

## Sisäinen bränditutkimus: Case United Bankers Oyj

Sanja Kallio

Johanna Streng

<b>Tekijä(t)</b> Sanja Kallio, Johanna Streng	
<b>Koulutusohjelma</b> Liiketalouden koulutusohjelma	
<b>Opinnäytetyön otsikko</b> Sisäinen bränditutkimus: Case United Bankers Oyj	<b>Sivu- ja liitesivumäärä</b> 41 + 13
<p>Brändi on yrityksen aineetonta pääomaa. Se muodostuu kahdesta osasta; sisäisestä sekä ulkoisesta. Sisäinen brändi on toiminnan ydin. Työntekijöiden ymmärrys brändistä on tärkeää, koska brändin rakennus lähtee yrityksen sisältäpäin. Sisäisellä viestinnällä ja markkinoinnilla rakennetaan sekä ylläpidetään sisäistä brändiä. Yrityksen brändin ja siitä johdettujen mielikuvien nykytilan selvittämiseksi olisi tärkeää tutkia brändiä sisäisestä sekä ulkoisesta näkökulmasta.</p> <p>Opinnäytetyön tavoitteena oli selvittää, minkälaista brändiä United Bankers Oyj:n henkilökunta kokee edustavansa. United Bankers Oyj:n johto halusi toteuttaa sisäisen bränditutkimuksen selvittääkseen henkilökunnan mielikuvat sekä käsitykset edustamastaan brändistä. Opinnäytetyöllä pyrittiin selvittämään työntekijöiden mielipiteet arvojen sekä strategisten linjauksien toteutumisesta päivittäisessä työympäristössä ja toiminnassa. Yritys oli kiinnostunut selvittämään myös työntekijöiden näkemykset brändipersonasta. Työ tehtiin toimeksiantona sijoitustuotteita ja -palveluita tarjoavalle United Bankers Oyj:lle.</p> <p>Teoreettinen viitekehys käsittelee brändiä ja sen rakentamista sekä ylläpitämistä erityisesti sisäisestä näkökulmasta. Teoriassa on otettu huomioon brändille tärkeitä ominaisuuksia, kuten brändi-identiteetti, brändimielikuvat sekä brändipersona.</p> <p>Tutkimus toteutettiin kvantitatiivisena eli määrällisenä lomakekyselynä sähköisesti Webropol-kyselyohjelmalla United Bankers Oyj:n henkilökunnalle keväällä 2015. Tutkimukseen vastasi 57 henkilöä.</p> <p>Tutkimustuloksista selvisi, että yrityksen henkilökunta koki yrityksen brändin melko yhtenäiseksi. Toiminta koettiin arvojen mukaiseksi eikä huomattavia poikkeamia henkilökunnan vastausten kesken ilmennyt. Brändi koettiin erityisesti yrittäjähenkiseksi, asiakaslähtöiseksi sekä luotettavaksi. Henkilökunta koki brändin autonoma, joka on tyylikäs ja hyvä, muttei liian pröystäilevä. Vastaajat kokivat brändipersonan useimmiten mieheksi, mutta myös naiseksi tai yleisesti tietynlaiseksi ”tyyppiksi” ilman mainintaa sukupuolesta.</p>	
<b>Asiasanat</b> Brändi, brändin rakentaminen, sisäinen viestintä, sisäinen markkinointi	

## Sisällys

1	Johdanto .....	1
1.1	Tutkimuksen toimeksiantaja .....	2
1.2	Tausta ja tavoitteet.....	2
2	Sisäinen ja ulkoinen brändi.....	4
2.1	Brändistrategia.....	6
2.2	Brändin rakentaminen .....	6
2.3	Sisäinen viestintä osana brändin rakentamista.....	9
2.4	Sisäinen markkinointi .....	10
2.5	Palvelubrändin rakentaminen.....	10
2.6	Yrityksen arvot, missio, visio .....	12
3	Brändi-identiteetti, mielikuvat ja brändipersoona .....	14
3.1	Brändi-identiteetti .....	14
3.2	Brändimielikuva.....	16
3.2.1	Mielikuvien muodostuminen .....	16
3.2.2	Mielikuvien jatkuva uudistuminen .....	18
3.2.3	Positiivinen ja negatiivinen mielikuva.....	18
3.2.4	Tuote- ja palvelukuva .....	19
3.3	Brändipersoona.....	20
4	Tutkimuksen toteutus .....	21
4.1	Tutkimuksen validiteetti ja reliabiliteetti .....	21
4.2	Aineiston käsittely .....	22
5	Tulokset .....	23
5.1	Vastaajien taustatiedot.....	23
5.1.1	Sukupuoli .....	23
5.1.2	Työskentelyvuodet alalla .....	23
5.1.3	Pääasiallinen koulutustausta .....	25
5.2	Arvot päivittäisessä toiminnassa .....	26
5.3	United Bankersin brändi adjektiiveina .....	29
5.4	Väittämät strategisista linjauksista.....	30
5.5	Avoimet kysymykset.....	32
5.5.1	United Bankers automerkkinä .....	32
5.5.2	United Bankers ihmisenä .....	33
6	Pohdinta.....	36
6.1	Päätulokset .....	36
6.2	Kehittämisehdotukset.....	39
6.3	Prosessin arviointi .....	40
	Lähteet .....	41



# 1 Johdanto

Brändi ei ole tuote, se on monien tekijöiden summa sekä yrityksen aineetonta pääomaa. Sen tärkeimpänä tehtävänä on erottaa palvelu, yritys tai tuote kilpailijoista. Brändi voidaan jaotella kahteen osaan, jotka ovat sisäinen ja ulkoinen brändi. Sisäinen brändi on toiminnan ydin, koska se resonoi myös ulkoiseen brändiin. Sisäisen ja ulkoisen brändin on oltava balanssissa keskenään, jotta toiminta on tasapainoista.

Työntekijöiden rooli on tärkeä brändiä rakentaessa sekä sitä ylläpidettäessä, ja siksi sitä ei saa unohtaa missään olosuhteissa. Tämä on relevanttia sekä organisaation sisällä, että ulkona, sillä henkilöstö toimii brändin sanansaattajana ja heidän mielipiteidensä perusteella myös muut henkilöt, esimerkiksi lähipiirissä, muodostavat mielikuvia organisaatiosta sekä brändistä. Mielikuvat voivat olla positiivisia tai negatiivisia, sekä ne muuttuvat jatkuvasti, ja siksi brändin tutkiminen on tärkeää.

Opinnäytetyömme aiheena oli tehdä sisäinen bränditutkimus. Toimeksiantajayritys on sijoitustuotteita ja -palveluita tarjoava United Bankers Oyj. Nykyiseen palvelu- sekä tuotevalikoimaan lukeutuu arvopaperinvälityksen lisäksi investointipankkiiritoiminta, rahastojen hallinnointi sekä varainhoito. Varainhoidon osalta United Bankers on erikoistunut reaaliomaisuussijoittamisen ratkaisuihin. Tutkimus toteutettiin UB:n henkilökunnalle. Tutkimus toteutettiin, koska yritys halusi tietää, kuinka yrityksen brändi koetaan sisäisesti. Toimeksiantaja ei ollut varma yrityksen sisäisestä brändimielikuvasta ja siitä, miten hyvin henkilökunta tuntee brändin. Hyvä brändituntemus luo kilpailuetua sekä asiantuntijuuden parantamista.

Tutkimuksessa selvitettiin sitä, miten työntekijät kokevat United Bankersin brändin ja vastaavatko heidän asettamansa arvot päivittäistä toimintaa. Tutkimuksella selvitettiin, millaisilla adjektiiveilla henkilöstö kuvailisi brändiä ja vastaavatko yrityksen strategiset linjaukset heidän omaa arkipäiväänsä. Tutkimuksella selvitettiin myös, millaisena he kokevat yrityksen brändipersonan. Sen avulla saatiin vastaukset mm. kysymyksiin: Miten hyvin United Bankersin päivittäinen toiminta ja arvot vastaavat toisiaan? Jos United Bankers olisi auto, mikä merkki se mielestäsi olisi ja miksi? Minkälaisena koet United Bankersin? Mielikuvien tutkiminen on tärkeää siksi, että saadaan selville brändin nykytila ja mahdolliset kehittämiskohteet.

## 1.1 Tutkimuksen toimeksiantaja

Tutkimuksen toimeksiantaja on keskisuuri pankkiryhmistä riippumaton suomalainen sijoitusalan yhtiö United Bankers Oyj. United Bankers tarjoaa räätälöityjä sijoituspalveluita sekä -tuotteita. Yhtiö aloitti toimintansa vuonna 1986 arvopaperinvälityksellä. Nykyiseen palvelu- sekä tuotevalikoimaan lukeutuu arvopaperinvälityksen lisäksi investointipankkiiri-toiminta, rahastojen hallinnointi sekä varainhoito. Varainhoidon osalta United Bankers on erikoistunut reaaliomaisuussijoittamisen ratkaisuihin. (United Bankers-konserni 2016.)

Yhtiö kokee vahvimaksi voimavarakseen ammattitaitoisen sekä kokeneiden ihmisten tiimityöskentelyn. Kannattava kasvu jokaisella liiketoiminta-alueella on yrityksen tavoite. UB pitää mahdollisena laajentumista myös muihin Pohjoismaihin. (United Bankers-konserni 2016.)

## 1.2 Tausta ja tavoitteet

Tutkimuksen päätavoitteena oli tarkastella toimeksiantajayrityksen henkilökunnan mielipiteitä sekä ymmärrystä sisäisestä brändistä. Tavoitteena oli antaa yrityksen johdolle sekä henkilökunnalle käsitys yrityksen brändin tuntemisen nykytilasta. Yrityksen HR-päälliköllä Laura Hemmingillä oli selkeä agenda tutkimukselle ja hän korosti erityisesti sisäisen brändituntemuksen merkitystä tutkimusta suunniteltaessa. Yritykselle oli juuri toteutettu ennen tätä tutkimusta Eteran henkilöstökysely, jota käytettiin apuna tämän tutkimuksen luomisessa. Eteran henkilöstökyselyä tutkimalla haluttiin taata päällekkäisyyksien poissulkeminen.

Tutkimuksen validiteetin arvoimiseksi kyselystä laadittiin peittomatriisi (taulukko 1), jonka avulla tarkasteltiin vastaavatko kysymykset niihin ongelmiin, joihin halutaan vastauksia ja onko kaikkia tutkimusongelmia varten riittävästi kysymyksiä. Toinen peittomatriisi (taulukko 2) laadittiin kuvaamaan tutkimuksen alaongelmien, kyselyn tulosten, ja teoriapohjan suhteita.

Tutkimuksen pääongelmaksi muodostui;

- Minkälaisena United Bankersin henkilökunta kokee United Bankersin brändin?

Pääongelmaa tukevia alaongelmia määriteltiin kolme kappaletta;

- Miten hyvin henkilöstö kokee, että United Bankersin toiminta vastaa yrityksen arvoja?
- Miten hyvin United Bankersin henkilöstö kokee, että yrityksen toiminta vastaa yrityksen strategisia linjauksia?
- Minkälaisena United Bankersin henkilöstö kokee yrityksen brändipersonan?

Taulukko 1 Kyselylomakkeen peittomatriisi

Lomakkeen kysymys	Pää-ongelma	Ala-ongelma 1	Ala-ongelma 2	Ala-ongelma 3
k01	x	x		
k02	x		x	
k03	x			
k04	x	x		
k05	x			x
k06	x		x	
k07	x			x
k08	x			x

Kaikkiin alaongelmiin oli kohdistettu kysymyksiä. Alaongelmaan kolme kohdistui suurin määrä kysymyksiä.

Taulukko 2 Opinnäytetyön peittomatriisi

Tutkimusongelma	Tietoperusta (lukujen nro)	Tulokset (lukujen nro)	Lomakkeen kysymykset
<b>Alaongelma 1:</b> Miten hyvin henkilöstö kokee, että United Bankersin toiminta vastaa yrityksen arvoja?	2, 2.1, 3.1, 3.2.3	5.2, 6.1, 6.2	K01 ja K04
<b>Alaongelma 2:</b> Miten hyvin United Bankersin henkilöstö kokee, että yrityksen toiminta vastaa yrityksen strategisia linjauksia?	2.1, 2.2, 2.3, 2.4, 2.6, 3.1, 3.3	5.4, 6.1, 6.2	K02 ja K06
<b>Alaongelma 3:</b> Minkälaisena United Bankersin henkilöstö kokee yrityksen brändipersonan?	3, 3.3	5.3, 5.5, 5.5.1, 5.5.2, 6.1, 6.2	K05, K07 ja K08

## 2 Sisäinen ja ulkoinen brändi

Käsite ”brand” sekä brändäyksen juuret ulottuvat kauas ihmiskunnan synnyn alkuun. Brändäykseksi voi kutsua jo ensimmäisten saviruukkujen pohjaan painettuja peukalonjälkiä. Käsitteen ”brand” puolestaan uskotaan syntyneen, kun tilalliset poltinmerkitsivät karjaansa erottumaan muusta karjasta. (von Hertzen 2006, 17.)

”Brändin perinteisissä määritelmissä brändi on nimi, käsite, merkki, symboli tai jokin muu ominaisuus, joka erottaa markkinoijan tuotteen tai palvelun muiden markkinoijien tuotteista tai palveluista.” Näin määrittelee Hakala ja Malmelin brändin käsitteen kirjassa Radikaali brändi. Nykyaikainen brändin käsite on moniulotteisempi ilmiö. (Hakala & Malmelin 2008, 17-18.) Nykyaika on radikaalin brändin aikaa. Kaikki se, mitä yritys tekee, miten se viestii, miltä se näyttää, miltä se kuulostaa ja miten siitä puhutaan, muodostaa radikaalin brändin. Se ei ole tuote, nimi merkki tai logo, vaan ajattelutapa, joka ohjaa organisaatiota. (Hakala & Malmelin 2008, 18.) Radikaali brändi vaatii haastamaan konservatiivisen brändikäsitteen sekä –ajattelun. Radikaalimpi brändiajattelu korvaa vanhan markkinointilähtöisen tuotemerkin tai tuotteen mainostamisen kokonaisvaltaisella ja uudella käsitteellä brändistä. (Hakala & Malmelin 2008, 17.)

Pirjo von Hertzen puolestaan määrittelee brändin käsitteen kuuluvan enemmän mainonnan ja markkinoinnin maailmaan, mutta yritysmaailman johtajien kiinnostuneen brändistä myös, jos brändistä puhutaan yleisemmin yrityksen maineen yhteydessä. (von Hertzen 2006, 15.)

Brändin merkittävin tarkoitus on erottaa tuote, palvelu tai yritys kilpailijoista. Brändi on kohderyhmässään haluttava, erottuu kilpailijoista ja lunastaa lupauksensa pitkällä aikavälillä. Se on enemmän kuin tuote. Brändi tuottaa käyttäjälleen lisäarvoa. Sillä on oma historia ja tarina, jonka kautta on helppo luoda erityinen suhde käyttäjään. (Isohookana 2007, 24.)



Tuote:

- tuotealue
- tuoteominaisuudet
- käyttötavat
- laatu/arvo
- toiminnalliset hyödyt

Brändi

sisältää tuotteet lisäksi:

- organisaatioon liitettävät mielleyhtymät
- brändin persoonallisuus
- symbolit
- brändin ja asiakkaan suhde
- persoonallisuutta ilmentävät hyödyt
- emotionaaliset hyödyt
- käyttäjään liittyvät mielikuvat
- alkuperämaa

Kuvio 1 Brändi on enemmän kuin tuote (Isohookana 2007, 24.)

Brändi sisältää selkeän lupauksen ja siihen luotetaan. Arvokkaan brändistä tekee se, että se on yrityksen aineetonta pääomaa. Sen avulla erottaudutaan kilpailijoista ja ollaan pitkään olemassa. Hienoa brändissä on myös se, että hyvästä brändistä puhutaan positiivisia asioita ja suositellaan muillekin. (Isohookana 2007, 25.)

Varallisuus, joka liittyy brändiin, koostuu neljästä osa-alueesta; tunnettuudesta, koetusta laadusta, mielleyhtymistä sekä brändiuskollisuudesta. Tunnettuus usein aliarvioidaan, vaikka todellisuudessa se on tärkeä varallisuuserä. Sen avulla vaikutetaan asiakkaiden käsityksiin ja mieltymyksiin. Jos brändi koetaan tutuksi itselle, se miellyttää ja herättää myönteisiä asenteita. Brändimielleyhtymien erikoistapauksena voidaan pitää koettua laatua. Asiakasta brändiin yhdistää mielleyhtymät, jotka voivat olla esimerkiksi käyttötilanteita tai tuoteominaisuuksia. Keskeistä brändijohtamisessa on ratkaista mielleyhtymien kehityssuunta. Brändin arvon yksi tärkeimmistä tekijöistä on brändiuskollisuus. (Aaker & Joachimsthaler 2000, 38-39.)

