

<input type="checkbox"/>	Kandidaatintutkielma
<input checked="" type="checkbox"/>	Pro gradu -tutkielma
<input type="checkbox"/>	Lisensiaatintutkielma
<input type="checkbox"/>	Väitöskirja

Oppiaine	Liiketalous, markkinointi	Päivämäärä	9.11.2018
Tekijä(t)	Mari Järvinen	Matrikkelinumero	
		Sivumäärä	73 s. + liitteet
Otsikko	KULTTUURIMATKAILUYRITYKSEN BRÄNDIPÄÄOMA JA SEN MERKITYS BRÄNDITYÖSKENTELYSSÄ		
Ohjaaja(t)	KTT Joachim Ramström		

**Tiivistelmä**

Brändin rakentaminen ja vahvistaminen ovat haaste myös palveluyrityksille. Matkakohteiden kohdalla tutkimuksissa on keskitytty usein niiden imagoon ja tuotteiden brändäyksessä keskeiset brändipääoman osa-alueet ovat jääneet lähes huomiotta. Tämän lisäksi tutkijoiden kiinnostus on keskittynyt yritysaiheisiin ja niiden työntekijöitä enemmän asiakkaiden näkökulmiin.

Tämän tutkimuksen tavoitteena on tuoda esiin yritysnäkökulmaa kulttuurimatkailuyrityksen brändipääomasta ja brändityöskentelystä. Tutkimuskysymykset ovat: Miten kulttuurimatkailuyrityksessä hahmotetaan yrityksen brändipääoma? Miten yrityksen brändityöskentelyssä työskennellään brändipääoman eri elementtejä? Miten palvelubrändin erityispiirteet huomioidaan yrityksen brändityöskentelyssä? Tutkimus on rajattu koskemaan ainoastaan yhtä yritystä ja sen työntekijöitä, minkä vuoksi tulokset eivät ole yleistettävissä.

Tutkimusstrategiana käytetään tapaustutkimusta eli tutkimuksessa tarkastellaan yhtä kulttuurimatkailuyritystä. Tutkimus on laadullinen tutkimus. Aineisto kerätään puolistrukturoidun teemahaastattelun avulla haastatteleamalla yksittäin yrityksen kolmea työntekijää, joilla on keskeinen vastuu yrityksen brändityöskentelystä. Haastatteluaineisto analysoidaan teoriaohjaavan sisällönanalyysin avulla.

Tutkimuksen tulosten mukaan työntekijät hahmottavat hyvin yrityksen brändipääoman, ja brändipääoman kaikkia elementtejä työskennellään brändityöskentelyssä. Brändityöskentelyn tavoitteiksi työntekijät nostavat paikallisen tunnettuuden monipuolistamisen ja kansallisen ja kansainvälisen tunnettuuden lisäämisen markkinoinnin avulla. Uskollisten asiakassuhteiden synnyttämiseen ja vahvistamiseen pyritään tarjoamalla asiakkaiden odotusarvon ylittävää yksilöllistä palvelua. Laadun kohdalla tavoitteena on korkean laadun ylläpitäminen. Erityisesti ekologisia ja yrityshenkisyyteen ja perinteisiin liittyviä miellejohdoksia pyritään vahvistamaan brändityöskentelyssä. Yrityksen brändityöskentelyssä huomioidaan myös palvelubrändien erityispiirteet. Tämä tarkoittaa työntekijöiden mukaan henkilökunnan merkityksen ymmärtämistä osana palvelubrändiä. Myös yrityksen sijainti ainutlaatuisessa kulttuuriympäristössä huomioidaan brändityöskentelyssä.

Tutkimus lisää uutta tietoa kulttuurimatkailuyrityksen brändityöskentelystä työntekijöiden näkökulmasta, mutta tulokset eivät ole yleistettävissä, koska tutkimuskohde on yksittäinen tapaus. Tutkimuksen tuloksia voi soveltaa yrityksen brändityöskentelyn kehittämisessä. Jatkotutkimuksissa on mahdollista tutkia esimerkiksi yrityksen valtakunnallista ja kansainvälistä tunnettuutta, asiakkaiden näkemyksiä ja yritys yhteistyötä paikallisten ja valtakunnallisten toimijoiden kesken.

Asiasanat	brändi, brändipääoma, matkakohdebrändi, palvelubrändi
Muita tietoja	



**TURUN  
YLIOPISTO**

Kauppakorkeakoulu

# **KULTTUURIMATKAILUYRITYKSEN BRÄNDIPÄÄOMA JA SEN MERKITYS BRÄNDITYÖSKENTELYSSÄ**

Liiketaloustiede  
markkinoinnin pro gradu -tutkielma

Laatija:  
Mari Järvinen 501279

Ohjaaja:  
KTT Joachim Ramström

7.12.2018  
Pori

Turun yliopiston laatu­järjestelmän mukaisesti tämän julkaisun alkuperäisyys on tarkastettu Turnitin OriginalityCheck -järjestelmällä.

# SISÄLLYS

1	JOHDANTO .....	7
1.1	Tutkielman taustaa .....	7
1.2	Tutkimuksen tarkoitus ja tutkimuskysymykset.....	8
1.3	Tutkielman rakenne.....	9
1.4	Keskeiset käsitteet.....	9
2	BRÄNDI, BRÄNDIPÄÄOMA JA KULTTUURIMATKAKOHTTEEN BRÄNDÄYS .....	11
2.1	Brändi.....	11
2.2	Brändipääoma .....	13
2.2.1	Brändipääoman merkitys .....	13
2.2.2	Brändin tunnettuus .....	14
2.2.3	Brändiuskollisuus.....	17
2.2.4	Koettu laatu.....	18
2.2.5	Brändimielleyhtymät .....	20
2.3	Kulttuurimatkakohteen brändäys .....	23
2.3.1	Palvelubrändien erityispiirteet ja brändityöskentely.....	23
2.3.2	Matkakohde brändinä .....	26
2.4	Kooste teoreettisesta viitekehuksesta .....	30
3	TUTKIMUKSEN TOTEUTUS.....	31
3.1	Tutkimusstrategia .....	31
3.2	Tutkimuskohteen esittely .....	32
3.3	Tutkimusmenetelmä.....	33
3.3.1	Laadullinen tutkimus .....	33
3.3.2	Aineiston hankinta .....	34
3.3.3	Aineiston analyysi.....	35
3.4	Tutkimuksen luotettavuus .....	36
4	AINEISTON ESITTELY .....	40
4.1	Haastateltavien ja brändin yleinen kuvaus .....	40
4.2	Brändin tunnettuuden huomioiminen brändityöskentelyssä .....	40
4.3	Brändiuskollisuuden huomioiminen brändityöskentelyssä .....	41
4.4	Koettu laadun huomioiminen brändityöskentelyssä .....	43
4.5	Brändimielleyhtymät osana brändityöskentelyä .....	45
4.6	Kulttuurimatkakohteen brändäys kohdeyrityksessä.....	47

4.6.1	Palvelubrändien erityispiirteet kohdeyrityksen brändityöskentelyssä .....	47
4.6.2	Kulttuurimatkakohde yrityksen brändinä .....	50
5	BRÄNDIPÄÄOMAN ERI OSA-ALUEIDEN TÄRKEYS BRÄNDITYÖSKENTELYSSÄ .....	54
5.1	Ymmärrys brändipääomasta mahdollistaa brändityöskentelyn.....	54
5.1.1	Brändityöskentelyllä tunnettuuden monipuolistamiseen .....	54
5.1.2	Brändityöskentelyllä uskollisten asiakassuhteiden rakentamiseen ..	55
5.1.3	Brändityöskentelyllä korkean laadun varmistamiseen.....	56
5.1.4	Brändityöskentelyllä ekologisten miellelyhtymien synnyttämiseen .	57
5.2	Henkilökunnan ja paikan merkitys kohdeyrityksen brändityöskentelyssä ..	58
5.2.1	Henkilökunta yrityksen brändityöskentelyn voimavarana.....	58
5.2.2	Paikan ainutlaatuisuuden korostaminen brändityöskentelyssä .....	59
6	LOPUKSI .....	60
6.1	Yhteenveto .....	60
6.2	Johtopäätökset .....	64
6.3	Jatkotutkimusaiheet .....	65
	LÄHTEET .....	66
	LIITTEET .....	74
KUVIOT		
Kuvio 1	Brändipääoman osa-alueet (mukaellen Aaker 1996, 8) .....	14
Kuvio 2	Bränditietoisuuspyramidi (mukaellen Aaker 1991, 62) .....	16
Kuvio 3	Brändiuskollisuuden tasot (mukaellen Aaker 1991, 40) .....	17
Kuvio 4	Kuluttajan kokeman laadun tuottamat hyödyt (mukaellen Laakso 2004, 259).....	19
Kuvio 5	Brändimiellelyhtymät (mukaellen Aaker 1991, 115).....	21
Kuvio 6	Tutkielman teoreettinen viitekehys .....	30



# 1 JOHDANTO

## 1.1 Tutkielman taustaa

Matkailu on palveluala, joka on alueellisesti merkittävä elinkeino Suomessa, mutta brändin rakentaminen matkailukohteille on maassamme vielä suhteellisen uutta. Suomen matkailun kansainvälisestikin tärkeimmät tekijät ovat maamme pohjoinen sijainti, vuodenaikojen rytmi, vesistöt, rannikot, saaristot, tunturit ja metsät sekä näiden muodostama suhteellisen vaihteleva pinnanmuodostus. Myös Suomen puhdas luonto aktiviteettimahdollisuuksineen tekee maastamme houkuttelevan matkailukohteen. Lisäksi Suomen omaperäinen kulttuuri, joka on yhdistelmä itää ja länttä, on yksi maamme matkailun perustekijöistä. (KTM julkaisuja 2006, 9, 12–15.)

Brändin rakentaminen ja vahvistaminen ovat keskeisiä haasteita kaikille yrityksille. Brändit syntyivät aluksi kulutustuotteiden markkinoille, mutta nykyään brändejä löytyy sekä kuluttajille että yrityksille suunnatuilta markkinoilta niin tuotteiden kuin palveluidenkin puolelta. (Mäkinen ym. 2010, 15.)

Palvelusektori on kasvanut huimaa vauhtia ja on hallitseva osa kehittyneitä talouksia (de Chernatory, Drury & Segal-Horn 2003, 1). Palvelubrändin luomisen tärkeys on tiedostettu jo parin viime vuosikymmenen ajan, mutta vaikka brändäys on nähty melkein pä tärkeämpänä palvelujen kuin tuotteiden kohdalla, palvelujen brändäyksestä on silti olemassa verrattain vähän tutkimusta (Grönroos 2009, 384; Skaalsvik & Olsen 2014, 448). Vahva brändi antaa luottamusta aineetonta palvelua kohtaan. Tuotetta on mahdollista arvioida etukäteen, koska esimerkiksi tekniset ratkaisut ja käytetty materiaali ovat nähtävissä. Näiden avulla kuluttaja voi tehdä omat johtopäätöksensä tuotteen laadusta. Palveluiden kohdalla asia on toisin. Niiden laadusta on vaikea tehdä johtopäätöksiä etukäteen. Tämän vuoksi brändäminen on palveluiden kohdalla jopa tärkeämpää kuin tuotteiden kohdalla. (Berry 2000, 128).

