

Opinnäytetyö ( Turun AMK)

Liiketalous

Palvelualojen johtaminen

2016

Anna-Leena Sassi

# BRÄNDIN RAKENNUSPROSESSI

– case: TKU-Rakennus Oy



TURUN AMMATTIKORKEAKOULU  
TURKU UNIVERSITY OF APPLIED SCIENCES

Anna-Leena Sassi

## BRÄNDIN RAKENNUSPROSESSI -CASE TKU-RAKENNUS OY

Brändin merkityksestä yritysten liiketoimintaan puhutaan paljon. Kuitenkin, sen eteen olisi mahdollisuus tehdä paljon suurempia panostuksia kuin suomalaisissa yrityksissä tällä hetkellä tehdään. On toki yrityksiä, joissa brändin merkityksellisyys on ymmärretty ja sen kehittämiseen alettu panostaa yhdessä, koko yrityksen voimin.

Brändi on paljon muuta kuin vain pieni markkinoinnin osa-alue. Sen tulisi olla kaiken liiketoiminnan keskiössä ja koko organisaation vastuulla.

Teoriaosioissa käsitellään brändiä ja sen rakennuksen tärkeimpiä osa-alueita. Työn laajuuden puitteissa ei ole mahdollista, eikä tarkoituksenmukaista käsitellä teoriaa tyhjentyvästi, vaan työhön poimittiin teorioista hyödyllisimmät ja mielenkiintoisimmat asiat. Teoriaa työn aiheesta on saatavilla paljon ja laadukasta materiaalia niin kotimaisista kuin kansainvälistäkin lähteistä.

Jokaisen teoriaosuuden jälkeen tuodaan mukaan joko omana kappaleena tai teoriaan upotettuna toimeksiantajayritykseni rakennusliike TKU-Rakennus Oy:n näkökulmaa aiheesta. Työssä käsitellään jokaista aihetta yrityksen kannalta ja pohditaan minkälaisiin toimiin kyseisen teeman kohdalla yrityksen kannattaa ryhtyä kehittämään brändiään entistä paremmaksi.

Opinnäytetyön sisällöstä huomataan, miten paljon hyödyllisiä työkaluja brändin rakentamiseen on olemassa. Monille yrityksille nuo työkalut ovat silti täysin vieraita. On selvää, että mikäli suomalaisten yritysten bränditietoisuutta halutaan nostaa korkeammalle, tulisi näiden työkalujen olla osa jokapäiväistä liiketoimintaa. Hyvä brändi on avain menestyvälle liiketoiminnalle!

### ASIASANAT:

Brändi, Liiketoiminta, brändinrakennus, brändimielikuva

BACHELOR'S THESIS | ABSTRACT

TURKU UNIVERSITY OF APPLIED SCIENCES

Business | Management of Business Service Environment

Fall 2016 | 57

Instructor: Arja Keltaniemi

Anna-Leena Sassi

## BRAND DEVELOPMENT PROCESS - CASE: TKU-RAKENNUS OY

There is lots of talk about brand and how it is important to every company no matter what their businesses are. There are still lots of possibilities to make the companies even better. Brand is much more than just a part of marketing. It should be in the center of all business.

The theory part of this thesis deals with the brand in general and how to create a good one. It's impossible to go through the theory comprehensively and it's not even necessary. The point was to pick up the most interesting and useful theories. What was interesting to notice was that there exists a lot of theories of good quality out there, both in Finnish and foreign languages.

After each theory part the TKU-Rakennus Oy's aspect of the previous theory is presented. The goal of this thesis is to open up TKU-Rakennus eyes to understand which parts of their business are doing well and which parts need to develop.

It's interesting to notice that building brand includes a great variety of useful theoretical tools. Many of those are still unknown for most of the companies. If we want to make Finnish companies better and more successful, all these tools should be used in companies' every day business.

Good brand is a key for success!

KEYWORDS:

Brand, theory, business, brand development process, marketing

# SISÄLTÖ

## SISÄLLYSLUETTELO

<b>1 JOHDANTO .....</b>	<b>6</b>
<b>2 TOIMEKSIANTAJAN ESITTELY: TKU-RAKENNUS OY .....</b>	<b>8</b>
2.1 TKU-RAKENNUS OY:N TAUSTAA LYHYESTI .....	8
2.2 TKU-RAKENNUKSEN NYKYTILA .....	9
2.3 TKU-RAKENNUKSEN TULEVAISUUDEN NÄKYMIÄ.....	10
<b>3 BRÄNDI JA SEN TEHTÄVÄT .....</b>	<b>13</b>
<b>4 STRATEGISEN KILPAILUEDUN VALINTA .....</b>	<b>21</b>
4.1 ASIAKKUUKSIEN SEGMENTOINTI JA TUOTTEEN ASEMOINTI .....	21
4.2 MICHAEL PORTER – VIIDEN KILPAILUVOIMAN MALLI .....	23
4.3 STRATEGIAN KILPAILUETU TKU-RAKENNUKSEN NÄKÖKULMASTA.....	25
<b>5 BRÄNDIN RAKENTAMINEN.....</b>	<b>27</b>
5.1 BRÄNDI ANALYYSIT .....	27
5.1.1 <i>Asiakasanalyysi</i> .....	28
5.1.2 <i>Kilpailija-analyysi</i> .....	30
5.1.3 <i>Analyysi omasta brändistä</i> .....	32
5.2 ANALYYSIT- TKU-RAKENNUS OY .....	35
5.3 BRÄNDIN RAKENTAMINEN YRITYKSEN ERI FUNKTIOISSA .....	37
5.4 BRÄNDIN RAKENNUS TKU-RAKENNUS OY:N ERI FUNKTIOISSA .....	38
5.5 MARKKINOINTIFUNKTIO RAKENTAA BRÄNDIÄ .....	39
5.6 MAINOSTOIMISTO- BRÄNDIN LUOMISEN TÄRKEÄ KUMPPANI .....	41
5.7 BRÄNDIN RAKENTAMINEN ON INVESTOINTI .....	43
5.8 BRÄNDIN MITTAAMINEN .....	44
5.9 BRÄNDIN MITTAAMINEN- TKU-RAKENNUS OY .....	47
<b>6 PERHEYRITYKSEN VAIKUTUS BRÄNDIN RAKENTUMISEEN .....</b>	<b>48</b>
6.1 MITÄ KAIKKEA ON PERHEYRITYS? .....	48
6.2 PERHEYRITYKSET OVAT YHTEISKUNNAN KANNALTA MERKITTÄVIÄ .....	50
6.3 SUKUPOLVEN VAIHDOS PERHEYRITYKSEN SISÄLLÄ.....	51
6.4 PERHEYRITYKSEN MERKITYS YRITYKSELLE JA SEN BRÄNDILLE- TKU-RAKENNUS OY.....	52

<b>7 LOPUKSI .....</b>	<b>54</b>
<b>LÄHTEET .....</b>	<b>55</b>

# 1 JOHDANTO

Brändi, tuo kaikkien tuntema termi, joka yritysten arjessa kuitenkin jää pitkälti sananhelinäksi. Mitä kaikkea Brändi-termin takaa löytyy? Mikä sen merkitys yrityksille on ja miten mielikuvan tuoma arvo saadaan osaksi jokapäiväistä liiketoimintaa? Muun muassa näihin kysymyksiin haluan pureutua opinnäytetyössäni.

Teen opinnäytetyöni yhteistyössä perheyrietyksemme, rakennusliike TKU-Rakennus Oy:n kanssa. TKU-Rakennus on toiminut aiemmin 90-luvulla Varsinais-Suomen talousalueella. Liiketoiminta myytiin yrityskaupan myötä nykyiselle Lemminkäinen Talo Oy:lle, silloiselle Alfred A. Palmbergille.

TKU-Rakennuksen nimen käyttöoikeuden omistuksen myötä mahdollistui yritystoiminnan uudelleenkäynnistys, joka toteutettiin sukupolvenvaihdoksen kautta. Nykyisellään yritys on toiminut vuodesta 2015. TKU-Rakennus toteuttaa niin uudisrakennuskohteita ja korjausrakentamista kuin julkis- ja teollisuusrakentamistakin.

Brändin rakennusprosessi on pitkäjänteistä työtä kohti toivottua mielikuvaa yrityksestä. Sen muokkaaminen ei onnistu hetkessä, eikä ihmisten mielikuviin vaikuttaminen ole aina helppoa ja yksinkertaista. Se on systemaattista työtä, joka tulisi nähdä pitkän aikavälin investointina. Opinnäytetyöni tarkoituksena on pureutua brändin rakennuksen moniin vaiheisiin ja poimia niistä TKU-Rakennuksen kannalta oleellimmat.

Työni tavoitteena on saada työkaluja ja ideoita brändin nykytilan kehittämiseen, tulevaisuuden näkymiä silmälläpitäen. Haluan analysoida yrityksen tämänhetkistä tilannetta ja tutkia, miten eri osa-alueita olisi mahdollista kehittää kohti toivottua brändimielikuvaa. Tulen nostamaan työssäni esiin myös TKU-Rakennuksen brändin rakennusprosessissa eteen tulevia mahdollisia haasteita ja ongelmakohtia ja pyrin löytämään ratkaisuehdotuksia haasteisiin.

Yrityksen toiminta on vielä niin tuoretta, ettei brändäykseen ole paneuduttu kunnolla. On kuitenkin tärkeää luoda selkeä brändistrategia jo toiminnan alkuvaiheessa. Yritysmielikuva kehittyy ihmisten mielissä toiminnan alkumetreistä saakka.

Tulen kuljettamaan työssäni teoriaa ja käytäntöä rinnakkain, jotta lukijan on helppo pysyä mukana siinä, minkälaisia ajatuksia kyseinen teoriaosuus herättää yrityksen näkökulmasta katsottuna. Uskon yrityksen hyötyvän työstäni konkreettisesti ja sen antavan kimmoketta toteuttaa muutoksia ja parannuksia yrityksen toimintaan.

Brändi ei ole vain osa markkinointia, vaan se on tiiviisti yhteydessä yrityksen koko liiketoimintaan.

## 2 TOIMEKSIANTAJAN ESITTELY: TKU-RAKENNUS OY

### 2.1 TKU-Rakennus Oy:n taustaa lyhyesti

Työni toimeksiantajana toimii rakennusliike TKU-Rakennus Oy. TKU-Rakennus toimii Varsinais-Suomen talousalueella toteuttaen erilaisia rakennusprojekteja aina uudisrakentamisesta korjausrakentamiseen. Yrityksellä on tällä hetkellä käynnissä mm. kerrostaloprojekti Turun keskustassa, mittavan kokoluokan omakotitaloprojekti sekä erilaisten toimitilojen korjauksia. TKU-Rakennus Oy on toiminut nykyisessä muodossaan elokuusta 2015 alkaen. Yrityksen juuret sijoittuvat silti paljon kauemmas, vuoteen 1993. Yrityksen edellisen sukupolven toimitusjohtaja ja perustaja, DI Kalervo Otava toteutti suuren unelmansa perustessaan, pitkän uran ja vankan työkokemuksen jälkeen oman rakennusliikkeen Turkuun.

TKU-Rakennus ehti toimia seitsemän menestyksekkästä vuotta omana erillisenä toimijanaan, ennen sen fuusioitumista silloisen Oy Alfred A. Palmberg Ab:n (Lemminkäisen tytäryhtiö) kanssa. Tämän yhdistymisen myötä syntyi Palmberg TKU Oy. Myöhemmin yrityksestä alettiin käyttää nimeä Lemminkäinen.

Vuonna 2015, pitkän pohdinnan jälkeen oli oikea aika perustaa uusi TKU-Rakennus Oy. Vanhan nimen yritys sai käyttöönsä aiemmin yrityskaupassa tehdyn nimen käyttöoikeus- sopimuksen myötä. TKU-Rakennus toimii samoilla periaatteilla kuin edeltäjänsäkin, laadukas työnjälki edellä ja asiakkaan toiveita kunnioittaen.

Nykyisen yrityksen johto on saanut uutta verta sukupolvenvaihdoksen myötä. TKU- Rakennuksen perustajan Kalervo Otavan poika, Olli-Pekka Otava toimii nykyisen yrityksen toimitusjohtajana. Olli-Pekka Otavalla on vankka kokemus rakennustoiminnan alalta ja ennen nykyistä rooliaan hän toimi Skanska Talonrakennus Oy:n aluejohtajana Varsinais-Suomen talousalueella. Myös yrityksen muu johtoportaan henkilöstö koostuu saman perheen jäsenistä, joten perheyri-tyt- nimitystä voidaan TKU- Rakennuksesta todella käyttää.



TKU-Rakennus onnistui vuosina 1993-2001 saavuttamaan laadukkaan yrityksen mielikuvan niin asiakkaiden, kuin muidenkin alalla toimivien yritysten silmissä. Tästä jo itsessään kertoo yritystalon toteutuminen Alfred A. Palmbergin toimesta. Uuden sukupolven ja uuden yrityksen perustamisen myötä ei kuitenkaan voida tuudittautua aiempaan brändin vahvuuteen. Yrityksen tulee pyrkiä luomaan oma, uudistettu brändi tämänhetkisille asiakkaille. On selvää, että yrityksen tausta ja sen aiempi toiminta tulee vaikuttamaan vääjäämättä siitä muodostuvaan mielikuvaan.

## 2.2 TKU-Rakennuksen nykytila

TKU-Rakennuksella on tällä hetkellä käynnissä useita erilaisia projekteja. Eniten huomiota paikallislehdissä on saanut Itäharjun Prisman laajennus ja peruskorjausprojekti, joka on TKU-Rakennukselle taloudellisestikin erittäin merkittävä työ. Prisman lisäksi käynnissä on paritalonrakentamista, omakotitalorakentamista sekä suunnitteluvaiheessa oleva, Aurajokirannan Telakkarantaan sijoittuva mittava kerrostalohanke.

Lisääntynyt tilauskanta on mahdollistanut uusia palkkauksia yrityksen henkilöstöön. Palkkaukset luovat lisää mahdollisuuksia kasvua ajatellen. Toki työntekijöiden palkkaamisessa on aina omat haasteensakin. Pitkällä aikavälillä työmäärän riittävyys uusille palkatuille on varmasti jokaisen työnantajan murheena. Nyt markkinat näyttävät valoisalta, mutta mikä tilanne on tulevaisuudessa. Sitä on mahdotonta kenenkään varmaksi ennustaa. Työvoiman lisääntyessä on tärkeää perehtyä entistä tarkemmin työnantajabrändin muodostumiseen. Jotta työntekijöitä on saatavissa tulevaisuudessakin, pitää työilmapiirin ja työhyvinvoinnin olla kohdallaan.

Lyhyesti tiivistäen näkymät ovat tällä hetkellä valoisat ja työkanta kasvanut taiseeseen tahtiin. Brändin rakennuksen näkökulmasta katsottuna, on tärkeää pitää brändiajatus koko ajan mukana kehittyvässä yritystilanteessa. Tämän hetken brändin kehittämiseen liittyvät konkreettiset toimet ovat rajautuneet lähinnä nettisivujen ja Facebook sivun kehittämiseen. TKU-Rakennuksen nettisivuja

muokattiin alkuvuodesta, yrityksen huomattua edellisten olevan puutteelliset toivotun mielikuvan saavuttamiseksi. Linjattomuuden sijaan TKU-Rakennus Oy toivoi sivujensa huokuvan ennen muuta selkeyttä, laadullista rakentamista, tyylikkyyttä sekä laatua. Uudistuksen myötä sivujen ilme todella muuttui ja yritys on erittäin tyytyväinen nykyisten sivujensa ulkoasuun ja toimivuuteen, toteaa rakennuspäällikkö Joni Sassi. Nettisivujen uudistuksen myötä myös sosiaalisen median käyttö markkinointivälineenä nousi esille. Facebook sivut perustettiin ja niiden ulkoasu luotiin nettisivujen linjaa vastaavaksi.

