

Brändin näkyvyys Fazerin kahviloissa

Satu Kukkanen

Nina Leppiaho

Opinnäytetyö

Hotelli- ja ravintola-alan

liikkeenjohdon koulutusohjelma

24.10.2012



<p>Tekijä tai tekijät Satu Kukkanen, Nina Leppiaho</p>	<p>Ryhmätunnus tai aloitusvuosi 2008</p>
<p>Raportin nimi Brändin näkyvyys Fazerin kahviloissa</p>	<p>Sivu- ja liitesivumäärä 73 + 2</p>
<p>Opettajat tai ohjaajat Timo Moilanen</p>	
<p>Tämän opinnäytetyön tavoitteena on selvittää, miten brändi näkyy Fazerin kahviloissa. Opinnäytetyöllä pyritään selvittämään, tukevatko kahvilat nykyisellään brändin imagoa ja tavoitteita. Tutkimuskysymystä lähestytään brändilajennuksen näkökulmasta. Fazerin kahvilat toimivat opinnäytetyössämme brändilajennuksena suklaalle ja muille makeisille. Todellisuudessa kahvilat ovat Fazerin perusta, mutta suklaa ja makeiset ovat nousseet näitä vahvemiksi edustajiksi brändille. Tämän takia on perusteltua tutkia kahviloita brändilajennuksena emobrändin sijaan.</p> <p>Tietoperusta koostuu kolmesta pääluvusta. Aluksi esitellään brändi, sen pääoman mittaaminen ja johtaminen lyhyesti. Tästä jatketaan itse brändilajennukseen, sen mahdollisuuksiin ja haasteisiin. Lisäksi esitellään eri tapoja tutkia brändin laajenemismahdollisuuksia. Brändilajennuksen tutkimisesta tehdään vielä yhteenveto. Lopuksi esitellään laatu terminä, koska kyseinen ominaisuus on olennainen osa toimeksiantajan brändin imagoa.</p> <p>Tutkimus toteutettiin kvalitatiivisena eli laadullisena tutkimuksena marraskuussa 2011 neljässä eri Fazerin kahvilassa. Nämä kahvilat olivat Karl Fazer Café, F8, Fazer Café Forum sekä Fazer Café CityCenter. Jokaisessa kahvilassa teetettiin 25 asiakaskyselyä. Kyselylomakkeet jaettiin kahviloiden suomalaisille asiakkaille. He lukivat ja vastasivat kysymyksiin itsenäisesti.</p> <p>Tutkimuksen vastaukset analysoitiin kysymys kerrallaan. Fazer brändille laadukkuus ja asiakaslähtöisyys ovat tärkeimpiä arvoja. Tutkimuksessa saatujen tulosten mukaan yli 90% vastaajista piti Fazer brändiä laadukkaana, mutta kahviloiden kanssa luku jäi hieman alle 80%, vaikka kahviloiden tuotteita pidettiin laadukkaina. Tutkimuksessa kävi myös ilmi, että niin Fazer brändi kuin kahvilat eivät ole onnistuneet välittämään asiakaskokemustaan asiakkailleen. Asiakkaat tietävät kahviloiden kuuluvan Fazerin alaisuuteen, joten brändi on näkyvillä kahviloissa tarpeeksi tämän tiedon välittämiseksi.</p>	
<p>Asiasanat brändit, emobrändi, brändilajennus</p>	

Hotel and restaurant management programme

<p>Authors Satu Kukkanen, Nina Leppiaho</p>	<p>Group or year of entry 2008</p>
<p>The title of thesis THE VISIBILITY OF THE BRAND IN FAZER CAFÉS</p>	<p>Number of pages and appendices 73 + 2</p>
<p>Supervisor(s) Timo Moilanen</p>	
<p>The purpose of this thesis is to find out how clearly the brand is shown in Fazer cafés. The goal is to solve whether the cafés support the brand image and help it to achieve its goals. The cafés of Fazer are the beginning of the brand. Nevertheless, chocolate and candies have become the most well known products of the brand. Therefore, in this thesis, the cafés are being researched as brand extension even though they are the parent brand in reality.</p> <p>The theoretical part consists of three main chapters. At first, brand is being explained as a term. Then ways of measuring and managing it are being introduced. After that, brand extension is being brought up with its possibilities and challenges. In addition, the thesis reveals some chances of extending a brand. The ways of researching brand extensions are also being summed up. In the end, quality is being defined as a term since it's relevant for Fazer.</p> <p>This qualitative research took place in four Fazer cafés in November 2011. The chosen cafés were Karl Fazer Café, F8, Fazer Café Forum and Fazer Café CityCenter. 25 questionnaires were given to customers in each café. The questionnaires were dealt to Finnish customers and they all filled the surveys independently.</p> <p>The results were analyzed one question at a time. Quality and consumer-orientation are the most important values of Fazer. According to the thesis' results, 90% of the respondents connected Fazer brand to quality, with cafés the number is less than 80% even though the products are high quality. Fazer brand and cafés have not been able to convey their consumer-orientation to customers, according to thesis results. The brand is clearly visible in cafés which results to the customers knowing they are visiting a café owned by Fazer.</p>	
<p>Key words Brand, parent brand, brand extension</p>	

Sisällys

1	Johdanto	1
2	Brändi pähkinänkuoressa	4
2.1	Brändin rakentamisen lähtökohtia	6
2.2	Brändijohtaminen kaikkien vastuulla	11
3	Johdatus brändilajennukseen	13
3.1	Brändilajennus täynnä mahdollisuuksia ja haasteita.....	17
3.2	Brändilajennuksien varjopuolia.....	21
3.3	Brändilajennuksen rajat voidaan selvittää erilaisten tutkimusten avulla	23
3.4	Onnistunut brändilajennus kehittää ja tukee emobrändiä.....	27
4	Katsaus laatuun.....	30
4.1	Palvelun laadun mittaaminen haastavaa	31
4.2	Asiakastytyväisyys, asiakasuskollisuus ja brändi	33
5	Fazer lyhyesti	36
6	Tutkimuksen kuvaus	39
6.1	Tutkimuskysymys ja –menetelmä.....	39
6.2	Kysymyslomakkeen laadinta ja toteutus.....	40
7	Tutkimustulokset ja analysointi	45
7.1	Tutkimustulokset.....	45
7.2	Laatu nousi selkeästi esille.....	51
7.3	Kahvilat yhdistetään voimakkaasti Fazeriin.....	56
7.4	Odotuksiin vastattiin, mutta niitä ei ylitetty	59
8	Johtopäätökset.....	62
8.1	Pöytäntarjoilulla asiakaslähtöisyys nousuun	62
8.2	Tulosten luotettavuuden ja tutkimusprosessin arviointi	65
8.3	Tutkimus vastasi kysymykseen	67
	Lähteet.....	69
	Liite 1. Asiakaskysely	74

1 Johdanto

Brändilaaajennuksia on esiintynyt kautta aikojen, mutta vasta 80-luvulla syntyi itse termi. Siitä lähtien on brändilaaajennusta tietoisesti käytetty apukeinona kehittää emobrändiä. Brändilaaajennuksesta on paljon hyötyä brändille, koska silloin voidaan ottaa käyttöön yrityksen koko potentiaali. Työntekijöiden osaamista ja yrityksen koko tuotantokapasiteettia voidaan hyväksikäyttää laajentamalla tuote- tai palveluvalikoimaa. Brändilaaajennuksen avulla säästetään täysin uuden brändin rakentamisesta ja markkinoinnista aiheutuvat kulut sekä ihannetilanteessa kehitetään emobrändiä tuomalla sille lisää positiivista tunnettuutta ja mahdollisuuksia erottautua muista kilpailijoista. Kyseinen markkinoinnin haara on tavallista bränditutkimusta koskemattomampi kohde ja niinpä mielenkiintomme tutkia sen näkökulmasta heräsi.

Fazer on tunnettu, suomalainen brändi. Taloustutkimuksen mukaan Suomen arvostetuin suomalainen brändi vuonna 2010 oli kyseisen brändin tunnetuin tuote Fazerin Sininen (Markkinointi&Mainonta 2010). Vuonna 1891 Karl Fazer perusti ensimmäisen ranskalais-venäläisen konditoriansa Kluuvikadulle Helsinkiin (Fazer 2011a). Näin Fazer sai alkunsa. Kluuvikadulla sijaitsee vielä nykyäänkin yksi Fazerin kahviloista, nimeltään Karl Fazer Café. Meistä kuitenkin tuntui, että vuosikymmenten kuluessa Fazer on muuttunut tunnetummaksi suklaastaan kuin konditoriatuotteistaan tai kahviloistaan.

Opinnäytetyössämme tutkimme Helsingin keskustassa sijaitsevia Fazerin kahviloita brändilaaajennuksen näkökulmasta. Toimivatko Fazerin kahvilat onnistuneina brändilaaajennuksina emobrändille, on tutkimuskysymyksemme. Haluamme tutkia suomalaista, vahvan jalansijan saanutta brändiä ja tavoitteenamme on kehittää sitä entistä vahvemmaksi tutkimuksestamme saatujen tulosten avulla. Teemme opinnäytetyömme toimeksiantona Fazerille. Mielenkiintomme brändiä koskeviin asioihin ohjasi meitä valitsemaan sen näkökulman, jonka kautta pyrimme auttamaan Fazeria kehittämään toimintaansa. Pyrimme löytämään vastauksen tutkimuskysymykseemme tutkimalla, miten hyvin kahvilat tukevat ja kehittävät Fazerin brändiä yleisesti. Tarkastelemme, miten brändi näkyy Fazerin kahviloissa. Tämän tutkimuksen avulla pyrimme löytämään kehitysehdotuksia jo ennestään vahvalle suomalaiselle brändille.

Brändillä on monta määritelmää. Brändi on hyvin tunnepitoinen sekä yksilöllinen asia, mikä vaikeuttaa sen määrittelyä yksioikoisesti. Yleisin kaikista termin selityksistä määrittelee brändin nimeksi, termiksi, merkiksi, symboliksi, designiksi tai näiden yhdistelmäksi ja sen tarkoituksena on saada asiakkaat tunnistamaan tuotteen tai palvelun tekijä tai myyjä (Kotler, Armstrong, Wong & Saunders 2008, 512, 521). Brändilajitus tarkoittaa vanhan ja tutun brändinimen käyttämistä täysin uudella tuotteella tai palvelulla (Kapferner 2008, 298–300). Näin pyritään tuomaan uusia ulottuvuuksia vanhoihin tuotteisiin, lisätään myyntiä, pyritään tukemaan ja kehittämään jo ennestään tuttua brändiä. Saman brändinimen alla toimivia tuotteita ja palveluita kutsutaan nimellä perhebrändi. Alkuperäistä brändiä kutsutaan nimellä emobrändi. (Keller 2008, 491.) Opin näytetyössämme käänämme brändilajituksen terminä ylösalaisin. Tutkimme alun perin emobrändinä toiminutta kahvila-konditoriaa sekä valittuja Fazerin kahviloita brändilajituksen suklaalle. Perustelemme päätöksemme sillä, että kuluttajat nykyään tuntuvat mieltävän Fazerin enemmän suklaana kuin konditoriana. Koska kuluttajilta suurimman huomion osakseen saavat makeiset ja suklaa, päätämme tutkia kahviloita enemmän brändilajituksina kuin emobrändinä.

Tietoperustamme koostuu kolmesta osasta. Aloitamme käsittelemällä brändiä yleisesti. Mielestämme on tärkeää selvittää brändi yleisellä tasolla ennen siirtymistä itse brändilajitukseen. Jotta voimme lisätä asiantuntijuuttamme brändin tietystä osa-alueesta, tulee meidän ensin selvittää brändi kokonaisuutena. Tätä kautta johdatamme lukijan brändilajitukseen, jossa on koko työmme painopiste ja johon voimakkaasti viittaamme pohdinnassa ja johtopäätöksissä. Viimeiseksi käsittelemme vielä laatua. Laatu on yksi Fazerin keskeisimmistä arvoista. Kaikkien brändinimen alla toimivien tuotteiden ja palveluiden tulisi toimia tämän arvon mukaisesti. Jotta voimme arvioida tätä ulottuvuutta, tulee meidän ymmärtää laatu käsitteenä ja tämän takia käsittelemmekin laatua osana tietoperustaa.

Viidennessä pääluvussa esittelemme toimeksiantajamme Fazerin. Kerromme lyhyesti brändin historiasta. Tämän jälkeen esittelemme brändin toimintaa nykyään. Mainitsemme luonnollisesti myös tutkimuksen kohteena olevat kahvilat. Toimeksiantajan esittely aloittaa työmme empiriaosion. Esittelyn jälkeen siirrymmekin kuvaamaan tekemämme kvalitatiivisen eli laadullisen tutkimuksen kulkua. Pyrimme saamaan vastauksen

tutkimuskysymykseemme teettämällä asiakaskyselyitä neljässä eri Fazerin kahvilassa, jotka sijaitsevat Helsingin keskustassa. Asiakaskyselyt kahviloissa kerättiin marraskuussa 2011. Raportoimme työssämme yhteensä 100 asiakaskyselyn tulokset. Lopuksi teemme tuloksista vielä tarvittavat johtopäätökset sekä kehitysehdotukset Fazerille.

2 Brändi pähkinäkuoressa

Seuraavaksi käsittelemme brändiä. Selvitämme lyhyesti, mitä brändi tarkoittaa, millaisesta perustasta brändin rakentaminen koostuu sekä miten brändiä johdetaan ja kehitetään. Mainitsemme myös eri tapoja mitata brändiä. Tämän tietoperustan osion tavoite on johdattaa lukija brändimaailmaan ja perustella brändin merkitys liiketoiminnan kannalta. Käsittelemämme asiat ovat läheisesti yhteydessä brändilajajennukseen, joka on tutkimuksemme painopiste. Brändilajajennuksenkin kohdalla on huomioitava ja ymmärrettävä vahvan brändin rakentamiseen tarvittavat asiat, vaikka tällöin brändiä ei kootakaan alusta asti uudestaan. Selvittämällä ensin brändi terminä ja sen rakentamisen, johdattamisen ja kehittämisen pähkinäkuoressa toivomme lukijan saavan enemmän irti itse brändilajajennusta koskevasta tutkimuksesta.

Brändi voidaan määritellä usein eri tavoin. Brändi on esimerkiksi nimi, termi, merkki, symboli, design tai näiden yhdistelmä ja sen tarkoituksena on saada asiakkaat tunnistamaan tuotteen tai palvelun tekijä tai myyjä (Kotler ym. 2008, 512, 521). Edellä mainittu on usein käytetty määritelmä, jota The American Marketing Association käyttää (American Marketing Association 2012a). AMA on amerikkalainen markkinoinnin asiantuntijajärjestö markkinoinnista kiinnostuneille ja sen parissa työskenteleville (American Marketing Association 2012b). Brad VanAuken (2002) on kerännyt muita määritelmiä kirjaansa. Brändillä tarkoitetaan myös suhdetta kuluttajaan, tuotteeseen tai palveluun kohdistuvaa lupausa kuluttajalle. Se voi olla myös tapa löytää yksilöity ja ainutlaatuinen tuote tai palvelu. Brändi on sen yhteenlaskutoimituksen tulos, jossa ynnättävänä toimivat kaikkien asiakkaiden kokemukset brändinimen omaavasta tuotteesta tai palvelusta. (VanAuken 2002, 15.)

Kotlerin (2008) mukaan pakkauskin on osa brändiä. Brändi on tärkeä osa tuotetta ja voi tuoda lisäarvoa kuluttajalle. Itse asiassa, brändi on olemassa kuluttajien mielessä. Sillä tarkoitetaan nimenomaan heidän synnyttämiä mielikuvia yrityksestä, tuotteesta tai palvelusta. Näihin liittyy myös tunteita. Se tarkoittaa siis kaikkea, mitä tuote tai palvelu merkitsee kuluttajalle. Samalla brändi lupaa aina jotain kuluttajalle. (Kotler ym 2008, 512, 521.) Jotta brändi voi menestyä markkinoilla, lupauksen tulee olla kuluttajalle relevantti. Brändin tuoma etu voi olla toiminnallinen, kokemuksellinen, tunnepitoinen tai

itseään ilmaiseva. (VanAuken, 2002, 15.) Se voi auttaa kuluttajaa ostopäätöksissä näytävyydellään ja erottautumalla muista samankaltaisista tuotteista. Vahva brändi onnistuu sitouttamaan asiakkaita ja luomaan heihin uskollisuutta ja preferenssiä yrityksen tuotteita ja palveluita kohtaan. (Kotler ym. 2008, 512, 521.)

Kapfernerin (2008) mukaan jokaisen brändiasiantuntijan määritelmä brändistä eroaa toisistaan. Hänen mukaansa jokainen haluaa tuoda oman määritelmänsä esille tai ainakin uuden vivahteen johonkin jo olemassa olevaan määritelmään. (9.) Mielestämme tämä kertoo, kuinka vahvasti tunnepitoinen ja yksilöllinen asia brändi on. Jokainen kokee brändin omalla tavallaan. Näin ollen brändillä on yhtä monta määritelmää kuin on kuluttajaa ja myyjää, tekijää ja asiantuntijaa. Nämä kaikki määritelmät mielestämme pitävät myös paikkaansa ja ovat jokainen osa brändin kokonaisuuden määritelmää, koska brändi elää jokaisen mielessä omalla tavallaan.

Brändejä voidaan tutkia eri näkökulmista. Bränditunnettuus, brändipreferenssi ja brändiuskollisuus ovat näkökulmia, joilla viitataan kuluttajien mielikuviin ja tuntemuksiin kutakin brändiä kohtaan. Kuluttajien keskuudessa suurta bränditunnettuutta, -preferenssiä ja – uskollisuutta nauttivat brändit voivat ylläpitää asemaansa vuosia tai jopa sukupolvien ajan. Mitä enemmän brändi nauttii asiakkaittensa brändiuskollisuutta, mitä tunnetumpi se on, mitä laadukkaampana se koetaan, mitä vahvempia positiivisia mielikuvia se kuluttajissa herättää sekä mitä enemmän se omaa muita avuja kuten patentteja, tavaramerkkejä ja suhteita eri kanaviin, sitä enemmän sille kertyy brändin pääomaa. (Kotler ym. 2008, 521–522.) Esimerkiksi Fazerilla on Suomessa pitkä historia ja vuosien saatossa se on saavuttanut brändin aseman ja se on pitänyt asemastansa onnistuneesti kiinni. Tätä väitettä tukee vuonna 2010 tehty taloustutkimus Suomen arvostetuimmista brändeistä (Markkinointi&Mainonta 2010). Fazerin ensimmäinen konditoria perustettiin vuonna 1891 Helsingin Kluuvikadulle ja siitä lähtien se onkin kasvanut ja niittänyt mainetta vuosikymmenten ajan.

Brändin pääoma liittyy läheisesti brändin arvoistamiseen. Termi tarkoittaa prosessia, jolla pyritään mittaamaan brändin rahallinen arvo (Kotler ym, 2008, 522–523.) Se sisältää kaikki ne miellelyhtymät ja odotukset, joita kuluttajilla on yrityksestä, sen tuotteista ja palveluista yrityksen koko olemassaolon ajalta. Tämä arvo voidaan mitata esimerkiksi

itse brändin omaisuuden rahallisen määrän tai brändin herättämän asiakasuskollisuuden avulla. (VanAuken 2002, 17; Kapferner 2008, 15.) Korkea brändin pääoma on etu yritykselle. Tällöin heidän on helpompaa hankkia jälleenmyyjä, koska kuluttajat odottavat löytävänsä brändin tuotteita kaupasta. Tunnetulle, korkeaa pääomaa nauttivaa brändiä on helpompi laajentaa, joten tuottajalle syntyy liikkumavaraa myös tässä suhteessa. Brändin alla voikin toimia monenlaisia eri variaatioita samasta tuotteesta tai jopa eri tuotteita ja brändi voi silti synnyttää kuluttajan silmissä samanlaisia mielikuvia ja antaa saman brändilupauksen jokaisen tuotteen kohdalla. Kaiken lisäksi brändillä on etu hintakilpailussa, koska kuluttajat luottavat ja arvostavat brändiä keskimääräistä enemmän. Tästä johtuu, että brändin omistavan yrityksen tulot suhteessa menoihin ovat todennäköisesti pienet. (Kotler ym, 2008, 511; 522–523.)

2.1 Brändin rakentamisen lähtökohtia

Jotta brändi ansaitsisi mahdollisimman paljon brändin pääomaa, tulee se rakentaa vahvalle pohjalle. Vahvan pohjan rakentamiseksi tulee pohtia mahdollisimman tarkkaan, mitä brändiltä halutaan. Yrityksen brändimissio, brändivisio ja yrityksen olemassaolon syy ovatkin brändin arvoprosessin strateginen lähtökohta. Brändin arvoprosessiin palaamme myöhemmin uudelleen. Edellä mainittuja asioita apuna käyttäen yritykset ovat määritelleet visiossaan brändin olemassaolon syyn ja sen tavoitteet. (Lindberg-Repo 2005, 57.) Kapfernerin (2008) mukaan brändin olemassaolon syyn, brändimission ja brändivision pohjimmaisena tavoitteena on antaa yritykselle kyky vastata kysymykseen: ”Mitä markkinoilta puuttuisi, jos meidän brändiämme ei olisi tarjolla?” (33). Vision rooli brändille on mahdollista esittää käytännössä erilaisten visiomallien avulla. Visiomallien avulla brändivisio pyritään yhdistämään yrityksen muihin brändiprosesseihin. (Lindberg-Repo 2005, 57.)

Brändin olemassaololle on aina jokin tarkoitus. Tarkoitus määrittelee, missä asioissa brändin on tarkoitus olla muita yrityksiä tai tuotteita parempi ja kuinka se saadaan erottumaan positiivisesti muista toimijoista. Yrityksen näkökulmasta tarkasteltuna brändien tarkoitus on auttaa yritystä strategisten päämääriensä saavuttamisessa, parantaa yrityksen kannattavuutta ja jatkuvuutta sen johdon, asiakkaiden sekä osakkeenomistajien kannalta. Tarkoitus määrittelee myös, missä asioissa brändin on tarkoitus olla muita

yrittäjiä tai tuotteita parempi ja kuinka se saadaan erottumaan positiivisesti muista toimijoista. (Lindberg-Repo 2005, 57–58.) Brändi voidaankin positioida eli se voi saavuttaa kuluttajien mielessä aseman, jota voidaan määrittellä ja arvottaa asteikon avulla. Asteikko koostuu neljästä portaasta, jotka ovat: edut, hyödyt, uskomukset ja arvot sekä persoonallisuus. (Kuvio 1; Kotler ym 2008, 523; Lindberg-Repo 2005, 57.)



Kuvio 1. Brändin positiointin asteet

Attribuutit ovat brändin positiointin alin porttas. Se kertoo tuotteen tarjoamista konkreettisista eduista. Näitä kilpailijoiden on helppo kopioida. Seuraavalla portaalla ovat tuotteesta tai palvelusta koituvat hyödyt. Nämä voidaan jakaa toiminnallisiin sekä tunnepohjaisiin hyötyihin. Kolmantena seuraavat uskomukset ja arvot. Vahvat brändit pyrkivät ja onnistuvat vetoamaan kuluttajien omiin uskomuksiin ja arvoihin. Kuluttajat kokevat kertovansa omasta arvomaailmastaan käyttäessään tiettyä tuotetta tai palvelua. Esimerkkinä tästä on ympäristöystävällisen tuotteen ostaminen. (Kuvio 1; Kotler, ym 2008, 523–525.)

Kaikista korkeimmalla positiointin asteella on persoonallisuus. Brändi kertoo kuluttajastaan, millainen hän on tai millainen hän haluaisi olla. Brändin syvin tarkoitus on luoda kuluttajien mieleen vahvoja mielikuvia ja tunteita siitä, millaisia brändi sekä sen kuluttaja ovat. Brändi voi toimia myös tuottajan lupauksena tuoda ostajilleen tietynlaisia ominaisuuksia, etuja, palveluita ja kokemuksia. Tällaisen brändilupauksen tulee aina olla yksinkertainen ja totuudenmukainen, jotta se pystyy ylläpitämään imagoaan ja säilyttämään asiakkaansa. (Kotler, ym 2008, 523–525.) Yrityksellä voi esimerkiksi olla visio, että brändi tavoittaa korkeimman portaan. Brändivision tärkein tehtävä on aina tukea

yrittäjien strategiaa. Sen tulee kertoa yrityksen ulkoisille ja sisäisille sidosryhmille, mikä brändin visio on, mihin suuntaan brändi on menossa ja mitä arvoa sen tulisi tuottaa jatkossa asiakkaille. (Lindberg-Repo 2005, 60–61.)

Brittiläisen professorin Leslie de Chernatony'n (2001) mielestä brändivisio antaa pohjan yrityksen liiketoiminnalle, joka on kytköksissä brändiin. Vision avulla tulisi pyrkiä innostamaan ja ohjaamaan yrityksen työntekijöitä (Chernatony 2001, 33.) Hyvin suunnitellusta brändivisiosta tulee selvitä yrityksen keinot pyrkiä ja saavuttaa brändin tavoitteet. Menestysbrändien takana on kaikkien yrityksen sisällä toimivien osastojen saumaton yhteistyö, jotta yhtenäinen sekä kokonaisvaltainen brändiviestintä ja arvolupausten pitäminen onnistuisi. Näin asiakaslähtöisen arvon muodostuminen mahdollistuu. Vahvan ja kilpailukykyisen brändin luominen onnistuu ainoastaan, jos koko yritys toimii yhtenäisenä yksikkönä brändilupausten toteuttamisen puolesta. (Lindberg-Repo 2005, 60–61; 109).

