



# Brändiuudistus yrityksessä X

Milena Kaile

OPINNÄYTETYÖ  
Marraskuu 2020

Palveluliiketoiminnan koulutusohjelma

## TIIVISTELMÄ

Tampereen ammattikorkeakoulu  
Palveluliiketoiminnan restonomi

KAILE, MILENA  
Brändiuudistus yrityksessä X

Opinnäytetyö 83 sivua, joista liitteitä 13 sivua  
Marraskuu 2020

---

Tämä opinnäytetyö käsittelee yrityksen brändi-imagon ja brändi-identiteetin vastaavuutta brändiuudistuksen jälkeen. Työn tarkoituksena on tuottaa tietoa siitä, kuinka toimeksiantajayrityksen asiakkaat, sidosryhmät ja henkilökunta ovat ottaneet vastaan brändiuudistuksen ja millaisia brändimielikuvia uudesta brändistä on syntynyt. Työn tavoitteena on löytää ja tunnistaa kehityskohteita, siitä mihin suuntaan yrityksen tulisi tulevaisuudessa omaa brändinrakennustaan viedä ja mitä toimia tulisi tehdä halutunlaisen brändi-imagon vahvistamiseksi. Työn toimeksiantaja on markkinointi- ja mainosalan yritys.

Teoriaviitekehyksessä käsitellään brändin määritelmä sekä merkitys. Teoriapohjan laajin osuus on brändinrakennus, joka sisältää: segmentoinnin, positioinnin, analyysien, tunnettuuden ja brändiuskollisuuden teorit. Lisäksi läpikäydään yritysilmeneen osuus brändinrakennuksessa sekä lisäarvon tuottaminen asiakkaalle.

Tutkimusmenetelmiksi valikoitui kvalitatiivinen ja kvantitatiivinen tutkimus. Tutkimus toteutettiin kyselyn sekä puolistrukturoidun teemahaastattelun avulla. Kohderyhmä jaettiin kahteen eri vastaajaryhmään, joista toinen koostui yrityksen asiakkaista ja sidosryhmistä ja toinen yrityksen henkilökunnasta. Kerätty aineisto analysoitiin kvantifioinnilla sekä aineistolähteisellä sisällönanalyysillä.

Tutkimuksen tulokset osoittivat, että haastateltavilla oli keskenään yhteneväiseksi muodostunut brändi-imago, joka oli monilta osin vastasi tavoitemielikuvien ja yritysidentiteetin kanssa. Vastaajat mielsivät brändin visuaaliseksi, aidoksi, luonnonläheiseksi, helposti lähestyttäväksi ja palveluhenkiseksi. Molempien kohderyhmien tuloksissa ilmeni, että toimeksiantaja yritys lunastaa lupauksensa erottuvuustekijästä asiakkaille, mutta se ei saa brändiä erottumaan kilpailijoista. Kehityskohteeksi muodostui erottuvuustekijän vahvistaminen ja kirkastaminen sekä haastatteluissa toistuneiden epätoivottujen mielikuvien kuten konservatiivisuuden kitkeminen yrityksen brändi-imagosta.

Asiasanat: brändi, brändiuudistus, brändistrategia, brändi-imago

---

## **ABSTRACT**

Tampereen ammattikorkeakoulu  
Tampere University of Applied Sciences  
Degree Programme in Hospitality Management

KAILE, MILENA:  
Brand Renewal in the company X

Bachelor's thesis 83 pages, appendices 13 pages  
November 2020

---

The purpose of this study was to cover the brand image and the brand identity of the company after the brand renewal. The goal was to produce information about how the customers, stakeholders and the employees of the principal company had accepted the brand renewal, and what kind of brand images the new brand had created. The objective of the study was to clarify the targets of development about the direction of brand building and the actions for reinforcing the brand image. The principal company of the study operates in marketing and advertising industry.

The theoretical framework of the study covers the definition and meaning of the brand. The most extensive part of the theory base is brand building which includes the topics of segmentation, positioning, analysis, recognition, and brand loyalty. In addition, the theory base includes the different ways to affect the company image in brand building and covers generating surplus value for customers.

Qualitative and quantitative methods were selected for this study. The study was executed by using a survey and semi-structured interview. The research target group was divided in two separate sample groups. The first group consisted of the customers and the stakeholders of the company, the second group consisted of the employees. The data collected by the sampling was analysed using quantification and content analysis.

The findings of the study indicate that the interviewees had a compatible brand image, which corresponded to with the target image and company identity. The respondents perceived the brand as visual, authentic, natural, approachable and service-minded. The findings also indicated that the company redeem the promises about distinction factor for the customers but is still not able to make the brand stand out from the competitors. The targets for development became reinforcing and clarifying the distinction factor, and the cutting off the unwanted brand images as conservativity

Key words: brand, rebranding, brand strategy, brand image

---

## SISÄLLYS

1	JOHDANTO .....	6
1.1	Käsitteet .....	7
2	BRÄNDI .....	9
2.1	Brändin määritelmä .....	9
2.2	Brändikokemuksen muodostuminen .....	10
2.3	Brändin merkitys .....	12
2.4	Brändi ja strategia .....	13
3	BRÄNDIN RAKENTAMINEN .....	15
3.1	Analyysit.....	15
3.2	Segmentointi .....	17
3.3	Positointi.....	18
3.4	Kilpailuetuna erottuvuus .....	20
3.5	Tunnettuuden luominen .....	21
3.6	Brändiuskollisuus .....	22
4	YRITYSILME .....	26
4.1	Tyyli.....	26
4.2	Nimi ja tunnukset.....	27
4.3	Typografia .....	28
4.4	Tunnusvärit .....	28
5	BRÄNDIUUDISTUS .....	30
5.1	Brändiuudistuksen syyt ja periaatteet.....	30
5.2	Brändiuudistuksen vaiheet .....	32
6	ARVONLUONTI .....	33
6.1	Arvolupaus .....	33
6.2	Arvonmuodostus asiakkaalle .....	34
6.3	Arvon tuottamisen keinot.....	34
7	TUTKIMUKSEN TOTEUTUS .....	36
7.1	Tutkittava kohderyhmä ja prosessin eteneminen .....	36
7.2	Kyselyjen toteutus .....	38
7.3	Haastattelujen toteutus .....	40
7.4	Sisällönanalyysi.....	42
8	TULOKSET JA JOHTOPÄÄTÖKSET .....	44
8.1	Kyselyjen tulokset .....	44
8.2	Haastattelujen tulokset.....	50
8.3	Tulosten tarkastelu .....	57
8.4	Johtopäätökset ja kehitysehdotukset .....	60

8.5 Tutkimuksen luotettavuus .....	63
9 POHDINTA .....	64
LÄHTEET .....	67
LIITTEET .....	70
Liite 1. Kyselytutkimuslomake yritys X:n asiakkaille ja sidosryhmille ..	70
Liite 2. Kyselytutkimuslomake yritys X:n henkilökunnalle.....	74
Liite 3. Teemahaastattelun kysymysrunko asiakkaille .....	77
Liite 4. Teemahaastattelun kysymysrunko henkilökunnalle .....	78
Liite 5. Photoshorting menetelmässä esitetyt valokuvat.....	79
Liite 6. Haastatteluissa esitetyt positioinnin nelikentät. ....	83

## 1 JOHDANTO

Tämä opinnäytetyö käsittelee brändiuudistusta ja sen aikaansaamia brändimielikuvia kohderyhmän keskuudessa. Työn tilaaja on markkinointi- ja mainosalan yritys, joka teki brändiuudistuksen keväällä 2020. Opinnäytetyön tavoitteena on selvittää työn tilaajan asiakkaiden, sidosryhmien ja henkilökunnan muuttuneita mielikuvia brändistä uudistuksen jälkeen, sekä verrata vastaavatko ne määritellyjä tavoitemielikuvia ja yritysidentiteettiä. Tutkimusongelma on: onko brändiuudistus onnistunut ja kohtaavatko tavoitellut mielikuvat yleisölle muodostuneen brändi-imagon kanssa. Tavoitteena on löytää tutkimuksen kannalta aidosti merkityksellinen ja relevantti tieto, josta olisi todellisuudessa hyötyä toimeksiantajalle. Brändiuudistuksen myötä muuttuneiden mielikuvien tutkiminen on tärkeää, jotta yritys voi kehittää toimintaansa ja käyttää tutkimuksissa saatua tietoa tulevaisuudessa pohjana brändityölle.

Tämän opinnäytetyön teoreettinen viitekehys on kohdennettu brändistrategian merkitykseen brändityössä ja siinä on perehdytty keinoihin, joiden avulla onnistua brändinrakennuksessa. Tarkoituksena on syventyä brändin merkittävyyteen liiketoiminnassa ja ymmärtää käsite kokonaisvaltaisesti. Teoriapohjassa käsitellään brändinrakennuksen lisäksi brändiuudistusta, sillä se oli merkittävässä roolissa opinnäytetyön toiminnallisessa osuudessa. Lisäksi teoriapohjassa läpikäydään yritysilmmeen osuus brändin rakennuksessa sekä esitellään eri keinoja, joilla vaikuttaa yritysilmeseen. Teoriapohja päättyy asiakkaan arvonmuodostusta käsittelevään osioon, joka kokoaa ja kiteyttää edellä käsitellyn tiedon. Teoriaosuudessa koostetaan tutkimukselle vankka pohja, johon kerättyä aineistoa voidaan tulosten tarkastelussa peilata.

Opinnäytetyön toiminnallinen osuus toteutettiin kvantitatiivisin eli määrällisin sekä kvalitatiivisin eli laadullisin tutkimusmenetelmin, jossa kyselyn ja puolistrukturoidun teemahaastattelun avulla tuotettiin kohderyhmästä tietoa brändiuudistuksen onnistumisesta. Määrällistä tutkimusta käytetään esitietona laadulliselle tutkimukselle ja sen pohjalta saadaan kohdennettua ja syvennettyä laadullisen tutkimuksen teemoja. Tutkittava kohderyhmä jaettiin kahteen eri vastaajaryhmään,

joista toinen koostuu toimeksiantoyrityksen asiakkaista sekä sidosryhmistä ja toinen yrityksen henkilökunnasta. Tutkimuksessa kerätyn aineisto läpikäymiseen käytettiin aineistolähtöistä sisällönanalyysia sekä kvantifointimenetelmää.

Tutkimuksessa selvisi, että brändi-imago vastaa brändistrategiassa määritettyihin tavoiteimagoon ja yritysidentiteettiin monilta osin. Brändin koettiin olevan aito, luonnonläheinen, luova, visuaalinen, selkeä, lämminhenkinen, joustava ja raikas. Tuloksista ilmeni, että henkilökunta on hyvin sisäistänyt uuden brändin, mutta yhtäaikaisesti kokivat, että siitä oli viestitty liian vähän sisäisesti ja ulkoisesti. Asiakkaat kokivat, että brändi täyttää heidän tarpeensa ja lupauksen erottuustekijästä, mutta ei erotu tällä riittävästi muista alan toimijoista. Kehitysehdotuksena todettiin, että brändin erottuvuustekijää tulee kirkastaa ja vahvistaa. Tuloksissa oli paljon hajontaa, siinä koettiin nykyinen brändi perinteiseksi vai trendikkääksi. Tämä voi luoda epäyhteneväisyyttä ja epäjohdonmukaisuutta brändiin. Kehitysehdotuksena tähän annettiin, että tulisi päättää brändin positio ja tulevaisuudessa asemoida se vahvasti yleisön mieliin.

## **1.1 Käsitteet**

Brändityössä ja markkinoinnissa käytetään termejä, jotka auttavat havainnollistamaan brändin ominaisuuksia ja ulottuvuuksia. Tähän kappaleeseen on koottu tekstissä esiintyvää alan termistöä. Termien merkitys ja käsitteet on selitetty, sillä ne eivät ole yleisesti arkikielessä käytössä, mutta ovat keskeisessä osassa tätä opinnäytetyötä.

### **Brändi-imago**

Brändi-imago on asiakkaan luoma mielikuva tuotteesta/palvelusta, joka on kaikkien siihen liittyvien assosiaatioiden summa. Brändi-imago rakentuu kaikista yksittäisistä asiakkaan ja brändin välisistä kohtaamispaikoista. Brändi-imago on subjektiivinen käsitys ja aina yhtä totta sellaisena, kun asiakas sen kokee. (Mäkinen, Kahri & Kahri 2010, 44.)

**Tavoitemielikuva / Tavoiteimago**

Tavoitemielikuva on kuin brändi-imagon käänteinen puoli eli yrityskeskeinen näkökohta brändistä. Se on yrityksen tahtotila, siitä millaisen mielikuvan se haluaa kohderyhmällensä muodostuvan brändistä. (Mäkinen ym. 2010, 35.)

**Yritysideentiteetti**

Yritysideentiteetti on yrityksen tai organisaation kuva itsestään niin, että siitä on riisuttu kaikki mielikuvalliset ominaisuudet. Se on yrityksen persoonallisuus ja ydin. (Pohjola 2019, 76.)

**Yritysilme / Visuaalinen identiteetti**

Yritysilme on asiakkaalle näkyvin osa brändistä. Yritysilme on yrityksen visuaalinen identiteetti, jonka keskeisimpiä elementtejä ovat logot, tunnusvärit ja typografia. Yritysilme on visuaalinen työkalu, joilla vaikuttaa brändi-imagoon. (Pohjola 2019, 77.)



## 2 BRÄNDI

Brändit nousivat puheenaiheeksi 1980-luvulla, mutta ne eivät ole perusmerkityksessään uusi asia. Brändit syntyivät vuosisatoja sitten, jolloin sillä tarkoitettiin polttomerkkiä. Eläinten kylkeen painettiin polttomerkki kuvaamaan karjanomistajan omistusoikeutta. Jo silloin brändi tarkoitti tunnuksen avulla muista erottautumista. Samalla periaatteella yritykset käyttävät tänäkin päivänä logoja, symboleja, nimiä ja muotoilua erottumaan kilpailijoiden vastaavista tuotteista tai palveluista. (Mäkinen, Kahri & Kahri 2010, 15.)

### 2.1 Brändin määritelmä

Brändi voi olla ihminen, tuote, palvelu, puolue, maa tai kaupunki. Brändi koostuu kahdesta osasta: itse tuotteesta ja tuotteen herättämistä mielikuvista. (Sounio 2010, 24–25.) Käytännössä mikä tahansa saman alan tuote tai palvelu täyttää perustehtävän, mutta niiden ympärille rakennetut mielikuvat luovat brändin. Ilman mielikuvia tuote on vain perushyödyke eikä se voi kilpailla nykyisessä markkinakentässä. Profiilitonta perushyödykettä kohtaan asiakas ei ole uskollinen, mutta brändiin on. (Pulkkinen 2003, 46.)

Brändi on monen asian summa, mutta se voidaan tiivistää kolmeen tekijään: ominaisuuksiin, ominaisuuksien tuottamaan asiakashyötyyn ja brändin mielikuvallisiin arvoihin. Ominaisuudet tarkoittavat tuotteen teknisiä määrittelyjä tai yrityksen toiminnan luonnetta. Jotta asiakas saadaan koukuttumaan brändiin, tulee asiakkaalle vakuuttaa, miksi se on hänelle hyödyksi. Markkinoijan tulee osata vastata asiakkaan tarpeeseen tarjoamalla ratkaisu eikä vain listata tuotteen ominaisuuksia. (Pulkkinen 2003, 50.)

Brändistä syntyy vastaanottajalle mielikuvia ja näiden pohjalta asiakas luo ulkoisen mielikuvan eli imagon. Koska imago muodostuu vastaanottajan arvojen, asenteiden, luulojen ja tulkintojen pohjalta, on se aina subjektiivinen käsitys. Imago on kaikkien mielikuvien ja tietojen summa, joita kuluttajalla yrityksestä on.

Imago ei siis perustu tosiasioihin, vaan muovaantuu asiakaskokemuksen mukaan. (Pulkkinen 2003, 51.) Yrityksen imagon voi selvittää kysymällä asiakkailta, mitä mieltä he ovat yrityksestä tai tuotteesta. Usein kuitenkin vastaukset eroavat, siitä kuinka yritys itse näkee tai on määrittänyt kuvansa. Imago on kuitenkin aina yhtä ”totta” sellaisena kuin asiakas sen näkee, vaikka mielikuvat eivät olisi yrityksen tavoitteiden mukaisia. (Sounio 2010, 27.)

Se, mitä yritys todellisuudessa on ilman yleisön mielikuvia, on yritysidentiteetti. Identiteetti on yrityksen persoonallisuus ja pitää sisällään yrityksen perusarvot, perusolettamukset, yrityskulttuurin, liikeideat, visiot, strategiat ja suhtautumisen markkinoihin ja kilpailuun. Se on yrityksen tai organisaation kuva itsestään. Tavoiteimago taas on määrittely, millainen yritys haluaisi olla kohderyhmänsä mielessä. Kun asiakkaan luoma imago kohtaa yrityksen määrittelemien tavoitemielikuvien kanssa, on onnistuttu brändin rakentamisessa ja viestinnässä. (Pohjola 2019, 76.)

## **2.2 Brändikokemuksen muodostuminen**

Brändikokemus muodostuu kaikista suorista sekä epäsuorista kohtaamisista, joissa kuluttaja on ollut yhteydessä brändiin. Yritys luo viestinnällään kuluttajalle mielikuvia, ja brändikokemus on hänen siihen liittyvien kaikkien assosiaatioiden summa. (Dubois 200, 63.) Näitä osakokemuksia brändistä voi syntyä ilman omaa kokemusta pelkästään kuullun perusteella. Brändimielikuvan syntyyn vaikuttaa vastaanottajan odotukset, tunteet, arvot, asenteet, kokemukset ja tiedot. Lisäksi brändikokemuksen muodostumiseen vaikuttaa myös lähipiirin tai median mielipiteet sekä asenteet. Viestimättä jättäminen vaikuttaa yhtä lailla brändimielikuvan muodostumiseen. Asiat, joihin yritys ei pysty vaikuttamaan kuten kansallisuus ja kotimaa luovat ihmisissä stereotyyppioita. Nämä stereotyyppiat heikentävät tai vahvistavat brändikokemusta. (Nieminen 2004, 28; von Herten. 2006, 92). Nieminen (2004, 28) on tiivistänyt kuluttajan brändi-imagoon vaikuttavat asiat, jotka näkyvät kuviossa 2 (kuvio 2).



KUVIO 2. Mielikuvien muodostuminen (Nieminen 2004)

Ihmismielen rajallinen vastaanottokyky tulee vastaan brändikokemuksen täydellisessä muodostuksessa. Ihmismieli poimii informaatiotulvasta vain olennaisimmaksi kokemansa asiat. Mielikuvat muodostuvat kaikesta, mitä asiakas näkee, kuulee ja kokee. Jotta brändi herättää näkemisen kautta tunnistamaan ja muistamaan, tarvitaan mukaan kokemista ja tuntemista. Ihmisen tunteisiin vetoaminen siis auttaa tunnistamaan brändin kilpailijoista. Kun tiedon omaksumisen hetkeen liittyy vahva tunnetila, se ankkuroituu ihmismieleen todennäköisemmin. (Laakso 2004, 66; Nieminen 2004, 27.) Aistien stimulointi brändikokemuksessa on suorassa yhteydessä kuluttajan brändiin sitouttamisessa. Kestävät brändin ja kuluttajan väliset suhteet vaativat kaikkien aistien hyödyntämistä. Emotionaaliset yhteydet ihmisen kokeman ja brändin välillä siirtyvät vahvasti ja jättävät kuulijalleen muistojäljen. (Hepola, Karjaluoto & Hintikka, 2017.)

Ihmismieltä voi auttaa muistamaan yrityksen viestit tavoitemielikuvasta toistamalla samoja pysyviä kohderyhmälleen relevantteja viestejä säännöllisin väliajoin. Eli pitää toiminnassaan jatkuvuuden, samankaltaisuuden ja uskottavuuden. Jatkuvuus ikään kuin tatuoi viestin ihmisten mieliin. Samankaltaisuus ei tarkoita, että sama mainos pyörisi muuttumattomana vuodesta toiseen televisiossa. Samankaltaisuudella tarkoitetaan, että yrityksen ydinviesti pysyy samana, vaikka sen ympärillä viestinnän keinot muuttuisivat. (Mäkinen ym. 2010, 101.)

Kaikkiin epäsuoriin ja suoriin kohtaamispisteisiin markkinoinnin on luotava oikeanlaiset puitteet, jotta kuluttaja mielessään muodostaa onnistuneen brändikokemuksen (Schmitt 1999). Yrityksessä on huolehdittava, että kaikki kuluttajan kohtaamiset brändin kanssa heijastavat samoihin sovittuihin strategioihin asiakaspalvelun tyyliä ja sähköpostiallekirjoitusta myöten. Joku voisi sanoa tätä pilkun viilaamiseksi, mutta todellisuudessa nämä pienet rakennuspalikat ovat niitä, jotka luovat arvoa ja saavat yritysmaailman ja tavoiteimagon vastaamaan toisiaan. (Pulkinen 2003, 24.) Assosiaatiot ovat yhtä tärkeitä kuin toiminnalliset lähtökohdat. Yrityksen on onnistuttava molemmissa lunastamaan lupaukset, sillä muutoin positiivinen mielikuva muuttuu nopeasti, kun toiminta ei vastaa asiakkaan ennakkoon muodostamia mielikuvia. (Pulkinen 2003.)

Brändikokemuksen muodostumisen prosessi ei ole lineaarinen jana, jossa olisi alku ja loppu. Mielikuvat uusiutuvat, muuttuvat ja edelliset vanhenevat ajan kuluessa. Brändikokemus ei pääty ostoprosessiin, vaan jatkuu sen jälkeenkin. Liiketoiminnan haasteena on mielikuvien muodostumisen jaksottainen prosessi, joka muuttaa jatkuvasti muotoaan. Siinä ei koskaan päästä täydellisesti määränpäähän. (Malmelin & Hakala 2011, 127.)

### **2.3 Brändin merkitys**

Brändien merkitys liiketoiminnassa on kasvanut, kun yrityksille on tullut paineita erilaistaa tuotteensa ja palvelunsa markkinoista. Yritysten välinen kilpailun kasvu on siirtänyt fokuksen tuotteesta aineettoman pääoman kasvattamiseen. Hyvin hoidettu brändipääoma on rinnastettavissa muuhun aineettomaan pääomaan. (Malmelin & Hakala 2011, 27.) Brändin merkittävin tehtävä on auttaa yritystä kasvamaan kannattavasti ja tämä korostuu etenkin kilpailuilla toimialoilla (Mäkinen ym. 2010, 14).

Brändien merkitys liiketoiminnalle konkretisoituu, kun aletaan puhua niiden rahallisesta arvosta yritykselle. Brändillä ei olisi mitään merkitystä liiketoiminnalle, jolle se loisi yritykselle arvoa ja tätä kautta liikevaihtoa. Brändi on kilpailuetuna abstrakti, joten sen arvoa on vaikeaa mitata. Brändin arvon mittaamiseen ei ole yhtä

yleispätevää laskentakaavaa. Brändin arvo on se summa, mikä yritystä myydessä jää jäljelle hinnasta poistettaessa koko kiinteän käyttöomaisuuden arvo. (von Hertzen 2006.)

Brändien merkitys asiakkaille on kasvanut sitä mukaa, kun tuotteiden elinkaaret ovat lyhentyneet. Aikaisemman tuotokeskeisyyden sijasta, nykypäivänä on alettu yhä enemmän kiinnittää huomiota asiakkaan ja brändin väliseen suhteeseen. (Malmelin & Hakala 2006, 27.) Brändien merkitys on eri ihmiselle hyvin erilainen. Osa haluaa brändien avulla luoda omaa imagoaan ja tulla tunnetuiksi jonkin brändin faneina. Ihmiset ilmaisevat itseään tuotemerkkien kautta ja osoittavat muille esimerkiksi tärkeiksi kokemiensa elämän arvoja niiden avulla. (Sounio 2010, 29).

