

Vastuullisen sisäisen brändin kehittäminen

Case: RARE Media

Essi Konu

Opinnäytetyö
Huhtikuu 2022
Liiketalouden ala
Tradenomi (AMK), liiketalouden tutkinto-ohjelma
Brändiosaaja

Tekijä(t) Konu, Essi	Julkaisun laji Opinnäytetyö, AMK	Päivämäärä Huhtikuu 2022
	Sivumäärä 75	Julkaisun kieli Suomi
		Verkojulkaisulupa myönnetty: x
Työn nimi Vastuullisen sisäisen brändin kehittäminen Case: RARE Media		
Tutkinto-ohjelma Liiketalouden tutkinto-ohjelma		
Työn ohjaaja(t) Kreus, Pia		
Toimeksiantaja(t) RARE Media Oy		
Tiivistelmä <p>Tutkimuksessa selvitettiin toimeksiantajayrityksen vastuullisen sisäisen brändin kehittämistä. Tutkimuksen tavoitteena oli lisätä ymmärrystä yrityksen sisäisen brändin nykytilasta, miten vastuullisuus näkyy yrityksen toiminnassa ja miten sisäistä brändiä voi kehittää tulevaisuudessa.</p> <p>Tutkimus toteutettiin tapaustutkimuksena ja siinä hyödynnettiin triangulaatiota eli monimenetelmäistä tutkimusstrategiaa. Kvalitatiivista tutkimusotetta käytettiin selvittämään yrityksen perustajajäsenten ja työkokeilijan ajatuksia. Kvantitatiivista tutkimusotetta käytettiin ymmärtämään yritykselle työskentelevien tai työskennelleiden yhteistyötahojen mielikuvia. Tutkimuksen kvalitatiivinen osio toteutettiin puolistrukturoitulla teemahaastatteluilla ja kvantitatiivinen osio strukturoidulla verkkokyselyllä. Kvalitatiivista osiota hyödynnettiin myös esitutkimuksena kvantitatiiviselle osiolla.</p> <p>Monimenetelmäinen tutkimus tarjosi kaksi näkökulmaa tutkimukselle. Tutkimustulokset täydensivät toisiaan ja olivat samansuuntaisia. Mielikuva yrityksestä ja sen toiminnasta oli pääsääntöisesti selkeä molemmilla tutkimuskohteilla.</p> <p>Tutkimuksen perusteella voidaan johtopäätöksenä todeta, että sisäisillä tutkimuskohteilla oli yrityksen brändistä melko yhteinen näkemys. Vastuullisuus näkyi yrityksen toimintaa ohjaavana tekijänä. Yrityksen sisäiseen brändiin vaikuttivat enemmän positiiviset tekijät, kuten yhteinen arvomaailma, runsas vuorovaikutus sekä brändihyväksyntä ja positiivinen Word-of-Mouth-viestintä. Negatiiviseksi tekijäksi löytyi toiminnan ja päämäärän epäselvyys sekä perustajien että yhteistyötahojen vastauksissa. Sisäisen brändin kehittämiseen tarjottiin kehitysehdotuksiksi brändi-identiteetin ja yhteistyöprosessin selkeyttämistä sekä työssä jaksamisen ja hyvinvoinnin huomioimista.</p>		
Avainsanat (asiasanat) sisäinen brändi, sisäinen brändäys, yritysbrändi, vastuullinen yritysbrändi, vastuullinen sisäinen brändi, työntekijän sitoutuminen, brändihyväksyntä		
Muut tiedot (Salassa pidettävät liitteet)		

Author(s) Konu, Essi	Type of publication Bachelor's thesis	Date April 2022 Language of publication: Finnish
	Number of pages 75	Permission for web publication: x
Title of publication Developing a sustainable internal brand Case: RARE Media		
Degree programme Degree programme in Business Administration		
Supervisor(s) Kreuz, Pia		
Assigned by RARE Media Oy		
Abstract <p>The study examined the development of the client company's sustainable internal brand. The aim of the study was to give the company an understanding of the current state of the internal brand, how sustainability is reflected in the everyday operations and how the internal brand can be developed in the future.</p> <p>The study was carried out as a case study and utilized triangulation. A qualitative research approach was used to find out the perceptions of the company's founding members and the trial employee. A quantitative research approach was used to understand the conceptions of collaborators working or having worked for the company. The qualitative part of the study was carried out with semi-structured thematic interviews and the quantitative part with a structured online survey. The qualitative section was also utilized as a preliminary study for the quantitative section.</p> <p>The multi-method research provided two perspectives on the research. The results complemented and aligned with each other. The perceptions of the company and its operations were generally clear among both research groups.</p> <p>Based on the study, it can be concluded that internal research groups had a quite common view of the corporate brand. Sustainability was seen as a driving factor in the company's operations. The company's internal brand was dominantly influenced by positive factors, such as common set of values, rich interaction, and brand endorsement and positive Word-of-Mouth-communication. Ambiguity in company's function and purpose was found to be a negative factor in responses by the founding members as well as the collaborators. Clarifying in the brand identity and collaboration process, and paying attention to coping with work and well-being were offered as development proposals.</p>		
Keywords/tags (subjects) internal brand, internal branding, corporate brand, sustainable corporate brand, sustainable internal brand, employee engagement, brand endorsement		
Miscellaneous (Confidential information)		

Sisältö

1	Johdanto	3
1.1	RARE Media Oy	4
1.2	Aikaisemmat tutkimukset	5
2	Vastuullinen yritysbrändi media-alalla	9
2.1	Yritysbrändi	9
2.2	Vastuullinen yritysbrändi	16
2.3	Vastuullisen sisäisen brändin rakentaminen.....	21
2.4	Brändiorientaatio	25
2.5	Sisäisen brändäyksen osa-alueet	26
2.6	Työntekijän sitoutuminen	28
3	Tutkimusasetelma	31
3.1	Tutkimusongelma	31
3.2	Tutkimusmenetelmät	31
3.3	Tutkimuksen toteuttaminen	37
4	Tutkimustulokset.....	42
4.1	Yrityksen perustajien näkemykset	42
4.2	Yhteistyötahojen mielikuvat.....	49
5	Johtopäätökset.....	61
5.1	Sisäisen brändin nykytila	61
5.2	Vastuullisuus yrityksen toiminnassa	65
5.3	Sisäiseen brändiin vaikuttavat asiat	68
5.4	Sisäisen brändin kehittäminen	69
6	Pohdinta.....	72
	Lähteet	76
	Liitteet	83
	Liite 1. Teemahaastattelun saateviesti	83
	Liite 2. Teemahaastattelurunko.....	84

	2
Liite 3. Verkkokyselyn saateviesti	86
Liite 4. Verkkokyselyn muistutusviesti.....	87
Liite 5. Verkkokysely	88

Kuviot

Kuvio 1. Yrityksen maineen muodostuminen (Roper & Fill 2012, 35), muokattu	10
Kuvio 2. Yritysbrändin ulkoinen ja sisäinen fokus (Foster ym. 2010, 405), muokattu	12
Kuvio 3. Sisäisen brändäyksen ja työntekijäbrändin suhde (Natarajan ym. 2017, 103–104).....	22
Kuvio 4. Sisäisen brändäyksen malli	24
Kuvio 5. Tutkimuksen prosessi	37
Kuvio 6. Haastatteluiden teemoittelun visualisointi	39
Kuvio 7. Mikä on/ oli työnkuvasi RARE Mediassa? (N = 36)	49
Kuvio 8. Kuvaile RARE Mediaa yhdellä sanalla. (N = 15)	50
Kuvio 9. Kuinka hyvin mielestäsi seuraavat väittämät pitävät paikkaansa RARE Median kohdalla? (N = 15).....	53
Kuvio 10. Kuinka tyytyväinen olet/ olit eri osa-alueisiin yhteistyössä? (N = 15)..	55
Kuvio 11. Meneillään oleva yhteistyö vs. päättynyt yhteistyö: Kuinka tyytyväinen olet/ olit eri osa-alueisiin yhteistyössä (N = 15)	56
Kuvio 12. 1-5 toimeksiantoa vs. jatkuva yhteistyö: Kuinka tyytyväinen olet/ olit eri osa-alueisiin yhteistyössä (N = 15)	57
Kuvio 13. Asteikolla 1-10, kuinka todennäköisesti suosittelisit RARE Mediaa muille työpaikaksi? (N = 15).....	59
Kuvio 14. Asteikolla 1-10, kuinka todennäköisesti haluaisit kokemuksesi perusteella työskennellä RARE Mediassa? (N = 15)	60
Kuvio 15. Yhteenveto tutkimuskysymysten vastauksista	73

1 Johdanto

Ihmisiä kiinnostaa entistä enemmän yritysten arvot ja lupaukset – etenkin nuorempia sukupolvia, milleniaaleja ja Z-sukupolvea. Osalla kulutusvalintoihin vaikuttavat brändien takana olevat yritykset ja heidän omistajansa (Juholin 2015, 176). Toisilla yrityksen työnantajakuva vaikuttaa työpaikan valintaan (Kaijala & Tolvanen 2020, 62). Internet ja sosiaalinen media ovat muokanneet yritysten ja ihmisten viestinnästä vastaavuuksista. Ihminen voi itse aktiivisesti etsiä tietoa, vertailla ja lukea kokemuksia. Toimiva tuote tai kauniit lupaukset eivät enää riitä, kun arvioitavana ovat myös yrityksen toiminta ja teot – hyvä maine merkitsee entistä enemmän. (Ruokolainen 2020, 9.) Hyvän maineen ylläpitämiseen auttaa brändin rakentaminen. Yritysbrändien rakentamisen yleistymiseen ovatkin vaikuttaneet muun muassa ihmisten skeptisyys ja vaatimukset yrityksistä kohtaan sekä viestinnän muutos ja tietomäärän kasvaminen (Amodeo 2018, 31, 34–41). Asiaan on vaikuttanut myös palveluliiketoiminnan yleistymisen. Koska tuotteita ja palveluita on vaikeaa erottaa toisistaan, on helpompaa muodostaa brändi itse yrityksestä. (Roper & Fill 2012, 137.)

Lillberg ja Mattila (2020, 18) määrittelevät, että tulevaisuudessa arvokkaimpien brändien yhtälönä on globalisaation ja digitalisaation rinnalla ilmastonmuutoksen torjunta. Vastuullisten yritysbrändien yleistyessä tarvitaan työkaluja kestävän kehityksen toteutumiseksi. Ilmastonmuutoksen torjunnassa brändien rakentamisella ja markkinoinnilla on hyödyllinen rooli, koska tarkoituksena on vaikuttaa ihmisten käyttäytymiseen ja asenteisiin. (Lillberg & Mattila 2020, 18–21.) Biedenbach ja Manzhynski (2016) nostavat esiin sisäisen brändäyksen, koska sen nähdään vahvistavan työntekijöiden tietoisuutta vastuullisuuden tärkeydestä. Työntekijät, jotka ymmärtävät vastuullisuuden merkityksen hyvin sekä ovat vahvasti sitoutuneita yrityksen sisäiseen brändiin, haluavat toimia yrityksen arvojen mukaan ja tukea yrityksen vastuullisuustavoitteita. (Biedenbach & Manzhynski 2016, 302.)

Usein yrityksissä keskitytään ulkoisen brändin rakentamiseen, mutta myös sisäistä brändiä voi kehittää. Voisi sanoa, että yrityksen sisäinen brändi on sen työntekijät. Puheillaan ja toimillaan jokainen työntekijä vaikuttaa yritysbrändin rakentamiseen ja luo mielikuvia yrityksestä ihmisille. Sisäisen brändäyksen taustalla on ajatus siitä, että

kaikki yrityksen työntekijät ovat tärkeässä osassa vahvan brändin luomisessa (Burmann, Zeplin & Riley 2009, 265). Yrityksen työntekijät näkevät mitä yrityksen sisällä tapahtuu ja miten yrityksen johto oikeasti toimii. Yrityksen vastuullisuusviestinnän kannalta oleellista siis on, että työntekijät uskovat ja ymmärtävät yrityksen toimintaa sekä puhuvat yrityksen vastuullisuustoimista positiivisesti. (Conrad & Thompson 2013, 59.) Voi ajatella, että työntekijät ovat yrityksen sisäpiiri, joka tietää miten asiat todellisuudessa ovat. Sisäinen brändäys voidaan siis nähdä hyödyllisenä, kun yritys haluaa aidosti saada työntekijät sitoutumaan vastuullisuuteen ja vastuullisuustavoitteet toteutumaan.

Tässä opinnäytetyössä selvitetään vastuullisen sisäisen brändin kehittämistä media-alalla toimivan pienyrityksen näkökulmasta. Työn teoriaosuudessa yhdistetään yritysbrändin, vastuullisen yritysbrändin ja sisäisen brändäyksen aihealueet. Tutkimuksen toimeksiantaja on mediayritys RARE Media Oy, joka aloitti toimintansa vuonna 2019. Yritysbrändin rakentamisesta on hyötyä jo yrityksen alkuvaiheessa, etenkin jos tavoitteena on brändiorientaation saavuttaminen – tällöin se on hyvä sisällyttää yrityksen strategiseen suunnitteluun jo alussa (Juntunen, Saraniemi, Halttu & Tähtinen 2010, 129). Tutkimuksen tekoaikana yrityksessä työskentelevät sen perustajajäsenet. Yrityksellä on halu kasvattaa työntekijöiden määrää, joka tuo uusia haasteita, koska saman tiedon siirtyminen uusille työntekijöille tarvitsee tuekseen ymmärrystä ja suunnitelmallisuutta. Tähän auttaa sisäinen brändäys ja sen kehittäminen.

1.1 RARE Media Oy

Opinnäytetyön toimeksiantaja on mediayritys RARE Media Oy, joka on perustettu vuoden 2019 lopussa. RARE Media voitti Helsinginsanomien Säätiön media-aiheisen Uutisraivaaja-innovaatiokilpailun vuonna 2019. 250 000 euron palkinnon avulla he perustivat yritystoimintansa. Yrityksen kotipaikkakunta on Tampere. RARE Median tarkoituksena on tuottaa kestävään kehitykseen perustuvaa mediasisältöä nuorille (Visio, n.d.). He ovat monialustainen media, koska tuottavat sisältöä esimerkiksi Instagramin, TikTakin, blogin ja podcastin muodossa. RARE Media haluaa olla siellä, missä nuoret itse ovat ja tarjota journalistisia sisältöjä nuoria kiinnostavassa

muodossa. RARE Media on ensimmäinen ainoastaan sosiaaliseen mediaan sisältöjä tuottava Julkisen Sanan Neuvostoon sitoutunut media.

Tutkimuksen tekovaiheessa RARE Mediassa työskentelee kuusi perustajajäsentä, joiden lisäksi yritys työllistää monia freelancereita eri mittaisiin projekteihin ja yhteistöihin. RARE Median arvot pohjautuvat YK:n Agenda 2030 -tavoitteisiin. Yrityksen pyrkimyksenä on omalla toiminnallaan vaikuttaa ja ohjata ihmisiä ja yrityksiä vastuullisempaan suuntaan (Visio, n.d.). Yhdistyneiden Kansakuntien (YK) luoma kestävän kehityksen tavoitteiden listassa on kyse vuonna 2015 muodostetusta YK:n jäsenmaiden toimintasuunnitelmasta, jonka tarkoituksena on edistää kestävä kehitystä. Tavoitteiden toteutumisen ensisijainen vastuu on valtiolla ja Suomi onkin sitoutunut suunnitelmaan. Tavoitteiden saavuttamiseen tarvitaan kuitenkin muitakin tahoja, esimerkiksi yksityistä sektoria ja kansalaisia. (Agenda 2030 – kestävä kehityksen tavoitteet, N.d.) Mediasisältöjen lisäksi RARE Media tekee kaupallisia yhteistöitä organisaatioiden kanssa sekä toimii konsulttoijana.

Tutkimusaihe sai ideansa siitä, että RARE Medialla on halu kasvaa yrityksenä, joka mahdollistaisi uusien työntekijöiden palkkaamisen. Tämä tuo haasteita siinä, että yrityksen tarina ja tarkoitus välittyvät eteenpäin perustajajäseniltä. Lisäksi yritys muutenkin haluaa kehittää sitä, että yrityksen brändi on yhteneväinen ulkoisesti ja sisäisesti. Opinnäytetyö tarjoaa yritykselle, jo sen alkuvaiheessa, ymmärrystä nykytilanteesta ja kehitysehdotuksia tulevaisuuteen.

1.2 Aikaisemmat tutkimukset

Sisäistä brändäystä on tutkittu enenevässä määrin viime vuosien aikana. Holger J. Schmidtin ja Carsten Baumgarthin (2018, 250) mukaan sisäisen brändäyksen termiä on käytetty ensimmäisen kerran vuonna 1999 eli termi on vielä suhteellisen uusi. David Barros-Arrieta ja Ernesto García-Calin (2021, 135) mukaan ennen tätä kuitenkin kirjallisuudessa oli jo vuonna 1970-luvulla käytetty käsitettä sisäinen markkinointi, jossa työntekijät nähdään sisäisinä asiakkaina. Viime vuosien aikana kiinnostus aiheetta kohtaan on kasvanut, joka näkyy myös tutkimusten määrän kasvussa. (Barros-Arrieta ja García-Cali 2021, 135–136.) Brändin sisäisen puolen kiinnostus on kasvanut

sitä myötä, kun brändäys laajeni yritysbrändeihin eli palvelu-, b-to-b- ja voittoa tavoittelemattomien markkinoille. Näillä aloilla työntekijät ovat yleisesti merkittävässä roolissa brändin kosketuspisteissä, brändipääoman luomisessa ja brändiviestinnässä. (Schmidt & Baumgarth 2018, 250.)

Barros-Arrieta ja García-Calin (2021) systemaattisessa kirjallisuuskatsauksessa käytiin läpi Emerald Insightin tietokannasta dokumentteja sisäisestä brändäyksestä vuosilta 2009–2019. Tulosten pohjalta käytiin läpi eri tutkijoiden määritelmiä termille sisäinen brändäys. Näistä löydettiin kolme yhteistä tekijää: *sisäinen orientaatio, jonka kohteena ovat työntekijät, positiivisen vaikutuksen aikaansaaminen ulospäin ja sisäisten ja ulkoisten viestien yhteen sopiminen*. Katsauksessa luotiin aikaisempien tutkimusten pohjalta määritelmä sisäiselle brändäykselle:

”Sisäinen brändäys on brändinhallinnan sisäinen orientaatio, jonka tavoitteena on edistää brändiä sisäisesti sen varmistamiseksi, että työntekijät ovat valmiita toimittamaan brändilupauksen ulkoisille sidosryhmille, luoden johdonmukaisuutta sisäisten ja ulkoisten brändiviestien välillä”. (Barros-Arrieta & García-Cali 2021, 134–137.)

Kirjallisuuskatsauksessa käytiin läpi myös sisäisen brändäyksen esitekiäjiä, ulottuvuuksia ja seurauksia (Barros-Arrieta & García-Cali 2021, 138–143). Katsauksen pohjalta Barros-Arrieta ja García-Cali muodostivat mallin sisäiselle brändäykselle, jota hyödynnetään tämän tutkimuksen teoriaosuudessa. Katsauksen avulla todettiin, että sisäinen brändäys yhdistää yrityksessä markkinointi- ja henkilöstöhallinto-osastot (Barros-Arrieta & García-Cali 2021, 138–143). Tämä myös voi omalta osaltaan lisätä kiinnostusta sisäiseen brändäyksen.

Suomessa sisäinen brändäys ei ole niin tutkittua, mutta 2010-luvusta alkaen tema on alkanut yleistyä esimerkiksi pro graduissa ja muissa opinnäytetöissä. Ira Sydänmaanlakan (2018) gradututkimuksessa käsitteellistettiin sisäisen brändäyksen prosessi eri artikkeleiden lähestymistapoja yhdistämällä. Prosessin osa-alueiksi muodostuivat brändiorientaatio, sisäisen brändäyksen mekanismit, työntekijän havainnot, työntekijän psykologinen tila ja työntekijän brändin rakentamiskäyttäytyminen. Gradututkimuksen empiirisessä osassa toteutettiin etnografinen tapaustutkimus

suomalaiselle tietoturvayritys F-Securelle. Gradututkimus tarjosi katsauksen aiempaan akateemiseen kirjallisuuteen sisäisestä brändäyksestä, sekä mallin, jota yrityksessä voidaan hyödyntää tunnistamaan mahdolliset kehityskohteet. (Sydänmaalakka 2018, tiivistelmä.)

Opinnäytetöissä sisäistä brändiä on käsitelty enemmän niissä tutkimuksissa, joissa on käyty läpi brändiä kokonaisvaltaisesti – sisäisesti ja ulkoisesti. Sisäiseen brändäykseen ei ole niin monessa työssä keskitytty. Tämän puolesta puhuu se, että Theseuksen tietokannasta hakusanalla ”sisäinen brändäys” OR ”sisäinen brändi” löytyy vain 44 opinnäytetöitä. Aiheen yleistyminen konkretisoituu siinä, että kaksi on vuosilta 2000–2009, 28 vuosilta 2010–2019 ja 14 vuosilta 2020–2022. Näissä kaikissa ei kuitenkaan sisäinen brändäys esiinny esimerkiksi työn otsikossa. Niissä opinnäytetöissä, joissa sisäinen brändäys on otsikkotasolla työn ytimessä, on selvitetty brändin tilaa sisäisestä näkökulmasta (Streng & Kallio 2016, tiivistelmä; Kopsa & Veltheim 2017, tiivistelmä), sisäistä työnantajakuvaa (Lahtinen 2017, tiivistelmä), brändin vahvistamista sisäisellä viestinnällä (Tenhunen 2019, tiivistelmä), palvelubrändin kehittämistä sisäisen brändäyksen avulla (Mattinen 2015, tiivistelmä) ja brändin jalkautusta sisäisesti kouluorganisaatioon (Palmari & Hakakoski 2020, tiivistelmä). Kaikissa töissä yhteistä on, että tutkimuksen kohderyhmänä, joko pelkästään tai jonkun muun kohderyhmän lisäksi, ovat olleet toimeksiantajaorganisaation työntekijät tai työntekijöiksi rinnastettavat henkilöt. Yritystä, jossa ei vielä ole vakituisia työntekijöitä, ei ole käytetty tällaisen tutkimuksen toimeksiantajan opinnäytetöissä. Myöskään toimeksiantajayrityksenä ei ole ollut mediayritystä. Tämä tutkimus tarjoaa siis uutta ymmärrystä sisäisen brändäyksen aihealueeseen opinnäytetöiden saralla.

Vastuullista sisäistä brändiä tai brändäystä ei ole yhtä selkeästi tutkittu kansainvälisesti tai Suomessa. Galina Biedenbach ja Siarhei Manzhynski (2016, 296) tutkivat omassa tutkimuksessaan sisäisen brändäyksen ja vastuullisuuden yhdistettävyyttä, ja tarjosivat näin näkökulman näiden kahden aihealueen keskinäiselle suhteelle. Tämän lisäksi on tutkittu esimerkiksi yritysbrändin vastuullisuutta johtamisen näkökulmasta (Stuart 2013, 793), työntekijöiden sitoutumisen merkitystä vastuullisuuteen (Kucharska 2020, 1) ja vastuullisen henkilöstöhallinnon vaikutusta brändiuskollisuuteen (App & Büttgen 2016, 703). Yritysbrändiä käsittelevissä tutkimuksissa

vastuullisuus näkyy esimerkiksi Joyce Stuartin (2011, 139) kirjallisuuskatsauksessa vastuullisesta yritysbrändistä ja Sonja Lahtisen ja Elina Närväsen (2020, 447) teemaattisen analyysin tutkimuksessa vastuullisten yritysbrändien yhteisluonnista.

Suomessa opinnäytetöissä vastuullinen yritysbrändi tai vastuullinen sisäinen brändäys ei ole kovinkaan yleinen aihe. Salli Kaitilan (2021, tiivistelmä) kandidaatintutkielma käsitteli yritysaktivismia vastuullisen brändin viestinnässä ja antoi suuntaa viestintään liittyviin teemoihin. Roosa Sillanpään (2020, tiivistelmä) gradututkielmassa selvitettiin milleniaalien näkökulmasta vastuullista johtamista ja sisäistä vastuullisuusviestintää, ja saatiin tulokseksi ristiriita milleniaalien odotusten ja kokemusten välillä, joka heijastui negatiivisesti yrityksen vastuullisuustavoitteisiin. Tämän opinnäytetyön aihe vastuullisesta sisäisestä brändistä tarjoaa uutta ymmärrystä opinnäytetöihin vastuullisuuden, sisäisen brändin ja yritysbrändin teorioiden yhdistämiseen.

Media-alan yrityksillä on omat ominaispiirteensä, joiden takia ne eroavat muista yritysbrändeistä. Media-alaa on alettu tutkia 1970-luvulla mediatalouden tutkimusalalla. Alan kasvaessa media-alaa tutkittiin talous- ja markkinanäkökulmista. Organisaatioiden ja työyhteisöiden johtamista ei juurikaan tutkittu, eikä tähän ole keskitytty myöskään muilla tutkimusaloilla. Tämän syyksi on epäilty media-alan ominaispiirteitä, kuten yhteiskunnallisuutta ja luovuutta. Media-alan johtamisen tutkimusala kutsutaan mediajohtamiseksi. Mediabrändi-käsite taas on yleistynyt vasta 1990-luvun puolivälissä. Brändiä ei kuitenkaan ole nähty kilpailuetuna, jonka taustalla on syynä aiheen tutkimustiedon vähäisyys. Brändin rakentaminen media-alalla on kuitenkin entistä tärkeämpää kilpailun kasvaessa ja monikanavaisuuden laajentuessa. (Malmelin 2015, 11, 25–26.) Tämän takia bränditutkimus media-alan yritykselle on hyödyllistä. Suomessa opinnäytetöitä mediabrändeistä on tehty vain muutamia, eikä juurikaan yhtään vastuullisuusnäkökulmasta. Tämä opinnäytetyö tarjoaa siis myös mediabrändien näkökulmasta uutta ymmärrystä.

2 Vastuullinen yritysbrändi media-alalla

2.1 Yritysbrändi

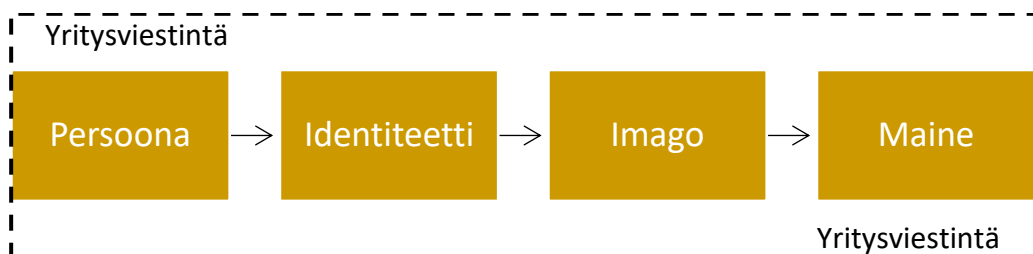
Levens (2014, 131) kuvailee yksinkertaisesti, että brändi on lupaus. Kellerin (2020, 32–33) mukaan brändi erottuu kilpailijoista erilaisten elementtien avulla, joita ovat muun muassa nimi, logo, slogan tai design. Amodeo (2018, 26) taas määrittelee brändin muodostuvan ihmisten mielissä, jolloin kyseessä on joukko erilaisia assosiaatioita. Brändille löytyy monia määritelmiä ja sen voidaan ajatella olevan yhdistelmä lupaus, persoonaa ja mielikuvaa.

Yritysbrändillä tarkoitetaan koko yritystä ja sen kulttuuria. Yritysbrändin tärkeimmät sidosryhmät ovat kuluttajat ja yrityksen työntekijät. (Roper & Fill 2012, 112.) Stuart ja Rodríguez-Cánovas (2013) tuovat esille sen, että erityisesti työntekijät ovat yritysbrändin muodostumisessa merkittävässä asemassa. Se myös erottaa yritysbrändin tuotebrändistä, sillä tuotebrändin kohdalla toiminta on asiakaslähtöistä. (Stuart & Rodríguez-Cánovas 2013, 100–101.) Foster, Punjaisri ja Cheng (2010) nostavat tarkasteluun myös potentiaaliset työntekijät. Tällä tarkoitetaan sitä, että yrityksen asiakkaat tai potentiaaliset asiakkaat ovat myös mahdollisia tulevia yrityksen työntekijöitä ja asiakkaana muodostavat mielipiteen yrityksestä työpaikkana. (Foster ym. 2010, 405.) Se, mitä asiakas odottaa brändiltä ja vastavuoroisesti, mitä yritys lupaa asiakkaalle tarjoavansa, kutsutaan brändilupaukseksi. Lunastaessaan lupauksensa, asiakas saattaa muodostaa emotionaalisen suhteen brändiin. (Roper & Fill 2012, 139.) Yhtäläillä brändilupaus voidaan nähdä vaikuttavan myös työntekijöihin ja heidän suhteeseensa brändiä kohtaan.

Yritysbrändin tulee erottua muista, johon auttaa yrityksen arvot, kulttuuri ja persoona. Arvot pohjautuvat yleensä yrityksen perustajien arvoihin. Haasteena onkin yrityksen kasvaessa, että arvot yhä näkyvät yrityksen arjessa ja toiminnassa. Arvojen välittyminen asiakkaille vahvistaa yrityksen brändiä ja tässä isossa roolissa ovat asiakkaita kohtaavat työntekijät. Arvojen näkyminen vahvasti yrityksen kulttuurissa

edistää niiden sisäistämistä ja välittymistä myös ulospäin. Yrityskulttuuri onkin oleellisessa osassa yritysbrändin rakentamista. (Roper & Fill 2012, 138–139.) Yrityskulttuuri tarkoittaa sitä, miten yrityksen sisällä käyttäytyään ja toimitaan. Kulttuuri muuttuu ajan saatossa. Yrityskulttuuri muodostuu arvoista, vaikuttaa käyttäytymiseen ja ohjaa viestintää. Yrityskulttuuri esitetään usein jäävuorimallin avulla, jossa kaksi tasoista on pinnan alla ja yksi pinnan yläpuolella. Tällä kuvataan sitä, kuinka osa tasoista ei näy ulospäin. Näkyvä taso on artefaktit ja käyttäytyminen, joka tarkoittaa esimerkiksi pukeutumista ja puhetyyliä. Pinnan alla taas ovat omaksutut arvot ja oletukset, johon sisältyvät myös tunteet ja asenteet. (Roper & Fill 2012, 56–57.) Yrityksen persoona tarkoittaa yrityksen ydinluonnetta eli sitä, millainen yritys on. Yrityskulttuuri vaikuttaa siihen, koska sen pohjalta työntekijät käyttäytyvät tietyllä tavalla. (Roper & Fill 2012, 35.)