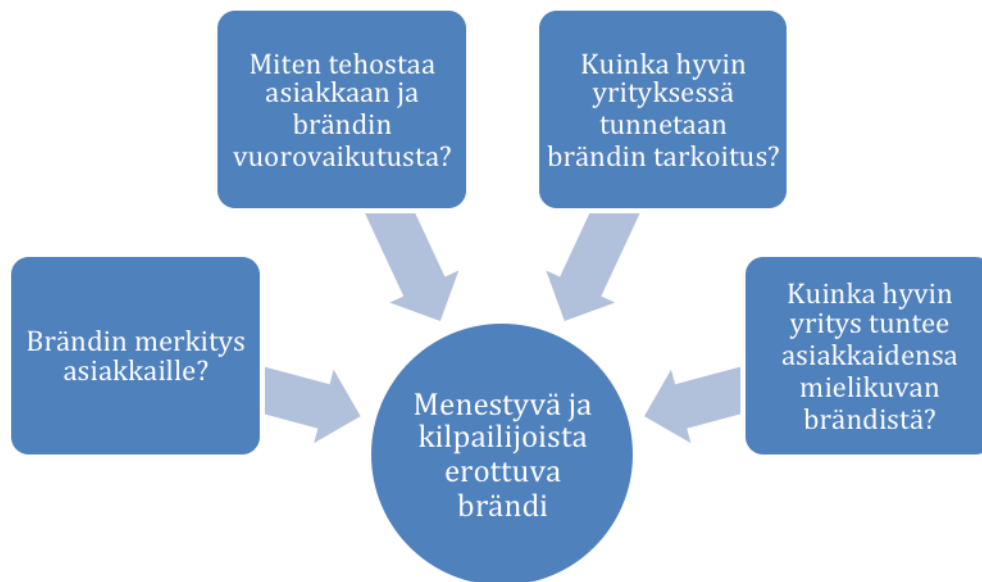
Menestysbrändejä tarkasteltaessa on mahdollista löytää yksi yhteinen piirre. Tämä niille jokaiselle ominainen piirre on selkeästi määritelty tarkoitus. Tarkoitus kuvastuu yrityksen brändeistä sekä niihin liittyvästä markkinointiviestinnästä. Näiden avulla brändien synnyttämistä ainutlaatuisista mielikuvista sekä brändin merkityksestä viestitään nykyisille ja tuleville asiakkaille. Brändin ankkuriksi voitaisiin kutsua brändin merkityksen yhdistämistä yrityksen visioon ja toimintaan. Kyseinen ankkuri pitää brändin arvot tukevasti toisissaan kiinni. Edellä mainitun teorian avulla on mahdollista luoda laadukas ja yhtenäinen brändi, jonka asiakas kohtaa jatkuvasti koko asiakkuutensa ajan. Brändi syntyy konkreettisesti kuluttajan ollessa yrityksen asiakkaana kahdensuuntaisessa vuorovaikutuksessa. Jotta brändin tarkoitus pysyy ajanmukaisena, tulee yrityksen päivittää sitä liittämällä brändiin esimerkiksi uusia etuja. (Lindberg-Repo 2005, 57–58.)

Peter Drucker (1994) on kehittänyt yksinkertaisia ja perusteellisia kysymyksiä, joiden tulisi auttaa yrityksiä selvittämään liiketoiminnallisten tarkoitustensa lähtökohdat. Seuraavat kysymykset Drucker esitti jo vuonna 1973 (Lindberg-Repo 2005, 57–59.):

- Mikä on yrityksen tarkoitus?
- Kuka tai ketkä ovat yrityksen asiakkaita?
- Mikä on asiakkaan arvo?

- Mihin yrityksen liiketoiminta on menossa?
- Mitä yrityksen liiketoiminnan tulisi olla?

Druckerin esittämät kysymykset yrityksen liiketoiminnallisesta lähtökohdasta toimivat hyvänä pohjana brändin visiota, missiota ja tarkoitusta pohtiessa. Brändin kehityksen alkuvaiheessa yrityksen tulee miettiä brändiin liittyvää arvoprosessia kokonaisuutena. Asiakas tulee ottaa huomioon brändi-imagoa määritettäessä. Menestyvän ja kilpailijoista erottuvan brändin aikaansaamiseksi on olemassa neljä kysymystä, jotka yrityksen kannattaa myös ottaa huomioon. (Kuvio 2; Lindberg-Repo 2005, 57–59.)



Kuvio 2: Brändin rakennusta tukevat kysymykset

Brändin visio, missio ja olemassaolon tarkoitus ovat brändin arvoprosessin strateginen lähtökohta. Niinpä näiden kolmen selvittämisen jälkeen on tarpeellista määrittellä brändin arvot. Kaikki brändit koostuvat tietyistä avainarvoista. Asiaa voidaan myös katsoa kuluttajien näkökulmasta. Silloin vahva ja menestyvä brändi koostuu useasta erilaisesta ulottuvuudesta eli kuluttajien eri käsityksistä. Esimerkiksi auton brändi voi olla luotettava, turvallinen ja perheelle sopiva. Onnistuneen brändijohtamisen edellytyksenä on

tunnistaa kohderyhmänsä arvot sekä arvot, jotka ovat yhdistettävissä brändiin. (Torsten 1998, 73–75.)

Palataan Kotlerin ym. (2008) esittelemään asteikkoon, jolla voidaan mitata brändiä. Asteikon ensimmäinen porraskäsittely käsittelee tuotteen tarjoamia konkreettisia etuja (product attributes) ja toinen porraskäsittely hyötyjä (product benefits). (Kotler ym. 2008, 523–525.) Näitä apuna käyttäen brändiarvot voidaan jakaa kahteen osaan. Toinen osa käsittelee tuotteen konkreettisesti tuomat edut ja toinen tunnepitoiset ja abstraktit arvot. Jotta brändi menestyy, tulee sen yhdistää arvoja molemmista osa-alueista. Esimerkiksi virvoitusjuoman tulee olla paitsi nuorekas, trendikäs ja hauska, tulee sen myös maistua ja olla janon sammuttaja. Useimmissa tuotteissa vain kolme tai neljä arvoa on tärkeässä osassa kuluttajien näkökulmasta katsottuna. Tämä helpottaa brändin hallittavuutta, mutta lisää samalla myös yrityksen paineita. Brändi kärsii, jos yritys ei huomioi kaikkia tärkeitä arvoja yhtäläillä. Arvot kokonaisuutena muodostavat brändin profiilin. Yrityksen täytyy määrittellä ja asemoida brändi selkeästi, jotta kuluttajat kykenevät näkemään brändin kokonaisuutena. (Torsten 1998, 73–75.) Tästä päättelemme, että määrittelemällä ensin brändille vahvan pohjan sen vision, mission ja olemassaolon tarkoituksen avulla pääsemme luontevasti selvittämään brändille sopivan arvomaailman. Jos arvot laaditaan oikein, täytämme vähintään kaksi ensimmäistä porrasta brändiä mitattaessa. Voimme tätä myöten olettaa, että menestysbrändi täyttää kaikki neljä askelmaa kyseisestä asteikosta tuotteen eduista sen persoonallisuuteen asti. Persoonallisuuden saavuttaminen vaatii paitsi vahvaa pohjaa ja arvomaailmaa, myös onnistuneesti hallittua brändijohtamista.

Brändijohtamisen kannalta onkin yhtä tärkeää niin koota brändin osat yhtenäiseksi kokonaisuudeksi kuin brändin purkaminen osiin. Yritys katsookin brändin koostuvan monista pienistä osista. Brändin jakaminen pienempiin osiin antaa mahdollisuuden kasvattaa brändin tunnettavuutta. Pienempinä palasina brändiä onkin helpompi hallita ja sen yksittäisten osien parantaminen onnistuu. Näin pystytään kohdentamaan huomio tarvittaviin osiin ja tehdä brändistä kokonaisuutena onnistuneempi ja parempi. Brändin eri osa-alueet tuottavat myös arvoa eri kohderyhmille. Brändin osiin pilkkomisella yritys myös varmistaa, ettei brändi heikkene tärkeiden asiakasryhmien mielessä. (Torsten 1998, 73–75.)

Brändin eri arvoulottuvuuksista syntyy brändin arvokirjo tai -seos. Vahvan brändin saavuttaminen vaatii yritykseltä oikeanlaista johtamista jokaisen arvon kohdalla. Onnistuneilla brändeillä on muutama yleispätevä arvo sekä yksi tai kaksi yrityksen tarkemmin valikoitua arvoa. Onnistuneen brändin kehittäminen vaatii yhdistelmää määrätietoisuutta ja laajaa näkökantaa. Määrätietoisuudella tarkoitetaan, että vain muutama arvo valitaan tärkeiksi. Laajalla näkökulmalla puolestaan viitataan, että kaikki ulottuvuudet ovat yhtä tärkeitä. Kommunikoidakseen brändi tarvitsee useamman arvon. (Torsten 1998, 79.)

Jotta aiemmin mainitut brändin tarkoitus, visio, missio ja arvot toimivat käytännössä, tulee siis brändiäkin johtaa. Brändejä on joka puolella ja yritykset enemmän tai vähemmän onnistuneesti sekä enemmän ja vähemmän tarkoituksellisesti johtavat mainettaan ja arvoaan jotka ovat sidoksissa heidän nimeensä ja merkkeihin. Niinpä brändijohtaminen on yritystoiminnan ydintä. Brändin arvo koostuu kaikista niistä asioista, jotka kuluttaja yhdistää brändiin. Brändin johtaminen on sama asia kuin johtaisi niitä asioita, jotka ovat ulkoisesti nähtävissä ja liittyvät brändiin. Näihin kuuluvat tietoiset osat, kuten tuote ja palvelu sekä markkinointiviestintä. (Torsten 1998, 25–26.) Brändejä tulisi-kin aina johtaa huolellisesti ja jatkuvasti (Kotler ym. 2008, 533).

2.2 Brändijohtaminen kaikkien vastuulla

Yrityksen sidosryhmät tulee huomioida brändijohtamisessa. Brändin tulee aina kommunikoida asiakkaiden kanssa. Tämä tarkoittaa, että mainontaa tulee suunnata kuluttajille brändin tunnettuuden lisäämiseksi. Tieto brändistä sen sijaan lisääntyy ja elää monilla muillakin tavoin kuin pelkästään mainonnan keinoin. Suurimpana vaikuttajana bränditietoon pidetään brändistä aiheutuneet kokemukset. Brändiin vaikuttavat muun muassa kuluttajien konkreettiset kokemukset brändin tarjoamista tuotteista ja palveluista, suusta suuhun kulkeutuva tieto edellä mainituista kuluttajien keskuudessa, brändin omat internetsivut sekä kuluttajien kommunikointi brändin tuottajan kanssa. Brändijohtamista ei voida jättää vain yhden henkilön vastuulle. Brändiä tuleekin johtaa yrityksen sisältäpäin siten, että jokainen työntekijä yrityksessä toimii brändin mukaisesti. Tämä edellyttää, että brändijohtamiseen ja brändin mielikuvan edellyttämiin tapoihin ja

toimintaan sitoutuvat yrityksen kaikki tasot johtoportaa lähtien. Työntekijöitä voidaan jopa kouluttaa tähän yrityksen sisällä. Erityisesti hotelli- ja ravintola-alalla sidosryhmien huomioiminen on tärkeää, koska brändi on suurelta osin edustettuna henkilökunnan toiminnan kautta. (Kotler ym 2008, 533; Torsten 1998, 25–26.)

Onnistunut brändijohtaminen keskittyy luomaan positiivista mielikuvaa brändistä. Mielikuvan avulla yritys pyrkii saamaan kuluttajan kokemaan heidän tuotteensa tai palvelunsa ylivertaiseksi muiden yritysten tuotteisiin verrattuna. Positiivisen mielikuvan avulla halutaan myös kertoa tuotteen olevan paras vaihtoehto hinta-laatusuhteen kannalta. Yksinkertaistettuna yrityksen brändin tulee olla parempi kuin kilpailevien yritysten. Tämän päivän yritysmaailmassa on vain yksi tapa saavuttaa johtoasema. Yritysten täytyy lakkaamatta pyrkiä parantamaan arvokäsityksiään maksimoidakseen saavutetut arvot, jotka sisältävät toiminnalliset mahdollisuudet ja liiketoimintaa rajoittavat tekijät. (Torsten 1998, 25–26.) Yksi tapa pitää yritys tietoisena brändiensä tilanteesta markkinoilla on säännöllisin väliajoin tapahtuva auditointi. Brändiauditoinnilla selvitetään, mitkä brändit tarvitsevat enemmän tukea, mitkä tulisi jättää pois tuotannosta, mitkä brändit tulisi brändätä tai asemoida uudelleen markkinoilla johtuen asiakkaiden uusista mieltymyksistä sekä uusista kilpailijoista. (Kotler ym 2008, 533.)

Vahva ja tunnettu brändi tuo yritykselle lisäarvoa sekä kilpailuetua. On välttämätöntä muistaa, että brändin edustaessa rahaa suurempaa arvoa on yrityksellä brändin ansiosta selkeä kilpailuetu. Kilpailuetu, kestävä arvolupaus, ja pitkän aikavälin brändin asema säilyvät, jos kuluttajat saavat rahoilleen vastinetta yrityksen kannalta kustannustehokkaasti toteutettuna. (Torsten 1998, 25–26.)

3 Johdatus brändilaaajennukseen

Brändilaaajennus on yksi tapa kehittää brändiä. Brändilaaajennusten tutkiminen on lähestymistapa, jolla yritys voi valita uusia tuoteryhmiä liiketoiminnalleen. Luonteenomaista kyseisessä prosessissa on identifiointi ja päätös vastata kysymykseen ”Millaisessa liike-toiminnassa olemme mukana?” Brändilaaajennuksen tutkimisen ydin on määritellä, millä alalla brändi on asiakkaiden näkökulmasta katsottuna. Puolueettoman brändilaaajennus-tutkimuksen päämääränä on selvittää ja pukea sanoiksi määritelmä, millä alalla brändi on asiakkaiden mielissä. (Brand Extension Research 2012a.) Muut tavat kehittää brän-diä ovat tuotelinjan venyttämisen, multibrändit sekä uudet brändit (Kotler ym. 2008, 530-533). Ensiksi esittelemme muut tavat kehittää brändiä, jonka jälkeen keskitymme pelkästään brändilaaajennukseen.

Product line eli tuotelinja tarkoittaa ryhmää tuotteita, jotka ovat samankaltaisia tai hyvin läheisesti yhdistettävissä toisiinsa, koska ne toimivat samalla tavoin, niitä myydään sa-malle kohderyhmälle, niiden myyntiprosessi tapahtuu samojen myyntikanavien kautta tai ne ovat samassa hintaryhmässä toistensa kanssa. Tuotelinjan luomista ja sitä koske-vien päätösten tekoa kutsutaan tuotestrategiaksi. (Kotler ym. 2008, 517.) Keller (2008) määrittelee brändilaaajennuksen jakautuvan kahteen pääryhmään. Näistä toinen on linja-laaajennus ja toinen kategorialaaajennus. Linjalaaajennuksella tarkoitetaan laajennusta sa-man tuotelinjan sisällä, esimerkiksi uuden suklaamaun keksimistä maitosuklaan rinnalle. Kategorialaaajennuksella Keller viittaa laajennukseen, jossa uusi tuote on eri tuotantoka-tegoriasta kuin emobrändi (491.) Tämä tarkoittaa, että linjalaaajennuksen ja brändilaa-jennuksen ero on hiuksenhieno ja joissain määritelmässä linjalaaajennus luetaan brändi-laaajennuksen yhdeksi kategoriaksi. Tässä opinnäytetyössä erotamme linjalaaajennuksen ja brändilaaajennuksen toisistaan ja käsittelemme niitä erillisinä termeinä.

Tuotelinjan pituudesta tehtävä päätös on osa tuotestrategiaa. Tuotelinja ei ole riittävän pitkä, jos tuottaja pystyy kasvattamaan tulosta nostamalla tuotteiden määrää markki-noilla. (Kotler ym. 2008, 518.) Linjalaaajennuksia tulee tehdä, jos alkuperäinen brändilaa-paus vahvenee valikoiman laajentamisella. Toinen peruste linjalaaajennukselle on asiak-kaiden halu tai tarve vaihtoehdolle. (Kapferner 2008, 298.)

Linjalaajennuksen tapauksessa kuluttaja voi siis halutessaan vaihtaa hiukan erilaiseen tuotteeseen jättämättä brändiä. Linjalaajennukset voivat myös rohkaista kuluttajaa käyttämään perhebrändiä ja tuotteita laajemmalti. Lisäksi, joissakin tapauksissa brändillä tulee olla useita eri vaihtoehtoja tuotekategoriassaan voidakseen kilpailla tehokkaasti markkinoilla. (Keller 2008, 499.) Esimerkiksi tavallisen tumman suklaan linjalaajennuksena toimivat valkosuklaa ja maitosuklaa. Tällöin tuotevalikoimaa on laajennettu pitämällä käytännössä sama tuote, mutta brändi on tuonut siihen lisää valinnanvaraa asiakkaan halutessa vaihtelua. Tuotelinjaa on siis pidennetty ja uskoaksemme myös tulosta on kasvatettu tämän myötä.

Tuotelinja on sen sijaan liian pitkä, jos tulos pysyy samana tai mahdollisesti jopa pieneene tuotteiden määrän kasvaessa markkinoilla. Yrityksen tavoitteet määräävät tuotelinjalle sopivan pituuden. Yritykset päätyvät tuottamaan pitkää tuotelinjaa, jos heidän tavoitteenaan on vallata paljon tilaa markkinoilta tai saavuttaa täyden tuotantolinjan omaavan yrityksen aseman. Toiset haluavat keskittyä lyhyempään tuoteskaalaan ja tarkasti valittuihin tuotteisiin. Tämä on sopiva tuotestrategia yritykselle, jonka päämääränä on myydä paljon kyseisen tuoteskaalan tuotteita. (Kotler ym. 2008, 518.) Mielestämme tuoteskaalan pituuden toimivuuden päättävät kuitenkin viime kädessä asiakkaat. Jos asiakkailla ei jostain syystä ole tarvetta tai halua erilaiselle vaihtoehdolle markkinoilla, he eivät osta tuotetta ja täten linjalaajennus ei onnistu.

Tuotelinja voidaan myös suunnitella ja hinnoitella korkealaatuiselle tuotteelle ominaisesti ja näin ollen hakea laadukasta mielikuvaa tuotelinjalle. Tällaista tuotestrategian osa-alueita kutsutaan termillä ”upselling”. Voidaan myös laajentaa tuotelinjoihin, jotka eivät näennäisesti ole kytköksissä toisiinsa, jolloin oikea termi päätöstä kuvaamaan on ”cross-selling”. Tavoitteena voi myös toimia halu tarjota saman brändin tuotteita kuluttajalle kaikissa tämän elämänvaiheissa. Yksi mahdollisuus on lisätä uusia tuotteita tuotelinjaan. Tuotelinjaa voidaan kasvattaa kahdella tavalla. Näitä tapoja kuvaavat termit line stretching ja line filling. Tässä opinnäytetyössä käytämme englannista vapaasti käännettyjä termejä linjavenytys ja linjatäyttö. Tuotelinjaa voidaan venyttää ylös- tai alaspäin. Mahdollista on myös lisätä tuotteita molempiin suuntiin. (Kotler ym. 2008, 518.)

Downward stretchingillä eli tuotelinjan venyttämällä alaspäin tarkoitetaan alkuperäistä tuotetta halvemman tuotteen suunnittelemista markkinoille. Tämän tarkoituksena on suunnitella tuote laajan asiakaskunnan käyttöön. Näin tehdään, jos halutaan täyttää markkinarako, joka muutoin houkuttelisi kilpailijoita. Vaihtoehtoisesti syynä voi olla halu vastata kilpailijan tuotteeseen, jolla on korkeampi hinta kuin uudella vastaavanlaisella tuotteella. (Kotler ym. 2008, 518.)

Upward stretching eli ylöspäin venyttäminen sen sijaan tarkoittaa pyrkimystä korottaa tuotelinjan laatua ja sitä myöten myös sen hintaa. Tämä on monesti riskialtista, koska kuluttajat eivät välttämättä luota tuottajan kykyyn valmistaa alkuperäistä korkeampilaatuista ja siten korkeamman hinnan arvoista tuotetta. Lisäksi on mahdollista, ettei yrityksen myyjiltä ja jakajilta löydy vaadittavaa ammattitaitoa palvella edellistä vaativampaa kohderyhmää. On olemassa myös kahdensuuntainen venyttäminen eli two-way stretching, jolla pyritään täyttämään kaikki markkinaraoit. Riskinä tässä on, että asiakkaat vaihtavat halvimpaan mahdolliseen vaihtoehtoon. (Kotler ym. 2008, 518–520.)

Product line filling eli tuotelinjan täyttö tarkoittaa tuotteiden lisäämistä alkuperäiseen tuotevalikoimaan. Tuotevalikoiman kasvattamiseen on monia eri syitä. Näitä syitä ovat esimerkiksi lisäansioiden hankkiminen, jälleenmyyjien miellyttäminen, ylimääräisten resurssien käyttäminen, täyden tuotevalikoiman omaavan, johtavan yrityksen aseman saavuttaminen ja kilpailijoiden käytettäviksi jäävien markkinarakojen poissulkeminen. Uusien tuotteiden lisääminen tuotevalikoimaan tulisi olla huomattavasti erilaisia kuin jo olemassa olevat tuotteet. Useiden tuotelinjausten omistamista kutsutaan nimellä tuotemix. (Kotler ym. 2008, 520–521.)

Tuotelinjan venyttämisen lisäksi yrityksen on mahdollista suorittaa myös pystysuora laajennus eli vertical brand extension. Termi kuulostaa melko samanlaiselta kuin tuotelinjan venyttäminen, mutta sillä tarkoitetaan kuitenkin muuta. Se tarkoittaa brändin korottamista korkeahintaisemmille markkinoille tai sen siirtämistä matalahintaisemmille markkinoille brändilaajennuksen kautta. Tällä pyritään laajentamaan asiakaskuntaa. Pystysuoran laajentamisen avulla pyritään tarjoamaan emobrändin arvoa eri tasoilla. Näin pyritään vetoamaan asiakaskuntaan, joka ei ostaisi emobrändiä sen senhetkisten mielikuvien takia. Tämänkaltaisella laajennuksella on etunsa. Ylöspäin suunnatulla laajen-

nuksella voidaan parantaa emobrändin imagoa, koska emobrändiä korkealuokkaisempi laajennus tuo mukanaan yleensä positiivisia mielleyhtymiä emobrändiinkin. Olipa laajennus kumpaan suuntaan tahansa, se tarjoaa kuluttajille suuremman valikoiman, uudistaa emobrändiä sekä tuo mahdollisuuden tuleville laajennuksille. (Keller 2008, 514–515.)

Pystysuoralla laajennuksella on myös riskinsä. Uusi hintaluokka voi hämmäntää ja turhauttaa kuluttajia, jotka odottavat tuttua hintaluokkaa. Ylöspäin suuntautuvalla laajennuksella on vaarana, että asiakkaat torjuvat laajennuksen ja emobrändin imago kärsii. Jopa onnistunut alaspäin suuntautunut laajennus saattaa vahingoittaa emobrändiä, jos alempaan hintaluokkaan yhdistetään myös kärsinyt laatu sekä huonontunut palvelu. Yksi pystysuoran laajennuksen suurimmista riskeistä on, että se onnistuessaan huonontaa emobrändin myyntiä, sillä kuluttajat vaihtavat emobrändin laajennukseen. Välttääkseen pystysuoran laajennuksen mukana tuomia hankaluuksia, monet yritykset ovat kehittäneet uuden brändinimen. Näin tehdessään yritys vähentää mahdollisuutta, että laajennus toisi haittaa emobrändille. Samalla kuitenkin luovutaan laajennuksen mahdollisista positiivisista vaikutuksista emobrändiin. (Keller 2008, 515–516.)

Multibrändit sen sijaan tarkoittavat tilannetta, jolloin myyjä luo useita eri brändinimiä saman tuoteryhmän alle. Multibrändäys tarjoaa tavan vakiinnuttaa erilaisia ominaisuuksia ja olemusta tarjoten vaihtoehdon erilaisille ostomotiiveille. Tällöin tuottaja saa myös enemmän hyllytilaa jälleenmyyjiltään. Tuottaja saattaa myös luoda kilpailijabrändin alkuperäiselle tuotteelleen tarkoituksena suojella alkuperäistä valtabrändiään. Multibrändäyksellä voidaan saavuttaa hienojakoisempia ja tarkempia segmenttejä markkinoilta, koska jokaisella brändillä on oma, selkeä ja tarkka imago ostajien mielessä. Riskinä multibrändäyksellä on liian usean brändin luominen. Jokaisella brändillä voi olla vain pienet markkinat ja tällöin multibrändäys saattaa olla pienituloista. Näin tapahtuessa yrityksen tulisi vähentää brändinimiään ja keskittyä ainoastaan muutamaa parantaakseen brändien tuottavuutta. (Kotler ym. 2008, 532.)

Multibrändäyksessä voidaan käyttää erilaisia brändistrategioita. Voidaan puhua valikoimabrändäyksestä, jolloin eri valikoimilla on omat nimensä ja ne muodostavat näin omia tuoteperheitä. Multibrändäys on vastakohta yritysbrändäämislle, jolloin yrityksen ja

brändin nimi on sama ja se kattaa automaattisesti sen kaikki tuotteet. Yritys ja yksilöllinen brändäys keskittyy sekä yrityksen nimeen että tuotteen tai valitun tuoteryhmän omaan yksilölliseen nimeen. Yritys saattaa myös päätyä luomaan täysin uuden brändin. Näin toimitaan, jos uskotaan vanhan brändin olevan menettämässä asemaansa ja tavoittelemaan vahvoja mielikuvia asiakkaiden mielessä. Riskit näin tehtäessä ovat yhtä suuret kuin multibrändäyksessä. (Kotler ym. 2008, 532–533.)

3.1 Brändilaaajennus - täynnä mahdollisuuksia ja haasteita

Välillä voi olla vaikea löytää selkeää rajaviivaa brändilaaajennuksen ja linjalaajennuksen välillä. Linjalaajennuksesta on kysymys, jos laajennus tuo erilaisia vaihtoehtoja samasta tuotteesta tai tuo markkinoille samankaltaisia tuotteita, joita kaikkia käytetään toisiaan muistuttavassa tilanteessa. Linjalaajennuksessa on kysymyksessä kasvattaa kysyntää saman kohderyhmän piirissä tuoden lisää vaihtoehtoja tuotteelleen tai tuoden uusia, mutta samankaltaisia tuotteita, jotka on tarkoitettu käytettäväksi samassa tilanteessa kuin alkuperäistä tuotetta. Brändilaaajennuksessa tavoitellaan uusia asiakkaita aivan uudella tuotteella, joka kuuluu eri kategoriaan kuin brändin alkuperäinen tuote. Brändi- ja linjalaajennuksen välinen ero on kuitenkin joissain tapauksissa hiuksenhieno, joka riippuu näkökulmasta. (Kapferner 2008, 298–300.)