Matkailuala on yksi maailman nopeimmin kasvavista ja kilpailukykyisimmistä palvelualoista ja matkakohteet ovat kiistatta matkailualan suurimpia brändejä. Maat, alueet, kaupungit, lomakohteet ja jopa pienet paikat ponnistelevat vahvistaakseen kohdebrändejään ja pyrkivät erottumaan kilpailijoistaan houkutelakseen matkailijoita. Kasvava kilpailu matkakohteiden välillä on saanut aikaan sen, että paikkamarkkinoinnista ja matkakohdebrändien kehittämisestä on muodostunut strategisia työvälineitä kaikkialla maailmassa. (García ym. 2012, 646.) Matkakohteen imagolla ja mielikuvilla on yhä enemmän merkitystä matkakohdetta valittaessa, minkä vuoksi brändäys on kilpailun kannalta katsottuna hyvin tärkeää. Yhä useammat tutkimukset ovat teoretisoineet, että matkakohdebrändin tulisi kuvastaa erottuvaa ja houkuttelevaa imagoa, jossa korostetaan kohteen ydinosaamista, identiteettiä ja kulttuuria. (Campelo ym. 2014, 154–155) Matkakohteen

brändäyksen avulla pyritään vaikuttamaan matkailijoiden mielikuviin, erottautumaan kilpailijoista ja tekemään matkakohteesta tunnettu. Lisäksi nykyään on tarjolla lukuisia samankaltaisia kohteita, joten matkakohteille on entistä tärkeämpää kehittää tehokas, vahva ja erottuva brändi. (Pike 2005, 258.)

Matkakohteiden brändäys on suhteellisen uusi matkailualan markkinointikonsepti. (Lemmetyinen & Hakala 2013, 7). Matkakohteiden brändäys on ollut tutkijoiden mielenkiinnon kohteena jo pidemmän aikaa, mutta siitä huolimatta aiheesta tehtyjen tutkimusten määrä on edelleen melko vähäistä (Saraniemi 2011, 248). Lisäksi useimmat tutkimukset ovat keskittyneet tarkastelemaan matkakohteiden imagoa ja sivuuttaneet täysin brändipääoman muut elementit ja brändäyksen yleiset teoriat (García ym. 2012, 647). Aihetta koskeva kirjallisuus on melko tuoretta ja varsin hajanaista. Ensimmäinen matkakohteiden brändäystä koskeva lehtiartikkeli julkaistiin 1990-luvun loppupuolella ja ensimmäinen aiheesta koskeva kirja puolestaan 2002. (Pike 2005, 258.) Tämän vuoksi tarve johdonmukaiselle ja yleisesti hyväksytylle viitekehykselle koskien matkailukohteiden brändäystä on nähty tutkijoiden keskuudessa lähes välttämättömäksi. (Konecnik & Go 2008, 177–178.)

Matkailukohteen brändäyksestä tehdyt tutkimukset ovat enimmäkseen keskittyneet tarkastelemaan asiaa kuluttajien näkökannasta katsottuna. Matkailutuotteet yleisesti ovat palveluita ja erilaisten palvelupakettien yhdistelmiä (Tuulaniemi 2011, 260). Matkailukohteet puolestaan ovat monitahoisia konsepteja, jotka muodostuvat lukuisista erilaisista tuotteista, palveluista ja kokemuksista. Tämän vuoksi olisi tärkeää, että kuluttajien lisäksi palvelujen tuottajat määrittelisivät itse oman brändinsä ja sen sisällön. Palvelun tuottajien näkökannasta tehdyt tutkimukset ovat tarpeellisia, koska niiden avulla voidaan saada tarkempaa tietoa matkailukohteen brändin rakentamisesta. (Konecnik & Go 2008, 177–179.)

## 1.2 Tutkimuksen tarkoitus ja tutkimuskysymykset

Tutkimuksen tarkoituksena on selvittää työntekijöiden näkökulmia siihen, miten kulttuurimatkailuyrityksessä hahmotetaan yrityksen brändipääoma, miten brändityöskentelyssä työstetään brändipääoman eri elementtejä ja miten siinä huomioidaan palvelubrändin erityispiirteet. Tutkimuksen tavoitteena on tuoda esiin yritys näkökulmaa kulttuurimatkailuyrityksen brändipääomasta ja brändityöskentelystä.

Tutkimukselle on asetettu seuraavat tutkimuskysymykset:

- Miten kulttuurimatkailuyrityksessä hahmotetaan yrityksen brändipääoma?
- Miten yrityksen brändityöskentelyssä työstetään brändipääoman eri elementtejä?
- Miten palvelubrändin erityispiirteet huomioidaan yrityksen brändityöskentelyssä?



Tutkimus on rajattu koskemaan ainoastaan yhtä yritystä ja sen muutaman työntekijän näkökulmia, minkä vuoksi tulokset eivät ole yleistettävissä.

### 1.3 Tutkielman rakenne

Luvussa 2 käsitellään brändiä, brändipääomaa ja kulttuurimatkatkohteen brändäystä. Brändipääoman osalta käydään läpi sekä brändipääoman merkitys että brändipääoman neljä osa-aluetta: brändin tunnettuus, brändiuskollisuus, koettu laatu ja brändimielleyhtymät. Kulttuurimatkatkohteen brändäystä lähestytään palvelubrändien erityispiirteiden näkökulmasta, kuten myös käsitellen matkakohdetta brändinä. Luvun 2 lopussa esitetään kuvio tutkimuksen teoreettisesta viitekehyksestä.

Luku 3 on tutkimuksen toteutuksen avaamista. Ensin esitellään tutkimuskohde, minkä jälkeen syvennyttään tutkimusstrategiaan eli tapaustutkimukseen. Laadullisen tutkimuksen piirteiden läpikäymisen jälkeen esitellään aineiston hankinta eli teemahaastattelut ja laadullinen analyysi – teoriaohjaava sisällönanalyysi – vaiheittain. Luvun 3 lopussa tarkastellaan vielä tutkimuksen luotettavuutta (mm. reliabiliteetti ja validiteetti) ja eettisyyttä.

Luvussa 4 esitellään aineisto. Luvussa 5 tutkimuksen tuloksia tarkastellaan tutkimuksen teoreettiseen viitekehyksen valossa. Lopuksi, luvussa 6, ovat tutkimuksen yhteenveto, johtopäätökset ja jatkotutkimusaiheet.

### 1.4 Keskeiset käsitteet

#### *Brändi*

Brändillä tarkoitetaan tuotteen piirrettä, joka tekee siitä ainutlaatuisen, erottaa sen kilpailijoiden vastaavista tuotteista ja on fyysisten ja aineettomien osien yhdistelmä (Aaker 1991, 7; Keller 2003, 3; Kotler 1994, 432).

#### *Brändipääoma*

Brändipääoma kuvaa tuotteen varallisuutta, joka luo lisäarvoa kuluttajalle ja yritykselle, ja jonka seurauksena yrityksen tuotot ovat suuremmat kuin ilman brändäämistä. Brändipääoman osa-alueet ovat brändin tunnettuus, brändiuskollisuus, koettu laatu ja brändimielleyhtymät, ja nämä kaikki ohjaavat muun muassa brändin kehittämistä. (Aaker 1996, 8; Aaker & Joachimstaler 2000, 38; Keller 2003, 42.)

*Palvelubrändi*

Palvelut ovat abstrakteja, ja palvelubrändi on lupaus tulevaisuuden tyytyväisyydestä. Palvelubrändi rakentuu sekä siitä, mitä yritys sanoo brändin olevan, että siitä, miten brändi syntyy kuluttajien mielissä. (Berry 2000, 129; de Chernatony & Dall'Olmo Riley 1999, 181–183; de Chernatony & Segal-Horn 2003, 1098.)

*Matkakohdebrändi*

Matkakohdebrändi on paikkaan sidottu brändi, johon vaikuttavat paikan sisäinen identiteetti ja ulkoinen imago. Matkakohdebrändi erottaa matkakohteen muista kohteista korostaen muun muassa alueen kulttuuria. (Campelo ym. 2014, 154; Lemmetyinen, Go & Luonila 2013, 165.)

*Matkakohteen brändäys*

Matkakohteen brändäykseen sisältyvät keskeisten brändimielleyhtymien tunnistaminen ja niiden vahvistaminen sekä tukeminen brändityöskentelyssä (Campelo ym. 2014, 155).

## 2 BRÄNDI, BRÄNDIPÄÄOMA JA KULTTUURI-MATKAKOHTEN BRÄNDÄYS

### 2.1 Brändi

Brändäystä on sen alkuperäisessä merkityksessä käytetty jo vuosisatoja erottamaan eri toimijoiden tuotteet toisistaan. Varhaisin brändin tunnusmerkit täyttävä tuote on Kreikan saarilta, ennen ajanlaskumme alkua lähtöisin oleva öljylamppu. Tuolloin hyvän öljylampun erotti huonosta sen pitkän käyttöiän ansiosta. Yhdellä Kreikan saarista tuotettiin pitkäikäisempiä öljylamppuja, koska saarella oli paremmat käsityöläiset kuin muualla ja saaren laatu oli parempaa. Lampuntekijät merkitsivät tuotteensa omalla symbolillaan ja saivat tuotteistaan paremman hinnan, koska tieto lampun kestävyydestä oli levinnyt ihmisten tietoisuuteen. (Laakso 2004, 41–42.) Keskiajan Euroopassa kauppakillat käyttivät tavaramerkkejä vakuuttaakseen asiakkaansa tuotteen aitoudesta ja tarjotakseen laillista suojaa tuottajille. 1600-luvun alkupuolella puolestaan viskin tislaajat kuljettivat tuotteitaan puisissa tynnyreissä, joihin oli polttomerkitty tuottajan nimi. Näin estettiin tuotteen mahdollinen korvaaminen halvemmilla tuotteilla. (Aaker 1991, 7.)