## **2.4 Brändi ja strategia**

Brändistrategian tarkoitus on tehdä toiminnasta tavoitteellista ja osoittaa toiminnan suuntaa. Ratkaisevin rooli sillä on havaita riittävän varhaisessa vaiheessa turhat ja kalliit virheet ja siten välttää ne. Vahvat ja aidot yritystarinat ovat merkityksellisiä brändistrategiaa rakennettaessa, sillä ne ovat toiminnan ydin, jonka ympärille brändistrategia rakentuu. Brändi, jossa on vahva sisältö ja ainutlaatuisuutta on menestyksekkään brändistrategian avain. (Vahtola 2020, 235.)

Brändistrategia on valintoja ja brändityö niissä valinnoissa pysymistä. Brändistrategiassa määritellään, montako brändiä yrityksellä on eli yhdistetäänkö tuotteita esimerkiksi tuoteperheiksi vai itsenäisiksi brändeiksi. Lisäksi määritellään brändien roolit ja tavoitemielikuvat. (Mäkinen ym. 2010, 79.) Osa brändistrategiaa on kuinka, mitä, missä ja kenellä aiot viestiä. Tapa kuinka viestit asiakaskohtaamisissa tai yrityksen visuaaliseen ilmeeseen liittyvällä typografialla on osa strategiaa. (Williams 2006.)

Perinteisessä liiketoimintatavassa yrityksen johto on määritellyt vision, mission ja tavoitteet yrityksen toiminnan kannalta tukeakseen yrityksen sisäisiä toimia. Ne ovat usein jääneet johdon työkaluiksi ja brändin rakennusta on tuettu lähinnä mainonnalla ja menekinedistämällä. Näissä tapauksissa jo arvata saattaa, että

brändin rakennus on ollut haparoivalla pohjalla. Liiketoimintastrategiaan pohjaava brändistrategia turvaa sen, että viestintä on systemaattista, kustannustehokasta ja yhdenmukaista kaikkialla organisaatiossa. (Pulkinen 2003, 123; Vah-tola 2020, 235.)

Asiakkaiden ja brändin suhteen lujuus määrittää brändin arvon ja lopulta koko yrityksen menestyksen. Liiketoimintastrategia tulee määritellä palvelemaan bränditavoitteita, pitämällä asiakas keskipisteessä. Missio ja visio auttavat saavuttamaan asetetut tavoitteet. Markkinointitoimenpiteet suoritetaan kaiken tämän edellä olevan tiedon pohjalta. (Pulkinen 2003, 122–127; von Herten 2006, 125.) Pulkinen (2003, 126) kiteyttää ajatuksen kaavioon, jossa kaikki liiketoiminnan osat juontuvat brändin missiosta ja visiosta (kuvio 3).



KUVIO 3. Uuden polven brändien paikka yritysstrategiassa (Pulkinen 2003)

Pitkäjänteinen ja hallittu brändinrakentaminen on kuin varmuuslukko koko yritystoiminnan järjestelmälliselle kehittämiselle. Fantastisen vision, mission ja brändistrategian luonti ei riitä, jos niiden implementointi ja seuranta ei ole organisaatiossa jatkuva prosessi. Paluu lähtöruutuun käy helposti, jos järjestyksestä lähdetään lipsumaan. Asioilla on tapana palautua takaisin alkuperäiseen olomuotoonsa, mutta sitä vastaan voi taistella ja sitä tukee vahva brändistrategia. (Laakso 2004, 20.)

### 3 BRÄNDIN RAKENTAMINEN

Brändin rakentaminen on prosessi, jossa halutun kohderyhmän mielissä brändi olisi yhtäläinen tavoitemielikuvan kanssa. Brändin rakentamisen ydin on kilpailussa erottautuminen ja vain monopolien ei tarvitse sitä tehdä (von Hertzen 2006, 91.) Brändin rakentamisen kriittisimmät kysymykset ovat kenelle brändi on tarkoitettu, mitä brändi merkitsee kohderyhmälleen ja mikä tekee brändistä ainutlaatuisen (Pulkinen 2003, 56). Hahmottelemalla brändin ytimen ja perimmäisen tarkoituksen, on selvitettävä tarve. Sen ei tule olla mikään keinotekoisesti keksitty lisä, vaan perustavanlaatuinen ja merkityksellinen tarve kuluttajalle. (Rasnak 2015.)

#### 3.1 Analyysit

Brändinrakennus ei voi pohjautua arvailulle tai oletuksille. Kentästä, jossa toimitaan, on tehtävä luotettavaa tutkimusta, jolle perustaa brändinrakennus. Henkilökohtaisista lähtökohdista ei voi yleistää. Tarvitaan tutkimustuloksiin perustuvaa tietoa. Omat havainnot voivat myös olla relevantteja ja tukea muuta dataa analysoinnissa. Kunhan ymmärretään, että omat havainnot perustuvat vain persoonan kokemuksiin eivätkä ole faktaa. Jos päätöksiä tehdään kokemusten perusteella, organisaatioista tulee epätarkan ja puutteellisen tiedon kaikukammioita. Brändipäätöksiin tarvittavaa tietoa on saatavilla valtava määrä ja sen alle voi kätkeytyä olennaisimmat asiat. On osattava löytää se brändinrakennuksen kannalta aidosti merkityksellinen tieto. (Laakso 2004, 86–89; Roerman 2020.)

#### Asiakasanalyysi

Asiakasanalyysissä tulee keskittyä trendeihin, ostomotiiveihin, segmentointiin ja tyydyttämättömiin tarpeisiin. Tulee olla tietoinen markkinoiden kehityksestä, jotta pysyy ajan tasalla tulevista trendeistä. Tulee laaja-alaisesti ymmärtää, millä on vaikutusta trendien nousuun tai taantumiseen, jotta niihin pystyy varautua. (Laakso 2010, 90–92; Berry 2005.)

Ostomotiivit ohjaavat yksilön ostohalun laukaisemia tarpeita. Tarpeet ja motiivit muovautuvat yksilön ominaisuuksista. Ihmisten muuttuva ostokäyttäytyminen ohjaa yritysten toimintaa. Brändirakennuksessa tulee erottaa kuluttajan ostoperustelut ja ostoperusteet. Ostoperustelu on se rationaalinen järkisyy, miksi asiakas tarvitsee tuotteen. Ostoperusteet ovat ne tunneperäiset tekijät, joilla ostopäätös loppupeleissä tehdään. Ostoperusteisiin voidaan vaikuttaa brändinrakennuksessa luotavien mielikuvien avulla. (Bergström & Leppänen 2009, 100–110.)

Merkittävin ostomotiivi on sellainen, johon ei vielä nykyisiltä markkinoilta löydy vastausta lainkaan. Tätä kutsutaan tyydyttämättömäksi tarpeeksi. Tällaisen ostomotiivin löytyminen on suuri mahdollisuus yritykselle. Tyydyttämätöntä tarvetta tutkiessa täytyy päästä kiinni piilevään tietoon. Asiakas ei itse osaa välttämättä suoraan kysyttäessä vastata mitä markkinoilta puuttuu. Markkinoijan tehtävä on saada esiin piilevä tieto asiakkaan tarpeista. (Laakso 2010, 99.)

### **Kilpailija-analyysi**

Kilpailija-analyysissä tarkastellaan neljää eri kategoriaa. Kilpailijoiden brändit, toimialan brändien segmentointi, muutokset kilpailijoiden brändeissä, ja kilpailijoiden heikkoudet ja vahvuudet. Kun asiakkaiden ostomotiivit toimialalla on selvitetty, verrataan kilpailijoiden brändejä niihin. Jos jokaiselle ostomotiiville löytyy vastapari alalla olevasta brändistä, edessä tulee olemaan ongelmia. Ihanteena on havaita ostomotiivi, jolle ei vielä löydy tarjoajaa toimialalta. (Laakso 2010, 105.)

Muutoksista kilpailijoiden brändiviestinnässä voi havaita ennakkoon merkkejä tulevaisuudessa muuttuvasta positiosta. Positioinnista lisää kappaleessa 3.3. Havaintojen tekeminen on ensiarvoisen tärkeää, jotta pystyy herkästi reagoimaan muuttuvaan kenttään. Myös kilpailijoiden heikkouksia ja vahvuuksia tutkimalla sekä seuraamalla pystyy ennakoimaan mahdollisia liikkeitä markkinakentässä. (Laakso 2010, 104–108.)

### **Analyysi omasta brändistä**

Omaa brändiä analysoidessa tulee tarkastella sitä kolmelta tärkeältä osa-alueelta: brändin juuret, brändin vahvuudet ja heikkoudet sekä nykyinen brändi-



imago. Brändin heikkouksien ja vahvuuksien tarkkailuun liittyy vahvasti uskottavuusvyöhyke. Uskottavuusvyöhyke on kuin pelikenttä, jossa asiakkaan mielestä yritys voi pelata. Pelikentän sisällä on brändin perusarvot ja brändin imagoa ei kannata lähteä riskeeraamaan menemällä uskottavuusvyöhykkeen yli ja hukkaamalla perusarvoja. Tämä asiakkaiden mielissä saa brändin erkanemaan ytimestään eikä alkuperäinen brändi ole enää uskottava asiakkaiden silmissä. Nykyisen brändi-imagon selvittäminen vaatii kuluttajalle suunnattua tutkimusta, jossa selvitetään oman brändin sijaintia suhteessa kilpailijoihin ja brändin herättämiä mielikuvia. (Laakso 2010, 109–113.)

### 3.2 Segmentointi

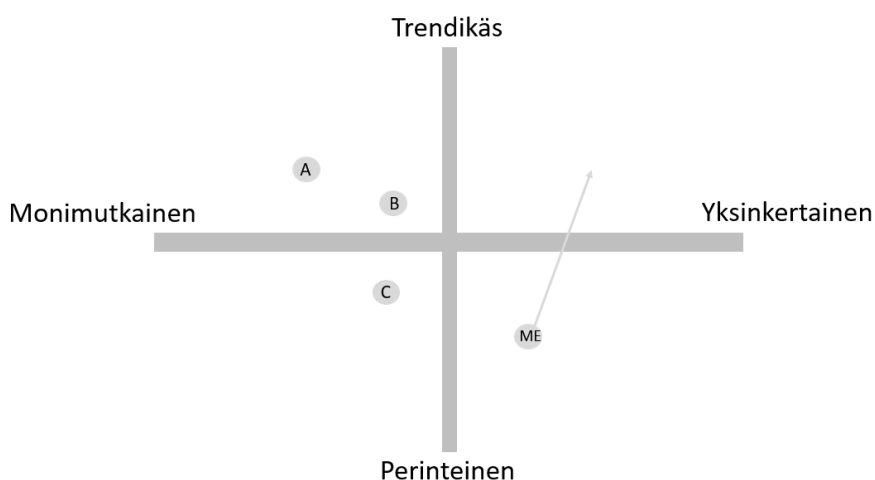
Brändistrategiassa tulee osoittaa, kenelle koko brändiä ollaan rakentamassa sekä kuka on vastaanottamassa viestejä ja luomassa mielikuvia. Segmentoinnissa ihmisiä jaotellaan erilaisiksi ryhmiksi heidän ominaisuuksien, mielenkiinnonkohteiden, harrastusten ja arvojen perusteella. Demografiset tekijät eivät nykyään ainoana tekijänä ole hyödyllisiä segmentoinnissa, sillä ne eivät nykyään määrittele yhtä paljon ihmisen ostomotiiveja kuin ennen. Vielä 1980-luvulla ihmisten identiteetti ja asema iän tai sukupuolen perusteella olivat pysyviä ja ennustettavia, mutta tällaiset odotukset ja roolit ovat väistyneet. Nykyään brändipäätöksiä tehdessä tulee selvittää syvällisesti, millainen asiakas on. (Pulkkinen 2003, 66–73.)

Demografisia tekijöitä tärkeämpää segmentoinnilla on pyrkiä selvittämään, mitkä ostomotiivit ja arvot ohjaavat kuluttajan valintoja ja miten niiden pohjalta voi jaotella homogeenisiä ryhmiä. Yhteiset arvot kuluttajan ja brändin välillä luovat uskollisuutta brändiin ja halua ilmaista itseään sen kautta. Ostomotiivien selvittäminen on tärkeää, sillä mikäli ei vastaa kuluttajan ydintarpeeseen ei vahvaa suhdetta synny. Kun brändinrakennusprosessin alussa on valittu selkeä ydin ja pohja toiminnalle, on helppoa sen ympärille löytää yrityksen tuotteista tai palveluista kiinnostunut kohderyhmä. (Pulkkinen 2003, 66–73.)

### 3.3 Positiointi

Positiointi tai asemointi on oman aseman määrittämistä kohderyhmän ajatuksissa suhteessa muuhun markkinakenttään. Valitaan paikka eli positio ja markkinoitviestinnän avulla luodaan kuluttajan mielikuvissa paikka brändistä. Positioinnissa ei luoda kuluttajan mieleen mitään uutta vaan muutetaan vallalla olevia käsityksiä ja saadaan sitä kautta uusia merkityksiä. Positioinnissa vahvistetaan jo olemassa olevia mielikuvia omasta brändistä, mutta myös kilpailijan brändistä. Joskus positiointi aiheuttaa tahattomasti kilpailijan positioon paineita. Tämä tekee positioinnista haasteellista, sillä saamasi paikka voi muuttua kilpailijoiden toimesta. (Pulkkinen 2003, 115 – 119; Laakso 2004, 146 – 156; von Herten 2006, 136.)

Kuluttajilla on vakiintuneita miellelyhtymiä kokonaisia tuotekategorioita kohtaan, jotka vaikuttavat positiointiin. Positioinnista vastaavan henkilön tulee huomioida tämä ja paikallistaa kuluttajien ajatukset tuoteryhmän vahvuuksista ja heikkouksista. (Laakso 2004, 156.) Nelikenttä malli auttaa kartoittamaan omien sekä kilpailijoiden brändien sijaintia mielikuvien kartassa. Omaa ja muiden yritystä nelikenttä malliin sijoittaessa tulee hyödyntää tuotekategoriasta ja toimialasta saatavaa tietoa. Von Hertenin (2006, 138) esittämä nelikenttämalli on muokattuna kuviossa 4 (kuvio 4). Kuviossa numerot A, B ja C osoittavat kilpailijoiden paikkaan nelikentässä. ”Me” viittaa kohdeyrityksen paikkaan nelikentässä ja siitä lähtevä nuoli kuvastaa sen tavoitepositiota.



KUVIO 4. Positioinnin nelikenttä (von Herten 2006, muokattu)

Positioinnin tarkoitus on päästä ensimmäisenä kuluttajien mieliin ja saada yrityksen edustaman kategorian ykköspaikka. Siihen voi pyrkiä, vaikka toimialalla olisi jo monta kauan toiminutta ja ihmisten mielestä luotettavaa yritystä. Vaikka olisi ollut ensimmäisenä toimialalla, ei automaattisesti ole ensimmäisenä ihmisten mielessä. Jos brändin paikka on syystä tai toisesta päätynyt epämieluisaan paikkaan, sitä voi tietoisesti vaihtaa. Uuden kategorian valtaus on esimerkki positioinnin vaihdosta. Esimerkiksi aiemmin epäterveelliseksi miellettyyn tuotteeseen lisätään jokin ominaisuus, joka saa sen asemoitumaan uudelleen ihmisten mieliin terveellisenä. (Pulkkinen 2003, 117.)

Strateginen positiointi tarkoittaa sitä, kun kaikki yrityksen toimenpiteet ja viestinä tähtäävät samaan määränpäähän ja tavoitteisiin. Ilman kiintopistettä toiminta ei näy asiakkaan mielessäkään selkeänä tai yhdenmukaisena. Strateginen positiointi perustuu tutkimukselle, siitä millainen yrityksen vallitseva positio on ja mitä se on suhteessa kilpailijoihin. Segmentointitavoitteiden pohjalta määritellään tavoite positio. (Pulkkinen 2003, 124–127.)

Selkeä positiointi on tehokas tapa saavuttaa asiakaslähtöinen visio ja missio. Kun yrityksen visio ja missio on määritelty asiakkaiden kokemasta arvosta, se kohtaa todennäköisimmin asiakkaiden kokeman position kanssa. Ongelmana tässä on tahtomatta tapahtuva positioinnin muutos, joka sysää koko strategian väärille urille. Tavoitteiden mukaisella asemoinnilla maksimoidaan brändin hyöty asiakkaalle ja kirkastetaan brändimielikuvia. (Lindberg-Repo 2005, 102.)

Brändin lupaukset tulee perustua todellisiin vahvuuksiin ja kykyihin, mutta brändin positiointistrategiaa määriteltessä voidaan painottaa enemmän rationaalisia tai enemmän mielikuvallisia ominaisuuksia. Rationaalsiin eroihin perustuvien brändien pääviesti liittyy suorituskykyyn, käyttötarkoitukseen ja ongelmanratkaisukykyyn. Mielikuvallisista ominaisuuksista viestiminen ulottuu pidemmälle kuin tuotteen fyysiset ominaisuudet. Niihin sisältyy uskomuksia ja merkityksiä, vaikka tuotteilla ei olisi todellisuudessa eroja. Selkeästi rationaalsiin ominaisuuksiin tähtääviä brändejä on esimerkiksi Coretex tai Teflon. Vahvasti mielikuvilla erottautuvia ovat esimerkiksi Absolut- ja Finladiavodka. Kummatkin tuotteen ovat todellisuudessa samanlaista kirkasta vahvaa alkoholia, mutta niiden ympärille luodut mielikuvat ohjaavat kuluttajaa ostopäätöksissä. (Pulkkinen 2003, 138.)

### 3.4 Kilpailuetuna erottuvuus

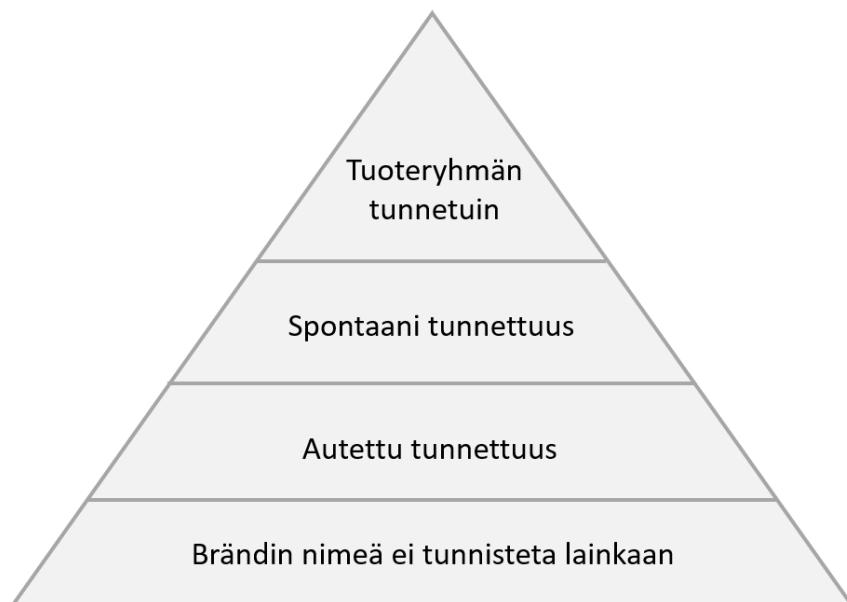
Jokaisen yrityksen on kriittisesti suhtauduttava kilpailuedun varmistaminen ja näin turvattava menetystekijä. Kilpailuetua saadaan määrittämällä erottuvuustekijät muihin alan yritykseen nähden. Kilpailu pakottaa yritykset hakemaan ainutlaatuisia tapoja yhä suuremman edun ja hyödyn tuottamiseksi asiakkailleen. Kilpailuetua voi kerätä erottumalla muista esimerkiksi ainutlaatuisella konseptilla, yritys- ja yhteiskuntavastuulla, luotettavuudella, tuotekonseptien luomisella palvelukonseptien rinnalle ja toisinpäin sekä yrityksen syntytarinalla ja taustalla. Pelkkä edullinen hinta tai jatkuvat alennukset eivät riitä enää kilpailueduksi. Usein toistuvat hintakampanjat ovatkin signaali heikosta kilpailuedusta tai siitä, että yritys ei ole ymmärtänyt aidon erottuvuustekijän määrittämistä merkitykselliseksi toiminnalleen. (Vahtola 2020, 43.) Hintakilpailulla erottautuminen syö toiminnan kannattavuutta ja heikentää luotettavuutta asiakkaiden mielissä. Yrityksen tulisi-kin löytää kannattavampia ja perusteellisempia erottuvuustekijöitä yritykselle kuin pelkkä kustannustehokas tuote tai hinta. (Taipale 2007, 11.)

Kilpailuetua valitessa asiakkaan tulee kokea erottuvuustekijät ylivoimaisiksi kilpailijoihin verrattuna ja niihin käytettävä panostus ei saa ylittää saatavaa taloudellista tuottoa. Hyvin tunnistettu ja toteutettu erottuvuusstrategia antaa sisällön yrityksen brändille. Vahva erottuvuustekijä myös kirkastaa brändiä. Usean erottuvuustekijän strategiassa voidaan saavuttaa helpommin pysyvä kilpailuetu, mutta niiden hallinta on haastavampaa. Erottuvuudella luodaan ainutlaatuisuutta, joka tuottaa lisäarvoa asiakkaalle. Erottuvuustekijöihin tehtyjen investointien on tarkoitus tehdä aineetonta pääomaa ja sitä kautta myynnin kasvua yritykselle. (Taipale 2007, 16–17.)

Kilpailuetua heikentää markkinoille tulevat jäljittelijät, jotka haluavat hyötyä kilpailijan vahvan brändin maineesta ja tunnettuudesta. Jäljittelijän onnistuessa tulla markkinaansa saman kilpailuedun alle, on alkuperäisen vahvan brändin enää vaikeaa sen jälkeen kilpailla samasta erottuvuustekijästä. Brändistä saatava taloudellinen hyöty pienenee, kun jossain määrin jäljittelijä vie myyntiä pois alkuperäisen brändin liikevaihdosta. Tulee saavuttaa pysyvä kilpailuetu, joka onnistuu ainoastaan johtamalla valittua erottuvuustekijää jatkuvasti. (Vahtola 2020, 51.)

### 3.5 Tunnettuuden luominen

Tunnettuus tarkoittaa brändin tuttuutta sen kohderyhmässä. Tunnettuus kertoo brändin nimen muistamisesta ja sen yhdistämisestä tiettyyn tuoteryhmään. Tunnettuus on brändin rakennuksen onnistumisen mittari, sillä jos kohderyhmäsi ei tunne brändiä ei sitä ole olemassa. Brändin arvoa on muutoin hankala mitata, mutta tunnettavuuden mittaaminen on yksinkertaista: kysy kohderyhmältäsi tuntevatko he brändisi. (Laaksonen 2017.) Tunnettuutta kuvataan eri tasoilla ja tiedostaminen, millä tasolla yritys sijaitsee kohdeyleisön mielissä, on hyvä indikaattori brändin vahvuudesta. Alla olevassa pyramidimallissa (kuvio 5) Laakso (2004) esittää tunnettuudet tasot.



KUVIO 5. Brändin tunnettuuden tasot. (Laakso 2004)

Alin taso pyramidissa edustaa niitä brändejä, joita kohdeyleisö ei tunnista tai muista kuulleensa, vaikka annettaisi lista kategorian brändien nimistä. Seuraava taso on autettu tunnettuus, joka kertoo siitä tunnistavatko kuluttajat ylipäätään brändin nimeä. Autettu tunnettuus ei vielä kerro siitä, osaako kuluttaja yhdistää brändin oikeaan tuotekategoriaan. Se ei myöskään kerro, siitä tunnistaako vastaaja eroavaisuuksia kategorian tuotteiden välillä. Mikäli brändi sijaitsee

näissä kahdessa kategoriassa, on se hälyttävää, sillä kuluttaja ostopäätöstään tehdessä vain harvoin valitsee entuudestaan tuntematonta brändiä. (Laakso 2004, 125–127.)