### 2.3 TKU-Rakennuksen tulevaisuuden näkymiä

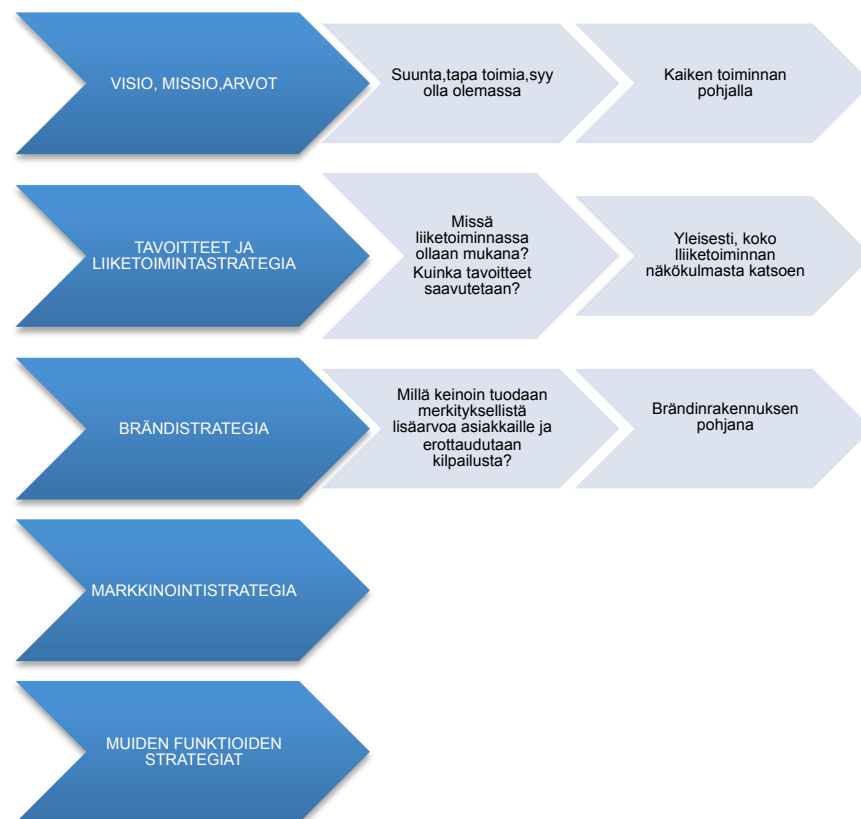
Tulevaisuuden näkymät vaikuttavat tällä hetkellä hyvältä. Uusia hankkeita on hyvin alkamassa, käynnissä olevien projektien lisäksi. Henkilöstön määrää tullaan mahdollisesti lisäämään tarpeen mukaan projektien käynnistyessä, sanoo rakennuspäällikkö Joni Sassi. TKU-Rakennus pyrkii toteuttamaan hankkeet pääasiassa alihankintavetoisina. Omien työmiesten pitäminen palkkalistoilla kokoaikaisesti on iso kuluerä. TKU-Rakennus on päätenyt alihankintaan myös sen strategisen ketteryuden vuoksi. On helpompi sulautua markkinoiden muutoksiin aina tilanteen vaatimalla tavalla ja palkata henkilöstöä tarpeiden mukaan. Omien toimihenkilöiden palkkaaminen muun muassa työnjohto- tehtäviin on kuitenkin todennäköisesti edessä.

Toiminnan kehittyessä, markkinointipuolen ja yleisten hallinnollisten toimien hoitamiseen yritys harkitsee palkkaavansa uutta henkilöstöä. Kuten aiemmin todettu, brändin pitäisi kulkea tiiviisti käsikädessä päivittäisen liiketoiminnan kanssa. Henkilö, joka pystyisi keskittämään työpanoksensa yrityksen jokapäiväisten asioiden, markkinoinnin sekä yhteistyökuvioiden hoitoon, olisi varmasti tarpeen. Henkilö jolla olisi ”kokonaiskuva hallussa”. Johdon päivittäinen työaika kuluu pitkälti työprojektien johtoon ja valvomiseen. Muu työ, jota yrityksen pyörytyksessä luonnollisestikin on runsaasti, tuntuu tällä hetkellä vievän turhan paljon aikaa heidän työpanoksestaan.

Kokonaiskuvan hallinta brändin ja markkinoinnin näkökulmasta saattaa johdon mielestä tuntua haasteelliselta. Heillä ei ole selkeää ajatusta siitä, miten asiat tulevaisuudessa kannattaisi hoitaa. Toivon opinnäytetyöni tuovan esiin asioita, joiden avulla saisin autettua yritystä löytämään oikeanlaisia keinoja brändin kehittämiseen toivottuun suuntaan.

Kuten valitettavan usein suomalaisissa yrityksissä, uskon ettei TKU-Rakennuksessa ole koettu brändiin panostamista niin oleelliseksi osaksi liiketoimintaa kuin olisi syytä. Haluan avata johdon silmiä sille, että loppujenlopuksi brändi on pitkällä aikavälillä katsottuna onnistuneen liiketoiminnan ytimessä!

Loppuun haluan tuoda kuvion joka auttaa hahmottamaan, mitä asioita brändin rakennuksen pohjalla on.



Kuvio 1. Brändistrategia johdetaan liiketoimintastrategiasta. (Mäkinen ym. 2010, 77.)

Kuten yllä olevasta kuvasta huomaamme, kaiken liiketoiminnan perustana on yrityksen visio, missio ja arvot. Ne kertovat mikä on se suunta, johon koko liiketoiminta kohdistetaan, mitkä ovat ylipäänsä yrityksen syyt olla olemassa, sekä sen tulevaisuuden tavoitteet ja se, minkälaisia arvoja yritystoiminnan pohjalta löytyy. Nämä kaikki pitäisi olla tarkkaan mietitty jo ennen minkään varsinaisen liiketoiminnan alkua.

Vision, mission ja arvojen ollessa selvillä, seuraavaksi yritys on miettinyt itselleen tavoitteet ja liiketoimintastrategian. Tavoitteet ja liiketoimintastrategia määrittelevät missä toiminnassa ollaan mukana ja miten nuo tavoitteet saavutetaan. Liiketoimintastrategiaa voidaan havainnollistaa se korkean tason suunnitelmaksi siitä, miten ”sota” kilpailijoita vastaan voitetaan. Strategian alaisuudessa on operaatioita. Ne taas ovat keinoja, joilla strategiaa toteutetaan. Strategian mitta-kaava on vuosi/vuosia, kun taas operatiivisia toimia tehdään usein kuukausi tai kvartaalitasolla. (Winterbackwoods 2016.)

Seuraavana kuviossa on brändistrategia, joka taasen on johdettu tavoitteista ja liiketoimintastrategiasta. Kuten kuviossa määriteltiin, se johdetaan ajatuksesta miten erottaudutaan asiakkaista ja miten merkityksellistä lisäarvoa tuotetaan asiakkaille. Brändistrategia on brändin rakennuksen pohjana, aivan kuten liiketoimintastrategia yleisesti kaiken yrityksen toiminnan takana. Brändistrategia on valintoja. Sitä toteutettaessa päätetään muun muassa, monellako brändillä yrityksen on kannattavaa operoida ja mitkä ovat niiden keskinäiset suhteet. Hyvän brändistrategian laatiminen on johdon tehtävä. (Mäkinen ym. 2010, 78.)

Brändistrategian jälkeen kuviossa on markkinointistrategia ja muiden funktioiden strategiat. Nämä toteuttavat kaikkia toimia, joita brändistrategiassa ja liiketoimintastrategiassa on määritelty tavoitteeksi. (Mäkinen ym. 2010, 78.)

### 3 BRÄNDI JA SEN TEHTÄVÄT

Brändin käsite syntyi Amerikassa jo toistasataa vuotta sitten. Tuohon aikaan brändillä tarkoitettiin polttomerkkiä, jolla karjaa tai jopa orjia ja rikollisia merkittiin. Brändi oli tunnistamista helpottava omistamisen symboli. Aluksi brändit syntyivät kulutustavaroiden markkinoille. (Mäkinen ym. 2010,15.)

Brändin voidaan edelleen ajatella olevan tunnistettavuutta helpottava symboli, mutta se on paljon muutakin. Brändi voidaan liittää kulutustavaroiden lisäksi esimerkiksi palveluun ja asiakaskokemukseen tai mihin tahansa liiketoimintaan. Brändi on kaikkien niiden mielikuvien ja tietojen summa, joita ihmisillä on jostain asiasta. Asia voi olla tuote, palvelu, yritys, ihminen, puolue, valtio, tapahtuma jne. Brändi on aina vastaanottajan päässä. Se on totta, vaikkei se olisikaan yrityksen tahtotilan mukainen. Vaikka brändi sijaitsee vastaanottajan mielessä, työkalupakki jolla brändiin pyritään vaikuttamaan eli rakentamaan mielikuvaa, on yrityksen johdon hallinnassa. Koska brändi on kaiken tiedon summa, koko yrityksen toiminta vaikuttaa brändin muodostumiseen vastaanottajan mielessä. Vastaanottajan kannalta on aivan sama ovatko hänen tietonsa yrityksestä tai sen tuotteesta ja palvelusta totta. Ne ohjaavat joka tapauksessa hänen käytöstään. (Ahto ym. 2016, 43, Mäkinen ym. 2010,15.)

Kaksi amerikkalaista konsulttia on määritellyt brändin mielenkiintoisesti toisin, ihmissuhteita korostavalla tavalla. He määrittelevät sen olevan keskinäisen suhteen luomista toimittajan ja ostajan välille. Nykyään brändit liitetään tuotteiden sijasta suhteisiin. He toteavat, että merkittävä brändi saa ihmisen tuntemaan olonsa paremmaksi, isommaksi, pienemmäksi tai onnellisemmaksi. Merkittävä brändi säteilee lämpöä ja herättää luottamusta. Merkittävät brändit löytävät tiensä sellaisille alueille, jotka ovat tavanomaisten brändien ulottumattomissa. Brändit ovat sydämen, mielen ja tunteen asia. Ne koskettavat ihmisiä. (Gad, 2001,11.)

Brändin määritelmä ei ole yksiselitteinen vaan siitä on olemassa satoja erilaisia kuvauksia. Edellä kuvatuissa määritelmissä kuitenkin kaikissa käy ilmi brändin olevan yksittäisen ihmisen mielikuva jostain asiasta ja se, ettei brändi ole vain jokin tietty osa liiketoimintaa, vaan monien asioiden summa. Edelleen törmää keskusteluihin, joissa brändiä pidetään vain yhtenä osana markkinointia, mutta sen syvempää arvostusta sille ei osata antaa. Brändiä saatetaan pitää myös pelkkänä yrityksen nimenä ja logona. Ajatellaan sen olevan trendikäs termi jonka kehittäminen on kenties jopa toissijaista muiden liiketoimintojen rinnalla. Näin ei kuitenkaan tulisi olla. Brändiajattelu kehittyy koko ajan ja kilpailu kiristyy. Nyt jos koskaan suomalaisten olisi tärkeää ottaa uusi asenne ja muokata käsitystään brändin merkityksestä.

Seuraavassa on loistava esimerkki Coca-Colan markkinointijohtajan tarinasta, josta käy ilmi se kuinka suuri brändin rooli liiketoiminnalle on: ” Jos heräisin aamulla puhelinsoittoon ja minulle kerrottaisiin, että tuotantolaitokseni ja varastoni ovat tuhoutuneet tulipalossa, isku olisi tyrmäävä. Jonkin ajan kuluttua keräisin voimani ja käynnistäisin toiminnan alusta. Mutta jos puhelimesta sanottaisiin, että yön aikana brändini arvo on tuhoutunut, ei olisi mitään mitä käynnistää.” (Lindroos ym. 2005, 8.)

Brändin ydinolemuksen kiteyttää hyvin seuraavat kolme väittämää:

1. Brändi sijaitsee aina vastaanottajan korvien välissä.
2. Jokaisen henkilön mielikuva (brändi) on tämän oma totuus. Oma mielikuva saattaa poiketa muiden mielikuvasta.
3. Brändin perusteella tehdään kaikki ostopäätökset.

(Ahto ym. 2016, 43.)

Brändin tehtävistä, kuten sen määritelmästäkään ei ole yksittäistä oikeaa vastausta. Brändin tehtäviä voi tarkastella monista näkökulmista ja organisaation sisäisestikin saattaa työntekijöillä olla erilaisia ajatuksia siitä, mitkä ovat tärkeimmät brändin tehtävät kyseisessä organisaatiossa. Ihanne tilanne olisi tietysti, että organisaation sisällä vallitsisi niin vahva ja selkeä organisaatiokulttuuri, että se takaisi kaikille selkeät ajatukset siitä, mitkä ovat brändin tärkeimmät tehtävät.

Tämä taas vaatii osaltaan yritysjohdon toiminnalta selkeyttä ja onnistunutta johtajuutta.

Kirjassa Bulkista Brändiksi, brändin tehtävät on jaoteltu neljään tärkeimpään tehtävään. Käyn niitä seuraavassa läpi.

1. Ensimmäiseksi brändi on määritelty välineeksi joka auttaa myymään kaliumilla.

Brändi on väline jonka avulla tuotteille ja palveluille saadaan parempi hinta, sekä kilpailijoita parempi markkina-asema. Kun asiakkaat kokevat korkeaksi tuotteesta tai palvelusta saatavan arvon ja siitä saatavan hyödyn, he ovat valmiita maksamaan siitä myös korkeamman hinnan. Tämä taas tuo paremman markkina-aseman.

Suomalainen päivittäiskauppa ei voi, saati halua elää ilman Pauligin Juhla Mokkaa, Fazerin Sinistä tai Hartwallin Jaffaa. Nämä tuotteet ovat niin suosittuja kuluttajien keskuudessa, että niiden jättäminen pois tuotevalikoimista veisi ostajat kilpailijalle. Juhla Mokka ja Fazerin Sininen eivät ole kaupalle tai kuluttajalle kategoriansa halvimpia brändejä, mutta silti niiden jakelupeitto on lähes 100 prosenttia. Brändillä on siis väliä kauppiaillekin. Yksi suurimpia virheluuloja onkin, että hinta olisi aina tärkein ostopäätökseen vaikuttava tekijä. Toki hinnalla on merkitystä, mutta ainoa vaikuttava seikka ostoon se ei kuitenkaan ole. Hintaa enemmän ostopäätökseen vaikuttaa monet muut seikat. Monet meistä esimerkiksi varmasti olisivat valmiit maksamaan Fazerin sinisen suklaasta hieman enemmän kuin kilpailijan vastaavasta, vain sen brändin vuoksi. (Ahto ym. 2016, 49.)

Pohtiessani ensimmäistä kohtaa yrityksemme TKU-Rakennuksen näkökulmasta, löydän siitä paljon hyviä pointteja. Rakennusalalla kilpailu on kovaa niin valtakunnallisella, mutta myös paikallisella tasollakin. Varsinais-Suomen alueella toimii suunnilleen saman kokoluokan rakennusliikkeitä kuudesta kymmeneen. Kokoa voidaan mitata esimerkiksi henkilöstömäärällä, liikevaihdolla tai käynnissä olevien työmaiden määrällä. Tässä kokoa on arvioitu liikevaihdon suuruudel-

la. Kilpailua suunnilleen samankokoisten rakennusliikkeiden välillä toiminta-alueellamme siis löytyy. Brändin merkitys ensimmäisen väitteen kohdalla, sen mahdollistavan myymisen kalliimmalla hinnalla, konkretisoituu hyvin ajatellessa asuntojen myyntiä. Uutta kotia etsiessä asiakkaan ostopäätökseen vaikuttaa ensisijaisesti hinnan sijasta moni muu asia. Missä asunto sijaitsee, minkälainen se on ulkokuoreltaan, mitä materiaaleja siinä on käytetty niin sisällä kuin ulkonaakin. Tietysti on selvää että hinnalla on suuri merkitys myös, mutta se ei suinkaan ole yksistään ratkaiseva seikka. Vahvan brändin ansioista on helpompi myydä hieman kalliimpiakin asuntoja. Tässäkään ei voi vähätellä tyytyväisten asiakkaiden merkitystä ja on todettava että edellisten kohteiden tyytyväiset asiakkaat ovat tärkeitä myös rakennusliikkeen toiminnassa. Mikäli asiakas on ollut tyytyväinen asioiden hoitoon yrityksen kanssa, kertoo hän varmasti kokemuksistaan eteenpäin ja yrityksen toivottua brändiä saadaan vahvistettua. TKU-Rakennuksen asunnot eivät ole alueen edullisimpia, mutta niiden myynti on toistaiseksi sujunut jopa yli odotusten. Ostajat ovat olleet kiinnostuneita laadukkaista materiaaleista ja ajattomasta arkkitehtuurista. Brändi mielikuvakin on selvästi ollut toivotunkaltainen. Tämä kertoo että jotain on tehty tähän mennessä oikein. Koskaan ei silti saa tuudittua hetkelliseen tilanteeseen, vaan olla aina valmiina kehittämään yrityksen tuotteita ja brändiä kohti parempaa.