Termi brändilaaajennus tuli tunnetuksi 1980-luvulla, mutta se on ollut olemassa melkein yhtä kauan kuin brändi itsessään. (Torsten 1998, 103–104). Brändilaaajennuksen keksijänä pidetään professori Edward M. Tauberia, joka virallisesti käytti termiä ensimmäisenä vuonna 1979. Hän myös perusti Brand Extension Researchin, jonka tarkoituksena on kehittää suurten yritysten brändilaaajennuksia. (Parham Santana 2012.) Ennen tätä brändi määriteltiin kuvaamaan vain yhtä tuotetta. Uuden tuotteen kehittäminen vaati myös uuden brändin kehittämistä. Brändi oli vain yksi tuote. Tällainen brändin klassinen määrittely tuokin rajoituksia. Tämän mukaan on mahdollista vain tehdä sellaisia laajennuksia, jotka yhdistettäisiin tähän samaan tuotteeseen, kuten tuoden uusia maku- vaihtoehtoja tikkukaramellille tai erikokoisia suklaapatukoita marketteihin. Ajan myötä brändin merkitys on kuitenkin muuttunut. Brändi ei ole tuote, vaan tuote kantaa itsessään joitakin niitä miellelyhtymiä, etuja ja hyötyjä, joita brändi edustaa. Näin ollen laajennukset onnistuvat tuotteisiin tai kategorioihin, joiden kohdalla kuluttajat arvostavat

brändin edustamia niin aineellisia etuja ja hyötyjä kuin aineettomia arvojakin. (Kapferner 2008, 300–303.)

Brändilaaajennusta tapahtuu siis silloin, kun yritys käyttää jo olemassa olevaa brändinimeä uuden tuotteen julkaisussa. Brändilaaajennus muuttaa alkuperäisen brändin merkitystä uusilla tuotteillaan tai uudistuneella tuotevalikoimalla (Kapferner 2008, 295–296.) Uuden brändin yhdistyessä jo olemassa olevaan brändiin, sitä voidaan kutsua ala-brändiksi. Alkuperäistä brändiä kutsutaan brändilaaajennuksen yhteydessä emobrändiksi. (Management Study Guide 2012). Jos emobrändi yhdistetään jo ennestään brändilaaajennuksen kautta moniin eri tuotteisiin, voidaan näitä kutsua perhebrändiksi. (Keller 2008, 491.)

Avainkysymys brändilaaajennuksessa on brändin arvojen ja uuden tuotteen ominaisuuksien yhteensopivuus. Mitä lähempänä edellä mainitut ominaisuudet ovat, sitä helpompaa on uuden tuotteen tuominen markkinoille onnistuneesti. Esimerkiksi pankin on helppo laajentaa toimintojaan finanssitoimintojen sisällä, erityisesti ala-brändin avulla. Mittakaavan toisessa äärilaidassa olevan tuotteen, kuten kampaamopalveluiden, lisääminen pankin valikoimiin voi sen sijaan osoittautua haasteelliseksi, joissain tapauksissa jopa mahdottomaksi. (Torsten 1998, 103–104.)

Brändäyksen asiantuntija Edward Tauberin mukaan on olemassa seitsemän strategiaa perustaa brändilaaajennuksen kautta uusi tuote. Ensiksi, on mahdollista esitellä täysin sama tuote uudessa muodossa. Toiseksi, voidaan esitellä emobrändin kanssa yhteneväisen piirteen omaava tuote. Näitä piirteitä voivat olla esimerkiksi tuotetta valmistamassa käytetty samankaltainen aines tai komponentti. Kolmanneksi voidaan esitellä emobrändiä tukevia kumppanuustuotteita. Tämä tarkoittaa sitä, että esitellään vaikkapa taskulamppuja retkeilytarvikkeiden yhteydessä. Neljänneksi voidaan esitellä tuote, joka on tarpeellinen kuluttajan näkökulmasta emobrändiä kuluttaessa. Viidenneksi voidaan esitellä tuote, joka vastaa työntekijöiden ammattitaitoa. Kuudenneksi voidaan esitellä tuote, joka jollakin tavalla muistuttaa emobrändin tuomista eduista, hyödyistä sekä ominaisuuksista. Viimeiseksi on mahdollista vielä esitellä kategorialaaajennuksessa tuote, joka tuo yritykselle voittoa vahvistamalla tai täydentämällä samalla emobrändin ainutlaatuisia imagoja. (Keller 2008, 491–493.)

Brändilajennuksen tekeminen ydintuotteen tai -toiminnan ulkopuolelle voi olla hyödyllistä. Se voi auttaa arvioimaan tuoteryhmien uusia mahdollisuuksia, tunnistamaan tarvittavia resurssivaatimuksia, alentamaan riskejä ja mittaamaan brändin merkitystä sekä vetovoimaa. (Management Study Guide 2012.) Lisäksi jo tunnetun brändin nimen käyttäminen edistää uuden tuotteen hyväksymistä kuluttajien keskuudessa. (Keller 2008, 494). Menestynyt brändi siis auttaa yritystä lanseeraamaan uuden tuotteen menestyksekkäämmin. Esimerkkinä tästä voidaan käyttää Nike-brändiä, jonka ydintuotteena ovat kengät. Nike on myöhemmin laajentanut toimintaansa aurinkolaseihin, jalkapalloihin, koripalloihin ja golf-välineisiin. Ilman vahvan brändin mainetta Nike ei olisi välttämättä pystynyt yhtä helposti laajentamaan toimintaansa ydin tuotteen ympäriltä. (Management Study Guide 2012.)

Se voi kehittää ja edistää alkuperäistä brändin imagoa. Brändi antaa asiakkaille lupauksen tuotteesta. Tätä voidaan käyttää hyväksi uuden tuotteen kohdalla. Ihmiset mahdollisesti luottavat uuteen tuotteeseen helpommin, jos sen takana on tuttu brändi ja sen antamat lupaukset. Siten brändilajennuksen kautta voidaan myös vahvistaa brändin voimaa, luotettavuutta ja muita mielikuvia asiakkaiden mielessä. Tuttu brändin nimi uuden tuotteen taustalla voi myös vähentää asiakkaiden kokemaa riskiä tuotteen kohdalla. Käytettäessä alkuperäistä vahvaa brändiä, asiakkaat luottavat uuteen tuotteeseenkin. He luottavat brändiin jo ennestään, jolloin he eivät koe ottavansa yhtä suurta riskiä ostaessaan tutun brändin tuotteen kuin tuntemattoman brändin nimen omaavan tuotteen kohdalla. (Keller 2008, 497–498.) Kapfernerin (2008) mukaan on kuitenkin otettava huomioon, arvostetaanko emobrändiä uudessa kategoriassaan. Voi olla, ettei emobrändi herätä haluttua uteliaisuutta ja luottamusta kuluttajissa uudessa kategoriassa. Tästä esimerkkinä toimivat monet parfyymibrändit jotka ovat laajentaneet kosmetiikkaan siinä onnistumatta. (337.)

Brändilajennus kasvattaa mahdollisuutta saavuttaa lisää tilaa markkinoilla. Asiakkaat saattavat vaatia tutun brändinimen omaavaa tuotetta. Tällöin jälleenmyyjät luonnollisesti ottavat helpommin myytäväkseen kyseisiä uusia tuotteita. Brändin maine on itse asiassa yksi avaintekijöistä valittaessa uusia myytäviä tuotteita marketteihin. (Keller 2008, 498.)

Yksi brändilajennuksen viehätöksistä piilee sen mittakaavaedussa. Markkinoitaessa tuotetta on helpompaa yhdistää uusi tuote jo olemassa olevaan brändiin, josta kuluttajilla on jo selkeitä mielikuvia kuin täysin tuntemattomaan brändiin. Brändilajennuksen kohdalla voidaan keskittyä markkinoimaan uutta tuotetta, koska tällöin ei ole tarvetta investoida myös itse brändin nimen tunnetuksi tekemiseen. Niinpä brändilajennus vähentää uuden tuotteen esittely- ja sitä seuraavien markkinointiohjelmien kuluja. ”Push-and-pull” toimintojen takia jakelun ja mainonnan kohdalla yritys voi säästää. Mainonnassa voidaan hyötyä myös siten, että perhebrändiä mainostettaessa kaikki tuotteet hyötyvät. Tämä onkin ihannetapaus brändilajennusten maailmassa. (Keller 2008, 498; Torsten 1998, 103–104.) Alkuperäisesti tietokoneisiin liittyvä brändi Wipro on laajentanut shampoisiin, pesuaineisiin ja saippuoihin menestyneesti ja Mars tunnetaan paitsi suklaasta myös jäätelöstä ja kaakaojuomista (Management Study Guide 2012).

Laajennettaessa brändiä säästytään kuluilta, joita uuden brändin kehittamisestä aiheutuisi. Uusien brändin elementtien luominen ja kehittäminen ovat haastavaa ja kuluja vaativaa toimintaa eikä menestyksestä ole takeita. Lisäksi uuden vapaana olevan brändin nimen löytäminen on haastavaa ja sekin voi tuottaa lisäkuluja. Vanhan brändin nimen käyttäminen myös tehostaa uuden tuotteen nimeämistä ja pakkaamista. Voitaessa käyttää samoja tai samantyyllisiä pakkauksia ja nimiä säästetään myös tuotantokustannuksissa. (Keller 2008, 498–499.)

Laajennuksilla voidaan myös laajentaa asiakkaan käsitystä brändistä. Brändi voi hävitä hyvän strategian omaavalle kilpailevalle tuotteelle tai menettää sopivia markkinarakoja, jos määritelmä brändistä on liian suppea. Jos sen sijaan laajennetaan brändin merkitystä ja luovutaan liian tiukoista määritelmistä, voidaan keksiä helpommin uusia mahdollisia tuotteita ja kehittää uusia innovatiivisia markkinointiohjelmiä. Joillekin brändeille laajentuminen on ainoa tapa kasvattaa myyntiä. Joissakin tapauksissa on eduksi kehittää täysin yhtenäinen portfolio, jolloin sama brändi kattaa useat toisiinsa kytköksissä olevat tuotteet. Näin ollen brändilajennus voi siis selkeyttää emobrändin merkitystä. (Keller 2008, 499–501.)

Brändin arvoketjun mukaan yksi menestyneen brändilaaajenuksen toivottu lopputulos on sen kyky tehostaa emobrändin imagoa joko vahvistamalla brändistä syntyviä mielikuvia, kasvattamalla asiakkaiden halua ostaa brändin tuotteita, lisäämällä uusia mielikuvia tai yhdistämällä edellä mainittuja vaikutuksia. Yleisesti emobrändiin vaikutetaan selkeyttämällä brändin ydinarvoja ja mielikuvia. Brändin ydinmielikuvat ovat niitä etuja ja hyötyjä, jotka persoonallistavat kaikki tuotteet brändin alla. Tästä tuloksena on se, että asiakkaat yhdistävät brändin nimen kaikista voimakkaimmin tiettyihin tuotteisiin. Menestynyt brändilaaajennus vahvistaa myös asiakkaiden luottamusta kyseistä brändiä kohtaan. (Keller 2008, 501.)

Brändilaaajennus voi vedota kuluttajiin, jotka ovat täysin uusia asiakkaita brändille ja lisätä myös kysyntää vanhojen asiakkaiden parissa. Lisäksi erityisesti linjalaajennukset voivat olla hyödyksi emobrändille lisäämällä näkyvyyttä markkinoilla. Linjalaajennukset tuovat onnistuessaan jotain uutta brändille ja näin voidaan siis saavuttaa uusia asiakkaita kokeilemaan brändiä. Niinpä menestynyt brändilaaajennus tuo julkisuutta ja saavuttaa huomiota, josta hyötyy myös emobrändi. Parhaimmillaan brändilaaajennus jopa uudistaa emobrändiä. Joskus brändilaaajennukset voivat myös lisätä mielenkiintoa vanhaa brändiä kohtaan. Menestynyt brändilaaajennus mahdollistaa sitä seuraavat laajennukset myös tulevaisuudessa. (Keller 2008, 501–502.)

3.2 Brändilaaajenuksien varjopuolia

Uudella tuotteella on 9 pääsyytä epäonnistua. Nämä syyt ovat Robert McMathin mukaan seuraavat (Keller 2008, 496.):

- markkinointisegmentti on liian pieni
- tuote ei sopinut yritykselle
- tuote hyväksyttiin liian vähäisen taustatutkimuksen seurauksena tai tutkimusta ei suoritettu lainkaan
- yritys ei oikeaan aikaan tutkinut markkinoita
- tuote ei kannattanut tarpeeksi investoinnin kannalta (kustannukset suuremmat kuin voitot)
- tuotteessa ei ollut mitään uutta eikä erikoista

- tuote ei sopinut yrityksen vanhaan tuoteperheeseen
- tuoton luotettavuutta ei varmistettu
- kuluttajat eivät tunnistanee tuotetta

Joissakin tapauksissa laajennukset tuovat liikaa vaihtoehtoja kuluttajille. Tällöin he saattavat epäröidä liikaa, sillä he eivät osaa valita tuotteista heille sopivinta vaihtoehtoa. Näin ollen liian suuri valikoima saattaa hämmentää ja turhauttaa kuluttajia siinä määrin, että brändin kysyntä vähenee. Toiseksi hyllytilaakaan ei jälleenmyyjillä ole loputtomiin. Jatkuvat brändilajennukset ja uudet tuotteet voivatkin kohdata jälleenmyyjiltä vastustusta, sillä on mahdotonta saada kaikki eri vaihtoehdot eri brändeiltä mahtumaan hyllyille. Näin ollen jälleenmyyjät eivät välttämättä ota brändilajennuksia ilolla vastaan eivätkä siten halua laittaa niitä hyllyilleen. Tästä seuraten myös kuluttajat saattavat turhautua huomatessaan markkinoitavan uuden tuotteen puuttuvan marketin valikoimasta. Kuluttajat saattavat myös kyseenalaistaa brändin kilpailukyvyyn ja eheyden, jos yritys lanseeraa kuluttajien mielestä brändille epäsovivan tuotteen. (Keller 2008, 502–503.)

Yksi suurimmista riskeistä laajennettaessa brändiä on mahdollisuus, että laajennus voi epäonnistuessaan vahingoittaa emobrändin imagoa. Toisaalta laajennuksen onnistuessa kasvaa yrityksellä yleisestikin riskien määrä. Jos jokin tuotteista kohtaa odottamattomia ongelmia tai millään tavalla aiheuttaa kuluttajalle mielipahaa, se voi vahingoittaa kaikkien brändiperheen alla olevien tuotteiden imagoa. (Keller 2008, 502–503.)

Vaikka brändilajennus onnistuisikin ja sen myyntiluvut kohtaisivat tai ylittäisivät tavoitteet, se saattaa silti lähinnä vahingoittaa yritystä ja emobrändiä. Tämä johtuu siitä, että laajennuksen tuomat voitot saattavat tulla enimmäkseen ennen emobrändiä kuluttaneilta. Nämä kuluttajat ovat siis vaihtaneet alkuperäisestä tuotteesta laajennuksen kautta lanseerattuun tuotteeseen. Näin ollen brändilajennus onkin vienyt ostajia emobrändiltään ja tarkoituksetta huonontanut sen myyntiä. Lisäksi brändilajennuksessa riskinä on brändin mielikuvien ja sen synnyttämien assosiaatioiden hämärtyminen kuluttajien mielessä. Riskinä usean tuoteryhmän linkittämisessä toisiinsa on, ettei brändiä vahvasti osata yhdistää mihinkään näistä. (Keller 2008, 506–507.)

Kuluttajat saattavat muuttaa käsitystään emobrändistä yrityksen kannalta väärään suuntaan. Väärään suuntaan muuttuvilla käsityksillä tarkoitetaan mielikuvia, jotka eivät vastaa tai jotka ovat jopa ristiriidassa emobrändin kanssa. Lisäksi brändilajennus voi huonontaa emobrändin imagoa. Erityisesti korkealaatuisten brändien kohdalla tunnistusta saamaton brändilajennus voi laimentaa emobrändin merkitystä. Tämän välttääkseen tunnetut muotibrändit käyttävätkin hyväkseen brändilajennuksessa yhden ainoan jälleenmyyjän kumppanuuslisensiointia. (Keller 2008, 508–510.)

Yritys saattaa menettää tilaisuuden täysin uuden, ainutlaatuisen ja menestyvän brändin kehittämiseksi. Joissakin tapauksissa uuden brändin kehittäminen on parempi vaihtoehto kuin käyttää nimenä vanhaa brändiä. Esimerkkinä Disney:n Touchstone, joka on tarkoitettu aikuisempaan makuun tehtäville elokuville. Lisäksi brändilajennus asettaa uudelle tuotteelle rajat. Sen on tuettava emobrändin imagoa ja brändilupausta. Uutta brändiä kehittäessä näitä rajoja ei ole valmiina. (Keller 2008, 510–511.)

3.3 Brändilajennuksen rajat voidaan selvittää erilaisten tutkimusten avulla

Brändilajennus käyttää vipuvoimana tunnettua brändiä lanseeratessaan toiseen tuoter ryhmään kuuluvan tuotteen. Brändilajennuksen filosofia ei ole yleisesti ottaen hyvin ymmärretty tai tunnettu, tästä johtuu termin yleinen väärinkäyttö. Brändilajennus kuitenkin sisältää tietynlaisia ominaisuuksia. Se on uusi tuote eli se kuuluu eri tuoter ryhmään kuin emobrändi, mutta sen tulisi käyttää hyväkseen tunnettua brändiä. Lisäksi brändin tulisi saada vipuvoimaa uuden tuoter ryhmän asiakkaista. Vipuvoima tarkoittaa käytännössä, että uuden tuoter ryhmän asiakkaat näkisivät uuden brändilajennuksen olevan ylivoimainen muihin vastaaviin olemassa oleviin tuotteisiin nähden. (Brand Extension Research 2012b.)

Vipuvoima ei tarkoita samaa kuin asiakkaiden hyväksyntä. Markkinoijat käyttävät yleisesti ottaen liikaa aikaa laajentaessaan brändejään erilaisiin tuoter yhtiin vain koska asiakkaat sallivat sen. Mutta ennen kaikkea yritykset kilpailevat asiakkaiden uskollisuudesta jo vakiintuneita brändejä kohtaan. Miksi pitäisi vaihtaa toimivasta tuotteesta ennen testaamattomaan tuotteeseen? Tämä on yksi tärkeimmistä asioista, johon brändilajennuk-

sen ja minkä tahansa uuden tuotteen täytyy pystyä vastaamaan. (Brand Extension Research 2012b.)

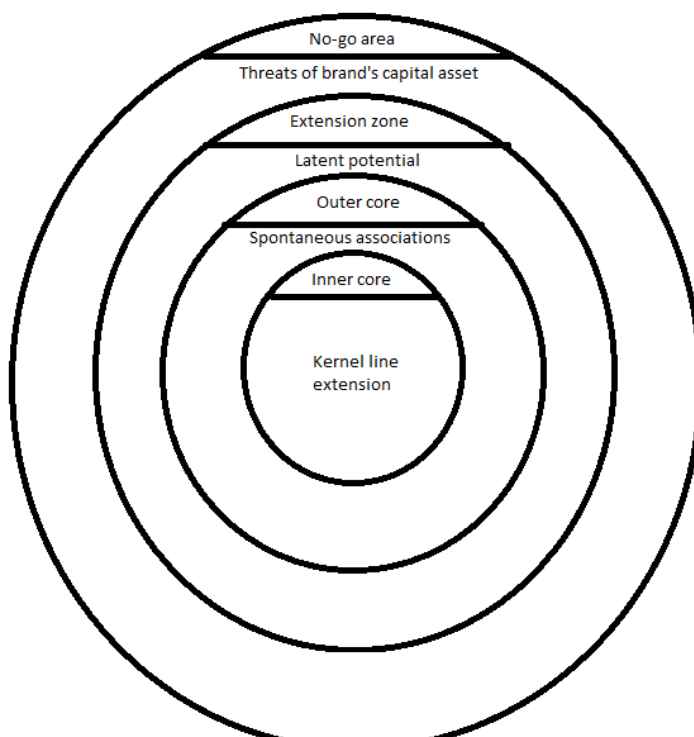
Moni tuottaja ei ymmärrä, kuinka saada aikaiseksi onnistunut brändilajennus. Joissain tapauksissa brändiä laajennetaan, jotta vältetään kokonaan uuden brändin luomisesta. Näin yritykset toivovat säästävänsä rahaa. Toisissa tapauksissa yritykset haluavat laajentaa brändiään mahdollisimman moneen tuoteryhmään lisätäkseen tuottojaan. Tehdäkseen onnistuneen brändilajennuksen yrityksen tulee aloittaa tutkimalla asiakkaidensa näkemyksiä brändin rajoista ja vipuvoimista. Onnistuneesta brändilajennuksesta löytyvät niin kutsutut rajakysymys ja vipuvoima. (Brand Extension Research 2012c.)

Rajakysymys kertoo, mitä tuoteryhmiä asiakkaat hyväksyvät brändin kohdalla. Toisin sanoen sen kautta selviävät brändin venymismahdollisuudet ja -rajat. Nämä selvitetään erilaisten tutkimusten avulla, joiden pohjimmainen tarkoitus on selvittää mihin tuoteryhmiin brändin laajennusmahdollisuudet ulottuvat eli mitkä tuoteryhmät asiakkaat hyväksyvät. Vipuvoima taas on brändin oma yksilöllinen ominaisuus, jolla se luo kilpailuetua brändilajennukselle sen uudessa tuoteryhmässä. (Brand Extension Research 2012c.)

Kuinka sitten pystytään arvioimaan brändilajennuksen mahdollisuuksia? Keller (2008) on listannut ehtoja, joiden avulla tähän voidaan pystyä. Ensiksi, kuluttajien sekä toivottu että aito tietoisuus brändistä tulee määritellä tarkkaan. Tämä tarkoittaa luonnollisesti, että markkinoijien tulee tuntea emobrändin tietoisuus tarkkaan. Heidän tulee ymmärtää brändin miellelyhtymien vahvuus, suosituimmuus ja ainutlaatuisuus. Heidän tulee myös tuntea brändin asemoinnin perusta sekä sen ydinedut. Laajennusta arvioitaessa markkinoijilla tulee olla selkeä visio siitä, mihin haluavat brändin imagon kulkeutuvan pitkällä aikavälillä. Brändilajennuksen markkinoille tulo voi muuttaa koko brändin merkitystä ja siten se voi vaikuttaa myös tuleviin markkinointitapahtumiin. (Keller 2008, 518.)

Brändiä laajennettaessa tulee tuntea emobrändi hyvin. Brändin kartoittamiseksi tarvitaan sekä kvantitatiivista että kvalitatiivista tutkimusta. Yksi tapa on listata erilaisia vaihtoehtoja, jotka kuluttajat arvioivat asteikolla (erittäin mielenkiintoinen - ei yhtään kiinnostava). Tämä tapa on yksinkertainen ja arvostelu tehdään yksiselitteisesti numeroiden

avulla. Huonona puolena voidaan pitää tutkimuksen konservatiivisuutta. Sarjalla vaihtoehdoista yhdelle brändille voi aiheuttaa sen, että kuluttajat käyttävät perusteluinaan pelkästään brändin kaikkein vahvimpia elementtejä. Tällöin huomaamattomimmat miellehtymät voivat jäädä huomiotta. Niinpä potentiaalisia laajennuksia voi jäädä huomaamatta. Seuraava malli on Davidsonin kehittämä ja sitä käyttäen voidaan tutkia erilaisia mahdollisia brändilajennuksia emobrändille. Suljetut kysymykset asiakaskyselyissä johtavat vastauksiin, jotka mallin mukaan yltyvät vain ulkoiseen ytimeen (Kuvio 3.) ja ovat spontaanien miellehtymien aiheuttamia. (Kapferner 2008, 310–312.)



Kuvio 3. Davidsonin malli

Avoimet kysymykset kvalitatiivisissa tutkimuksissa voivat auttaa löytämään vastauksia, jotka yltyvät jopa kaukaiselle laajennusvyöhykkeelle. (Kuvio 3.) Näin ollen kvalitatiivinen tutkimus on tarpeellinen, jotta voidaan selvittää brändin potentiaalia laajeta eri tuotteisiin ja kategorioihin. Kvalitatiivinen vaihe on rakentava. Täytyy myös pitää mielessä, että brändin tulisi tuoda jotain lisäarvoa uuteen tuotekategoriaan. Tulisi myös pohtia, millä tavalla uusi tuote uudessa kategoriassaan olisi suosittu brändiä kohtaan. Kaiken kaikkiaan brändilajennus on innovaatio ja tulisikin miettiä, mitä lisäarvoa se tuottaa kuluttajalle. (Kapferner 2008, 310–312.)

Markkinoijien tulee tunnistaa kuluttajien mielestä sopivat tuotekategoriat brändilajien nukselleen. Tämä onnistuu helpommin, jos edellä mainittu ehto täytetään eli tunnetaan tarkkaan emobrändin synnyttämät mielleyhtymät. Heidän tulee ottaa huomioon nämä kyseiset mielleyhtymät, erityisesti brändin asemointiin sekä ydinetuihin liittyvät mielleyhtymät. Vaihtoehtona voidaan pitää kysymistä suoraan asiakkailta, millaisia tuotteita brändi voisi heidän mielestään tuottaa. Kuluttajat ovat yleensä parempia reagoimaan valmiisiin konsepteihin kuin ehdottamaan sellaista, mutta kysely voi toimia ohjeellisena keinona yritykselle. ”Brainstorming” voi myös toimia apuna laajennusvaihtoehtoja kartoitettaessa. (Keller 2008, 518.)

Kartoitettuaan laajennusvaihtoehdot, markkinoijien tulee arvioida niiden potentiaali. Sitä tulisi arvioida sekä kuluttaja-, yritys- että kilpailullisesta näkökulmasta. Laajennuksen potentiaalia arvioidessa pohditaan siis sen kykyä saavuttaa omaa brändiarvoa sekä miten se tulee vaikuttamaan emobrändin brändiarvoon. Markkinoijien tulee arvioida kaikkien laajennuksen synnyttämien mielleyhtymien vahvuutta, mielekkyyttä ja ainutlaatuisuutta. Laajennuksen arvioimisen kolmen tekijä mallin ja laajennuksen palautereaktioiden neljän tekijän mallin mukaan voidaan tutkia kuluttajien tapaa vastaanottaa uusi laajennus. Asiakkailta voidaan kysyä suoraan, mitä he odottavat brändiltä ja mitä mieltä he olisivat suunnitteilla olevasta laajennuksesta. Helposti unohdetaan ottaa kaikki laajennuksen synnyttämät mielleyhtymät harkintaan. Tällöin saatetaan jättää huomiotta mielleyhtymiä, jotka voivat vaikuttaa brändilajennukseen jopa merkittävästi negatiivisella tavalla. Markkinoijien tulee myös ottaa huomioon, mitä laajennus tarkoittaa yrityksen kannalta sekä miten kilpailijat siihen reagoivat. Heidän tulee harkita, miten yrityksen voimavarat ja resurssit riittävät brändilajennuksen tuottamiseen sekä miten hyvin laajennus sopii emobrändin alle. Lisäksi tulee ottaa huomioon ja ennakoita, miten kilpailijat mahdollisesti vastaavat laajennukseen ja miten sitä kautta ilmenevät haasteet voitetaan. (Keller 2008, 519–521.)