Spontaanin tunnettuuden tasolla kuluttaja osaa pyydettyä mainita brändin nimen, kun häneltä kysytään tietyn kategorian tuotteita. Kun kuluttajalle ei anneta vaihtoehtoja, hänelle tulee vain harva brändi mieleen. Spontaanin tunnettuuden testissä kuluttajan ensimmäiseksi mieleen tullut brändi on tuoteryhmänsä tunnetuin. Ylimpänä tunnettuuden tasojen pyramidissa on tuoteryhmänsä tunnetuin eli top of mind paikan saanut yritys. (Laakso 2004, 125–127.)

Top of mind eli ensimmäisenä mielessä. Tämän tunnettuuden tason ansaitsee kuluttajien mielessä pysymään toistolla ja johdonmukaisella sekä ytimekkäällä viestillä. Ihmiset muistavat vain rajoitetut määrän tuotenimiä ja ne eivät säily muistissa, mikäli sitä ei toistamisella virkistetä. Markkinointi on kilpailukykyisin keino saavuttaa titteli tuoteryhmänsä tunnetuimpana ja olla ensimmäisenä kuluttajan mieleen tullut brändi. Kuluttaja ei pysty käyttämään aikaansa selvittämään kategorian kaikkien yritysten tuoteominaisuuksia, joten siihen panostus ei auta tunnetuimpana pysymiseen. (Govaers, Meacham & Brusselmans 2007.)

### **3.6 Brändiuskollisuus**

Ihmiset suhtautuvat brändiin tunneperäisesti, sillä mielikuvat synnyttävät ihmisissä tunteita. Brändi saa aikaan asiakasuskollisuutta aivan toisella tavalla kuin profiilittomat perushyödykkeet. (Pulkinen 2003, 46.) Asiakassuhteiden luonnilla on merkittävä rooli brändiuskollisuuden synnyssä. Asiakkaidesi tunteminen on ensiarvoisen tärkeää, jotta voi kehittää toimintaa vastaamaan asiakkaan odotuksia. (Freeman, Spenner & Bird 2012.)

Asiakkaat ovat eri tasoilla sitoutuneet brändiin ja tätä voi mitata brändiuskollisuuden ulottuvuuksilla. Ulottuvuuksia ovat ostokäyttäytyminen, brändin vaihtamisesta aiheutuvat kustannukset, asiakastyytyväisyys, brändistä pitäminen ja brändiin sitoutuminen. (Laakso 2010, 270.) Laakson (2010) mallin mukaan kuviossa 6 nähdään kaikki brändiuskollisuuteen liittyvät ulottuvuudet.



KUVIO 6. Brändiuskollisuuden ulottuvuudet (Laakso 2010)

Brändiuskollisuutta saadaan mitattua ostokäyttäytymisen havainnoinnilla. Siitä kertovat oston toistaminen, brändin osuus viimeaikaista ostoksista ja se, kuinka montaa saman tuotekategorian brändiä asiakas ostaa. Jos kuluttaja vaihtaa brändin tuotteet kilpailijan vastaaviin tuotteisiin hinnan perässä, kuluttajalle ei ole muodostunut vahvaa uskollisuutta. Brändin vaihtamisesta aiheutuvilla kustannuksilla mitataan juuri tätä vaihtoherkkyyttä. Brändin vaihto aiheuttaa vaivaa ja tämä kynnyks ei ylitä herkästi, jos asiakas on edes jokseenkin tyytyväinen tuotteeseen. Huomataan, että asiakastytyväisyys on vahvasti sidoksissa brändiuskollisuuteen ja tyytymätön asiakas ylittää brändin vaihtamisesta aiheutuvan vaivannäön kynnyksen. Brändistä pitäminen on jo iso askel verrattuna siihen, että kuluttajalla olisi ainoastaan neutraalit tuntemukset brändiä kohtaan. Tunnuslukua voidaan mitata kysymällä suoraan kuluttajilta pitävätkö he brändistä. (Laakso 2010.)

Brändiin sitoutumisen ulottuvuus näkyy siinä, kuinka aktiivinen kuluttaja on keskustelemaan brändistä ja suosittelemaan sitä oma-aloitteisesti. (Laakso 2010, 270–273.) Brändiuskollisuuden indikaattorina toimii asiakkaan suositteluherkkyys. Mikäli asiakas on valmis suosittelemaan brändiä muille, on sitoutuminen voimakasta. Jo valmiiksi brändiin sitoutuneet asiakkaat ovat suuri voimavara ja heihin sijoittaminen on kannattavampaa, kuin haalia jatkuvasti uusia brändiuskol-

lisiä asiakkaita. Asiakas, joka oma-aloitteesti aloittaa keskustelun brändistä kasvattaa myös brändin uusien käyttäjien määrää tehokkaammin kuin mitkään markkinoinnin keinot. (Laakso 2010, 263–274.)

Asiakaskeskeisen ajattelun taustalla voi joskus olla väärät motiivit, jotka ohjaavat toimintaa tahtomatta kauemmas asiakkaista. Yli puolet yritysten asiakkaista eivät ole sitoutuneita brändiin tai eivät ole rakentaneet siihen erityistä sidettä. Huomatavasti pienempi osa brändien kuluttajista haluaa olla brändin faneja. Näitä kahta asiakaskuntaa saman kohderyhmän sisällä tulee lähestyä eri tavoin. Intensiivinen kommunikaatio niiden kanssa, jotka ovat sitoutuneita brändiin on kannattavaa. Asiakaskunta, joka ei ole yhtä sitoutunut brändiin kokee jatkuvan kommunikaation negatiivisena ja turhautuu saadessaan jatkuvasti viestejä yritykseltä. (Formation 2020.)

On havaittu, että nykyään asiakkaan brändiuskollisuutta lujittaa personoitu viestintä. Yritysten on onnistuttava luomaan henkilökohtaisia ja räätälöityjä viestejä asiakkaille, jotka puhuttelevat yksilöitä. Asiakkaan on saatava kokemus siitä, että viestintä on suunniteltu henkilökohtaisesti hänelle. Avainasemassa tulevaisuudessa ovatkin henkilökohtaiset tarjoukset, joita yritykset suunnittelevat asiakkaasta saadun datan perusteella ja kohdentavat juuri hänelle. (Formation 2020.)

Vuorovaikutusta tarvitaan asiakassuhteiden luomiseen, mutta sitäkin merkityksellisempiä ovat jaetut arvot. Ihmisiä ei motivoi vuorovaikutus yritykseen, jonka kanssa ei jaa yhteisiä arvoja tai jos ei tiedä yrityksen arvoja. Viestimällä selkeästi siis yritykselle tärkeistä arvoista luodaan merkityksellisiä asiakassuhteita. (Freeman ym. 2012.)

Samalla tavalla kuin ihminen valitsee tuotteita, joiden kanssa omaa yhteiset arvot, hän hakeutuu ryhmiin, joiden arvot täsmäävät hänen omien arvojensa kanssa. Ihmiset tietoisesti, mutta myös täysin tiedostamattaan suosivat omaa ryhmäänsä ja syrjivät muita. Tästä on kyse, kun brändiuskollisuutta luodaan niin, että saa kilpailijan näyttämään kuin viholliselta, joka on vastakkaisessa joukkueessa. Yritys luo oman brändinsä käyttäjistä ryhmän, jotka ihailevat brändin tuo-



tetta ja lähes halveksuvat kilpailijan brändiä. Esimerkiksi Apple on onnistunut luomaan tämän tapaisen kuulun muihin elektroniikkavalmistajiin nähden. (Ciotti 2016.)

## 4 YRITYSILME

Yritysilme on kaikki se, mikä brändistä on näkyvää asiakkaalle. Yritysilme on yrityksen visuaalinen identiteetti, jonka keskeisimpiä elementtejä ovat logot, tunnuskäsitteet ja typografia. Yritysilme luodaan kaiken brändistrategiassa määritellyn tiedon ja tavoitteiden pohjalta. Sen tulee olla linjassa ydinlupauksen, segmentointi- ja positiointitavoitteiden kanssa. Yritysilme on yksi työkalu, jolla luodaan haluttua tavoitemielikuvaa. Visuaalinen ilme havainnollistaa yrityksen identiteettiä ja on keskeinen markkinointiviestinnän keino. Visuaalisen ilmeen luonnissa avainsana on yhteneväisyys. (Pohjola 2003, 108.)

Väistämättä jonkin verran yritysten visuaalisesta ilmeestä vastuussa olevat henkilöt tekevät ratkaisuja henkilökohtaisten mieltymystensä ja makunsa mukaan. Tämä on ymmärrettävää, sillä he ovat usein visuaalisia ja luovia ihmisiä, ja nämä taidot ovat heidän työvälineitään. Kuitenkin luovat ratkaisut viestinnässä saattavat aiheuttaa ristiriitoja asiakkaille brändistä. Haaste on myös tuottaa uusia visuaalisia elementtejä mainonnassa ja pysyä mukana trendeissä, mutta samalla olla uskollinen alkuperäiselle brändiviestinnälle. (Phillips, McQuarrie & Griffin 2014.)

### 4.1 Tyyli

Yhteneväistä yritysilmettä luodessa puhutaan tyylistä. Jokaisessa kulttuurissa on lähes kaikkien samankaltaiseksi ymmärtämiä tyyliä ja niiden tunnettuus perustuu käyttöyhteyden samankaltaisuuteen. Ihmiset haluavat jäsenellä saamaansa tietoa ja tyylit ovat tiedon kategorisoimista. Tyyli on siis käsite, jonka sisällä toistuvat samanlaiset elementit ja ilmaisut. Tyyli luodaan käyttämällä samoja yleisesti yhteensopivia elementtejä suunnittelussa. Tyylit ovat väistämättä yleistyksiä, mutta niiden kautta voidaan havainnollistaa ja kuvailla visuaalista ilmettä. Yrityksen tyyli pyritään toistamaan myös yrityksen kirjallisessa viestinnässä, jolloin käytetään termiä ”tone of voice”. Se on kuin yrityksen tapa puhua ja rinnastettavissa ihmisten omiin persoonallisiin tyyliin ja tapoihin puhua. (Pohjola 2019, 143–146.)

## 4.2 Nimi ja tunnukset

Yrityksen nimellä ja sen kirjainyhdistelmillä on voimakas vaikutus syntyviin mielikuviin. Yrityksen nimi esiintyy useammin kuin tunnukset tai logot, joten sillä on jopa suurempi merkitys kuin logoilla. Kulmikkaat ja kovaksi mielletyt kirjaimet kuten K, M, R, V, W ja X eivät välttämättä yhtä hyvin sovi lastenvaateliikkeen nimeksi kuin pehmeistä ja pyöreämuotoisista B, C, D, P ja S kirjaimista koostuva yritysnimi kuten vaikka "Bubba". Toimialan vaikutus on siis otettava huomioon brändin nimen valinnassa. Nimeä valitessa siihen voi sisällyttää ulottuvuuksia ja merkityksiä, joita voi hyödyntää markkinoinnissa ja luoda sisältöä niistä brändille. (Pohjola 2019, 183.)

Selite on lyhyt lause tai termi, joka liitetään yrityksen nimen yhteyteen tarkentamaan toimialaa tai tuotteiden luonnetta. Selitteen ei ole tarkoitus olla osa yrityksen nimeä, vaan halutuissa yhteyksissä siihen liitettävä tarkenne, joka auttaa yleisöä paremmin muistamaan brändin. Selitettä käytetään hyödyksi viestinnässä ja sen avulla saadaan pienellä vaivalla kerrottua yrityksen tarkoitus tai toimiala. Jos yrityksen nimi on lyhyt ja ytimekäs, sen yhteyteen voi olla tarvittavaa lisätä selite. (von Hertzen 2006, 106.)

Joskus puhekielessä saattavat mennä sekaisin sanat symboli ja logotyyppi, niistä käytettäessä samaa termiä. Symbolilla tarkoitetaan yrityksen tunnuksen kuvalista osuutta, kun taas logotyypillä tarkoitetaan yrityksen nimen kirjoitusasua. Tunnisteena voidaan käyttää pelkkää logotyyppiä tai näiden yhdistelmää. Logotyypin muotoilussa on miljoonia mahdollisuuksia yhdistämällä kirjasintyyppejä, käyttämällä kirjainleikkauksia eli kursivointia ja lihavointia sekä käyttämällä väli-merkkejä kuten pisteitä ja väliviivoja. (Pohjola 2003, 128.) Symbolien avulla saadaan brändiä tunnetuksi sponsoroinnissa tai tapahtumamarkkinoinnissa. Symbolien ohella sloganit pureutuvat ihmisten mieleen ja ne voivat olla ratkaisevia elementtejä tunnettuuden saavuttamiseksi. (Laakso 2004, 139–140.)

### 4.3 Typografia

Typografialla eli tekstinasettelulla tehostetaan viestiä. Typografia pitää sisällään tekstityypit, kirjainkoot, kirjainten asettelun sekä värien suunnittelun ja sommittelun. Onnistuneesti valittu ja johdettu typografia viestintämateriaaleissa voi olla tunnusomainen piirre yritykselle. Yhdistelmä eri tekstityyppejä ja -kokoja yhdessä, voi saada aikaan samanlaista tunnistettavuutta, kun yrityksen nimellä tai tunnuksella. Samaa tekstityyppien yhdistelmää käytettäessä tuotteen pakkauksessa ja eri viestintäkanavissa, yhdistää kuluttajan ilman muita elementtejä brändin näkemäänsä viestiin. Tekstityypin valinnalla voidaan kertoa paljon brändin luonteesta. Esimerkiksi onko tavoitteena olla klassinen vai moderni, konservatiivinen vai liberaali vai villi yhdistelmä näistä. (Marcos 2018.) Typografian avulla voidaan myös matalalla kynnyksellä ja pienellä panoksella asemoida brändiä uudelleen. Yhtä helppoa se ei ole logon tai tunnusvärien kanssa. (Pohjola 2003, 144–145.)

### 4.4 Tunnusvärit

Tunnusväriksi yritykselle valitaan väri, joka näkyy sen yritysilmeeissä ja johon se tulevaisuudessa halutaan vahvasti yhdistää. Taloustutkimus ja Markkinointi & Mainonta toteuttavat vuosittain suomalaisilla teetetyin Brändien arvostus -tutkimuksen. Suomalaiset äänestivät kärkeeseen arvostetuimmaksi brändiksi Fiskarsin ja toiselle sijalle Fazerin. (Alkula 2020.) Kuultua näiden yritysten nimet tulee vahvasti mieleen Fiskarsin oranssi sekä Fazerin sininen. Vahvasti brändiin liitetyn tunnusvärin tai väriyhdistelmien näkeminen saa jo kuluttajan tunnistamaan yrityksen, niin ettei siihen tarvita nimeä tai logoa (Nieminen 2004, 103).

Organisaation tai yrityksen onnistuessaan omimaan itselleen tietyn värin saa siitä vahvan etulyöntiaseman erottautumis- ja tunnistautumiskeinona. Vahvasti kuluttajien mieleen asemoituneet värit yritysten tunnuksina toimivat informaatiotulvan selkeyttäjinä ja visuaalisina koodeina. Värit herättävät tunteita ja yrityksen tunnusvärin on tuettava yrityksen koko perusolemusta. Värin tulee pohjautua brän-

distrategiassa määriteltyihin asemointitavoitteisiin, jotta yhdessä muiden markkinoitviestinnän keinoin tunnusväri kirkastaa yrityksen brändiä. (Ruokolainen 2020, 122-123.)

Väreillä tiedetään olevan psykologisia, mutta myös fysiologisia vaikutuksia. Kun puhutaan sinisen värin olevan rahoittava, se myös todellisuudessa on sitä, sillä tutkitusti sen näkeminen laskee ihmisen verenpainetta ja pulssia. Ihmisen tunne-reaktio näkemistään väreistä on siis yllättävä suuri ja niihin liittyvät mielleyhtymät voimakkaita. Värit kuvastavat katsojalleen symboliikkaa, joka on joissain määrin sidoksissa kulttuuriin. Tunnusväri on merkityksessään yrityksen tunnettuudelle samalla tasolla kuin logo tai nimi ja sen vaihtaminen merkitsisi koko brändin vaihtumista ihmisten mielissä. (Nieminen 2004, 103; Pohjola 2019, 191.)

## 5 BRÄNDIUUDISTUS

Kokonaisen yritysbrändin uudistaminen on haastava, ja kokonaisvaltaisesti koko organisaatioon vaikuttava muutosprosessi. Siinä ei ole kyse vain nimimuutoksesta tai tuotebrändi- tai pakkaus uudistuksesta. Brändiuudistuksella tarkoitetaan kaikenkattavaa muutosta yritysbrändin strategiassa, yritysilmessä ja tavoitemielikuvissa. Brändiuudistus on strateginen toiminto, jota on toteuttamassa yrityksen johto ja, jotta siinä onnistuttaisiin, tulee uudistus implementoida vahvasti henkilökunnalle. (Hatch & Schultz 2003, 1044.) Yrityskauppoja ja -fuusioita tehdessä, tulee punnita mitä olemassa olevien brändien suhteen tehdään. Mahdollisuuksia on säilyttää vanhat brändit, yhdistää ne tai viedä kokonaan uuden brändin alle. (von Hertzen 2006, 86–87.)

### 5.1 Brändiuudistuksen syyt ja periaatteet

Radikaaleihin kokonaisuudistuksiin on lähdettävä vain pakottavissa tilanteissa eikä vain omistajan kyllästyessä brändiin. Brändiuudistus, joka sisältää nimen vaihtamisen on suuri riski, sillä tutkimusten mukaan onnistuminen siinä on hyvin epätodennäköistä. Muutostarve nimenvaihdolle on perusteltua, jos yritys laajentuu globaaleille markkinoille ja nimi sisältää ä-, ö- tai å-kirjaimia tai on muuten hankalaa lausua. (von Hertzen 2006, 89; Vahtola 2020, 237.) Von Hertzen (2006, 89) esittelee seuraavat brändiuudistuksen tarvetta puolustavat seikat:

- Merkittävät muutokset yrityksessä, kuten fuusio, diffuusio, pörssiin listautuminen, omistaja- ja strategiamuutokset
- Merkittävät muutokset kilpailutilanteessa kuten uudet kilpailijat tai uusille markkinoille meno
- Merkittävät muutokset tuotteissa ja palveluissa
- Muutokset asiakkaissa tai kohderyhmissä
- Epäyhtenäinen tai väärän mielikuvan antava brändiviestintä
- Brändin hiipuminen ja vanhentuneisuus (Von Hertzen 2006, 89.)

Oli syy brändiuudistukselle mikä hyvänsä, on kohti tavoitetta ja lopullista uudistusta edettäessä punnittava tapahtuuko uudistus kertarysäyksellä vai asteittain muutaman vuoden tähtäimellä. Muutosviestinnällä tarkoitetaan brändiuudistuksesta kertovaa viestintää ja se kohdistuu asiakkaille ja muille ulkoisille ryhmille

sekä yrityksen sisäisille ryhmille eli henkilökunnalle. Muutosviestinnän kustannukset jakautuvat asteittain tapahtuvassa muutoksessa pidemmälle aikavälille ja antaa enemmän tilaa sen suunnittelulle. (von Herten 2006, 87–89.)

Brändiuudistusta läpiajaessa tulee huomioida muutamat periaatteet, jotka auttavat onnistumaan prosessissa. Merrilees ja Miller (2008, 540–541) esittelevät nämä kuusi periaatetta:

1. Brändiytimen ja nykyajan tarpeiden tasapaino
2. Brändiytimen tärkeiden elementtien säilyttäminen
3. Uusien markkinasegmenttien huomioiminen
4. Uudistuksen myyminen sidosryhmille
5. Brändielementtien ja -konseptin yhtenäistäminen
6. Mainonnan hyödyntäminen (Merrilees & Miller 2008, 540–541.)

Periaatteella ”brändiytimen ja nykyajan tarpeiden tasapainolla” viitataan siihen, että brändin ydinajatuksen on oltava tasapainossa nykyajassa ja pysyvä relevanttina. Sen lisäksi, että ydinajatuksen pitää vastata nykypäivän kuluttajan tarpeita, tulee brändin säilyttää yhteys uudistuksen myötä vanhan brändin ytimen kanssa. Tätä tarkoitetaan kohdalla 2, joka on ”brändiytimen tärkeiden elementtien säilyttäminen”. Näin säilytetään paikka uskottavuusvyöhykkeen sisällä ja asiakkaat ovat vastaanottavaisempia uudelle brändille. (Merrilees & Miller 2008, 540–541.)

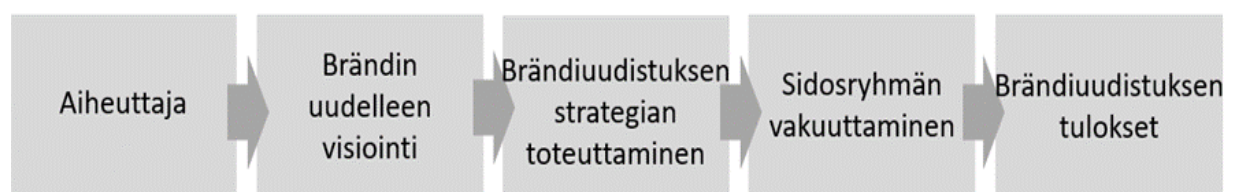
Kolmas periaate ”uusien markkinasegmenttien huomioiminen” on hyödyksi brändiuudistuksessa, sillä uusien segmenttien tavoittelu olemassa olevien lisäksi, auttaa yritystä pitämään nykyaikaisen mielikuvan brändistä asiakkaiden silmissä. Brändiuudistusta ei myydä uskottavasti ainoastaan asiakkaille vaan myös yrityksen henkilökunnalle. Yrityksen henkilökunta työskentelee päivittäin brändin parissa, joten heidän on otettava muutos vastaan onnistuneesti. Tätä tarkoitetaan neljännellä periaatteella ”uudistuksen myyminen sidosryhmille”. (Merrilees & Miller 2008, 541.)

”Brändielementtien ja -konseptin yhdistäminen” on viides periaate. Sillä tarkoitetaan, että uudistuksessa tulee yhdistää kaikki strategian osatekijät linjaan brändielementtien kanssa. Strategian osatekijöihin kuuluvat: tuote, asiakaspalvelu,

jakelu, hinnoittelu ja suhdejohtaminen. Kuudes periaate ”mainonnan hyödyntäminen” tarkoittaa muutosviestintää brändiuudistuksesta. Pahinta, mitä brändiuudistuksessa voi tehdä, on jättää viestimättä siitä asiakkaille. Muutosviestinnällä herätetään asiakkaan mielenkiinto uutta brändiä kohtaan. (Merrilees & Miller 2008, 542.)