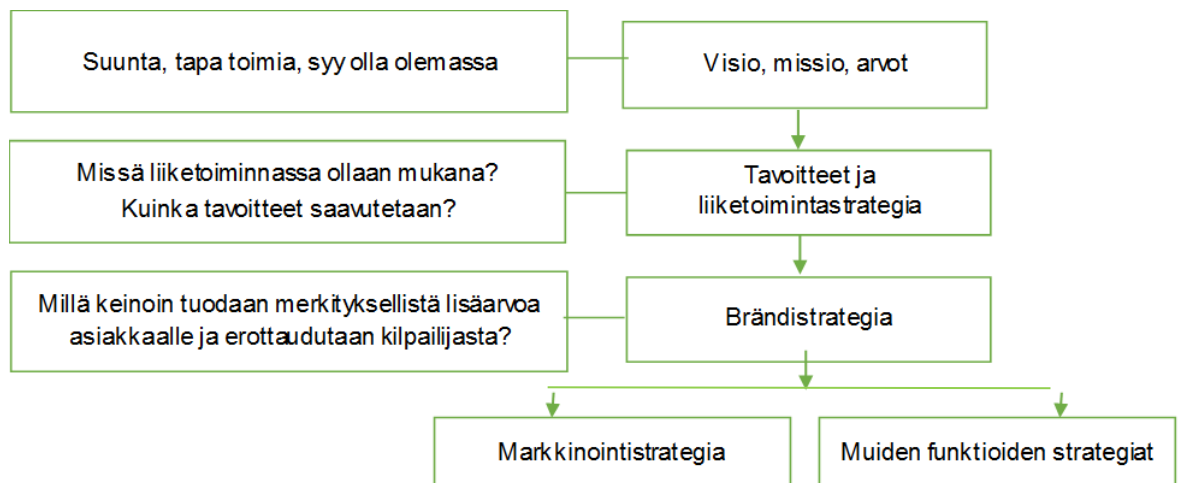
Brändi voidaan jakaa kahteen osaan, jotka ovat ulkoinen ja sisäinen brändi. Ulkoinen brändi on suunnattu asiakkaalle ja sisältää esimerkiksi ulkoisen markkinointiviestinnän. Sisäistä brändiä voidaan puolestaan pitää toiminnan ytimenä. Brändin kehittämistä ajatel-

taessa vain sisäistä brändiä kehittämällä on myös ulkoisen brändin kehittäminen mahdollista. Ihanteellisessa tilanteessa ulkoinen ja sisäinen brändi ovat tasapainossa. Tämä tarkoittaa sitä, että henkilökunnalle, sidosryhmille ja asiakkaille brändi näkyy samanlaisena. Kun yrityksen sisäinen ja ulkoinen viestintä ovat tasapainossa ilman ristiriitaisuuksia, ollaan optimitilanteessa. Sisäisen brändin kehittäminen on aiheellista, jos organisaatiossa sisäinen mielikuva on huonompi kuin ulkoinen. (Koskinen 2003, 74-75.)

Sisäinen brändi koostuu useista eri tekijöistä. Vaikuttavia tekijöitä ovat mm. työnteon henki ja arvojen toteuttaminen. Myös yrityksen palkitsemisjärjestelmät ja sisäinen viestintä vaikuttavat sisäiseen brändiin. Viestinnän läpinäkyvyys ja aktiivisuus selkeyttävät ja parantavat brändiä. Ulkoisella viestinnällä on myös omat vaikutuksensa sisäiseen brändiin. (Koskinen 2003, 75.)

## 2.1 Brändistrategia

Brändistrategiassa määritellään se, monta brändiä yritys tarvitsee saavuttaakseen liiketoiminnan tavoitteet ja millaisia näiden brändien tulee olla. Strategiassa määritellään myös brändien keskinäiset roolit, jotta liiketoiminnan tavoitteet saavutettaisiin. (Kahri, Kahri & Mäkinen 2010, 79.) Brändi on koko organisaation yhteinen asia ja siksi yrityksen eri funktioissa on tärkeä määrittää sen merkitys sekä brändin rakentamisen merkitys yritykselle. (Kahri ym 2010, 77.)



Kuvio 2 Brändistrategia johdetaan liiketoimintastrategiasta (Kahri ym 2010, 71.)

## 2.2 Brändin rakentaminen

Perinteisesti brändit on liitetty kuluttajaliiketoimintaan ja tuotteisiin, vaikka niitä tulisi ajatella myös palveluiden ja B2B-liiketoiminnan kannalta tärkeänä. Brändin rakentaminen läh-

tee sen rakentamisesta henkilökunnan mieleen; ei yrityksen mieleen. Varsinkin palveluille brändit ovat tärkeitä, sillä fyysisillä ominaisuuksilla erottautuminen on niille mahdotonta. Puhuttaessa yksittäisen henkilön mielikuvasta tuotteesta, palvelusta, henkilöstä tai yrityksestä, tarkoitetaan brändiä. Mielikuvaa on kyettävä johtamaan ja tätä johtamista kutsutaan brändin rakentamiseksi. Tahtotila tulevaisuuden suhteen ja siitä johdetut strategiset valinnat rakentavat brändiä. Koko yrityksen toimintaa ja valintoja voidaan heijastaa brändin avulla, joten koko organisaation tulisi työskennellä samojen päämäärien saavuttamiseksi ja brändin rakentamiseksi. (Kahri ym 2010, 50.)

Brändi kuuluu yrityksessä jokaiselle. Tämä voidaan selittää siten, että se rakentuu kaikesta vastaanottajan saamasta tiedosta. Rakentaminen on yrityksen kaikkien toimenpiteiden koordinoitua, jotta saadaan tavoitemielikuvaa kehitettyä kohderyhmän mielessä. (Kahri ym 2010, 50.)

Taulukko 3 Brändin rakentaminen yrityksen eri funktioissa (Kahri ym 2010, 50-52.)

<b>RYHMÄ</b>	<b>ROOLI BRÄNDIN RAKENTAMISESSA</b>	<b>PÄÄTEHTÄVÄ BRÄNDIN RAKENTAMISESSA</b>
<b>Johtoryhmä</b>	Yrityksen suunnan ja tavoitemielikuvan määrittely.	Strategian ja tavoitemielikuvan viestintä yrityksen sisällä. Brändistrategian laatiminen.
<b>Markkinointijohto</b>	Markkinoinnin suunnan määrittely ja markkinoinnin tehokkuuden varmistus.	Markkinointi-investointien allokointi, brändiportfolion johtaminen.
<b>Markkinointifunktio</b>	Asiakkaiden edustus yrityksessä ja tavoitemielikuvan viestintä.	Tavoitemielikuvan ja ostokiinnostuksen rakentaminen markkinointiprosessin kautta.
<b>Myyntifunktio</b>	Kaupallisen potentiaalin maksimointi.	Myynti asiakkaille parhaalla mahdollisella katteella.
<b>Osto, tuotanto, ICT, talous, asiakaspalvelu jne.</b>	Funktiokohtaisesti strategian toteuttaminen.	Toiminta yrityksen valitseminen tavoitemielikuvakriteerien mukaisesti.
<b>Koko henkilöstö</b>	Brändin suurlähettiläänä toimiminen.	Tavoitemielikuvan mukainen toimiminen (myös työajan ulkopuolella).

Henkilöstön rooli brändin rakentajana usein aliarvioidaan, vaikka todellisuudessa he ovat tärkeässä asemassa sekä organisaatiossa, että sen ulkopuolella. Henkilöstön näkemykset ja mielipiteet leviävät aina ympäristöön haluttaisiin sitä tai ei. Tämä tapahtuu siten, että omat mielipiteet jaetaan perheelle sekä tuttaville ja heidän kertomasta totuudestaan syntyy ”virallinen totuus yrityksestä”. Tämän viestin sävy vaikuttaa brändiin, negatiivinen sävy näin ollen huonoon suuntaan ja positiivinen taas parempaan. (Kahri ym 2010, 51.)

Kun tarkastellaan brändin rakentamista, antaa neljän P:n malli tähän hyvän lähtökohdan. Neljän P:n mallilla tarkoitetaan perinteisen markkinoinnin määritelmää, joka koostuu tarjoomasta, hinnoittelusta, jakelukanavista ja markkinointiviestinnästä (price, place, product ja promotion). Tässä tapauksessa on parempi käyttää tuotteen sijasta laajempaa termiä tarjooma, sillä harvemmin organisaatiot myyvät vain yhtä tuotetta ja niiden tarjoamat kokonaisuudet ovat laajempia kuin yksi palvelu tai tuote. Erottautuminen tai kilpailuedun saavuttaminen on hankalaa pelkällä tuotteella, mutta kun tuotteen ympärille lisätään esimerkiksi palvelu, tämä helpottuu. Hinnoittelu on työkalu, jota voidaan hyödyntää brändin ohjaamiseen sen eri elinkaaren vaiheissa. Sen avulla on helppo esimerkiksi tukea brändin tavoitemielikuvaa. Suoraan yrityksen tulokseen vaikuttaa jakelutie ja myynti. Jakelutiellä tarkoitetaan sitä, mistä kaikkialta yrityksen tarjoomaa on mahdollista tavoittaa. Markkinointi rakentaa brändiä ja sen roolina on edustaa nykyisiä ja tulevia asiakkaita. (Kahri ym 2010, 51-53.)

### **2.3 Sisäinen viestintä osana brändin rakentamista**

Niin kuin aikaisemmin mainitsimme, henkilöstön rooli brändin rakentajana usein aliarvioidaan. Markkinoinnin avulla rakennetaan brändiä asiakkaiden silmissä, mutta tärkeää on myös muistaa sisäisen viestinnän tärkeys brändin rakentamista ajateltaessa, sillä työntekijät toimivat brändin suurlähettiläinä. Ajattelumalli siitä, että tieto kulkee itsestään, on täysin vääränlainen. Esimerkiksi yrityksessä tapahtuessa muutoksia, sisäisesti kuohutaan ja ulkoisesti tiedotetaan yrityskuvaa kiillottavia tiedotteita. Näin saadaan aikaiseksi sellainen sotku, johon työntekijät kyllästyvät. Sisäiseen viestintään on tästä syystä muistettava panostaa. "Tieto motivoi, sitouttaa ja saa aikaan tuloksekkaan ilmapiirin", toteaa Tervolan haastateltava Maija Iloniemi Talouselämän artikkelissa. (Tervola 2015.)

Yrityksen johdon on otettava vastuu viestinnästä ja siihen on sitouduttava. Viestintään erikoistuneet työntekijät ovat olemassa sitä varten, että he voivat auttaa johtoa tehostamaan tiedonkulkua. Esimiehen tehtävä on kuitenkin tehdä selväksi se, mitkä ovat yrityksen tavoitteet. "Työntekijät ovat yrityksen paras käyntikortti, ja työntekijät lähtevät yleensä siitä syystä, että johtaminen on huonoa. Johdon tulisi miettiä, kuinka saamme pidetyksi hyvät ihmiset töissä", Tervolan haastateltava Iloniemi kommentoi. Usein kriisitilanteet ovat sellaisia, joissa viestinnän merkitys korostuu. Todellisuudessa pohja viestintään tulisi luoda juuri silloin, kun yrityksellä menee hyvin eikä kriisitilannetta ole käynnissä. (Tervola 2015.)

Mainitsimme myös siitä, että henkilöstön mielipiteet yrityksestä leviävät aina ympäristöön haluttiin sitä tai ei. Tätä ajateltaessa työntekijöiden tiedottamisen tärkeys korostuu, sillä

viestinnän epäonnistuessa huhut korvaavat puutteelliset tiedot. Vain tiedolla voi todistaa huhut todeksi tai vääräksi. Viestinnän on oltava yhtenäistä. "Yritykset monesti pyrkivät silottelemaan pintaa, mutta jos sisällä kuohuu, viestien ajoitus on ratkaiseva", Iloniemi toteaa artikkelissa. Sisäistä viestintää varten pitää laatia strategia: mitä kerrotaan, koska, milloin, millä välineellä ja kenelle. "Ihmiset ovat sosiaalisia ja jatkuvassa vuorovaikutuksessa keskenään. Me kaikki viestimme ja siksi viestinnän on oltava avointa." (Tervola 2015.)

## **2.4 Sisäinen markkinointi**

Sisäinen markkinointi on omaan henkilöstöön kohdistuvaa markkinointia. Markkinointi termistöön se on otettu mukaan 1970-luvun lopulla. Sisäisessä markkinoinnissa erittäin tärkeää on ylimmän johdon panos. Tavoitteena on johtaa toimintaa niin, että saadaan liikeidean sisältö toteutumaan jokapäiväisessä toiminnassa sekä työtehtävissä. Johtamiskäsitystä on alettu muuttaa niin, että perinteinen ylhäältä alas malli korvataan muilla keinoilla kuten motivoinnilla, yhteishengen luomisella ja henkilöstön vapaaehtoisella kehittämisellä. Sisäistä markkinointia voidaan pitää johdon työkalupakkina. (Bergström & Leppänen 2015, 154-155.)

Sisäisessä markkinoinnissa käytetään samoja tehokeinoja kuin markkinoinnissa ylipäänsä. Viesti on kommunikoitava ytimekkäästi ja sen on oltava yllättävä ja hieman odottamaton. Viestin on tarkoitus painua mieleen ja pysyä siellä, jotta siitä saadaan tällainen, on siinä oltava tarttumapintaa. Sisäistä markkinointia tehdään, jotta saadaan ihminen ostamaan oman työnsä merkitys. Se on kuin suhdemarkkinointia, jossa tärkeintä on ottaa ihmiset mukaan. Aktiiviseen suunnitteluun pitää osata valikoida ne oikeat henkilöt ja organisaation osat. Sisäinen markkinointi ei voi olla kampanjalähtöistä, vaan yrityksen pitää olla aktiivinen yhteydenottaja sekä myös kuuntelija. (Toivio 2007.)

Miten sisäinen markkinointi sitten eroaa sisäisestä viestinnästä? Kun viestinnän tehtävä on tiedottaa ihmisiä ja pitää heidät ajan tasalla, niin markkinoinnin tehtävä on saada ihmiset toimimaan tietyillä tavoilla. Pelkkä tieto siitä mitä ympärillä tapahtuu ei riitä, vaan tarvitaan innostusta ymmärryksen lisäksi. Jos työntekijät eivät osta johdon ajatuksia, ei niillä silloin ole merkitystä. Brändistrategian luomisessa vähintään 90 prosenttia on sisäistä työtä. (Toivio 2007.)

## **2.5 Palvelubrändin rakentaminen**

Tuotteiden keskuudessa brändi on tärkein kilpailuetu, jolla voidaan erottautua kilpailijoista. Sen avulla luodaan tietoisuutta, käsityksiä sekä kehitetään tuotteen haluttavuutta. Monet

palvelupohjaiset yritykset eivät ole omaksuneet brändiajattelua, sillä sen uskotaan olevan enemmän tuoteyritysten alaa. Mutta, jos monet perusmarkkinoinnin periaatteet pätevät, brändillä saavutetaan mm. havaintoja, top of mindia ja tietoisuutta. Miksi ei silloin myös palvelupohjaiset yritykset voisivat luottaa samoihin etuihin? Palveluita on mahdollista brändätä samalla tavalla kuin tuotteitakin, kunhan se tehdään oikein. (Croston 2016.)

Tuoteyritykset myyvät tuotteitaan suurille massoille ihmisiä ja käyttävät markkinoinnissaan monia eri keinoja. Tällainen lähestyminen toimii, jos myydään esimerkiksi Coca-Colaa tai purukumia. Palveluyrityksille tämä on kuitenkin väärä tapa. Se ei ole tarpeeksi kohdennettua ja maksaa liikaa ottaen huomioon sen, mitä yritys saa tästä takaisin. Brändäyksen dynamiikka on erilaista palveluita tuottavissa yrityksissä. Niiden on otettava huomioon oman arvonsa selkeä artikulointi asiakkaalle. Oikeanlaisella säännöllisellä markkinoinnilla, oikeaan kohderyhmään sekä oikeanlaisella viesteillä, saadaan paljon enemmän aikaan kuin tarttuvalla televisiomainoksella, joka puolestaan saattaa toimia paremmin tuotteen myymiseen. (Croston 2016.)

Monet tuoteyritykset tarjoavat samanlaisia tuotteita ja siksi niiden on vaikeaa saada itselleen uniikkia markkina-asemaa. Tuotteiden brändäämisessä puhutaan paljon siitä, että on tärkeää olla jollain tapaa erilainen kuin muut. Palveluiden brändäämisessä on kuitenkin tärkeämpää keskittyä olemaan oleellinen asiakkaalle. Ihanteellinen palvelubrändi yhdistää asiakkaiden halut, tarpeet ja toiveet. (Croston 2016.)

Ratkaisu ylempänä lueteltuihin ominaisuuksiin on siinä, että pitää luoda tila, jossa asiakkaan tarpeet kohtaavat yrityksen sisimmän olemuksen. Se on ideaali yhdistelmä tunteellisia sekä järkiperäisiä osia, jotka pätevät kumpaankin ryhmään. Tämä yleismaallinen lähestymistapa rakentaa brändin, mikä ei vain resonoi asiakkaan kanssa tuottaen sitä, mikä on heille tärkeää, vaan samalla kehittää sellaisen brändin, joka on sovelias, aito ja sen takana pystyy yritys seisomaan. (Croston 2016.)