Vaikka brändeillä on jo pitkän aikaa ollut roolinsa kaupankäynnissä, käsite brändi (brand) syntyi Yhdysvalloissa vasta toistasataa vuotta sitten. Tuolloin brändillä tarkoitettiin polttomerkkiä, jolla karjanomistajat merkitsivät eläimensä erottaakseen ne muiden karjanomistajien eläimistä. (Keller 2003, 3.) 1900-luvun lopulla brändeistä ja niiden kehittamisestä muodostui yksi markkinoinnin keskeisimmistä haasteista ja nykyään brändin voidaan jo katsoa olevan vakiintunut markkinointikäsite. Ensimmäiset vahvat brändit syntyivät kulutustavaroiden markkinoille. Näistä esimerkkeinä mainittakoon farmaseutti John Pembertonin vuonna 1886 kehittämä Coca-Cola ja Heinz, jonka kuuluisa ketsuppi tuli markkinoille vuonna 1876. (Mäkinen ym. 2010, 15.)

Brändeistä on muodostunut merkittävä osa modernia yhteiskuntaa ja niitä on havaittavissa kaikilla elämänaloilla niin liike-elämässä, kulttuurissa, urheilussa kuin jopa uskonnossakin (Kapferer 2008, 9). Jokainen brändi omaa identiteetin, josta tulisi tehokkaasti viestiä kohderyhmälle. Brändin tulee olla lupaus, jonka yritys pystyy pitämään. (Srivastava 2011, 340). Se on yrityksen arvokkain voimavara ja kasvua edistävä tekijä. Koska valtaosa uusista tuotteista esitellään markkinoille brändin laajenuksina, vahvan brändin kyky parantaa uusien tuotteiden menestymisen todennäköisyyttä on huomattava. Brändin potentiaalinen ymmärtäminen onkin erityisen tärkeää, kun kyseessä on yritysstrategiaa tai brändin investointia koskevat päätökset. (Keller & Lehmann 2009, 6.)

Brändille on olemassa lukuisia eri määritelmiä. Useimmat määritelmät korostavat brändin erottuvuutta muista tuotteista. Yhdysvaltain markkinointijärjestö (American Marketing Association, AMA) on määritellyt brändin seuraavasti: ”Brändi on nimi,

käsite, symboli tai muu piirre, joka erottaa myyjän tuotteen tai palvelun muiden myyjien tuotteista tai palveluista.” Näin ollen, jokaisen uuden tuotteen nimen, logon tai symbolin voidaan katsoa olevan uusi brändi (Keller 2003, 3). Käytännössä brändi on silti paljon enemmän kuin markkinoille tarjottava tuote, jonka tarkoituksena on kuluttajien tarpeiden tyydyttäminen. Brändi on sekä fyysisten että aineettomien osien yhdistelmä, joka tekee tuotteesta ainutlaatuisen. (Kotler 1994, 432.) Aaker (1991, 7) määrittelee brändin erityiseksi nimeksi tai symboliksi tai näiden yhdistelmäksi, jonka tarkoitus on erottua kilpailijoiden tuotteista tai palveluista. Brändi siis viestii kuluttajille tuotteen lähteestä sekä mahdollistaa erottumisen kilpailussa. Se on aineetonta pääomaa, joka syntyy esimerkiksi eri sidosryhmien jäsenten muodostamista mielikuvista ja ajatuksista, jotka puolestaan syntyvät muun muassa nimen tai symbolin näkemisen seurauksena.

Laakso (2004, 46) kuvailee brändin lisäarvoksi, mikä ikään kuin syntyy kuluttajan mielessä, kun hän vertaa tuotteita toisiin ja ajattelee toisen tuotteen olevan toista parempi. Sen voisi myös sanoa olevan eräänlainen tuotteen tai palvelun sisällön ja kuluttajien kokemusten yhteenveto (Pickton 2008, 155). Kuluttajien näkökulmasta katsottuna brändi voidaan määritellä kuluttajan kokemusten kokonaisarvoksi ja se on rakennettu jokaiselta kohdilta yhteistyössä kuluttajien kanssa (Kapferer, 2004, 13). Kapferer (2004, 13) onkin nähnyt brändin erityisenä käsityksenä, joka sisältyy tuotteisiin, palveluihin, paikkoihin ja kokemuksiin. Mitä useammalla kuluttajalla on samat käsitykset brändistä, sitä vahvempi brändistä voi tulla. Hänen mielestään kuluttajien yksimielisyys brändin ominaisuuksista ja erityispiirteistä on tärkeä tekijä brändin vahvuuden kannalta.

Kotler ja Pfoertsch (2006, 5) määrittelevät brändin olevan lupaus. Se on kokonaisuus, joka koostuu havainnoista. Näitä havaintoja ovat kaikki mitä tuotteesta nähdään, kuullaan, luetaan, tiedetään, tunnetaan tai ajatellaan. Brändillä on selkeä asema kuluttajien mielissä, mikä perustuu heidän aiempiin kokemuksiinsa, brändin miellelyhtymiin sekä tulevaisuuden odotuksiin. Brändi on ominaisuuksien, hyötyjen, uskomusten ja arvojen yhdistelmä, joka erottaa kilpailijoista, helpottaa päätöksentekoprosessia ja vähentää monimutkaisuutta. Kun brändi on sisäistetty kuluttajien mieliin lupauksena, on tärkeää huolehtia siitä, että tämä lupaus pidetään. Markkinointilupausta annettaessa ei saisi sortua liioitteluun, vaan lupauksen tulee olla selkeä, oleellinen ja merkityksellinen. (Kotler & Pfoertsch 2006, 5.)

Brändi rinnastetaan usein markkinointiviestinnässä käytettyihin elementteihin, kuten mainoksiin, logoihin tai iskulauseisiin, mutta pelkkä mainonta ei kuitenkaan vielä tee tuotteesta brändiä. Vasta kuluttajan tuotteeseen liittämä, muista vastaavista tuotteista poikkeava mielikuva saa aikaan sen, että tuotteesta on muodostunut brändi. (Laakso 2004, 12.) Brändiä voi kuvailla myös niin, että se sisältää kaikki kuluttajien tuotteeseen liittämät tiedot, tunteet ja kokemukset (Keller 1993, 1–2).

## 2.2 Brändipääoma

### 2.2.1 *Brändipääoman merkitys*

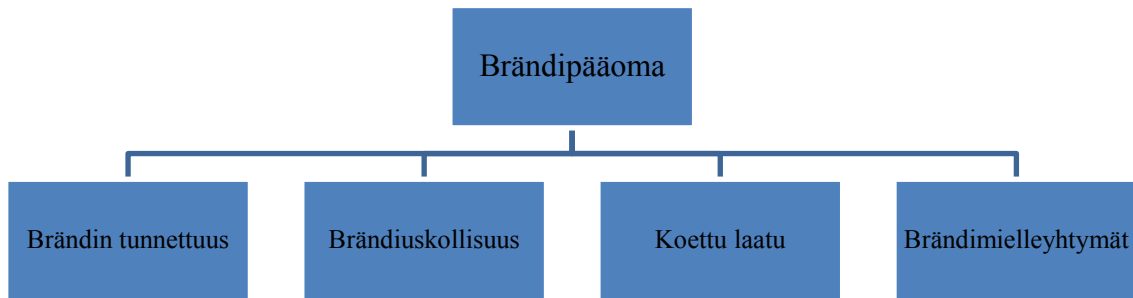
Brändipääoman luominen ja sen ylläpitäminen ovat kilpailun kannalta välttämättömiä. Brändipääoma on jopa nähty synonyyminä vahvan brändin rakentamiselle. Vahvan brändin avulla saadaan kasvatettua yrityksen tuotteiden sekä palveluiden myyntiä. (Aaker & Joachimsthaler 2000, 9, 38.) Brändipääoma mittaa brändin kokonaisarvoa omistajalleen ja vastaa brändistä syntyvää osaa yrityksen tuotoista (Aaker 1996, 8).

Brändipääoman määrittelyjä on esitetty useita ja sitä on tarkasteltu useista eri näkökulmista, mutta yhtä yleisesti hyväksyttävää määritelmää ei ole olemassa. Useimmat tutkijat ovat kuitenkin yhtä mieltä siitä, että brändipääoma pitäisi määritellä ainoastaan brändistä johtuvien markkinointivaikutusten suhteen. Tällöin brändipääoma tarkoittaa sitä, että tuotteen tai palvelun markkinoinnista saadaan eri tuotot silloin kun kyseessä on brändi, kuin että samaa tuotetta tai palvelua ei olisi brändätty. (Keller 2003, 42.)

Aaker ja Joachimsthaler (2000, 38) ovat määritelleet brändipääoman brändin nimeen ja symboliin liittyväksi varallisuudeksi ja velvoitteiksi, jotka parantavat tuotetta tai palvelua sekä luovat lisäarvoa niin kuluttajille kuin yritykselle itselleen. Lisäarvon syntymisen puolestaan mahdollistaa korkeampien hintojen ylläpitämisen, kustannusten vähenevän sekä myynnin lisääntymisen (Keller & Lehmann 2009, 8). Tuote voidaan nähdä brändipääoman ytimenä. Se on ensisijainen vaikute kuluttajien kokemuksista ja siitä mitä yritys haluaa kertoa heille brändistä. Onnistuneen markkinoinnin perusedellytys on suunnitella tuote, joka kattaa täydellisesti kuluttajien tarpeet ja halut, riippumatta siitä, onko tuote aineellinen hyödyke, palvelu vai organisaatio. (Keller 2001, 16.)

Korkean brändipääoman omaavan yrityksen asiakkaat kokevat brändin laadukkaana ja ovat sille uskollisia (Aaker 1991, 16). Menestyksekkään brändin ansiosta yritys voi saavuttaa huomattavaa kilpailuetua markkinoilla. Kilpailuedun saavuttaminen puolestaan mahdollistaa brändin laajentamisen uusille markkinoille ja uusiin tuotekategorioihin, vahvistaa yrityksen sietokykyä kilpailijoiden markkinointitoimenpiteitä kohtaan sekä toimii auttaa luomaan esteitä kilpailijoiden markkinoille pääsulle. (Lassar, Mittal & Sharma 1995, 11.)

Koska brändäyksessä on kyse eroavaisuuksien luomisesta, on erittäin tärkeää ymmärtää mistä sekä yrityksen oma, että kilpailijoiden brändipääoma koostuu, jotta brändipääomaa pystytään kehittämään suhteessa kilpailijoihin (Im ym. 2012, 386). Brändipääoman muodostama varallisuus koostuu neljästä osa-alueesta. Näitä ovat brändin tunnettuus, brändiuskollisuus, koettu laatu ja brändimielle yhtymät (kuvio 1). Nämä neljä eri osa-alueetta ohjaavat brändien kehittämistä, johtamista ja mittaamista. (Aaker 1996, 8.)