## 5.2 Brändiuudistuksen vaiheet

Brändiuudistus on prosessi, joka etenee organisaatiossa vaihe vaiheelta. Prosessi lähtee käyntiin, kun havaitaan aiheuttaja. Aiheuttaja on tilanne, jossa nykyinen brändi ei ole sellaisenaan enää kelvollinen, vaan vaaditaan toimenpiteitä. Aiheuttajan luonne määrittelee myös seuraavan brändiuudistuksen vaiheen eli brändin uudelleen visioinnin. Brändin uudelleen visiointi on määrittelyvaihe, jossa koko tuleva muutos saa päämäärän. Kolmas vaihe on strategian toteuttaminen ja erityisesti sisäisiin bränditoimintoihin kohdentuen. Neljäs vaihe on sidosryhmien vakuuttaminen ja siinä brändi tuodaan näkyväksi kaikille sidosryhmille muutosviestinnän avulla. Viimeinen vaihe on uudelleen visioinnissa määriteltyjen tavoitteiden tulosten seuranta ja analysointi. (Miller, Merrilees & Yakamova 2014, 266.) Brändiuudistuksen kaikki vaiheet näkyvät alla (kuvio 7) lineaarisessa jaksossa vasemmalta oikealla tapahtuvassa prosessin kuvauksessa (Miller ym. 2014, 269.) Uudistuksen varsinaiset vaiheet ovat kolme keskimmäistä ja ensimmäinen sekä viimeinen kohta ovat lähtö- ja lopputilanteet.



KUVIO 7. Brändiuudistuksen vaiheet (Mukaiillen Miller ym. 2014)



## 6 ARVONLUONTI

Kuluttajan kokema arvo on subjektiivinen kokemus, joka muodostuu palvelusta tai tuotteesta saatavien hyötyjen ja siihen käytettävien uhrauksien erotuksesta. Uhraukset voivat olla aineellisia tai aineettomia. (Hsin Hsin & Hsin-Wei 2008.) Uusitalon (2014) mukaan yrityksen tärkein tehtävä on arvonluontiluonti asiakkailleen. Ilman arvonluontia ei yritys pysty kilpailla markkinakentässä, tehdä tuottoa ja jakaa osinkoja sijoittajille. Kaikki on siis seurausta onnistuneesta arvon tuottamisesta asiakkaalle. Arvonmuodostus kiteyttää kaikki brändin rakennuksen vaiheet, sillä kaikkien niiden toimintojen pohjimmainen tarkoitus on luoda arvoa asiakkaalle. (Uusitalo 2014, 43–44.) Kuluttajien arvostamat hyödyt vaihtelevat ostajakohtaisesti. Toiset arvostavat suurta määrää, toiset taas korkeaa laatua tai helppoutta. Kuluttajien arvonmuodostusprosessi suhteutuu aina referenssiin, joka voi olla edellisellä ostokerralla ostettu saman kategorian tuote, kilpailijan tuote tai mainostettu tuote. (Somervuori 2018, 69.)

### 6.1 Arvolupaus

Arvolupaus kertoo asiakkaalle, mikä on brändin luomassa arvossa kaikkein tärkeintä. Arvolupaus ei ole yrityksen slogan tai iskulause ja se ei välttämättä näy asiakkaalle ulospäin yritysilmpeessä. Yrityksen kilpailuetu, asemointi ja erottuvuus tiivistetään yhdeksi asiakasystävälliseksi lauseeksi ja tämä on arvolupaus. Siihen latautuu kaikki tekijät, jotka tuottavat arvoa asiakkaalle. Arvolupaus on määrittely, joka kertoo yrityksen toiminnan ja palveluiden odotetut ja toivotut seuraukset. Arvolupaus ratkaisee asiakkaan ongelmaan tai täyttää tärkeän tarpeen. (Tikka & Gävert 2014, 47.)

Kestävin tapa kilpailusta erottuvaan arvontuottamiseen on yhdistellä eri keinoja ja luoda ainutlaatuisia yhdistelmiä. Monien eri osatekijöiden summasta syntyvä arvo on vaikeampaa kilpailijoiden kopioida kuin yksiulotteinen kilpailukeino. Vahva arvolupaus täyttää kolme kriteeriä. Se erottuu kilpailijoiden lupauksista, yrityksen osaaminen ja resurssit mahdollistavat arvolupauksen sekä kuluttajia innostavan ja kiinnostavan arvolupaukset täyttäminen. (Uusitalo 2014, 63–67.)

## 6.2 Arvonmuodostus asiakkaalle

Arvonmuodostus on prosessi, jonka vaiheita ovat odotettu arvo, realisoitunut arvo ja arvonluonti oston jälkeen. Odotettua arvoa ovat kaikki ne ennako-odotukset, joita kuluttajalla tuotteesta on. Realisoitunut arvo viittaa ostohetkellä tapahtuvaan arvonmuodostukseen eli esimerkiksi myyntineuvotteluhetkeen, jossa palvelusta tehtävä sopimus allekirjoitetaan. Oston jälkeen tapahtuva arvonluonti muodostuu siitä, kun asiakas käyttää hankkimaansa tuotetta tai palvelua. Näiden kaikkien vaiheiden summana muodostuu koettu arvo, joka on arvonluontiprosessin lopputulema. (Komulainen, Mainela, Tähtinen & Ulkuniemi 2007.)

## 6.3 Arvon tuottamisen keinot

Arvon tuottamisen keinoja ovat rationaaliset hyödyt, emotionaaliset hyödyt, asiointiprosessi, innovaatiot, datan keräys ja arvomaailma. Yksinomaan rationaaliin hyötyihin nojaaminen tässä mielikuvien maailmassa voidaan sanoa olevan melko kannattamatonta. Emotionaaliin hyötyihin liittyvä haluttavuus on ehdoton edellytys arvonluonnille ja kilpailussa pärjäämiselle. Rationaalisilla hyödyillä ei ole tilaa silloin kuin kuluttaja haluaa jotakin, joka tuottaa hänelle mielihyvää. (Uusitalo 2014, 40; Vahtola 2020, 58–62.)

Ylivoimaisen asiointiprosessin tuottaminen luo vahvan arvolatauksen. Kuluttajaystävällinen asiointiprosessi on vaivaton, yksinkertainen ja nopea eli tarvitsee mahdollisimman pieniä uhrauksia. Palveluidentarjoajien tulee kiinnittää huomio palveluprosesseihin ja tutkia löytyykö prosesseista ongelmakohtia, jotka hidastavat tai vaikeuttavat palvelun ostoa. Tuotteita myyvän yrityksen fokus tulee pitää siinä, että tuotteen saavutettavuus kuluttajille on mahdollista ja vaivatonta. (Uusitalo 2014, 43–53.)

Arvomaailma arvontuottamisen välineenä on tehokas, sillä kuluttajan kanssa jaetut arvon lisäävät sitoutumista yritykseen. Vastuullisuus on yksi tekijä, jolla tuottaa arvoa, mutta sen ollessa tämän hetken trendi erottuminen ja uskottavuuden luominen on haastavaa. Vastuullisuudessa arvonluonnin välineenä voi myös olla odottamattomia ongelmia tai vaaroja. Konkreettiset ja uskottavat keinot ovat

avain vastuullisuudesta viestiessä. Kuluttajat aistivat tyhjät lupaukset ja eivät arvosta mahtipontisia kertomuksia maailman pelastamisesta, vaan ruohonjuuritason konkreettisia toimia. Läpinäkyvyys myös arvomaailmasta viestiessä on tärkeää ja se, ettei yritä piilotella vastuullisuuden alle tekoja, jotka ovat ristiriidassa yrityksen arvomaailman kanssa. (Uusitalo 2014, 43–53.)

Markkinakentästä, asiakkaista, tuotekategoriasta ja toimialasta saatava tieto lisää arvoa. Dataa keräämisen ja analysoinnin merkitys on huomattu yrityksissä yhä etenevässä määrin. Tulevaisuudessa panostus datan keräämiseen perustuvaan arvonluontiin tulee olemaan keskeisessä roolissa organisaatioissa. (Vahtola 2020, 58–62.)

Asiakastarpeiden havainnointi ja hyödyntäminen on yksi arvon tuottamisen keinoista. Kun ymmärtää kilpailijoita paremmin asiakkaan ostotarpeita ja -motiiveja, pääsee aivan uudelle markkinakentälle. Tällaisia tapoja ovat asiakaskuuntelu ja -ymmärrys eri metodeilla sekä johtokäyttäjien löytäminen ja tarkkaileminen. Johtokäyttäjät ovat asiakkaita, joiden tarpeet ovat muuta markkinaa edellä. Yrityksen johdossa oleva innovatiivinen visionääri on vahva voimavara uusien asiakastarpeiden havainnoinnissa, sillä olemukseltaan idearikkaat ja uudismieliset henkilöt havaitsevat muita paremmin vastaavasti käyttäytyviä kuluttajaryhmiä. (Uusitalo 2014, 45–55.) Tulevaisuudessa keskeisenä menestystekijänä on uusien innovaatioiden kehittäminen johtokäyttäjille. Tällaisten johtokäyttäjien tarpeiden täyttäminen vaatii kokonaan uusien ostomotiivien ymmärtämistä ja niihin vastaamista. Uusien innovaatioiden kehittäminen edellyttää ymmärrystä siitä, kuinka merkityksellinen lisäarvo kuluttajalle muodostuu uudenlaisista tuotteista ja palveluista. (Vahtola 2020, 59.)

## 7 TUTKIMUKSEN TOTEUTUS

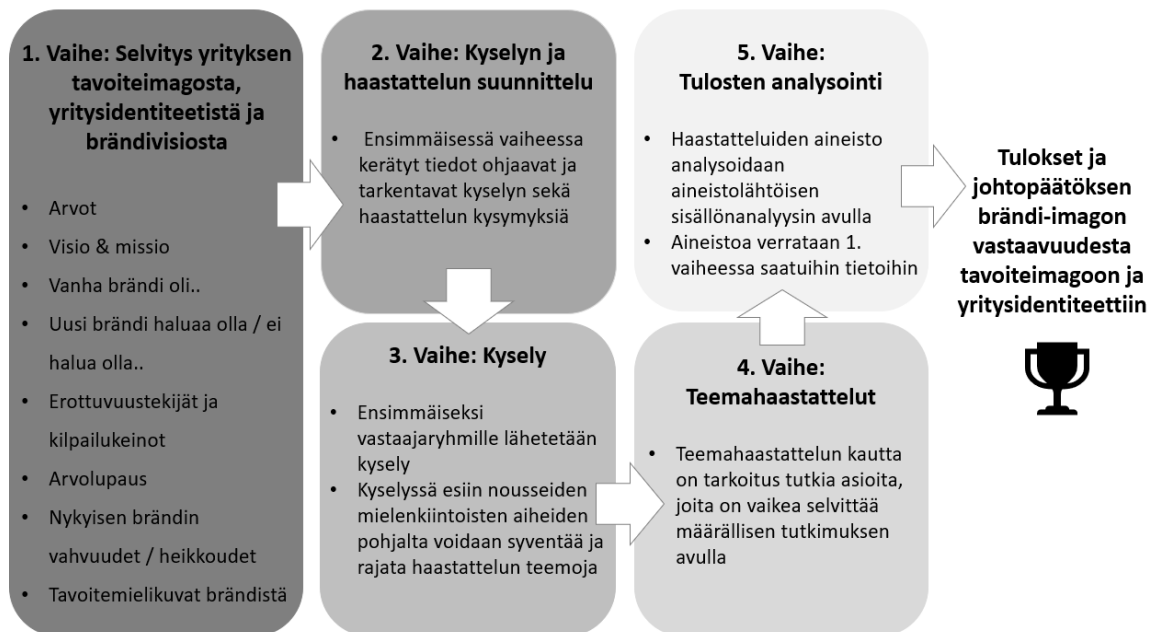
Tutkimuksen taustalla on toimeksiantaja yrityksessä vuonna 2020 tehty brändiuudistus, jonka onnistumisesta haluttiin saada tutkimustietoa. Tutkimuksen tavoitteena oli selvittää, vastaako toimeksiantajan yrityksenidentiteetti ja tavoitemiely yrityksestä muodostuneisiin brändimielikuviin brändiuudistuksen jälkeen. Lisäksi tavoitteena oli löytää aidosti merkityksellinen ja tutkimuksen kannalta relevantti tieto. Tämän tutkimuksen tutkimuskysymys on; kohtaavatko tavoitemielikuvat ja yritysidentiteetti kohderyhmän brändimielikuviin. Tutkimusmenetelminä käytettiin kvalitatiivista sekä kvantitatiivista menetelmää. Kvantitatiivinen eli määrällinen tutkimus suoritettiin kyselylomakkeella. Kvalitatiivinen eli laadullinen tutkimus suoritettiin puolistrukturoidun teemahaastattelun avulla. Laadullista tutkimusta käytettiin, sillä tutkittavaa kohdetta haluttiin ymmärtää kokonaisvaltaisesti ja tavoitteena oli saada tietoa kohderyhmän motiiveista, ajattelutavoista ja asenteista. Lisäksi hyödynnettiin määrällistä tutkimusta, joka toimi lähtökohdatutkimuksena haastatteluille. Kyselyssä ilmenneiden tulosten pohjalta pystyttiin tämentämään haastattelua ja muodostamaan haastattelun teemat aidosti merkityksellisten asioiden ympärille.

### 7.1 Tutkittava kohderyhmä ja prosessin eteneminen

Tutkimuksen kohderyhmänä molemmissa tutkimusmenetelmissä oli yritys X:n henkilökunta, yhteistyökumppanit ja asiakkaat. Kohderyhmä jaettiin kahteen vastaajaryhmään, joista toinen koostui henkilökunnasta ja toinen yhteistyökumppaneista ja asiakkaista. Molemmista kohderyhmistä toimeksiantaja valitsi tutkimukseen osallistuvat henkilöt ja muodosti vastaajaryhmät. Perusteltua oli valita toiseksi vastaajaryhmäksi asiakkaiden lisäksi yrityksen henkilökunta, sillä henkilökunnan muodostamista brändimielikuvista saa myös hyödyllistä tietoa brändiuudistuksen onnistumisesta. Sillä mitataan sisäisen muutosviestinnän onnistumista sekä sitä, kuinka perusteellisesti uusi brändi on myyty henkilökunnalle. Henkilökunta toimii aina jossain määrin yrityksen brändilähtöisinä muulle yleisölle ja näin ollen on tärkeää, että henkilökunnan mielikuvat ovat linjassa brändi-

tavoitteiden kanssa. Lisäksi henkilökunnalla tulee olla kirkas ja yhteneväinen mielikuva brändistä, jotta he pystyvät työskentelemään yrityksen strategian mukaisesti.

Tutkimus eteni viidessä vaiheessa, joista mallinnettiin prosessikaavio (kuvio 7). Ensimmäisenä on selvitysvaihe, jossa selvitettiin yrityksen brändistrategiassa määritellyt tavoiteimago ja yritysidentiteetti. Siinä haettiin lähtökohtia tutkimukselle ja se toimi myös sisällönanalyysissä verrokkiaineistona. Prosessin toisessa vaiheessa suunniteltiin tutkimus ensimmäisen vaiheen lähtökohtien pohjalta. Näiden jälkeen kohderyhmälle teetettiin kysely. Kyselyn vastausten pohjalta täsmennettiin puolistrukturoitu teemahaastattelun kysymyksiä ja teemoja. Viimeinen prosessin vaihe oli sisällönanalyysi. Prosessin lopputulemana on kaaviossa tulokset ja johtopäätökset. Prosessikaavio avataan kuviossa 7 ja sen eri vaiheisiin syvennyttään seuraavissa kappaleissa.



KUVIO 7. Tutkimuksen prosessikaavio

Ennen tutkimuksen aloittamista oli tärkeää saada selville toimeksiantajayrityksen brändistrategiasta vastaavan johtoryhmän jäsenen näkemykset yritysidentiteetistä, tavoitemielikuvista sekä brändivisiosta. Näihin saatiin vastauksia toimeksiantaja yrityksen toimitusjohtajalta. Ajatuksia lähtökohdista vaihdettiin sähköpos-

tiviesteillä. Sähköpostiviesteissä ilmenneet asiat toimivat tutkimuksen suunnittelun lähtökohtana, ohjasivat tutkimusta sekä toimivat verrokkiaineistona analysointivaiheessa. Lähtökohtien selvitys nojasi vahvasti teoriapohjaan, jossa ilmenneitä asioita käytettiin laajasti hyödyksi koko tutkimuksessa. Selvitettävät lähtökohdat olivat; arvot, visio, missio, millainen oli vanha brändi, millainen uusi brändi haluaa olla / ei halua, mitkä ovat erottuvuustekijät ja kilpailukeinot alan muihin yrityksiin nähden, mikä on yrityksen arvolupaus, mitkä ovat brändin tämänhetkiset heikkoudet sekä vahvuudet ja mitkä ovat tavoitemielikuvat brändistä.

## 7.2 Kyselyjen toteutus

Kvantitatiivisen tutkimusaineiston keruumenetelmä oli kyselytutkimus. Sen tavoitteena oli hankkia aineisto, joka kuvaa laajan kohderyhmän käsityksiä, mielipiteitä ja asenteita (Tuomi & Sarajärvi 2009). Kvantitatiivista tutkimusta käytettiin esitutkimuksena tarkemmalle laadulliselle tutkimukselle. Kysely suoritettiin Kyselynetti.com -nimisellä alustalla. Kyselyjä teetettiin kaksi, joista toinen oli asiakkaille sekä sidosryhmille ja toinen yrityksen henkilökunnalle. Kyselyt toteutettiin niiltä osin samanlaisena molemmille vastaajaryhmille, kun oli mahdollista, jotta aineistot olisivat mahdollisimman vertailukelpoisia keskenään.

Asiakkaille ja sidosryhmille teetetyssä kyselyssä kysymyksiä oli yhteensä 10 kappaletta. Kysely lähetettiin 33 organisaation edustalle ja vastauksia saatiin 7 kpl. Asiakkaille ja sidosryhmille teetetty kyselylomake on opinnäytetyön liitteissä (liite 1). Kyselylomakkeen alussa selvitettiin vastaajan perustiedot eli minkä yrityksen edustaja on kyseessä ja mitkä ovat yrityksen arvot. Tätä kysyttiin, sillä haluttiin tietää jakaako yritys X asiakkaiden ja yhteiskumppaniensa kanssa yhteisiä arvoja. Seuraavaksi oli tiukasti rajatut strukturoidut kysymykset arvolupauksen ja onnistuneen brändin elementtien täyttämistä, joissa vastaaja valitsi vastausvaihtoehdoista. Seuraavan vaiheen monivalintakysymyksissä haluttiin selvittää yritys X parhaiten kuvailevia adjektiiveja, suositteluherkkyyttä, yrityksen onnistumista räätälöidyn palvelun tuottamisessa sekä millainen markkinointisisältö kohderyhmää kiinnostaa. Kyselyn lopussa oli avoimia kysymyksiä, joissa kysyttiin

yrityksen erottuvuustekijöitä sekä kohderyhmän ostomotiiveja mainos- ja markkinointialan palveluja ostaessa. Alla olevaan kuvioon (kuvio 8) on tiivistetty asiakkaille suunnatun kyselyn eri vaiheet ja sisältö.



KUVIO 8. Asiakkaille ja sidosryhmille teetetyn kyselyn vaiheet ja sisältö.

Henkilökunnalle teetetystä kyselyssä kysymyksiä oli yhteensä 11 kappaletta. Kysely lähetettiin 12 henkilökuntaan kuuluvalle ja kyselyyn vastasi 9 henkilöä. Henkilökunnan kyselylomake löytyy opinnäytetyön liitteistä (liite 2). Tässä kyselyssä yhteneväisiä kysymyksiä asiakkaille teetetyn kyselyn kanssa olivat arvolupauksen täyttäminen, onnistuneiden brändi elementtien täyttäminen, kuvailevimmat adjektiivit sekä kilpailu- ja erottuvuustekijät. Suositteluherkyydestä kertova vaiheen 2. kysymys muotoiltiin henkilökunnalle kuvailemaan suositteluherkyydestä yritys X:stä työnantajana. 2. Vaiheessa kysytyn nykyisen palvelumallin kuvailu koettiin tärkeänä, sillä haluttiin tietää, millä tasolla työntekijöiden mielestä yrityksen tämänhetkinen palvelumalli on. Lisäksi haluttiin tietää, millainen palvelumalli henkilökunnan mielestä olisi entistä asiakaslähtöisempi ja tuottaisi enemmän arvoa asiakkaalle. Nämä kysymykset olivat vastinparina toisen kohderyhmän kyselyssä kysymykseen räätälöidyn palvelun tuottamisesta. Sisäisen muutosviestinnän onnistumisesta laadittiin avoin kysymys, sillä siihen haluttiin omasanaisia vastauksia kohderyhmältä. Yrityksen arvoja kysyttiin viimeisessä vaiheessa, sillä haluttiin tietää, kuinka hyvin uuden brändin strategian

implementoinnissa ollaan onnistunut. Alla olevassa kuviossa (kuvio 9) on tiivistettyä henkilökunnalle teetetyn haastattelun vaiheet ja sisältö.



KUVIO 9. Henkilökunnalle teetetyn kyselyn vaiheet ja sisältö.

### 7.3 Haastattelujen toteutus

Kvalitatiivinen tutkimus suoritettiin puolistrukturoitujen teemahaastattelujen avulla. Teemahaastattelut järjestettiin videohaastatteluiden välityksellä 20.10.2020-30.10.2020 välisenä aikana. Teemahaastatteluihin osallistui yhdeksän henkilöä, joista viisi oli toimeksiantaja yrityksen työntekijöitä ja neljä yrityksen asiakkaita. Asiakkaiden (liite 3) sekä henkilökunnan (liite 4) haastattelurungot ovat opinnäytetyön liitteenä. Teemahaastattelussa käytettiin suorien haastattelukysymysten lisäksi epäsuoria tutkimusmenetelmiä. Epäsuorina tutkimusmenetelminä oli käytössä photoshorting ja brändin heijastaminen henkilöksi. Puolistrukturoituun teemahaastatteluun päädyttiin, sillä väljä haastattelurunko ilman etukäteen valittuja kysymyksiä, vaatii haastattelijalta enemmän osaamista ja kokemusta. Liian tiukka rakenne eli täysin strukturoitu haastattelu ei olisi antanut mahdollisuuksia haastattelun syventämiseen ja jatkokysymysten laatimiseen vastausten perusteella.



Photoshorting on metodi, jossa vastaaja saa eteensä suuren määrän valokuvia. Vastaajan tulee lajitella kuvat sen mukaan, mitkä kuvat liittyvät mihinkin brändiin. Kuvissa voi esiintyä esimerkiksi vanhanaikaisia tai konservatiivisen näköisiä ihmisiä sekä uudenaikaisia ja trendikkäitä ihmisiä. Jos vastaaja sijoittaa kuvat vanhanaikaisista ihmisistä tutkittavan brändin alle voidaan tulkita, että kuluttajien mielissä aika on ajanut brändin ohi. Tämän metodin tavoitteena on epäsuorasti saada vastaajalta tietoa hänelle muodostuneista brändimielikuvista. Epäsuorat tutkimusmenetelmät ovat tämän tapaisessa tutkimuksessa hyvä työkalu, sillä kuluttajat eivät aina osaa kertoa perimmäisiä ajatuksiaan ja mielipiteitään suoraan kysyttäessä. (Laakso 2004, 120.) Tässä tutkimuksessa vastaajia pyydettiin valitsemaan kuvien joukosta parhaiten yritys X:ää kuvaavat valokuvat. Muita brändejä photoshorting menetelmässä ei esitelty. Valokuvissa esiintyi ihmisiä, eläimiä, maisemia sekä kuvia erilaisista tiloista, esineistä ja harrastuksista. Photoshorting menetelmässä esitetyt kuvat ovat opinnäytetyön liitteenä (liite 5).

Toinen haastatteluissa käytetty epäsuora metodi oli brändin heijastaminen henkilöksi. Kuluttajan on helpompi ilmaista mielikuvansa brändistä heijastamalle ne joksikin konkreettisemmaksi. Tällä metodilla voidaan esimerkiksi selvittää mieltäkö vastaaja brändin eksoottiseksi vai tavanomaiseksi, mielenkiintoiseksi vai tylsäksi. Kysymyksissä selvitetään, minkä ikäinen brändi olisi, mitä sukupuolta brändi edustaisi, millainen se olisi luonteeltaan, mitä lehtiä ja kirjoja se kuluttaisi tai millä autolla se ajaisi. (Laakso 2004, 116.) Metodissa käytetyt kysymykset näkyvät haastattelurungoissa (liite 3 ja 4).

