



# Brändin rakentaminen: Case Leirikesä ry

Elena Nisula

2020 Laurea



Laurea-ammattikorkeakoulu

## Brändin rakentaminen: Case Leirikesä ry

Elena Nisula  
Liiketalous  
Opinnäytetyö  
Tammikuu, 2020

Elena Nisula

**Brändin rakentaminen: case Leirikesä ry**

Vuosi 2020 Sivumäärä 71

---

Opinnäytetyön toimeksiantajana toimi Leirikesä ry. Opinnäytetyön tavoite ja tarkoitus oli antaa Leirikesälle keinoja brändin rakentamiseen ja brändityöhön, sekä selvittää, mitä järjestön sidosryhmät sekä työntekijät ajattelevat Leirikesän brändistä. Opinnäytetyön muoto oli yhdistelmä tutkimuksellista ja toiminnallista opinnäytetyötä.

Opinnäytetyössä toteutettiin mielikuvakysely kyselytutkimuksena. Kyselytutkimuksen tavoitteena oli selvittää, millaisia mielikuvia Leirikesän sidosryhmillä on Leirikesästä. Kyselyn teemoina oli Leirikesän leiritoiminta, työnantajamielikuva, asiakaskokemus ja Leirikesä järjestönä. Kysely sisälsi avoimia kysymyksiä sekä kysymyksiä, joissa oli valmiit vastausvaihtoehdot.

Toiminnallisessa osuudessa toteutettiin kaksi työpajaa Leirikesän työntekijöille, joissa hyödynnettiin palvelumuotoilun menetelmiä. Työpajojen tavoitteena oli yhtenäistää Leirikesän työntekijöiden ajatuksia brändistä, sekä analysoida Leirikesän asiakkaita, kilpailijoita ja omaa brändiä. Lisäksi selvitettiin asiakkaiden kontaktipisteitä brändin kanssa, miten brändi niissä näkyy ja miten brändi voisi näissä jatkossa näkyä paremmin.

Opinnäytetyön toiminnallista osuutta tukeva tietoperusta käsitteli brändiä, brändin rakentamista ja sen vaiheita, brändistrategiaa, brändimarkkinointia, brändijohtamista ja asiakaskokemusta, sekä tutkimusprosessia ja palvelumuotoilua.

Kyselytutkimuksen keskeisinä tuloksina saatiin tietoa Leirikesän sidosryhmien mielikuvista, jotka olivat jokaisella osa-alueella positiivisia sekä yhteneväisiä Leirikesän työntekijöiden mielikuvien kanssa. Työpajojen keskeisinä tuloksina saatiin Leirikesän työntekijöille yhteneväinen käsitys Leirikesän brändistä sekä kilpailijoista ja asiakkaista. Lisäksi kirkastettiin asiakkaiden kulkemaa palvelupolkua ja miten brändin toteutumista ja näkymistä siinä voisi parantaa.

Toteutetun mielikuvakyselyn ja työpajojen avulla saatiin kirkastettua Leirikesän brändiä, tulosten avulla yhdistyksen on helppo jatkaa brändityötä ja brändin rakentamista. Opinnäytetyössä syntyi toimeksiantajalle myös konkreettisia toiminta- ja kehitysehdotuksia brändityöhön, kuten markkinointitoimenpiteitä ja brändin näkyväksi tekemistä asiakaskokemuksissa.

Asiasanat: brändi, brändin rakentaminen, palvelumuotoilu, kyselytutkimus

Elena Nisula

**Brand building: case Leirikesä ry**

| Year | 2020 | Pages | 71 |
|------|------|-------|----|
|------|------|-------|----|

---

The client of this thesis was Leirikesä ry. The aim and purpose of this thesis was to provide Leirikesä with means for brand building and branding, and to find out what the organization's stakeholders and employees think about Leirikesä's brand. The form of the thesis was a combination of research and functional thesis.

In this thesis, an image survey was conducted. The aim of the survey was to find out what Leirikesä's stakeholders think about Leirikesä. The themes of the survey were; Leirikesä's camp activities, employer image, customer experience and Leirikesä as an organization. The survey contained open-ended questions and multiple-choice questions.

In the functional part, two workshops were held for Leirikesä employees, utilizing service design methods. The aim of the workshops was to bring together Leirikesä's employees' images about the brand and to analyze Leirikesä's customers, brand and their competitors. In addition, customer contact points with the brand were explored with focus on how the brand appears in them, and how the brand could become more visible in them in the future.

The theory base of the thesis contained: brand, brand building and its phases, brand strategy, brand marketing, brand management, customer experience and research and service design.

The main results of the survey were information about Leirikesä's image from Leirikesä stakeholders. The images were positive in each area and coterminous with the workshops results. The main results of the workshops gave Leirikesä employees a common understanding of Leirikesä's brand and its competitors and customers. In addition, the customer service path was clarified and how the brand could be improved and how it could be better seen in it.

The image survey and workshops helped to clarify Leirikesä's brand, and the results make it easy for the organization to continue its brand work and brand building. The thesis also produced concrete operational and development proposals for the client, such as marketing activities and making the brand more visible in the customer experience.

Keywords: brand, brand building, service design, survey

## Sisällys

|       |  |    |
|-------|--|----|
| 1     | Johdanto.....  | 7  |
| 2     | Brändi ja brändin rakentaminen .....                           | 8  |
| 2.1   | Brändi.....  | 8  |
| 2.2   | Brändin rakentamisen prosessi .....                            | 10 |
| 2.3   | Brändianalyysit .....  | 11 |
| 2.3.1 | Asiakasanalyysi.....   | 12 |
| 2.3.2 | Kilpailija-analyysi.....                                       | 13 |
| 2.3.3 | Oman brändin analyysi.....                                     | 15 |
| 2.4   | Brändin tunnettuus .....                                       | 16 |
| 2.4.1 | Tunnettuuden tasot .....                                       | 16 |
| 2.4.2 | Tunnettuuden luominen eri kanavissa .....                      | 19 |
| 2.5   | Positiointi .....  | 20 |
| 2.6   | Brändiuskollisuus .....  | 21 |
| 3     | Brändijohtaminen .....   | 23 |
| 3.1   | Brändistrategia .....  | 25 |
| 3.2   | Asiakaskokemus .....   | 26 |
| 4     | Brändimarkkinointi .....                                       | 29 |
| 4.1   | Brändiviestintä .....  | 29 |
| 4.2   | Brändin merkityksen viestiminen .....                          | 30 |
| 4.3   | Brändilähettiläät markkinoinnissa .....                        | 32 |
| 5     | Opinnäytetyössä käytetyt kehittämistyön menetelmät.....        | 33 |
| 5.1   | Tutkimuksellinen opinnäytetyö .....                            | 33 |
| 5.1.1 | Kvantitatiivinen tutkimusmenetelmä .....                       | 33 |
| 5.1.2 | Tutkimuksen luotettavuus.....                                  | 34 |
| 5.2   | Toiminnallinen opinnäytetyö .....                              | 35 |
| 5.3   | Palvelumuotoilu brändin kehittämismenetelmänä .....            | 35 |
| 6     | Työpajat Leirikesän työntekijöille .....                       | 37 |
| 6.1   | Ensimmäinen työpaja Leirikesän työntekijöille.....             | 37 |
| 6.2   | Toinen työpaja Leirikesän työntekijöille .....                 | 38 |
| 6.3   | Työpajojen tulokset .....                                      | 38 |
| 6.3.1 | Leirikesä työntekijöiden mielestä.....                         | 39 |
| 6.3.2 | Leirikesän kilpailijat .....                                   | 39 |
| 6.3.3 | Leirikesän asiakkaat.....                                      | 40 |
| 6.3.4 | Leirikesän arvojen toteutuminen.....                           | 44 |
| 6.3.5 | ”Maailman parhaita lastenleirejä” -sloganin toteutuminen ..... | 45 |
| 6.3.6 | Palvelupolku.....  | 45 |

|       |  |    |
|-------|--|----|
| 6.3.7 | Leirikesän brändi palvelupolussa .....                 | 48 |
| 6.3.8 | Leirikesän brändi palvelupolussa tulevaisuudessa ..... | 49 |
| 6.3.9 | Leirikesän brändilupaus.....                           | 50 |
| 7     | Mielikuvakysely Leirikesän sidosryhmille.....          | 50 |
| 7.1   | Mielikuvakyselyn tulokset .....                        | 51 |
| 7.1.1 | Taustatiedot.....                                      | 51 |
| 7.1.2 | Leirikesän leiritoiminta .....                         | 55 |
| 7.1.3 | Leirikesä työnantajana .....                           | 56 |
| 7.1.4 | Asiakaskokemus Leirikesällä .....                      | 58 |
| 7.1.5 | Leirikesä järjestönä .....                             | 59 |
| 7.1.6 | Avoimet kysymykset.....                                | 60 |
| 7.2   | Johtopäätökset mielikuvakyselyn tuloksista .....       | 62 |
| 8     | Opinnäytetyön johtopäätökset .....                     | 63 |
| 9     | Kehitysehdotukset ja jatkotoimenpiteet.....            | 64 |
|       | Lähteet.....   | 67 |
|       | Kuviot .....   | 70 |
|       | Liitteet .....   | 71 |

## 1 Johdanto

Opinnäytetyön aiheena on brändi ja brändin rakentaminen, toimeksiantajana toimii Leirikesä ry. Opinnäytetyön aihe valittiin, koska toimeksiantajayhdistyksellä ei ole olemassa tietoisesti rakennettuja yhdistys- tai palvelubrändejä.

Leirikesä ry on voittoa tavoittelematon ehkäisevän lastensuojelutyön järjestö ja Suomen suurin kaikille avointa lasten leiritoimintaa järjestävä järjestö. Leirikesä järjestää kesäisin ja muina koulujen loma-aikoina yö- ja päiväleiritoimintaa kouluikäisille lapsille ja nuorille, vuosittain Leirikesän leireillä leireilee yli 3 500 lasta. Leirikesä työllistää vuosittain yli 200 nuorta aikuista leirityöntekijöinä. Leirikesä on sitoutumaton järjestö ja toiminta on avointa kaikille. (Reinikainen 2019.)

Leirikesä järjestää yöleiritoimintaa Hyvinkään Kiljavalla nimellä Kiljavan Leirikesä sekä Tuusulan Kesärinteessä nimellä Kesärinteen Leirikesä. Yöleirit ovat pituudeltaan kolmesta kuuteen vuorokautta ja osalle leireistä voivat osallistua myös kehitysvammaiset tai erityistä tukea vaativat leiriläiset. Yöleireillä yövytään teltassa tai leirikeskuksessa ja ohjelma koostuu muun muassa toiminnallisista teemaohjelmista sekä erilaisista toimintapisteistä. Yöleirit on tarkoitettu 7-12 -vuotiaille sekä 13-15 -vuotiaille. (Yöleiri luonnon helmassa on lapsen ikioma loma ja turvallinen seikkailu! 2019.)

Leirikesän päiväleiritoimintaa järjestetään eri puolilla Pääkaupunkiseutua, Helsingissä, Espoossa ja Vantaalla. Leirikesä on järjestänyt päiväleirejä vuodesta 2018, jolloin leiritoiminnan järjestäminen siirtyi Leirikesälle Pääkaupunkiseudun Partiolaisilta. Päiväleiritoiminta pohjautuu Leirikesälläkin vahvasti partiotoimintaan ja leirien ohjelma mukaileekin partio-ohjelmaa. Päiväleirejä järjestetään 7-10 -vuotiaille sekä 10-12 -vuotiaille. (Päiväleiri on lapselle hauskaa ja turvallista tekemistä lähellä kotia! 2019.)

Opinnäytetyön tietoperustaosuus on muodostettu sen mukaan, että Leirikesä voi hyödyntää tietoperustaa brändin rakentamisessa ja brändityössä. Näitä aiheita ovat brändi ja brändin rakentaminen, brändijohtaminen, brändistrategia ja brändimarkkinointi.

Opinnäytetyön käytännön osuus toteutetaan kyselytutkimuksena Leirikesän sidosryhmille sekä kahtena työpajana Leirikesän toimiston työntekijöille. Opinnäytetyön tavoitteena on selvittää Leirikesän sidosryhmien ja toimiston työntekijöiden mielikuvia Leirikesästä sekä toteuttaa brändin rakentamisen vaiheita työpajoissa. Tavoitteena on myös antaa Leirikesälle konkreettisia toiminta- ja kehitysehdotuksia brändityöhön. Tarkoituksena on, että Leirikesä voi jatkaa brändin rakentamista ja brändityötä opinnäytetyön tietoperustan ja tulosten avulla.

## 2 Brändi ja brändin rakentaminen

Brändi on mielikuva, joka sisältää kaiken tiedon ja kokemuksen kyseisestä kohteesta. Brändi syntyy ihmisen omista mielikuvista ja se on jokaisen henkilön oma subjektiivinen käsitys. Organisaatio voi kuitenkin vaikuttaa mielikuvien syntyyn ja luoda erilaisia mielleyhtymiä brändättävästä kohteesta omalla toiminnallaan, eli rakentamalla brändiä. (Mäkinen, Kahri & Kahri 2010, 50.)

Brändin rakentamisella tarkoitetaan organisaation tekemiä toimenpiteitä itseään tai tuotteitaan ja palveluitaan koskevien mielikuvien johtamisessa eli rakentamisessa. (Mäkinen ym. 2010, 50.) Brändin rakentaminen on organisaation, tuotteen tai palvelun oman identiteetin muokkaamista ja vahvistamista, jotta se saadaan vastaamaan haluttua mielikuvaa. Mielikuvat ovat voimakkaita ja niihin vaikuttavat kaikki aikaisemmin oppimamme, tunteemme ja muistomme. (Laakso 2004, 34.)

### 2.1 Brändi

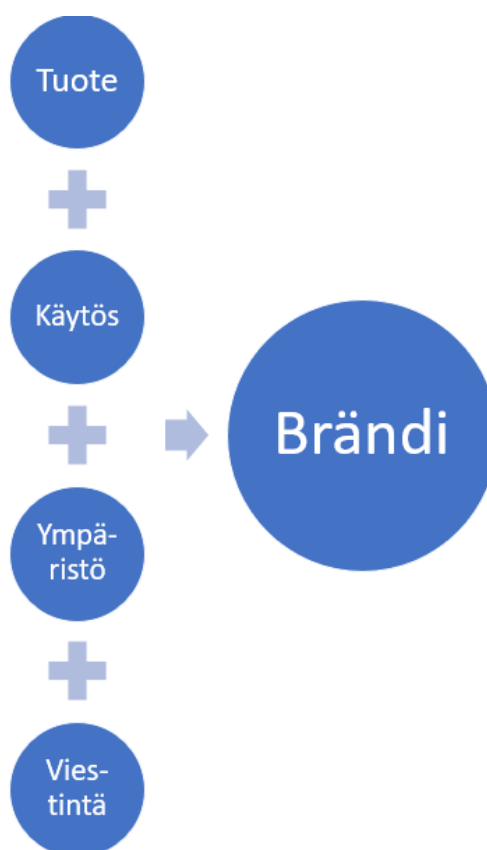
Brändiä on vaikea määritellä yksiselitteisesti, sillä brändien parissa työskentelee monenlaisia ihmisiä. Ihmiset, jotka työskentelevät esimerkiksi mainonnan, markkinoinnin, muotoilun tai tutkimuksen parissa määrittelevät kaikki brändin eri tavoin omasta katsontakannasta. Lisäksi brändin määritelmän voi jakaa myös juridiseen ja markkinoinnin määritelmään. Juridisesti brändi tarkoittaa tavaramerkkiä, joka erottaa tavarat tai palvelut toisistaan. Yksi markkinointimääritelmä brändille on yrityksen määritelty lupaus tietystä arvosta, jonka yritys toimittaa asiakkaalle. (Edge & Milligan 2009, 14.) Toisen määritelmän mukaan brändi koostuu kaikesta tiedosta, kokemuksista ja mielikuvista, jotka kuluttajalla on tuotteesta. Brändi muodostuu niistä tekijöistä, joita kuluttaja pitää tärkeinä tuotetta valitessaan. Lisäksi brändi tarjoaa toiseen tuotteeseen verrattuna lisäarvoa, josta kuluttaja on valmis maksamaan enemmän. (Mäkinen ym. 2010, 15.) Uusitalo (2014, 15) määrittelee brändin asiakkaan käsitykseksi arvosta, jota organisaatio hänelle luo. Koska asiakas ei koskaan ennen ostopäätöstä voi olla täysin varma siitä, täyttääkö tuote antamansa lupaukset ja asiakkaan tarpeet, perustuu ostopäätös odotuksiin ja ennakkokäsityksiin, joka asiakkaalla on yrityksen tuotteiden tai palveluiden tarjoamasta arvosta. Päivittäinen liiketoiminta perustuu siis lopulta odotusten myymiseen ja brändin voi ajatella olevan työkalu näiden asiakkaiden odotusten johtamiseen.

Yhteistä näille brändimääritelmille on brändin kytkeytyminen asiakkaaseen (Edge & Milligan 2009, 14; Mäkinen ym. 2010, 15; Uusitalo 2014, 15). Brändi sijaitsee aina asiakkaan pään sisällä ja voi poiketa muiden mielikuvasta kyseisestä brändistä. Asiakkaan mielikuva voi poiketa merkittävästi myös organisaation omasta mielikuvasta. Brändi ei sijaitse organisaatiossa, vaan on jokaisen henkilön subjektiivinen näkemys. Tässä näkemyksessä mielikuvat ovat vahvempia kuin faktat. On siis asiakkaan kannalta yhdentekevää, ovatko hänen tietonsa organi-



saatiosta tai tuotteesta edes totuudenmukaisia, ne ohjaavat siitä huolimatta asiakkaan toimintaa. Vaikka brändi onkin lopulta asiakkaan oma kokemus, tulee organisaation johdon silti rakentaa ja ylläpitää brändiä omalla toiminnallaan. Kaikkia asiakkaita ei voi miellyttää, mutta oman kohderyhmän mielikuva tulee ymmärtää ja ottaa huomioon kohderyhmän tarpeet. (Ahto, Kahri, Kahri & Mäkinen 2016, 37-45.)

Monesti brändi sekoitetaan pelkästään logoksi tai tunnusmusiikiksi, jotka ovat kyllä osa brändiä, mutta eivät yksinään organisaation brändi. Usein brändiä kuvaillaan kaavalla tuote + mielikuva = brändi, mutta kaava on nykypäivänä vanhentunut, sillä lähes kaikkea voi brändätä ja saman brändin voi kokea monella eri tavalla tai eri näkökulmasta. Nykyaikaisemmin brändin voisi kuvailla koostuvan tuotteista, organisaation käytöksestä, ympäristöstä ja viestinnästä (kuvio 1). Käytöksellä tarkoitetaan tässä työntekijöiden käytöstä. Uskottavan brändin rakentamiseen ei riitä, että vain vastataan puhelimeen brändin mukaisesti, vaan työntekijöiden tulee oikeasti uskoa brändiin sekä panostaa ja kasvattaa brändiä. Ympäristö tarkoittaa kaikkea yrityksen pääkonttorista messuosastoon ja kotisivuihin. Viestintä on usein näkyvin osa organisaation brändiä. Nykypäivänä myös viestintä koostuu paljon muustakin kuin vain kuvista ja sanoista, esimerkiksi äänileikkeistä ja videoista (Edge & Milligan 2009, 14).



Kuvio 1 Brändin rakenne (Edge & Milligan 2009, 14).

Brändin tärkein tehtävä on auttaa yritystä kasvamaan. Brändin merkitys korostuuikin erityisesti tiukasti kilpailluilla aloilla, sillä brändi auttaa erottamaan muuten mahdollisesti tuot ominaisuuksiltaan samankaltaiset tuotteet toisistaan. Brändi auttaa myös luomaan asiakuskollisuutta sekä pitkäaikaisen suhteen asiakkaan ja yrityksen välille. Brändi rakentuu tuotteen, palvelun tai organisaation ympärille, mutta asiakas on lopulta usein kiinnostunut enemmän siitä, miten hän itse hyötyy tuotteesta tai mitä ratkaisuja tuote hänelle tuo, kuin siitä, kuinka hyvä tuote lopulta oikeasti on. Tämän vuoksi ei yksinään riitä, että tuote on erinomainen, vaan asiakkaille tulee kertoa tuotteesta muutakin kuin pelkkiä faktoja. (Mäkinen ym. 2010, 14.)

Miten yritys sitten hyötyy hyvästä brändistä? Hyvän brändin avulla organisaatio saa tuotteestaan paremman hinnan tai muuta volyymietua. Brändi on väline, jolla organisaation tuote tai palvelu saa markkinoilla kilpailijoitaan paremman hinnan tai aseman, yleensä molemmat. Kilpailijoita parempi markkina-asema tuo organisaatiolle vahvemman roolin ja sitä kautta paremmat neuvotteluasetelmat suhteessa sidosryhmiin ja myös isommat myyntivolyymit. Parempi kannattavuus vaikuttaa suoraan yrityksen arvoon, hyvä brändi nostaa siis yrityksen arvoa. Tämän lisäksi brändi suojaa yritystä myös vaikeuksissa. Kuluttajien mielissä oleva mielikuva on suhteellisen pysyvä, eikä se siis helposti muutu - niin hyvässä kuin pahassa. Brändi ei kuitenkaan yksinään riitä suojelemaan yritystä vaikeissa tilanteissa, vaan tilanteissa tulee hallita myös ammattimainen kriisiviestintä vahinkojen minimoimiseksi. (Ahto ym. 2016, 49-51.)

Hyvä brändi hyödyttää yritystä myös taloudellisesti. Hyvä ja hyvin johdettu brändi tarvitsee selkeästi vähemmän rahaa markkinointiin, neuvottelee edullisempia yhteistyösopimuksia ja säästää jopa palkkakustannuksissa. Näiden saavuttamiseksi yritys tarvitsee myös hyvän brändistrategian, pitkäjänteisyys brändityössä säästää kustannuksia, sillä vanhaan brändiin ei yleensä tarvitse panostaa yhtä paljon kuin uuteen. Hyvä brändi vetää puoleensa myös hyviä työntekijöitä, ihmiset haluavat työskennellä hyvien brändien parissa. Esimerkiksi moni vasta valmistunut on valmis työskentelemään pienemmällä palkalla nimekkäässä organisaatiossa, sillä se näyttää omassa ansioluettelossa tuntematonta organisaatiota paremmalta ja on näin parempi vaihtoehto oman urakehityksen kannalta. Työnantajabrändikin vaatii taidokasta johtamista ja rakentamista, etenkin tulevaisuuden työntekijävajeessa työntekijät hakeutuvat mieluiten siihen organisaatioon, jolla on myös vahva työnantajabrändi. (Mäkinen ym. 2010, 28-34.)

## 2.2 Brändin rakentamisen prosessi

Kaikki brändit tarvitsevat ensin brändivision. Brändivisio on organisaation oma tavoitekuva siitä, millainen brändi on asiakkaiden ja muiden sidosryhmien, kuten työntekijöiden ja yhteistyökumppaneiden, silmissä. Brändivisio toimii markkinoinnin brändisuunnittelun kulmakivenä ja vaikuttaa suuresti myös muuhun markkinointitoimintaan. Brändivision tulisi olla keskeisessä asemassa strategisessa suunnittelussa. Onnistuessaan visio kuvaa ja tukee bisnesstrategiaa,

erottaa kilpailijoista, saa kannatusta asiakkailta, inspiroi työntekijöitä ja yhteistyökumppaneita sekä auttaa markkinointisuunnittelussa. Jos brändivisiota ei ole tai se on jäänyt pinnalliseksi, brändi lähinnä ajelehtii päämäärättömästi ja markkinointisuunnittelu on epä johdonmukaista sekä tehotonta. (Aaker 2014. 25-26.)

Brändivision rakentaminen alkaa kontekstin ja strategian määrittelyllä. Tässä vaiheessa on välttämätöntä analysoida asiakkaita, kilpailijoita kuin myös omaa brändiä. Lisäksi tulee määrittellä tavoitteena olevat brändimielikuvat. Näitä mielikuvia syntyy usein määrällisesti viidestäkymmenestä sataan. (Aaker 2014. 28.) Tavoitemielikuvaan tulisi kirjata tiivistys brändin ytimestä, brändin tarjoamat aineelliset ja aineettomat edut sekä brändiin liitettävät tunnisteet ja persoonallisuus. Brändin ydin on se oleellinen osa brändistä, mitä asiakkaiden halutaan muistavan brändistä. Organisaation kannalta brändin ydin toimii eräänlaisena ohjenuorana, kaiken toiminnan tulee olla brändin ytimen mukaista. Brändin tarjoamat edut tarkoittavat kaikkia konkreettisia ja aineettomia etuja, joita asiakas saa tai kokee saavansa käyttäessään tuotetta tai palvelua. Nämä vastaavat kysymyksiin siitä, mitä asiakas saa tai miten asiakas hyötyy käyttäessään tuotetta tai palvelua. Ostaja päätyy ostopäätökseen rationaalisin ja emotionaalisin syin, organisaation tulee tuntea nämä syyt ja ymmärtää kohderyhmän ostokäyttäytymistä. Brändin rakentamisen tulee keskittyä kohderyhmän motiivien, käyttäytymisen ja tarpeiden tuntemiseen. Viimeisenä tavoitemielikuva kertoo sen, miten organisaatio, palvelu tai tuote tunnetaan, miten se tunnistetaan ja mikä on sen persoonallisuus. Näillä vastataan kysymyksiin siitä, millainen brändi on ja miten brändi esiintyy. Nämä tekijät ovat aineettomia ja kuvaavat brändin tarinaa ja sen arvoja. (Mäkinen ym. 2010. 39-40.)

Kun tuotteelle tai palvelulle on ensin luotu jokin muista tuotteista eroava tavoitemielikuva, voi brändin rakentaminen toden teolla alkaa. Prosessi brändin rakentamiseen etenee asiakkaiden, kilpailijoiden ja oman brändin analysoinnin jälkeen tunnettuuden luomisella, jolloin tuote yksinkertaisesti tehdään tunnetuksi. Tämän jälkeen tuote tai palvelu positioidaan, eli siihen liitetään ominaisuus tai ominaisuuksia, joita kuluttajan halutaan siihen yhdistettävän. Seuraavaksi aikaansaadaan kokeilua, eli saadaan kuluttajat ostamaan tuote tai palvelu ja viimeiseksi vakiinnutetaan kuluttajan brändin uskollisiksi asiakkaiksi. Brändin rakentaminen on siis pitkä prosessi erilaisia työvaiheita ja se edellyttää organisaatiolta pitkäjänteisyyttä ja suunnitelmallisuutta. Työtä vaikeuttaa se, että kilpailijoiden toiminta vaikeuttaa prosessin etenemistä jatkuvasti. Kuitenkin, kun jokainen prosessin vaihe tehdään huolella ja omistautuen, voidaan minimoida kilpailijoiden vaikutus. (Laakso 2004, 83-84.)

### 2.3 Brändianalyysit

Organisaatioissa tehdään harvoin tärkeitä strategisia päätöksiä ilman tutkimustuloksia, eikä brändiin liittyvien päätösten tulisi olla poikkeus (Laakso 2004, 86). Analyysivaiheessa kartoitetaan muun muassa brändin asiakkaiden arvomaailmaa sekä kilpailevien tuotteiden positointi markkinoilla sekä niiden kilpailuedut (Raijas & Harmoinen 2008, 6). Tämän lisäksi tulee

analysoida oman brändin nykytilaa, menneisyyttä ja yhteyksiä muihin brändeihin. Brändianalyysit voidaan siis jakaa kolmeen osaan, jotka ovat asiakasanalyysi, kilpailija-analyysi sekä oman brändin analyysi. (Aaker 2010, 190.)

### 2.3.1 Asiakasanalyysi

Asiakasanalyysit voidaan jakaa kolmeen teemaan:

1. Tulevaisuuden trendit
2. Asiakkaiden ostomotiivit
3. Asiakassegmentit
4. Asiakkaiden tyydyttämättömät tarpeet. (Aaker 2010, 190; Laakso 2004, 91.)

Asiakasanalyysi on hyvä aloittaa kartoittamalla markkinoiden tilannetta, mitkä ovat tämän hetken ostotrendit? Kysymys uusimmista trendeistä on yksinkertainen, mutta tärkeä. Siihen vastaamalla voidaan ennakoida esimerkiksi vaihtuvia ostomotiiveja tai kasvavia asiakassegmenttejä, jotka ovat tärkeä huomioida brändin rakentamisessa. (Aaker 2010, 191.) Kysymys vastaa myös toimialalla lähitulevaisuudessa tapahtuviin muutoksiin, jotka vaikuttavat myös omaan liiketoimintaan. Kun toimialan jakaa kasvaviin ja taantuviin osa-alueisiin, voidaan tarkemmin harkita investointeja brändiin sekä muihin kohteisiin. (Laakso 2004, 91-92.) Jos rakennetaan pitkäkestoista brändiä, tulee ymmärtää myös tulevaisuudessa tapahtuvia muita muutoksia, jotka voivat vaikuttaa brändiin. Trendejä tutkimalla saadaan käsitys lyhyen ja pitkän aikavälin muutoksista, jotka vaikuttavat yhteiskuntaan ja sitä kautta mahdollisesti markkinoihin ja asiakkaisiin. Onkin siis syytä myös tarkkailla, mitä muutoksia tapahtuu tai tulee tapahtumaan muun muassa politiikassa, taloudessa tai ympäristön- tekniikan- ja lain osa-alueilla. Brändiin vaikuttavat myös muutokset kulttuurissa, elämäntyylyissä, kuluttamisessa, hyvinvoinnissa tai arvoissa. (Slade-Brooking 2016, 120.)