Seuraava askel on vihdoin päästää laajennus markkinoille. Brändilajennuksen astuessa myyntiin tulee suunnitella markkinointiohjelmaa kysynnän tukemiseksi. Jotta uudelle brändilajennukselle rakentuisi omaa brändiarvoa, sille tulee etsiä brändielementtejä, suunnitella ihanteellinen markkinointiohjelma laajennuksen astuessa myyntiin sekä haviteltaessa toissijaisia mielleyhtymiä. Brändielementeiksi valitaan yleensä yksi tai useam-

pi sama elementti, joka myös emobrändiin yhdistetään. Uusiakin brändielementtejä yleensä tarvitaan, jotta laajennus erotetaan emobrändistä ja se voi kasvattaa omaa brändiarvoaan ja imagoaan. Yleensä brändilajennus herättää samoja toissijaisia mielleyhtymiä kuin emobrändi. Kuitenkin on mahdollista, että joissain tuotekategorioissa nämä mielleyhtymät eroavat emobrändistä. Joka tapauksessa on pyrittävä siihen, että myös toissijaiset mielleyhtymät ovat positiivisia eivätkä mielellään ristiriidassa emobrändin kanssa. Viimeisenä tulee arvioida, miten brändilajennus on kasvattanut omaa brändiarvoa ja toisaalta vaikuttanut positiivisesti emobrändin imagoon. Menestystä voidaan arvioida asiakaslähtöisellä brändiarvomallilla tai jollain muulla asiakaskyselytutkimuksella, joka keskittyy sekä laajennukseen että emobrändiin kokonaisuudessaan. (Keller 2008, 521–523.)

3.4 Onnistunut brändilajennus kehittää ja tukee emobrändiä

Brändilajennus haastaa brändin ja yrityksen kahdella eri tavalla. Se vaatii brändiltä kykyä antaa selkeä ja pitkäkestoinen lupaus kuluttajille. Sillä täytyy olla kykyä tulla yhdistettäväksi eri tuotteisiin ja lopulta jopa eri kategorioihin. Brändi tulee myös määritellä uudelleen siten, ettei sitä pelkästään yhdistetä konkreettisesti yhteen tuotteeseen, vaan aikaisemmat brändin tuomat hyödyt muuttuvat aineettomiksi. Näin mahdollistetaan brändin synnyttämien mielleyhtymien siirtäminen toiseen tuotteeseen, brändilajennukseen. (Kapferner 2008, 296–297.)

Brändilajennus onnistuu, jos asiakkaat yhdistävät haluttuja asioita emobrändiin sekä löytävät sopivan yhteyden emobrändin ja laajennuksen välille. Tuotteilla voi olla selkeä yhteys tai se voi liittyä laajennuksen ja emobrändin yhdistävään käyttötilanteeseen tai käyttäjätyyppeihin. Kuluttajat voivat pitää sopivana yhteytenä joko teknisiä ja valmistuksellisia yhteneväisyyksiä tai emobrändin ja laajennuksen käyttötilanteiden samankaltaisuutta. Se, mikä on kuluttajille sopiva yhteys, on täysin riippuvaista kuluttajatyypeistä sekä heidän brändituntemuksestaan. (Keller 2008, 523–538.) Kapferner (2008) painottaa, että brändilajennuksen onnistumisen edellytyksenä ovat aineelliset sekä aineettomat kuluttajaa hyödyntävät asiat (303.)

Yleisesti ottaen korkealuokkaiset brändit pystyvät laajenemaan pitemmälle kuin keskinkertaiset brändit, mutta molemmilla on omat rajansa. Tämä johtuu siitä, että kuluttajat pitävät korkealuokkaisia brändejä luotettavampina kuin keskinkertaisia. Niinpä heidän on helppo luottaa korkealuokkaisen brändin laajennukseen, vaikka laajennus ei olisi selkeästi yhteydessä emobrändiin. (Keller 2008, 523–538.) Brändilajennuksella on hyvät mahdollisuudet onnistua, jos brändi itsessään herättää tarpeeksi luottamusta kuluttajissa. Parhaimmillaan emobrändin nimellä kulkevat brändilajennukset tuovat etua kilpailijoihin nähden sekä kuluttajalle että kaupankäynnille. On kuitenkin huolehdittava brändin ja yrityksen kyvystä säilyttää kilpailukykyensä uudessa kategoriassa pitkällä aikavälillä. Tällöin täytyy yrityksen resurssien olla kunnossa. (Kapferner 2008, 303–305.)

On myös erittäin tärkeää brändilajennuksen onnistumisen kannalta, että emobrändin herättämät mielleyhtymät ja siitä saatavat hyödyt on mahdollista siirtää myös uuteen, laajennettavaan kategoriaan. Brändilajennuksen sekä emobrändin täytyy sopia samaan arvomaailmaan. Tuotteesta saatavien hyötyjen, niiden edustamien arvojen sekä niistä syntyvien mielleyhtymien tulee olla hyödyllisiä ja relevantteja uudessa kategoriassa. Niitä täytyy jopa hyödyntää tavalla, jota kilpailijat eivät pysty kopioimaan helposti eivätkä muutenkaan onnistu reagoimaan nopeasti. (Kapferner 2008, 303–307; 337.)

Kuluttajat saattavat yhdistää asioita laajennukseen, jotka ovat positiivisia emobrändiin yhdistettynä. Nämä voivat kuitenkin muuttua negatiivisiksi assosiaatioiksi yhdistettynä laajennukseen. Lisäksi kuluttajien yhdistäessä brändin erittäin voimakkaasti johonkin tiettyyn tuotekategoriaan, laajennus voi olla erittäin vaikeaa, jopa mahdotonta. Konkreettiset attribuuttimielleyhtymät ovat yleensä vaikeampia laajentaa kuin abstraktit hyötyassosiaatiot. Kuluttajat saattavat jopa päätyä negatiivisiin mielleyhtymiin laajennuksesta ja nämä voivat perustua jopa laajennuksen synnyttämiin muihin positiivisiin mielleyhtymiin. Laajennus saattaa epäonnistua myös silloin, jos kuluttajat eivät huomaa laajennuksen ja sen kilpailijoiden välillä huomattavaa laatueroa. (Keller 2008, 523–538.)

Riskeistä huolimatta brändilajennukset ovat tarpeellisia ja niiden ainoa tavoite on lisätä yrityksen kasvua ja kannattavuutta. Brändilajennus saattaa olla myös pakollista. Jos yrityksellä ei syystä tai toisesta ole tarpeeksi kysyntää entiselle tuotteelleen, tulee heidän laajentaa markkinoitaan. Voi olla, että asiakkaita ei enää tuotteelle ole, se on jälkeenjää-

nyt eikä ajankohtainen. Voi myös olla, että yrityksellä ei ole resursseja ylläpitää ja kehittää kahta eri brändiä kotimaassaan saati kansainvälisesti. Näissä tapauksissa brändilaa- jennus on ainoa vaihtoehto. (Kapferner 2008, 296–297; 303–310.)

Onnistuessaan brändilaaajennus ei ainoastaan auta parantamaan emobrändin imagoa, vaan se myös mahdollistaa brändin laajenemisen entistä pidemmälle. Kuluttajat arvos- televat brändilaaajennusta sen mukaan, mitä tietävät emobrändistä ja mitä toisaalta tietä- vät brändilaaajennuksen tuoteryhmästä. Tämän takia kuluttajilla täytyy olla positiivisia mielikuvia emobrändistä. Brändilaaajennuksen tulee tukea ja vahvistaa ainakin joitakin positiivisia mielikuvia, joita emobrändistä syntyy. Ihanteena on, ettei mitään negatiivisia mielikuvia emobrändistä siirtyisi brändilaaajennukseen. Brändilaaajennus ei vastavuoroi- sesti saa luoda negatiivisia mielikuvia. Mitä enemmän nämä pitävät brändilaaajennuksen kohdalla paikkaansa, sitä varmemmin brändilaaajennus saa kuluttajat synnyttämään posi- tiivisia mielikuvia sitä kohtaan. Näin ollen täysin onnistunut brändilaaajennus sekä saa- vuttaa omaa brändiarvoa tuoteryhmässään että tukee emobrändin arvoa. Jotta brändi- laajennus lisäisi brändin pääomaa, täytyy sen olla hyvin tunnettu sekä olla tarpeeksi erottuva kilpailijoistaan, mutta sen tulee myös sopeutua emobrändiin. (Keller 2008, 511–512.)

Epäonnistunut brändilaaajennus aiheuttaa haittaa emobrändin imagolle vain siinä tapa- uksessa, jos näiden kahden välillä on vahva yhteys. Epäonnistunut brändilaaajennus ei myöskään estä yritystä esittelemästä toista, emobrändin kanssa samankaltaisempaa laa- jennusta onnistuneesti. (Keller 2008, 523–538.) Toisaalta, niin kauan kuin kasvu ja kan- nattavuus voidaan saavuttaa saman kohderyhmän sisältä tehden pieniä muutoksia ny- kyiseen tuotteeseen tai luomalla rinnakkaistuotteita, jotka eroavat aikaisemmasta vain hiukan, ei brändilaaajennus ole pakollinen. (Kapferner 2008, 296–297.)

Kellerin (2008) mukaan on olemassa muutamia asiakaslähtöisiä tekijöitä, jotka vaikutta- vat brändin positiivisen mielikuvan luomiseen. Emobrändin synnyttämien mielikuvien vahvuus laajennuskontekstissa sekä emobrändin kautta kuluttajien mieleen nousevat tiedot ja tunteet sekä niiden vahvuus vaikuttavat voimakkaasti myös miellelyhtymiin laajennuksesta. Tällöin on ilmiselvää, että kyseisten miellelyhtymien tulisi olla paitsi suo- siollisia myös ainutlaatuisia brändilaaajennuksen kannalta. Tällä viitataan kilpailijoihin ja

siihen, kuinka asiakkaat saadaan ostamaan mieluummin brändilaaennuksen tuotteita kuin tämän kilpailijoiden. Ellei brändilaaennus erotu kilpailijoista, siitä tulee vain osa massaa ja laaennus on epäonnistunut. (Keller 2008, 513.)

4 Katsaus laatuun

Toimeksiantajallemme Fazerille laatu on tärkeä niin tuotteissa, asiakaspalvelussa kuin kahviloiden miljöössäkin (Lehmonen 2011). Tämän takia mielestämme on olennaista määritellä ja käsitellä laatua terminä myös opinnäytetyömme tietoperustassa. Terminä laatu jääkin monesti ilman tarkempaa määrittelyä. Sitä käytetään usein epätäsmällisesti. Henkilö saattaa mainita työskentelevänsä laadun parissa. Tämä yksinkertaisesti tarkoittaa toimintaa, jolla pyritään parantamaan yritystä tai sen palveluja. Edellä mainittu asia kuuluu termiin nimeltä laatu, mutta se on vain osa sitä. (Charities Evaluation Services 2012.) Jokainen tuote tarjoaa ostettaessa etuja eli attribuutteja. Edut voidaan jakaa laatuun, ominaisuuksiin, tyyliin ja designiin. Näistä laatua pidetään yhtenä suurimmista yrityksen positiotyökaluista, koska se on suoraan yhteydessä asiakkaan tyytyväisyyteen. Kapeimmillaan laatu voidaan määritellä tuotteeksi tai palveluksi, jossa ei ole mitään vikaa. (Zeithaml & Parasuraman, 2004, XI.)

Kokonaisuutena laadussa on kuitenkin tärkeää tietää, mitä tekee hyvin ja tehdä se vielä paremmin. Lisäksi se tarkoittaa tietämystä siitä, mitkä asiat tarvitsevat muutosta ja hioamista, jotta asiakkaita voidaan palvella paremmin. Laadulla tarkoitetaan tietämystä siitä, mitä haluaa tehdä ja miten tehdä se. Laatu tarkoittaa kykyä oppia tekemisistään. Laatu tavoitellessa on tärkeää käyttää oppimaansa hyväkseen, jotta yrityksestä ja sen palveluista tulisi parempia. Laatua on myös jatkuva toiminnan parantaminen. Laadulla pidetään sekä sisäiset että ulkoiset asiakkaat tyytyväisinä. (Charities Evaluation Services 2012.) Fazerilla laatu nähdään kokonaisvaltaisena, joka kattaa tuotteet, asiakaspalvelun sekä miljöön. Fazerin tavoitteena onkin olla kuluttajien keskuudessa tunnettu laadukkuudestaan (Lehmonen 2011).

Total quality management eli TQM on lähestymistapa, jota noudattavassa yrityksessä kaikki ihmiset osallistuvat tuotteen, palvelun ja liiketoimintaprosessien kehittämiseen. Nykyään monet yritykset keskittyvät taas laatuun. He näkevät laadun investointina ja

pitävät laadun vaikutuksia numeerisina arvoina, jotka pystytään näkemään yrityksen tuloksessa. Tuotetta suunniteltaessa markkinoijan on päätettävä laadun taso, joka tukisi tuotteen asemaa kohdemarkkinoilla. Tuotteen laatu voi tarkoittaa tuotteen suoriutumista eli tuotteen kykyä suoriutua sille suunnatuista tehtävistä. Se sisältää muun muassa tuotteen kestävyuden, luotettavuuden ja käytön helppouden. Toisin sanoen se käsittää kaikki arvostettavat tekijät tuotteessa. Vaikka osa näistä tekijöistä voidaan mitata puolueettomasti, laatu tulisi kuitenkin mitata ostajan näkökulmaa hyväksi käyttäen. (Kotler ym. 2008, 507-510.)

Laadun tason lisäksi korkealaatuisuus voi tarkoittaa myös laadun kokonaisuutta. Tässä tapauksessa laatu tarkoittaa noudattamisen laatua (conformance quality), vapautta vioista ja kokonaisuutta täyttää vaadittu suorituksen taso. Tuotteen ominaisuudet ovat yksi tuotteen attribuuteista. Tuote voi sisältää hyvin erilaisia ominaisuuksia, on olemassa pelkistetty tuote, joka ei sisällä mitään ylimääräistä. Se on siis tuotteen perusta tai aloituskohde. Lisäämällä erilaisia ylimääräisiä ominaisuuksia tuotteelle on yksi keino erottautua kilpailijoista ja tehokas kilpailukeino.

Tuotteen tyyli ja design ovat viimeinen tuotteen attribuuteista. Niiden avulla voidaan myös erottautua ja saavuttaa brändille ominaisia ulkoisia piirteitä, joita asiakkaat toivon mukaan arvostavat ja tunnistavat yrityksen, jolle tuote kuuluu. Tyyli tarkoittaa yksinkertaisesti tuotteen ulkonäköä. Sen sijaan design on laajempi käsite ja sen vaikutukset ovat tuotteessa syvemmällä kuin tyylin. Tuote voi olla ulkoisesti hieno, mutta hankala esimerkiksi käyttää. Tällöin tuote on tyyliiltään hyvä, mutta designia ei ole viety loppuun asti. (Kotler ym. 2008, 607-510.) Niin tuotteen ominaisuudet, tyyli kuin designkin tukevat toisiaan ja vaikuttavat asiakkaan kokemaan laatuun.

4.1 Palvelun laadun mittaaminen haastavaa

Palvelun laatu on noussut avainasemaan markkinointityökaluna, kun halutaan erottautua kilpailijoista ja vaalia asiakkaiden uskollisuutta. Eri toimialoilla ja sektoreilla yritykset pyrkivät erottautumaan ja säilyttämään asiakkaansa erinomaisella palvelun laadulla. Palvelun johtaminen ja kehittäminen aiheuttavat johtajille alituisen haasteita. Toisin kuin tavarat joilla on konkreettisia mitattavia ominaisuuksia kuten kestävyys ja useita vikoja,

palvelun suorituskyky on aineeton ja heterogeeninen. Jokaisen asiakkaan palvelukokemus vaihtelee. Lisäksi palvelun laadusta ei voida tehdä selkeää eroa tuottamisen ja kulluttamisen välille. Tämän vuoksi palvelun laatu on vaikeasti mitattava. (Zeithaml ym. 2004, XI.)

Asiakkaat arvioivat palvelun laatua vertailemalla heidän odotuksiaan palvelun tuottajan suoritukseen eli koetun palvelun laadun tuloksia verrataan asiakkaiden odotuksiin palvelun laadusta. Esimerkiksi Lewisin ja Boomin (1983) mukaan palvelun laatu mittaa, kuinka hyvin asiakkaan kokema palvelun taso vastaa asiakkaan odotuksia. Laadukkaan palvelun tuottaminen tarkoittaa laadukkaan palvelun tuottamista asiakkaille johdonmukaisesti. (Zeithaml ym. 2004, XII.)

Parasuraman, Zeithaml ja Berry tekivät vuonna 1985 tutkimuksen palvelun laadun arvioimisesta asiakkaiden silmin. Tuloksena syntyi kymmenen eri ulottuvuutta joita asiakkaat käyttivät apunaan arvioidessaan yritysten palvelun laatua. Tutkimuksessa kävi myös ilmi etteivät asiakkaat arvioi palvelun laatua pelkästään palvelun lopputuloksen perusteella. Asiakkaiden arvio palvelun laadusta perustuu lopputulokseen, palveluprosessiin ja ”oheislaitteistoon” eli mihin tahansa asiaan joka on jossain yhteydessä palveluun. He päätyivät viiteen ulottuvuuteen tehdessään empiirisen analyysin, jossa määriteltiin kymmenen ulottuvuuden väliset vuorovaikutussuhteet. Viisi poistunutta ulottuvuutta ovat yhä tuloksissa mukana, mutta niiden ominaisuudet sulautuivat jäljelle jääneisiin. Parasuramanin, Zeithamlin ja Berryn vuonna 1988 tekemän yhteenvedon mukaan asiakkaat arvioivat palvelun laatua viidellä ulottuvuudella (Zeithaml ym. 2004, XII):

Varmuus: työntekijöiden kyky tarjota ammattimaista palvelua, ja näin herättäen luottamusta ja itsevarmuutta

Empatia: kohdella jokaista asiakasta yksilönä

Luotettavuus: yrityksen kyky toimittaa luvattu palvelu luvattuna aikana

Vastuullisuus: halu auttaa asiakkaita nopeasti, tehokkaasti ja ammattimaisesti

Konkreettinen: yrityksen tilat, välineet, työntekijät ja viestintä materiaali

Kaikki ulottuvuudet ovat tärkeitä asiakkaille, mutta ne eivät ole samanarvoisia. Viidestä ulottuvuudesta luotettavuus nousee johdonmukaisesti kaikkein tärkeimmäksi tekijäksi asiakkaille ja konkreettisuus vähiten tärkeäksi. Palvelun tarjoajien täytyy kiinnittää huomiota jokaiseen ulottuvuuteen, mutta asettaa ne yrityksen ja asiakkaiden kannalta tärkeysjärjestykseen saavuttaakseen haluamansa tuloksen. (Zeithaml ym. 2004, XII; Service Performance Inc 2012.)

Suotuisat käsitykset palvelun laadusta vaikuttavat myönteisesti asiakkaiden käyttäytymiseen; he puhuvat yrityksestä positiiviseen sävyyn, kasvattavat osto volyymiaan tai ovat valmiita maksamaan tuotteista korkeampaa hintaa (Zeithaml ym. 2004, XIV.) Yhä useammat todisteet viittaavat myös siihen, että palvelun laatu vaikuttaa myönteisesti yrityksen tuottoihin. Tästä huolimatta palvelun laatuun kohdistuneet investoinnit ja parannukset eivät ole suorassa yhteydessä yrityksen voiton kasvuun. Laadukkaalla palvelulla saadaan helpommin uusia asiakkaita ja säilytetään jo olemassa olevia asiakkaita. (Zeithaml ym. 2004, XIV.)

Liittyen uusiin asiakkaisiin tutkimukset ovat osoittaneet palvelun laadun vaikuttavan myönteisesti markkinaosuuteen, yrityksen maineeseen ja kykyyn korottaa hintaa. Tutkimuksissa on lisäksi huomattu yhteyksiä palvelun laadun, asiakkaiden säilyvyyden ja voittoa pienemmillä kustannuksilla, lisääntyneet ostot, hinnan korotus kyky ja kasvanut suusta suuhun kommunikaatio. (Zeithaml ym. 2004, XIV.)

4.2 Asiakastyytyväisyys, asiakasuskollisuus ja brändi

Asiakaspalvelulla voidaan tukea itse tuotetta ja sen myyntiä, tätä kutsutaan tuotetta tukeväksi palveluksi. Yritykselle tulee halvemmaksi ylläpitää hyvää mainettaan asiakkaiden keskuudessa kuin houkutellessa uusia asiakkaita tai kosiskella menetettyjä asiakkaita takaisin (Kotler ym. 2008, s. 516–517). Gary Cokinsin (2001) teettämän tutkimuksen mu-

kaan korkealaatuisen palvelun omaavat yritykset onnistuivat myymään tuotteitaan kalliimmalla hinnalla, kasvamaan nopeammin ja tekemään enemmän voittoa kuin matalamman asiakaspalvelutason yritykset (Cokins, 2001). Asiakkaiden tarpeet vaihtelevat ja asiakaspalvelun tulisi olla suunniteltu täyttämään ne vaatimukset, joita yrityksen kohde-ryhmä pitää arvossa (Kotler ym. 2008, s. 516–517).

Asiakkaat muodostavat mielipiteensä ja tekevät ostopäätöksensä tuotteiden tai palveluiden hinnan perusteella. Asiakkaiden tyytyväisyys on suoraan verrannollinen tuotteen ominaisuuksiin ja kuinka ne vastaavat asiakkaan odotuksia tuotetta kohtaan. Asiakkaat voidaan jaotella useaan tyytyväisyystasoon. Tuotteen alittaessa asiakkaan odotukset asiakas on tyytymätön. Tyytyväisen asiakkaan kohdalla tuote tai palvelu vastaa asiakkaan odotuksia. Palvelun tai tuotteen ylittäessä asiakkaan odotukset, asiakas on erittäin tyytyväinen ja yllättynyt positiivisesti. Pitkälle tähtäävät yritykset koettavat ilahduttaa asiakkaitaan lupaamalla vain sen minkä he voivat tarjota. (Zeithaml ym. 2004, 16.)

Asiakkaan odotukset muovautuvat aikaisempien ostokokemusten pohjalta, ystävien tai tuttavien suosituksista, tai kilpailijoiden sekä markkinoijien informaatioiden tai lupaus-ten perusteella. Markkinoijien täytyy harkitusti laatia tuotteillensa tai palveluillensa so-pivat odotukset, jotta tuotteiden tai palveluiden odotukset eivät ole liian korkeat eivätkä liian alhaiset jolloin asiakas pettyy. Liian alhaisella odotusten luomisella saatetaan kar-kottaa mahdolliset asiakkaat. Liian korkeat odotukset saavat asiakkaat puolestaan pet-tymään ja vaihtamaan yritystä. Monet tämän päivän yrityksistä, jotka tähtäävät korkealle asettavat asiakkaiden odotukset tarkoituksellisesti liian korkeaksi. Näin pyritään nostamaan yrityksen suoritustasoa. Erinomaiseen laatuun tähtäävät yritykset tiedostavat, että asiakkaiden ollessa ainoastaan tyytyväisiä tuotteeseen tai palveluun he siirtyvät helposti kilpailevan yrityksen piiriin halvemman hinnan tai paremman tuotteen perässä. Niinpä he asettavat odotukset korkealle ja nostavat suoritustasoaan, jotta heidän asiakkaansa yllättyisivät positiivisesti saamastaan palvelusta tai tuotteesta. Näin asiakkaille tulee tun-ne side kyseiseen yritykseen tai tuotteeseen tai palveluun jolloin asiakas ei vaihda yritystä toiseen niin helposti. Näin yritykset saavat uskollisia asiakkaita. (Zeithaml ym. 2004, 16–17.) Edellä mainittujen asioiden pohjalta voidaan päätellä, että oikeanlaisen odotuk-sen laatiminen ei ole helppoa.

Asiakaskeskeiset yritykset haluavat saada ja pitää asiakkaansa erittäin tyytyväisinä, mutta heidän tarkoituksenaan ei ole maksimoida tyytyväisyyttä. Yritys voi aina kasvattaa asiakkaiden tyytyväisyyttä laskemalla hintojaan, mutta he eivät voi tehdä sitä osakkeiden omistajien, työntekijöiden, tuottajien tai muiden business to business ihmisten kustannuksella. Yrityksen täytyy tasapainoilla asiakastyytyväisyyden ja business to business -puolen toivomusten kanssa. Tasapaino on hyvin herkkä. Markkinoijan täytyy osata luoda asiakkaalle lisäarvoa menettämättä yrityksen tuottavuutta. (Zeithaml ym. 2004, 391–392.)

Asiakaskeskeisille yrityksille asiakkaiden tyytyväisyys on tavoite sekä iso osa yrityksen kannattavuutta. Todella tyytyväinen asiakas tuottaa yritykselle monia hyötyjä. He ovat vähemmän hintasidonnaisia, uskollisia yritykselle pidemmän ajan, ostavat lisätuotteita, puhuvat positiivisesti ystävilleen yrityksestä ja sen tuotteista. (Zeithaml ym. 2004, 393.)

Asiakastyytyväisyys siis mittaa kuinka hyvin asiakkaan odotukset kohtaavat tuotteen tai palvelun kanssa. Asiakasuskollisuus puolestaan mittaa kuinka todennäköisesti asiakas palaa takaisin. Asiakasuskollisuus tarvitsee rinnalleen asiakastyytyväisyyttä. Asiakkaan odotukset täytyy täyttyä ja ylittyä, jotta saavutetaan asiakasuskollisuutta. Asiakastyytyväisyys ei kuitenkaan aina tarkoita, että asiakas olisi uskollinen yritykselle. Esimerkkinä toimivat matkailijat. He voivat olla erittäin tyytyväisiä saamaansa palveluun hotellissa, mutta eivät kuitenkaan tule toista kertaa, koska he eivät enää tule kyseiselle alueelle tai haluavat ensikerralla kokea jotain uutta ja sen tähden valitsevat toisen hotellin. Jotkut matkaajat ovat myös hintaherkkiä, ja pieni hinnan nousu hotellissa saa heidät etsimään halvemman vaihtoehdon. Yrityksille uskolliset asiakkaat ovat hyvin arvokkaita. (Zeithaml ym. 2004, 396.)