2. Toiseksi on sanottu, että brändi suojaa yritystä vaikeuksilta. Mitä sillä tarkoitetaan käydään läpi seuraavassa.

Hyvä ja vahva brändi suojaa yritystä, kun se tekee virheitä tai kun sen toimintaa syystä tai toisesta riepotellaan. On vahvuus jos kohderyhmän mielipide on suhteellisen pysyvä, eikä sitä helpolla muuteta - ei hyvässä eikä pahassa. Erityisen tärkeää tästä näkökulmasta tarkasteltaessa on hallita yrityksen julkisuutta. Pienikin sidosryhmä tai yksittäinen ihminen voi halutessaan saada äänensä kuuluviin hyvin helposti, esimerkiksi sosiaalisessa mediassa. Vaikka vahva brändi suojaa yritystä, se ei yksin riitä vaikeuksia kohdatessa. Jokainen yritys toivoo mahdollisimman vähän tarvetta kriisiviestinnälle, mutta säännöllisen harjoittelun ja hyvän valmistautumisen merkitystä ei voida liikaa korostaa. (Ahto ym. 2016, 51.)



Listan toista kohtaa tutkaillessa TKU-Rakennuksen näkökulmasta, mieleeni tulee nimenomaan asiakaskontaktien hoitaminen mallikkaasti loppuun asti. Kuten todettua, vahva brändi auttaa suojaamaan yritystä pieniltä kolhuilta, mutta kun kyseessä on ihmisen koti, on siihen liittyvät asiat hänelle erittäin tärkeitä ja henkilökohtaisia. Uskon että kotiin liittyvissä epäkohdissa kynnyksellä reklamoida ja antaa palautetta on pieni. Onhan monelle kysymyksessä tärkein kauppa elämässämme. On varmaa, että mikäli asiakassuhteita tai asiakkailta tulleita reklamatioita ei hoideta hyvin, negatiivinen palaute on lähes väistämätöntä. Sosiaalinen media helpottaa asioiden julkittuontia valtavasti. Vaikka sosiaalisessa mediassa on mahdollista saada myös brändiä vahvistavaa palautetta, on negatiivisen palautteen antaminen valitettavasti huomattavasti pienemmän kynnyksen takana. Vahvinkaan brändi ei suojaa yritystä huonon asiakaspalautteen saamiselta. Voimme itse vaikuttaa huonon palautteen saamiseen hyvän asiakaspalvelun kautta.

3. Kolmantena kohtana kirjan listassa on toteamus että hyvä brändi säästää kustannuksia.

Hyvät brändit säästävät yrityksille konkreettisesti rahaa. Säästöä syntyy montaa kautta: hyvät ja hyvin johdetut brändit tarvitsevat selvästi vähemmän markkinointirahaa kuin vastaavat huonosti johdetut brändit. Hyvät brändit saavat kaupassa enemmän hyllytilaa suhteessa markkinointipanostuksiin kuin heikommat.

Yritys jolla on hyvä ja haluttava brändi, säästää jopa palkkakustannuksissa. Myös hyvä brändistrategia auttaa yritystä säästämään. Yrityksen kannatta miettiä montako brändiä ylläpidetään ja paljonko niihin ollaan halukkaita investoimaan. Useaan brändiin panostaminen on kalliimpaa kuin yhteen satsaaminen, eikä se ole aina edes mahdollista saati järkevää. Vahvan brändin omaavat yrityksen saavat etua myös yhteistyö - ja alihankkijasopimuksia tehdessä. Moni yritys on valmis tinkimään yhteistyösopimuksiensa ehdoista, koska ne haluavat tehdä yhteistyötä hyvien brändien kanssa. Esimerkkinä tästä voimme kuvitella, että kaikki markkinointiviestinnän yritykset ottaisivat riemusta kiljuen asiakkaakseen Fiskarsin tai Hartwallin, mutta kahvikupponen jos toinenkin pitäisi juoda en-

nen kuin markkinointiviestintäyrityksen johto lähtisi, ainakaan oma-aloitteisesti tapaamaan Röylän Ruuvia tai Viialan Vesivoimaa, vaikka niiden tili olisi rahallisesti yhtä hyvinvoipa kuin isojen brändien. Brändillä siis todellakin on väliä! (Ahto ym. 2016, 53.)

Kolmatta kohtaa tutkaillessani TKU-Rakennuksen näkökulmasta, mielenkiintoni heräsi yhteistyökumppaneista ja alihankintasopimuksista mainittaessa. On selvää että Turun kokoisessa kaupungissa, jossa rakennusliike pääasiallisesti toimii, yhteistyökumppaneina ovat muutamat samat toimijat joiden kanssa yhteistyötä tehdään projekti toisensa jälkeen. Yrityksemme haluaa tukea paikallisia yrityksiä suurien ketjujen sijaan. Tässäkin on selvää, että mikäli yrityksen brändi ei ole kunnossa, tuskin samanlaista luottoa ja joustoa esimerkiksi tavarantoimittajilta olisi mahdollista saada kuin mitä yritys tällä hetkellä saa. On tärkeää pysyä joustamaan puolin ja toisin ja saada sujuvaa palvelua, jotta työmaan aikataulut pysyvät suunnitelmien mukaisina. Aikataulujen pitävyys on yksi tärkeimmistä kustannustekijöistä joita rakennusalalla on. Toinen pohdinnan arvoinen seikka on työntekijät. TKU-Rakennus hankkii pääosin työmaahenkilökuntansa alihankintana muilta yrityksiltä. Tätä silmälläpitäen on tärkeää että yrityksen brändi ja maine on sellainen, jonka avulla hyvät työntekijät ovat kiinnostuneita yhteistyöstä yrityksen kanssa. Mikäli yrityksen on mahdollista palkata tehokkaita ja luotettavia työmiehiä, voidaan todeta brändin tuovan selvää säästöä kustannuksiin. Työt tulee tehtyä ajallaan ja kerralla kuntoon.

4. Neljänneksi brändin tehtäväksi kirjan listassa on brändin mahdollistaminen parhaiden ihmisten rekrytointiin ja pitämiseen.

Elämme tällä hetkellä aikaa, jossa työn tarjonta ja kysyntä eivät kohtaa. Tilastoitu työttömyys ja pitkäaikaistyöttömyysluvut ovat valitettavan korkealla. Vastavalmistuneita korkeakoulutettuja on työttömänä lähemmäs 5000 ja luku on kasvanut lähes 12 prosenttia vuodessa. Eräs mielenkiintoinen seikka on, että vielä viisi vuotta sitten Tieto, Stockmann ja Sanoma olivat niin arvostettuja brändejä, että niiden oli helppo saada haluamansa työntekijät palvelukseensa. Nyt tilanne on kuitenkin toinen. Edellä mainitutkin yritykset joutuvat houkuttelemaan uusia työntekijöitä yri-

tyksen palvelukseen ja nykyisiä työntekijöitä joudutaan motivoimaan, jotta he pysyisivät yrityksen palveluksessa. Mitä oikein tapahtui? Menestyvällä, kasvavalla ja valovoimaisella yrityksellä on usein hyvä työnantaja-brändi. Työnantajabrändin johtamisen puute ei hyvinä aikoina näy juuri missään. Normaaliaikoina kun kysyntä ja tarjonta kohtaavat edes jonkinasteisesti, ihmiset hakeutuvat sellaisiin yrityksiin joilla on hyvä brändi. Tällaisia ovat esimerkiksi Fazer tai Finnair. Yritykset pääsevät silloin valitsemaan parhaat työntekijät päältä. On silti uskomatonta miten monessa hyvissäkin suomalaisissa bränditaloissa on henkilöstöä johdettu todella huonosti. Työnantajabrändiä ei ole osattu systemaattisesti johtaa ja turhan monessa yrityksessä näkyy ylimielisyys asenteena: ”jos ei miellytä, ovelta on jonoa”. Tällaisella asenteella ei tietenkään voi olla kovin pitkäkantoiset seuraamukset. Se ehkä toimii aikana, jolloin työn tarjontaa on vähän, mutta ajan tasaantuessa yritys voi olla vaikeuksissa. Epämotivoituneet tai tyytymättömät työntekijät eivät varmasti anna parastaan ja täten ole avain menestykseen. Johdon kannattaisi muistaa, että jokainen työntekijä kertoo lähipiirille ”totuuden” työnantajastaan. Olipa työntekijöitä kuinka paljon tahansa, on toivottavaa ettei yrityksestä leviä monenlaista ”totuutta”. Johdon tehtävänä on pitää huolta että työnantajabrändi on tavoitteen mukainen. (Ahto ym. 2016, 54.)

Taloutemme laman aikana työn tarjontaa on enemmän kuin sille on kysyntää. Ennen pitkää kasvu kuitenkin taas alkaa ja osaavista työntekijöistä on pulaa. Minne parhaat työntekijät sinne hakeutuvat tai jäävät? Niihin yrityksiin joilla on hyvä brändi. Potentiaalisten ja jo olemassa olevien työntekijöiden päähän on muodostunut mielikuva yrityksestä sen aikaisempien toimintojen perusteella. Yrityksellä on myös erillinen työnantajabrändi ihmisen mielessä. Kuva siitä millainen yritys on työnantajana. Työnantajabrändin kehittäminen ja johtaminen tulisi olla koko johtoryhmän käsissä. Johtotason huippurekrytointeja on jo nyt vaikea toteuttaa, jos työnantajabrändi ei ole kunnossa. Olipa Yrityksen yleinen brändimielikuva kuinka haluttava tahansa. On vielä todettava, että parhaat

työntekijät kyllä pääsevät valitsemaansa työpaikkaan myös talouden synkkinä aikoina. (Ahto ym. 2016, 55.)

Viimeisessä osiossa pohditaan brändin merkitystä rekrytoinnin ja hyvien työntekijöiden sitouttamisen näkökulmasta. Brändin merkitys rekrytointiin ja sitouttamiseen on todella mielenkiintoinen seikka, johon kaikkien yritysten tulisi kiinnittää entistä enemmän huomiota. Osaava ja motivoitunut henkilökunta on kaiken toiminnan perusta.

Kuten jo aiemmin on mainittu, on TKU-Rakennuksenkin näkövinkkelistä tärkeää omata hyvä brändi, niin yleisellä kuin työnantajatasolla. TKU-Rakennuksen työmaahenkilöstö on palkattu ulkopuolisilta yrityksiltä. Kustannustehokkuuden lisäksi se on, kuten aiemmin jo todettiin, yrityksen strategista ketteryyttä parantava valinta.

TKU-Rakennus on kuitenkin palkannut yritykselle omia työntekijöitä toimihenkilöpuolelle. On ollut mielenkiintoista huomata, miten yritys on saanut palkattua itselleen toimihenkilöitä yrittäjien entisistä työpaikoista. Kokemus työntekijän vahvuuksista on yritykselle suuri etu palkatessa työntekijää. Ei ole mitenkään itsestään selvää, että toimihenkilöt ovat valmiita hyppäämään uuden yrityksen kelkkaan. Monilla heistä on edellisenä työnantaja suuri pörssiyritys. Tämä pistää miettimään että jotain on tehty oikein, kun nämä henkilöt ovat olleet valmiit jättämään edelliset työpaikkansa isoissa organisaatioissa tullakseen osaksi TKU-Rakennuksen toimintaa. Täytyy toki todeta ettei TKU-Rakennus ole vielä tällaisessa muodossaan toiminut kovin kauaa ja työnantajabrändiä heille tuskin on vielä ennen toimihenkilöpalkkauksia ehtinyt muodostua. On siis entistä tärkeämpää hoitaa henkilöstöasiat kunnolla ja kiinnittää huomiota työviihtyvyyteen, työntekijöiden hyvinvointiin, arvostukseen ja kaikkeen jolla on merkitystä työnantajabrändin muodostumisessa.

## 4 STRATEGISEN KILPAILUEDUN VALINTA

Ennen kuin yrityksen kannattaa alkaa rakentamaan uutta tai kehittämään jo olemassa olevaa brändiä, on tärkeää miettiä minkälaisen strategisen aseman se pyrkii saamaan kilpailukentillä. Onko yrityksen tarkoituksena olla alansa edullisin vai pyrkiikö se kilpailemaan muilla avuilla, kuten vaikkapa uudentlaisilla ominaisuuksillaan tai trenditietoisiin asiakkaisiin vetoavalla ulkoasulla. Brändi-strategia on lyhyesti sanoen erottautumista muista kilpailijoista. Brändin strategian valinnassa on kyse kahdesta asiasta: millä keinoin yritys tuo merkityksellistä lisäarvoa valituille kohderyhmilleen ja miten se erottautuu kilpailijoistaan. Paino on kahdella sanalla: **merkityksellistä**(lisäarvoa) ja **erottautuu**(kilpailijoista). Brändi ei siis ole nippu irrallisia tekijöitä vaan joukko yrityksen johdon tekemiä valintoja. (Mäkinen ym. 2010, 76.)

### 4.1 Asiakkuuksien segmentointi ja tuotteen asemointi

Markkinoita ei ole mahdollista eikä edes kannattavaa pyrkiä hallitsemaan kokonaisuudessaan, vaan on paljon hyödyllisempää valita itselle tärkeimmät asiakasryhmät ja keskittyä asemoimaan tuotteet tälle kohderyhmälle (segmentille) houkuttelevimmiksi. Markkinoiden segmentoinnissa on aina asiakaskeskeinen lähtökohta. Yritys pyrkii sopeuttamaan tuotteensa ja markkinointitoimenpiteensä vastaamaan asiakassegmentin kysyntää ja tarpeita. Segmentointi auttaa resurssien kohdentamista yritykselle suotuisiin kohderyhmiin. (Amk, markkinoinnin perusteet.)

Segmentointi auttaa yritystä löytämään sille tärkeät kohderyhmät ja välttämään ns. turhaa markkinointia yleisölle, joka ei ole sen toiminnan kannata merkittävä kohderyhmä. Segmentit voivat jakautua esimerkiksi ikähaarukan, sukupuolen, kiinnostuksen kohteiden, koulutuksen tai vaikkapa maantieteellisen sijainnin mukaan.

Onnistunut segmentointi edellyttää:

- Yritys tuntee asiakasryhmät läpikotaisin eli niiden tarpeet ja arvostukset.
- Yritys tunnistaa eri ryhmien väliset erot.
- Yritys ymmärtää miten eroja hyödynnetään markkinoinnissa.
- Yritys tunnistaa myös asiakkaan päätöksentekoprosessiin vaikuttavat tunneperäiset seikat.
- Yritys tunnistaa asiakkaan päätöksentekoprosessiin vaikuttavat suositte-  
lijat, lähipiirin kokemukset ja muut vaikuttajat.
- Yritys kykenee ylläpitämään ja syventämään asiakassuhdetta eri asia-  
kasryhmiin niille sopivalla tavalla.
- Yritys seuraa asiakasryhmissä tapahtuvaa liikehdintää ja ennakoi muu-  
toksia.

(Blomster M. 2012, Markkinoinnin perusteet.)

Tuotteen asemoinnilla eli positioinnilla tarkoitetaan kilpailuedun hakemista erityisesti niissä asiakassegmenteissä jotka yritys kokee itselleen tärkeimmiksi. Se on tuotteen asemoimista tärkeäksi ja ainutlaatuiseksi ihmisten mielissä. Positi-  
oinnin tulee perustua todellisiin vahvuuksiin jotta toiminta ja lupaukset voivat kohdata toisensa. Erityisen tärkeä huomio on juuri se, ettei tuotteen positioin-  
nissa toimenpide itse asiassa kohdistu tuotteeseen vaan, kuten aiemmin todet-  
tu, kuluttajan mieleen. Positiointi on toimenpide, joilla tuotteeseen liitetään kulut-  
tajan mielessä jokin kilpailijoista erottava ominaisuus- ja kilpailuetu, syy jonka  
vuoksi kuluttaja valitsisi juuri sen tuotteen. Tällainen ominaisuus tai kilpailuetu  
voi olla esimerkiksi tuotteen ekologisuus, ainutlaatuinen muoto, edullinen hinta  
tai käytännöllisyys. Riippuen mitä kukin asiakassegmentti arvostaa. (Laakso H.  
1999, 138.)