Seuraavaksi edetään asiakkaiden ostomotiivien analysointiin. Motiivien analysoinnin tarkoituksena on selvittää, mitkä funktionaaliset, emotionaaliset tai käyttäjästäan viestivät motiivit saavat kuluttajat ostamaan ja käyttämään brändin tuotetta tai palvelua. (Aaker 2010, 191.) Funktionaaliset ostomotiivit liittyvät tuotteen tai palvelun ominaisuuksiin tai käyttötarkoitukseen. Ne ovat järkipäisiä syitä hankkia tuote tai palvelu ja voivat liittyä esimerkiksi laatuun tai suorituskykyyn. On tärkeää analysoida, mitkä ominaisuudet ovat kuluttajalle merkittäviä sekä mikä on näiden tuote-etujen tärkeysjärjestys. Funktionaaliset motiivit korostuvat, kun ostopäätöksestä kysytään kuluttajilta. Näiden vastausten taakse tuleekin oppia näkemään ja selvittää, mitä esimerkiksi ”laadukas” asiakkaalle oikeasti tarkoittaa. (Laakso 2004, 93-94.)

Funktionaalisen ostopäätöksen vastakohta on tunneperäinen ostomotiivi. Monesti nämä myös sekoittuvat keskenään ja ostopäätös on tehty sekä tunteella että järjellä. Kuluttaja ei myöskään usein kehtaa myöntää, että ostopäätös on tehty turhamaisilla tai tunneperäisillä motiiveilla. Hän saattaakin siis verhoilla ostopäätöksensä funktionaaliseksi ja vedota tuotteen ominaisuuksiin, mutta tehdä ostopäätöksen oikeasti esimerkiksi ulkonäön tai tunteen pohjalta. Näiden ostomotiivien lisäksi kuluttaja voi myös haluta kertoa tai näyttää itsestään jotain ympäristölle tuotteen kautta. Tällainen kuluttaminen korostuu silloin, kun talous on noususuhdanteessa. Kun tuotteen motiivina on viestiä ympäristölle jotain käyttäjästä, ovat tuotteet usein hintahaitarin yläpäästä sekä usein hankittavissa esimerkiksi vain erikoisliikkeistä. (Laakso 2004, 90-97.)

Ostomotiivien jälkeen analysoidaan erilaisia asiakassegmenttejä samalla toimialalla. Eri segmentit reagoivat eri tavalla esimerkiksi markkinointiin, jolloin eri segmentit tarvitsevat erilaisia brändin positiointeja tai mahdollisesti jopa kokonaan eri brändi-identiteetin. Esimerkiksi luksushotellin ei kannata lanseerata halvempien hintojen hotellia, vaan erottaa kaksi eri toimintamallia selkeästi kahdeksi eri brändiksi. (Aaker 2010, 193.) On myös helpompaa markkinoida tuotetta selvästi eri segmenteille ja rakentaa markkinointi koskemaan segmentille tärkeää ostomotiivia, eikä yrittää tavoittaa kaikkia samoilla markkinointitoimilla. (Laakso 2004, 98.)

Paras tilanne asiakasanalyysijä tehdessä syntyy, jos löydetään asiakkaiden tarve, jota ei ole vielä markkinoilla huomioitu. Se on suuri mahdollisuus ja loistava asetelma tuotekehittelylle. Asiakkaat eivät usein itsekään osaa vastata siihen, millaisia tuotteita tai palveluita he kaipaisivat markkinoille, vaan se on markkinoijan tehtävä. Ostomotiivien tutkimisen ei tarvitse olla pelkästään teoreettista vaan on suositeltavaa tarkkailla asiakkaiden ostokäyttäytymistä siellä missä ostoksia tehdään. (Laakso 2004, 99.)

### 2.3.2 Kilpailija-analyysi

Asiakkaiden tarpeiden tunteminen on tärkeää, mutta se ei yksinään riitä. On tunnettava myös kilpailijoiden toiminta ja mitä kilpailijoiden brändit merkitsevät kuluttajalle. Jos oma brändi ei eroa lainkaan kilpailijoista, miksi kuluttaja valitsisi sen? Kilpailijoiden brändejä kartoittaessa ei ole oleellista se, mitä kilpailivat viestivät omasta brändistään vaan se, miten kuluttajat kokevat nämä brändit. Peruskysymys kilpailutilanteen analysoimisessa on, ketkä ovat brändin suurimmat kilpailijat. Nämä kilpailijat voidaan usein nimetä kysymällä, minkä brändin kuluttaja valitsisi, jos organisaation omaa brändiä ei olisi saatavilla. On hyödyllistä myös analysoida sitä, miten kilpailijat markkinoivat brändiään, sillä markkinointiviestintä heijastaa organisaation tulevaisuuden tahtotilaa. Muutokset markkinoinnissa todennäköisesti enteilevät muutoksia brändin positioinnissa. (Laakso 2004, 104-109.)

Kilpailija-analyysi on keino arvioida ja verrata brändin kilpailijoita. Jotta oma brändi voisi erottua joukosta sekä tarjota kilpailukykyisiä tuotteita, tulee ensin tunnistaa ketkä kilpailijat ovat, miten he positioivat itsensä markkinoilla, mitä tuotteita tai palveluita kilpailijat tarjoavat sekä miten asiakkaan puhuvat kilpailijoista. On tärkeää ymmärtää alusta alkaen, että brändin tulisi erottautua joko sillä mitä se myy (tuote tai palvelu) tai sillä, mitä brändi edustaa (lupaus tai filosofia). Tämä ymmärrys voi auttaa myös löytämään erilaisia myyntivaltteja kilpailijoita analysoimalla. (Slade-Brooking 2016, 114.)

Kilpailija-analyysin voi jakaa neljään osaan:

1. Kilpailijoiden brändi-identiteetti
2. Kilpailijoiden positiointi
3. Muutokset kilpailijoiden brändeissä
4. Brändien vahvuudet ja heikkoudet. (Aaker 2010, 193-195; Laakso 2004, 105.)

Brändi-identiteettien analyysi aloitetaan kartoittamalla, miten asiakkaat kokevat kilpailevat brändit, eli miten kuluttaja kokee hyötyvänsä brändeistä, niiden brändi-asiakassuhteen ja brändin persoonan. Jotta voi itse erottautua muista brändeistä, tulee ensin tietää mistä tulee erottautua. (Laakso 2004, 105.) Kuluttaja on yleensä paras tietolähde, kun tutkitaan kilpailevien brändien identiteettiä. Kuluttajillakin saattaa olla keskenään erilainen mielikuva brändistä, riippuen esimerkiksi siitä, onko kuluttaja kyseisen brändin vai kilpailevan brändin käyttäjä. On myös hyödyllistä tarkastella, kuinka brändi itse haluaisi tulla nähdyksi. Paras keino tarkastella tätä on seurata kilpailijoiden mainontaa ja markkinointia. (Aaker 2010, 194.)

Seuraavaksi selvitetään kilpailevien brändien positiointi markkinoilla sekä ryhmitellään kilpailijat sen mukaan. Varovainen analyysi muiden brändien positioinnista voi tuoda hyödyllistä tietoa brändistä. Usein toimialalla on vain muutama positiointikeino, jolloin brändit voikin jakaa erilaisiin ryhmiin samankaltaisten strategioiden perusteella. Kun brändit on ryhmitelty, arvioidaan jokaisen ryhmän ”vaikutusvaltaisuus” ja aletaan pohtia, haluaako positioida oman brändin johonkin näistä ryhmistä vai kenties kokeilla jotain täysin uutta. Oma brändiä ei kuitenkaan kannata positioida sellaiseen ryhmään, jossa kilpailijoiden määrä on suuri, kilpailijat ovat dominoivia markkinoilla tai kilpailijat ovat onnistuneet positioimaan tuotteensa erityisen onnistuneesti. (Aaker 2010, 194.)

Kolmantena analysoidaan kilpailijoiden brändien aikaisempia muutoksia, sekä mahdollisia tulevaisuuden muutoksia (Aaker 2010, 195.) Tulevaisuuden muutoksien selvittämiseksi on hyödyllistä seurata brändin markkinointiviestintää, sillä se heijastaa kilpailijan tulevaisuuden tah-

totilaa. Mainonnan avulla brändi esitetään sellaisena, jona kuluttajien sen toivotaan myös tulevaisuudessa mieltävän. Äkilliset muutokset kilpailijoiden mainonnassa antavan myös viitettä siitä, että tulevaisuudessa brändin positiointi muuttuu. (Laakso 2004, 107.)

Viimeisenä kilpailijoista analysoidaan niiden vahvuudet ja heikkoudet. Ei ole järkevää lähteä kilpailemaan erittäin voimakkaan brändin kanssa, ellei käytössä ole rajattomasti osaamista ja markkinointibudjettia. Tämän vuoksi onkin fiksumpaa lähteä kilpailemaan brändin kanssa, joka juuri sillä hetkellä saattaa jopa olla vaikeuksissa. Mielenkiintoisempaa on siis keskittyä erityisesti kilpailijoiden heikkouksiin. (Aaker 2010, 195.) Joskus brändin vahvuudet kääntyvät heikkouksiksi, jos vahva organisaatio ei ole osannut lainkaan jarruttaa kehitystä ja laajenee laajenemistaan, muuttuu se kuluttajien mielikuvissa isoksi vyyhdiksi, joka merkitsee vähän kaikkea kaikille, muttei lopulta enää mitään kenellekään. Vahvuus on kääntynyt brändin heikkoudeksi. Jos kilpailevan brändin tuotetta saa esimerkiksi hankittua jokaisesta myymälästä, olisi fiksumpaa haastaa brändiä ja keskittyä tarjoamaan tuotetta vain erikoismyymälöissä. (Laakso 2004, 108-109.)

### 2.3.3 Oman brändin analyysi

Viimeisenä analyysinä on jäljellä oman brändin analysointi. Myös oman brändin analyysin voi jakaa kolmeen teemaan:

1. Brändit juuret
2. Brändin vahvuudet ja heikkoudet
3. Nykyinen brändi-imago. (Laakso 2004, 109-110.)

Ensimmäisenä analysoidaan brändin menneisyyttä. On hyödyllistä tuntee brändinsä juuret, etenkin jos brändi on toimialansa ensimmäisiä toimijoita. Tällaiset brändit kantavat alkupe- räisyyden perintöä, joka on merkittävä lisäarvo tuotteelle. Myös muilla brändeillä on juuret ja onkin hyödyllistä tietää, miten brändit alun perin saivat alkunsa ja millainen imago niillä oli. Erityisesti vaikeina aikoina brändi voi juurilleen paluun myötä selviytyä takaisin raiteilleen. (Aaker 2010, 196-197.)

Seuraavaksi kartoitetaan brändin vahvuudet ja heikkoudet. Tällöin voidaan esittää kysymys siitä, missä brändi on hyvä ja mitkä ovat sen puutteet. Näitä tutkittaessa tulee muistaa, että kuluttajan kokema mielikuva on ainoa totuus, olivatpa ne kuinka tosia tahansa. Jos kuluttaja kokee kilpailijan brändin esimerkiksi suorituskykyisemmäksi, ei ole väliä, vaikka oma brändi olisikin muilla mittareilla suorituskykyisempi. Jokaisella brändillä on oma uskottavuusvyöhykkeensä, jolla sen kannattaa pitäytyä. Ei ole järkevää lähteä yllättäen korostamaan brändin vastakkaisia mielikuvia, sillä kun brändi irtautuu kuluttajan mielissä olevista vahvuuksista, ir-

tautuu se samalla myös uskottavuusvyöhykkeestään. Näitä kuluttajan mielissä olevia vahvuuksia voidaan nimittää brändin perusarvoiksi. On tärkeää tietää nämä perusarvot, mutta myös tunnustaa brändin heikkoudet. On tiedostettava, että brändi ei valloita täysin erilaisia ulottuvuuksia vaan lähinnä vahvistaa jo kuluttajan mielissä olevaa mielikuvaa. (Laakso 2004, 111-112.)

Viimeisenä analysoidaan brändin nykyistä imagoa. Jälleen kerran vain ja ainoastaan kuluttajan näkökulmalla on merkitystä. Tutkimuksessa tulisi saada vastaus siihen, millaisia mielikuvia brändistä on, mitä miellelyhtymiä siihen liittyy, miten brändi eroaa kilpailijoista, miten brändi on vuosien kuluessa muuttunut, onko imago erilainen riippuen siitä, keneltä kysytään sekä mitä etua kuluttaja kokee saavansa brändin käyttämisestä. (Laakso 2004, 112-113.)

## 2.4 Brändin tunnettuus

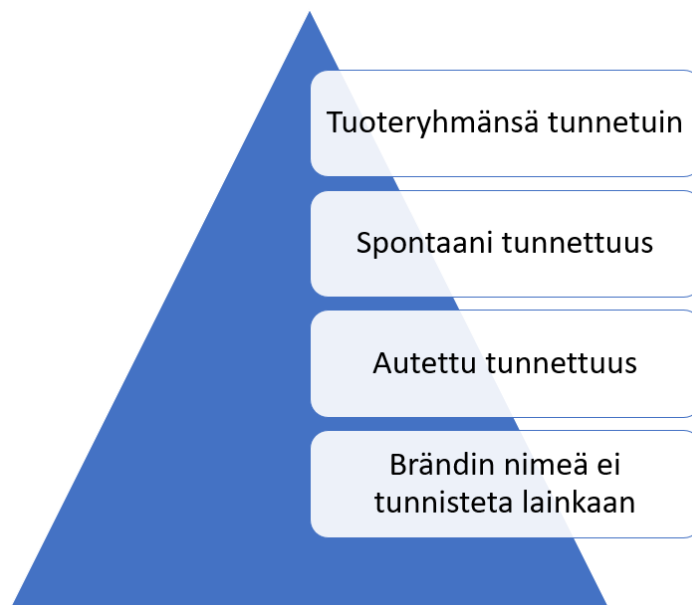
Tunnettuus tarkoittaa organisaation, tuotteen tai palvelun pääsemistä asiakkaan tietoisuuteen ostoksen potentiaalisena tarjoajana. Kuluttajan on ensin tunnettava brändi voidakseen ostaa sen tuotteita tai palveluita, (Peter & Olson 2008, 422.) Kun kuluttajalle syntyy tietyn tuotteen tai palvelun ostotarve, aloittaa hän pääsääntöisesti tiedon keräämisen niistä brändeistä, joiden tietää tarjoavan ratkaisuja hänen tarpeisiinsa. Brändi tulisikin tehdä niin tunnetuksi, että potentiaaliset asiakkaat etsivät ratkaisuja ongelmiinsa kyseisen brändin parista. (Mäkinen ym. 2010, 47-48.)

Ostotilanteissa asiakas muodostaa mielessään harkintajoukon, johon kuuluvien palveluiden tai tuotteiden ryhmästä hän tekee lopullisen ostopäätöksen. Brändin haasteena onkin päästä tähän harkintajoukkoon. (Ahto ym. 2016, 120-121.) Mitä vähäpätöisempi ostopäätös on, sitä lyhyempi on myös valintaprosessi. Tällöin asiakas ei etsi tietoa ja vertaile tuotteita sen suuremmin ja brändin vaikutus korostuu. Mikäli tuote ei vastaakaan asiakkaan toiveita, ei hän valitse sitä uudelleen. Jos tuote on vastannut odotuksia tai ylittänyt ne, asiakas saattaa ostaa tuotteen uudelleen ja näin ryhtyä tuotteen pidempiaikaisesti käyttäjäksi. (Mäkinen ym. 2010, 48.)

### 2.4.1 Tunnettuuden tasot

Tunnettuutta voidaan mitata jakamalla tunnettuus neljään eri tasoon (kuvio 2) (Aaker 2010, 10). Näistä alhaisimmalla tasolla brändin nimeä ei tunnusteta lainkaan, tunnettuuden kasvaessa saavutetaan ensin autettu tunnettuus ja sen jälkeen spontaani tunnettuus. Korkein tunnettuuden taso saavutetaan, kun tuote on oman tuoteryhmänsä tunnetuin. (Laakso 2004, 12).





Kuvio 2 Tunnettuuden tasot (Laakso 2004, 12).

Autettu tunnettuus saavutetaan, kun kuluttaja yksinkertaisesti muistaa tavanneensa brändin aikaisemmin. Hän ei välttämättä muista missä on tavannut brändin, miten se eroaa muista brändeistä tai mihin tuoteryhmään brändi kuuluu. Kuitenkin jo tämän tasoisen tunnettuuden on todettu edesauttavan ostopäätöstä, sillä kuluttaja valitsee mieluiten tuntemansa brändin kuin täysin tuntemattoman. (Aaker 2010, 10-11.) Tunnettuutta tutkiessa kuluttajille annetaan joukko brändinimiä samasta tuoteryhmästä ja pyydetään osoittamaan ne, jotka ovat hänelle tuttuja jollain tavalla. On hälyttävää, jos kuluttaja ei tunnista brändiä lainkaan. Jos brändi ei ole lainkaan kuluttajien mielessä, on sillä hyvin pienet mahdollisuudet päästä ostajan harkintajoukkoon. (Laakso 2004, 125-126.)

Spontaanin tunnettuuden tasolle päästään silloin, kun kuluttaja muistaa brändin nimen ja siihen kuuluvan tuoteryhmän spontaanisti. Sillä, muistaako asiakas brändiä vai ei, on suuri merkitys, kun asiakas valitsee tuotteita ostoslistalleen. Jos tuotteen olemassaoloa ei muista, ei sitä todennäköisesti myöskään ensisijaisesti osta. (Aaker 2010, 11.) Tutkimuksissa spontaanin tunnettuuden taso saavutetaan, kun kuluttajaa osaa nimetä brändinimen tietystä tuoteryhmästä ilman valmiita vaihtoehtoja. Tämä taso on autettua tunnettuutta haastavampi ja asiakkaat muistavatkin tuotteita spontaanisti huomattavasti vähemmän. (Laakso 2004, 126.)

Korkein tunnettuuden taso saavutetaan, kun brändi on tuoteryhmänsä tunnetuin. Tunnetuimmalla merkillä on erityinen asema kuluttajan mielessä, sillä ostopäätöstä tehdessä päädytään usein tunnetuimpaan brändiin. Paras mahdollinen tilanne saavutetaan silloin, kuin brändi on tuoteryhmänsä ainoa tunnettu merkki ja näin hallitsee toimialaansa selvästi. (Laakso 2004, 127.) Joskus ylivoimainen menestys kääntyykin brändin heikkoudeksi. Jos brändin nimestä tulee yleisnimitys tietyn tuoteryhmän tuotteelle, brändi ikään kuin katoaa. Tätä välttääkseen

brändin nimi kannattaa miettiä tarkkaan, eikä valita esimerkiksi liian kuvailevaa tai itsestään selvää nimeä, kuten Aspirin. (Aaker 2010, 15-16.)

Tunnettuuden vaikutus ostopäätökseen vaihtelee sen mukaan, missä asiakas tekee ostopäätöksensä. Ruokakaupassa kuluttajan ei tarvitse muistaa brändin nimeä, vaan ainoastaan tunnistaa tuttu brändinimi, joka aktivoi muistista tiedon, jota asiakkaalla on brändistä. Sen sijaan esimerkiksi kotona tehtävät ostopäätökset vaativat brändiltä jo korkeampaa tunnettuuden tasoa. Kuluttajan tulee muistaa brändi, jotta se voi edes päätyä harkintajoukkoon. Esimerkiksi ravintolaa valitessa kuluttaja ei päädy sellaiseen vaihtoehtoon, jota hän ei edes muista. (Peter & Olson 2008, 422.)

Miten sitten tehdä brändistä tunnettu? Tunnettuihin brändeihin liittyy usein jokin näistä tekijöistä:

1. Brändiä on mainostettu laajasti
2. Brändi on ollut toimialalla pitkään
3. Brändi on helposti saatavilla
4. Brändi on menestynyt ja sitä kautta haluttu. (Laakso 2004, 130.)

Kuluttaja kohtaa joka päivä enemmän ja enemmän markkinointiviestejä, joten onkin haastavaa luoda tunnettuutta taloudellisesti. Kaksi tekijää auttaa organisaatiota tässä ongelmassa, ensimmäisenä auttaa huomattavasti, jos tuotetta on saatavilla laajalti. On kallista ja usein lähes mahdotontakin luoda laajaa tunnettuutta, jos tuotetta myydään vain vähän tai tuote on ollut vasta vähän aikaa markkinoilla. Tämän vuoksi isoilla ja menestyneillä organisaatioilla on etulyöntiasema tunnettuuden kasvattamisessa. Toisena ja tärkeämpänä, on erottautuminen markkinointikeinoilla. (Aaker 2010, 18.) Markkinointiviestit on luonnollisesti helpompi muistaa, jos siihen liittyy jotain erilaista ja tavallisesta poikkeavaa. Erilaisuus itsessään ei ole idea, tarkoitus tai tavoite, mutta se on keino luoda tunnettuutta erottautumalla muista toimialan toimijoista. (Laakso 2004, 139-142.)

Konkreettisia keinoja tunnettuuden luomiseen on useita. Perinteisiä brändin tunnettuuden luomisessa käytettyjä keinoja ovat muun muassa erilaisen mieleen jäävien tunnusten, sloganien tai symbolien käyttö, mediajulkisuus eri kanavissa sekä sponsorointi ja tapahtumamarkkinointi. (Laakso 2004, 142.) Parhaimpia ovat keinot, jossa markkinoinnissa hyödynnetään perinteistä- sekä onlinemediää. Esimerkiksi organisaatioiden kotisivut ovat usein ensimmäinen paikka, mistä kuluttaja lähtee etsimään tietoa. Tämän takia myös nettisivun tulee kaikin tavoin viestiä brändin arvoja ja lupauksia, aina ulkoasusta ja värimaailmasta helppokäyttöisyyteen. Vaikka perinteiset keinot ovat edelleen hyvä tapa luoda tunnettuutta, tulee

kaiken informaation olla saatavilla myös verkosta. Asiakas saa itse valita millaista väylää pitkin hankkii tietoa brändistä, kuitenkin kaiken informaation, tulee se sitten perinteisesti tai verkosta, tulee viestiä brändiä ja brändin arvoja samoin. (Fisher-Buttinger & Vallaster 2008, 190-191.)

Tärkeintä tunnettuuden luomisessa on kuitenkin tulla huomatuksi mahdollisimman monen potentiaalisen asiakkaan taholta. Jotkut brändit saavat luotua tunnettuutta ilman markkinointia ja mainontaa, kuten esimerkiksi Google, mutta valtaosa brändeistä ei menesty ilman markkinointia. Menestyvien brändien markkinoinnissa brändin arvot sekä lupaukset asiakkaille näkyvät kaikilla osa-alueilla. Mainokset, jotka on tehty pelkän huomion tai erilaisuuden vuoksi, eivät useinkaan viesti brändistä mitään. Vaikka shokkikeinot kasvattavatkin todistetusti tunnettuutta, eivät ne kuitenkaan sitouta asiakasta brändiin lainkaan. Pahimmassa tapauksessa tällaiset mainokset kääntyvät brändiä vastaan ja se voi menettää asiakkaita. (Fisher-Buttinger & Vallaster 2008, 187-189.)

#### 2.4.2 Tunnettuuden luominen eri kanavissa

Erilaisia väyliä tulla huomatuksi on nykyään useita. Vanhojen mediatyyppien rinnalle syntyy jatkuvasti uudenlaisia kommunikointikanavia kaikenlaisissa digitaalisissa välineissä. Älypuhelimien myötä mobiilimarkkinointi on nykyään valtavirtaa ja lisäksi mediavaihtoehtojen määrä suurenee myös perinteisten medioiden sisällä. Medioiden nopea kasvaminen on aiheuttanut medioiden pirstaloitumisen, jolloin yhdessä mediassa tavoittaa yhdellä mainoksella vähemmän ihmisiä kuin ennen. Laajojen kohderyhmien tavoittamiseksi tulee eri medioita käyttää tunnettuuden luomisessa rinnakkain. Aiemmin laajaa näkyvyyttä pystyi ostamaan rahalla, mutta nykyään rahaa tärkeämpiä ovat markkinoijien tarttuvat ideat. Markkinointiviestinnän sisältö sekä sen herättämä kiinnostus yleisössä on suurin yksittäinen tekijä siinä, miten hyvin markkinointi tavoittaa ihmisiä. (Uusitalo 2014, 86.)

Paras tilanne tunnettuuden luomisessa syntyy, kun brändi saa ihmiset puhumaan brändistä esimerkiksi sosiaalisessa mediassa. Haaste on siinä, ettei organisaatiolla ole juuri keinoja hallita brändistä syntyvää keskustelua. Ainoa asia, miten organisaatio voi vaikuttaa käytävään keskusteluun, on pyrkiä inspiroimaan sitä, eli tehdä yleisön ja median mielestä mielenkiintoisia asioita. Brändi saa ihmiset ja toimittajat puhumaan itsestään vain tekemällä asioita, jotka ovat mainitsemisen arvoisia. Pelkkä löydettävyyys internetissä ei riitä, vaan yleisölle tulee antaa jokin syy kiinnostua. Kun on onnistuttu tekemään oikeasti kiinnostavaa tai viihdyttävää sisältöä, muuttuu yleisön kiinnostus yleensä itse itseään vahvistavaksi kierteeksi. Parhaimmillaan syntyy internetissä kulovalkean tavoin leviävä ilmiö, jota ihmiset jakavat omissa sosiaalisen median kanavissa. (Uusitalo 2014, 92.)

Toinen tavoiteltava tilanne on se, että ihmiset ryhtyvät itse vapaaehtoisesti brändin sanansaattajiksi. Tällöin tieto tuotteista ja palveluista leviää suosittelun kautta kuluttajalta toiselle

uskottavasti ja ilmaiseksi. Asiakkaita ei kuitenkaan saa puhumaan brändistä siksi, että brändi itse niin haluaisi, vaan jos he itse haluavat. Tämän saavuttamiseksi asiakkaalle tulee tarjota jotain erityistä ja puhumisen arvoista, eli tuotteen ja palvelun on oltava niin hyviä, että ne ovat jo itsessään hämmästelemisen arvoisia. Lisäksi asiakassuhdetta on hoidettava niin hyvin, että jos siitä kertominen tuottaa asiakkaalle mielihyvää. (Uusitalo 2014, 92.) Kun tyytyväinen asiakas jakaa oma-aloitteisesti positiivisia viestejä brändistä omissa verkostoissaan, brändi saa uusia seuraajia sosiaaliseen mediaan, uusia kävijöitä verkkosivuille ja brändimielikuva vahvistuu. (Hurmerinta, 2015.)

## 2.5 Positiointi

Brändin positiointi tarkoittaa Edge & Milliganin (2009, 36) mukaan sitä, mistä brändin halutaan olevan tunnettu kuluttajien tai asiakkaiden keskuudessa. Aaker (2010, 176) kuvailee brändin positioin olevan osa brändin identiteettiä ja arvolupausta, jota aktiivisesti viestitään kohdeyleisölle, se myös kuvastaa miten brändi on parempi kuin kilpailevat brändit. Laakso (2004, 150) kertoo positioinnin tarkoittavan toimenpiteitä, joilla kuluttajan mieleen liitetään ominaisuuksia, eli kilpailuetuja muihin brändeihin verrattuna. Positiointi tarkoittaa kaikkea, mitä brändi kuluttajalle tarkoittaa. Kun asiakas osaa kertoa, että jokin tietty ominaisuus erottaa brändin muista toimialan brändeistä, positioinnin päämäärä on saavutettu. Mielikuva brändin tarjoamasta lisäarvosta, eli brändi, on syntynyt.

Kilpailijoista erottavasta ominaisuudesta käytetään myös nimitystä ainutlaatuinen myyntiväitelmä, unique sales proposal, eli USP (Laakso 2004, 151). Alun perin USP liittyi markkinointiin ja mainontaan, menestyneissä markkinointikampanjoissa asiakkaille tehtiin uniikkeja lupauksia, ja vakuutettiin heidät vaihtamaan käyttämänsä brändi mainostettuun brändiin. Nykyisin USP määrittelee brändin kilpailullisia valttikortteja sekä niitä ominaisuuksia tai etuja, joita asiakkaat yhdistävät ainutlaatuisesti ja positiivisesti brändiin. (Slade-Brooking 2016, 43.)