Kuvio 1 Brändipääoman osa-alueet (mukaellen Aaker 1996, 8)

### 2.2.2 *Brändin tunnettuus*

Ensimmäinen askel brändipääoman luomisessa on saada aikaan tietoisuus brändistä kuluttajien mieliin. Brändin tunnettuus on brändipääoman muodostumisen perusedellytys, sillä se mahdollistaa sen, että kuluttaja pystyy selkeästi erottamaan brändin muista tuoteryhmän brändeistä. (Aaker 1991, 61–63.) Brändin tunnettuudella viitataan kuluttajien kykyyn muistaa ja tunnistaa brändi. Brändin tunnettuuden luominen edellyttää sitä, että kuluttajat tunnistavat tuote- tai palvelukategorian, johon brändi kilpailullisesti kuuluu. Laajemmalla tasolla se tarkoittaa sen varmistamista, että kuluttajat tiedostavat mihin heidän tarpeisiinsa brändi on suunniteltu vastaamaan ja mitä perustoimintoja brändi tarjoaa heille. Jotta kuluttajan on mahdollista tunnistaa brändi, täytyy hänellä entuudestaan olla siitä näkö- tai kuulohavaintoja. (Keller 2001, 16; 2003, 67.)

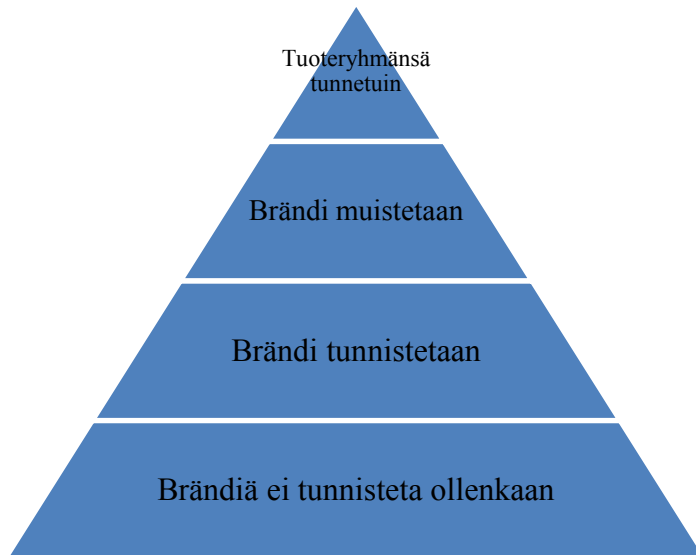
Brändin tunnistaminen ei silti yksin riitä, vaan kuluttajalta odotetaan myös brändin uudelleen muistamista. Tarkoituksena on, että kuluttaja muistaa brändin, kun hänelle on annettu vihje tuotekategoriasta, johon brändi kuuluu tai tarpeista, jotka sen on tarkoitus tyydyttää. Brändin tunnistaminen on yleensä helpompaa kuin brändin muistaminen. Brändin tunnistamisen ja uudelleen muistamisen suhteellinen tärkeys riippuu silti täysin tilanteista, joissa kuluttajat tekevät tuotesidonnaisia päätöksiä. Tilanteissa, joissa brändi on fyysisesti läsnä, kuten esimerkiksi kaupoissa, brändin tunnistamisella on tärkeämpi merkitys. Muissa tilanteissa, joissa kuluttajalla ei ole mahdollista nähdä brändiä, uudelleen muistamisen tärkeys puolestaan korostuu. Erityisesti palvelubrändien kohdalla uudelleen muistamisella on huomattavasti tärkeämpi merkitys kuin brändin tunnistamisella. (Keller 2003, 67–68.)

Brändin tunnettuudella on tärkeä rooli kuluttajien päätöksenteossa kolmesta eri syystä. Ensimmäiseksi brändin tunnettuus vaikuttaa kuluttajien oppimiseen. Se vaikuttaa brändin miellelyhtymien muodostumiseen ja vahvuuteen, mitkä puolestaan muodostavat brändin

imagon. Brändin tunnettuuden aikaansaama tietoisuus brändistä kuluttajien mielissä on välttämätön edellytys brändi-imagon luomiselle. Toiseksi brändin tunnettuus edesauttaa sen mahdollisuutta, että brändi kuuluu kuluttajien harkitsemien brändien joukkoon. Tutkimukset ovat näyttäneet toteen, että kuluttajat ovat harvoin uskollisia vain yhdelle brändille. Sen sijaan heillä saattaa olla mielessään tietty joukko brändejä, joiden ostamista he harkitsevat. Kolmanneksi vahvan brändin tunnettuuden luominen mahdollistaa sen, että kuluttajat valitsevat brändin harkitsemiensa brändien joukosta. Erityisesti, kun kyseessä on matalan sitoutumisen omaava harkintajoukko, jo vähimmäistason tunnettuus voi vaikuttaa brändin valikoitumiseen. (Keller 2003, 68–69.)

Brändin tunnettuus on tärkeää myös siksi, että kuluttajat yleensä ostavat tuttua brändiä. Tuttu brändi on usein kuluttajien mielissä luotettava ja turvallinen valinta. Tämän vuoksi tunnistettavissa oleva brändi valitaan usein tuntemattoman brändin sijaan. Brändin tunnettuus on erityisen tärkeää tilanteissa, joissa brändin täytyy päästä harkittujen brändien joukkoon. Tuntemattomat brändit harvoin onnistuvat tässä. (Aaker 1991, 16–19.)

Brändin tunnettuutta voidaan kuvata pyramidin avulla (kuvio 2). Brändin tunnettuuspyramidissa on neljä eri tasoa. (Aaker 1991, 62.) Alimmalla tasolla kuluttaja ei ole tietoinen brändistä, eikä tunnista sitä. Toiseksi alin taso, joka on vähäisin tunnettuuden taso, on brändin tunnistaminen. Laakso (2004, 125) kutsuu tätä autetun tunnettuuden tasoksi. Tämä taso perustuu testiin, jossa kuluttajalle annetaan joukko brändinimiä jostain tietystä tuoteryhmästä ja häntä pyydetään nimeämään ne brändit, jotka hän muistaa kuululleensa tai nähneensä aiemmin. Vaikka tämä taso edellyttää yhteyttä brändin ja tuoteryhmän välillä, sen ei tarvitse olla vahva. Tunnistamisen taso kertoo ainoastaan sen, tunnistaako kuluttaja brändin nimen. Se ei kerro sitä, onko brändi yhdistetty oikeaan tuoteryhmään, eikä sitä, miten se on verrattavissa tuoteryhmän muihin tuotteisiin. Brändin tunnistaminen on erityisen tärkeää silloin, kun kuluttaja valitsee brändin ostotilanteessa. (Aaker 1991, 61–62; Laakso 2004, 125–126.)



Kuvio 2 Bränditietoisuuspyramidi (mukaellen Aaker 1991, 62)

Seuraava taso on brändin muistaminen. Tätä tasoa on myös kutsuttu nimellä spontaani tunnettuus. Tällä tasolla kuluttajaa pyydetään nimeämään johonkin tiettyyn tuoteryhmään kuuluvia brändinimiä ilman, että hänelle on annettu näitä nimiä valmiina. Spontaani tunnettuus siis edellyttää, että kuluttaja osaa liittää brändin oikeaan tuoteryhmään. Tehtävä on huomattavasti vaikeampi kuin brändin tunnistaminen, koska vastaajalle ei ole annettu erillisiä vaihtoehtoja. Kuluttajat muistavat huomattavasti enemmän merkkejä autetun muistamisen avulla kuin spontaanisti. (Aaker 1991, 62; Laakso 2004 126–127.)

Ylin brändin tunnettuuden taso on tuoteryhmänsä tunnetuin. Tällä tasolla autetun muistamisen testin ensimmäiseksi mainittu brändi on tuoteryhmänsä tunnetuin. Sillä on erityinen asema kuluttajan mielessä verrattuna muihin brändeihin. Se hallitsee tuoteryhmää ja on siis yleensä ostopäätösvalinnan kohteena. Vielä korkeampi tunnettuuden taso, jota ei ole esitetty pyramidissa, on dominoiva brändi. Tämä brändi on tuoteryhmän ainoa muistettu merkki ja se hallitsee toimialaansa ylivoimaisesti. (Aaker 1991, 62–63; Laakso 2004, 127.)

Se että brändi on tunnettu, ei silti välttämättä aina riitä. Sen on oltava kuluttajien mielessä oikeaan aikaan ja oikeassa paikassa. Useille brändeille avainkysymys ei ole se muistavatko kuluttajat brändin, vaan se missä ja milloin he ajattelevat brändiä ja miten helposti ja usein he tekevät sen. Brändin tunnettuuden lisääminen onkin erityisen tärkeää juuri näissä tilanteissa, joissa on riskinä, että brändi jää huomioimatta tai se unohtuu kokonaan. (Keller 2001, 16.)



### 2.2.3 Brändiuskollisuus

Brändiuskollisuus kuvastaa sitä, miten voimakas suhde kuluttajilla on brändiin ja miten todennäköisesti kuluttaja vaihtaa brändin toiseen – erityisesti niissä tilanteissa, joissa brändi muuttuu joko hinnoittelultaan tai tuoteominaisuuksiltaan. Kun brändiuskollisuus lisääntyy, kuluttajien herkyys vaihtaa toiseen kilpailevaan brändiin alenee. Brändiuskollisuus toimii siis suojana kilpailijoita kohtaan. (Aaker 1991, 39.) Tarkasteltaessa brändiuskollisuutta, tärkeää on, että kuluttaja ei ole uskollinen vain itse tuotteelle. Kuluttajan osoittaman uskollisuuden on kohdistuttava brändiin, eikä se saa olla siirrettävissä toisen nimiseen ja näköiseen tuotteeseen ilman, että yrityksen myynti kärsii. (Laakso 2004, 264.) Brändiuskollisuuden luomisen kannalta katsottuna onkin erityisen tärkeää, että kuluttajien kokemusten täytyy vastata heidän odotuksiaan tai jopa ylittää ne (Keller 2001, 16). Aaker (1991, 40) on kuvannut brändiuskollisuuden tasoja seuraavasti (kuvio 3).



Kuvio 3 Brändiuskollisuuden tasot (mukaellen Aaker 1991, 40)

Alimmalla tasolla ovat kuluttajat, jotka ovat täysin välinpitämättömiä brändiä kohtaan. Brändi ei edusta heille minkäänlaista lisäarvoa, eikä heillä ole minkäänlaista ostomotiivia. Brändin nimellä ei ole kuluttajalle juurikaan merkitystä ja jokainen brändi mielletään sopivaksi. Kuluttaja valitsee usein tuotteen, joka on helpoiten saatavilla tai myydään alennuksella. Tämä on huomattavissa erityisesti alhaisen mielenkiinnon tuoteryhmissä, joissa kaikki brändit tuntuvat samanlaisilta. Tällaista kuluttajaa voidaan kutsua vaihtajaksi tai hintaostajaksi. (Aaker 1991, 39–40.)