Brändin avulla yritys voi edesauttaa omaa tavoitettaan ansaita tällaisia tärkeitä asiakkaita. Brändi nimittäin antaa hyvän pohjan luoda pitkäaikaisia suhteita asiakkaisiin. Asiakaspääomalla tarkoitetaan brändillä saavutettujen asiakassuhteiden arvoa. Voimakas brändi edustaa kannattavia uskollisia asiakassuhteita. (Kotler ym. 2008, s. 516–517.)

5 Fazer lyhyesti

Karl Fazer avasi ensimmäisen konditoriansa Helsinkiin vuonna 1891. Kyseinen konserni on 120 vuoden aikana laajennut kokonaiseksi konserniksi, joka jakautuu kahteen liiketoiminta-alueeseen. Nämä ovat Fazer Food Services sekä Fazer Leipomot & Makeiset. Fazer Leipomot & Makeiset valmistaa erilaisia leipomotuotteita ja on Suomen johtava makeisyritys. Sen makeistehtaat sijaitsevat Vantaalla, Lappeenrannassa ja Karkkilassa ja vie makeist tuotteita 27 eri maahan. Fazer Food Services sen sijaan tarjoaa monipuolisia ruokailupalveluita Suomessa, Ruotsissa, Tanskassa, Norjassa ja Venäjällä. Fazer Food Services alueen alla toimivat muun muassa brändit Karl Fazer, Fazer ja Amica. (Fazer 2011b.)

Fazerin arvoina toimivat asiakaslähtöisyys, laadukkuus ja yhteistyö. Fazerin tavoitteena on ylittää asiakkaidensa odotukset jokaisella kerralla. Laadun tulee näkyä tuotteissa, palvelussa ja mahdollisesti myös miljöössä. Yhteistyöllä tarkoitetaan ympärillä olevien ihmisten kunnioittamista, yhdessä oppimista ja uusien, entistä parempien käytäntöjen jakamista muiden kanssa. Nämä arvot ovat koko konsernin toiminnan perusta. Vahvojen tuotemerkkien ja brändien avulla konserni pyrkii kasvattamaan liiketoimintaansa. Fazer haluaa olla kuluttajille paras valinta. Saavuttaakseen tämän vision Fazer tukeutuu edellä mainittuun strategiaansa ja pyrkii uusiutumaan jatkuvasti. (Vuosikertomus 2010, s. 10-11.)

Fazerin yritys vastuun osa-alueet ovat vastuullinen liiketoiminta, vastuullisuus ja kuluttaja, vastuu henkilöstöstä ja ympäristöstä, vastuullinen hankinta ja sidosryhmäsuhteet. Vastuullinen liiketoiminta sisältää vastuun taloudellisesta suoriutumiskyvystä, brändin arvon, eettiset periaatteet sekä johdon palkka- ja eläkejärjestelyt. Eettiset periaatteet tarkoittavat Fazerin omia arvoja sekä YK:n Global Compactin kansainvälisiä periaatteita. Vastuullisuus ja kuluttaja – osio sisältää muun muassa vastuun tuotteiden laadusta ja turvallisuudesta, terveellisyydestä ja ravitsemuksesta sekä kuluttajaviestinnän. Fazer ottaa myös vastuun henkilöstöstään noudattamalla työlainsäädäntöä sopimuksissaan sekä tarjoamalla työntekijöilleen muun muassa mahdollisuuden kouluttautua ja kehittyä työssä. Tuotteet Fazer pyrkii tuottamaan luontoa kunnioittaen ja pienentämällä hiilija-

lanjälkeään. Lisäksi Fazer haluaa olla luotettava ja paras valinta myös sidosryhmiensä mielestä. (Fazer 2010b; Fazer 2010c; Vuosikertomus 2010, s.22-27.)

Fazer selvitti sidosryhmiensä odotuksia vuoden 2010 alussa Suomessa ja Ruotsissa. Tutkimuksessa selvisi, että Fazerilla on sidosryhmiensä keskuudessa hyvä maine. Vuonna 2010 yritys vastuun osa-alueista keskittyttiin eniten vastuuseen ympäristöstä ja hankintaan sekä kuluttajiin liittyvään vastuullisuuteen. Fazer otti muun muassa käyttöön Ruispuikula – leivissä hiilijalanjälkimerkin ja konserni on myös Cocoa World Foundationin jäsen, jonka tavoitteena on kohentaa kaakaoviljelmien ja viljelijäyhteisöjen oloja. (Fazer 2010b; Fazer 2010c; Vuosikertomus 2010, s.22-27.)

Tässä opinnäytetyössä keskitytään Fazer Food Services -liiketoiminta-alueen valittuihin kahvilaravintoloihin Helsingin keskustassa. Valitsemamme kahvilaravintolat ovat Karl Fazer Café, Fazer Café CityCenter, F8 ja Fazer Café Forum. Karl Fazer Café sijaitsee Kluuvikadulla, samassa paikassa, johon Karl Fazer aikoinaan perusti ensimmäisen konditoriansa (Fazer 2010c). Karl Fazer Caféssa on sekä kahvila että herkkukauppa. Näissä molemmissa tärkeänä osana on kokonaisvaltainen laatu, joka ulottuu paitsi tuotteisiin myös asiakaslähtöiseen palveluun sekä moderniin, mutta viihtyisään miljööhön. Karl Fazer Caféstä voi myös tilata tuotteita erilaisiin yritys- tai yksityistilaisuuksiin. Tuotteet joko toimitetaan asiakkaan toivomaan paikkaan tai asiakas noutaa ne paikan päältä. (Fazer2010d.)

F8 on Fazerin ravintolamaailma, joka sijaitsee Stockmannin ylimmässä kerroksessa. Ravintolamaailma jakautuu kahdeksaan eri osa-alueeseen. Nämä osat ovat Food, Sweet, Café, Street, Fine, Easy, Bar ja Velvet. Asiakkaat voivat valita näistä parhaiten tarpeisiinsa vastaavat palvelut ja miljööön samasta kerroksesta. F8 Food on välimerellisiä vaikutteita omaava buffetravintola. Sweet tarjoaa käsintehtyjä konvehteja erilaisten juomavaihtoehtojen kera. Café toimii kahvilana ja Street on hengeltään ja miljööltään kuin baari kadunvarrelta. Fine tarjoaa Fine Dining ruokaa hienostuneisuutta kaipaaville kun taas Easy on casual – tyylinen ruokailupaikka. Bar on nimensä mukaisesti baari ja Velvetillä tarkoitetaan sohvaistuimia, joilla voidaan nauttia joko leivonnaisia tai erilaisia jäätelöitä ja jäätelöannoksia. (F8 2009.)

Fazer Café Forum on kahvila Forumin ensimmäisessä kerroksessa. Fazer Café Munkki vuori sen sijaan sijaitsee Munkkivuorella. Näissä molemmissa tarjoillaan aamiaisen ja lounaan lisäksi muita tuttuja kahvilatuotteita. (Fazer 2010e; Fazer 2010f.) Fazer Café CityCenter on lokakuussa 2011 avattu uusi Fazerin kahvila. Se sijaitsee Helsingin keskustassa CityCenterissä. He tarjoavat aamiaisen lisäksi muun muassa salaatteja ja muita kahvilatuotteita, jotka ovat tuttuja muista Fazerin kahviloista. (Fazer 2010g.)

6 Tutkimuksen kuvaus

Tässä osiossa esittelemme opinnäytetyömme empiirisen tutkimuksen sekä sen toteutuksen ja analysoimme tutkimuksen tuloksia. Tutkimustuloksia havainnollistamme erilaisten kuvioiden avulla. Opinnäytetyömme teemme toimeksiantona Fazerille. Toimeksiantajasta huolimatta meillä oli vapaat kädet suunnitella ja toteuttaa opinnäytetyömme haluamallamme tavalla. Fazerin edustajalta saimme ehdotuksia ja neuvoja, mitä tutkimuksessamme olisi hyvä ottaa huomioon Fazer konsernia ajatellen.

6.1 Tutkimuskysymys ja –menetelmä

Tutkimuksemme aihevalinta ”Miten Fazer brändi näkyy konsernin kahviloissa?” valittiin, koska brändi laajennus on aiheena ajankohtainen ja Fazer konsernin kohdalla vielä tutkimaton. Lisäksi aihevalintaan vaikutti mielenkiintomme selvittää, miten brändi näkyy ja toimii kahviloissa. Toisin sanoen selvitämme, kuinka hyvin kahvilat mielletään nimenomaan Fazerin kahviloiksi eikä esimerkiksi kahviloiksi, jotka myyvät Fazerin tuotteita osana muuta valikoimaansa. Näin voi olla, koska kuluttajat nykyään tuntuvat mieltävän Fazerin enemmän suklaana kuin konditoriana. Lisäksi Fazer konserni avasi lokakuussa 2011 uuden toimipisteen City Centeriin. Tutkimuksemme avulla City Centerin Fazer saa tietoa kuinka uusi kahvila on otettu asiakkaiden keskuudessa vastaan ja onko heille tullut eteen asioita, joita Fazerin olisi mahdollista tehdä paremmin. Haluamme myös tuoda opinnäytetyössämme esille mahdollisia tapoja kehittää ja vahvistaa Fazerin brändiä sekä brändin näkyvyyttä konsernin kahviloissa.

Opinnäytetyössämme käänämme brändilaajennuksen terminä ylösalaisin. Tutkimme alun perin emobrändinä toiminutta kahvila-konditoriaa sekä valittuja Fazerin kahviloita brändilaajenuksena suklaalle. Perustelemme päätöksemme sillä, että kuluttajat nykyään tuntuvat mieltävän Fazerin enemmän suklaana kuin konditoriana. Koska kuluttajilta suurimman huomion osakseen saavat makeiset ja suklaa, päätämme tutkia kahviloita enemmän brändilaajenuksina kuin emobrändinä. Tutkimuksemme otimme Kluuvikadun Karl Fazer Cafén, Stockmannin Ravintolamaailma F8, Forumin Fazer Cafén sekä City Centerin Fazer Cafén. Pitäydymme Helsingin keskustassa sijaitsevilla kahviloilla, koska oletamme kyseisten kahviloiden palvelevan suunnilleen samanlaisia asiak-

kaita tehden näin tutkimuksemme tulosten vertailupohjan yhtenäisemmäksi. Helsingin keskustan Fazer kahvilat palvelevat enimmäkseen vapaa-ajan vietossa olevia ihmisiä eli tutkimuksessamme ei ole mukana henkilöstöravintoloita, koska heidän asiakaskuntansa eroaa liiaksi keskustan kahviloiden asiakkaista.

Tutkimuksen kohderyhmäksi valitsimme yleisesti Fazer Cafén asiakkaat pois lukien henkilöstöravintolat. Emme lähteneet valitsemaan emmekä luokittelemaan asiakkaita iän, sukupuolen tai jonkin muun kriteerin perusteella, koska tutkimuksemme ei kohdistu tiettyihin ryhmiin ja emme vertaile miesten ja naisten tai iän puolesta syntyviä mielipide eroja. Päädyimme kyseiseen ratkaisuun, koska Fazer Cafét eivät ole jollekin tietylle kohderyhmälle suunnattuja. Lisäksi päätöstämme tuki tieto, ettei Fazer ole aikaisemmissa tutkimuksissaan luokitellut kyselyissään asiakkaita ryhmiin esimerkiksi iän perusteella. Ainoa tutkimuksen ulkopuolelle jätetty ryhmä henkilöstöravintolan lisäksi oli turistit, koska koimme ettei heillä ole tarvittavaa tietoa Fazerista ja halusimme tietoa suomalaisten mielipiteistä. Uskomme, että turistien vastaukset olisivat harhaanjohtaneet tutkimustuloksiamme, koska Fazerin imago ulkomailla on todennäköisesti erilainen kuin Suomessa.

6.2 Kysymyslomakkeen laadinta ja toteutus

Vastauksia asiakaskyselyymme halusimme saada 100 henkilöltä. Mielestämme 100 vastauksella saamme tarvittavan luotettavaa tietoa ottaen huomioon tutkimuksemme koon. Suurempi osallistujia määrä ei todennäköisesti muuttaisi tuloksia mihinkään suuntaan. Tutkimusta toteuttaessamme pidimme silmällä saatuja tuloksia, jotta huomaisimme mahdolliset väärinymmärrykset ja muuta eroavaisuudet. Kyselylomakkeiden vastaukset liikkuivat kuitenkin samoilla linjoilla, joka tukee alkuperäistä päätöstämme vastausten määrästä. Suurempi määrä vastauksia ei olisi muuttanut tuloksia. Ennen tutkimuksen toteutusta testasimme kyselylomakkeen 10 henkilöllä, jotta saisimme tietoomme ja ehtisimme korjaamaan mahdolliset epäkohdat. Alkuperäinen kyselylomakkeemme koostui enimmäkseen avoimista kysymyksistä, mutta lopullisessa versiossa avoimia kysymyksiä oli vain yksi. Päädyimme kyseiseen ratkaisuun, koska strukturoidut kysymykset pystytään laittamaan standardoituun muotoon. Tämä helpottaa tulosten jakamista erilaisiin ryhmiin yhtäläisyyksien ja eroavaisuuksien mukaan. (Hirsjärvi & Hurme, 58.) Näin ollen saadaan vertailupohjaisempia vastauksia, jonka ansiosta johtopäätöksistä tulee yhdenmukaisemmat ja enem-

män tietoa tuottavat. Pyrimme tekemään asiakaskyselystä mahdollisimman selkeän ja yksinkertaisen, jotta välttyttäisiin mahdollisilta väärinymmärryksiltä. Tuloksia analysoidessamme jouduimme karsimaan muutaman kyselyn vastauksen pois väärinymmärryksen vuoksi.

Asiakaskyselylomaketta (Liite 1) laadittaessa sen pituus, ymmärrettävyys ja selkeys nousivat keskeisiksi asioiksi. Lomaketta tehdessämme täytyi ottaa huomioon vastaajien mahdollinen ajan vähäisyys. Suurin osa kyselyyn vastaajista täytti kyselyn ruokatunnillaan, joten aikaa oli rajoitetusti ja vastaaminen ei voinut viedä turhan paljon aikaa. Loput kyselyyn vastaajista olivat enemmän vapaa-ajan vietossa, mutta heiltäkään ei voida viedä turhan paljon aikaa, koska useimmat heistä nauttivat kahvilan tuotteista ystäviensä tai puolisojensa seurassa. Kysely ei nouse pääasiaksi. Asiakaskyselylomakkeen kysymykset pyrittiin esittämään mahdollisimman loogisessa järjestyksessä, jotta lomake olisi mahdollisimman selkeässä muodossa ja tuloksia analysoidessa huomattaisiin mahdolliset yhteydet kysymysten välillä.

Asiakaskyselylomakkeessa oli yhteensä seitsemän kysymystä, jolla toivottiin saatavan tietoa Fazer brändin näkyvyydestä Fazerin kahviloissa. Kysymyksistä kuusi oli strukturoituja eli suljettuja kysymyksiä. Heidän tarvitsi vain valita mieleisensä vastaus tai vastaukset riippuen kysymyksestä. Tämä ei pelkästään helpota vastaajia, mutta myös vastaus-ten analysointi vaiheessa tulosten analysointi sujuu nopeammin kuin esimerkiksi haastattelumenetelmällä (Hirsjärvi & Hurme, 37). Yhdellä avoimella kysymyksellä pyrittiin antamaan vastaajille vapaat kädet, jotta saataisiin selkeitä vastauksia Fazer sanan herättämistä ennako-odotuksista ilman tutkijoiden valitsemia sanavalintoja. Tietoisina laadittaessa asiakaskyselylomaketta päätimme olla laittamatta vastausvaihtoehtoihin en tiedä –vastausta, koska halusimme saada vastaajista ja heidän mielipiteistään mahdollisimman paljon tietoa. Meidän antamien vastausvaihtoehtojen lisäksi vastaajilla oli myös mahdollisuus laittaa oma mielipiteensä kohtaan ”Muu, mikä?”. Tämän avulla vastaajat saattoivat lisätä jonkin meiltä tärkeän unohtuneen asian.

Kyselylomakkeen ensimmäisellä kysymyksellä tahdoimme kartoittaa vastaajien yleistä käsitystä brändistä, miten he kokivat itse brändin kokonaisuudessaan. Näin saamme tietää, minkälainen käsitys vastaajillamme on tutkimuksemme emobrändistä. Sitä kautta

voimme selvittää, miten hyvin tutkimuksemme brändilajennus vastaa näitä miellelyhtymiä. Sanat, jotka valitsimme kyseiseen monivalintakysymykseen, olivat laatu, asiakaslähtöisyys, vastuullisuus, turvallisuus ja luotettavuus. Vastaajan oli luvallista valita useampi vaihtoehto. Laadun valitsimme, koska se on yksi Fazerin kolmesta arvosta ja se toimii myös Fazerin tavoitteena (Vuosikertomus 2010, s. 10-11). Näin ollen on luonnollista selvittää, miten hyvin brändi saavuttaa tavoitteensa vastaajiemme joukossa. Asiakaslähtöisyys on myös laadun lisäksi yksi Fazerin kolmesta arvosta (Vuosikertomus 2010, s. 10-11). Mielestämme brändit ovat aina vuorovaikutuksessa asiakkaisiin sen myyjien kautta, joten asiakaslähtöisyys on aina brändin eduksi. Siten se on luonnollinen valinta yhdeksi vastausvaihtoehdoksi. Kolmantena vaihtoehtona oli vastuullisuus. Fazerin Internet-sivuilta löytyy kattava esittely yrityksen vastuullisuudesta (Fazer 2010c). Mielestämme sivujen perusteella Fazeria voisi kuvata vastuulliseksi yritykseksi ja siten halusimme selvittää vastaajien mielipiteen ja tiedon asiaan liittyen. Neljäntenä ja viidentenä vaihtoehtona vastaajat saattoivat valita turvallisuuden ja luotettavuuden. Molemmat vaihtoehdot ovat mielestämme vahvoja valttikortteja brändille ja tuovat positiivista suhtautumista kyseiset ominaisuudet omaavaan brändiin. Lisäksi kokonaisvaltaista laatua tavoitellessa asiakkaiden olisi hyvä luottaa täysin brändiin. Suomalaisuuden valitsimme viimeiseksi, sillä Fazerin ollessa ulkomaalaisen perustama yritys Suomessa ja sen levittyä myös muutamiiin muihin maihin halusimme ottaa selville vastaajien mielikuvan asiasta. Halusimme saada tietää, kuvaako Fazer suomalaisuutta vastaajiemme mielessä. Edellä mainittujen vastausten lisäksi vastaajien oli mahdollista tehdä omia lisäyksiä kohtaan ”muu, mikä?”.

Toinen kysymys keskittyi kyseessä olevan kahvilan luomaan mielikuvaan ja miellelyhtymiin. Kysymyksen vaihtoehtoina toimivat samat vaihtoehdot kuin kysymyksessä yksi. Nämä sanat olivat laatu, asiakaslähtöisyys, vastuullisuus, turvallisuus, luotettavuus, suomalaisuus sekä muu vastaajan mieleen tuleva vaihtoehto. Kysymyksen tarkoitus on selvittää, miten hyvin kukin kahvila vastaa Fazerin yleisesti herättämiä mielikuvia. Tämän takia kysyimme käytännössä täysin samaa kysymystä kuin aiemmin vain sillä erotuksella, että kohdistimme tämän kysymyksen vastausvaihtoehdot kuhunkin kahvilaan. Kahdella ensimmäisellä kysymyksellä pystyimme tutkimaan kuinka kahvilat ovat onnistuneet tuomaan samoja asioita asiakkaiden tietoisuuteen verraten Fazer brändiin.

Kolmas kysymys oli asiakaskyselylomakkeen ainoa avoin kysymys. Kysymyksessä tiedusteltiin asiakkailta, millaisia ennakko-odotuksia sana ”Fazer” heissä herättää. Halusimme yhden kysymyksistämme olevan avoin, jotta vastaajat voisivat vapaasti kertoa ensimmäisen asian, mikä tulee Fazerista heille mieleen. Lomakkeen neljäs kysymys kohdistui kahviloiden brändi näkyvyyteen. Halusimme tietää ketkä asiakkaista olivat tietoisia tulevansa tai olevansa Fazerin kahvilassa. Halusimme näin selvittää, kuinka vahvana brändi näkyy kahviloissa ja kuinka hyvin kyselyihin vastanneet tunsivat kahviloiden taustan.

Viides kysymys liikkui samoilla linjoilla neljännen kysymyksen kanssa. Viidentenä kysyimme asiakkailta, mitkä asiat kahvilassa muistuttavat Fazer-brändistä heidän mielestään. Tällä pyrimme löytämään niitä yhteneväisyyksiä, joita vastaajat näkivät emobrändin ja tutkimamme brändilajennuksen välillä. Vaihtoehtoina olivat Fazerin logo, suklaa ja muut makeiset, ruoka- ja juomatuotteet, asiakaspalvelu ja miljö. Näiden lisäksi vastaajilla oli mahdollisuus lisätä heidän omia mielipiteitään brändiä muistuttavista asioista kahvilassa. Kuudes kysymys keskittyi Fazerin tärkeimpään arvoon eli laatuun. Fazer brändi haluaa olla laadukas, ja se yhdistetäänkin vahvasti laadukkuuteen, joten halusimme selvittää ovatko kahvilat onnistuneet tuomaan laadukkuuden heidän miljöseensä, suolaisiin ja makeisiin tuotteisiinsa, juomiin ja asiakaspalveluunsa vai onko Fazerin arvo jäänyt huomiotta. Lisäksi vastaajalla oli mahdollisuus vastata myös jotain muuta.

Kyselylomakkeen viimeisenä kysymyksessä kysyimme asiakkailta kuinka hyvin kahvila vastasi heidän odotuksiaan. Tämä kysymys on myös vahvasti rinnasteinen Fazer brändin laadukkuuteen. Pyrimme tällä selvittämään, kuinka hyvin laadukkuus ja asiakkaiden toiveet täyttyvät kahviloissa. Näin saimme vielä varmistuksen siitä, kuinka hyvin brändin asettamat vaatimukset toteutuivat käytännössä asiakkaiden näkökulmasta. Vaihtoehtoina olivat joko odotusten alittaminen, odotuksia vastaaminen tai odotusten ylittäminen.

Tutkimusaineiston saimme jakamalla kussakin valitussa Fazerin toimipisteessä 25 asiakaskyselyä. Asiakaskyselyt toteutettiin 07.-10.11.2011 välisenä aikana. Asiakaskyselyt jaettiin haastateltaville heidän nauttiessaan kahvilan tuotteita. Kukin haastateltava sai

asiakaskyselyn ja kynän sekä tarpeeksi aikaa kyselyyn vastaamiseen. Päädyimme tekemään asiakaskyselyn, johon asiakkaat saavat itse merkitä vastausvaihtoehdonsa, koska halusimme antaa heille aikaa pohtia mielipiteitään sekä katsella kahvilassa ympärilleen. Lisäksi puolet asiakaskyselyistä tehtiin lounasaikaan, mikä saattaa olla toisille ihmisille ainoa hetki hengähtää työnlomassa eli he eivät todennäköisesti halua käyttää koko hengähdystaukoon kyselyyn vastaamiseen. Sen vuoksi halusimme antaa vastaajille rauhan. On myös mahdollista, että lounastauolla olleet asiakkaat vastasivat kyselyyn mahdollisimman nopeasti miettimättä sen enempää. Tämä saattaa muuttaa vastausten todellista olomuotoa. Pidimme kyselyyn vastaajia silmällä ja heidän ollessa valmiita kävimme keräämässä kyselyt ja tarjoamassa heille suklaan kiitokseksi. Suklaat kyselyyn vastaajille tarjosi Fazer. Muutaman kyselyyn vastaajan kohdalla saimme jäädä toimimaan kirjurina, joko huonon näön tai kiireen vuoksi.

7 Tutkimustulokset ja analysointi

Tutkimustulosten avulla haettiin vastausta tutkimusongelmaan kuinka kahvila-konditoria toimii brändilajennuksena suklaalle. Toisin sanoen käännämme opinnäytetyössämme brändilajennuksen terminä ylösalaisin. Tutkimme alun perin emobrändinä toiminutta kahvila-konditoriaa sekä valittuja Fazerin kahviloita brändilajennuksena suklaalle. Perustelemme päätöksemme sillä, että kuluttajat nykyään tuntuvat mieltävän Fazerin enemmän suklaana kuin konditoriana. Koska kuluttajilta suurimman huomion osakseen saavat makeiset ja suklaa, päätimme tutkia kahviloita enemmän brändilajennuksina kuin emobrändinä.

7.1 Tutkimustulokset

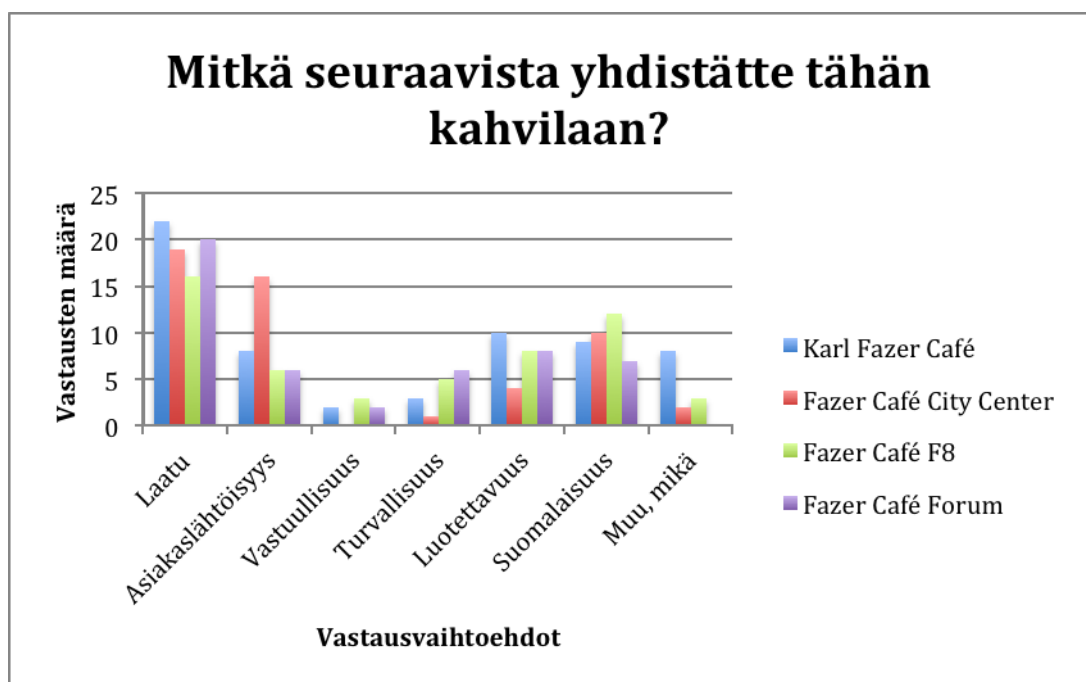
Tässä osiossa esittelemme tutkimuksen tulokset. Ne esitellään kysymys kerrallaan ja tulosten hahmottamisen helpottamiseksi mukaan on liitetty erilaisia kuvioita. Osa tutkimuksessa käytetyistä kysymyksistä ovat vahvasti sidonnaisia toisiinsa, joten kyseisten osioiden vastauksia on vertailtu keskenään. Aloitamme esittelemällä, millaisiin asioihin Fazerin asiakkaat brändin yhdistävät.