Positoidakseen omaa brändiä, tulee omista asiakkaista ymmärtää kaksi asiaa: mikä on heitä yhteisesti kuvaava ominaisuus sekä mitä he kaikki tarvitsevat jatkuvasti? Ne ovat yksinkertaisia kysymyksiä, joiden vastaukset ovat yksinkertaisia. Kuitenkin prosessi näiden vastausten saamiseksi on kaikkea muuta kuin yksinkertainen. (Edge & Milligan 2009, 36-37.)

Kun pohditaan asiakkaita yhdistävää ja kuvaavaa ominaisuutta, tulisi keskittyä esimerkiksi heidän elämäntyyliinsä tai elämäntapaansa, eikä faktoihin, kuten ikään. Asiakkaiden tarvetta miettiessä ei kannata tyytyä pelkkään käytännölliseen vastaukseen, vaan enemmänkin joko emotionaaliseen tai psykologiseen tarpeeseen. Esimerkiksi tavallinen siivousainebrändi määritteli omien asiakkaidensa ominaisuudeksi ”kiireinen” ja heidän tarpeekseen ”nautinto puhtaasta pesutuloksesta jo ensimmäisellä kerralla”. Nämä määritteet ovat selviä ja yksiselitteisiä. On helppo positoida brändi vastaamaan tähän tarpeeseen, eli siihen, mistä brändi haluaa olla tunnettu. (Edge & Milligan 2009, 37.)

Positioinnin ei ole tarkoitus luoda asiakkaille täysin uusia mielikuvia brändistä, vaan vahvistaa jo olemassa olevaa mielikuvaa. Tämä tietysti edellyttää, että mielikuva on positiivinen ja liiketoiminnallisesti kannattava. Jo olemassa olevien mielikuvien vahvistaminen on useimmiten muutenkin kannattavaa, sillä kuluttaja pystyy jo yhdistämään markkinointiviestinään johonkin ennestään tuttuun. Tutut asiat jäävät helpommin asiakkaan mieleen ja tuntemattomat asiat suodattuvat helposti pois. (Laakso 2004, 151.)

Ei ole väliä, käyttävätkö asiakkaat tarkalleen samoja termejä kuin brändin rakentaja. Positointi voi silti olla onnistunutta, vaikka asiakkaat viestisivät brändistä eri sanoin kuin brändi itse. Monilla ihmisillä, mukaan lukien tärkeimmillä asiakkailla, on hieman eri näkemys siitä, mitä brändi heille tarkoittaa. Nämä näkemykset kulkevat limittäin ja ryhmittyvät samoin kuin alkuperäinen positointiajatus. Kaikki asiakkaat kuitenkin pohjimmiltaan kuvailevat ja ostavat samaa brändiä. (Edge & Milligan 2009, 38.)

## 2.6 Brändiuskollisuus

Brändiuskollisuus tarkoittaa tilannetta, jossa asiakas ostaa saman valmistajan tuotteita tai palveluita toistuvasti pidemmän ajan aikana, sen sijaan, että ostaisi jonkun toisen brändin tuotteita samasta tuoteryhmästä. Tämä määritelmä on enemmän käyttäytymispainotteinen, mutta niin teoriassa kuin käytännössäkin brändiuskollisuus koostuu myös tunneperäisistä puolia. (Bertillon & Tarnovskaya 2017, 83.)

Asiakkaiden on väitetty olevan nykypäivänä vähemmän brändiuskollisia kuin koskaan ennen. Kuitenkin, uskollisuuden luominen on myös organisaatioille oleellisempaa kuin koskaan aikaisemmin. Yritykset ja brändit käyttävät kanta-asiakasklubejä, palkkaavat myyntipäälliköitä pitämään huolta heidän parhaista asiakkaista ja käyttävät eri järjestelmiä tunnistamaan ja seuraamaan asiakkaista. Asiakassuhteen luominen ja uskolliset asiakkaat ovat usein nimetty menestyneiden brändien kulmakiviksi. (Bertillon & Tarnovskaya 2017, 84-85.)

Tutkimuksissa on huomattu, että uskollisuuden lisääntyessä viidellä prosentilla, lisääntyvät organisaation voitot 25 prosentilla. Monet organisaatiot eivät kuitenkaan huomioi tätä ja kohtelevat vanhoja asiakkaitaan huonosti. Usein uusien asiakkaiden saamiseen käytetään paljon rahaa ja heille tarjotaan erilaisia tutustumistarjouksia, eikä vanhoille asiakkaille tarjota mitään. Tämä horjuttaa tulevien vuosien kannattavuutta, eikä uusien asiakkaiden saaminen ole näillä menetelmillä edes varmaa. (Gad 2001, 106.)

Niin kutsuttu 80/20-sääntö pätee myös brändityössä. 80/20-sääntö tarkoittaa sitä, että 80 % myynnistä tai voitosta on peräisin 20 % asiakkaista. Sen vuoksi uskolliset asiakkaat tulee tunnistaa ja heistä tulee pitää kiinni. Kaikki uskolliset asiakkaat eivät kuitenkaan tuota organisaatiolle juurikaan voittoa, heidätkin tulee tunnistaa niiden uskollisten asiakkaiden joukosta, jotka tuottavat myös voittoa. (Bertillon & Tarnovskaya 2017, 92-93.)

Joillain toimialoilla on helppo havaita, keitä uskolliset asiakkaat ovat, mutta toisilla se on hankalaa. Asiakkaiden jakaminen segmentteihin onkin avain uskollisuuden rakentamisprosessissa. Kun organisaatio tietää, keitä uskolliset asiakkaat ovat ja millaisia heitä yhdistävät ominaispiirteet ovat, on heidän löytämisensä potentiaalisten asiakkaiden joukosta jatkossa helpompaa. Kuitenkin, asiakkaat, jotka löytävät brändin toisen asiakkaan suosituksesta eivätkä perinteisillä markkinointikeinoilla, ovat uskollisempia brändin käyttäjiä. Kannustimet, kuten tarjoukset ja hinnanalennukset taas tuovat vähemmän uusia uskollisia asiakkaita. Tästä syystä alennuksiin perustuvat kanta-asiakaskortit saattavatkin pitkällä tähtäimellä olla haitallisia brändiuskollisuudelle, jos asiakas valitsee brändin vain sen perusteella. (Bertillon & Tarnovskaya 2017, 92.)

Miten sitten saada asiakas ostamaan brändin tuote tai palvelu yhä uudelleen ja uudelleen? Uskollisuuden syntyminen edellyttää tavallaan ystävyysuhteen syntymistä kuluttajan ja brändin välille, asiakasta on kohdeltava hyvin ja asiakkaan tulee kokea jakavansa samoja arvoja brändin kanssa, lisäksi asiakkaan tulee kokea, että häntä arvostetaan. (Gad 2001, 106.) Kohtelemalla asiakasta hyvin, organisaatio vähentää riskiä merkin vaihtamiseen. Asiakas tarvitsee aina synn merkin vaihtoon ja hyvä kohtelu vähentää houkutusta kokeilla toista merkkiä. Kuten kaikissa ihmissuhteissa, asiakasta tulee kohdella kunnioituksella. Kun asiakassuhteen sävy pysyy positiivisena, luo se hyvän pohjan brändiuskollisuuden kehittymiselle. (Laakso 2004, 269.) Keskittyminen jo olemassa oleviin asiakkaisiin on keskeisin asia brändiuskollisuuden luomisessa, se on myös keskimääräisesti kustannustehokkaampaa kuin uusien asiakkaiden jatkuva haaliminen (Laakso 2004, 267).

Aaker (2010, 23-24) luettelee brändiuskollisuuden luomiselle kolme tärkeää keinoa: uskollisten asiakkaiden kanta-asiakasohjelmat, asiakasklubit sekä tietokantamarkkinointi. Kanta-asiakasohjelmat yleistyivät ensin lentoyhtiöiden parissa ja ovat sieltä levinneet laajalti myös muille toimialoille. Nämä ohjelmat tarjoavat asiakkaille suoraa ja aineellista vastiketta uskollisesta käytöksestä. Ohjelmat eivät vain paranna brändin arvoa asiakkaiden silmissä, vaan ovat myös tapa erottautua muista toimijoista. Lisäksi ne osoittavat, että organisaatio on sitoutunut asiakkaaseen, eikä asiakasta pidetä itsestäänselvyytenä.

Asiakasklubit voivat potentiaalisesti luoda vielä syvällisempää sitoutumista brändiin. Jos asiakas saa klubiin liittymällä oikeita etuja, hyödyllisiä tietoja ja alennuksia, voi se olla tehokas keino lisätä brändiuskollisuutta. Myös asiakasklubit todistavat asiakkaalle, että heistä oikeasti välitetään. Siinä missä kanta-asiakasohjelmat voivat näyttäytyä asiakkaille passiivisina, voivat asiakasklubit olla enemmän asiakasta osallistavia ja asiakas voi jopa identifioida itsensä tietyn brändin käyttäjäksi asiakasklubin kautta. (Aaker 2010, 24.)

Tietokantamarkkinointia voidaan hyödyntää kohdistaa mainontaa ja markkinointia tietyille joukolle. Esimerkiksi uutiset uusista tuotteista ja erikoistarjoukset voidaan kohdistaa juuri oikealle asiakassegmentille, jota asia todennäköisesti kiinnostaa. Parhaimmillaan asiakas kokee brändiasiakassuhteen yksilöllisenä ja brändiuskollisuus voimistuu sen myötä. (Aaker 2010, 25.)

### 3 Brändijohtaminen

Brändijohtamisessa on kyse siitä, että koko organisaation johtamisen ja kehittämisen ohjaavana tekijänä sekä lähtökohtana toimii brändi. Tällöin organisaation brändi toimii niin tukena kuin innoituksen lähteenäkin muun muassa myynnissä ja markkinoinnissa sekä tuotekehityksessä, henkilöstöhallinnossa, rekrytoinnissa ja kaikessa viestinnässä sidosryhmien kanssa. Organisaation brändijohtamisessa keskeisin asia on brändin oma ymmärrys itsestään: mitä olemme, mitä aiomme olla - ja miksi juuri näin. (Suokko 2007, 72-74.) Brändi on organisaation identiteetti, joka sallii vakauden ylläpitämisen samalla kun mahdollistaa muutoksen. Ne ohjaavat organisaation jäsenten toimintaa, jolloin brändistä muodostuu organisaatiolle ”tapa, jolla asiat meillä tehdään”. (Kornberger 2010, 87.)

Aivan liian usein johtoporras käyttää mielettömän suuren vaivan brändin suunnitteluun ja personointiin, jonka jälkeen he ajattelevat olevansa valmiita. Tämä on kuitenkin täysin väärä ja vahingollinen ajattelumalli. Brändin suunnitteluvaihe on elintärkeä brändiprosessissa, mutta on olennaista, että organisaatio myös jatkuvasti varmistaa asiakkaiden brändikokemuksen olevan yhteneväinen brändisuunnitelman kanssa. Tätä kutsutaan brändin johtamiseksi. (Gregory 2004, 47.)

Yrityksissä työskentelevät brändien johtajat työskentelevät usein vain lyhyen tähtäimen tavoitteiden parissa, joiden päätarkoitus on edistää myyntiä. He eivät useinkaan saa käyttöönsä riittävästi resursseja tai ainakaan riittävästi vaikutusvaltaa resurssiensa käyttöön. Oikeasti brändijohtamisessa on kyse pitkän tähtäimen toiminnasta ja brändiä johtaessa tuleekin ymmärtää, että brändin rakentaminen vaatii aikaa, rahaa ja lahjakkuutta. Menestyvää brändiä ei rakenneta yhdessä tilivuodessa tai yhden tuotteen lanseerauksella. Brändijohtaminen perustuu siihen olettamukseen, että brändin rakentaminen ei ainoastaan kasvata brändin arvoa, vaan on myös välttämätöntä organisaation menestymisen kannalta. Brändin menestyksekkään rakentamisen tuloksena saavutetaan kilpailuetuja, jotka tuottavat myös taloudellista voittoa. Brändijohtaminen on näkemyksellistä ja perustuu brändin lupaukseen. Brändijohtaminen keskittyy brändin arvon kasvattamiseen, joka muuttuu ajan saatossa asiakasuskollisuudeksi ja markkinavoimaksi. (Mootee 2013, 128.)

Organisaation brändin pitkäjänteinen johtaminen on kovaa työtä. Moni organisaatio toimii väärin juuri tässä - he eivät pidä huolta siitä voimavarasta, eli brändistä, jonka määrittelemiseen he ovat juuri käyttäneet lukemattomasti työtunteja ja mahdollisesti myös rahaa. Ei ole väliä, miten huolellisesti brändin rakentaa, jos siitä ei pidä huolta ja auta sitä kasvamaan,

brändi kuolee ja vie mukanaan kaiken sen työn, joka brändin eteen oli suunnitteluvaiheessa tehty. Organisaatiossa on hyvä brändikulttuuri, kun sen jokainen työntekijä aina toimitusjohtajasta alaspäin ei pelkää ymmärtää mistä organisaation brändissä on kyse, vaan myös ymmärtää oman roolinsa brändin toimittamisessa. Ilman tätä ymmärrystä brändi on ristiriitainen ja asiakkaat saavat hyvin vaihtelevia asiakaskokemuksia. (Gregory 2004, 47-48.)

Brändijohtaminen on pitkään keskittynyt lähinnä kuluttajille suunnatun markkinoinnin suunnitteluun ja toteuttamiseen. Tämänkaltaisen johtaminen perustuu lähinnä tuote- ja markkinointijohtajiin, jolloin jokaisesta brändistä on vastuussa organisaatiossa vain yksi henkilö, joka vastaa brändin markkinoinnin ja mainonnan suunnittelusta sekä brändin kehittämisestä. Nykyisin tarvitaan kuitenkin uudenlaista brändiajattelua, joka laajentaa brändin johtamisen kokonaisvaltaiseksi brändijohtamiseksi. Brändi ei ole pelkäämään markkinointiosaston vastuulla, vaan brändin johtaminen vaikuttaa koko organisaation toimintaedellytyksiin. (Hakala & Malmelin 2011, 38-39.)

Hakalan & Malmelinin (2011, 39) radikaalin brändijohtamisen malli korostaa koko organisaation johtamista brändin avulla. Radikaali brändi on koko organisaation takana oleva visio, eräänlainen kompassi, joka ohjaa tulevaisuuden toimintaa. Brändi integroi yhteen yrityksen eri osat ja brändi myös yhdistää organisaation kuluttajiin sekä muihin sidosryhmiin. Tällainen brändiajattelu siirtää brändin pelkäämään markkinointiosaston toiminnasta koko organisaation viestinnän ja johtamisen välineeksi. Radikaalin brändijohtamisen mallin voi tiivistää viiteen osaan:

1. Brändin arvot, visiot ja tavoitteet ohjaavat organisaation kaikkea toimintaa ja viestintää.
2. Brändi ohjaa yrityksen viestintää ja se näkyy johdonmukaisena kaikille eri sidosryhmille.
3. Brändiviestintä on esillä myös julkisuudessa. Julkisuus vaikuttaa kuluttajan tietoihin ja mielikuvaan brändistä.
4. Kuluttajien ja sidosryhmien mielikuva brändistä muodostuu kaikista kohtaamisista brändin kanssa.
5. Brändin tarinoista ja maininnoista syntyy yhteisöllinen maine, joka yhdessä kuluttajien mielikuvien kanssa ohjaa toimintaa ja luo brändille arvoa. (Hakala & Malmelin 2011, 39-40.)

Brändin alkuperäinen merkitys tuotemarkkinoinnissa laajenee merkittävästi, kun brändi on ohjaajamassa koko organisaation toimintaa. Organisaatiolähtöinen brändiajattelu perustuu



kahteen ajatukseen: koko organisaatio on mukana rakentamassa brändiä ja brändi ohjaa organisaation viestintää ja toimintaa. Parhaassa tapauksessa brändin rakentaminen yhdistää koko organisaation, ovathan kaikki organisaation toiminnot vaikuttamassa organisaation tuottamiin palveluihin tai tuotteisiin. (Hakala & Malmelin 2011, 41.) Tärkeintä on oikea asenne: brändi on koko organisaation yhdistävä tekijä ja se ulottuu moneen suuntaan. Brändi toimii tekojen, tapojen taustalla ja se myös inspiroi, tukee ja mahdollistaa innovatiivista kehitystoimintaa (Suokko 2007, 74.) Samanaikaisesti brändi on myös ennakoivan ja luovan johtamisen väline (Hakala & Malmelin 2011, 41).

Radikaalin brändijohtamisen malli on toteutunut Leirikesällä osittain. Brändiä ei ole aikaisemmin varsinaisesti määritelty eikä sitä ole päämäärätietoisesti johdettu, mutta Leirikesän toimintaa ja viestintää ovat ohjanneet järjestön arvot ja toiminnan tavoitteet.

Leirikesän brändin ja brändin visioiden, arvojen ja tavoitteiden määrittelyllä viestinnästä ja toiminnasta saadaan vielä yhtenäisempää ja brändi välittyy asiakkaalle eteenpäin samanlaisena jokaisessa asiakaskohtaamisessa. Kun brändi toimii taustalla ohjenuorana esimerkiksi leirinjohtajien ja leirityöntekijöiden perehdytyksessä, välittyy Leirikesän brändi heille ja heiltä eteenpäin asiakkaalle, jolle leirityöntekijä voi olla ainoa kohtaamisen Leirikesän henkilökunnan kanssa.

### 3.1 Brändistrategia

Kun on selvitetty ja päätetty mitä brändi edustaa ja kenelle, seuraava askel on luoda strategia sille, miten kommunikoidaan brändivisiota ulospäin. Viimeistään tässä vaiheessa on tärkeää tiivistää brändin olemus sellaiseksi, jonka voi viedä läpi yrityksen, aina markkinoinnista ja viestinnästä talousosastolle ja asiakaspalveluun. Brändistrategia ilmaisee brändin persoonaa ja sitä lupausta, jonka brändi tekee kuluttajille. Siihen kulminoituu se, mitä kuluttajien halutaan odottavan brändiltä sekä se, miten brändin halutaan käyttäytyvän ja näyttävätyvän. (Gregory 2004, 34.) Brändistrategia antaa suuntaviivat resurssien ohjaamiselle sekä toimenpiteiden sisällön sekä laadun suunnittelulle. Brändistrategialla varmistetaan, että viestintä on systemaattista, kustannustehokasta sekä yhtenäistä koko organisaatiossa. Se antaa myös pohjaa markkinoinnin ja viestinnän toimenpiteiden vuosisuunnittelulle. (Von Hertzen 2006, 124-125.)

Brändistrategia on keskeinen johtamisen työkalu liitetoimintastrategian toteuttamisessa, strategia voi koskea yksittäistä tuote- tai palvelubrändiä, tuoteperhettä tai koko yritystä. Jos yrityksellä on useampi brändi, laaditaan jokaiselle brändille oma suunnitelmansa. Brändistrategiaan kirjataan ne toimenpiteet, joilla brändi saadaan tunnetuksi, kiinnostavasti ja erottumaan kilpailijoistaan. Tuote- tai palvelubrändin strategian suunnittelu alkaa jo kehittäelyvaiheessa, siihen kirjataan kenelle, mihin käyttötarkoitukseen sekä mihin tarpeeseen tuote tai palvelu tarjoaa ratkaisun, mikä tekee siitä kilpailijoitaan paremman ja niin edelleen. Samalla

tavalla yritysbrändiä rakentaessa keskeisiä seikkoja ovat yrityksen missio, visio ja arvot. (Von Hertzen, 2006, 123.)

Vastuullisen brändäyksen tulee perustua strategiseen näkökulmaan. Jos brändi tavoittelee vain nopeita voittoja ja toimii lyhyellä aikavälillä, ei se esitä luottamusta brändin ja sen sidosryhmien välillä. Asiat, jotka ovat pitkällä tähtäimellä eduksi yritykselle on usein myös omistajien ja kuluttajien etujen mukaista. Brändistrategiaa tulee tarkastella aina ajoittain, strategian tulee kehittyä ja vahvistua koko brändin elinkaaren ajan. (Fahy & Jobber 2015, 160-162.)

Yrityksen kokonaisbrändin strategia on suunnitelma, johon kuuluu nykytilan, kilpailutilanteen sekä kohderyhmän analyysi ja liiketoiminnan päämääriä palvelevat tavoitteet. Siihen sisältyy viestinnän määrittely, jotta tavoitteena oleva yrityskuva saadaan välitettyä sille kohderyhmälle, joka eniten vaikuttaa yrityksen menestykseen. Vaikka yrityksellä ei olisikaan olemassa erillistä brändistrategiaa, sisältyy liiketoiminnan suunnitteluun jo valtaosa niistä asioista, joihin brändin kehittäminen perustuu. Kun yritys ja brändi ovat jo olemassa, mutta niitä halutaan kehittää, erilaistaa tai vahvistaa, kannattaa ryhtyä brändistrategian suunnitteluun. Sen suunnittelu on ajankohtaista myös silloin, kun brändi alkaa olla vanhentunut ja sitä halutaan uudistaa. Strategiaa tarvitaan myös uutta rakentaessa sekä muutostilanteissa. (Von Hertzen 2006, 124-125.)

Brändistrategia sanoittaa sen, mitä ihmisten halutaan kokevan, kun he asioivat brändin kanssa. Se auttaa yleisöä ymmärtämään, kuka brändi on ja miksi brändi toimii niin kuin toimii. Tämä tärkeää, sillä ihmiset haluavat asioida sellaisten brändien kanssa, jotka he ymmärtävät. Jos brändi on asiakkaille mysteeri, ajaa se asiakkaat muualle. Kun brändi esitellään rehellisesti ja houkuttelevasti yleisölle, menestyy se todennäköisemmin myös markkinoilla. (Gregory 2004, 35.)

Leirikesällä ei ole ollut brändistrategiaa, eikä varsinaista brändityötä ole tehty. Opinnäytetyön työpajoissa on kirkastettu sitä, mitä Leirikesän järjestöbrändi edustaa ja seuraava askel Leirikesän brändityössä voisikin olla strategian luominen. Strategiassa tulisi ilmetä, miten brändiä viestitään ulospäin asiakaskohtaamisissa ja koulutetaan työntekijöille. Lisäksi strategiassa voisi ilmetä, miten Leirikesän eri leirituotteiden brändin eroavat toisistaan.

### 3.2 Asiakaskokemus

Asiakaskokemus muodostuu asiakkaan kohtaamisista, mielikuvista ja tunteista, hieman samoista asioista siis kuin brändi. Brändin ja asiakaskokemuksen välillä onkin vahva yhteys. Suunnitellessa minkä tyyppistä asiakaskokemusta asiakkaille halutaan tarjota, tulisi visio ja organisaation brändi pitää mielessä. Jos brändi on määritellyt itsensä vaikkapa ihmislä-

heiseksi, tulisi asiakaskohtaamisissa panostaa henkilökohtaiseen sekä inhimilliseen vuorovai-  
kutukseen. Jos brändi on moderni, tulee brändin panostaa esimerkiksi digitaalisiin kanaviin ja  
QR-koodeihin kilpailijoitaan paremmin. Asiakaskokemukselle ei ole yhtä oikeaa määritelmää,  
vaan jokaisen brändin tulee rakentaa se omia vahvuuksiaan hyödyntäen, unohtamatta kuiten-  
kaan asiakkaiden odotuksia. (Gerdt & Korkiakoski 2016.)

Asiakkaan omat kokemukset tuotteen tai palvelun käytöstä vaikuttavat hänen brändimieliku-  
vaansa paljon vahvemmin kuin mainonnassa ja markkinoinnissa esitetyt lupaukset ja väittä-  
mät. Teot puhuvat aina vahvemmin kuin sanat. Kuluttajien käsitykseen brändistä vaikuttaa  
paljon enemmän se, miten brändi toimii kuin mitä brändi itsestään väittää. Loistava asiakas-  
kokemus on brändille parasta markkinointia ja parhaassa tapauksessa palvelun ja markkinoin-  
nin rajat hämärtyvät. Hyvä palvelu on samanaikaisesti markkinointia ja markkinointi asiak-  
kaan tyytyväiseksi tekevää palvelua. Tästä hyvänä esimerkkinä toimii esimerkiksi verkkokaup-  
pojen asiakkaan edellisiin ostoksiin perustuvat ehdotukset, joihin asiakas ei olisi muuten ikinä  
törmännyt. Samoin myös kangaskauppojen mittaus- ja ompelupalvelu on asiakkaalle hyvää  
palvelua, mutta yrityksen kannalta vain tapa myydä enemmän. Tällaiset palvelut poistavat  
asiakkaalta ostamisen esteitä, mutta myös kommunikoivat organisaation palveluasennetta ja  
muuta positiivisia mielikuvia brändistä. (Uusitalo 2014, 75-76.)

Brändin rakentajat ja asiakaskokemuksen kehittäjät painivat usein saman kysymyksen parissa:  
miten saada itselle tärkeästä aiheesta riittävän merkityksellinen muillekin? Varsinkin tiukassa  
taloudellisessa tilanteessa voi olla haastavaa saada näille aiheille ymmärrystä. Tämän takia  
brändin ja asiakaskokemuksen tulisi olla keskenään yhteydessä riippumatta siitä, onko vastuu  
aiheesta samalla vai eri henkilöllä. Ei ole ihmeäkään, jos vaivalla suunnitellut brändiviestit ei-  
vät lopulta välity asiakkaille asti, jos asiakaspalvelijat eivät tiedä käynnissä olevasta kampan-  
jasta ja sen suhteesta brändiin. Organisaation tulee määritellä brändin arvot, mutta myös  
kommunikoida ne eteenpäin kaikkialle, etenkin sinne, missä suunnitellaan asiakkaiden koske-  
tuspisteitä organisaatioon. (Gerdt & Korkiakoski 2016.)

Positiivinen asiakaskokemus luodaan, kun huomioidaan asiakas, kuunnellaan ja pyritään ym-  
märtämään asiakkaan tilannetta, pidetään asiakkaaseen yhteyttä ja vastataan asiakkaan kysy-  
myksiin viipymättä. Lisäksi positiivinen asiakaskokemus edellyttää, että organisaatio pitää lu-  
pauksensa ja palvelun laatu on korkea. Jokaisen työntekijän tulee ymmärtää oma osuutensa  
asiakaskokemuksen luomisessa, tämä edellyttää organisaatiolta läpinäkyvyyttä ja riittävän yk-  
sinkertaisia prosesseja. Työntekijöitä tulee myös kouluttaa ymmärtämään oman työtehtä-  
vänsä vaikutus asiakaskokemuksen onnistumiseen. (Fischer & Vainio 2014.)

On tutkittu, että ihmisten välinen kanssakäyminen on työntekijöille usein tärkeämpää kuin  
muut operatiiviset tekijät, tyytyväiset työntekijät ovat myös todistetusti parempia asiakaspal-  
velijoita ja takaavat näin asiakkaalle paremman asiakaskokemuksen (Mosley 2014, 231). Kun

työntekijät pitävät työstään, he voivat paremmin ja välittävät positiivista energiaa toisilleen ja edelleen asiakkaille. Työntekijän positiivinen kokemus syntyy siitä, miten merkitykselliseksi hän kokee työnsä, sekä siitä miten hän kokee työkavereiden ja esimiehen arvostavan häntä. Positiivisessa ilmapiirissä hyvä asiakaskokemus välittyy niin fyysisissä asiakaskohtauksissa kuin puhelimen ja verkonkin välityksellä. (Fischer & Vainio 2014.)

Työntekijät ovat myös merkittävässä asemassa, kun halutaan erottautua kilpailijoista. Eivät pelkää siksi, että työntekijät tarjoavat positiivisen asiakaskokemuksen, vaan myös siksi, että työntekijät voivat tarjota asiakkaalle omaleimaisen ja brändin mukaisen asiakaskokemuksen. Kilpailijoiden on huomattavasti vaikeampi kopioida näitä aineettomia brändiominaisuuksia kuin muita brändin elementtejä. (Mosley 2014, 231.) Kun palvelu on uniikkia, ei tarvitse pelätä hintakilpailua. Jos kilpailijoilla ei ole tarjolla mitään vastaavaa, ei asiakaskaan voi tehdä hintavertailua. (Löytänä & Kortesus 2011.) Kaikki menestyneimmät palvelubrändit panostavatkin suuresti juuri työntekijöiden taitoon tarjota brändille tunnusomainen brändikokemus (Mosley 2014, 231). Suunnittelemalla palveluprosessit hyvin, saadaan palveluista tasalautuisia, jolloin palvelun laatu ei vaihtelee sen mukaan, kuka on palvelemassa asiakasta. Ylivoimaisia asiakaskokemuksia voidaan saada aikaiseksi käyttämällä apuna esimerkiksi palvelumuotoilua. (Saarelainen 2019, 73.)

Leirikesällä leirityöntekijät ovat merkittävimmissä asemassa positiivisen asiakaskokemuksen luomisessa sekä brändin välittämisessä asiakkaille. Leiriläisen huoltaja ei todennäköisesti kohtaakaan Leirikesän työntekijöitä kuin nopeasti viedessä ja hakiessa lasta leiriltä. Päiväleireillä tämä tapahtuu päivittäin, mutta yöleireillä vain leirin alkaessa ja loppuessa. Tällöin on erityisen tärkeää, että asiakaskokemus on positiivinen ja huoltaja voi jättää lapsen leirille luottavaisin mielin.