Yrityksen identiteetti kertoo, että kuka yritys on, sekä ulkoisille, että sisäisille sidosryhmille. Sen täytyy olla selkeä yrityksen työntekijöille, koska muuten sitä ei ymmärrä ulkoisetkaan sidosryhmät. Yrityksen imago taas on eri sidosryhmien käsitys yrityksestä. Yrityksestä onkin monia mielikuvia, koska ne perustuvat yksilöllisiin kokemuksiin. Imago syntyy esimerkiksi asenteiden ja uskomusten kautta. Jos identiteetti ja imago ovat suuresti ristiriidassa, saattaa se vaikuttaa negatiivisesti yrityksen maineeseen. (Roper & Fill 2012, 31–34.) Maine muodostuukin yrityksen tekemistä valinnoista ja sen myötä sidosryhmät rakentavat mielipiteensä. Kaikkien sidosryhmien mielipiteet ovat tärkeitä ja maineen voidaankin ajatella olevan mittari yritysbrändin laadusta. (Roper & Fill 2012, 7, 116–117.) Yritysviestintä taas toimii näiden eri osa-alueiden välillä (ks. kuvio 1) ja sitoo ne yhteen (Roper & Fill 2012, 36).



Kuvio 1. Yrityksen maineen muodostuminen (Roper & Fill 2012, 35), muokattu

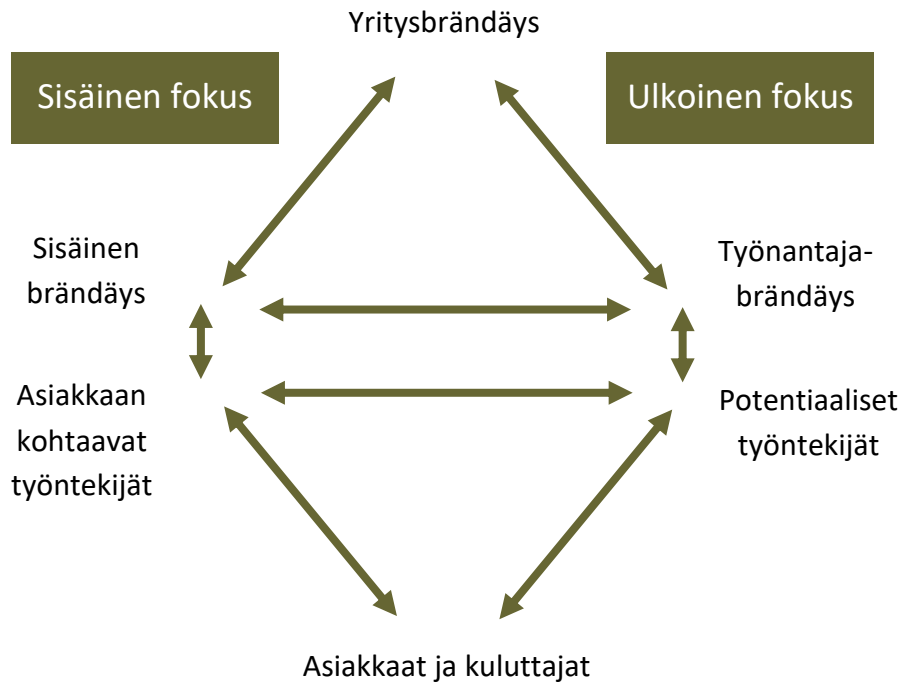
Yritysbrändiä hallitaan lähestymistavalla, jotka ovat brändi- ja markkinaorientaatio (Urde, Baumgarth & Merrilees 2011, 13). Toinen käsitteen luoja Mats Urde (1999, 117) määrittelee brändiorientaation tarkoittavan:

”lähestymistapaa, jossa organisaation prosessit pyörivät brändi-identiteetin luomisen, kehittämisen ja suojelemisen ympärillä jatkuvan kohdeasiakkaiden kanssa käydyin vuorovaikutuksen avulla, tavoitteenaan saavuttaa pysyviä kilpailuetuja brändien muodossa”.

Määritelmä tukee ajatusta siitä, että brändiorientaatioissa brändin sisäistä osaa pidetään tärkeänä brändin rakentamisessa ja ajattelu tapahtuu yrityksestä sisältä ulospäin. Markkinaorientaatio taas pohjautuu brändi-imagoon ja lähestyy aihetta ulkoa sisällepäin. Asiakas nähdään kaiken ytimessä ja siten asiakkaan tarpeet koetaan tärkeimpinä. Orientaatioita ei kuitenkaan tarvitse nähdä vastakohtina, vaan niitä voi myös hyödyntää molempia yhdessä (Urde, Baumgarth & Merrilees 2011, 16–19).

Yritysbrändin ulkoinen ja sisäinen fokus

Yritysbrändi nähdään työntekijälähtöisenä, jonka myötä Foster ym. (2010) määrittivät sille ulkoisen ja sisäisen fokuksen (ks. kuvio 2). Ulkoinen fokus tarkoittaa *työnantajabrändäystä* ja sisäinen fokus *sisäistä brändäystä*. (Foster ym. 2010, 405.) Mosley (2014) määrittelee yrityksen työnantajabrändin muodostuvan siitä, millainen mielikuva yrityksestä on työpaikkana. Se koostuu ihmisen kokemasta kokemuksesta brändin kanssa ja brändin maineesta. (Mosley 2014, 4.) Työnantajabrändin merkitys johtuu siitä, että yritykset haluavat parhaat ja lahjakkaimmat työntekijät (Roper & Fill 2012, 68). Sisäinen brändäys keskittyy sisäisiin sidosryhmiin eli työntekijöihin, joilla kaikilla on oma roolinsa brändilupauksen toteutumisessa (Foster ym. 2010, 402).



Kuvio 2. Yritysbrändin ulkoinen ja sisäinen fokus (Foster ym. 2010, 405), muokattu

Saleem ja Iglesias (2016) selvittivät käsitteiden suhdetta, sillä ne sekoitetaan usein keskenään. Siinä missä sisäinen brändäys kohdistuu olemassa oleviin työntekijöihin ja sen tavoitteena on arvon yhdessä luominen asiakkaiden kanssa, työnantajabrändäys taas fokusoii mahdollisia työntekijöitä ja sen tavoitteena on tehdä brändistä houkutteleva ja erottuva työpaikkana. Sisäinen brändäys kuitenkin vaikuttaa työnantajabrändäykseen, koska työntekijät ovat osallisia työnantajabrändin muodostumiseen vuorovaikuttamalla ulkoisiin sidosryhmiin. (Saleem & Iglesias 2016, 52–53.) Toisaalta taas työnantajabrändäys toimii myös sisäisesti, sillä sen tarkoituksena on rakentaa myös sisäistä sitoutumista. Sen avulla uusien työntekijöiden muodostama mielikuva yrityksestä vastaa yrityksen sisällä vallitsevaa mielikuvaa ja olemassa olevat työntekijät ovat sisäistäneet työnantajabrändin. (Mosley 2014, 214.)

Mediabrändin ominaispiirteet

Yritykset toimivat erilaisilla aloilla, jotka tuovat yritysbrändin rakentamiseen omia poikkeavia piirteitä. Siegert, Förster, Chan-Olmsted ja Ots (2015, 3) argumentoivat, että mediabrändejä on syytä tarkastella omana kategorianaan, koska niillä on useita

ominaispiirteitä. Tässä tutkimuksessa on rajattu mediabrändien ominaispiirteet niihin osa-alueisiin, jotka liittyvät sisäiseen brändiin. Malmelin (2015) määrittelee mediabrändin olevan ”monikanavainen sisältöjen ja palveluiden kokonaisuus, joka tunnustetaan samasta nimestä tai sen johdannaisesta”. Toinen määrittely on se, että mediabrändi tarkoittaa erilaisia kansainvälisiä julkaisuja, ohjelmia tai kanavia. (Malmelin 2015, 24–25.) Mediabrändille on monia määritelmiä ja sitä käytetään myös media-alustojen käsitteenä. Tässä tutkimuksessa sillä kuitenkin tarkoitetaan nimenomaan media-alan yritysbrändiä.

Yleinen vaikuttava tekijä mediabrändillä on sen yhteiskunnallinen merkitys. Mediabrändit ovat osana ihmisten arkea ja niillä on myös vastuu tiedonvälittäjänä. (Malmelin 2015, 134.) Mediayritys toimii kaksoismarkkinoilla: kuluttajat ja mainostajat. Mediabrändiä rakennetaan kuluttajille ja kuluttajien brändilojaaliuuden avulla brändiä myydään mainostajille. (Ots 2008, 3.) Mediabrändin rakentamiseen oman haasteensa tuo se, että mediayritysten portfolioihin voi kuulua useita eri brändejä, jotka ovat sekä tuotteita että palveluita (Baumann 2015, 76). Mediayrityksen hyödykkeen on mahdollisuus toimia markkinointivälineenä, jonka avulla voi rakentaa tai tuoda markkinoille brändejä. Mediabrändillä onkin valmiina erilaisia viestintäkanavia, joilla tavoittaa asiakkaita. (Ots 2008, 3.) Malmelin (2015, 26) nostaa esille sen, että journalistisesta näkökulmasta brändiajattelua voidaan pitää liian kaupallisena ja haitallisena journalismin laadulle.

Mediabrändin rakentaminen edellyttää organisaatiokulttuuria, jossa heijastuu yrityksen historia. Mediayrityksissä vallitsee usein luova ja vapaa ilmapiiri, jota on hyvä ylläpitää joustavilla rakenteilla. (Baumann 2015, 76.) Työntekijöistä välittäminen ja sitouttaminen on tärkeää etenkin media-alan kaltaisilla aloilla, joissa kilpaillaan luovista ja asiantuntevista osaajista (Malmelin 2015, 29). Mediayrityksissä työntekijöiden arvomaailma määräytyy ensisijaisesti journalististen arvojen ja periaatteiden kautta, ja vasta toissijaisesti työpaikan arvojen ja tavoitteiden kautta. Media-ala on myös muuttunut siten, että sosiaalisen median myötä yksityisillä ihmisilläkin on mahdollisuus tuottaa sisältöä. (Malmelin 2015, 139.) Alan ammattilaiset eivät siis enää käy kilpailua vain muiden media-alan tekijöiden kanssa. Berglez, Olausson ja Ots (2017, 12) taas nostavat esiin sen, että journalismilla on oma roolinsa kestävän

kehityksen edistämässä eli välittää tietoa, tutkia ja opettaa vastuullisuuden eri osa-alueita.

Yritysbrändin rakentaminen

Yrityksen nähdään muodostuvan erilaisista osa-alueista. Näitä ovat tarkoitus, visio, missio, strategia, arvot, asiakkaat, kilpailijat, asemointi ja lupaus. Tarkoitus on yrityksen syy olla olemassa ja on siten taloudellisten motiivien yläpuolella. Visio taas tarkoittaa yrityksen tavoitetta eli eräänlainen unelma, jota tavoitellaan toiminnalla ja joka halutaan tavoittaa. Missio kuvastaa yrityksen tehtävää eli kertoo mitä yritys tekee ja mitä hyötyä siitä on asiakkaalle. Strategia pohjautuu niihin asioihin, joiden avulla se pystyy saavuttamaan tavoitteensa. Arvot toimivat suuntaviivoina yrityksen sisällä ja muodostavat yrityksen yhteisen arvopohjan. Yrityksen on syytä tuntea asiakkaansa hyvin, jotta pystyvät ymmärtämään heidän tarpeitaan. Yhtä oleellista on tuntea myös kilpailijat, jotta tiedetään heidän vahvuutensa. Asemointi taas tarkoittaa sitä, että yritys löytää markkinoilta itselleen sellaisen paikan, jota kukaan muulla ei ole. Lupaus kuvastaa sitä, mitä hyötyä asiakkaalle tarjotaan. (Ruokolainen 2020, 67–97.)

Schmidt ja Redler (2018) tunnistivat viisi eri koulukuntaa yritysbrändin rakentamiseen keskittyvistä tutkimuksista: *mielikuva* (image), *käyttäytyminen* (behavioral), *identiteetti* (identity), *strategia* (strategy) ja *yhteisluonti* (co-creation). Koulukuntien näkökulmat eroavat esimerkiksi siinä, keillä on vastuu brändin johtamisesta ja millainen orientaatio on yrityksen sisällä. Mielikuva- ja käyttäytymiskoulukunnissa yritysbrändin johtaminen on markkinointiosastolla ja toiminnan suuntana on ulkoa sisälle -ajattelu. Identiteetti-, strategia- ja yhteisluontikoulukunnat eroavat toisistaan, mutta kaikissa toiminnan suuntana on ainakin osittain sisältä ulospäin -ajattelu ja brändi koetaan muidenkin kuin markkinointiosaston vastuuksi. (Schmidt & Redler 2018, 191–195.) Opinnäytetyön sisäisen näkökulman takia tarkastellaan vain kolmea jälkimmäistä koulukuntaa.

Identiteetikoulukunnan ajatuksena on, että brändi-identiteetin tulee näkyä kaikissa brändin kosketuspisteissä, jonka avulla se vaikuttaa brändimielikuviin (Schmidt & Redler 2018, 194). Balmerin (2001, 284) muodostama yrityksen markkinointimix

pohjautuu yrityksen identiteettiin, johon sisältyvät historia, rakenne, omaisuus ja maine. Strategiakoulukunnassa brändi nähdään strategisena hyötynä, johon yhdistetään yrityksen visio, kulttuuri ja imago (Schmidt & Redler 2018, 194). Hatch ja Schultz näkevät (2001), että tekijöiden välillä on yhteys, joka tulee ottaa huomioon.

Yhteyden puuttumista he kutsuvat aukoiksi. *Visio-kulttuuri* -aukko syntyy, jos yrityksen johto ja työntekijät eivät ymmärrä toisiaan. *Imago-kulttuuri* -aukko taas muodostuu, jos yrityksen toiminta ja sanoma menevät ristiin ja tämä aiheuttaa hämmennystä asiakkaille. *Imago-visio* -aukko johtuu siitä, jos yritys ei ota huomioon asiakkaiden toiveita. (Hatch & Schultz 2001, 4–7.) Voidaan siis ajatella, että visiossa tulee ottaa huomioon asiakkaat ja työntekijät, sekä varmistaa, että yrityksen toiminta ja visio ovat yhteneväiset.

Yhteisluontikoulukunnassa taas vaikutetaan brändin sosiaalisiin prosesseihin, jonka avulla useat sidosryhmät pystyvät vaikuttamaan brändiin (Schmidt & Redler 2018, 194). Iglesias, Ind ja Alfaro (2013) tarkastelivat aihetta ja muodostivat sen pohjalta mallin brändin arvon yhteisluomiselle. Malli pohjautuu siihen, että asiakas kohtaa brändin erilaisissa kohtaamispisteissä, joissa annettu lupaus brändistä tulee täyttyä. Tämä muodostaa asiakkaalle käsityksen brändistä. Kohtaamispisteitä ovat ihmiskohtaamisten lisäksi myös esimerkiksi visuaalinen ilme ja tuote itsessään. Työntekijöillä on myös suuri merkitys yhteisluonnissa, koska monet kohtaamispisteitä on heidän ja asiakkaiden välillä. Toisaalta taas ulkoiset sidosryhmät, kuten tavarantoimittajat tai yhteistyötahot, vaikuttavat brändiin omalla toiminnallaan. Nykymaailmassa brändin rakentamista ei voi kokonaan hallita, vaan myös asiakkailla on mahdollisuus keskustella ja jakaa mielipiteitään brändistä toisilleen. Tällaiset keskustelut muodostavat brändiyhteisöjä, jotka vaikuttavat käsitykseen brändistä. Tästä syystä asiakkaat on hyvä ottaa osaksi brändin rakentamista. (Iglesias ym. 2013, 678–681.)

Brändipääoma (eng. brand equity) on työkalu mittaamaan brändistrategioiden toimivuutta. Se kuvaa sitä osaa esimerkiksi yrityksen tuotoista, joka muodostuu brändistä. Eli mikä osuus on brändin aikaansaamaa. Brändipääoman mittaamiselle löytyy useita tapoja. (Keller & Swaminathan 2020, 58.)

2.2 Vastuullinen yritysbrändi

Vastuullisuutta kuvataan usein John Elkingtonin 1990-luvulla kehittämän kolmen ulottuvuuden kautta: *ympäristöllinen, sosiaalinen ja taloudellinen vastuullisuus*. Tätä kutsutaan englanniksi *triple bottom line* -lähestymistavaksi, joka oli alun perin tarkoitettu vastuullisuuden kirjanpitoa ja mittaamista varten. (Slaper & Hall 2011, 4.) Toinen tapa tarkasteluun on *yhteiskuntavastuullisuus* (eng. corporate social responsibility), joka tarkoittaa sitä, että yritys tekee asioita, jotka edistävät yhteiskuntaa, eikä tällöin keskity vain omaan toimintaansa. Se auttaa yritystä toimimaan vastuullisesti sekä lain ja normien mukaan, mutta myös parantamaan omaa mainettaan. Yrityksillä voikin olla eri motiiveja yhteiskuntavastuun toteuttamiseen. (Roper & Fill 2012, 121.) Vastuullista yritysbrändiä käsittelevissä tutkimuksissa käytetään molempia näkökulmia ja niin tässäkin työssä, koska molemmat pyrkivät edistämään vastuullisuutta. Koipijärven ja Kuvajan (2020, 75) mukaan vastuullinen brändi muodostuu strategisen yritys vastuun avulla. Tätä voidaan tarkastella useasta eri näkökulmasta.

Vastuullinen brändi-identiteetti

Stuart (2011, 146–147) nosti kirjallisuuskatsauksessaan esiin useita tekijöitä, joita tulee ottaa huomioon vastuullista yritysbrändiä rakentaessa. Hänen lähtökohtanaan on identiteettipohjainen lähestymistapa, johon voidaan katsoa kuuluvan seuraavat tekijät:

- Vastuullinen identiteetti
- Yritysbrändin muutokset
- Vastuullisen identiteetin kieli
- Kirjanpidon muutokset
- Vastuullisen identiteetin identifiointi
- Vastuullisen identiteetin tukeminen toimitusketjuvalinnoilla
- Vastuullinen tuotemuotoilu
- Sisäisten sidosryhmien väliset eroavaisuudet
- Ulkoisen viestinnän toimivuus erilaisille sidosryhmille
- Signaaloinnin ja uskottavuuden huomioiminen

Vastuullisen identiteetin kehittäminen edellyttää ulkoa sisälle sekä sisältä ulospäin - ajattelutapoja, jotta ymmärretään, millainen halutun identiteetin kuuluisi olla.

Vastuullisen identiteetin tulisi olla toiminnan ytimessä, eikä lisätty arvo. Vastuullisen yritysbrändin kehittämisessä asiaa voidaan tarkastella uudelleen brändäyksen näkökulmasta. Nykyisen brändin saattaa täytyä muuttua esimerkiksi logon, nimen tai sloganin osalta, jotta ne tukevat muutosta kohti vastuullista brändiä. Vastuullisen identiteetin tulee näkyä yrityksen kielessä, esimerkiksi yrityksen tarinassa, joka on jatkuva prosessi ja tulee olla työntekijöille ymmärrettävä. Vastuullisuus vaikuttaa yrityksen kirjanpitoon, sillä käsitys siitä, mikä ennen oli kustannus yritykselle, voikin vastuullisuusnäkökulmasta olla etu. Tai toisinpäin ennen eduksi koettu asia voikin olla vastuutonta ja siten kustannus. (Stuart 2011, 146.)

Vastuulliseen identiteettiin identifioituminen työntekijöiden keskuudessa on oleellinen osa vastuullista brändiä. Työntekijöiden keskuudessa on eroja siinä, miten ja missä ajassa he samaistuvat vastuulliseen yritysbrändiin. Identiteettiä tulee myös tukea vastuullisilla toimitusketjuvalinnoilla sekä vastuullisella tuotemuotoilulla. Lisäksi vastuullisen yritysbrändin luomisessa tulee ottaa huomioon sidosryhmiin liittyviä asioita. Sisäisissä sidosryhmissä on eroavaisuutta siinä, kuinka he kykenevät ja haluavat välittää vastuullisuussanomaa työssään. Ulkoisessa viestinnässä taas tulee ottaa huomioon se, että sidosryhmissä on eroavaisuuksia brändisanoman kiinnostavuuden ja toimivuuden suhteen. Lisäksi viestinnässä tulee huomioida signalointiin ja uskottavuuteen liittyvät ongelmat. Vastuullisuus voi kääntyä negatiiviseksi asiaksi brändille, jos se ei ole uskottava yleisön mielestä. (Stuart 2011, 146–147.)

Strateginen vastuullisuus

Baumgartner (103–104, 2009) luokittelee yrityksen vastuullisuusstrategiat neljään kategoriaan: *sisäänpäin suuntautunut*, *ulospäin suuntautunut/ muuttuva*, *konservatiivinen* ja *visionäärinen*. Sisäänpäin suuntautunut strategia lähtee siitä ajatuksesta, että onko vastuullisuus yritykselle hyödyllistä. Yritys toimii ulkoisen paineen alla, mutta vastuullisuusteot näkyvät lähinnä sisäisesti. Kyse on siitä, että yritys toimii yleisen normaalitason mukaan esimerkiksi lainsäädännön perusteella. Ulospäin suuntautunut strategia taas pyrkii saamaan ulkoista hyväksyntää viestimällä sidosryhmiä vastuullisuusteista. Tyypillistä on, että vastuullisuusteot saadaan näyttämään hienoilta, mutta vastuullisuutta ei todellisuudessa juurikaan edistetä. (Baumgartner 103–104, 2009.)

Konservatiivinen strategia perustuu ekologiseen tehokkuuteen ja siihen on suuntautunut yrityksessä sisäisesti. Tuotantoprosesseissa keskitytään päästöjen ja jätteen minimoimiseen tuottamalla tuotteita tai palveluita vähäisillä kustannuksilla ja alhaisella materiaali- ja energiankulutuksella. Visionäärissä strategiassa vastuullisuus on osa yrityksen kaikkea toimintaa ja siten näkyy yrityksen visiossa ja strategiassa. Visionäärinen strategia jaetaan kahteen vaihtoehtoon: tavanomaiseen tapaan ja systeemiseen tapaan. Tavanomainen visionäärinen strategia perustuu siihen, että vastuullisuus tuo yritykselle markkinamahdollisuuksia. Toiminta on siis ulkoa sisälle päin -pohjautuvaa. Systeeminen visionäärinen strategia taas yhdistää tähän sisältä ulospäin -näkökulman. Tällöin strategiaan kuuluvat myös resurssinäkemykset ja vastuullisuuden yhdistyminen osaksi yrityksen kulttuuria. (Baumgartner 104, 2009.)

Koipijärven ja Kuvajan (2020) mukaan vastuullinen yritysbrändi yhdistetään esimerkiksi läpinäkyvään viestintään ja haluun osallistua kestävämmän tulevaisuuden kehittämiseen. Vastuullinen yritysbrändi muodostuu yrityksen olemassaolon syystä eli tarkoituksesta, joka ohjaa yrityksen strategisista valintoja, ja se muodostetaan yhdessä henkilöstön ja asiakkaiden kanssa. Strategisessa vastuullisuudessa tunnistetaan vastuullisuuden suora ja epäsuora vaikutus arvonmuodostumiseen. Esimerkiksi suoria vaikutuksia ovat myynnin kasvu tai kustannusten pienentyminen, kun taas epäsuoria ovat asiakkaiden ja työntekijöiden sitoutumisen sekä yrityksen maineen ja brändikuvan parantuminen. Toiseksi strategisessa vastuullisuudessa pyritään saamaan kilpailuetua ja toimimaan edelläkävijänä vastuullisuuden avulla. Tämä edellyttää yhteistyötä koko yrityksen keskuudessa. (Koipijärvi & Kuvaja 2020, 25, 75–76.) Koipijärven ja Kuvajan määritelmä vastuullisesta yritysbrändistä strategisen vastuullisuuden perusteella viittaa siihen, että Baumgartnerin luokittelusta visionäärinen vastuullisuusstrategia on sellainen, jollaista vastuullisessa yritysbrändissä tulisi tavoitella.

Vastuullisen yritysbrändin yhteisluonti

Lahtisen ja Närväsen (2020) tutkimuksessa selvitettiin sitä, miten kuluttajat yhteisluovat (eng. co-creation) vastuullista yritysbrändiä yrityksen kanssa. Vastuullisen yritysbrändin menestymisessä oleellista on se, että vastuullisuusteot nähdään yhteisenä rakentamisena eikä vastuullisen yritysbrändin rakentamisen kuuluisi olla yrityslähtöistä. Sidosryhmien käsitys vastuullisuudesta määrittelee vastuullisen yritysbrändin

onnistumisen. Sillä on merkitystä, miten oleellinen brändi on sidosryhmille suhteessa yhteiskunnallisiin aiheisiin ja ympäristöongelmiin. (Lahtinen & Närvänen 2020, 457.)

Koetut brändiattribuutit vastuulliselle yritysbrändille ovat dialoginen, nykyaikainen, avoin ja voimakas. Kolme ensimmäistä attribuuttia koetaan positiivisina, kun taas viimeinen huolestuttavana. Dialogisella tarkoitetaan sitä, että yritysbrändi käy vuoropuhelua yleisön kanssa. Brändiltä myös halutaan nykyaikaisuutta eli ajan tasalla olevia arvoja, jotka puhuttelevat kokijan omaa arvomaailmaa. Avoin yritysbrändi tarkoittaa autenttisuutta ja läpinäkyvyyttä. Voimakkuus taas nähdään siinä, että brändeillä on paljon valtaa, jota voivat käyttää myös väärin. (Lahtinen & Närvänen 2020, 453.)

Koetut brändiaktiiviteetit vastuulliselle yritysbrändille ovat hyvän tekeminen, tiedon jakaminen, ajattelutapoihin vaikuttaminen ja resurssien tarjoaminen. Mitkään näistä eivät ole perinteisiä brändiaktiiviteetteja, joiden tarkoituksena olisi esimerkiksi kasvattaa myyntiä. Tämä viittaa siihen, että vastuullinen yritysbrändi ei keskustelee vain asiakkaille, vaan laajemmin koko yhteiskunnalle ja näin muuttaa perinteistä yritysbrändin tarkoitusta. (Lahtinen & Närvänen 2020, 454.)

Brändiaktivismi

Yhteiskunnalliseen keskusteluun osallistuminen voidaan nähdä myös brändiaktivismina. Yhteiskunnallisiin aiheisiin vaikuttaminen ei kuitenkaan pitäisi nähdä hyvän asian puolesta puhumisena, vaan ennemminkin asiana, jonka puolesta on valmis taistelemaan. Liian turvallinen aktivismi voi kääntyä itseään vastaan, koska siinä ei välttämättä ole kyse aidosta halusta vaikuttaa asioihin. (Lillberg & Mattila 2020, 116–117.)

Christian Sarker ja Philip Kotler määrittelevät, että brändiaktivismi on yhdistelmä yritys vastuuta ja vastuullisuuden kolmea ulottuvuutta. Se nähdään yhteiskunnan ohjaajana lähestymistapana, jossa vaikuttavana tekijänä on oikeudenmukaisuus. Se tuo uuden näkökulman arvopohjaiseen ajatteluun sillä, että arvojen mukaan toimiva yritys ei voi jättää huomioimatta yhteiskuntaa, jossa kaikki yritykselle tärkeät sidosryhmät ja yritys itse elävät. (What Is Brand Activism?, N.d.)

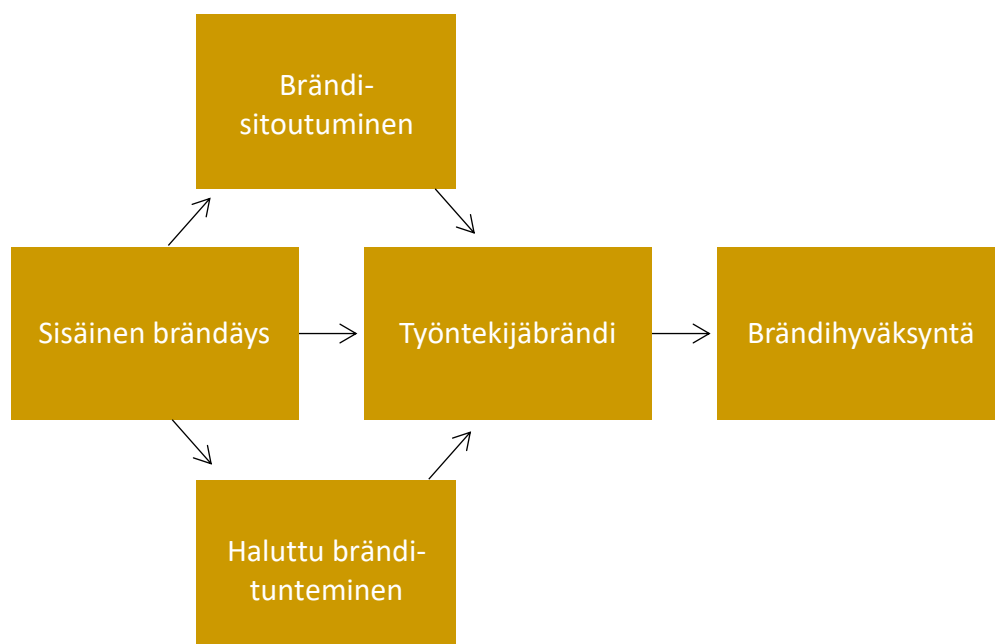
Vredenburg, Kapitan, Spry ja Kemper (2020) määrittelevät aidon brändiaktivismiin tarkoittavan ”tarkoitukseen ja arvoihin perustuvaa strategiaa, jossa brändi omaksuu ei-neutraalin asenteen institutionaalisesti kiistettyihin yhteiskuntapoliittisiin kysymyksiin, luoden yhteiskunnallista muutosta ja markkinoinnin menestystä”. Brändiaktivismille luotiin neljä eri luokkaa: *brändiaktivismin poissaolo*, *Hiljainen brändiaktivismi*, *aito brändiaktivismi* ja *epäaito brändiaktivismi*. Ensimmäisestä luokasta nimensä mukaisesti uupuu poissaolollaan esimerkiksi yrityksen prososiaalinen eli pyyteetön tarkoitus tai aktivismimarkkinointiviestit. Kuluttajat eivät myöskään ole odottaneet tähän luokkaan kuuluvilta yrityksiltä brändiaktivismia eli ne toimivat sellaisilla aloilla, joilla tällainen toiminta ei ole tarpeellista. Brändiaktivismiin yleistyessä on tällaisten yritysten kuitenkin hyvä alkaa ottaa esimerkiksi prososiaalinen tarkoitus osaksi toimintaa. Ensimmäisissä vaiheissa oleellista on läpinäkyvyys kuluttajia kohtaan. Hiljainen brändiaktivismi on ottanut yhteiskuntapoliittiset tekijät osaksi ydintekemistä, mutta toimintaa tehdään hiljaa kulissien takana. Tyypillistä on myös se, että prososiaalinen tarkoitus tai arvot ovat luonnostaan osana yrityksen toimintaa. Näin hiljaisilla brändiaktivisteilla ei ole niin yhtä paljoa hävittävää siirtyessään aktivismimarkkinointiviesteihin, kun aktivismi on jo osana toimintaa. (Vredenburg ym. 2020, 446, 449–450.)