Kuvio 4. Mitkä seuraavista kuvaavat mielestänne Fazeria?

Kuvion 4 mukaan 100 vastanneesta 91 yhdistää laadun brändiin yleisesti. Tämän perusteella voidaan sanoa, että Fazer onnistuu 91 %:sesti eli lähes täydellisesti saavuttamaan tavoitteensa olla tunnettu nimenomaan laadustaan. 17 piti brändiä asiakaslähtöisenä. Vastuullisena brändiä piti 8 vastaajaa. 14:lle brändi edustaa turvallista vaihtoehtoa. 45 vastasi luotettavuuden kuvaavan Fazeria. 75 vastaajaa yhdistivät suomalaisuuden Fazeriin.

Toiseksi kysyimme, minkälaisia mielleyhtymiä kyseinen kahvila vastaajissa herättää.



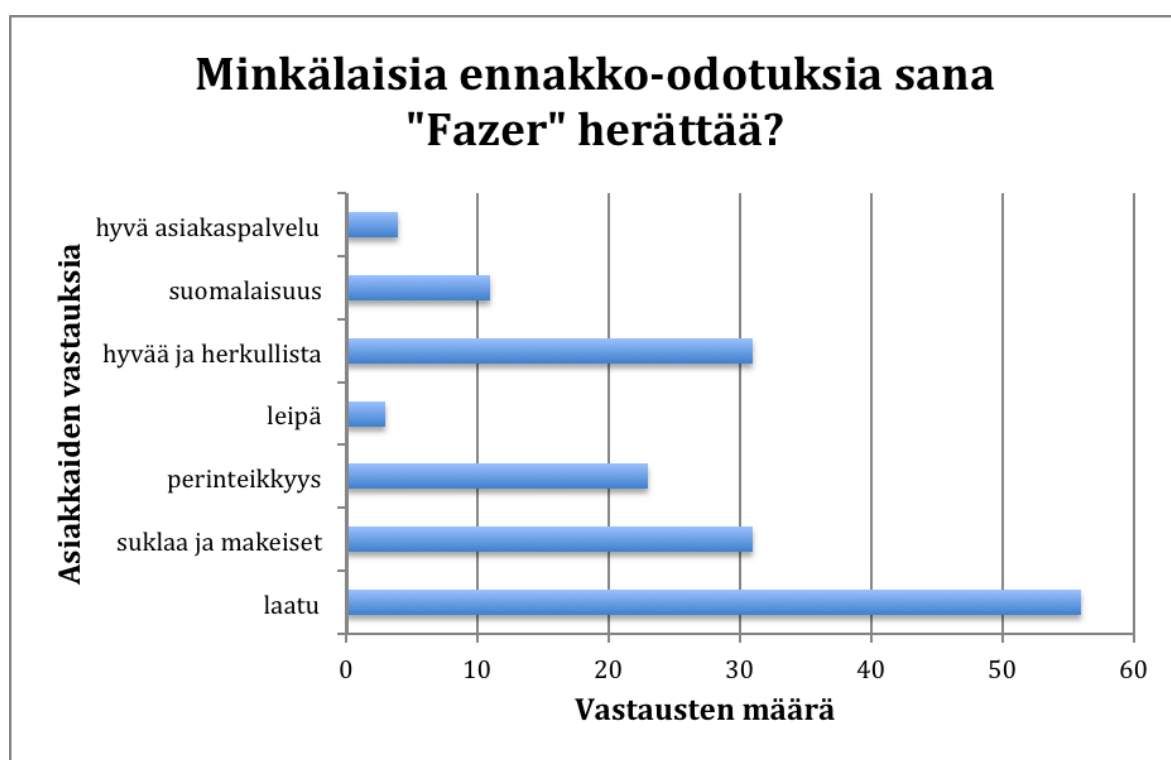
Kuvio 5. Mitkä seuraavista yhdistätte tähän kahvilaan?

100 vastanneesta yhteensä 77 yhdisti laadun vierailemaansa kahvilaan. Fazerin brändiin yleisesti verrattuna kahvilat eivät laadun taholta yllä vielä samalle tasolle kuin brändi itsessään. Yllä olevan kuvion 5 mukaan 25 vastaajasta per kahvila 22 yhdisti laadun Kluuvikadun Karl Fazer Café:hen, 19 yhdisti sanan tuoreimpaan Fazerin kahvilaan CityCenterissä, F8:n Fazeriin laadun yhdisti 16 vastaajaa ja Forumiin laadun yhdistivät 20 vastaajaa.

100 vastanneesta yhteensä 36 pitivät kahvilaa asiakaslähtöisenä. Kuvio 5 osoittaa, että 25 vastaajasta per kahvila 8 piti Karl Fazer Café:ta asiakaslähtöisenä, 16 valitsi asiakas-

lähtöisyyden kuvaamaan CityCenterin Fazer Caféta, sekä F8:a että Forumin Fazer Caféta kuvailivat asiakaslähtöisenä 6 vastaajaa.

Kaikista vastaajista yhteensä 7 pitivät kahviloita vastuullisena. Näistä vastaajista 2 olivat Karl Fazer Caféssa, 2 Forumin Fazerilla sekä 3 F8ssa. Turvallisena kahvilaa pitivät yhteensä 15 vastaajaa. Näistä vastaajista 3 olivat Karl Fazer Caféssa, 1 CityCenterissä, 5 F8ssa ja 6 Forumin Fazer Caféssa. Luotettavuuden kahvilaan yhdistivät yhteensä 30 vastaajaa kaikista asiakaskyselyyn osallistuneista. Näistä vastaajista 10 oli Karl Fazer Caféssa, 4 CityCenterissä ja 8 sekä F8 että Forumin Fazer Caféssa. Suomalaisuuden kahvilaan yhdistivät yhteensä 38 vastanneista. Näistä 9 oli Karl Fazer Caféssa, 10 CityCenterissä, 12 F8:ssa ja 7 Forumin Fazerilla.



Kuvio 6. Minkälaisia ennako-odotuksia sana ”Fazer” herättää?

Kyselyn kolmas kysymys oli avoin antaen vastaajille mahdollisuuden sanoa, mitä mieleen tulee. Kysymyksessä pyydettiin vastaajia kertomaan, mitä heille tulee sanasta Fazer mieleen. Kaikista vastaajista 56 odotti brändiltä laadukkuutta tavalla tai toisella. Yllä olevassa kuviossa 6 tarkastellaan vastaajien ennako-odotuksia sanasta Fazer. Kuvioon on huomioitu vastaukset, jotka ovat toistuvasti esiintynyt kyselylomakkeissa. Yksi vastaajista oli pettynyt palvelukulttuuriin, joka on kaikissa Fazerin kahviloissa muutettu itsepalveluksi pöytiin-

tarjoilun sijaan. Samainen vastaaja koki turhauttavaksi pitkältä tuntuvan jonotusajan kassalle. Toinen vahva miellelyhtymä, joka vastaajilla syntyi brändistä laadun lisäksi, olivat suklaa ja makeiset. 31 vastaajaa mainitsi suklaan ja makeiset kolmannessa kysymyksessä. Kymmenen vastaajista yhdisti brändin nimenomaan Fazerin siniseen suklaaseen. Myös Da Capo ja Mignonin pääsiäismuna tulivat yhdellä vastaajalla mieleen. ”Maailman paras joulukonvehtirasia” luki eräässä vastauksessa. 23 vastaajaa odottivat brändiltä perinteikkyyttä, joka tuo mukanaan myös luottamusta tuotteeseen, sen makuun ja laatuun.

Muutkin tuotteet nousivat esille joidenkin vastaajien kohdalla. Kaksi vastaajaa mainitsi perinteiset tuotteet. Kolme vastaajaa mainitsi Fazerin tuovan heille mieleen leivän. Yksi vastaajista oli sitä mieltä, että Fazer yhdisteli sopivasti valikoimassaan klassikkoja ja uusia tuotteita.

31 vastaajaa odottivat Fazerin tuotteelta jotakin hyvää ja herkullista. Kolme vastaajista muisti vastauksessaan myös Fazerin perinteisen iskulauseen: ”Sanokaa Fazer, kun haluatte hyvää”. Yksi vastaajista sanoi odottavansa, että Fazer tarjoaa ”ihanaa ylellisyyttä arkeen”. Yksi vastaajista odotti Fazerilta hienostuneisuutta. 11 vastaajaa yhdistivät avoimessa kysymyksessä Fazerin suomalaisuuteen. 4 vastaajaa odotti Fazerilta hyvää asiakaspalvelua ja kolme odotti kahvilalta siisteyttä ja puhtautta. Yksi vastaaja piti Fazerin kahvilaa ”enemmän kuin kahvilana”. Kaksi vastaajista piti Fazeria liian kalliina brändinä. Kaksi vastaajaa sen sijaan piti hinta-laatusuhdetta sopivana. Kerran tulivat esille myös sanat ”työpaikkaruokailu”, ”positiivisia”, ”joulu” sekä ”perheyritys”.

Kaikki vastanneet tiesivät jo ennestään Kluuvikadun Karl Fazer Cafén olevan Fazerin. CityCenterin Fazerin kahvilan 25 vastaajasta 16 tiesi jo entuudestaan kyseessä olevan Fazerin kahvila, 6 huomasi tämän kahvilaan astuessaan, 2:lle selvisi kahvilassa sisällä ja 1 ei tiennyt kahvilan kuuluvan Fazerille.

17 vastaajaa 25:sta tiesi jo entuudestaan F8:n olevan Fazerin. 3 huomasi tämän astuessaan kahvilaan ja 3 huomasi tämän kahvilassa sisällä. 2 vastaajaa eivät tienneet olevansa Fazerin kahvilassa. 24 vastaajasta tiesivät jo ennestään Forumin Fazer Cafén olevan Fazerin ja 1 vastaaja huomasi tämän kahvilaan astuessaan.

Viidentenä kysyimme asiakkailta, mitkä asiat kahvilassa muistuttavat Fazer-brändistä heidän mielestään. Vastaus vaihtoehtoina olivat Fazerin logo, suklaa ja muut makeiset, ruoka- ja juomatuotteet, asiakaspalvelu ja miljöö. Näiden lisäksi vastaajilla oli mahdollisuus kirjoittaa heidän oma mielipiteensä kohtaan muu, mikä.

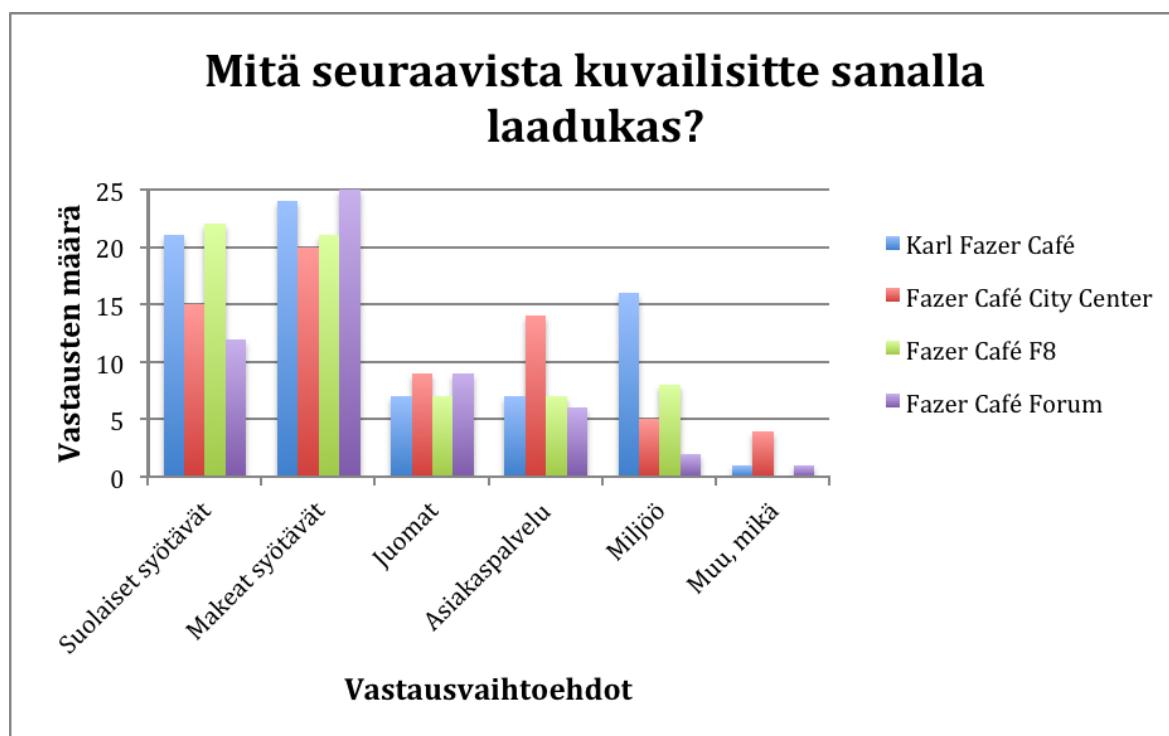


Kuvio 7. Mitkä asiat kahvilassa muistuttavat Fazer-brändistä?

Kuvion 7 mukaan Karl Fazer Caféssa 25 vastaajasta 23 valitsivat logon, 22 valitsivat suklaan ja muut makeiset, 1 valitsi ruoka- ja juomatuotteet, 1 valitsi asiakaspalvelun ja 13 valitsi miljöön. CityCenterin Fazer Caféssa 25 vastaajasta 21 valitsivat logon, 21 valitsivat suklaan ja muut makeiset, 4 valitsi ruoka- ja juomatuotteet, kukaan ei valinnut asiakaspalvelua ja 5 valitsivat miljöön. F8ssa 25 vastaajasta 18 valitsivat logon, 15 valitsivat suklaan ja muut makeiset, 5 valitsi ruoka- ja juomatuotteet, 1 valitsi asiakaspalvelun ja 3 valitsi miljöön. Muita vastauksia ei ilmennyt. Forumin Fazer Caféssa 25 vastaajasta 23 valitsivat logon, 20 suklaan ja makeiset, 4 valitsi ruoka- ja juomatuotteet, 1 valitsi asiakaspalvelun ja 5 valitsi miljöön. Muita vastauksia ei ilmennyt.

Kuudenneksi kysyimme, mitä antamistamme vaihtoehtoista vastaaja kokee kahvilassa laadukkaaksi. Vaihtoehtoina annoimme suolaiset syötävät, makeat syötävät, juomat,

asiakaspalvelun ja miljöön. Lisäksi vastaajalla oli mahdollisuus vastata myös jotain muuta.



Kuvio 8. Mitä seuraavista kuvailisitte sanalla laadukas?

Kuviota 8 apuna käyttäen huomataan, että Karl Fazer Cafessa 21 vastaajaa koki suolaiset syötävät laadukkaina, 24 valitsi makeat syötävät, 7 valitsi juomat, 7 valitsi asiakaspalvelun ja 16 valitsi miljöön. City Centerissä 15 valitsi suolaiset syötävät, 20 valitsi makeat syötävät, 9 valitsi juomat, 14 valitsi asiakaspalvelun ja 5 valitsi miljöön. F8:ssa 22 valitsi suolaiset syötävät, 21 valitsi makeat, 7 valitsi juomat, 7 valitsi asiakaspalvelun ja 8 valitsi miljöön. Forumin Fazer Caféssa 12 valitsi suolaiset syötävät, 25 valitsi makeat, 9 valitsi juomat, 6 valitsi asiakaspalvelun ja 2 valitsi miljöön. Muita vastauksia ei ilmennyt.

Lopuksi kysyimme, miten kahvila vastasi vastaajan odotuksia. Tällä kysymyksellä pyrittiin selvittämään, kuinka hyvin laadukkuus ja asiakkaiden toiveet täyttyvät kahviloissa. Tämän kysymyksen avulla kykenee arvioimaan kuinka hyvin brändin asettamat vaatimukset toteutuivat käytännössä asiakkaiden näkökulmasta. Vaihtoehtoina kyselyssä olivat joko odotusten alittuminen, odotusten ja realiteetin kohtaaminen tai odotusten ylittyminen.

Karl Fazer Caféssa 2 vastaajan odotukset alittuivat ja 24 kokivat kahvilan vastaavan heidän odotuksiaan. Vastaajia oli kyseisessä kahvilassa 25, joten yksi vastaajista oli raskittanut kaksi vaihtoehtoa. City Centerissä 1 odotukset alittuivat, 21 vastasi kahvilan vastaavan heidän odotuksiaan ja 2 vastaajalla odotukset ylittyivät. Stockmannin yläkeran F8ssa kenenkään odotuksia ei alitettu, 24 odotuksia kahvila vastasi ja 1 odotukset ylitettiin. Forumin Fazer Caféssa 2 odotukset alittuivat ja 23 vastaajan kohdalla kahvila vastasi odotuksia. Kenenkään odotukset eivät kyselyn mukaan ylittyneet.

7.2 Laatu nousi selkeästi esille

Suurin osa eli yli 90 %:a kyselyyn vastaajista yhdisti Fazer brändin laatuun, mikä onkin Fazerin yksi tärkeimmistä arvoista. Tämän perusteella voidaan sanoa, että Fazer on onnistuneesti pystynyt tuomaan asiakkaiden tietoisuuteen yhden perusarvoistaan ja pitämään tuotteensa sekä palvelunsa laadukkaina. Fazer onkin ollut ensimmäisenä alallaan sertifioimassa toimintamallinsa taatakseen asiakkailleen hyvän ruuan ja palvelun laadun. Heille on tärkeää, että asiakkaat pystyvät luottamaan tuotteiden ja palveluiden turvallisuuteen sekä korkeaan laatuun. (Fazer 2010f.)

Valtaosa kyselyyn vastaajista piti Fazerin brändiä suomalaisena. 75 % vastaajista yhdisti Fazerin suomalaisuuteen. Fazer onkin yksi Suomen menestyneimmistä brändeistä sekä Suomessa, että ulkomailla. Tutkimuksemme tulosta tukee vuonna 2011 tehty Kansallinen nuorisotutkimus, jonka mukaan Fazer on yksi parhaista nuorisobrändeistä. Tutkimuksessa kartoitettiin nuorten 18–30-vuotiaiden mielipiteitä yrityksiä ja organisaatioita kohtaan sekä heidän kulutuskäyttäytymistään. Myös Kansallisessa nuorisotutkimuksessa tutkittiin, mitä ominaisuuksia suosittuihin brändeihin yhdistetään. Fazeriin liitettyjä ominaisuuksia olivat suomalaisuus sekä suomalaisten työllistäminen. Lisäksi tiedolla ja taidolla valmistettujen ja hyväksi havaittujen tuotteiden säilyttäminen Fazerin valikoimassa oli tärkeää. Nuorten mielestä Fazer arvostaa asiakkaitaan sekä tarjoaa turvallisia ja laadukkaita tuotteita. (Fazer 2010h.) Tältä osin Kansallisen nuorisotutkimuksen ja meidän tekemämme tutkimuksen tulokset tukevat toinen toisiaan.

Yksi yllättävistä tuloksista tutkimuksessamme oli Fazerin asiakaslähtöisyys. Kyseessä on yksi Fazer brändin perusarvoista, mutta kyselyyn vastaajista ainoastaan 17 %:a piti Fa-

zeria asiakaslähtöisenä. Tutkimuksemme tulos on myös ristiriidassa Kansallisen nuorisotutkimuksen kanssa, koska heidän tuloksiensa mukaan Fazer arvostaa asiakkaitaan (Fazer 2010h). Ristiriidan saattaa aiheuttaa kysymyksen rakenne. Mahdollisesti Fazer arvostaa asiakkaitaan, mutta kahviloissa asiakaslähtöisyys ei tule tarpeeksi voimakkaasti esille. Fazerin arvon ja todellisuuden ristiriita saattaa johtua asiakkaiden mielikuvista liittyen sanaan Fazer. Usein miten Fazer yhdistetään makeisiin ja muihin tuotteisiin enemmän kuin itse kahvilaan. Itse tuotteiden tarvitsee olla laadukkaita ja hinta kohtiltaan. Erillistä asiakaslähtöisyyttä ei tarvita.

Ainoastaan 14% kyselyyn vastaajista yhdisti Fazerin turvallisuuteen. Tulos on yllättävän pieni brändille, joka panostaa turvallisuuteen. Vastauksen vähäisyyteen voi vaikuttaa suomalaisten yleinen turvallisuuden tunne. Suomi on kansainvälisten vertaillen erittäin turvallinen maa asua, mikä saattaa tehdä turvallisuudesta itsestään selvyuden (Poliisi 2012). Tämän vuoksi turvallisuutta ei osata valita kyselystä. 45 %:a eli alle puolet vastaajista piti Fazer brändiä luotettavana. Luotettavuus voidaan mielestämme laittaa samaan kategoriaan kuin turvallisuus. Se on enemmän itseisarvo. Luotettavuutta ei ajatella sen suuremmin jos sen kanssa ei ole ongelmia, ja Fazer on onnistunut toimimaan ilman suuria virheitä, jotka olisivat nousseet median tietoisuuteen ja näin päätyneet asiakkaiden korviin.

Toinen yllättävä tutkimuksestamme selvinnyt asia oli vastuullisuuden vähäisyys vastauksissa. Tuloksia analysoidessa kävi ilmi, että ainoastaan 8 %:a vastaajista piti Fazeria vastuullisena. Tämä on päinvastainen tulos, mitä Fazer yrittää tuoda esille. Fazer on sitoutunut toimimaan vastuullisena yrityksenä. Fazerin vastuuasiat ovat strategisia, johdettavia ja mitattavia sekä osa jokapäiväistä työtä. Lisäksi Fazer on aina pyrkinyt toimimaan pitkäjänteisesti sekä rakentamaan toimintansa kestäväälle pohjalle. (Fazer 2010j.) Fazer on kerännyt tietoa toiminnastaan ja pyrkimyksistään toimia vastuullisesti Internet sivuilleen, mutta tieto ei näytä saavuttavan kuluttajien tietoisuutta. Saavuttaakseen asiakkaiden tietoisuuden Fazerin tulisi panostaa tiedon kulkuun.

Fazer-brändi on onnistunut tuomaan laadun myös esille kahviloissaan. Kaikkien kyselyyn huomioitujen kahviloiden vastaajista yli puolet yhdisti laadun kahviloihin. Parhaiten laadun on onnistunut saavuttamaan Karl Fazer Café, sillä 25 henkilöstä 22 vastaajaa

valitsi laadun. Kahvila on Fazerin kahviloista vanhin ja näin ollen myös ensimmäinen. Tämä voi vaikuttaa asiakkaiden mielikuviin ja odotuksiin. Forumin asiakkaista 20 yhdisti kahvilaan laadun ja CityCenterissä 19 valitsi laadun. F8 kohdalla tulos oli hieman pienempi, sillä vastaajista vain 16 valitsi laadun. Tulos on hieman pienempi, mutta edelleen yli puolet. F8 tulos saattaa johtua sen sijainnista, koska se on Stockmannin yläkerrassa, mikä saattaa vaikuttaa asiakkaiden odotuksiin ja miellelyhtymiin. F8:n kohdalla tulos on hieman yllättävä, sillä kyselyn loppuosassa kysyimme, miten kahvila vastasi odotuksia, ja F8 sai parhaimman tuloksen. Vastaajista 24 oli sitä mieltä, että kahvila vastasi odotuksia ja yhden vastaajan odotukset jopa ylittyivät. Tutkimuksesta voidaan päätellä, että F8:ssa vierailevat asiakkaat odottavat kahvilalta enemmän jotain muuta kuin laadukkuutta. Eli asiakkaiden odotukset muodostuvat monien asioiden summasta. Huomiotavaa on, että asiakkaat yhdistävät Fazer brändin enemmän laatuun kuin Fazer kahvilat.

Fazerin kahviloissa asiakaslähtöisyys on yksi keskeisimmistä arvoista, mutta kyselyyn vastaajista vain 36 %:a piti kahviloita asiakaslähtöisinä. On siis selvää, ettei Fazer ole onnistunut olemaan asiakaslähtöinen kahvila haluamallaan tavalla. Fazer kahviloista uusinta CityCenteriä pidettiin asiakaslähtöisimpänä 16 vastaajan voimin. Tässä täytyy kuitenkin ottaa huomioon kahviloiden hieman erilaiset konseptit. Kyselyyn otetuista kahviloista CityCenter on ainoa, joka on paljolti keskittynyt Take Awayhin ja lounaan tarjoiluun. Tällöin palvelun on ennen kaikkea oltava nopeaa ja tehokasta. CityCenteriä voidaan tutkimuksen perusteella sanoa olevan kaikkein asiakaslähtöisin. Se vastaa asiakkaiden odotuksia. Karl Fazer Caféta asiakaslähtöisenä piti 8 vastaajaa. Forumin Fazer Café ja F8 saivat huonoimmat tulokset 6 vastaajalla. Syynä heikompaan tulokseen saattaa esimerkiksi vaikuttaa: kahvilan ahtaus, epäkäytännölliset huonekalut ja niiden sijoittelu, hektinen ilmapiiri tai jokin muu asia. Fazerin tulisi jatkossa selvittää, mistä huono asiakaslähtöisyysprosentti johtuu ja kuinka sitä voidaan parantaa. Myös kahviloiden kohdalla vastuullisuus, turvallisuus ja luotettavuus saivat pieniä lukuja. Oletamme kahviloiden kohdalla tulosten johtuvan samoista itseisarvoista kuin Fazer-brändin ensimmäisessä kysymyksessä. Erityisesti turvallisuutta ja luotettavuutta voidaan pitää itsensäenselvyytenä.