Toinen taso käsittää ns. tapakuluttajat, jotka ovat tyytyväisiä brändiin tai eivät ainkaan ole tyytymättömiä. Tämä on yleisin uskollisen kuluttajan tyyppi. Jos tuote täyttää

kuluttajan tarpeet, hänellä ei ole mitään syytä vaihtaa sitä toiseen brändiin, varsinkaan jos vaihtaminen aiheuttaisi hänelle ylimääräistä vaivaa. Erityisesti päivittäistavarat sisältävät useita tällaisia tuoteryhmiä. (Laakso 2004, 265–266.)

Kolmion kolmannen tason kuluttajille on tyypillistä tyytyväisyys brändiä kohtaan. Heidän kynnystään vaihtaa brändiä kasvattaa vaihdosta aiheutuvat kustannukset, jotka voivat olla joko rahallisia tai aikaa ja järjestelyjä vaativia. Kuluttajat ovat voineet esimerkiksi investoida brändiin liittyvien menetelmien oppimiseen tai riskinä on, että uusi brändi ei välttämättä toimi aikaisempaa paremmin. Tällaisia voivat olla esimerkiksi kestopakutustuotteet, joihin liittyy tekniikkaa. Ainoa keino kilpailijoille voittaa kustannushakuisesti uskollinen kuluttaja itselleen on tarjota etuja, joiden arvo ylittää merkinvaihdon kustannukset. (Aaker 1991, 40; Laakso 2004, 266.)

Neljännellä tasolla ovat kuluttajat, jotka ovat kiintyneitä brändiin. Kiintymys voi perustua tuotteen ulkonäköön, käyttökokemuksiin tai koettuun laatuun. Tosin tämä kiintymys on usein yleisellä tasolla oleva tunne, jota kuluttajat eivät ole sen enempää osanneet määritellä. Kuluttajat kuitenkin tuntevat selvää luottamusta brändiin ja ovat saattaneet käyttää kyseistä brändiä jo pidemmän aikaa. (Aaker 1991, 40–41.)

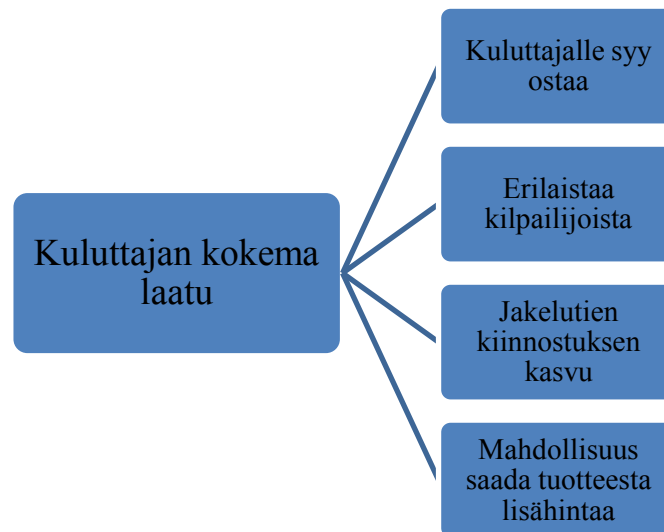
Ylimmällä tasolla ovat kuluttajat, jotka ovat ylpeitä brändin käyttämisestä ja ovat sitoutuneita siihen. Brändi on heille erityisen tärkeä joko toiminnallisesta syystä tai siksi, että sen käyttö viestii haluttuja asioita kuluttajasta itsestään. Aidosti sitoutunut kuluttaja on valmis suosittelemaan brändiä muille. (Aaker 1991, 41.)

Brändiuskollisuus eroaa muista brändipääoman päätekijöistä sillä, että se on sidottu kuluttajan aiempiin kokemuksiin brändistä. Sitä ei voi olla olemassa ilman aiempaa ostotai käyttökokemusta. (Aaker 1991, 41–42.) Brändiuskollisuus on tärkeää, koska uusien asiakkaiden hankkiminen on aina kalliimpaa kuin jo olemassa olevien pitäminen, varsinkin jos jo olemassa olevat asiakkaat ovat tyytyväisiä brändiin ja pitävät siitä (Aaker 1991, 19).

#### **2.2.4 Koettu laatu**

Aaker (1991, 85) on määritellyt kuluttajan kokeman laadun olevan tuotteen tai palvelun alkuperäisen käyttötarkoituksen pohjalta muodostunut käsitys tuotteen tai palvelun laadusta tai paremmuudesta muihin vaihtoehtoihin tuotteisiin nähden. Siinä missä koettu laatu ei siis tarkoita samaa kuin asiakastyytyväisyys, vaan se on kuluttajan yleinen vaikutelma brändistä, se kuitenkin voi edistää asiakastyytyväisyyttä käyttökokemusten yhteydessä. Tärkeää on myös huomioida se, että brändin saavuttama korkea laatu ei vielä riitä, vaan se pitää muuttaa kuluttajan kokemaksi laaduksi (Aaker 1991, 16; Laakso 2004, 251). Koska jatkuva tuotteiden kehittyminen on vuosien varrella lisännyt kuluttajien odotuksia

tuotteiden laadusta, on yritysten yhä vaikeampaa saavuttaa tyydyttävä taso koetusta laadusta (Keller 2003, 238).



Kuvio 4 Kuluttajan kokeman laadun tuottamat hyödyt (mukaellen Laakso 2004, 259)

Kuluttajan kokema laatu on kestävä ostomotiivi, koska se vaikuttaa siihen mitä brändejä kuluttaja harkitsee tehdessään ostopäätöstä ja tietysti myös lopulliseen ostopäätökseen. Jos kuluttaja kokee laadun korkeana, helpottaa se yrityksen markkinointitoimenpiteitä ja parantaa tuloksia. Tapauksissa, joissa kuluttaja kokee laadun huonona, täytyy yrityksen selvittää, onko vika itse tuotteessa vai onko markkinointiviestintä epäonnistunut. (Aaker 1991, 86–87; Laakso 2004, 258–259.)

Koettu laatu erilaistaa kilpailijoista, koska se perustuu kuluttajan omaan kokemukseen. Kuluttajan kokema laatu myös ratkaisee sen, mihin hintaluokkaan brändi kuuluu. Vaikka brändi olisikin markkinoijan puolesta määritelty kuuluvan korkeahintaiseen premium-kategoriaan, voi kuluttajan kokema laatu mitätöidä sen. (Laakso 2004, 259.) Lisäksi koettu laatu voi olla merkityksellistä myös jakelutiessä. Vähittäiskauppiat ja muut jakeluketjuun kuuluvat haluavat melko varmasti profiloitua laadukkaiden tuotteiden jakelijoiksi. (Aaker 1991, 88.)

Korkea koettu laatu mahdollistaa brändin hinnoittelun tuoteryhmänsä muita tuotteita kalliimmaksi. Korkeampi hinta parantaa kannattavuutta, mikä puolestaan aikaansaa resursseja, joita voidaan uudelleeninvestoida brändin rakentamiseen. Korkean hinnan sijaan toinen vaihtoehto on tarjota kuluttajille parasta laatua kilpailukykyiseen hintaan, mikä puolestaan mahdollistaa asiakasmäärien kasvun, kasvattaa brändiuskollisuutta ja tehostaa markkinointikampanjoita. (Aaker 1991, 87.)

Jotta kävisi ilmi, miksi kuluttajan kokema laatu on hyvää tai huonoa ja miten sitä voisi parantaa, on laatuun vaikuttavat ulottuvuudet jaettu osatekijöihin erikseen fyysisen tuotteen ja palvelun osalta. Fyysisellä tuotteella on seitsemän eri laadun ulottuvuutta. Näitä ulottuvuuksia ovat suorituskyky, varustelutaso, ongelmaton toiminta, käyttövarmuus, kestävyys, huollon toimivuus ja tuotteen viimeistely. Suorituskyky kuvaa sitä, miten tuote vastaa sen alkuperäistä käyttötarkoitusta. Tosin eri ominaisuuksien arvostaminen voi vaihdella paljon eri kuluttajien kesken. Varustelutaso käsittää tuotteeseen liittyvät lisäelementit, kun taas tuotteen viimeistelyllä tarkoitetaan laadun lisäämistä varten tehtyjä pieniä yksityiskohtia. (Aaker 1991, 90–93; Laakso 2004, 252–253.)

Kuluttajan kokeman palvelun laatu puolestaan jakautuu viiteen eri ulottuvuuteen. Näitä ovat kompetenssi, luotettavuus, palvelun silminnähtävä ulottuvuus, mukautuvuus ja empatia. Kompetenssilla tarkoitetaan sitä, miten palvelu onnistuu täyttämään kuluttajan tarpeet. Palvelun luotettavuus riippuu palvelun tarjoajasta ja kuluttajan omasta mielipiteestä. Palvelun silminnähtävä ulottuvuus tarkoittaa kaikkea sitä mitä kuluttaja palvelutilanteessa aistii, kuten esimerkiksi tilaa, laitteita ja henkilökuntaa. Mukautuvuus puolestaan kuvaa sitä, miten palvelun tarjoaja ottaa kuluttajan tarpeet ja toiveet huomioon. Empatialla taas tarkoitetaan sitä miten omistautuneesti ja yksilöllisesti kuluttajaa kohdellaan. Oli sitten kyseessä fyysinen tuote tai palvelu, ei ole kannattavaa rakentaa kilpailuetua kaikista yllämainituista ulottuvuuksista, vaan keskittyä vain osaan niistä. (Aaker 1991, 91–93; Laakso 2004, 254.)

### **2.2.5 Brändimielleyhtymät**

Tunnistettavissa olevan nimen tai logon lisäksi on erityisen tärkeää, että brändillä olisi myös laajempi merkitys kuluttajien mielissä kuin vain tuotekategoria, johon brändi kuuluu (Keller 2003, 185). Brändimielleyhtymä voi olla mikä tahansa asia, jonka kuluttaja yhdistää brändiin ja sitä valmistavaan yritykseen. Tällaisia asioita voivat olla esimerkiksi jokin hahmo, tunne, tuoteominaisuus, symboli, elämäntapa tai toiminta. (Aaker 1991, 16, 109.) Mielleyhtymiä voi olla useampia. Kuluttajan yhteys brändiin onkin usein voimakkaampaa, kun mielikuva perustuu useampaan eri mielleyhtymään. Rakennettaessa brändiä, markkinointitoimenpiteet on luotava sen pohjalta, mitä mielleyhtymiä yritys haluaa kuluttajien yhdistävän brändiin. (Aaker 1991, 109–110.)

Brändimielleyhtymät voivat vahvistaa kuluttajan alttiutta ostaa brändiä ja kasvattavat brändiuskollisuutta. Lisäksi mielleyhtymät mahdollistavat sen, että brändi täyttää kuluttajan senhetkiset tarpeet. Tämän vuoksi brändimielleyhtymät ovatkin erittäin tärkeässä roolissa tarkasteltaessa kuluttajille tärkeitä brändipääomatekijöitä. (Romaniuk & Nenycz-Thiel 2013, 68.)

Brändimielleyhtymien avulla luodaan positiivisia tuntemuksia brändistä. Lisäksi mielleyhtymät erottavat brändin kilpailijoiden tuotteista. Tämä on tärkeää erityisesti toimialoilla, joissa tuotteiden välillä on hyvin vähän eroavaisuuksia. Brändimielleyhtymien avulla kuluttajan on helpompi käsitellä brändiin liittyvää informaatiota, mikä puolestaan helpottaa ostopäätöksen tekemistä. (Aaker 1991, 110; Laakso 2004, 160.)

Brändimielleyhtymiä on Aakerin (1991, 114) mukaan 11 eri tyyppiä. Kuviossa 5 on kuvattu näitä eri brändimielleyhtymiä.



Kuvio 5 Brändimielleyhtymät (mukaellen Aaker 1991, 115)

Tuoteominaisuuksiin perustuva asemointi on käytetyin keino, kun halutaan saada brändi erottumaan kilpailijoiden vastaavista tuotteista. Tuoteominaisuuksiin perustuvalla mielleyhtymällä on se etu, että kuluttaja usein pitää asemointia uskottavana, mikä puolestaan vaikuttaa ostopäätöksen syntymiseen. Yritykselle onkin tärkeää osata korostaa juuri niitä tuoteominaisuuksia, joilla on merkitystä kuluttajille (Crawford Camiciottoli ym. 2014, 1093). Liian moneen eri tuoteominaisuuteen perustuva asemointi saattaa enemmänkin hämmentää kuluttajaa ja saada aikaan epäselvän brändi-imagon. Moneen eri tuoteominaisuuteen perustuva asemointi yleensä toimii vain, kun nämä ominaisuudet tukevat

toisiaan. Tuoteominaisuuksiin perustuvan brändin rakentamisen heikkoutena saattaa kuitenkin olla se, että se on altis innovaatioille. Kilpailijoiden on helppo kopioida ominaisuudet ja tuoda markkinoille tuotteita, jotka ovat vielä parempia. (Aaker 1991, 114–115.)

Aineettomat mielleyhtymät usein ovat tuoteominaisuuksiin perustuvia mielleyhtymiä tehokkaampia, koska ne ovat kannattavampia ja niiden avulla brändi saadaan selkeästi erottumaan kilpailijoista. Aineeton mielleyhtymä voi olla jokin yleinen ominaisuus, kuten esimerkiksi brändin koettu laatu, innovatiivisuus tai terveellisyys. (Aaker 1991, 116.)

Asiakashyödyt voidaan jakaa kahteen ryhmään: Rationaalisiin hyötyihin sekä emotionaalisiin hyötyihin. Rationaaliset eli järkipäiset hyödyt ovat konkreettisesti koettuja hyötyjä, jotka yleensä liittyvät tuoteominaisuuksiin. Emotionaaliset eli tunteisiin perustuvat hyödyt ovat keskeisessä asemassa silloin, kun kuluttaja on muodostamassa mielipidettä brändistä. Emotionaalinen hyöty siis kuvastaa kuluttajan brändin ostamiseen ja käyttämiseen liittyviä tunteita. Parhaimman hyödyn saadakseen yrityksen olisi hyvä hyödyntää näitä molempia yhdessä. (Aaker 1991, 118–120; Laakso 2004, 171–172.)

Suhteellinen hinta saattaa olla muita tekijöitä merkittävämpi erottumisen keino, kun kyseessä on vanha toimiala. Tällaisilla toimialoilla brändit on usein jaettu tuotekategorioissa eri hintaryhmiin. Suurin osa brändeistä on hinnoiteltu keskihintaisten tuotteiden luokkaan. Vain murto-osa brändeistä kuuluu keskiarvoa kalliimpiin tuotteisiin eli ns. premium-tuotteisiin. Joillakin toimialoilla esiintyy ns. super premium-tuotteita, joiden hinta on usein moninkertainen verrattuna keskihintaiseen tuoteryhmään. Säästöhintaluokka puolestaan käsittää keskihintaa edullisemmat tuotteet. (Aaker 1991, 120–122; Laakso 173.)

Brändin mielleyhtymät voidaan liittää myös brändin käyttöön tai käyttökohteeseen, jolloin brändi asemoidaan sen mukaan, milloin ja missä sitä käytetään. Kun tavoitellaan yhtenäistä käyttäjäsegmenttiä, voidaan brändin mielikuvaan liittää mielleyhtymä brändin tyypillisestä käyttäjästä. Tämä mahdollistaa kuluttajien samaistumisen brändiin ja sen että brändin mielikuva säilyy selkeänä pitkäkestoisesti. (Aaker 1991, 122–123; Laakso 2004, 183–185.)

Tunnettuja ja julkisesti ihailtuja henkilöitä on kautta aikojen käytetty apuna markkinoinnissa edistämään tuotteiden myyntiä. Julkisuuden henkilöt yleensä herättävät vahvoja mielleyhtymiä ja kiinnostusta brändiä kohtaan. Tämä toimii erityisesti silloin, kun brändin rakentaminen on vasta alkutekijöissään ja brändiä ei vielä juuri tunneta. Jos brändiin on liitetty julkisuuden henkilö, joka käyttää kyseisen brändin tuotteita tai palveluja, se saa brändin näyttämään myös kuluttajan silmissä hyvältä. (Keller 2003, 375–380.) Brändiin liitettävä julkisuuden henkilö voi olla myös fiktiivinen, kuten esimerkiksi piirroshahmo. Fiktiivisten hahmojen etu verrattuna todellisiin henkilöihin on niiden parempi hallittavuus. Piirroshahmot eivät esimerkiksi vanhene tai muuta käytöstään kuten todelliset henkilöt. (Aaker 1991, 124–125.)

Brändin persoonallisuutta voidaan kuvailla samoin kuin ihmistä. Tällöin saadaan aikaan mielleyhtymiä siitä, minkälaista elämäntyyliä ja persoonallisuutta se välittää. Brändi voidaan siis kuvitella ihmiseksi ja miettiä minkälainen se olisi ihmisenä. Tämän lisäksi brändit voivat saada aikaan mielleyhtymiä myös sen mukaan mihin tuotekategoriaan ne kuuluvat. (Aaker 1991, 126.)

Brändin vertaaminen kilpailijoihin voi olla osa asemointia. Kilpailijaa täytyy tosin kohdella kunnioittavasti. Kilpaileviin tuotteisiin vertaamisesta voi olla hyötyä, kun vertailtava brändi on tunnettu ja halutaan käyttää sitä apuna, jotta saadaan oma brändi kuluttajien tietoisuuteen. (Aaker 1991, 127.)

Brändiä valmistavan yrityksen lisäksi alkuperämaan merkitys saattaa olla kuluttajalle yksi tärkeimpiä brändiin liittyviä mielleyhtymiä. Monet maat ovat tunnettuja erikoistumisestaan tiettyihin tuotekategorioihin tai välittämästään imagosta. Esimerkiksi kun kyseessä on muoti tai hajuvedet, voidaan Ranska nähdä positiivisena mielleyhtymänä. Samoin voisi sanoa Saksasta, kun kyseessä ovat esimerkiksi autot tai oluet. Maiden arvostus voi kuitenkin vaihdella kuluttajien mieltymysten mukaan. Eri maiden kuluttajat voivat myös arvostaa eri tekijöitä. (Keller 2003, 355–356; Laakso 2004, 192.)

## **2.3 Kulttuurimatkohteen brändäys**

### ***2.3.1 Palvelubrändien erityispiirteet ja brändityöskentely***

Ensimmäiset nykymarkkinoinnin mukaiset brändit kehitettiin jo yli sata vuotta sitten, mutta palvelubrändien tärkeys on tiedostettu vasta viime vuosikymmenten aikana (Grönroos 2009, 384). Brändi on tärkeä kilpailutekijä palveluyrityksille, koska se tarjoaa kuluttajille lupauksen palvelun laadusta ja toimii pohjana kestäväälle asiakassuhteelle (Skaalsvik & Olsen 2014, 448). Brändin menestys on riippuvainen tarjotun palvelun laadusta ja sen kyvystä täyttää kuluttajien odotukset. Palvelun laatu tarjoaa yritykselle perustan palvelun erottautumiselle luotettavuuden, reagointikyvyn, varmuuden, konkreettisuuden ja empatian suhteen. Palvelun koettu laatu puolestaan on kuluttajien yleinen käsitys palvelun laadusta tai paremmuudesta verrattuna muihin käytettävissä oleviin palvelutuotteisiin. Se on sekä aineeton että yleinen vaikutelma brändistä, joka vaikuttaa brändin markkinaosuuteen, hintaan sekä kannattavuuteen. (Chahal & Bala 2012, 343.)

Suomessa palvelusektori kattoi vuonna 2016 yli kaksi kolmasosaa bruttokansantuotteesta (Elinkeinoelämän keskusliitto). Palvelusektorin kasvaminen on lisännyt kilpailua uusien toimijoiden tullessa markkinoille, joten vahvan brändin luomisesta on muodostunut lähes elinehto palveluyrityksille. Vahva brändi on tärkeä osa palveluyritystä, koska se tuottaa arvoa kuluttajille, lisää heidän luottamustaan yritystä kohtaan ja erottaa brändin

kilpailijoiden brändistä. Se myös mahdollistaa aineettomien palvelutuotteiden paremman ymmärtämisen ja visualisoinnin. (Chahal & Bala 2012, 343.) Lisäksi vahva palvelubrändi auttaa alentamaan kuluttajien mahdollisesti tuntemia rahallisia, sosiaalisia tai turvallisuuteen liittyviä riskejä, joita on vaikea arvioida ennen varsinaista ostotapahtumaa (Berry 2000, 128). Siinä missä kaikki edellä mainitut tekijät auttavat kasvattamaan yrityksen arvoa, arvo yhtä lailla kasvattaa brändipääomaa. Brändipääoma, jota on pidetty tuotebrändiä myyvien yritysten merkittävimpanä omaisuuseränä ja keskeisenä tekijänä liiketoiminnan menestymisen kannalta, on elintärkeää myös palveluyrityksille. (Chahal & Bala 2012, 343.)