Lisäksi haastatteluissa käytettiin apuna teoriaviitekehelyksessä esiteltyä positioidin nelikenttämallia. Positioidin nelikenttämalli esitellään kappaleessa 3.3 Positiointi. Haastatteluissa haastateltaville esitettiin kahden akselin muodostama nelikenttä, jossa akseleille määritellään kriteerit. Nelikenttien avulla selvitettiin, kuinka brändi on kohderyhmän mieliin asemoitunut. Haastatteluissa esitettäviin nelikentän akseleihin valittiin adjektiivit persoonallinen–mitäänsanomaton, edelläkävijä–perinteinen, joustava–jäykkä sekä vakaa–epävarma. Nelikenttä mallin etu on se, että siitä saatuja aineistoja on helppo vertailla keskenään, sillä vastaajaa pyydettiin laittamaan merkki siihen kohdalle, mihin kokee yritys X:n kuuluvan. Tutkimuksessa vastaajille esitetyt nelikentät ovat opinnäytetyön liitteenä (liite 5).

## 7.4 Sisällönanalyysi

Kyselyiden ja haastatteluiden avulla saadun aineiston läpikäymiseen käytettiin sisällönanalyysiä Tuomen ja Sarajärven teorian mukaan (Tuomi & Sarajärvi 2009, 92.) Teoksessa esitellään laadullisen tutkimuksen analyysin runko seuraavasti:

1. Päätä mikä aineistossa kiinnostaa ja tee vahva päätös.
2. a) Käy läpi aineisto, erota ja merkitse ne asiat, jotka sisältyvät kiinnostukseesi.
2. b) Kaikki muu jää pois tutkimuksesta.
2. c) Kerää merkityt asiat yhteen ja erilleen muusta aineistosta.
3. Luokittele, teemoita ja tyypittele aineisto.
4. Kirjoita yhteenveto. (Tuomi & Sarajärvi 2009, 92.)

Aineistossa etukäteen päätetyt kiinnostavat asiat olivat henkilökunnan ja asiakkaiden mielikuvien yhteneväisyydet ja eroavaisuudet, brändin heikkouksien ja vahvuuksien löytäminen, kilpailu- ja erottuvuustekijöiden löytäminen ja strategiasta viestintä sisäisesti ja ulkoisesti. Tyypittelyä hyödynnettiin analyysissä, kun teemojen sisältä etsittiin yhteneväisyyksiä ja sitä kautta voitiin luoda yleistyksiä. Analyysissä haettiin aineiston sisällä sekä erilaisuutta että samanlaisuutta.

Laadullisen analyysin muodoista käytettiin aineistolähteistä analyysiä. Tuomi ja Sarajärvi (Tuomi & Sarajärvi 2009, 109.) esittävät, että aineistolähteen analyysi alkaa haastattelujen aukikirjoituksella eli litteroinnilla. Tämän jälkeen haastatteluihin perehdytään ja etsitään pelkistettyjä ilmauksia. Pelkistäminen voi olla datan pilkkomista tai tiivistämistä, mutta tarkoituksena on eritellä kiinnostavat aiheet ja poistaa tutkimuksesta pois rajattava tieto. Tämän jälkeen pelkistämässä esiin nousseet aiheet listataan omalle konseptilleen ja niistä etsitään samankaltaisuuksia ja erilaisuuksia. Aineistosta löytyvät keskenään samaa tarkoittavat käsitteet yhdistetään ja niistä muodostetaan alaluokkia. Yhteneväiset alaluokat kootaan samaan ja muodostetaan niille yläluokka. Lopuksi näille yläluokille muodostetaan kokoava käsite. (Tuomi & Sarajärvi 2009, 109.)

Tämän tutkimuksen sisällönanalyysissä käytetty konsepti näkyy alla olevassa kuviossa 10 (kuvio 10). Kuvio toimii havainnollistava esimerkkinä hyödynnetystä

analyysimenetelmästä. Kuviossa pääteemana on uudistuksesta viestiminen. Vasemmalla näkyvät kootut pelkistetyt ilmaukset, joista on luokiteltu teemat: perinpohjainen käsittely, konkretisointi, sanallistaminen, asteittainen muutosviestintä, jatkuvuus ja suunnitelmallisuus.

PÄÄTEEMA: UUDISTUKSESTA VIESTIMINEN	
Pelkistetty ilmaus:	Luokittelu:
<ul style="list-style-type: none"> <li>Oltaisiin menty syvemmälle viestinnässä siitä mikä brändin ydin ja identiteetti on</li> <li>Kuulla brändistä suoraan toimitusjohtajalta tai muulta joka on ollut tiivisti brändin kanssa tekemisissä ja näin voisi olla, että ostaisiin brändin paremmin</li> <li>Tarkemmin avattu mikä on luova arvotoimisto</li> </ul>	Perinpohjainen käsittely
<ul style="list-style-type: none"> <li>Konkretisoitu miten arvot näkyvät arjen työn tekemisessä</li> <li>Etäkaronkka tai juhla</li> <li>Konkreettiset asiat, kuten toimiston vanhojen symbolien irrotus ja uusien esillepano</li> <li>Kotiin olisi lähetetty kahvikuppi tai muistiinpano uudella logolla ja jokin tsemppiviesti</li> <li>Arjessa vaikea huomata eroa brändiuudistuksen jälkeen, konkreettisin keinoin osoittaa henkilöstölle mitä on muuttunut ja kuinka uudistus vaikuttaa arkeen.</li> </ul>	Konkretisointi
<ul style="list-style-type: none"> <li>Uudistus tuntui enemmän siltä että tehtiin yksi julkaisu ja se oli siinä hetkellä</li> <li>Muutosviestinnän olisi pitänyt alkaa aikaisemmin, kuin vasta uudistuksen hetkellä</li> <li>Ulkoiselle yleisölle olisi julkaistu kurkistuksia tai maistiaisia tulevasta uudistuksesta</li> <li>Uudistuksen pitäminen keskustelussa</li> </ul>	Sanallistaminen, kuinka vaikuttaa arkeen
<ul style="list-style-type: none"> <li>Uudistus tuntui enemmän siltä että tehtiin yksi julkaisu ja se oli siinä hetkellä</li> <li>Muutosviestinnän olisi pitänyt alkaa aikaisemmin, kuin vasta uudistuksen hetkellä</li> <li>Ulkoiselle yleisölle olisi julkaistu kurkistuksia tai maistiaisia tulevasta uudistuksesta</li> <li>Uudistuksen pitäminen keskustelussa</li> </ul>	Asteittain tapahtuva muutosviestintä
<ul style="list-style-type: none"> <li>Uudistus tuntui enemmän siltä että tehtiin yksi julkaisu ja se oli siinä hetkellä</li> <li>Muutosviestinnän olisi pitänyt alkaa aikaisemmin, kuin vasta uudistuksen hetkellä</li> <li>Ulkoiselle yleisölle olisi julkaistu kurkistuksia tai maistiaisia tulevasta uudistuksesta</li> <li>Uudistuksen pitäminen keskustelussa</li> </ul>	Jatkuvuus
<ul style="list-style-type: none"> <li>Uudistus tuntui enemmän siltä että tehtiin yksi julkaisu ja se oli siinä hetkellä</li> <li>Muutosviestinnän olisi pitänyt alkaa aikaisemmin, kuin vasta uudistuksen hetkellä</li> <li>Ulkoiselle yleisölle olisi julkaistu kurkistuksia tai maistiaisia tulevasta uudistuksesta</li> <li>Uudistuksen pitäminen keskustelussa</li> </ul>	Suunnitelmallisuus

KUVIO 10. Sisällönanalyysimenetelmän kuvaaminen.

Aineistolähteen analyysin rinnalla käytettiin aineiston kvantifointi menetelmää, joka koettiin tämänkaltaisen tutkimuksen kannalta toimivaksi sisällönanalyysin keinoksi. Menetelmän periaate on laskea, kuinka montako kertaa sama asia esiintyy aineistossa haastateltavien kuvauksissa (Tuomi & Sarajärvi 2009, 120). Kvantifointi menetelmää käytettiin laskemalla samojen kuvailevien sanojen esiintymistä haastattelutilanteissa. Kvantifointi menetelmän hyöty oli saada koottua yhteen kaikki kuvailevat sanat, joita haastateltavat käyttivät ja saada dataa niiden toistuvuudesta. Kvantifointitaulukkoihin koottiin yhteen jokaisessa haastattelussa esiinnousseet kuvailut. Kvantifointi menetelmällä koottuja sanoja oli taas mahdollista verrata yrityksen tavoitemielikuviin ja vastata tutkimuskysymyksen siitä, ovatko brändimielikuvat yhteneväiset tavoitemielikuvien kanssa.

## 8 TULOKSET JA JOHTOPÄÄTÖKSET

Tässä kappaleessa esitellään kyselyiden ja haastatteluiden avulla kerätyn aineiston tulokset, tulosten tarkastelu, pohditaan tutkimuksen luotettavuutta sekä esitetään tulosten pohjalta tehdyt johtopäätökset ja kehitysehdotukset. Haastattelujen aineisto litteroitiin eli aukikrijoitettiin. Tämän jälkeen litteroitu aineisto on läpikäyty ja analysoitu eri menetelmin, jonka jälkeen on saatu tulokset ja johtopäätökset. Tutkimuksen sisällönanalyysissä valittiin vain tutkimuksen kannalta mielenkiintoisiksi koetut asiat ja pyrittiin rajaamaan kaikki muu tieto pois. Tämän takia esitetään vain relevantiksi ja merkitykselliseksi koetut tulokset, eikä järjestäen joikaista kyselyssä ja haastattelussa esiintyneen kysymyksen tulosta.

### 8.1 Kyselyjen tulokset

Järjestyksessä ensimmäisenä esitellään asiakkaille ja sidosryhmille teetetyn kyselyn tulokset. Kysely lähetettiin 33 organisaation edustajalle. Siihen saatiin 7 vastausta, joka edusti 22% vastaajaryhmästä. Sen jälkeen esitetään henkilökunnalle teetetyn kyselyn tulokset. Kysely lähetettiin 12 henkilölle, joka edusti kaikkia sillä hetkellä töissä olleita työntekijöitä, pois lukien yrityksen toimitusjohtaja ja kehitysjohtaja, joille tutkimuksen suunnittelusta on raportoitu. Kyselyyn saatiin 9 vastausta, joka edusti 75% vastaajaryhmästä. Osassa tuloksia esiintyy termi standard deviation, eli keskivirhe. Se kuvaa otantajakauman hajontaa vastauksissa.

#### **Asiakkaille ja sidosryhmille teetetyn kyselyn tulokset**

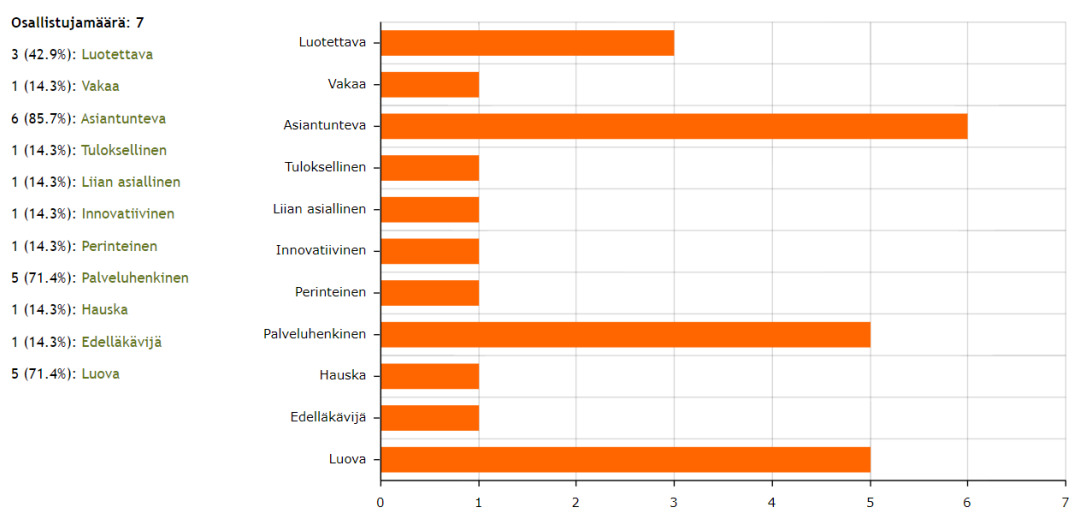
Ensimmäisenä esitellään tulokset onnistuneen brändin elementtien täyttämisestä. Asiakkailta ja sidosryhmiltä selvitettiin, kuinka hyvin yritystä kuvaa väittämät uskottava, yhtenäinen, johdonmukainen ja tuottaa relevanttia sisältöä. Arviointiasteikko oli 1. Ei juuri lainkaan – 5. Erinomaisesti. Yritys X on vastaajien mukaan keskiarvollisesti asteikolla 1-5 uskottava 4,43, yhtenäinen 3,71, johdonmukainen 4,00 ja tuottaa relevanttia sisältöä 4,14. Kaikkiin muihin väittämiin tuli

vastauksiksi ainoastaan 4. Hyvin ja 5. Erinomaisesti, ainoastaan väittämä yhtenäinen sai kaksi vastausta 3. Jokseenkin. Kuviossa 11 näkyvät kysymyksen tulokset (kuvio 11).



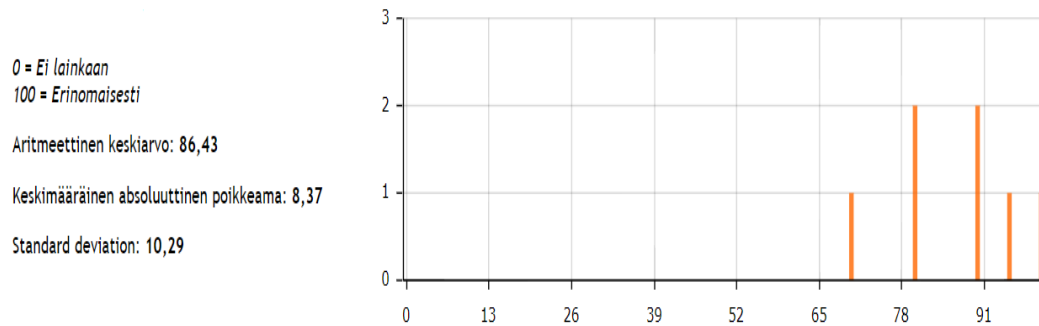
KUVIO 11. Onnistuneen brändin elementit. (n=7)

Seuraavaksi esitellään tulokset eniten yritystä kuvailevista sanoista. Vastausvaihtoehtoja olivat luotettava, vakaa, asiantunteva, tuloksellinen, liian asiallinen, edullinen, vaikuttava, etäinen, innovatiivinen, perinteinen, palveluhenkinen, kankea, mitään sanomaton, kapinallinen, hauska, räjähtävä, edelläkävijä, luova ja leikkisä. Vastaaja sai valita useamman vastausvaihtoehdon. Eniten ääniä sai asiantunteva, sen jälkeen palveluhenkinen ja luova. Ollenkaan ääniä ei saanut vaikuttava, edullinen, etäinen, kankea, mitäänsanomaton, kapinallinen, räjähtävä tai leikkisä.



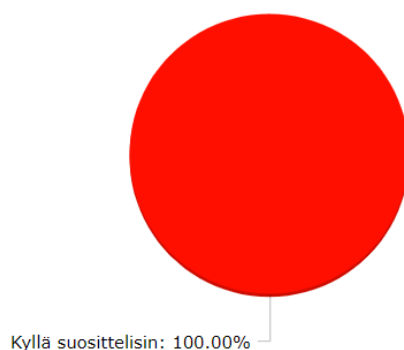
KUVIO 12. Yritys X:n brändiä kuvailevat sanat. n=7.

Seuraavaksi esitellään arvolupauksen täyttämistä kertovat tulokset. Kyselyssä selvitettiin täyttääkö yritys arvolupausta, siitä että he haluavat tehdä asioita, joista on aidosti hyötyä ja näin tuottaa arvoa asiakkaalle. Vastajat valitsivat janelta 0=ei lainkaan ja 100=erinomaisesti. Kaikki vastaukset olivat 70-100 väliltä ja keskiarvo oli 86,43. Tulokset näkyvät alla olevassa kuviossa (kuvio 13).



KUVIO 13. Arvolupauksen täyttäminen. n=7.

Seuraavaksi esitellään suositteluherkyydestä kertovat tulokset. Asiakkailta ja yhteistyökumppaneilta haluttiin selvittää suosittelevatko he yritystä yhteistyökumppanina, sillä suositteluherkkyys on indikaattori brändiin sitoutumisesta. Vastausvaihtoehtoja oli kaksi: kyllä ja ei. Kuvio 14 nähdään, että 100% eli kaikki vastaajista suosittelisivat yritystä yhteistyökumppanina (kuvio 14).



KUVIO 14. Suositteluherkkyys. n=7.

Seuraavaksi esitellään tulokset avoimeen kysymykseen kilpailutekijöistä. Asiakkailta ja yhteistyökumppaneilta haluttiin selvittää tunnistavatko he, miten yritys

eroaa muista markkinointi- ja mainosalan yrityksistä. Kysymykseen vastasi kuusi vastaajaa, joista yksi pelkän viivan. Loput viisi vastausta olivat:

*erikoistunut juuri elintarvikealan yrityksiin*

*Ei mitenkään*

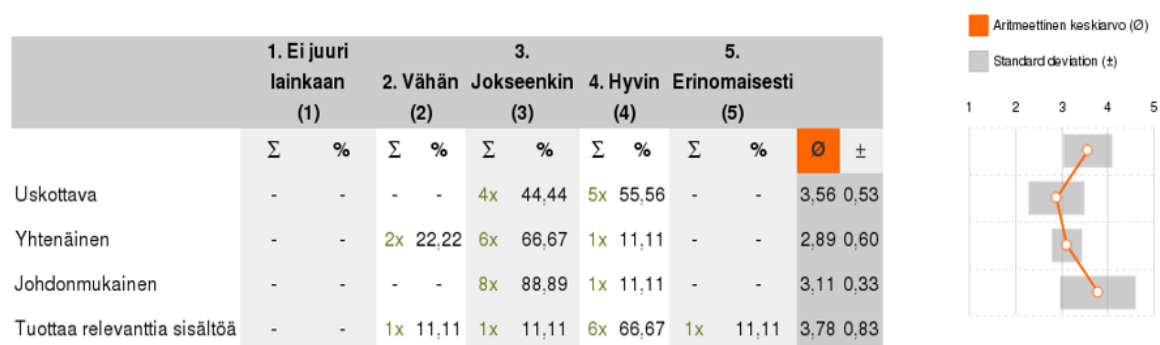
*Yhtenäinen hyvä porukka ja asiat hoituu, eikä jää roikkumaan.*

*Yritys X pitää hyvin aikataulut ja tarvittaessa paimentaa myös asiakasta toimimaan sovittun aikataulun mukaisesti.*

*Erottuminen on aika hankalaa, mutta olen aina saanut hyvää ja henkilökohtaista palvelua.*

### Henkilökunnalle teetetyn kyselyn tulokset

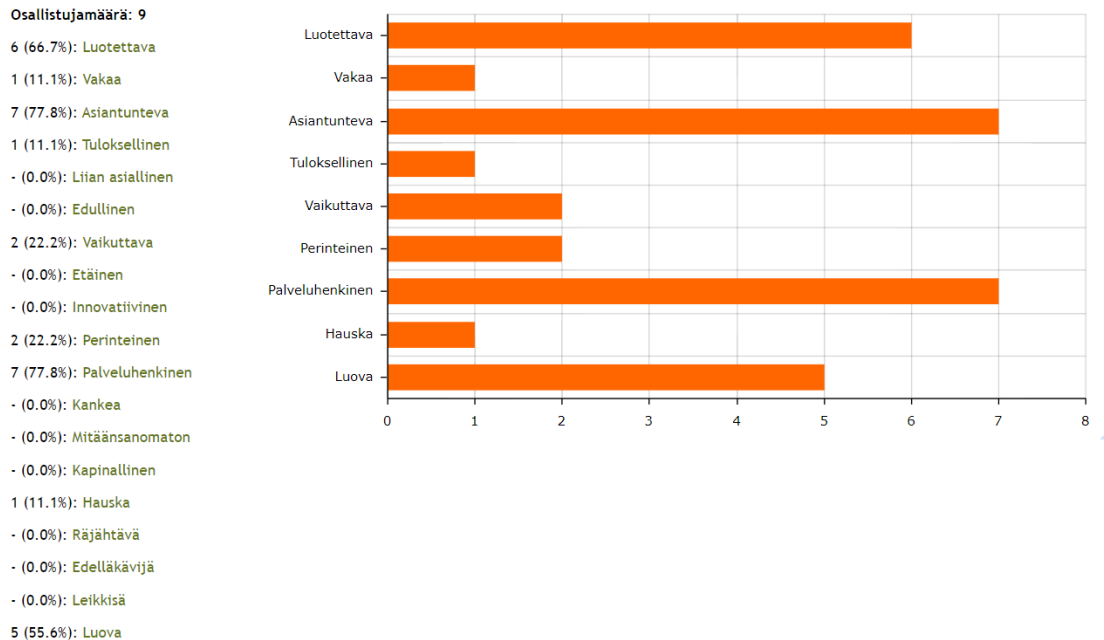
Henkilökunnalle teetetyn kyselyn tuloksista esitellään ensimmäisenä sama kysymys, joka oli asiakkaille ja yhteistyökumppaneille teetetysssä kyselyssä. Henkilökunnalta haluttiin myös selvittää kuinka hyvin yritystä kuvaa väittämät uskottava, yhtenäinen, johdonmukainen ja tuottaa relevanttia sisältöä. Arviointiasteikko oli 1. Ei juuri lainkaan – 5. Erinomaisesti. Yritys X on vastaajien mukaan keskiarvoisesti asteikolla 1-5 uskottava 3,56, yhtenäinen 2,89, johdonmukainen 3,11 ja tuottaa relevanttia sisältöä 3,78. Henkilökunnan mielestä brändi täyttää onnistuneen brändin elementit heikoiten yhteneväisyydessä ja parhaiten relevantin sisällön tuottamisessa. Kuviossa 15 näkyvät kysymyksen tulokset (kuvio 15).



KUVIO 15. Onnistuneen brändin elementit. n=9.

Seuraavaksi esitellään tulokset eniten kuvailevista sanoista. Vastausvaihtoehdoja oli kuviossa 16 (kuvio 16) vasemmalla listatut adjektiivit. Vastaaja sai valita useamman vastausvaihtoehdon. Eniten ääniä sai palveluhenkinen ja asiantunteva,

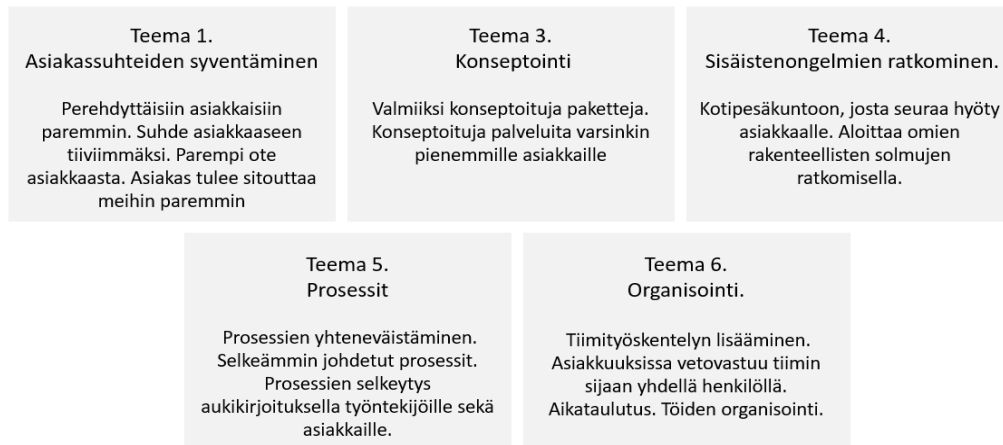
sen jälkeen luotettava ja luova. Ollenkaan ääniä ei saanut liian asiallinen, edullinen, etäinen, innovatiivinen, kankea, mitäänsanomaton, kapinallinen, räjähtävä tai leikkisä.