Tutkimuksemme perusteella voidaan todeta, että Fazer brändi yhdistetään vahvemmin suomalaisuuteen kuin Fazerin kahvilat. Brändin kohdalla 75 %:a piti Fazeria suomalai-

senä, mutta kahviloita tarkasteltaessa ainoastaan 38 %:a piti suomalaisena. Kuluttajien on ehkä helpompi mieltää Fazerin makeiset kuten Fazerin sininen suomalaisiksi kuin kahviloissa myytävät tuotteet. Kuluttajat eivät pysty yhtä helposti sanomaan, missä esimerkiksi Lohileivän lohi on kasvatettu tai onko hedelmät ja vihannekset suomalaisia. Lisäksi kahviloissa suomalaisuuteen vaikuttaa myös esimerkiksi miljöö ja asiakaspalvelu. Kaupoissa myytävistä makeisista kuluttaja pystyy helpommin tarkistamaan alkuperämaan.

Kolmas kysymys käsitteli, mitä ennakko-odotuksia sana Fazer asiakkaissaan herättää. Kyseinen kysymys oli lomakkeissa ainut avoin, mikä mahdollisti vastaajille vapaan ilmaisun mielipiteilleen. Kaiken kaikkiaan erilaisia mielipiteitä tuli paljon, mutta myös yhtäläisyyksiä löytyi. Kaikista vastaajista 56 odotti brändiltä laadukkuutta tavalla tai toisella. Tulos ei ole yllättävä ottaen huomioon, että Fazerin yksi perusarvoista on laatu. Fazerin kannalta on hyvä, että asiakkaat odottavat sitä, koska se omalla tavalla takaa laadukkuuden säilymisen niin tuotteissa kuin palvelussa. Vain muutama vastaajista mainitsi hyvän asiakaspalvelun. Tämän kysymyksen kohdalla jatketaan samoilla linjoilla kun kahdessa ensimmäisessä kysymyksessä eli asiakaslähtöisyys ei ole vahvoilla. Useimmista vastauksista tuli ilmi, että asiakaspalveluun ollaan pettyneitä ja monet vanhemman sukupolven edustajat haluaisivat pöytiintarjoilun takaisin. Kyselylomakkeessa ei kysytty vastaajien ikää, mutta kerätessämme täytettyjä lomakkeita takaisin monet vanhemman sukupolven edustajat sanoivat meille henkilökohtaisesti kaipaavansa pöytiintarjoilua takaisin. Edellä mainittuun lauseeseen perustuu tietomme vanhemman sukupolven halusta saada pöytiintarjoilu takaisin.

Toinen vahva miellelyhtymä brändin laadun lisäksi olivat suklaa ja makeiset. Edellä mainitut suklaa ja makeiset löytyivät hieman yli 30 paperista. Lisäksi muutamista paperista löytyi Fazerin tunnuslause ”Sanokaa Fazer, kun haluatte hyvää” joka on usein yhdistetty suklaaseen ja makeisiin. Kautta linjan tutkimuksesta saatujen vastausten perusteella voidaan todeta, että suomalaiset yhdistävät Fazerin voimakkaimmin suklaisiin ja makeisiin. Myös muut Fazerin kahviloissa myytävät tuotteet niin makeat kuin suolaiset nousivat useaan otteeseen esille. Tuotteita myös pidettiin kautta linjan laadukkaina ja perinteisinä.

Fazerin kahvilat siis täyttävät brändin positioinnin kaksi alinta porrasta eli attribuutit ja hyödyt (Kuvio 1. s. 6). Suoran, konkreettisen edun kahviloiden asiakkaat saavat nauttiessaan tuotteita. Asiakkailla on nälkä, joten he tyydyttävät tämän tarpeensa kahvilassa. Fazerin kahvilaan tullessaan asiakkaat hyötyvät sekä tunnepohjaisesti että toiminnallisesti. Asiakkaat luottavat tuotteiden laadukkuuteen eli niiden hyvään makuun. Tämä selviää erityisesti asiakaskyselylomakkeen kolmannesta kysymyksestä, koska 31 vastaajaa odottaa herkullisia tuotteita Fazerilta sekä 56 laadukkuutta. Asiakkaat myös nauttivat Fazerin miljööstä. Miljöö lukeutuu vahvasti tunnepohjaisiin hyötyihin, koska asiakkaat saattavat aistia nostalgisen tunnelman erityisesti Kluuvikadun Karl Fazer Cafessa. Kyseisessä kahvilassa 16 eli yli puolet vastaajista piti kahvilan miljöötä laadukkaana.

Suuri osa vastaajista yhdisti brändin suomalaisuuteen. Tältä osalta Fazer ylittää myös brändin positioinnin kolmannelle portaalle (Kuvio 1. s. 6). Fazerin asiakkaat uskovat suomalaisten tuotteiden laatuun ja siten uskovat kyseisen brändin tuotteisiin ja haluavat tukea sitä. Toisaalta, Fazerin vastuullisuus on tutkimuksen tulosten perusteella melko tuntematon sen asiakkaille. Fazerilla onkin mielestämme mahdollisuus luoda enemmän tunnettuutta kuluttajien keskuudessa myös vastuullisuuden saralla. Näin brändi saattaisi myös saavuttaa vahvemmin uskomusten ja arvojen asteen brändin positioinnissa. Fazerilla on hyvin suuri ja monimuotoinen asiakaskunta, joten persoonallisuuden astetta sen on haasteellista saavuttaa. Tällä hetkellä brändillä on hallussaan kolme brändin positioinnin porrasta.

Vastausten perusteella voidaan todeta asiakkaiden olevan enimmäkseen tyytyväisiä Fazer brändiin ja sen kahviloihin, koska hyvin harvalla vastaajalla oli mitään negatiivista sanottavaa. Asiakastyytyväisyys ei kuitenkaan takaa asiakasuskollisuutta, kuten tietoperustassa todettiin. Tässä tapauksessa uskomme asiakkaiden vierailevan Fazerin kahviloissa tulevaisuudessakin ja ostavan brändin tuotteita, koska tuotteilla on paljon myyntitilaa kaupan hyllyillä ja asiakkaat pitävät niitä laadukkaina. Fazerin kahvilat sijaitsevat hyvillä paikoilla ja tyytyväiset asiakkaat palaavat mielellään uudelleenkin kahville. Tämä ei kuitenkaan poissulje sitä vaihtoehtoa, että kyseiset asiakkaat vierailisivat myös Fazerin kilpailijoiden kahviloissa ja ostaisi kilpailijoiden tuotteita.

Kaikki asiakkaat eivät kuitenkaan olleet täysin tyytyväisiä, sillä muutamia negatiivisia kommentteja löytyi. Asiakaskyselyissä kyseenalaistettiin esimerkiksi Fazer-brändin tuot-
tama mielikuva kahviloista eli ovatko tuotteet todella hintansa arvoisia ja rahastaako
Fazer suomalaisuudella liikaa. Enimmäkseen ennako-odotukset olivat positiivisia ja
osista vastauksista löytyi niin sanottuja helmiä kuten ”Fazerin kahvilat ovat tunnetusti
Helsingin parhaimmat” ja ”enemmän kuin kahvila” sekä Fazer edustaa ”porvariston
hillittyä charmia”.

7.3 Kahvilat yhdistetään voimakkaasti Fazeriin

Neljäs kysymys käsitteli kahvilan yhdistämistä Fazeriin eli missä vaiheessa vastaaja tiesi
tulleensa tai olevansa Fazerin kahvilassa. Vastausten perusteella kaikki kyselyyn vastan-
neet asiakkaat Kluuvin Karl Fazer Caféssa tiesivät tulleensa Fazerin kahvilaan. Kluuvin
kahvila on alkuperäinen ja sieltä koko Fazerin brändi on saanut alkunsa. Lisäksi Kluu-
vin kahvilan ovien yläpuolella on isoin kirjaimin Fazer sekä kahvilla sisäpuolelta löytyy
Fazerin perustajan Karlin kuva. Kahvilan toiminnan lisäksi tiloissa myydään muita Fa-
zerin tuotteita kuten makeisia. Fazerin muissa kahviloissa muiden tuotteiden myynti ei
ole samassa mittakaavassa, mikä oletettavasti vaikuttaa vastauksiin. Forumin Fazer
Cafén kohdalla 24 tiesi jo entuudestaan tulleensa Fazerin kahvilaan ja yksi huomasi asi-
an kahvilaan astuessaan. Forumin Fazer on ollut jo vuosia toiminnassa ja näin oletetta-
vasti luonnut vakisuhteita asiakkaisiinsa. Lisäksi Forumin kahvila on sisustukseltaan
Fazerin värimaailmasta ja heillä on ovien yläpuolella melko isoin kirjaimin Fazer.

CityCenterin Fazer kahvilassa kyselyyn vastaajista 16 tiesi jo entuudestaan kyseessä ole-
van Fazerin kahvila. CityCenter on ollut toiminnassa vajaan vuoden, joten vastauspro-
senttia voidaan pitää hyvänä. Ajan kanssa asiakkaiden tietoisuus oletettavasti kasvaa.
Kahdelle vastaajista selvisi vasta kahvilassa ja yksi vastaaja ei tiedostanut ollenkaan ole-
vansa Fazerin kahvilassa. F8 kohdalla 17:sta vastaajaa 25:stä tiesi jo entuudestaan ole-
van Fazerilla. Kolme huomasi kahvilan sisällä ja kaksi vastaajista ei tiennyt olevansa
Fazerila. Iällisesti myös F8 on nuori verraten Karl Fazer Caféhen sekä Forumin kahvi-
laan. Lisäksi Fazerin ja kahvilan yhdistämistä toisiinsa saattaa heikentää F8:n sijainti. F8
sijaitsee Stockmannin yläkerrassa, joten kahvilaa saatetaan helpommin pitää Stockman-

nin omistamana kuin Fazerin. Erona muihin kahviloihin F8:n pystyy saapumaan useammasta ovesta ja sieltä ei löydy yhtä isolla kirjoitettua kylttiä, jossa lukee Fazer.

Voimakkaimmin vastaajat yhdistivät kahvilat Fazeriin brändin logon sekä suklaiden ja muiden makeisten kautta. Tämä todistaa, että Fazer mielletään voimakkaimmin juuri suklaiden ja muiden makeisten valmistajaksi. Fazerin Sininen oli tutkimuksen mukaan vuonna 2010 arvostetuin suomalainen brändi maan kuluttajien silmissä ja se näkyy osaltaan asiakaskyselyidemme tuloksissa. Tästä päättelemme, että kahvilakulttuuri Fazerin nimen alla on kuluttajien mielessä toissijaista eivätkä kahvilat itsessään synnytä yhtä vahvoja mielleyhtymiä Fazeriin kuin mitä sen tuotteet tekevät. Tämä tukee myös tutkimuksemme näkökulmaa tarkastella kahviloita brändilajennuksena kääntäen koko termin merkityksen ylösalaisin eli tutkimme alun perin emobrändinä toiminutta kahvilakonditoriaa sekä valittuja Fazerin kahviloita brändilajennuksena suklaalle.

Toisaalta, kuitenkin 26 vastanneista valitsi myös miljöön yhdeksi ominaisuudeksi, jotka muistuttavat heitä Fazerista kahvilassa. Näistä 13 vastaajaa eli puolet miljöön valinneista olivat kahvilavierailulla Karl Fazer Caféssa. Kyseinen kahvila on koko brändin alku ja juuri. Tulosten mukaan se yhä säilyttää kahviloista parhaiten mielikuvan itse brändistä miljöön avulla. Fazer on voimakkaasti esillä kahvilassa, koska sen yhteydessä on myös brändin tuotteita tarjoava myymälä. Myös Karl Fazerin kuva on ensimmäinen, joka näkyy astuessa ovista sisään suureen kahvilaan. Jokaisessa tarjouskyltissä on Fazerin logo ja jopa kahvilan ovien yläpuolella lukee näyttävästi Fazer. Sekä Forumissa että City-Centerin Fazer Caféssa 5 vastaajaa valitsi miljöön. Stockmannin F8:ssä 3 valitsi miljöön. Määrä on huomattavasti pienempi kuin Karl Fazer Cafélla. Tätä voi selittää Fazerin pienempi näkyvyys ja erityisesti F8:n erisävyinen sininen väri kuin muissa Fazerin kahviloissa. F8:n miljöön vastausten vähäisyys saattaa johtua sen sijainnista. Se nimittäin sijaitsee Stockmannin yläkerrassa, joten kahvila saatetaan herkemmin mieltää Stockmannin omaksi ravintolamaailmaksi. Lisäksi F8:ssä Fazer brändi ei ole muutenkaan yhtä vahvasti esillä. Pohtimien arvoista on myös F8:n nimi. Muistuttaako se itsessään Fazerin brändistä mitenkään? Osaavatko asiakkaat yhdistää nimen perusteella kahvilaa Fazerin brändiin?

Miljööön valinneiden määrä on selvästi pienempi kuin logolla, jonka 85 vastaajista valitsi tai makeisilla, jotka 78 vastanneista rastitti. Tästä huolimatta pidämme 26 % hyvänä tuloksena miljöölle, koska tulos kertoo kahviloilla olevan potentiaalia herättää miellelyhtymä Fazerista ympäristöllään. Kahvilan sisustus, tuotteet, tuoksut, äänet, asiakaspalvelijat sekä tunnelma ovat kaikki osana luomassa kuvaa miljööstä kuluttajalle. Jotta kahvilakulttuuri Fazer-brändin sisällä nousisi ja asiakkaat yhdistäisivät kahvilat voimakkaammin brändiin, kannattaa mielestämme panostaa miljööhön. Sitä kautta kahvilat pystyvät erottautumaan muista sekä luomaan Fazerin oman vahvan kahvilakulttuurin. 26 vastaajan mielestä Fazer onnistuu tässä jo ja se kertoo brändillä olevan potentiaalia kehittää kahvilaa tällä alueella eteenpäin.

100 vastaajasta yhteensä 3 valitsi asiakaspalvelun olevan ominaisuus, joka muistuttaa heitä Fazerista. 3 % vaikuttaa vähäiseltä brändille, joka haluaa olla tunnettu laadukkuudesta. Toisaalta on vaikeaa palvella asiakkaita tavalla, joka eroaa muista paikoista pelkäästään esimerkiksi ystävällisyydellä. Asiaksläheisyys voi olla tärkeä arvo myös kilpailijoiden keskuudessa ja tämä vaikeuttaa erottautumista tällä saralla. Käytännöllisintä mielestämme on panostaa henkilökunnan asiaksläheiseen asenteeseen sekä asiantuntijuuteen esimerkiksi kahvilan ja Fazerin tuotteista. Siitä huolimatta voi olla erittäin haastavaa saada asiakkaat yhdistämään juuri tietynlainen asiakaspalvelu nimenomaan Fazeriin.

14 vastaajaa piti Fazerin ruoka- ja juomatuotteita ominaisuuksina, jotka muistuttivat brändistä kahvilassa. Tämä kertoo, että kaikki tuotteet eivät kuitenkaan ole niin voimakkaasti yhdistetty pelkäästään Fazeriin. Toisaalta, kahvilassa tarjolla olevat juomat ja ruokatuotteet eivät ole vahvasti brändätty pelkäästään Fazerille. Erityisesti suolaisia syötäviä kuten katkarapuleipää voidaan valmistaa myös muiden brändien kahviloissa eivätkä ne siten ole Fazerin omia tuotteita kuin esimerkiksi erilaiset suklaat ovat. Kahvilatuotteita on siis haastavaa muokata niin, että ne olisivat vain Fazerilta saatavia syötäviä tai juotavia.

Laadukkaina useimmat vastaajat pitivät suolaisia ja makeita jokaisessa kyselypaikassa. Yhteensä 70 vastaajaa piti suolaisia laadukkaina ja 90 vastaajaa piti makeita laadukkaina. Tämä vahvistaa entisestään väitettä siitä, että asiakkaiden mielikuva Fazerista painottuu makeisiin. Lisäksi kuluttajat tuloksista päätellen pitävät Fazerin laatutavoitetta onnistu-

neena, mitä tulee makeisiin syötäviin. Forumissa suolaiset syötävät valittiin laadukkaiksi 12 vastaajan taholta, mikä oli alin kaikista kahviloista. Kyseisessä kahvilassa suolaiset poikkeavat hiukan muiden kahviloiden suolaisista tarjoiltavista. Voimme siis päätellä asiakkaiden pitävän enemmän suolaisista, joita muut kahvilat tarjoavat. Toisaalta on mielestämme mahdollista, että Forumin kellarikerroksen pikaruokapaikat houkuttelevat suolaista ruokaa ostavat kuluttajat asiakkaikseen ja näin Forumin Fazer Cafélle jää makeaa syövä kahvittelijat. Tämä voisi osaltaan selittää, miksi kuluttajat eivät välttämättä edes pohjineet kahvilan suolaisia vastatessaan kysymykseen Fazerin kahviloiden laadukkuudesta.

Yhteensä 34 vastaajaa valitsi asiakaspalvelun laadukkaaksi Fazerin eri kahviloissa. Tämä tukee tulkintaamme aikaisemmasta kysymyksestä Fazerille ominaisesta asiakaspalvelusta. Vaikka asiakaspalvelu koettaisiinkin hyvänä ja laadukkaana, ei se asiakkaiden mielestä muistuta kyseisestä brändistä. 34 vastaajasta 14 olivat CityCenterin Fazer Caféssa kyselyn täyttäneitä. Se tarkoittaa yli kolmasosaa kaikista asiakaspalvelun laadukkaaksi valinneista. Tähän voi mielestämme vaikuttaa asiakkaiden odotukset, jotka voivat vaihdella eri kahviloiden kohdalla. Fazer Café CityCenterin myynti painottuu ajoittain Take Awayhin, jolloin asiakkaat luonnollisesti kaipaavat palvelulta nopeutta. Tällöin pelkääntään ystävällisyys ja sujuva palvelu ovat mielestämme tärkeimmät asiakaspalvelussa. Toisaalta asiakaskyselyihin vastanneet olivat kahvilassa ostoksiaan nauttivia asiakkaita, mutta mielestämme paikan Take Away painotteisuus asiakaskyselyn suorittamisen aikana voi vaikuttaa myös kahvilassa istuviin asiakkaisiin. Kaikesta huolimatta voimme tästä päätellä asiakaspalvelun Fazer Café CityCenterissä vastaavan kaikista kahviloista parhaiten asiakkaiden odotuksia ja näin ollen sopii parhaiten sen konseptin imagoon. Karl Fazer Caféssa ja F8:ssa 7 kuvaili asiakaspalvelua laadukkaaksi. Fazer Café Forumissa näin teki 6 vastaajaa. On mahdollista, että asiakkaat vaativat tai odottavat pöytätarjoilua Fazerilla kokeakseen tarjoilun laadukkaaksi.

7.4 Odotuksiin vastattiin, mutta niitä ei ylitetty

Kaikista vastanneista kolmen vastaajan odotukset ylittyivät heidän vieraillessaan Fazerin kahvilassa. 92 vastaajan mukaan kahvilavierailu oli vastannut heidän odotuksiaan ja viiden vastaajan odotukset olivat alittuneet. Tulos on mielestämme hyvä, koska pitkät

perinteet omaava Fazer on kaikesta päätellen saavuttanut tunnettuutta laadukkuudellaan ja asiakaskyselymmekin perusteella suurin osa asiakkaista odottaa laatua tuotteiltaan. 92 vastaajaa olivat sitä mieltä, että heidän kahvilavierailu vastasi odotuksia. Tämä tarkoittaa, että hyvää imagoa on pystytty säilyttämään kahviloissa. Brändin on vaikea ylittää kuluttajien odotuksia, jos ne jo ennestään ovat korkealla. Sen sijaan odotusten alituminen voi tapahtua paljon helpommin.

Tarkemmin tarkasteltaessa huomaamme, että odotukset olivat ylittyneet kolmella vastaajalla. Näistä kaksi olivat käyneet City Centerissä ja yksi Stockmannin F8:ssa. Fazer Café City Center on uusin brändin kahviloista ja näin ollen asiakkaiden odotukset voivat olla helpommin ylittävissä, kun odotukset eivät vielä kohdistu itse kahvilaan vahvasti. Toisaalta samassa kahvilassa yhden odotukset alitettiin. Tämän asiakkaan kohdalla paikka ei siis ollut odotusten kaltainen. Tämä voi johtua useista eri seikoista. Asiakas saattoi odottaa Take Away – painotteiselta Fazerin kahvilalta samaa kuin esimerkiksi Karl Fazer Cafélta, joka on paljon suurempi ja keskittynyt asiakkaisiin, jotka nauttivat tuotteet paikan päällä. Voi olla, että odotukset alitettiin pienistäkin seikoista. Pöytä saattoi olla likainen, tuote saattoi olla erilainen kuin asiakas odotti tai jopa asiakaspalvelu ei jostain syystä ollut asiakkaan mieleen. Loppujen lopuksi Fazerin kahvilat vastasivat reilusti suurelta osin asiakkaidensa odotuksia, jolloin yksittäiset tapaukset voivat johtua pienistäkin seikoista ja sattumista.

Karl Fazer Cafén kyselyissä 24 vastaajan odotukset täyttyivät ja kahden odotukset alitettiin. Kahvila on Fazerin kahviloista suurin ja vanhin. Tämä voisi vaikuttaa siihen, että asiakkaiden odotukset on entistä vaikeampaa ylittää. Teetimme asiakaskyselyt kyseisessä kahvilassa maanantaina iltapäivällä, jolloin kahvilassa ei ollut kiire. Niinpä tässä tapauksessa emme usko, että hälinä tai pitkä jonotusaika voisivat olla pettymyksen syynä. Taas uskomme asian liittyvän pieniin seikkoihin, kuten edellisessä tapauksessa. Kaiken kaikkiaan taas suurin osa asiakkaista piti kahvilaa odotusten mukaisena. Niinpä voimme todeta kahvilan omalta osaltaan tukevan Fazerin hyväksi todettua imagoa.

Vastausten perusteella Stockmannin F8 on eniten asiakkaidensa mieleen. 24 vastaajan mielestä kahvila vastasi odotuksia ja yhden vastaajan mielestä odotukset jopa ylittyivät. Niinpä voidaan pitää F8 Fazerin kahviloista kaikista parhaiten brändiä tukevana kahvi-

lana. Tutkimuksen perusteella Stockmannin F8 oli eniten vastaajien mieleen, mutta emme voi varmuudella sanoa kuinka isoa osaa Stockmann näyttelee. Stockmann itsessään on vahva brändi, joka tunnetaan laadukkuudesta ja asiakasystävällisyydestä. On siis mahdollista, että F8 ei pidetä osana Fazeria vain osana Stockmannia. Näin ollen F8 ei tue Fazer brändiä. Forumin Fazer Café kahden vastaajan odotukset alitettiin, 23 vastaajan kohdalla kahvila vastasi odotuksia eivätkä yhdenkään odotukset ylittyneet. Vaikuttaa, että 23 vastaajaa tiesivät kahvilan entuudestaan. Forumin Fazer Café on pieni kahvila ja tilaa kassan luona ei ole paljoa. Ahtauden tunne voi yllättää asiakkaan, joka ei ennen ole kyseisessä Fazerin kahvilassa ennemmin käynyt tai on tottunut Fazerin suurempiin kahviloihin.

8 Johtopäätökset

Tässä osiossa keskitymme tutkimuksemme tulosten analysoinnin kautta päädyttyihin johtopäätöksiin sekä kehitysehdotuksiin. Tutkimuksen avulla haimme vastausta brändin näkyvyyteen Fazerin kahviloissa. Halusimme saada selville kuinka ja miten brändi näkyy. Onko Fazer onnistunut panostamaan heille tärkeisiin asioihin ja tuomaan ne asiakkaiden tietoisuuteen. Halusimme lisäksi löytää mahdollisia kehityskohteita Fazerille ja mahdollisia kehitysehdotuksia.

Luvun lopussa arvioimme tutkimuksemme ja saatujen tulosten luotettavuutta. Pohdimme muun muassa vaikuttiko haastattelu menetelmä vastausten laatuun ja miten tutkimuksen tekijöiden henkilökohtaiset mielipiteet vaikuttivat tulosten analysoimiseen. Lisäksi arvioimme koko tutkimusprosessin ja opinnäytetyön etenemistä ja onnistumista sekä jaamme ajatuksiamme mitä olisi pitänyt tehdä toisin.

8.1 Pöytiintarjoilulla asiakaslähtöisyys nousuun

Tekemämme tutkimuksen mukaan Fazer brändi näkyy konsernin kahviloissa yleisesti ottaen hyvin. Erityisesti brändi näkyy tuotteiden laadukkuudessa. Tuotteiden laadukkuus ei itsessään kehitä brändiä ainoastaan tukee sitä, koska Fazerilla tuotteiden laatu on osa itseisarvoa. Monet tutkimukseen osallistuneet mainitsivat laadukkaat tuotteet. Fazerilla tietää, mitä saa.

Muita brändistä muistuttavia tekijöitä kahviloissa oli muun muassa Fazerin logo ja miljöö. Miljöö on hieman ristiriitaisessa asemassa, sillä kaikissa kahviloissa miljöö ei ollut brändiä muistuttavien asioiden listan kärjessä. Esimerkiksi F8:ssa ainoastaan kolme vastaajaa mainitsi miljöön. F8 poikkeaa muista kahviloista sen sijainnin perusteella. F8 on Stockmannin yläkerrassa. Asiakkaiden on helpompi olettaa F8 olevan Stockmannin omistuksessa eikä osa Fazer konsernia. F8 on ainoa tutkimuksessa mukana olleista kahviloista, joka ei tuo Fazer brändiä vahvasti esille. Mikä johtaa asiakkaiden tietämättömyyteen kahvilan omistuksesta.

Tulosten perusteella miljööllä pystytään vaikuttamaan brändin näkyvyyteen ja osissa Fazerin kahviloissa asiaa on osattu hyötyä käyttää, mutta kehittämisen varaa löytyy. Fazerin kahviloiden sisustusta voisi muuttaa yhteneväisemmäksi, jotta miljöö saataisiin muistuttamaan Fazerin brändiä.