Markkinoiden segmentin määrittämisessä ja tuotteen positioinnissa voidaan  
apuna käyttää myös ns. imagokoordinaatistoa josta kuva seuraavassa:



Kuvio 2. Imagokoordinaatisto.

(Amk, Markkinoinnin segmentointi.)

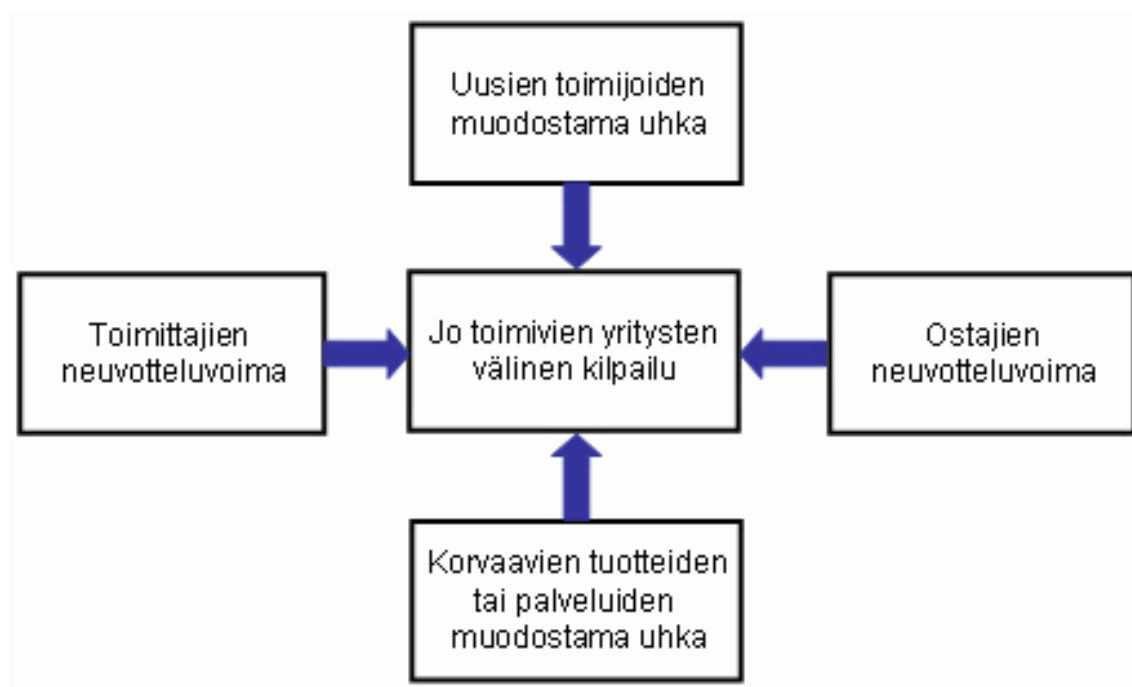
Imagokoordinaatiston ajattelumalli perustuu siihen, miten mielikuvamaailmassa voi olla joitain toisiaan poissulkevia asioita. Usein mielletään ettei edullinen voi olla laadukas tai suomalaiseksi mielletty tuote samalla kansainvälinen. Nämä ovat mielikuvien muodostamia vastapareja, mutta segmentointia ja tuotteen asemointia määriteltäessä, näistä vastaparimielikuvista voi olla hyötyä. Uusia tuotteita asemoidessa on hyvä tehdä se kilpailijoista poikkeavalla tavalla. Asemointiratkaisun tulee pohjautua asiakassegmentin arvostuksiin. Tuotteen onnistuneella asemoinnilla saavutetaan selvää etua kilpailijoihin nähden. (Amk, Markkinoinnin segmentointi.)

#### 4.2 Michael Porter – viiden kilpailuvoiman malli

Eräs hyödyllinen työkalu yrityksen strategisen aseman valintaan on yhdysvaltalaisen taloustieteilijä Michael Porterin kehittämä viiden kilpailuvoiman malli. Se

auttaa yritystä hahmottamaan viisi sen toimialalla vallitsevaa kilpailuvoimaa. Sen avulla yrityksen on helpompi hahmottaa omaa tämänhetkistä, tai tulevaisuudessa toivottua asemaa toimialan sisällä. Se auttaa hahmottamaan yrityksen mahdollisesti kohtaamia haasteita.

Seuraavassa kuvassa lisää viiden kilpailuvoiman välisestä vuorovaikutuksesta:



Kuva 1. Porterin viiden kilpailuvoiman malli.

(Strategy- Train, 2009.)

Uusien toimijoiden muodostama uhka on aina olemassa. Toimialalle tulee uusia yrityksiä vääjäämättä ja niiden tuoma kilpailu on uhka toimialalla jo toimiville yrityksille. Uudet yritykset saattavat esimerkiksi aiheuttaa hintojen laskua ja markkinaosuuksien menetystä, mikä voi aiheuttaa painetta vakiintuneille yrityksille. Tässä kilpailussa yritystä auttaa, jos sillä on selkeä strategia ja vahva brändi asiakkaiden mielessä.

Toisena kilpailuvoimana mallissa esiintyy jo alalla toimivien yritysten välinen kilpailu. Yrityksen paineet nousevat automaattisesti kilpailijoiden määrän kasvaessa. Markkinatilanne on usein epävakaa, erityisesti jos yritykset ovat samankokoisia ja niillä on käytettävissään samanlaiset resurssit. Tällaisessa ym-



päristössä pienillä muutoksilla (esim. hinnoissa) voi olla huomattava vaikutus kaikkiin.

Kolmantena kuviossa esiintyy korvaavien palveluiden tai tuotteiden uhka. Tämä uhka esiintyy jos asiakas pystyy korvaamaan yrityksesi tuottaman tuotteen tai palvelun jonkin muun yrityksen vastaavilla. Taas voimme todeta, että mikäli yrityksen brändi tai tuotteen mielikuva on vahva, on korvaavien tuotteiden ja palvelujen uhka selvästi pienempi.

Neljäntenä mallissa on toimittajien neuvotteluvoima. Koska yritykset ovat riippuvaisia tavarantoimittajien palveluista, on toimivat suhteet esimerkiksi yrityksen tavarantoimittajien kanssa yksi tärkeä kilpailuvaltti toimialan sisällä.

Viidentenä Porterin mallissa mainitaan asiakkaiden neuvotteluvoima. Sitä analysoitaessa voidaan miettiä mm. Miten tärkeä tuotteesi tai palvelusi on asiakkaalle?, Miten todennäköistä on että asiakkaat ostavat korvaavia tuotteita?, Mitä trendejä on asiakkaiden tarpeissa odotettavissa?, Miten tärkeä tuotemerkkisi on asiakkaalle?, Tai millaisia laatu vaatimuksia asiakkailla on? Näitä kaikkia pohtiessa saadaan kuva siitä minkälainen uhka asiakkaiden neuvotteluvoima juuri sinun yrityksesi tuotteille on. (Startegy- Train, 2009.)

#### 4.3 Strategian kilpailuetu TKU-Rakennuksen näkökulmasta

Kuten strategista kilpailuetua määriteltäessä todettiin: ”Brändin strategian valinnassa on kyse kahdesta asiasta: millä keinoin yritys tuo merkityksellistä lisäarvoa valituille kohderyhmilleen ja miten se erottautuu kilpailijoistaan. Paino on kahdella sanalla: merkityksellistä(lisäarvoa) ja erottautuu(kilpailijoista)”. ( Mäkinen ym. 2010, 76.)

Tarkastellessani strategista asemaa TKU-Rakennuksen näkökulmasta, nousee esiin kysymys, onko asiakassegmentointia mietitty lainkaan toimintaa aloitettaessa? Toiminta on lähtenyt niin pienellä liikevaihto-odotuksella liikenteeseen, ettei erillistä asiakas-segmentointia ole osattu miettiä toiminnan alkaessa. Eikä se tähänastisen toiminnan puitteissa ole ollut edes tarpeellista, toteaa raken-

nuspäällikkö Joni Sassi. Aloitin pohtia minkälainen yrityksen segmentti jaottelu voisi esimerkiksi olla. Asiakassegmentit voitaisiin jakaa muun muassa seuraavasti: yritykset, sijoittaja-asiakkaat, keski-tuloiset lapsiperheet ja keskiluokkaa hieman korkeampituloiset pariskunnat. Tämän jaottelun avulla mahdollistettaisiin vielä kohdennetumpi, juuri tietyille asiakas-segmentille toimiva markkinointi. En kuitenkaan koe että TKU-Rakennuksen kannattaa alkaa muodostaa erillisiä toimenpiteitä eri segmenteille vielä tässä vaiheessa toimintaa.

TKU-Rakennuksen tähän asti mittavin työmaa, As oy Turun Föörmanni on aluiltaan Turun jokivarren telakkarantaan. Föörmannin myyntien seuraaminen ja siitä saatu informaatio ostajista toisi tärkeää tietoa yritykselle. Yritys saisi tietoonsa onko asiakaskuntaa laidasta laitaan, vai voiko Föörmannin ostajista päätellä jonkin asiakastyypin olevan toista yleisempi tai määrältään suurempi. Asiakastyypien tunnistaminen auttaa yritystä hahmottamaan suuntaa, johon toimenpiteitä suunnataan.

Rakennusprojektin lopussa voitaisiin toteuttaa asiakastyytyväisyyskysely. Se toisi kullannarvoista tietoa yrityksen onnistumisesta ja kehittämisen kohteista. Kaikki saatu palaute on toiminnan kehittämisen ja oikean strategisen suunnan kannalta todella tärkeää.

TKU-Rakennuksen kohdalla asiakaspalveluallttius, tinkimätön tarkkuus ja laatu työssä sekä tyylikkyys ovat tärkeimpiä ominaisuuksia joilla se pyrkii erottumaan kilpailijoistaan ja asemoitumaan asiakkaiden mielissä. Turun alueella toimii paljon suuria rakennusliikkeitä ja niiden kanssa kilpailussa pärjäämisen mahdollistaa poikkeavan hyvä asiakaspalvelu ja työn laatu. Isojen rakennusliikkeiden etuna kilpailussa on laaja tunnettuus ja ison liikevaihdon myötä hieman huokeampien hintojen mahdollistaminen. Tosin tulee muistaa, ettei tunnettuus itsessään ole hyvän brändimielikuvan tae.

Edellä esiteltyjen työkalujen avulla TKU-Rakennus voisi saada apuja strategisen aseman pohtimiseen. Hyödyllistä olisi laittaa yrityksen johto miettimään syvällisemmin, minkälaisia asioita yritystoiminnan taustalla vaikuttaa, mitkä ovat yrityksen vahvuudet ja mikä on se suunta johon yritys pyrkii toiminnassaan.

## 5 BRÄNDIN RAKENTAMINEN

Brändin rakentaminen on pitkäjänteinen ja monivaiheinen prosessi. Tässä kapaleessa tulen tutkimaan brändin rakennusta tarkemmin ja käsittelemään sen erilaisia vaiheita yksityiskohtaisemmin. Brändin rakennusprosessiin kuuluu valtava määrä asiaa, joiden kaikkien läpikäyminen ei ole työni puitteissa mahdollista. Haluan tuoda esiin brändin muodostamisen ja kehittämisen kannalta olennaisia asioita ja sellaisia, joista uskon oman toimeksiantajayritykseni, TKU-Rakennus Oy:n hyötyvän. Brändin rakentamiseen ei ole olemassa vain yhtä oikeaa tapaa, vaan sitä voidaan lähestyä hyvinkin erilaisista näkökulmista riippuen toimialasta tai vaikkapa yrityksen koosta. Myös koko ajan muuttuva ympäristö luo omat haasteensa brändin rakennukselle. On otettava entistä enemmän huomioon se, mitä ympärillä tapahtuu. Eikä pelkästään onnistunutta rakennusprosessia silmällä pitäen, vaan ennen kaikkea kestävän ja onnistuneen brändin luomisen mahdollistamiseksi.

### 5.1 Brändi analyysit

Tärkeitä strategisia päätöksiä tehdään harvoin ilman tutkimuksellista pohjaa. Brändiin liittyvät päätökset eivät tee tässä poikkeusta. Helposti uskomme tietävämmä miten yritykselle tyypillinen asiakas ajattelee ja mitkä seikat ohjaavat heidän valintojaan. Usein kuitenkin nuo ”tietomme” perustuvat omiin olettamuksiimme ja lähiympäristömme toimintatapoihin. Onnistuneen lopputuloksen kannalta yrityksen tulee olla perillä sen ympärillä vallitseva todellisesta tilanteesta. Sen vuoksi analyysien ja sen kautta faktatiedon merkitystä ei voida korostaa. (Laakso, H. 1999, 79.)

Käyn läpi seuraavaksi David A. Aakerin, teoksessaan Building Strong Brands (1996) käsittelemät kolme tärkeintä analyysia:

1. Asiakasanalyysi
2. Kilpailija-analyysi
3. Oman brändin analyysi (Laakso, H. 2004, 88.)

### 5.1.1 Asiakasanalyysi

Asiakasanalyysia tehdessä, voidaan analyysin teemat jakaa neljään ryhmään

- Trendit
- Ostomotiivit
- Asiakaskunnan jakautuminen segmentteihin
- Tyydyttymättömät tarpeet

#### Trendit

Trendeistä puhuttaessa tulee miettiä, mitkä asiat juuri tällä hetkellä vaikuttavat trendeinä asiakkaiden keskuudessa. Terveelliset elämäntavat ja liikunnallisuus ovat yksi hyvä esimerkki tämän hetken suurista trendilinjoista. Tämän trendin tiedostaminen saattaa auttaa yritystä kehittämään tuotteita, jotka mukailevat kyseisen trendin elämäntapoja. Toinen esimerkki voisi olla vaikka arvotietoisuuden nousu. Ihmiset ovat entistä tietoisimpia ja kiinnostuneimpia tuotteiden eettisyydestä, terveellisyydestä tai niiden tuotantomaiden olosuhteista. Tämä trendi ohjaa yrityksiä miettimään minkälaisen kuvan heidän tuotteensa luovat asiakkaan mielessä. Onnistuakseen voittamaan asiakkaat puolelleen, heidän kannattaa kiinnittää huomiota näihin eettisiin kysymyksiin. (Laakso, H. 2004, 91.)

#### Ostomotiivit

Ostomotiivit voidaan jakaa kolmeen eri ryhmään. Ensimmäisenä puhuttaessa funktionaalisista ostomotiiveista, tarkoitetaan järkiperäisiä ostomotiiveja. Nämä ostomotiivit tyydyttääkseen kuluttaja etsii funktionaalisia tuote-etuja. Näiden löytämiseksi on tärkeää selvittää mitkä toiminnalliset tuote-edut ovat asiakkaille tärkeitä. Haasteen funktionaalisten ostomotiivien löytämiselle tekee se, että mikäli asiakkaalta kysytään millaisesta oluesta hän pitää, todennäköisesti vastaus on ”hyvänmakuisesta”. Mitä tuo ”hyvänmakuisuus” sitten oikeastaan tarkoittaa. Siihen pitää etsiä vastaus tutkimuksen kautta. (Laakso, H. 2004, 93.)

Hyvin monet ostopäätökset ovat tunneperäisiä. Myös edellä mainitut funktionaaliset ostopäätökset saattavat kaikessa loogisuudessaan sekoittaa tunteisiin. Ostajina emme aina edes kehtaa myöntää tunneperäisiä ostoksiamme. Esimerkiksi auton ostossa korostamme usein pieniä polttoainekustannuksia tai isoa tavaratilaa, mutta harvoin myönnämme käyttäneemme kolmekymmentätuhatta euroa siksi, että auto näyttää upealta ja tuntuu hyvältä. Silti tunneperäisiä ostoksia tulee tehtyä yllättävän usein.

Kolmantena ostomotiiviryhmänä voidaan pitää käyttäjästä viestivät ostomotiiivit - ryhmään. Kun ostosten motiivina on lähettää ympäristölleen viestiä tuotteen käyttäjästä, tuotteet edustavat usein hintahaitarin yläpäättä. Ns. Premium- tuotteet voivat olla paitsi hintavia, myös jakelultaan rajallisia. (Laakso, H. 2004, 93.)

Ongelmana ei ole löytää riittävästi ostomotiiveja, vaan karsia tuote-eduista niin, että jäljelle jäävät vain kaikkein oleellisimmat tai mikäli mahdollista yksi, kaikkein oleellisin tuote-etu.