Tuoteyritysten ajatellaan olevan hyvässä asemassa markkinalla, kun ne ovat ensimmäisenä tai toisena verrattuna kilpailijoihin. Palveluyritysten tulisi kuitenkin keskittyä tekemään tulosta eikä tekemään itselleen markkinaosuutta, niin kuin tuoteyrityksissä tehdään. Palvelubrändit ovat myös siinä mielessä erilaisia verrattuna tuotebrändeihin, että ei ole mitään konkreettista mitä voisi tunnustella tai kokeilla ennen hankkimista. Tuoteyrityksissä näin ollen on vielä tärkeämmässä osassa oma henkilöstö, he ovat ainoita jotka voivat edustaa brändiä. Tästä syystä sisäisiä toimenpiteitä ja henkilöstöä ei saa aliarvioida brändin rakentumista ajateltaessa. (Croston 2016.)

## 2.6 Yrityksen arvot, missio, visio

Missio ja arvot sekä toiminta-ajatus ja liikeidea ovat yrityksen peruspilareita. Mission avulla yritys määrittelee olemassaolonsa tarkoituksen sekä perustehtävän. (Isohookana 2007, 223-225.) Esimerkiksi United Bankersin missiona on tarjota asiakkailleen pitkäaikaiseen kokemukseen ja ammattitaitoon perustuvia korkealaatuisia sijoituspalveluja ja -tuotteita. Asiakkaan tavoitteet ja toiveet asetetaan etusijalle sopivia palveluja tai sijoitustuotteita valittaessa. Korkealaatuiset palvelut ja sijoitustuotteet johtavat pitkäaikaisiin asiakassuhteisiin ja edistävät liiketoiminnan kasvattamista. (United Bankers-konserni 2013.)

Yritys määrittelee toiminnalleen arvoja. Niiden mukaan määritellään yritykselle tärkeät perusasiat. Arvojen avulla ohjataan henkilöstön päivittäistä toimintaa. Arvojen määrän voidaan sanoa olevan yleensä 3-5. Arvot tulee määritellä niin, että ne ovat uskottavia ja omaksuttavia, jotta niiden ja työntekijöiden välille syntyy aito yhteys ja ne voivat ohjata päivittäistä käyttäytymistä. (Isohookana 2007, 223-225.) UB on määritellyt arvoiksansa asiakaslähtöisyyden, kehittymisen ja innovatiivisuuden, yrittäjähenkisyyden, luotettavuuden sekä vastuullisuuden. (United Bankers-konserni 2013.) Arvot ja missio muodostavat niin sanotun henkisen perustan. Koko henkilöstön tulisi hyväksyä ja sisäistää tämä perusta, siksi tärkeä osa sisäistä viestintää ja yhteisen identiteetin luomista on mission ja arvojen viestiminen. (Isohookana 2007, 223-225.)

Hyvin lähellä missiota oleva toiminta-ajatus kertoo, miksi yritys on olemassa. Konkreettinen toiminta-ajatukselta saadaan liikeidean avulla, kun se vastaa kolmeen kysymykseen:

1. Mitä – tuotteet ja palvelut?
2. Kenelle – markkinat ja segmentti tai segmentit?
3. Miten – tapa toimia ja voimavarat?

Nämä kaksi eli liikeidea ja toiminta-ajatus muodostavat toisen yritykselle tärkeän peruspiilarin mission ja arvojen lisäksi. (Isohookana 2007, 223-225.)

Yrityksen täytyy elää tätä päivää, mutta tulevaisuutta ei saa unohtaa. Vision avulla yritys voi määritellä näkymän tulevaisuuden toimintaympäristöstä ja tahtotilasta siellä. Sen avulla voidaan luoda viitekehys, joka avulla ohjataan suuntaa ja valintoja. (Isohookana 2007, 223-225.) Esimerkiksi United Bankersin visio on kasvattaa UB pienehköstä sijoituspalveluyhtiöstä merkittäväksi ja tunnetuksi finanssitavarataloksi ensin Suomen markkinoilla ja tämän jälkeen harkitusti lähialueiden markkinoilla. Korkealaatuisten tuotteiden ja palvelujen markkinointi lisää UB:n tunnettuutta ja auttaa kasvattamaan asiakkaiden lukumäärää ja hoidettavan varallisuuden määrää merkittävästi. (United Bankers-konserni 2016.) Hel-



pottaakseen henkilökunnan valintoja eri päätöstilanteissa, visio tulee olla koko henkilöstön tiedossa selkeästi. (Isohookana 2007, 223-225.)

Toiminta-ajatuksen, liikeidean, mission ja arvojen sekä vision, tavoitteet ja strategian tunteminen on yrityksen johdon vastuulla. Nämä ovat ne tekijät, joiden avulla tulevaisuuden tahtotila on tarkoitus saavuttaa. Näihin on myös tarkoitus sitoutua, joten kaikki on tehtävä näkyväksi ja ymmärrettäväksi selkeällä sisäisellä viestinnällä. (Isohookana 2007, 223-225.)

### **3 Brändi-identiteetti, mielikuvat ja brändipersoona**

Brändistrategiaa ei johdeta vain lyhytaikaisten suoritusmittarien perusteella, joita ovat esimerkiksi liikevaihto ja tulos. Strategiaa ohjaavana tekijänä voidaan pitää myös brändi-identiteettiä niin, että yksilöidään selvästi brändin tarkoitus ja pyrkimys. Brändistrategian toteuttaminen helpottuu huomattavasti määriteltäessä brändi-identiteetti, koska johtaminen on tällöin määrätietoisempää ja tuloksellista. (Aaker & Joachimsthaler 2000, 31.)

Tietoyhteiskunnasta on siirrytty mielikuvayhteiskuntaan. Mielikuvayhteiskunnalla tarkoitetaan kulutus-, huomio-, tarina- ja speaktaakkeliyhteiskuntaa. Mielikuvien voidaan sanoa muodostuvan vaikutelmien ja tiedon yhdistelmänä. Kaikki tavoittelevat huomiota ja siksi erilaistuminen on mielikuvayhteiskunnassa tärkeää. (Koskinen 2003, 47.)

Kanssakäyminen kuluttajan ja brändin välillä synnyttää brändin persoonallisuuden. (Investopedia 2016.) Brändin piirteiden johdonmukaisuus vaikuttaa oman pääoman kasvattamiseen. (Rosenbaum-Elliott, Percy & Pervan 2011, 179-180.) Persoonallisuus on tärkeää siksi, että se on jotain mihin voi samaistua. (Investopedia 2016.)

#### **3.1 Brändi-identiteetti**

Brändi-identiteetti on miellelyhtymien kokonaisuus, joka voidaan liittää brändiin. Tämä kokonaisuus on sellainen, jota brändistrategian laatija haluaa joko luoda tai ylläpitää. Organisaation asiakkaalle antama lupaus sisältyy näihin miellelyhtymiin. Brändi-identiteetiltä edellytetään syvyyttä ja monipuolisuutta, sillä se toimii kannustimena kaikessa brändirakennustyössä. (Aaker & Joachimsthaler 2000, 71.)

Siihen, kehittykö tuotteesta tai palvelusta brändi, vaikuttaa ratkaisevasta brändi-identiteetti. Kaikki miellelyhtymät, joita brändiin toivotaan liitettävän ja ylläpidettävän liittyvät brändi-identiteettiin. Sen avulla voidaan luoda suhteita käyttäjän ja brändin välille. (Isohookana 2007, 25.)

Brändin identiteettiä voidaan tarkastella kolmella eri tasolla: syvin olemus eli sielu, ydinidentiteetti ja laajennettu identiteetti. Yhdellä ydinajatuksella, johon voidaan tiivistää koko brändin sielu ja brändin hyöty käyttäjälle tarkoitetaan brändin syvintä olemusta. Sitä voidaan kuvata myös ydinlupausten summaksi. Dimensiot, jotka heijastavat yrityksen arvoja ja strategiaa, muodostavat brändin ydinidentiteetin. Niiden tulee kertoa, miten yritys voi erottautua kilpailijoista ja miten luodaan yhteys henkilöön ja siksi ominaisuuksilla tulee olla merkitystä kaikille sidosryhmille. Esimerkiksi brändin symbolien määrittäminen, brän-

din visualisointi sekä kannanotto siihen, miltä brändi ei saa näyttää kuuluvat kaikki laajennettuun identiteettiin. (Isohookana 2007, 25.)

Johdonmukaisen viestinnän kivijalka on selkeä käsitys brändistä ja sen identiteetistä. Brändi-identiteetille on monenlaisia eri määritelmiä. Se voidaan määrittää kaikkien niiden ominaisuuksien summaksi, jotka tekevät tarjoamasta ainutlaatuisen sekä brändien tunnusmerkkien kuten värien, symbolien kautta, jotka tekevät tarjoamasta tunnistettavan. Suomalaisessa brändiajattelussa on totuttu tarkoittamaan ulkoisia tunnusmerkkejä. Identiteetti on kuitenkin vain osa brändiä ja siinä on kyse paljon laajemmasta aiheesta, kuin visuaalisista tunnusmerkeistä ja ilmeestä. (Hakala & Malmelin 2008, 79-80.)

Organisaatio, liiketoiminta-alueet, tuotteet ja palvelut sekä yrityksen tavoitteisiin liittyvät asiat kuten visiot ja johdon tahtotila, ovat kaikki yrityksen toimintaan liittyviä asioita, ja näin ollen vaikuttavat myös yrityksen identiteettiin. Muita identiteettiin vaikuttavia asioita ovat esimerkiksi kilpailutilanne, yritykseen liitetyt mielikuvat ja käsitykset. (Hakala & Malmelin 2008, 79-80.)

”Identiteetti on luonteeltaan jatkuvaa: se vaatii alituista toimintaympäristön analysointia ja tämän tiedon soveltamista päätöksenteossa.” Muutoksien tapahtuessa myös identiteetit muuttuvat. Yrityskauppojen ja fuusioiden myötä yritysten rakenteet muuttuvat ja uudet johtajat tuovat mukanaan erilaisia näkemyksiä yrityksen tulevaisuudesta. Sidosryhmien tiedontarpeet muuttuvat ja samoin tapahtuu kuluttajien toiveille. Myös markkinat kehittyvät koko ajan. (Hakala & Malmelin 2008, 79-80.)

Brändin identiteetti syntyy yrityksen ydinolemuksesta ja siitä, kuinka sen sisällä toteutetaan perustehtävää ja arvoja. Tärkeimpiä identiteetin syntyyn vaikuttavia tekijöitä ovat liiketoiminnan ja sen kokonaisuuden avaaminen sekä tulkinta. Arvot, ydinosaamisalueet, visio, tavoitteet ja strategiat ovat strategisia tahdonilmauksia, jotka johto määrittelee. Konkreettiseksi toiminnaksi ne muuttuvat vasta, kun ne viedään eteenpäin organisaatiossa. Konkreettisuus on tärkeää, sillä ulospäin näkyy tapa toimia sekä henkilöstön tietämys yrityksestä kokonaisuutena. Kysymys ei ole siis vain siitä, mitä yritys tekee, vaan myös siitä, miten kaikki tehdään. (Isohookana 2007, 21.)

Ratkaisevassa roolissa identiteetin muodostumisessa ovat johto sekä esimiehet. He toimivat roolimalleina omine toimintatapoineen ja viestivät liiketoiminnan todellisista prioriteeteista käyttäytymisellään, siksi heiltä myös odotetaan selkeyttä liiketoiminnan suunnan määrittämisessä. Ylimmän johdon johtajakulmalla voidaan vaikuttaa hyvin paljon työntekijöiden viihtyvyyteen ja yritteliäisyyteen. (Isohookana 2007, 21.)

Tarinat liittyvät yrityksen identiteettiin ja ovat aina olleet osa ihmisten elämää. Tieto on jo muinoin siirtynyt ihmiseltä toiselle tarinoiden avulla nuotiolla istuessa. Käsite kehitystarina, jonka professori Leif Åberg on tuonut esille yhdistää työyhteisön hyvän perimän, nykytilanteen ja vision. Nykyiseen tapaan toimia voidaan etsiä perimää ja arvopohjaa menneestä. (Isohookana 2007, 21.)

Henkilöstön mielikuvalla omasta yrityksestä tarkoitetaan sisäistä yrityskuvaa. Pelkästään ulkoisia sidosryhmiä varten ei saa eikä voi rakentaa yrityskuvaa, tuotekuvaa tai brändiä. Ulkoiset meilikuvat nojaavat pohjaan, jonka henkilöstön käsitys omasta yrityksestä luo. Kuvaa omasta yrityksestä luodaan työ- sekä vapaa-ajalla. Tämän takia henkilöstön tietoisuus ja sitoutuminen yrityksen toimintaan, arvoihin, visioon, strategiaan ja niin edelleen on erittäin tärkeää. (Isohookana 2007, 21.)

### **3.2 Brändimielikuva**

Brändimielikuva tarkoittaa jokaisen asiakkaan tai työntekijän omaa käsitystä ja mielikuvaa asioista, joita brändi edustaa sekä ajatusta lupauksista, joita se on tehnyt. Mielikuva edustaa kaikkia sisäisiä ja ulkoisia tuntomerkkejä ja on kaikkien konkreettisten sekä abstraktisten piirteiden summa. (Slideshare 2007.) "Kuluttajan mielikuvat brändistä muodostuvat monenlaisien havaintojen perusteella. Ne muodostuvat kaikki niissä kohtaamisissa, joita kuluttajalla on yrityksen, sen edustajien tai viestien kanssa." (Hakala & Malmelin 2008, 128.) Brändi- ja yritysmielikuva ovat kuitenkin kaksi eri asiaa, joita ei tule sekoittaa keskenään. (Slideshare 2007.)

Aineettomat resurssit, kuten yrityksessä työskentelevien ihmisten osaaminen, organisaatiokulttuuri ja johtamistavat ovat tärkeässä roolissa, kun ajatellaan mielikuvayhteiskuntaa. Yrityksen suhteet sidosryhmiin eli asiakkaisiin, sijoittajiin, kumppaneihin, alihankkijoihin ja median edustajiin ovat niitä suhteita, joissa muodostuvat menestymisen perusedellytykset: mielikuvat ja merkitykset. (Hakala & Malmelin 2008, 123-124.)

#### **3.2.1 Mielikuvien muodostuminen**

Viestintää suunniteltaessa ajatellaan usein sidosryhmien ja kohderyhmien muodostavan mielikuvia yrityksestä. Tulkinnat tekevät kuitenkin yhteisössä vaikuttavat ihmiset. Mielikuvat ovat henkilökohtaisia. "Mielikuvien muodostuminen on monimutkainen ja usein kaoottinen sarja tapahtumia. Brändi pääoman perustana on tulkitsemisen ja merkityksellistämisen ketju, mielikuvien ekonomia" (Hakala & Malmelin 2008, 126.)



Kuvio 3 Mielikuvien ekonomian malli (Hakala & Malmelin 2008, 127.)

Mielikuvien ekonomiassa on kolme eri tasoa, jotka vaikuttavat toisiinsa. Nämä kolme ovat havainnot, merkitykset ja arvioinnit. Yksilön havaitessa brändi uusissa yhteyksissä, suhde brändiin kehittyy koko ajan. Myös brändiin liitetyt mielikuvat muuttuvat, mikä vaikuttaa yksilön arvioihin brändiä kohtaan. Tämä on mielikuvien ekonomiaa. (Hakala & Malmelin 2008, 127.)

"Mielikuva on aina sen muodostajalle totta." Esimerkiksi yrityksen johto ei voi todeta sidosryhmillä olevan väärä mielikuva heidän tuotteistaan, palveluistaan tai toiminnastaan. Tavoitekuvalla tarkoitetaan sitä mielikuvaa, joka on asetettu tavoitteeksi koko organisaatiolle tai vaikka yhdelle brändille. Kaikki on hyvin, jos sidosryhmän mielessä oleva todellinen mielikuva ja tavoitemielikuva ovat lähellä toisiaan. Jos näin ei kuitenkaan ole, on yrityksen hyvä miettiä, mistä tämä voi johtua. Voiko tämä johtua epäaktiivisuudesta viestinnän parissa vai onko syy teoissa? Mielikuvia olisi hyvä muistaa seurata sekä tutkia, jotta toimintaa voidaan muuttaa tarpeen vaatiessa. Esimerkiksi tilanteessa, jossa tavoite on olla moderni organisaatio ja avainsidosryhmä ajattelee kuitenkin sen olevan byrokraattinen, on toimintaan tehtävä muutoksia. Mielikuvien muuttaminen vaatii organisaatiolta pitkäaikaista työtä. (Isohookana 2007, 20-21.)