Tutkimuksen perusteella Fazer kahviloiden asiakaslähtöisyydessä on parantamisen varaa. Ottaen huomioon, että Fazerilla asiakaspalvelu on yksi keskeisimmistä arvoista, joten brändiä tulisi pitää asiakaslähtöisempänä kuin tutkimustulokset antavat ymmärtää. Kahviloissa asiakkaan ja henkilökunnan välinen kontakti on lyhyt, joten asiakaslähtöisellä toiminnalla on hankala erottua kilpailijoistaan. Lisäksi tänä päivänä suurin osa kahviloista pitää asiakaspalvelua tärkeänä elementtinä, mikä lisää kilpailua. Enää perinteinen asiakaspalveluasenne ei riitä, jos sillä pyritään erottautumaan joukosta. Asiakkaille täytyy tarjota jotain ylimääräistä.

Tutkimuksen vastauksia analysoidessamme huomasimme, että useista kyselypapereista löytyi maininta pöytiin tarjoilusta, jolla asiakaslähtöisyyttä voisi lisätä. Erityisesti vanhemman sukupolven asiakkaat ovat jääneet kaipaamaan pöytiintarjoilua. Monet vanhemman sukupolven ihmiset kertoivat henkilökohtaisesti kyselylomaketta noutaessamme kaipaavansa pöytiintarjoilua. Nuorempien henkilöiden vastauksista pöytiintarjoilua löytyi harvemmin. He eivät myöskään kertoneet suullisesti jos jokin asia oli heidän mielestään hyvin tai huonosti. Sukupolvien mielipide-ero voi johtua siitä, että nuoremman sukupolven edustajat ovat tottuneet itsepalveluun kahviloissa. Fazerin kahviloissa pöytiintarjoilua olisi mielestämme hankala lisätä palveluun, koska kahvilat ovat melko hektisiä toimintaympäristöjä ja pöydät ovat lähekkäin toisiaan. Mahdotonta se ei kuitenkaan olisi. Lisäkustannuksia muun muassa henkilökuntamäärän lisäämisenä olisi odotettavissa ja ne näkyisivät hinnan nousuina. Täytyisi ottaa selvälle kuinka moni Fazerin asiakkaista olisi valmiita maksamaan lisää saadakseen pöytiin tarjoilun.

Tutkimuksen tuloksissa vastuullisuus ei näyttele Fazerilla suurta osuutta, vaikka vastuullisuus on yksi Fazerin arvoista. Heidän toimintansa ei päädy asiakkaiden tietoisuuteen, vaikka Fazerin Internet-sivut ovat täynnä tietoa heidän vastuullisesta toiminnastaan. Tällä saralla Fazerilla on potentiaali kehittyä. Fazer voisi esimerkiksi laittaa kahviloihinsa esille lyhyitä ja ytimekkäitä informaatiokylttejä pöydille. Näin osa Fazerin vastuulli-

sesta toiminnasta päätyisi asiakkaiden tietoisuuteen ja halutessaan he voisivat hankkia lisätietoa Fazerin kotisivuilta.

Tutkimuksen perusteella Fazerin kahviloiden herättämät ennakko-odotukset asiakkaissa täyttyivät. Siellä saa mitä odottaa, mutta odotukset eivät kuitenkaan ylittyneet kuin muutamalla asiakkaalla. Kahviloissa niin sanottujen elämysten tuottaminen on haasteellista ja Fazerilla vielä vaikeampaa, koska konsernin tuotteet ovat laadukkaita, joten tuotteilla elämystä ei pystytä tuottamaan. Esimerkiksi edellisessä kappaleessa mainittujen esimerkkien avulla elämysten tuottamien saattaisi olla mahdollista. Näin ollen kahvilat pystyisivät kehittämään Fazer brändiä eivätkä pelkästään tukemaan sitä.

Pitääkseen asiakkaat tyytyväisinä täytyy myös henkilökunnasta huolehtia. Hyvinvoiva henkilökunta on todennäköisemmin motivoituneempaa ja ammattitaitoisempaa. Heillä riittää myös kärsivällisyyttä hoitaa niin sanottuja hankalia asiakkaita paremmin kuin huonosti voivilla työntekijöillä. Fazer pyrkiikin huolehtimaan työntekijöidensä hyvinvoinnista esimerkiksi koulutuksen avulla. Lisäksi Fazerilla on hyvät mahdollisuudet edetä ja siirtyä tehtävistä sekä toimipisteistä toisiin.

Kaiken kaikkiaan Fazerin kahvilat ovat toimivia brändilaaajennuksia emobrändille. Täysin onnistuneita ne eivät ole, jos käytämme määrittelyä onnistuneelle brändilaaajennukselle sekä emobrändin imagon tukemista että sen kehittämistä. Kahvilat tukevat kyllä emobrändin imagoa, koska tuotteet ovat asiakkaiden mielestä laadukkaita ja kahvilat viihtyisiä. Ne lisäävät myyntiä, koska kahviloiden avulla brändi vie markkinatilaa entistä enemmän. Näin tuotteita ei myydä pelkästään kaupoissa. Kahvilat ovat luonteva laajennuksen suunta brändille, koska sitä kautta yritys pystyy myymään emobrändiä brändilaaajennuksen sisällä. Kahviloilla on potentiaalia lisätä brändin merkitystä, koska Fazerin omien työntekijöiden sekä kahviloiden miljöön ja tunnelman kautta brändi voi herättää uusia tunteita asiakkaissa. Tätä ei olisi mahdollista saavuttaa pelkän vähittäiskaupan hyllyllä olevan suklaapatukan muodossa.

Kahvilat eivät kuitenkaan kehitä brändiä koko potentiaalillaan. Niillä olisi mahdollisuus tuoda brändi asiakaslähtöisenä tunnetuksi. Tulosten perusteella näin ei ole. Asiakkaat ovat tottuneet laadukkaisiin tuotteisiin ja Fazer onnistuu vastaamaan näihin odotuksiin.

Odotukset voitaisiin ylittää asiakaspalvelun laadulla. Tästä näkökulmasta katsottuna yhtenä asiakaslähtöisyyden korottamisen vaihtoehtona erityisesti Karl Fazer Cafélle toimisi pöytäntarjoilu ainakin kahvilan takaosassa kupolisalissa. Näin ollen kahvilat ovat toimiva ja osittain onnistunut brändilajennus, mutta sillä on mahdollisuuksia parantua entisestään.

Tutkimuksen tuloksia analysoidessamme aloimme pohtia, mistä johtuu asiakaslähtöisyyden saamat pienet numerot. Emme kuitenkaan voi tarjota faktaan pohjautuvia arvioita, joten päädyimme miettimään työllemme jatkokysymystä eli mistä johtuu asiakaslähtöisyyden alhainen arvosana ja kuinka sitä voisi kehittää.

8.2 Tulosten luotettavuuden ja tutkimusprosessin arviointi

Opinnäytetyömme tutkimustavaksi valitsimme kvalitatiivisen eli laadullisen tutkimustavan, koska tutkimuksemme ei perustu vain yhdestä tekijästä ja kiinnostuksen kohteesta vaan useasta yhdenaikaisesta tekijästä, jotka vaikuttavat tutkimuksemme tuloksiin. Perustelemme valintaamme kvalitatiiviseen tutkimukseen sillä, että Glesne ja Peshkin ovat todenneet kvalitatiivisen tutkimuksen muuttujien olevan monimutkaisia eivätkä ne sulje toisiaan pois. (Hirsjärvi & Hurme. 25.)

Tutkimusprosessia ja tutkimustulosten luotettavuutta arvioimme tutkimuksen suorittamisen jälkeen. Tutkimuksessa kerätyn aineiston luotettavuus määräytyy sen laadusta. Tutkimus ei voi olla luotettava jos kyselylomaketta on muutettu kesken tutkimuksen tai vain osa tuloksista analysoidaan. (Hirsjärvi & Hurme, 184.)

Laadullisen tutkimuksen tavoitteena on pyrkiä ymmärtämään asioita ihmisten, kuluttajien ja asiakkaiden näkökulmasta sekä ymmärtämään kohteen laatua, sen ominaisuuksia sekä merkityksiä kokonaisvaltaisesti (Inspirans 2009; Koppa). Ei ole olemassa vain yhtä tapaa suorittaa laadullista tutkimusta. Tutkimustapa täytyy valita tutkimuskysymyksen pohjalta, jotta saadaan selville oikeita asioita oikeilla kysymyksillä. Kaikilla menetelmillä on kuitenkin yhteisiä piirteitä, muun muassa kohteen tarkoituksen ja merkityksen, esiintymisympäristön ja taustan sekä ilmaisen ja kieleen liittyvät näkökulmat. (Fsd - Yhteiskuntatieteellinen tietoaarkisto a.)

Toimeksiantajalle tekemämme tutkimus on mielestämme paras suorittaa laadullisena tutkimuksena, koska pyrimme selvittämään brändin ominaisuuksia Fazerin asiakkaiden näkökulmasta. Niinpä tutkimustuloksemme ovat laadullisia eivätkä määrällisiä. Tutkimuksemme ei kuitenkaan ole pelkästään laadullinen vaan siinä on myös käytetty määrällisen tutkimuksen keinoja, koska suurin osa tutkimuksen kysymyksistä on strukturoituja eli kysymys ja vastausvaihtoehdot ovat annettu valmiiksi. Kyselyyn vastaajan tarvitsee vain valita vaihtoehto, joka parhaiten vastaa omaa mielikuvaa. Lisäksi kysymykset esitetään kaikille samassa järjestyksessä. (Stat – Tilastokeskus; Fsd b.) Vaikka kyselylomakkeessa on enimmäkseen käytetty määrällisen tutkimuksen tyyllisiä kysymyksiä, niin vastauksia analysoidaan laadullisen tutkimuksen tavoin.

Reliabiliteetti ja validiteetti ovat termejä, joilla kuvataan tutkimusmenetelmän sekä tutkimustulosten luotettavuutta ja pätevyyttä. Laadullisessa tutkimuksessa validiteetti saa usein enemmän huomiota kuin reliabiliteetti. (Fsd c.) Validiteetilla tarkoitetaan tutkimuksen pätevyyttä; onko tutkimusmenetelmällä onnistuttu mittaamaan, mitä oli tarkoituskin mitata eli onko tutkimuksessa mitattu oikeaa asiaa. (Hirsjärvi, Remes & Sajavaara, 231.) On myös mahdollista, että tutkimuksessa käytettävät mittarit ja menetelmät eivät aina vastaa sitä todellisuutta, mitä tutkija kuvittelee tutkivansa. Esimerkiksi tutkijalla saattaa olla virheellisiä näkökulmia asioiden suhteista tai periaatteista. Tutkija saattaa myös ohittaa tärkeitä asioita tai yksinkertaisesti esittää vääriä kysymyksiä tai yksinkertaisesti kyselyyn vastaajat ovat käsittäneet kysymykset aivan eritavalla kuin tutkija on ajatellut. (Fsd d; Hirsjärvi, Remes & Sajavaara, 231–232.) Yksinkertaisuudessaan sana reliabiliteetti tarkoittaa mittaustulosten toistettavuutta. Esimerkiksi kuinka kahdella samanlaisella tutkimuksella saadaan sama tulos. (Hirsjärvi, Remes & Sajavaara, 231; Hirsjärvi, 186.)

Kyselylomakkeen luotettavuutta arvioidessa täytyy ottaa huomioon monia asioita. Koska emme haastatelleet vastaajia itse vaan annoimme heidän täyttää itsenäisesti lomakkeen, on mahdotonta tietää kuinka tosissaan haastateltavat ovat kyselyyn vastanneet. Haastateltavilla on myös saattanut olla kiire tai jokin muu syy, mikä on vaikuttanut vastausten laatuun. Oletamme haastateltavien kuitenkin vastanneet tosissaan, jotta tuloksemme ovat luotettavia.

Toinen merkittävä tulosten luotettavuuteen liittyvä tekijä on kysymysten oikein ymmärtäminen. Uskomme tämän kuitenkin olevan pienessä roolissa tutkimuksessamme, koska tuloksia analysoidessamme huomasimme vain muutaman poikkeavuuden vastauksissa. Poikkeavuudet jätimme pois tuloksista. Kaikkein merkittävimmissä roolissa tutkimuksen luotettavuuteen pidimme omia mielipiteitämme, arvoja ja toiveita. Meillä molemmilla on vahvat mielipiteet ja toiveet, missä haluaisimme Fazerin tulevaisuudessa olevan ja mitä sen merkitsevän. Kyseinen asia on pakostakin luonut ennako-odotuksia ja mahdollisia hypoteeseja, mikä on muokannut tutkimuskysymyksiä ja vastausten tulkintamisia. Lisäksi toinen tutkimuksen tekijöistä on töissä Fazerilla. Tämä ei kuitenkaan vaikuta ainakaan kyselyyn osallistuneiden vastauksiin, koska he eivät tieneet asiasta.

Muutaman haastateltavan pyynnöstä toimimme joko huonon näön tai kiireen vuoksi kirjureina. Edellä mainittu vaikuttaa jossain määrin näiden kyselyiden luotettavuuteen, koska kirjuri saattaa huomaamattaan esimerkiksi korostaa äänenpainollaan jotain tiettyä vastausvaihtoehtoa. Tällöin vastaajalta voi myös jäädä jokin vaihtoehto kuulematta tai muutoin huomioimatta. Muutamaa poikkeusta luukuun ottamatta vastauksissa ei ole näkynyt ongelmia, joten voimme olettaa kyselylomakkeen olleen tarpeeksi selkeässä ja ymmärrettävässä muodossa.

8.3 Tutkimus vastasi kysymykseen

Kyselylomake on mielestämme yleisesti ottaen onnistunut. Sen avulla saimme hyvää materiaalia selvittäessämme vastausta tutkimuskysymykseemme, miten brändi näkyy Fazerin kahviloissa. Kysymykset tukivat toisiaan ja toimivat hyvin kokonaisuutena analysoidessamme tuloksia. Silti epäilemme pohdintamme jäävän joiltain osin liian subjektiiviseksi, koska kysymyksistä ei selviä vastaajien motiivit valita juuri tietyt vaihtoehdot. Tämän takia pohdinnassa ja tutkimuksen tuloksissa voi korostua omat käsityksemme Fazerista, joka voi vääristää tuloksia hieman. Olemme tosin pyrkineet tutkimaan asiaa mahdollisimman puolueettomasti ja tuoda useita eri perusteluita vastauksille.

Olemme erittäin tyytyväisiä aihevalintaan. Brändiin liittyvät asiat kiinnostavat meitä molempia ja arvostamme jo pitkään laadukkuudestaan kiinni pitänyttä Fazeria yritykse-

nä. Tämän takia tutkimuksen suorittaminen oli meille mielekästä. Me pidimme pienenä riskinä tutkia aihetta brändilajennuksen kautta kääntämällä koko termi toisin päin. Pidimme esimerkiksi epävarmana tutkimuksen toimivuutta tältä näkökannalta, koska muutimme termin alkuperäistä merkitystä tutkimuksessamme. Silti olemme tyytyväisiä päätökseemme, sillä mielestämme tällä tavoin tulimme myös soveltaneeksi teoriaa uudella tavalla. Lisäksi brändilajennusta ei opinnäytetöissä ole tutkittu paljoa ennestään. Opinnäytetyön suorittamisen varjopuolena olemme pitäneet epäonnistunutta aikataulusta. Olemme liian monta kertaa joutuneet joustamaan ja laittamaan opinnäytetyön kirjoittamisen tauolle elämäntilanteidemme takia. Yhteistyöhön olemme tyytyväisiä, koska tapamme työskennellä on samanlainen ja mielestämme tekstiemme laatu on samantasoinen. Vastuun kantaminen jakautui keskenämme tasaisesti ja pystyimme luottamaan toisen tekevän oman osansa tässä opinnäytetyössä. Kaiken kaikkiaan opinnäytetyön tekeminen oli mielenkiintoista ja opettavaista.

Lähteet

American Marketing Association 2012a. Dictionary. Luettavissa:

http://www.marketingpower.com/_layouts/Dictionary.aspx?dLetter=B. Luettu: 10.5.2012.

American Marketing Association 2012b. About the AMA. Luettavissa:

<http://www.marketingpower.com/AboutAMA/Pages/default.aspx>. Luettu: 10.5.2012.

Back, K-J. & Lee, J-S. An examination of attendee brand loyalty: understanding the moderator of behavioral brand loyalty. *Journal of Hospitality & Tourism Research*. Volume 33. Number 1. February 2009.

Brand Extension Research – The Innovator of Brand Extension a. Luettavissa:

<http://www.brandextension.org/index.html>. Luettu: 8.10.2011.

Brand Extension Research – The Innovator of Brand Extension b. Understanding Brand Extension. Luettavissa:

<http://www.brandextension.org/definition.html>. Luettu: 8.10.2011.

Brand Extension Research – The Innovator of Brand Extension c. Characteristics of Successful Brand Extensions. Luettavissa:

<http://www.brandextension.org/success.html>. Luettu: 8.10.2011.

Charities evaluation services. Quality. About quality. What is quality. Luettavissa:

<http://www.ces-vol.org.uk/index.cfm?pg=169>. Luettu: 08.04.2012.

Cokins, G. 2001. How Do You Connect Quality Directly To Profitability? *Quality Profits*. Volume 2. August 2001.

De Chernatony, L. A Model For Strategically Building Brands. *Henry Stewart Publications 1350-231X Brand Management* Vol. 9. NO. 1. September 2001. Luettavissa:

https://notendur.hi.is/rin/Marka%C3%B0sfr%C3%A6%C3%B0i_4/model%20for%20strategically%20building%20brands.pdf. Luettu: 1.10.2012

F8 2009. Fazer Amica. F8 Café & Restaurants. Luettavissa: <http://www.f8.fi/fi/>. Luettu: 7.9.2011.

Fazer. 2010. Fazer-konsernin vuosikertomus 2010. Helsinki.

Fazer 2011a. Makuelämyksiä vuodesta 1891. Fazer-konserni. Historia. 1890. Luettu: 10.12.2011. Luettavissa: <http://campaigns.fazer.com/makujen-tarinat/#>

Fazer 2010b. Fazer lyhyesti. Luettavissa: <http://www.fazer.fi/Fazer-konserni/Fazer-lyhyesti/>. Luettu: 7.9.2011.

Fazer 2010c. Yritysvastuun osa-alueet. Luettavissa: <http://www.fazer.fi/Vastuullisuus/>. Luettu: 7.9.2011.

Fazer 2010d. Kahvilat ja ravintolat. Luettavissa: <http://www.fazer.fi/Tuotteet-ja-palvelut/Kahvilat-ja-Ravintolat/>. Luettu: 7.9.2011.

Fazer 2010e. Karl Fazer Café. Luettavissa: <http://www.fazer.fi/Tuotteet-ja-palvelut/Kahvilat-ja-Ravintolat/Fazer-Kahvilat-ja-Ravintolat/Ravintolat/Helsinki/Karl-Fazer-Cafe/>. Luettu: 7.9.2011.

Fazer 2010f. Fazer Café Forum. Luettavissa: <http://www.fazer.fi/Tuotteet-ja-palvelut/Kahvilat-ja-Ravintolat/Fazer-Kahvilat-ja-Ravintolat/Ravintolat/Helsinki/Fazer-Cafe--Restauramt-Forum/>. Luettu: 7.9.2011.

Fazer 2010g. Fazer Café City Center. Palvelut. Kahvilat & Ravintolat. Luettavissa: <http://www.fazer.fi/Palvelut/Kahvilat-ja-Ravintolat/Fazer-Kahvilat-ja-Ravintolat/Ravintolat/Helsinki/Fazer-Cafe-City-Center/>. Luettu: 7.11.2012

Fazer 2010h. Tuotteet ja palvelut. Luettavissa: <http://www.fazer.fi/Tuotteet-ja-palvelut/B2B1/Fazer-Amican-ruokailupalvelut/Miksi-Fazer-Food-Services-/Asiakaslaatu-tehokkaasti-/Korkea-laatu/>. Luettu: 15.2.2012.

Fazer 2010i. Ajankohtaista. Uutiset. Luettavissa:

http://www.fazer.fi/Uutiset/Fazer_yritysuutiset/Fazer-valittiin-parhaaksi-nuorisobrandiksi/. Luettu: 15.2.2012.

Fazer 2010j. Vastuullisuus. Luettavissa: <http://www.fazer.fi/Vastuullisuus/>. Luettu: 15.2.2012.

Fsd - Yhteiskuntatieteellinen tietoaarkisto a. Menetelmäopetuksen tietovaranto. Kvali-MOTV. Osio 1. Luettavissa: http://www.fsd.uta.fi/menetelmaopetus/kvali/L1_2.html. Luettu: 10.05.2012.

Fsd - Yhteiskuntatieteellinen tietoaarkisto b. Menetelmäopetuksen tietovaranto. Kvali-MOTV. Osio 1. Luettavissa: http://www.fsd.uta.fi/menetelmaopetus/kvali/L6_3_3.html. Luettu: 10.05.2012.

Fsd - Yhteiskuntatieteellinen tietoaarkisto c. Menetelmäopetuksen tietovaranto. Kvali-MOTV. Osio 1. Luettavissa: http://www.fsd.uta.fi/menetelmaopetus/kvali/L3_3_1.html. Luettu: 10.05.2012.

Fsd - Yhteiskuntatieteellinen tietoaarkisto d. Menetelmäopetuksen tietovaranto. Kvanti-MOTV. Mittaaminen. Mittarin luotettavuus. Luettavissa: <http://www.fsd.uta.fi/menetelmaopetus/mittaaminen/luotettavuus.html>. Luettu: 10.05.2012.

Hirsjärvi, S. & Hurme, H. 2000. Tutkimushaastattelu – teemahaastattelun teoria ja käytäntö. Helsinki University Press. Helsinki.

Hirsjärvi, S. Remes, P. & Sajavaara, P. 2009. Tutki ja kirjoita. 15. Uudistettu painos. Kirjayhtymä OY. Hämeenlinna.

Inspirans. 2009. Laadullinen tutkimus. Luettavissa: <http://www.inspirans.fi/laadullinen-tutkimus>. Luettu: 12.01.2012

Janiszewski, C. Meyvis, T. 2004. When Are Brands Stronger Brands? An Accessibility Perspective on the Success of Brand Extensions. *Journal of Consumer Research, Inc.* Volume 31. September 2004.

Kapferner, J-N. 2008. *The New Strategic Brand management; Creating and Sustaining Brand Equity Long Term.* Les Edition d'Organization. France.

Keller, K. L. 2008. *Strategic Brand Management; Building, Measuring and Managing Brand Equity Third Edition.* Pearson Education, Inc. Upper Saddle River. New Jersey.

Koppa. Avoimet. Laadullinen tutkimus. Luettavissa:

<https://koppa.jyu.fi/avoimet/hum/menetelmapolkuja/menetelmapolku/tutkimusstrategiat/laadullinen-tutkimus>. Luettu: 12.01.2012

Kotler, P. Bowen, J. T. Makens, J. C. 2006. *Marketing for Hospitality and tourism.* Pearson Prentice Hall. New Jersey.

Kotler, P. Armstrong, G. Wong, V. & Saunders, J. 2008. *Principles of Marketing – Fifth European Edition.* Pearson Education Limited. Essex.

Lehmonen, T. 26.09.2011. *Myyntipäällikkö.* Karl Fazer Café. Haastattelu. Helsinki.

Lindberg-Repo, K. 2005. *Asiakkaan ja brändin vuorovaikutus – miten johtaa brändin arvoprosesseja?* WSOY. Helsinki.

Management Study Guide 2012. *Brand Extension – Meaning, Advantages and Disadvantages.* Luettavissa: <http://www.managementstudyguide.com/brand-extension.htm>. Luettu: 8.10.2011.

Markkinointi & Mainonta 2010. *Suomalaiset arvostavat Fazeria yli kaiken.* Uutiset. Luettavissa: <http://www.marmai.fi/uutiset/suomalaiset+arvostavat+fazeria+yli+kaiken/a2108948>. Luettu: 23.1.2012.

Parham Santana 2011. The Brand Extension Agency. Dr. Edward M. Tauber.
Luettavissa: <http://parhamsantana.com/brand-extension-company/people/dr-edward-m-tauber>. Luettu: 28.3.2012.

Poliisi 2012. Rikokset. Väkivalta. Luettavissa: <http://www.poliisi.fi/suomi/vakivalta>.
Luettu: 20.5.2012

Service Performance Inc. Articles. The 5 Service Dimensions All Customers Care About. Luettavissa:
http://www.serviceperformance.com/articles/33_Five_Service_Dimensions.php. Luettu: 05.10.2011.

Stat - Tilastokeskus. Haastattelutavat. Luettavissa:
<http://www.stat.fi/virsta/tkeruu/04/01/>. Luettu: 12.01.2012

Torsten, H. N. 1998. Competitive Branding – Winning in the market place with value-added brands. John Wiley & Sons Ltd. West Sussex. England.

VanAuken, B. 2004. The Brand Management Checklist. Kogan Page Limited. London, England.

Zeithaml, V. & Parasuraman, A. 2004. Service Quality. Marketing Science Institute. Cambridge. Massachusettes.

Liitteet

Liite 1. Asiakaskysely

1. Mitkä seuraavista kuvaavat mielestänne Fazeria?

- Laatu
- Asiakasläheisyys
- Vastuullisuus
- Turvallisuus
- Luotettavuus
- Suomalaisuus
- Muu, mikä? _____

2. Mitkä seuraavista kuvaavat mielestänne tätä kahvilaa?

- Laatu
- Asiakasläheisyys
- Vastuullisuus
- Turvallisuus
- Luotettavuus
- Suomalaisuus
- Muu, mikä? _____

3. Millaisia ennakko-odotuksia sana ”Fazer” teissä herättää?

4. Missä vaiheessa yhdistitte kahvilan Fazeriin?

- Tiesin jo ennestään
- Kahvilaan astuessani

- Kahvilassa
- En missään vaiheessa

5. Mitkä asiat kahvilassa muistuttavat Fazer-brändistä?

- Fazerin logo
 - Suklaa ja muut makeiset
 - Ruoka- ja juomatuotteet
 - Asiakaspalvelu
 - Miljö
 - Muu, mikä?
-

6. Mitä seuraavista kahvilan tarjottavista kuvailisitte sanalla laadukas?

- Suolaiset syötävät
 - Makeat syötävät
 - Juomat
 - Asiakaspalvelu
 - Miljö
 - Muu, mikä?
-

7. Miten kahvila vastasi odotuksianne?

- Alitti odotukset
- Vastasi odotuksia
- Ylitti odotukset

Kiitokset ajastanne!

Seuraaville riveille voitte vielä halutessanne antaa niin risuja kuin ruusuja Fazerille:
