

JYVÄSKYLÄN YLIOPISTO

Taloustieteiden tiedekunta

**MATKUSTAMOHENKILÖKUNNAN MERKITYS BRANDIN
TEKIJÄNÄ
Case: Finnair**

Markkinointi, Pro Gradu-

seminaarin tutkimustyö

Kevät 2002

Laatija: Anu Rajala

Ohjaaja: Tapio Pentto

MATKUSTAMOHENKILÖKUNNAN MERKITYS BRANDIN TEKIJÄNÄ

Case: Finnair

Tutkimuksen tavoitteet

Tämän pro gradu –tutkielman kohteena oli Finnairin brandi ja sen osatekijät. Pääaihealueena oli brandin muodostumiseen ja brandikuvan mieltämiseen vaikuttavien tekijöiden tarkastelu ja tutkimuksen päätavoitteena oli selvittää matkustamohenkilökunnan rooli Finnairin brandin tekijänä. Tutkimuksessa on keskitytty erityisesti siihen, mikä osuus brandikuvasta rakentuu lennon aikana lentokoneessa ja mitkä tekijät siellä brandikuvaan vaikuttavat.

Tutkimusaineisto ja tutkimusmenetelmä

Tutkimuksen empiirinen osa suoritettiin teemahaastatteluina. Haastateltavina oli Finnairin brandin kanssa tekemisissä olevia työntekijöitä, Finnairin matkustamohenkilökuntaan kuuluvia sekä Finnair Plus –kanta-asiakkaita. Haastatteluja tehtiin yhteensä kolmetoista. Saatu aineisto on litteroitu ja analyysiin on kerätty kuvailevimmat ilmaisut. Analyysissa on pyritty löytämään tärkeimmät brandikuvan muodostumiseen vaikuttavat tekijät ja siinä on myös tutkittu brandin identiteettiä ja imagon vastaavuutta toisiinsa nähden.

Tulokset

Haastatteluista nousi esiin se, ettei brandin olemus ole kovin selvä kaikille Finnairin työntekijöille ja sitä kautta halutunlaisen brandikuvan muodostuminen asiakkaiden mieleen jää osittain vaillinaiseksi. Selvästi näkyi myös se, että matkustamohenkilökunnalla on merkittävä rooli asiakkaiden brandikuvan muodostamisessa ja tämän vuoksi onkin erittäin tärkeää, että koko Finnairin henkilökunta sisäistää brandin ja voi tuoda brandin attribuutteja esille omassa työssään.

Avainsanat

brandi, brandin identiteetti, brandin imago, brandipääoma

SISÄLTÖ

Sisältö	1
1 Brandien vallankumous	4
1.1 Tutkimusongelma ja tutkimuksen tavoitteet	5
1.2 Aikaisemmat tutkimukset	5
1.3 Tutkimuksen hyöty ja hyväksikäyttömahdollisuudet	6
1.4 Tutkimuksen keskeiset käsitteet	6
2 Palveluiden kilpailun kiristyminen	8
2.1 Palvelu käsitteenä	9
2.2 Palvelujen heterogeenisyys	10
3 Brandi	14
3.1 Brandit hallitsevat nykypäivän markkinoita	14
3.2 Brandit muuttavat yritysten markkinointitoimenpiteitä	15
3.3 Brandin rakentaminen	18
3.3.1 Brandin identiteetin eri näkökulmia	24
3.3.1.1 Brandi tuotteena	27
3.3.1.2 Brandi organisaationa	28
3.3.1.3 Brandi persoonana	31
3.3.1.4 Brandi symbolina	31
3.3.2 Brandin identiteetin rakenne	33
3.3.2.1 Brandin perusidentiteetti	33
3.3.2.2 Brandin laajennettu identiteetti	34
3.3.3 Arvopropositio	35
3.3.4 Brandin luomisen vaaratekijöitä	38
3.4 Brandin arvon mittaaminen	40
3.4.1 Brandipääoma	40
3.4.1 Brandipääoman mittaaminen	40
3.4.1.1 Brandin tietoisuus	42
3.4.1.2 Havaittu laatu	47
3.4.1.3 Brandiuskollisuus	48
3.4.1.4 Brandiassosiaatiot	50
3.5 Brandin imago	51

3.5.1 Kuluttajien mieltämä brandin imago	51
3.5.2 Kuluttajien muodostama yritys- ja tuotokuva.....	52
3.6 Yhteenvedo brandin identiteetistä ja imagosta.....	54
4 Tutkimusmenetelmät	56
4.1 Empiirisen osan tavoite	56
4.2 Tutkimuksen suorittaminen.....	57
5 Tutkimuksen tulokset	59
5.1 Tämän hetken tilanne lentoliikenteessä.....	59
5.2 Finnairin nykypäivää.....	62
5.2.1 Finnairin toiminta-ajatus	62
5.2.2 Finnairin liikeidea.....	63
5.2.3 Finnairin tulevaisuuden näkymät	64
5.3 Finnairin brandin neljä attribuuttia.....	67
5.3.1 Luotettavuus	68
5.3.2 Suomalaisuus.....	68
5.3.3 Raikkaus	69
5.3.4 Turvallisuus	69
5.4 Finnairin brandin identiteetti	70
5.4.1 Brandin perusidentiteetti	70
5.4.2 Brandin laajennettu identiteetti.....	73
5.5 Uudistetun brandin lanseeraus Finnairilla	75
5.5.1 Brandilanseerausvaiheiden tavoitteet	75
5.5.2 Johdon merkitys brandin tekijänä.....	76
5.6 Finnairin asiakaskunta	77
5.7 Asiakkaiden muodostama brandikuva Finnairista – brandin imago	78
5.7.1 Asiakkaan brandikuvan muodostuminen	79
5.8 Finnairin brandin tietoisuus.....	85
5.9 Havaittu laatu.....	87
5.9.1 Palvelun laadun tutkiminen ja seuranta.....	87
5.9.2 Yrityksen edustajien näkökulma	90
5.9.3 Brandin todentuminen asiakkaalle	98
5.10 Brandiuskollisuus	98
5.11 Brandilanseerauksen ongelmia.....	101

5.11.1 Kommunikointi- ja yhteistyöongelmat.....	101
5.11.2 Markkinointiviestintä – sisäinen ja ulkoinen.....	104
5.11.3 Sisäiset paineet brandin rakentamisessa.....	106
5.12 Brandin imagon ja identiteetin yhdenmukaisuus	106
6 Johtopäätökset	109
6.1 Johtopäätökset tutkimuksen metodista ja toteuttamisesta	109
6.2 Keskeiset johtopäätökset tuloksista.....	110
6.3 Ehdotuksia jatkotutkimuksille	113
Lähteet	115

1 BRANDIEN VALLANKUMOUS

”Asiakkaat näkevät sen, jos mainonnan tai tiedotustoiminnan ja käytännön asiat ovat ristiriidassa. Juuri sen takia matkustamo on koko lentoyhtiön kaltaisen yrityksen yritys- ja brandikuvan ydin. Se on se paikka, jossa se kuva todella rakennetaan. Ei missään muualla niin voimakkaasti.” (i)

Brandia voidaan pitää nykypäivänä jonkinlaisena muotikäsitteenä. Brandeista on tullut niin tärkeitä, että on vaikea löytää sellaista tuoteryhmää, jossa ei myytäisi brandituotteita. Brandi-sana tulee englannin kielen sanasta brand, joka tarkoittaa polttomerkkiä tai polttomerkkitsemistä (Partanen Anu 2001, D1-2). Brandi-sana on vakiintunut suomenkieleen, ja sitä on lähes mahdoton suomentaa. Suomenkielisiä vastineita ovat lähinnä ”mielikuva” ja ”tuotemerkki”, jotka eivät kumpikaan vastaa niin laajaa käsitettä kuin mitä brandi sisällään pitää. Brandi-sanassa ei ole kyse siitä, minkälainen tuotemerkki on, vaan mitkä ovat tuotemerkin herättämät assosiaatiot markkinoilla. Matka tuotemerkestä merkkituotteeksi on pitkä ja brandin rakentaminen ei tapahdu hetkessä. Brandi-sana vastaa lähinnä merkkituotetta, ei tuotemerkkiä. (Rope 2001, 18.) Vaikka brandi onkin tämän päivän muotisana, löytyy aiheesta tieteellistä tutkimusta markkinoinnin kannalta aiheen suosioon nähden melko vähän. Tämän vuoksi brandi on mielenkiintoinen pro gradu –tutkielman aihe.

Brandi voidaan nähdä tuotteena, persoonana, organisaationa sekä symbolina ja tämä lähestymistapa on kattava ja kuvaava tapa lähteä tutkimaan Finnairin brandin imagoa ja identiteettiä sekä pyrkiä selvittämään, kuinka paljon matkustamohenkilökunnalla on merkitystä brandin imagon ja identiteetin muodostumiseen. Tutkimuksessa pyritään myös saamaan selville, millainen on Finnairin yrityskuva asiakkaiden mielestä – onko se yhtenäinen vai sekava ja vastaako se Finnairin johdon näkemystä yrityskuvasta? Finnairin tuote on palvelutuote, joten Finnairin tuote pyritään differoimaan kuluttajien mielissä nimenomaan hyvällä palvelulla. Brandin identiteetin tulee olla erittäin selkeä Finnairin työntekijöille, jotta se voi muodostua selkeäksi ja vahvaksi myös kuluttajien mielissä.

Kiinnostukseni Finnairia kohtaan lisääntyi suoritetuani Finnairin lentoemäntä- ja stuerttikurssin pari vuotta sitten ja halusin tehdä lopputyöni Finnairin markkinointiin liittyvästä aiheesta, koska siinä voin yhdistää lentoemäntäkurssin ja markkinoinnin oppejani.

Omat kokemukseni siitä, miten olen muodostanut mielikuvani lentoyhtiöistä lisäsivät kiinnostustani tehdä tähän aiheeseen liittyvä tutkielma.

1.1 Tutkimusongelma ja tutkimuksen tavoitteet

Tutkimukseni kohteena on Finnairin brandi ja sen osatekijät. Pääaihealueena on brandin muodostumiseen ja brandikuvan mieltämiseen vaikuttavien tekijöiden tarkastelu ja tutkimuksen päätavoitteena on selvittää matkustamohenkilökunnan rooli Finnairin brandin tekijänä. Keskityn tutkimuksessa erityisesti siihen, mikä osuus brandikuvasta rakentuu lennon aikana lentokoneessa ja mitkä tekijät siellä brandikuvaan vaikuttavat (matkustamohenkilökunnan palvelu – eriteltyä esim. kielitaito, ystävällisyys, turvallisuudentunne jne.). Eri matkustajatyypit saattavat arvostaa ja painottaa hyvinkin eri asioita muodostaessaan kokonaisbrandikuvaansa Finnairista.

Tutkimuksen pääongelmat:

Missä määrin matkustamohenkilökunta toimii brandin tekijänä?

Missä määrin asiakkaat muodostavat brandikuvaansa yhtiöstä lentokoneessa?

Tutkimuksen alaongelmia ovat:

Mistä tekijöistä muodostuu yrityksen tavoittelema brandin identiteetti (yrityksen tavoitteet)?

Mistä tekijöistä muodostuu kuluttajien kokema brandin imago (asiakkaiden kokemukset)?

Miten Finnairin brandin identiteetti ja imago vastaavat toisiaan?

Oletukseni on, että matkustamohenkilökunnalla on huomattava merkitys sille, millaiseksi asiakkaat brandikuvansa Finnairista muodostavat. Jos tutkimuksen tulokset vahvistavat oletukseni, tuloksia voidaan tulevaisuudessa hyödyntää mm. henkilökunnan koulutuksessa.

1.2 Aikaisemmat tutkimukset

Brandia on tutkittu viime aikoina melko paljon, mutta en löytänyt tutkimusta, jossa pääpaino olisi ollut henkilökunnan merkityksessä brandin tekijänä. Tämän vuoksi olenkin rajannut oman tutkimukseni aiheen matkustamohenkilökunnan merkitykseen lentoyhtiön brandin tekijänä.

Tutkimuksen viitekehys muodostuu kirjallisuuskatsauksen pohjalta. Kirjallisuuskatsauksessa on kuvattu brandia ja siihen vaikuttavia tekijöitä monipuolisesti ja monelta eri kannalta. Koska Finnairin tuote on palvelu, käsitellään kirjallisuussosiossa myös palvelua ja palvelutuotteen erityispiirteitä.

1.3 Tutkimuksen hyöty ja hyväksikäyttömahdollisuudet

Finnair on yksi Suomen merkittävimmistä ja suurimmista yrityksistä ja brandikuva Finnairista on muodostunut melko vahvaksi suomalaisten mieleen. Nyt Finnair on lanseerannut uudenlaista brandia ja yhdeksi kysymykseksi on noussut matkustamohenkilökunnan merkitys brandin tekijänä. Tutkimuksen tuloksia voidaan käyttää tulevaisuudessa apuna palveluhenkilöstön koulutuksessa.

1.4 Tutkimuksen keskeiset käsitteet

Brandi	Brandi on nimi, termi, merkki, symboli tai design tai yhdistelmä niistä ja sen tarkoituksena on yhdistää tavara tai palvelu sen myyjään tai myyjien ryhmään sekä differoida tuotetta tai palvelua kilpailijoistaan. (Kotler & Armstrong 1997, 247.)
Brandin identiteetti	Brandin identiteetti on ainutlaatuinen brandin assosiaatioiden valikoima, jota brandin strategisti pyrkii luomaan tai ylläpitämään. Nämä assosiaatiot tuovat esille sen, mitä brandi edustaa ja osoittavat organisaation luomia lupauksia kuluttajalle. Brandin identiteetin tulisi auttaa perustamaan suhde brandin ja asiakkaan välille luomalla arvo-proposition, joka sisältää funktionaaliset, emotionaaliset ja minäkuvaan liittyvät hyödyt. (Aaker 1996, 68.)
Brandin imago	Brandin imago muodostuu brandista tehdyistä havainnoista, jotka heijastuvat brandiassosiaatioina kuluttajan muistissa. Nämä assosiaatiot saavat kuluttajan mielessä aikaan erilaisia reaktioita, jotka liittyvät brandin mainontaan, ostotapahtumaan, käyttöön ja mieltämiseen. (Keller 1993, 3.)

Brandipääoma

Brandipääomalla tarkoitetaan niitä etuja (tai haittoja), jotka liitetään brandin nimeen ja symboliin, ja jotka lisäävät (tai vähentävät) tuotteen tai palvelun tarjoamaa arvoa yritykselle tai yrityksen asiakkaille. Pääetuja ovat brandin nimen tunnettuus, brandiuskollisuus, havaittu laatu sekä brandin aiheuttamat miellelyhtymät eli assosiaatiot ja näitä tarkastelemalla voidaan mitata brandipääomaa. (Aaker 1996, 7-8.)

2 PALVELUIDEN KILPAILUN KIRISTYMINEN

Maailma muuttuu ja markkinat kulkevat muutoksen mukana. Tulevaisuuden haasteena on yritysten kyky sopeutua muuttuviin vaatimuksiin ja asioiden dynaamisuuden ymmärtäminen. Markkinointi kuuluu tänä päivänä kaikille yrityksen henkilöille – markkinoinnin taitavakaan suunnittelu ei takaa yrityksen onnistumista, ellei jokainen työntekijä sitoudu markkinoinnin tavoitteiden saavuttamiseen. Organisaation sanotaan olevan niin vahva kuin sen heikoin lenkki on. Palveluyrityksissä painotetaan nykyään yhä enemmän asiakastyytyväisyyden, palvelun laadun, ihmisen osaamisen ja sosiaalisen kanssakäymisen merkitystä. Yritykset pyrkivät toimimaan aktiivisessa yhteistyössä asiakkaidensa kanssa ja asiakassuhde nähdään mieluummin yhteistyösuhteena kuin ostaja-myyjä-suhteena. Pyrkimyksenä on win-win-tilanne, jossa sekä ostaja että myyjä hyötyvät kaupankäynnistä. Tavoitteena on luoda pitkäaikaista yhteistyötä asiakkaiden kanssa eikä niinkään lisätä kertaostojen määrää. (Kuusela 1998, 17-22.) Monet yritykset ovat luoneet kanta-asiakasohjelman, johon liittyneiden asiakkaiden toivotaan keskittävän tuotteiden ja palveluiden ostoa yrityksen valikoimiin. Vastavuoroisesti asiakas saa jonkinlaista hyötyä sitoutumisestaan. Esimerkiksi lähes kaikilla lentoyhtiöillä on kanta-asiakasohjelma, jossa bonuspisteiden avulla houkutellaan asiakkaita käyttämään samaa lentoyhtiötä kerrasta toiseen ja asiakas saa hyödyn keräämistään bonus-pisteistään. Vaikka kanta-asiakasohjelmat eivät suoranaisesti lisää aitoa brandiuskollisuutta, on niiden avulla mahdollista saada pitkäaikaisia ja hyvinkin sitoutuneita asiakkaita.

Parasunamanin, Berryn ja Zeithamlin (1991, 39-48) tutkimuksen mukaan monet asiakkaat haluaisivat olla palveluyrityksen ”suhdeasiakkaita” (relationship customer). Nämä asiakkaat haluavat pitkäaikaisen ja henkilökohtaisen suhteen saman henkilön kanssa käyttämässään palveluyrityksessä. Joidenkin palvelujen kohdalla tällainen tilanne on mahdollista, mutta usein asiakas joutuu tyytymään sillä hetkellä paikalla olevaan palveluhenkilöön. (Kuusela 1998, 29-31.) Joskus asiakas tapaa palveluhenkilöstön vasta varsinaisessa ydinpalvelun tapahtumavaiheessa. Esimerkiksi Finnair on luonut liputtomat lennot, mikä tarkoittaa, että lento voidaan tilata sähköpostitse ja lipputoimisto kirjoittaa sähköisen lentolipun tietokantaan odottamaan käyttöä. Asiakas saa matkakuvauksen matkalaskunsa yhteydessä sähköpostitse ja hän voi mennä suoraan koneeseen todistettuaan henkilöllisyytensä. Ensimmäinen kontakti

palveluhenkilökunnan kanssa tapahtuu vasta koneen portilla, kun aikaisemmin ensimmäinen kontakti tapahtui lippuja varattaessa lippukassalla. Vaikka tekniikan kehittyminen onkin helpottanut ja kehittänyt monia palveluja, voi se osittain vähentää asiakkaiden toivomaa henkilökohtaisen palvelun kokemista. Lentoyhtiöiden kohdalla asiakkaiden tekemä arvio palvelun laadusta kohdistuu yhä enemmän matkustamopalveluun.

1970- ja 1980- luvulla lentoyhtiöiden välinen kilpailu oli paljon vähäisempää kuin nykyään. Viime vuosina tilanne on muuttunut etenkin maailmanlaajuisessa lentoliikenteessä demografisten, poliittisten, sosioekonomisten, teknologisten ja lakeihin liittyvien muutosten myötä. Kaikkien lentoyhtiöiden on muunnettava markkinointi- ja yrityspolitiikkaansa sekä strategioitaan. Muuttuneisiin ympäristöolosuhteisiin on vastattava kuluttajasuuntautuneen markkinoinnin avulla – ollaan siirrytty myyjän markkinoista ostajan markkinoille. (Kaynak, Kucukemiroglu & Kara 1994, 235-236.)

Tämän päivän koventuvassa lentoyhtiöiden välisessä kilpailussa suurimmat kilpailijat ovat tasaisia ydinpalvelussaan – ne operoivat samantyyppisillä aikatauluilla ja niillä on lähes yhtä hyvät täsmällisyys- ja turvallisuustilastot. Nämä kriteerit eivät enää riitä luomaan asiakkaiden pitkäaikaista sitoutumista lentoyhtiöön – asiakas olettaa näiden asioiden toimivan joka tilanteessa ja asiakas ei välttämättä edes kiinnitä erityistä huomiota niihin. Ongelmatilanteessa asiakas tuntee tyytymättömyyttä ja tällä on vaikutusta hänen kokemaansa palvelun kokonaislaatuun. Tämän vuoksi lentoyhtiöiden tulisi vastata asiakkaiden lisääntyviin odotuksiin ja kiinnittää erityistä huomiota palvelun arvoa lisääviin tekijöihin. (Westwood, Pritchard & Morgan 2000, 353-354.)

2.1 Palvelu käsitteenä

Palvelusta on tehty monenlaisia määritelmiä, jotka poikkeavat hieman toisistaan. Kotler ja Bloom (1984, 147) määrittelevät palvelun seuraavanlaisesti:

”Palvelu on mikä tahansa toiminto tai etu, jonka palvelutoiminnan osapuoli voi tarjota toiselle osapuolelle ja joka on aineeton eikä johda omistussuhteeseen. Palvelun tuottaminen saattaa olla sidoksissa fyysiseen tuotteeseen.” Grönroos (1990, 49) on esittänyt hieman edellisestä poikkeavan palvelun määritelmän: ”Palvelu on ainakin jossain määrin aineeton teko tai tekojen sarja, joka tapahtuu yleensä joskaan ei välttämättä aina asiakkaan,

palveluhenkilökunnan ja/tai fyysisten resurssien tai tavaroiden ja/tai palvelun tarjoajan järjestelmien välisessä vuorovaikutuksessa ja joka tarjoaa ratkaisun asiakkaan ongelmiin.”

Koska palvelutapahtuma saattaa olla hyvinkin erilainen eri tilanteissa, asettaa se markkinoinnille ja johtamisjärjestelmille suuria vaatimuksia. Palvelua on ennalta hankala konkretisoida. Palvelun näkyviä todisteita ovat ns. palvelun pakkaukset, joita ovat mm. liikemerkit, tuotesymbolit, lomakkeistot ja esitteet. Näkyviä todisteita ovat näiden lisäksi esimerkiksi palveluhenkilöstön pukeutuminen, siisteys ja käyttäytyminen. Monissa yrityksissä käytetään yhtenäistä työasua ja yhdenmukainen ulkoasu viestii asiakkaille mielikuvaa etukäteen suunnitellusta ja harkitusta toiminnasta. Yrityksen näkyvyys, viestintä ja toiminta vaikuttavat yrityksestä syntyvään mielikuvaan. (Kuusela 1998, 29-31.)

Koska nykypäivänä kilpailu on kovaa sekä palvelu- että muillakin yrityksillä, on yritysten tiedostettava sellaisia asioita, joiden avulla ne voivat erottua muista yrityksistä. Jollei yritys itse tunne ja tiedosta imagoaan, se ei pysty myöskään tiedottamaan asiakkailleen onnistuneesti. Jos yrityksen viestintä on puutteellista, alkavat ihmiset tehdä omia johtopäätöksiään ja lopputuloksena saattaa olla hyvinkin vääristynyt kuva yrityksestä. On tärkeää, että yrityksessä toteutetaan myös sisäistä viestintää, jotta henkilökunta osaa viestiä ulospäin oikeanlaista yrityskuvaa. (Bernstein 1986, 5-6.)

2.2 Palvelujen heterogeenisyys

Palveluja tuotetaan ja kulutetaan samanaikaisesti ja asiakas on osa palvelutapahtumaa. Asiakas voi siis vaikuttaa siihen, millaiseksi palvelutapahtuma muodostuu ja nykyään halutaankin tehdä asiakkaista aktiivisia vaikuttajia, joiden mielipiteiden avulla palvelutapahtumaa muokataan yhä paremmaksi. Palvelut ovat luonteeltaan hyvin heterogeenisiä, samakin palvelu voi vaihdella eri asiakaspalvelijoiden välillä. Koska myös asiakkaiden käyttäytyminen palvelutilanteessa on hyvin erilaista, on jokainen palvelutilanne ainutlaatuinen. Tämä aiheuttaa hankaluutta markkinoinnin suunnitteluun ja toteutukseen, jonka tavoitteena on tarjota jokaiselle asiakkaalle tyydyttävä ja miellyttävä palvelutapahtuma. Jotta markkinoija pystyy muodostamaan halutunlaisia palveluja, on hänen selvitettävä, mitä asiakas todella haluaa ja tarvitsee, mistä tekijöistä palveluprosessi muodostuu ja miten prosessi saadaan toteutettua suunnitelmien mukaan. Palvelustandardien avulla pyritään

muodostamaan raamit sille palvelulle, joka on yrityksen tavoitteena ja sillä tavoin lisäämään asiakkaiden tyytyväisyyttä sekä vähentämään palvelun ostamiseen liittyviä riskejä. Palvelustandardit auttavat myös asiakasta arvioimaan palvelun laatua, joka on muuten erittäin vaikeaa. Joitakin palveluja on hieman helpompi arvioida kuin toisia. Esimerkiksi tavaroiden kuljetuspalvelun voidaan nähdä onnistuneeksi, jos tavarat ovat oikeassa paikassa oikeaan aikaan – joten tämäntyyppisen palvelun lopputuloksen arviointi on suhteellisen helppoa. Sen sijaan esimerkiksi jonkin opiston kielikurssin suorittamisen jälkeen oppimisen lopputulosta on hyvin vaikea arvioida. Usein asiakas ostaa palvelun ja hänen ainut kohtaaminen tapahtuu palveluhenkilökunnan kanssa. Tämän vuoksi palveluhenkilöstö on palveluyritysten erittäin tärkeä kilpailukeino. (Kuusela 1998, 34-37,42.) Haluttu palvelun muodostama mielikuva onkin määriteltävä erittäin selkeästi ja ytimekkäästi henkilökunnalle.

Lentotapahtumaa ja palvelua koneessa voidaan pitää näytelmänä, prosessina tai esityksenä. Se on sekä dynaamista että moniaineista ja sillä on erityisiä luonteenpiirteitä – niin kuin palveluilla yleensä. Palvelu on abstraktista ja siten sitä ei voida tuntea tai testata ennen ostoa ja se tuotetaan samaan aikaan kuin kulutetaan. Palvelun jakaminen sisältää inhimillisiä prosesseja, jotka tekevät siitä erittäin vaikeasti standardoitavan tuotteen. Myös asiakkailta on suuri rooli palvelukokemuksen muodostumiseen. Tämän vuoksi lentokokemusta on hyvin vaikea arvioida. Se sisältää lukemattoman joukon abstrakteja asioita – inhimillisiä prosesseja kuten henkilökunnan toiminta, käyttäytyminen, asenteet ja havainnot. Näihin lisätään vielä kovat ja konkreettiset elementit, joita matkustamopalveluun kuuluu. (Westwood ym. 2000, 356.)

Brandituote liitetään usein johonkin konkreettiseen tuotemerkkiin, jonka asiakas voi tunnistaa tuotteen muodoista, väreistä tai logosta. Kuitenkin myös palvelu voi olla brandi ja koska kilpailu palvelujen kesken kiristyy samalla tavalla kuin tuotteiden välinen kilpailu, on palvelubrandien luomiseen alettu kiinnittää lisääntyvää huomiota. Daniel Tuorin (1999, 54-56) mukaan palvelujen samankaltaistuessa markkinointiviestintä voi muodostua yhä tärkeämmäksi tuotteen ominaisuudeksi. Viestinnän avulla voidaan saada kuluttaja kiinnittämään huomio juuri haluttuihin palvelun osiin. Palveluissa korostuu inhimillisyys, emotionaalisuus ja ihmisen osuus brandista muodostettaviin mielikuviin. Jokainen palvelutapahtuma vaikuttaa yrityksestä muodostettaviin mielikuviin – joten isokin palveluyritys saattaa leimautua yksittäisen työntekijänsä tarjoaman huonon palvelun johdosta.

Hyvän imagon saavuttanut yritys voi kuitenkin saada etuaseman kilpailijoihinsa nähden – sen palvelu nähdään jo etukäteen kilpailijoiden palvelua parempana ja hyvä mielikuva toimii myös yrityksen puskurina palvelutilanteissa tapahtuvia kolhuja vastaan. Koska palvelu ei ole konkreettinen tuote, on palvelubrandien kohdalla lisähaasteena saada abstrakti palvelu konkretisoitua. Ravintolassa palvelu konkretisoituu ruoka-annoksena, pizzerian palvelu pizzana ja esimerkiksi Finnair lupaa kuljetuspalvelujen lisäksi viedä asiakkaan illaksi kotiin.

Palveluyritysten yksi suuri ongelma on kapasiteetin käytön ennustamisen vaikeus. Joinakin aikoina kysyntä on pientä, mutta palveluyrityksen on siitä huolimatta varauduttava suureenkin kysyntään. Tämä saattaa johtaa kannattamattomaan toimintaan. Kapasiteettiongelmaa voidaan lieventää hinnoittelun muutoksilla – tarjotaan alennushintoja hiljaisempina aikoina. Osa-aikatyö antaa myös enemmän jouston varaa kapasiteetin käyttöön. (Kuusela 1998, 34-35.)

Palvelubrandin markkinointia voidaan pitää nykyään ennemminkin laatuprojektin johtamisena kuin mainoskampanjointina. Mainontaa käytettäessä on tärkeää, että yritys pitää mainonnassa antamansa lupaukset palvelun laadusta, jotta asiakkaille ei tuoteta pettymyksiä. Palvelujen markkinoinnin tulee lähteä palvelun laadun varmistamisesta, jonka ylläpitämisessä yrityksen sisäinen markkinointi on ensisijaisessa asemassa. Ulkoiset kampanjat on aloitettava yrityksen henkilöstön tiedottamisella – asioista on kerrottava tarpeeksi ajoissa ja tarpeeksi yksityiskohtaisesti. (Tuori 1999, 54-55.) Sisäisellä viestinnällä voidaan vaikuttaa työntekijöiden asenteisiin kaikilla tasoilla ja sillä voidaan herättää mielenkiintoa myynti- ja markkinointipanoksia kohtaan työssä. Sisäisellä viestinnällä annetaan myös tietoa uusista palveluista, tukipalveluista ja ulospäin suuntautuneista markkinointitoimenpiteistä. (Grönroos 1987, 78.) Ulkoisen ja sisäisen viestinnän tulee olla yhteensopivia – ristiriidat viestinnässä aiheuttavat ongelmia halutun imagon rakentamiseen. Sisäiseen markkinointiin luetaan mm. työntekijöiden koulutus- ja motiivointitapahtumat, johdolta saadut kirjeet, tiedotteet, henkilöstölehdet, palkitseminen ja palautteen kerääminen henkilöstöltä. Sisäisen markkinoinnin tulee olla jatkuvaa - se on enemmänkin asenne kuin yksittäinen kampanja. (Tuori 1999, 54-55.)

Mainonnan suunnittelu pitäisi aloittaa palvelubrandin tilan kartoituksella – rakennetaanko ihan uutta brandia vai kohennetaanko vanhaa? On selvitetävä nykyisen brandin tunnettuus, mielikuva ja haluttavuus sekä kohderyhmän että henkilöstön mielestä. (Tuori 1999, 55.)

Yrityksen vahvuuksien, heikkouksien, mahdollisuuksien ja uhkien selvittämiseen voidaan käyttää SWOT-analyysiä (S=Strengths, W=Weaknesses, O=Opportunities, T=Threats) ja jos ongelmia löytyy, on selvitettävä, ovatko ne toiminnallisia vaiko viestinnällisiä.

Koska vanhojen asiakkaiden säilyttäminen on yrityksille ensiarvoisen tärkeää, on asiakkaiden uskollisuuden lisääminen ja ylläpitäminen avaintekijä markkinointitoimia suunniteltaessa. Mitä kauemmin yritys pitää asiakkaan, sitä kallisarvoisemmaksi tämä asiakas yritykselle tulee. Uusien asiakkaiden hankkiminen maksaa jopa viisi kertaa enemmän kuin nykyisten asiakkaiden tyytyväisenä pitäminen. Vanhat asiakkaat vievät vähemmän yrityksen työntekijöiden aikaa, he ovat vähemmän hintaherkkiä ja tuovat uusia asiakkaita yritykselle. Westwood, Pritchard ja Morgan (2000, 353-355) tutkivat naisbisnesmatkustajien käsityksiä lentoyhtiöiden palvelusta. Tutkimuksen mukaan naismatkustajista tulee helpommin uskollisia asiakkaita kuin miesmatkustajista ja koska bisnesnaisten ryhmän on arvioitu olevan nopeimmin kasvava matkustusteollisuuden sektori, on tärkeää pyrkiä tyydyttämään heidän tarpeensa. Yrityksen palvelun laadun on vastattava asiakkaiden odotuksia, jotta yritys pystyy muodostamaan kestävän ja pitkäaikaisen asiakassuhteen.

Koska kansainvälinen lentoteollisuus on nopean muutoksen tilanteessa, ovat matkustajien tyytyväisyys, uusintaostot sekä brandiuskollisuus tulleet lentoyhtiöiden päämääriksi. Monet lentoyhtiöt ovatkin jo parantaneet sekä maa- että lennon aikaisia palvelujaan. Joidenkin koneiden jalkatilaa on lisätty, matkustamoon on asennettu tv-näyttöjä ja kenttäpalveluja on pyritty nopeuttamaan. Kaynakin ym. (1994,251) mukaan lentoyhtiöiden pitäisi kiinnittää enemmän huomiota siihen tosiasiaan, että lentäminen on tullut yhä tutummaksi ihmisille ja sen vuoksi heillä on nykyisin korkeammat odotukset kuin aikaisemmin. Nämä uudet odotukset pitäisi pyrkiä toteuttamaan mahdollisimman täydellisesti.

3 BRANDI

Brandi on nimi, termi, merkki, symboli tai muoto tai näiden yhdistelmä ja sen avulla myyjä erottaa oman tuotteen tai palvelunsa kilpailijoiden vastaavista tuotteista tai palveluista. Brandi on myyjän lupaus antaa jatkuvasti tietynlaisia ja tietynlaisia tuotteita asiakkaille ja asiakkaat myös luottavat siihen, että ostaessaan tiettyä brandia he saavat joka kerta samantasoista laatua. Kuluttajat mieltävät brandin tärkeänä osana tuotetta ja vahva brandi voi lisätä tuotteen arvoa. (Kotler & Armstrong 1997, 247.)

3.1 Brandit hallitsevat nykypäivän markkinoita

Brandimarkkinat ovat olleet olemassa niin kauan kuin markkinointia on tehty, vaikka keskustelu brandista on aloitettu vasta viime vuosina. Nykyään brandeja rakennetaan tietoisesti ja brandin merkitystä liiketoiminnan menestykseen ja tuloksenteekokykyyn on alettu tutkia. (Rope 2001, 18.) Tuotteeksi kutsutaan sitä tuotetta tai palvelua, jonka avulla ihmiset tyydyttävät tarpeitaan ja halujaan. Tarjontaan sisältyvät tavarat, palvelut, kokemukset, tapahtumat, henkilöt, paikat, organisaatiot, informaatio ja ideat. Brandi on tarjontaa tunnetusta lähteestä. (Kotler 2000, 11.) Syy brandien tekemiseen on yksinkertaisesti se, että ihmiset valitsevat mieluummin tunnetun ja luotettavan tuotteen kuin täysin tuntemattoman vaihtoehdon. Tuntematon tuote vaikuttaa epämääräiseltä ja sen ostamiseen liittyy riski. Koska tunnettujakin tuotteita alkaa olla markkinoilla valtavia määriä, on yrityksen mahdollista erottaa oma tuotteensa muista rakentamalla vahvan brandituotteen. (Rope 2001, 18.)

Brandin nimi kantaa monia assosiaatioita ihmisten mielissä. Esimerkiksi McDonald'siin liittyvät monet eri miellelyhtymät – hampurilaiset, hauskuus, lapset, pikaruoka ja kultaiset kaaret. Nämä assosiaatiot muodostavat brandin imagon. Kaikki yritykset pyrkivät rakentamaan brandin vahvuutta – vahvaa ja miellyttävää brandin imagoa. (Kotler 2000, 11.) Markkinoinnin vanha perussääntö on se, että ”sinun on oltava tunnettu, jotta voit tulla ostetuksi” (Kuusela 1998, 44). Vahvan brandin avulla tunnettuus on helpommin saavutettavissa.

Brandien luominen auttaa sekä kuluttajia että myyjiä. Kuluttajien on helpompi luokitella itselleen sopivia tuotteita brandien avulla ja myyjien on helpompi markkinoida vahvaa ja tunnettua brandia. (Kotler & Armstrong 1997, 247.) Vahva brandi lisää haluttavuutta ja sen kysyntä on suurempaa kuin tuntemattoman tuotteen. Yrityksen markkinointipanosten panos-tuotossuhde paranee vahvan brandin myötä, sillä tunnetulle brandille riittää, että siitä muistutetaan asiakkaille. Tuntemattoman tuotteen kohdalla asiakkaat joudutaan herättämään kalliilla mainonnalla. Brandi, joka on mielletty tunnetuksi, vahvaksi ja hyvänlaatuiseksi, kestää yleensä paremmin imagokolhuja, kuin tuntematon tuote. Vahva brandi toimii siis jonkinlaisena puskurina kielteiselle julkisuudelle. Brandi mahdollistaa myös tuoteperheen rakentamisen yhden vahvan brandin ympärille ja tällöin uudet tuotteet hyötyvät jo tunnetusta brandista. (Rope 2001, 19.) Kun yritys on pystynyt luomaan vahvan laatubrandin, ovat asiakkaat vähemmän hintaherkkiä kuin normaalisti. Tällöin vahvan brandin rakentanut yritys saa myös paremman katteen tuotteistaan. (Silén 2001, 12.)

Ostoprosessi merkitsee kuluttajalle jonkin ongelman selvittämistä. Kuluttaja tulee ensin tietoiseksi ongelmasta, sitten hän hakee ratkaisuvaihtoehtoja, arvioi saamaansa informaatiota ja tekee lopuksi ostopäätöksensä. Tämä ostoprosessi vaihtelee kuluttajan luonteenpiirteiden, aikaisempien kokemusten sekä aikaisempien ostokokemusten mukaan. Brandit tarjoavat kuluttajille tavan, jonka avulla informaation hakua ja arviointitehtävää voidaan minimoida. Kuluttajan ei tarvitse nähdä niin paljon vaivaa ennen ostopäätöstään, kun kyseessä on tunnettu brandi. Tämän vuoksi brandistrategistien tulisi harkita tarkkaan, millaista informaatiota heidän tulisi tarjota kuluttajille – onko parempi antaa ainoastaan tärkein informaatio vai pommittaa kuluttajia suurella määrällä tietoa? Liiallisesta tietotulvasta kuluttajat joutuvat usein hämilleen ja ostopäätöksen tekeminen vaikeutuu. (de Chernatony 1991, 196.)

3.2 Brandit muuttavat yritysten markkinointitoimenpiteitä

Silén pitää markkinoijien tärkeimpänä tehtävänä brandin johtamista ja rakentamista hyödyntäen tietoja yrityksen ydinosaamisesta ja laaduntuottokyvystä. Brandin rakentaminen on strateginen prosessi, joka tulisi liittää kaikkiin yrityksen toimintoihin – ei pelkästään markkinointiosaston toimintaan. Vahvan brandin rakentaminen vaatii pitkäjänteistä työtä, melkoisia summia rahaa, paljon osaamista ja koko yrityksen henkilökunnan sitoutumista brandinrakentamistyöhön. (Silén 2001, 120-121.)

Brandia pidetään yleisesti mielikuvana, jolla tuote saadaan erottumaan kilpailijoiden vastaavista tuotteista. Brandia voidaan pitää myös työvälineenä, jota käytetään kaikessa liiketoiminnassa. Ylimmän johdon sitoutuminen on kuitenkin edellytys sille, että brandia voidaan käyttää johtamisen apuvälineenä yrityksen toiminnoissa. Käytettäessä konsulttiyritysten apua brandin rakentamisessa on tärkeää, että yrityksen tuote- tai palvelubrandia ei rakenna yrityksen ulkopuolinen konsultti, vaan konsultilta saatujen neuvojen ja välineiden avulla yritys rakentaa itse oman brandinsa. Brandin rakennusvaiheessa on tärkeää, että yritys kommunikoi koko ajan yhdenmukaisesti ulospäin. (Ollila 2002, 21.) Brandi sisältää tuotteen ominaisuudet kuten sen tarkoituksen, attributit, laadun ja käytön sekä tuotteen persoonallisuuden, symbolit, brandi-assosiaatioiden suhteen, tunnepuolen, minäkuvaan liittyvät hyödyt, käyttäjäkuvan, alkuperäismaan ja organisatoriset assosiaatiot. (Aaker 1996, 74.) Brandia rakennettaessa on tarkasteltava brandin koko sisältöä.

Vahvan brandin perustaminen on erittäin vaikeaa. Se on kuitenkin lähes välttämätöntä yritykselle, joka haluaa saavuttaa kestävästä uskottavuutta. Historiasta löytyy muutamia esimerkkejä, joissa vahvaa brandia on alettu rakentaa heti yrityksen ensiaskeleista lähtien. Kodak on erittäin vahva brandi tänäkin päivänä. Brandin vahvuuksia ovat sitoutuminen laatuun, tietoisuuden tuottaminen, uskollisuuden edistäminen/tukeminen sekä selvän ja vahvan brandi-identiteetin kehittäminen. Eastmanin, Kodakin perustajan, sitoutuminen laatuun alkoi jo hänen ensimmäisestä tuotteestaan. 1870-luvun lopulla hän loi patentin, joka yksinkertaisti valokuvausprosessin. Eastman oli sitä mieltä, että tuotteen laatu oli nopein reitti asiakkaan tyytyväisyyteen. Se myös auttoi synnyttämään asiakkaille miellelyhtymän Kodakin brandin ja laadun välille, ja tänäkin päivänä miellelyhtymä on voimassa. (Aaker 1996, 3.)

Timo Silénin mukaan yrityksen kokonaistoiminnan laatu, kustannustehokkuus ja brandikyvykyys ovat kolme keskeisintä kilpailutekijää nykypäivän kovilla markkinoilla. Sekä yrityksen tuotteiden että kokonaistoiminnan tulee olla laadukasta – laatu ei ole pelkästään tuotteiden teknistä virheettömyyttä, vaan yrityksen koko toiminnan laadukasta tasoa. Yrityksen toiminnan ja tuotteiden laatu luo sisällön menestymiselle markkinoilla ja hyvä sisältö tarvitsee tuekseen toimivan muodon eli brandin. Yritys saattaa haaskata resurssejaan, jos sen toiminta on muuten laadukasta, mutta sillä ei ole vahvaa brandia tukena. Laadun ja brandin tulisi olla tasapainossa keskenään (Silén 2001, 9-12.)

Tuotteiden brandikeskeisyys herättää myös jonkin verran vastarintaa. Puolitoista vuotta sitten julkaistiin Naomi Kleinin kirja, *No Logo*, jossa Klein kyseenalaistaa suuryritysten ja niiden tuotemerkkien sekä brandien vallan nykypäivän maailmassa. Kleinin mielestä suuryritykset ovat vieneet sananvapauden ja valloittaneet julkisen tilan. Hän kritisoi myös sitä, että yritykset markkinoivat nykyään tavaroiden sijasta enemmänkin tuotemerkkiä ja elämäntapaa – ihmisille ei siis luvata vain kunnollista tavaraa vaan myös onnellista elämää. Kleinin mukaan lopulta ihmisistäkin tehdään tuotemerkkejä kuten Niken mainoskampanjat ovat tehneet koripalloilija Michael Jordanista, joka on vahva tuotemerkki. Kleinin mukaan branditeollisuus on Pohjois-Amerikassa selvästi pidemmällä kuin Euroopassa, jossa yritykset ovat rakentaneet maineensa tuotteiden laadulle ja perinteiselle ammattitaidolle. Kuitenkin esimerkiksi Saksassa trendi on jo muuttunut elämäntapamarkkinoinnin suuntaan ja muu Eurooppa seuraa perässä. (Partanen 2001, D1-2.) Klein on sitä mieltä, että brandit edustavat eräänlaista fasismia, jossa kaikki kulkevat logojen viitoittamaa tietä. Ihmiset elävät jonkinlaisessa aikuisten barbimaailmassa. Ylikansalliset yritykset ovat päässeet kontrolloimaan sanomalehtiä, tv:tä, internetiä sekä katunäkymiä ja kritiikille ei ole tilaa. Nykyään tilanne on muuttunut ja useiden vahvojen brandien asema on heikentynyt. Esimerkiksi Kellogg's, Marlboro ja Nescafé eivät pääse enää tuoreimmalle top ten-listalle, vaikka ne olivat vuosikausia maailman kymmenen arvokkaimman brandin joukossa. Amerikkalainen mainostoimisto DDB on huomannut tutkimuksissaan, että ihmisten uskollisuus brandeihin on heikentynyt kaikissa ikäluokissa ja erityisesti yli 60-vuotiailla. Kuluttaja on käyttäytymisessään arvaamaton - ei robotti - ja sen vuoksi yllätyksellisiä reaktioita tulee jatkuvasti. Kuluttajan olisi kuitenkin erittäin vaikea valita ja verrata tuotteita, jos brandeja ei olisi ollenkaan olemassa. Monessa tuoteluokassa on tarjolla lukematon määrä eri tuotteita ja ilman brandeja kuluttajan olisi erittäin vaikea tehdä valinta eri tuotteiden välillä. (Riipinen 2001, 15-16.)

Brandin mielikuvan luomisen voidaan ajatella tapahtuvan samankaltaisesti kuin mielikuvan muodostaminen toisesta ihmisestä – käyttäytymisen perusteella, ei sen perusteella, mitä ihminen väittää itsestään. Sekä tuotteiden että palvelujen brandien käyttäytymiseksi katsotaan sen nimi, itse tuote, palveluympäristö, jakelu, hinnoittelu, mainonta, promootiot, tapahtumat ja esiintyminen julkisuudessa. Palveluiden kohdalla mielikuvaan vaikuttaa myös palvelua suorittava asiakaspalvelija. (Tuori 1999, 55.)