Koska asiakaskohtaus on lyhyt, on siihen myös panostettava ja jokaiselle leirityöntekijälle tulisi olla selvää, että millainen asiakaskokemus huoltajalle halutaan luoda ja miten Leirikesän brändi näkyy näissä asiakaskohtauksissa. Työntekijöille tulisi siis perehdyttää Leirikesän brändiä sekä millaisia asiakaskohtauksia asiakkaille halutaan luoda. Työntekijöiden tulisi myös ymmärtää oma rooli näiden viestien välittäjänä sekä oman roolinsa vaikutus Leirikesän brändiin.

Leiriläisen vanhempia tärkeämpi asiakasryhmä ovat leiriläiset itse. Vaikka leiriläisen vanhemmalla olisi itsellään positiivinen asiakaskokemus Leirikesästä, ei hän todennäköisesti ilmoita lasta uudelleen leirille, jos lapsen asiakaskokemus on ollut huono. Myös tässä leirityöntekijöiden rooli on suuri. Jos leirityöntekijät onnistuvat luomaan lapselle positiivisen ja uniikin leirikokemuksen, jota ei voi saada mistään muualta, erottautuu Leirikesä muista toimijoista ylivoimaisella asiakaskokemuksella.

#### 4 Brändimarkkinointi

Organisaation markkinointitiimin tärkein tehtävä on varmistaa, että organisaation strategia sekä brändi kulkevat käsi kädessä. Markkinointi takaa sen, että organisaation brändin tavoitemielikuva on kirkkaana kaikkien työntekijöiden mielessä. Se myös turvaa, että organisaation kaikki toiminta viestii sen ainutlaatuisista kilpailueduista, jotka ovat keskeisiä brändin rakentamisen kannalta. Liian usein markkinointi jää pelkästään markkinointiviestinnän suunnitteluun ja toteutukseen, jolloin yhteys liiketoimintasuunnitelman sekä markkinoinnin välillä jää heikoksi. (Ahto ym. 2016, 144.)

Organisaatiot pyrkivät luomaan markkinointimateriaalia, joilla saavutetaan ja ylläpidetään haluttu brändimielikuva. Tämä ei kuitenkaan yksinään riitä luomaan brändiä, vaan brändi syntyy asiakaskokemuksista ja asiakkaiden välisestä kommunikoinnista. Mitä paremmat tuotteet ja palvelut sekä laadukas asiakaspalvelu organisaatiolla on, sitä vahvempi ja positiivisempi on myös brändikuva. Koko yrityksen tulee tämän saavuttaakseen panostaa hyviin arvoihin, työntekijöiden hyvinvointiin, tuotteiden ja palveluiden laatuun sekä erinomaiseen asiakaspalveluun. (Hurmerinta 2015.)

Markkinoinnilla on organisaatiossa myös koordinoiva rooli. Kun uusia palveluja tai tuotteita tuodaan markkinoille, tulee monen asian tapahtua yhtä aikaa. Tuotteiden tulee olla ostettavissa, kun mainoksia lähetetään, asiakaspalvelun tulee olla valmiina vastaamaan asiakkaiden kysymyksiin ja lisäksi mainonnan ja kaiken materiaalin tulee näyttää samalta ja viestiä brändiä. Kuitenkin liian kiinteä side markkinoinnin ja myynnin välillä voi koitua ongelmalliseksi. Markkinoinninkin on toki tuotettava kassavirtaa, mutta keinovalikoima on laaja ja sen pääpaino on tulevaisuudessa. Jos markkinoinnin tehtäväksi katsotaan ainoastaan myynnin välittömän tuoton hankkiminen, menettää organisaatio monia mahdollisuuksia ja syy-seuraussuhteita tulkitaan helposti väärin. Isompien hankintojen harkitseminen on usein pitkä prosessi, eikä päätöksiä tehdä yhden kampanjan perusteella. (Ahto ym. 2016, 149.)

Organisaation johdon tulee myös toimia tiiviissä yhteistyössä markkinoinnin kanssa. Johdon tehtävä on yhdessä markkinointihenkilöstön kanssa varmistaa, että tavoitemielikuvan osa-alueet ovat esillä osana markkinointiviestintää. Tavoitemielikuvaa on toistettava riittävän pitkään, riittävän samankaltaisessa muodossa ja asiakkaille relevantissa muodossa. Johdon tehtävänä on myös varmistaa, että organisaation markkinointi on oikein resursoitu ja sen toiminta kulkee käsi kädessä organisaation tavoitteiden kanssa. (Ahto ym. 2016, 149.)

##### 4.1 Brändiviestintä

Kaikki brändin nimissä tehtävä kommunikointi viestii brändistä kuluttajalle jotain, joko tahattomasti tai tahallisesti (Uusitalo 2014, 73). Kuluttajan mielikuvat brändistä muodostuvat kaikista niistä kohtaamisista, joita kuluttajalla on organisaation, sen edustajien tai sen viestien kanssa (Malmelin & Hakala 2011, 128). Sen takia vahvaa brändiä tavoittelevan organisaation

tulee johdonmukaisesti hallita kaikkia niitä viestejä, joita asiakkaalle välittyy kohtaamisissa brändin kanssa. Jo pelkästään organisaation tuote tai palvelu on osa markkinointia, vaikka vanhasta uskomuksesta huolimatta hyväkään tuote ei myy itse itseään. Tuotteen tai palvelun hyvät ominaisuudet kyllä helpottavat markkinointia ja toisin päin, jos tuote on tarpeeksi huono, ei hyväkään markkinointi voi korvata tuotteen puutteita. (Uusitalo 2014, 73-74.)

Viestintäkampanjoiden tarkoituksena on tulla huomatuksi. Se edellyttää omaperäisyyttä, jotta kuluttaja huomaa, erottaa ja tunnistaa brändin. Brändien erottautuminen toisistaan on yhä vaikeampaa, mutta samalla myös välttämättömämpää. Organisaatioiden tulee jatkuvasti etsiä keinoja erottautuakseen ja herättääkseen huomiota. Jotta voi menestyä markkinoilla, tulee ensin menestyä huomiotaloudessa sekä tunnettuudessa. Yksi kilpailukyvyyn peruspilareista on se, miten organisaatio ymmärtää huomion, sen merkityksen ja hallitsee sen osana liiketoimintaansa. (Malmelin & Hakala 2011, 128.)

Kun brändiä rakentaessa on analysoitu asiakkaita, voidaan markkinoinnissa hyödyntää kanavia tai alustoja, jotka ovat brändin kohderyhmälle järkeviä. Erilaisia alustoja viestinnälle on nykyisin lukuisia, kuten puhelimet, tietokoneet, pelikonsolit, blogit ja niin edelleen. Asiakkaita voi tavoittaa osallistamalla heitä esimerkiksi erilaisilla äänestyksillä ja kilpailuilla tai tarjoamalla heille materiaalia esimerkiksi toiminnan kulisseista. Monella menestyneellä brändillä on myös mobiilisovelluksia, jotka houkuttelevat käyttäjiksi myös muitakin kuin kyseisen brändin käyttäjiä. (Mathieson 2010, 11-13.)

Vielä muutama vuosikymmen sitten organisaatioiden markkinointi oli lähinnä mainontaa, joka keskittyi pelkästään printtimediaan sekä TV- ja radioviestintään. Nykyään näiden kanavien rinnalla toimii laaja joukko erilaisia sähköisiä medioita ja verkkomarkkinointiin on tarjolla useita eri kanavia ja lukematon määrä erilaisia työkaluja. Organisaatioiden markkinointiviestintä siis sirpaloituu useaan eri kanavaan. Sirpaloituminen on sekä haaste että mahdollisuus. Uuden kanavat tuovat erilaisia ulottuvuuksia viestimiseen, osa jopa maksuttomasti. Tämä luo organisaatioille uusia mahdollisuuksia, sillä pienelläkin budjetilla on mahdollista saada paljon aikaan. Samalla viestinnän hallinta on haastavampaa, sillä viestintäkanavia on paljon. Brändin kannalta on kuitenkin tärkeää, että viestintä on yhtenäistä kaikissa kanavissa. Kuluttajat käyttävät luontevasti eri kanavia, mutta eivät välttämättä koe kanavia erillisiksi. He odottavat, että brändin linja pysyy samana niin verkossa, asiakaspalvelussa, sosiaalisessa mediassa, mobiilisovelluksissa kuin lehdisäkin. (Nokkonen-Pirttilampi 2014, 21.)

#### 4.2 Brändin merkityksen viestiminen

Yleensä markkinointia suunniteltaessa ensimmäinen ratkaistava ongelma on se, kuinka tarjontaa, brändiä tai organisaatiota voidaan edistää, miten näkyvyyttä voi parantaa, mielle yhtymiä vahvistaa ja asiakasuskollisuutta kasvattaa. Nämä ongelmat ovat enemmän taloudellisia ja nojaavat siihen olettamukseen, että asiakkaiden ostokäyttäytyminen on rationaalista ja he heitä

kiinnostaa saada tietoa tuotteesta. Ongelma on usein siinä, että tarjontaan nojaava brändin rakentaminen tai markkinointi voi olla tehotonta, sillä se ei sitouta asiakkaita. Erityisesti näin käy silloin, kun tuote on vähäpätöinen asiakkaalle tai heidän elämäntapaansa tai -tyyliään vain hieman sivuva tai siitä kokonaan irtonainen. Sen sijaan tulisikin keskittyä liittämään brändimielikuvaan asioita ja arvoja, joista asiakas on jo valmiiksi kiinnostunut. (Aaker 2014, 96.)

Kun aikaisemmin brändien merkitykselliset ominaisuudet olivat käyttöominaisuudet sekä hinta, nykyisin on tärkeää miettiä myös sitä, millaisia merkityksiä ja tunteita brändi kuluttajalle mahdollistaa. Elämykset ja merkitykset ovat isoja kilpailutekijöitä organisaatioille, sillä tuotteet ja palvelut ovat usein ominaisuuksiltaan samankaltaisia. (Malmelin & Hakala 2011, 132.) Yleensä tuote tai palvelu itsessään ei ole asiakkaalle kovin merkityksellinen, jolloin brändin tulee rakentaa asiakasta kiinnostavia asioita tuotteen ympärille. Tällainen asia voi olla esimerkiksi sanomaltaan merkityksellinen kampanja, tapahtuma tai yhteistyö yhteiskunnallisesti merkittävän tahon kanssa, kuten Coca-Colan kumppanuus WWF:n kanssa tai Doven Real Beaty - kampanja. (Aaker 2014, 97.)

Nykyään brändin rakentaminen ja onnistunut markkinointi edellyttää henkilökohtaisen vuorovaikutuksen luomista asiakkaan kanssa aiheista, jotka ovat hänelle merkityksellisiä. Tuotteet ovat niin helposti saatavilla ja esillä, että materian tuottaman onnellisuuden sijasta hankinnoilta haetaan enemmänkin tunteisiin perustuvaa tyydytystä. Jos ennen tuotteesta kysyttiin ”mitä se tekee?” on kysymys nykyisin ”mitä se saa minut tuntemaan?”. Nouseva sukupolvi milleniaaleja ei tutkimuksien mukaan ravintolaa valitessa etsi pelkästään hyvää ruokaa hyvällä hinnalla, vaan valinta on paljon tätä monimutkaisempi. Milleniaalit haluavat tunneperäisen yhteyden brändiin, joka toimii vastuullisesti sekä ympäristöä säästäen. Jos kriteerit pelkälle ruokapaikalle ovat tällaiset, ovat vaatimukset vielä korkeampia, kun he tekevät oikeasti merkittäviä valintoja. Tulevaisuuden asiakkaat haluavat brändin inspiroivan heitä ja ilmaisevan heidän omia arvojaan niin hyvin, että heidän yhdistämisensä brändiin tuo heille iloa ja onnelpyyden aihe. (Yohn 2014, 50-51.)

Leirikesän viestintä on suurelta osin keskittynyt Leirikesän leirien sekä työpaikkojen markkinointiin ja mainontaan. Viestintäkanavina on käytetty sosiaalista mediaa (Facebook ja Instagram), Leirikesän verkkosivuja, uutiskirjeitä sekä postitse ja koulun kautta kotiin lähetettyjä leiriesitteitä. Leirikesä voisi hyödyntää markkinoinnissaan enemmän erilaisia asiakkaita osallistavia kampanjoita ja brändin merkityksen viestimistä.

Leirikesä jakaa jo nyt jonkun verran sosiaalisessa mediassa asiantuntijoiden kannanottoja ja tärkeitä ajankohtaisia asioita (esimerkiksi lasten oikeuksien päivä), mutta näiden helppojen markkinointitoimien lisäämisellä olisi helppo liittää brändimielikuvaan Leirikesälle tärkeitä arvoja.

#### 4.3 Brändilähettiläät markkinoinnissa

Brändikuvan viestimiseksi organisaatiot ovat entistä enemmän alkaneet käyttää sosiaalisen median brändilähettiläitä. Brändilähettiläitä on sekä sisäisiä että ulkoisia ja molemmat voivat vaikuttaa suuresti ja monipuolisesti organisaation menestykseen. Sisäiset brändilähettiläät ovat organisaation omia työntekijöitä, jotka viestivät omilla kanavissaan tai kasvotusten positiivisia kuulumisia organisaatiosta. Näitä brändilähettiläistä syntyy, kun työpaikan olosuhteet ovat kunnossa ja työpaikalla vallitsee aidosti avoin, rohkaiseva, innostava ja suvaitseva ilmapiiri. Brändilähettiläät eivät ole markkinoinnin apulaisia, vaan brändilähettiläs syntyy itsestään organisaatiossa, jossa työhyvinvointia arvostetaan korkealle. Brändilähettiläs jakaa positiivista mielikuvaa omasta työnantajastaan vapaaehtoisesti ja oma-aloitteisesti omille verkostoilleen työaikana ja sen ulkopuolella. Tällöin saavutetaan aito, positiivinen työnantajamielikuva sekä vahva brändi. Sisäisen brändilähettilään viesti vaikuttaa onnistuneeseen rekrytointiin sekä liiketoiminnan menestykseen. Heidän viestinsä ovat arvokkaampia kuin mitkään organisaation jakamat markkinointiviestit, sillä ihmiset kuuntelevat mieluummin ystäviään, perhettään tai sosiaalisen verkostonsa ihmisiä. Tärkeintä on antaa työntekijöiden luoda omaa, haluamaansa sisältöä sosiaaliseen mediaan ja jakaa sen jälkeen organisaationa tätä tuotettua materiaalia haluamallaan tavalla. Jos työolot ovat aidosti hyvät, työntekijät yleensä luovat mielellään omaa sisältöä. (Hurmerinta 2015.)

Ulkoiset brändilähettiläät ovat organisaation ulkopuolisia ihmisiä. Muun muassa kosmetiikka- ja urheilualat ovat jo pitkään hyödyntäneet julkisuuden henkilöitä brändilähettiläinä. Kun suosittu ja tunnettu henkilö kehuu jotain tuotetta, rakentuu tuotteen ympärille tietty tunne, laatu ja mielikuva. Tästä joutuu usein tietenkin myös maksamaan. Sosiaalinen media on tuonut myös uuden ulottuvuuden brändilähettiläille. Asiakkaan saadessa erinomaista palvelua organisaation jokaiselta osastolta ja kaikissa sosiaalisen median kanavissa sekä puhelimesta ja verkkosivuilla, syntyy ulkoinen, aito brändilähettiläs itsekseen. Nämä asiakkaat jakavat positiivista kuvaa organisaatiosta ympärilleen. He saattavat myös jakaa organisaation tuottamaa materiaalia eteenpäin omilla kanavissaan. Brändilähettiläs toimii näin, koska hän uskoo organisaation arvoihin, tuotteisiin ja toimintaan. Toiminta tapahtuu oma-aloitteisesti ja veloituksetta. (Hurmerinta 2015.)

Leirikesä on jonkin verran hyödyntänyt sisäisiä brändilähettiläitä sosiaalisessa mediassa, jossa etenkin yöleirien työntekijät ovat jakaneet kokemuksiaan hashtagilla #mitessunkesäduuni. Sisäisiä brändilähettiläitä voisi hyödyntää tehokkaammin, sillä postausten määrä kesältä 2019 on vähäinen ja ne ovat lähinnä Kiljavan Leirikesän henkilökunnan tekemiä. Ulkoisia brändilähettiläitä Leirikesä ei ole hyödyntänyt, joten Leirikesä voisi jatkossa kannustaa myös asiakkaitaan jakamaan omia kokemuksiaan Leirikesästä sosiaalisessa mediassa.



## 5 Opinnäytetyössä käytetyt kehittämistyön menetelmät

Opinnäytetyö on yhdistelmä tutkimuksellista sekä toiminnallista opinnäytetyötä ja työn toiminnallisessa osuudessa hyödynnetään palvelumuotoilun menetelmiä. Nämä käsitteet on avattu seuraavissa kappaleissa.

### 5.1 Tutkimuksellinen opinnäytetyö

Tieteellinen tutkimus pyrkii selvittämään tutkittavan kohteen lainalaisuuksia ja toimintaperiaatteita. Tutkimus voi olla teoreettista tutkimusta, jossa hyödynnetään valmiina olevaa tietomateriaalia tai empiiristä eli havainnoivaa tutkimusta. Tutkimuksen onnistumiseen vaikuttaa onnistunut kohderyhmän ja tutkimusmenetelmän valinta. Tutkimusmenetelmän valinta määräytyy tutkimusongelman ja tutkimuksen tavoitteen mukaan. Tutkimusongelma tarkoittaa sitä pohdittavaa asiaa, johon tutkimuksella pyritään löytämään ratkaisu. Tutkimusongelman selvittämiseksi ei ole olemassa yhtä oikeaa menetelmää, vaan käyttökelpoisia menetelmiä saattaa olla useita ja valinta niiden välillä vaikeaa. (Heikkilä 2014, 12.)

Tutkimusmenetelmä valitaan sen perusteella, millaista tietoa halutaan kerätä ja mitä tietoa halutaan tutkia. Tutkimusmenetelmää valitessa tulee huomioida mihin menetelmää käytetään, sillä eri tutkimusmenetelmät tuottavat erilaisia tuloksia ja perspektiivejä. Tutkimusmenetelmät voidaan jaotella kahteen eri tyyppiseen menetelmään: kvantitatiiviseen eli määrälliseen sekä kvalitatiiviseen eli laadulliseen menetelmään. Menetelmiä voidaan käyttää tutkimuksissa myös rinnakkain, mutta tällöin kvantitatiivisen ja kvalitatiivisen tutkimuksen erot eivät ole erityisen tärkeitä. Tiivistettynä kvantitatiivisella tutkimuksella tuotetaan numeraalista sekä luotettavaa, mutta pinnallista tietoa. Kvalitatiivisessa tutkimuksessa tuotetaan enemmän syvällisempää tietoa, joka on vaikeasti yleistettävissä. (Ojasalo, Moilanen & Rita-lahti 2014, 40.)

#### 5.1.1 Kvantitatiivinen tutkimusmenetelmä

Kvantitatiivinen tutkimus eli määrällinen tutkimus selvittää lukumääriin ja prosenttiosuuksiin liittyviä kysymyksiä. Tiedonkeruumenetelmänä käytetään yleensä tutkimuslomakkeita valmiilla vastausvaihtoehdoilla, tuloksia kuvataan numeerisesti ja havainnoidaan erilaisten taulukoin ja kuvioin. Määrällisellä tutkimuksella selvitetään usein myös asioiden välisiä riippuvuussuhteita tai tutkittavassa ilmiössä tapahtuvia muutoksia. Tutkimuksen avulla kartoitetaan yleensä olemassa olevaa tilannetta, mutta ei varsinaisesti selvitetä asioiden syitä. (Heikkilä 2014, 15.) Kvantitatiivisessa tutkimuksessa tietoa tarkastellaan numeerisesti. Tämä tarkoittaa sitä, että tutkittavia asioita käsitellään kuvaillen numeroiden avulla. Kvantitatiivinen tutkimusmenetelmä vastaa kysymyksiin: kuinka moni, kuinka paljon ja kuinka usein. (Vilka 2007, 14.)

Määrällinen tutkimus edellyttää riittävän kattavaa sekä edustavaa vastaajaotosta (Heikkilä 2014, 15). Suositeltava vastaajien vähimmäismäärä silloin, kuin käytetään tilastollisia menetelmiä, on 100. Vain ja ainoastaan suuren aineiston perusteella voidaan muodostaa havaintoja ja selittää tutkittavia asioita numeerisesti. Mitä suurempi otos tutkimuksessa saadaan, sitä paremmin vastaajaotos edustaa keskimääräistä mielipidettä, asennetta ja kokemusta tutkimuksen kohteena olevasta aiheesta. (Vilkkä 2007, 17.)

Tutkimuksen tutkimusongelma määrää sen, mikä on kohderyhmä ja mitä tiedonkeruumenetelmää hyödynnetään. Usein menetelmäksi valitaan jonkinlainen verkossa toteutettu kysely. Tällöin kyselyn onnistuminen riippuu paljon kyselylomakkeen teknisen toteutuksen onnistumisesta. Verkkokyselyissä tulee ratkaista, miten tutkimuksen kohderyhmälle saadaan tieto tutkimuksesta, miten estetään tutkimukseen kuulumattomien henkilöiden vastaaminen kyselyyn ja miten estetään samaa vastaajaa vastaamasta useamman kerran. Suunnitelmallisesti toteutettua kyselytutkimusta kutsutaan survey-tutkimukseksi. Se on tehokas ja taloudellinen tapa toteuttaa tutkimus silloin, kuin tutkittavia on paljon. Survey-tutkimuksissa aineisto kerätään tutkimuslomakkeilla. (Heikkilä 2014, 17.)

Opinnäytetyössä toteutettiin tutkimus, jonka kohderyhmänä oli Leirikesän asiakkaat, työntekijät, yhteistyökumppanit ja muut sidosryhmät, kuten sosiaalihuollon tai koulujen työntekijät. Tutkimusongelmana oli selvittää, millainen mielikuva sidosryhmillä on Leirikesästä. Menetelmäksi valittiin määrällinen eli kvantitatiivinen tutkimusmenetelmä. Tarkoituksena oli tutkia kohderyhmän mielikuvia Leirikesästä ja verrata, vastaavatko kohderyhmän ja Leirikesän toimiston työntekijöiden mielikuvat toisiaan. Vastauksia käytettiin apuna Leirikesän brändin kirjastamisessa ja tulvaisuudessa brändityön tukena.

#### 5.1.2 Tutkimuksen luotettavuus

Tutkimuksen luotettavuus kertoo sen, miten luotettavasti käytetty tutkimusmenetelmä mittaa sitä, mitä tutkimuksessa on haluttu tutkia (Hiltunen 2009, 9). Tutkimuksen perusvaatimuksia ovat luotettavuus eli reliabiliteetti ja pätevyys eli validiteetti. Validiteetti kertoo, onko tutkimuksessa mitattu oikeaa asiaa ja reliabiliteetti, miten tarkasti asioita on mitattu. (Heikkilä 2017, 27).

Reliabiliteetti tarkoittaa sitä, etteivät tutkimuksen tulokset ole sattumanvaraisia. Tutkimus on voitava toistaa samanlaisena samanlaisin tuloksin. On kuitenkin huomioitava, että tutkimuksen tulokset eivät todennäköisesti päde erilaisena aikana tai toisenlaisessa yhteiskunnassa. Tutkimusta toteuttaessa on oltava jatkuvasti tarkka ja kriittinen. Virheitä voi tapahtua tiedonkeruussa, tiedon syöttämisessä, tietoa käsiteltäessä tai tulosten analysoinnissa. Reliabiliteettiin vaikuttaa myös tutkimuksen otos. Jos vastaajamäärä jää liian pieneksi, tulos on sattumanvarainen. Vastaajien tulee myös edustaa koko tutkittavaa perusjoukkoa. (Heikkilä 2014, 28.)

Validiteetti tarkoittaa systemaattisen virheen puuttumista tutkimuksessa. Jos tutkimus on toteutettu valideilla mittareilla, ovat mittaukset keskimääräisesti oikeita. Kysytyjen kysymysten tulee mitata oikeita asioita ja kysymyksillä tulee kattaa tutkimusongelma kokonaan. Validissa tutkimuksessa kohderyhmä on määritelty tarkasti etukäteen, vastauksia on saatu oikeilta vastaajilta ja vastausprosentti on korkea. (Heikkilä 2014, 27.)

## 5.2 Toiminnallinen opinnäytetyö

Toiminnallisen opinnäytetyön tavoitteena on käytännön toiminnan järjestämistä, järjeistämistä, ohjeistamista tai opastamista ammatillisessa ympäristössä. Opinnäytetyön toteutus tapa voi olla esimerkiksi ohje, opastus tai tapahtuman toteuttaminen. (Vilkkä & Airaksinen 2003, 9.)

Toiminnallisen opinnäytetyön tuloksena syntyy aina jokin konkreettinen tuotos. Olennaista on, että toiminnallisessa opinnäytetyössä yhdistyvät käytännön toteutus sekä toteutuksen raportointi. Opinnäytetyön tuotoksen pohjana tulee olla ammattiteoria ja opinnäytetyön tulee sisältää teoreettinen viitekehys. Raportoinnissa tulee myös selvittää konkreettisten tulosten saavuttamiseksi käytetyt keinot. (Vilkkä & Airaksinen 2003, 16-17.)

Tämän opinnäytetyön toiminnallisessa osuudessa toteutettiin kaksi työpajatilaisuutta Leirikesän toimiston työntekijöille. Työpajojen tavoitteena oli yhtenäistää ja selvittää työntekijöiden ajatuksia Leirikesän brändistä sekä analysoida Leirikesän kilpailijoita, asiakkaita ja omaa brändiä. Lisäksi työpajoissa selvitettiin sidosryhmien kulkema palvelupolku, miten brändi näkyy polun eri kontaktipisteissä ja miten se voisi näkyä paremmin. Lisäksi työpajoissa suunniteltiin Leirikesän brändilupausta. Työpajojen toteutuksessa hyödynnettiin palvelumuotoilun menetelmiä. Työpajat ja palvelumuotoilun menetelmät valittiin toiminnallisen osuuden menetelmiksi, koska niiden avulla saatiin helposti selvitettyä työntekijöiden ajatuksia ja työstettyä niitä yhdessä eteenpäin. Palvelumuotoilun menetelmillä sai lisäksi haastettua työntekijöitä pois mukavuusalueeltaan ja priorisoimaan vastauksiaan, ja näin vastauksista saatiin mahdollisesti paljon enemmän irti kuin esimerkiksi pelkällä laadullisella tutkimushaastattelulla.

## 5.3 Palvelumuotoilu brändin kehittämismenetelmänä

Palvelumuotoilu eli palvelukokemuksen käyttäjälähtöisen suunnittelun avulla suunnitellaan ja kehitetään palveluita luovin menetelmin, menetelmät perustuvat visuaalisuuteen ja kokeiluihin (Työkälypakki palvelumuotoiluun 2017). Muotoiluajattelun tulisi olla osa jokaisen organisaation osaamista, jota hyödyntää brändin rakentamisessa, tuotekehittämisessä ja viestinnässä. (Miettinen 2014, 11.)

Palvelumuotoilua käytetään perinteisesti luomaan palveluista toimivia, laadukkaista ja kestäviä. Sen ytimessä on asiakasymmärrys sekä asiakkaan kokemukset palvelusta. Visuaaliset työmenetelmät sekä kokonaisvaltainen näkemys mahdollistavat suurtenkin kokonaisuuksien kehittämisen tehokkaasti. Palvelumuotoilussa asiakasymmärryksen ja käytännönläheisten työmenetelmien avulla syntyy syvälinen ymmärrys siitä, miten palveluja voitaisiin kehittää. Prosessissa syntyy uudenlaisia ideoita, jotka parhaimmillaan johdattavat parempien konseptien äärelle. (Ahonen 2019, 35.)

Nykyaikainen liiketoimintalogiikka on palvelukeskeistä ja korostaa, että kaikki liiketoiminta on palvelua, jonka tarkoituksena on tukea asiakkaiden arvontuotantoa. Palvelumuotoilu tuo syvälinistä asiakasymmärrystä liiketoimintaan ja auttaa palvelukeskeisen liiketoimintalogiikan tuomista osaksi organisaation arkea. Palvelumuotoilu sopii yrityksen kehittämiseen koko sen elinkaaren aikana ja tuo mukanaan organisaatioon ketteryyttä, jota tarvitaan muutosten mukana pysymisessä ja uusien asioiden innovoinnissa. (Ojasalo, Moilanen & Ritalahti 2014, 72-73.)

Strategiatasolla palvelumuotoilun avulla voidaan luoda uudenlaista kilpailuetua ja löytää uusia liiketoiminnan mahdollisuuksia. Erilaisia menetelmiä käyttämällä saadaan syvälinistä tietoa tulevaisuuden kehityskulusta sekä myös nykyisten ja tulevien asiakkaiden piilevistä tarpeista. Palvelumuotoilun erilaiset ja luovat menetelmät auttavat innovatiivisten strategisten visioiden ideointia ja lisäksi palvelumuotoilun tuominen osaksi organisaation arkipäivää kehittää sen työkalutuuria asiakaskeskeisemmäksi. (Ojasalo ym. 2014, 73.)

Palvelumuotoilussa käytetään luovia työmenetelmiä systemaattisella ajatuksella, kehittämisessä yhdistyy analytyttisyys ja intuitiivisuus. Työmenetelmät ovat erilaisia keinoja ratkaisujen löytämiseksi, tärkeää menetelmissä on visuaalisuus, jolloin uusi tieto saadaan kaikille nähtäväksi heti. Käytännönläheiset ja matalalla kynnyksellä käyttöön otettavat menetelmät ovat helppo toteuttaa myös hektisessä työarjessa. Menetelmät valitaan sopimaan omaan tarpeeseen ja prosessiin. Menetelmien käytöstä ei ole olemassa tarkkoja ohjeita tai sääntöjä, vaan niiden käytön määrittelevät tarve, tavoite ja rajoitukset. Jos sopivia työmenetelmää ei löydy, voi sellaisen keksiä itsekin omiin tarpeisiin sopivaksi. (Ahonen 2019, 41.)

Palvelumuotoilun menetelmät voidaan karkeasti jakaa viiteen eri prosessin vaiheeseen, jotka ovat: löytäminen, määrittely, ideointi, mallinnus ja käyttöönotto (Työkalupakki palvelumuotoiluun 2017). Löytämävaiheessa yritetään löytää uusia näkökulmia palveluun. Tämä voi edellyttää asiakkaiden, työntekijöiden tai esimiesten kenkiin astumista, jotta uusien oivallusten löytäminen olisi mahdollista. Löytämävaihe on monissa prosesseissa merkittävä vaihe, jolla luodaan perusta muulle projektille. (Stickdorn & Schneider 2012, 141.) Määrittelyvaiheessa

määritellään kohde, jota kehitetään, missä mittakaavassa toimitaan sekä löydetään yhteisymmärrys kehityksen tarpeesta ja kehityskohteesta. Lisäksi kartoitetaan, mitä kehityskohteesta tiedetään ja/tai ei tiedetä nyt. (Työkalupakki palvelumuotoiluun 2017.)

Ideointivaiheessa keksitään innovatiivisia ratkaisuja palvelun parantamiseksi. Tässä vaiheessa ideat voivat olla vielä hyvinkin korkealentoisia, seuraavassa vaiheessa ideat jalostetaan käytökelpoiseen muotoon. Mallinnusvaiheessa palvelua aletaan jo muotoilemaan palveluksi, jolloin keskitytään asiakkaiden palvelupolkuun ja tehdään prototyyppisiä palvelusta. Viimeisessä vaiheessa palvelu otetaan käyttöön ja jalkautetaan se käyttöön ensin organisaatiolle ja sen jälkeen asiakkaille. (Työkalupakki palvelumuotoiluun 2017.)

## 6 Työpajat Leirikesän työntekijöille

Opinnäytetyön toiminnallisessa osuudessa toteutettiin kaksi työpajaa Leirikesän toimiston työntekijöille.

Ensimmäinen työpajatilaisuus järjestettiin 23.05.2019, työpajaan osallistui Leirikesän toiminnanjohtaja, järjestösihteeri sekä järjestösuunnittelija. Ensimmäisen työpajan teemana oli Leirikesän brändi ja sen toteuttaminen nyt, sekä kilpailijat ja asiakkaat. Toinen työpaja Leirikesän toimiston työntekijöille pidettiin 28.11.2019. Työpajaan osallistuivat samat henkilöt kuin ensimmäiseen työpajaan. Toisen työpajan teemana oli sidosryhmien kulkema palvelupolku sekä Leirikesän brändilupaus. Työpajan aluksi käytiin läpi sidosryhmille lähetetty mielikuvakysely sekä sen tulokset.

### 6.1 Ensimmäinen työpaja Leirikesän työntekijöille

Ensimmäiseksi työpajassa selvitettiin, mitä työntekijät ajattelevat Leirikesästä. Tarkoitus oli yhtenäistää ja kirkastaa työntekijöiden brändimielikuvaa. Osallistujat kirjoittivat lapuille kymmenen Leirikesää parhaiten kuvaavaa adjektiivia tai asiaa. Tämän jälkeen osallistujilla oli 30 sekuntia aikaa poistaa kolme vähiten tärkeää lappua, jonka jälkeen osallistujilla oli 20 sekuntia aikaa poistaa jäljelle jääneistä kaksi vähiten tärkeää lappua. Kahden lapun poistaminen 20 sekunnin aikana toistettiin vielä toisen kerran, jolloin jokaiselle osallistujalle jäi jäljelle yhteensä kolme Leirikesää parhaiten kuvaavaa adjektiivia tai asiaa. Tehtävän lopuksi osallistujien laput yhdistettiin ja pohdittiin, miten asiat näkyvät Leirikesän sidosryhmille tällä hetkellä.

Toisena työpajassa analysoitiin Leirikesän kilpailijoita, sekä miten Leirikesä erottautuu heistä. Tehtävän alussa määriteltiin taululle, keitä Leirikesän kilpailijat ovat. Seuraavaksi osallistujat kirjoittivat lapuille, miten kokevat Leirikesän leirituotteiden eroavan muiden toimijoiden leirituotteista. Tämän jälkeen lapuille kirjoitettiin, miten Leirikesä yhdistyksenä eroaa muista samaa palvelua tarjoavista toimijoista.

Seuraavaksi analysoitiin Leirikesän asiakkaita. Aluksi osallistujat pohtivat muutaman erilaisen asiakastyypin, kuten esimerkiksi perheenäiti. Tämän jälkeen asiakastyypeille luotiin asiakaspersoonat, jolloin jokainen osallistuja kirjoitti jokaiselle asiakaspersoonalle piirteitä ja ominaisuuksia, sekä miten ja missä juuri kyseinen asiakaspersoonana on kohdannut tai kohtaa Leirikesän.

Viimeiseksi työpajassa pohdittiin, miten Leirikesän arvot ("hyvä olla", "taito tehdä", "halu arvostaa", "lupa kasvaa", "tila luoda") sekä Leirikesän slogan "maailman parhaita lastenleirejä" toteutuvat osallistujien omassa työssään asiakkaille ja/tai työntekijöille. Osallistujat kirjoittivat toteutustavat lapuille.

## 6.2 Toinen työpaja Leirikesän työntekijöille

Ensimmäiseksi työpajassa piirrettiin tyypillisen asiakkaan kulkema palvelupolku. Palvelupolkuun merkittiin ne kontaktipisteet, jossa asiakas kohtaa Leirikesän jossakin muodossa, esimerkiksi nettisivujen, leiriohjaajan tai sähköpostin kautta.

Seuraavaksi samaa palvelupolkua käyttäen hyödynnettiin edellisen työpajan asiakaspersoonia ja piirrettiin alkuperäisen polun rinnalle jokaisella asiakaspersoonalle oma palvelupolku. Tämän jälkeen jokainen osallistuja kirjoitti lapuille, miten Leirikesän brändi välittyy sidosryhmille missäkin kontaktipisteessä ja laput liimattiin kyseisen kontaktipisteen kohdalle. Seuraavaksi pohdittiin, miten samoissa kontaktipisteissä Leirikesän brändi voisi näkyä paremmin tulevaisuudessa. Kontaktipisteiden kohdalle liimattiin lapuilla parannusehdotuksia.

Viimeisenä työpajassa ideoitiin Leirikesän mahdollista brändilupausta. Brändilupausta ei ollut tarkoitus saada valmiiksi tai lopulliseen muotoonsa työpajan aikana, vaan etsiä lupauksen teemaa ja tyyliä. Ensimmäiseksi jokainen kirjoitti lapulle jonkunlaisen version tai idean brändilupauksesta, lupauksen ei tarvinnut vielä tässä kohtaa olla varsinaisesti lupauksen muodossa. Seuraavaksi lappu ojennettiin toiselle osallistujalle, joka paransi tai vei eteenpäin edellisen kirjoittamaa lupausta. Kun laput olivat kiertäneet jokaisella, jokainen kirjoitti vielä yhden version brändilupauksesta, jonka ei välttämättä tarvinnut liittyä ensimmäiseen luonnokseen enää lainkaan.

Työpajojen tulokset on esitetty seuraavassa kappaleessa.

## 6.3 Työpajojen tulokset

Työpajoja järjestettiin kaksi, ensimmäinen 23.05.2019 ja toinen 28.11.2019. Työpajojen tavoitteena oli aloittaa Leirikesän brändin rakentamista analysoimalla ja kirkastamalla Leirikesän omaa brändiä, asiakkaita ja kilpailijoita. Lisäksi pohdittiin Leirikesän arvojen ja sloganin toteutumista, Leirikesän asiakkaiden palvelupolkua ja Leirikesän brändilupausta.

### 6.3.1 Leirikesä työntekijöiden mielestä

Ensimmäiseksi työpajassa selvitettiin, miten Leirikesän työntekijät kuvailisivat Leirikesää. Esille nousivat termit: ammattimainen, turvallisuus, elämyksellisyys, lapsilähtöinen, perinteinen, luotettava, raikas/nuorekas, lapsi- & perhelähtöisyys sekä kunnianhimoisesti toteutettu. Nämä termit tiivistettiin vielä kuuteen adjektiiviin, sillä osallistujat ajattelivat termin ”ammattimainen” sisältävän myös termit ”kunnianhimoisesti toteutettu” ja ”luotettava”. Lisäksi ”lapsilähtöinen” ja ”lapsi- & perhelähtöisyys” yhdistettiin. Jäljelle jäi ammattimainen, turvallinen, raikas/nuorekas, lapsi- ja perhelähtöinen, elämyksellinen ja perinteinen.

Osallistujien mukaan tällä hetkellä asiakkaille näkyviä adjektiiveja ovat ”ammattimainen”, turvallinen” sekä ”raikas/nuorekas”. Nämä näkyvät asiakkaille jo heti nettisivuilla, joista osallistujien mukaan välittyy ammattimaisuus ja sitä kautta turvallisuus. Myös leiriolosuhteissa nämä asiat toteutuvat. ”Raikas/nuorekas” näkyy Leirikesän visuaalisessa ilmeessä sekä esimerkiksi nuorena henkilökuntana.

Asiakkaille ei näy yhtä hyvin ”lapsi- ja perhelähtöinen”, ”elämyksellinen” ja ”perinteinen”. Erityisesti elämyksellisyyttä tulisi osallistujien mielestä nostaa vielä esimerkiksi viestinnässä ja kotisivuilla enemmän esille, sillä se on tapa erottua kilpailijoista. ”Lapsi- ja perhelähtöinen” näkyy osallistujien mielestä eniten henkilökunnan ajatuksissa, missä ohjelmaa tehdään aidosti lapsille, mutta se voisi välittyä vielä paremmin asiakkaille, jotka eivät ole koskaan olleet leirillä. ”Perinteinen” tarkoitti osallistujien mielestä sitä, että leirejä on vuosikausia toteutettu samalla tavalla, jolloin asiakas voi luottaa, että Leirikesä on tuttu ja turvallinen. Myös tämä voisi välittyä paremmin asiakkaille.

### 6.3.2 Leirikesän kilpailijat

Seuraavaksi työpajassa selvitettiin, keitä ovat Leirikesän kilpailijat ja miten Leirikesä eroaa heistä tuotteillaan ja yhdistyksenä. Leirikesän merkittävimpiä kilpailijoita ovat osallistujien mukaan muut päiväleiritoimintaa järjestävät tahot (Lastenliitto, 4H, Nuoret kotkat, NMKY, urheilu- ja lajileirit), lasten tuettu lomatoiminta (suurin kilpailija Lasten Kesä ry), perheleirit (aikuisten tuettu lomatoiminta), kuntien oma leiritoiminta, huvipuistot, järjestöjen yöleirit (partio, Luontoliitto, Nuoret kotkat), leikkipuistojen kesätoiminta ja nuorisotalot.

Leirikesän leirituotteet eroavat osallistujien mielestä muista olemalla elämyksellisiä, avoimia kaikille, tuttuja, ammattimaisia, nuorekkaita sekä monipuolisella ohjelmalla ja lapsien huolenpidolla ja turvallisuudella. Leirikesän leiriohjelma on selvästi erilaista kuin muilla toimijoilla, erityisesti yöleireillä. Leirikesän leirit ovat avoimia kaikille leiri-ikäisille ja leireillä on lapsia erilaisilla taustoilla. Lisäksi Leirikesän toiminta on tuttua ja noudattaa vuosi vuodelta samaa kaavaa, leireillä on erilaisia perinteitä, joita esimerkiksi leiriläistä leirille tuova van-

hempä voi tunnustaa omilta leireiltään. Leirejä tehdään ammattimaisesti palkattujen työntekijöiden voimin, eikä esimerkiksi vapaaehtoistyönä ja henkilökunta koulutetaan hyvin, minkä vuoksi leiriläisistä ja turvallisuudesta huolehditaan hyvin.

Eroavaisuuksissa esille nousi myös leirien kallis hinta, jolla kuitenkin saa ”koko paketin”, partiomaisuus, päivittäinen leiriaika, jolloin lapsi on pitkään yöleirillä sekä yöleirien leiripaikka, erityisesti Kiljava. Lisäksi Leirikesä erottautuu omalla Varauspalvelulla, jonka kautta leirille voi ilmoittautua ja esimerkiksi ilmoittaa terveystiedot ja hakea Veikkauksen alennusta. Leireiltä myös viestitään aktiivisesti kotiin leirilehden muodossa ja kotiväki voi lähettää leiriterveisistä leirille.

Toimijana Leirikesä erottautuu muista olemalla lapsilähtöinen, kaikille avoin, sitoutumaton ja ammattimainen. Leirikesä on sitoutumaton yhdistys, jonka toiminta on avointa kaikille. Toimintaa tehdään aidosti lapsille ja lapsilähtöisesti, eikä Leirikesällä ole muuta toimintaa. Leirit toteutetaan ammattimaisesti ja niitä kehitetään jatkuvasti.

### 6.3.3 Leirikesän asiakkaat

Seuraavaksi Leirikesän asiakkaille luotiin asiakaspersoonat ja pohdittiin, kuinka juuri nämä asiakkaat tavoitetaan ja mitä kautta heille tulisi viestiä Leirikesän brändiä. Osallistujien mielestä tyypillisimpiä Leirikesän asiakkaita ovat lapset ja vanhemmat, toiminnan rahoittajat sekä sosiaalityöntekijät, koulujen kuraattorit, psykologit ja muut sosiaali- ja terveysalan ammattilaiset, jotka voivat suositella omille asiakkailleen Leirikesää. Asiakaspersoonia luotiin neljä, jotka on esitelty alla. Asiakaspersoonien ajateltiin kuvaavan Leirikesän asiakkaiden ”perusasiakkaita” ja vastaavan ominaisuuksiltaan asiakkaiden keskiarvoa.



# Ville 8v, Helsinki



- 2. luokalla
- 11-vuotiaan Jeren pikkuveli
- Pelaa jalkapalloa 1. vuotta
- Näppäilee kännykkää ja Playstationia kavereiden kanssa
- Inhoaa koulua ja tyttöjä
- Ihailee isoveljeään
- Lempiruoka lihapullat ja perunamuusi
- Sai koulusta nipun mainoksia kaikenlaisesta kesätekemisestä. Kiipeilyseinä näytti kiinnostavalta.

Kuvio 3 Asiakaspersoona, lapsi

Leirikesä tavoittaa Villen kouluesitteiden lisäksi kivalla videolla. Pullonkaula tulee siinä, jos Ville unohtaa antaa koulusta saadun leirioppaan äidille. Kuuleeko äiti Leirikesästä? Leirikesän tulee samanaikaisesti viestiä äidille tietoa Facebookilla, Googlenäkyvyydellä ja muulla mainonnalla. Ville lähtee sinne, minne kaveritkin lähtevät. Kivat kuvat kiinnostavat, leirioppaan pitää innostaa kysymään kaveria mukaan ja kertomaan kotona asiasta.

# Marjatta 43v, Espoo

- Lapset 9v ja 12v
- Käy töissä
- Perheeseen kuuluu mies ja kaksi lasta, toinen lapsista on 9v Alma
- Myös Marjatan mies käy töissä
- Toinen lapsista harrastaa jalkapalloa, joka vie viikosta 2 arkipäivää.
- Toinen lapsista (12v) harrastaa uintia kilpatasolla
- 9v lapsi Alma toi leirioppaan koulusta
- Alma haluaa lähteä kaverin kanssa yöleirille
- Marjatta menee Leirikesän nettisivuille ja miettii, olisikohan päiväleiri sittenkin varmempi. Se on myös halvempi.



Kuvio 4 Asiakaspersoonaa, vanhempi

Leirikesä tavoittaa Marjatan leirioppaiden sekä muun mainonnan kautta. Marjatalle on tärkeää kertoa heti selkeät tiedot leireistä: leirejä on kaiken ikäisille, leirien hinta, mitä leirituotteita on valittavissa. Marjataan vetoaa mielikuvamarkkinointi, kerrotaan heti leirin olevan lapselle seikkailu sekä turvallista, luotettavaa ja lapselle parasta. Lisäksi Marjatta arvostaa helppoa prosessia, jolla ilmoitaudutaan ja päästään leirille mukaan.

# Niina 28v, Vantaa



- Kuraattori
- Vastavalmistunut
- Työskentelee suuressa, +300 oppilaan koulussa
- Ei omia lapsia, mutta puoliso kotona
- Osallistui Leirikesän järjestämälle  
Avaa lapselle ovi leirille- tapahtumaan Heurekassa
- Sai Leirikesän esitteen toista vuotta peräkkäin
- Ei ole vielä ohjannut lapsia Leirikesän toimintaan
- Tietää, että kollega on ohjannut lapsia mukaan
- Puolison pikkusisko on kesätöissä Leirikesällä
- Voisi ohjata lapsia Leirikesän toimintaan
- Harrastaa puutarhan hoitoa

Kuvio 5 Asiakaspersoona, kuraattori

Niina tavoitetaan parhaiten sähköpostitse. Hän ohjaa lapset mukaan, jos saa yksityiskohtaiset kivat ohjeet. Niinan mielikuvissa Leirikesä on ammattimainen toimija. Leirikesän yhdistysmuoto (ry) on tärkeä, Leirikesä ei tee voittoa verorahoilla tai lapsiperheiden rahoilla.

# Esko 52v, Nurmijärvi



- Helsingin kaupungin työntekijä
- Ollut kaupungin nuorisotoimessa 20 vuotta -> edennyt kumppanuustyöryhmään
- Lapset aikuistuvia
- Harrastaa luontoa
- Pitää tärkeänä syrjäytymisen ehkäisyä
- Ärsyyntyy kun rahat ei riitä kaikkeen siihen, mitä haluaisi saada aikaan nuorten olojen parantamiseksi
- Hyvin kiireinen, pienesti työnarkomaani
- Hyvin verkostoitunut
- Arvostaa valmiita paketteja tiiviissä muodossa

Kuvio 6 Asiakaspersoonia, rahoittaja

Leirikesä tavoittaa Eskon lähettämällä avustushakemuksen toimintaan. Esko haluaa, että lapset ja nuoret eivät syrjäydy, mutta hän tarvitsee kumppanin tekemään virikkeellisen toiminnan. Valitsee Leirikesän kumppaniksi, kun avustushakemus kertoo realistisen budjetin, toiminta on selkeästi kuvattu ja tavoitteet estävät syrjäytymistä. Kun edellisen avustuksen käytön raportti kuvaa onnistumisia, Esko antaa uudestaan rahaa Leirikesälle.

Asiakaspersoonia hyödynnettiin toisessa työpajassa asiakkaiden erilaisen palvelupolkujen muodostamisessa. Jatkossa Leirikesä voi hyödyntää asiakaspersoonia markkinoinnin suunnittelussa. Selkeät ja nimetyt asiakaspersoonat auttavat ymmärtämään juuri kyseisen asiakasryhmän tarpeita sekä niitä keinoja, joilla markkinointi tavoittaa asiakasryhmät.

## 6.3.4 Leirikesän arvojen toteutuminen

Leirikesän arvot ovat hyvä olla, taito tehdä, halu arvostaa, lupa kasvaa ja tila luoda. Tehtävässä selvitettiin, miten Leirikesän arvot näkyvät osallistujien omassa työssä sekä sitä kautta sidosryhmille.

Osallistujien mielestä Leirikesän arvot näkyvät toiminnassa niin, että jokainen lapsi, nuori ja työntekijä saa olla oma itsensä, henkilöstö koulutetaan huolella tehtäviinsä ja he saavat sen

myötä myös vastuuta. Työntekijät ovat aina uutta oppimassa ja heitä muistutetaan esimiestyössä siitä, että kaikki kehittyvät ja erehtyminen on sallittua. Esimiestyössä muistutetaan, että kaikkia arvostetaan, niin työntekijöitä, rahoittajia kuin asiakkaitakin. Leirikesällä kaikki saavat oppia ja tehdä virheitä, lapset, työntekijät, vanhemmat ja muut saavat aina uuden mahdollisuuden.

#### 6.3.5 ”Maailman parhaita lastenleirejä” -sloganin toteutuminen

”Maailman parhaita lastenleirejä” on Leirikesän markkinoinnissa käyttämä slogan. Tehtävässä pohdittiin, kuinka se näkyy osallistujien oman työn kautta sidosryhmille.

”Maailman parhaita lastenleirejä” on näkynyt osallistujien omassa työssä leiripalautteiden läpikäymisenä (jatkuva lukeminen ja kehittäminen), työsuhteasioissa (työsopimukset, työsuhde kokonaisuutena), leirien ohjelman kehittämisenä, huolellisena taloudenhoitona, tiedottamalla toiminnasta sidosryhmiä sekä lastensuojelullisena koulutuksena leiripäälliköille.

Asiakaspalvelussa slogan näkyy lupauksien pitämisenä, asiakkaat saavat helposti ja nopeasti tietoa sekä infoa sekä asiakkaille vastataan kaikissa asioissa hyvin. Toiminnan suunnittelussa slogan näkyy laittamalla lapsi keskiöön. Leirillä on tärkeintä, että lapsella on kivaa, leirien turvallisuus otetaan vakavasti sekä ammattimaisuus ja kunnianhimoisuus näkyy kaikessa tekemisessä. Toiminta on laadukasta ja lasten kaverisuhteita ja -taitoja tuetaan leirillä.

”Maailman parhaita lastenleirejä” toteutuu Leirikesän toiminnassa osallistujien mielestä hyvin, se ohjaa henkilökunnan koulutusta ja työsuhdetta, asiakaspalvelua, viestintää ja toiminnan suunnittelua. Lause tehdään näitä kautta myös näkyväksi asiakkaille.

#### 6.3.6 Palvelupolku

Toisessa työpajassa käsiteltiin Leirikesän sidosryhmien kulkemaa palvelupolkua. Tehtävässä hyödynnettiin myös jo aiemmin tehtyjä Leirikesän asiakaspersoonia ja pohdittiin, miten heidän kulkemat palvelupolut eroavat toisistaan.

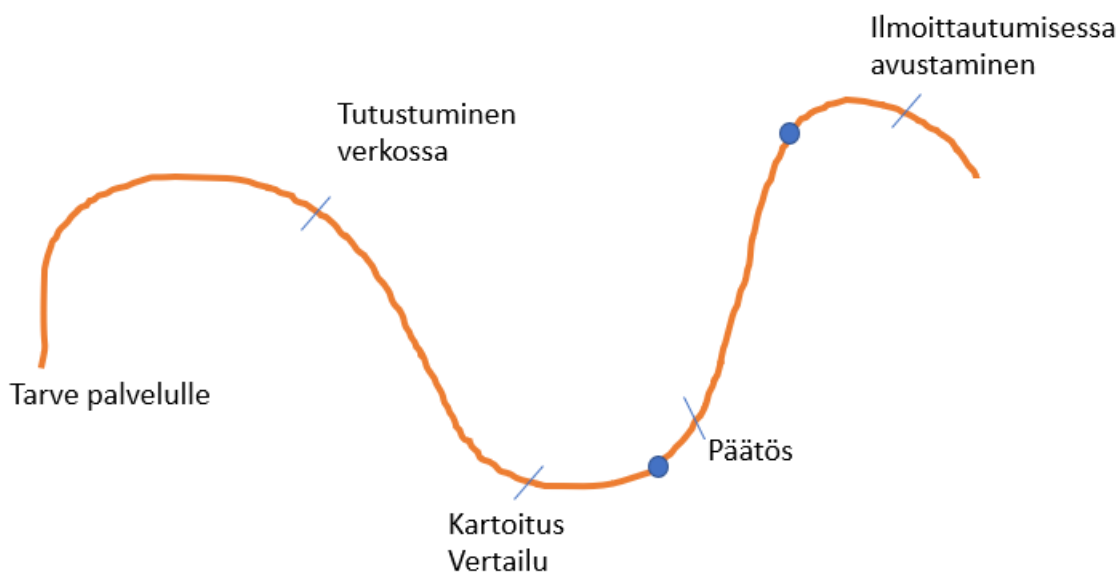


● Asiakas saattaa olla yhteydessä Leirikesän asiakaspalveluun

### Kuvio 7 Palvelupolku

Palvelupolussa kuviossa 7 on kuvailtu tyypillisen asiakkaan kulkema palvelupolku. Polku alkaa asiakkaan olemassa olevalla tarpeella. Asiakas saattaa tarvita lastenhoitoa tietyille aikavälille tai asiakkaan tarve syntyy Leirikesän mainoksen myötä, kun lapsi päättää leirioppaan perusteella haluta leirille. Tämän jälkeen asiakas käy todennäköisesti hakemassa lisätietoa leiristä verkosta, jonka jälkeen hän mahdollisesti vertailee leiriä muihin vaihtoehtoihin ja kartoittaa esimerkiksi muiden kokemuksia. Kun päätös ilmoittautumisesta on tehty, ilmoittautuu asiakas leirille Varauspalvelun kautta. Heti ilmoittautumisen yhteydessä asiakas saa laskun, leirikirjeen ja kaiken tarvittavan tiedon leiriä varten. Ennen leiriä asiakkaalle lähetetään vielä ”viime hetken viesti”, jossa muistutetaan leirin kannalta tärkeistä asioista. Tämän jälkeen lapsi saapuu leirille ja leiri alkaa. Leirin jälkeen lapsi lähtee leiriltä ja vastaanottaa palautekyselyn sekä mahdollisesti lisätietoa tulevan kauden leireistä. Tämän jälkeen Leirikesä lähettää asiakkaalle vielä satunnaisesti markkinointiviestejä.

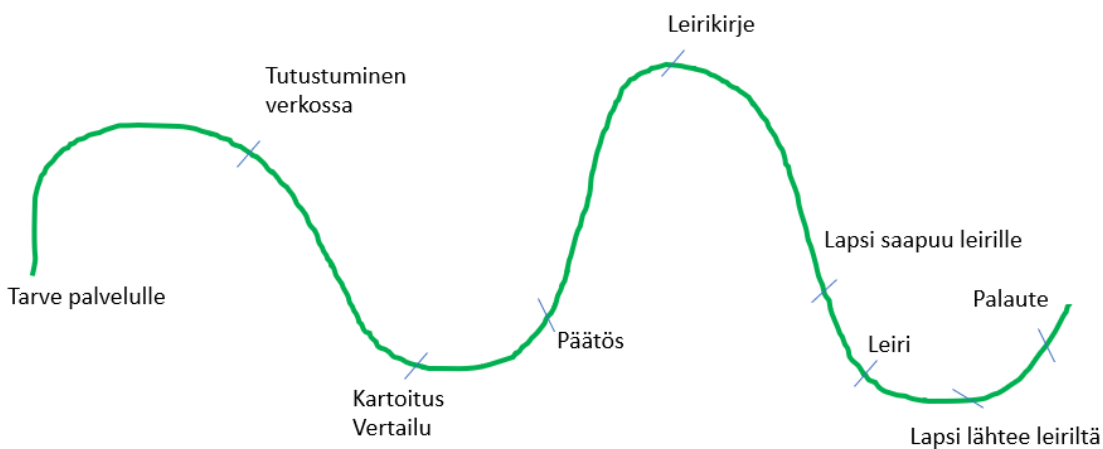
Kuviossa esitetty palvelupolku on tyypillinen vanhemman kulkema palvelupolku, Leirikesän asiakaspersoonista perheenäiti Marjatta kulkisi tällaisen polun. Kuraattori Niina sen sijaan kulkee lyhyemmän palvelupolun. Myös Niina tutustuu ja vertailee Leirikesän leirejä, mutta tausta-ajatuksena hänellä on se, voiko leiriä suositella asiakkaalle. Kun päätös suosituksesta on tehty, hän suosittelee perheelle leiriä. Sen jälkeen hän mahdollisesti vielä auttaa vanhempaa ilmoittautumisessa tai käytännön asioista, mutta sen jälkeen hänen kulkema polku päättyy. Niinan kulkema palvelupolku on esitetty kuviossa 8.



- Asiakas saattaa olla yhteydessä Leirikesän asiakaspalveluun

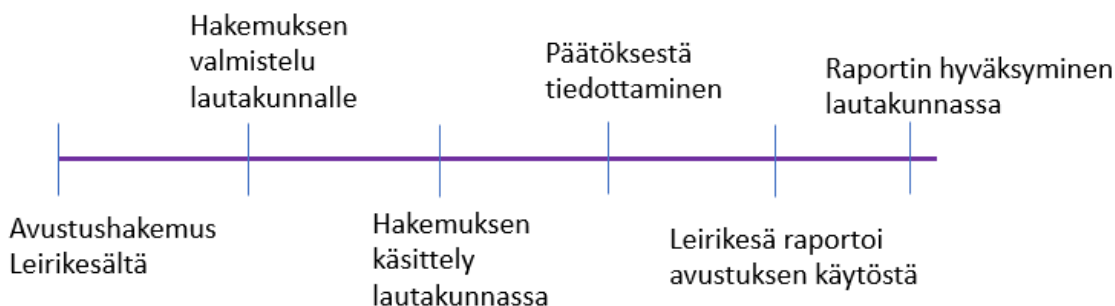
Kuvio 8 Kuraattorin palvelupolku

Asiakaspersoonana Villen, eli lapsen, palvelupolku saattaa sisältää leiriin tutustumista sekä vertailua kavereiden kanssa, Ville haluaa sinne, minne kaveritkin menevät. Päätös leirille lähtemisestä voidaan tehdä yhdessä vanhemman kanssa. Toisissa tilanteissa lapsen palvelupolku alkaa vasta leirillä, eikä lapsi ole ollut osallisena leirin valintaan. Leirin jälkeen lapselta kysytään palautetta palautekyselyn omassa osiossa. Villen palvelupolku on esitetty kuviossa 9.



Kuvio 9 Lapsen palvelupolku

Rahoittajan, eli Eskon, palvelupolku eroaa merkittävästi muista ja on suoraviivaisempi prosessi. Rahoittaja saa avustushakemuksen Leirikesältä, jonka jälkeen hakemus valmistellaan lautakuntaa varten. Lautakunnassa avustus joko myönnetään tai ollaan myöntämättä. Tämän jälkeen päätöksestä tiedotetaan. Jos päätös oli kielteinen, loppuu Eskon yhteys Leirikesään. Jos päätös oli myönteinen, raportoi Leirikesä rahoituksen käytön Eskolle myöhemmin. Tämän jälkeen raportti hyväksytään lautakunnassa. Eskon kulkema palvelupolku esitetään kuviossa 10.



Kuvio 10 Rahoittajan palvelupolku

### 6.3.7 Leirikesän brändi palvelupolussa

Seuraavaksi pohdittiin, miten ja millaisena Leirikesän brändi näkyy palvelupolun kontaktipisteissä tällä hetkellä asiakkaille.

Alussa asiakas saa usein käteensä Leirikesän leirioppaan tai kohtaa mainoksen muualla. Leirioppaasta ja mainoksista välittyvä osallistujien mukaan mielikuva kivasta, hauskaasta ja ammattimaisesta toimijasta. Kun asiakas siirtyy verkkosivuille etsimään lisätietoa, on verkkosivuilla paljon tietoa ja selailu voi olla haastavaa, etenkin jos äidinkieli on jokin muu kuin suomi. Toisaalta osallistujat myös kokivat, että tiedon saanti verkosta on helppoa ja tietojen muuttumattomuus mutta myös ajankohtaisuus luo luotettavuutta.

Siirtyessä vertailu- ja kartoittamisvaiheeseen osallistujat kokivat keskeisten tietojen saamisen olevan helppoa. Kuraattorille syntyy mielikuva siitä, että Leirikesä on aidosti heikompiosaisen asialla. Asiakkaat, jotka ovat tässä vaiheessa yhteydessä asiakaspalveluun saavat erilaisen kokemuksen, riippuen siitä ottaako hän yhteyttä puhelimitse, sähköpostilla vai verkkosivujen chatilla. Sosiaalisessa mediassa viestintä on vaihtelevaa, informaatio on monesti vanhahkoa, mutta sisältö on visuaalista ja viestii brändiä. Ilmoittautuminen leirille on reaaliaikaista ja vaivatonta, eli asiakkaalle nykyaikaista ja luotettavaa. Asiakas saa kaikki tarvittavat tiedot heti, mutta ilmoittautuminen on helppoa vain suomenkielisille. Ilmoittautumisen jälkeen saava leirikirje sisältää runsaasti tietoa, mikä herättää luottamusta. Toisaalta suuri tietomäärä jättää paljon vastuuta asiakkaalle, jonka tulisi perehtyä suureen määrään materiaalia.



Leirille saapuessa brändiä viestivät osallistujien mielestä henkilöstön käytös ja yhtenäiset toimintatavat, sekä luvattun toteutuminen. Leiristä syntyvään mielikuvaan vaikuttavat suuresti lapsen perustarpeista huolehtiminen sekä sää, ruoka, tekeminen ja se, saako lapsi kaverin leiriltä. Huono sää voi huonontaa leiriläisen mielialaa ja sitä kautta mielikuvaa Leirikesästä, vaikka sää ei olekaan asia, johon yhdistys voi vaikuttaa.

Leirin jälkeen saapuvassa palautekyselyssä kysytään lapsen ja vanhemman palautetta. Usein lapsen kokemus on myös vanhemman kokemus, sillä vanhempi ei samalla tavoin osallistu leiriarkeen. Palautekysely on osallistujista pitkä ja työläs, mutta toisaalta aidosti kysyvä ja lapsen ääni pääsee esille. Laaja kysely lisää luotettavuutta.

Palvelupolku loppuu Leirikesän markkinointitoimenpiteisiin, jotka ovat osallistujien mielestä ajankohtaisia ja kivan näköisiä.

Rahoittajan palvelupolun alussa saapuva Leirikesän avustushakemus on luotettava ja tarkka. Leirikesän reagointi on nopeaa, mikäli lisätietoja tarvitaan. Avustuspäätöstä tehdessä Leirikesästä syntyy mielikuva isona toimijana, jolla on paljon palkattua kausihenkilökuntaa. Avustuksesta tiedottamista varten Leirikesän yhteystiedot on ilmoitettu ajantasaisina. Raportointi avustuksen käytöstä on luotettavaa, laajaa, laadukasta ja sovitun laista.

#### 6.3.8 Leirikesän brändi palvelupolussa tulevaisuudessa

Seuraavaksi palvelupolun kontaktipisteissä pohdittiin, miten Leirikesän brändi näkyisi niissä paremmin, mikä voisi olla tilanne muutaman vuoden päästä.

Tulevaisuudessa Leirikesän verkkosivujen tulisi olla osallistujien mielestä vieläkin selkeämmät ja sisältää hakeuhdotuksia sekä paremmin ymmärrettävän sivustohierarkian. Tiivistelmät Leirikesän toiminnasta tulisi löytyä usealla eri kielellä, jolloin Leirikesän toiminta olisi oikeasti avointa kaikille. Sosiaalisen median päivitysten tulisi parantua ja sitä kautta viestiä paremmin brändiä. Sisällöt tulisi miettiä paremmin sekä suunnitella selkeät viestintälinjat. Sosiaalisen median kanavissa profiilitavoite tulisi miettiä selkeästi resurssit huomioiden, esimerkiksi missä kanavassa viestitään faktoja, osallistutaan keskusteluun ja/tai viestitään mielikuvia.

Vertailu- ja kartoitusvaiheessa Leirikesän tulisi jatkossa huomioida entistä paremmin selkokieliäisyys sekä monikielisyys, jotta tieto Leireistä on saatavilla aivan kaikille. Ilmoittautumisvaiheessa leirien hinnat, ajankohdat ja sijainnit tulisi olla vieläkin helpommin saatavilla kootusti. Leirikirje voisi tulevaisuudessa olla personoitu, jotta asiakkaalle syntyy aidosti yksilöllinen asiakaskokemus.

Leirille saapuessa leirityöntekijät välittävät brändiä asiakkaille. Henkilökunnalle tulee kouluttaa Leirikesän brändiä ja tehdä selväksi brändin merkitys yhdistykselle. Henkilöstön johtaminen tulee olla tavoitteellista ja tuoda esiin brändiä.

Palautekyselyt olisivat tulevaisuudessa vieläkin paremmin kohdennettuja ja teemoitettuja, mutta pitkän ajan seuranta tulee kuitenkin osittain säilyttää. Positiivisia asiakas- ja työntekijäkokemuksia tulee tulevaisuudessa paremmin hyödyntää markkinoinnissa. Markkinoinnin tulee olla entistä personoidumpaa eli henkilökohtaisempaa.

Rahoittajan palvelupolussa voisi jo avustushakemuksessa tuoda ilmi henkilöstömielikuvat, eli sitä, kuinka tyytyväisiä Leirikesän kausityöntekijät pääsääntöisesti ovat.

### 6.3.9 Leirikesän brändilupaus

Viimeiseksi työpajassa aloitettiin Leirikesän brändilupauksen työstäminen. Jokaisen osallistujan luonnokset olivat samantyyliisiä, joissa lapsi ja lapsen paras tuotiin esiin.

Brändilupausten ensimmäiset versiot olivat ”Leirillä lapsella on kivaa”, ”Leirillä lapsella on hyvä olla” sekä ”Kaikki tehdään lapsen parhaaksi”. Viimeiset versiot olivat ”Leirikesä on lapselle parasta”, ”Ajatus aina lapsissa” ja ”Leirikesä tekee lapselle hyvää”. Muut versiot olivat ”Lapsen paras on meidän paras”, ”Lapsen vuoksi”, ”Onnellinen lapsi”, ”Onnellinen leiriläinen”, ”Leiri on lapsen parhaaksi” sekä ”Leirikesällä on parasta”.

Näistä luonnosversiosta Leirikesä voi jatkaa oman brändilupauksensa työstämistä, jotta käyttöön saadaan viimeistelty versio, joka kuvastaa parhaiten Leirikesän brändikuvaa.

## 7 Mielikuvakysely Leirikesän sidosryhmille

Opinnäytetyössä toteutettiin määrällinen eli kvantitatiivinen tutkimus kyselylomakkeella. Mielikuvakysely koostui pääasiassa erilaisista väittämistä. Väittämät oli ryhmitelty neljään eri osa-alueeseen, jotka olivat Leirikesän leiritoiminta, Leirikesä työnantajana, asiakaskokemus Leirikesällä ja Leirikesä järjestönä. Vastausvaihtoehtoja jokaiseen väittämään oli viisi: täysin samaa mieltä, osittain samaa mieltä, osittain eri mieltä, täysin eri mieltä sekä en osaa sanoa. Lisäksi kysyttiin viisi avointa kysymystä vastaajan mielikuvista sekä taustatiedot.

Mielikuvakyselyn kyselylomake lähetettiin uutiskirjeenä kaikille Leirikesän leireillä vuosina 2017-2019 olleiden lasten huoltajille sekä sidosryhmille, pois lukien heidät, jotka olivat aiemmin peruuttaneet uutiskirjeen tilauksen. Kysely lähetettiin vastaajille 31.10.2019 ja vastausaika oli kaksi viikkoa 15.11.2019 saakka. Vastauksia kertyi yhteensä 169 kappaletta. Kyselyn vastaanottajia houkuteltiin vastaamaan kyselyyn arpomalla vastaajien kesken kaksi elokuvallippupakettia, joihin kuului kaksi elokuvalippua sekä Leirikesän pipo.

Mielikuvakyselyn kyselylomake löytyy liitteestä 1.

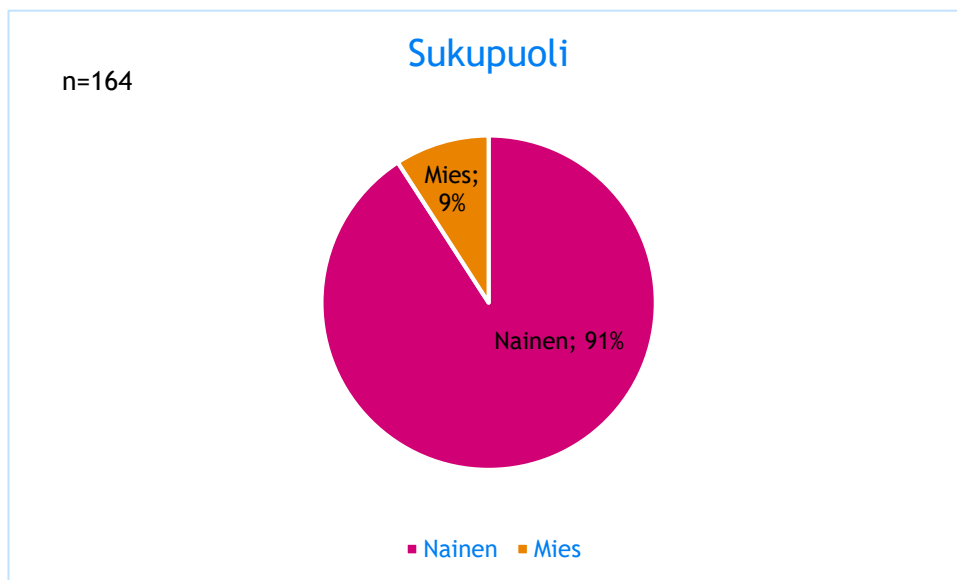
## 7.1 Mielikuvakyselyn tulokset

Tutkimuksessa kerätyn aineiston tulkinta, analyysi ja johtopäätösten teko ovat tutkimuksen toteuttamisen tärkeimpiä vaiheita, sillä se on tavoitteena jo tutkimusta aloittaessa (Hirsjärvi, Remes, Sajavaara 2015, 221). Tulosten käsittelyn ja analysoinnin tärkein tehtävä on vastauksia tutkimuskysymyksiin ja ratkaisu tutkimusongelmaan (Heikkilä 2014, 148-149).

Leirikesälle toteutetun mielikuvakyselyn tulokset on esitetty alla erilaisin kuvioin jaoteltuna otsikoittain.

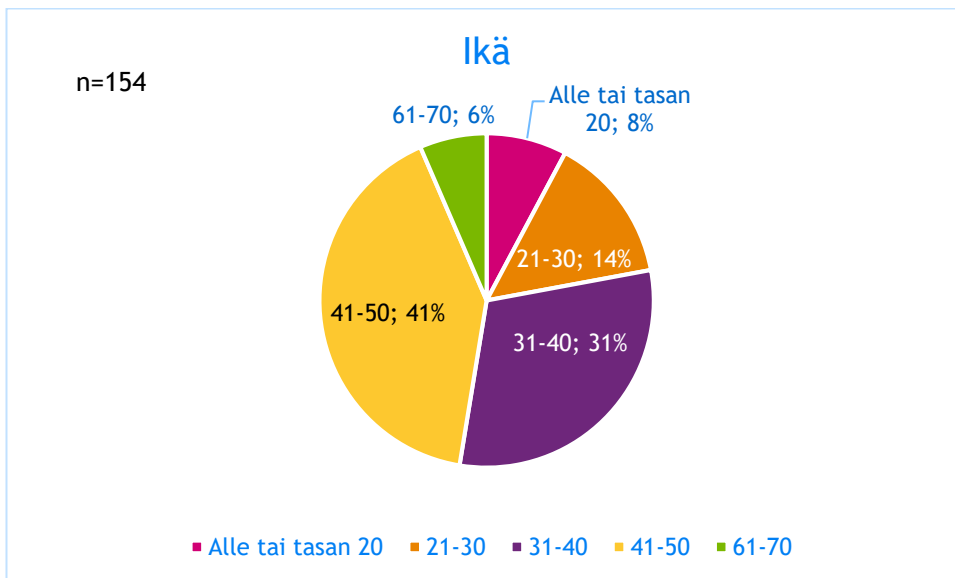
### 7.1.1 Taustatiedot

Mielikuvakyselyssä kysyttiin taustatietoina vastaajan ikää, sukupuolta, asuinpaikkaa, roolia ja sitä, kuinka monta kertaa vastaaja itse ja kuinka monta kertaa vastaajan lapsi on ollut Leirikesän leirillä.



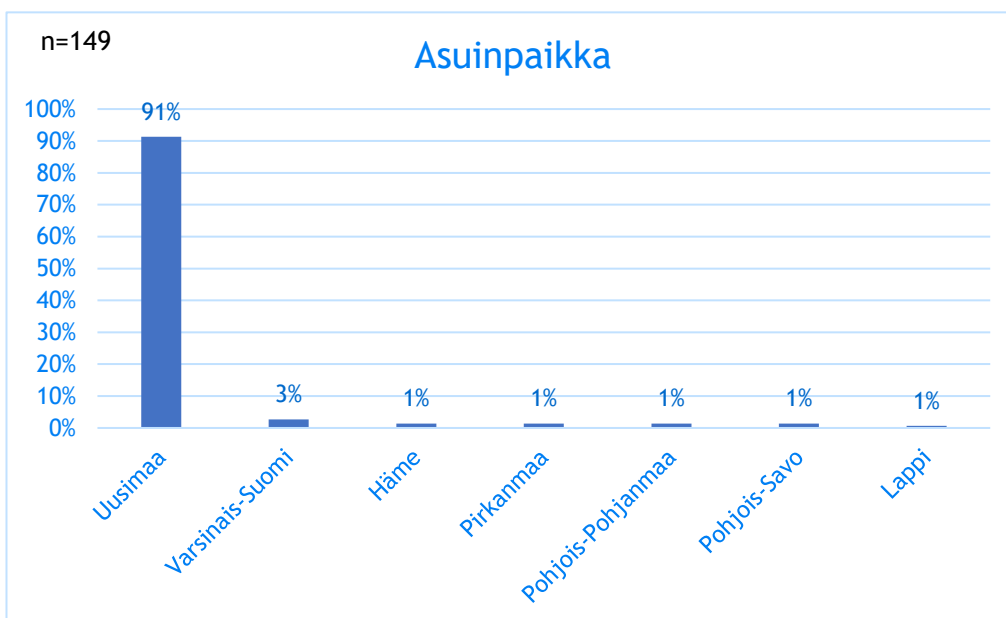
Kuvio 11 Vastaajien sukupuoli

Vastauksia kysymykseen sukupuolesta kertyi yhteensä 164 kpl. Vastaajista 91 % oli naisia, miehiä vastasi vain 9 % eli 15 eri vastaajaa. Perheissä edelleen yleensä äidit vastaavat lastensa loma-ajan suunnitelmista, minkä vuoksi Leirikesän postituslistalla onkin enemmän naisia. Naiset ovat lasten kautta enemmän tekemässä Leirikesän kanssa ja sitä myötä myös sitoutuneempia vastaamaan kyselyyn. Miesten vastauksia kertyi niin vähän, ettei naisten ja miesten vastauksia voitu vertailla keskenään.



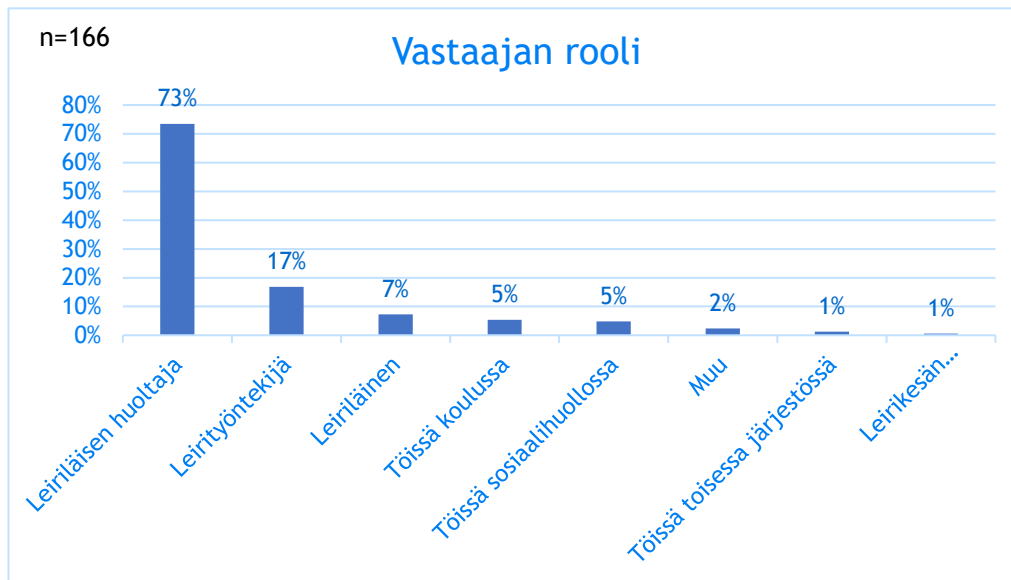
Kuvio 12 Vastaajien ikä

Kysymykseen vastaajan iästä vastasi 154 vastaajaa. Eniten vastaajissa oli 31-50 -vuotiaita, joita oli 72 % vastaajista. Leiri-ikäisten, eli 7-16 -vuotiaiden vanhemmat osuvat usein juuri tähän ikähaarukkaan, minkä vuoksi heitä on todennäköisesti myös eniten vastaajissa. 21-30 -vuotiaiden ikähaarukkaan osuvat monet leirityöntekijät ja osa pienempien leiriläisten vanhemmista.



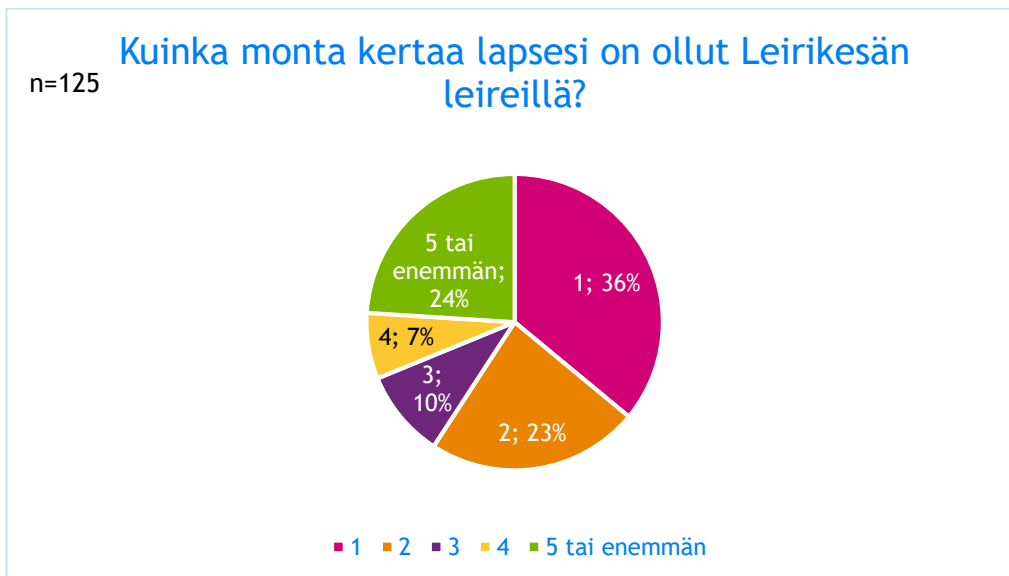
Kuvio 13 Vastaajien asuinpaikka

Vastaajista lähes kaikki, eli 91 %, asuivat Uudellamaalla. Leirikesän kaikki leiritoiminta vuonna 2019 tapahtuu Uudenmaan alueella pääkaupunkiseudulla sekä Hyvinkäällä ja Keravalla, joten siltä alueelta on eniten myös leiriläisiä ja leirityöntekijöitä. Kysymykseen vastasi 149 vastaajaa.



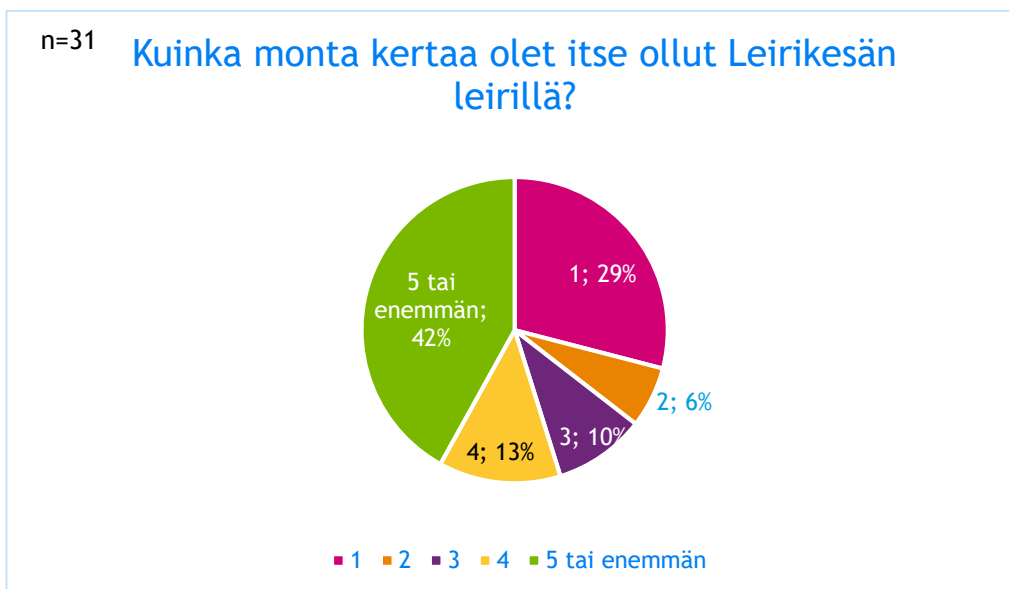
Kuvio 14 Vastaajien rooli

Suurin osa, eli 73 % vastaajista oli leiriläisen huoltajia. Huoltajia on Leirikesän postituslistoilla selkeästi eniten, sillä leiriläisiä käy Leirikesän leireillä vuosittain yli 3 000. Leirityöntekijöitä oli vastaajista 17 %, leiriläisiä 7 % ja sosiaalihuollon ja koulun työntekijöitä molempia 5 %. Kysymykseen vastasi 166 vastaajaa. Suurimmassa osassa kysymyksiä vastaukset olivat samanlaisia vastaajan roolista riippumatta.



Kuvio 15 Kuinka monta kertaa lapsesi on ollut Leirikesän leireillä?

Suurin osa kysymykseen vastaajista, eli 64 % oli ollut tekemässä Leirikesän kanssa useammin kuin kerran lapsen leirikokemuksen kautta. Vastaajilla on siis todennäköisesti vankka käsitys Leirikesän toiminnasta. Vain yksi lapsen leirikokemus oli 36 % vastaajista. Kysymykseen vastasi 125 vastaajaa, kysymys oli tarkoitettu sellaisille vastaajille, joilla on lapsia.

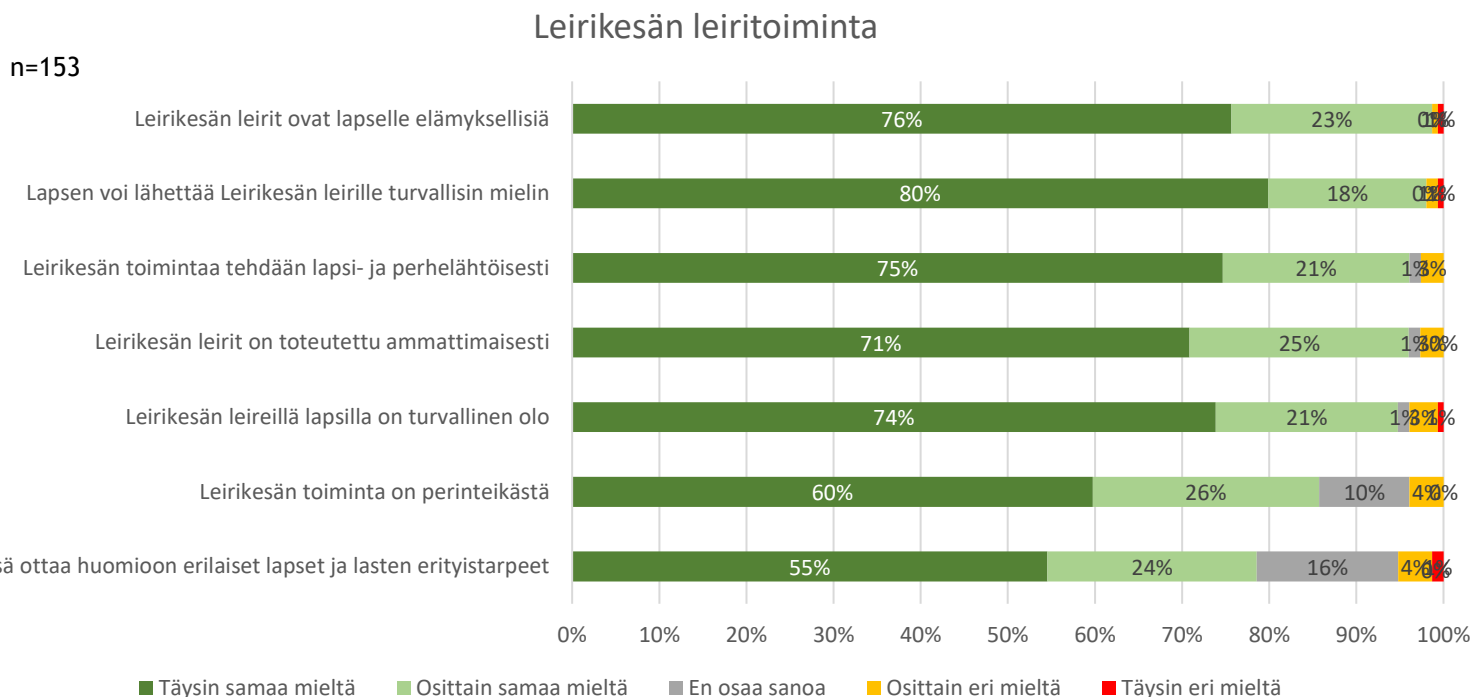


Kuvio 16 Kuinka monta kertaa olet itse ollut Leirikesän leirillä?