Aito brändiaktivismissa aitouden tuo se, että brändin tarkoitus, arvot, aktivismimarkkinointiviestit ja prososiaalinen toiminta ovat yhteneväisiä. Tämä on parempi muihin brändiaktivismiin muotoihin, koska yhteneväinen toiminta edistää sosiaalista muutosta ja se tuo parhaat tulokset brändipääoman kannalta. Vaikka monet brändiaktivismiin esimerkeistä ovat liberaaleja, tämän luokittelun mukaan myös konservatiivinen brändiaktivismi on mahdollista. Viimeinen luokka eli epäaito brändiaktivismi muodostuu siitä, kun yrityksellä on olemassa aktivismimarkkinointiviestintää, mutta brändin tarkoitus, arvot tai prososiaalinen toiminta puuttuu. Tällaisen yrityksen brändiaktivismi voidaan nähdä epärehellisenä, epäaitona tai petollisena. Brändipääoman kielteisen vaikutuksen lisäksi epäaito brändiaktivismi voi olla myös epäeettistä harhaanjohtavien väitteiden myötä, joka luo epäluottamusta ja voi omalta osaltaan hidastaa mahdollista sosiaalista muutosta. Petollinen ja väärin perustein tehty brändiaktivismi nähdään woke-pesuna (eng. woke washing). (Vredenburg ym. 2020, 450–451.)

2.3 Vastuullisen sisäisen brändin rakentaminen

Brändin rakentamisessa on oleellista ottaa huomioon sekä sisäiset, että ulkoiset sidosryhmät. Jos keskitytään liikaa ulkosiin sidosryhmiin, se voi vaikuttaa negatiivisesti työntekijöiden sitoutumiseen. Sisäisiin sidosryhmiin keskittyminen tarkoittaa sisäistä brändäystä. (Suomi, Saraniemi, Vähätalo, Kallio & Tevameri 2019, 59.) Sisäisen brändäyksen tutkimuksissa ja kirjallisuudessa on keskitytty palvelu- ja B2B-yrityksiin. Todellisuudessa sisäinen brändäys on tarpeellista riippumatta siitä, millä markkinoilla yritys toimii. (Iyer, Davari & Paswan 2018, 210–212.) Sisäisen brändäyksen määritelmät eroavat eri tutkimuksissa toisistaan, koska niissä on painotettu eri näkökulmia (Saleem & Iglesias 2016, 50).

Sisäisen brändäyksen yhteydessä mainitaan usein myös käsitteet *työntekijäbrändäys* (eng. employee branding) ja *brändihyväksyntä* (eng. brand endorsement). Natarajan, Balasubramaniam ja Srinivasan (2017) tutkivat edellä mainittujen käsitteiden eroja. Tutkimus toi esille (ks. kuvio 3), että sisäinen brändäys edistää brändisitoutumista, haluttua brändituntemista ja työntekijäbrändäystä. Brändisitoutuminen ja haluttu bränditunteminen myös edistävät työntekijäbrändäystä. Työntekijäbrändäys taas edistää brändihyväksyntää. (Natarajan ym. 2017, 103–104.) Tämän tutkimuksen avulla on helpompi ymmärtää eri käsitteiden vaikutukset toisiinsa. Sisäiseen brändäykseen kuuluu myös oleellisesti työntekijäbrändäyksen aihealueet.



Kuvio 3. Sisäisen brändäyksen ja työntekijäbrändin suhde (Natarajan ym. 2017, 103–104)

Sisäisen brändäyksen elementit

Burmann ja Zeplin (2005) muodostivat sisäisen brändäyksen mallin, johon he määrittelivät sen rakennusosat. Ydinosa ovat *brändikeskeiset HR-käytännöt*, *brändiviestintä* ja *brändijohtaminen*. Näiden lisäksi tarvitaan kontekstiosat, joita ovat *kulttuurisopivuus*, *rakennesopivuus*, *työntekijän tietotaito* sekä *käytettävissä olevat resurssit*. (Burmann & Zeplin 2005, 286.)

Saleem ja Iglesias (2016) perehtyivät kirjallisuuskatsauksessaan eri määritelmiin sisäisestä brändäyksestä ja sen myötä muodostivat sille viisi ydinkomponenttia: *brändi-ideologia*, *brändijohtaminen*, *brändikeskeinen henkilöstöjohtaminen*, *sisäinen brändiviestintä* ja *sisäiset brändiyhteisöt*. Näistä osa-alueista luodaan strategia, jonka avulla työntekijät luovat yhdessä brändiarvoa eri sidosryhmien kanssa. Tämä edellyttää toimintaa koko yritykseltä ja sitä tukevaa kulttuuria. (Saleem & Iglesias 2016, 47, 50.)

Suomi ym. (2019) selvittivät tutkimuksessaan sisäisen brändäyksen ja työntekijän sitoutumisen yhteyttä. Tutkimuksessa todetaan, että työntekijän sitoutumiseen vaikuttavat tekijät ovat myös sisäisen brändäyksen elementtejä. Tämä vahvistaa sitä, että sisäinen brändäys edistää työntekijöiden sitoutumista. He jakoivat kirjallisuudesta esiin nousseet työntekijän sitoutumiseen vaikuttavat tekijät seitsemään kategoriaan. Samat kategoriat löydettiin myös sisäisen brändäyksen kirjallisuudesta, jossa ne oli luokiteltu elementeiksi sisäiselle brändäykselle. Kategoriat ovat *organisaatiokulttuuri*, *palkitseminen*, *työympäristö*, *koulutus*, *HR-käytännöt*, *maine ja arvot* sekä *viestintä*. (Suomi ym. 2019, 54–58). Työntekijän sitoutumisen näkökulmaa tarkastellaan myös työntekijäbrändäyksen malleissa.

Työntekijäbrändäys

Natarajan ym. (2017, 103) selvittivät tutkimuksessaan, että työntekijäbrändäys on seuraus sisäisestä brändäyksestä ja siihen vaikuttavat myös brändisitoutuminen ja

haluttu brändituntemus. Miles ja Mangold (2004, 68) määrittelevätkin työntekijäbrändäyksen tarkoittavan ”prosessia, jossa työntekijät sisäistävät halutun brändi-imagon (eng. brand image) ja ovat motivoituneita heijastamaan sen asiakkaille sekä muille organisaation osatekijöille”. Ensin haluttu imago täytyy muodostaa työntekijöille, joka edellyttää yritykseltä ymmärrystä työntekijän ja asiakkaan välisestä suhteesta. (Miles & Mangold 2004, 68–69.)

Miles ja Mangold (2004) muodostivat työntekijäbrändäyksen prosessin, joka etenee erilaisista viestin lähteistä havaintoihin, sieltä tulkintoihin ja lopulta seurauksiin. Yrityksen viestit prosessoituvat työntekijöiden mielessä, josta seuraa erilaisia havainnotoja. Havainnot muodostavat psykologisen sopimuksen yrityksen ja työntekijän välille. Ylläpidetty psykologinen sopimus edistää työntekijän brändikuvan muodostumista. Työntekijä välittää saamaansa viestiä eteenpäin, josta todennäköisesti seuraa useita mielekkäitä seurauksia. Erilaisten palautekäytäntöjen avulla pystytään seuraamaan prosessin toimivuutta ja muuttamaan ongelmakohtia. (Miles & Mangold 2004, 70–84.)

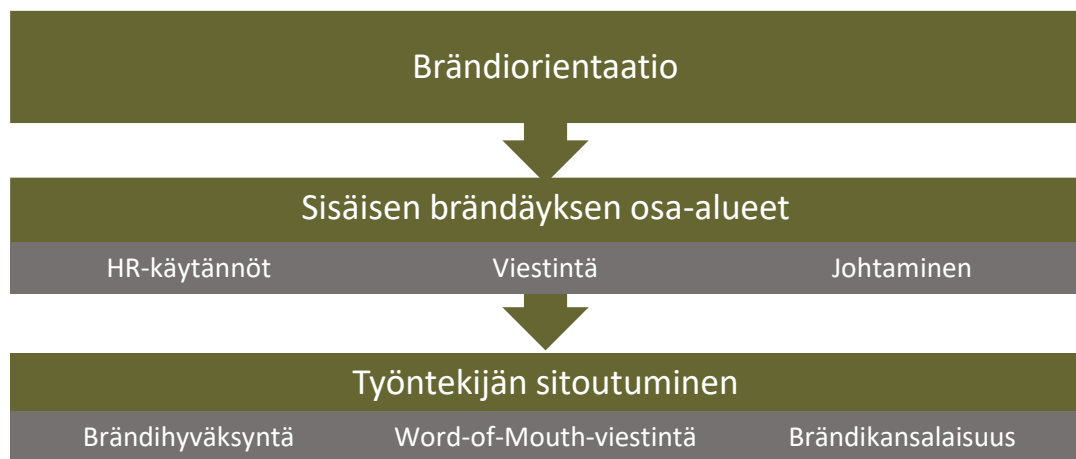
Löhndorf ja Diamantopoulos (2014) lähestyivät tutkimuksessaan työntekijän brändilähtettiläisyyttä (eng. employee brand champion). He argumentoivat, että työntekijöiden osuutta brändin rakentamisessa on tutkittu lähinnä sisäisen brändäyksen näkökulmasta. Aihetta lähestytään sosiaalisen identiteetin ja sosiaalisen vaihdon teorioiden avulla. Prosessi muodostuu siitä, että työntekijän havainnot edistävät työntekijän psykologista tilaa, joka muodostaa työntekijän brändin rakentamiskäyttäytymisen. Työntekijän havaintoihin vaikuttavat tekijät ovat jaettu brändi- ja työkohtaisiin. Brändikohtaiset tekijät ovat seurauksia sisäisestä brändäyksestä: työntekijä-brändisopivuus, bränditietoisuus ja usko brändiin. Työkohtainen tekijä on koettu organisaation tuki. Työntekijän psykologinen tila muodostuu organisaation tunnistamisesta. Työntekijän brändin rakentamiskäyttäytyminen on jaettu erilaisiin positiivisiin seurauksiin. (Löhndorf & Diamantopoulos 2014, 2, 44.)

Sisäisen brändäyksen malli

Barros-Arrietan ja García-Calin (2021) kirjallisuuskatsauksessa muodostettiin sisäisen brändäyksen malli, joka koostui esitekiijöistä, itse sisäisen brändäyksen osa-alueista ja

seurauksista. Esitekijöinä nähtiin *brändiorientaatio* ja *sisäinen markkinointiorientaatio*. Sisäinen brändäys taas koostui *brändikeskeisestä henkilöstöjohtamisesta, sisäisestä brändiviestinnästä ja brändijohtamisesta*. Sisäisen brändäyksen seurauksia olivat *brändiymmärrys, brändisamaistuminen, brändisitoutuminen, brändiuskollisuus ja brändikansalaisuus*. Näiden seurauksien nähtiin edistävän *brändipääomaa*. (Barros-Arrieta & García-Cali 2021, 145.)

Heijastamalla Barros-Arrietan ja García-Calin (2021) prosessiin Natarajan ym. (2017) syy-seuraus-suhteen muodostui malli, jota hyödynnettiin tässä opinnäytetyössä (ks. kuvio 4). Sisäisen brändäyksen esitekijänä muissa malleissa ja teorioissa oli vahvasti *brändiorientaatio*, joten tässä työssä päätettiin keskittyä vain siihen. *Sisäisen brändäyksen osa-alueiksi* valikoituivat *HR-käytännöt, viestintä ja johtaminen*. *Työntekijän sitoutuminen* kuvastaa sisäisen brändäyksen tuloksia, joihin kuuluvat sitoutumiseen linkittyvien osien lisäksi vahvasta sitoutumisesta kertovat *brändihyväksyntä, Word-of-Mouth-viestintä ja brändikansalaisuus*. Vastuullista sisäistä brändiä varten ei ole tehty omaa mallia, joten työssä peilataan kuviossa 4 määriteltyyn sisäisen brändäyksen malliin erilaisia vastuullisuusnäkökulmia. Aikaisemmassa luvussa esiteltiin vastuullisen yritysbrändin rakentamisen ulottuvuuksia, joista prosessiin yhdistetään sisäisen brändin osa-alueita.



Kuvio 4. Sisäisen brändäyksen malli

2.4 Brändiorientaatio

Sisäisen brändäys tarvitsee ympärilleen sitä tukevan kulttuurin (Saleem & Iglesias 2016, 50). Brändiorientaatio edistää brändikeskeistä kulttuuria organisaatiossa (Schmidt 2017, 28). Toisaalta taas organisaation kulttuuria, strategiaa ja käyttäytymistä edistetään vahvistamalla brändi-identiteetin merkitystä (Urde ym. 2011, 4). Näin ollen vastuullisuuden tulisi olla vahvasti osana brändi-identiteettiä (Stuart 2011, 146). Brändi-identiteetti muodostuu brändin visiosta, missiosta, tavoitteista, normeista ja arvoista (Saleem & Iglesias 2016, 48).

Schmidt ja Baumgarth (2014, 4) muodostivat mallin brändiorientaatiolle. Se muodostui kahdesta tasosta: brändikeskeisestä kulttuurista ja brändikeskeisestä käyttäytymisestä. Brändikeskeisen kulttuurin nähdään kannustavan brändikeskeiseen käyttäytymiseen, mutta mahdollisesti käyttäytyminenkin heijastuu kulttuuriin. Brändikeskeisen kulttuurin ytimessä ovat olettamukset, jotka ohjaavat käyttäytymistä. Ne ovat usein juurrutettuja ja tiedostamattomia. Arvot taas ohjaavat suorasti ja epäsuorasti käyttäytymistä. Ne ovat erilaisia strategioita, tavoitteita ja filosofioita. Artefaktit tarkoittavat erilaisia elementtejä ja symboleja, jotka edustavat organisaatioita. Tämä voi tarkoittaa esimerkiksi vaatetusta tai huumoria. Brändikeskeinen käyttäytyminen muodostuu analyyseistä ja aktiviteeteista. Analysit tarkoittavat esimerkiksi bränditutkimusta tai mittaamista. Aktiviteetit taas tarkoittavat esimerkiksi strategisia päätöksiä. (Schmidt 2017, 32.)

Stuart (2013, 798) määritteli, että yritysbrändin tulee valita Baumgartnerin vastuullisuusstrategioista visionäärinen strategia, jotta se asemoituu vastuulliseksi. Baumgartner (2009) tutki vastuullisuusstrategioiden ja organisaatiokulttuurin yhteyttä. Kulttuuri on jaettu kolmeen osa-alueeseen: artefaktit, arvot ja perusolettamukset. Visionäärinen strategia näkyy kaikissa kulttuurin alueissa. Vastuullisuus nähdään positiivisena perusolettamuksissa, eli mielipiteissä ja ajattelussa, joista se heijastuu arvoihin, eli strategioihin, tavoitteisiin ja filosofioihin, ja sieltä artefakteihin, eli rakenteisiin ja prosesseihin. Systeemisessä visionäärisessä strategiassa yhteys eri kulttuurin osa-alueisiin on vahvempi, kuin tavanomaisessa visionäärisessä strategiassa, ja perusolettamuksissa myös tunteet saattavat olla tärkeitä. (Baumgartner 2009, 108.)

2.5 Sisäisen brändäyksen osa-alueet

Sisäisen brändäyksen osa-alueiden avulla sisäinen brändäys toteutuu yrityksessä.

Näitä ovat Burmannin ja Zeplinin (2005, 286) mukaan HR-käytännöt, viestintä ja johtaminen.

HR-käytännöt

HR-käytännöissä oleellista on löytää yhteensopivuus työntekijöiden ja brändin välille eli henkilökohtaisen identiteetin ja brändi-identiteetin sopivuus. Tämän tulisi vaikuttaa rekrytointiprosessiin, esimerkiksi markkinointiin ja työntekijän valintakriteereihin. Toinen osa-alue, jossa HR-käytännöissä voidaan edistää brändi-identiteetin sisäistämistä, on koulutukset ja muu sosialisointi. Uusille työntekijöille järjestettävä perehdytyskoulutus on oleellinen tilaisuus, jossa tuodaan esille yrityksen historiaa, arvoja ja visiota. Alkukoulutusta voidaan vahvistaa myöhemmin muilla koulutusohjelmilla tuomalla niissä esille brändi-identiteettiä. Lisäksi brändi-identiteettiä voidaan vahvistaa epävirallisilla keinoilla, esimerkiksi erilaisilla tapahtumilla. (Burmann & Zeplin 2005, 287.)

Vastuullisuusstrategian tulee näkyä HR-käytännöissä, koska työntekijöiden rekrytointi, valitseminen ja sosialisointi ovat osa vastuullisen kulttuurin muodostumista. HR-käytäntöjen avulla vastuullisuusstrategia muutetaan konkreettisiksi teoiksi sovitamalla työntekijöiden arvot ja osaaminen yhteen vastuullisuustavoitteiden kanssa. HR-käytännöt voidaan jakaa rekrytointiin ja pysyvyyteen, vahvistamiseen ja palkitsemiseen sekä erottamiseen. Oleellista on palkata ja pitää sellaiset henkilöt, jotka ymmärtävät ja edistävät haluttua strategiaa ja arvomaailmaa. Tällaiset henkilöt ovat myös yleensä sitoutuneimpia yritykseen. Työntekijöiden vahvistamisessa ja palkitsemisessa on hyvä huomioida se, että vastuullisuuden edistäminen organisaatioissa huomioidaan myös palkitsemalla. Vahvistusta voi tehdä lisäksi esimerkiksi jakamalla tietoa ja tarjoamalla koulutuksia vastuullisuudesta. Työntekijöiden erottaminen eettisesti ja kunnioitettavasti on oleellinen osa, jossa tuoda esiin yrityksen vastuullisuus. Se luo mielikuvaa yrityksestä niin erotetuille kuin jäljelle jääville työntekijöille. (Galpin, Whittington & Bell 2015, 8–9.)

Viestintä

Brändi-identiteetin sisäistäminen edellyttää sitä, että työntekijä ymmärtää oman merkityksensä asiakkaan brändikokemuksen luomisessa. Tämä edellyttää työntekijöiden ymmärrystä siinä, että jokainen työtehtävä vaikuttaa omalta osaltaan brändi-imagoon, eikä vastuu ole ainoastaan markkinointiosastolla. Brändi-identiteetin tietoisuuden lisääminen tarvitsee viestintää. Oleellista on se mitä viestitään, sillä brändi-identiteetti pitää olla sanallistettu selkeäksi ja kiinnostavaksi. (Burmamann & Zeplin 2005, 288.)

Miles ja Mangold (2004) jakoivat sisäisen brändiviestinnän seuraaviin kategorioihin: virallinen sisäinen viestintä, epävirallinen sisäinen viestintä, virallinen ulkoinen viestintä ja epävirallinen ulkoinen viestintä. Virallista sisäistä viestintää ovat esimerkiksi henkilöstöhallinnon ja PR:n järjestelmät, kun taas epävirallisia ovat kulttuurin ja työkalereiden vaikutukset sekä johtajien ja esimiesten viestintä. Virallista ulkoista viestintää ovat muun muassa mainostaminen sekä PR ja epävirallinen viestintä taas tarkoittaa esimerkiksi asiakaspalautteita. (Miles & Mangold 2004, 71–72.)

Vastuullisuusnäkökulmasta tarkasteltuna Biedenbach ja Manzhynski (2016) jakoivat työntekijät kolmeen kategoriaan: sitoutuneet vastuullisuusjohtajat, sitoutuneet vastuullisuusseuraajat ja sitoutumattomat vastuullisuusviivytelijät. Sitoutuneilla vastuullisuusjohtajilla on kaikista myönteisin kuva yritysbrändistä ja vastuullisuuden tärkeydestä. Näitä mielikuvia on hyvä vahvistaa viestinnän keinoilla ja yrityksen toiminnalla, koska mahdollinen epäselvyys voi vaikuttaa koko yritykseen. Sitoutuneilla vastuullisuusseuraajilla on ymmärrystä yritysbrändistä ja vastuullisuuden merkityksestä, mutta eivät toiminnallaan tue niitä. Heille tulisi tarjota yksityiskohtaisempaa tietoa ja argumentteja, jotka vakuuttaisivat ja syventäisivät ymmärrystä. Sitoutumattomat vastuullisuusviivytelijät ovat haastavin kategoria, sillä he eivät ole sitoutuneet brändiin tai vastuullisuustekoihin. He tarvitsevat aktiviteetteja ja tietoisuuden lisäämistä brändiorientaatiosta ja vastuullisuuden tärkeydestä, jotka vahvistavat heidän organisaatioon samaistumista (eng. organizational identification). (Biedenbach & Manzhynski 2016, 303.)

Johtaminen

Saleem ja Iglesias (2016, 48) määrittelevät brändijohtamisen tarkoittavan transformationaalista johtamista, jossa johtaja työskentelee henkilöstön rinnalla samalla leviättäen brändi-ideologian merkitystä ja lisäksi ymmärrystä brändiä kohtaan. Burmannin ja Zeplinin (2005) mukaan brändijohtamisen avulla ansaitaan uskottavuutta ja vahvistetaan asian tärkeyttä. He jakavat brändikohtaisen johtamisen kahteen tasoon. Makrotaso kuvastaa toimitusjohtajaa ja johtoporrasta. Mikrotaso taas koko organisaation johtajien henkilökohtaista johtajuutta.

Stuart (2013) selvitti johtajuuden vaikutusta vastuullisen yritysbrändin kehittämisessä ja ylläpitämisessä. Hänen mukaansa johtajan tehtävänä on transformationaalisen johtajuuden avulla välittää brändivisiota ja toimia roolimallina. Johtajan omien arvojen tulisi olla yhteneväisiä vastuullisuusperiaatteiden kanssa sekä osana johtajuutta. Stuartin mukaan vastuullisuus edellyttää henkilökohtaisempaa sitoutumista johtajalta. (Stuart 2013, 798.)

2.6 Työntekijän sitoutuminen

Työntekijöiden sitoutuminen vahvistaa yrityksen vastuullisuustuloksia. Työntekijöiden sitoutumisen edistäminen kannattaa, vaikka työntekijä ei olisikaan samassa yrityksessä koko elämänsä. Yrityksen vastuullisuus ja työntekijöiden sitoutuneisuus vaikuttavat positiivisesti yrityksen maineeseen. (Kucharska 2020, 11.) Löhndorf ja Diamantopoulos (2014, 44) määrittelivät sisäisen brändäyksen seurauksiksi työntekijä-brändisopivuuden, bränditietoisuuden ja uskon brändiin sekä koetun organisaation tuen vaikuttavan työntekijän havaintoihin. Työntekijän ja brändin sopivuus määräytyy sen mukaan, kuinka yhteneväiset arvot ovat brändillä ja työntekijällä. Bränditietoisuus tarkoittaa sitä, että työntekijä on sisäistänyt brändi-identiteetin ja brändilupauksen (Löhndorf & Diamantopoulos 2014, 11). Asiantuntija-identiteetti vaikuttaa työntekijän sitoutumiseen ja sisäisen brändäyksen toimivuuteen vahvoilla asiantuntija-aloilla. (Suomi ym. 2019, 59.) Työntekijän usko brändiin tarkoittaa sitä, että työntekijä voi seisoa brändin takana. Toisin sanoen, työntekijä luottaa brändin tekevänsä, mitä lupaakin, ja on näin ollen asiakkaalle hyödyllinen jollakin tapaa. (Löhndorf & Diamantopoulos 2014, 11.) Koetussa organisaatio tuessa on kyse työntekijän

näkökulmasta hänen ja organisaation välisestä vaihtoon perustuvasta suhteesta. Koetun tuen ollessa positiivinen, työntekijä kokee, että yritys arvostaa häntä ja pitää hänen työtään tärkeänä, mikä edistää työntekijän sitoutumista. (Löhndorf & Diamantopoulos 2014, 46.)

Kim, Kahn, Wood ja Mahmood (2016) selvittivät työntekijän sitoutumista vastuullisissa yrityksissä. Heidän artikkelinsa mukaan yrityksen vastuullisuus edistää työntekijöiden sitoutumista. Toinen esiin noussut aihe oli työnarkomania, johon kehoitettiin kiinnittämään huomiota yrityksessä. (Kim ym. 2016, 8.) Raj (2020) nosti tutkimukseensa esille työntekijän hyvinvoinnin. Työntekijän hyvinvointiin ja sen osa-alueisiin vaikuttavat työympäristö, hyvinvoinnin kulttuuri, johdon tuki, tiimituki sekä erilaiset palkkiot ja hyödyt. Hyvinvoinnin osa-alueita ovat psykologinen, hengellinen, fyysinen, taloudellinen ja sosiaalinen hyvinvointi. Yritysbrändin on edistettävä hyvinvointia, jos halutaan motivoituneita ja sitoutuneita työntekijöitä. (Raj 2020, 1081–1083.)

Burmann ja Zeplin (2005, 285) määrittelevät työntekijän sitoutumisen muodostuvan kolmesta osa-alueesta: myöntyvyydestä, samaistumisesta ja sisäistämisestä. Näistä Löhndorf ja Diamantopoulos (2014, 44) kokevat, että työntekijän psykologisen tilan muodostaa työntekijän samaistuminen. Samaistuminen tarkoittaa sitä, että työntekijä kokee olevansa yhtä brändin kanssa. Yrityksen onnistumiset tai epäonnistumiset koetaan siten, kuin ne olisivat omia. Myöntyvyys taas tarkoittaa työntekijän brändin mukaista käyttäytymistä. Siihen vaikuttavat yrityksen rakenne ja kulttuuri. Sisäistämällä tarkoitetaan työntekijän arvojen arvostusta ja niiden mukaan toimimista. Sitoutuminen voi muodostua kaikista osa-alueista tai vain yhdestä. (Burmann & Zeplin 2005, 285.) Miles ja Mangold (2004, 70) taas nostavat esiin työntekijän psykologisen sopimuksen, joka muodostuu työntekijän ja yrityksen välille. Se syntyy kaikkien niiden viestien pohjalta, joita työntekijä saa yritykseltä alusta alkaen. Jos viestintä on johdonmukaista ja uskottavaa, odotukset yritystä kohtaan on saavutettu, ja sopimus vahvistuu. Tämän myötä työntekijä luottaa ja uskoo yritykseen. (Miles & Mangold 2004, 79–80.)

Työntekijän brändihyväksyntä (eng. brand endorsement) muodostuu, kun hän on vahvasti sitoutunut brändiin (Natarajan ym. 2017, 104). Tällöin myös työntekijän

psykologinen sopimus on vahva, jolloin hän luottaa yritykseen. Siitä voi seurata esimerkiksi parempi liikevaihto, työntekijätyytyväisyys, palvelun laatu, asiakkaiden säilyminen sekä työntekijöiden ja asiakkaiden Word-of-Mouth-viestintä (Miles & Mangold 2004, 81–82). Löhndorf ja Diamantopoulos (2014) nostavat mukaan myös brändin mukaisen ja asiakaslähtöisen käyttäytymisen sekä brändin kehittämiseen osallistumisen. Arvostettu ja sitoutunut työntekijä voi haluta osallistua brändin kehittämiseen työnsä yhteydessä. (Löhndorf ja Diamantopoulos 2014, 44.)

Word-of-Mouth-viestintä tarkoittaa sitä, että työntekijä kertoo yrityksestä eteenpäin olemassa oleville ja potentiaalisille työntekijöille ja asiakkaille. Jos työntekijä on tyytyväinen, hän välittää eteenpäin positiivista viestiä yrityksestä. Tyytymätön työntekijä taas saattaa välittää eteenpäin negatiivista viestiä, jolla voi olla epätoivottuja vaikutuksia esimerkiksi yrityksen maineeseen. (Miles & Mangold 2004, 82.) Leen ja Suhin (2020, 870) mukaan työntekijän negatiiviseen Word-of-Mouth-viestintään vaikuttaa työntekijän emotionaalinen uupumus.

Saleem ja Iglesias (2017) määrittelivät sisäisen brändäyksen korkeimmaksi seuraukseksi brändikansalaisuuden, jonka saavuttanut työntekijä haluaa tuoda brändiä positiivisesti esille omalla vapaa-ajallaan omalle yhteisölleen. Tätä ei yritys itse voi työntekijältään pyytää, vaan sen täytyy muodostua hänen omasta tahdostaan. (Saleem & Iglesias 2017, 74–75.) Barros-Arrieta ja García-Cali (2021, 145) yhdistivät sisäisen brändäyksen seurauksien edistävän lopulta brändipääomaa ulospäin ulkoisille sidosryhmille.

3 Tutkimusasetelma

Tässä luvussa käydään läpi opinnäytetyön tutkimusasetelma. Se sisältää tutkimusongelman määrittelyn, valitun tutkimusotteen, aineiston keräämisen ja analysoinninmenetelmät sekä tutkimuksen luotettavuuden varmistamisen.

3.1 Tutkimusongelma

Tutkimuksen tutkimusongelmana on vastuullisen sisäisen brändin kehittäminen. Tutkimuksen tavoitteena on selvittää RARE Media Oy:n sisäisen brändin nykytila ja muodostaa pohja vastuulliselle sisäiselle brändäykselle, jonka avulla yritys voi kasvaessaan toimia. Toimeksiantajan toimintaa ohjaa vahvasti kestävä kehityksen tavoitteet, jonka takia vastuullisuus on oleellisessa osassa jo tutkimusongelmassa. Tutkimusongelmaa pyritään selvittää seuraavien tutkimuskysymyksien avulla:

- Mikä on yrityksen sisäisen brändin nykytila?
- Miten vastuullisuus näkyy yrityksen toiminnassa?
- Mitkä asiat vaikuttavat sisäiseen brändiin positiivisesti tai negatiivisesti?
- Miten yrityksen sisäistä brändäystä voi kehittää?

3.2 Tutkimusmenetelmät

Tutkimusote

Tutkimusotteena on tapaustutkimus, jossa yhdistettiin kvalitatiivista ja kvantitatiivista tutkimusmenetelmää. Tapaustutkimus tarkoittaa tutkimusta, joka on rajattu tarkastelemaan yksittäistä kokonaisuutta (Saaranen-Kauppinen & Puusniekka 2006a). Tässä tutkimuksessa tarkastellaan case-organisaatiota eli tutkimuksen toimeksiantajaa. Kvalitatiivisen menetelmän tarkoituksena on ymmärtää tutkittavaa ongelmaa ja tutkittavien määrä on yleensä pieni, koska halutaan keskittyä kunnolla tutkittavien ajatuksiin (Malhotra 2013, 57). Kvalitatiivinen osio toimii tässä tutkimuksessa myös esitutkimuksena kvantitatiiviselle osiolle. Esitutkimuksessa kvalitatiivisen tutkimuksen avulla saadaan ymmärrystä haluttuun aiheeseen (Kananen 2014, 143). Kvantitatiivinen eli määrällinen menetelmä perustuu siihen, että tietoa tutkitaan

numereellisesti. Tutkittavia asioita kutsutaan muuttujiksi, joita mitataan mitta-asteikon avulla. Määrällisessä menetelmässä vastaajamäärä on myös laadullista suurempi. (Vilkka 2007, 14–17.) Laadullisen menetelmän avulla saatiin ymmärrys ihmisten ajatuksista, joka oli tärkeää tutkimuksen kannalta, koska tarkoituksena oli selvittää yrityksen nykytilannetta. Määrällinen menetelmä antoi mahdollisuuden selvittää toisen tiedon kohteen ajatuksia ja mielikuvia, ja antoi siten toisen näkökulman tutkimukselle.

Tutkimus toteutettiin kokonaistutkimuksena. Tämä tarkoittaa sitä, että tutkimus toteutettiin koko perusjoukolle (Kokonaistutkimus, n.d.). Tutkimuksen perusjoukkona oli RARE Medialle työskentelevät tai työskennelleet henkilöt, joka jakautui yrityksen perustajiin ja yhteistyötahoihin. Tutkimus toteutettiin monimetodisella lähestymistavalla eli triangulaatiolla. Triangulaatiossa yhdistetään eri metodeja, aineistoja tai lähestymistapoja tutkimuksessa (Vilkka 2005, 53). Tässä tutkimuksessa käytettiin kahta erilaista tutkimusmenetelmää, kvalitatiivista ja kvantitatiivista, kahdelle eri tiedon kohteelle, perustajille ja yhteistyötahoille. Koska tutkimuksessa haluttiin ottaa huomioon perusjoukko kokonaisuudessaan, olivat molemmat menetelmät, kvalitatiivinen ja kvantitatiivinen, tarpeellisia. Näin pystyttiin saamaan ilmi tutkimukselle oleellisia ajatuksia ja mielikuvia, mutta myös huomioimaan laajempi joukko määrällisen tutkimuksen avulla.

Aineiston kerääminen

Kvalitatiivisessa tutkimuksessa yleisesti käytettyjä menetelmiä aineistonkeruuseen ovat haastattelu, kysely, havainnointi ja dokumenteista saatu tieto (Tuomi & Sarajärvi 2018, 62). Kvantitatiivisessa tutkimuksessa yleisiä menetelmiä taas ovat kysely, haastattelu ja systemaattinen havainnointi (Vilkka 2007, 27). Kvalitatiivisen ja kvantitatiivisen tutkimusten menetelmät muistuttavatkin toisiaan. Tuomi ja Sarajärvi (2018, 62) kuvailevat, että ero tulee siitä, että kvalitatiiviset menetelmät ovat vapaampia, kun taas kvantitatiiviset menetelmät ovat strukturoituja.

Kvalitatiivisista menetelmistä haastattelu toimii silloin, kun halutaan selvittää ihmisen ajatuksia tai mielipiteitä. Haastattelussa haastattelijalla esittää kysymykset vastaajalle, ja haastattelijalla on mahdollisuus korjata väärinymmärryksiä ja tarkentaa

kysymyksiä. Haastattelumuotoja ovat lomakehaastattelu, teemahaastattelu ja syvähaastattelu. (Tuomi & Sarajärvi 2018, 62–72.) Tässä tutkimuksessa kvalitatiivisen menetelmän aineistonkeruumenetelmänä oli teemahaastattelu, joka toteutettiin keväällä 2021 yrityksen perustajille ja yhdelle entiselle työkokeilijalle. Tuomen ja Sarajärven (2018, 64) mukaan teemahaastattelu on puolistrukturoitu haastattelumuoto, jossa muodostetaan valmiit teemat, joiden kautta aihetta lähestytään.

Teemahaastattelu valikoitui menetelmäksi, koska sen avulla saatiin yrityksen perustajien näkökulmasta ymmärrys yrityksen toiminnasta, arvoista ja käytännöistä. Haastattelumenetelmä antoi haastateltaville mahdollisuuden kertoa omin sanoin näkemysensä ja mahdollisuuden tarkentaviin kysymyksiin. Haastattelun teemat muodostettiin niin, että ne antaisivat vastauksia tutkimuskysymyksiin ja tutkimuksen teoria antoi pohjan haastattelukysymyksiin. Monet kysymyksistä muodostettiin niin, että ei kysytty suoraa haluttua asiaa, vaan tarkoituksena oli nähdä, huomioidaanko asiaa haastateltavan vastauksessa vai ei. Esimerkiksi yrityksen arvomaailmaan liittyen saatiin epäsuorasti ymmärrystä muillakin kysymyksillä, kuin vain arvoja kysyvällä kysymyksellä. Teemahaastattelun avulla saatiin vain yrityksen perustajien ja yhden entisen työkokeilijan ajatuksista ymmärrystä, jonka takia tutkimus toteutettiin triangu-laatiolla eli kahdella eri menetelmällä ja kahdelle eri tiedon kohteelle, jotta saataisiin kokonaisvaltaisempi ymmärrys.

Kvantitatiivisessa tutkimuksessa yleisin tutkimusmenetelmä on kyselylomake. Kyselylomake on vakioitu eli kaikki vastaajat vastaavat samanlaisiin kysymyksiin. Vastakohta tälle on informoitu kysely, jolloin tutkija voi esittää mahdollisia lisäkysymyksiä. (Vilka 2007, 28.) Tässä tutkimuksessa kvantitatiivisen menetelmän aineisto kerättiin verkkokyselyn avulla. Verkkokysely valikoitui tutkimusmenetelmäksi, koska sen avulla pystyttiin tavoittamaan halutut henkilöt ja kerätä tietoa heidän mielikuvistaan. Lisäksi se voitiin toteuttaa anonymisti, joka auttoi saamaan aitoja vastauksia. Kysely toteutettiin keväällä 2021 Webropol-työkalulla yritykselle työskenteleville tai työskennelleille yhteistyötahoille, joita oli yhteensä noin kaksikymmentä. Henkilöt toimivat tai olivat toimineet freelancereina, työharjoittelijoina tai työkokeilijoina yritykselle.

Verkkokyselyn avulla tavoitettiin tutkimuksen toinen tiedon kohde eli yritykselle työskennelleet yhteistyötahot. Anonyymi ja verkossa toteutettu kysely antoi vastaajille mahdollisuuden vastata siihen mistä tahansa avoimesti. Tutkimuksessa oli otettu huomioon se, että kaikilla perusjoukkoon kuuluvista oli mahdollisuus vastata kyselyyn verkossa. Verkkokyselyn avulla selvitettiin yhteistyötahojen mielikuvia yrityksestä ja miten ne muuttuivat yhteistyön myötä sekä heidän näkemyksiään yrityksen toiminnasta ja tyytyväisyyttä yhteistyöhön. Teemahaastattelu toimi myös esitutkimuksena verkkokyselylle, etenkin työkokeilijalle tehty haastattelu. Verkkokyselyn kysymykset muodostettiin sekä teorian että teemahaastattelun avulla. Kyselyssä osa kysymyksistä antoi tietoa vastaajista ja toimivat muuttujina, joiden avulla pystyi vertailla vastauksia. Kysymyksiä luomisessa ja järjestyksessä pyrittiin ottamaan huomioon se, että edelliset kysymykset eivät vaikuttaneet liikaa vastauksiin. Tästä syystä esimerkiksi vastaajilta kysyttiin ensiksi yleisesti mielikuvaa yrityksestä ja vasta myöhemmin selvitettiin erilaisten väitteiden kautta ajatuksia.

Aineiston analysointi

Tutkimusta varten aineiston tulee olla oikeanlaisessa muodossa, joka haastattelun kohdalla tarkoitti litterointia eli nauhoituksen muuttamista tekstimuotoon. Oleellista on, että haastattelu pysyy samanlaisena kuin nauhoituksessa – kirjoittaessa tulee siis kirjoittaa juuri se, mitä haastateltava on sanonut (Vilka 2005, 115–116). Kyselylomakkeen kohdalla oleellista on tarkistaa palautuneet lomakkeet, muuttaa aineisto numeraaliseen muotoon sekä käydä läpi tallennettu aineisto. Lomakkeiden käsitelyssä tulee arvioida lomakkeiden vastausten laatu: poistaa epäasialliset ja puutteellisesti täytetyt lomakkeet sekä varmistua siitä, että vastaajat ovat ymmärtäneet kysymykset. Tallennetussa aineistossa taas oleellista on, että muuttujille määritellyt nimet ja arvot vastaavat lomakkeen kysymyksiä. Näin vältetään tulkintavirheitä. (Vilka 2007, 105–114.)

Kvalitatiivinen aineisto analysoitiin teemoittelemalla. Teemoittelu sopii hyvin analyysimenetelmäksi teemahaastattelulle, koska tietyt teemat ovat valikoituneet jo haastatteluun (Saaranen-Kauppinen & Puusniekka 2006b). Teoriaohjautuva analysointi tarkoittaa sitä, että se käydään läpi aineiston ehdoilla, mutta sitä ohjaa tarvittaessa

teoria (Tuomi & Sarajärvi 2012, 117). Kyseinen menettely sopi tämän tutkimuksen analysointiin sen takia, että aineiston tulkintaan vaikutti jo tiedetty teoria.

Kvantitatiivinen aineisto analysoitiin tulkitsemalla tunnuslukuja, ristiintaulukoimalla ja luokittelemalla avoimien kysymysten vastauksia. Yksittäisiä muuttujia tutkivilla tunnusluvuilla, kuten mediaanilla, moodilla ja keskiarvolla, saadaan tietoa vastaajien mielipiteistä ja asenteista (Vilkkä 2007, 119–120). Tässä tutkimuksessa kvantitatiivisen aineistonkin tarkoituksena oli saada selville vastaajien mielipiteitä, jolloin erilaisien tunnuslukujen analysointi oli tärkeää. Ristiintaulukoinnissa taas tutkitaan kahta tai useampaa muuttujaa, jolloin nähdään, miten muuttujat vaikuttivat toisiinsa (Vilkkä 2007, 129). Ristiintaulukoimalla pystyttiin näkemään yksityiskohtaisempia eroavaisuuksia tai yhtäläisyyksiä eri ryhmien välillä. Avoimien kysymysten luokittelu avainsanojen avulla auttoi muodostamaan vastaukset teemoihin.

Tutkimuksen luotettavuus

Tutkimuksen luotettavuuden varmistaminen takaa sen, että tutkimuksen tulokset ja johtopäätökset ovat oikeita ja uskottavia. Tämä edellyttää laadun valvontaa ja luotettavuuden huomioonottoa jo työn suunnitteluvaiheessa. Laadullisessa tutkimuksessa luotettavuutta ei voida laskea, vaan se arvioidaan. Yleiset määrällisen tutkimuksen luotettavuusmittarit ovat reliabiliteetti ja validiteetti. Reliabiliteetti tarkoittaa tutkimuksen tuloksen pysyvyyttä eli sitä, että uusittaessa saataisiin samat tulokset. Validiteetti tarkoittaa sitä, että tutkimuksessa tutkitaan oikeita asioita. (Kananen 2014, 145–147.) Kyseisten mittarien sopivuus laadullisen tutkimuksen arviointiin on jakanut mielipiteitä (Hirsjärvi & Hurme 2008, 185). Tapaustutkimus ei pyri yleistettävään tietoon, vaan hankkimaan ymmärrystä kyseisestä ilmiöstä. Arvioinnissa voi kuitenkin pohtia tutkimusta laajemmassakin mittakaavassa. (Saaranen-Kauppinen & Puusniekka 2006a.)

Laadullisessa tutkimuksessa voidaan nähdä oleellisimpana reliabiliteetin näkökulmana aineiston laatua, jossa on kyse tutkijan analyysistä (Hirsjärvi & Hurme 2008, 189). Tämän tutkimuksen laadullisessa osiossa huolehdittiinkin siitä, että koko aineisto otettiin huomioon ja vältettiin virheitä litteroinnissa. Triangulaatio toimii laadullisessa tutkimuksessa keinona validiuden arvioinnissa (Hirsjärvi & Hurme 2008,

189). Aineisto, joka kerätään moninäkökulmaisesti, tekee tuloksesta varmemman (Kananen 2014, 152). Tässä tutkimuksessa lähestyttiin tutkimusongelmaa kahden tiedon kohteen kautta, yrityksen perustajat ja yritykselle työskennelleet yhteistyötahot, koska muutoin aineisto olisi voinut jäädä yksipuoliseksi. Saamalla ymmärrystä aiheeseen kahdesta eri näkökulmasta, pystyttiin rakentamaan laajempi tulkinta.

Laadullisessa tutkimuksessa tulee kiinnittää huomiota myös aineiston keruun ja käsittelyn laatuun (Hirsjärvi & Hurme 2008, 184–185). Haastattelurunko ja verkkokysely suunniteltiin huolella ja testattiin etukäteen, jotta kaikki kysymykset olivat selkeitä. Nauhoitusta testattiin etukäteen, jotta äänet varmasti kuuluivat, ja nauhoituksen toimimista tarkkailtiin haastattelun edetessä. Litterointi pyrittiin suorittamaan mahdollisimman pian haastattelun jälkeen, jotta haastattelu olisi vielä tuoreessa muistissa.

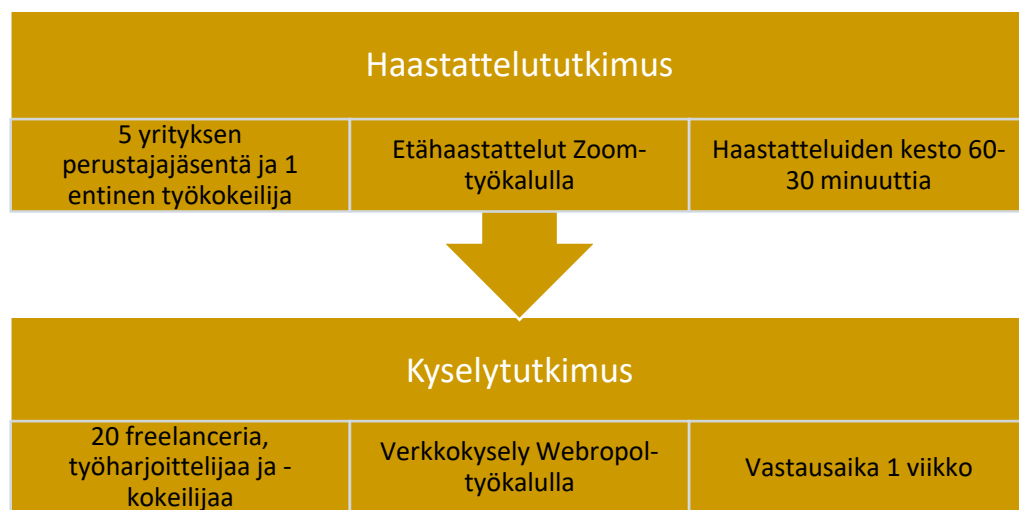
Määrällisessä tutkimuksessa reliabiliteetti tarkoittaa sitä, että tutkimus on toistettavissa eli siten luotettava. Validiteetilla taas tarkoitetaan tutkimuksen onnistumista siinä, missä oli tarkoituskin. Tällöin tutkimus on tehty oikein. Yhdessä näistä kutsutaan käsitettä kokonaisluotettavuus. Tutkimusta heikentäviä tekijöitä kutsutaan systemaattisiksi virheiksi, esimerkiksi jos vastaaja valehtelee vastauksissaan. (Vilka 2007, 149–153.) Määrällisessä osiossa pyrittiin tekemään kyselylomakkeesta mahdollisimman toimiva ja sellainen, jota voisi käyttää uudestaan. Kysymyksien laatimiseen hyödynnettiin teemahaastattelun vastauksia, etenkin esitutkimuksena toteutettua työkokeilijan haastattelua. Näin varmistettiin sitä, että verkkokyselyssä kysytään oikeita asioita.

Luotettavuutta parantaa myös tutkimusetiikan noudattaminen (Kuula 2011, 19). Tutkimuseettiset asiat on hyvä tiedostaa jo suunnitteluvaiheessa, jotta ne voidaan ottaa huomioon tutkimuksen toteutuksessa. Oleellisimpia eettisiä kysymyksiä ovat informointiin perustuva suostumus, luottamuksellisuus, seuraukset ja yksityisyys. (Hirsjärvi & Hurme 2008, 19.) Tässä tutkimuksessa pyrittiin antamaan tutkittaville oleellinen tieto tutkimuksen sisällöstä ennen aineistonkeruuta. Teemahaastatteluiden pääpiirteinen sisältö kerrottiin etukäteen saatekirjeen kanssa. Verkkokyselyssä oli mukana myös saatekirje, joka pohjusti kyselyn sisällön ja käyttötarkoituksen. Aineistoja

käsiteltiin luottamuksella ja huolehtien tutkittavien yksityisyydestä. Verkkokyselyssä vastaajat olivat anonyymejä, eikä heiltä kerätty mitään henkilötietoja.

3.3 Tutkimuksen toteuttaminen

Tutkimus toteutettiin keväällä 2021 ensin kvalitatiivisella osiolla eli haastattelututkimuksella ja tämän jälkeen kvantitatiivisella osiolla eli kyselytutkimuksella. Kuviossa 5 on kuvattu tutkimuksen toteutuksen prosessi eli kenelle, missä ja minkä aikaa kumpikin tutkimus toteutettiin.



Kuvio 5. Tutkimuksen prosessi

Haastattelututkimus

Kvalitatiivinen osio eli haastattelututkimus toteutettiin teemahaastatteluina yrityksen viidelle perustajajäsenelle sekä yhdelle työkokeilijalle (ks. kuvio 5). Etenkin työkokeilijan vastaukset toimivat myös esitutkimuksen roolissa kvantitatiiviseen osioon. Haastattelut toteutettiin Zoom-videotyökalun avulla, jonka avulla haastattelut nauhoitettiin. Teemahaastattelut toteutettiin jokainen yksittäin. Yrityksen toimitusjohtaja sopi aikataulut haastatteluja varten sekä lähetti jokaiselle linkin etätapaamiseen ja saateviestin. Saateviestiin yli lyhyesti avattu opinnäytetyön aihetta ja sen tarkoitusta sekä teemahaastattelun teemat (ks. liite 1). Haastateltavia ei pyritty liikaa

rajoittamaan tai keskeyttämään vastauksissaan, ja tästä syystä haastattelut kestivät eri mittaisia aikoja 60–30 minuutin väliltä. Haastatteluissa käytettiin valmista haastattelurunkoa (ks. liite 2), mutta kysymysten lisäksi esitettiin mahdollisia lisä- tai jatkokysymyksiä. Haastattelut myös etenivät jokainen omalla painollaan.

Haastattelurungon teemat *orientaatio*, *vastuullisuus*, *sisäiset resurssit*, *kulttuuri* ja *tulevaisuus* sekä niiden kysymykset, muodostettiin osittain teorian avulla niin, että ne antaisivat vastauksia tutkimuskysymyksiin. *Orientaatio*-teemassa selvitettiin yleisesti, millainen yritys RARE Media on. *Vastuullisuus*-teema oli seuraava osio, koska vastuullisuuden tulisi olla vahvasti osana toimintaa, jolloin se liittyi vahvasti orientaatioon. *Sisäiset resurssit* -teema sisälsi kysymyksiä muun muassa rekrytoinnista, jolloin se tuntui järkevältä teemalta seuraavaksi. *Kulttuuri*-teema taas käsitteli muun muassa yrityksen ilmapiiriä eli yrityksen arkea ja jokapäiväistä toimintaa. Viimeiseksi sopi *tulevaisuus*-teema, koska siinä selvitettiin tulevaisuuden suunnitelmia.

Haastattelut nauhoitettiin analysointia varten. Nauhoittaminen ja tallentaminen oli testattu etukäteen, jotta ne toimivat haastattelutilanteessa. Kaikissa haastatteluissa jokaisella oli kamerat päällä, vaikka tähän ei suoraa mitenkään ohjeistettu. Se omalta osaltaan paransi etäyhteyden avulla tehtyjä haastatteluja. Haastattelut litteroitiin läpi eli kirjoitettiin puhtaaksi se, mitä oli sanottu. Tämän jälkeen aineisto teemoiteltiin seuraaviin teemoihin:

- Yrityksen orientaatio
- Yrityksen vastuullisuus
- HR-käytännöt, viestintä ja johtaminen
- Brändin tulevaisuus

Vastaukset vietiin teemoittain Excel-taulukkoon jokainen omalle rivilleen (ks. Kuvio 6). Tämän jälkeen vastauksia käytiin läpi teema kerrallaan ja nostettiin värikoodien avulla esiin eri avainsanoja tai yhtäläisyyksiä ja eroavaisuuksia.

	Yrityksen orientaatio	Yrityksen vastuullisuus	HR-käytännöt, viestintä ja johtaminen	Brändin tulevaisuus
Haastateltava 1				
Haastateltava 2				
Haastateltava 3				
Haastateltava 4				
Haastateltava 5				
Haastateltava 6				

Kuvio 6. Haastatteluiden teemoittelun visualisointi

Teemojen avulla pyrittiin saamaan yleinen käsitys yrityksen brändiorientaatiosta, vastuullisuuden asemasta, sisäisen brändäyksen osa-alueista eli HR-käytännöistä, viestinnästä ja johtamisesta sekä brändin tulevaisuudesta. Kaikki teemat antoivat ymmärrystä tutkimuskysymyksiin, mutta *vastuullinen yritysbrändi* -teema keskittyi kysymykseen ”*miten vastuullisuus näkyy yrityksen toiminnassa?*”. *Brändin tulevaisuus* -teemalla pyrittiin ymmärtää yrityksen kehittämistavoitteita, joka tarjosi ymmärrystä etenkin kysymykseen ”*miten yrityksen sisäistä brändäystä voi kehittää?*”. Haastatteluista poimittiin teemoihin liittyvät aiheet ja niitä verrattiin keskenään haastatteluiden välillä. Vastauksia luokiteltiin avainsanojen pohjalta, etsien teoriaan liittyviä näkökulmia ja muuten yhteisiä tai erottuvia tekijöitä. Aineistosta luotiin yksi yhteinen tiedosto, josta värikoodattiin teemoja ja avainsanoja. Tämä auttoi hahmottamaan eri haastateltavien kommentteja eri aihealueista. Lopuksi käytiin läpi haastattelut niin, että valikoitiin tutkimukseen suorat lainaukset. Näissä pyrittiin siihen, että kaikkien haastateltavien ajatukset pääsevät kuuluviin, ja että lainaukset avaisivat näkemyksiä mahdollisimman monipuolisesti.

Kvalitatiivinen osio toimi myös esitutkimuksena kvantitatiiviselle tutkimukselle. Yleisesti se antoi ymmärrystä kyselyn muodostamiseen ja siihen, että mitkä samat kysymykset haastattelurungosta kannattaa valita avoimiksi kysymyksiksi. Työkokeilijan haastattelu auttoi muodostamaan väittämiä verkkokyselyyn sekä antoi pohjan, jonka avulla kvantitatiivista osiota oli helpompi ymmärtää.

Kyselytutkimus

Kvantitatiivinen osio eli kyselytutkimus toteutettiin verkkokyselynä Webropol-kyselytyökalulla. Kysely toteutettiin huhtikuussa 2021. Tutkimuksen perusjoukkona oli RARE Medialle työskennelleet tai työskentelevät yhteistyötahot, kuten freelancerit, työkokeilijat tai työharjoittelijat (ks. kuvio 5). Perusjoukko oli 20 henkilöä. Perusjoukko tavoitettiin sähköpostitse tai Slack- tai WhatsApp-pikaviestintäsovelluksien kautta. Perusjoukolle lähetettiin saateviesti, jossa avattiin kyselyn tarkoitusta, sekä linkki kyselyyn (ks. liite 3). Itse lähettämisen teki RARE Median toimitusjohtaja, koska hänellä oli valmis kontakti kaikkiin henkilöihin. Kyselyyn oli aikaa vastata viikon verran eli 20.4.–26.4.2021 välisen ajan. Kolme päivää vastausajan alkamisesta lähetettiin muistutusviesti (ks. liite 4), jonka myös lähetti RARE Median toimitusjohtaja.

Kysely lähetettiin 20 henkilölle ja siihen saatiin 15 vastausta. Kyselyn vastausprosentti oli siis 75 prosenttia. Verkkokyselynä toteutettu kysely (ks. liite 5) mahdollisteen, että kaikki vastaukset annettiin anonyymeinä ja itselle sopivana ajankohtana. Kysymysmuotoina käytettiin yhden vastauksen sekä usean vastauksen monivalintakysymyksiä, Likert-asteikkoa, arviointiasteikkoa ja avoimia kysymyksiä. Likert-asteikkokysymyksien avulla selvitettiin vastaajien mielipiteitä ja kokemuksia. Arviointiasteikkokysymyksillä selvitettiin vastaajien tyytyväisyyttä yhteistyöhön. Avoimien kysymyksien avulla saatiin vapaasti kerrottuja mielipiteitä ja kokemuksia. Muutama kysymys oli sama, kuin teemahaastattelussa, jotta vastauksia pystyttiin vertaamaan toisiinsa. Kyselyssä oli yhteensä 20 kysymystä, joista kolme tulivat näkyviin vain vastaamalla edelliseen kysymykseen tietyllä tavalla. 8. kysymykseen vastaamalla ”kyllä”-vaihtoehdon, aukesi kysymykset 9. ja 10. Vastaamalla 10. kysymykseen myös ”kyllä”-vaihtoehdon, aukesi kysymys 11. Kysymykset jaettiin neljään kategoriaan: työnkuva, yhteistyön alkaminen, yhteistyön aikana ja kokemus yhteistyöstä. Kysymykset antoivat

ymmärrystä kaikkiin tutkimuskysymyksiin. Vastausajan päätyttyä kysely suljettiin ja tulokset käytiin läpi ja analysoitiin.

Analysointi tehtiin tunnuslukujen ja ristiintaulukoinnin avulla. Analysointi aloitettiin ensin käymällä kyselyn peruseraportti läpi eli yleisesti kaikki tulokset. Ensiksi muodostettiin kyselyn perustietojen avulla ymmärrys vastaajista ja nostettiin esiin havaintoja tuloksista. Ristiintaulukoinnin avulla verrattiin eri muuttujilla vastauksia ja tutkimuksen kannalta kiinnostavia vertailuryhmiä olivat yhteistyö meneillään vs. päättynyt ja muutama toimeksianto vs. jatkuva yhteistyö. Avointen kysymysten vastaukset luokiteltiin keskenään eri avainsanojen ympärille ja niitä myös verrattiin teemahaastattelun vastauksiin.

4 Tutkimustulokset

Tässä luvussa käydään läpi, miten tutkimus käytännössä toteutettiin ja millaisia tutkimustuloksia saatiin. Tutkimuksessa käytettiin sekä kvalitatiivista että kvantitatiivista tutkimusmenetelmää. Tutkimuksessa haluttiin selvittää vastaus tutkimusongelmaan vastuullisen sisäisen brändin kehittäminen seuraavien tutkimuskysymyksien avulla:

- Mikä on yrityksen sisäisen brändin nykytila?
- Miten vastuullisuus näkyy yrityksen toiminnassa?
- Mitkä asiat vaikuttavat sisäiseen brändiin positiivisesti tai negatiivisesti?
- Miten yrityksen sisäistä brändäystä voi kehittää?

Tutkimuksen haluttiin selvittää yrityksen perustajien sekä yritykselle työskennelleiden tai työskentelevien yhteistyötahojen mielipiteitä ja ajatuksia. Tästä syystä tutkimusta varten toteutettiin kvalitatiivinen ja kvantitatiivinen osio. Molemmat osiot antoivat ymmärrystä kaikkiin tutkimuskysymyksiin.

4.1 Yrityksen perustajien näkemykset

Yrityksen orientaatio

Brändiorientaation nähdään muodostuvan brändikeskeisestä kulttuurista ja brändikeskeisestä käyttäytymisestä (Schmidt 2017, 32). Lisäksi siihen voidaan nähdä kuuluvan brändi-identiteetti, joka koostuu brändin visiosta, missiosta, tavoitteista, normeista ja arvoista (Saleem & Iglesias 2016, 48). Haastateltavien vastaukset olivat pääsääntöisesti yhteneväiset yrityksen orientaatioon liittyvissä kysymyksissä. RARE Median toiminnasta nostettiin esiin yrityksen tuottama mediasisältö ja yrityksen arvopohja, jonka koettiin ohjaavan koko toimintaa. Toisaalta yritys nähtiin nuorena, joka heijastuu sekä kokemattomuutena, että haluna oppia. Yhdellä sanalla RARE Mediaa kuvailtiin muun muassa mediataloksi, unelmaksi ja avoimeksi. Nämä sanat tukevat hyvin laajempia kuvailuja toiminnasta. Yrityksen tarina kerrottiin samantyyllisesti korostamalla kaveriporukkaa, joka halusi tehdä uudenlaista ja itselleen paremmin

sopivampaa mediaa. Arvoissa ja visiossa molemmissa korostui kestävä kehitys ja sen tavoitteet. Arvoista myös nousi esiin tasa-arvo ja yhdenvertaisuus. Arvojen koettiin näkyvän vahvasti yrityksen sisäisissä keskusteluissa, jonka avulla ne myös vahvistuvat ja selkeytyvät. Vision määrittelyssä taas maailman muuttaminen ja vaikutuksen aikaan saaminen media-alalla korostuivat lähes kaikissa vastauksissa.

”Mun mielestä RARE on sillee nuori yritys, mikä näkyy semmosina kasvukipuina ja tekemisen opetteluna, mutta sitte taas toisaalta kun on nuori yritys niin on myös silleen ollu halua niinku oppia uusia asioita.”