Turun kauppakorkeakoulun dosentti Pirjo Vuokon mielestä brandin aseman hankkimisessa ja säilymisessä on kysymys erityisesti brandin johtamisesta. Brandin luominen on otettava huomioon jo tuotekehittelyssä ja strategisissa päätöksissä jos halutaan tehdä menestystuote. Nokia on hyvä esimerkki kokonaisvaltaisen brandin kehityksestä ja se on nykyään maailmalla viidenneksi arvokkain brandi. Dosentti Vuokon mielestä on erittäin tärkeää, että yrityksen henkilökunta saadaan toimimaan yhteisen tavoitteen puolesta ja kaikkien täytyy sisäistää se mielikuva, jota halutaan viestittää. Fuusioituminen aiheuttaa vaikeuksia vahvoillekin brandeille, koska brandien määrä kasvaa ja niistä voi tulla toistensa kilpailijoita. On erittäin tärkeää, että uuteen tilanteeseen sopeudutaan nopeasti, jotteivät kilpailivat pääse hyötymään tilanteesta. Myös fuusiotilanteissa on johdon merkitys erittäin suuri ja siltä tarvitaan sekä ihmissuhdetaitoja että jämäkkyyttä. Nykyään puhutaan paljon informaatioähkystä, koska ihmiset saavat tietoa enemmän kuin he pystyvät vastaanottamaan. Tällöin he alkavat käsitellä tietoa yhä pinnallisemmin ja sanoman perille vieminen on vaikeaa. Tärkeintä onkin, että selvitetään vastaanottajan ajatus- ja toimitavat ja sen jälkeen kohdennetaan viesti nimenomaan tälle ryhmälle. Massamarkkinointi on nykypäivänä vaikeaa. Uuden brandin lanseeraus edellyttää tietoa siitä, miten kuluttaja tekee päätöksensä. (Riipinen 2001, 15-16.)

Brandin arvoa tutkitaan usein rahoitukselliselta pohjalta, jossa tarkoituksena on arvioida brandin arvoa kirjanpidollisista, yrityskauppa-, yrityshankinta- tai laajentumissyistä. Brandin arvoa voidaan tutkia myös strategisista syistä, tarkoituksena parantaa markkinoinnin tuottavuutta. Korkeammat kustannukset, kiristynyt kilpailu ja madaltunut kysyntä monilla aloilla on saanut yritykset etsimään tapoja, joilla markkinointia voidaan tehostaa. Markkinoijan onkin ymmärrettävä paremmin kuluttajan käyttäytymistä voidakseen tehdä tehokkaampia markkinointipäätöksiä. Yrityksen yksi arvokkaimmista voimavaroista onkin tietämys siitä, mitä tietoa ja mielikuvia kuluttajalla on brandista muistissaan ja miten tämä muisti toimii. (Keller 1993, 1-2.)

3.3 Brandin rakentaminen

Tässä luvussa tarkastellaan brandin osatekijöitä ja attribuutteja brandin luomisen lähtökohdista. Brandin rakentamisen kokonaisprosessi esitellään melko tiivistetyssä muodossa, jonka jälkeen perehdytään yksityiskohtaisemmin brandin identiteetin luomiseen.

Tuottajalla on useita vaihtoehtoja luodessaan brandia. Tuote voidaan lanseerata tuottajan brandina (tai kansallisena brandina), kuten esimerkiksi Kellogg's tai IBM. Tuottaja voi myös myydä ensin jälleenmyyjille, jotka antavat tuotteelle oman brandinimensä (kauppabrandi tai jakelijan brandi). Jotkut markkinoivat lisensoituja brandeja ja joskus kaksi yritystä muodostavat co-brandin, jolloin he rakentavat jonkin yhteisen tuotteen, jonka brandi muodostuu kummankin yrityksen omasta brandista. Nykyään jälleenmyyjät luovat yhä useammin omia brandejaan ja yksityisten brandien saattaa olla vaikea elää. Useimmat kuluttajat tietävät, että kauppojen omat brandit perustuvat johonkin vahvaan brandiin ja siksi he luottavat kauppojen brandeihin. (Kotler & Armstrong 1997, 250.)

Brandin rakentaminen tai uudistaminen vaatii yritykseen pitkähköksi ajaksi sitoutuneen brand managerin tai brandiryhmän. Aikaisemmin klassinen brandijohtamisen malli keskittyi lyhyen aikavälin myynteihin ja investoinnit brandeihin oli näin melko helppo perustella. Nykyään brandin rakentaminen tarkoittaa pitkän aikavälin sitoutumista ja brandin rakentaminen liittyy koko yrityksen strategiaan. Brand managerin tulee kontrolloida brandia strategisesti, asettaa selkeät tavoitteet sille, mitä brandin tulisi edustaa asiakkaille ja viestiä tätä identiteettiä jatkuvasti ja tehokkaasti koko yrityksessä. Pystyäkseen toimimaan tällä tavoin, brand managerin täytyy olla mukana yrityksen toimintastrategian luomisessa ja myös sen toteuttamisessa. Brandistrategian tulee olla osa yrityksen toimintastrategiaa ja sen tulee viestiä samoja strategisia visioita ja yrityskulttuuria. On myös muistettava, että brandin identiteetin ei saa luvata mitään sellaista, jota ei pystytä yrityksessä strategisesti toteuttamaan. Brand managerin tulee valvoa, että brandin markkinoinnissa käytetään erilaisia tapoja etsittäessä parhaita markkinointikanavia (sponsorointi, internet, suoramarkkinointi, julkisuus ja promootiot). Hänen tulee myös koordinoita, että kaikkien kanavien viesti on keskenään johdonmukaista. Vahvat brandi-identiteetit ja brandin rakentamista tukeva organisaatio helpottavat tätä tehtävää. (Aaker & Joachimsthaler 2000, 7-8; 12.)

Brandin johtamiselle on muodostunut uudenlainen brandijohtamisen malli, joka on esitetty kuviossa 1. Uusi johtamisen malli korostaa sekä strategiaa että taktiikkoja, se on aikaisempaa brandijohtamisen mallia laajakatseisempi ja sitä johtaa myynnin lisäksi brandin identiteetti. Brand managerin asema muuttuu taktikoivasta ja reagoivasta strategiseksi ja visionääriseksi johtajaksi. Brand manager kontrolloi brandia strategisesti, valvoo sitä, että brandi asemoidaan asiakkaiden mieliin oikealla tavalla ja kommunikoi jatkuvasti brandin identiteettiin liittyvistä

asioista. Täyttääkseen tämän roolinsa brand managerin täytyy olla tiiviisti mukana yritysstrategian luomisessa ja toteuttamisessa. Yritysstrategian ja brandistrategian tulee olla yhdenmukaisia ja niiden pitää kuvastaa samanlaisia strategisia visioita ja yrityskulttuuria. Klassisessa brandijohtamisen mallissa brand manager on usein melko kokematon ja hän ei ole toimessaan paria vuotta pidempään. Uusi brandijohtamisen malli nostaa brand managerin korkeammalle organisaatiossa ja sitouttaa hänet pidempään työsuhteeseen. Brand manager on usein johtotason markkinoinnin ammattilainen organisaatiossa. (Aaker & Joachimsthaler 2000, 7-9.)

KUVIO 1 Brandin johtaminen – Kehittyvä malli. (Aaker & Joachimsthaler 2000, 8.)

BRANDIJOHTAMISEN MALLIT	KLASSINEN BRANDIJOHTAMISEN MALLI	MODERNI BRANDIJOHTAMISEN MALLI
TAKTISESTA STRATEGISEEN JOHTAMISEEN:		
Perspektiivi	Taktinen ja reagoiva	Strateginen ja visionäärinen
Brand managerin status	Vähemmän kokenut, lyhyt aikahorisontti	Korkeammalla organisaatiossa, pidempi aikahorisontti
Konseptimalli	Brandin imago	Brandipääoma
Keskittyminen	Lyhyen aikavälin rahoitus	Brandipääoman mittaaminen
RAJOITETUSTA LAAJENNETTUUN FOKUKSEEN:		
Tuote – markkina – laajuus	Yksittäiset tuotteet ja markkinat	Monenlaiset tuotteet ja markkinat
Brandiarkkitehtuurit / -rakenteet	Yksinkertaiset	Monimutkaiset
Brandien lukumäärä	Keskittyminen yksittäisiin brandeihin	Keskittyminen moniin brandeihin, kategorioittain
Maantieteellinen laajuus	Yksi maa	Gloaalinen perspektiivi
Brand managerin rooli	Rajoitettujen vaihtoehtojen koordinoija	Monien kommunikaatioiden tiimijohtaja
Kommunikaation keskittäminen	Ulkoinen / asiakkaat	Sekä ulkoinen että sisäinen
STRATEGIAN KESKITTYMINEN MYYNNISTÄ BRANDIN IDENTITEETTIIN:		
Strategian ohjaaja	Myynti ja markkinaisuus	Brandin identiteetti

Yrityksellä on neljä vaihtoehtoista brandistrategiaa, kun se haluaa uudistaa tai laajentaa nykyistä brandiaan:

- 1) Linjalaajennus: olemassa oleva brandinimi laajennetaan uusiin muotoihin, kokoihin ja makuihin (suosittua brandinimeä käytetään hyväksi, kun halutaan lisätä uusia värejä, makuja, muotoja ja pakettikokoja tuotevalikoimassa. Esimerkiksi Dannon esitteli uusia jogurttimakuja, rasvattoman jogurtin ja säästöpakkaukseen pakatun jogurtin).
- 2) Brandilaajennus: olemassa olevat brandinimet laajennetaan uusiin tuotekategorioihin (suosittua brandinimeä käytetään hyväksi lanseeratessa uusi tai uudistettu tuote uudessa tuoteryhmässä. Esimerkiksi Honda käyttää yrityksensä nimeään autoissa, moottoripyörissä, moottorikelkoissa ja ruohonleikkureissa. H&M myy vaatteiden lisäksi kosmetiikkatuotteita).

- 3) Multibrandit: uusi brandinimi esitellään samassa tuotekategoriassa (myyjä kehittää kaksi tai useamman brandin samaan tuotekategoriaan. Esimerkiksi Seiko käyttää eri tuotemerkkiä erihintaisiin kelloihinsa – periaatteella ”jokaiselle jotakin”).
- 4) Uudet brandit: uusi brandinimi esitellään uudessa tuotekategoriassa (yritys voi luoda uuden brandinimen, kun se astuu uuteen tuotekategoriaan ja sen nykyiset brandinimet eivät sovi uudelle tuotteelle. Joskus yrityksen olemassa oleva brandinimi on huonossa valossa ja käyttöön tarvitaan uusi nimi) (Kotler & Armstrong 1997, 252-255.)

Vahvan brandin rakentaminen ja johtaminen muodostuvat muutamasta pääteemasta. Ensiksi on luotava sellainen organisaatio, joka tukee brandin rakentamista ja johtamista. Monet brandit markkinoilla rasittavat perinteisiä organisaatioita ja tällöin tarvitaan uusia näkökulmia ja organisaatiomuotoja. Heti alkuun on myös selvitettävä, mikä on brandin identiteetti eli brandin syvin olemus. Brandin identiteetin luomisen tulee olla tavoitteellista ja tarkkaan harkittua (kuinka brandi halutaan nähtävän). On myös selvitettävä, luodaanko brandille useita erilaisia identiteettejä, jotka kohdistetaan tarkkaan harkituille segmenteille. (Aaker 1996, vii-ix; Aaker & Joachimsthaler 2000, x.) Koska brandikuvan muodostumiseen vaikuttavat eri tekijät eri ihmisillä, on mahdollista rakentaa useita erilaisia brandin identiteettejä, joilla houkutellaan eri kohderyhmiä. British Airways on tehnyt brandiuudistuksen, jossa eri luokkien palvelu eroaa paljonkin toisistaan eli kunkin luokan palvelubrandilla on oma identiteettinsä. British Airways yrittää pysyä kilpailijoitaan edellä tuote- ja palveluparannuksilla sekä business- ja ensimmäisen luokan erinomaisella palvelulla (Club World, Club Europe, Executive Club ja New First Class, johon kuuluu sängyksi muokattava istuin sekä à la carte –tarjoilu). Palvelutuotteiden differointi on yleensäkin vaikeaa, British Airways on yrittänyt sitä paremmilla istuimilla ja ruoalla. Pää tavoitteena on luoda asiakkaiden mieleen erilaiset tuotteet (brand loyal customers). British Airways:n henkilökunta kohtelee ensimmäisen luokan ja turistiluokan matkustajia hyvin eri tavoin (hinnoittelu, promootio, palvelu, lounge, ateriat, istuimet, viihde koneessa). (Dibb, Simkin, Pride & Ferrell 1990, 345-347.)

Brandin identiteetin luomisessa on ensin on löydettävä ne ominaisuudet ja arvot, joiden avulla tuote voidaan erottaa muista tuotteista. Kulutustavaroiden kohdalla ongelmana on se, että todellisia eroja tuotteiden välillä ei välttämättä edes ole ja joillakin aloilla tuotteita rakennetaan jopa samoilla tehtailla. Eroja saadaan kuitenkin kaikista tuotteista ja

parhaimmillaan jo iskevä nimi, onnistunut logo ja tuotteen värimaailma erilaistavat tuotteen kilpailijoistaan. Esimerkiksi Finnairin nimi viittaa tuotteeseen ja sen sinivalkoiset värit yhdistävät lentoyhtiön kotimaisuuteen ja näillä saadaan brandille lisäarvoa. (Tervola 2001, E5.)

Toiseksi kehitetään brandiarkkitehtuuri/-systeemi, jonka avulla voidaan luoda selkeyttä ja synergiaa brandille. Joskus brandisysteemi saattaa luoda myös hämmennystä ja epäjatkuvuutta. Brandisysteemin muodostavat lähes samanlaiset brandit ja siitä selviää, mikä on brandien suhde toisiinsa. Brandisysteemi johtaa analyysiin niistä rooleista, joita brandi esittää koko brandiarkkitehtuurissa. Erityisesti brandi tai alabrandi voi olla tärkeässä roolissa tukiessaan toisia brandeja tai tarjoamalla selkeyttä asiakkaille. Tavoitteena on saada saman brandisysteemin brandit toimimaan yhdessä niin, että ne tukevat toisiaan ja luovat synergiaetua. (Aaker 1996, vii-ix; Aaker & Joachimsthaler 2000, x; 11.) Kun yksi tuote on saavuttanut riittävästi tunnettuutta, voidaan brandia laajentaa tuoteperheeksi. Asemansa vakiinnuttaneen brandin on puolustettava itseään. Uusia tulokkaita vastaan tehokas ase on usein hinta, jonka alentamisella voidaan nujertaa uudet tulokkaat. Brandituotteen ominaisuuksia on hiottava jatkuvasti ja esimerkiksi Fazer uusii pienin väliajoin makeistensa pakkausmateriaaleja. (Tervola 2001, E5.)

Seuraavaksi on panostettava brandi-identiteetin hallitsemiseen. Brandi-identiteetin hallitseminen pitää sisällään brandiaseman kehittämisen ja toimeenpano-ohjelman. Se sisältää myös tasapainottelun ympäristöstä tuleviin viesteihin nähden, jotka pyrkivät muuttamaan balanssia. (Aaker 1996, vii-ix.) Ennen tuotteen lanseerausta on selvitettävä millaisille markkinoille sitä ollaan suuntaamassa. Haastajan asemassa olevan tuotemerkin mainonnan tulee olla aggressiivista ja räväkkää ja mainontaan joudutaan satsaamaan suuria summia. Tuotemerkkijattelun tulee kytkeytyä jo tässä vaiheessa yrityksen koko toimintaan. (Tervola 2001, E5.)

Neljäs tärkeä vaihe on brandin arvon mittaaminen. Mittaaminen on tärkeää useimmille johtajille, jotka yrittävät rakentaa ja ylläpitää useita markkinoita ja brandeja. (Aaker 1996, vii-ix.)

Brandin rakentaminen voi tapahtua muullakin tavalla kuin käyttämällä voimakkaasti massamediaa apuna, mikä varsinkin Yhdysvalloissa on jo kauan ollut yleisin tapa brandinrakentamiseen. Kohonneet kustannukset ja medioiden fragmentoituminen ovat muuttaneet mediaympäristöä ja yritysten on alettava miettimään muitakin tapoja rakentaa ja vahvistaa brandejään. Usein yritykset delegeoivat brandistrategian kehittämisen jollekin mainostoimistolle ja tämä menettelytapa johtaa kommunikaatio-ongelmiin ja tuloksena saattaa olla asiakkaita hämmentävä ja ristiriitainen brandiviestintä. Monet mainostoimistot pitäytyvät perinteisessä massamainonnassa ja tällöin muiden tapojen hyödyntäminen jää vähälle. (Joachimsthaler & Aaker 1997, 39-41.)

Vaihtoehtoisten brandinrakentamisohjelmien – muiden kuin massamainonnan – rakentaminen ei ole helppoa, mutta myös yrityksen ylimmän johdon omistautuminen ja sitoutuminen näihin vaihtoehtoihin on useimmiten ajan ja investointien väärsti. Johtajien tulisi tutustua muiden teollisuuden alojen sekä muiden maiden brandien rakentamisohjelmiin, sillä sitä kautta he voivat löytää tehokkaita brandinrakennuskeinoja ja myös erottua kilpailijoista uusilla tavoilla. Jokaisessa yrityksessä tulisi olla yksi henkilö tai tiimi, joka on vastuussa brandistä. Haasteena on luoda vahva, selkeä ja rikas brandin identiteetti ja varmistaa, että kaikki tahot – sekä yrityksen sisällä että ulkopuolella – ymmärtävät tämän identiteetin. Kampanjoiden tuloksia tulisi myös seurata jatkuvasti, sillä jatkuva brandin identiteetin arvioiminen auttaa yrityksiä ymmärtämään selvästi vaihtoehtoisten kommunikaatiovälineiden avun brandin rakentamisessa. (Joachimsthaler & Aaker 1997, 49-50.)

Euroopassa yritykset ovat jo onnistuneet vähentämään massamedian käyttöä – lähinnä korkeiden kustannusten välttämisen johdosta – ja monien eurooppalaisten brandien johtajat ovatkin todenneet, että kommunikaatio perinteisen massamedian kautta on usein tehotonta ja lisäksi erittäin kallista. Tämän vuoksi monet eurooppalaiset yritykset ovat siirtyneet vaihtoehtoisten kommunikaatiokanavien käyttöön lisätäkseen tuotetietoisuutta, viestittääkseen brandimielikuvia sekä luodakseen uskollisia asiakaskuntia. Niitä yrityksiä, jotka ovat onnistuneet projekteissaan, yhdistää se, että niiden johtajat ohjaavat brandin rakentamisprosessia. He tekevät brandin rakentamisesta aktiivisen osan yrityksen strategisia suunnitelmia. Tärkeintä on rakentaa vahva ja selkeä brandin identiteetti ja viestittää se koko organisaatiolle ja sitä kautta asiakkaille. Jos brandin vahva ja selkeä identiteetti puuttuu, brandi on kuin laiva ilman peräsintä. (Joachimsthaler & Aaker 1997, 39-41.)

3.3.1 Brandin identiteetin eri näkökulmia

Brandin identiteetin ymmärtäminen ja johtaminen ovat avaimia vahvojen brandien rakentamiseen ja brandipääoman luomiseen (Aaker 1996, 105). Kuluttajan tunteet ja arvio brandista muokkaavat kuluttajan asenteen brandia kohtaan. Brandin identiteetti kertoo brandin suunnan, tarkoituksen ja merkityksen. Brandin identiteetti on erityisen tärkeää brandin strategisille visioille ja yhdelle brandipääoman neljästä tekijästä – miellelyhtymille. Assosiaatiot eli miellelyhtymät ovat brandin sydän ja sielu. (Aaker 1996, 68.) Brandin rakentaminen lähtee brandin identiteetin luomisesta. Silloin kun brandin identiteetti on selkeä ja yrityksen viestintä johdonmukaista brandin identiteetin kanssa, asiakkaiden kuva brandista (=brandin imago) muodostuu usein halutunlaiseksi. Jos brandin identiteetti ja imago eivät vastaa toisiaan, kohtaa yritys ongelmia yrittäessään ymmärtää asiakkaiden käyttäytymistä ja saada heidät tyytyväisiksi. Tämän vuoksi brandin identiteetin tulee olla erittäin selkeä ja vahva ja yrityksen pitää pyrkiä selvittämään asiakkaiden käsitys brandista, jotta vääristyneitä mielikuvia voidaan tarvittaessa muuttaa esimerkiksi viestinnän keinoin.

David Aaker on luonut brandin identiteetille seuraavanlaiset määritelmät: ”Brandin identiteetti on ainutlaatuinen kokoelma brandiassosiaatioita, joita brandistrategistit haluavat luoda ja ylläpitää. Nämä miellelyhtymät kertovat sen, miksi brandi on olemassa ja ilmaisee organisaation jäsenten lupauksen asiakkaille” sekä ”Brandi-identiteetin pitäisi auttaa perustamaan brandin ja asiakkaiden välisen suhteen synnyttämällä arvopropositio, joka sisältää toiminnallisia, emotionaalisia ja itseisarvollisia hyötyjä”. (Aaker 1996, 68.)

Aakerin (1996, 68-69) mukaan brandi-identiteetti muodostuu eri ulottuvuuksista: brandi tuotteena, organisaationa, persoonana ja symbolina, ja brandi-identiteetin rakenne sisältää sekä ydin- että laajennetun identiteetin. Ydinidentiteetti pysyy muuttumattomana brandin siirtyessä uusille markkinoille ja uusiin tuoteryhmiin. Laajennettu identiteetti sisältää elementtejä, jotka on jaettu yhtenäisiin ja tarkoituksenmukaisiin ryhmiin.

Brandi-identiteetille läheisiä käsitteitä ovat mm. arvopropositio ja uskottavuus, joita brandin identiteetti kehittää. Jotta saavutettaisiin maksimaalinen brandivahvuus, brandi-identiteetin pitäisi olla ennemminkin laaja kuin kapea ja brandia pitäisi luoda sekä ulkoisesti että sisäisesti. (Aaker 1996, 69.) Brandin luojan on ymmärrettävä, kuinka brandi-identiteetti rakennetaan – minkä vuoksi brandi on olemassa - ja kuinka brandin identiteettiä ilmaistaan.

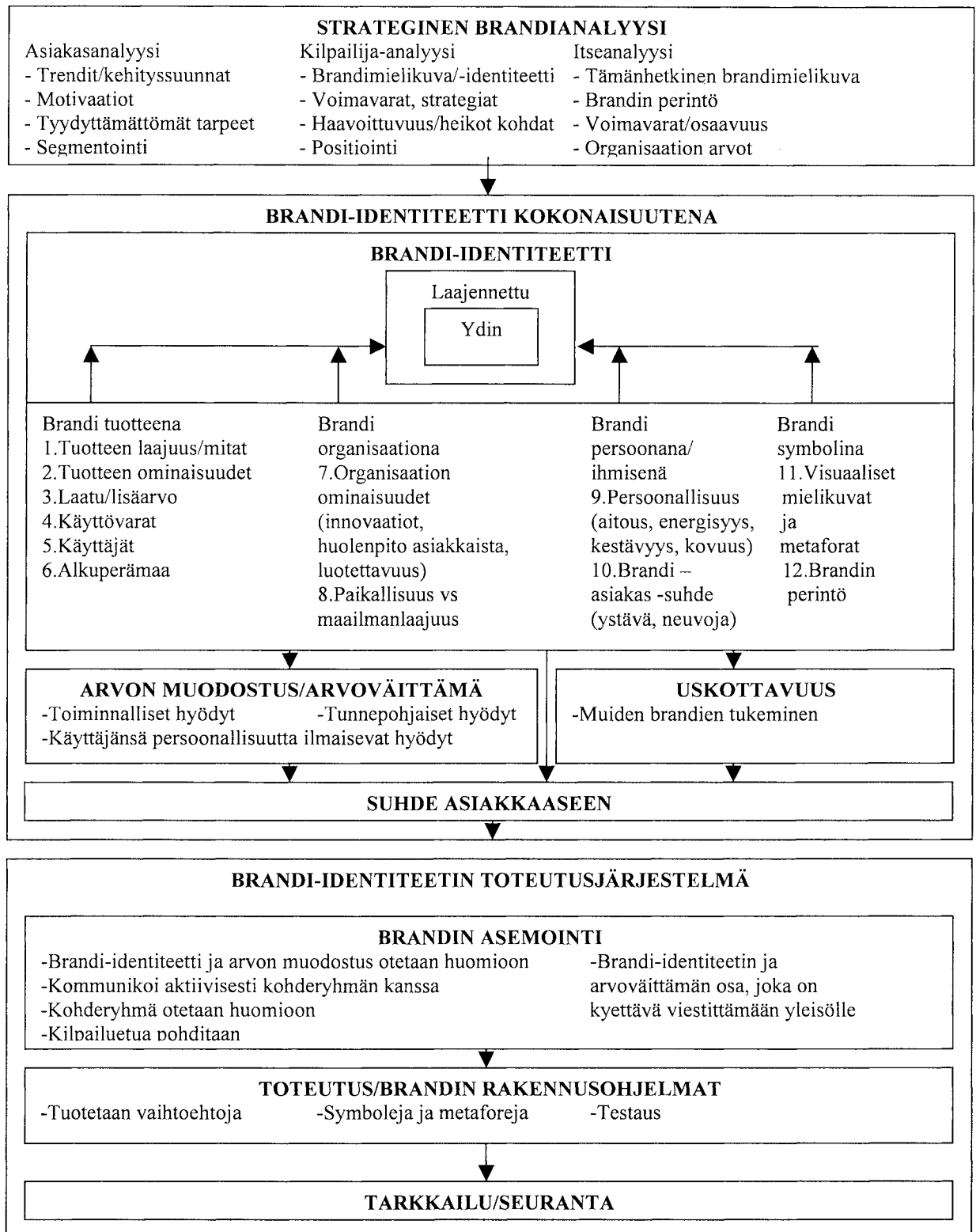
Yrityksen sisäisten voimien ja paineiden hallinta on myös erittäin tärkeää. On havaittava organisaation lähtökohdat sekä todelliset innovaatiot ja tämän jälkeen tuettava brandia rakentavaa kulttuuria ja sääntöjä. (Aaker 1996, 35-36.)

Brandin identiteettiä voidaan pitää minkä tahansa brandinrakentamisohjelman perustana. Yrityksellä täytyy olla vahva, selkeä ja tehokas brandin identiteetti, jotta brandiviestintää voidaan toteuttaa onnistuneesti ja siinä ei tapahdu ristiriitaisuuksia. Brandin identiteetin tulee olla selkeä koko organisaatiolle ja se pitäisi yhdistää yrityksen kulttuuriin ja arvoihin. Joachimsthalerin ja Aakerin (1997, 40-41) mukaan varsinkin monilta yhdysvaltalaisilta yrityksiltä puuttuu yksi yhteinen ja selkeä visio brandin identiteetistä.

Jotta brandin identiteetistä pystyttäisiin luomaan selkeä ja vahva, on sitä arvioitava mahdollisimman monipuolisesti heti alkuvaiheessa. Avain vahvan brandi-identiteetin rakentamiseen on brandikonseptin laajentaminen ottamalla huomioon muitakin ulottuvuuksia ja näkökantoja. Tärkein tavoite on saavuttaa vahvoja brandi-asiakas –suhteita. Brandi-identiteettiä voidaan siis tutkia muistakin, kuin ainoastaan ”brandi tuotteena” –näkökulmasta. Brandi voidaan nähdä myös organisaationa, persoonana sekä symbolina ja nämä näkökulmat auttavat ymmärtämään ja luomaan brandien differointiperusteita. (Aaker 1996, 76-77.)

Eri näkökulmat eroavat toisistaan huomattavasti. Niiden tavoitteena on auttaa brandistrategisteja huomioimaan erilaisia brandin elementtejä ja malleja, jotka voivat selventää, rikastuttaa ja differoida brandin identiteettiä. Yksityiskohtaisemmin määritelty brandin identiteetti helpottaa myös suunnitelmien toimeenpanoa. Joillekin brandeille riittää ainoastaan yksi brandi-identiteetin näkökulma, mutta jokaisen brandin kohdalla pitäisi kuitenkin harkita kaikkien perspektiivien käyttöä. Käyttöön valitaan se/ne näkökulma(t), joka/jotka auttavat parhaiten ilmaisemaan sitä kuvaa, joka halutaan asiakkaan mieleen brandista. (Aaker 1996, 78.) Brandin identiteetti koostuu kahdestatoista elementistä, jotka on järjestetty neljän edellä mainitun näkökulman ympärille. Kaksitoista elementtiä ovat tuotteen suuruus, tuotteen ominaisuudet, laatu/arvo, käyttötavat, käyttäjät, alkuperämaa, organisationaaliset ominaisuudet, paikallisuus/globaalisuus, brandin persoonallisuus, brandi-asiakas suhde, visuaalinen kuvaus/vertaukset ja brandin perinne. (Aaker 1996, 106.)

KUVIO 2 Brandi-identiteetin suunnittelumalli (Aaker 1996, 79.)



Sekä brandin ydin- että laajennettu identiteetti täytyy rakentaa huolellisesti, jotta identiteetistä tulee selkeä. Seuraavaksi tarkastellaan brandia neljästä eri näkökulmasta, joiden avulla brandin laajuus ja monipuolisuus tulevat selvemmin esille.

3.3.1.1 Brandi tuotteena

Tuotteisiin liittyvät mielleyhtymät ovat tärkeä osa brandin identiteettiä, koska ne liittyvät suoraan brandin valintapäätöksiin ja käyttökokemuksiin. Brandin identiteetin olennaisin tekijä on yleensä tuotteen perusajatus, mikä vaikuttaa niihin assosiaatioihin, joita tuotteesta muodostetaan. Esimerkiksi Häagen-Dazs tuo mieleen jäätelön, Visa luottokortit ja Compaq tietokoneet. Kääntäen tämä tarkoittaa sitä, että tuoteluokka tuo mieleen vahvimman tuoteluokan brandin ja tämä on tavoitteena brandejä luotaessa. Ominaisuudet, jotka liittyvät suoraan tuotteen ostamiseen tai käyttöön voivat tarjota toiminnallisia tai emotionaalisia hyötyjä asiakkaille. Ominaisuudet voivat luoda tuotteen lisäarvoa tarjoamalla jotain ekstraa tai erikoisen hyvää. Esimerkiksi Virgin Airlines tarjoaa ilmaista limusiini-palvelua business-luokan matkustajille. (Aaker 1996, 80-82.)

Monet tuotteet käyttävät laatua identiteettinsä perustana. Esimerkiksi Gillette lupaa tarjota ”Parasta, mitä mies voi saada”. Tuotteen arvo liittyy läheisesti tuotteen laatuun; se rikastuttaa tuotekonseptia lisäämällä hinnoittelumahdollisuuksia. (Aaker 1996, 80-82.)

Jotkut brandit liitetään tiettyyn käyttötilanteeseen. Esimerkiksi Gatorade yhdistetään urheilijoiden suorituskyvyn lisäämiseen ja Starbucksin kahvilat miellyttävään ja ystävälliseen rentoutumispaikkaan. (Aaker 1996, 80-82.)

Yksi mahdollisuus on liittää brandi tiettyntyyppiseen käyttäjään. Painonvartijat luovat mielleyhtymän ihmisistä, jotka ovat kiinnostuneita painonkontrollinnista ja ravinnosta kun taas esimerkiksi Friskies luo kuvan aktiivisista kissoista. Brandin arvo ja persoonallisuus voivat muodostua näin brandin käyttäjäkunnan mukaan. (Aaker 1996, 80-82.)

Joskus brandi assosioidaan johonkin maahan tai alueeseen, joka lisää brandin vakuuttavuutta. Chanel yhdistetään ranskalaiseen muotiin, Swatch sveitsiläisiin kelloihin ja samppanja ranskan korkeatasoiseen viinikulttuuriin. Tällaisella mielleyhtymällä halutaan viitata brandin parempaan laatuun, koska tietyssä maassa on perinne tehdä laadukkaita tuotteita. (Aaker 1996, 80-82.)

Amerin toimitusjohtaja Roger Talermon mukaan oleellista on synnyttää vahva tunneside tuotteen ja kuluttajan välille. Hänen mielestään muotoilu on tärkeä osa brandien hallintaa – muotoilu on kuin kutsukortti, joka houkuttelee kuluttajaa elämykseen ja muotoilun avulla voidaan luoda yhteys tuotteen ja kuluttajan välille. Talermon mukaan muotoilun merkitys on selvästi lisääntynyt myös urheiluvälinebisneksessä, kun aikaisemmin teknologia määräsi välineiden kehityksen. Hyvä brandi tukee ja vahvistaa käyttäjiensä arvoja ja toimii niiden edustajana. Esimerkiksi urheilullinen autonostaja haluaa ostaa urheilullisen näköisen auton. Kun brandi on vahva ja aito, se käy vuoropuhelua kuluttajan kanssa. Kuluttajalla on mahdollisuus kokea elämyksiä tuotemerkin kautta. Kuluttaja voi myös kertoa käyttämänsä brandin välityksellä itsestään ympäristölle. Kaikkien brandien on uusiuduttava, koska ihmisten makukin muuttuu ajan kuluessa. Tuotteisiin tehtävien muutosten tulee kuitenkin olla niin pieniä, ettei merkkiin samaistunut kuluttaja tunne itseään petetyksi. Brandien rakentaminen on siis evolutiivinen tapahtuma, ei vallankumous. Roger Talermon mukaan kestokulutushyödykkeissä voidaan suorittaa muodonmuutos 5-10 vuoden välein. Tuotteiden muodot liittyvät kiinteästi maantieteellisiin alueisiin – universaali muotoilu on vasta tuloillaan. (Seeling 2001, 98-103.)

3.3.1.2 Brandi organisaationa

Tämä näkökanta keskittyy enemmän organisaation kuin tuotteen tai palvelun ominaisuuksiin. Näitä organisationaalisia ominaisuuksia ovat innovatiivisuus, laatuhakuisuus, ympäristötietoisuus ja niiden luojina ovat ihmiset, kulttuurit, arvot ja yrityksen ohjelmat. Jotkut brandin ominaisuuksista voidaan kuvata tuoteominaisuuksina jossain yhteydessä ja organisaation ominaisuuksina toisessa yhteydessä. Esimerkiksi laatu tai innovaatio voivat olla tuoteominaisuuksia, jos puhutaan tuotteen tarjoamasta suunnittelusta tai ominaisuuksista. Jos laatu tai innovaatio liittyvät organisaation kulttuuriin, arvoihin ja ohjelmiin, voivat ne olla organisaation ominaisuuksia. Joissakin tapauksissa lopputuloksena on näiden kahden näkökulman yhdistelmä. Organisationaaliset ominaisuudet ovat kestävämpiä ja kilpailukykyisempiä kuin tuotteeseen liittyvät ominaisuudet. On paljon helpompi kopioida tuote kuin organisaatio, joka muodostuu ihmisistä, arvoista ja ohjelmista. Organisationaaliset ominaisuudet liittyvät yleensä ryhmään eri tuoteluokkien tuotteita ja tällöin yhden tuoteluokan omaavan kilpailijan on vaikea lähteä mukaan kilpailuun. Koska organisationaalisia ominaisuuksia (esim. innovatiivisuus) on vaikea arvioida ja viestiä, on myös kilpailijan vaikea osoittaa, että he ovat parempia. On melko helppoa todistaa, että uusi tulostin on nopeampi

kuin kilpailijan edeltävä, mutta on vaikea osoittaa, että toisen organisaatio on toista innovatiivisempi. (Aaker 1996, 82-83.)

Organisationaaliset ominaisuudet voivat edistää tuotteen arvoa. Asiakassuuntautuneisuus, ympäristötoimet ja teknologinen sitoutuminen voivat voimistaa emotionaalista arvoa perustuen ihailuun tai arvostukseen. (Aaker 1996, 83.) Body Shop on hyvä esimerkki organisaatiosta, jonka identiteetti perustuu pääosin organisationaalsiin mielleyhtymiin – erityisesti sellaisiin, joihin sisältyy arvoja ja ohjelmia. Body Shopin identiteetti vaikuttaa sekä yrityksen työntekijöihin että asiakkaisiin. Työntekijöille kerrotaan tuotteista ja ympäristöasioista kursseilla ja tiedotteiden avulla ja heillä on aktiivinen rooli esimerkiksi ympäristöasioiden puolestapuhujina. Body Shopin asiakkaat ovat myös usein kiinnostuneita ympäröivästä maailmasta ja tietoisia mm. ympäristöongelmista. Asioidessaan Body Shopissa he voivat osallistua yrityksen toimiin ja samalla myös ilmaista itseään ja omia arvojaan. (Aaker 1996, 109-110.)

Suomeen on perustettu tuontikaupan eettinen yhteistyöryhmä, jonka tarkoituksena on kehittää tuontikaupan eettisiä periaatteita ja antaa asiakkaille mahdollisuuden valita eettisesti turvallinen tuote. Yhteistyötä koordinoi Keskuskauppakamari ja yhteistyöryhmään kuuluu joukko suomalaisia suuryrityksiä. Ryhmään kuuluvat yritykset sitoutuvat noudattamaan yhteisesti sovittuja periaatteita, joiden on tarkoitus varmistaa, että tuotteet on valmistettu eettisesti ja sosiaalisesti hyväksyttävissä olosuhteissa. Suomessa on myyty Reilun kaupan tuotteita parisen vuotta ja suomalaiset yritykset ovat kiinnostuneet tuontikaupan eettisyydestä asian noustua yleisen keskustelun kohteeksi. Yrityksille kyse on usein riskienhallinnasta – oman hankintaketjun halutaan olevan kaikin puolin kunnossa. Reilun kaupan nrosumerkin tunnistaa jo yli puolet suomalaisista kuluttajista ja tähän on yhtenä syynä median kiinnostus uudesta eettisyystrendistä. Kampanjoinnin pääpaino on kuitenkin kuluttajien parissa marketeissa, koska suullisen tiedon saamisen ja tuotteiden maistamisen oletetaan madaltavan ihmisten kokeilukynnystä. Ihmiset ovat valmiita maksamaan tuotteista tavallista enemmän saatuaan tietoa reilun kaupan periaatteista. Reilun kaupan toimintaan on saatu mukaan myös kahviloita, kouluja sekä kirjastoja, ja jopa 87 seurakuntaa on siirtynyt käyttämään Reilun kaupan kahvia. Reilun kaupan nykyiseksi lippulaivaksi ovat nousseet banaanit, joiden lanseeraus tapahtui maaliskuussa 2000. Reilun kaupan tuotteita on pyritty markkinoimaan humoristisella ja positiivisella tyylillä, ja tällä tavoin asiakkaille halutaan viestittää, että

pienikin askel on hyvä asia. Pääkohderyhmänä ovat 25-45-vuotiaat keskituloiset naiset, mutta tutkimusten mukaan myös miehet näyttävät olevan kiinnostuneita Reilun kaupan tuotteista. Kaikki Suomen neljä suurta keskusliikettä ovat lähteneet mukaan Reilun kaupan jakeluun ja innokkain näistä on ollut Kesko, joka on valinnut muutenkin näkyvän yhteiskunnallisen vastuun profiilin. Keskon ostojohtaja Antti Palomäen mukaan Reilun kaupan taloudellinen merkitys jää tulevaisuudessakin suhteellisen vaatimattomaksi, mutta tuotteet ovat vaihtoehtotuotteita niille, jotka haluavat vaikuttaa omalla kulutuskäyttäytymisellään siihen, millä tavoin tuotteita tuotetaan. Ostamalla Reilun kaupan tuotteita kuluttaja voi ilmaista omaa kantaansa tuotteiden valmistuksen eettisiin kysymyksiin. (Katajamäki 2001, 20.) Vuoden 2001 maaliskuun alusta joulukuun loppuun Reilun kaupan banaaneja myytiin 1,8 miljoonaa kiloa ja myynti ylitti asetetut tavoitteet.

Yritysten identiteettien perusteet vaihtelevat eri maissa jonkin verran. Esimerkiksi monien japanilaisten yritysten identiteetit perustuvat organisationaalisiin miellelyhtymiin. Ylipäänsä japanilaisissa yrityksissä suhtaudutaan brandin strategiaan hyvin eri tavalla kuin muissa maissa. Japanilaiset yritykset ovat uppoutuneita, jopa pakkomielleisesti, imagoonsa. Niille on erittäin tärkeää, että ihmiset saavat hyvän kuvan yrityksestä. Ne myös käyttävät nimeään useissa hyvinkin erilaisissa tuotteissa – tehden yritysbrandistään äärimmäisen laaja-alaisen brandin. Esimerkiksi Mitsubishi –nimeä käytetään tuhansissa eri tuotteissa. Pääbrandistä tulee joustava ja se tukee lukuisia alabrändejä. Japanilaiset yritykset ovat myös erityisen kiinnostuneita brandi-identiteetin vaikutuksista nykyisiin ja tuleviin työntekijöihinsä. Monille on tärkeää saavuttaa mainetta innovatiivisena yrityksenä – sillä tavoin he saavat uskottavuutta uusille tuotteilleen. Ne ovat myös halukkaita todistamaan, että yritys koostuu hyvistä kansalaisista, jotka kiinnittävät huomiota ympäristöasioihin sekä tukevat taidetta ja muita kansalaisohjelmia. He uskovat, että asiakkaat haluavat tehdä kauppaa menestyksekkään ja hyvin tunnetun yrityksen kanssa. Japanissa yrityksen brandin rakentamisen ponnistelut kohdistetaan ensisijaisesti yrityksen nykyisiin ja tuleviin työntekijöihin. Työntekijöiden tulee olla ylpeitä yrityksensä arvoista, tarkoituksesta, historiallisesta menestyksestä ja tulevaisuuden tavoitteista. (Aaker 1996, 110-113.)

Finnairin arvoissa korostetaan yhtenä tekijänä ympäristön huomioon ottamista ja se näkyy vastuuntuntoisena toimintana. Ympäristöasioihin on panostettu aikaisemminkin, mutta nykyään niistä halutaan viestiä aktiivisesti ja avoimesti myös ulospäin. Näkyvyyttä

ympäristöasioille on saatu erilaisina teknisinä ja palveluun liittyvinä ratkaisuin. Ympäristöasiat tulee ottaa huomioon kaikessa päätöksenteossa, joten niiden tulee olla osa Finnairin johtamiskulttuuria. Käyttämällä ympäristön kannalta parasta tekniikkaa, vältetään korkeilta lentokenttien ympäristömaksuilta, joten tehdyillä investoinneilla pystytään myös säästämään ympäristökustannuksia. Euroopan Unionin pyrkimyksenä on se, että aiheuttaja maksaa ympäristökustannukset, eli esimerkiksi paljon melua ja päästöjä aiheuttavan koneen laskeutumis- ja reittimaksut ovat korkeammat kuin muiden. Myös Finnairin asiakkaat, tavarantoimittajat ja kauppakumppanit haluavat täsmällistä tietoa Finnairin ympäristöasioista. Oneworld -kumppaneiden kanssa ollaan tekemässä yhteisiä sopimuksia ympäristöasioista. (Kuparinen 2001, 12.)

Finnairilla pidetään tärkeänä asiana myös osallistumista kansainvälisesti merkittäviin hyväntekeväisyshankkeisiin. Finnairin ja Unicefin Change for Good –keräys on toteutettu Finnairin lennoilla jo viisi kertaa. Finnair luo puitteet keräykselle ja kampanja toteutuu käytännössä asiakkaiden kautta. Keräyskuoret ovat valmiina matkustamon istuintaskuissa ja täytetyn kuoren voi palauttaa matkustamohenkilökunnalle lennon aikana. (Larsen 2001b, 16.)

3.3.1.3 Brandi persoonana

Tämän näkökannan mukaan brandin identiteetti on rikkaampi ja mielenkiintoisempi kuin tuotteen ominaisuuksiin perustuva brandin identiteetti. Kuten ihminenkin, brandi voidaan kokea ylellisenä, päteväenä, vaikuttavana, luotettavana, hauskana, aktiivisena, humoristisena, rentona, muodollisena, nuorekkaana tai älykkäänä. Brandin persoonallisuuden avulla voidaan rakentaa vahvempia brandejä. Asiakas voi brandin persoonallisuuden avulla tuoda omaa persoonallisuuttaan esille. Esimerkiksi Apple:n käyttäjä saattaa pitää itseään rentona, anti-korporaattisena ja luovana. Samoin kuin ihmisten persoonallisuudet vaikuttavat ihmisten välisiin suhteisiin, brandin persoonallisuutta voidaan pitää brandin ja asiakkaan välisen brandin perustana. Brandin persoonallisuus voi myös välittää brandin ominaisuuksia ja siten edistää sen toiminnallista hyötyä. Esimerkiksi Michelin-ukon vahva, energinen persoonallisuus viittaa vahvoihin ja energisiin renkaisiin. (Aaker 1996, 83-84.)

3.3.1.4 Brandi symbolina

Vahva symboli voi tarjota yhteenkuuluvuutta, järjestystä ja rakennetta identiteetille ja helpottaa huomattavasti brandin tietoisuuden ja muistamisen saavuttamista. Vahvan symbolin olemassaolo voi olla avain brandin kehittymiselle ja sen puute voi haitata brandin

rakentamista huomattavasti. Kun symbolit kohotetaan osaksi identiteettiä, saadaan niiden voima hyödynnettyä. Kaikkea mikä edustaa brandia voidaan pitää brandin symbolina. Kolmena tärkeimpänä symbolina pidetään visuaalista mielikuvaa, metaforaa (vertaus), sekä brandin perinnettä. Visuaaliset symbolit saatetaan muistaa erittäin hyvin ja ne voivat olla voimakkaita. Mc Donaldsin kultaiset kaaret ja Niken merkki ovat esimerkkejä hyvin muistetuista ja mieleen painuneista symboleista. Symbolin ja identiteettielementtien yhteys on rakennettu pitkän ajan kuluessa. Jos symboleihin liittyy metafora eli vertauskuva, ne ovat merkityksellisimpiä kuin pelkät symbolit. Myös sellainen symboli, joka kuvaa toiminnallista tai emotionaalista hyötyä on tehokas – esimerkkinä Energizer –battereiden pupu, joka jaksaa muita pidempään. Vahva symboli voi olla brandistrategian kulmakivi. Eloisa ja merkityksellinen perinne voi myös joskus edustaa brandin keskeistä sisältöä. Esimerkiksi Starbucksin kahvilla on yhteys ensimmäiseen kahvilaan Seattlessa. (Aaker 1996, 84-85.)

Suomalainen Incognito Design on yritysilmien kehittämiseen erikoistunut yritys, jonka eräs tehtävä oli uudistaa Finnforestin ilme. Tavoitteena oli luoda yksi yhtiö, yksi tunnus ja yksi päämäärä. Finnforestilla rakennettiin reilun vuoden aikana sirpaleisesta ja tuotelähtöisestä, lähes 40 yritys- ja markkinointiorganisaation tuoteryhmistä ja tuotteista koostuvasta ryhmästä yhdellä nimellä ja yhteisellä identiteetillä toimiva yhtiö. Uuden brandin rakentamisen mahdollistivat vahva missio, visio ja arvot. Incognito Designin suunnittelujohtaja Esa Ojalan mukaan yritysilmien rakentamisessa on kysymys prosessista, jossa asiakkaalla on kriittinen rooli ja hänen tulee olla prosessissa aidosti mukana, jotta yritysilmeseen saadaan halutut elementit. Finnforestin kohdalla ei tehty merkkiä tai logoa, vaan nimeen perustuva visuaalinen asu. Väreiksi valittiin sininen ja vihreä, koska niillä on selkeä liitos Suomeen ja yhtiön toimintaan. Brandi voidaan siis rakentaa kaikista markkinoitavista asioista. Se voidaan rakentaa esimerkiksi yrityksestä (Finnair), tuotteesta (Fairy), henkilöstä (Sarasvuo) tai esiintyjäryhmästä (HIM). Edellä mainittuja brandeja kutsutaan järjestyksessä yritysbrandeiksi, tuotebrandeiksi, henkilöbrandeiksi ja yhteysbrandeiksi. Yrityksen on valittava, tekeekö se yritysbrandia, tuotebrandia vai niiden välistä yhdistelmää (esim. Fazer / Fazerina). (Rope 2001, 18.)

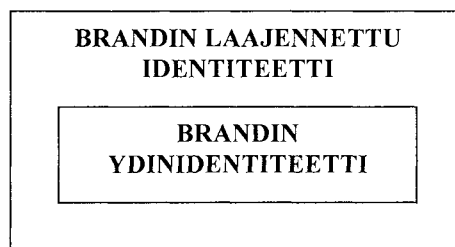
Myös mainonnassa voidaan hyödyntää brandin eri näkökulmia. Mainostajien on otettava huomioon ihmisten erilaisuus ja kohderyhmiä luotaessa ei saa tehdä liian suuria yleistyksiä. Mainostoimisto Incogniton toimitusjohtaja Pirjo von Hertzenin mielestä mainonta pitäisi

suunnata tänä päivänä arvomaailmojen, eikä enää esimerkiksi iän tai ammatin perusteella. (Riihonen 2001, 16.) Tämä puoltaa Aakerin teoriaa siitä, että brandi voidaan nähdä tuotteena, mutta myös persoonana, symbolina ja organisaationa. Nykypäivän mainonnan kannattaakin kohdistua kolmeen viimeksi mainittuun, sillä samankaltaisia tuotteita on niin paljon tarjolla, että differoitus tuotebrandina on melko vaikeaa.

3.3.2 Brandin identiteetin rakenne

Brandin identiteetti koostuu perusidentiteetistä ja laajennetusta identiteetistä. Lisäksi identiteetin elementit on järjestetty pysyviin merkityskaavoihin, usein perusidentiteetin ympärille. On tärkeää ymmärtää perusidentiteetti, laajennettu identiteetti ja merkityskaavat. (Aaker 1996, 85-86.)

KUVIO 3 Brandi-identiteetin rakenne



3.3.2.1 Brandin perusidentiteetti

Perusidentiteetti edustaa brandin pysyvää ydinolemusta, joka ei muutu, vaikka brandin ”kuorikerros” muuttuisikin. Esimerkiksi Michelinin perusidentiteettinä ovat korkeatasoiset renkaat asiantunteville ajajille. Perusidentiteetti on brandin tarkoituksen ja menestyksen päätekijä ja se sisältää miellelyhtymiä, jotka säilyvät samanlaisina huolimatta siitä, että brandi laajenee uusille markkinoille ja uusiin tuoteryhmiin. Perusidentiteetti kuvastaa brandin sielua, brandin perususkomuksia ja arvoja, brandin takana olevan organisaation pätevyyttä sekä organisaation olemassaolon tarkoitusta. Perusidentiteetin tulisi sisältää sellaisia elementtejä, jotka tekevät brandin ainutlaatuiseksi ja kallisarvoiseksi. (Aaker 1996, 85-86.) Lentoyhtiöiden brandin perusidentiteettinä voidaan pitää asiakkaiden kuljettamista paikasta A paikkaan B. Turvallinen ja luotettava matkustustapa on ja pysyy brandin päätekijänä, kun taas brandin laajennettu identiteetti saattaa muuttua hieman aikojen kuluessa. Nykyään lentoyhtiöiden välinen kilpailu kiristyy koko ajan ja yhtiöiden on löydettävä keinoja, joiden avulla ne

pystyvät differoimaan oman palvelunsa kilpailijoiden palveluista. Lentoyhtiöiden brandin perusidentiteetti pysyy kaikilla lähes samana, mutta yhtiöt voivat toteuttaa differointia laajennetun identiteetin uudistuksilla.

Jotkut yritykset ovat onnistuneet luomaan heti alussa erittäin vahvan ja selkeä brandin perusidentiteetin ja se näkyy punaisena lankana kaikessa yrityksen toiminnassa. Esimerkiksi Body Shopin brandin sielu, filosofia, lähettää selkeää viestiä sekä työntekijöilleen että asiakkailleen. Body Shop kehittää ohjelmia, jotka heijastavat brandin ydinidentiteettiä – se vastustaa eläintestejä, auttaa kolmatta maailmaa, vastustaa sademetsien tuhoamista jne. Nämä kaikki yhdessä muodostavat Body Shopin brandin. Myös liikkeissä on materiaalia ja julisteita yrityksen arvoista ja ohjelmista. Häagen-Dazs halusi luoda tuotteelleen identiteetin, joka viestittää luksuksesta ja se lähti rakentamaan tätä sanomaa alusta alkaen. Heti lanseerausvaiheessa sen tuotteiden hinnat olivat 30-40 prosenttia kilpailijoiden hintoja korkeammat. Häagen-Dazs ei käyttänyt perinteistä massamainontaa, vaan se perusti Euroopassa useita kahviloita, joissa jäätelöä myytiin. Se sai jäätelönsä näkyville myös laadukkaisiin hotelleihin ja ravintoloihin ja brandi alkoi saavuttaa tunnettuutta. Häagen-Dazs alkoi myös sponsoroida taidetapahtumia, joiden kanssa brandin ylellinen identiteetti oli sopusoinnussa. (Joachimsthaler & Aaker 1997, 40-41.)

3.3.2.2 Brandin laajennettu identiteetti

Laajennettu identiteetti sisältää elementtejä, jotka tuovat muotoa ja täydellisyyttä brandille. Se täydentää kuvan lisäämällä yksityiskohtia, jotka auttavat kuvaamaan sitä, mitä varten brandi on olemassa. Joitakin tärkeitä brandin markkinointiohjelman miellelyhtymiä voidaan sisällyttää brandin laajennettuun identiteettiin. Brandin persoonallisuus ei useinkaan ole osa brandin perusidentiteettiä, vaan se on osa brandin laajennettua identiteettiä. Brandin perus- ja laajennettu identiteetti organisoivat elementtejä rooleihin, jotka kuvaavat brandin keskeistä sisältöä. Vahvoilla ja vaikuttavilla brandeilla on yhtenäinen ja helposti tulkittava kokoelma identiteettielementtejä kun taas heikompien brandien identiteetti perustuu harvempiin ja jopa epäyhtenäisiin elementteihin. Brandin identiteetin rakenteelle onkin erittäin tärkeää, että sen elementit sopivat yhteen. (Aaker 1996, 87-93.)

Joskus brandin identiteetti on niin uskottava ja universaali, että se toimii kaikilla markkinoilla. Esimerkiksi British Airways olettaa, että sen ”Maailman Suosituin Lentoyhtiö” –tunnus toimii kaikkialla maailmassa. Coca-Cola on myös käyttänyt pitkään brandinsä perusidentiteettiä eri

segmenttien sekä eri maiden markkinoinnissa. Monissa tapauksissa kuitenkin brandin identiteettiä täytyy muokata erilaisten markkinoiden sekä tuotteiden puitteiden mukaan. Kun brandille rakennetaan useita erilaisia identiteettejä, on tavoitteena, että perusidentiteetti sisältää tietyt yleiset miellelyhtymät brandistä. Tämän jälkeen identiteettiä voidaan ”koristella” sopivaksi kullekin markkinoille – kuitenkin niin, että ne eivät ole epäyhdenmukaisia. (Aaker 1996, 104.)

Yrityksen brandin identiteetin tulisi olla kristallinkirkkaana yrityksen työntekijöiden mielissä, jotta he pystyvät viestimään brandia selkeästi ja tehokkaasti asiakkaille. Usein brandin identiteetti on epäselvä työntekijöille, ja tällöin se heijastuu myös asiakkaiden brandikuvan muodostamiseen.

3.3.3 Arvopropositio

Brandin tulisi luoda kuluttajalle lisäarvoa, joka saattaa muodostua syyksi ostaa tuote. Vahvojen brandien lisäarvot osoittavat, että kuluttajat pyrkivät valitsemaan brandin yhtä huolellisesti kuin he valitsevat ystävänsä. Tätä lisäarvoa kuluttaja havainnoi monella eri tavalla. Kuluttaja hyödyntää kokemuksen kautta saavutettua lisäarvoa, kun hän ostaa brandituotetta jatkuvasti. Tällaista kokemusta hän voi hyödyntää esimerkiksi päivittäistavaroita ostaessaan – ostamalla hyväksi havaittuaan brandia hänen on helpompi tehdä valintoja ja hän minimoi ostamiseen liittyvät riskit. Lisäarvoa voidaan saavuttaa myös viiteryhmän kautta – monet yritykset käyttävätkin tietyn, ihailun, elämäntyylin edustajaa mainonnassaan. Brandin tehokkuuteen liittyvät uskomukset antavat myös lisäarvoa brandille. Esimerkiksi monien särkylääkkeiden mainonnassa hyödynnetään tätä lisäarvoa. Brandin ja pakkausten ulkonäöllä voidaan myös tuottaa lisäarvoa, jonka ansiosta kuluttaja valitsee tuotteen. (De Chernatony & McDonald 1998, 80-83.)

Brandin ei tarvitse aina johtaa ostopäätökseen; joskus sillä on tukijan rooli. Esimerkiksi Nike tukee Nike Air Jordan- brandia, Kellogg’s tukee Kellogg’sin Corn Flakes –brandia ja Sony tukee Sony Walkman –brandia. Tukijabrandin päärooli on tarjota uskottavuutta alabrändeille. Brandi-asiakas -suhde voidaan perustaa arvopropositioon varaan. Asiakas voi olla uskollinen brandille, koska se antaa oikeudenmukaiseen hintaan uskottavaa toiminnallista hyötyä sekä emotionaalista turvallisuuden ja luottavaisuuden tunnetta. Brandi-asiakas -suhde voi perustua

myös suoraan brandin identiteettiin, varsinkin silloin, kun arvopropositio ei voimakkaasti hallitse suhdetta. (Aaker 1996, 103.)

Jos brandin tehtävänä ei ole pelkästään tukea muita brandeja antamalla uskottavuutta, täytyy brandin identiteetin tarjota arvopropositio kuluttajalle. Arvopropositiolla tarkoitetaan väitettä toiminnallisista, emotionaalisisista ja minäkuvaan liittyvistä hyödyistä, joita brandin identiteetti tarjoaa asiakkaille. Tehokas arvopropositio johtaa brandi-asiakas -suhteeseen ja edesauttaa ostopäätösten tekemistä. Näkyvin ja yleisin peruste arvopropositiolle on tuotteen toiminnallinen hyöty, joka muodostuu tuotteen käyttötekijöistä. Tällainen hyöty liittyy tavallisesti suoraan niihin toimintoihin, joita asiakas suorittaa tuotteen tai palvelun avulla. Esimerkiksi lasertulostimen toiminnallista hyötyä kuvaavat tulostimen nopeus, tarkkuus, laatu sekä paperikapasiteetti. Toiminnallisilla hyödyillä on suora yhteys asiakkaan päätöksiin ja käyttökokemuksiin. Jos brandi dominoi tuoteluokassaan toiminnallista avainhyötyä, se voi dominoida koko tuoteryhmää. Crest-hammastahna johti hammastahnojen tuoteryhmää vuosikymmenien ajan Amerikan hammaslääkäriliiton suositusten, joiden mukaan Crest vähensi reikien syntymistä, avulla. Kilpailijoiden oli pakko positoida omat tuotteensa vähempiarvoisten tekijöiden, kuten raikkaan hengityksen ja valkoisten hampaiden, avulla. Haasteena onkin valita sellaisia toiminnallisia hyötyjä, jotka herättävät asiakkaan huomion ja tukevat vahvaa positiota kilpailijoihin nähden. Tärkeää on myös se, että tämä hyöty saadaan viestitettyä selkeästi asiakkaille. (Aaker 1996, 95-97.)

Tuotteen tekijöitä ja toiminnallisia hyötyjä on kuitenkin melko helppo kopioida ja ne voivat olla esteenä brandin laajennuksille. Yksi tapa välttää näitä rajoituksia on laajentaa brandin identiteettiä tuotteen tekijöiden ulkopuolelle käyttämällä kuvauksia brandi organisaationa, persoonana tai symbolina. Toinen tapa on laajentaa arvopropositiota sisällyttämällä siihen emotionaalisia ja itseilmaisun mahdollistavia hyötyjä toiminnallisten hyötyjen rinnalle. Emotionaalisisilla hyödyillä tarkoitetaan niitä positiivisia tunteita, joita tietyn brandin ostaminen tai käyttäminen antaa asiakkaalle. Vahvimpien brandien identiteetit sisältävät usein myös emotionaalisia hyötyjä. Esimerkiksi ajaessaan Volvolla asiakas saattaa tuntea olonsa turvallisiksi tai katsoessaan televisiota hän saattaa olla jännittynyt. Coca-colan juomisen jälkeen asiakas voi tuntea itsensä energiseksi ja elinvoimaiseksi. Yksi hyvä esimerkki on Evian-lähdevedet: vaikka Evian onkin pelkkää vettä, on se mainonnallaan onnistunut saavuttamaan suurta emotionaalista hyötyä. Evian assosioi itsensä liikunnan harrastamiseen

sekä liikunnasta saavutettuun tyytyväiseen olotilaan. Brandin tutkijoiden olisi mietittävä, miltä asiakkaasta tuntuu, kun hän ostaa tai käyttää brandituotetta ja millaisia tuntemuksia syntyy toiminnallisen hyödyn kautta. Vahvimpien brandien identiteeteillä on sekä toiminnallisia että emotionaalisia hyötyjä. Laboratoriotutkimukset shampoosta osoittavat, että emotionaaliset hyödyt (”näytät mahtavalta”) toiminnallisten hyötyjen (”hiuksesi tulevat paksuiksi ja tuuheiksi”) lisänä korostivat tuotteen viehätystä. (Aaker 1996, 95-97.)

Brandin hyödyt voivat toimia myös itseilmaisun välineenä. Russell Belk kirjoitti, että ”me olemme sitä mitä meillä on ja tämä on ehkä kaikkein voimakkain tosiasia kuluttajakäyttäytymisessä”. Belk tarkoitti tällä, että brandit ja tuotteet voivat tulla henkilön minäkäsityksen symboleiksi. Brandi voi toimia itsensä ilmaisemisessa antamalla kuluttajalle mahdollisuuden viestittää omaa minäkuvaansa. Jokaisella ihmisellä on useita rooleja, esimerkiksi nainen voi olla vaimo, äiti, kirjoittaja, tenniksen pelaaja, musiikin harrastaja ja vaeltaja. Henkilöllä on jokaiselle roolille mielessään minäkäsitys ja tarve tuoda tätä minäkäsitystä esille. Brandien ostaminen ja käyttäminen ovat yksi tapa toteuttaa tätä itseilmaisua. Esimerkiksi hienostunut ihminen voi ilmaista itseään käyttämällä Ralph Laurenin parfyymia tai menestyksekkäs ja voimakas henkilö ilmaisee itseään ajamalla Lincolnilla. Kun brandi tarjoaa mahdollisuuden itseilmaisuun, on brandin ja asiakkaan yhteys lisääntynyt ja voimistunut. (Aaker 1996, 97-101.)

Joskus emotionaalisilla ja itseilmaisun mahdollistavilla hyödyillä on läheinen yhteys. Esimerkiksi Levi’s-farmareiden käyttäjä voi tuntea itsensä karkeaksi ja kestäväksi (emotionaalinen hyöty) ja hän voi myös viestittää vahvaa ja karkeaa puoltaan itsestään käyttämällä Leviksiä (itseilmaisun väline). Ero näiden kahden näkökulman välillä on pieni, mutta se voi kuitenkin olla tärkeä. Tämän vuoksi itseilmaisun mahdollistavia hyötyjä olisi käsiteltävä erikseen emotionaalisista hyödyistä. (Aaker 1996, 101.)

Brandin hinta liitetään myös niihin hyötyihin, joita brandi tarjoaa. Liian korkea hinta hyötyihin nähden vähentää tuotteen tai palvelun arvopropositiota, koska brandejä ei arvioida hinnasta riippumattomina. Ylihinnoiteltu brandi ei saavuta asiakkaiden arvostusta, vaikka se tarjoaisikin selviä ja tarkoituksenmukaisia hyötyjä. Joskus korkeampi hinta saattaa merkitä korkeampaa laatua (vertaa edellä mainittuun Häagen-Dazs -jäätelöön). Brandin identiteetin luomisen ja johtamisen tavoitteena on keskittyä enemmän brandin hyötyihin kuin hintaan. Jos

hinta on tärkeä identiteetin tekijä, on varmistettava, että tuotteen hyödyt on ankkuroitu muihin elementteihin kuin hintaan. (Aaker 1996, 102.)

3.3.4 Brandin luomisen vaaratekijöitä

Tämän päivän ympäristössä ei ole helppoa rakentaa vahvaa brandia. Brandirakentaja kohtaa sekä sisäisiä että ulkoisia vastuksia. Brandin luomisen vaaratekijöitä ovat:

- 1) Paine hintakilpailuun: Yritysten pitää saada kustannuksensa mahdollisimman alhaisiksi ja leikata kaikki ylimääräiset kustannukset pois.
- 2) Kilpailijoiden lisääntyminen: Uudet kilpailijat lisäävät sekä hintapaineita että brandien sekavuutta ja ne myös tekevät vaikeammaksi saavuttaa ja säilyttää hyvä asema markkinoilla. Jokaisen brandin asema markkinoilla kaventuu ja kohdemarkkinat tulevat pienemmiksi. Brandien kopiointi houkuttelee tällaisessa tilanteessa.
- 3) Markkinoiden ja median fragmentoituminen: Aikaisemmin mediavaihtoehtojen määrä oli pieni, massamarkkinat olivat ykkösenä ja mikrosegmentointia ei esiintynyt ollenkaan. Nykyään brandipääalliköt kohtaavat hyvin erilaisen ympäristön, jossa on vaikeaa saavuttaa jatkuvuutta, mikä on välttämätöntä vahvojen brandien rakentamiselle ja ylläpitämiselle. Mediavaihtoehdot sisältävät nykypäivänä television, internet-mainonnan, suoramarkkinoinnin, tapahtumamarkkinoinnin ja uusia vaihtoehtoja keksitään jatkuvasti. Viestien koordinointi näissä medioissa ilman brandin heikentymistä on todellinen haaste. Mainonta, PR (public relations), tapahtumamarkkinointi, promootiot, messut, suoramarkkinointi, pakkaussuunnittelu ja postimainonta hoidetaan usein kukin omalla osastollaan ja tällöin konfliktit ja koordinaation puute ovat suuria ongelmia. Yritykset jakavat kuluttajia yhä pienempiin kohdesegmentteihin ja erilaisten brandi-identiteettien luominen kullekin segmentille on houkuttelevaa. Useiden identiteettien luominen ja johtaminen aiheuttaa ongelmia sekä brandille että kuluttajille. Koska kuluttajat seuraavat useita eri medioita, he saattavat vastaanottaa erilaisia brandin identiteettisanomia samasta brandista. Mitä monimutkaisemmaksi brandin imago ihmisten mielissä muodostuu, sitä vaikeampi sitä on koordinoida ja vahvistaa.
- 4) Brandistrategioiden ja –suhteiden moninaisuus: Nykyään brandikäsité ei ole niin yksinkertainen kuin aikaisemmin. Monilla brandeilla on alabrandejä, brandilaajennuksia, eri brandinimiä eri tuotteille, tukibrandejä ja yritysbrandejä. Esimerkiksi Coca-cola –logon voi löytää hyvin erilaisista tuotteista – perinteinen coca-cola, sokeriton coca-cola, kofeiiniton coca-cola ja eri lailla maustetut colat. Tämä monimutkaisuus tekee brandin

rakentamisen ja ylläpitämisen erittäin vaikeaksi. Brandin identiteetin tunnistamisen lisäksi on jokaisen brandin ymmärrettävä roolinsa siinä tilanteessa, missä sitä käytetään. Syy tällaiseen brandien kehitykseen löytyy siitä, että uudet markkinat ja uudet tuotteet poikivat usein uusia brandejä ja alabrändejä. Toinen syy ovat kustannukset: täysin uuden brandin kehittäminen on paljon kalliimpaa kuin vanhojen brandien käyttäminen uusissa tilanteissa.

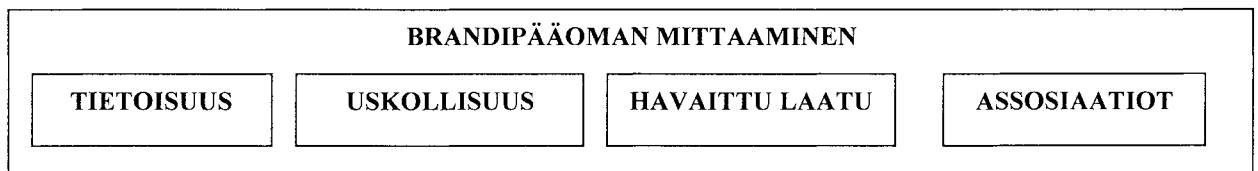
- 5) Taipumus muuttaa strategiaa: Joskus yrityksellä on suuri sisäinen paine luoda uutta ja muuttaa brandinsä identiteettiä, vaikka nykyinen brandi olisikin vielä tehokas. Muutokset voivat kuitenkin heikentää brandipääomaa ja brandin arvostusta.
- 6) Taipumus innovaatioiden vastustukseen: Taloudellisista rajoituksista johtuen todellisten tuote- tai palveluinnovaatioiden läpimurto on yleensä vaikeaa. Kaikenlaiset muutokset aiheuttavat aina kuluja ja uusien innovaatioiden tuotot saattavat tulla vasta pitkähkön ajan kuluttua. Tällaisessa tapauksessa aggressiivinen kilpailija alan ulkopuolelta, jolla ei ole mitään menetettävää, saattaa hyötyä tilanteesta. Monet yritykset ovat tulleet sokeiksi nykyiselle kilpailutilanteelle – he ovat tyytyväisiä menneen ja nykyisen ajan menestykseen ja kiinnittävät liian vähän huomiota tulevaisuuteen. On olemassa lukematon määrä esimerkkejä tilanteista, joissa vahvojen brandien yritykset eivät ole nähneet uusia mahdollisuuksia, tai eivät ainakaan ole reagoineet niihin mitenkään. Kilpailijat ovat saaneet tuolloin mahdollisuuden uusiin innovaatioihin ja lopulta vallanneet alan.
- 7) Paine investoida muualle: Kun brandi on vahva, tulee houkutus vähentää investointeja toiminnan ydinalueella parempien lyhyen aikavälin tuottojen aikaansaamiseksi tai rahoittaa varoilla uutta yritystoimintaa. Vahvakin brandi tarvitsee jatkuvaa tukitoimintaa ja uudet yritystoimet eivät kovinkaan usein tuota toivottua tulosta, joten tällainen toiminta on usein turmiollista.
- 8) Paineet lyhyen aikavälin tuotoille: Varsinkin Yhdysvalloissa paineet lyhyen aikavälin tuotoille ovat kovia. Siellä osakkaiden tulojen maksimointi nähdään useassa yrityksessä kaikkein tärkeimmäksi tavoitteeksi. Vuosittaiset budjetoinnit keskittyvät yleensä lyhyen aikavälin myyntiin, kuluihin ja tuottoihin. Brandinrakennusohjelmat joudutaan uhraamaan, jotta lyhyen aikavälin tavoitteet saavutettaisiin. Suunnittelu on enemmänkin lyhyen aikavälin rahoitusinformaation manipulointia kuin strategista ajattelua. USA:ssa johtajat vaihtuvat tiheään tahtiin ja tämänkin vuoksi pitkän aikavälin ajattelu jää vähäisemmäksi kuin lähitulevaisuuden tuottojen tekeminen. Johtajilla on paine onnistua ja tehdä suuria urotekoja nopeasti ja näkyvästi. Brandipääoman, informaatioteknologian ja ihmisten mittaaminen on vaikeaa, ja senkin vuoksi lyhyen aikavälin tähtäys on

yleisempää. Lyhyen aikavälin vaikutukset on helpompi nähdä ja demonstroida. Lopputuloksena on usein heikko organisaatio ydinalueellaan ja varojen puute silloin, kun niitä eniten tarvittaisiin. (Aaker 1996, 29-34.)

3.4 Brandin arvon mittaaminen

Brandin johtamisen malli painottaa brandipääoman mittaamista. Sen avulla voidaan täydentää lyhyen aikavälin myynti- ja voittoanalyseja. Brandipääoman mittaamisen tulisi kohdistua brandipääoman neljään päädimensioon, jotka ovat tietoisuus, uskollisuus, havaittu laatu ja assosiaatiot. (Aaker & Joachimsthaler 2000, 9.)

KUVIO 4 Brandipääoman mittaaminen



3.4.1 Brandipääoman mittaaminen

Vahva brandi vaatii vahvoja preferenssejä kuluttajilta. Yritykset ympäri maailmaa investoivat paljon saavuttaakseen vahvaa kansallista ja jopa globaalista huomiota ja preferenssejä brandilleen. Markkinoinnin ammattilaisilla onkin kaikkein luonteenomaisin piirre kyky luoda, ylläpitää, suojella ja vahvistaa brandeja. Vahvalla brandilla on korkea brandipääoman arvo (brand equity). Brandipääoma riippuu brandiuskollisuudesta, tunnettuudesta, havaitusta laadusta, vahvoista brandin miellehtymistä ja muista tekijöistä kuten patenteista, tuotemerkeistä ja verkostosuhteista. Korkea brandipääoma tarjoaa yritykselle monia kilpailuetuja. Vahvalla brandilla on lojaaleja asiakkaita, jotka ovat hyvin tietoisia brandista. Koska asiakkaat haluavat juuri tuota brandia, on tuottajan helpompi saada brandinsa kauppojen hyllyille vähittäismyyntiin. Koska brandin nimellä on uskottavuutta, on yrityksen helpompi lanseerata brandin laajennustuotteita. Vahva brandi tarjoaa yritykselle suojan kovaa kilpailua vastaan. (Kotler 2000, 247-248.)

Brandipääoma eli brand equity muodostuu neljästä dimensiosta, joita pyritään rakentamaan ja ylläpitämään. Brandipääomalla tarkoitetaan niitä etuja (tai haittoja), jotka liitetään brandin nimeen ja symboliin, ja jotka lisäävät (tai vähentävät) tuotteen tai palvelun tarjoamaa arvoa yritykselle tai yrityksen asiakkaille. Pääetuja ovat brandin nimen tunnettuus, brandiuskollisuus, havaittu laatu sekä brandin aiheuttamat miellelyhtymät eli assosiaatiot ja näitä tarkastelemalla voidaan mitata brandipääomaa. (Aaker 1996, 7-8.)

Brandia voidaan pitää myös taloudellisena suureena, jolloin se voidaan arvostaa yrityksen taseeseen. Tällöin brandin lukeman tulisi olla sen suuruinen, joka brandista maksettaisiin, mikäli se olisi kaupan. Brandin rahallinen arvo voidaan laskea siitä tunnettuudesta ja arvostuksesta, jonka brandi on markkinoilla saanut sekä brandin peitosta eli siitä, kuinka suuria markkinoita ja tuotevolyyymeja brandin avulla halutaan. Kansainvälinen Interbrand-tutkimusyhtiö noteeraa vuosittain maailman arvokkaimmat tuotemerkit, ja Helsingin Sanomien (30.9.2001) julkaisemassa artikkelissa maailman arvokkaimmaksi brandiksi ilmoitettiin Coca-Cola, jonka arvo on 445,5 miljardia markkaa. Nokia oli tässä listassa viides ja sen arvoksi oli laskettu 226,4 miljardia markkaa. (Rope 2001, 19.)

Hyvin hoidettu maailmanlaajuinen brandi voi olla yrityksen erittäin arvokasta pääomaa. Niken yrityksen arvosta brandin osuus on jopa 80 prosenttia. Image Matchin toimitusjohtaja Raoul Grünsteinin mukaan brandipääoma muodostuu brandin tunnettuudesta, siihen liitetystä mielikuvista ja asiakkaiden brandiin muodostaman suhteen uskollisuudesta. (Toivanen 2001, 205.)

Keller kuvaa brandipääoman mallia yksityisen kuluttajan näkökulmasta. Asiakasperusteisen brandin arvo voidaan määritellä kuluttajan branditiedon erottavaksi tekijäksi, joka vaikuttaa brandin markkinointiin. Brandillä sanotaan olevan positiivinen (negatiivinen) asiakasperusteinen brandipääoman arvo, jos kuluttajat hyväksyvät brandituotteen tai -palvelun markkinointimixin elementit paremmin kuin jonkin nimettömän tuotteen samantyyppiset markkinointimixin elementit. Vastakkaisessa tapauksessa brandillä sanotaan olevan negatiivinen brandipääoma. Branditieto käsitteellistetään assosioivana verkostomallina, jossa on kaksi tekijää: branditietoisuus ja brandin imago. Brandin imagoon liittyy se miellelyhtymien valikoima, joita kuluttaja brandista muistaa. Kellerin mukaan brandin arvo määräytyy osittain sen mukaan, kuinka hyvin kuluttaja tuntee brandin, ja kuinka

suosiollisia, vahvoja ja ainutlaatuisia brandiassosiaatioita hänellä on muistissaan. (Keller 1993, 1-4.)

3.4.1.1 Brandin tietoisuus

Brandin tietoisuudella tarkoitetaan sitä voimaa, jonka brandi aiheuttaa kuluttajan mieleen. Tietoisuutta mitataan eri tavoin: muistaako kuluttaja brandin nimen, tunnistaako kuluttaja brandin ("Oletko käyttänyt tätä brandia aikaisemmin?"), mitä brandeja kuluttaja muistaa tietystä tuoteluokasta, mikä brandi tulee ensimmäisenä mieleen ("top of mind"), mikä brandi tulee dominoivana mieleen jne. Jokainen brandi on kuin laatikko ihmisen mielessä. Brandi sijoittuu joko positiiviseen tai negatiiviseen laatikkoon kuluttajan mielessä. (Aaker 1996, 10.)

Brandin tunnistaminen (brand recognition) liittyy menneisyyteen. Sillä ei tarkoiteta, että kuluttaja välttämättä muistaa, missä hän on tavannut brandin aikaisemmin, miksi se eroaa muista brandeista, tai edes sitä, mihin tuoteluokkaan brandi kuuluu. Sillä tarkoitetaan ainoastaan, että kuluttajalla on jokin mielikuva brandista mielessään. Tutulla brandilla on aina etuasema tuntemattomaan brandiin verrattuna. (Aaker 1996, 10.)

Brandin sanotaan olevan mieleenpalautuva (brand recall), jos se tulee kuluttajan mieleen puhuttaessa tuoteryhmästä. Jos kuluttaja muistaa brandin, on brandilla mahdollisuus päästä ostoslistalle. Jotkut brandit on suunnattu pienelle kohderyhmälle, joka pystyy helposti muistamaan brandin. Tällaisen brandin tunnistaminen (brand recognition) saattaa olla huonoa, jos kysytään suurelta joukolta. Äärimmäinen tietoisuus (brand name dominance) tuotteesta saattaa aiheuttaa sen, että brandista tulee niin yleinen sana, että sitä aletaan käyttää tuotteen nimenä (esimerkiksi Aspirin, Cellophane). (Aaker 1996, 12-13;15.)

Näkyvyyden roolia brandiarvon luomisessa usein aliarvioidaan. Yksinkertainen huomioiminen voi saada aikaan havaintoja – ihmisillä on tapana pitää tunnetuista brandeista, vaikka he eivät olisi koskaan edes käyttäneet niitä. Brandin näkyvyys voi viestittää vahvasti johtajuudesta, menestyksestä, laadusta, pysyvyydestä ja jopa jännityksestä tai energiasta. Vahvat brandit löytävät tavat saavuttaa näkyvyyttä rakentamalla ja tukemalla brandin identiteettiä. (Joachimsthaler & Aaker 1997, 44.)

Koska kuluttajia pommitetaan joka päivä markkinointisanomilla, brandin muistaminen ja tunnistaminen ovat suuria haasteita. Laajat markkinat ovat valtava etu. On kallista ja usein

mahdotonta tukea brandeja, joilla on pieni myynti ja lyhyt historia takanaan. Suuren liikeyrityksen brandit, kuten General Electric, Hewlett-Packard, Honda tai Siemens, ovat etuasemassa, kun rakennetaan näkyvää läsnäoloa ja tietoisuutta, koska useat yritykset tukevat brandin nimeä. Yritykset, jotka osaavat operoida normaalien medioiden ulkopuolella (käyttämällä tapahtumapromootiota, sponsorointia, julkisuutta, näytteitä jne.), ovat tulevaisuudessa menestyksekkäimpiä rakentaessaan brandin tietoisuutta. Esimerkiksi WordPerfect loi pikaisesti näkyvyyttä ja uskottavuutta Euroopassa sponsoroidessaan yhtä kilpapyöräilyjoukkuetta. Media ympäröi joukkuetta ja loi WP:stä tunnetun brandin. Yritys lisäsi huomattavasti brandinsa arvoa saatuaan kuluttajat tunnistamaan ja muistamaan brandin. On myös tärkeää, että brandi muistetaan ja tunnistetaan oikeassa yhteydessä. (Aaker 1996, 17.)

Nykypäivänä brandimielikuviin vaikuttamiseen käytetään yhä useammin sponsorointia, jota ei enää voida sanoa perinteiseksi yksisuuntaiseksi ja pyyteettömäksi tueksi vaan osaksi yritysten liiketoiminta- ja markkinointistrategioita. Sponsoroinnin avulla voidaan tuoda yrityksen imagoon sellaista lisäarvoa, jota ei saada aikaan perinteisellä mainonnalla. Sponsoroinnilla voidaan tehdä myös yrityksen brandeja tunnetuiksi ja jopa rakentaa brandimielikuvia. Koska ihmisten vapaa-aika on yhä rajallisempaa, on samalla mainosten erottuminen muista yhä vaikeampaa. Kuluttajien asenne mainoksia kohtaan on muuttunut ja kuluttajista on tullut yhä valikoivampia ja epäuskoisempia ja he valitsevat sen yrityksen tuotteita, jonka arvoihin he uskovat. Mainostoimisto Paltemaa Huttunen Santalan varatoimitusjohtaja Daniel Tuorin mukaan sponsoroinnin tulee olla tavoitteellista toimintaa siinä missä muunkin markkinointiviestinnän. Suomessa sponsoreilla on vielä paljon parannettavaa, sillä jokaista sponsorointiin käytettyä markkaa kohti hyödyntämiseen pitäisi käyttää kolme markkaa, kun siihen tällä hetkellä käytetään vain 60 penniä. Tuorin mukaan sponsorointikohte ilman hyödyntämistä on kuin cd-soitin ilman kaiutinta. Yrityksen imagoa ja brandeja tulee Tuorin mukaan ajatella huolella jo sponsorikohdetta valittaessa. Sponsorointikohteen pitää sopia yhteen yrityksen tavoitteleman imagon kanssa ja halutut kohderyhmät on myös tavoitettava sponsorin avulla. Sponsorin ei saa kääntää sponsorointikohteelleen selkäänsä huonon menestyksen hetkinä, vaan epäonnistumisetkin pitäisi osata hyödyntää. (Eskelinen 2001, 15-17.)

Sponsoroinnin ja markkinointiviestinnän konsulttitoimisto Image Matchin toimitusjohtaja Faoul Grünstein ja markkinointijohtaja Johanna Piisi uskovat siihen, että sponsoroinnilla, elämysmarkkinoinnilla ja corporate citizenshipillä on suuri merkitys brandinrakentamisessa. Heidän mukaan nykyään tulisi toteuttaa uudentyyppistä yhteistyötä, partnershipiä, yritysten ja sponsorointikohteiden välillä. Sponsorointi on yksi markkinoinnin osa yrityksille ja se perustuu liiketaloudellisiin odotuksiin, eikä se suinkaan ole pelkkää taloudellista tukea ja avustusta sponsoroitavalle. Sponsorointikohteen avulla tuotteen ja yrityksen nimeen sekä brandiin voidaan yhdistää uusia mielikuvia. (Toivanen 2001, 105.) Grünstein kehoittaa yrityksiä resursoimaan ja aikatauluttamaan sponsoriprojektit siten, että sponsorointia pystytään hyödyntämään yrityksen eri toiminnoissa maksimaalisesti. Sponsoroinnissa kannattaa pyrkiä maksimaalisen huomioarvon sijasta vuorovaikutukseen yleisön kanssa. Grünsteinin mukaan yhä suurempi osa yrityksen markkina-arvosta muodostuu sen brandiin kertyvästä pääomasta, joka perustuu kokonaan asiakkaiden ja sidosryhmien mielikuviin brandista. Yrityksen brandistrategia onkin yksi tärkeimmistä kilpailutekijöistä ja sillä voidaan vaikuttaa suoraan yrityksen pörssiarvoon. Suomen urheilutelevision sisältöjohtaja Petri Kokon mukaan yleisön tunteisiin vetoaminen ratkaisee sponsorin menestymisen. Parhaassa tapauksessa yleisö samaistuu tai jopa rakastuu sponsoriin. Jotkut sponsorit omistavat koko sponsorointikohteensa. Esimerkiksi Deutsche Telekom osti sponsoroimansa pyöräilytallin. (Eskelinen 2001, 15-17.)

Urheilu- ja muiden tapahtumien sponsoroinnista on tullut suosittu markkinointikommunikaation väline. Sponsoroinnista on tullut myös uusi väline brandin tietoisuuden, imagon ja yrityksen imagon rakentamisessa. Brandin tietoisuus ja imago täydentävät brandiarvon käsitettä. Kellerin mukaan mikä tahansa toiminto, joka aiheuttaa kuluttajalle kokemuksia brandista, mahdollisesti lisää sen tunnettuutta ja tietoisuutta. Cornwellin ja Steinardin (2001, 41-50) tekemän tutkimuksen mukaan mainonnan ja promootion laajuus tukee sponsorointia ja johtajien aktiivinen mukanaolo on tärkeää sekä brandin differoinnille kilpailijoihin nähden että brandin rahallisen arvon lisäämiselle.

Em. tutkimus osoitti, että jos yrityksen johto sitoutuu ja on mukana sponsorointiohjelmissa, on mahdollista saavuttaa brandin rahallisen arvon lisääntymistä sekä brandin differoimista kilpailijoihin nähden. Mitä pidempi sponsorointisuhde on, sitä vahvempia muutoksia brandipääoman lisääntymiselle saavutettiin. Myös brandin rahallinen arvo lisääntyi enemmän pitkän sponsorointisuhteen ansiosta. Usein kuitenkin johtajien rooli on enemmänkin

sponsoroinnin kontrolloijana kuin sen kehittäjänä. (Cornwell & Steinard 2001, 41-50.) Jos sponsoroinnilla halutaan saavuttaa brandipääoman ja brandin rahallisen arvon kasvua, on johtajien oltava mukana kampanjassa, sponsorointisuhteen tulisi kestää yli 5 vuotta (jotta urheilua seuraavilla ihmisillä on tarpeeksi aikaa muodostaa brandista vahvoja mielikuvia muistiinsa) ja sponsorointikohteen tulisi olla yhteensopiva brandin kanssa.

Suomessa yritykset käyttävät sponsorointiin vuosittain noin 460 miljoonaa markkaa. Kun tähän summaan lisätään sponsoroinnin hyödyntäminen sekä muu tapahtumamarkkinointi, on kyse lähes miljardin markan työmaasta. (Toivanen 2001, 105.) Urheilu on ylivoimaisin sponsorointikohte ja lajeista jääkiekko on ehdoton ykkönen. Kulttuurin sponsoroinnista on viime aikoina puhuttu paljon, mutta esimerkiksi oopperaa pidetään melko tylsänä ja etäisenä, joten sen sponsorointi ei ole vielä kovin yleistä.

Yksi suuri sponsoroitu tapahtuma on Englannin Southamptonista alkava ja Kieliin päättyvä Volvo Ocean Race –purjehduskilpailu. Volvo on maksanut brittiläiselle panimokonserni Whitbreadille kilpailun oikeuksista 57 miljoonaa markkaa ja nykyään pääyhtiö AB Volvo ja henkilöautoyhtiö Volvo Car Corporation toimivat yhteistyössä tapahtuman pääsponsorina. Kumpikin yhtiö sijoittaa kilpailuun suoraan noin 135 miljoonaa markkaa ja välillisesti vielä saman verran. Volvon konsernijohtaja Leif Johansson myöntää, että sponsoroinnin tuloksia on erittäin vaikea mitata rahassa. Hän perustelee tätä suurta hanketta sillä, että tenniksen, golfin ja ratsastuksen sponsoroinnista saatujen kokemusten perusteella pitkäaikainen näkyminen oikeassa paikassa ja oikeaan aikaan vahvistaa selvästi tuotemerkkiä. Volvo Ocean Race -kilpailu kestää kokonaisuudessaan yhdeksän kuukautta ja tämän mediatapahtuman budjetti on yli 1,5 miljardia markkaa. Volvo Ocean Racen toimitusjohtaja Helge Altenin mukaan kilpailureitti ja välisatamat on valittu puhtaasti kaupallisista syistä. Suomesta mukana tapahtumassa on urheiluvälinevalmistaja Amer Sports kahdella veneellä. Amer sijoittaa pääkumppaninsa sveitsiläisen UBS-pankin kanssa tapahtumaan noin sata miljoonaa markkaa. Amerin toimitusjohtaja Roger Talermo uskoo, että panostus tapahtumaan kannattaa – Amerin tuotemerkit Atomic, Suunto ja Wilson saavat maailmanlaajuisesta tunnettuutta. Muita mukana olevia yrityksiä ovat mm. Hewlett Packard ja Henri Lloyd. Tietotekniikan kehittyminen on lisännyt kilpailun ja sponsoreiden näkyvyyttä: tapahtumia voi seurata koko ajan reaaliaikaisesti internetin välityksellä. (Riihonen 2001b, 64-69.)

Nokian matkapuhelimet ovat ainoita suomalaisia massamarkkinoilla olevia kuluttajahyödykkeitä. Ilman markkinointiviestinnän keinoja ei Nokialla olisi mahdollisuutta valloittaa maailman matkapuhelinmarkkinoita vuodesta toiseen. Jorma Ollilan toimitusjohtajakauden alussa Nokialla ryhdyttiin rakentamaan globaalia Nokia-brandia. Nokia aloitti määrätietoisen brandinsa tunnettuuden kasvattamisen toimimalla Keski-Euroopan mäkiiviikon pääsponsorina. Sen jälkeen Nokia sponsoroi yhden kauden Formula I:stä ja viime vuosina Nokia on sponsoroinut Yhdysvaltojen baseball-sarjoja sekä lumilautailun maailman-cupeja. Nokian matkapuhelimet esiintyvät toistuvasti Hollywood-elokuvissa ja tämä on laskelmoitua brandin tunnettuuden lisäämistä. (Määttänen 2001, 2.) Nokia aloitti vuonna 2000 yhteistyön seikkailu-urheilujoukkueen kanssa toimimalla Nokia Adventure Teamin pääsponsorina. Joukkue on yksi maailman parhaista seikkailujoukkueista ja se osallistuu vuosittain yli kymmeneen kisaan ulkomailla. Nokian matkapuhelinten Susanna Åkerlundin mukaan seikkailu-urheilu lajina sopii markkinoimaan matkapuhelinta, sillä seikkailijat ovat esimerkillisiä ruumiilliselta ja henkiseltä kestävyydeltään ja teknisiltä taidoiltaan. Seikkailijoiden on myös hallittava kommunikaatiotaidot ja pystyttävä luottamaan toisiinsa. (Sponsorointi on kahden kauppaa 2001, 12-16.)

Myös Hugo Boss loi imagon ainutlaatuisuudestaan ja korkeasta laadustaan suurimmaksi osaksi tehokkaan sponsoroinnin avulla. 1970-luvun alussa se sponsoroi Porschea Formula ykkösissä ja saavutti sillä tavoin kansainvälistä tunnettuutta. Vuosien kuluessa Hugo Boss on sponsoroinut monia kansainvälisiä tennis-, golf- ja hiihtokilpailuja. Se on myös rahoittanut näyttelyitä ja artisteja ja sponsoroinut mm. amerikkalaisia Miami Vice- sekä L.A.Law – televisiosarjoja. Swatch on käyttänyt erilaisia näkyvyyskampanjoita brandinsa rakentamisessa. Lanseeratessaan brandiansa Saksassa yritys ripusti jättiläismäisen 165-metrinen Swatch-rannekellon kaupungin pilvenpiirtäjään. Swatch on myös käyttänyt tehokkaasti sponsorointia hyväkseen monissa urheilu- ja pop-tapahtumissa. Täytyy kuitenkin muistaa, että pelkän näkyvyyden tavoittelu ei riitä vakavaan brandin rakentamiseen, vaan jokaisessa kampanjassa pitää brandin identiteetin toimia majakkana. (Joachimsthaler & Aaker 1997, 44-45.)