Kaikkiin mielikuvatekijöihin on mahdoton vaikuttaa, koska osa viestinnästä on kontrolloimattomaa. Tällaisia ovat esimerkiksi huhut, juorut, lehdistön kirjoittelu tai internetissä kulkevat viestit. Mielikuvien tutkiminen on myös tästä syystä tärkeää. "Avainkysymys on, vastaavatko muodostuneet, todelliset mielikuvat tavoitemielikuvia." (Isohookana 2007, 20-21.)

### 3.2.2 Mielikuvien jatkuva uudistuminen

Yksi nykyajan tärkeimmistä aineettomista varallisuuseristä on brändi, mutta kuitenkin sellainen, johon kulumattomuuden ajatus ei päde. Voimavarana se on uusiutuva siinä mielessä, että sitä voidaan käyttää monessa paikkaa samaan aikaan. Brändiä on kuitenkin johdettava harkiten, sillä mielikuvat ja maine ovat katoavaisia. Tästä syystä jatkuva uusiutuminen on tärkeää ja näin saadaan myös kiinnostus pidettyä yllä brändiä kohtaan. (Hakala & Malmelin 2008, 140-141.)

Yhdeksi brändijohtamisen tärkeimmäksi tehtäväksi voidaan lukea huomion herättäminen ja myönteisten merkityksien synnyttäminen niin yrityksen sisällä kuin ulkona. Nämä kaksi vaativat suurtakin vaivannäköä ja investointeja. Esimerkiksi ulkoisen prosessin onnistuessa tuloksena on yleensä kertaluontoinen ostotapahtuma, joka on vasta alku kestäväälle asiakassuhteelle. Näin mielikuviin investoidaan suuriakin summia. (Hakala & Malmelin 2008, 140-141.)

Yksilöiden mielikuvat brändeistä muuttuvat ja kehittyvät jatkuvasti. Brändimielikuvat muodostetaan aikaisempien brändikokemuksien perusteella. Mielikuvien muodostamisesta puuttuu alku ja päätepiste. Mielikuvan kokonaisuutta voivat muuttaa uudet havainnot ja tulkinnat. Näiden kahden tekijän perusteella ohjautuu seuraavat kohtaamiset brändin kanssa. Mielikuvien ja käsitysten muuttuessa niiden ohjaaminen viestinnän avulla on erittäin tärkeää ja yritykset joutuvatkin panostamaan siihen yhä enemmän. Kohtaamiset ja kontaktit, joita yrityksen ja kuluttajan välillä tapahtuu, on tiedostettava. Niitä on ohjattava suunnitellusti, sillä mitä johdonmukaisempaa viestintä on sitä johdonmukaisempia käsityksiä asiakas muodostaa, tämä pätee myös sisäisesti. (Hakala & Malmelin 2008, 140-141.)

### 3.2.3 Positiivinen ja negatiivinen mielikuva

Toiminta-ajatus ja liikeidea sekä arvot heijastuvat positiivisen mielikuvan kautta parhaiten. Tällaisen mielikuvan tärkeys yritykselle voidaan tiivistää seuraavaan kahdeksaan tekijään;

1. Vahva mielikuva erottaa yrityksen, tuotteen tai palvelun kilpailijoistaan. Kilpailijoiden toimenpiteisiin ei ole tällöin tarvetta reagoida herkästi. Yrityksen toiminta ei perustu kilpailijoiden epätoivoiseen seuraamiseen vaan oman liikeidean toteuttamiseen ja omien tavoitteiden saavuttamiseen. Vahva positiivinen mielikuva antaa myös hinnoitteluvapautta.
2. Hyvä yrityskuva parantaa liiketoiminnan edellytyksiä. Kaikki yrityksen sidosryhmät ovat mielellään tekemisissä sellaisen yrityksen kanssa, josta on positiivinen mieliku-

va. Positiivisen mielikuvan vahvistaminen onnistuu myös helpommin, koska ihmisellä on taipumus vastaanottaa ja vahvistaa aiempia positiivisia käsityksiä.

3. Ihmisen ostopäätöskriteerit ovat enemmän tai vähemmän subjektiivisia ja emotionaalisia. Erityisesti silloin, kun tuotteet tai palvelut eivät erotu muuten toisistaan esim. laadun tai hinnan puolesta, emotionaaliset tekijät muodostavat ratkaisevan ostopäätöskriteerin. Mikäli yrityksen tai tuotteen ja sen käyttäjän arvomaailmat sopivat hyvin yhteen, muodostuu niiden välille vahva suhde, mielikuvallinen korvaamattomuus, johon kilpailijoiden on vaikea tulla väliin.

4. Hyvä sisäinen yrityskuva ja vahva identiteetti luovat ilmapiirin, jossa henkilöstö viihtyy ja on motivoitunut tekemään parhaansa yhteisten tavoitteiden eteen.

5. Positiivinen mielikuva yrityksestä työnantajana, ns. työnantajakuva, houkuttelee hyviä, uusia työntekijöitä taloon.

6. Osaavat ja taitavat yhteistyökumppanit tekevät mielellään työtä hyvän yrityskuvan omaavan yrityksen kanssa.

7. Pankit, sijoittajat ja osakkeenomistajat sijoittavat mielellään yritykseen, jonka tulevaisuudenkuva on positiivinen.

8. Media kääntyy mielellään asiantuntijalausuntoja hakiessaan sellaisten yritysten puoleen, joilla on hyvä mielikuva asiantuntijaorganisaationa.”

(Isohookana 2007, 28-29.)

Päinvastaiset vaikutukset saadaan aikaan negatiivisten mielikuvien vaikutuksesta. Ihmisen valikoivan torjuntamekanismin vuoksi negatiivisen mielikuvan vaikutukset muodostuvat viestinnän esteeksi. Ihmiselle on luontaista pyrkiä torjumaan informaatiota, joka rikkoo tämän omia käsityksiä ja etsimään informaatioita, joka puolestaan tukee aiempia käsityksiä. Kielteisten mielikuvien muuttaminen positiivisiksi on näin ollen hankalaa, koska viestillä on vaikea saavuttaa uskottavuutta vastaanottajan mielikuvamaailmassa. Mielikuviiin sekä niiden seurantaan ja syntyyn on tärkeää kiinnittää huomiota alusta alkaen. (Isohookana 2007, 28-29.)

#### **3.2.4 Tuote- ja palvelukuva**

Olemassa on sekä tuote- että palvelukuvia. Mielikuvaa konkreettisesta tuotteesta tarkoitetaan tuotekuvalla ja mielikuva aineettomasta palvelusta kuvaa palvelukuva. Mielikuva syntyy heti ensimmäisen kerran jälkeen, kun tuotteesta tai palvelusta kuullaan. Tuotetta tai palvelua ostettaessa todennetaan mielikuva. Ostos jälkeen tuote tai palvelu arvioidaan ja päätetään, onko se uudelleenostamisen arvoinen. Hyödykkeen elinkaari jää lyhyeksi, jos tuote ei ole seuraavan ostos arvoinen. Kun palvelu tai tuote erottuu positiivisesti edukseen ja käyttäjä kokee saavansa siitä todellista lisäarvoa, silloin hyödykkeellä on potentiaalia kehittyä brändiksi. Sen tuleeko tuotteesta tai palvelusta brändi vai ei, päättää näin ollen hyödykkeen käyttäjä. (Isohookana 2007, 23.)

### 3.3 Brändipersoona

Brändi persoonallisuus on joukko inhimillisiä tuntomerkkejä, jotka voidaan yhdistää brändiin. Se on jotain, mihin voi samaistua. Vaikuttavalla brändillä voidaan kasvattaa omaa pääomaa, kun sillä on johdonmukaiset piirteet. (Investopedia 2016.) Brändillä ei ole suoranaisesti persoonallisuutta sen oman käyttäytymisen ja uskomusten vuoksi, vaan se ennemminkin muodostuu kuluttajan kanssakäymisestä brändin kanssa. Persoonallisuuden piirteet, jotka koetaan vahvimiksi kehittyneissä kulttuureissa ovat vilpittömyys, innostus sekä hienostuneisuus. Nämä ovat brändipersoonallisuuden rakentamisen peruspilarit. (Rosenbaum-Elliot ym 2011, 179-180.)

Kuluttajat tekevät päätelmiä brändipersoonasta myös yrityksen tekemien kaupallisten toimintojen mukaan. Esimerkiksi brändi, joka on erittäin näkyvillä ja mainostaa jatkuvasti tulkitaan persoonallisuudeltaan ystävälliseksi ja suosituksi. Puolestaan brändi, joka muuttaa markkinointistrategiaa jatkuvasti nähdään kevytmielisenä ja ”skitsofreenisena”. (Rosenbaum-Elliot ym 2011, 179-180.)

Päällimmäisin idea on rakentaa tunnesiteitä brändiin jalkauttamalla brändi henkilön elämän tärkeimpiin osa-alueisiin. Brändi tarjoaa lohdutusta ja turvaa samankaltaisesti, miten ihmiset kokevat näitä tunteita inhimillisissä suhteissaan. Tästä esimerkkinä Nestlen ongelmissa ollut brändi Rolo muutti mainoslauseensa kuvaamaan ystävyyttä, johon oli helpompi samaistua kuin edelliseen vaikeasti lähestyttävään mainoslauseeseen. Rolon myynti kasvoi tuplasti muutoksen jälkeen ilman lisättyjä investointeja. (Rosenbaum-Elliot ym 2011, 179-180.)

Muita keinoja personoida brändiä on esimerkiksi sen romantisointi, jossa tuodaan brändin tarinaa esiin romantiikan avulla. Myös luomalla nostalgisia tunteita brändin ja henkilön välille varsinkin henkilön nuoruudessa, saa tämän palaamaan brändin äärelle myöhemminkin. (Rosenbaum-Elliot ym 2011, 179-180.)



## 4 Tutkimuksen toteutus

Tutkimuksen tutkimusmenetelmäksi valikoitui määrällinen eli kvantitatiivinen tutkimusmenetelmä. Opinnäytetyö suoritettiin kyselylomaketutkimuksena United Bankers Oyj:n henkilöstölle keväällä 2015. Kyselylomake sisälsi kuusi monivalintakysymystä sekä kaksi avointa kysymystä, joihin vastaajilla oli mahdollisuus vastata omin sanoin. Kysely sisälsi sekä taustatietoja selvittäviä kysymyksiä sekä tutkimusongelmiin vastaavia kysymyksiä.

Opinnäytetyö aloitettiin toimeksiantajayrityksen tapaamisella sekä lopullisen aiheen valinnalla. Tutkimusongelmien määrittelyn jälkeen päätettiin kyselylomaketutkimuksen aihealueet sekä kyselylomakkeen kysymykset. Kysymykset hiottiin kuntoon United Bankersin HR-päällikön Laura Hemmingin kanssa. Kysely suoritettiin poikittaistutkimuksena webropol-kyselyohjelmalla huhtikuussa 2015. Tutkimuksen toteutuksen aikana vastaajia jouduttiin muistuttamaan muutamaa otteeseen kyselyyn vastaamisesta.

### 4.1 Tutkimuksen validiteetti ja reliabiliteetti

Tutkimuksessa kerätyn datan kattavuus sekä edustavuus olivat suhteellisen hyviä, sillä tutkimukselle saatiin hyvä vastausprosentti (lähes 70 %) eli reilusti yli puolet henkilöstöstä vastasi kyselyyn.

Validiteetilla ilmaistaan, kuinka onnistuneesti tutkimuksessa käytetyn mittausmenetelmän avulla on mitattu juuri sitä mitä on tarkoitus mitata. (Tilastokeskus 2016a.) Tutkimuksella onnistuttiin mittaamaan sitä, mitä oli tarkoituskin mitata, joten tutkimus on validi toimeksiantajayritykselle. Tutkimuksen saamista yritykselle validiksi helpotti se, että yritys oli mukana koko tutkimuksen laatimisprosessin ajan. Vastaukset koettiin myös sisällöllisesti laadukkaiksi, sillä hyvin pieni osa vastauksista oli suppeita. Esimerkiksi tämän voi huomata tutkimusraportista avoimien kysymysten tuloksia luettaessa.

Reliabiliteetin avulla puolestaan ilmaistaan kuinka luotettavasti ja toistettavasti käytetty mittari mittaa valittua ilmiötä. Tätä voidaan arvioida esimerkiksi toistomittauksilla. (Tilastokeskus 2016b.) Tutkimus voitaisiin toistaa henkilökunnalle sellaisenaan uudestaan, mutta tulosten yhteneväisyyttä on vaikea arvioida ottaen huomioon sen, että tutkimuksen suorittamisajankohdasta on jo aikaa. Kysymyspatteristo olisi vielä relevantti toistettavaa tutkimusta tehtäessä, mutta henkilökunnan mahdollinen vaihtuvuus vaikuttaa sisäiseen brändimielikuvaan ja siksi vastaukset voisivat olla erilaisia. Mielikuvat eivät siis pysy samana vuodesta toiseen.

Kyselyyn vastasi yhteensä 57 UB:n työntekijää eli vastausprosentti oli 76 %. Kyselyn perusjoukko koostui UB:n koko henkilöstöstä eli 75 työntekijästä. Data, jota kyselystä saatiin, oli siis kattavaa, sillä vastaajajoukko oli suhteellisen suuri sekä vastausprosentti korkea. Vastaamisen motivaatiokkeinona yritys käytti jonkinlaista palkkiota vaivannäöstä. Vastaajat jakaantuivat monipuolisesti niin naisiin (33,3 %) kuin miehiin (66,7 %) sekä myös alalla-olovuosista löytyi vaihtelevuutta. Siksi koimme datan kattavaksi sekä vastauksia oli mahdollisuus saada laidasta laitaan. Jos esimerkiksi kyselyyn vastanneet olisivat olleet kaikki miehiä ja juuri alalle tulleita, olisi data ollut suppeaa.

## **4.2 Aineiston käsittely**

Käsittelimme tutkimuksesta saatua dataa sen mukaan, miten tutkimusongelmat oltiin määriteltä. Luokittelimme siis saadun tiedon tutkimusongelmia vastaaviksi. Pohdimme, mikä saadusta tiedosta olisi juuri toimeksiantajayritykselle kaikista hyödyllisintä ja mielenkiintoisinta. Kyselyn tulosten tulkinnassa käytimme tilastollisen analyysin IBM SPSS Statistics-ohjelmistoa.

Käytimme eri havainnoillistamismuotoja tulosten tulkinnan apuna, esimerkiksi erilaisia kuvioita sekä taulukoita. Avoimien kysymyksien analysoinnissa käytimme vastauksista itse muodostamiamme sanaluokkia, joista loimme piirakkakuvioita sekä sanapilven.

Ristiintaulukoimme vastanneiden taustatietojen kanssa arvoista sekä strategisista linjauksista johdettuja väittämiä, sillä halusimme selvittää, löytyykö muuttujien väliltä tärkeää huomioitavaa toimeksiantajalle. Valikoimme raporttiin siis relevantimmat ristiintaulukoinnit sekä vastausten keskihajonnat.

Tulokset esiteltiin toimeksiantajalle kahteen eri kertaan. Ensimmäisellä kerralla kävimme tulokset läpi perustasolla, jonka jälkeen päätimme yhdessä, mitä haluamme lähteä selvittämään tarkemmalla tasolla. Seuraavalla esittelykerralla kävimme tulokset läpi yksityiskohtaisemmin esimerkiksi esittelemällä ristiintaulukointeja sekä merkittävimmät väittämien keskihajonnat. Avoimista kysymyksistä koostettiin kuvailut automerkistä sekä brändipersona miehenä ja naisena.

## 5 Tulokset

Tässä luvussa käydään läpi tutkimustulokset tuloksista koostetuiden taulukoiden sekä kuvioiden kanssa. Analysointi etenee teemoittain yrityksen arvoista strategiaan linjauksiin.

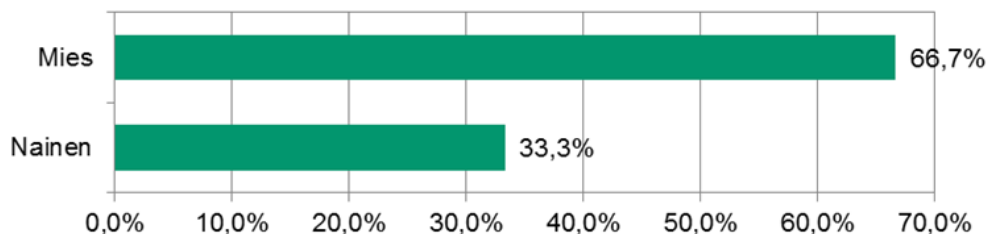
Tuloksien alussa käydään läpi vastaajien taustatietoja, jonka jälkeen esitellään arvoja, strategisia linjauksia sekä brändipersoonaa peilaten määriteltuihin tutkimusongelmiin. Pääpaino analysoinnissa on muuttujien välisten yhteyksien sekä avoimien vastausten tulkinnalla.

### 5.1 Vastaajien taustatiedot

Työntekijöiden taustatietojen selvittämiseksi tutkimuksessa kysyttiin muutamia demografisia sekä henkilökohtaisia tietoja käsitteleviä kysymyksiä. Vastaajilta tiedusteltiin muun muassa sukupuolta, koulutustaustaa sekä alallaolovuosien lukumäärää. Taustatietoja käytettiin muuttujien välisien yhteyksien selvittämiseen.