Kysymykseen vastasi vain 31 vastaajaa, heistä jopa 42% oli ollut Leirikesän leirillä viisi tai useamman kerran. Vastaajat ovat todennäköisesti vanhempia leiriläisiä, jotka ovat ehtineet leireillä jo useampana vuonna sekä leirityöntekijöitä. Yhden kerran leirillä oli ollut 29 % vastaajista.

### 7.1.2 Leirikesän leiritoiminta

Leirikesän leiritoiminnasta kysyttiin seitsemän erilaista väittämää. Väittämiin vastasi 153 vastaajaa.



Kuvio 17 Leirikesän leiritoiminta

Suurin osa vastaajista oli täysin samaa- tai osittain samaa mieltä väittämistä. Väittämään ”Leirikesän toiminta on perinteikästä” saattoi olla hankala vastata, jos ei ole perehtynyt Leirikesän yöleirien sisältöön ja historiaan tai jos vastaajalla on ollut kokemusta vain päiväleiritoiminnasta, joka on suhteellisen uusi tuote Leirikesällä. Tämä saattaa olla syy suurempaan määrään ”en osaa sanoa” -vastauksia. Myös väittämään ”Leirikesä ottaa huomioon erilaiset lapset ja lasten erityistarpeet” saattoi olla vaikea vastata ilman omaa kokemusta, joka voi osaltaan selittää ”en osaa sanoa” -vastausten määrän.

1 % vastaajista oli täysin eri mieltä väittämistä ”Leirikesän leirit ovat lapselle elämyksellisiä”, ”Lapsen voi lähettää Leirikesän leirille turvallisin mielin”, ”Leirikesän leireillä lapsilla on turvallinen olo” ja ”Leirikesä ottaa huomioon erilaiset lapset ja lasten erityistarpeet”. Osittain eri mieltä väittämistä ”Leirikesän toiminta on perinteikästä” ja ”Leirikesä ottaa huomioon erilaiset lapset ja lasten erityistarpeet” oli 4 % vastaajista.

3 % vastaajista oli osittain eri mieltä väittämistä ”Leirikesän toimintaa tehdään lapsi- ja perhelähtöisesti”, ”Leirikesän leirit on toteutettu ammattimaisesti” sekä ”Leirikesän leireillä

lapsilla on turvallinen olo”. 1 % vastaajista oli osittain eri mieltä väittämistä ”Leirikesän leirit ovat lapselle elämyksellisiä” ja ”Lapsen voi lähettää Leirikesän leirille turvallisesti mielin”.

Lisäksi kysyttiin avoin kysymys ”Millä kolmella sanalla kuvailisit Leirikesää?”. Kysymykseen vastasi 52 vastaajaa. Kysymyksen vastaukset on esitetty kuviossa 18 sanapilvenä.



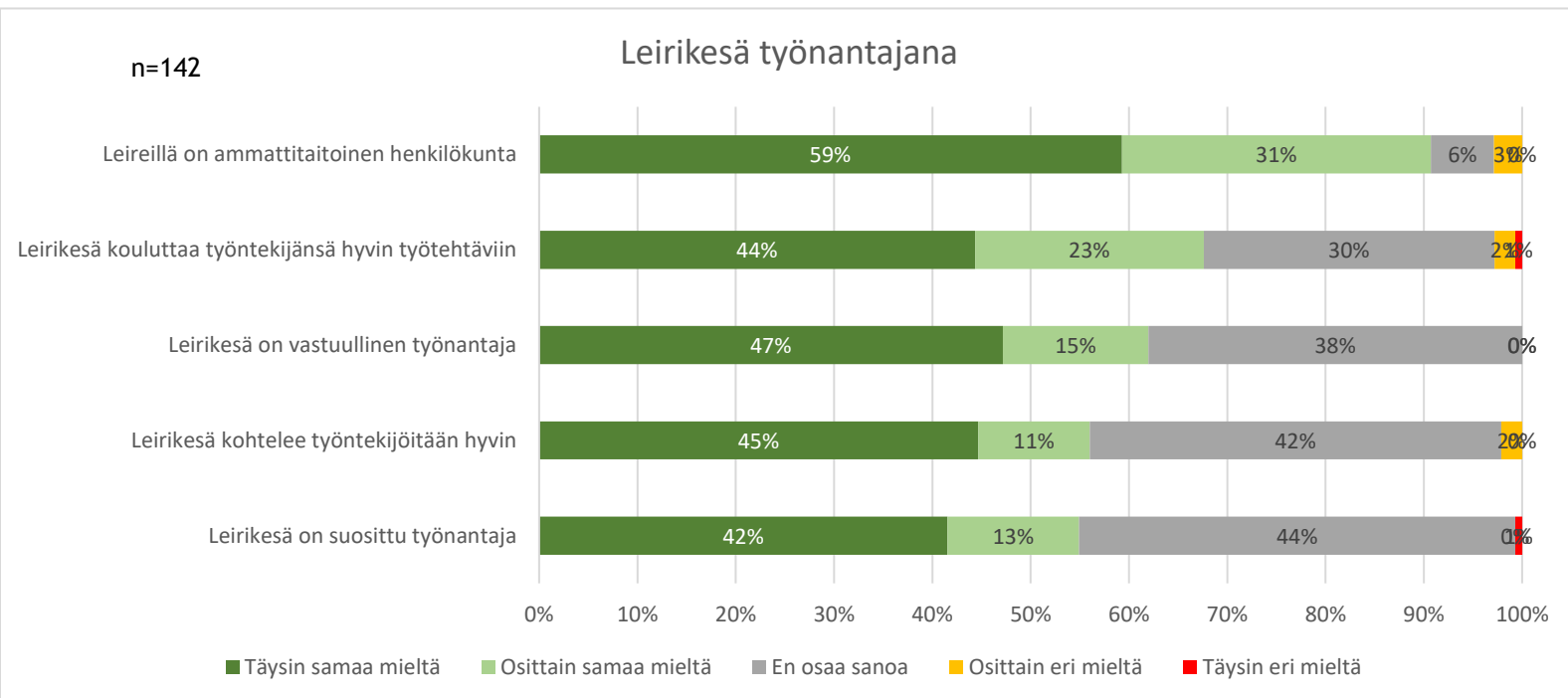
Kuvio 18 Millä kolmella sanalla kuvailisit Leirikesää?

Vastaajista 23 % kuvaili Leirikesää hauskaksi, 21 % turvallisiksi, 13 % luotettavaksi ja 13 % iloiseksi. Myös muut vastaukset olivat pääasiassa positiivisia ja saman tyyliisiä kuin yleisimmät vastaukset. Joukossa oli myös yksittäisiä negatiivisia kuvailuja, kuten ankea, tylsä ja sekava.

### 7.1.3 Leirikesä työnantajana

Leirikesästä työnantajana kysyttiin viisi erilaista väittämää. Väittämiin vastasi 142 vastaajaa.





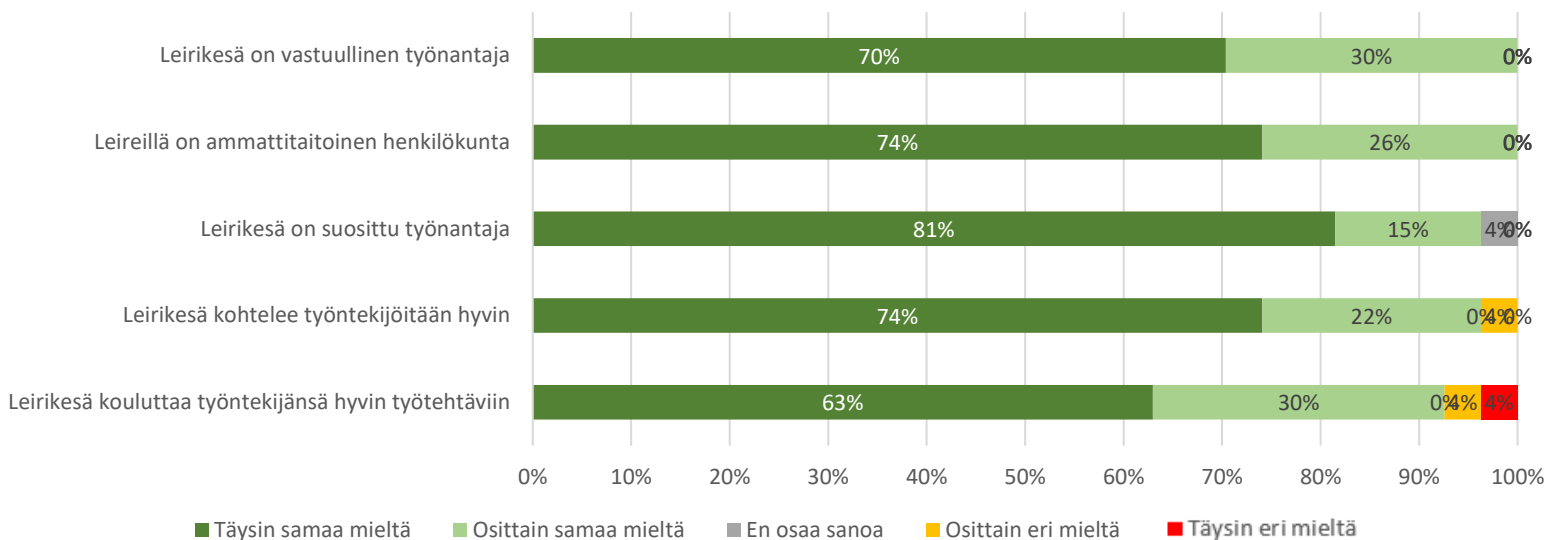
Kuvio 19 Leirikesä työnantajana

Vastauksista ilmenee, että osalla vastaajilla ei ole mielikuvia Leirikesästä työnantajana. Leirikesän viestintä esimerkiksi työpaikoista on kohdistettu suurilta osin nuorille opiskelijoille, joita Leirikesän tarjoama kausityö kesäisin kiinnostaa. Mielikuvakyselyn vastaajista 73 % oli leiriläisten huoltajia, joille esimerkiksi sosiaalisen median mainokset Leirikesästä työnantajana ei ole kohdistettu. Tämä voi selittää ”en osaa sanoa” -vastausten suurta määrää. Vastauksista voi kuitenkin päätellä, että Leirikesän työnantajabrändiä ei ole viestitty niin selkeästi, että osalle Leirikesän sidosryhmistä olisi syntynyt selkeitä mielikuvia. Mielikuvat olivat kuitenkin pääasiassa positiivisia heillä, jotka osasivat vastata väittämiin.

Kun vastaajista erotellaan pelkät Leirikesän leirityöntekijät, pienenee myös ”en osaa sanoa” -vastausten määrä.

n=27

### Leirikesä työnantajana (työntekijät)



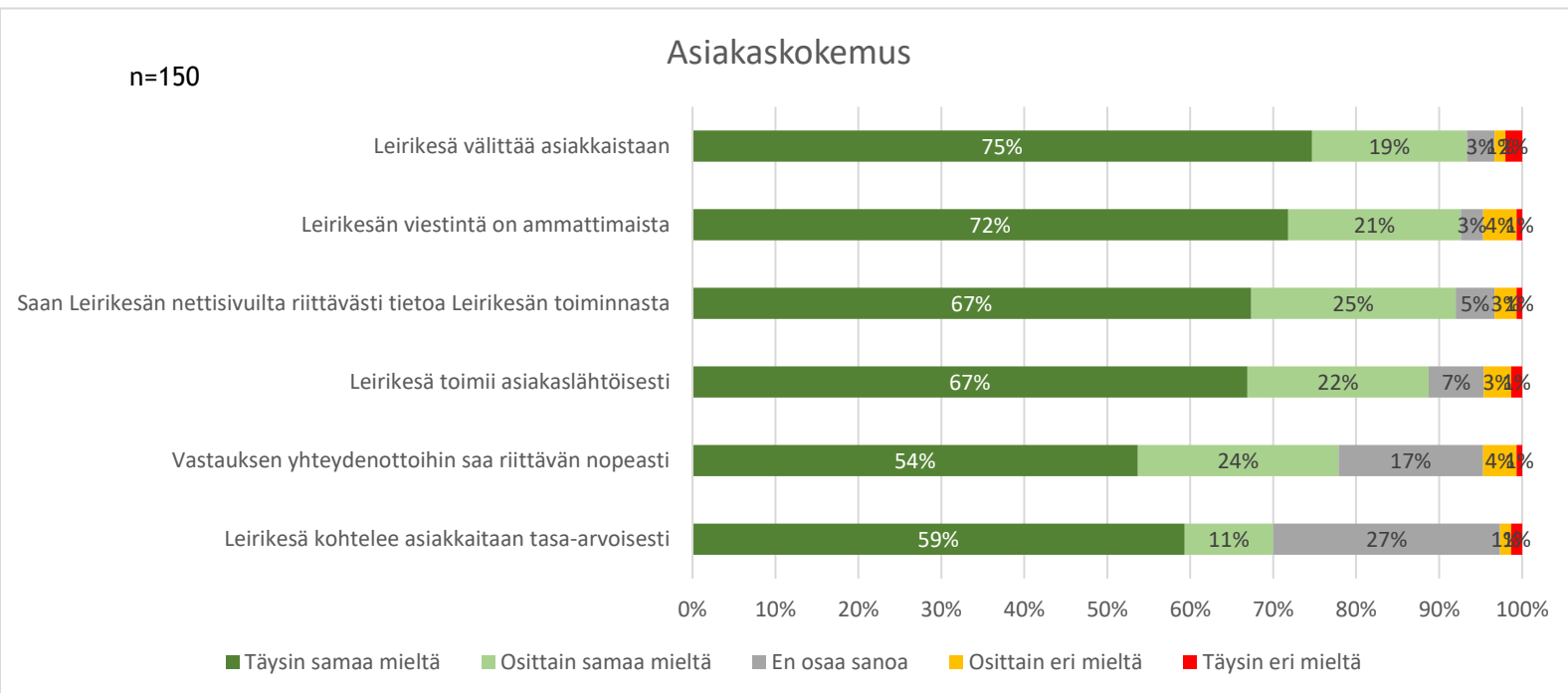
Kuvio 20 Leirikesä työnantajana (työntekijät)

Väittämiin vastasi 27 Leirikesän työntekijää. Suurin osa työntekijöistä oli täysin samaa mieltä väittämistä ja vain 4 % eli 1 kpl vastaajista oli eri mieltä siitä, että Leirikesä kohtelee työntekijöitään hyvin ja 8 % eli 2 kpl vastaajista oli osittain- tai täysin eri mieltä siitä, että Leirikesä kouluttaa työntekijät hyvin tehtäviin.

Lisäksi kysyttiin avoin kysymys ”Millainen meilikuva sinulla on Leirikesästä työnantajana?”, kysymykseen vastasi yhteensä 35 vastaajaa. Vastaajista 29 % kuvaili Leirikesää hyväksi- ja 23 % luotettavaksi ja/tai vastuulliseksi työnantajaksi. 17 % vastaajista kertoi Leirikesän työllistävän nuoria ja 20 % vastaajista kuvaili, miten Leirikesällä työntekijöiden on lupa kasvaa, kehittyä ja oppia työssään. Lisäksi vastauksissa kuvailtiin Leirikesää ammattimaiseksi toimijaksi, joka tarjoaa työntekijöilleen hyvän koulutuksen työtehtäviin ja vastuuta työtehtävissä.

#### 7.1.4 Asiakaskokemus Leirikesällä

Asiakaskokemuksesta Leirikesällä kysyttiin kuusi väittämää, joihin vastasi 150 vastaajaa.

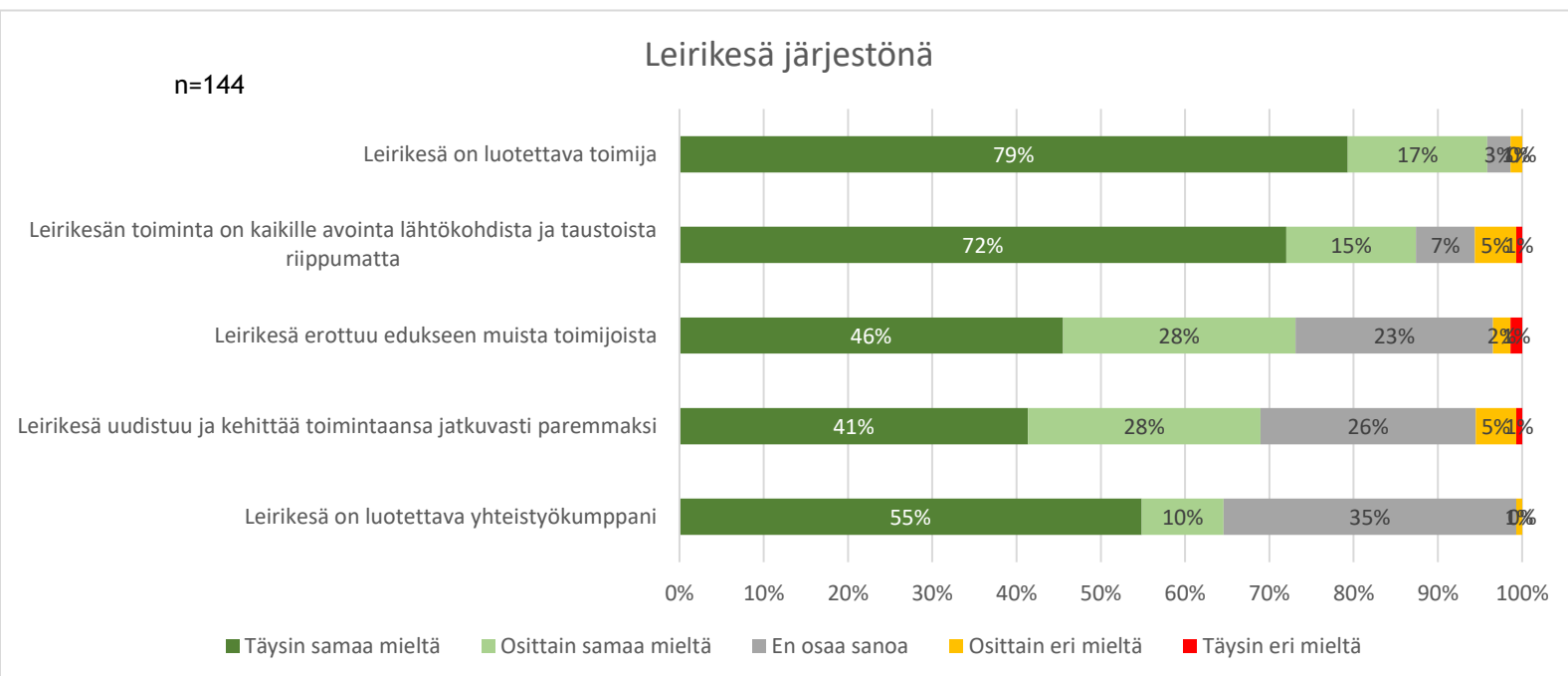


Kuvio 21 Asiakaskokemus Leirikesällä

Suurin osa vastaajista oli täysin- tai osittain samaa mieltä väittämien kanssa. ”En osaa sanoa” vastausten määrä on korkea kysymyksissä ”Leirikesä kohtelee asiakkaitaan tasa-arvoisesti” ja ”Vastauksen yhteydenottoihin saa riittävän nopeasti”. Kysymyksiin voi olla vaikea vastata, jos ei ole ollut koskaan varsinaisesti yhteydessä Leirikesään. Leireille ilmoittautuminen on mahdollista tehdä itse suoraan verkossa ilman yhteydenottoja asiakaspalveluun. Vastauksista voi kuitenkin päätellä, että Leirikesän viestinnässä ei ole tuotu riittävän hyvin ilmi, kuinka nopeasti viesteihin pyritään vastaamaan ja miten jokaista asiakasta pyritään kohtelemaan tasa-arvoisesti taustoista ja lähtökohdista riippumatta.

#### 7.1.5 Leirikesä järjestönä

Väittämiä Leirikesästä järjestönä kysyttiin viisi kappaletta. Väittämiin vastasi 144 vastaajaa.



Kuvio 22 Leirikesä järjestönä

Suurin osa vastaajista oli täysin- tai osittain samaa mieltä väittämien kanssa. Kysymyksissä ”Leirikesä erottuu edukseen muista toimijoista”, ”Leirikesä uudistuu ja kehittää toimintaansa jatkuvasti paremmaksi” ja ”Leirikesä on luotettava yhteistyökumppani” oli paljon ”en osaa sanoa” vastauksia. Leirikesä ei ole rakentanut tietoisesti yhdistysbrändiä, eikä ulos päin ole viestitty esimerkiksi siitä, miten Leirikesä eroaa muista vastaavista toimijoista, miten Leirikesän toimintaa kehitetään ja miten Leirikesä tekee yhteistyötä muiden tahojen kanssa.

#### 7.1.6 Avoimet kysymykset

Kyselyn lopussa kysyttiin avoimia kysymyksiä, joista ensimmäinen oli ”Jos voisit ilmoittaa lapsen Leirikesän leirille, mikä sai sinut valitsemaan juuri Leirikesän?”, kysymykseen vastasi 103 vastaajaa. Vastaajista 31 % valitsi Leirikesän leirin edellisten leirikokemuksen perusteella. Joko vastaajan lapsi oli osallistunut aiemminkin leirille tai vastaaja oli ollut aiemmin itse leiriläisenä tai työntekijänä leirillä. Vastauksissa oltiin tyytyväisiä muun muassa ammattitaitoihin leiriohjaajiin, leiripuitteisiin ja leiriohjelmaan. 16,5 % vastaajista valitsi leirin sijainnin ja ajankohdan perusteella, jolloin leirin järjestäjä ei ole merkittävä valintakriteeri. 14,5 % vastaajista valitsi Leirikesän hyvän maineen takia, Leirikesä koettiin turvalliseksi ja luotettavaksi toimijaksi. 13,5 % valitsi Leirikesän leirin jonkun toisen kertoman suosituksen perusteella. 9,7 % valitsi Leirikesän, koska lapsi halusi juuri Leirikesän leirille. Lisäksi vastauksissa nousi valintaperusteissa esille Leirikesän tausta partiotöinnässä ja hyvä tiedotus, jonka avulla leireistä on helppo saada tietoa.

Seuraava avoin kysymys oli ”Millaisille perheille Leirikesän leirit sopivat sinusta parhaiten?”. Kysymyksellä haluttiin selvittää, onko Leirikesä vastaajien mielestä profiloitunut esimerkiksi

köyhempien perheiden leiriksi, sillä leirille on mahdollista osallistua myös tuettuna lomana Veikkauksen avustuksella. Kysymykseen vastasi 100 vastaajaa. Vastaajista 77 % oli sitä mieltä, että Leirikesän leirit soveltuvat kaikenlaisille perheille ja lapsille. Vastaajien mielestä leirit sopivat erityisesti perheille, joilla ei välttämättä ole mahdollisuutta omaan kesämökkiin ja sitä kautta erilaisiin luontokokemuksiin sekä perheille, joissa vanhemmat ovat loma-aikoina töissä. 5 % vastaajista ajatteli Leirikesän leirien sopivan parhaiten huonossa taloudellisessa tilanteessa oleville. Vastauksissa nousi esille myös perheet, joiden vanhempi on yksinhuoltaja sekä sellaiset perheet, joilla on varaa maksaa kallis leirihinta ilman Veikkauksen tukea. Perheen tuli osan vastaajien mielestä olla joko riittävän huonossa taloudellisessa tilanteessa, jotta he ovat oikeutettuja Veikkauksen tukeen tai riittävän hyvätulaisia, jotta heillä on varaa maksaa kallis leirimaksu omakustanteisesti. Osa vastaajista ei siis kokenut leirien soveltuvan sellaisille normaalituloisille perheille, jotka eivät sovi kumpaankaan ryhmään.

Viimeisenä kysyttiin avoin kysymys ”Millainen mielikuva sinulla on Leirikesästä? Kuvaile kolmella sanalla”. Kysymykseen vastasi 95 vastaajaa. Kysymyksen vastaukset on esitetty alla sanapilvenä kuviossa 23:



Kuvio 23 Millainen mielikuva sinulla on Leirikesästä?

Vastaajista 23 % kuvaili Leirikesää luotettavaksi, 20 % hauskaksi, 17,9 % turvalliseksi ja 12,6 % iloiseksi. Kysymys oli hyvin samanlainen kuin kyselyn alussa kysytty ”Millä kolmella sanalla kuvailisit Leirikesää?” -kysymys ja molempien kysymysten vastauksissa toistui samat mielikuvat.

## 7.2 Johtopäätökset mielikuvakyselyn tuloksista

Mielikuvakyselyn ensisijainen tutkimuskysymys oli ”Millainen mielikuva Leirikesän sidosryhmillä on Leirikesästä?”. Kyselyn tulokset vastasivat tutkimuskysymykseen ja vastaajien mielikuvissa Leirikesä on hauska, turvallinen, luotettava ja iloinen. Ensisijaisen tutkimuskysymyksen lisäksi selvitettiin, millaisia mielikuvia sidosryhmillä on Leirikesän leiritoiminnasta, Leirikesästä työnantajana, Leirikesän asiakaskokemuksesta ja Leirikesästä järjestönä.

Leirikesän leiritoiminnasta vastaajilla oli positiivisia mielikuvia, joskin Leirikesän toiminnan perinteikkyyks ja erityislasten huomioon ottaminen leiritoiminnassa oli osalle vastaajista tuntematonta, eikä heillä ollut asioista mielikuvia. Voidaan siis päätellä, ettei näitä asioita ole viestitty kaikille sidosryhmille riittävästi eteenpäin. Erityisesti päiväleirien osallistujille Leirikesän muu leiritoiminta voi jäädä tuntemattomaksi.

Leirikesästä työnantajana ei ollut osalla vastaajista mielikuvia. Leirikesän työnantajamielikuvaa ei vastausten perusteella ole tuotu riittävästi esille, jotta myös muille kuin työntekijöille olisi syntynyt vahvoja mielikuvia. Olemassa olevat mielikuvat olivat kuitenkin positiivisia niin kokonaisvastaajien kuin pelkkien leirityöntekijöiden vastausten osalta. Leirikesää pidettiin luotettavana ja vastuullisena työnantajana, joka työllistää paljon nuoria ja tarjoaa heille vastuuta työtehtävissä.

Mielikuvat Leirikesän asiakaskokemuksesta olivat positiivisia, mutta hieman tuntemattomaksi oli jäänyt asiakkaiden tasa-arvoinen kohtelu sekä yhteydenottoihin vastaamisen nopeus. Vastaajat ovat voineet ymmärtää kysymykset väärin, ja vastata kysymyksiin omien kokemuksensa eikä mielikuvien mukaan, mikä saattaa selittää ”en osaa sanoa” -vastauksen määrää. Vastauksista voidaan kuitenkin päätellä, että Leirikesän tulisi jatkossa viestiä ulospäin myös asiakkaiden merkitystä järjestölle sekä mitä kaikkea positiivisen asiakaskokemuksen eteen tehdään.

Leirikesästä järjestönä ei ollut osalla vastaajista mielikuvia, mutta olemassa olevat mielikuvat olivat positiivisia. Erityisesti Leirikesän erottautuminen muista toimijoista, leiritoiminnan kehittäminen ja Leirikesä yhteistyökumppanina olivat osalle vastaajista tuntemattomia. Vastausten perusteella Leirikesä ei ole tuonut toiminnassaan tai viestinnässään esiin, miten Leirikesän toiminta eroaa muista, miten Leirikesä kehittää toimintaa ja miten Leirikesä tekee yhteistyötä muiden tahojen kanssa. Toisaalta osalle vastaajista Leirikesä voi olla ainoa kokemus

lasten leiritoiminnasta, jolloin vertailu muihin palvelun tarjoajiin on vaikeaa. Myös tilanteessa, jossa asiakas on ensimmäistä kertaa Leirikesän leirillä, voi olla haastavaa vastata kysymykseen Leiritoiminnan kehittämisestä.

Mielikuvakyselyn tulokset vastasivat tutkimusongelmaan. Kokonaisuudessaan vastaajien mielikuvat olivat positiivisia, mutta vastauksista voidaan myös päätellä, että sidosryhmien mielikuvat ovat peräisin lähinnä heidän omista kokemuksistaan eikä niinkään syntyneet esimerkiksi viestinnän tai verkkosivujen kautta.