”Hyvin paljon tiivistyy siihen vastuullisuuteen ja tommoseen yhdenvertaisuuteen tavallaan se tekeminen et halutaan jotenkin mediana pystyy tarjoon yhdenvertaset mahdollisuudet ihmisille näkyä mediassa ja tavallaan jotenki tuoda ihmisiä samalle viivalle. – Se raha on oikeestaan kaikki kaikessa ja kaikki mitataan rahassa, onnistumiset ja epäonnistumiset, ja tavallaan meillä se on ehkä vähän toisin päin.”

Haastateltavat kokivat, että RARE Media eroaa eniten sen kilpailijoista arvomaailman avulla. Vastauksissa nousi esiin muun muassa se, että mahdollisilla kilpailijoilla ei ole samanlaista ja yhtä vahvaa arvopohjaa, kun taas RARE Mediassa sen koettiin ohjauvan koko yrityksen toimintaa. Myös yrityksen pienen koon toi moni esille, jonka koettiin tekevän yrityksestä ketterän, joustavan ja henkilökohtaisemman. Yleisesti lähes kaikki haastateltavat pohtivat myös sitä, että millaiset yritykset ylipäätään ovat heidän kilpailijoitansa ja ettei suoria kilpailijoita edes välttämättä ole. Brändistä moni nosti esiin visuaalisen ilmeen ja värikyyden. Visuaalinen ilme koettiin onnistuneeksi ja oleelliseksi, koska mediasisällöissä sillä on iso merkitys. Brändiä kuvailtiin myös poikkeavaksi ääneksi, aktivistisia mielikuvia herättäväksi sekä uutta kokeilevaksi. Brändäyksen koettiin onnistuneen ainakin siten, että on tavoitettu halutunlaista yleisöä niin lukijoiden, kuin yritysasiakkaiden suhteen. Haastateltavat toivoivat, että potentiaaliset työntekijät pitäisivät RARE Mediaa kiinnostavana ja laadukkaana työpaikkana. Mielikuvaksi toivottiin myös välittyvän se, että saa tehdä itselleen tärkeitä aiheista sisältöjä ja se, että yrityksen ilmapiiri on rento ja helposti lähestyttävä.

”Mä nään meidän brändin silleen niinku kuitenkin aika pitkälti sen meidän visuaalisen identiteetin kautta, koska me kuitenkin tehdään mediaa digitaalisissa formaateissa, niin se mitä sulle jää ekana jää käteen on se miltä se näyttää.”

Orientaatioissa korostuivat siis erityisesti yrityksen arvot kestävän kehityksen ympäriltä. Suurilta osin näkemykset olivat positiivisia, mutta muutama negatiivinenkin huomio nousi esiin. RARE Median toiminta koettiin vaikeaksi avata ulkopuolisille, koska yritys tekee laajasti erilaisia asioita. Toisaalta tämän voi ajatella johtuvan siitä, että yritykselle ja sen toiminnalle ei välttämättä ole olemassa vielä mitään valmista käsitettä. Toinen huomio liittyi yrityksen sisältöihin, jotka koettiin poliittisesti latautuneiksi ja tästä syystä aiheet eivät ole välttämättä helposti lähestyttäviä. Yrityksen brändi nähtiinkin kallistuvan hieman vasemmalle poliittisesti ja toiveena oli tulevaisuudessa sen poliittinen neutraaliuus.

”Joillekin on ollu silleen et on ollu vähän hämmentyneitä et mitäs te nyt oikeestaan teette. Se ei niinku johdu siitä sisällöstä mitä meillä on, vaan enemmänki se miten me ite tuodaan esiin se.”

Työpaikkana RARE Mediaa kuvailtiin paikaksi, jossa on helppoa ja rentoa olla. Omien mielenkiinnon kohteiden toteuttamiseen annetaan mahdollisuus ja ihmisistä pyritään välittämään kaiken keskellä. Vastaajat kokivat, että yrityksen kulttuuri on keskustelevalta, avoin ja kannustava. Kulttuurissa nähdäänkin yhdistyvän korkeat tavoitteet ja ideat sekä inhimillisuus ja ymmärrys hyvinvointia kohtaan. Arvojen koettiin näkyvän kulttuurissa juuri dialogisuuden ja yhteisen huumorin kautta. Kysyttäessä, että miten uskotaan freelancereiden ja muiden tahojen kuvailleen yritystä, nousee esiin eniten ilmapiiri ja tarjotut mahdollisuudet. Toivottiinkin, että RARE Media on koettu paikkana, jossa on hyviä ihmisiä ja vapaus toteuttaa itseään.

”Meidän kulttuuri on aika avoin ja rohke ja kannustava ja ymmärtävä, mut myöskin sille et haastetaan toisiamme kehittymään ja miettimään boksen ulkopuolelta.”

”Meillä on vähän semmonen itseironinen kulttuuri, mikä on mun mielestä tosi tervettä, et jos tehdä jotenki niinku tän tyyppisten asioiden parissa duunia, niin se että niille saa myöskin nauraa ja myöskin sille niinku RARElle itselleen saa nauraa.”

”Mä uskon, että ne [yhteistyötahot] niinku kuvailee RAREa sillai et ne on voinu tulla meille ja heidät on kohdattu ihmisinä eikä työntekijöinä sillee lähtökohtasesti ja et me ollaan kunnioitettu heidän juttuja ja pyritty tekee niinku mahdollisimman sujuvaa yhteistyötä ja et sit et me kunnoitetaan tekijöitä. – Me niinku arvostetaan kaikkia tekijöitä tasavertaisesti.”

Haastateltavat kokivat välittävänsä yrityksen arvoja työelämässä ja vapaa-ajalla. Arvojen koettiin olevan yhteneväisiä omien arvojen kanssa ja koko yrityksen toiminnan koettiin pohjautuvan arvoihin, joten niiden välittämistä ei voi juurikaan estää. Ulkoisten sidosryhmien kanssa pyritään jonkinlaiseen vuoropuheluun esimerkiksi inspiroitumalla muista. Yhteistyökumppaneiden koettiin myös olevan osa kokonaisuutta ja sen takia pyritäänkin löytämään tahoja, jotka jakavat samat arvot.

”Uskon, että RAREn kohdalla vielä ehkä niinku tavallista enemmän jotenki ne yhteistyötahot ja muut vaikuttaa siihen brändiin. Auttaa tavallaan sen luomisessa. Ja sillee just yritetäänkin löytää semmosia tahoja, jotka sit jotenki jakaa niit arvoja.”

Yrityksen vastuullisuus

Haastateltavat määrittelivät vastuullisuuden hyvin samalla tavalla. Yleisesti vastauksissa korostui ajatus siitä, että vastuullisuus tarkoittaa oman vastuun tiedostamista ja arviointia eri tilanteissa sekä parhaansa mukaan toimimista ja uuden oppimista. Vastuullisuus nähtiin myös haastavana käsitteenä, koska sille ei ole selkeää yleistä määritelmää ja sanaa käytetään nykyään paljon eri tilanteissa. Mediayrityksen kohdalla vastuullisuus nähtiin etenkin siten, että tiedonvälittäjänä on vastuu siitä, millaista mielikuvaa luo ja keiden äänet pääsevät kuuluviin.

”Vastuullisuus sana juontaa juurensa sanasta vastuu ja sitten puhutaan et keillä kaikilla on vastuu niin hahmottaa sen et mikä on se oma vastuu. – Mun mielestä vastuullinen yritys on semmonen niinku et

tiedostaa ongelmia tai jos ei tiedosta niin ottaa vastaan palautetta ja tekee korjausliikkeitä ja toimii tavallaan aina sen uuden tiedon mukaan.”

”Median tekijöillä, vähän niinku yhtä suuri kuin sisällöntuottajilla, on tosi iso vastuu siitä, että millasessa maailmassa me luullaan elävämme. Tavallaan se media muovaa sitä todellisuuskäsitystä ja sitte tavallaan se on nykyään niin pitkällä et sitte ne mielikuvat alkaa niinku oikeasti muuttamaan maailmaa. Mun mielestä mediayrityksillä on tosi tärkeätä miettiä sitä, että ketä päästetään ääneen ja missä roolissa.”

Vastuullisuuden koettiin ohjaavan yrityksen toimintaa. Etenkin sisäiset keskustelut ja työntekijöiden hyvinvointi nostettiin monissa vastauksissa esille. Uudet projektit tai ideat kerrottiin käyvän läpi sisäisesti ja tarkasteltiin vastuullisuutta eri näkökulmista. Myös tuotiin esille tiedonhaku uusista aiheista sekä virheisiin reagointi ja niiden korjaaminen. Koettiin, että ulkoisesti vastuullisuudesta viestittiin mediasisältöjen aiheiden ja arvolupauksen kautta. Vastuullisuuden motiiviksi nähtiin hyvin yksiselitteisesti se, että se on osa jokaisen omaa henkilökohtaista arvomaailmaa. Motiiveiksi koettiin myöskin vastuullisuuden tuoma kilpailuetu sekä tarve tehdä hyvää.

”Me tajutaan meidän oma positio sekä meidän yhteiskunnan sisällä että globaalissa tavallaan markkinatalouden koko järjestelmässä. Tavallaan me reflektoidaan aktiivisesti sitä, että miten me toimitaan ja mitä meidän pitäis tehdä.”

”Jokasella varmaan tosi eri, et mistä se [vastuullisuus] on lähteny. – Meillä se on sillee, et jos viime vuonna suurin osa teki koronasta, nii meille se on ollu tärkeetä et ilmasto on meille se ykkösjuuttu.”

HR-käytännöt, viestintä ja johtaminen

Haastateltavilla nousi selkeästi kolme tekijää, jotka koettiin tärkeäksi uudessa työntekijässä. Nämä olivat yhteinen arvomaailma, ”hyvä tyyppi” ja oma motivaatio tekemiseen. Näitä tekijöitä arvotettiin enemmän, kuin osaamista. Perehdytyksestä kerrottaessa huomaa sen, että sille ei ole selkeää vakiintunutta tapaa. Vastauksissa nousi esiin, että uuden työntekijän kanssa käydään keskustelua omista kiinnostuksen

kohteista ja otetaan mukaan yhteiseen viikkopalaveriin, jossa pääsee tutustumaan toimintatapoihin ja ihmisiin. Perehdytyksessä pyritään siis vuorovaikutuksen avulla saada uusi työntekijä mukaan.

Yrityksen ulkoisia ja sisäisiä viestintämuotoja tuotiin esiin paljon. Ulkoiset muodot olivat etenkin sosiaalisen median kanavat, verkkosivut, blogi, henkilökohtaiset sosiaalisen median kanavat ja sähköposti. Sisäisiä muotoja taas olivat Slack-viestintäsovellus, WhatsApp-viestintäsovellus, puhelin, tapaamiset ja palaverit sekä Google Meet-videotyökalu. Sisäisen viestinnän kanavien koettiin toimivan hyvin. Niistä Slack tuotiin esille kanavaksi, jossa eniten tieto välittyy kaikille yhtä aikaa. Toinenkin näkemys tuotiin esille sen suhteen, että etenkin etätöiden myötä viestintä voisi olla selkeämpää.

”On se melko hyvää, kyl siinä niinku parannettavaakin on. – Varsinkin ku on niinku... ei voi nähdä niin se välillä hankaloittaa joitain asioita ja sitte se tietysti että kun tehny pitkään töitä yhdessä, niin joku semmonen pieni selkeyden lisääminen silleen tota ainakin itellä ois ihan hyvä. – Mut hyvää on se, et tavallaan mulla on ainakin semmonen fiilis, että kaikkee voi kysyä ja kaikkee voi sanoa.”

Työntekijöitä pyritään sitouttamaan etenkin hyvän työilmapiirin ja oman äänen ja tilan tarjoamisella. Toisaalta kuitenkin myös oli havaittu, että yhteistyötahot olivat halunneet omasta tahdostaan hyödyntää RAREn omaa visuaalista ilmettä, vaikka vapaus oli toteuttaa ilme muutenkin. Vastauksissa korostettiin ystävällisyyttä, avointa keskustelukulttuuria ja yhteistä huumoria. Työntekijöitä taas motivoidaan luovalla ja vapaalla ilmapiirillä, jossa annetaan mahdollisuus tehdä ja kokeilla itseä kiinnostavia asioita. Myös pyritään motivoimaan keskustelemalla ja ylläpitämällä hyvää tiimihenkeä.

”Me halutaan olla sellasii, et me voidaan antaa inspistä ja liekkii siihen tekemiseen, mut et se tyyppi kokee et saa tehdä omaäänisesti omanlaista juttuu. Me annetaan siihen se tila ja mahdollisuus kokeilla. – Se ilmapiiri meidän kanssa työskennellä ois hyvä.”

”Saa aika paljon vapauksia siinä, että saa keksiä omia projekteja. – Se on hyvä tapa motivoida, et jos ihmisestä lähtee itsestään se halu tehdä se juttu. – Pitää sitä motivaatio ja mielenkiintoo yllä tosi paljon.”

Brändin tulevaisuus

Tulevaisuus-teemassa korostui työyhteisön hyvinvointi. Seuraavana askeleena kehittämisessä koettiin työhyvinvoinnin kehittäminen, etätöiden tekeminen, ajanhallinta sekä arvojen mukainen myynti ja markkinointi. Jokainen toivoi oman työnkuvan muuttuvan niin, että se olisi selkeämpi tai saisi keskittyä itseä eniten kiinnostavaan osa-alueeseen.

”Mä haluaisin et meillä ois hyvä niinku hyvinvoivampi arki sillee et aikaa on riittävästi tekemiseen, ne on tosi harkittuja juttuja mitä me tehhään ja se on kestävää taloudellisesti ja ihmisen hyvinvoinnillisesti ja muuten.”

Isommassa mittakaavassa toiminnassa haluttiin kehittää muun muassa arkea hyvinvoivemmaksi ja taloudelle kestävä pohja. Vastuullisuusnäkökulmasta toivottiin moninaisuuden kehittämistä, tiedon jakamista ja uuden tiedon oppimista sekä resursseja toimia entistä vastuullisemmin. Viiden vuoden päästä haastateltavat toivoivat RARE Median kasvaneen isommaksi yritykseksi, jossa on enemmän työntekijöitä ja yhteistyötä voisi olla kansainvälisesti. Toivottiin myös vakiintunutta asemaa media-alalla.

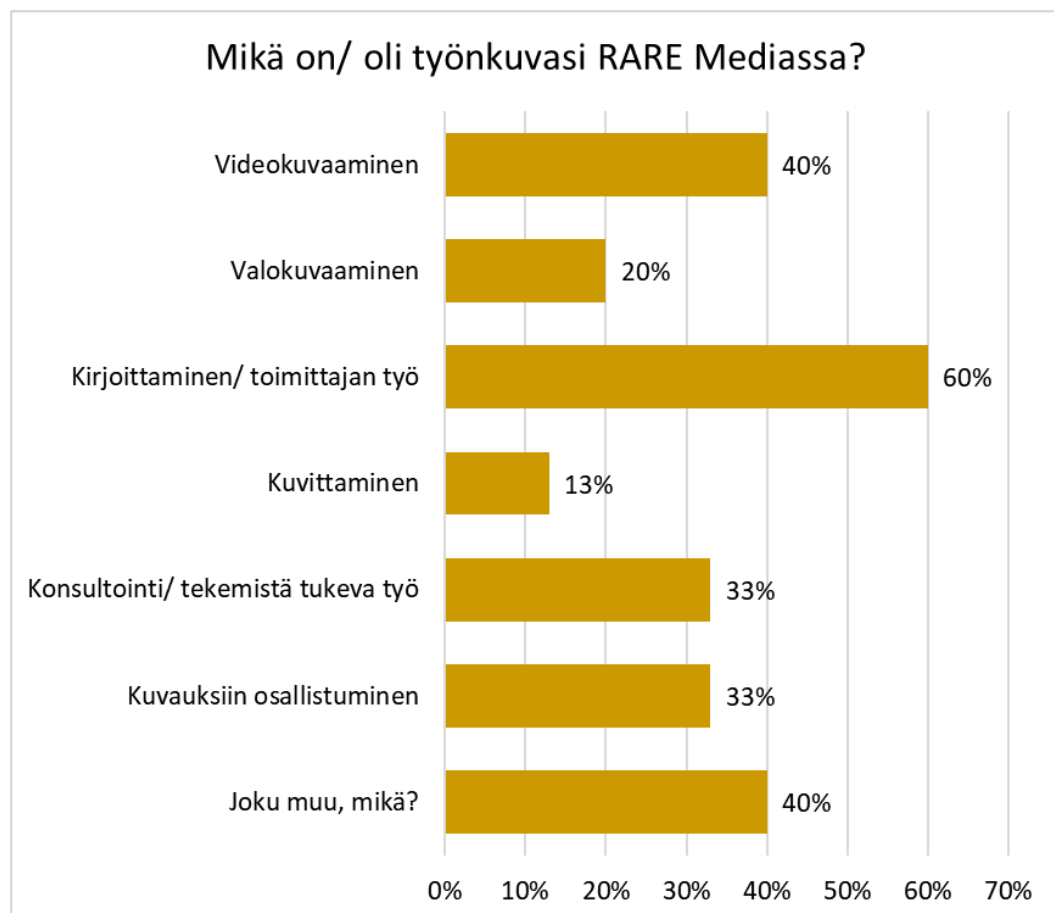
”Sit mä haluaisin et me voitais niinku myöskin jakaa sitä tai antaa sen kautta kerättyä tietoa myös muihin mediataloihin et sillee et halutaan kehittää itteemme mut myös samalla muuta mediaa tai media-alaa.”

”Mä haluaisin nähä sen semmosena vakiintuneena kestävä kehityksen ja journalismin tai tiedonvälityksen toimijana Suomessa. Mä haluaisin usko, et me saavutetaan yhä isompi joukko nuorii tyyppejä ja ollaan annettu tosi monelle nuorelle tekijälle, uudelle tekijälle, niinku mahdollisuus päästä ääneen ja kertoo omalla äänellä juttuja. – Ja se et me ollaan pystytty tekeen niinku oikeeta impactii sekä suomalaisen journalismin kenttään että ihan yleensäkin niinku vastuullisuuden ja kestävä kehityksen kenttään ja yhteiskuntaan ja ihmisten asenteisiin.”

4.2 Yhteistyötahojen mielikuvat

Perustiedot vastaajista

Ensimmäisessä osassa selvitettiin vastaajien perustietoja ja yleistä mielikuvaa RARE Mediasta. Vastaajista yhdeksän oli freelancereita, neljä työkokeilijoita tai -harjoittelijoita, yksi vakituinen työntekijä ja yksi vastasi ”joku muu”. Kahdeksalla vastaajista yhteistyö oli meneillään vastausaikana ja seitsemällä yhteistyö oli päättynyt. Kahdeksalla vastanneista yhteistyö oli sisältänyt 1–5 toimeksiantoa ja seitsemällä se oli ollut jatkuva yhteistyö. Kuvio 7 kertoo vastaajien työnkuvasta. Kyseiseen kysymykseen sai vastata useamman vaihtoehdon, jonka takia vastauksia oli yhteensä 36.



Kuvio 7. Mikä on/ oli työnkuvasi RARE Mediassa? (N = 36)

Kuvio 7 kertoo, että vastaajista suurin osa (60 prosenttia eli yhdeksän vastaajaa) tekivät työtehtävinään kirjoittamista tai toimittajan työtä. Videokuvaamista ja vastausvaihtoehtojen ulkopuolisia tehtäviä tekivät kumpaakin 40 prosenttia eli kuusi vastaajista. Joku muu-vaihtoehtoon tulleet vastaukset liittyivät editointiin, yhteiseen projektiin, juontamiseen sekä julkaisujen tuottamiseen ja taittamiseen. Vähiten vastaajat olivat tehneet kuvittamista, jonka valitsi 13 prosenttia eli kaksi vastanneista. Kaiken kaikkiaan vastauksia saatiin siis melko hyvin erilaisilta yhteistyötahoilta, koska mikään yksittäinen vastaus ei korostunut selkeästi ja kaikki erilaiset tahot niin työnkuvan, -roolin ja -tehtävien osalta olivat edustettuina vastauksissa.

Mielikuvat RARE Median brändistä

Vastaajia pyydettiin kuvailemaan RARE Mediaa yhdellä sanalla. Kuviossa 8 on listattu kaikki vastaajien käyttämät sanat. Kaikki vastaajista kuvailivat eri sanoilla yritystä, mutta niitä voidaan tarkastella eri kategorioista: toimintaympäristö, tahtotila, vastaajan oma kokemus ja poliittinen näkökulma. *Valveutunut, ajankohtainen, innovatiivinen, dynaaminen, moninainen ja ketterä* kertovat yrityksen toimintaympäristöstä eli tietynlaisesta nykyaikaisuudesta, joustavuudesta ja tiedostavuudesta. Sanat *rohkea, villi, nuorekas* ja *kova* voidaan nähdä kaikkien kuvastavan tietynlaista uskalaisuutta ja tahtotilaa. *Inspiroiva, lähestyttävä, altis* ja *toivo* kuvastavat sitä, mitä yritys mahdollisesti on koettu antavan vastaajalle eli että yritys on vastaanottavainen ja innostava. *Vasemmistovihermedia*-sanalla viitataan siihen, millainen mielikuva yrityksestä tulee poliittisesti. Tämä kuvaus voidaan nähdä negatiivisena asiana, jos yritys ei halua liikaa assosioitua poliittisesti. Vaikka sanoissa ei mikään yksittäinen ole korostunut muiden ylitse, on silti havaittavissa se, että mielikuvat ovat hyvin samansuuntaisia.

Nuorekas	Inspiroiva	Dynaaminen	Rohkea
Altis	Lähestyttävä	Ketterä	Moninainen
Toivo	Ajankohtainen	Kova	Innovatiivinen
Villi	Vasemmistovihermedia	Valveutunut	

Kuvio 8. Kuvaile RARE Mediaa yhdellä sanalla. (N = 15)

Seuraavassa avoimessa kysymyksessä selvitettiin sitä, millaisena yrityksenä vastaajat pitivät RARE Mediaa. Vastaukset myötäilivät edellistä kysymystä ja olivatkin hyvin samansuuntaisia. Suurin osa vastauksista oli positiivisia, mutta muutama negatiivisenkin näkökulma tuotiin esille. Eniten vastauksissa tuotiin esille sitä, että RARE Media koettiin uuden ajan mediayrityksenä nuorille, sekä sitä, että RARE:ssa on hyvä tehdä töitä. Vastaajat kokivat, että RARE Median tekemät sisällöt ovat monipuolisia, kiinnostavia ja kantaaottavia. Vastaajien mielestä sisällöt nostivat eri ääniä esiin ja niissä reagoitiin yhteiskunnallisiin aiheisiin. Työpaikkana RARE Mediasta korostettiin sitä, että yrityksessä huolehditaan työntekijöistään ja työntekijä saa olla oma itsensä. Näiden lisäksi vastauksissa koettiin, että RARE Median kaltainen yritys on ollut kайvattu ja samankaltaisia tarvittaisiin enemmän. Myös vastuullisuus ja hyvien asioiden edistäminen nostettiin esiin muutamassa vastauksessa.

Vastauksia, joissa oli myös negatiivinen näkökulma, oli muutama. Niissä pohdittiin sitä, että RARE Media on yrityksenä kohtelias, joka voi mahdollisesti olla myös haitaksi. Yrityksen toiminnan kärki koettiin hieman epäselväksi ja siihen toivottiin selkeytystä. Yrityksen sisällä projektien toteutuksessa koettiin ajoittain haasteita sen suhteen, että toteutuksissa saatettiin olla liiankin kunnianhimoisia, mutta tämänkin vastaaja koki hyväksi piirteeksi ihmisissä.

Brändimielikuvaan vaikuttavat tekijät

Toisessa osiossa selvitettiin vastaajien mielikuvia RARE Mediasta ennen yhteistyön alkamista ja sen muutosta yhteistyön alettua. Vastaajat olivat päätyneet hyvin tasavertaisesti eri reittejä yhteistyöhön RARE Median kanssa. Enemmistö vastaajista (40 prosenttia eli kuusi vastaajista) oli päätenyt yhteistyöhön tuttavan kautta. 33 prosenttiin eli viiteen vastaajista oli otettu yhteyttä ja 27 prosenttia eli neljä vastaajista oli itse ottanut yhteyttä. Suuri enemmistö eli 13 vastaajista (87 prosenttia) oli kuullut RARE Mediasta ennen yhteistyötä. Kaksi vastaajista ei ollut kuullut ennen yhteistyön alkamista. Avoimen kysymyksen kautta selvitettiin 13 vastaajan mielikuvia RARE Mediasta ennen yhteistyön alkamista, jotka olivat kuulleet yrityksestä jo aikaisemmin. Vastauksissa nousi esiin, että useampi oli seurannut tai nähnyt RARE Median sisältöjä sosiaalisessa mediassa ja usealla oli ystävä, joka työskenteli tai oli työskennellyt

yrietyksessä. Myös muutaman mielikuvaan oli vaikuttanut yleisesti media ja uutiset. Muutamalle vastaajista ei ollut myöskään muodostunut erityistä mielikuvaa.

Eniten vastauksissa korostui se mielikuva, että RARE Media koettiin houkuttelevaksi ja kiinnostavaksi yritykseksi ja mahdolliseksi työpaikaksi. Vastaajat kokivat, että RARE Mediassa pystyisi tekemään sellaisia asioita työntekijänä, joita perinteisissä medioissa ei välttämättä pystyisi. Lisäksi mielikuvaan oli vaikuttanut monella RARE Median visuaalinen ilme, jota pidettiin hienona.

13:sta vastaajalta kysyttiin mielikuvan muuttumisesta yhteistyön myötä. Yli puolet vastanneista (54 prosenttia eli seitsemän vastaajista) koki mielikuvan muuttuneen paremmaksi. 31 prosenttia eli neljä vastaajista ei kokenut mielikuvan muuttuneen, kun taas kaksi vastaajista koki mielikuvan muuttuneen huonommaksi. Niiltä, joilta mielikuva oli muuttunut parempaan tai huonompaan suuntaan, haluttiin selvittää, miten mielikuva muuttui. Tähän avoimeen kysymykseen vastasi yhdeksän vastaajaa. Niiden, joiden mielikuva oli muuttunut paremmaksi, vastauksissa nousi esiin se, että RARE Median työntekijöillä koettiin vahva työmotivaatio ja yrityksen työkuultuuri koettiin vielä paremmaksi. Yleisesti olemassa oleva mielikuva vahvistui paremmaksi. Niiden, joiden mielikuva oli muuttunut huonommaksi, vastauksissa tuli esille tyytymättömyys palkkaukseen, viestintään ja aikatauluihin, joiden koettiin heikentäneen mielikuvaa yrityksestä työpaikkana.

Vastuulliseen sisäiseen brändiin vaikuttavat tekijät

Kolmannessa osiossa selvitettiin vastaajien mielipiteitä ja näkemyksiä RARE Mediasta (ks. Kuvio 9). Ensin esitettiin yhdeksän väittämää RARE Mediasta vastaajille Likert-asteikkokysymyksillä. Väittämiin vastattiin siis sen mukaan, kuinka hyvin kukin väittämä piti paikkaansa vastaajan kohdalla. 1–5 vaihtoehdoissa 1 tarkoitti ”ei laisinkaan” ja 5 ”erittäin paljon”. Vastausvaihtoehdoissa oli myös valittavana vaihtoehto ”En osaa sanoa”, mutta tätä ei huomioitu tulosten keskiarvossa. Tällainen vastaus tuli vain keran väitteeseen ”*Tunnen/ tunsin oloni motivoituneeksi työssäni*”. Enemmistö vastaajista koki, että väittämät pitivät paikkaansa. Tämän puolesta puhuu se, että kaikkien muiden väittämien, paitsi yhden, mediaani oli 5.



Kuvio 9. Kuinka hyvin mielestäsi seuraavat väittämät pitävät paikkaansa RARE Median kohdalla? (N = 15)

Vastausten perusteella väittämistä eniten paikkaansa pitivät ”Työyhteisössä kuunnellaan/ kuunneltiin minun mielipiteitäni” ja ”Minulla on/ oli halutessani mahdollisuus vaikuttaa työtehtäviini”, jotka hyvin myös tukevat toisiaan. Kummankin vastauksen keskiarvo oli 4,8 ja kumpaankin oli vastattu eniten ”erittäin paljon”. Huonoimmat keskiarvot olivat väittämillä ”RAREn toiminnalla on mielestäni selkeä päämäärä” (keskiarvo 3,9), ”Opin uutta RAREn kanssa työskennellessäni” (keskiarvo 4,1) ja ”Tunnen/ tunsin oloni motivoituneeksi työssäni” (keskiarvo 4,4). Selkeä päämäärä -kysymys jakoi eniten mielipiteitä saaden vastauksia kaikkiin vastausvaihtoehtoihin ja oli ainoa väittämistä, jonka mediaani oli 4. Uuden oppiminen -kysymys oli toinen väittämistä, joka sai myös negatiivisen vastauksen, kun yksi vastaajista oli vastannut

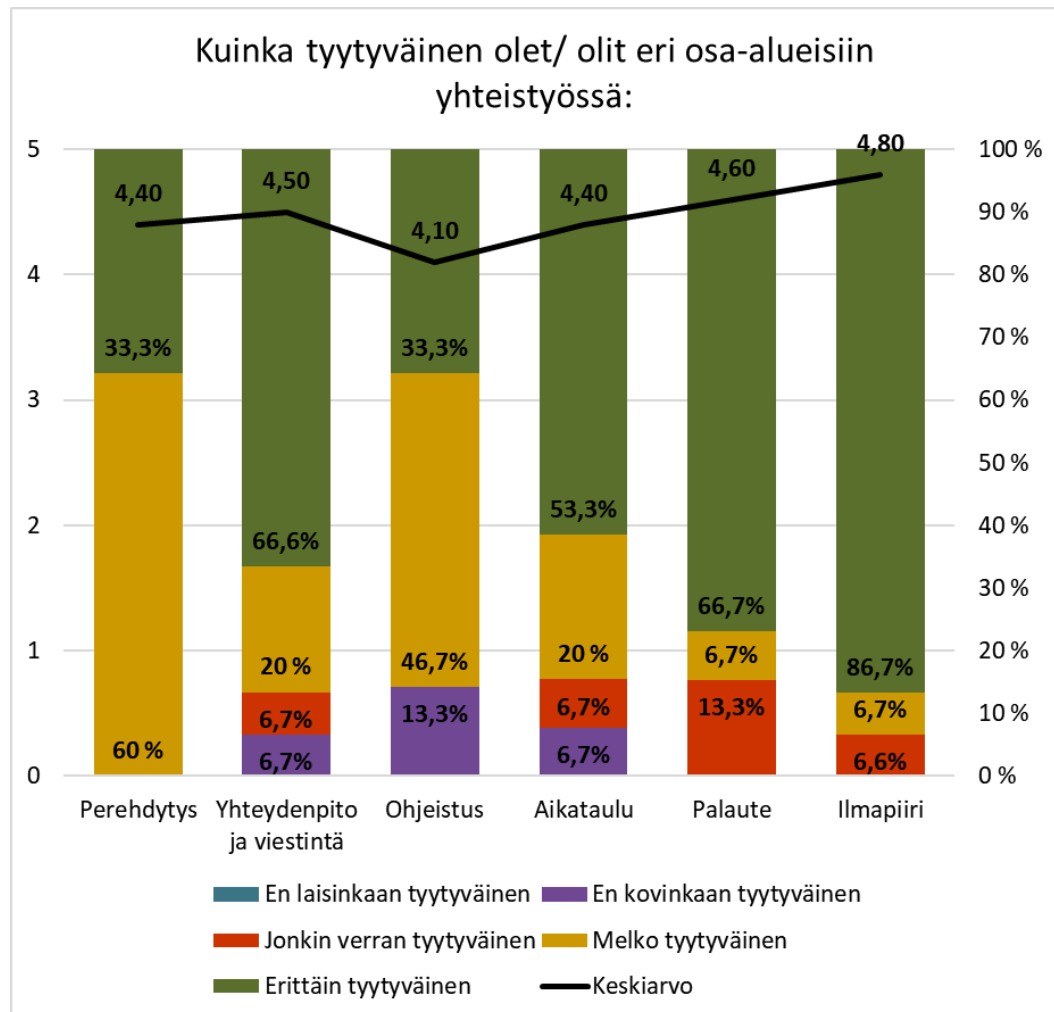
vaihtoehtona ”ei kovinkaan paljon”. Vaikka nämä kolme kysymystä saivat huonoimmat keskiarvot, oli yleinen mielikuva yhteistyöstä hyvin positiivinen.