#### 5.1.1 Sukupuoli

Kysely lähetettiin koko United Bankersin henkilöstölle. Vastauksia kyselyyn kertyi yhteensä 57 kappaletta. Kaikista kyselyyn vastanneista 66,70 % oli miehiä sekä 33,30 % naisia. Kyselyyn vastanneiden sukupuolijakauma ei ollut niin radikaali, etteikö tulosten hyödyntäminen sekä pidemmälle tulkitseminen olisi relevanttia. (Kuvio 4)



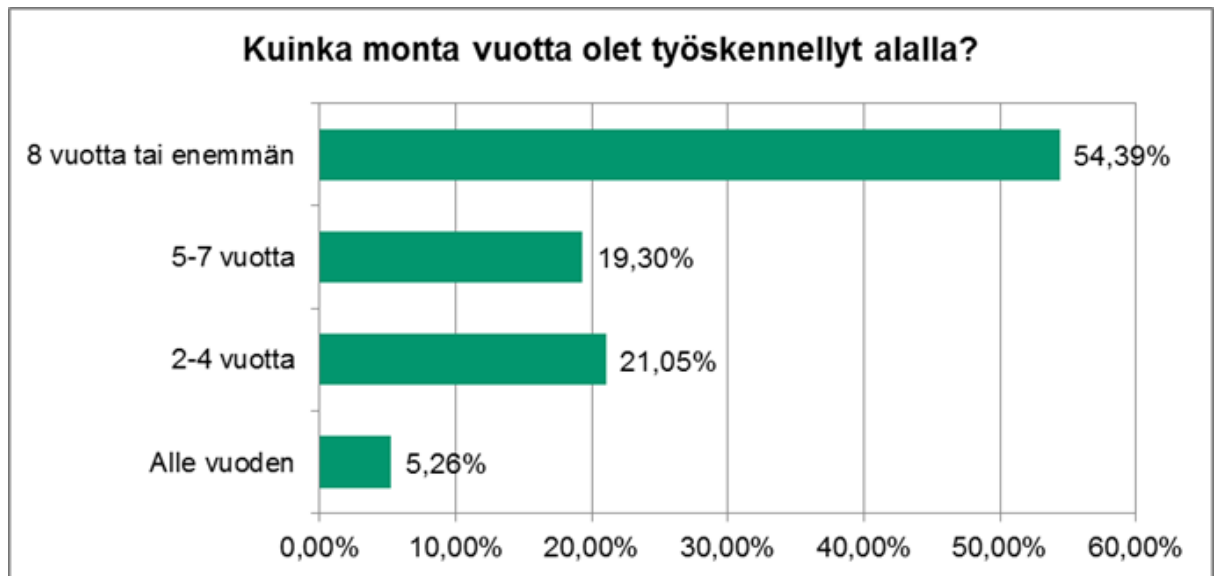
Kuvio 4 Kyselyyn vastanneiden naisten (19 kpl) ja miesten (38 kpl) sukupuolijakauma

#### 5.1.2 Työskentelyvuodet alalla

Kyselyn taustatietoja varten työntekijöiltä tiedusteltiin alallaoloaika vuosina. Vuodet jaoteltiin neljään eri osioon; alle vuoden alalla työskennelleisiin, 2-4 vuotta alalla työskennelleisiin, 5-7 vuotta alalla työskennelleisiin sekä yli 8 vuotta tai enemmän alalla työskennelleisiin.

Kyselyyn vastanneista yli puolet (54,39 %) oli työskennellyt alalla 8 vuotta tai enemmän. Vastanneista 5-7 vuotta alalla työskennelleitä oli 21,05 %. Lähes yhtä suuri osuus (19,30

%) vastasi työskennelleensä alalla 2-4 vuotta. Vastanneista vain hyvin pieni osa (5,26 %) oli työskennellyt alalla alle vuoden. (Kuvio 5)



Kuvio 5 Työntekijöiden alallaolovuodet jaoteltuna

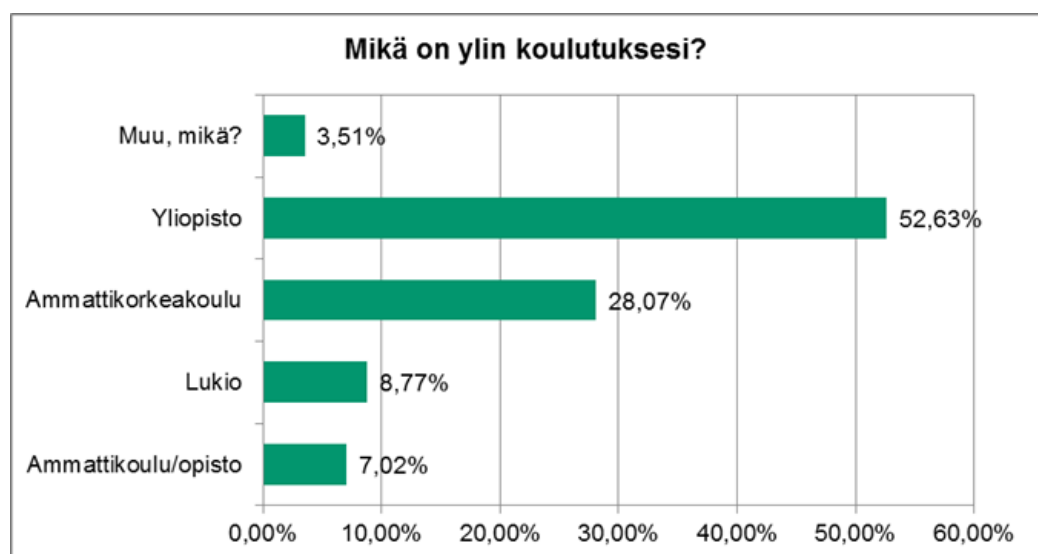
Vastanneiden antamat tulokset sukupuolesta sekä alallaolovuosista ristiintaulukoitiin keskenään. Vastanneista miehistä 57,9 % oli työskennellyt alalla 8 vuotta tai enemmän. Vastanneista naisista vastaava prosenttiosuus oli 47,4 %. Tämä vaihtoehto sai suurimman prosenttiosuuden myös koko vastaajajoukosta eli 54,4 %, kuten jo aikaisemmin todettiin. Alle vuoden alalla työskennelleistä oli naisia 3,5 % ja miehiä 1,8 %. Muissa vaihtoehtoissa naisten sekä miesten osuudet jakaantuivat suhteellisen tasaisesti. (Taulukko 4)

Taulukko 4 Ristiintaulukointi sukupuolen sekä alallaolovuosien kesken (Olen 1=nainen, Olen 2=mies) (1=alle vuoden, 2=2-4 vuotta, 3= 5-7 vuotta, 4 = 8 vuotta tai enemmän)

Kuinka monta vuotta olet työskennellyt alalla? * Olen Crosstabulation					
			Olen		Total
			1,0	2,0	
Kuinka monta vuotta olet työskennellyt alalla?	1,0	Count	2	1	3
		% within Olen	10,5%	2,6%	5,3%
		% of Total	3,5%	1,8%	5,3%
	2,0	Count	4	8	12
		% within Olen	21,1%	21,1%	21,1%
		% of Total	7,0%	14,0%	21,1%
	3,0	Count	4	7	11
		% within Olen	21,1%	18,4%	19,3%
		% of Total	7,0%	12,3%	19,3%
	4,0	Count	9	22	31
		% within Olen	47,4%	57,9%	54,4%
		% of Total	15,8%	38,6%	54,4%
Total	Count		19	38	57
	% within Olen		100,0%	100,0%	100,0%
	% of Total		33,3%	66,7%	100,0%

### 5.1.3 Pääasiallinen koulutustausta

Kyselyyn vastanneista työntekijöistä yli puolet (52,63 %) oli suorittanut yliopistotutkinnon. Ammattikorkeakoulututkinnon suorittaneita oli vastanneista 28,07 %. Pienimmät prosenttiosuudet saivat lukiopohjainen koulutus (8,77 %) sekä ammattikoulu ja -opistopohjaiset koulutukset (7,02 %). Vastanneista yksi ilmoitti opiskelutaustansa olevan kaksoistutkinto (vastausvaihtoehto muu, mikä). (Kuvio 6)



Kuvio 6 Vastanneiden pääasiallinen koulutustausta

## 5.2 Arvot päivittäisessä toiminnassa

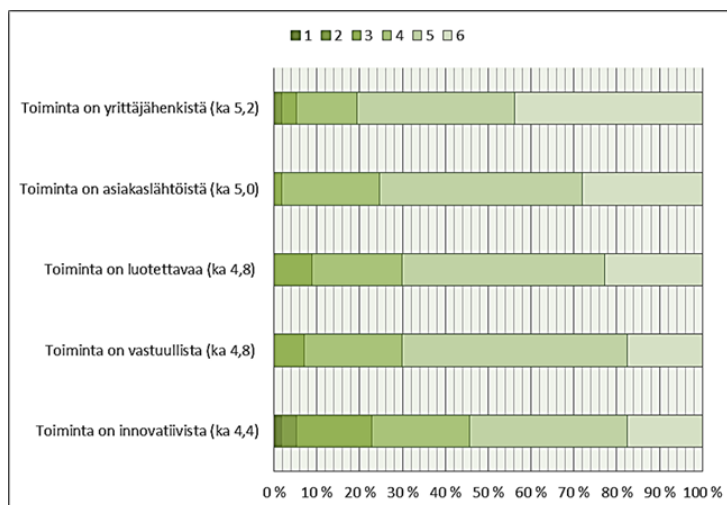
Kyselyssä selvitettiin, miten hyvin päivittäinen toiminta ja arvot vastaavat toisiaan. Vastaajille annettiin viisi väittämää, joiden toteutumista heidän päivittäisessä toiminnassaan pyydettiin arvioimaan. Väittämät koskivat UB:n arvoja eli yrittäjähenkisyyttä, asiakaslähtöisyyttä, luotettavuutta, vastuullisuutta sekä innovatiivisuutta.

Tutkimuksessa käytettiin asteikkoa 1-6, joista: 1 = täysin eri mieltä...6 = täysin samaa mieltä. Täten haluttiin varmistaa hajonta vastauksiin, eikä mahdollisuutta neutraaliin vaihtoehdon valitsemiseen ollut.

Vastaajien mielestä väittämät yrittäjähenkisyys sekä asiakaslähtöisyys vastasivat parhaiten yrityksen päivittäistä toimintaa. Erityisesti yrittäjähenkisyyden nähtiin vastaavan päivittäistä toimintaa. Tämä väittämä sai korkeimman keskiarvon (5,2) kaikista. Asiakaslähtöisyys nähtiin myös arvona, joka näkyy päivittäisessä toiminnassa. Vain nämä kaksi väittämää saivat vastanneilta yli viiden (5) keskiarvon.

Alhaisimman keskiarvon väittämistä sai toiminnan innovatiivisuus. (Kuva 7) Tämä väittämä oli ainut, joiden kanssa vastaajat olivat täysin eri mieltä sekä väittämä sai suurimman keskihajonnan. Väittämistä innovatiivisuuden toteutuminen yrityksen päivittäisessä toiminnassa jakoi vastanneiden mielipiteitä eniten. (Taulukko 5)

Toiminnan luotettavuus sekä vastuullisuus koettiin toteutuvan suurimmaksi osin päivittäisessä toiminnassa. Kummatkin väittämistä saivat keskiarvon 4,8. (Kuvio 7)



Kuvio 7 Yrityksen arvot väittäminä

Yrityksen arvoista johdetut väittämät ristiintaulukoitiin taustatiedon sukupuolesta kanssa, jotta saatiin selville, onko muuttujien välillä yhteyttä.

Ristiintaulukoinnissa toiminnan vastuullisuuden kanssa ilmeni, että vastaajien mielipiteet vastuullisuuden toteutumisesta päivittäisessä toiminnassa olivat suhteellisen yhteneväiset. Kaikki vastaukset asettuivat vaihtoehtojen 3 sekä 6 välille. Kumminkin vastaajajoukoista valitsivat vaihtoehdon 5 (52,6 % vastauksista) muita vaihtoehtoja useammin. Miesvastaajat valitsivat vaihtoehto 6 naisia enemmän. (Liite 4)

Ristiintaulukoinnissa väittämän asiakaslähtöisyyden toteutumisesta ilmeni, että miesvastaajat kokivat asiakaslähtöisyyden toteutuvan toiminnassa naisia enemmän. Kaikki vastaukset asettuivat vaihtoehtojen 3 sekä 6 välille. Naisvastaajat olivat ainoa ryhmä, joka valitsi vastausvaihtoehdon 3. Kummastakin ryhmästä valittiin suurimmaksi osin vastausvaihtoehto 5. (Liite 5)

Toiminnan innovatiivisuuden toteutumisesta päivittäisessä toiminnassa jakoi mielipiteitä erityisesti miesvastaajien kesken. Miesvastaajat olivat ainoa ryhmä, jonka vastaukset hajaantuivat jokaiselle vaihtoehdolle 1...6. Naisvastaajien mielipiteet jakaantuivat muuten tasaisesti jokaisen vastausvaihtoehdon (3...6) kesken, mutta vaihtoehto 5 sai yksittäisistä vaihtoehdoista suurimman määrän vastauksia. Miesvastaajien vastauksista nousi esiin myös vastausvaihtoehto 5 yksittäisenä vaihtoehtona, joka sai eniten vastauksia. (Liite 6)

Ristiintaulukoinnissa toiminnan luotettavuuden toteutumisesta ei ilmennyt suuria eroavaisuuksia sukupuolten kesken. Kaikki vastaukset asettuivat vaihtoehtojen 3 sekä 6 välille. Vastausvaihtoehto 5 sai yksittäisistä vastausvaihtoehdoista suurimman osan vastauksista. Naisista 52,6 % ja miehistä 44,7 % valitsivat tämän vastausvaihtoehdon. (Liite 7)

Toiminnan yrittäjähenkisyyden toteutuminen sai korkeimman keskiarvon vastanneiden kesken (kuva 7) mutta se myös jakoi vastaajien mielipiteitä (taulukko 3). Ristiintaulukoitaessa väittämä vastaajien sukupuolen kesken kävi ilmi, että erityisesti miesvastaajien mielipiteet olivat hajaantuneita. Miespuoliset vastaajat olivat ainoita, jotka valitsivat vastausvaihtoehdot 2 ja 3. Yksittäisistä vastausvaihtoehdoista silti eniten vastauksia sai vaihtoehto 6 kummassakin sukupuolella. Erityisesti naisten vastaukset painottuivat vaihtoehtoihin 5 sekä 6. Naisten vastaukset hajaantuivatkin vain vaihtoehtojen 4 ja 6 välille. Vastausvaihtoehto 6 sai kaikista vastauksista 43,9 %. (Liite 8)

Yrityksen arvoista johdettujen väittämien keskihajontataulukosta ilmenee, että väittämät toiminnan innovatiivisuuden toteutumisesta sekä yrittäjähenkisyyden toteutumisesta päi-

vittäisessä toiminnassa jakoivat vastaajien mielipiteitä. Toiminnan innovatiivisuus sai väittämistä suurimman keskihajonnan (1,179) sekä yrittäjähenkisyys toiseksi suurimman (0,928). Muista arvoista johdetuista väittämistä vastaajajoukko oli suhteellisen samaa mieltä, sillä keskihajonnat olivat suhteellisen alhaisia. (Taulukko 5)

Taulukko 5 Väittämien keskihajonnat

	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
Miten hyvin United Bankersin päivittäinen toiminta ja arvot mielestäsi vastaavat toisiaan asteikolla 1-6?: Toiminta on vastuullista.	57	3,0	6,0	4,807	,8115
Miten hyvin United Bankersin päivittäinen toiminta ja arvot mielestäsi vastaavat toisiaan asteikolla 1-6?: Toiminta on asiakaslähtöistä.	57	3,0	6,0	5,018	,7674
Miten hyvin United Bankersin päivittäinen toiminta ja arvot mielestäsi vastaavat toisiaan asteikolla 1-6?: Toiminta on innovatiivista.	57	1,0	6,0	4,421	1,1794
Miten hyvin United Bankersin päivittäinen toiminta ja arvot mielestäsi vastaavat toisiaan asteikolla 1-6?: Toiminta on luotettavaa.	57	3,0	6,0	4,842	,8822
Miten hyvin United Bankersin päivittäinen toiminta ja arvot mielestäsi vastaavat toisiaan asteikolla 1-6?: Toiminta on yrittäjähenkistä.	57	2,0	6,0	5,175	,9282
Valid N (listwise)	57				

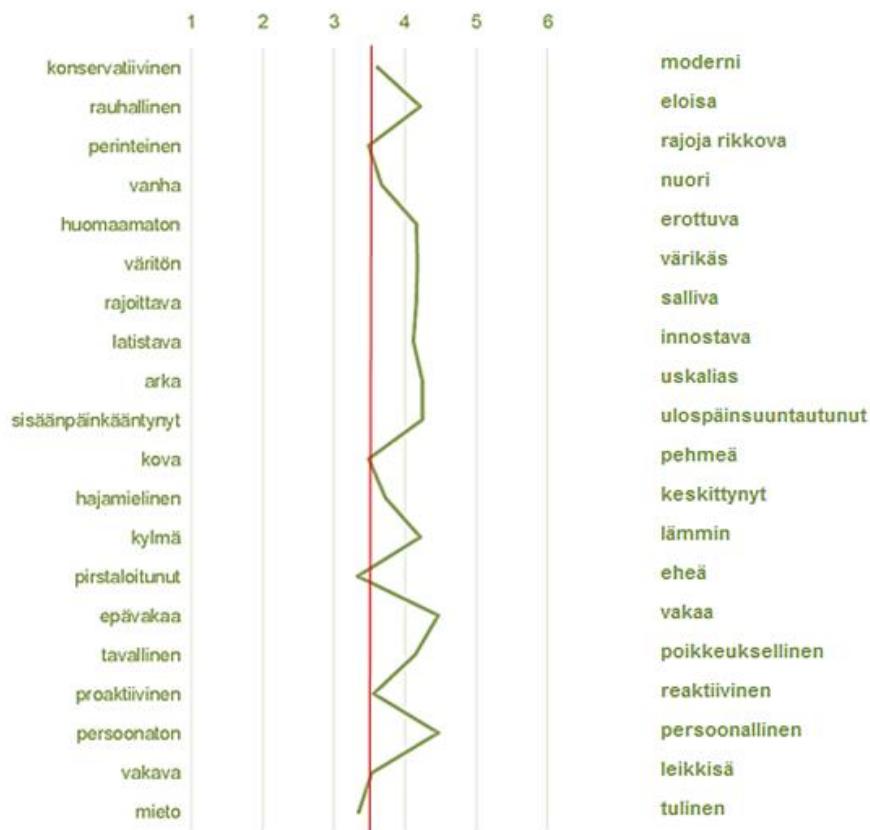


### 5.3 United Bankersin brändi adjektiiveina

Brändimielikuvaa sekä ajatuksia yrityksen luonteesta haluttiin hahmottaa myös adjektiiviparien avulla. Vastaajia pyydettiin valitsemaan vastakkaisista adjektiiveista vastaajan mielestä parhaiten United Bankersia kuvaava. Adjektiivipareilla haluttiin herättää uusia ajatuksia mielikuvasta jo määriteltyjen arvoja koskevien väittämien lisäksi.