Cadbury on muuttanut yksinkertaisen suklaatehtaan suureksi teemapuistoksi, jossa asiakkaat voivat tutustua suklaan valmistukseen ja suklaan historian vaiheisiin. Tällä tavoin Cadburystä on tullut muutakin kuin pelkkä tuote – se antaa kokemuksia ja synnyttää tunteita Cadbury

Maailman vierailijoille. Teemapuisto yhdistää makukokemukset brandin historiaan. (Joachimsthaler & Aaker 1997, 46.)

3.4.1.2 Havaittu laatu

Brandiassosiaatioista havaitun laadun on todettu lisäävän taloudellista tulosta. Havaittu laatu on usein tärkein strateginen yrityksen luottoväline ja se yhdistetään muihin näkökantoihin brandista. (Aaker 1996, 17.) Investoinnit brandipääomaan maksavat itsensä useimmiten takaisin. PIMS data base –tutkimukset osoittavat, että havaittu laatu on merkittävin tekijä yrityksen ROI:iin (Return on Investment). Havaittu laatu on osoitettu tärkeämmäksi ROI:iin vaikuttavaksi tekijäksi kuin esimerkiksi markkinaosuus, tutkimus- ja tuotekehitys tai markkinointikulut. Havaittu laatu edistää tuottavuutta antamalla mahdollisuuden hintojenkorotuksiin ja tätä kautta suurempiin markkinaosuuksiin. Havaittua laatua parantamalla lisääntyy kuluttajien tyytyväisyys ja sen johdosta myös ROI. Havaitulla laadulla on osoitettu olevan vaikutusta myös osakearvoon. Nykyään monet yritykset pitävät laatua yhtenä pääarvonaan ja sisällyttävät laadun liikeideaansa. Havaittua laatua käytetään usein myös keinona differoitaessa tuote muista vastaavista tuotteista. Havaittu laatu on sitä, mitä kuluttaja ostaa. Jos havaittu laatu lisääntyy, yleensä myös muut tuotteen elementit saavat paremmat arvosanat kuluttajalta. Havaitun laadun luomisessa on ensin selvitettävä, mitä laatu tarkoittaa juuri tietylle asiakassegmentille ja sille kulttuurille, jossa toimitaan. Laatutuotteen tai –palvelun luominen on vasta osavoitto – myös havainnot pitää luoda asiakkaiden mieleen. (Aaker 1996, 18-20.)

Havaittu laatu voi vaihdella todellisesta laadusta monesta syystä. Jos brandin laatu on kärsinyt, on erittäin vaikea saada asiakkaat luottamaan parannettuun tuotteeseen ja havaitsemaan sen todellisen laadun. Tämän vuoksi on erityisen tärkeää suojella brandia huonolta maineelta, josta palautuminen on vaikeaa ja joskus jopa mahdotonta. Joskus yritys voi saavuttaa laatua sellaisella osa-alueella, jota asiakkaat eivät pidä tärkeänä. On siis tärkeää, että laatuinvestoinnit tehdään niillä alueilla, jotka resonovat asiakkaisiin. Asiakkaiden on vaikea tehdä rationaalisia ja objektiivisia arvioita tuotteen tai palvelun laadusta. He luottavat yhteen tai kahteen tekijään, jotka he assosioivat tuotteen laatuun. Nämä tekijät tulisi olla markkinoijan tiedossa, jotta osataan tehdä oikeanlaisia tuotteita. Kuluttajille on selvitettävä, mitkä tekijät tekevät tuotteesta laadukkaan. Esimerkiksi ensikertalaiselle timantin ostajalle on selvitettävä, että hintalappu tai karaattimerkintä eivät kerro timantin todellista arvoa ja paremmuutta. (Aaker 1996, 20.)

3.4.1.3 Brandiuskollisuus

Yritysten tärkeänä tavoitteena on saada uskollisia ja pitkäaikaisia asiakkaita, jotka merkitsevät ennustettavaa myyntiä ja tulovirtaa. Brandi, jolla ei ole uskollista asiakasperustaa, on erittäin haavoittuvainen. On paljon edullisempaa pitää vanhoja asiakkaita kuin pyrkiä saamaan uusia. Yleinen ja erittäin kallis virhe on se, että haetaan kasvua houkuttelemalla uusia asiakkaita ja jätetään huomioimatta jo olemassa olevat asiakkaat. (Aaker 1996, 21.)

Markkinat voidaan jakaa seuraaviin asiakasryhmiin:

- 1) Ei-asiakkaat: ostavat kilpailijan tuotteita tai eivät ole ollenkaan kyseisen tuoteryhmän asiakkaita
- 2) Hintavaihtajat: erittäin hintaherkkiä, ostavat hinnan mukaan
- 3) Passiivisesti lojaalit: Ostavat enemmänkin tavan kuin syyn vuoksi
- 4) Aidalla istujat: ovat välinpitämättömiä eri brandeista
- 5) Sitoutuneet

Haasteena on parantaa brandin uskollisuusprofiilia: lisätä niiden asiakkaiden määrää, jotka eivät ole hintaherkkiä, vahvistaa aidalla istujien mielikuvaa brandista ja lujittaa sitoutuneiden sidettä brandiin. On myös tärkeää lisätä niiden asiakkaiden määrää, jotka ovat valmiita maksamaan enemmän juuri kyseisestä brandista tai palvelusta. Yritykset ali-investoivat usein passiivisesti lojaalit asiakkaat sekä sitoutuneet asiakkaat. Passiivisesti lojaaleja asiakkaita saatetaan pitää itsestään selvyyksinä ja heidät jätetään usein liian vähälle huomiolle. Yritykset pitävät myös sitoutuneita asiakkaita liian itsestään selvinä. Kuitenkin näidenkin asiakkaiden sitoutuneisuutta olisi mahdollista lisätä. Aina on olemassa vaara, että lojaalitkin asiakkaat vie kilpailija, jos tuotetta tai palvelua ei paranneta kilpailijoiden tahdissa. (Aaker 1996, 21-22.)

Aidalla istujien ja sitoutuneiden uskollisuutta voidaan lisätä vahvistamalla heidän suhdettaan brandiin. Branditietoisuus, havaittu laatu sekä tehokas ja selkeä brandi-identiteetti auttavat saavuttamaan tämän tavoitteen. On myös olemassa ohjelmia, joiden avulla uskollisuutta voidaan lisätä – esimerkiksi useinostajien ohjelmat sekä asiakaskerhot. (Aaker 1996, 23-25.)

”Useinostajien” -ohjelmilla tarkoitetaan esimerkiksi lentoyhtiöiden käyttämiä järjestelmiä (United Airlines Mileage Plus, American Airlines Advantage, British Airways Frequent Traveler programs, Finnair Plus). Myös monet kirjakaupat, hotelliketjut, pikaruokalat, parkkipalvelut yms. käyttävät edellä mainittuja järjestelmiä. Asiakaskerhojen asiakkaat saavat alennuksia, uutisia tulevista tapahtumista, erikoistarjouksia yms. Asiakaskerho antaa

vaikutelman, että yritys todella välittää asiakkaistaan. Se on keino, jolla asiakas voi identifioida itsensä brandiin. (Aaker 1996, 23-25.)

Database-markkinointia voidaan käyttää hyväksi useinostajien ohjelmissa ja asiakaskerhoissa. Asiakkaille voidaan tietokantojen avulla kohdistaa juuri oikeanlaista mainontaa ja tiedotusta. Asiakkaille tulee tunne, että juuri heidän henkilökohtaisista tarpeistaan ollaan kiinnostuneita. (Aaker 1996, 23-25.)

Kuluttajat ovat muuttaneet käyttäytymistään brandien valtaamalla markkinoilla ja eräs esimerkki brandiuskollisuudesta on brandiyhteisöjen muodostuminen. Muniz ja O'Guinn tekivät vuonna 2001 tutkimuksen, jonka tarkoituksena oli esitellä brandiyhteisön ideaa. Brandiyhteisö on erikoistunut, ei-maantieteellisesti sitoutunut yhteisö, joka perustuu tietyn brandin ihailijoiden sosiaalisiin suhteisiin. Yhteisön ytimenä on jokin brandituote tai -palvelu. Brandiyhteisöt ovat brandin sosiaalisen rakenteen jäseniä ja niillä on tärkeä vaikutus brandin elinkykyyn/-voimaan. Kuten muillakin yhteisöillä, on tälläkin yhteisöllä tiettyjä piirteitä, joista kolme perineistä ovat: jaettu tietoisuus, rituaalit ja perinteet sekä moraalisen vastuun tunne. Nämä yhteisöt sijoittuvat kuitenkin kaupalliseen ja massamedian ympäröimään tilaan ja se vaikuttaa niiden luonteeseen ja rakenteeseen sekä vahvistaa niiden erikoispiirteitä. Brandiyhteisöt edustavat tapaa, jolla ihmisten assosiaatiot sijoittuvat kulutuskontekstiin. Ne eivät ole homogeenisia elämäntyyli-segmenttejä tai kulutusalueita, vaan yhteisö on muodostunut jonkin tavaran tai palvelun ympärille. Osallistuminen ei vaadi huomattavaa ajankäyttöä tai huomiota. Nykypäivän internet mahdollistaa näiden yhteisöjen mahdollisuuden saada äänensä kuuluville.

Brandiyhteisöt toimivat myös tärkeänä tietolähteenä kuluttajille – he voivat helposti kääntyä toistensa puoleen halutessaan tietoa brandista. Yhteisöllinen toiminta tarjoaa myös laajoja sosiaalisia hyötyjä jäsenilleen. Koska kulutuskulttuurin on kauan väitetty tuhoavan yhteisöjä, tämä Munizin ja O'Guinnin tekemä tutkimus saattaa edustaa tärkeää käännekohtaa. Erään haastateltavan mielestä brandiyhteisöt edustavat jälkitekollisuuden aikaa ja sen tarpeita.

Kyseinen tutkimus vahvistaa brandien sosiaalisen luonteen. Se pyrkii eroamaan perinteisestä kuluttaja-brandi -suhteesta kuvaamalla suhdetta kuluttaja-brandi-kuluttaja -suhteeksi. Tutkimus todistaa, että kuluttajat ovat aktiivisia brandin luoja ja rakentajia, ja että

brandiyhteisö selvästi vaikuttaa brandipääomaan. Aakerin mukaan brandipääomalla on neljä tekijää: havaittu laatu, brandiuskollisuus, branditietoisuus sekä brandiassosiaatiot. Brandiyhteisöt vaikuttavat suoraan kaikkiin näihin tekijöihin ja ovat johdonmukaisia brandiuskollisuuden laajentumista kuvaamien trendien kanssa. Tämän mukaan vahvan brandiyhteisön kehittäminen voi olla tärkeä askel sille, että suhdemarkkinoinnin käsite voidaan todella toteuttaa käytännössä. Vahva brandiyhteisö saattaa johtaa sosiaalisesti vahvistettuun uskollisuuteen eli brandiin sitoutumiseen. Brandiyhteisöt ovat aktiivisesti uskollisia brandin käyttäjiä – sitoutuneita ja jopa kiihkeitä brandin kannattajia. He ovat myös sitoutuneita muihin brandin kuluttajiin yhteisön hyötyjen kautta. Brandiyhteisöt tarjoavat sosiaalista rakennetta markkinoijan ja kuluttajan väliselle suhteelle. Ne luovat myös paineita jäsenilleen, jotta he pysyisivät uskollisina yhteisölle ja brandille. Tutkimuksen tekijöiden mukaan brandilla, jolla on vahva yhteisöllisyyden vaikutelma, on myös suurempi arvo markkinoijalle kuin sellaisella brandilla, jonka yhteisöllisyyden vaikutelma on heikko. Joskus vahva brandiyhteisö saattaa olla myös uhka markkinoille – yhteisö voi kollektiivisesti vastustaa markkinoijan yrityksiä tai tuotemuutoksia. Esimerkiksi monet Saabin omistajat eivät aikoinaan hyväksyneet joitakin Saabin muutoksia ja tilanteen havaittuaan Saab pyrki rauhoittamaan brandiyhteisöä ylläpitämällä linkkejä brandin menneisyyteen. Brandiyhteisöt voivat myös levittää perättömiä huhuja brandista tai kilpailijat voivat tunkeutua yhteisön verkkisivuille. Coca-Cola on jo kauan käyttänyt yhteisöön vetoavia fraaseja: ”Jos juot Coca-Colaa, kuulut lämpimään, rakastavaan, hyväksyvään perheeseen, joka laulaa täydellisessä harmoniassa”. Vaikka Coca-Colan, kuten monien muidenkin suurten brandien tapauksessa, ei olekaan kyse brandiyhteisöstä, yhteisöllisyyden tunteen avulla voidaan kuitenkin rakentaa brandia voimakkaasti. (Muniz & O’Guinn 2001, 412-432.)

3.4.1.4 Brandiassosiaatiot

Brandipääoman johtamisella tarkoitetaan, että brandin arvoa tuetaan miellelyhtymillä, joita asiakas tekee brandista. Näitä miellelyhtymiä voivat olla esimerkiksi tuotteen attribuutit, kuuluisa puhemies tai erityinen symboli. Brandiassosiaatio muotoutuu brandin identiteetin kautta – millaisena organisaatio haluaa asiakkaan mieltävän brandin. Brandi-identiteetin kehittäminen on siis avain vahvojen brandien rakentamiseen. (Aaker 1996, 25.)

Kuluttajalla saattaa joskus olla voimakkaitakin brandiassosiaatioita, vaikka hän ei olisi koskaan ostanut tai käyttänyt tuotetta. Ihmisellä voi olla esimerkiksi preferenssi Porchea kohtaan, vaikka hän ei omistaisi edes ajokorttia. Tällaiset assosiaatiot perustuvat

kulttuurillisiin, sosiaalisiin ja persoonallisiin tekijöihin sekä kaupallisiin ärsykkeisiin (mainonta, PR ja huomattava asema jakelukanavassa). (Doyle 1990, 7.)

3.5 Brandin imago

Brandin imagolla tarkoitetaan sitä kuvaa, jonka asiakkaat ja muut yrityksen ulkopuoliset sidosryhmät muodostavat brandista. Brandin imagon tunteminen on erittäin tärkeää, sillä yritys voi käyttää brandin imagoa apuna rakentaessaan brandinsä identiteettiä. Vaarana on se, että brandin imagon tutkiminen jää vaillinaiseksi ja brandin identiteetin rakentaminen jää kesken (tyydytään pitämään brandin havaittua imagoa brandin identiteettinä). Tällöin asiakas saa vallan päättää siitä, millainen yritys on. (Aaker 1996, 69.) Parhaassa tapauksessa brandin identiteetin luoja on ollut yritys ja identiteetti reflektoi brandin sielua ja visiota – ja asiakkaiden muodostama brandin imago on samanlainen kuin brandin identiteetti.

3.5.1 Kuluttajien mieltämä brandin imago

Kellerin vuonna 1993 tekemän tutkimuksen keskeisenä asiana on kuluttajien mieltämä brandin imago. Keller määrittelee brandin imagon havainnoiksi, jotka heijastuvat brandiassosiaatioina kuluttajan muistissa. Nämä assosiaatiot saavat kuluttajan mielessä aikaan erilaisia reaktioita, jotka liittyvät brandin mainontaan, ostotapahtumaan, käyttöön ja mieltämiseen. Brandiassosiaatioita on monenlaisia ja ne voidaan erotella abstraktioasteen mukaan – kuinka paljon informaatiota on yhdistetty assosiaatioon. Tämän dimension mukaan brandiassosiaatiot voidaan luokitella kolmeen pääluokkaan: attribuutit, hyödyt ja asenteet.

1) Attribuutit ovat tuotetta kuvaavia tekijöitä, jotka luonnehtivat tuotetta tai palvelua. Ne voidaan jakaa tuotesidonnaisiin (product-related) ja ei-tuotesidonnaisiin (non-product-related) attribuutteihin. *Tuotesidonnaiset attribuutit* tarkoittavat tuotteen fyysisiä rakenteita tai palvelun vaatimuksia. *Ei-tuotesidonnaiset attribuutit* ovat tuotteen ulkopuolisia Aspekteja, jotka liittyvät tuotteen ostamiseen tai käyttöön. Koska tuotesidonnaiset ominaisuudet ovat yleisemmin tunnistettavissa, Kellerin tekemässä tutkimuksessa keskityttiin ainoastaan ei-tuotesidonnaisiin attribuutteihin. Ensimmäinen niistä on hintainformaatio. Hinta ja laatu ovat voimakkaasti sidoksissa kuluttajan mielessä, joten hinta on merkittävä assosiaatioihin liittyvä ominaisuus. Toisena ei-tuotesidonnaisena attribuuttina on pakkaus- tai tuotteen ulkonäköinformaatio. Samoin kuin hinta, myös tuotteen pakkaus käsitetään osaksi osto- ja käyttöprosessia. Pakkaus ei kuitenkaan liity suoraan tuotteen suorituskykyyn. Käyttäjä- ja

käyttömielikuvat perustuvat suoraan kuluttajan käyttökokemuksiin ja kontakteihin brandin käyttäjien kanssa tai epäsuorasti markkinointiviestinnän vaikutuksiin.

Brandin imagon yksi komponentti on brandin persoonallisuus tai luonne itsessään. Brandejä voidaan kuvata persoonallisuuksina kuten nuorekas, värikäs ja miellyttävä. Tämän tyyppiset miellelyhtymät syntyvät useimmiten käyttötilanteista. Brandin persoonallisuusattribuutit voivat heijastaa myös kuluttajan tunteita ja tuntemuksia brandia kohtaan.

2) Brandin hyödyt ovat henkilökohtaisia arvoja, joita kuluttaja liittää tuotteen tai palvelun ominaisuuksiin. Eli miten kuluttaja mieltää tuotteen tai palvelun antamat hyödyt. On olemassa *toiminnallisia hyötyjä*, jotka ovat luontaisia tuotteen tai palvelun etuja ja tavallisesti ne ovat tuotesidonnaisia ominaisuuksia. Nämä hyödyt liittyvät usein perustarpeisiin, kuten fyysisiin ja turvallisuutta lisääviin tarpeisiin (Maslowin tarvehierarkia) sekä ongelman ratkaisuun tai ehkäisemiseen. *Kokemukselliset hyödyt* viittaavat tuotteen tai palvelun käyttämisen aikaansaamiin tunteisiin ja ne ovat tuotesidonnaisia ominaisuuksia kuten brandin hyödytkin. *Symboliset hyödyt* ovat tuotteen tai palvelun kulutuksen ulkopuolisia hyötyjä. Ne ovat usein ei-tuotesidonnaisia ominaisuuksia ja viittaavat sosiaalisen hyväksynnän tai itsetunnon tarpeisiin. Kuluttaja voi esimerkiksi arvostaa brandin mainetta, vaikutusvaltaa tai muodikkautta, koska se yhdistyy hänen minäkäsitykseensä.

3) Brandiasenne määrittellään kuluttajan yleiseksi arvioinniksi brandistä. Brandin ominaisuudet ovat tärkeitä, koska ne usein muodostavat perustan kuluttajan käyttäytymiselle. Kuluttajat mieltävät hyvin epätodennäköisesti ominaisuuden tai hyödyn erinomaiseksi tai huonoksi, jos he eivät pidä tätä ominaisuutta tärkeänä. Täten on vaikeaa luoda positiivisia assosiaatioita vähempimerkityksellisten ominaisuuksien kautta. (Keller 1993, 1-19.)

Brandin imago muodostetaan yleensä kokemusten ja menneisyyden pohjalta kun taas brandin identiteetti on katsomista tulevaisuuteen. Brandin identiteetti on brandistrategian luomista ja se reflektoi brandin muuttumattomia ja kestäviä tekijöitä ja ominaisuuksia (Aaker 1996, 70).

3.5.2 Kuluttajien muodostama yritys- ja tuotekuva

Yrityskuva koostuu lukuisista eri yksityiskohdista, joista osalla on enemmän merkitystä kuin toisilla. Useimmat tutkijat ovat sitä mieltä, että ihmiset muodostavat toisistaan melko nopeasti käsityksensä, sillä epävarmuus aiheuttaa ihmisissä vaivautuneisuutta. Muodostettuja ja omaksuttuja käsityksiä on hyvin vaikea muuttaa jälkeenpäin ja tämän vuoksi yrityksen antamalla ensivaikutelmalla onkin erittäin suuri merkitys. Ihmisten on todettu suhtautuvan

positiivisemmin niihin yrityksiin, jotka he tuntevat – eli joiden tuotteita he käyttävät ja joiden mainoksia he näkevät jatkuvasti. Mainonta on kuitenkin vain yksi yrityksen kommunikaatiomuoto ja yrityksen onkin suhtauduttava vakavasti kaikkeen viestintäänsä. On myös erittäin tärkeää, että kaikki yrityksen viestintä on johdonmukaista ja yhteneväistä, sillä ristiriitainen viestintä saa ihmiset hämääntymään. Yritysjohdon velvollisuuksiin kuuluu myös se, että yrityksestä yleensäkin tiedotetaan tarpeeksi. Vaikeneminen on kielteistä tiedottamista ja jos ihmiset eivät saa vaikutelmia yrityksestä tiedottamisen kautta, he saattavat muodostaa käsityksensä ilman riittävää tietoa ja käsitys voi muodostua hyvinkin valheelliseksi. Kun ihminen on muodostanut itselleen kuvan yrityksestä, hän suhtautuu kaikkiin yrityksen toimiin tämän kuvan kautta. Havaintojensa mukaan ihminen pitää yritystä esimerkiksi heikkona tai vahvana, rehellisenä tai epärehellisenä, jäykkänä tai joustavana ja tekee ostopäätöksensä muodostuneiden asenteidensa perusteella. (Bernstein 1986, 7; 9; 16-17; 20.)

Bernsteinin (1986, 22-23) mukaan yritys voi vaikuttaa siihen tuotekuvaan, jota yrityksen tuote viestittää ja hänen mielestään nykyajan tuotekehittelyn avulla voidaan ensin luoda kuva ja suunnitella tämän jälkeen kuvaan sopiva tuote. Eli Bernsteinin mielestä yrityksen on helppo vaikuttaa tuotekuvaan, mutta yrityskuvan ohjailu on hänenkin mielestä paljon vaikeampaa, koska siihen vaikuttaa kaikki yrityksen toiminta. Sekä sisäisen että ulkoisen viestinnän päätarkoituksena onkin huolehtia siitä, että ihmiset saavat oikeaa tietoa yrityksen toiminnasta ja että kaikki yrityksen viestintä on sopusoinnussa tavoitellun yrityskuvan kanssa. Yrityksen tiedotuspäällikköä voidaankin pitää eräänlaisena yrityskuvan vartijana.