Mielikuvakyselyä ja sen tuloksia voidaan pitää luotettavina. Mielikuvakysely pystyttäisiin toistamaan osittain samanlaisena myös myöhemmin. Vastaajamäärä on riittävän korkea leiriläisten huoltajien osalta, mutta muiden sidosryhmien osalta vastaajamäärät jäivät niin alhaisiksi, ettei niitä voida yleistää. Myös miesten osuus vastaajissa jäi pieneksi, mutta toistetussa kyselyssä miesten määrä olisi todennäköisesti edelleen vähäinen, sillä perheen äidit ovat yleensä niitä, jotka vastaavat lasten leirien viestinnästä ja muista toimista. Vastanneet huoltajat kuvastavat siis hyvin tutkimuksen huoltajien perusjoukkoa.

Mielikuvakyselyssä kysytyt kysymykset mittasivat oikeita asioita ja antoivat yleiskuvan siitä, millaisia mielikuvia sidosryhmillä on Leirikesästä eri näkökulmista tarkasteltuna. Vastauksia saatiin sidosryhmiin kuuluvilta henkilöiltä, erityisesti huoltajilta ja vastaajamäärä on riittävän korkea, jotta vastauksia voidaan yleistää koskemaan laajempaa joukkoa.

## 8 Opinnäytetyön johtopäätökset

Opinnäytetyön mielikuvatutkimuksen ja työpajojen tavoitteena oli selvittää, mitä Leirikesän toimiston työntekijät ajattelevat Leirikesän brändistä sekä yhtenäistää näitä ajatuksia ja selvittää mitä Leirikesän sidosryhmät ajattelevat Leirikesän brändistä. Toimiston työntekijöiden mielestä Leirikesä on ammattimainen, turvallinen, raikas/nuorekas, lapsi- ja perhelähtöinen, elämyksellinen ja perinteinen. Toimiston työntekijöillä oli keskenään samanlaisia ajatuksia, vaikka termit kuvailla Leirikesää erosivat hieman toisistaan, minkä vuoksi oli hyvä yhtenäistää brändiajatusta. Sidoryhmät kuvailivat Leirikesää muun muassa hauskaksi, turvalliseksi, luotettavaksi ja iloiseksi. Termit ovat positiivisia ja sellaisia, joilla Leirikesä haluaisikin itseään kuvailtavan. Sidoryhmien mielikuvat kuvaavat enemmän leiriolosuhteita ja -ohjelmaa, työpajojen osallistujien mielikuvat enemmän toiminnan toteutusta ohjaavia mielikuvia. Brändityötä on siis vielä tehtävä, jos Leirikesä haluaa syvempien arvojen näkyvän myös sidoryhmillä.

Mielikuvakyselyn tuloksista selviää, että mielikuvat Leirikesästä ovat pääosin hyvin positiivisia. Vastaajien joukossa oli vain yksittäisiä vastaajia, jotka eivät olleet tyytyväisiä Leirikesän toimintaan. Tulokset olivat positiivisempia kuin leirikauden jälkeen kerättävän palautekyselyn tulokset. Tämä saattaa selittyä sillä, että kyselyssä ei kyselyt kokemuksia yksittäisesti leiristä ja toisaalta edellisestä isosta leirikaudesta oli jo sen verran aikaa, että mahdolliseen huonoon

kokemukseen on helpompi suhtautua rationaalisemmin. Toisaalta he, jotka ovat tyytymättömiä Leirikesän toimintaan, eivät välttämättä halua lainkaan vastata Leirikesän kyselyyn.

Kyselyn vastauksissa oli myös suuri määrä ”en osaa sanoa” -vastauksia, erityisesti Leirikesä työnantajana ja Leirikesä yhdistyksenä -kysymyksissä. Kaikki vastaajat eivät välttämättä ole lukeneet kyselyn ohjeistusta ja ymmärtäneet, ettei kyselyssä kysytä vastaajan omakohtaisia kokemuksia vaan mielikuvia. Aiemmissa Leirikesän kyselyissä on kysytty nimenomaan kokemuksia. Mahdollisista vastaajien väärinymmärryksistä huolimatta voidaan kuitenkin päätellä, että Leirikesän työnantaja- ja yhdistysbrändi on jäänyt sidosryhmille osin tuntemattomaksi. Myös kyselyn avoimissa vastauksissa kuvailtiin eniten Leirikesän leiritoimintaa, joka on monelle vastaajalle tuttu omakohtaisesta kokemuksesta, mutta vastauksissa ei juuri kuvailtu mielikuvia Leirikesän muusta toiminnasta.

Leirikesän toimiston työntekijöille pidetyissä työpajoissa selvisi, keitä Leirikesän kilpailijat ja asiakkaat ovat sekä asiakkaiden palvelupolku. Työpajoissa saatiin myös hyviä ideoita tulevaisuuden bränditoimenpiteitä varten. Työpajojen valitut menetelmät tuottivat pääsääntöisesti hyödyllistä ja haluttua informaatiota Leirikesälle.

## 9 Kehitysehdotukset ja jatkotoimenpiteet

Opinnäytetyön tarkoituksena oli antaa Leirikesälle tietoa brändistä teoriassa sekä käytännön toimenpiteitä, joiden avulla Leirikesä osaa jatkossa rakentaa ja kehittää omaa brändiään sekä myös toimenpiteitä, joiden avulla Leirikesä voi tehdä omaa brändiään näkyväksi sidosryhmille. Opinnäytetyön tuloksena ei ollut tarkoituksenakaan tehdä yhdistykselle valmista brändiä, sillä brändin määrityksen ja rakentamisen tulisi lähteä yhdistyksen sisältä eikä sitä voida määritellä ulkopuolelta. Koska Leirikesän brändiä ei ole koskaan varsinaisesti määritelty, tulisi se seuraavaksi määritellä ja vasta sen jälkeen ryhtyä toimenpiteisiin brändin viestimisestä ulospäin sekä myös omille kausityöntekijöille. Työpajoissa on aloitettu brändin rakentamisen työvaiheita, mutta nämä eivät vielä yksinään riitä. Yhdistyksen tulisi vielä pohtia, miten lisätä brändin tunnettuutta ja uskollisuutta sekä brändin positiointia markkinoilla.

Brändin rakentamisen seuraava vaihe on brändistrategian luominen. Leirikesän brändistrategissa tulisi ilmetä, miten järjestön brändi koulutetaan leirityöntekijöille ja miten heidän halutaan viestivän brändiä ulospäin sekä miten Leirikesän brändi näkyy asiakaspalvelussa, markkinoinnissa ja mainonnassa sekä Leirikesän verkkosivuilla. Lisäksi tulisi pohtia sitä, miten Leirikesän eri palvelutuotteiden brändit eroavat toisistaan ja miten nämä eroavaisuudet näkyvät leirityöntekijöiden toiminnassa sekä markkinoinnissa ja mainonnassa.

Brändin kouluttaminen etenkin leirityöntekijöille on tärkeää, sillä leirityöntekijät ovat usein ainoita ihmiskontakteja asiakkaille. Nämä kontaktit ovat lyhyitä, mutta niillä on suuri painoarvo asiakkaan mielessä syntyvään brändimielikuvaan. Lisäksi leirityöntekijät tekevät lapsen



leirikokemuksen ja lapsen kokemus on lapsen vanhemmalle kaikista merkittävintä. Jos lapsen leirikokemus on ollut huono, ei vanhemman omat hyvät kokemukset muuta enää brändimielikuvaa paremmaksi.

Kun yhdistys on vielä tarkemmin määritelty oman brändinsä - eli mitä ylipäättään viestitään, Leirikesä voisi markkinoinnissa keskittyä myös brändimarkkinointiin. Leirikesällä on suuri määrä erilaisia leiriläisten ja leirityöntekijöiden kasvutarinoita, joita voi valjastaa käyttöön vielä tehokkaammin ja näin viestiä ulos sitä, miten merkityksellinen järjestö ja työyhteisö Leirikesä monelle on. Myös asiakkaita voi paremmin osallistaa Leirikesän sosiaalisessa mediassa ja näin tavoittaa kohderyhmää laajemminkin. Osallistamista voi olla esimerkiksi asiakkaiden oman Leirikesäkokemuksen jakaminen sosiaalisessa mediassa, erilaiset arvonnat, kampanjat tai materiaalin jakaminen leirien toteutuksen taustatöistä, kuten leirivalmisteluista.

Markkinoinnissa voisi tehokkaammin hyödyntää myös sisäisiä- ja ulkoisia brändilähettiläitä. Leirikesän asiakkaat ovat pääsääntöisesti tyytyväisiä leiritoimintaan ja tarjoamalla heille esimerkiksi valmiin hashtagin voisivat asiakkaatkin viestiä Leirikesästä positiivisesti ulospäin. Leirikesän leirien brändiin kuuluu myös vahvasti se, etteivät lapset käytä puhelimia leireillä, minkä vuoksi ulkoisten brändilähettiläiden valjastamisessa tulee olla varovainen, jotta se ei riitele brändimielikuvan kanssa. Asiakkaita voisi kuitenkin kannustaa jakamaan esimerkiksi yöleirien vierailupäivän tai leiriin valmistautumisen ja kotiutumisen tunnelmia. Kuitenkin #leirikesä on sosiaalisessa mediassa laajalti jo muussakin käytössä, eli asiakkaille tulisi keksiä oma, mutta kuitenkin Leirikesään liitettävä helppo ja yksinkertainen hashtag kuvien ja päivitysten jakamiseen. Myös leirityöntekijöitä kannattaa kannustaa hashtagin #mitessunkesäduuni aktiiviseen käyttämiseen. Leirityöntekijöiltä ei voida edellyttää postausten tekemistä, mutta jos selkeä lupa ja raamit leiriltä viestimiseen voi madaltaa työntekijöiden kynnystä ja lisätä sisäisten brändilähettiläiden määrää.

Leirikesä ei ole aiemmin juurikaan viestinyt itsestään työnantaja. Leirityöntekijät ovat pääsääntöisesti olleet hyvin tyytyväisiä kesätyöpaikkaansa ja näitä kokemuksia Leirikesä voisi hyödyntää tehokkaasti myös työnantajamielikuvan luomisessa. Mielikuvaa voi rakentaa esimerkiksi otteilla positiivista työntekijäpalautteista tai esimerkiksi tilastoilla siitä, kuinka moni nuori jatkaa samassa kesätyöpaikassa vuosi toisensa jälkeen. Leirikesä voisi jakaa sosiaalisen median kanavissa myös työntekijöiden ”henkilökuvia”. Tyytyväisten työntekijöiden esille tuominen luo työnantajamielikuvaa, mutta on myös asiakkaalle hyödyllinen lisäarvo leiriä valitessa.

Leirikesä voisi jatkossa viestiä enemmän myös muusta kuin suorasta leiritoiminnasta. Mielikuvakyselyn perusteella Leirikesän järjestömielikuva on vielä hieman tuntematon. Leirikesän tulisi viestiä aktiivisesti oman toiminnan erilaisuutta ja ominaispiirteitä, jotka erottavat Leirikesän muista toimijoista. Jos Leirikesän toiminta ei asiakkaan silmissä eroa muista toimijoista,

päätyy asiakas todennäköisemmin myös jonkun muun toimijan leirille. Leirikesä kehittää toimintaansa jatkuvasti eteenpäin ja toimintaa ohjaavat arvot ja vuosittaiset tavoitteet. Näiden asioiden viestiminen ulos rakentaisi Leirikesän järjestöbrändiä ja erottautuisi muista toimijoista.

Leirikesän asiakaspalautteet ovat hyvin positiivisia ja lähes kaikki vastaajat voisivat suositella Leirikesän leirejä. Leirikesän tulisikin rohkeammin hyödyntää näitä positiivisia palautteita brändimarkkinoinnissa. Toisen asiakkaan kertoma positiivinen palaute on aina uskottavampi kuin yhdistyksen itsensä kertomat markkinointilauseet. Yhdistys saa olla ylpeä tekemästään hyvästä työstä ja viestiä sitä myös ulospäin.

## Lähteet

### Painetut

Aaker, D. 2010. Building strong brands. London: Pocket Books/Simon & Schuster

Aaker, D. 2014. Aaker on branding: 20 principles that drive success. New York: Morgan James Pub cop

Ahonen, T. 2019. Palvelumuotoilu sotessa: palvelumuotoilun käsikirja sosiaali- ja terveystalouden palvelujen kehittämiseen. Nummela: Painokiila Oy.

Ahto, O. & Kahri, A. & Kahri, T. & Mäkinen, M. 2016. Bulkista brändiksi. Saarijärvi: Saarijärven Offset Oy

Bertilsson, J. & Tarnovskaya, V. 2017. Brand theories: perspectives on brands and branding. Lund: Studentlitteratur

Edge, J. & Milligan, A. 2009. Don't mess with the logo. The straight talker's bible of branding. Great Britain: Pearson Education Limited

Fahy, J. & Jobber, D. 2015. Foundations of marketing. London: McGraw-Hill Higher Education

Gad, T. 2001. 4D Brandimalli. Helsinki: Kauppakaari

Gregory, J. 2004. The best of branding: best practices in corporate branding. New York: McGraw-Hill

Kornberger, M. 2010. Brand society: how brands transform management and lifestyle. Ambridge: Cambridge University Press

Laakso, H. 2004. Brändit kilpailuetuna: miten rakennan ja kehitän tuotemerkkiä. Helsinki: Talentum

Mäkinen, J. & Kahri, A. & Kahri, T. 2010. Brändi kulmahuoneeseen! Helsinki: WSOYpro

Malmelin, N. & Hakala, J. 2011. Radikaali brändi. Helsinki: Talentum

Nokkonen-Pirttilampi, M. 2014. Pienyrittäjän markkinointiviestinnän käsikirja. Keuruu: Keuruskopio Oy

Ojasalo, K. & Moilanen, T. & Ritalahti, J. 2014. Kehittämistyön menetelmät: uudenlaista osaamista liiketoimintaan. Helsinki: Sanoma Pro

Peter, J. & Olson, J. 2008. Consumer behavior and marketing strategy. Boston: McGraw-Hill

Raijas, S. & Harmoinen, T. 2008. Elintarvikeyrityksen brändin rakentaminen. Porvoo: WS Bookwell Oy

Saarelainen, A. 2019. Muotoilua meillekin: muotoilu- ja brändiopas yrittäjille. Karstula: Konsultointi Paavo ja Liisa Oy

Suokko, T. 2007. Integroituun brändijohtamiseen. Helsinki: Infor

Uusitalo, P. 2014. Brändi & business. Helsinki: Mainostajien liitto

Vilka, H. & Airaksinen, T. 2003. Toiminnallinen opinnäytetyö. Helsinki: Tammi

Von Herten, P. 2006. Brändi yritysmarkkinoinnissa. Helsinki: Talentum

#### Sähköiset

Fischer, M & Vainio, S. 2014. Potkua palvelubisnekseen: asiakaskokemus luodaan yhdessä. Viitattu 15.11.2019. <https://www.ellibslibrary.com/book/978-952-14-2132-7>

Fisher-Buttinger, C & Vallaster, C. 2008. Connective branding: building brand equity in a demanding world. Viitattu 20.09.2019. <https://ebookcentral.proquest.com/lib/Laurea/detail.action?docID=516970>

Gerdt, B. & Korkiakoski, K. 2016. Ylivoimainen asiakaskokemus. Viitattu 22.10.2019. <https://bisneskirjasto-almatalent-fi.nelli.laurea.fi/teos/GAIBHXCTEB>

Heikkilä, T. 2014. Tilastollinen tutkimus. Viitattu 16.11.2019. <https://www.ellibslibrary.com/book/978-951-37-6495-1>

Hiltunen, L. 2009. Validiteetti ja reliabiliteetti. Viitattu 19.1.2020. [http://www.mit.jyu.fi/OPE/kurssit/Graduryhma/PDFt/validius\\_ja\\_reliabiliteetti.pdf](http://www.mit.jyu.fi/OPE/kurssit/Graduryhma/PDFt/validius_ja_reliabiliteetti.pdf)

Hurmerinta, J. 2015. On aika muuttua: menestysopas sosiaalisen aikakauden johtajille. Viitattu 15.10.2019. <https://kauppakamaritieto-fi.nelli.laurea.fi/fi/s/ak/kirjat/aika-muuttua-2015/>

Löytänä, J & Korteso, K. 2011. Asiakaskokemus: palvelubisneksestä kokemusbisnekseen. Viitattu 15.11.2019. <https://www.ellibslibrary.com/reader/9789521416866>

Mathieson, R. 2010. The on-demand brand: 10 rules for digital marketing success in an any-time, everywhere world. Viitattu 12.10.2019. <https://ebookcentral.proquest.com/lib/Laurea/detail.action?docID=515799>

Mootee, I. 2013. 60-Minute Brand Strategist. Viitattu 22.10.2019. <https://ebookcentral.proquest.com/lib/laurea/reader.action?docID=1192826>

Mosley, R. 2014. Employer Brand Management. Viitattu 22.10.2019. <https://ebookcentral.proquest.com/lib/laurea/reader.action?docID=1753760>

Päiväleiri on lapselle hauskaa ja turvallista tekemistä lähellä kotia! 2019. Leirikesä ry.  
<https://www.leiri.fi/paivaleirit.html>

Slade-Brooking, C. 2016. Creating a Brand Identity: A Guide for Designers. Viitattu 27.09.2019. <https://ebookcentral.proquest.com/lib/laurea/reader.action?docID=4536969>

Stickdorn, M. & Schneider, J. This Is Service Design Thinking: Basics-Tools-Cases. Viitattu 19.11.2019. <https://ebookcentral.proquest.com/lib/laurea/reader.action?docID=1122641>

Työkalupakki palvelumuotoiluun. 2017. Sivistystoimi. Viitattu 19.11.2019. [http://designresearch.aalto.fi/groups/encore/wp-content/uploads/2013/11/Sivistystoimen\\_tyokalupakki\\_palvelumuotoiluun2.pdf](http://designresearch.aalto.fi/groups/encore/wp-content/uploads/2013/11/Sivistystoimen_tyokalupakki_palvelumuotoiluun2.pdf)

Vilkkä, H. 2007. Tutki ja mittaa. Viitattu 16.11.2019. <http://hanna.vilka.fi/wp-content/uploads/2014/02/Tutki-ja-mittaa.pdf>

Yohn, D. 2014. What great brands do: the seven brand-building principles that separate the best from the rest. Viitattu 12.10.2019. <http://ebookcentral.proquest.com/lib/Laurea/detail.action?docID=1568425>

Yöleiri luonnon helmassa on lapsen ikioma loma ja turvallinen seikkailu! 2019. Leirikesä ry. Viitattu 29.12.2019. <https://www.leiri.fi/yoleirit.html>

Julkaisemattomat

Reinikainen, Oskari. 2019. Sähköposti 23.04.2019. Leirikesä ry. Helsinki.

## Kuviot

|   |  |
|---|--|
| Kuvio 1 Brändin rakenne (Edge & Milligan 2009, 14). .....                 | 9  |
| Kuvio 2 Tunnettuuden tasot (Laakso 2004, 12). .....                       | 17   |
| Kuvio 3 Asiakaspersoona, lapsi. ....                                      | 41   |
| Kuvio 4 Asiakaspersoona, vanhempi .....                                   | 42   |
| Kuvio 5 Asiakaspersoona, kuraattori .....                                 | 43   |
| Kuvio 6 Asiakaspersoona, rahoittaja .....                                 | 44   |
| Kuvio 7 Palvelupolku .....  | <b>Virhe. Kirjanmerkkiä ei ole määritetty.</b> |
| Kuvio 8 Kuraattorin palvelupolku. ....                                    | 47   |
| Kuvio 9 Lapsen palvelupolku .....   | 47   |
| Kuvio 10 Rahoittajan palvelupolku .....                                   | 48   |
| Kuvio 11 Vastaajien sukupuoli .....                                       | 51   |
| Kuvio 12 Vastaajien ikä .....   | 52   |
| Kuvio 13 Vastaajien asuinpaikka. ....                                     | 52   |
| Kuvio 14 Vastaajien rooli .....   | 53   |
| Kuvio 15 Kuinka monta kertaa lapsesi on ollut Leirikesän leireillä? ..... | 54   |
| Kuvio 16 Kuinka monta kertaa olet itse ollut Leirikesän leirillä? .....   | 54   |
| Kuvio 17 Leirikesän leiritoiminta .....                                   | 55   |
| Kuvio 18 Millä kolmella sanalla kuvailisit Leirikesää? .....              | 56   |
| Kuvio 19 Leirikesä työnantajana. ....                                     | 57   |
| Kuvio 20 Leirikesä työnantajana (työntekijät) .....                       | 58   |
| Kuvio 21 Asiakaskokemus Leirikesällä .....                                | 59   |
| Kuvio 22 Leirikesä järjestönä .....                                       | 60   |
| Kuvio 23 Millainen mielikuva sinulla on Leirikesästä? .....               | 61   |

## Liitteet

|                             |    |
|-----------------------------|----|
| Liite 1: Kyselylomake ..... | 72 |
|-----------------------------|----|

## Liite 1: Kyselylomake



## Leirikesän mielikuvakysely

Selvitämme eri sidosryhmiemme mielikuvia Leirikesältä. Kysely tehdään osana AMK-opinnäytetyötä, jolla tutkitaan Leirikesän brändiä. Vastauksia käytetään Leirikesän brändityön tukena. **Vastaa kyselyyn mielikuviesi perusteella**, sinulla ei siis tarvitse olla kysymyksistä omakohtaista kokemusta. Riittää, että sinulla on Leirikesän toiminnasta jonkinlainen mielikuva.

Vastajien kesken arvotaan 2kpl leffalippupaketteja, joihin sisältyy 2kpl Finnkinon leffalippuja sekä Leirikesän pipo. Vastausaika päättyy 15.11.

### OHJE:

Tässä kyselyssä pyydetään antamaan ensin muutama taustatieto, jonka jälkeen kysymyksiä esitetään ryhmittäin eri otsikoiden alla.

**Vihertävää otsikkopalkkia klikkaamalla saat esiin lisää kysymyksiä tai voit piilottaa jo vastatut kysymykset.**

Voit tarvittaessa suurentaa joidenkin kysymysten vastausalueita vetämällä hiirellä vastausalueen oikeasta alakulmasta.

🕒 Kyselylomakkeen täyttäminen kestää noin 5–8 minuuttia.



## TAUSTATIEDO\*

## Ikä

## Sukupuoli

- Nainen  
 Mies  
 Muu

## Asuinpaikka

## Olen/olen ollut

- Leiriläisen huoltaja  
 Leiriläinen  
 Leirityöntekijä / hakenut töitä Leirikesältä  
 Töissä koulussa  
 Töissä sosiaalihuollossa  
 Leirikesän yhteistyökumppani  
 Leirikesän palveluntarjoaja  
 Töissä toisessa järjestössä  
 Muu

## Kuinka monta kertaa lapsesi on ollut Leirikesän leirillä?

## Kuinka monta kertaa olet itse ollut Leirikesän leirillä?

**ARVIOI LEIRIKESÄN LEIRITOIMINTAA KÄSITYKSESI JA MIELIKUVIESI MUK**

**Millä kolmella sanalla kuvailisit Leirikesää?**

**Leirikesän leirit on toteutettu ammattimaisesti**

- Täysin samaa mieltä
- Osittain samaa mieltä
- Osittain eri mieltä
- Täysin eri mieltä
- En osaa sanoa

**Leirikesän leireillä lapsilla on turvallinen olo**

- Täysin samaa mieltä
- Osittain samaa mieltä
- Osittain eri mieltä
- Täysin eri mieltä
- En osaa sanoa

**Leirikesän toimintaa tehdään lapsi- ja perhelähtöisesti**

- Täysin samaa mieltä
- Osittain samaa mieltä
- Osittain eri mieltä
- Täysin eri mieltä
- En osaa sanoa

**Leirikesän leirit ovat lapselle elämyksellisiä**

- Täysin samaa mieltä
- Osittain samaa mieltä
- Osittain eri mieltä
- Täysin eri mieltä
- En osaa sanoa

**Leirikesän toiminta on perinteikästä**

- Täysin samaa mieltä
- Osittain samaa mieltä
- Osittain eri mieltä
- Täysin eri mieltä
- En osaa sanoa

**Leirikesä ottaa huomioon erilaiset lapset ja lasten erityistarpeet**

- Täysin samaa mieltä
- Osittain samaa mieltä
- Osittain eri mieltä
- Täysin eri mieltä
- En osaa sanoa

**Lapsen voi lähettää Leirikesän leirille turvallisin mielin**

- Täysin samaa mieltä
- Osittain samaa mieltä
- Osittain eri mieltä
- Täysin eri mieltä
- En osaa sanoa

## ARVIOI LEIRIKESÄÄ TYÖNANTAJANA KÄSITYKSIESI JA MIELIKUVIESI MUH

**Millainen mielikuva sinulla on Leirikesästä työnantajana?**

**Leireillä on ammattitaitoinen henkilökunta**

- Täysin samaa mieltä
- Osittain samaa mieltä
- Osittain eri mieltä
- Täysin eri mieltä
- En osaa sanoa

**Leirikesä kohtelee työntekijöitään hyvin**

- Täysin samaa mieltä
- Osittain samaa mieltä
- Osittain eri mieltä
- Täysin eri mieltä
- En osaa sanoa

**Leirikesä kouluttaa työntekijänsä hyvin työtehtäviin**

- Täysin samaa mieltä
- Osittain samaa mieltä
- Osittain eri mieltä
- Täysin eri mieltä
- En osaa sanoa

**Leirikesä on vastuullinen työnantaja**

- Täysin samaa mieltä
- Osittain samaa mieltä
- Osittain eri mieltä
- Täysin eri mieltä
- En osaa sanoa

**Leirikesä on suosittu työnantaja**

- Täysin samaa mieltä
- Osittain samaa mieltä
- Osittain eri mieltä
- Täysin eri mieltä
- En osaa sanoa

## ARVIOI ASIAKASKOKEMUSTA KOKEMUKSIESI JA MIELIKUVIESI MUK

**Vastauksen yhteydenottoihin (sähköposti, chat, facebook tms.) saa riittävän nopeasti**

- Täysin samaa mieltä
- Osittain samaa mieltä
- Osittain eri mieltä
- Täysin eri mieltä
- En osaa sanoa

**Leirikesän viestintä on ammattimaista**

- Täysin samaa mieltä
- Osittain samaa mieltä
- Osittain eri mieltä
- Täysin eri mieltä
- En osaa sanoa

**Saan Leirikesän nettisivuilta riittävästi tietoa Leirikesän toiminnasta**

- Täysin samaa mieltä
- Osittain samaa mieltä
- Osittain eri mieltä
- Täysin eri mieltä
- En osaa sanoa

**Leirikesä toimii asiakaslähtöisesti**

- Täysin samaa mieltä
- Osittain samaa mieltä
- Osittain eri mieltä
- Täysin eri mieltä
- En osaa sanoa

**Leirikesä välittää asiakkaistaan**

- Täysin samaa mieltä
- Osittain samaa mieltä
- Osittain eri mieltä
- Täysin eri mieltä
- En osaa sanoa

**Leirikesä kohtelee asiakkaitaan tasa-arvoisesti**

- Täysin samaa mieltä
- Osittain samaa mieltä
- Osittain eri mieltä
- Täysin eri mieltä
- En osaa sanoa

**ARVIOI LEIRIKESÄÄ JÄRJESTÖNÄ KOKEMUKSIESI JA MIELIKUVIESI MUK****Leirikesän toiminta on kaikille avointa lähtökohdista ja taustoista riippumatta**

- Täysin samaa mieltä
- Osittain samaa mieltä
- Osittain eri mieltä
- Täysin eri mieltä
- En osaa sanoa

**Leirikesä uudistuu ja kehittää toimintaansa jatkuvasti paremmaksi**

- Täysin samaa mieltä
- Osittain samaa mieltä
- Osittain eri mieltä
- Täysin eri mieltä
- En osaa sanoa

**Leirikesä on luotettava toimija**

- Täysin samaa mieltä
- Osittain samaa mieltä
- Osittain eri mieltä
- Täysin eri mieltä
- En osaa sanoa

**Leirikesä on luotettava yhteistyökumppani**

- Täysin samaa mieltä
- Osittain samaa mieltä
- Osittain eri mieltä
- Täysin eri mieltä
- En osaa sanoa

**Leirikesä erottuu edukseen muista toimijoista**

- Täysin samaa mieltä
- Osittain samaa mieltä
- Osittain eri mieltä
- Täysin eri mieltä
- En osaa sanoa

**Jos voisit ilmoittaa lapsen Leirikesän leirille, mikä sai sinut valitsemaan juuri Leirikesän?**

**Millaisille perheille Leirikesän leirit sopivat sinusta parhaiten?**

**Millainen mielikuva sinulla on Leirikesästä? Kuvaile kolmella sanalla.**

#### YHTEYSTIEDO

Halutessasi voit jättää yhteystietosi arvontaa varten. Henkilötietoja ei yhdistetä vastauksiin.

Nimi

Sähköpostiosoite

LÄHETÄ VASTAUS