Adjektiivipareista epävakaa-vakaa sekä persoonaton-persoonallinen saivat korkeimmat keskiarvot. Adjektiivit persoonallinen sekä vakaa saivat kummatkin keskiarvon 4,47. Adjektiiveista alhaisimman keskiarvon (3,33) sai eheä-pirstaloitunut adjektiiviparista adjektiivi pirstaloitunut. Vain muutama adjektiivi sai keskiarvon < 3,5. Näitä adjektiiveja oli pirstaloituneen lisäksi perinteinen, kova sekä mieto. (Kuvio 8)

Adjektiiveista korkeimman mediaanin (5) sai persoonaton-persoonallinen adjektiivipari. Alhaisimman mediaanin (3) saivat vakava-leikkisä sekä mieto-tulinen adjektiiviparit. Adjektiivipareista eniten jakoi mielipiteitä pari proaktiivinen-reaktiivinen, mikä sai adjektiiveista suurimman keskihajonnan (1,306). Vastaajista samaa mieltä olivat suurin osa adjektiiviparista arka-uskalias. Tämä pari sai pienimmän keskihajonnan (0,871). (taulukot 6, 7 sekä 8)



Kuvio 8 Yritystä kuvaavat adjektiiviparit

Taulukko 6 Adjektiiviparien korkeimmat sekä alhaisimmat mediaanit

Minkälaisena koet United Bankersin?: vakava - leikkisä	Minkälaisena koet United Bankersin?: mieto - tulinen	Minkälaisena koet United Bankersin?: persoonaton - persoonallinen
57 0 3,000	57 0 3,000	57 0 5,000

Taulukko 7 Proaktiivinen-reaktiivinen adjektiiviparin keskihajonta

Minkälaisena koet United Bankersin?:proaktiivinen - reaktiivinen	56	1,0	6,0	3,554	1,3062
--	----	-----	-----	-------	--------

Taulukko 8 Arka-uskalias adjektiiviparin keskihajonta

Minkälaisena koet United Bankersin?:arka - uskalias	57	2,0	6,0	4,246	,8718
---	----	-----	-----	-------	-------

#### 5.4 Väittämät strategisista linjauksista

Vastaajia pyydettiin arvioimaan arvoja koskevien väittämien lisäksi strategisista linjauksista johdettuja tarkempia väittämiä esimerkiksi henkilöstön toiminnasta, asiakaspalvelusta ja sen tasosta sekä toiminnan kehittämisestä. Vastaajille annettiin arviointiasteikoksi tutkimuksessa jo käytettyä asteikkoa 1-6, joista 1 = täysin eri mieltä...6 = täysin samaa mieltä.

Väittämistä korkeimman keskiarvon (4,95) sai väittämä "United Bankers tarjoaa henkilökohtaista palvelua". Hyviä yli neljän keskiarvoja saivat myös väittämät asiakaspalvelun joustavuuden vahvuudesta, tuotteiden ja palvelujen ajantasaisuudesta, pitkien asiakassuhteiden aktiivisesta luomisesta sekä palvelujen laadun jatkuvasta kehityksestä.

Väittämistä pienimmän keskiarvon (3,95) sai väittämä "UB:n henkilöstö tekee aktiivisesti työtä keskenään". Alhaisempia keskiarvoja saivat myös väittämät United Bankersista alan edelläkävijänä, henkilöstön huomion kiinnittämisestä vastuullisuuteen sijoitustoiminnassa sekä palveluiden räätälöimisestä heille, joilla ei ole aikaisempaa kokemusta sijoittamisesta. (Kuvio 9)



Kuvio 9 Strategiasta johdetut väittämät

Tutkittaessa alallaolovuosien vaikutusta meilipiteisiin väittämistä ristiintaulukoinnin avulla, nousi esiin se, että alalla 8 vuotta tai kauemmin olleet olivat enemmän sitä mieltä, että henkilöstö tekee yhteistyötä keskenään. Yli 8 vuotta tai enemmän alalla olleet olivat ainoa ryhmä, joka antoi keskiarvon 6 kaikista vastauksista. Samaisella ryhmällä kaikki vastaukset painottuivat asteikon loppupäähän 3..6. (Taulukko 9)

Taulukko 9 Ristiintaulukointi 8 vuotta tai enemmän alalla työskennelleiden sekä väittämän aktiivisesta yhteistyöstä kanssa

4,0	Count	1	4	3	12	9	2	31
	% within Miten arvioisit seuraavia United Bankersia koskevia väitteitä asteikolla 1-6?: UB:n henkilöstö tekee aktiivisesti yhteistyötä keskenään.	100,0%	57,1%	37,5%	57,1%	50,0%	100,0%	54,4%

Väittämistä analysoitiin myös keskihajonnat eriäväisten näkemysten selvittämiseksi. Vastaajien mielipiteet olivat eniten eriävät väittämän palveluiden räätälöinnistä kohdalla. Väittämän keskihajonnaksi muodostui 1,162. (Taulukko 10)

Taulukko 10 Väittämän palvelujen räätälöinnistä keskihajonta

Miten arvioisit seuraavia United Bankersia koskevia väitteitä asteikolla 1-6?:UB räätälöi palveluitaan myös niille, joilla ei ole aiempaa kokemusta sijoittamisesta.	57	1,0	6,0	4,158	1,1617
--	----	-----	-----	-------	--------

Vastanneiden näkemykset olivat yhteneviä väittämän pitkien asiakassuhteiden luomisen kohdalla. Tämä väittämä sai alhaisimman keskihajonnan; 0,862. Henkilökunnan mielestä yrityksessä pyritään aktiivisesti luomaan pitkäaikaisia asiakassuhteita. (Taulukko 11)

Taulukko 11 Väittämän pitkäaikaisten asiakassuhteiden luomisesta keskihajonta

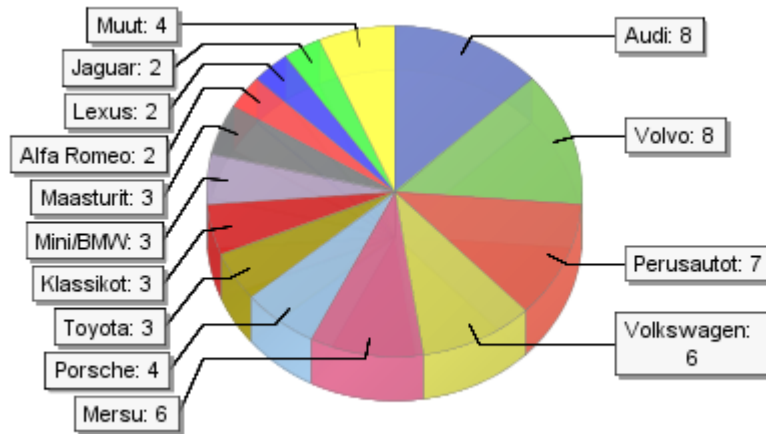
Miten arvioisit seuraavia United Bankersia koskevia väitteitä asteikolla 1-6?:UB:n henkilökunta pyrkii aktiivisesti luomaan pitkäaikaisia asiakassuhteita.	57	1,0	6,0	4,842	,8617
--	----	-----	-----	-------	-------

## 5.5 Avoimet kysymykset

Tutkimuksen lopussa selvitettiin vastaajien mielipiteitä yrityksen brändipersonasta kolmen avoimen kysymyksen avulla. Kysymyksillä haettiin konkreettisempaa mielikuvaa yrityksestä ja vastaajien pitikin kuvailla yritys automerkkinä sekä personoida yritys ihmiseksi. Vastanneille annettiin kysymyksillä raamit, mutta perustelut saivat olla suhteellisen vapaat. Vain muutama vastanneista jätti avoimiin kysymyksiin vastaamatta.

### 5.5.1 United Bankers automerkkinä

Vastaajilta tiedusteltiin, mikä automerkki UB heidän mielestä olisi sekä miksi. Vastaukset ryhmiteltiin mainittujen automerkkien mukaan. Vastauksista useimmin mainittiin automerkit Audi (8 mainintaa) sekä Volvo (8 mainintaa), mutta muutkin merkit saivat mainintoja. Vastaajat kuvailivat brändin myös yleisesti ”perusautoksi”. Vastaajilta paljon mainintoja saivat myös automerkit Mersu sekä Volkswagen. (Kuvio 10)



Kuvio 10 Autokuvauksen vastausjakauma

*”Mercedes-Benzin hybridimalli, tuttu ja turvallinen (A-sarja jopa kotimainen), kuluttaa vähän, mutta vie nopeasti perille tavoitteeseen.”*

*”Volvo. Hyvä auto, ei liian persoonallinen tai urheilullinen, mutta kallis kuitenkin.”*

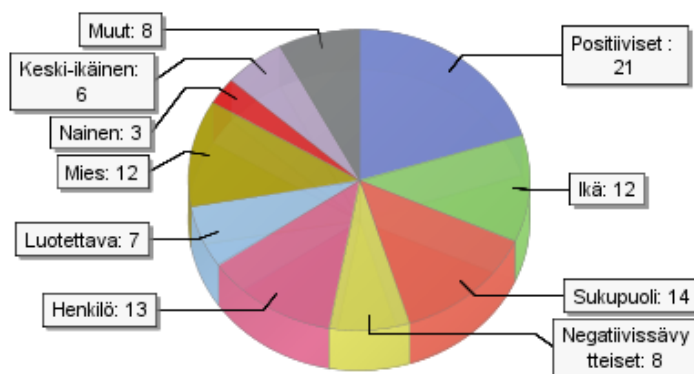
*”Vanha ja arvokas Bentley (väriltään tietenkin tummanvihreä).”*

*”Audi. Tyylikäs ja luotettava, ei kuitenkaan pröystäilevä.”*

### 5.5.2 United Bankers ihmisenä

Vastaajia pyydettiin kuvailemaan avoimella kysymyksellä, minkälainen United Bankers olisi ihmisenä. Vastaajat saivat personoida mielikuvan vapaasti ja valita, näkeekö yrityksen naisena vaiko miehenä.

Vastauksissa oli myös neutraaleja kuvailuja henkilön persoonallisuudesta ja luonteenpiirteistä, eikä niinkään lokerointia naiseksi tai mieheksi. Suurempi osa vastanneista kuvaili henkilöä positiivissävytteisesti (21 mainintaa). Vain kahdeksassa maininnassa kuvailun sävy oli negatiivinen. (Kuvio 11)



Kuvio 11 Henkilökuvauksen vastausjakauma

Suurin osa vastanneista kuvaili United Bankersin mieheksi (12 mainintaa). Vastauksista koostetussa sanapilvessä korostui erityisesti sanat keski-ikäinen, luotettava ja mies. (Kuvio 12)

*"Alexander Stubbin vähemmän hymyilevä isovelji."*

*"Keski-ikäinen mies joka haluaa olla nuori ja cool, eli swag!"*

*"Luotettava perheenisä, joka muuttuu öisin hieman pulleaksi supersankariksi."*

*"Keski-ikäinen mies, joka on aloittanut kuntosalilla käynnin."*



Kuvio 12 Sanapilvi United Bankersista henkilönä

United Bankersin brändipersonaan naisena koki vain kolme vastaajaa:

*"Rehellinen ja ystävällinen, hieman boheemi nuori nainen/mies."*

*“30-v nainen -juuri tullut alalle, huollettu ulkonäkö -tahtoa ja innokas -rutiini ja järjestelmällisyys puuttuvat”*

*“UB olisi tietenkin nainen, koska naiset ovat tutkitusti parempia sijoittajia kuin miehet :)  
Luonteeltaan hän on dynaaminen mutta kuitenkin empaattinen ja joustava. Lisäksi erittäin määrätietoinen tavoitteissaan ja yrittäjähenkinen. Tunnetusti tarkka rahoistaan, mutta kyllä hänet saa innostumaan myös shoppailusta.”*

Vastanneista osa kuvaili yritystä yleisemmin, eikä personoinut brändiä joko naiseksi tai mieheksi:

*” Ulospäin suuntautunut, iloinen ihminen.”*

*” Energinen, kuunteleva, ahkera ja luotettava.”*

*”Ystävällinen, asiantunteva, luotettava, älykäs, vastuuntuntoinen, empaattinen.”*

*” Vakavanlainen kaveri.”*

Tutkimustuloksista selvisi, että henkilökunta koki suurimmaksi osin päivittäisen toimintansa arvojen mukaiseksi. Eriäviä mielipiteitä aiheutti väittämä toiminnan innovatiivisuudesta ja yhteneväisiä mielipiteet olivat väittämästä asiakaslähtöisen toiminnan toteutumisesta. Henkilökunnan mielestä yritys koettiin vakaaksi ja eloisaksi, mutta myös hieman pirstaloituneeksi, miedoksi ja kovaksi. Yrityksen päivittäinen toiminta toteutui henkilökunnan mielestä erityisesti henkilökohtaisten palveluiden räätälöinnissä. Aktiivisen yhteistyön tekeminen henkilökunnan kesken ei koettu toteutuvan niin hyvin. Yritystä kuvailtaessa automerkin muodossa, vastaajat mainitsivat yrityksen olevan useimmiten Audi tai Volvo. Brändipersoona koettiin useimmiten mieheksi, mutta myös naiseksi tai joksikin olemassa olevaksi tunnistettavaksi henkilöksi. Kaikki vastaajat eivät maininneet henkilön sukupuolta, vaan kuvailivat henkilön ominaisuuksia yleisellä tasolla.

## 6 Pohdinta

Tässä luvussa käsitellään tutkimuksen päätulokset sekä jaotellaan tulokset myös tutkimusongelmien mukaan. Tuloksista johdetaan yritykselle kehittämisehdotuksia sekä mahdollisia uusia ONT-aiheita. Lopussa käydään läpi työprosessi sekä arvioidaan sen onnistumista.

### 6.1 Päätulokset

Tutkimuksen tarkoituksena oli selvittää, minkälaista brändiä United Bankersin työntekijät kokevat edustavansa. Seuraavassa pohdimme tuloksia kyselyssä määriteltuihin ongelmiin peilaten. Asetetut pää- ja alaongelmat olivat;

Minkälaisena United Bankersin henkilökunta kokee United Bankersin brändin?

- Miten hyvin henkilöstö kokee, että United Bankersin toiminta vastaa yrityksen arvoja?
- Miten hyvin United Bankersin henkilöstö kokee, että yrityksen toiminta vastaa yrityksen strategisia linjauksia?
- Minkälaisena United Bankersin henkilöstö kokee yrityksen brändipersoonan?