Kun yritykset harrastavat aktiivista tiedottamista, on kohderyhmänä usein sopivaksi kohteeksi löydetty joukko ihmisiä. Bernstein on sitä mieltä, että yrityksen tiedottaminen epäonnistuu useimmiten siitä syystä, että kohderyhmää pidetään kasvottomana ja tavoitteena on osua kohteeseen, ei keskustella kohteen kanssa. Koska yrityksen kommunikaatio on useimmiten joukkotiedottamista, on kommunikaatioprosessin kumpikin pää kasvoton. Tästä syystä ihmiset alkavatkin muodostaa käsityksiään yrityksestä jonkin tuntemansa ”kasvon” mukaan – yrityksen perustajan, toimitusjohtajan, edustajan, vahtimestarin ja yrityksen mainoksessa käytetyn näyttelijän mukaan. Vaikka yrityksen tehtävänä onkin muuttaa voimavaransa tavaroiksi ja palveluiksi, on tärkeää muistaa, että yritys koostuu kuitenkin ihmisistä. Yrityksen tiedotustoiminnan tulisi pyrkiä enemmän henkilökohtaiseen keskusteluun, jolloin yrityksen abstrakti todellisuus saa kasvot ja ilmeen. Ranskalainen mainostoimisto, Roux, Seguela,

Cayzac & Goudard (RSCG) perustelee menestyksensä siten, että he käsittävät mainostamansa tuotteet ihmisiksi, joista he tekevät tähtiä. Kullakin tähdellä on kolme ominaisuutta. Tähdien ”fysiikka” on itse tuote ja tuotteen toiminta, tähden ”luonne”, edustaa tuotteen psyykkistä rakennetta ja tähden ”tyyli” on tuotteen välittämien viestien pysyviä ominaisuuksia, tavallaan ulkoinen olemus. Tätä tuotemainonnassa käytettyä menetelmää voidaan soveltaa myös yritysmainontaan. (Bernstein 1986, 27-32.)

3.6 Yhteenveto brandin identiteetistä ja imagosta

Yritys luo brandille identiteetin strategisilla markkinointipäätöksillään ja tämä identiteetti heijastuu mielikuvina kuluttajien mielissä. Kuluttajien mieliin muodostunutta kuvaa brandista kutsutaan siis brandin imagoksi. Yrityksen tavoitteena on viestittää brandinsa identiteettiä niin, että brandin imago vastaa haluttua brandin identiteettiä.

Jotta brandin imago muodostuisi halutunlaiseksi, on yrityksen tärkeimpänä tehtävänä rakentaa brandista selkeä ja vahva. Yritys luo brandille identiteetin markkinointimixillä. Se luo ensin tuotteen, antaa sille erilaisia toiminnallisia ja fyysisiä ominaisuuksia ja lopulta pyrkii viestimään niitä ulospäin. Tuotteen funktionaaliset ominaisuudet vaikuttavat niin emotionaalisiin kuin funktionaalisiin kuluttajien tarpeisiin. Tämän lisäksi yrityksen tulisi luoda brandilleen persoonallisuus. Persoonallisuus antaa brandille vahvemman ja ainutlaatuisemman pohjan kuin mitä pelkillä fyysisillä attribuuteilla on mahdollista saavuttaa. Persoonallisuus auttaa myös kuluttajia luomaan suhteen brandiin samalla tavoin kuin kahden ihmisen välille voi syntyä suhde. Persoonallisuuden avulla yritys voi toteuttaa erilaistettua viestintää. Myös vahva organisaatio lisää brandin vahvuutta. Kilpailijoiden melko helppo kopioida brandin funktionaalisia ominaisuuksia toisin kuin sen persoonallisia tai organisatorisia ominaisuuksia. Symbolit auttavat erottamaan brandit toisistaan, mutta ne myös helpottavat kuluttajaa muistamaan ja tunnistamaan brandin helpommin.

Yritys viestii luomaansa brandin identiteettiä markkinointimixin eri välineillä: mainonnalla, myynninedistämisellä, jakelukanavilla, henkilöstöllä jne. Näiden viestien avulla kuluttaja luo mielikuvansa brandista. Tämän tutkielman empiirisen osuuden tarkoituksena on tutkia, millä tavoin palveluhenkilökunta vaikuttaa asiakkaiden brandikuvan eli brandin imagon muodostumiseen ja kuinka suuri merkitys palveluhenkilökunnalla on brandikuvan

rakentamisessa. Haastatteleamalla sekä kuluttajia että yrityksen henkilöstöä saadaan tietoa siitä, miten hyvin yrityksen brandin identiteetti ja imago vastaavat toisiaan. Jos vastaavuus on hyvä, on brandin luomisessa ja rakentamisessa onnistuttu. Jos identiteetti ja imago eivät vastaa toisiaan, saattaa syy löytyä esimerkiksi henkilökunnan epätietoisuudesta oman yrityksensä brandia kohtaan – jos työntekijät eivät tunne brandia ja sen attribuutteja tarpeeksi hyvin, he eivät pysty välittämään asiakkaille oikeanlaista brandikuvaa.

Brandin sisältämä informaatio tulee viestittää selkeästi kaikille yrityksen työntekijöille, jotta he voivat ilmaista brandia oikealla tavalla asiakkaille. Jos henkilökunta onnistuu brandin viestinnässä, saattaa tuloksena olla hyvin samankaltainen brandin imago ja identiteetti.

4 TUTKIMUSMENETELMÄT

4.1 Empiirisen osan tavoite

Empiria suoritetaan laadullisen eli kvalitatiivisen tutkimuksen menetelmin. Laadullisella tutkimuksella ei ole yksiselitteistä, täsmällistä tai selkeää määritelmää eikä kahtiajakoa laadullisen ja määrällisen (eli kvantitatiivisen) tutkimuksen välillä voida selkeästi tehdä. ”Laadullisessa tutkimuksessa pyritään yleensä tarkastelemaan ihmisiä tai asioita niiden luonnollisessa yhteydessä ja tavoite on saada informaatiota lähtien ihmisten tai organisaatioiden omista kokemuksista ja tuntemuksista” (Seppälä 1996, 34). Alasuutarin (1994, 30) mukaan laadullisen tutkimuksen kirjallista kuvausta on sanottu ”juoneltaan eteneväksi kertomukseksi” ja kirjalliselle esitykselle ei ole esitetty kovin tarkkoja ja yksityiskohtaisia ohjeita.

Kvalitatiivisessa tutkimuksessa pyritään selvittämään ominaisuuksien keskinäisiä suhteita ja niiden merkitystä toistensa ja kokonaisuuden kannalta. Kultakin koehenkilöltä kerätyn tiedon määrä on melko suuri. Mitä tiedostamattomammista ja vaikeammin hahmotettavista asioista tutkimuksessa on kysymys, sitä paremmin tutkimukseen soveltuu kvalitatiivinen tutkimusote. Laadullinen tutkimus on käyttökelpoinen, jos tarkoituksena on selvittää ja ymmärtää koehenkilöiden tunteita ja motivaation perustekijöitä. Laadullinen tutkimus on myös erittäin joustava – lähestymistapoja ja joskus ongelmiakin voidaan muuttaa tutkimuksen edetessä ja ymmärryksen lisääntyessä. Haastatteluissa kysymyksiin voidaan esittää jatko- ja tarkentavia kysymyksiä. (Seppälä 1996, 36-41.)

Laadullisen aineiston vapaamuotoisuus ja tutkimusprosessin joustavuus voivat toisaalta tuottaa vaikeuksia saadun aineiston analysoinnille. Tutkimustulosten analyysiin vaikuttaa tutkijan persoonallisuus ja tutkimusprosessista muodostuu subjektiivisempi kuin määrällisessä tutkimuksessa. Eri tutkijat voivat päätyä hyvinkin erilaisiin tuloksiin, vaikka he analysoisivatkin samaa aineistoa – silti kumpikin voi olla oikeassa. Tutkijan tulee pyrkiä tarkastelemaan asioita mahdollisimman hyvin tutkimuskohteen näkökulmasta eikä omasta tai

toimeksiantajan näkökulmasta. Tärkeää ovat asioiden ymmärtäminen, logiikan etsiminen sekä mielekkään asiakokonaisuuden etsiminen. (Seppälä 1996, 36-41.)

Laadullisessa tutkimuksessa käytetään paljon ryhmäkeskusteluja sekä teemahaastatteluja. Vapaamuotoisessa teemahaastattelussa on tärkeää selvittää se, *mitä* vastaaja sanoo ja myös se, *miten* hän sen sanoo. Vasta tällaisen yhteistarkastelun jälkeen voidaan tehdä johtopäätöksiä siitä, mitä vastaaja tarkoittaa. Teemahaastattelussa haastatteliija toimii kysyjänä ja vastaaja vastaajana. Tavoitteena on yksilöllisten kokemusten ja motivaation kokonaisvaltainen selvittäminen. Haastattelun onnistumiselle on tärkeää, että osapuolten välille muodostuu hyvä kontakti. (Seppälä 1996, 44-45.) Haastattelu mahdollistaa kahdenkeskisen vuorovaikutuksen, jossa haastatteliija voi tehdä havaintoja myös haastateltavan käyttäytymisestä. Teemahaastattelu on ns. puolistrukturoitu haastattelu, jossa haastatteliija on etukäteen miettinyt käsiteltävät teemat, mutta kysymysten tarkkaa muotoa ja järjestystä ei ole ennakoon määrätty. (Hirsjärvi & Hurme 1980, 37; 50.)

Laadullisen tutkimuksen loppuversio saattaa erota siis melkoisesti teoriapohjaisen tutkimusselosteen yleisestä kaavasta ja siinä kirjoittamisella on merkittävämpi asema. Kvalitatiivisen tutkimuksen tutkimusote on induktiivinen – siinä siirrytään yksityisistä havainnoista yleisiin merkityksiin. Tutkimusprosessi alkaa empiirisistä havainnoista, esimerkiksi litteroiduista haastatteluista, ja koostaa niistä lopulta moninkertaisen analyysin jälkeen selitysmalleja sisältäen teoreettista pohdiskelua. Tämä edellyttää aineiston perinpohjaista tuntemista. (Hirsjärvi, Remes & Sajavaara 2001, 245-246.)

4.2 Tutkimuksen suorittaminen

Tämän tutkimuksen empiirinen osa suoritettiin teemahaastatteluin, joiden avulla pyrittiin saamaan mahdollisimman tarkka kuva siitä, minkälainen on Finnairin brandin identiteetti sekä imago tällä hetkellä ja vastaavatko ne toisiaan. Haastateltavina oli kahdeksan Finnairin henkilökuntaan kuuluvaa – sekä maahenkilökuntaan että matkustamohenkilökuntaan kuuluvaa ja viisi Finnairin asiakasta. Tutkimuksen haastatteluihin otettiin kuluttajista mukaan ainoastaan kanta-asiakkaita (Finnair Plus), jotka ovat ainakin kerran käyttäneet Finnairin palveluja.

Kirjallisuuteen ja aikaisempiin tutkimuksiin perehtymisen jälkeen muodostettiin henkilökunnalle suunnattavan teemahaastattelun runko perustuen lähinnä brandin imagoa käsittelevään kirjallisuusosioon. Haastattelurunko testattiin kahdella koehenkilöllä. Myöhemmin suoritettiin varsinaiset haastattelut: ensin brandin suunnitteluun ja lanseeraukseen osallistuville työntekijöille ja tämän jälkeen matkustamopalvelussa toimiville työntekijöille. Finnairin ns. maahenkilökunnan haastattelut suoritettiin kunkin haastateltavan työtiloissa, lentoemäntien ja stuerttien haastattelut kulloinkin erikseen sovitussa paikassa. Haastattelujen kesto vaihteli 45 minuutista 70 minuuttiin. Brandiasioihin perehtyneiden työntekijöiden kanssa haastattelut kestivät kauiten. Yrityksen henkilökunnalle suunnattu haastattelu sisälsi samoja teemoja kuin asiakashaastattelukin, mutta haastattelujen kokonaisuudet muodostuivat hyvinkin erilaiseksi. Yrityksen edustajien haastattelua voidaan kutsua ns. asiantuntijahaastatteluksi, koska heidän asiantuntemuksensa tutkimuksessa käsitelystä aiheesta on laaja ja he ovat perehtyneet asiaan työnsä kautta. Vaikka osa haastatteluista olikin kestoltaan pitkiä, ei haastateltavista ollut aistittavissa minkäänlaista väsymystä tai kyllästyneisyyttä. Vastausten pituus vaihteli kunkin haastateltavan asiantuntemuksen mukaan – kunkin omaa työtä käsittelevien teemojen vastaukset muodostuivat hyvinkin pitkiksi.

Tämän jälkeen koottiin asiakkaille suunnattuun haastatteluun teemat perustuen sekä brandin imagoa käsittelevään kirjallisuusosioon että henkilökunnan haastatteluista syntyneisiin ideoihin. Asiakashaastattelut tehtiin kulloinkin erikseen sovitussa paikassa. Haastattelujen kesto oli noin 45-70 minuuttia. Asiakkaille oli lähetetty etukäteen kirjallinen haastattelupyyntö, jossa oli selvitetty tutkimuksen tarkoitus päällisin puolin.

Kaikki haastattelut nauhoitettiin sanelukoneella ja ne litteroitiin heti haastattelun jälkeen sanasta sanaan paperille. Haastattelumateriaalia kertyi noin sata sivua.

LÄHTEET

- Aaker, D.A. 1996. Building Strong Brands. New York, USA: The Free Press.
- Aaker, D.A. & Joachimsthaler, E. 2000. Brand leadership. New York, USA: The Free Press.
- Ahola, E. 1988. Tulosjohtaminen Finnairissa – globaalissa palveluyrityksessä. Helsinki: Finnair paino.
- Alasuutari, P. 1994. Laadullinen tutkimus. 3.painos. Tampere: Vastapaino.
- Bernstein, D. 1986. Yrityksen imago ja todellisuus. Jyväskylä: Gummerus Oy.
- Cornwell, B.T., Roy, D.P. & Steinard II, E.A. 2001. Exploring Managers' Perceptions of the Impact of Sponsorship on Brand Equity. *Journal of Advertising*. Vol. XXX, No 2 (Summer 2001), 41-50.
- De Chernatony, L. 1991. Formulating Brand Strategy. *European Management Journal*. Vol. 9, No 2, June, 194-200.
- De Chernatony, L. & McDonald, M. 1998. Creating Powerful Brands. 2.painos. Oxford: Butterworth-Heinemann.
- Dibb, S., Simkin, L., Pride, W.M. & Ferrell, O.C. 1990. Marketing – Concepts and Strategies. Third European Ed. Boston: Houghton Mifflin Company.
- Doyle, P. 1990. Building Successful Brands: the Strategic Options. *The Journal of Consumer Marketing*. Vol. 7, No 2 (Spring 1990), 5-20.
- Eklöf, M. 2001. Finnair brandin kulmakivet tutuiksi henkilökunnalle. Finnair-konsernin henkilöstölehti Okay 1, 15.
- Eskelinen, K. 2001. Sponsori haluaa sijan yleisön sydämessä. *Kauppalehti* 15.11.2001, 15-17.
- Etelämäki, A. 2001. Arvo- ja yrityskulttuuritutkimuksen tulokset valmistuneet. Finnair-konsernin henkilöstölehti Okay 3, 4-5.
- Finnair karsii henkilöstöetuja. 2001. *Kauppalehti* 20.11.2001, 14.
- Finnairin matkustajamäärä väheni. *Kauppalehti* 11.4.2002, 10.
- Finnairin matkustajamäärä väheni lokakuussa. 2001. *Kauppalehti* 14.11.2001, 7.
- Finnairin matkustajakato kiihtyi. 2001. *Helsingin Sanomat* 12.12.2001, D2.
- Finnairin Palvelu 2001-moniste.
- Grönroos, C. 1987. Miten palveluja markkinoidaan. Espoo: Weilin+Göös.
- Grönroos, C. 1990. Nyt kilpaillaan palveluilla. Espoo: Weilin+Göös.
- Haapavaara, H. 2001a. Huippuhommiin. *Kauppalehti Optio* 3, 30-32.
- Haapavaara, H. 2001b. Miljardit makaavat maassa. *Kauppalehti Optio* 20, 57.
- Haglund, C. 2001. Suunta on oikea. Finnair-konsernin henkilöstölehti Okay 3, 11.
- Hassinen, T. 2001. Tulos tappiollinen, Finnair sopeuttaa. Finnair-konsernin henkilöstölehti Okay 12, 4.
- Herrala, O. 2002. Halpalentoyhtiö kerää suosiota Yhdysvalloissa. *Kauppalehti* 9.4.2002, 9.
- Hirsjärvi, S. & Hurme, H. 1980. Teemahaastattelu. Helsinki: Oy Gaudeamus Ab.
- Hirsjärvi, S., Remes, P. & Sajavaara, P. 2001. Tutki ja kirjoita. 6.-7. painos. Kustannusosakeyhtiö Tammi. Helsinki/Vantaa: Tummavuoren kirjapaino Oy.
- Huittinen, H. 2001. Mitä arvoille kuuluu? Finnair-konsernin henkilöstölehti Okay 9, 4.
- Hukkanen, V. 2001. Arvot puntarissa – taantuma näyttää, mitä kauniit sanat tarkoittavat. *Kauppalehti* 28.11.2001, 15-17.
- Hulkko, K. 2001. Finnair reagoi heti Sabenan poistumiseen. *Kauppalehti* 8.11.2001, 6.
- Huusko, M. 2001. SAS, nej tack. *Arvopaperi, sijoittamisen erikoislehti* 9, 64-66.
- Joachimsthaler, E. & Aaker, D.A. 1997. Building Brands Without Mass Media. *Harvard Business Review*, Vol. 75, No 1, 39-50.

- Katajamäki, M. 2001. Eettisyystrendi suosii reilun kaupan tuotteita. Kauppalehti 8.11.2001, 19-20.
- Kaynak, E., Kucukemiroglu, O. & Kara, A. 1994. Consumers' Perceptions of Airlines: A Correspondence Analysis Approach in a Global Airline Industry. *Management International Review*. Vol. 34:3, 235-253.
- Keller, K.L. 1993. Conceptualizing, Measuring, and Managing Customer-Based Brand Equity. *Journal of Marketing*. Vol. 57 (January 1993), 1-22.
- Korhonen, R. 2001. Liikematkailusta puolet pois. *Talouselämä* 31, 10.
- Kotler, P. & Armstrong, G. 1997. *Marketing – An Introduction*. 4 th Edition. New Jersey, USA: Prentice-Hall, Inc.
- Kotler, P. 2000. *Marketing Management – The Millenium Edition*. New Jersey, USA: Prentice-Hall, Inc.
- Kotler, P. & Bloom, P.N. 1984. *Marketing Professional Services*. Engelwood Cliffs, New Jersey, USA: Prentice-Hall.
- Kuparinen, L. 2001. Vihreät arvot – Finnair välittää ympäristöstä. Finnair-konsernin henkilöstölehti Okay 3, 12.
- Kuusela, H. 1998. *Markkinoinnin haaste – näkymätön näkyväksi*. Porvoo: Werner Söderström Oy.
- Larsen, S. 2001a. Brandi saa siipensä. Finnair-konsernin henkilöstölehti Okay 3, 7.
- Larsen, S. 2001b. Finnairin ja Unicefin Change for Good –keräys: Markat ja muut valuutat euron alta maailman tyttöjen koulutukseen. Finnair-konsernin henkilöstölehti Okay 12, 12.
- Latikka, A. 2001. Matkailun ennustetaan toipuvan pian terrorismin aiheuttamasta kriisistä. *Helsingin Sanomat* 12.12.2001, C15.
- Lentomatkustajien määrä supistui lähes kymmeneksen. 2001. Kauppalehti 8.11.2001, 6.
- Muniz, A.M. jr & O'Guinn, T.C. 2001. Brand community. *Journal of consumer research*. Vol. 27. March, 412-432.
- Määttänen, S. 2001. Insinöörit tekivät Nokian. *Markkinointi&Mainonta* 41, 2.
- Nikula, P. Finnairin bisneslennot elpyvät. Kauppalehti 18.4.2002, 5.
- Nurminen, T. 2002. Euroopan lentoyhtiöt elpyvät odotettua nopeammin. Kauppalehti 24.4.2002, 13.
- Ollila, J. 2002. Brandi on myös johtamisen työväline. Kauppalehti 18.2.2002, 21.
- Parasuraman, A., Berry, L.L & Zeithaml, V.A. 1991. Understanding Customer Expectations of Service. *Sloan Management Review*. Spring, 39-48.
- Partanen, A. 2001. Merkillinen maailma. *Helsingin sanomat* 30.9.2001, D1-2.
- Riihonen, R. 2001. Kadonnut kohderyhmä. Kauppalehti Optio 4, 15-18.
- Riihonen, R. 2001b. Merellä brandikin kirkastuu. Kauppalehti Optio 14, 64-69.
- Riipinen, K. 2001. Maailma ilman brandejä? *Ekonomi* 7, 15-17.
- Rope, T. 2001. Brandin merkitys liiketoiminnassa. *Ekonomi* 9, 18-19.
- Seeling, M. 2001. Muotoilu on Amerilla osa brandinhallintaa – Kutsukortti elämykseen. Kauppalehti Optio 14, 98-103.
- Seppälä, V. 1996. *Markkinointitutkimus*. Helsingin kauppakorkeakoulun julkaisuja. Opetusmonisteita, O-138.
- Seristö, H. 1995. *Airline Performance and costs: An analysis of performance measurement and cost reduction in major airlines*. Helsinki: School of economics and business administration.
- Silén, 2001. *Laatu, brandi ja kilpailukyky*. Porvoo: Werner Söderström Oy.
- Sponsorointi on kahden kauppaa. 2001. *Economica* 2/2001, 12-16.
- Tervola, M. 2001. Olisiko rautanauloista brandinauloiksi? *Helsingin Sanomat* 2.12.2001, E5.
- Toivanen, P. 2001. Innovatiivisuus sponsorointikohteena. Kauppalehti Optio 14, 105.

- Tuori, D. 1999. Myös palvelu on brandi – Aiemmin bulkkimaiseksi koetut tuotteet ovat saaneet brandiasun. Kauppalehti Optio 2, 54-56.
- Varpula, V. 2001. Finnairin Internet-sivut kehittyvät asiakkaiden tarpeiden mukaan. Finnair-konsernin henkilöstölehti Okay 2, 9.
- Westwood, S., Pritchard, A. & Morgan, N.J. 2000. Gender-blind marketing: businesswomen's perceptions of airline services. Tourism Management. August. Vol. 15:4, 353-362.

Haastattelut:

- Maija Eklöf, tuotepäällikkö, 14.11.2001
- Kari Tiitola, brand manager, 29.11.2001
- Susanna Hammarberg, analyytikko (brandi), 12.12.2001
- Sanna Winberg, koulutusesimies, 12.12.2001
- Jaana Salminen, ryhmäpäällikkö, 19.12.2001
- Anu Vesterinen, analyytikko (Finnair Plus), 19.12.2001
- Jaana Arola, asiakas (Finnair Plus Basic), 16.01.2002
- Carola Kamras, lentoemäntä, 17.01.2002
- Jyrki Ojala, stuertti, 22.01.2002
- Martti Kirsitie, asiakas (Finnair Plus Basic), 27.02.2002
- Saija, asiakas (Finnair Plus Basic), 06.03.2002
- Tauno Hietanen, asiakas (Finnair Plus Gold), 27.03.2002
- Asko Rätty, asiakas (Finnair Plus Gold), 02.04.2002