Berry (2000, 129) määrittelee palvelubrändin lupaukseksi tulevaisuuden tyytyväisyydestä. Kuluttajan näkökulmasta katsottuna palvelubrändi rakentuu siitä, mitä yritys sanoo brändin olevan, mitä muut sanovat brändistä sekä siitä, miten yritys onnistuu tuottamaan palvelun. Brändi siis syntyy kuluttajien mielissä heidän kokemustensa pohjalta. Brändin määrittelemisen lupaukseksi on erityisen keskeistä palveluiden kohdalla niiden aineettomuuden vuoksi (de Chernatory & Segal-Horn 2003, 1098). Palvelut ovat abstrakteja eikä niitä ei voi käsin kosketella. Ne ovat kokemuksia, joita ei voi varastoida myöhempää käyttöä varten, sillä niiden tuotanto ja kulutus tapahtuvat samaan aikaan. Lisäksi palvelut ovat yleensä heterogeenisiä, niiden sisältö ja laatu vaihtelevat riippuen tilanteista ja palveluntuottajista. (de Chernatory & Dall'Olmo Riley 1999, 181–183.)

Vaikka brändi käsitteenä on melko samankaltainen sekä tuotteiden että palveluiden kohdalla, palveluiden erityispiirteet asettavat omat haasteensa palveluiden brändäykselle. Kuluttajat arvioivat palveluja eri tavoin kuin konkreettisia tuotteita. Konkreettisen tuotebrändin esille tuominen on huomattavasti helpompaa kuin saman asian tekeminen palvelubrändin kohdalla. Tuotebrändien kohdalla kuluttajien mielikuviin pystytään vaikuttamaan esimerkiksi pakkauksella, designilla tai esillepanolla. (O'Cass & Grace 2004, 257–258.) Palvelut puolestaan ovat useista eri toiminnoista koostuvia prosesseja, joissa kuluttaja ei ole ainoastaan palvelun vastaanottaja, vaan toimii vuorovaikutuksessa palvelun tarjoajan kanssa. Brändin mielikuvan muodostuminen tapahtuu siis suurelta osin itse palvelukontaktissa. (Berry 2000, 128; Kapferer 2008, 104). Brändättäessä tuotetta tärkeimpiä tekijöitä ovat itse tuote ja sen ominaisuudet – brändi on muodostettu tuotteen ympärille. Palvelubrändi eroaa tuotebrändistä sen aineettomuuden vuoksi, joten sitä ei pystytä rakentamaan minkään tietyn tuotteen ympärille, vaan koko palveluja tarjoava yritys muodostaa brändin. (Grönroos 2009, 384–390; Berry 2000, 178.) Tämän vuoksi brändin on tärkeä näkyä yrityksen kaikilla tasoilla – esimerkiksi yrityksen kaikkien brändiviestien lähteiden, kuten muun muassa tilojen, asiakaspalvelun ja verkkosivujen on heijastettava brändiä. (Kapferer, 2008, 104).

Palvelut ovat riippuvaisia organisaation kulttuurista sekä työntekijöiden asenteista ja koulutuksesta. Tämän vuoksi palvelubrändiä on vaikea rakentaa ja ylläpitää menestyksekkäästi, mutta toisaalta samasta syystä kilpailijoiden on vaikea kopioida sitä. Palvelut



onkin nähty kestävimpinä keinoina erottua kilpailijoista, kun rakennetaan menestyviä brändejä. (Grönroos 2009, 384–390; de Chernatory & Segal-Horn 2003, 1096.)

De Chernatory (2001, 32, 37) kuvailee, miten työntekijöiden arvot ja käsitykset ohjaavat aina heidän työtään – oli se sitten tiedostettua tai tiedostamatonta – varsinkin tilanteissa, jotka koetaan uusiksi tai jopa ennalta arvaamattomiksi, jolloin niihin varautuminen on ollut vaikeaa. Tätä kautta muodostuu myös yrityksen kulttuuri eli keskeistä ei ole ainoastaan se, miten asiakkaille asiat esitetään vaan myös se, miten ja ketkä sen tekevät. Tämän vuoksi yrityksessä on tärkeä ymmärtää henkilöstön ja myös heidän arvojensa ja käsitystensä merkitys sen lisäksi, että työntekijöiden tietoja ja taitoja arvostetaan aidosti. Mikäli yritys onnistuu siinä, että sekä brändin arvot että yrityksen työntekijöiden arvot ovat tarpeeksi samanlaisia, brändiin, brändin rakentamiseen ja brändityöskentelyyn on luontevaa myös henkilökunnan sitoutua. Tätä kautta yrityksen brändin rakentamiseen tulee mukaan tärkeä voimavara eli työntekijät. (de Chernatory 2001, 32, 37.) Yrityskulttuuri, joka on työntekijöidensä kautta yhtenäinen ja jossa huomioidaan lisäksi eri sidosryhmien tarpeet tuo useimmiten myös kilpailuedun toisiin yrityksiin verrattuna (Harris & de Chernatory 2001, 443).

Vahva palvelubrändi rakentuu yrityksen, sen työntekijöiden sekä kuluttajien välisissä vuorovaikutustilanteissa. Tuotebrändejä on perinteisesti rakennettu mainonnan avulla, mutta palvelubrändien rakentamisessa henkilökunnalla on merkittävä rooli. (de Chernatory & Dall’Olmo Riley 1999, 181) Työntekijät ovat tärkeä osa palvelubrändiä ja heillä on viime kädessä vastuu yrityksen brändilupauksen toimittamisesta. Heidän tulee työskennellä yrityksen arvojen mukaisesti ja viestiä näistä arvoista kuluttajille jokaisessa palvelutilanteessa. (de Chernatory 2001, 32–33; de Chernatory ja Segal-Horn 2003, 1100–1102) Tämän vuoksi sisäisellä viestinnällä on suuri merkitys palvelubrändien rakentamisessa. Jotta yrityksen työntekijät ymmärtäisivät oman roolinsa brändin rakentajina, johdon täytyy viestiä heille palvelun visiosta, brändilupauksesta sekä kuluttajien odotuksista. Työntekijöiden työskentely samojen periaatteiden mukaisesti varmistaa osaltaan palveluiden tasaista laatua. Vahva asiakaslähtöisyys on tärkeää, mutta yhtä tärkeää on brändiä tukeva yrityksen kulttuuri, joka perustuu yhteisiin arvoihin. (de Chernatory & Vallaster 2005, 181.)

Brändin rakentaminen on siinä mielessä jatkuva prosessi, että brändi on ikään kuin aina uudestaan myytävä kuluttajille ja jopa yrityksen visiota voi olla tarpeen muokata vastaamaan muutoksia esimerkiksi yrityksessä tai markkinoilla. Henkilöstön brändityöskentelyyn sitouttamisen kautta yrityksen menestymisen mahdollisuudet paranevat. (de Chernatory 2010, 51). Perinteisesti esimerkiksi yrityksen vision määrittäminen on katsottu johtohenkilöstön tehtäväksi, mutta se ei sulje pois sitä, että myös työntekijät ovat mukana vision määrittämisessä siinä määrin, että tavoitemielikuva rakentuu yrityksen sisällä niin, että se on selkeä myös työntekijöille. Henkilöstöllä voi myös olla ainutlaatuisia ideoita, joita voi hyödyntää yrityksen brändityöskentelyssä. Jos työntekijät kokevat

tulevansa kuulluiksi ja ajatuksiensa sekä ideoidensa olevan arvokkaita ja vakavasti otettavia, heidän sitoutumisensa yritykseen tulee aiempaa vahvemmaksi. Yhtä lailla työntekijöiden näkemysten huomioiminen rakentaa sidettä paitsi henkilöstön ja yrityksen kesken myös parhaimmillaan parantaa työntekijöiden yhteenkuuluvuuden tunnetta ja viihtymistä toistensa kanssa. Kun yrityksen kaikki työntekijät ovat osallisia ja tietoisia siinä, mitä yrityksessä tapahtuu, myös tulevaisuuden haasteet ja mahdollisuudet on helpompi kohdata organisaation eri tasoilla. (de Chernatory 2010, 120.)

Brändin rakentamisessa vision määrittämistä edeltää vielä brändin arvojen määrittely. Keskustelu arvoista henkilöstön kanssa edesauttaa sitä, että arvot ja henkilöstön toiminta eivät eroa toisistaan liikaa. Vision voi katsoa olevan vahva silloin, kun sen taustalla olevat arvot vahvistavat brändiä ja sen tarkoitusta, sen merkitys on yrityksessä tiedostettu ja se inspiroi myös yrityksen kaikkia työntekijöitä. Vahva visio on myös keino sitouttaa henkilöstä brändiin ja brändityöskentelyyn selkeyttäen sitä, mikä on kenenkin rooli brändin menestymisessä. Jossain määrin jokaisella brändillä on aina arvot, joita voi pitää ainutlaatuisina ja tarkoituksenmukaisina juuri tietynlaisia markkinoita varten, mutta menestyvän brändin taustalta löytyy arvojen lisäksi arvojen luonne ja henkilöstön jakamat yhdenmukaiset käsitykset arvoista. (Harris & de Chernatory 2001, 443.)

### 2.3.2 *Matkakohde brändinä*

Maailman matkailujärjestö (World Tourism Organization, UNWTO) on määritellyt matkakohteen ”fyysiseksi paikaksi, jolla voi olla hallinnolliset ja/tai analyttiset rajat ja jossa vierailija voi viettää yönsä. Se on tuotteiden, palvelujen, kokemusten ja toimintojen klusteri ja toimii osana matkailun arvoketjua. Matkakohteet sisältävät useita eri sidosryhmiä ja voivat verkostoitua muodostaakseen suurempia kohteita. Matkakohteiden imago ja identiteetti ovat aineettomia, mikä voi vaikuttaa niiden kilpailukykyyn markkinoilla.” Perinteisesti matkakohteina on pidetty tarkkaan määriteltyjä maantieteellisiä alueita, kuten maita saaria tai kaupunkeja. Kuitenkin yhä yleisemmin on tunnustettu, että matkakohde voi myös olla havaittavissa oleva käsite, jota matkailijat voivat tulkita subjektiivisesti riippuen heidän matkareitistään, kulttuuritaustastaan, matkan tarkoituksesta, koulutustasostaan ja aiemmista kokemuksistaan. (Buhalis 2000, 97.)

Brändäys on nähty yhtenä tehokkaimmista keinoista luoda kilpailuetua ja erottuvuutta matkailualalla. Paikkaan sidotut brändit ovat ikään kuin paikan sisäisen identiteetin ja ulkoisen imagon yhteisvaikutuksen lopputulos. Matkakohteen brändääminen auttaa identifioimaan, erottamaan ja rajaamaan kohteen sekä välittämään sen imagoa matkailijoille. (Lemmetyinen, Go & Luonila 2013, 165.) Matkakohdebrändin tulee kuvastaa erottuvaa ja houkuttelevaa imagoa, joka korostaa alueen ydinsaamista, identiteettiä ja kulttuuria (Campelo ym. 2014, 154). Tarkoituksena on aikaansaada matkailijoille ikimuistoisia

palvelukokemuksia, vähentää riskejä sekä motivoida heitä vierailemaan kohteessa uudelleen (Kashif ym. 2015, 432). Tyytyväinen matkailija usein kertoo kokemuksistaan myös muille, mikä puolestaan voi tuoda yritykselle uusia asiakkaita (Balakrishnan 2009, 622).