Työntekijöiden mielipiteet yrityksen brändistä ovat melko yhteneviä: päivittäinen toiminta koetaan arvojen mukaiseksi eikä huomattavia poikkeamia vastausten välillä ilmennyt.

Brändi koetaan erityisesti yrittäjähenkiseksi, asiakaslähtöiseksi sekä luotettavaksi. Brändin toimintaa ei koeta kovin innovatiiviseksi, mutta toisaalta se koetaan kuitenkin nuorekkaaksi ja innokkaaksi oppimaan sekä toimimaan uudella tavalla. Mielipiteiden jakaantuminen innovatiivisuutta koskevan kysymyksen kohdalla näkyy myös vastausten korkeana keskihajontana. (Taulukko 5)

Vastanneiden mielestä United Bankers on vakaa sekä eloisa yritys, joskin adjektiivit perinteinen, pirstaloitunut sekä mieto erottuivat myös adjektiiveja vertailtaessa. (Kuvio 8)

Vastaajien näkemykset siitä, onko yritys proaktiivinen vai reaktiivinen olivat eriäviä, sillä adjektiivit saivat suurimman keskihajonnan kaikista vaihtoehdoista. (Taulukko 7)

Vastaajat kokivat suurimmaksi osin yrityksen arvojen vastaavan päivittäistä toimintaa. Vastauksien keskiarvot vaihtelivat 4,42 sekä 5,17 välillä, joten suuria poikkeamia ei arvojen kanssa löytynyt. Arvoista yrittäjähenkisyyden vastanneet kokivat toetutuvan parhaiten.



Tosin yrittäjähenkisyys jakoi erityisesti mielipiteitä miesten sekä naisten välillä. Miespuoliset vastaajat olivat ainoita, jotka valitsivat vastausvaihtoehdot 2 ja 3. (Liite 8)

Toiminnan innovatiivisuuden toteutumisesta päivittäisessä toiminnassa jakoi mielipiteitä erityisesti miesvastaajien kesken. Miesvastaajat olivat ainoa ryhmä, jonka vastaukset hajaantuivat jokaiselle vastausvaihtoehdolle. Naisvastaajien mielipiteet innovatiivisuuden toteutumisesta toiminnassa jakaantuivat tasaisesti kolmen korkeimman vastausvaihtoehdon kesken. Toiminnan innovatiivisuuden ei siis koettu toteutuvan päivittäisessä toiminnassa niin hyvin. (Liite 7) Yrityksen toimialan vuoksi innovatiivisuutta käsitteenä voidaan tarkastella monesta näkökulmasta. Toimiala asettaa tiettyjä normeja, joita yritysten oletetaan noudattavan ja tämä saattaa omalla tavallaan rajoittaa toiminnan innovatiivisuutta sekä luovuutta. Vastanneen ikä saattaa myös vaikuttaa siihen, mitä innovatiivisuuden ajatellaan oleva. Esimerkiksi kauemmin alalla ollut saattaa pitää yrityksen toimintaa innovatiivisempana kuin esimerkiksi alalle juuri valmistunut.

UB:n henkilöstön mielestä yrityksen toiminta vastaa enimmäkseen yrityksen strategisia linjauksia. Annettujen väittämien keskiarvot vaihtelivat 3,95 sekä 4,98 välillä, joten mitään strategista linjausta kuvaavaa väittämää ei koettu kovin poikkeavaksi päivittäisessä toiminnassa. (Kuvio 9)

Henkilökohtaisten palvelujen tarjoaminen koettiin erityisesti toteutuvan UB:n toiminnassa. Väittämä sai korkeimman keskiarvon 4,98. Henkilöstön aktiivisen yhteistyön toteutuminen ei vastanneiden mielestä toteudu niin hyvin päivittäisessä toiminnassa. Tämä väittämä sai alhaisimman keskiarvon 3,95. Kauemmin alalla työskennelleet kokivat henkilöstön tekevän aktiivisesti yhteistyötä keskenään muita enemmän. Tämä saattanee johtua siitä, että yrityksessä kauemmin toimineet tuntevat henkilöstön ja heidän tapansa toimia uutta henkilökuntaa paremmin. (Kuvio 9)

Väittämä palvelujen räätälöinnistä heille, joilla ei ole ollut aikaisempaa kokemusta sijoittamisesta jakoi vastaajien mielipiteitä, sillä väittämä sai suurimman keskihajonnan kaikista väittämistä (1,162). (Taulukko 10) Yhteneväisiä mielipiteitä henkilöstöllä oli aktiivisesti pitkien asiakassuhteiden luomiseen pyrkimisestä. Tämän väittämän keskihajonta oli alhaisin kaikista strategisista linjauksista johdetuista väittämistä (0,862). (Taulukko 11)

Henkilökunnan mielipiteet brändipersonasta pyrittiin selvittämään avoimilla kysymyksillä liittyen automerkin sekä ihmisen määrittelyyn. Vastauksien perusteella henkilökunta kokee brändin auton, joka on tyylikäs ja hyvä auto, muttei liian pröystäilevä. Auto ei ole ihan halvinta mallia, mutta saattaa olla kotimainen ja hieman jopa autoilijoille tuntematon malli.

Auto on mahdollisesti klassikko ja hieman vanhahtava, jopa elegantti. Vastauksista erityisesti nousivat esiin automerkit Audi, Volvo sekä käsite ”perusauto”. (Kuvio 10)

Vastaajat kokivat brändipersoonan useimmiten mieheksi, mutta myös naiseksi tai yleisesti ”tyypiksi”. Vastauksissa oli myös neutraaleja kuvailuja henkilön persoonallisuudesta ja luonteenpiirteistä. Suurempi osa vastanneista kuvaili henkilöä positiivissävytteisesti. Osassa maininnoista kuvailun sävy oli negatiivinen. Vastaajista osa päätyi vertaamaan UB:n brändiä johonkin tiettyyn henkilöhahmoon. (Kuvio 11)

Jos United Bankers olisi mies, hän olisi tutkimuksen vastausten perusteella tällainen:

*Hän on keski-ikäinen mies. Hän ei ole vanhanaikainen, mutta ehkä välillä hieman kaavoihin kangistunut. Mies haluaa oppia uutta, mutta omaan harkitsevaiseen tahtiinsa. Hän osaa kuitenkin pysytellä ajan hermolla. Perinteet ovat hänelle tärkeitä. Miehellä on huumorintajua. Hän on tunnollinen ja luotettava. Hän on hyvin toimeentuleva ja tuntee alansa. Hän ajaa Volvoa, koska se on hänen mielestään kohtuuhintainen laatuauto.*

Jos United Bankers olisi nainen, hän olisi tutkimuksen vastausten perusteella tällainen:

*Hän on kolmekymppinen nainen, jolla on päämäärätietoinen ja yrittäjähenkinen asenne. Hänen vahvuuksiaan ovat myös empaattisuus ja joustavuus. Hän on juuri valmistunut alalle, joten energisyys ja innokkuus ovat pinnassa. Nainen on tarkka taloudenpitäjä ja visionääri. Ajoittainen shoppailu ja itsensä hemmottelu ei myöskään ole ongelma. Hän kaartaa joka aamu Audilla töihin, koska Audi on hänen mielestään tyylikäs ja luotettava olematta kuitenkaan pröystäilevä.*

## 6.2 Kehittämisehdotukset

Tutkimustuloksista ilmeni henkilökunnan näkemyksiä yrityksen brändin kehittämiskohteista: innovatiivisuutta sekä edelläkävijyyttä olisi vielä mahdollista parantaa. Joidenkin vastanneiden mielestä yritys on hieman pirstaloitunut ja yhteistyö eri toimijoiden välillä voisi olla sujuvampaa.

Yritys voisi järjestää erilaisia brändiä sekä yhteenkuuluvuutta kehittäviä ja lisääviä aktiviteetteja tai tapahtumia. Pienetkin teot päivittäisessä toiminnassa lisäävät bränditietoisuutta sekä tunnesidettä yritystä ja sen brändiä kohtaan. Konkreettisena esimerkkinä yritys voisi järjestää brändityöpajoja, joissa henkilökunta pääsee itse osallistumaan ja kehittämään toimintaa haluamaansa suuntaan. Esimerkiksi työhyvinvointipäivillä voisi olla ns. viralliseksi osuus, johon tämä työpaja upotettaisiin ja tämä nähtäisiin silloin kaikkia yhdistävänä aktiviteettina. On tärkeää, että henkilökunta kokee olevansa mukana yrityksen muutoksissa. Osallistaminen on tärkeä motivaatiotekijä.

Kyselyssä kartoitettiin yrityksen tuntemuksia brändistä sekä brändipersonasta. Kyselyn aiheita rajattaessa mainittiin brändin ymmärtämisen ja kokemisen merkitys kilpailutekijänä. Yritykselle voisi tehdä uuden tutkimuksen, jossa selvitetään työntekijöiden ymmärrys brändistä sen kilpailutekijänä. Tutkimuksessa voitaisiin peilata mahdollisesti United Bankersia ja sen toimintaa muihin saman alan yrityksiin. Myös ulkoisen brändin tutkiminen on tärkeää, joten samantyylinen kvantitatiivinen tutkimus voitaisiin tehdä esimerkiksi UB:n asiakkaille ja selvittää, minkälainen brändi heidän mielestään on.

Mahdollisuutena voisi myös olla aiheesta toteutettu kvalitatiivinen tutkimus, jossa haastellaan työntekijöitä. Määrällisen tutkimuksen avulla on helppo selvittää yleisiä linjauksia mielipiteiden jakautumisesta sekä trendeistä. Mahdollisten syvällisten mielipiteiden ja esimerkiksi kokemusten tutkiminen vaatii laadullisen tutkimuksen käyttämistä. Määrällisessä tutkimuksessa on tietenkin positiivisena puolena se, että voi vastata nimettömänä. Brändin kehitystä ajateltaessa olisi kuitenkin tärkeää saada tietää ja mitä henkilökunnan mielestä voitaisiin tehdä paremmin. Koska suuria eroavaisuuksia ei yrityksen arvojen ja jokapäiväisen toiminnan välillä ollut kovin monessa kohtaa, olisi helppo keskittyä muutaman seikan, kuten innovatiivisuuden tutkimiseen. Mielestämme ensisijaisesti olisi tärkeää keskittyä selvittämään, miten toimintaa voitaisiin kehittää.

### 6.3 Prosessin arviointi

Kokonaisuudessaan tutkimusprosessi sujui hyvin. Koimme tulosten analysoinnin osittain hieman haasteelliseksi, sillä vastaukset olivat melko yhteneviä. Tätä olimme kuitenkin koittaneet välttää jo kyselyä tehdessä asettamalla vastausvaihtoehdot niin, ettei ollut mahdollista vastata täysin neutraalisti. Koemme tutkimuksen kohderyhmän olevan luotettava sekä relevantti ja tulokset ovat luotettavia. Kyselylomaketta teimme yhdessä UB:n HR-päällikön Laura Hemmingin kanssa ja sitä testattiin kohderyhmällä, jotta varmistuttiin sen toimivuudesta ja mielekkyydestä toimeksiantajalle. Selkeästi suurinta mielenkiintoa vastauksista Hemmingin mielessä herätti henkilön ja auton kuvailut.

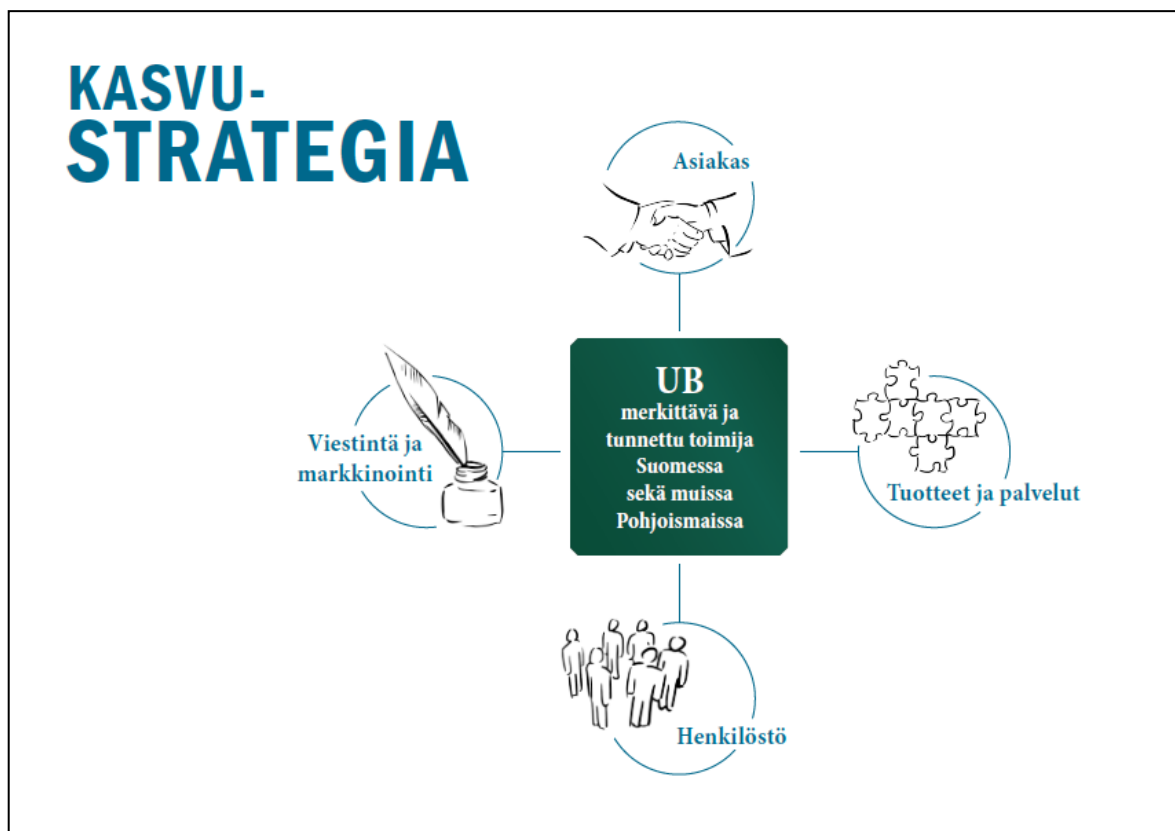
Opinnäytetyössämme onnistuimme tekemään saumatonta yhteistyötä ja saimme hoidettua työnjaon tasaisesti kummankin kesken. Myös yhteistyö toimeksiantaja yrityksen kanssa toimi hyvin ja saimme kaikki tarvittavat tiedot sekä tukea tutkimuksen toteutukseen. Oli myös mukava huomata yrityksen oma kiinnostus tutkimusta kohtaan. Parantamisen varaa olisi ollut työn teon aikatauluttamisessa. Tutkimuksen kanssa onnistuimme pysymään aikataulussa ja saimme esiteltä tulokset toimeksiantajalle täysin ajallaan. Kirjoittamisprosessi viivästyi aivan liikaa, mikä seuraavaa tutkimusta tehdessä tulee ottaa huomioon parantamisen kohteena. Täyspäiväisen työn teko ei ole ehkä paras yhdistelmä tutkimusta tekeväälle, jos haluaa saada edistettyä sitä mahdollisimman hyvällä tahdilla. Koska prosessin loppuun vieminen viivästyi niin paljon, oli ehkä aluksi hankala päästä takaisin sisään tutkimustulosten analysointiin sekä työn kirjoittamiseen. Loppujen lopuksi onnistuimme opinnäytetyön teossa hyvin.

## Lähteet

- Aaker, D. & Joachimsthaler, E. 2000. Brandien johtaminen. WS Bookwell Oy. Porvoo.
- Bergström, S. & Leppänen, A. 2015. Yrityksen asiakasmarkkinointi. Edita publishing Oy. Keuruu.
- Croston 2016. Four Keys To Launching Your Service Brand... The Right Way. Luettavissa: <http://www.businessknowhow.com/marketing/service-brand.htm>. Luettu: 16.5.2016.
- Hakala, J. & Malmelin, N. 2008. Radikaali brändi. Talentum Media Oy. Helsinki.
- Investopedia 2016. Brand Personality. Luettavissa: <http://www.investopedia.com/terms/b/brand-personality.asp>. Luettu: 17.5.2016.
- Isohookana, H. 2007. Yrityksen markkinointiviestintä. WSOYpro. Helsinki.
- Koskinen, J. 2003. Kokonaisviestintä muutoksessa. Oy Finnlectura Ab. Pieksämäki.
- Kahri, A., Kahri, T. & Mäkinen, M. 2010. Brändi kulmahuoneeseen!. WSOYpro Oy. Porvoo.
- Percy, L., Pervan, S. & Rosenbaum-Elliot, R. 2011. Strategic brand management 2nd edition. Oxford University Press Inc. New York.
- Slideshare 2007. Brand Image. Luettavissa: <http://www.slideshare.net/air/brand-image>. Luettu: 11.5.2016.
- Tervola, M. 2015. Vältä sisäisen viestinnän sudenkuopat. Luettavissa: <http://www.talouselama.fi/tyoelama/valta-sisaisen-viestinnan-sudenkuopat-3397543>. Luettu: 14.5.2016.
- Tilastokeskus 2016a. Luettavissa: <http://www.stat.fi/meta/kas/validiteetti.html>. Luettu: 22.5.2016.
- Tilastokeskus 2016b. Luettavissa: <http://www.stat.fi/meta/kas/reliabiliteetti.html>. Luettu: 22.5.2016.
- Toivio, T. 2007. Oma brändi haltuun. Luettavissa: <http://www.taloussanomat.fi/markkinointi/2007/09/27/oma-brandi-haltuun/200723695/135>. Luettu: 14.5.2016.
- United Bankers-konserni 2016. Luettavissa: <http://unitedbankers.fi/>. Luettu: 29.3.2016.
- United Bankers-konserni 2013. United Bankersin kasvustrategia 2013. Liite 1.
- von Hertzen, P. 2006. Brändi yritysmarkkinoinnissa. Talentum Media Oy. Helsinki.