KUVIO 16. Brändiä kuvaavimmat adjektiivit. n=9.

Vastinparina asiakkaille ja yhteistyökumppaneille esitettyyn kysymykseen arvo-lupauksen täyttämistä henkilökunnalta haluttiin kysyä, kuinka nykyistä palvelu-mallia tulisi muuttaa, jotta se tuottaisi asiakkaalle enemmän arvoa. Kysymys oli avoin ja siihen sai vastata omasanaisesti. Tulokset teemoitettiin sisällönanalyysin menetelmien mukaisesti ja vastauksista löytyi kuusi erilaista teemaa. Teemat oli-vat: asiakassuhteiden syventäminen, konseptointi, sisäisten ongelmien ratkomi-nen, prosessit ja organisointi. Kuviossa 17 näkyy teemat, joiden alle on koottu pelkistetyt ilmaukset (kuvio 17).





KUVIO 17. Arvon tuottamisen keinoja asiakkaalle.

Seuraavaksi esitellään henkilökunnan vastauksia kysymykseen, kuinka yritys X eroaa muista alan toimijoista. Sama kysymys teetettiin myös asiakkaille ja yhteistyökumppaneille. Kysymys oli avoin ja siihen sai vastata omasanaisesti. Tulokset teemoitettiin ja havaittiin 3 eri teemaa. Teemoja oli löydetty kilpailutekijät, löydetty eroavaisuudet kilpailijoihin nähden sekä kilpailutekijöitä ei tunnusteta/epäillään ettei siitä viestitä tarpeeksi. Alla olevassa kuviossa (kuvio 18) on esiteltynä löydetty teemat ja niiden alla pelkistetyt ilmaukset. Vastauksissa ilmeni, että osa tunnisti ja osasi nimetä kilpailutekijöitä, mutta koki että niistä ei osata viestiä riittävästi.



KUVIO 18. Kilpailu- ja erottuvuustekijöiden tunnistaminen.

Henkilökunnalta haluttiin selvittää kuinka he ovat kokeneet brändiuudistuksen vaikuttaneen työyhteisössä ja työpaikalla. Tätä selvitettiin avoimella kysymyksellä, johon sai vastata omasanaisesti. Kysymykseen: ”Näkykö brändiuudistus työpaikalla ja työyhteisössä? Viestitiinkö siitä riittävän selkeästi? Kirjoita omasanaisesti brändiuudistuksen onnistumisesta.” Vastauksia tuli kahdeksan, joista esiin nousi kolme teemaa sekä toiveita/kehitysehdotuksia, jotka tiivistettiin ja koottiin yhteen. Ne esitellään seuraavassa;

- 2/8 kertoi, että brändiuudistus ilmenee entistä tiiviimpänä työyhteisönä.
- 4/8 vastaajista kertoi, että käytännön työssä brändiuudistus ei näy tai strategia ei toteudu.
- 3/8 vastaajista kertoi, että uudistus näkyi ja siitä viestittiin riittävästi.
- Toiveet ja kehitysehdotukset: Pohtia ja puhua mitä käytännössä tarkoittaa ”luova arvotoimisto”. Työntekijät, jotka kokevat brändiuudistuksen näkyvän työssään voisivat jakaa kokemustaan. Tulisi konkretisoida, kuinka arvot ovat työn tekemisen tukena. Kaivattiin enemmän aikaa uuden brändin hyödyntämiseen ja siitä kertomiseen. Toivottiin, että brändiuudistuksen myötä olisi järjestetty karonkkaa, kick off -tilaisuutta ja strategiapäivää.

## 8.2 Haastattelujen tulokset

### Asiakkaille teetettyjen haastattelujen tulokset

Ensimmäiseksi esitellään kvantifiointimenetelmän avulla kootut tulokset. Kvantifiointimenetelmän avulla tiivistettiin ja yksinkertaistettiin haastattelun eri menetelmien kautta esiin nousseita brändiä kuvailevia sanoja. Alla olevaan taulukkoon on listattu kaikissa asiakkaiden haastatteluissa ilmenneet kuvailut ja oikealla taulukossa näkyy kyseisen sanan toistuvuus haastatteluissa. Haastatteluita oli neljä, joista jokaisesta kerätyt kuvailevat sanat on koottu kvantifiointitaulukoihin. Ensimmäisessä taulukossa (taulukko 1) on listattu sanoja, millaiseksi yritystä kuvailtiin. Eniten toistuivat sanat visuaalinen, konservatiivinen, maanläheinen, joustava ja freesii. Toisessa taulukossa (taulukko 2) on listattu sanat millaiseksi vastaajat ei miellä yritystä. Eniten toistuivat sanat formaali, kansainvälinen ja trendikäs.

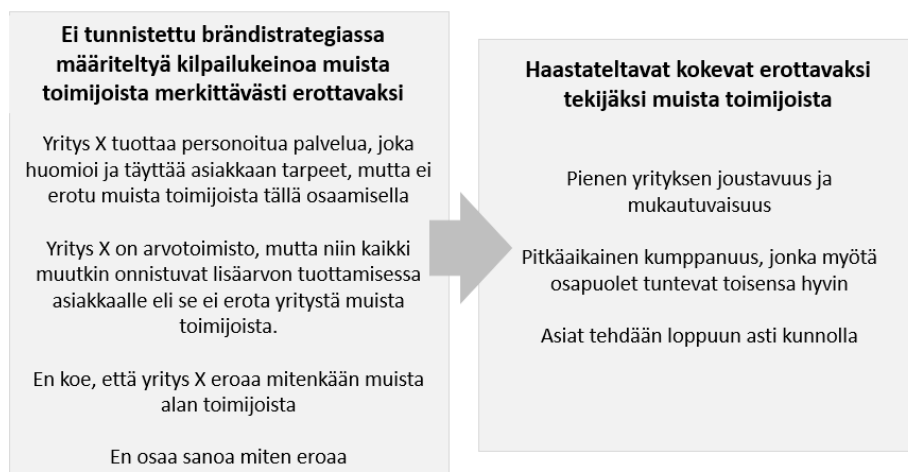
TAULUKKO 1. Kvantifiointitaulukko millainen yritys X asiakkaiden mielestä on.

Kuvailut	Toistuvuus
Visuaalinen	3
Konservatiivinen	3
Maanläheinen	3
Joustava	3
Freesi	3
Yhteistekeminen	2
Pehmeä	2
Rohkea	2
Uskaltaa seistä sanojensa takana	2
Vehreä	2
Erilainen	2
Rauhallinen	1
Nätti	1
Nuorekas	1
Moderni	1
Selkeä	1
Yksinkertainen	1
Boho -tyylinen	1
Luotettava	1
Perinteinen	1
Asiakaslähtöinen	1
Herkkä	1
Tunteellinen	1
Feminiininen	1
Klassinen	1
Kerroksellinen	1
Sekoitus uudenlaista ja perinteistä	1
Rosoinen	1
Aito	1
Värikäs	1
Erottuva	1
Luova	1
Iloinen	1
Tasapainoinen	1
Eläväinen	1
Järkevä	1
Särmikäs	1
Suoraviivainen	1
Helppo	1

TAULUKKO 2. Kvantifiointitaulukko millainen yritys X asiakkaiden mielestä ei ole.

Kuvailut	Toistuvuus
Formaali	2
Kansainvälinen	2
Trendikäs	2
Levoton	1
Siloteltu	1
Valtavirtaa	1

Seuraavaksi esitellään tulokset kysymykseen siitä, miten on onnistuttu tarjoamaan asiakkailleen heidän tarpeensa täyttäviä palveluita, joista muodostuu lisäarvoa asiakkaalle. Lisäksi kysyttiin, erottuuko yritys tällaisella osaamisella muista alan toimijoista. Haastatteluissa toistui kaikkien haastateltavien kohdalla, että he kokivat saavan räätälöityä palvelua, joka täyttää heidän tarpeensa. Jokainen vastaaja kuitenkin kertoi, ettei yritys X tällaisella osaamisella eroa muista alan toimijoista. Vastaajat kokivat, että moni muukin toimija alalla osaa erinomaisesti tunnistaa asiakkaan tarpeet ja tarjota juuri heidän tarpeisiinsa sopivaa palvelua. Yksi vastaajista kertoi, ettei lisäarvon tuottamisella asiakkaalle erotu muista, sillä hän koki, että kaikki markkinointialanyrityksen tavoittelevat arvontuottamista asiakkaalle. Osa ei kysyttäessä osannut vastata lainkaan mikä erottaisi yrityksen muista, osa vastaajista mainitsi joustavuuden, pitkäaikaisen kumppanuuden sekä asioiden hoitamisen loppuun asti perusteellisesti. Alla olevassa kuviossa (kuvio 19) on koottuna haastatteluissa esiin nousseita pelkistettyjä ilmaisuja.



KUVIO 19. Kilpailukeinojen tunnistaminen asiakkaille teetetyissä haastatteluissa.

## Henkilökunnalle teetettyjen haastattelujen tulokset

Ensimmäiseksi esitellään kvantifointimenetelmän avulla kootut tulokset. Kvantifointimenetelmän avulla tiivistettiin ja yksinkertaistettiin haastattelun eri menetelmien kautta esiin nousseita brändiä kuvailevia sanoja. Haastatteluista oli viisi, joista jokaisesta kerätyt kuvailevat sanat on koottu kvantifointitaulukoihin. Alla olevaan taulukkoon on listattu kaikissa henkilökunnan haastatteluissa ilmenneet kuvailut ja oikealla taulukossa näkyy kyseisen sanat toistuvuus haastatteluissa. Ensimmäisessä taulukossa (taulukko 3) on listattu sanoja, millaiseksi brändiä kuvailtiin. Eniten toistuivat sanat aito, luonnonläheinen/luonnonmukainen ja luova. Toisessa taulukossa (taulukko 4) on listattu sanat millaiseksi vastaajat ei miellä brändiä. Eniten toistuivat sanat performatiivinen ja kylmä.

TAULUKKO 3. Kvantifointitaulukko millainen yritys X henkilökunnan mielestä on.

Kuvailut	Toistuvuus
Aito	3
Luonnonläheinen/luonnonmukainen	3
Luova	3
Visuaalinen	2
Selkeä	2
Suomalaisuus	2
Lämminhenkinen	2
Design	2
Empaattinen	2
Rohkeus olla oma itsensä	2
Kotoinen	2
Rauhallinen	1
Yhteisöllinen	1
Spontaani	1
Epäselvä	1
Heikko	1
Raikas	1
Kaunis	1
Omia polkuja kulkeva	1
Taiteellinen	1
Helposti lähestyttävä	1
Perinpohjainen	1
Huolellinen	1
Pehmeys	1
Kokeilunhalu	1
Yhteiskunnallisesti kantaaottava	1
Vastuullinen	1

Mutkaton	1
Turvallinen	1
Arka	1
Anteeksipyytelevä	1
Älykäs	1
Kannustava	1
Paikallinen	1
Juureva	1
Vahva	1
Toiveikas	1
Perinteinen	1
Salliva	1
Ihmisläheinen	1
Vakava	1
Näkymätön	1
Tavoitteellinen	1
Mahdollistava	1
Boheemi	1
Laadukas	1
Tee-se-itse henkinen	1

TAULUKKO 4. Kvantifointitaulukko millainen yritys X henkilökunnan mielestä ei ole.

Kuvailut	Toistuvuus
Performatiivinen	2
Kylmä	2
Show-henkinen	1
Erikoisuuden tavoittelija	1
Liian asiallinen	1
IT-tyyppinen	1
Urheilullinen	1
Rock-henkinen	1
Suorittaja	1
Snobi	1
Ylellinen	1
Hullu kokeilija	1
Yliampuva	1
Kiireinen	1
Tehokas	1

Seuraavaksi esitetään tulokset kysymykseen: ”Mitä keinoja olisi mielestäsi voinut käyttää brändiuudistuksesta viestimiseen. Mikä olisi paremmin auttanut sisäistämään uuden brändin?” Tulokset pystyttiin jakamaan kolmeen eri teemaan, jotka toistuivat vastauksissa. Teemat olivat brändin konkreettiseksi tuominen, syväluotaavampi käsittely ja asteittain tapahtuva muutosviestintä. Alla olevassa kuviossa (kuvio 20) näkyy kolme teemaa ja niiden alla haastattelussa esiinnousseita keinoja parempaan brändiuudistuksesta viestimiseen.

Konkreettiseksi tuominen	Syväluotaavampi käsittely	Asteittain tapahtuva muutosviestintä
<p data-bbox="336 678 592 723">Vanhojen symbolien irrotus ja uusien esillelaitto toimistolla</p> <p data-bbox="336 752 592 819">Uudella logolla varustetun kahvikupin tai muistivihkosen lähettäminen kotiin</p> <p data-bbox="320 851 608 896">Etäkaronkka, videokonferenssi tai etäjuhlat</p> <p data-bbox="320 927 608 972">Kerrottu kuinka uudet arvot konkretisoituvat käytännön työssä</p> <p data-bbox="320 1003 608 1120">Brändin sisäistämistä olisi edistänyt, kun brändiuudistuksen kanssa tiivistä työskennellyt henkilö olisi etäjuhlassa avannut uutta brändiä</p>	<p data-bbox="660 689 948 757">Ulkoisesti sekä sisäisesti perinpohjaisemmin selitetty mitä tarkoittaa ”luova arvotoimisto”</p> <p data-bbox="660 788 948 833">Ulkoisessa viestinnässä avattu brändiydintä syväluotaavammin</p> <p data-bbox="676 864 932 909">Vahvemmin kerrottu uudesta strategiasta</p> <p data-bbox="660 940 948 1034">Tuntui kuin yritys ilme olisi vain muuttunut ja unohdettiin viestiä mikä on yritys X:n identiteetti ja ydin</p>	<p data-bbox="1016 689 1287 757">Muutosviestinnän olisi pitänyt alkaa aikaisemmin, kuin vasta uudistuksen hetkellä</p> <p data-bbox="1000 788 1303 855">Ulkoiselle yleisölle olisi julkaistu kurkistuksia/maistaisia tulevasta uudistuksesta</p> <p data-bbox="1032 887 1272 909">Suunnitelmallisuuden puute</p> <p data-bbox="1000 940 1303 985">Olisi nimetty henkilö vastaamaan uudistuksesta viestimisestä</p> <p data-bbox="1048 1016 1256 1061">Uudistuksen pitäminen keskustelussa</p>

KUVIO 20. Brändiuudistuksesta viestintä.

### Brändin kuvastaminen henkilöksi metodin tulokset

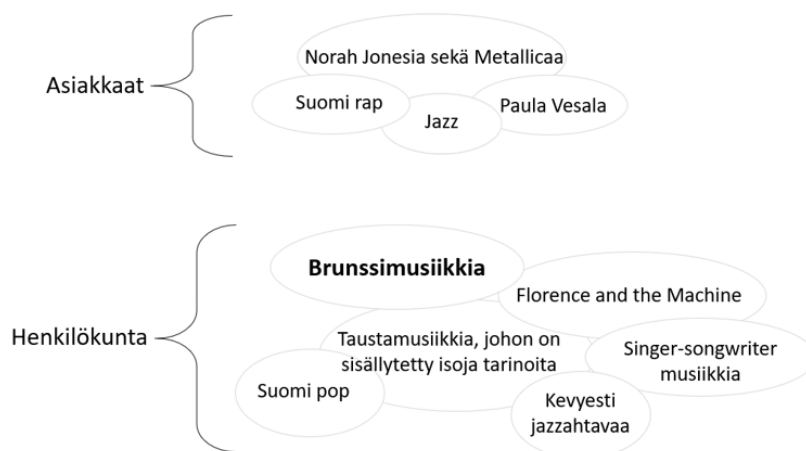
Asiakkaiden ja henkilökunnan haastatteluissa ilmenneet tulokset brändin kuvastamisessa henkilöksi on koottu yhteen helpomman vertailtavuuden vuoksi. Tuloksista selvisi, että kaikki haastatteluihin osallistujat mieltävät yritys X:n brändin olevan nainen. Asiakkaat mielsivät yritys X:n olevan keskimäärin 34,3-vuotias ja henkilökunta 36,6-vuotias. Seuraavaksi esitetään kuviot, joista ilmenee tulokset yritys X:n lempi tv-ohjelmaan tai elokuvaan, mitä musiikkia se kuuntelisi sekä millä autolla se ajaisi. Kaikissa kuvioissa vasemmalla näkyy, mitkä vastauksista ovat asiakkaiden ja henkilökunnan. Osassa kuvioissa näkyy henkilökunnalla ja asiakkailla olleen yhteneväisiä vastauksia. Mikäli useampi haastateltava on antanut saman vastauksen, se näkyy kuvioissa lihavoidulla ja suuremmalla fontilla.

Ensimmäisenä esitetään tulokset yritys X:n suosikki TV-ohjelmasta ja elokuvasta alla olevassa kuviossa (kuvio 21). Molemmista vastaajaryhmistä mainittiin ruoanlaittoon ja leivontaan liittyviä TV-sarjoja, joita olivat Master Chef ja Koko Suomi leipoo. Henkilökunnasta useampi haastateltava sanoi vastaukseksi Strömsö.



KUVIO 21. Mikä olisi yritys X:n suosikki TV-ohjelma tai elokuva.

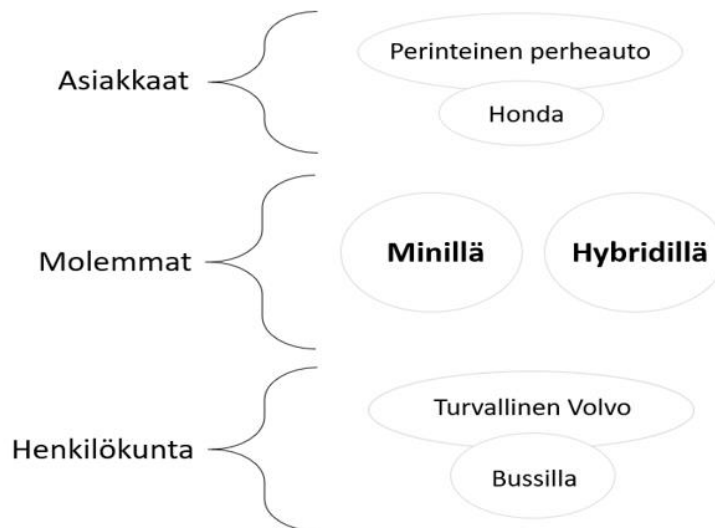
Seuraavaksi esitellään vastaajien mielikuvia siitä, mitä musiikkia yritys kuuntelisi. Kuviossa 22 (kuvio 22) nähdään, että useampi henkilökunnasta vastasi brunssimusiikkia. Jazz ja kevyesti jazztahtavaa oli sekä henkilökunnan ja asiakkaiden vastauksissa. Sama haastateltava vastasi yritys X:n kuuntelevan Norah Jonesia ja Metallicaa.



KUVIO 22. Mitä musiikkia yritys X kuuntelisi.



Kuviossa 23 (kuvio 23) esitetään, mitä haastateltavat vastasivat kysymykseen siitä, millä autolla yritys X ajaisi. Molemmat vastaajaryhmät vastasivat useamman kerran Minin ja hybridauton. Yhteneväisyyttä molempien eri vastaajaryhmien vastauksien välillä voi myös huomata vastauksista ”Perinteinen perheauto” ja ”Turvallinen Volvo”, joista voi tehdä johtopäätöksen samankaltaisista mielikuvista.



KUVIO 23. Millä autolla yritys X ajaisi.

### 8.3 Tulosten tarkastelu

Hertzen (2006) kertoo muutosviestinnän mahdollisuuksista, jossa uuden brändin voi tuoda näkyväksi kertarysäyksellä tai asteittain. Hän myös esittää, että muutoksesta viestiminen asteittain antaa tilaa suunnitelmallisuudelle. (von Hertzen 2006, 87–89.) Tuloksia tarkastelemalla henkilökunnasta osa vastaajista kertoi, ettei ehtinyt sisäistämään uutta brändiä, kun muutos tapahtui kertarysäyksellä lanseerauspäivänä. Osa kertoo myös suunnitelmallisuuden puutteesta brändiuudistuksesta viestimisestä. Tulosten pohjalta voisi todeta ja teoriapohja tukee sitä, että tässä tapauksessa asteittainen muutos olisi voinut olla toimivampi kuin kertarysäyksellä muuttunut brändi. Suunnitelmallisuuden puute näkyi vastaajista siinä, että uudistuksen lanseerauspäivänä julkaistiin eri kanavissa sisältöä, mutta sen jälkeen brändiuudistuksesta ei jatkettu viestimistä sisäisissä tai ulkoisissa kanavissa.

Brändiuudistusprosessi sisältää viisi vaihetta lähtö- ja lopputilanteet mukaan lukien. Lähtötilanteen jälkeen toinen prosessin vaihe on brändin määrittely. Tässä vaiheessa brändi visioidaan ja asetetaan sille tavoitteet. (Miller, Merrilees & Yakamova 2014, 266.) Tulosten pohjalta voidaan sanoa, että tässä on onnistuttu, sillä toimitusjohtajalta kysyttäessä brändistrategiasta sai tutkimuksen tekijä selkeät ja yhdenmukaiset vastaukset brändin visiosta ja tavoitteista. Henkilökunnalta saatujen tulosten perusteella myös heillä on tieto brändin tavoitteista ja visiosta, mutta ongelmaksi muodostui, ettei heistä nykytila vastaa täysin määritellyjä tavoitteita. Prosessimallin mukaan kolmas vaihe on strategian toteuttaminen sisäisiin bränditoimintoihin kohdentuen eli brändin myyminen henkilökunnalle. (Miller ym. 2014, 266.) Voidaan todeta tämän osittain onnistuneen ja suuremman ongelman olevan neljännessä prosessin vaiheessa eli brändin näkyväksi tuomisessa asiakkaille. Henkilökunta antoi tuloksissa ilmi, että brändin ulostulo oli liian vähäistä, mutta koska he osasivat erittäin hyvin nimetä asetetut tavoitteet ja brändin vision, ei strategian toteuttaminen sisäisiin bränditoimintoihin kohdentuminen jäänyt tulosten valossa kovin puutteelliseksi.

Tulosten pohjalta voidaan todeta, että nykyinen kilpailutekijä ei sellaisenaan ole asiakkaiden mielestä ylivoimainen ja he kokivat monen muun segmentissä toimivat yrityksen täyttävän yhtä merkittävästi asiakkaan tarpeen. Taipale (2007) esittää, että yrityksen valitessa kilpailuetunsa muihin alan toimijoihin nähden tulee sen olla sellainen, jonka asiakkaat kokevat ylivoimaiseksi erottuvuustekijäksi segmentissä. Hyvin vahva tunnistettu tai toteutettu erottuvuustekijä antaa myös sisällön yrityksen brändille ja kirkastaa sitä. (Taipale 2007, 16–17.)