#### Asiakaskunnan jakautuminen segmentteihin

Asiakaskunnan jakautumisesta ostosegmentteihin yritys saa selkeän kilpailuedun, mikäli segmentointi on osattu tehdä oikein. Brändin markkinointiviestintä on helpompi rakentaa, kun viestistä rakennetaan erilaisia versioita kunkin asiakassegmentin ostomotiivien mukaan. Segmenttien avulla saadaan kohdennettua oikeanlaista markkinointia juuri oikealle ryhmälle. (Laakso, H. 2004, 97.)

#### Tyydyttämättömät tarpeet

Tyydyttämättömät tarpeet ovat ne jotka löytäessään yrityksellä on mahdollisuus saada suurta kilpailuetua ja luoda kokonaan uudenlaisia tuotteita. Kun löydetään tarpeita, joita vastaamaan ei vielä ole kehitelty tuotteita ollaan parhaassa mahdollisessa lähtötilanteessa. Silloin yrityksen ei luonnollisestikaan tarvitse pohtia, minkälaisen tuotteen kanssa se kilpailee, vaan saa rauhassa kehitellä uudenlaista innovaatiota täyttämään asiakkaiden tarpeet. Asiakkaat eivät välttämättä osaa itse määrittellä minkälainen tuote markkinoilta puuttuu, vaan se on markkinoijan tehtävä. Pitää olla perillä minkälaisia toiveita ja odotuksia tai täyt-

tämättömiä tarpeita asiakkailla on. Tällaista relevanttia tietoa on saatavilla parhaiten siellä missä ostopäätöksiä tehdään. (Laakso, H. 2004, 99.)

Asiakastutkimuksessa ei aina kaikki suju hyvältä tutkimuksesta tai ennakkotiedon keruusta huolimatta odotusten mukaan, vaan sitä tehdessä voidaan kohdata myös karikkoja. Neljä suurinta karikkoa, joita asiakastutkimuksessa voidaan kohdata:

- Asiakkaat eivät juurikaan vaivaudu pohtimaan brändeihin liittyviä asioita.
- Asiakkaat voivat puhua yhtä ja tehdä toista.
- Haastattelututkimuksissa - varsinkin pienryhmähaastatteluissa - asiakkaat voivat muuttua kuluttajasta asiantuntijoiksi.
- Asiakkaat saattavat sanoa sen mitä olettavat sinun haluavan kuulla. (Laakso, H. 2004, 100.)

### 5.1.2 Kilpailija-analyysi

Kilpailtaessa markkinaosuuksista on selvää, että asiakkaiden tarpeiden tiedostaminen on tärkeää, mutta nykyisessä kilpailutilanteessa se ei kuitenkaan riitä. Markkinoijan tulee tuntea myös kilpailijat: mitä kilpailijoiden brändit merkitsevät kuluttajille?

Kilpailija-analyysi voidaan taas jakaa neljään kategoriaan:

- Kilpailijoiden brändit
- Toimialan brändien jäsentely
- Muutokset kilpailijoiden brändeissä
- Kilpailevien brändien vahvuudet ja heikkoudet

(Laakso, H. 2004, 105.)

#### Kilpailijoiden brändit

Mikäli brändisi ei eroa mitenkään kilpailijoista, mikä ohjaisi kuluttajat valitsemaan juuri sinun tuotteesi? Tähän olisi helppoa vastata hintakilpailussa menes-

tyminen. Se tosin tarkoittaisi kustannusjohtajuus- strategian valintaa, eli halpoja hintoja. Aluksi kartoitetaan toimialan tärkeimmät ostomotiivit. Tämän jälkeen kartoitetaan brändit, jotka motiiveja tyydyttävät. Jos kaikille merkittävimmille ostomotiiveille on jo olemassa vastaava brändi, ongelma on olemassa. Paras tilannehan on se jos löytyy ostomotiiveja, joihin ei ole vielä mitään brändiä tyydyttämään kyseisiä tarpeita. Tällöin uuden brändin luomiselle on olemassa hyvät lähtökohdat. Oleellisinta ei ole miten kilpailijat viestivät brändistään, vaan se millainen mielikuva kuluttajilla on kilpailevasta brändistä. (Laakso, H. 2004, 105.)

#### Toimialan muut kilpailijat

Tärkeintä kilpailijoiden kartoituksessa on paikallista yritykset ja brändit, jotka ovat todellisia kilpailijoita. Pääkilpailijat ovat usein selvästi löydettävissä, mutta on hyvä selvittää millaisia kilpailijoita löytyy perinteisten lisäksi. Suorat kilpailijat voi usein nimetä vastaamalla kysymykseen, mitä brändejä kuluttajat harkitsevat ostopäätöstä tehdessään. Konkreettinen kysymys silloin olisi: ”Mitä merkkiä ostaisit, jos meidän tuotteemme olisi sattunut loppuman varastosta?”. Vastauksista saadaan tietoon brändin pääkilpailijat. Toinen vaihtoehto on miettiä mitä brändejä ostajat voisivat tilanteessa suosia. Esimerkiksi Coca-Colan kanssa juoman asemasta kilpailisivat, ei paitsi Pepsi vaan myös muut virvoitusjuomat tai jopa maito tai vesi. Aina kilpailijoiden havainnointi ei ole näin yksinkertaista. Mietitään vaikka Rolls Royce automerkkiä. Sen kilpailijoita tuskin ovat pelkäävät muut luxus –automerkit , vaan myös jalokivikauppiat ja loistojahtien valmistajat. Toimialalle menoa kannattaa harkita tarkkaan, jos kilpailijoita on paljon, yksittäiset kilpailijat ovat voimakkaita eli niillä on suuri markkinaosuus tai kilpailijat ovat positioneet brändinsä hyvin, eli kuluttajilla on kilpailevista brändeistä vahvat mielikuvat. (Laakso, H. 2004, 106.)

#### Muutokset kilpailijoiden brändeissä

On hyödyllistä tutkia, miten kilpailijat mainostavat brändejään. Markkinointiviestintä kertoo kilpailijan tahtotilasta tulevaisuudessa. Mainonnassa brändi siis kuvaillaan sellaisena kuin kilpailijat toivovat kuluttajien sen tulevaisuudessa miel-

tävän. Muutokset mainonnassa, ennakoivat muutosta brändin positioinnissa. On tärkeää pysyä mukana siinä, mitä kilpailijat aikovat tehdä brändilleen tulevaisuudessa ja sopeuttaa oman brändin toimia sen mukaisesti järkevään suuntaan. (Laakso, H. 2004, 107.)

#### Kilpailevien brändien vahvuudet ja heikkoudet

Vahvuuksien ja heikkouksien havainnointi kilpailijoiden brändeissä on kullanarvoista tietoa. Vaikeaksi tilanteen tekee tietysti se, jos kilpailijoilla on vahva brändi- imago. Sen heikkouksia vastaan hyökkääminen voi tuntua mahdottomalta. Tutkijat Jack Trout ja Al Ries ovat oivaltaneet, että vahvistuessaan brändi- imago altistuu lopulta hyökkäyksille, koska sen merkitys on saattanut laajentua vaikeasti hallittavaksi. Kun uusia ominaisuuksia on liitetty brändiin ja kohderyhmiäkin on mahdollisesti laajennettu, brändi alkaa olemaan kuluttajan mielessä vyyhti asioita, joka tarkoittaa vähän kaikkea kaikille ja lopulta ei mitään kenellekään. Vahvuudesta onkin tullut näin heikkous. Loistava esimerkki tästä on esimerkiksi se, kun kilpailevan brändin tuotteita alkaa saamaan jokaisesta valintamyymälästä ja supermarketista, omat tuotteet kannattaa erilaistaa siten, että niitä on saatavilla vain harvoista erityisliikkeistä joiden asiantuntijauskottavuus on paras. (Laakso H. 2004, 108.)

#### 5.1.3 Analyysi omasta brändistä

Oman brändin analysointi on erityisen tärkeää onnistuneen liiketoiminnan näkökulmasta. Koska brändi on kuluttajan kokema lisäarvoa toimialan muihin tuotteisiin nähden, kuluttajan mielessä oleva brändimielikuva on ratkaisevan tärkeä kun seurataan brändin rakentumiselle asetettujen tavoitteiden toteutumista ja suunnitellaan tulevaisuuden markkinointia.

Omaa brändiä analysoitaessa kirjassa Brändit kilpailuetuna, on nostettu esiin David Aakerin listaamat kolme tärkeintä osa-aluetta:

- Brändin juuret
- Brändin heikkoudet ja vahvuudet – mikä on brändin uskottavuusvyöhyke



- Nykyinen brändi-imago  
(Laakso, H. 2004, 109.)

### Brändin juuret

On tärkeää ja hyödyllistä tuntea brändin juuret. Erityisesti mielikuvallisesti laajentuneita brändejä tulee aina silloin tällöin verrata siihen, mitä ne olivat aivan toiminnan alussa. Onko Levi's -farkkujen tärkeä ominaisuus kestävyys hävinnyt aikojen saatossa? Onko Jeep alkanut valmistaa pieniä perheautoja tai peräti urheiluautoja? Onko McDonald's hylännyt perusarvonsa, laadun, palvelun ja siisteyden? Kaikkiin yllämainittuihin kysymyksiin vastaus on ei. Jos vaikeudet alkavat, brändien juurien tutkiminen ei ole vain konservatiivista taantumaa. Juuriltaan brändi voi usein löytää takaisin oikealle radalleen. (Laakso, H. 2004, 110.)

### Brändin vahvuudet ja heikkoudet - brändin uskottavuusvyöhyke

Missä olemme hyviä ja missä on puutteemme? Tutkittaessa kuluttajien kokemaa lisäarvoa tulee muistaa, että kuluttajien mielikuvat ovat ainoa totuus brändin vahvuuksia ja heikkouksia määriteltäessä. Analyysissä ei huomioida faktojen merkitystä (niin tosia kuin ne olisivatkin) kuten parempaa suorituskykyä, jos kuluttajat kokevat kilpailevan brändin mielessään paremmaksi.

Jokaisella brändillä on uskottavuusvyöhykkeensä. Jos Porsche päättäisikin yhtäkkiä panostaa turvallisuus-mielikuvaan, se saisi käyttää rahaa mainontaan vuosikaudet, eikä silti saavuttaisi haluamaansa mielikuvaa. On tärkeää tunnistaa oman brändinsä uskottavuusvyöhyke. Sen avulla brändiä pystytään ohjaamaan kohti toivottua mielikuvaa. Yhtä tärkeää kuin tunnistaa brändin perusarvot on tiedostaa sen heikkoudet. Brändillä ei kannata pyrkiä valloittamaan täysin uusia ulottuvuuksia, vaan vahvistaa ennemmin jo kuluttajan mielessä olevaa mielikuvaa, edellyttäen että ominaisuus on kuluttajalle merkittävä. Peruslähtökohdat tiedostettuaan on helpompi onnistua. (Laakso, H. 2004, 111.)

## Nykyinen brändi –imago

Kun brändin rakentumista tutkitaan kuluttajan näkökulmasta, onnistunut tutkimus kuvailee:

1. Millainen mielikuva kuluttajalla on brändistä
  2. Millaisia mielikuvia brändiin liitetään
  3. Miten brändi eroaa kilpailijoista
  4. Miten brändin imago on ajan kuluessa muuttunut
  5. Eroaako brändi- imago sen mukaan, keneltä kysytään
  6. Minkä edun kuluttaja kokee brändin käyttämisestä saavansa
- (Laakso, H. 2004, 112.)

Kuluttajien mielikuvia voidaan tutkia joko kysymällä suoraan tai tutkimalla niitä epäsuorasti. Suorat kysymykset esitetään usein pienryhmätutkimuksessa, joskus toki myös laajemmissa tutkimuksissa. Kuluttajilta kysytään mitä brändejä he käyttävät ja miksi. He kuvailevat minkälaisia miellehtymiä he brändiin liittävät. Epäsuorissa tutkimusmenetelmissä kuluttajien mielipiteitä yritetään saada selville selvittämällä kuluttajan perimmäisiä ajatuksia ostopäätösten takaa, tilanteissa joissa kuluttajat eivät (suoraan kysyttäessä) joko halua tai osaa vastata kuvata ajatuksiaan tai mielipiteitään. Kuten aiemmin todettua, rationaalisilla perusteluilla ostettu auto perustuukin osittain sosiaalisen hyväksynnän saamiseen. Ostaja voi sanoa toista ja tehdä toista. Epäsuoria vastausmenetelmiä on lukusia erilaisia. En käsittele niitä kuitenkaan sen tarkemmin työssäni. Epäsuorat vastausmenetelmät vapauttavat vastaajan suorilta kysymyksiltä ja vastauksilta, jotka altistaisivat heidät paljastamaan todelliset ajatuksensa, jotka eivät aina kuulosta loogisilta ja järkeviltä.

Vielä kappaleen loppuksi voidaan todeta ettei laadukkaiden tutkimusten tarkoituksena suinkaan ole lisätä informaatiota, vaan niiden tarkoitus on lisätä ymmärrystä. Ymmärrystä erilaisista tilanteista, jota todella tarvitaan kun lähdetään rakentamaan mielikuvaa onnistuneesta brändistä. (Laakso, H. 2004, 112.)

## 5.2 Analyysit- TKU-Rakennus Oy

Analyysien teko ja hyödyntäminen on todella tärkeää onnistuneen brändin muodostamisessa. Yrityksellä pitää olla tutkittua faktatietoa sen toimintaan vaikuttavista taustatekijöistä. Analyysien käyttö voi tuntua kovin teoreettiselta, mutta kyseessä on loppujenlopuksi hyvin selkeä ja hyödyllinen työkalu tärkeän tiedon keruuseen.

Asiakasanalyysia mietittäessä TKU-Rakennuksen näkökulmasta, kaikki neljä analyysissä mainittua kohtaa; trendit, ostomotiivit, asiakassegmentit ja tyydyttämättömät tarpeet ovat todella hyödyllisiä kehittäessä omaa asemaa markkinoilla. Trendien selvittäminen asiakaskunnan sisällä antaa yritykselle tärkeää tietoa siitä, minkälaisia asioita asiakkaat juuri sillä hetkellä arvostavat. Trendit ohjaavat yllättävän paljon ihmisten toimintaa ja valintoja, jopa asiakkaiden itse tiedostamatta asiaa. Yrityksen on tärkeää olla perillä vallitsevista trendeistä, liittää niitä tuotteisiinsa ja markkinointiin ja sitä kautta herättää asiakkaan kiinnostus sen tuotteisiin.

Ostomotiiveista Funktionaaliset eli järkiperäiset ostomotiivit koen TKU-Rakennuksen kannalta kaikkein vähäarvoisimmaksi tiedoiksi. Useinkaan asunnon osto ei ole järkiperäinen, tarpeisiin liittyvä hankinta. Totta kai jokainen meistä tarvitsee katon päänsä päälle, mutta sen hankintaan vaikuttavat tunneperäiset motiivit paljon järkiperäisiä voimakkaammin. Tunneperäisten motiivien lisäämiseksi yritys pystyy luomaan tunteisiin vetoavaa vahvaa tunnetta esimerkiksi laadukkaiden kohde-esitteidensä avulla. Käyttämällä oikeanlaisia kuvauksia markkinointimateriaaliensa teksteissä, yrityksen on mahdollista luoda asiakkaan mielikuvaksi kodikasta tunnelmaa. Toinen TKU-Rakennuksen menestyksen kannalta merkittävä motiivi on käyttäjästään viestivät ostomotiivit. Yrityksen tavoitteena on rakentaa korkealaatuisia asuntoja, jotka poikkeavat valtavirrasta. Näiden laadukkaiden kohteiden avulla saadaan asiakkaalle luotua ostomotiivi, jonka avulla hän haluaa viestiä ympäristölleen kuvaa tietynlaisesta hyvästä ja onnistuneesta asemasta elämässä. Myöskään tyydyttämättömien tarpeiden selvitys ei yrityksen näkökulmasta ole ensisijaista. Rakennusliikkeen tuotteissa

tuskin on mahdollista kehittää jotain täysin uutta ominaisuutta, jota kukaan muu toimija ei olisi aiemmin kohteissaan toteuttanut.