Tämän jälkeen esitettiin kaksi avointa kysymystä. Ensimmäisellä selvitettiin, millaiseksi työpaikaksi vastaaja kokee RARE Median ja toisella sitä, miten vastuullisuus näkyy yrityksen toiminnassa vastaajan mielestä. Vastauksissa erityisesti korostui se, että RARE Media koettiin työpaikkana kuuntelevaksi, avoimeksi ja luovaksi. Moni vastaajista koki, että yrityksessä annettiin tehdä omia päätöksiä ja toteuttaa omia ideoita eli vastaajat kokivat yrityksen luottavan ja kannustavan tekijöitä. Freelancerit myös arvostivat sitä, että yritys on hierarkiaton ja antoi mahdollisuuksia toteuttaa sellaisia asioita, joita ehkä muualla ei pystyisi. Suurin osa vastauksista oli positiivisia, mutta muutama negatiivinen näkemys nousi myös esille. Niitä olivat kova kiire yrityksen sisällä, nykyisen toiminnan vaativan paljon motivaatiota, rennon ilmapiirin kääntyminen haitaksi sekä tyytymättömyys kysymyksiin vastaamiseen ja palautteen antamiseen.

RARE Median toiminnassa koettiin vastausten perusteella vastuullisuuden näkyvän etenkin toimintatavoissa ja aiheisällöissä. Vastauksissa nostettiin esille vastuullisuuden liitettäviä käsitteitä, kuten moninaisuus, tasa-arvo, moniäänisyys, joiden koettiin heijastuvan RARE Median sisällöistä. Toimintatavoista taas nostettiin esiin se, että uudet projektit ja yhteistyöt käydään yhdessä läpi vastuullisuusnäkökulman kautta sekä se, että yritys ottaa annetun palautteen tosissaan. Moni vastaajista koki myös, että vastuullisuus näkyi työympäristössä ja arvoissa, esimerkiksi avoimena keskustelukulttuurina, armollisuutena toisia ja itseään kohtaan sekä rohkeutena antaa nuorille tekijöille mahdollisuuksia. Kaiken kaikkiaan vastauksissa korostui se, että vastuullisuus koettiin näkyvän hyvin monessa asiassa RARE Median toiminnassa. Kuitenkin myös muutama negatiivinenkin puoli nostettiin esiin, joissa ei koettu vastuullisuuden niin näkyvän. Näitä olivat freelancereiden palkka sekä epäselvyys maksettujen yhteistöiden ja muun sisällön välillä.

Neljännessä ja viimeisessä osiossa selvitettiin vastaajien tyytyväisyyttä yhteistyöhön. Ensiksi haluttiin selvittää Likert-asteikon avulla vastaajien tyytyväisyyttä yhteistyön eri osa-alueisiin (ks. kuvio 10). Osa-alueet olivat *perehdytys, yhteydenpito ja viestintä*,

ohjeistus, aikataulu, palaute sekä *ilmapiiri*. 1–5 vaihtoehdoissa 1 tarkoitti ”En laisinkaan tyytyväinen” ja 5 tarkoittaa ”Erittäin tyytyväinen”. Tässäkin oli valittavana myös vaihtoehto ”En osaa sanoa”, jota oli käytetty muutaman kerran, mutta se ei vaikuttanut keskiarvoon.

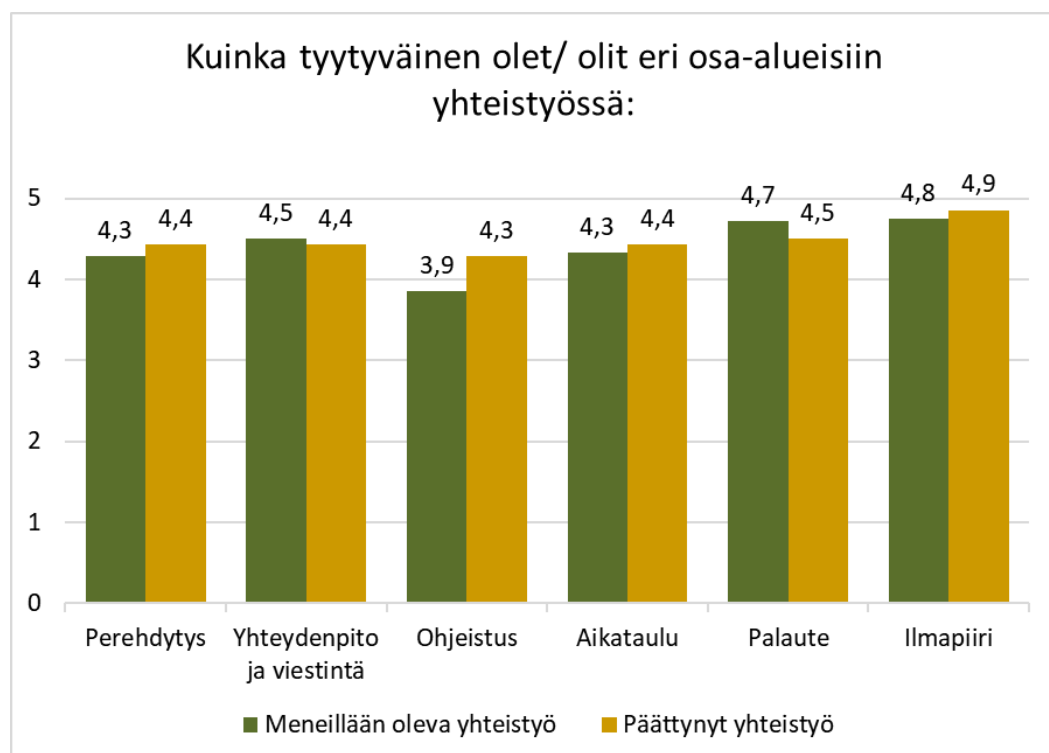


Kuvio 10. Kuinka tyytyväinen olet/ olit eri osa-alueisiin yhteistyössä? (N = 15)

Eniten tyytyväisiä vastaajat olivat *ilmapiiriin* ja *palautteeseen*. Ilmapiirin keskiarvo on 4,8 ja 86,7 prosenttia vastanneista on kokenut olleensa erittäin tyytyväisiä. Palautteen keskiarvo taas on 4,6. Tähän kaksi vastaajista on vastannut vaihtoehdon ”en osaa sanoa”. Vähiten tyytyväisiä vastaajat olivat taas *ohjeistukseen* ja

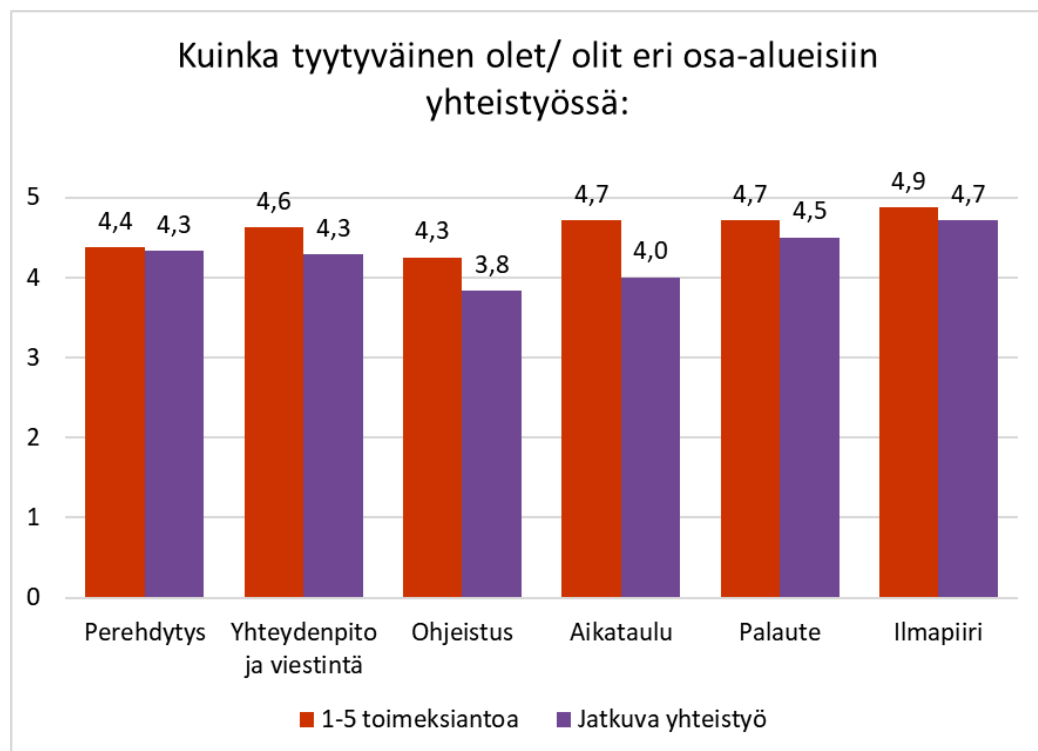
perehdytykseen. Ohjeistuksen keskiarvo on 4,1 ja se on saanut myös kaksi ”en kovinkaan tyytyväinen” -vastausta. Ohjeistuksen mediaani on kuitenkin 4, sillä ”melko tyytyväinen” -vaihtoehdon on valinnut 46,7 prosenttia vastanneista. Perehdytyksen keskiarvo on 4,4, mutta se ei ollut saanut yhtäkään negatiivisia vastauksia. 60 prosenttia vastanneista oli vastannut ”melko tyytyväinen” eli sen mediaani on myös 4. Kumpankin oli yksi vastannut vaihtoehdon ”en osaa sanoa”. Kaiken kaikkiaan vastaajat olivat hyvin tyytyväisiä yhteistyön eri osa-alueisiin.

Vastauksia vertailtiin niiden vastaajien välillä, joilla yhteistyö oli meneillään niihin, joilla yhteistyö oli vastausajankohtana jo päättynyt. Eroavaisuudet eivät olleet isoja, minkä kuvio 11 havainnollistaa. Suurimmat eroavaisuudet ovat ohjeistuksessa ja palautteessa. Vastaajat, joilla yhteistyö oli päättynyt, olivat ohjeistukseen keskimäärin tyytyväisempiä (keskiarvo 4,3), kuin ne, joilla yhteistyö oli meneillään (keskiarvo 3,9). Palautteen suhteen taas vastaajat, joilla yhteistyö oli meneillään, olivat tyytyväisempiä (keskiarvo 4,7) kuin verrattavana oleva ryhmä (keskiarvo 4,5).



Kuvio 11. Meneillään oleva yhteistyö vs. päättynyt yhteistyö: Kuinka tyytyväinen olet/ olit eri osa-alueisiin yhteistyössä (N = 15)

Sama vertailu tehtiin myös vastaajille, joilla yhteistyö oli ollut muutama (1–5) toimeksiannosta verrattuna niihin, joilla yhteistyö oli ollut jatkuva. Tässä vertailussa (ks. kuvio 12) kiinnostavaa on se, että kaikissa osa-alueissa muutaman toimeksiannon tehneet vastaajat olivat olleet keskimääräisesti tyytyväisempiä. Ainoastaan perehdytyksessä luvut olivat lähes tasan (keskiarvot 4,4 vs. 4,3). Suurimmat erot ovat aikataulussa ja ohjeistuksessa. Aikatauluun olivat muutaman toimeksiannon tehneet reilusti tyytyväisempiä (keskiarvo 4,7), kuin jatkuvan toimeksiannon tehneet (keskiarvo 4,0). Ohjeistuksessa ero ei ollut ihan yhtä suuri, mutta siinä myöskin muutaman toimeksiannon tehneet olivat tyytyväisempiä (keskiarvo 4,3) kuin verrattavana olevan ryhmä (3,8).



Kuvio 12. 1-5 toimeksiannosta vs. jatkuva yhteistyö: Kuinka tyytyväinen olet/ olit eri osa-alueisiin yhteistyössä (N = 15)

Kaikki neljä vertailuryhmää olivat eniten tyytyväisiä ilmapiiriin ja toiseksi tyytyväisiä palautteeseen. Muutaman toimeksiannon tehneet vastaajat olivat yhtä tyytyväisiä aikatauluun. Vähiten tyytyväisiä kaikki olivat ohjeistukseen. Jatkuvan yhteistyön tehneet olivat toiseksi vähiten tyytyväisiä aikatauluun, kun taas kaikki muut

perehdytykseen. Vastaajat, joilla yhteistyö oli vastausaikana meneillään, olivat yhtä vähän tyytyväisiä perehdytykseen ja aikatauluun. Vastaajat, joilla yhteistyö oli päättynyt, olivat yhtä vähän tyytyväisiä perehdytykseen, aikatauluun sekä yhteydenpitoon ja viestintään.

Samalla sivulla kysyttiin myös avoimella kysymyksellä vastaajien mielipiteitä yrityksen toiminnan kehittämiseen tai parantamiseen. Muutama vastaajista ei osannut juurikaan nimetä kehitysehdotuksia. Eniten kehitysehdotukset liittyivät siihen, että vastaajat kokivat yrityksessä olevan kiireistä ja liikaa työtehtäviä etenkin tietyillä henkilöillä. Vastaajat ehdottivat tähän ratkaisuksi työntekijöiden lisäämistä, selkeytystä yrityksen tuottamiin sisältöihin ja selkeämpiä rooleja työntekijöille. Vastuullisuusnäkökulmasta kehitysehdotuksina nousi esiin monimuotoisuuden näkyminen yrityksen sisällä sekä palkkauksen ja laskutuksen parantaminen. Konkreettisenä kehitysehdotuksena myös annettiin johdon selkeämpää linjaa viestintään. Näiden lisäksi toive erilaisille sisäisille tapahtumille esitettiin, jossa eri yhteistyötahot pääsisivät tutustumaan toisiinsa.

Yhteistyötahojen brändihyväksyntä

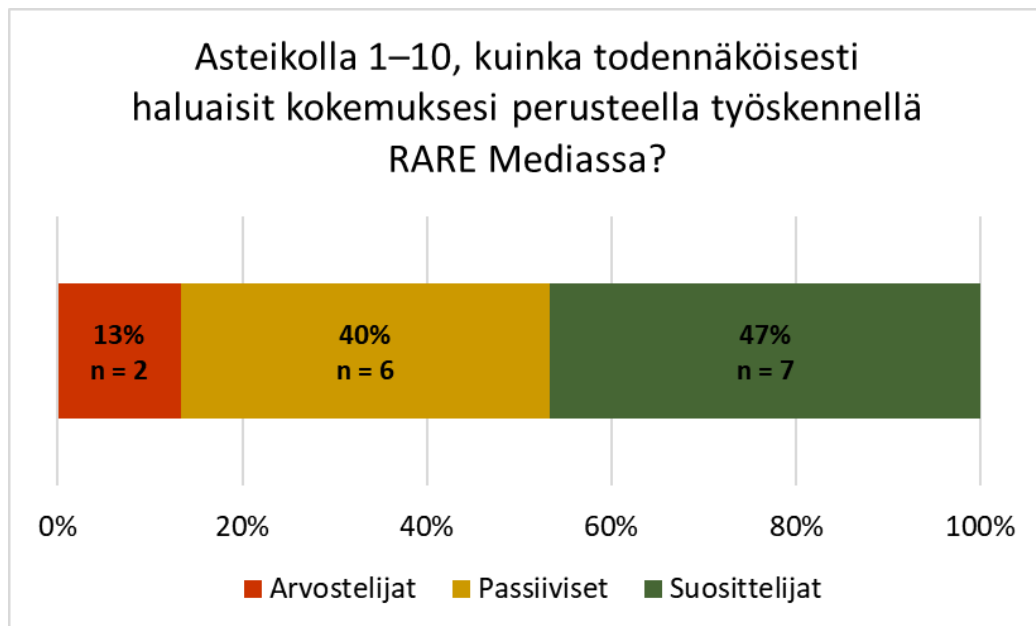
Toisella sivulla ja kyselyn viimeisellä sivulla selvitettiin, kuinka todennäköisesti suosittelevat RARE Mediaa työpaikaksi ystävälleen NPS-kysymyksen tyyliin 1–10 asteikolla (ks. kuvio 13). Vastaajista yhdeksän eli 60 prosenttia kuuluivat suosittelijoihin ja olivat kaikki vastanneet luvun kymmenen. 27 prosenttia eli neljä vastaajista taas ovat passiivisia, ja heistä kolme oli valinnut luvun kahdeksan ja yksi seitsemän. Kaksi vastaajista taas on arvostelijoita ja olivat valinneet luvut viisi ja neljä.



Kuvio 13. Asteikolla 1-10, kuinka todennäköisesti suosittelisit RARE Mediaa muille työpaikaksi? (N = 15)

Tähän kysymykseen oli annettu vapaa perustelumahdollisuus. Kysymys oli vapaaehtoinen ja siihen vastasi kymmenen vastaajista. Eniten vastauksissa korostui se, että vastaaja oli pitänyt yhteistyöstä yrityksen kanssa ja sen työyhteisöstä, jonka perusteella suosittelisivat RARE Mediaa työpaikaksi. Vastaajat taas eivät suosittelisi yritystä työpaikaksi sellaisille, jotka eivät jaa samaa arvomaailmaa yrityksen kanssa.

Tämän jälkeen kysyttiin vielä erikseen, kuinka todennäköisesti vastaaja haluaisi kokeuksensa perusteella työskennellä RARE Mediassa. Tämä vastaus antaa mielenkiintoista tietoa, kun vastaajina ovat tai ovat olleet erilaisissa yhteistyömuodoissa yrityksen kanssa työskennelleet tahot, mutta eivät suorassa työsuhteessa. Tähän kysymykseen vastattiin myös 1–10 asteikolla. Kuvio 14 kertoo, miten vastaajat asettuivat kolmeen eri ryhmään. Seitsemän eli 47 prosenttia vastaajista kuului suosittelijoihin. Heistä kuusi oli valinnut luvun kymmenen ja yksi luvun yhdeksän. Lähes yhtä moni, kuusi vastanneista, asettui passiivisiin. Heistä viisi oli valinnut luvun kahdeksan ja yksi seitsemän. Kaksi vastaajista oli arvostelijoita. He olivat vastanneet luvut viisi ja neljä.



Kuvio 14. Asteikolla 1-10, kuinka todennäköisesti haluaisit kokemuksesi perusteella työskennellä RARE Mediassa? (N = 15)

Viimeisenä kysymyksenä oli avoin tila, johon sai antaa vapaata palautetta yhteistyöstä. Kysymys ei ollut pakollinen ja siihen vastasi yhdeksän vastaajista. Vastaukset olivat positiivisia ja niissä korostui kiittäminen yhteistyöstä ja toiveet uusista yhteistyöistä. Lisäksi yhteistyön koettiin opettaneen uutta ja RARE Media koettiin työpaikana mielekkääksi.

5 Johtopäätökset

Kvalitatiivisesta ja kvantitatiivisesta osuuksista saadut tulokset olivat pääsääntöisesti yhteneväisiä. Ne tarjosivat näkökulman kahdesta eri suunnasta, joka auttaa tutkimusongelman ratkaisussa. Tässä luvussa pyritään löytämään vastaukset tutkimuskysymyksiin tekemällä johtopäätöksiä tutkimustuloksista ja peilaten niitä tutkimuksen teoriaan.

5.1 Sisäisen brändin nykytila

Brändiorientaation nykytila

Tuloksista voi nähdä sen, että yrityksen brändi-identiteetti on melko vahvalla pohjalla. Perustajat ja työskennelleet yhteistyötahot kuvailivat RARE Mediaa samantyyliisesti, mutta perustajat korostivat enemmän arvopohjaa ja yhteistyötahot yrityksen erilaisuutta. Vastuullisuus näkyi selkeästi ohjaavana tekijänä yrityksen toiminnassa. Tätä tukee Stuartin (2011, 146) näkemystä siitä, että vastuullisuuden tulisi olla yrityksen brändin ytimessä, eikä lisättynä arvona. Osa yhteistyötahoista koki yrityksen päämäärän jossain määrin epäselväksi (keskiarvo 3,9). Tämä toisaalta on ymmärrettävää yrityksen alkuvaiheessa. Yrityksen arvoiksi nousivat esiin vastuullisuus, tasa-arvo ja yhdenvertaisuus. Yhteistyötahojen tuloksista selvisi, että yrityksen koetaan toimivan vastuullisesti (keskiarvo 4,7), tasavertaisesti (keskiarvo 4,6) ja kuunnellen kaikkien mielipiteitä (keskiarvo 4,8). Perustajien vastauksissa nousi esiin myös se, että yrityksessä on mahdollisuus vaikuttaa omaan työhönsä. Tämän myös moni yhteistyötahoista oli kokenut yhteistyönsä aikana (keskiarvo 4,8). RARE Median arvot näkyvät siis selkeästi myös yrityksen sisäisessä toiminnassa eli ne toteutuvat käytäntöön.

Schmidtin ja Baumgarthin (2014) brändiorientaation mallista pystyy tuloksista havaitsemaan useita tasoja. Kulttuuri-tason ytimessä olevissa olettamuksissa on havaittavissa RARE Median kohdalla avoin ilmapiiri ja vuorovaikutus sekä kestävä kehityksen ajattelu. Nämä heijastuivat useista tuloksista niin, että vaikuttivat olevan juurtuneita käyttäytymismalleja. Kestävä kehitys ja vastuullisuus sekä yhdenvertaisuus näkyvät myös arvojen tasolla. Artefakteissa näkyy yhteinen huumori ja vastuullisuuden

heijastuminen puheenaiheisiin. Brändikeskeistä käyttäytymistä ei yrityksen kohdalla niin laajasti vielä tulosten perusteella ole havaittavissa, mikä varmasti suuresti johtuu siitä, että yritys ei ole kauaa ollut vielä olemassa. Brändikeskeinen kulttuuri kannustaa kuitenkin yhtenäiseen käyttäytymiseen (Schmidt 2017, 32).

Kokonaisuutena yrityksessä tuntuu vallitsevan sisältä ulospäin -ajattelu, koska arvopohja ohjaa koko toimintaa ja siitä ei olla valmiita poikkeamaan. Toisaalta ajatellaan myös ulkoa sisälle päin, koska vastuullisuus nähdään kilpailutekijänä ja erottuvuuskeinona. Yrityksessä vallitsee systeminen visionäärinen vastuullisuusstrategia, sillä vastuullisuus näkyy kulttuurin joka tasossa. Baumgartner (2009, 104) määrittelee, että siinä yhdistyy juuri ulkoa sisälle päin ja sisältä ulospäin -ajattelut. Visionäärinen strategia on Stuartin (2013, 798) mielestä se, jonka avulla yritysbrändi asemoituu vastuulliseksi. Yrityksen toiminnassa on havaittavissa myös brändiaktiivisuuden piirteitä, koska yritys haluaa osallistua yhteiskunnallisiin aiheisiin ja saada aikaan muutosta. Toisaalta mediabrändi tyypillisesti ottaa aina kantaa yhteiskunnallisesti (Malmelin 2015, 134).

Sisäisen brändäyksen osa-alueiden nykytila

Yrityksessä ei ole suoraa tehty rekrytointia, koska ei ole palkattu ketään työntekijää. Tuloksissa rekrytoinnin yhdeksi tärkeimmäksi kriteeriksi kuitenkin nostettiin yhteinen arvomaailma. Tämä on oleellista niin sisäisen brändäyksen onnistumisen (Burmamann & Zeplin 2005, 287) kuin vastuullisuuden (Galpin, Whittington & Bell 2015, 8) kannalta. Perehdytyksestä kerrottiin, että sille ei ole muodostunut mitään vakiintunutta prosessia. 60 prosenttia vastanneista yhteistyötahoista oli perehdytykseen melko tyytyväisiä. Perehdytykseen ei oltu tyytymättömiä, mutta siihen oltiin vähemmän tyytyväisiä, kuin moneen muuhun osa-alueeseen. Mahdollisesti selkeämpi ja kattavampi prosessi voisi tehdä perehdytyksestä onnistuneemman. Perustajien vastauksissa esiin noussut vuorovaikutus ja keskustelu ovat varmasti hyväksi koettu asia perehdytyksissä. Myös Burmann ja Zeplin (2005, 287) korostavat sosialisoinnin tärkeyttä brändi-identiteetin sisäistämiseksi.

Tuloksien perusteella suurimmalla osalla työskennelleistä yhteistyötahoista oli myönteinen kuva RARE Mediasta, ja he myös ymmärsivät vastuullisuuden merkityksen.

Biedenbachin ja Manzhynskinin (2016, 303) tutkimuksessa tällaisia henkilöitä kutsutaan vastuullisuusjohtajiksi. Kyseessä ei kuitenkaan ole yrityksen omat työntekijät, mutta se antaa hyvän pohjan yritykselle. Vastuullisuusjohtajat edistävät itse yrityksen vastuullisuustavoitteita (Biedenbach & Manzhynski 2016, 303).

Perustajat ja työskennelleet yhteistyötahot yleisesti katsottuna puhuivat hyvin samaan tyyliin RARE Mediasta. Tämä tukee sitä, että brändi-identiteetistä on osattu viestiä jokseenkin selkeästi. Toisaalta myös tuloksissa oli muutamia näkemyksiä myös siitä, että toimintaa voisi sanallistaa selkeämmäksi. Brändi-identiteetin sanallistaminen on tärkeää, jotta se sisäistetään paremmin (Burmamann & Zelpin 2005, 288). RARE Median kohdalla brändiviestintää tapahtuu ulkoisesti etenkin sosiaalisen median kanavien kautta. Virallista ulkoista viestintää on yrityksen omat sisällöt ja epävirallista taas julkaisujen kommentointi ja yksityisviestit. Sisäisesti virallinen ja epävirallinen viestintä on hyvin yhteneväistä, ja tapahtuu etenkin kasvotusten sekä Slack-viestintäsovelluksella.

Tutkimuksen tuloksissa ei juurikaan korostunut johtaminen, mikä todennäköisesti johtuu siitä, ettei yrityksessä sen koon puolesta ole suurta hierarkiaa. Tulokset kuitenkin osoittivat, että yrityksen toimitusjohtajalla ja kaikilla perustajista yrityksen arvomaailma on yhteneväinen oman arvomaailman kanssa. Tämä tukee Stuartin (2013, 798) näkemystä siitä, että yrityksen johtajan arvojen tulee tukea yrityksen vastuullisuusperiaatteita. Saleemin ja Iglesiasin (2016, 48) mielestä johtamisen tulisi olla transformationaalista eli kannustavaa ja valmentavaa. Tällaisia piirteitä oli havaittavissa tutkimuksen tuloksissakin. Toisaalta yhteistyötahojen puolelta nousi esiin myös toive selkeämmästä johtamisesta, etenkin viestinnän suhteen.

Työntekijän sitoutumisen nykytila

Sisäisen brändäyksen seurauksia voidaan tarkastella työntekijän sitoutumisella. Yrityksessä ei ole vielä yhtäkään palkattua työntekijää, mutta nykytilannetta voi tarkastella työskennelleiden yhteistyötahojen sitoutumisella. Tuloksista selvisi, että 60 prosenttia vastanneista suosittelisi suurella todennäköisyydellä RARE Mediaa työpaikaksi muille. Tämä viittaa siihen, että yritys on saanut sitoutettua yhteistyötahoja, vaikka he eivät suoraa työskentele yritykselle. Löhdorf & Diamantopoulos (2014, 11)

nostivat esiin työntekijä-brändisopivuuden, bränditietoisuuden ja uskon brändiin sekä koetun organisaation tuen vaikuttavan työntekijän havaintoihin. Suurin osa yhteistyötahoista koki, että yrityksen arvot kohtasivat omien arvojen kanssa (keskiarvo 4,6). Tämä viittaa työntekijä-brändisopivuuteen (Löhndorf & Diamantopoulos 2014, 11). Tulosten perusteella on havaittavissa myös yhteistyötahojen uskoa brändiin sekä koettua organisaation tukea. Moni vastaajista toivoi, että samankaltaisia yrityksiä olisi enemmän ja moni koki yrityksen arvostaneet ja luottaneen heihin.

Raj (2020, 1083) nosti tutkimuksessaan esiin hyvinvoinnin edistämisen. Tuloksista tulee selkeästi esille se, että yrityksessä on pyritty edistämään hyvinvointia ja työntekijöiden jaksamista. Toisaalta taas etenkin yhteistyötahojen puolelta nousi esiin huoli siitä, että työmäärä on paikoitellen suuri joillain perustajista. Kim ym. (2016, 640) kehittivät kiinnittämään huomiota työnarkomaniaan. Kaiken kaikkiaan kuitenkin yhteistyötahojen puolelta tuloksista on pääteltävissä, että he kokivat yrityksen edistävän hyvinvointia. Esimerkiksi suurin osa koki asemansa tasavertaiseksi (keskiarvo 4,6).