Tavoiteimagon saa pysymään kirkkaana ihmisten mielissä toistamalla kohderyhmälleen relevanttia sisältöä ja pitämällä toiminnassaan jatkuvuuden, samankaltaisuuden ja uskottavuuden (Mäkinen ym. 2010, 101). Näitä asioita selvitettiin haastattelujen ja kyselyn avulla. Asiakkaiden ja yhteistyökumppaneiden tuloksista ilmeni, että yritys X:n brändiä pidetään hyvin ja erinomaisen uskottavana, johdonmukaisena ja relevanttia sisältöä tuottavana. Ainostaan yhtenäisyydessä oli osan vastaajista mielestä puutteita. Henkilökunnan tuloksissa oli huomattavissa vastaavanlaisia mielikuvia asiakkaiden kanssa, sillä tuloksista ilmeni yhteneväisyyden saaneen myös henkilökunnan keskuudessa heikoimman tuloksen.

Onnistuneen brändin kohdalla tavoitemielikuvat ja asiakkaiden luoma imago ovat yhteneväiset (Pohjola 2019, 76). Kyselyn tuloksista selvisi, että asiakkaat sekä yhteistyökumppanit ja henkilökunta valitsivat tavoitemielikuvien mukaisia adjektiiveja kuvailemaan yritys X:n brändiä. Palveluhenkinen luotettava ja asiantunteva saivat kyselyssä eniten vastauksia molempien kohderyhmien keskuudessa. Lisäksi yhteneväisyyttä tavoiteimagossa ja muodostuneessa brändi-imagossa vertailtiin kvantifiointi taulukkoon kerättyjen adjektiivien avulla. Alla olevasta kuviosta (kuvio 24) näkyy yhtäläisyydet asiakkaiden muodostamassa brändi-imagossa ja tavoiteimagossa. Tuloksista voidaan päätellä, että mielikuvat ovat suurimmilta osin toivotunlaisia. Vahvistusta vaativia asioita brändi-imagossa ovat strategisen, laadukkaan, idearikkaan ja vahvistavan mielikuvan välittäminen asiakkaille.

<b>Tavoitemielikuvia</b>	<b>Asiakkaiden muodostamia mielikuvia</b>
Luotettava	Luotettava
Strateginen	
Helposti lähestyttävä	Helppo, Selkeä, Aito
Avulias	Pehmeä, Joustava
Palveluhenkinen	Asiakaslähtöinen
Asiantunteva	Järkevä
Laadukas	
Luova	Visuaalinen
Idearikas	
Vahvistava	
Yhteisöllinen	Yhteistekeminen
Sävyyttävä	Särmikäs, Värikäs, Erottuva

KUVIO 24. Yhtäläisyydet asiakkaiden mielikuvissa ja tavoitemielikuvissa.

Kuviossa 25 (kuvio 25) esitetään yhtäläisyydet henkilökunnan muodostaman brändi-imagon ja tavoiteimagon välillä. Tuloksista voidaan päätellä, että mielikuvat ovat suurimmilta osin toivotunlaisia. Sisäisessä viestinnässä tulee vahvistaa henkilökunnalle mielikuvia idearikas, vahvistava ja sävyyttävä.



KUVIO 25. Yhtäläisyydet henkilökunnan mielikuvissa ja tavoitemielikuvissa.

#### 8.4 Johtopäätökset ja kehitysehdotukset

Tutkimuksessa ilmeni, että kohderyhmällä oli monilta osin yhteneväinen kuva brändistä keskenään ja mielikuvat olivat myös linjassa tavoiteimagon ja yritysidentiteetin kanssa. Vastaajien mielestä yrityksen brändi on aito, luonnonläheinen, luova, visuaalinen, selkeä, lämminhenkinen, joustava ja raikas. Yhtenäiseksi muodostunutta brändi-imagoa puoltaa se, että useampi vastaaja molemmista vastaajaryhmistä mainitsi samoja asioita brändin heijastamisessa henkilöksi. Vastauksissa toistui brändin ajavan minillä tai hybridi autolla, brändi kuuntelisi brunssimusiikkia sekä katselisi ruoka- tai leivonta-aiheisia TV-sarjoja. Ruoanlaittoon ja leivontaan liittyvistä vastauksista voi päätellä näiden mielikuvien syntyvän siitä, että toimeksiantaja yrityksellä on taustalla vahva osaaminen elintarvike-markkinoinnin parissa.

Kyselyn tuloksista ilmeni, että onnistuneen brändin elementeistä vähiten uusi brändi koettiin yhteneväiseksi molemmissa vastaajaryhmissä. Henkilökunnan mielestä yhteneväisyyden lisäämiseen on jo panostettu paljon yhteneväistetyillä materiaaleilla. Osa vastaajista koki, ettei koko henkilöstö tiedä tarkkaan uutta

brändiohjeistusta, jonka vuoksi yhteneväisen sisällöntuotanto on haastavaa. Koettiin myös palvelumallien olevan epäyhtenäiset, mutta muutoksen myötä prosessit ovat parantuneet. Yksi vastaajista, kertoi huomaavansa erilaisia toimintatapoja yrityksen sisällä ja kertoi sille kehitysehdotuksen seuraavasti:

*Mutta jos jokaisella on yritys X:ssä omanlainen kahvikuppi niin siitä pitää tehdä juttu, että jokaisella on omanlaisensa kahvikuppi.*

Brändi koettiin feminiiniseksi ja kaikki vastaajat sanoivat brändin olevan nainen, kun se heijastetaan henkilöksi. Kokemus, siitä että brändi on lämmin, empaattinen, turvallinen, pehmeä ja ei liian siloteltu saattaa synnyttää feminiinisen mielikuvan. Tavoitemielikuvissa brändin haluttiin olevan palveluhenkinen sekä helposti lähestyttävä ja edellä mainitut ominaisuudet brändissä korostavat näitä toivottuja mielikuvia, vaikka ei varsinaisesti haluttaisi positioitua feminiiniseksi.

Siinä, koettiinko brändi perinteisesti vai trendikkääksi oli paljon hajontaa vastaajien kesken ja tämä voi luoda brändistä epäyhteneväistä kuvaa. Tulevaisuudessa tulisikin tulisi tätä tavoitepositiota vahvistaa, jotta brändi saadaan asemoitumaan ihmisten mieliin toivotunlaiseksi. Eräs vastaajista koki brändin asemoituvan onnistuneesti yhtäaikaisesti trendikkääksi sekä helposti lähestyttäväksi ja kuvaili brändiä seuraavasti:

*Brändissä on hauskaa ajanhermolla olevaa, mutta silti helposti lähestyttävää.*

Osalla vastaajista oli yhteneväinen kokemus sen kanssa, että brändiuudistuksen myötä yrityksen brändi muuttui konservatiivisempaan ja vakavampaan suuntaan. Vastaajat, jotka kokivat brändin olevan konservatiivinen, kertoivat myös keskiarvoa huomattavasti korkeamman iän brändin heijastaminen henkilöksi metodissa. Tulevaisuudessa brändinhallinnassa tulee keskittyä korostamaan brändin nuorekkaaksi, uudistavaksi ja raikkaaksi koettuja ominaisuuksia ja pyrkiä kitkemään ajatukset kankeasta, formaalista ja konservatiivisesta. Brändiin liitettyjä epätoivottuja ominaisuuksia oli näkymätön, arka, anteeksipyytelevä, heikko ja epäselvä. Haastateltavin vastauksissa toistui brändin vasta etsivän itseään ja omaa polkuaan. Tästä voidaan tulkita, että brändillä on vahva ydin, joka on ihmisten

tiedossa, muttei vielä näkyvillä. Saman johtopäätöksen voi tehdä brändin heijastaminen henkilöksi metodin tuloksista, joissa vastaajat kertoivat yritys X:n kuuntelevan taustamusiikkia, josta tarkemmin kuunneltaessa erottuu tärkeä sanoma. Vastaavanlaisia vastauksia saatiin myös photoshorting metodissa, jossa eräs vastaajista kuvaili brändiä seuraavasti:

*Yritys X:llä on tavoitteita, vaikka se vielä on aika näkymätön. Se on matkalla jonnekin, jossa sitä odottaa vielä seikkailut.*

Kyselyssä sekä haastatteluissa ilmeni, että vastaajat eivät osaa kertoa, mikä brändissä erottaa sen muista alan toimijoista. Vastauksissa oli suurta hajontaa ja moni totesi, ettei osaa nimetä mitään erottuvuustekijää. Ongelmaksi ei koettu, etteikö yritys X täyttäisi lupastaan erottuvuustekijästä asiakkaille, vaan päinvastoin. Se onnistuu täyttämään asiakkaan tarpeen ja kyselyyn vastanneista kaikki suosittelisivat yritystä yhteistyökumppanina. Vastaajat kuitenkin kokivat, että moni muukin kilpailija onnistuu täyttämään saman tarpeen ja tämä ei saa brändiä erottumaan markkinoilla. Tulevaisuudessa tulisi uudelleen pohtia, mikä on se tekijä, joka tekee brändistä ylivoimaisesti erilaisen kilpailijoihin nähden. Erottuvuustekijää tulisi vahvistaa ja kirkastaa sekä luoda sen kautta sisältöä brändille.

Tutkimuksen tuloksista selvisi, että henkilökunta on hyvin sisäistänyt uuden brändin, mutta kokivat ettei muutoksella ole vaikutusta heidän arkipäiväiseen tekemiseensä. Brändin sisäistäminen näkyi siinä, että he osasivat nimetä uudet arvot ja kertoa millainen uusi brändi on ja vastukset olivat linjassa brändistrategian kanssa. Tässä ristiriitaisuudessa voi myös mahdollisesti joltain osin olla kyse muutosvastarinnasta. Hyödyksi muutosviestinnän paremmassa sisäistämisessä olisi tuottaa entistä enemmän uudistuksesta kertovaa sisältöä eri kanaviin ja ylläpitää sitä keskusteluiden puheenaiheena. Arvolähtöisen ajattelun koettiin kuuluvat yrityksen toimintaan vahvasti, mutta samalla ei ymmärretty, mitä uuden brändin nimessä oleva ”arvotoimisto” tarkoittaa. Tähän ristiriitaisuuteen voisi auttaa sanottamalla nimen merkitys ja konkretisoimalla sitä käytännön esimerkein.

## 8.5 Tutkimuksen luotettavuus

Tutkimuksen tekemisessä pyritään välttämään virheitä, joten on sen kannalta aiheellista arvioida tehdyn tutkimuksen luotettavuutta. Reliabiliteetin ja validiteetin kautta tarkastellaan tutkimuksen luotettavuutta. Tutkimuksen validiteetti on silloin hyvä, kun tutkimuksen kysymykset mittaavat oikeita asioita kattaen koko tutkimusongelman. Tutkimuksen reliabiliteetti on silloin hyvä, kun tutkimukseen käytetyt menetelmät mittaavat luotettavasti ja toistettavasti tutkittua ilmiötä. Tutkimuksen luotettavuuden kannalta on tärkeää pohtia, onko otos ollut edustava sekä tarpeeksi suuri ja onko vastausprosentti ollut riittävän korkea. (Hiltunen 2009.)

Tässä työssä käytetty laadullinen tutkimus oli edellytys tutkimuksen validiteetille, sillä pelkillä määrällisillä tutkimusmenetelmillä ei olisi saatu koko ilmiötä kattavia tuloksia. Tutkimuksissa käytetyt erilaiset menetelmät eivät ole neutraaleja väliaineita, jotka tuottaisivat saman tuloksen. On siis aiheellista pohtia, kuinka suuri vaikutus laadullisessa tutkimuksessa käytetyillä menetelmillä oli tuloksiin. Photoshooting menetelmässä esitetyt kuvat vaikuttivat paljon vastaustuloksiin, joten jos tutkimuksessa olisi käytetty eri kuvia olisi tulokset voineet olla poikkeavat. Validiteettia nosti se, että kuviin oli valittu aihealueen sisältä moninainen kirjo erilaisia kuvia ja kuvien aihealueita oli useita. Reliabiliteettia nostaa se, että eri menetelmien välillä oli toistuvuutta ja photoshooting menetelmän lisäksi oli haastattelukysymyksissä useampi indikaattori samasta tutkittavasta aiheesta.

Tutkimuksen validiteettia lisäsi, se että kohderyhmänä oli asiakkaiden ja sidosryhmien lisäksi yrityksen henkilökuntaa, sillä ilman heidän mielikuviaan ei saada kokonaiskuvaa brändi-imagosta. Vastaajaryhmän koko määrällisen tutkimuksen osalta jäi tavoitteita pienemmäksi ja tästä syystä epäiltiin reliabiliteetin ja validiteetin olevan sen osalta alhaiset. Asiakkaille ja sidosryhmille teetettyyn kyselyyn tuli 7 vastausta, joka edusti 22% vastaajaryhmästä. Henkilökunnalle teetettyyn kyselyyn tuli 9 vastausta, joka edusti 75% vastaajaryhmästä. Määrällisen tutkimuksen pohjalta ei esitetty tuloksia ja niitä ei käytetty johtopäätöksissä yksinään, mikäli laadullisen tutkimuksen kautta ei tullut indikaattoria asialle. Laadullisen tutkimuksen otantakoko vastasi tavoitteita ja sen koettiin olevan validi ja reliaabeli.

## 9 POHDINTA

Työn johdannossa asetettiin tutkimusongelma ja tavoitteet, joita lähdettiin ratkaisemaan tutkimuskysymyksen kautta. Työn tutkimuskysymyksenä oli vastaako yrityksen brändi-identiteetti ja tavoiteimago toimeksiantajan brändistä muodostuneen brändi-imagon kanssa. Työn tarkoituksena oli muodostaa tekijälle kirkas kuva yrityksen brändi-identiteetistä sekä tavoiteimagosta ja käyttää niitä verroksiaineistona sekä pohjana tutkimuksen suunnittelussa ja toteutuksessa. Tavoitteena oli löytää tutkimuksen kannalta aidosti merkityksellinen ja relevantti tieto, josta olisi todellisuudessa hyötyä toimeksiantajalle.

Tavoitteita kohti lähdettiin etenemään teoriaviitekehityksen kautta. Teoria loi vahvan pohjan aiheelle ja sen laaja-alainen käsittely auttoi tutkimuksen suunnittelussa ja toteutuksessa. Teoriaviitekehityksessä esiinnousseita teemoja ja teorioita hyödynnettiin aineiston keruussa sekä analysoinnissa. Teoriaviitekehitys selkeyntti ja ohjasi tutkimusta. Teoriaviitekehityksessä käsitelty tieto oli omiaan edistämään työn kulkua sen seuraavissa vaiheissa. Tulosten tarkastelussa tuloksia pystyttiin vertaamaan työhön koostettuun teoriapohjaan.

Opinnäytetyön tekijän ajatukset toimeksiantajan brändistä kirkastuivat yrityksen johdon kanssa vaihdettujen sähköpostiviestien kautta. Johtoryhmällä oli keskenään yhteneväinen käsitys yrityksen brändi-identiteetistä, arvoista, tavoitteista sekä vahvuuksista. Näiden lähtökohtien pohjilta selkeytyi, mitä lähdetään tutkimuksen avulla selvittämään, mihin asioihin tutkimuksessa keskitytään sekä mitkä asiat ovat kiinnostavia analyysivaiheessa.

Tutkimuksen kautta selvisi, miltä osin nykyinen brändi-imago vastaa yrityksen määrittelemiä yritysidentiteettiä ja tavoitemielikuvia. Löydettiin tekijät, jotka vahvistavat haluttua mielikuvaa sekä ne tekijät, jotka eivät ole tavoitteiden mukaisia. Voidaan todeta, että asetetut tavoitteet täyttyivät, sillä päästiin tähän nykyiseen lopputulokseen, jossa useammasta eri tutkimusmenetelmästä löytyi indikaattori, joiden kautta voidaan todeta asetettujen tavoitteiden täyttyneen.



Ratkaisu yhdistää tutkimuksessa määrällisiä ja laadullisia tutkimusmenetelmiä osoittautui tämän tutkimuksen kannalta onnistuneeksi valinnaksi. Työn suurimmaksi haasteeksi osoittautui riittävän vastaajamäärän saaminen tutkimukseen. Vastaajamäärä jäi kyselyn osalta tavoitteita pienemmäksi, mutta tilanteessa ei olisi ollut mahdollista saada toteutunutta suurempaa vastaajajoukkoa. Vaikka kyselyn vastaajamäärä jäi pieneksi, niin ensin lähetetty kyselytutkimus ja vasta sen jälkeen toteutettu haastattelu, antoi mahdollisuuden kyselyssä saatujen tietojen pohjalta suunnata haastattelun teemoja. Tämä oli etuna sille, että saatiin esiin entistä relevantimpaa tietoa, johon pystyttiin syventyä. Haastattelukysymysten monipuolisuus oli myös avainasemassa siinä, että kohderyhmästä saatiin merkityksellistä dataa. Suorien sekä erilaisten epäsuorien menetelmien käyttö yhdessä olivat keskeisiä tekijöitä työn tavoitteiden saavuttamisessa.

Sisällönanalyysissa onnistuttiin löytämään kiinnostava tieto ja kaikki sen ulkopuolelta rajattiin työstä pois. Rajaus oli välttämätön, sillä tuli keskittyä ainoastaan tulosten kiinnostavimpaan kärkeen, sillä muutoin analyysistä olisi tullut työn kannalta tarpeettoman laaja. Aineistosta löytyi teemoja, joita käsiteltiin ja joista lopuksi koostui tulosten tarkastelu ja johtopäätökset. Mahdollisissa jatkotutkimuksissa voisi keskittyä tästä työstä poisrajatun aineiston tutkimiseen tai teettää sama haastattelurunko uudelleen tietyn määräajan päästä, jolloin näkisi mihin suuntaan brändimielikuvat ovat muuttuneet. Brändiuudistus tapahtui haastavana aikana keväällä 2020, joten jatkotutkimuksen tekeminen olisi mielenkiintoista myöhemmin, kun maailmanlaajuinen poikkeuksellinen tilanne on tasoittunut.

Johdannossa määritetty tavoite oli, että toimeksiantaja pystyy hyödyntämään tutkimuksen kautta saatua tietoa brändityössään sekä tehdä sen pohjalta toimia, jotka vahvistavat yrityksen toivotunlaista brändimielikuvaa. Toimeksiantaja sanoo lausunnossaan opinnäytetyön tavoitteiden täyttyneen ja tuloksien auttavan suunnataamaan tulevaisuuden brändityötä. Toimeksiantaja oli tyytyväinen tutkimuksen tuloksiin ja tehtyihin johtopäätöksiin. Niiden kautta nousi esiin brändin kipukohtia sekä alueita, joissa on onnistuttu. Toimeksiantaja mainitsi työn tekijän järjestelmällisestä ja analyyttisestä työotteesta, jonka avulla oli saatu relevanttia tutkimusdataa. Yrityksessä aiotaan tulevaisuudessa antaa työ luettavaksi henkilöstölle sekä tehdä mahdollisia jatkotutkimuksia aiheesta.

Henkilökohtainen tavoitteeni opinnäytetyöprosessissa oli saada kattava ja vahva tietopohja brändityöstä ja pystyä hyödyntää sekä soveltamaan opittua tietoa käytännössä. Lisäksi halusin tehdä työn, josta hyötyisin työnhaussa sekä työelämässä valmistuttuani ja voisin käyttää opinnäytetyötäni eräänlaisena portfoliona osaamisestani. Halusin päästä tämän opinnäytetyön kautta haastamaan itseäni. Lähtötilanteessa tietoni ja ymmärrykseni brändinrakennuksesta olivat vähäiset, mutta työn tekeminen motivoi ja sai minut kiinnostumaan aiheesta. Nämä itselle asettamani tavoitteet täytyivät ja olen kokonaisuudessaan tyytyväinen tulokseen sekä saamaani palautteeseen.

## LÄHTEET

Yritys X. Toimitusjohtaja. 2020. Työn tilaaja. Sähköpostiviesti. Luettu: 24.9.2020.

Alkula, M. 2020. Tässä ovat Suomen 200 arvostetuinta brändiä – Suomalaiset juhlivat jälleen. Markkinointi & Mainonta. Päivitetty: 20.8.2020. Luettu: 1.9.2020. <https://www.marmai.fi/uutiset/tassa-ovat-suomen-200-arvostetuinta-brandia-kotimaiset-juhlivat-jalleen/b83e16a9-3dae-4ad3-b626-5f646a6cf6ce>

Bergström, S & Leppänen, A. 2009. Yrityksen asiakasmarkkinointi. Helsinki: Edita

Berry, T. 2005. Conducting a market analysis for your business plan. Entrepreneur. Julkaistu: 13.5.2005. Luettu: 26.8.2020. <https://www.entrepreneur.com/article/78002>

Ciotti, G. 2016. Why real brand loyalty starts with shared values. Help Scout. Julkaistu: 15.3.2016. Luettu: 25.8.2020. <https://www.helpscout.com/blog/brand-loyalty/>

Dubois, B. 2000. Understanding the consumer: a Europe perspective. Harlow: Pearson Education Limited.

Formation. 2020. Brand Loyalty 2020: The Need for Hyper-Individualization. Julkaistu 12.8.2020. Luettu 26.8.2020. <https://formation.ai/brand-loyalty-2020-the-need-for-hyper-individualization>

Freeman, K., Spenner, P. & Bird, A. 2012. Three myths about what customers want. Harvard business Review. Julkaistu: 23.3.2012. Luettu: 25.8.2020 <https://hbr.org/2012/05/three-myths-about-customer-eng>

Govaers, K., Meacham, M & Brusselmans, G. 2017. To Keep A Consumer Brand Top Of Mind, Consider Old-School Advertising. Forbes. Julkaistu: 7.2.2017. Luettu: 24.8.2020. <https://www.forbes.com/sites/baininsights/2017/02/07/to-keep-a-consumer-brand-top-of-mind-consider-old-school-advertising/#273a090267cd>

Hatch, M. & Schultz, M. 2003. Bringing the corporation into corporate branding. European Journal of Marketing. 37 (7/8)

Hepola, J., Karjaluoto, H. & Hintikka, A. 2017. The effect of sensory brand experience and involvement on brand equity directly and indirectly through consumer brand engagement. Journal of Product and Brand Management. 26 (3).

Hertzen, P. von. 2006. Brändi yritysmarkkinoinnissa. Helsinki: Talentum.