Kilpailija-analyysistä saadaan yritykselle elintärkeää informaatiota. Tärkeää on tietää mitkä ovat ne asiat, joita asiakkaat arvostavat kilpailevien brändien tuotteissa, TKU-Rakennuksen näkökulmasta asunnoissa. Toisena tärkeänä seikkana on todellisten kilpailijoiden määrittely. Aiemmin tekstissä mainitsin TKU-Rakennuksella olevan noin kuudesta kymmeneen saman kokoluokan kilpailijaa talousalueellamme. Se onko nämä ainoat potentiaaliset kilpailijat vai voidaanko suoranaisten kilpailijoiden joukkoon luokitella myös esimerkiksi alueella toimivat isot rakennusfirmat. Tämä jaottelu on tärkeää tehdä oikein realistisen kilpailutilanteen havainnoimiseksi.

Tärkeimpien kilpailijoiden analyysin lisäksi on tärkeää seurata, miten muut rakennusliikkeet markkinoivat itseään ja kehittävät markkinointitoimenpiteitään. Omien markkinointitoimenpiteiden tulee pysyä mukana muuttuvissa markkinointitrendeissä ja tilanteissa. Hyvä esimerkki uudesta markkinointitoimenpiteestä on ilmakuvauus. Uusin trendi on, että rakennusliikkeet ja kiinteistövälitysfirmat kuvaavat valmisteilla olevia kohteitaan ilmakuvaukseen erikoistuneilla pienoiskoptereilla. Niiden avulla saadaan videokuvaa kohteen ympäristöstä. Tämä tuo asiakkaalle realistisemman kuvan minkälaiseen ympäristöön talo valmistuu tai miltä jo valmiin kohteen ympäristö näyttää. TKU-Rakennus on jo ottanut käyttöön tämän uuden kuvaustekniikan.

Analyyseistä ehkä tärkeimpänä koen kuitenkin oman brändin analyysin. Se missä TKU-Rakennus menee nyt, mitkä asiat yrityksen taustalla ja menneisyydessä vaikuttavat brändin muodostumiseen, mitkä ovat brändin heikkoudet ja vahvuudet tai mitä asiakkaat brändistä ajattelevat tällä hetkellä. Uskon TKU-Rakennuksen brändiin vaikuttavan sen aiempi toiminta 1990-2000 luvuilla. Myös perheyritys -tausta antaa oman mausteensa brändin muodostumiseen. Vahvuuksia on usein helpompi määritellä ja niin myös TKU-Rakennuksen kohdalla. Laatu ja asiakaslähtöisyys ovat avainsanat yrityksemme vahvuuksia ajateltaessa. Omien heikkouksien tunteminen on kuitenkin toiminnan kehittämisen kannalta erittäin tärkeää.

### 5.3 Brändin rakentaminen yrityksen eri funktioissa

Kuten työssäni olen aiemmin todennut, brändin rakennuksen tulisi olla koko yrityksen yhteinen, jatkuva prosessi. Ei ainoastaan esimerkiksi markkinointiosaston heiniä. Riippuen yrityksen toimialasta tai koosta, saattaa yrityksen eri funktioiden rooli vaihdella suurestikin brändin rakennuksesta puhuttaessa. On selvää ettei pienissä ja keskisuurissa yrityksissä myöskään ryhmäjako ole yhtä selkeä kuin isommissa. Ei voida välttämättä erikseen määritellä vaikkapa markkinointi tai henkilöstö -osastoa, vaan ne toimivat limittäin toistensa kanssa. Henkilöstön roolia brändin rakentamisessa aliarvostetaan edelleen usein. Koko henkilöstö, ylin johto mukaan lukien ovat keskeisiä brändinrakentajia sekä organisaation sisällä että sen ulkopuolella. Kuten työnantajabrändin tärkeyttä käsiteltäessä jo sivuttiinkin, henkilöstön näkemykset ja mielipiteet omasta työnantajastaan leviävät aina ympäristöön, myös asiakkaille ja yhteistyökumppaneille.

Seuraavassa taulukossa on jaoteltu tarkemmin yrityksen sisäisten ryhmien tehtäviä brändin rakennuksessa. Tämä tiivistää mielestäni hyvin tärkeimmät tehtävät ja antavat yritykselle suuntaa, mikä voisi olla toimiva jako onnistuneen brändin rakennuksen näkökulmasta. Seuraava jako ei ole tyhjentävä, eikä ainoa oikea tapa jakaa toimia. Se on yksi näkemys monien joukossa.

Yrityksen toimintafunktio	Rooli brändin rakentamisessa	Päätehtävä brändin rakentamisessa
Toimitusjohtaja ja hallitus	Yrityksen strategiset valinnat	Selkeä suunta, jonka varaan yrityksen toiminta, tavoitemielikuva ja markkinointitoimenpiteet voidaan ankkuroida. Varmistaa että työ etenee haluttuun suuntaan.
Johtoryhmä	Yrityksen suunnan ja tavoitemielikuvan määrittely	Strategian ja tavoitemielikuvan viestintä yrityksen sisällä. Brändistrategian laatiminen. Markkinoinnin tavoitteiden asetus ja seuranta.
Markkinointijohto	Markkinoinnin suunnan määrittely ja tehokkuuden varmistus	Markkinointi-investointien allokointi, brändiportfolion johtaminen.
Markkinointifunktio	Asiakkaiden edustus yrityksessä ja tavoitemielikuvan viestintä	Tavoitemielikuvan ja ostokiinnostuksen rakentaminen markkinointiprosessin kautta.
Myyntifunktio	Kaupallisen potentiaalin maksimointi	Myynti asiakkaille parhaalla mahdollisella katteella.
Muut funktiot (osto, tuotanto, ICT, talous)	Strategian toteuttaminen funktiokohtaisesti	Toiminta yrityksen valitsemien tavoitemielikuvakriteerien mukaisesti.
Koko henkilöstö	Brändin suurlähtötiläänä toimiminen	Tavoitemielikuvan mukainen toiminta.

Taulukko 1. Brändin rakentaminen yrityksen eri funktioissa (Ahto ym. 2016, 127.)

#### 5.4 Brändin rakennus TKU-Rakennus Oy:n eri funktioissa

TKU-Rakennus on kokoluokaltaan, erityisesti henkilöstön määrään peilaten niin pieni yritys, ettei sen henkilöstöä voi jaotella eri funktioihin. Yrityksen henkilös-

töllä toki on omat vastualueensa, jotka ovat jakautuneet jokaisen vahvuuksien mukaan. Isossa mittakaavassa yrityksen henkilöstö, joita tällä hetkellä on seitsemän henkilöä, ovat kaikki vastuussa brändin rakentamisesta. TKU-Rakennuksen kohdalla markkinoinnin luotettavat kumppanit ovat erittäin tärkeitä sen brändin muodostumiselle.

Aliurakoitsijoiden valinnassa tulisi miettiä, miten valinnat ohjaavat brändin suuntaa. Voimme miettiä esimerkiksi tilannetta, jossa yritys palkkaa aliurakoitsijoiksi työntekijöitä yrityksestä, jossa työntekijöiden oikeuksista ei pidetä kiinni tai jonka maine on huono. Aliurakoitsijan huono maine heijastuu samalla vuokraavan yrityksen brändimielikuvaan, halusipa se sitä tai ei. On tärkeää tuntea ne, joiden kanssa yhteistyötä tehdään.

### 5.5 Markkinointifunktio rakentaa brändiä

Kuten todettua, onnistunut brändi ja sen luominen on koko organisaation yhteinen päämäärä. Edellisessä kappaleessa käsiteltiin lyhyesti eri ryhmien tehtäviä yrityksen sisällä. Tässä kappaleessa tulen perehtymään markkinointifunktion rooliin hieman pintaa syvemältä. Vaikka markkinointifunktion asemaa ei tule liiaksi nostaa jalustalle itse brändin rakentamisessa, on se kuitenkin ryhmä yrityksessä, joka päivittäisillä toimillaan varmistaa brändille asetettujen mielikuvien mahdollisimman hyvän toteutumisen asiakkaiden mielissä.

Mikä markkinointifunktion rooli brändin rakentamisessa todellisuudessa on? Markkinointifunktion tehtävät yrityksen sisällä saattavat vaihdella paljonkin, riippuen esimerkiksi yrityksen koosta. Kirjassa Brändi kulmahuoneeseen on määriteltä markkinointifunktion olevan se, joka valmistelee tavoitemielikuvaan liittyvät asiat johtoryhmän käsiteltäväksi ja päätettäväksi, laatii liiketoiminta- ja brändi-strategiasta johdetun markkinointistrategian, sekä toteuttaa sen vuosisuunnitelman ja toimenpidekalenterin kautta. (Mäkinen ym. 2010, 53.)

Markkinointifunktio vastaa luonnollisesti myös markkinointiviestinnästä. Ajatusta sen roolista omana toimijana, irrallaan muista funktioista pitäisi kuitenkin välttää.

Markkinointiosaston tulisi toimia tiiviisti yhteistyössä muiden ryhmien, kuten tuotekehityksen tai ostojen kanssa.

Kirjassa Brändi kulmahuoneeseen, on mainittu kaksi seikkaa jotka korostavat markkinointifunktion tärkeää roolia yrityksessä:

1. Markkinointifunktio on yrityksen anturit ulkomaailmaan. Sen tehtävä on tietää mitkä ovat asiakkaan tarpeet ja miten tarpeiden muutosta voidaan ennakoida. Markkinointi tuntee kohderyhmän.
2. Markkinointifunktio tuntee myös kilpailijat ja sen, mitä ne tarjoavat. Markkinointi tuntee kilpailukentän. (Mäkinen ym. 2010, 53.)

Avataan hieman edellä mainittuja väittämiä. Ensin voimme todeta, että menestyksen perustana on markkinatarpeiden ennakointi sekä tuotteiden ja palveluiden kehittäminen, joita ei vielä ole markkinoilla. Tällaisen tiedon saamiseksi tarvitaan oma prosessi ja työkaluja, joiden paikka on markkinointifunktiossa. Markkinoinnin tärkeä tehtävä on tunnistaa ja ennakoida loppuasiakkaan tarpeet ja kyetä vastaamaan niihin kilpailijoista erottuvalla tavalla: kaupallistaa ne. (Mäkinen ym. 2010, 53.)

Analyysejä käsiteltäessä todettiin, kuinka tärkeää yrityksen on tuntee kilpailijansa menestyäkseen hyvin. Myös trendien perässä pysyminen on tärkeää jatkuvan onnistumisen takaamiseksi. Näiden tietojen avulla pystytään arvioimaan potentiaaliset markkina-aukot. Kun asiakkaan tarve, markkina-aukko ja yrityksen tarjooma ymmärretään uudella tavalla, on syntynyt consumer insight (syvempi ymmärrys). Ilman ammattimaista prosessia ja työkaluja matka tarpeiden tunnistamisesta niiden kaupallistamiseen on taloudellinen riski. Pelkkä asiakkaista saatu tieto ja tarpeiden tunnistus ei aina riitä. On tärkeää saada myös väliportaan asiakkaat innostumaan tuotteesta. Tällaisia voisivat olla esimerkiksi kaupan sisäänostajat. Mikäli tuote- olipa se kuinka hyvä tahansa ei pääse varastoa pidemmälle, ovat kaikki sen kehitykseen käytetyt rahat valuneet hukkaan. (Mäkinen ym. 2010, 56.)

Markkinointifunktion tärkeänä roolina voidaan pitää sen tuntemusta kilpailijoiden tuloksista ja toimista. Kilpailijaseuranta on liiketoiminnan johtamista tukeva pro-



sessi, joka kuuluu olennaisena osana markkinointifunktion toimiin. Se millä intensiteetillä kilpailijoita ja omien toimien kehittymistä seurataan, riippuu yrityksestä ja sen liiketoiminnasta. Seurattavat asiat voivat olla ostokäyttäytymiseen, rahankäyttöön, hintamielikuvaan, markkinaosuuksiin liittyviä tai vaikkapa talouden luottamusindikaattoreita. Tärkeintä on seurata ja pysyä mukana missä ulkomaailmassa mennään, olipa mittari mikä tahansa. (Mäkinen ym. 2010, 57.)

## 5.6 Mainostoimisto- brändin luomisen tärkeä kumppani

Ulkopuolisten kumppanien käyttäminen markkinoinnissa ei ole välttämätöntä, mutta usein suotavaa sekä laadun, että kustannustehokkuuden kannalta. Strategisten päätösten tekeminen ja niihin sitoutuminen kuuluu kuitenkin aina yritykselle itselleen. Yrityksen on luonnollisesti itse rakennettava tavoitemielikuvansa, vaikka sen muodostamiseen käytettäisiinkin ulkopuolista apua. Markkinointiviestinnän suunnitteluun ja toteutukseen liittyy monia sellaisia osa-alueita, joilla yrityksen oman osaamisen ylläpito on kallista. Esimerkiksi mediamainonnan ostamiseen, markkinointiviestinnän luovaan suunnitteluun ja toteutukseen tai tutkimustoiminnan tekemiseen on usein järkevää hankkia ulkopuolinen kumppani. (Ahto ym. 2016, 223.)

Yrityksen ulkoistettua markkinointitoimenpiteitään, valitulle kumppanille annetaan tärkeä, jopa strateginen rooli brändin rakentamisessa. On tärkeää, että kumppanilla on tarpeeksi tietoa yrityksen strategisista valinnoista ja tavoitteista onnistuakseen tehtävässään. Mikäli perimmäinen strategia tai tuoteominaisuus on epäselvä, ollaan heikoilla jäljillä. Yhteistyökumppanien rooli voi vaihdella esimerkiksi sen mukaan, kuinka säännöllistä yhteistyötä on ja kuinka suuri merkitys kumppaneilla on toimenpiteiden toteutuksessa. Brändillä on useimmiten 2-4 avainkumppania. Niitä ovat pääsääntöisesti mainostoimisto ja mediatoimisto. (Ahto ym. 2016, 223.)

Mainostoimiston rooli on TKU-Rakennuksen toiminnalle erityisen tärkeä. Koska erillistä markkinointiosastoa ei yrityksellä ole, on sen tärkeimmät markkinointitoimenpiteet ulkoistettu turkulaiselle mainostoimisto Oy Lycka Ab:lle. Mainos-

toimiston on suunniteltava ja toteutettava sellaista markkinointiviestintää, joka auttaa välittämään asiakkaille yrityksen tärkeimmät avainviestit. Sen on kyettävä yhdistämään liiketoiminnan tavoitteet ja markkinointiviestintä siten, että se saa aikaiseksi toivottuja tuloksia tultuaan huomatuksi. Kohtaamme lukemattoman määrän erilaisia viestejä päivän aikana, emmekä millään pysty sisäistämään tai edes havainnoimaan niitä kaikkia. Millä keinoin brändi saa viestinsä läpi tuon suodattimen? Yleensä tähän on kaksi vastausta. Suuri toistomäärä tai erinomainen toteutus. Mainostoimiston on omistettava brändin sisäinen linja ja pyrittävä löytämään viestintään uusia näkökulmia yhteisten briefien mukaisesti. Mainostoimiston tulee toteuttaa luovat ideat aikataulun ja sovitun budjetin mukaisesti. (Ahto ym. 2016, 224.)

Mainostoimiston rooli voi vaihdella paljonkin yrityksestä riippuen. TKU-Rakennuksen kohdalla mainostoimisto toteuttaa nettisivujen uudistukset, uusien kohteiden markkinointimateriaalit sekä on mukana sosiaalisen media käytössä. TKU-Rakennus Oy:lle on todella tärkeää tehdä yhteistyötä Lycka:n tyyllisen, luotettavan mainostoimiston kanssa. Yrityksen, jonka roolia pystytään muokkaamaan tarpeen mukaan. Tällä hetkellä mainostoimiston rooli on tärkeä, mutta mahdollisesti tulevaisuudessa markkinointiosaamisen siirtyessä ainakin osittain TKU-Rakennuksen omaan hallintaan, saattaa mainostoimiston rooli hieman muuttua. Yhteistyötä tehdään aina sen hetkisen tilanteen vaatimalla laajuudella.

Mitä sitten on hyvä mainonta? Hyvä mainonta toteuttaa yrityksen liiketoiminnallisia tavoitteita. Voittaako liiketoiminnan tavoitteisiin vievä mainonta palkintoja alansa arvosteluissa? Usein todetaan, että palkintoja voittanut mainonta korreloi tuotteiden menestyksen kanssa. Kirjan Bulkista brändiksi - kirjoittajat väittävät kuitenkin asian olevan toisinpäin. Menestyvät yritykset ja niiden tuotteet ja palvelut saavuttavat tuloksia, koska ne erottuvat asiakkaalle merkityksellisellä tavalla. Yrityksen tavoitemielikuva on perimmäisesti huolella laadittu.