Työntekijän psykologinen tila muodostuu myöntyvyydestä, samaistumisesta ja sisäistämisestä (Burmam ja Zeplin 2005, 285). Kaikkia osa-alueita oli havaittavissa pienissä määrin tutkimustuloksissa. Myöntyvyyttä oli havaittavissa esimerkiksi siinä, että yhteistyötahot halusivat tehdä sisältönsä yrityksen visuaalisen ilmeen mukaan, vaikka olisivat saaneet tehdä omalla tyylillensä. Samaistumista oli havaittavissa esimerkiksi yrityksen arvojen arvostamisen myötä.

Tuloksien perusteella yhteistyötahojen psykologisissa sopimuksissa oli eroavaisuuksia. Suurimmalla osalla sopimus vaikuttaa vahvalta, mutta muutaman kohdalla heikolta. Heikkoihin sopimuksiin viittaa näkemykset viestinnän epäselvyyksistä ja yleiset negatiiviset näkemykset yrityksestä. Vahvoja sopimuksia on taas ollut sellaisilla, jotka ovat olleet tyytyväisiä yhteistyöhön ja RARE Median toimintaan. Voisi ajatella, että yhteistyötahojen kanssa ei muodostuisi niin helposti psykologista sopimusta, joten on yllättävää, että niinkin moni vastaajista oli selkeästi luottavainen yritystä kohtaan.

RARE Median kohdalla voidaan selvittää työskennelleiden yhteistyötahojen brändihyväksyntää, mikä ei täysin vertaudu työntekijöihin, mutta antaa ymmärrystä nykytilaan. Brändihyväksynnän yksi seurauksista on positiivinen Word-of-Mouth eli positiivisen viestin välittäminen yrityksestä eteenpäin (Miles & Mangold 2004, 81). Perustajat kertoivat välittävänsä yrityksen arvoja työssä ja vapaa-ajalla. Yhteistyötahoista 40 prosenttia oli päätenyt yhteistyöhön tuttavansa kautta. Toki tämä ei kerro sitä, että onko tuttavalla ollut mikä yhteys RARE Mediaan. Avoimien kysymysten kautta selvitettiin yhteistyötahojen mielikuvaa yrityksestä ja niiden myötä selvisi, että useampi taho oli saanut positiivisen kuvan ystävältään, joka oli työskennellyt yrityksessä. Tämä on selkeä todiste siitä, että pientä brändihyväksyntää on pystytty jo saamaan aikaan. Löhdorf ja Diamantopoulos (2014, 44) näkevät, että sitoutunut työntekijä haluaa osallistua brändin kehittämiseen. Tuloksien perusteella osa yhteistyötahoista oli selkeästi kiinnostunut tarjoamaan kehittämisideoita ja niitä oli mietitty jo aikaisemmin.

5.2 Vastuullisuus yrityksen toiminnassa

Tulosten perusteella vastuullisuus näkyy kaikessa RARE Median toiminnassa. RARE Median vastuullisuusnäkökulmissa on havaittavissa se, että toiminnassa pyritään kiinnittämään huomiota kaikkiin kolmeen vastuullisuuden ulottuvuuteen: ympäristöllinen, sosiaalinen ja taloudellinen vastuullisuus. Ympäristövastuullisuus näkyy yrityksen valinnoissa ja tuottamisissa sisällöissä. Sosiaalinen vastuullisuus näkyy sisällöissä, mutta myöskin työhyvinvoinnin kautta. Taloudellinen vastuullisuus ei välity niin suuresti, mutta tuloksissa nostettiin esille tahtotila saada yrityksen toiminta taloudellisesti kannattavaksi.

Stuartin (2011, 146–147) mukaan vastuullinen brändi-identiteetti muodostuu kymmenestä eri tekijästä, joista osa koskee yrityksen uudelleen brändäystä. RARE Median kohdalla lähes kaikki osa-alueet näkyvät toiminnassa. Vastuullinen identiteetti toimii pohjana kaikelle, eikä ole vain erikseen lisätty arvo. Vastuullisuus näkyy myös yrityksen kielessä eli siinä, miten yrityksen tarinasta tai toiminnasta kerrotaan. Vastuullisen brändi-identiteetin identifiointi työntekijöiden keskuudessa näkyi selkeästi perustajien vastauksissa, jotka kokivat vastuullisuuden osaksi henkilökohtaista

arvomaailmaa, ja siinä, että suurin osa yhteistyötahoista vastasi yrityksen toiminnan olevan vastuullista (keskiarvo 4,7). Vastuulliset toimitusketjuvalinnat heijastuivat siinä, että yhteistyökumppanit valitaan sen mukaan, että he jakavat saman arvomaailman. Yrityksen tuotteiksi voidaan ajatella heidän tuottama sisältö ja siinä vastuullinen tuotemuotoilu näkyy kaikissa sisällöissä, koska vastuullisuus ohjaa sisältöaiheita. Sisäisten sidosryhmien eroavaisuudet, ulkoisen viestinnän toimivuus eri sidosryhmille sekä signaloinnin ja uskottavuuden huomioiminen eivät niin selkeästi nousseet esille tuloksissa. Se ei kuitenkaan tarkoita sitä, että niitä ei otettaisi laisinkaan huomioon. Ulkoisen viestinnän toimivuus eri sidosryhmille näkyy hieman siinä, että tuloksissa nousi negatiivisena asiana esille yrityksen poliittinen mielikuva, johon toivottiin muutosta. Tulevaisuudessa ulkoinen viestintä voi siis toimia entistä paremmin eri sidosryhmille.

Baumgartnerin (2009) vastuullisuusstrategioista kyseessä on systeeminen visionääriinen strategia. Yrityksen kulttuurissa vastuullisuus näkyy perusolettamuksissa, eli perustajien omissa arvomaailmoissa ja henkilökohtaisissa näkemyksissä. Ne ohjaavat toimintaa niin, että vastuullisuus on automaattista, eikä sitä varten muodostettu prosessi. Vastuullisuus näkyy myös yrityksen toiminnassa ja tavoitteissa selkeästi, johon ne peilautuvat yrityksen arvoista. Näkyvissä tekijöissä kulttuurissa, eli artefakteissa, vastuullisuus näkyy yrityksen dialogeissa ja toimintatavoissa. Vastuullisuus heijastuu myös tunteisiin, koska tuloksista nousi ilmi ajatus siitä, että vastuullisuutta edistetään, koska halutaan omalla osallisuudellaan pystyä vaikuttamaan asioihin.

Schmidt & Redler (2018, 194) määrittelivät brändin yhteisluonnin tarkoittavan sitä, että eri sidosryhmät vaikuttavat siihen. Keskiössä on se, että asiakkaat kohtaavat brändin eri tavoin ja eri paikoissa, joiden pohjalta muodostavat mielipiteensä brändistä. Yrityksen työntekijöillä ja ulkoisilla sidosryhmillä on kaikilla oma roolinsa, koska ne vaikuttavat omalla toiminnallaan kohtaamistilanteissa. Myöskin asiakkaat voivat keskenään käydä vuorovaikutusta brändistä eli mielikuvien luominen ei ole enää pelkästään yrityksen omissa käsissä. (Iglesias ym. 2013, 678–681.)

Yhteistyötahojen mielikuvat RARE Mediasta antaa osviittaa siihen, millaisia mielikuvia yrityksestä on. Lahtinen ja Närvänen (2020, 453) nostavat esiin positiivisiksi koetuiksi

brändiattribuuteiksi dialoginen, nykyaikainen ja avoin. Dialogiseen attribuuttiin voidaan yhdistää mielikuvat lähestyttävä ja valveutunut. Nykyaikaisuuden puolesta puhuvat esimerkiksi yhteistyötahojen valitsemat sanat ajankohtainen, valveutunut, nuorekas ja moninainen, joilla he kuvailivat RARE Mediaa. Avoimuuteen viittaavat taas sanat rohkea ja altis. Lahtisen ja Närväsen (2020, 453) mukaan huolestuttava koettu brändiattribuutti taas on voimakas, joka tuo esiin myös mielikuvaa brändin valasta. Tähän voidaan yhdistää yhteistyötahojen sanat dynaaminen ja kova. RARE Mediaan voidaan ainakin jossakin määrin yhdistää kaikki brändiattribuutit, joita Lahtisen ja Närväsen mukaan vastuulliselta yritysbrändiltä löytyy.

Lahtisen ja Närväsen (2020) määrittelemistä koetuista brändiaktiiviteeteista taas pystyy yhteistyötahojen kommentteista tunnistaa etenkin tiedon jakaminen, ajattelutapoihin vaikuttaminen ja hyvän tekeminen. RARE Median sisällöt koettiin kantaaottaviksi ja eri ääniä esiin nostaviksi, jotka voidaan yhdistää tiedon jakamiseen ja ajattelutapoihin muuttamiseen. RARE Media nähtiin myös nuoria työllistävänä yrityksenä, joka voidaan taas yhdistää hyvän tekemiseen.

RARE Median nähtiin ottavan osaa yhteiskunnalliseen keskusteluun. Lillbergin ja Mattilan (2020, 116) mukaan tämä voidaan nähdä yrityksen brändiaktivisminä. Siinä yritys ottaa huomioon ympäröivän yhteiskunnan ja vaikuttavan tekijänä on oikeudenmukaisuus (What Is Brand Activism?, n.d.). Yhteiskunnallinen kannanotto ja ympäröivän yhteiskunnan huomioon ottaminen näkyi RARE Median perustajien näkökulmasta yrityksen orientaatiossa esimerkiksi vision kuvailussa, jossa nousi esiin maailman muuttaminen, vaikutuksen aikaan saaminen media-alalla ja kestävä kehitys. Brändiä kuvaillessa perustajat käyttivät myös sanoja kuten poikkeava ääni, aktivistisia mielikuvia herättävä ja uutta kokeileva. Vastuullisuuden motiiveiksi nousivat kilpailuetu ja hyvän tekeminen. Mediayrityksen vastuullisuus koettiin näkyvän etenkin tiedonvälittäjän vastuuna – mielikuvien luomisena ja äänen antamisena. Yhteistyötahojen kommentteista taas nousee esille se, että RARE Median sisältöjä kuvailtiin kantaaottaviksi ja yhteiskunnallisiin aiheisiin reagoiviksi. Yhdellä sanalla kuvaillessaan sanoina olivat muun muassa valveutunut ja vihervasemmistomedia. Näistä ensimmäinen voidaan nähdä viittaavaan tiedostavuuteen ja jälkimmäinen taas yrityksen poliittiseen mielikuvaan. Vaikka poliittinen mielikuva ei ole yrityksen toivoma asia, se

kuitenkin kertoo kantaaottavuudesta yhteiskunnallisiin aiheisiin. Yrityksen perustajien kommentteissa nousi esiin tavoite poliittisesta neutraaliuudesta.

Vredenburg ym. (2020) brändiaktiivisuuden luokittelusta RARE Media sijoittuu aidon brändiaktiivisuuden kohdalle. Yhteiskuntapoliittiset tekijät ja yhteiskunnallinen vaikuttaminen on selkeästi osana yrityksen toimintaa ja arvoja. Tämä näkyy myös yrityksen sisällöissä ja viesteissä ulospäin. Sisäinen ja ulkoinen yhteneväisyys oli edellytys brändiaktiivisuuden aitoudelle (Vredenburg ym. 2020, 450–451). Mediabrändin kohdalla yhteiskunnallinen vaikuttaminen on yleinen piirre (Malmelin 2015, 134). Tästä syystä mediabrändin kohdalla aidon brändiaktiivisuuden voisi nähdä edellyttävän selkeää yhteiskunnallista tavoitetta. RARE Median kohdalla tämä on kestävään kehitykseen ja sen tavoitteisiin vaikuttaminen. Yrityksen kasvaessa ja saadessa laajempaa yleisöä, kasvaa myös mahdollisuus vaikuttaa sosiaaliseen muutokseen laajemmin.

5.3 Sisäiseen brändiin vaikuttavat asiat

Tulosten perusteella RARE Median sisäiseen brändiin vaikuttaa positiivisesti eniten vahva arvomaailma ja se, että perustajajäsenten oma arvomaailma tukee sitä. Tuloksien pohjalta arvomaailma myös oikeasti toteutuu käytännössä, joka vahvistaa arvoja ja niiden sisäistämistä. Yritys myös tuo esille sen, että seisovat arvojensa takana ja pitävät niiden edustamista tärkeimpänä asiana.

Toinen sisäiseen brändiin positiivisesti vaikuttava asia on runsas vuorovaikutus yrityksen sisällä. Sen avulla yrityksen brändi-identiteetti kirkastuu ja myös yhteistyötahot sisäistävät sen. Dialogi ja kriittinenkin tarkastelu aiheisiin kertoo myös siitä, että brändiä luodaan yhdessä sidosryhmien kanssa. Myös ulkoisilla sidosryhmillä on mahdollisuus tuoda mielipiteensä esille ja ne otetaan huomioon.

Kolmas positiivinen asia ja myös tärkein seuraus sisäisestä brändäyksestä on brändihyväksyntä ja etenkin positiivinen Word-of-Mouth-viestintä. Tutkimusvaiheessa tietenkään sitä ei vielä ole kertynyt niin paljoa, mutta tuloksien perusteella jo nyt on välitetty eteenpäin positiivista viestiä yrityksestä työpaikkana. Annettu positiivinen kuva on myöskin onnistuttu lunastamaan sisäisesti, koska tuloksien perusteella 54

prosentilla niistä yhteistyötahoista, joilla oli mielikuva yrityksestä ennen yhteistyötä, oli mielikuva muuttunut yhteistyön myötä paremmaksi. Lisäksi 31 prosentilla mielikuva oli pysynyt samana. Tämä viittaa siihen, että sisäinen brändäys toimii, koska sisäisesti on onnistuttu lunastamaan olemassa oleva mielikuva tai jopa parantamaan sitä.

Negatiivisesti sisäiseen brändiin vaikuttaa toiminnan ja päämäärän epäselvyys, joka on noussut esiin niin yhteistyötahojen kuin perustajien vastauksissa. Tämä voi vaikuttaa negatiivisesti brändi-identiteettiin. Viestintään ja perehdytykseen kohdistuvat epäselvyydet tai tyytymättömyydet voivat myös vaikuttaa negatiivisesti sisäiseen brändiin. Ne aiheuttavat väärinymmärryksiä ja brändi-identiteetti ei välttämättä välity selkeästi.

5.4 Sisäisen brändin kehittäminen

Tulosten perusteella RARE Median sisäisestä brändistä oli melko yhteinen näkemys kaikilla vastaajista. Sitä tukee moni asia, joita käytiin läpi edellisissä osioissa. Tulevaisuuden kannalta voidaan pohtia myös kehittämisenäkökulmia. Niitä peilataan tuloksissa saatuihin kehittämisehdotuksiin.

Sisäiseen brändiin negatiivisesti vaikuttavista tekijöistä kehittämisenäkökulmaksi nousee yrityksen brändi-identiteetin selkeyttäminen. Tutkimustulokset osoittivat, että yrityksen toiminta tai päämäärä tuntui joillekin epäselvältä. Brändi-identiteetin vahvistaminen ja selkeyttäminen voisikin auttaa asiassa. Tuloksista myös heijastui se, että ulospäin viestittävät mielikuvat ovat tarkoitettu vain sitä varten, ja että sisäisesti ajatellaan kuitenkin hieman yksinkertaisemmin. Viesti ei välttämättä ole juurikaan erilainen, mutta ulkoista viestiä pidetään enemmän hissipuheena, joka ei kuitenkaan ole se oikea määritelmä vaikkapa yrityksen visiolle. Roper & Fill (2012, 31) määrittelivät, että yrityksen identiteetti viestii sekä ulkoisille että sisäisille sidosryhmille sen, kuka yritys on. Voisi siis kääntää ajattelua niin, että jotta viestit koetaan yhteneväisiksi, on ne helpompi sisäistää ja välittää eteenpäin. Identiteetti voi jäädä epäselväksi ulkoisille sidosryhmille, jos se ei ole sisäisille sidosryhmillekään selkeä (Roper & Fill 2012, 31).

Yhteistyötahojen vastausten vertailussa nousi esiin se, että jatkuvassa yhteistyössä olleet yhteistyötahot olivat tasaisesti hieman tyytymättömämpiä yhteistyön eri osa-alueisiin, verrattuna muutaman yhteistyön tehneisiin. Suurimmat erot olivat aikataulun (keskiarvot 4,7 vs. 4,0) ja ohjeistuksen (keskiarvot 4,3 vs. 3,8) kohdalla. Pehdytyksessä (keskiarvot 4,4 vs. 4,3) erot taas olivat pienimmät. Toisessa vertailussa oli havaittavissa, että yhteistyön päättäneiden kohdalla oltiin yhteen yhteistyön osa-alueeseen, ohjeistukseen (keskiarvot 4,3 vs. 3,9) selkeästi tyytyväisempiä verrattuna niihin, joilla yhteistyö oli vastaamisajankohtana käynnissä. Muissa kohdissa luvut olivat lähes tasan. Etenkin tyytyväisyyden heikkeneminen ohjeistukseen yhteistyön jatkuvuuden tai ajankohdan myötä on aihe, johon on hyvä kiinnittää jatkossa huomiota. Yleisestikin on tarpeellista tarkastella viestintää ja yhteistyön muita osa-alueita yhteistyön ollessa jatkuvaa, ja tunnistaa mahdolliset ongelmakohdat. Yhteistyön päättäneet eivät olleet näiden tulosten kohdalla vielä selkeästi tyytyväisempiä verrattuna niihin, joilla yhteistyö oli käynnissä, jotta siitä voisi vielä muodostaa selkeää kehityskohtaa. Huomioitavaa on kuitenkin myös se, että pientä laskua osassa osa-alueista oli havaittavissa ja tämä voi viitata yhteistyön heikkenemiseen. Yhteistyöprosessin selkeytys voisi auttaa näissä asioissa.

Perustajien kehitysideoissa nousi esiin työhyvinvointi ja yhteistyötahojen kehittämisehdotuksissa nousi esiin tiettyjen henkilöiden suuri työmäärä, jonka myötä ehdotettiin työntekijöiden lisäämistä, selkeytystä tuotettaviin sisältöihin ja selkeämpiä rooleja. Työntekijöiden palkkaamista toivoivat myös perustajatkin tulevaisuudessa. Ennen sitä työhyvinvointiin suurempi keskittyminen auttaa omalta osaltaan ongelmaan. Raj (2020, 1081) määritteli, että työntekijän hyvinvointiin ja sen osa-alueisiin vaikuttavat työympäristö, hyvinvoinnin kulttuuri, johdon tuki, tiimituki sekä erilaiset palkkiot ja hyödyt. Onkin hyvä huomioida kaikki hyvinvointiin liittyvät osa-alueet. Hyvinvoinnin osa-alueita ovat psykologinen, hengellinen, fyysinen, taloudellinen ja sosiaalinen hyvinvointi (Raj 2020, 1083). Työssä jaksamiseen ja työntekijöistä välittämiseen panostaminen on hyödyllistä myös RARE Median toimialan huomioiden. Media-alalla kilpaillaan parhaista työntekijöistä (Malmelin 2015, 29). Työhyvinvointi on hyvin laajalle ulottuva aihe, joka on hyvä käydä läpi osissa. Esimerkiksi etätyöaikana voi panostaa työntekijöiden fyysiseen ja sosiaaliseen hyvinvointiin, kun aikaa vietetään paljon kotona ja töitä tehdään etäyhteyksien välityksellä. Työhyvinvointiin liittyen on hyvä

tarkastella myös aikaisemmin jo esille nostettua työnarkomaniaa. Tuloksissa heijastui se, että työ ei ole perustajille vain työtä, vaan paljon suurempaa. Onkin ymmärrettävää, jos työtä haluaa tehdä paljon, mutta on hyvä varmistua siitä, ettei se muutu negatiiviseksi asiaksi.

6 Pohdinta

Tutkimuksen onnistuminen

Tutkimuksen tarkoituksena oli kehittää RARE Median vastuullista sisäistä brändiä. Sitä varten selvitettiin sisäisen brändin nykytila, vastuullisuuden osuus toimintaan, sisäiseen brändiin positiivisesti ja negatiivisesti vaikuttavat asiat sekä sisäisen brändin kehittäminen. Tutkimuksessa hyödynnettiin triangulaatiota eli kahta tutkimusmenetelmää, kvalitatiivista ja kvantitatiivista, jotta saatiin laajempi käsitys tutkimusongelmasta. Kvalitatiivinen osio toteutettiin teemahaastatteluina yrityksen perustajajäsenille. Kvantitatiivinen osio taas toteutettiin verkkokyselynä yritykselle työskenteleville tai työskennelleille yhteistyötahoille, kuten freelancereille, työharjoittelijoille ja työkokeilijoille. Kummankin osion tarkoituksena oli saada selville mielipiteitä, näkemyksiä ja kokemuksia.

Tutkimusmenetelmistä saadut tulokset tukivat hyvin toisiaan ja tarjosivat näkemyksiä eri osapuolilta. Sen avulla tutkimuskysymyksiin saatiin monipuolisesti vastauksia. Tutkimus tarjoaa hyödyllistä tietoa ja ymmärrystä toimeksiantajalle tutkimusongelmaan liittyen. Tutkimuksen avulla yrityksen on tulevaisuudessa helpompaa kehittää yrityksen sisäistä brändiä. Tutkimusongelmaan vielä syvällisempää ymmärrystä olisi antanut pitkäaikaisempi tutkimus, jossa olisi seurattu organisaation toimintaa tietyn ajanjakson ajan. Lisäksi positiivisen Word-of-Mouth-viestinnän laajempaan selvittämiseen olisi tarvittu myös potentiaalisten työntekijöiden huomioimista tutkimuksen perusjoukossa. Yhteistyötahojen mielikuviin on syytä panostaa, koska moni heistä voi olla potentiaalinen tulevaisuuden työntekijä. Tulosten perusteella 47 prosenttia halusi erittäin todennäköisesti työskennellä yrityksessä tulevaisuudessa.

Kuviossa 15 on koottuna tutkimustuloksista saadut vastaukset tutkimuskysymyksiin. Tämä vahvistaa sitä, että kaikkiin tutkimuskysymyksiin saatiin ymmärrystä. Tutkimusongelmana oli vastuullisen sisäisen brändin kehittäminen ja tutkimuskysymysten kautta pystyttiin muodostaa sisäisen brändin nykytila, vastuulliseen rooli ja kehittämisohdotukset. Tutkimusongelmaan saatiin siis selvyttä, jonka avulla toimeksiantajayritys voi kehittää sisäistä brändiään tulevaisuudessa.

Mikä on yrityksen sisäisen brändin nykytila?

- Brändiorientaatio: molemmilla tutkimuskohteilla yhteinen näkemys brändistä, sisältä ulospäin ja ulkoa sisälle päin -ajattelut.
- Sisäisen brändäys:
 - HR-käytännöt: yhteinen arvomaailma ja vuorovaikutus, negatiivisena asiana perehdytys.
 - Viestintä: selkeä viestintä brändi-identiteetistä, mutta sen sanallistamista paremmin myös toivottiin.
 - Johtaminen: ei korostunut, mutta huomioitavaa on, että toimitusjohtajan ja muiden perustajien arvomaailma oli yhteneväinen yrityksen arvomaailman kanssa.
 - Suurinta osaa yhteistyötahoista voidaan tulosten perusteella kutsua vastuullisuusjohtajiksi, jotka edistävät itse vastuullisuustavoitteita.
- Työntekijän sitoutuminen: tarkasteltiin yhteistyötahojen näkökulmasta, joita on jossain määrin onnistuttu sitouttamaan (60 % suositteli yritystä työpaikaksi muille). Pientä brändihyväsytntää on saatu aikaan.

Miten vastuullisuus näkyy yrityksen toiminnassa?

- Vastuullisuus näkyy kaikissa kolmessa ulottuvuudessa (ympäristöllisessä, sosiaalisessa ja taloudellisessa vastuullisuudessa).
- Yritykselle on muodostettu vastuullinen brändi-identiteetti.
- Vallitseva systeeminen visionäärinen vastuullisuusstrategia.
- Yritys toimii aitona brändiaktivistina ottaen kantaa yhteiskunnalliseen keskusteluun.

Mitkä asiat vaikuttavat sisäiseen brändiin positiivisesti tai negatiivisesti?

- Positiivisesti vaikuttavat tekijät: yhteinen arvomaailma, monipuolinen vuorovaikutus, sekä brändihyväsytntä ja positiivinen Word-of-Mouth-viestintä.
- Negatiivisesti vaikuttavat tekijät: toiminnan ja päämäärän epäselvyys (näkyi perustajien ja yhteistyötahojen vastauksissa).

Miten yrityksen sisäistä brändäystä voi kehittää?

- Brändi-identiteetin selkeytys, jotta yrityksen toiminta ja päämäärä ymmärrettäisiin paremmin.
- Yhteistyöprosessin selkeytys, jotta tyytymättömyys yhteistyön eri osa-alueissa ei kasva.
- Tuloksissa nousseista kehitysehdituksista nousi esiin työssä jaksamisen ja hyvinvoinnin huomioiminen. Tämä on myös sisäisen brändäyksen näkökulmasta tärkeä osa-alue.

Kuvio 15. Yhteenveto tutkimuskysymysten vastauksista

Opinnäytetyö tarjosi uuden näkökulman sisäiseen brändäykseen tarkastellessaan yhteistyötahoja eikä perinteisessä työsuhteessa olevia työntekijöitä. Myöskin

vastuullinen sisäinen brändi ja sisäinen brändäys media-alalla olivat aihealueita, joista ei juurikaan opinnäytetöitä tai muitakaan tutkimuksia ollut tehty aiemmin. Tämä työ toi siis uutta niin sisäisen brändäyksen, vastuullisen brändäyksen ja mediabrändien alueisiin opinnäytetöissä.

Tämä tutkimus tarjosi toimeksiantajalle yleisesti näkökulmia kaikista sisäisen brändin osa-alueista. Tulevaisuudessa voisi kartoittaa jotakin yksittäistä osiota vielä tarkemmin. Esimerkiksi olisi kiinnostavaa selvittää Word-of-Mouth-viestinnän vaikutusta yritysbrändin maineeseen ja tässä ottaa huomioon myös potentiaaliset työntekijät ja yleisesti media-ala. Toinen mielenkiintoinen tutkimusaihe olisi selvittää sisäisen brändin ja ulkoisen brändin yhtäläisyyttä. Lisäksi yrityksen on hyvä selvittää sisäisen brändin nykytilaa tulevaisuudessa uudestaan, jotta pystyvät seuraamaan sen kehittymistä tämän tutkimuksen jälkeen.

Tutkimuksen luotettavuuden ja eettisyyden toteutuminen

Tutkimuksen luotettavuus toteutui kaiken kaikkiaan hyvin. Sitä edisti kahden tutkimusmenetelmän käyttäminen eli triangulaatio. Tämä tarjosi tutkimusongelmaan kahden eri näkökulman ja ilman sitä, ei tutkimusongelmaa olisi pystytty selvittämään näin laajasti. Kvalitatiivisen tutkimuksen hyödyntäminen, etenkin työkokeilijan haastattelu, esitutkimuksena auttoi myös muodostamaan kvantitatiivisen osion verkkokyselyn mahdollisimman hyvin. Lisäksi se auttoi ymmärtämään verkkokyselyn vastauksia paremmin, kun oli jo enemmän taustatietoa aiheesta. Jälkeenpäin ajateltuna tutkimus olisi voitu toteuttaa myös pelkästään kvalitatiivisella menetelmällä haastatteleamalla muutamaa yrityksen perustajista ja yhteistyötahoa. Kyseessä olisi silti ollut triangulaatio, koska tiedon lähteitä olisi ollut useampi. Kahdella eri menetelmällä kuitenkin saatiin kaikille yhteistyötahoille mahdollisuus oman näkemyksen kertomiseen, minkä takia alun perinkin päädyttiin sekä haastatteluun että kyselyyn.

Kvalitatiivisen ja kvantitatiivisen osion kysymykset pyrittiin laatimaan mahdollisimman selkeiksi ja helposti ymmärrettäviksi. Kysymykset testattiin etukäteen ja verkkokyselyssä testattiin myös kyselyn tekninen toimivuus. Verkkokyselyssä osaan kysymyksistä lisättiin selite, joka auttoi selkeyttämään kysymystä. Teemahaastattelussa taas haastateltaville kerrottiin etukäteen haastattelun teemat ja lyhyesti kysymysten

sisältö. Tämä auttoi haastateltavia valmistautumaan siihen, minkälaisia kysymyksiä heille esitetään. Kysymyksiä ei kuitenkaan haluttu näyttää kokonaan etukäteen, jotta vastausten spontaaniuus säilyisi. Nämä auttoivat vahvistamaan tutkimuksen reliabiliteettia ja validiteettia. Sekä kyselyä että haastatteluja voidaan pitää onnistuneina, koska kaikkiin kysymyksiin saatiin vastaukset ja kysymykset ymmärrettiin hyvin. Haastattelussa oli muutama kysymys, joita täytyi selventää, mutta tämän jälkeen siihen osattiin vastata.

Kvantitatiivisen tutkimuksen luotettavuutta edistää myös se, että kyselyn kysymysmuodot ja niiden järjestys harkittiin tarkkaa. Tällä varmistettiin sitä, että esimerkiksi tiettyihin kysymyksiin ei vaikuttanut kyselyn luomat mielikuvat. Kysely myös toteutettiin täysin anonyymisti, joka takasi kyselyn eettistä puolta. Eettistä puolta vahvistettiin myös informoimalla tutkimuksista saateviestien avulla etukäteen ja huolehtimalla aineistojen luottamuksellisuudesta. Videohaastattelujen ja verkkokyselyn aineistojen materiaalit käsiteltiin tutkimuksen ajan huolellisesti ja ne hävitettiin tutkimuksen valmistuttua.

Lähteet

Agenda 2030 – kestävä kehityksen tavoitteet. N.d. Ulkoministeriön verkkosivut. Viitattu 2.3.2021. <https://um.fi/agenda-2030-kestavan-kehityksen-tavoitteet>.

Amodeo, M. 2018. *Beyond Sizzle: The Next Evolution of Branding*. Maven House. Viitattu 3.3.2021. <https://janet.finna.fi>, eBook Central.

App, S. & Büttgen, M. 2016. Lasting footprints of the employer brand: can sustainable HRM lead to brand commitment? *Employee Relations*, 38, 5, 703–723. Viitattu 15.4.2022. <https://janet.finna.fi>, Emerald Insight.

Balmer, J. M. T. 2001. Corporate identity, corporate branding and corporate marketing - Seeing through the fog. *European Journal of Marketing*, 35, 3/4, 248–291. Viitattu 12.4.2021. <https://janet.finna.fi>, Emerald Insight.