Hiltunen, L. 2009. Validiteetti ja reliabiliteetti. Jyväskylän yliopisto. Julkaistu: 18.2.2009. Luettu 6.11.2020. [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)

- Hsin Hsin, C. & Hsin-Wei, W. 2008. The relationships among e-service quality, value, satisfaction and loyalty in online shopping. *Advances in Consumer Research - European Conference Proceedings* 8, 10–14.
- Komulainen, H., Mainela, T., Tähtinen, J., & Ulkuniemi, P. 2007. Retailers different value perceptions of mobile advertising service. *International Journal of Service Industry Management* 18 (4), 368–393.
- Laakso, H. 2004. Brändit kilpailuetuna. Miten rakennan ja kehitän tuotemerkkiä. 6. tarkistettu painos. Helsinki: Talentum.
- Laaksonen, P. 2017. Usko tai älä - tunnettuus on markkinoinnin tärkein mittari. *Markkinointi & Mainonta*. Julkaistu: 16.8.2017. Luettu 24.8.2020. <https://www.marmai.fi/uutiset/usko-tai-ala-tunnettuus-on-markkinoinnin-tarkein-mittari/3bde88c4-4769-3d14-85ca-f97a6b056e55>
- Lindberg-Repo, K. 2005. Asiakkaan ja brändin vuorovaikutus – Miten johtaa arvoprosesseja. Helsinki: WSOY.
- Marcos, V. 2018. The role of typography in brand identities. Kobu agency. Julkaistu: 13.4.2018. Luettu: 1.9.2020. <https://kobu.agency/the-lab-report/the-role-of-typography-in-brand-identities/>
- Miller, D., Merrilees, B. & Yakimova, R. 2014. Corporate rebranding: An integrative review of major enablers and barriers to the rebranding process. *International Journal of Management Reviews*. 16 (3).
- Malmelin, N. & Hakala, J. 2011. Radikaali brändi. 2. painos. Helsinki: Talentum.
- Merrilees, B. & Miller, D. 2008. Principles of corporate rebranding. *European Journal of Marketing*. 42 (5/6).
- Mäkinen, M., Kahri, A. & Kahri, T. 2010. Brändi kulmahuoneeseen. Porvoo: Sanoma Pro.
- Nieminen, T. 2010. Visuaalinen markkinointi. Helsinki: WSOY.
- Phillips, B, McQuarrie, E & Griffin, G. 2014. The Face of the Brand: How art directors Understand Visual Brand Identity. *Journal of Advertising*. 43 (4).
- Pohjola, J. 2003. Ilme: visuaalisen identiteetin johtaminen. Helsinki: Infor.
- Pohjola, J. 2019. Brändin ilmeen johtaminen. Helsinki: Alma Talent.
- Pulkkinen, S. 2003. Mielipaikka markkinoilla. Helsinki: WSOY.
- Rasnak, S. 2015. How to Build a Brand That Matters. *Unreasonable*. Julkaistu: 23.11.2015. Luettu: 19.8.2020. <https://unreasonablegroup.com/articles/how-to-build-a-brand-that-matters/>

Roerman, S. 2020. The importance of competitive intelligence and analysis In 2020. Julkaistu: 21.1.2020. Luettu: 26.8.2020. <https://www.forbes.com/sites/forbestechcouncil/2020/01/29/the-importance-of-competitive-intelligence-and-analysis-in-2020/#65299b1e30f4>

Ruokolainen, P. 2020. Brändikäsikirja – Näin teet yritysbrändistäsi vetovoimaisen. Helsinki: Kauppakamari.

Schmitt, B. 1999. Experiential marketing: how to get customers to sense, feel, think, act and relate to your company and brands. New York: Free Press.

Somervuori, O. 2018. Mitä maksaa? – Hinnoittelun psykologia. Jyväskylä: Docendo.

Sounio, L. 2010. Brändikäs. Helsinki: Talentum.

Taipale, J. 2007. Brändi liiketoiminnan ytimessä: Erotu tai unohda koko homma. Helsinki: Infor.

Tikka, V & Gävert, N. 2014. Arvonluonnin uusi aalto. Tekes. Julkaistu 16.6.2014. Luettu 15.9.2020. [https://www.businessfinland.fi/globalassets/julkaisut/arvonluonnin\\_uusi\\_aalto\\_309\\_2014.pdf](https://www.businessfinland.fi/globalassets/julkaisut/arvonluonnin_uusi_aalto_309_2014.pdf)

Tuomi, J & Sarajärvi, A. 2009. Laadullinen tutkimus ja sisällönanalyysi. 5. painos. Helsinki: Tammi.

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

Vahtola, M. 2020. Intohimona brändit: kolme vuosikymmentä brändien parissa. Jyväskylä: Docendo.

Williams, J. 2006. The basics of branding. Entrepreneur. Luettu: 28.8.2020. <https://www.entrepreneur.com/article/77408>

## LIITTEET

### Liite 1. Kyselytutkimuslomake yritys X:n asiakkaille ja sidosryhmille

1 (4)

#### Sivu 1

Mukavaa, kun olet saapunut tänne :) Tämä kysely on osa Tampereen ammattikorkeakoulun palveluliiketoiminnan opintojen lopputyötä ja se on tehty toimeksiantona yritykselle. Tässä kyselyssä selvitetään syntyneitä brändimielikuvia brändiuudistuksen jälkeen. Kyselystä saadut tiedot ovat luottamuksellisia ja ne ovat vain kyselyn laatijan käytettävissä. Tutkimuksen päätyttyä kyselyssä saadut vastaukset poistetaan. Kyselyyn vastaaminen vie aikaa noin 5 minuuttia.

Ensimmäisessä osiossa esitetään kaksi perustietoa koskevaa kysymystä.

1. Missä organisaatiossa työskentelet? \*

2. Mitkä ovat organisaatiosi tärkeimpiä arvoja?

(jatkuu)

## Sivu 2

Seuraavassa osiossa on monivalintakysymyksiä, joissa pääset valitsemaan vastausvaihtoehdoista mielestäsi kuvailevimman vaihtoehdon.

3. Kuinka hyvin \_\_\_\_\_ mielestänne täyttänyt seuraavan lupauksen:  
"Haluamme oikeasti luoda arvoa asiakkaallemme, emme lähde tekemään asioita, joihin emme usko tai joista emme koe olevan asiakkaalle arvoa." \*

Ei lainkaan  Erinomaisesti

4. Kuinka hyvin mielestäsi seuraavat väittämät kuvaavat \_\_\_\_\_ asteikolla 1-5? \*

	1. Ei juuri lainkaan	2. Vähän	3. Jokseenkin	4. Hyvin	5. Erinomaisesti
Uskottava	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Yhtenäinen	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Johdonmukainen	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Tuottaa relevanttia sisältöä	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

5. Mitkä seuraavista adjektiiveista kuvaavat parhaiten \_\_\_\_\_? Voit valita useamman vastausvaihtoehdon. \*

- |                                           |                                           |
|-------------------------------------------|-------------------------------------------|
| <input type="checkbox"/> Luotettava       | <input type="checkbox"/> Palveluhenkinen  |
| <input type="checkbox"/> Vakaa            | <input type="checkbox"/> Kankea           |
| <input type="checkbox"/> Asiantunteva     | <input type="checkbox"/> Mitään sanomaton |
| <input type="checkbox"/> Tuloksellinen    | <input type="checkbox"/> Kapinallinen     |
| <input type="checkbox"/> Liian asiallinen | <input type="checkbox"/> Hauska           |
| <input type="checkbox"/> Edullinen        | <input type="checkbox"/> Rajauttava       |
| <input type="checkbox"/> Vaikuttava       | <input type="checkbox"/> Edelläkävijä     |
| <input type="checkbox"/> Etäinen          | <input type="checkbox"/> Luova            |
| <input type="checkbox"/> Innovatiivinen   | <input type="checkbox"/> Leikkisä         |
| <input type="checkbox"/> Perinteinen      |                                           |

6. Millainen sisältö eri kanavissa kiinnostaisi sinua? \*

- Asiantuntijakirjoitukset tekstin muodossa
- Asiantuntijapuheenvuorot videon muodossa
- Asiakastarinat
- Työnäytteet
- Koulutukset
- Trendit ja alan tulevaisuuden näkymät
- Mainostoimiston arki
- Muu, mikä se olisi?

7. Suositteletko yhteistyökumppanina? \*

- Kyllä suosittelisin
- En suosittelisi, koska:

8. Saiko organisaationne juuri teille räätälöityä palvelua?

- Kyllä sai
- Ei saanut, koska:



Seuraavassa osiossa on avoimia kysymyksiä, joihin saat omasanaisesti vastata.

9. Mitä arvostat eniten valitessasi markkinointi- ja mainosalan yritystä? \*

10. Miten eroaa mielestäsi muista alan yrityksistä? \*

Jos tähän kohtaan liittyyvä logista työnkukua ei ole määritelty, osallistuja ohjataan sivulle sivu 4.

#### Sivu 4

11. Kysely on loppusuoralla. Tuliko mieleesi jotain kerrottavaa tai tästä kyselystä?  
Kerro se alla olevaan kommenttiosioon.

Kysely päättyi tähän. Vastauksesi ovat todella arvokkaita, kiitos osallistumisesta :)

## Liite 2. Kyselytutkimuslomake yritys X:n henkilökunnalle

1 (3)

Seuraavassa osiossa on monivalintakysymyksiä, joissa pääset valitsemaan vastausvaihtoehdoista mielestäsi kuvailevimman vaihtoehdon.

1. Kuinka hyvin mielestäsi koko  työyhteisö yhdessä täyttää lupauksen:  
"Haluumme oikeasti luoda arvoa asiakkaallemme, emme lähde tekemään asioita, joihin emme usko tai joista emme koe olevan asiakkaalle arvoa."

Ei lainkaan  Erinomaisesti

2. Kuinka hyvin mielestäsi seuraavat väittämät kuvaavat  asteikolla 1-5? \*

	1. Ei juuri lainkaan	2. Vähän	3. Jokseenkin	4. Hyvin	5. Erinomaisesti
Uskottava	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Yhtenäinen	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Johdonmukainen	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Tuottaa relevanttia sisältöä	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

3. Mitkä seuraavista adjektiiveista kuvaavat parhaiten ? Voit valita useamman vastausvaihtoehdon. \*

- |                                           |                                          |
|-------------------------------------------|------------------------------------------|
| <input type="checkbox"/> Luotettava       | <input type="checkbox"/> Palveluhenkinen |
| <input type="checkbox"/> Vakaa            | <input type="checkbox"/> Kankea          |
| <input type="checkbox"/> Asiantunteva     | <input type="checkbox"/> Mitäänsanomaton |
| <input type="checkbox"/> Tuloksellinen    | <input type="checkbox"/> Kapinallinen    |
| <input type="checkbox"/> Liian asiallinen | <input type="checkbox"/> Hauska          |
| <input type="checkbox"/> Edullinen        | <input type="checkbox"/> Räjähtävä       |
| <input type="checkbox"/> Vaikuttava       | <input type="checkbox"/> Edelläkävijä    |
| <input type="checkbox"/> Etäinen          | <input type="checkbox"/> Leikkisä        |
| <input type="checkbox"/> Innovatiivinen   | <input type="checkbox"/> Luova           |
| <input type="checkbox"/> Perinteinen      |                                          |

4. Suositteletko  työnantajana? \*

Kyllä suosittelisin

En suosittelisi, koska:

(jatkuu)

5. Mikä seuraavista vaihtoehtoista kuvaa parhaiten nykyistä palvelumallia? \*

1. tarjoaa valmiita konseptoituja paketteja asiakkailleen
2. tarjoaa osittain valmiiksi konseptoituja paketteja, jotka ovat osittain räätälöityjä asiakkaiden tarpeiden mukaan
3. tarjoaa täysin asiakaskohtaisesti räätälöityä palvelua

Jos tähän kohtaan liittyvää logista työnkulua ei ole määritelty, osallistuja ohjataan sivulle Sivu 3.

### Sivu 3

Seuraavassa osiossa on avoimia kysymyksiä, joihin saat omasanaisesti vastata

6. Kuinka muuttaisit nykyistä palvelumallia, jotta se tuottaisi enemmän arvoa . . . . .asiakkaille? \*

7. Näkykö brändiuudistus työpaikalla ja työyhteisössä? Viestitiinkö siitä riittävän selkeästi? Kirjoita omasanaisesti brändiuudistuksen onnistumisesta. \*

8. Mitkä ovat mielestäsi tärkeimpiä arvoja?

9. Miten eroaa mielestäsi muista alan yrityksistä? \*

Jos tähän kohtaan liittyvää loogista työnkulkua ei ole määritelty, osallistuja ohjataan sivulle Sivu 4.

#### Sivu 4

10. Kysely on loppusuoralla. Tuliko mieleesi jotain kerrottavaa tai tästä kyselystä?  
Kerro se alla olevaan kommenttiosioon.

Kysely päättyi tähän. Vastauksesi ovat todella arvokkaita, kiitos osallistumisesta :)

## Liite 3. Teemahaastattelun kysymysrunko asiakkaille

TeemahaastattelurunkoKohderyhmä: Asiakkaat**1. Kysymys. Tavoittiko tieto                      brändiuudistuksesta sinua?**

- Viestikö                      mielestäsi riittävän paljon ja selkeästi brändiuudistuksesta?
- Mistä kanavasta löysit tiedon?

**2. Miten koet                      onnistuneen seuraavassa väittämässä: "                      haluaa oikeasti luoda arvoa asiakkaallemme, eikä lähde tekemään asioita, joihin ei usko tai joista ei koe olevan asiakkaalle arvoa."**

- Saitteko juuri oikean ratkaisun ongelmaanne?
- Koetko, että                      erottuu muista alan toimijoista tällaisella osaamisella?

**3. Kysymys. Brändin heijastaminen henkilöksi. Jos                      olisi henkilö:**

- Minkä ikäinen se olisi?
- Nainen/mies/muu?
- Mikä olisi sen lempi tv-ohjelma tai elokuva?
- Mitä lehtiä se lukisi?
- Mitä musiikkia kuuntelisi?
- Millä autolla se ajaisi?

**4. Photoshorting. LIITE****5. Positioinnin nelikenttä. LIITE**

## Liite 4. Teemahaastattelun kysymysrunko henkilökunnalle

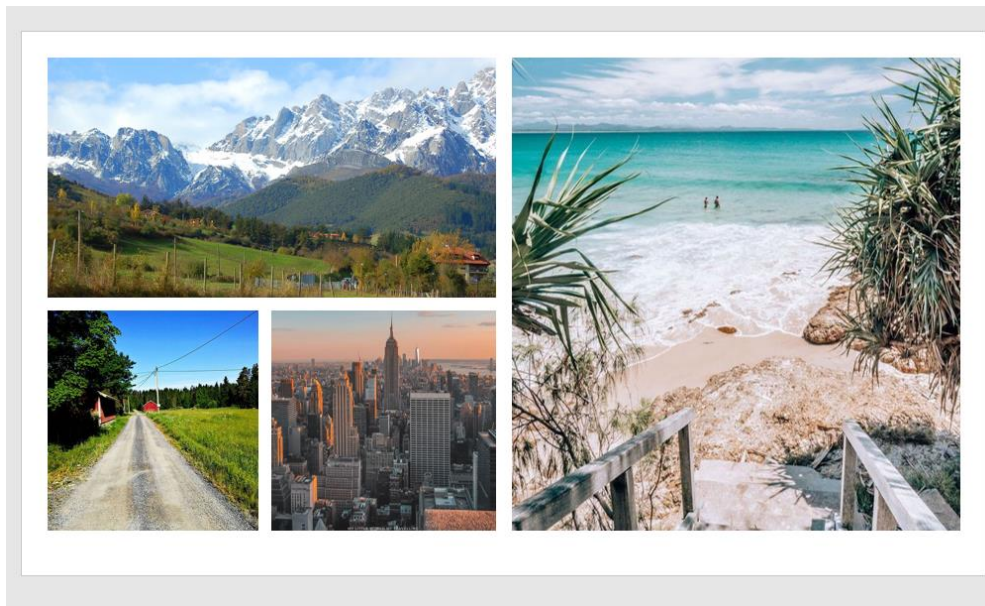
### Teemahaastattelurunko

#### Kohderyhmä: Henkilökunta

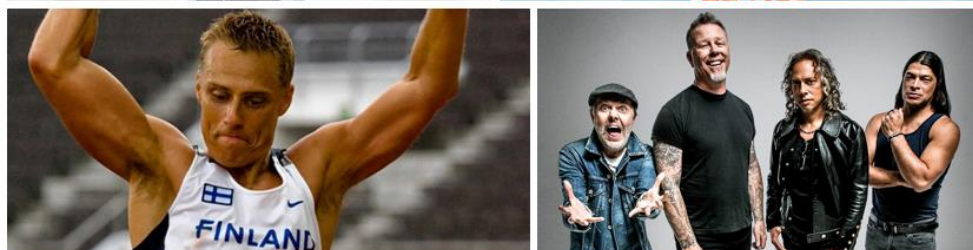
1. Kysymys. Mitä keinoja mielestäsi olisi voinut käyttää brändiuudistuksesta viestimiseen?
  - Mikä olisi auttanut paremmin sisäistämään uuden brändin?
  
2. Kysymys. Miten lisätä brändin yhteneväisyyttä?
  - Kuinka brändistä saisi välittämään nykyistä yhteneväisemmän kuvan henkilökunnalle ja asiakkaille?
  
3. Brändin heijastaminen henkilöksi. Jos olisi henkilö:
  - Minkä ikäinen se olisi?
  - Nainen/mies/muu?
  - Mikä olisi sen lempi tv-ohjelma tai elokuva?
  - Mitä lehtiä se lukisi?
  - Mitä musiikkia kuuntelisi?
  - Millä autolla se ajaisi?
  
4. Photoshorting. LIITE.
  
5. Positiionin nelikenttä. LIITE.

## Liite 5. Photoshorting menetelmässä esitetyt valokuvat

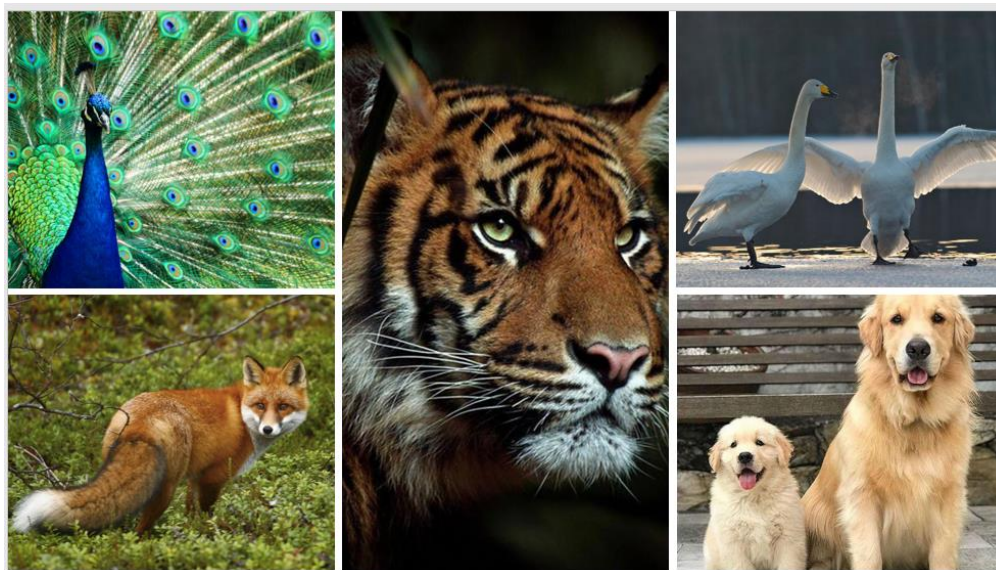
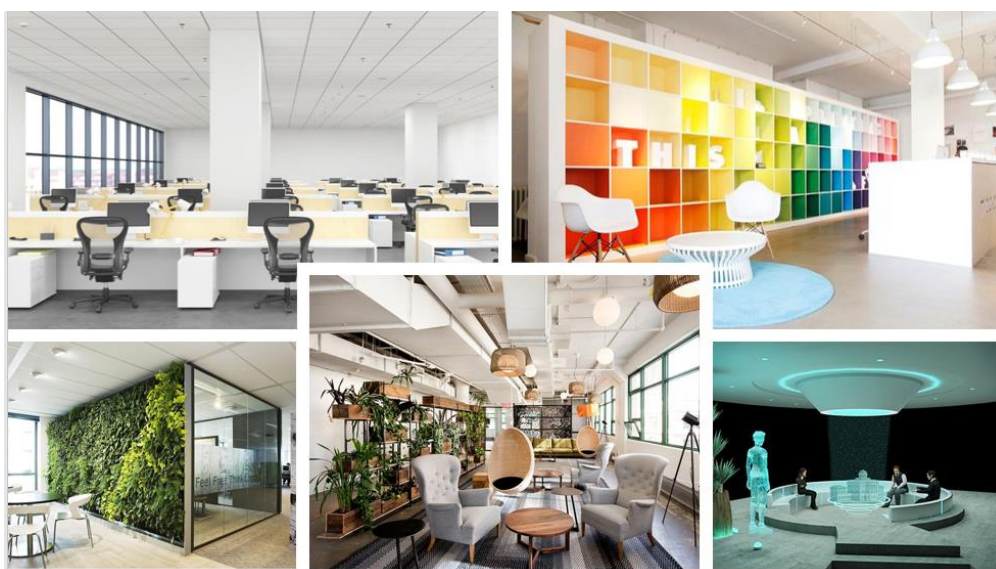
1 (4)

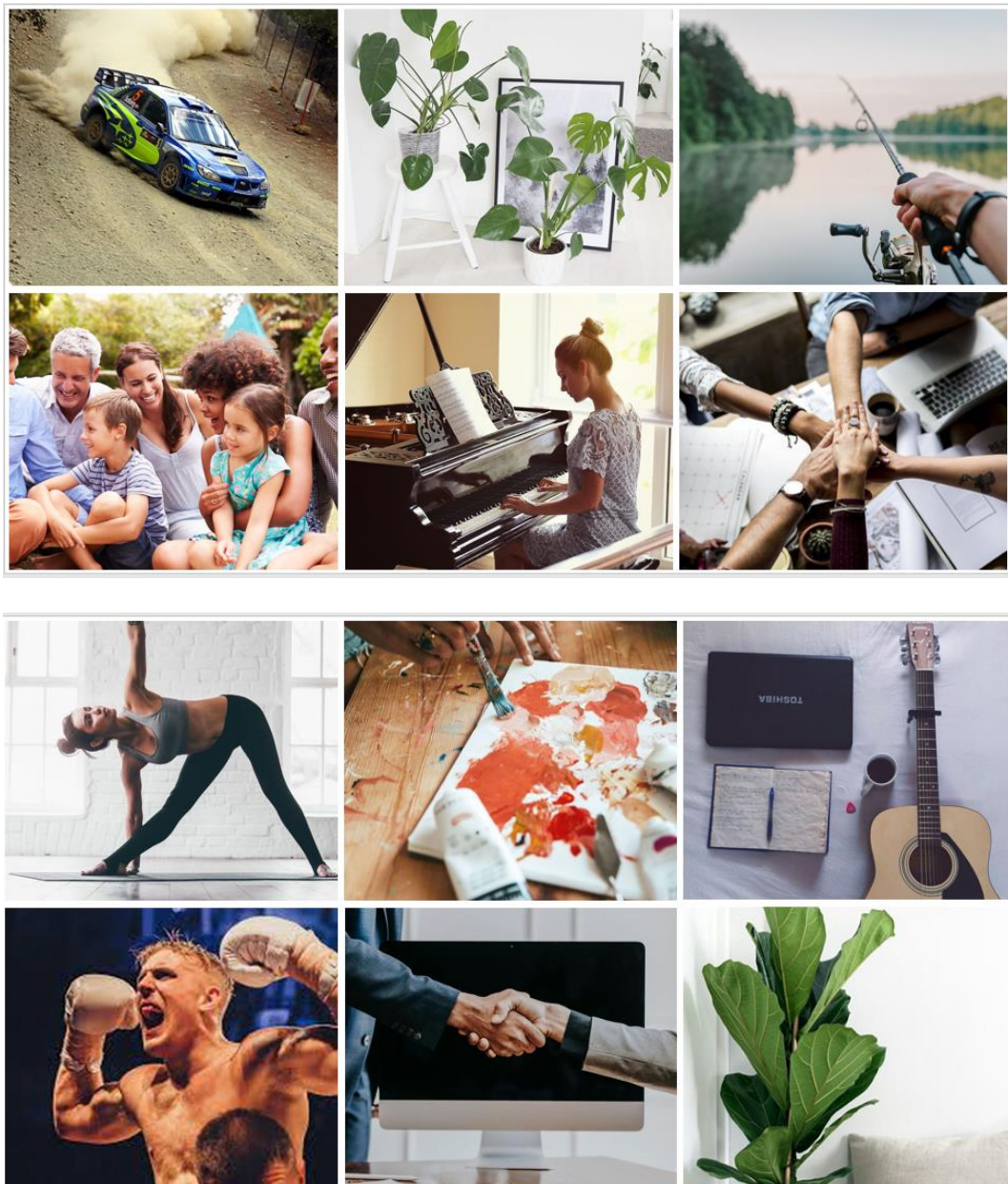


(jatkuu)









## Liite 6. Haastatteluissa esitetyt positioiden nelikentät.