Voittava konsepti syntyy kun loistavaan brändiin liitetään toimiva, kohderyhmää puhutteleva markkinointiviestintä. (Ahto ym. 2016, 225.)

## 5.7 Brändin rakentaminen on investointi

Edelleen tänä päivänä törmää harmillisen usein asenteeseen, että brändin kehittämiseen liittyvät asiat ovat kuluera yrityksen taseessa. Todellisuudessa brändin rakentaminen on pitkän aikavälin investointi. Kuten investoinnille yleensäkin, tässäkin tapauksessa investoinnille on järkevää asettaa tuottovaatimukset. Investointien kannattavuutta voidaan parantaa monin eri keinoin. Seuraavassa listassa on esitelty neljä hyvää keinoa joiden avulla yrityksen on mahdollista lisätä investointien kannattavuutta:

1. Keskity niihin brändeihin, joista on saatavissa tuottoa ja kasvua, karsi loput.
2. Kerää korkoa korolle, lisää markkinointiviestinnän pitkäjänteisyyttä.
3. Vältä ylilaatua. Älä käytä rahaa asiakkaille merkityksettömiin asioihin, eli panosta toiminnassa vain asiakkaille relevantteihin tekijöihin.
4. Kasvata asiakkaisiin kohdistettujen viestien tuottoa.

(Ahto ym. 2016, 126.)

Brändin rakentaminen on rahaa ja aikaa vievää puuhaa ja siksi onkin erityisen tärkeää kohdistaa toimet niihin brändeihin joista yritykselle on todennäköisesti eniten hyötyä.

On selvää että markkinointi-investoinneista pitää saada hyötyjä irti. Mediaan käytetty raha on usein suurin brändin rakennukseen liittyvä ulkopuolisille maksettava kustannus. Mediainvestointi on kuitenkin yksi nopeavaikutteisimmista tavoista kasvattaa kysyntää ja tehdä brändistä houkuttelevampi. Pitkäjänteinen, hyvin suunniteltu ja toteutettu markkinointi parantaa varmasti brändin asemaa. (Ahto ym. 2016, 126.)

Brändin mielikuvan kannalta tärkeimpien asioiden selvittäminen asiakkaiden mielessä on tärkeää. Ei kannata panostaa rahallista tai ajallista pääomaa brändin kannalta epäolennaisiin asioihin vaan panostaa niihin, jotka ovat relevantteja asiakkaiden mielissä. (Ahto ym. 2016, 126.)

Markkinointifunktioiden yhteistyökumppaneita ei kilpailuteta monessakaan yrityksessä niin miten kannattaisi. Markkinointikumppanin valinnan ei enää nykyään tulisi perustua mututuntumaan, historiaan tai kaverisuhteisiin. Sama pätee niin isoihin kuin pieniinkin yrityksiin. Paras tapa kasvattaa asiakkaisiin kohdistuvaa viestien tuottoa tällä saralla on panostaa ammattitaitoiseen ja tehokkaaseen markkinointialan yhteistyökumppaniin. Oikean markkinointikumppanin löytyminen on tärkeää yrityksen menestyksen takaamiseksi. (Ahto ym. 2016, 126.)

### 5.8 Brändin mittaaminen

Brändin mittaamiselle ei ole olemassa yhtä tiettyä mittaria. Brändin arvoa määriteltessä voidaan puhua sen rahallisesta arvosta, sen arvosta kuluttajien mielisessä, asiakkaiden brändiuskollisuudesta tai vaikkapa brändin asemasta suhteessa kilpaileviin brändeihin. Sen arvo saattaa vaihdella ja se saattaa kohdata nousukausia tai vastavuoroisesti sen arvo saattaa äkillisestikin laskea. Brändi tulee väistämättä kohtaamaan ylä- ja alamäkiä, mutta niihin varautuminen ja brändin tilanteen tsekkaus säännöllisin väliajoin antaa yritykselle mahdollisuuden reagoida heilahteluihin. Brändin mittaamisella halutaan varmistaa yrityksen toimenpiteiden oikea suunta. Seuraavaksi käyn läpi muutaman kiinnostavan näkökulman brändin mittaamisesta.

Brändiuskollisuus on kenties tärkein brändin menestystä mittaava tekijä. Jos brändilläsi ei ole uskollista asiakaspohjaa, joka ostaa brändisi tuotteita kerta toisensa jälkeen, hankaloituu asemasi markkinoilla. Tällöin joudut kilpailemaan markkinapaikastasi muun muassa hinnan perusteella. Tämä luonnollisesti vaikuttaa suoraan yrityksesi tulokseen. Jos asiakkaat valitsevat tuotteesi hinnan tai helpon saatavuuden mukaan on brändistäsi tullut hyödyke. Brändiuskollisuus voidaan määritellä seuraavasti: ”Jos asiakkaallasi on mahdollisuus ja hyvä syy valita toinen brändi, mutta he silti valitsevat sinun tuotteesi on kyse brändiuskollisuudesta.” (Survay Monkey 2016.)

Brändiuskollisuutta mitataan esimerkiksi kyselytutkimusten avulla. Tällaisessa kyselyssä voidaan tutkia viittä eri asiaa:

- Asiakastyytyväisyyttä (Miten asiakkaiden toiveet täyttyvät)
- Luottamusta (Luottaako asiakas brändiin?, Miten luottamus on ansaittu?, Miten sen pystyisi säilyttämään?)
- Arvostusta "Goodwill" ( Asiakkaan arvostus ja luottamus tiettyä brändiä kohtaan)
- Laatua ja arvoa ( Miten asiakas arvioisi tuotteen laatua?, Miten arvokas tuote/palvelu on juuri sinulle?)

(Survay Monkey 2016.)

Kirjassa Brändi kulmahuoneeseen, brändin mittaamista on lähestytty hieman erilaisella näkökulmalla. Kolme mitattavaa asiaa ovat:

1. Asiakastarpeiden kehittyminen
2. Oman brändin suorituskyvyn mittaaminen
3. Oman brändin mittaaminen tavoitemielikuvaa vasten. (Mäkinen ym. 2010, 162.)

### Asiakastarpeiden kehittyminen

Asiakastarpeet ovat riippuvaisia toimialasta, yrityksestä, kilpailutilanteesta tai brändistä. Tunnistettujen asiakastarpeiden mittaaminen onnistuu esimerkiksi markkinointitutkimuksen avulla, jossa niitä voidaan asettaa tärkeysjärjestykseen tai voidaan pyytää asiakkaita antamaan niille painotuksia. Tulevien tarpeiden ymmärtäminen vaatii signaalien ja trendien ymmärrystä. Markkinoijan on kyettävä haistamaan muutokset jo hyvissä ajoin.

### Oman brändin suorituskyvyn mittaaminen

Helpoin tapa selvittää oman brändin arvoa suhteessa kilpailijoihin on pyytää asiakkaita arvioimaan eri brändejä kouluarvosanoilla. Näin saadaan yksinkertaisella tavalla tietoa kilpailukyvyistä kilpailijoihin nähden.

### Oman brändin mittaaminen tavoitemielikuvaa vasten

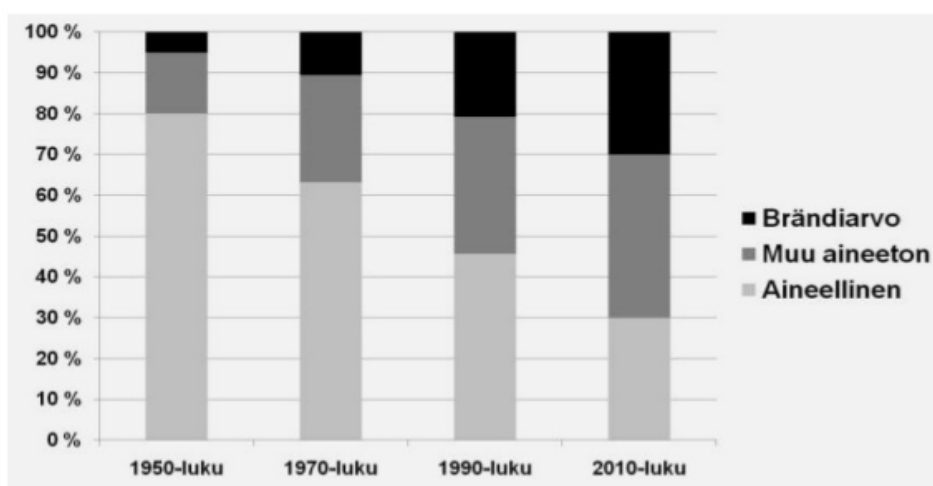
Tämä mittaustekniikka auttaa yritystä ymmärtämään muutokset brändissä ja varmistaa, että tapahtuneet muutokset ovat toivotun suuntaisia. Edellytyksenä onnistuneeseen mittaukseen on tavoitemielikuvan selkeä määrittely. Mitattaessa asiakkaiden mielikuvia suhteessa tavoitemielikuvaan, siitä on poistettava yrityksen sisäinen terminologia. Siitä on saatava mahdollisimman asiakasläheinen ja selkeä. Markkinointiorganisaation tulee tutkimuskumppanien kanssa varmistuttava siitä, että mittarit mittaavat tavoitetilan kannalta oikeita asioita. (Mäkinen ym. 2010, 162.)

Nämä kaikki edellä käsitellyt mittaustavat mittavat eri tavoin brändin arvoa. On selvää ettei arvosta pystytä koskaan saamaan täsmälleen oikeaa arvoa. Nämä mittaustekniikat kuitenkin auttavat yritystä saamaan mahdollisimman todennukaisen kuvan brändin sen hetkisestä tilanteesta.

Lopuksi on huomioitavaa, että Brändin arvoa yrityksen kokonaisarvosta on 2010-luvulle tultaessa arvostettu koko ajan kasvavalla osuudella. On herätty siihen että brändillä todella on merkitystä yrityksen kokonais- arvoa määriteltäessä. Seuraavassa kuva 1950-luvun tilanteesta 2010-luvulle asti:



## Brändin/brändien osuus yrityksen arvosta kasvaa



Lähde Brand Finance. Top 500 yritykset.

Kuva 2. Brändin osuus yrityksen arvosta (Arhio, T., 2013.)

## 5.9 Brändin mittaaminen- TKU-Rakennus Oy

Kuten brändin mittaamista käsittelevässä luvussa totesin, mielestäni tärkein mittari brändin arvon mittaamiseen on brändiuskollisuus. Totta kai rahallinen tulos on yrityksen kuin yrityksen kohdalla tärkeää, mutta kuten aiemmin mainitsin, en käsittele tulosta mittaavia mittareita sen tarkemmin vaan keskityn enemmän asiakkaiden näkökulmasta lähestyttäviin mittareihin.

TKU-Rakennuksen kohdalla brändiuskollisuuden mittaamista ei vielä näin lyhyen toimintakauden perusteella pystytä kunnolla toteuttamaan. Uskon kuitenkin, että mikäli asiakas palaa uudelleen ja uudelleen brändin tuotteisiin, on jotain tehty oikein. Asuntomarkkinat eivät tosin ole sellainen toimiala, jossa tuotteita eli asuntoja vaihdetaan saman asiakkaan toimesta kovinkaan usein. Toisaalta entistä vahvemmassa brändiuskollisuudesta kertoo jos asiakas päätyy elämänsä isoimmissa päätöksissä, asunnon ostossa, uudelleen saman yrityksen tuotteisiin.

Asiakastarpeiden seuranta on hyödyllistä myös rakennusalaalla toimivan yrityksen näkövinkkelistä. On selvää että trendit ja tarpeet muuttuvat ajan myötä. Tänä päivänä voidaan todeta esimerkiksi vaatehuoneen olevan lähes vaatimus uutta asuntoa ostaessa. Varsinkin jos kyseessä on perheasunto. Asiakastarpeiden tutkiminen ja niiden mahdollisimman täydellinen tyydyttäminen ohjaavat yritystä parempaan tulokseen. TKU-Rakennuksen kohdalla asiakastarpeiden suuntaa on pyritty seuraamalla tyyliiltään samanhenkisten asuntojen uusia ratkaisuja ja niistä poimimaan toimivimmat ideat. Henkilöstön tulee olla koko ajan tarkkaavaisia ja perillä siitä, minkälaisia muutoksia ympärillä olevat yritykset tekevät.

Oman brändin arvoa suhteessa tavoitemielikuvaan tulisi TKU-Rakennuksenkin peilata tasaisin väliajoin. Toiminnan oikean suunnan havainnointi auttaa heräämään ajoissa mikäli asioita on alettu tekemään toimintaa epäedistävään suuntaan. Myös esimerkiksi merkityksettömät, rahaa syövät markkinointitoimenpiteet voidaan havainnoida kun pysähdytään ja peilataan toimintaa omiin ennalta asetettuihin tavoitteisiin.

## 6 PERHEYRITYKSEN VAIKUTUS BRÄNDIN RAKENTUMISEEN

Työni viimeisenä omana kokonaisuutenaan haluan tutkia perheyrittäjien piirteitä. Mielenkiintoista on pohtia, miten nuo ominaisuudet vaikuttavat brändin muodostumiseen.

Yhteiset tavoitteet, vastuunkanto yrityksen toiminnasta sekä edellisten sukupolvien työn arvostus ovat kaikki piirteitä, jotka perheyrittäjien sisällä yleisesti valitsevat.

### 6.1 Mitä kaikkea on perheyrittäjä?

Perheyrittäjiä on erilaisia, pieniä, suuria, listattuja, listaamattomia. Ne voivat toimia millä toimialalla tahansa. Niin tai näin, ”perheyrittäjä on paljon enemmän kuin pelkkä yritys”, on toteamus, jonka kuulee usein perheyrittäjien suusta. Vaikka yritykset itsessään voivat olla hyvinkin erilaisia, yhdistävät tekijät ovat kuitenkin vahvoja. Erilaisia perheyrittäjiä sitoo usein samanlainen arvomaailma. Intohimo yrittämiseen ja ammattimainen yrityksen johto ovat perheyrittäjien tyypillisiä piirteitä. Nämä kaikki ovat asioita, jotka voin TKU-Rakennuksenkin puolesta allekirjoittaa. (Elo-Pärssinen, Talvitie 2010, 11.)

Pitkäjänteisyys on eräs ominaisuus perheyrittäjissä. Toimintaa harjoitetaan usein ajatuksella sen jatkuvuudesta pitkälle tulevaisuuteen. Toiminnan tuloksia tähdätään ajatuksellisesti jo pitkälle tulevaisuuteen lyhyen aikavälin sijaan. Sanoaankin, että perheyrittäjien kvartaali on neljännesvuosisata. Tavoitteena on siirtää toimiva yritys eteenpäin, aina tuleville sukupolville. Perheyrittäjien strategiat onkin mietitty usein niin, että tuloksia saadaan vasta vuosien päästä. Perheyrittäjien eivät ole myöskään yhtä riippuvaisia kuin muut yritykset, ulkopuolisille suunnatuista neljännesvuositulosten julkaisuista. (Elo-Pärssinen, Talvitie 2010, 12.)



Perheyrittäjässä yhdistyvät yritystoiminta, omistajuus ja perhe. Yrityksen ainutlaatuisuus muodostuu perheen ja yrityksen vuorovaikutuksesta ja niiden välisistä jännitteistä. Jännitteitä saattaa syntyä perhettä leimaavien tunteiden, sisänpäin suuntautuneisuuden ja vakauden, sekä yritystä leimaavan tehtäväorientoituneisuuden, ulospäin suuntautuneisuuden ja muutosvalmiuden välillä. On selvää, että se mitä perheen sisällä tapahtuu, vaikuttaa väijäämättä myös yritystoimintaan. Ja päinvastoin. Isot muutokset näkyvät perheyrittäjän toiminnassa, halusimme tai ei. On selvää että on suuriakin eroja siinä, kuinka paljon perheen ja yrityksen tapahtumat vaikuttavat toisiinsa. Riippuen niin perheestä kuin yrityksestäkin. (Elo-Pärssinen, Talvitie 2010, 14.)