Barros-Arrieta, D. & García-Cali, E. 2021. Internal branding: conceptualization from a literature review and opportunities for future research. *Journal of Brand Management*, 28, 2, 133–151. Viitattu 2.4.2022. <https://janet.finna.fi>, ProQuest.

Baumann, S. 2015. Media Branding from an Organizational and Management-Centered Perspective. Julkaisussa *Handbook of Media Branding*. Toim. Siegert, G., Förster, K., Chan-Olmsted, S. O. & Ots, M. Springer. 65–80.

Baumgartner, R. J. 2009. Organizational culture and leadership: Preconditions for the development of a sustainable corporation. *Sustainable Development*, 17, 2, 102–112. Viitattu 5.1.2021. <https://www.researchgate.net/>.

Berglez, P., Olausson, U. & Ots, M. 2017. What Is Sustainable Journalism? An Introduction. Julkaisussa *What is Sustainable Journalism? Integrating the environmental, social, and economic challenges of journalism*. Toim. Berglez, P., Olausson, U. & Ots, M. New York: Peter Lang. 12–26.

Biedenbach, G. & Manzhynski, S. 2016. Internal branding and sustainability: investigating perceptions of employees. *Journal of Product & Brand Management*, 25, 3, 296–306. Viitattu 2.12.2020. <https://janet.finna.fi>, Emerald Insight.

Burmann, C. & Zeplin, S. 2005. Building brand commitment: A behavioural approach to internal branding. *Journal of Brand Management*, 12, 4, 279–300. Viitattu 18.3.2021. <https://janet.finna.fi>, ProQuest.

Burmann, C., Zeplin, S. & Riley, N. 2009. Key determinants of internal brand management success: An exploratory empirical analysis. *Journal of Brand Management*, 16, 4, 264–284. Viitattu 3.4.2021. <https://janet.finna.fi>, ProQuest.

Conrad, C. A. & Thompson, M. 2013. *The new brand spirit : how communicating sustainability builds brands, reputations and profits*. Burlington: Gower cop.

Foster, C. Punjaisri, K. & Cheng, R. 2010. Exploring The Relationship Between Corporate, Internal and Employer Branding. *Journal of Product & Brand Management*, 19, 6, 401–409. Viitattu 12.12.2020. <https://janet.finna.fi>, Emerald Insight.

Galpin, T., Whittington, J. L. & Bell, G. 2015. Is your sustainability strategy sustainable? Creating a culture of sustainability. *Corporate Governance*, 15, 1, 1–17. Viitattu 5.4.2021. <https://janet.finna.fi>, Emerald Insight.

Hatch, M. J. & Schultz, M. 2001. Are the Strategic Stars Aligned for Your Corporate Brand?. Artikkele Harvard Business Review -lehdessä. Viitattu 12.12.2020. <https://www.researchgate.net/>.

Hirsjärvi, S. & Hurme, H. 2008. *Tutkimushaastattelu: teemahaastattelun teoria ja käytäntö*. Helsinki: Gaudeamus Helsinki University Press.

Iglesias, O., Ind, N. & Alfaro, M. 2013. The organic view of the brand: A brand value co-creation model. *Journal of Brand Management*, 20, 8, 670–688. Viitattu 12.4.2021. <https://janet.finna.fi>, ProQuest.

Iyer, P., Davari, A. & Paswan, A. 2018. Determinants of brand performance: the role of internal branding. *Journal of Brand Management*, 25, 3, 202–216. Viitattu 10.2.2021. <https://janet.finna.fi>, ProQuest.

Juholin, E. 2017. *Communicare! : viestinnän tekijän käsikirja*. 7. painos. Helsinki: Infor.

Juntunen, M., Saraniemi, S., Halttu, M. & Tähtinen, J. 2010. Corporate brand building in different stages of small business growth. *Journal of Brand Management*, 18, 2, 115–133. Viitattu 2.12.2020. <https://janet.finna.fi>, ProQuest.

Kajjala, M. & Tolvanen, R. 2020. *Henkilöstö - strateginen investointi?* 1. painos. Helsinki: Kauppakamari. Viitattu 2.4.2022. <https://janet.finna.fi>, KauppakamariTieto.

Kaitila, S. 2021. *Yritysakтивismi vastuullisen brändin viestinnässä*. Kauppatieteiden kandidaatintutkielma. LUT-kauppakorkeakoulu. Viitattu 15.4.2022. <https://lutpub.lut.fi/bitstream/handle/10024/162163/Kandidaatintutkielma%2c%20Salli%20Kaitila.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Kananen, J. 2014. *Laadullinen tutkimus opinnäytetyönä : miten kirjoitan kvalitatiivisen opinnäytetyön vaihe vaiheelta*. Jyväskylä: Jyväskylän ammattikorkeakoulu. Viitattu 3.5.2021. <https://janet.finna.fi>, Booky.

Keller, K. L. 2020. *Strategic brand management : building, measuring, and managing brand equity*. 5. painos. Harlow, England: Pearson. <https://janet.finna.fi>, VLeBooks.

Kim, W., Khan, G., Wood, J. & Mahmood, M. 2016. Employee Engagement for Sustainable Organizations: Keyword Analysis Using Social Network Analysis and Burst Detection Approach. *Sustainability*, 8, 7, 631. 4.4.2021. <https://janet.finna.fi>, ProQuest.

Koipijärvi, T. & Kuvaja, S. 2020. *Yritysvastuu 2.0 : johtamisen uusi normaali*. 2. painos. Helsinki: Kauppakamari. Viitattu 4.4.2021. <https://janet.finna.fi>, KauppakamariTieto.

Kokonaistutkimus. N.d. Käsitteen selitys Tilastokeskuksen sivuilla. Viitattu 4.1.2021. <https://www.stat.fi/meta/kas/kokonaistutkimu.html>.

Kopsa, S. & Veltheim, J. 2017. Brändi sisäisten sidosryhmien näkökulmasta. Opinnäytetyö matkailun tutkinto-ohjelmassa. Jyväskylän ammattikorkeakoulu. Viitattu 16.5.2022. https://www.theseus.fi/bitstream/handle/10024/139657/Kopsa_Saija_Veltheim_Jonna.pdf?sequence=1&isAllowed=y.

Kucharska, W. 2020. Employee Commitment Matters for CSR Practice, Reputation and Corporate Brand Performance—European Model. *Sustainability*, 12, 3, 940. Viitattu 4.4.2021. <https://janet.finna.fi>, ProQuest.

Kuula, A. 2011. *Tutkimusetiikka : aineistojen hankinta, käyttö ja säilytys*. 2. painos. Viitattu 2.1.2021. <https://janet.finna.fi>, Ellibs.

Lahtinen, J. 2017. Työnantajakuva ja sisäinen brändi OP Ryhmässä. Opinnäytetyö liiketalouden koulutusohjelmassa. Haaga-Helian ammattikorkeakoulu. Viitattu 16.4.2022. https://www.theseus.fi/bitstream/handle/10024/122257/Lahtinen_Juuso.pdf?sequence=1&isAllowed=y.

Lahtinen, S. & Närvänen, E. 2020. Co-creating sustainable corporate brands: a consumer framing approach. *Corporate Communications: An International Journal*, 25, 3, 447–461. Viitattu 3.3.2021. <https://janet.finna.fi>, Emerald Insight.

Lee, S. B. & Suh, T. 2020. Internal audience strikes back from the outside: emotionally exhausted employees' negative word-of-mouth as the active brand-oriented deviance. *Journal of Product & Brand Management*, 29, 7, 863–876. Viitattu 13.4.2022. <https://janet.finna.fi>, Emerald Insight.

Levens, M. 2014. *Marketing: Defined, explained, applied*. 2. painos. Harlow, United Kingdom: Pearson Educational Limited. Viitattu 3.3.2021. <https://janet.finna.fi>, EBSCOhost Ebooks.

Lillberg, P. & Mattila, R. 2020. *Kestävä markkinointi*. Helsinki: Alma Talent. <https://janet.finna.fi>, Alma Talent Pro.

Löhndorf, B. & Diamantopoulos, A. 2014. Internal branding: social identity and social exchange perspectives on turning employees into brand champions. *Journal of*

Service Research, 17, 3, 310–325. Viitattu 21.3.2021. <https://janet.finna.fi>, Sage Journals.

Malhotra, N. K. 2013. Basic Marketing Research. Upper Saddle River: Pearson Education. Viitattu 2.2.2021. <https://janet.finna.fi>, VLeBooks.

Malmelin, N. 2015. Mediajohtaminen oppialana. Julkaisussa Mediajohtaminen: näkökulmia uudistuvaan media-alaan. Toim. N. Malmelin & M. Villi. Helsinki: Gaudeamus, 11–32.

Mattinen, S. 2015. Internal brand enhancement: Case: The Copper Pig Bbq House. Bachelor Thesis in Hospitality Management. Lahti University of Applied Sciences. Viitattu 16.4.2022. https://www.theseus.fi/bitstream/handle/10024/96968/Mattinen_Sini.pdf?sequence=1&isAllowed=y.

Miles, S. J. & Mangold, G. 2004. A Conceptualization of the Employee Branding Process. Journal of Relationship Marketing, 3, 2–3, 65–87. Viitattu 20.3.2021. Taylor & Francis Online.

Mosley, R. 2014. Employer Brand Management: Practical Lessons from the World's Leading Employers. Chichester: Wiley. Viitattu 3.3.2021. <https://triton.finn.fi/>, eBooks Central.

Natarajan, T., Balasubramaniam, S. A. & Srinivasan, T. 2017. Relationship between Internal Branding, Employee Brand and Brand Endorsement. International Journal of Business and Management, 12, 1, 105–110. Viitattu 20.2.2021. Research Gate.

Ots, M. 2008. Media and Brands: New Ground to Explore. Julkaisussa Media Brands and Branding. Toim. Ots, M. Jönköping International Business School. 1–7.

Palmari, A. & Hakakoski, S. 2020. Sisäinen brändäys ja sen kehittäminen kouluorganisaatioissa. Opinnäytetyö liiketalouden tutkinto-ohjelmassa. Jyväskylän ammattikorkeakoulu. Viitattu 16.4.2022. https://www.theseus.fi/bitstream/handle/10024/355236/Opinnautetyo_Hakakoski_Palmari.pdf?sequence=2&isAllowed=y.

Raj, A. B. 2020. Employee Well-being through Internal Branding: An Integrated Approach for Achieving Employee-based Brand Outcomes. Global Business Review, 21, 4, 1065–1086. Viitattu 10.4.2021. <https://janet.finna.fi>, Sage Journals.

Roper, S. & Fill, C. 2012. Corporate Reputation: Brand and communication. Harlow, England: Pearson.

Ruokolainen, P. 2020. Brändikäsikirja : näin teet yritysbrändistä vetovoimaisen! 1. painos. Helsinki: Kauppakamari. Viitattu 12.4.2021. <https://janet.finna.fi>, KauppakamariTieto.

- Saaranen-Kauppinen, A. & Puusniekka, A. 2006a. Tapaustutkimus. KvaliMOTV - Menetelmäopetuksen tietovaranto. Tampere: Yhteiskuntatieteellinen tietoarkisto. Viitattu 3.5.2021. https://www.fsd.tuni.fi/menetelmaopetus/kvali/L5_5.html
- Saaranen-Kauppinen, A. & Puusniekka, A. 2006b. Teemahaastattelu. KvaliMOTV - Menetelmäopetuksen tietovaranto. Tampere: Yhteiskuntatieteellinen tietoarkisto. Viitattu 4.1.2020. https://www.fsd.uta.fi/menetelmaopetus/kvali/L6_3_2.html.
- Saleem, F. Z. & Iglesias, O. 2016. Mapping the domain of the fragmented field of internal branding. *Journal of Product & Brand Management*. 25, 1, 43–57. Viitattu 18.3.2021. <https://janet.finna.fi>, Emerald Insight.
- Saleem, F. Z. & Iglesias O. 2017. Internal Branding: A Roadmap to Brand Value Co-creation. In, N. Branding inside out : internal branding in theory and practice. 63–78. Viitattu 5.4.2021. <https://books.google.fi/>.
- Schmidt H. J. 2017. Living brand orientation: how a brand-oriented culture supports employees to live the brand. Julkaisussa *Branding inside out : internal branding in theory and practice*. Toim. In, N. 13–32. Viitattu 5.4.2021. <https://books.google.fi/>.
- Schmidt H. J. & Baumgarth C. 2014. Brand Orientation: A Case Study Approach within the Context of Social Entrepreneurial Businesses. *International Journal of Strategic Innovative Marketing*, 25, 1, 43–57. Viitattu 3.3.2021. <https://www.researchgate.net/>.
- Schmidt H. J. & Baumgarth C. 2018. Strengthening internal brand equity with brand ambassador programs: development and testing of a success factor model. *Journal of Brand Management*, 25, 3, 250–265. Viitattu 15.4.2022. <https://janet.finna.fi>, ProQuest.
- Schmidt H. J. & Redler J. 2018. How diverse is corporate brand management research? Comparing schools of corporate brand management with approaches to corporate strategy. *Journal of Product & Brand Management*, 27, 2, 185–202. Viitattu 30.11.2020. <https://janet.finna.fi>, Emerald Insight.
- Siegert, G., Förster, K., Chan-Olmsted, S. O. & Ots, M. 2015. What Is So Special About Media Branding? Peculiarities and Commonalities of a Growing Research Area. Julkaisussa *Handbook of Media Branding*. Toim: Siegert, G., Förster, K., Chan-Olmsted, S. O. & Ots, M. Springer. 1–8.
- Sillanpää, R. 2021. Sustainability management and internal sustainability communication in an MNC: The Millennials' perspective. Master's thesis in Economics and Business Administration. University of Vaasa. Viitattu 15.4.2022. <https://osuva.uvasa.fi/bitstream/handle/10024/10839/Pro%20Gradu%20Roosa%20Sillanp%C3%A4%20PDF.pdf?sequence=2>.

Slaper, T. F. & Hall, T. J. 2011. The triple bottom line: what is it and how does it work? *Indiana Business Review*, 86, 1, 4–8. Viitattu 3.3.2021. <https://janet.finna.fi>, ProQuest.

Streng, J. & Kallio, S. 2016. Sisäinen bränditutkimus: Case United Bankers Oyj. Opinnäytetyö liiketalouden koulutusohjelmassa. Haaga-Helian ammattikorkeakoulu. Viitattu 16.4.2022. https://www.theseus.fi/bitstream/handle/10024/113054/Kallio_Sanja%20Streng_Johanna.pdf?sequence=1&isAllowed=y.

Stuart, H. J. 2011. An identity-based approach to the sustainable corporate brand. *Corporate Communications: An International Journal*, 16, 2, 139–149. Viitattu 3.3.2021. <https://janet.finna.fi>, Emerald Insight.

Stuart, H. J. 2013. Positioning the corporate brand as sustainable: Leadership de rigneur. *Journal of Brand Management*, 20, 9, 793–799. Viitattu 4.3.2021. <https://janet.finna.fi>, ProQuest.

Stuart, H. J. & Rodríguez-Cánovas, B. 2013. Corporate Branding: An Employee Perspective. Julkaisussa *Contemporary Perspectives on Corporate Branding, Marketing and Communications*. Toim. L. Illia, A. Brena & J. M. T. Balmer. Routledge, 100–115. Viitattu 2.3.2021. <https://triton.fina.fi/>, Ebook Central.

Suomi, K., Saraniemi, S., Vähätalo, M., Kallio, T. J. & Tevameri, T. 2019. Employee Engagement and Internal Branding: Two Sides of the Same Coin?. *Corporate Reputation Review*, 24, 48–63. Viitattu 21.3.2021. <https://www.researchgate.net/>.

Sydänmaanlakka, I. 2018. A Conceptualization of an Internal Branding Process Model: Ethnographic Case Study of F-Secure's Brand Project. Master's Thesis in Economics and Business Administration. Aalto University School of Business. Viitattu 3.3.2021. https://aaltodoc.aalto.fi/bitstream/handle/123456789/36186/master_Syd%C3%A4nmaanlakka_Ira_2018.pdf?sequence=1&isAllowed=y.

Tenhunen, K. 2019. Palveluorganisaation brändin vahvistaminen sisäisellä viestinnällä. Opinnäytetyö liiketalouden koulutusohjelmassa. Haaga-Helian ammattikorkeakoulu. Viitattu 16.4.2022. https://www.theseus.fi/bitstream/handle/10024/168676/Tenhunen_Kirsi.pdf?sequence=2&isAllowed=y.

Tuomi, J. & Sarajärvi, A. 2012. Laadullinen tutkimus ja sisällönanalyysi. 9. painos. Helsinki: Tammi.

Tuomi, J. & Sarajärvi, A. 2018. Laadullinen tutkimus ja sisällönanalyysi. 10. painos. Helsinki: Tammi. Viitattu 2.2.2021. <https://janet.finna.fi>, Ellibs.

Urde, M. 1999. Brand Orientation: A Mindset for Building Brands into Strategic Resources. *Journal of Marketing Management*, 15, 1–3, 117–133. Viitattu 3.3.2021. <https://janet.finna.fi>, EBSCO.

Urde, M., Baumgarth, C. & Merrilees, B. 2011. Brand orientation and market orientation — From alternatives to synergy. *Journal of Business Research*, 66, 1, 13–20. Viitattu 4.4.2021. <https://www.researchgate.net/publication/251511470>.

Vilkkä, H. 2005. *Tutki ja kehitä*. 3. painos. Helsinki: Tammi.

Vilkkä, H. 2007. *Tutki ja mittaa: määrällisen tutkimuksen perusteet*. Helsinki: Tammi. Viitattu 2.2.2021. <https://janet.finna.fi>, Trepo.

Vision. N.d. RARE Media verkkosivut. Viitattu 1.5.2021. <https://raremedia.fi/visio/>.

Vredenburg, J., Kapitan, S., Spry, A. & Kemper, J. A. 2020. Brands Taking a Stand: Authentic Brand Activism or Woke Washing?. *Journal of Public Policy & Marketing*, 39, 4, 444–460. Viitattu 13.4.2022. <https://janet.finna.fi>, Sage Journals.

What Is Brand Activism? N.d. Christian Sarkerin ja Philip Kotlerin Activist Brands - verkkosivut brändiaktivismille ja heidän kirjalleen Brand Activism: From Purpose to Action. Viitattu 4.3.2021. <https://www.activistbrands.com/what-is-brand-activism/>.

Liitteet

Liite 1. Teemahaastattelun saateviesti

Hei,

Olen Essi ja teen teille opinnäytetyönä tutkimuksen RARE Median sisäisen brändin nykytilasta ja sen kehittamisestä. Yksi tapa brändin määrittelyyn on, että yksinkertaisesti brändi tarkoittaa lupausta. Tällöin ulkoinen brändi tarkoittaa lupausta ulkoisille sidosryhmille (tärkeimpänä asiakkaat) ja sisäinen brändi lupausta sisäisille sidosryhmille (tärkeimpänä työntekijät). Asiakkaiden lupauksen toteuttamisessa tarvitaan työntekijöitä, joten sisäisellä brändillä on merkittävä asema koko brändin rakentamisessa. Toimiva sisäinen brändi tekee työntekijöistä sitoutuneita yritykseen. Sisäisen brändin tutkiminen tässä vaiheessa auttaa tulevaisuudessa.

Kysymyksiä on viiteen eri teemaa liittyen. Jotkut kysymyksistä voivat olla sellaisia, ettei niihin osaa vastata tai ole täyttä vastausta, mutta se ei haittaa. Vastaa oman tietämyksesi ja näkemyksesi pohjalta. Haastattelut nauhoitetaan, mutta vastauksia ei tuoda esille kenenkään omalla nimellä. Niistä otetaan lainauksia opinnäytetyöhön, jossa ne esitetään anonyymisti.

Haastattelun teemat ovat:

- Orientaatio: Kysymyksiä yleisesti RARE Mediasta ja sen toiminnasta
- Vastuullisuus: Kysymyksiä vastuullisuusnäkökulmasta
- Resurssit: Kysymyksiä sisäisistä toimintatavoista
- Kulttuuri: Kysymyksiä kulttuurista ja käyttäytymistavoista
- Tulevaisuus: Kysymyksiä tulevaisuuden suunnitelmista/toiveista

Liite 2. Teemahaastattelurunko

Haastattelurunko

- Mikä on työnkuvasi/vastuualueesi RARE Mediassa?

1. Orientaatio

- Kuvaile RARE Mediaa yhdellä sanalla.
- Mitkä ovat RARE Median arvot? Mikä on RARE Median visio?
- Kerro RARE Median tarina.
- Miten RARE Media eroaa sen kilpailijoista?
- Mitä ajattelet RARE Median brändistä?
- Minkä mielikuvan toivot potentiaalisilla työntekijöillä olevan RARE Mediasta? Yritättekö jotenkin vaikuttaa mielikuvaan RARE Mediasta työpaikkana?
- *(Asteikolla 1–10, kuinka todennäköisesti suosittelisit RARE Mediaa työpaikaksi ystävällesi?)*

2. Vastuullisuus

- Mitä vastuullisuus tarkoittaa sinulle? Miten selittäisit käsitteen?
- Miten vastuullisuus näkyy RARE Median toiminnassa? Entä omassa toiminnassasi?
- Miten viestitte vastuullisuudesta ulospäin? Entä sisäisesti?
- Mitkä tekijät vaikuttavat RARE Median vastuullisuustekoihin? Mikä eniten?
- Miksi RARE Media haluaa toimia vastuullisesti?

3. Resurssit

- Mikä kriteeri on tärkein työntekijää palkattaessa, kun sellainen tilanne tulee? Entä freelanceria?
- Millainen on RARE Median perehdytys? Millaiseksi koet sen?
- Millaisia viestintämuotoja RARE Mediassa käytetään? Millaisena koet sisäisen viestinnän?
- Miten pyritte pitämään hyvät työntekijät tai freelancerit RARE Mediassa?
- Miten motivoitte tai innostatte työntekijöitä tai freelancereita?
- *(Millainen mielikuva sinulla oli yrityksestä, kun hait työpaikkaa? Muuttuiko mielikuvasi työn myötä?)*
- *(Mistä kuultit yrityksestä, jotta sait idean hakea sinne?)*

4. Kulttuuri

- Millaisena työpaikkana näet RARE Median? *(Millaisena koit oman asemasi?)*
- Millaiseksi kuvaillet yrityksen kulttuuria? Näkyvätkö yrityksen arvot kulttuurissa? Miten?
- Millaiseksi uskot freelancereiden tai työntekijöiden kuvailevan RARE Mediaa?
- Koetko välittäväsi RARE Median arvoja asiakkaillesi tai muille ulkoisille sidosryhmille?
- Koetko, että asiakkaat tai muut ulkoiset sidosryhmät vaikuttavat yrityksen brändiin?

5. Tulevaisuus

- Millä tavalla haluatte kehittää RARE Mediaa? Haluaisitko laajentaa omaa työnkuvaasi jotenkin?
- Mikä on teidän seuraava askel toiminnan kehittämisessä?
- Miten haluatte kehittää yrityksen vastuullisuutta?
- Missä näet RARE Median viiden vuoden päästä?

Liite 3. Verkkokyselyn saateviesti

Hei,

Haluamme selvittää meidän kanssamme työskentelevien ja työskennelleiden tahojen kokemuksia ja mielikuvia RARE Mediasta. Kysely on osa meille toteutettavaa opinnäytetyön tutkimusta, jossa tutkitaan RARE Median brändiä. Opinnäytetyön toteuttaa Jyväskylän ammattikorkeakoulun liiketalouden opiskelija.

Kyselyyn vastataan anonyyminä ja vastaamiseen menee muutama minuutti. Toivomme, että käyttäisit kyselyyn hetken ajastasi. Vastaa kyselyyn kuitenkin maanantaihin 26.4. mennessä. Kiitos jo etukäteen.

Linkki kyselyyn: <https://link.webropol.com/s/raremedia2021>

Liite 4. Verkkokyselyn muistutusviesti

Hei,

Muistutan vastaamaan kyselyyn, joka on tarkoitettu meidän kanssamme työskenteleville tai työskennelleille tahoille. Haluamme selvittää yhteistyön kokemuksia ja mielikuvia. Vastaa kyselyyn maanantaihin 26.4. mennessä.

Kysely on osa meille toteutettavaa opinnäytetyön tutkimusta, jossa tutkitaan RARE Median brändiä. Opinnäytetyön toteuttaa Jyväskylän ammattikorkeakoulun liiketalouden opiskelija.

Kyselyyn vastataan anonyyminä ja vastaamiseen menee muutama minuutti. Toivomme, että käyttäisit kyselyyn hetken ajastasi. Vastaaminen auttaa meitä kehittämään toimintaamme. Kiitos jo etukäteen.

Linkki kyselyyn: <https://link.webropol.com/s/raremedia2021>

Liite 5. Verkkokysely

RARE

@rareonkova

Tässä kyselyssä selvitetään RARE Median kanssa työskentelevien tai työskennelleiden freelancereiden, työkokeilijoiden, työharjoittelijoiden ja muiden tahojen mielipiteitä ja kokemuksia. Kysely on osa tutkimusta, jossa tutkitaan RARE Median brändiä. Tutkimus ja tämä kysely tehdään opinnäytetyönä ja ne toteuttaa Jyväskylän ammattikorkeakoulun liiketalouden opiskelija.

Kyselyyn vastataan anonyyminä ja vastaamiseen menee muutama minuutti. Jokainen vastaus on tärkeä – kiitos jo etukäteen.

Aloita kysely!

Seuraava

RARE Media: Mielikuvakysely

i Pakolliset kentät merkitään asteriskilla (*) ja ne tulee täyttää lomakkeen viimeistelemiseksi.

Työnkuva

1. Roolini RARE Mediassa on/ oli: *

- Freelancer
- Työkokeilija tai -harjoittelija
- Vakituinen työntekijä
- Joku muu

2. Yhteistyö on: *

Valitse paremmin kuvaava vaihtoehto.

- Meneillään tällä hetkellä
- Päättynyt

3. Mikä on/ oli työnkuvasi RARE Mediassa? *

Valitse kaikki ne vaihtoehdot, jotka kuuluvat/ kuuluivat työnkuvaasi.

- Videokuvaaminen
- Valokuvaaminen
- Kirjoittaminen/ toimittajan työ

- Kirjoittaminen/ toimittajan työ
- Kuvittaminen
- Konsultointi/ tekemistä tukeva työ
- Kuvauksiin osallistuminen
- Joku muu, mikä?

4. Millainen yhteistyösi on/ oli RARE Mediassa? *

Vaiitse itseäsi paremmin kuvaava vaihtoehto.

- 1-5 toimeksiantoa
- Jatkuva yhteistyö

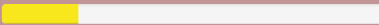
5. Miten kuvailisit RARE Mediaa yhdellä sanalla? *

20 merkkiä jäljellä

6. Millainen yritys RARE Media mielestäsi on? *

Edellinen

Seuraava



RARE Media: Mielikuvakysely

i Pakolliset kentät merkitään asteriskilla (*) ja ne tulee täyttää lomakkeen viimeistelemiseksi.

Yhteistyön alkaminen

7. Miten päädyit tekemään yhteistyötä RARE Median kanssa? *

- Minuun otettiin yhteyttä
- Tuttavan kautta
- Otin itse yhteyttä

8. Olitko kuullut RARE Mediasta ennen yhteistyötä? *

Esimerkiksi sosiaalisessa mediassa, uutisissa tai ystävältä.

- Kyllä
- En

Edellinen

Seuraava



Kyllä En

9. Millainen mielikuva sinulla oli RARE Mediasta ennen yhteistyötä? *

10. Muuttuiko mielikuva yhteistyön myötä? *

 Kyllä, paremmaksi Kyllä, huonommaksi Ei

11. Jos vastasit "kyllä", niin miten mielikuvasi muuttui? *

Edellinen

Seuraava

RARE Media: Mielikuvakysely

i Pakolliset kentät merkitään asteriskilla (*) ja ne tulee täyttää lomakkeen viimeistelemiseksi.

Yhteistyön aikana

12. Kuinka hyvin mielestäsi seuraavat väittämät pitävät paikkaansa RARE Median kohdalla? *

	Ei laisinkaan	Ei kovinkaan paljon	Jonkin verran	Melko paljon	Erittäin paljon	En osaa sanoa
RARE toimii mielestäni vastuullisesti	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
RAREn toiminnalla on mielestäni selkeä päämäärä	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Minua kannustetaan/ kannustettiin tyoyhteisössä	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Tunnen/ tunsin oloni motivoituneeksi työssäni	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
RAREn arvot kohtaavat/ kohtasivat omien arvojeni kanssa	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Koen/ koin oman asemani tasavertaiseksi	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Tyoyhteisössä kuunnellaan/ kuunneltiin minun mielipiteitäni	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Minulla on/ oli halutessani mahdollisuus vaikuttaa työtehtäviini	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Opin uutta RAREn kanssa työskennellessäni	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

13. Millaisena työpaikkana koet/ koit RARE Median? *

13. Millaisena työpaikkana koet/ koit RARE Median? *

14. Miten vastuullisuus mielestäsi näkyy/ ei näy RARE Median toiminnassa? *

Edellinen

Seuraava



RARE Media: Mielikuvakysely

i Pakolliset kentät merkitään asteriskilla (*) ja ne tulee täyttää lomakkeen viimeistelemiseksi.

Kokemus yhteistyöstä

15. Kuinka tyytyväinen olet/ olit eri osa-alueisiin yhteistyössä: *

	En laisinkaan tyytyväinen	En kovinkaan tyytyväinen	Jonkin verran tyytyväinen	Melko tyytyväinen	Erittäin tyytyväinen	En osaa sanoa
Perehdytys	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Yhteydenpito ja viestintä	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Ohjeistus	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Aikataulu	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Palaute	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Ilmapiiiri	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

16. Onko RARE Median toiminnassa jotakin, mitä voisi mielestäsi parantaa tai kehittää? Jos on, niin mitä? *

Edellinen

Seuraava

RARE Media: Mielikuvakysely

i Pakolliset kentät merkitään asteriskilla (*) ja ne tulee täyttää lomakkeen viimeistelemiseksi.

Kokemus yhteistyöstä

17. Asteikolla 1–10, kuinka todennäköisesti suosittelet RARE Mediaa muille työpaikaksi? *

0 1 2 3 4 5 6 7 8 9 10

En lainkaan todennäköisesti Erittäin todennäköisesti

18. Vapaa perustelu edelliseen kysymykseen:

19. Asteikolla 1–10, kuinka todennäköisesti haluaisit kokemuksesi perusteella työskennellä RARE Mediassa? *

0 1 2 3 4 5 6 7 8 9 10

En lainkaan todennäköisesti Erittäin todennäköisesti

20. Vapaa palaute yhteistyöstä:

Edellinen

Lähetä