## Liitteet

### Liite 1. United Bankersin kasvustrategia 2013



# MISSIO

UB:n missiona on tarjota asiakkailleen pitkäaikaiseen kokemukseen ja ammattitaitoon perustuvia korkealaatuisia sijoituspalveluja ja -tuotteita. Asiakkaan tavoitteet ja toiveet asetetaan etusijalle sopivia palveluja tai sijoitustuotteita valittaessa. Korkealaatuiset palvelut ja sijoitustuotteet johtavat pitkäaikaisiin asiakassuhteisiin ja edistävät liiketoiminnan kasvattamista.

Asiakkaan  
tavoitteet  
ja toiveet



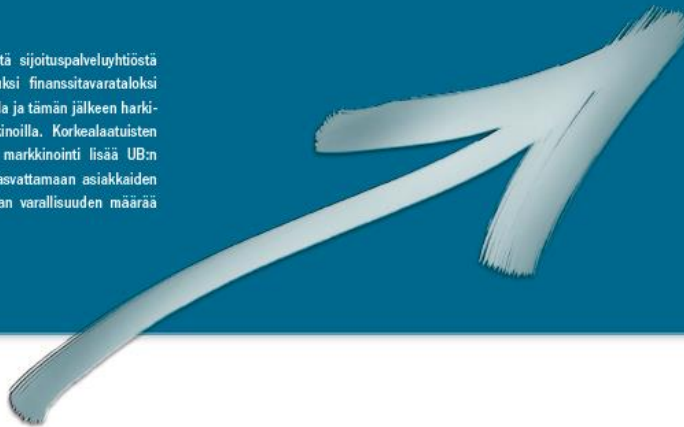
Korkealaatuiset  
palvelut ja  
sijoitustuotteet



Pitkäaikaiset  
asiakassuhteet

# VISIO

Kasvattaa UB pienehköstä sijoituspalveluyhtiöstä merkittäväksi ja tunnetuksi finanssitavarataloksi ensin Suomen markkinoilla ja tämän jälkeen harkitusti lähialueiden markkinoilla. Korkealaatuisten tuotteiden ja palvelujen markkinointi lisää UB:n tunnettua ja auttaa kasvattamaan asiakkaiden lukumäärää ja hoidettavan varallisuuden määrää merkittävästi.



# ARVOT

## Asiakaslähtöisyys

- asiantuntemus
- joustavuus
- henkilökohtainen palvelu

## Kehittyminen ja innovatiivisuus

- palveluiden laadun jatkuva kehittäminen
- uusien tuotteiden kehittäminen
- edelläkävijän rooli alalla

## Yrittäjähenkisyys

- halu kasvaa ja kehittyä
- etsii aktiivisesti uusia ratkaisuja ja yhteistyökumppaneita
- henkilökunnan sisäinen yrittäjyys ja sitoutuminen

## Luotettavuus

- turvallinen kumppani asiakkaalle
- kotimainen
- yrityksen vakavaraisuus ja hyvä taloudenpito

## Vastuullisuus

- palveluiden eettisyys
- korkea ammattietiikka
- sosiaalisten ja ympäristöarvojen huomioon ottaminen



-OMAISUUDENHOITO-



-RAHASTOYHTIÖ-



-SECURITIES-





## Liite 2. Kyselylomake



### United Bankers: sisäinen mielikuvakysely

**1. Olen \***

☐ Nainen

☐ Mies

**2. Kuinka monta vuotta olet työskennellyt alalla? \***

☐ Alle vuoden

☐ 2-4 vuotta

☐ 5-7 vuotta

☐ 8 vuotta tai enemmän

**3. Mikä on ylin koulutuksesi? \***

☐ Ammattikoulu/opisto

☐ Lukio

☐ Ammattikorkeakoulu

☐ Yliopisto

☐ Muu, mikä?

---

(Sivu 1 / 4)



## United Bankers: sisäinen mielikuvakysely

4. Miten hyvin United Bankersin päivittäinen toiminta ja arvot mielestäsi vastaavat toisiaan asteikolla 1-6? \*

(1=täysin eri mieltä ... 6=täysin samaa mieltä)

	1	2	3	4	5	6
Toiminta on vastuullista.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Toiminta on asiakaslähtöistä.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Toiminta on innovatiivista.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Toiminta on luotettavaa.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Toiminta on yrittäjähenkistä.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

5. Minkälaisena koet United Bankersin? \*

	1	2	3	4	5	6	
konservatiivinen	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	moderni
rauhallinen	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	eloisa
perinteinen	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	rajoja rikkova
vanha	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	nuori
huomaamaton	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	erottuva
väritön	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	värikäs
rajoittava	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	salliva
latistava	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	innostava
arka	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	uskalias
sisäänpäinkääntynyt	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	ulospäinsuuntautunut
kova	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	pehmeä
hajamielinen	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	keskittynyt
kylmä	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	lämmin
pirstaloitunut	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	eheä
epävakaa	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	vakaa
tavallinen	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	poikkeuksellinen
proaktiivinen	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	reaktiivinen
persoonaton	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	persoonallinen

vakava  
mieto

○ ○ ○ ○ ○ ○ leikkisä  
○ ○ ○ ○ ○ ○ tulinen

(Sivu 2 / 4)



United Bankers: sisäinen mielikuvakysely

6. Miten arvioisit seuraavia United Bankersia koskevia väitteitä asteikolla 1-6? \*

(1=täysin eri mieltä ... 6=täysin samaa mieltä)

	1	2	3	4	5	6
UB tekee aktiivisesti yhteistyötä muiden alan toimijoiden kanssa.	○	○	○	○	○	○
UB:n rahastot eroavat valtavirrasta.	○	○	○	○	○	○
UB:n henkilökunta sitoutuu voimakkaasti asiakaspalveluun.	○	○	○	○	○	○
UB tarjoaa henkilökohtaista palvelua.	○	○	○	○	○	○
UB:n tuotteet ja palvelut ovat ajantasaisia.	○	○	○	○	○	○
UB:n palvelujen laatua kehitetään jatkuvasti.	○	○	○	○	○	○
UB:n henkilökunta pyrkii aktiivisesti luomaan pitkäaikaisia asiakassuhteita.	○	○	○	○	○	○
UB kehittää uusia tuotteita ja palveluita tulevaisuusorientoituneesti.	○	○	○	○	○	○
UB:n henkilöstö kiinnittää erityistä huomiota vastuullisuuteen sijoitustoiminnassa.	○	○	○	○	○	○
UB on alansa edelläkävijä.	○	○	○	○	○	○
UB:n palvelut erottuvat kilpailijoiden palveluista Suomessa.	○	○	○	○	○	○
UB räätälöi palveluitaan myös niille, joilla ei ole aiempaa kokemusta sijoittamisesta.	○	○	○	○	○	○
Joustavuus asiakaspalvelussa on UB:n keskeinen vahvuus.	○	○	○	○	○	○
UB:n henkilöstöä rohkaistaan toimimaan yrittäjähenkisesti.	○	○	○	○	○	○
UB on kilpailijoitaan luotettavampi palveluntarjoaja.	○	○	○	○	○	○
UB:n henkilöstö tekee aktiivisesti yhteistyötä keskenään.	○	○	○	○	○	○

UB:n henkilöstö tuntee asiakkaiden tarpeet hyvin.

○ ○ ○ ○ ○ ○ ○

UB:n henkilöstö käy aktiivista dialogia asiakkaiden kanssa.

○ ○ ○ ○ ○ ○ ○

(Sivu 3 / 4)



United Bankers: sisäinen mielikuvakysely

7. Jos United Bankers olisi auto, mikä merkki se mielestäsi olisi ja miksi? \*

---

---

---

8. Jos United Bankers olisi ihminen, minkälainen ihminen se olisi? \*

---

---

---

(Sivu 4 / 4)

### Liite 3. Saatekirje

Sähköpostin otsikko: Osallistu brändikyselyymme 22.4. mennessä!

Hei kaikki UBlaiset!

Maaliskuun UBlaisessa avattiin UB:n suunnitelmia toteuttaa bränditutkimus. Tämän kyselyn tarkoitus on tutkia, minkälaista UB-brändiä yrityksemme työntekijät kokevat edustavansa. Kysely on hauska (ja kaikille pakollinen;)

Vastaaminen vie noin 10 minuuttia. Tulokset käsitellään luottamuksellisesti.

Linkki kyselylomakkeeseen lähetetään kaikille United Bankersin työntekijöille. Toivomme, että ehdit vastaamaan kyselyyn, jotta tulokset ovat mahdollisimman kattavia ja luotettavia.

Pääset kyselyyn tästä linkistä:

<https://www.webropolsurveys.com/S/23E61D467172FA9D.par>

Viimeinen vastauspäivä on 22.4.2015.

Kiitos ajastasi ja osallistumisestasi!

Lisätietoja kyselystä Lauralta, p. 343

Kyselyn toteutuksesta ja tulosten raportoinnista vastaavat Haaga-Helia ammattikorkeakoulun mainonnan ja yritysviestinnän opiskelijat Sanja Kallio ja Johanna Streng.

Sanja Kallio  
[sanja.kallio@myy.haaga-helia.fi](mailto:sanja.kallio@myy.haaga-helia.fi)  
040 7419082

Johanna Streng  
[johanna.streng@myy.haaga-helia.fi](mailto:johanna.streng@myy.haaga-helia.fi)  
050 3844903

#### Liite 4. Ristiintaulukointi vastuullisuuden toteutumisesta sukupuolen kesken

Olen \* Miten hyvin United Bankersin päivittäinen toiminta ja arvot mielestäsi vastaavat toisiaan asteikolla 1-6?:Toiminta on vastuullista. Crosstabulation

			Miten hyvin United Bankersin päivittäinen toiminta ja arvot mielestäsi vastaavat toisiaan asteikolla 1-6?:Toiminta on vastuullista.				Total
			3,0	4,0	5,0	6,0	
Olen	1,0	Count % within Miten hyvin United Bankersin päivittäinen toiminta ja arvot mielestäsi vastaavat toisiaan asteikolla 1-6?:Toiminta on vastuullista.	1 25,0%	4 30,8%	13 43,3%	1 10,0%	19 33,3%
	2,0	Count % within Miten hyvin United Bankersin päivittäinen toiminta ja arvot mielestäsi vastaavat toisiaan asteikolla 1-6?:Toiminta on vastuullista.	3 75,0%	9 69,2%	17 56,7%	9 90,0%	38 66,7%
Total		Count % within Miten hyvin United Bankersin päivittäinen toiminta ja arvot mielestäsi vastaavat toisiaan asteikolla 1-6?:Toiminta on vastuullista.	4 100,0%	13 100,0%	30 100,0%	10 100,0%	57 100,0%

Liite 5. Ristiintaulukointi asiakaslähtöisyyden toteutumisesta sukupuolen kesken

Olen \* Miten hyvin United Bankersin päivittäinen toiminta ja arvot mielestäsi vastaavat toisiaan asteikolla 1-6?:Toiminta on asiakaslähtöistä. Crosstabulation

			Miten hyvin United Bankersin päivittäinen toiminta ja arvot mielestäsi vastaavat toisiaan asteikolla 1-6?:Toiminta on asiakaslähtöistä.				Total
			3,0	4,0	5,0	6,0	
Olen	1,0	Count	1	2	11	5	19
		% within Miten hyvin United Bankersin päivittäinen toiminta ja arvot mielestäsi vastaavat toisiaan asteikolla 1-6?:Toiminta on asiakaslähtöistä.	100,0%	15,4%	40,7%	31,3%	33,3%
	2,0	Count	0	11	16	11	38
		% within Miten hyvin United Bankersin päivittäinen toiminta ja arvot mielestäsi vastaavat toisiaan asteikolla 1-6?:Toiminta on asiakaslähtöistä.	0,0%	84,6%	59,3%	68,8%	66,7%
Total		Count	1	13	27	16	57
		% within Miten hyvin United Bankersin päivittäinen toiminta ja arvot mielestäsi vastaavat toisiaan asteikolla 1-6?:Toiminta on asiakaslähtöistä.	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%

Liite 6. Ristiintaulukointi innovatiivisuuden toteutumisesta sukupuolen kesken

Olen \* Miten hyvin United Bankersin päivittäinen toiminta ja arvot mielestäsi vastaavat toisiaan asteikolla 1-6?:Toiminta on innovatiivista. Crosstabulation

			Miten hyvin United Bankersin päivittäinen toiminta ja arvot mielestäsi vastaavat toisiaan asteikolla 1-6?:Toiminta on innovatiivista.						
			1,0	2,0	3,0	4,0	5,0	6,0	Total
Ole n	1,0	Count	0	0	4	4	7	4	19
		% within Miten hyvin United Bankersin päivittäinen toiminta ja arvot mielestäsi vastaavat toisiaan asteikolla 1-6?:Toiminta on innovatiivista.	0,0%	0,0%	40,0%	30,8%	33,3%	40,0%	33,3%
	2,0	Count	1	2	6	9	14	6	38
		% within Miten hyvin United Bankersin päivittäinen toiminta ja arvot mielestäsi vastaavat toisiaan asteikolla 1-6?:Toiminta on innovatiivista.	100,0%	100,0%	60,0%	69,2%	66,7%	60,0%	66,7%
Total		Count	1	2	10	13	21	10	57
		% within Miten hyvin United Bankersin päivittäinen toiminta ja arvot mielestäsi vastaavat toisiaan asteikolla 1-6?:Toiminta on innovatiivista.	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%



## Liite 7. Ristiintaulukointi luotettavuuden toteutumisesta sukupuolen kesken

Olen \* Miten hyvin United Bankersin päivittäinen toiminta ja arvot mielestäsi vastaavat toisiaan asteikolla 1-6?:Toiminta on luotettavaa. Crosstabulation

			Miten hyvin United Bankersin päivittäinen toiminta ja arvot mielestäsi vastaavat toisiaan asteikolla 1-6?:Toiminta on luotettavaa.				Total
			3,0	4,0	5,0	6,0	
Olen	1,0	Count	1	4	10	4	19
		% within Miten hyvin United Bankersin päivittäinen toiminta ja arvot mielestäsi vastaavat toisiaan asteikolla 1-6?:Toiminta on luotettavaa.	20,0%	33,3%	37,0%	30,8%	33,3%
	2,0	Count	4	8	17	9	38
		% within Miten hyvin United Bankersin päivittäinen toiminta ja arvot mielestäsi vastaavat toisiaan asteikolla 1-6?:Toiminta on luotettavaa.	80,0%	66,7%	63,0%	69,2%	66,7%
Total		Count	5	12	27	13	57
		% within Miten hyvin United Bankersin päivittäinen toiminta ja arvot mielestäsi vastaavat toisiaan asteikolla 1-6?:Toiminta on luotettavaa.	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%

Liite 8. Ristiintaulukointi yrittäjähenkisyyden toteutumisesta sukupuolen kesken

Olen \* Miten hyvin United Bankersin päivittäinen toiminta ja arvot mielestäsi vastaavat toisiaan asteikolla 1-6?:Toiminta on yrittäjähenkistä. Crosstabulation

			Miten hyvin United Bankersin päivittäinen toiminta ja arvot mielestäsi vastaavat toisiaan asteikolla 1-6?:Toiminta on yrittäjähenkistä.					
			2,0	3,0	4,0	5,0	6,0	Total
Olen	1,0	Count	0	0	2	7	10	19
		% within Miten hyvin United Bankersin päivittäinen toiminta ja arvot mielestäsi vastaavat toisiaan asteikolla 1-6?:Toiminta on yrittäjähenkistä.	0,0%	0,0%	25,0%	33,3%	40,0%	33,3%
	2,0	Count	1	2	6	14	15	38
		% within Miten hyvin United Bankersin päivittäinen toiminta ja arvot mielestäsi vastaavat toisiaan asteikolla 1-6?:Toiminta on yrittäjähenkistä.	100,0%	100,0%	75,0%	66,7%	60,0%	66,7%
Total		Count	1	2	8	21	25	57
		% within Miten hyvin United Bankersin päivittäinen toiminta ja arvot mielestäsi vastaavat toisiaan asteikolla 1-6?:Toiminta on yrittäjähenkistä.	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0 %