Kasvullisuus on eräs perheyrittäjän tyypillisistä ominaispiirteistä. Kasvullisuus merkitsee, että yrittäjä tuntee henkilökohtaista vastuuta palvelun ja tuotteiden laadusta ja henkilöstön hyvinvoinnista. Yrityksen maine on sama kuin omistajan maine, varsinkin jos ne voidaan yhdistää toisiinsa esimerkiksi saman nimen kautta. Päätöksiä saatetaan tehdä tarkemmin ja vastuullisemmin, koska asiakkaat tietävät ketkä päätösten takana seisoo. (Elo-Pärssinen, Talvitie 2010, 18.)

Asiakkaiden näkökulmasta ajateltuna uskon, että tänä päivänä kun suuret pörssiyritykset ja ketjuliikkeet valtaavat markkinoita, on kasvullisuus saanut entistä suurempaa merkitystä. On mukavampi ostaa yritykseltä, jonka omistajat tuntemme ja samalla tiedämme kenelle kaupankäynnin tuotto oikeasti menee. Samalla kannatamme kotimaista, paikallista yritystä. Tämä on asia, johon mielestäni meidän kaikkien pitäisi uhrata entistä enemmän ajatuksia. Miljoonia tuottavat, suuret ketjut pärjäävät kyllä, mutta mikäli emme kannata kotimaisia yrittäjiä tilanne heidän kohdallaan on valitettavan toinen.

Edellä on käsitelty lähinnä perheyrittämisen etuja ja hyviä ominaisuuksia. Se ei tietenkään ole koko totuus vaan kuten kaikessa, myös perheyrittämisessä on omat haasteensa. Mahdollinen roolien epäselvyys, perheenjäsenten väliset ristiriidat tai eri näkemykset yrityksen tulevaisuudesta saattavat muodostua ongelmiksi. Myös vapaamatkustaminen yrityksen sisällä voi olla yksi perheyrittäjän haasteista. Joku perheenjäsen saavuttaa etua yrityksen toiminnasta antamalla

kuitenkaan omaa panostaan yritykselle. Peritty työpaikka yrityksessä saattaisi olla esimerkkinä tällaisesta.

Aktiivinen keskustelu, selkeät tavoitteet ja mahdollisimman avoin ilmapiiri auttavat sekä perhe, että yritys- sovun säilymiseen.

## 6.2 Perheyrietykset ovat yhteiskunnan kannalta merkittäviä

Perheyrietykselle on olemassa virallinen määritelmä. Määritelmän mukaan perheyrietytys on seuraavanlainen:

- Perheyrietytys on yritys, jossa äänivallasta yli puolet on saman perheen tai suvun hallinnassa.
- Äänivalta voi olla välillistä tai välitöntä.
- Lisäksi perheen tai suvun jäsenen tulee olla mukana yrityksen hallinnossa tai johdossa.
- Listattu yritys on perheyrietytys jos 25% sen äänivallasta on yhden perheen tai suvun hallinnassa.

(Elo-Pärssinen, Talvitie 2010, 27.)

Edellä oleva lista ja määritelmä perheyrietyksestä on hyväksytty myös virallisella tasolla. Euroopan komission vuonna 2007 asettama asiantuntijaryhmä on vahvistanut määritelmän vuonna 2009. Kyseessä ei ole direktiivi tai tiedonanto, mutta se on ensimmäinen askel kohti yleistä määritelmää, jota ehdotetaan unionin jäsenmaille hyväksyttäväksi. (Elo-Pärssinen, Talvitie 2010, 27.)

KTT Kalevi Tourunen on tunnistanut edellä kuvatun määritelmän mukaan kaikki suomalaiset suuret ja keskisuuret perheyrietykset. Tutkimuksesta (vuodelta 2009) on saatu mielenkiintoista informaatiota koskien perheyrietysten merkitystä suomalaisessa taloudessa. Kaikista suomalaisista suurista ja keskisuurista yrityksistä 40% on perheyrietyksiä. Kaikista yrityksistä 80% on perheyrietyksiä. Yrityssektorin työllisistä yli 40% työskentelee perheyrietyksissä. Yritysten tuomasta arvonlisäyksestä perheyrietysten osuus on 35%. Lukuja tutkiessa voimme huomata perheyrietysten todella olevan merkityksellisiä suomalaisen yhteiskunnan

kannalta. On myös maininnanarvoista huomioida, että perheyrietykset edustavat ns. työllistävää yrittämistä. Perheyrietykset työllistävät huomattavasti enemmän suhteessa liikevaihtoonsa, kuin muilla tavoin omistetut yrietykset. (Elo-Pärssinen, Talvitie 2010, 28, Perheyrietysten liitto, 2015.)

### 6.3 Sukupolven vaihdos perheyrietyksen sisällä

Sukupolvenvaihdoksen myötä perheyrietysten hallinta siirtyy seuraavalle ikäpolvelle. Se on välttämätöntä perheyrietyksen jatkuvuuden kannalta. Aina se ei kuitenkaan ole yksinkertaista ja helppoa, vaan vaatii sopeutumista niin uudelta sukupolvelta, poisjäävältä sukupolvelta, työntekijöiltä kuin yhteistyökumppaneiltaan. Sukupolvenvaihdos vaikuttaa vääjäämättä yrietyksen kaikkeen toimintaan.

Miksi yrietyksen sitten halutaan siirtää seuraavalle sukupolvelle? Amerikkalaisen tutkimuksen mukaan kolme tärkeintä perustetta pitää yrietyksen perheyrietyksenä jatkossakin ovat mahdollisuus antaa lapsille tilaisuus kehittyä, jatkaa perheen perinteitä ja pitää perhe yhdessä. Kaikki nämä syyt liittyvät perheeseen. (Elo-Pärssinen, Talvitie 2010, 88.)

TKU-Rakennuksen kohdalla sukupolven vaihdos ei ollut perinteistä toiminnan suoraa siirtämistä edelliseltä sukupolvelta seuraavalle. Sukupolvenvaihdoksen välissä yrietystoiminta myytiin ulkopuoliselle toimijalle, mutta nimen käyttöoikeus mahdollisti uuden sukupolven jatkamaan ”siitä mihin jäätin”. Tämä tapahtui noin vuosikymmen myöhemmin. Kokemuksen karttuminen, omien vahvuuksien ja oman paikan löytäminen työelämässä, auttoivat nykyistä sukupolvea käynnistämään toiminnan kannattavalla tavalla uudelleen. Ei ole silti epätavanomaista, että sukupolvenvaihdoksesta huolimatta edellisen sukupolven edustajat ovat mukana toiminnassa vähintäänkin neuvonantajan roolissa. Usein edellisen sukupolven edustus näkyy myös hallitusrakenteessa. Näin on myös TKU-Rakennuksen kohdalla. On kullannarvoista saada neuvoja ja mielipiteitä kokeneemmalta perheenjäseneltä, jolla on vankka tietämys alasta ja siellä toimivista kilpailijoista ja yhteistyökumppaneista.

Sukupolvenvaihdoksen myötä yrityksen ilmettä pyritään yleensä uudistamaan uuden sukupolven ja aikakauden näköiseksi. Sukupolvenvaihdos onkin mitä tärkein hetki ottaa brändin tila lähempään tarkasteluun ja tehdä tarvittavia muutoksia. Tärkeää on toki säilyttää perheyritykselle ominaisia piirteitä, jotta sen toiminnan jatkuminen samana yrityksenä sukupolvenvaihdoksesta huolimatta on ilmeistä.

#### 6.4 Perheyrityksen merkitys yritykselle ja sen brändille- TKU-Rakennus Oy

Perheyrityksen merkitys TKU-Rakennusta ja sen brändinmuodostusta ajatellen on tärkeä. Yrityksen toiminta 1990-2000 luvuilla on luonut pohjan menestyvälle ja työnsä ammattitaidolla hoitavalle yritykselle. Turun kokoisella toimialueella on hyödyllistä omata jo ennestään vahva brändimielikuva. Brändiä ei tällöin tarvitse alkaa muodostaa aivan alusta asti ja saada rakennettua asiakkaiden mielikuvia yrityksestä täysin nollasta. On silti tärkeää muistaa tutkia koko ajan kriittisesti mielikuvan laatua ja sitä ollaanko kulkemassa oikeaan suuntaan. Pelkkä perheyritys-mielikuva edellä yritys ei voi luottaa saavuttavansa toivotunlaista asemaa asiakkaiden keskuudessa. Ajat muuttuvat ja uusia toimijoita ja asiakkaita alalle tulee koko ajan. Kriittisyys omaan toimintaan kannattaa aina.

TKU-Rakennuksen rakenne on vahvasti perheyrityksen määritelmän täyttävä. Yrityksen ylimmässä johdossa sekä toimihenkilöinä toimii saman perheen jäseniä. Vahva perheyritysrakenne on yrityksen ehdottomia valttikortteja. Uskon että se on saanut luotettavan ja arvostetun yrityksen maineen tähänastisten näyttöjensä perusteella. Perheyritys, jonka kaikki jäsenet tekevät parhaansa ja puhaltavat yhteen hiileen yhteisten tavoitteiden eteen ovat tekijöitä, jotka luovat brändistä entistä paremman.

Kasvollisuus tekee yhteydenottojen teon yrityksen suuntaan helpommaksi. Kun tiedetään keiden kanssa ollaan oikeasti tekemisissä, kynnys keskustelunavaukselle madaltuu. Asiakkaan kannalta yrityksen on tärkeä olla helposti tavoitettavissa. Perheyritykset ovat nimenomaan tässä muista omistusmuodoista tulevia yrityksiä edellä. Isoissa pörssiyrityksissä ei aina ole helppoa tietää kehen tulisi

olla yhteydessä saadakse asiansa mahdollisimman nopeasti niiden tietoisuuteen joiden vastuulla se on. Sähköposteja ja puhelinnumeroita kun on nettisivut pullollaan. Perheyriityksen kohdalla on varmaa että ottipa asiakas yhteyttä kehen tahansa, asia käsitellään varmasti oikeiden henkilöiden toimesta.

Perheyriityksen pyörittäminen ei aina ole yksinkertaisen helppoa. Saatetaan kohdata erilaisia vastoinkäymisiä ja tilanteita, joihin perheen jäsenillä olisi jokaisella omat toimintamallinsa. TKU-Rakennuksessa on ymmärretty avoimuuden ilmapiiri ja puhumisen tärkeys liittyipä asia mihin tahansa. Yriityksen toimitusjohtaja Olli-Pekka Otava kokee tärkeäksi, että yriityksen kohdatessa ristiriitatilanteita kutsutaan asianosaiset toimihenkilöt koolle ja pohditaan, mistä ongelma johtuu ja mikä siihen olisi paras ratkaisu. Ilman avoimuutta on mahdotonta selvittää sovussa ja saavuttaa menestystä pitkällä aikavälillä.

TKU-Rakennuksen toiminnan kohdalla uskon perheenjäsenten erilaisuuden olevan ehdottomasti positiivinen asia. Kaikilla on omat vahvuutensa ja perheen muut jäsenet tiedostavat ja kunnioittavat näitä. Parhaan tuloksen saavuttamiseksi luottaminen toisen ammattitaitoon on tärkeää. Tiedostuminen siitä, ettei itse tarvitse hallita koko yriityksen palettia auttaa keskittymään omien toimien parhaaseen mahdolliseen toteuttamiseen. Yriityksen sisällä yksi on teknisempi kuin toinen, toinen taas tuntee yriityksen hallinnolliset asiat enemmän omakseen ja kolmas hallinnoi taloudellisia ja sopimuksellisia asioita. Esimerkiksi tällaisella jaolla on mahdollisuus onnistua hyvin. Kun jokainen hoitaa hänelle luotetun tehtävänsä kunnialla, päästään parhaaseen lopputulokseen.

## 7 LOPUKSI

Opinnäytetyöni tarkoituksena oli perehtyä brändin rakennukseen ja sen muo-  
dostumiseen vaikuttaviin seikkoihin. Työn tekeminen koitui odotettua mielenkiin-  
toisemmaksi ja aiheestani olisi saanut kirjoitettua hyvinkin laajasti. Informaatio-  
pulasta en voi työni kohdalla puhua. Yritin kuitenkin pitää työn sellaisissa rajois-  
sa, jotta sen sisällön hallinta ja ymmärrettävyys pysyisi kohtuullisella tasolla luki-  
jan ennakkotiedoista riippumatta.

Halusin käsitellä teoriaosioista ne asiat, joista koin olevan konkreettisesti eniten  
hyötyä oman tilaajayritykselleni, TKU-Rakennukselle. Teoriat herättivät monia  
kysymyksiä, joita aion käydä perheyrityksessämme läpi ja saada henkilöstön  
tosissaan pohtimaan miten yrityksen brändiä voisi kehittää.

Brändinrakennus aiheena kiinnostaa minua työni jälkeen entistä enemmän. Op-  
piessani lisää huomasi, kuinka monialainen aihe onkaan kyseessä. Uskon,  
ettei yrityksissä ole lähimainkaan käytössä kaikkea potentiaalia ja hyötyä mitä  
huolellinen brändinrakennus voisi sen liiketoimintaan tuoda. Tällä saralla olisi  
vielä paljon työnsarkaa tehtävänä ja toivon että työni saisi edes jonkun pohti-  
maan oman yrityksensä brändin tilaa tarkemmin.

Aion esitellä työni tuloksia TKU-Rakennuksen henkilökunnalle ja saada heidät  
vakuuttamaan brändin tärkeydestä yritykselle. Tulemme pitämään palaverin,  
jossa kerron opinnäytetyöni tekemisen vaiheista ja kerään mielestäni tärkeim-  
mät pointit tiivistetyksi esitykseksi. Asioita aletaan toteuttamaan askel kerral-  
laan, kohti tavoitteellista brändimielikuvaa.

## LÄHTEET

Mäkinen, M.; Kahri, A. & Kahri, T., 2010, Brändi kulmahuoneeseen. Helsinki: Sanoma Pro Oy

Winterbackwoods 2016, Liiketoiminnan kehittäminen, liiketoimintastrategia. Viitattu 29.9.2016  
<http://www.winterbackwoods.com/liiketoiminnan-kehittaminen/liiketoimintastrategia-toimintamallin-kehittaminen-ja-kayttoonotto/>

Ahto, O.; Kahri, A.; Kahri, T.; Mäkinen, M., 2016, Bulkista Brändiksi. Jyväskylä: Dosendo Oy

Gad, T., 2001, 4D Brandimalli, menetelmiä tulevaisuuden brandin luomiseen, Helsinki: Kauppa-kaari

Lindroos, S.; Nyman, G.; Lindroos, K., 2005, Kirkas brändi. Helsinki: WSOY

Amk, Markkinoinnin segmentointi. Viitattu 12.10.2016  
[http://www2.amk.fi/mater/kulttuuri/muotoilun\\_perusteet4/files/markkinoiden\\_segmentointi.pdf](http://www2.amk.fi/mater/kulttuuri/muotoilun_perusteet4/files/markkinoiden_segmentointi.pdf)

Blomster, M., 2012, Markkinoinnin perusteet. Viitattu 12.10.2016  
<http://www.slideshare.net/MiikkaBlomster/markkinoinnin-perusteet>

Laakso, H., 1999, Kirkas brändi, Helsinki: Talentum

Strategy- Train, 2009, Mikä on Porterin viiden kilpailuvoiman malli? Viitattu 28.10.2016  
<http://st.merig.eu/index.php?id=97&L=2>

Startegy- Train, 2009, Korvaavien tuotteiden ja palveluiden uhka. Viitattu 28.10.2016  
<http://st.merig.eu/index.php?id=284&L=2>

Laakso, H., 2004, Brändit kilpailuetuna, Helsinki: Talentum

Surway monkey, 2016, Brändiuskollisuuden mittaaminen: brändin tehokkuuden parantaminen. Viitattu 8.11.2016  
<https://fi.surveymonkey.com/mp/5-key-metrics-measuring-brand-loyalty/>

Elo-Pärssinen, K.; Talvitie, E., 2010, Perheyritys on enemmän, Helsinki: Sanoma Pro

Perheyritysten liitto, 2015, Työelämä ja perheyritykset. Viitattu 21.11.2016  
[http://www.perheyritys.fi/wp-content/uploads/2015/01/Tyoelama\\_ja\\_perheyritykset\\_5-2.pdf](http://www.perheyritys.fi/wp-content/uploads/2015/01/Tyoelama_ja_perheyritykset_5-2.pdf)

Arhio, T., 2013, Yrityksestä brändiksi. Viitattu 21.11.2016  
<http://www.slideshare.net/theodorarhio/yrityksesta-brandiksi>