Ritchie ja Ritchie (1998, 17) ovat määritelleet matkakohteen brändin seuraavasti: ”Matkakohdebrändi on nimi, symboli, logo, sanamerkki tai jokin muu kuvio, joka sekä identifioi että erottaa kohteen muista kohteista. Se antaa matkailijalle lupauksen ikimuisuudesta ja ainutlaatuisesta kokemuksesta, joka liittyy matkakohteeseen. Lisäksi se auttaa täydentämään ja vahvistamaan miellyttäviä muistoja matkakokemuksesta.” Matkakohdebrändi voidaan siis nähdä ikään kuin lupauksena kuluttajille. Se on arvojen ja kokemusten joukko, joka on piirtynyt matkailijoiden mieliin ja sydämiin.

Matkakohte on mahdollista brändätä siinä missä tuotteet ja palvelutkin, mutta brändin rakentaminen yritykseen ja paikkaan poikkeavat toisistaan joissain määrin. Vaikka matkakohteilla on sekä aineellisia että aineettomia komponentteja, brändin rakentaminen on haasteellisempaa niihin vaikuttavien lukuisten eri sidosryhmien vuoksi. Matkakohteet ovat monimutkaisia konsepteja, jotka perustuvat lukuisiin eri tuotteisiin, palveluihin ja kokemuksiin, joita eri sidosryhmät hallinnoivat. Näihin sidosryhmiin kuuluvat esimerkiksi matkailuala, julkinen sektori, hallitus, matkakohteen oma johto-organisaatio sekä paikalliset asukkaat. (Konecnik & Go 2007, 177-178.) Lisäksi sidosryhmien keskinäinen riippuvuus, hajanaiset resurssit, valvonta- ja sääntelymekanismit sekä usein lähes täydellinen hierarkian ja viranomaisen puute tekevät matkakohteiden brändäämisestä melko monimutkaista. Näiden eri sidosryhmien toiminta vaikuttaa paljolti siihen, kuinka matkailija brändin lopulta kokee. (Lemmetyinen & Go 2009, 31.) Näin ollen matkakohdebrändin menestyksen takaa löytyvät usein hyvät suhteet kohdebrändin eri sidosryhmien kanssa, koska toimivat suhteet eri sidosryhmien kanssa tukevat brändin ydinolemusta muun muassa viestinnän ja tarjoamiensa palveluiden kautta. (Hankinson 2004, 114).

Matkakohteet myös muuttuvat jatkuvasti. Esimerkiksi rantalomakohteet voivat taata lämpöä ja aurinkoa tiettyä ajankohtana, mutta kun vuodenaika muuttuu, muuttuvat myös olosuhteet. Matkakohteet voivat myös muuttua ulkoisesti, kun maisema muuttuu kehityksen mukana. Lisäksi pitkäaikaiset asukkaat voivat muuttaa muualle ja uusien asukkaiden mukanaan tuomien arvojen pohjalta saattaa muuttua myös paikan kulttuuri. (Gartner & Konecnik Ruzzier 2011, 472.) Matkakohdebrändin menestys ei siis perustu pelkästään matkailijoiden näkökulmaan brändistä, vaan myös paikallisten asukkaiden ja yrittäjien näkökulmat on otettava huomioon. (Michelson & Paadam 2016, 142.) Tämän vuoksi on tärkeä käyttää erityistä huolellisuutta sovellettaessa brändäyksen yleisiä periaatteita matkakohteiden kontekstissa (Lemmetyinen & Go 2009, 31).

Edellä mainituista selkeistä eroista huolimatta tuotteilla ja matkakohdebrändeilla on myös joitakin selkeitä yhteneväisyyksiä. Uutuudenviehätys on yksi näistä. Tällä tarkoitetaan kokemusten tarjoamista kilpailijoista erottuvasti joko toiminnallisten tai aineettomien ominaisuuksien osalta. Koska matkustaminen on kallista ja usein tarkkaan harkittua,

kokemuksellisella tasolla kilpailijoistaan erottuvat kohteet menestyvät. (Gartner & Konecnik Ruzzier 2011, 472–473.) Kohteista valtaosa välittää kuvaa upeista maisemista, erinomaisista nähtävyyksistä, ystävällisistä ihmisistä ja ainutlaatuisesta historiasta ja kulttuurista. Nämä tekijät eivät kuitenkaan enää riitä erottamaan kohteita toisistaan, vaan onnistuneen kohdebrändäyksen menestys on sen potentiaalisissa rakentaa brändi, jota kilpailijat eivät pysty voittamaan tai kopioimaan. Vahvan kohdebrändin rakentamisessa keskeisenä tavoitteena on luoda emotionaalinen yhteys kohteen ja potentiaalisten kävijöiden välillä. Tämän saavuttamiseksi on tärkeää luoda brändi, joka rakentuu erityisesti kohteen ja kuluttajat yhdistävien tekijöiden varaan. (Hudson & Ritchie 2009, 217.)

Matkakohteen brändäyksessä keskeinen rooli on kohderyhmän kannalta merkityksellisten brändimielleyhtymien tunnistaminen. Kun ne on tunnistettu, niiden aktivoitumista on mahdollista vahvistaa ja tukea brändityöskentelyssä. Toinen tärkeä askel on kohteen kulttuuristen ominaispiirteiden ymmärtäminen ja kunnioittaminen sekä paikallisten asukkaiden kuunteleminen, koska tätä kautta muodostuu käsitys muun muassa kohteen merkityksestä. (Campelo ym. 2014, 155). Keskeistä erottuvuudessa on myös matkakohdebrändin tarjoaman lupauksen pitäminen ja matkailijoiden odotusten täyttäminen (Morgan ym. 2004, 65). Myös Balakrishnan (2009, 622) painottaa, että palvelun laadun ja palvelukokemuksen tulee vastata yrityksen antamaa lupaus, jotta matkailija ei pety.

Yksi suurimmista haasteista luotaessa erottuvaa kohdebrändiä on tarve ymmärtää kohteen identiteettiä ja tunnistaa keskeiset ominaisuudet, jotka määrittelevät sen luonteen. Nämä asiat liittyvät suurilta osin matkakohteen kulttuuriin ja ydinarvoihin. On myös otettava huomioon se, miten kulttuuri ja ydinarvot määrittelevät palvelujen luonteen, jotka ovat olennainen ja erottamaton osa matkailukokemusta. (Campelo ym. 2014, 154). Kulttuurin käsitteen historiallisen luonteen tuntemuksen lisääminen suhteessa matkailijoiden odotuksiin on merkityksellistä matkakohteen identiteetin muodostumisen kannalta niin globaalilla kuin paikallisellakin tasolla. (Konecnik & Go 2008, 177–178.)

Kulttuurin käsitettä on vaikea määritellä yksiselitteisesti. Unesco (2017) on määritellyt kulttuurin monimutkaiseksi kokonaisuudeksi, joka sisältää tietoa, uskomuksia, taiteita, moraalialueita, lakeja, tapoja ja muita kykyjä ja tottumuksia, jotka ihminen on oppinut osana yhteiskuntaa. Kauppa- ja teollisuusministeriö on julkaisussaan (2006) määritellyt kulttuurimatkailun seuraavasti: ”Kulttuurimatkailussa tuotetaan alueellisia ja paikallisia kulttuurin voimavaroja arvostaen matkailutuotteita ja -palveluja paikallisille ja alueen ulkopuolisille ihmisille liiketoiminnallisilla perusteilla. Tavoitteena on luoda elämyksiä ja mahdollisuus tutustua näihin kulttuuriin voimavaroihin, oppia niistä tai osallistua niihin. Näin vahvistetaan ihmisten identiteetin rakentumista, sekä oman että muiden kulttuurien ymmärrystä ja arvostusta.” Kulttuurimatkailun voimavaroiksi voidaan siis laskea paikan henki sekä kaikki ihmisen aikaansaama ja muokkaama tieteessä, taiteessa, teknologiassa ja elinkeinoissa. (KTM julkaisuja 2006, 90.)

Kohdebrändiä rakennettaessa on aluksi kiinnitettävä huomiota paikan ja sen brändin keskeisten arvojen vakiinnuttamiseen. Matkakohdebrändin arvojen tulisi olla paitsi matkailijoiden kannalta olennaisia, myös tarttuvia ja kestäviä. Samalla on arvioitava sekä brändin merkitystä matkailijoille että brändiä suhteessa sen merkittävimpiin kilpailijoihin. Siinä missä mahdollisimman objektiivisen kuvan saaminen tilanteesta on tärkeää, on selvitettävä myös esimerkiksi matkailijoiden ja erilaisten matkanjärjestäjien näkökulmia kohteeseen liittyvien markkinoiden ymmärtämiseksi. (Hudson & Ritchie 2009, 219.)

Koska kilpailu eri matkakohteiden välillä on kovaa, positiivisen imagon luominen kilpailuedun saavuttamiseksi on tärkeää. Brändi-imagolla tarkoitetaan brändiin liitettyjä assosiaatioita eli mielikuvia. (Keller 1993, 3–4) Matkakohdebrändien kohdalla puhutaan usein brändin imagosta, joka on nähty tärkeänä osana kohteen brändipääomaa. Brändin imago on tiedon, uskomusten, tunteiden ja vaikutelmien yhdistelmä, joka matkailijalla on kohteesta. Se kuvastaa brändin persoonallisuutta ja voi innostaa matkajia vierailemaan kohteessa uudelleen. (Boo ym. 2009, 221; García 2012 ym., 647.)

Brändityöskentely on prosessi, joka ei koskaan varsinaisesti tule päätökseen vaan yrityksessä brändäykseen on suhtauduttava prosessina, jota leimaa kehitys ja vuorovaikutus. Kohdebrändäyksen keskiöön tulisi nostaa matkailija ja hänen kokemuksensa niin, että matkailukokemuksesta pyritään tekemään nautinnollinen ja matkailijan tarkoituksia vastaava. Kaikki olemassa olevat resurssit on tärkeä tunnistaa, jotta paikasta välittyy haluttunlainen kuva ja myös matkailijat ovat näistä tietoisia. Välitettävään kuvaan kuuluu tyyppillisesti myös tietynlainen ylpeys paikasta ja sen välittäminen kohderyhmälle on osa brändäystä. Eri tekijöiden merkitystä on hyvä tarkastella myös siltä osin, miten ne mahdollisesti auttavat matkailijaa sopeutumaan kohteeseen ja mahdollisesti myös paikan muuttuviin olosuhteisiin. Kaikkea edellä kuvattua varten on tärkeä saada käsitys myös siitä, minkälaiset kohderyhmät ovat tyyppillisiä asiakkaita. (Hanna & Rowley 2011, 471–472.)

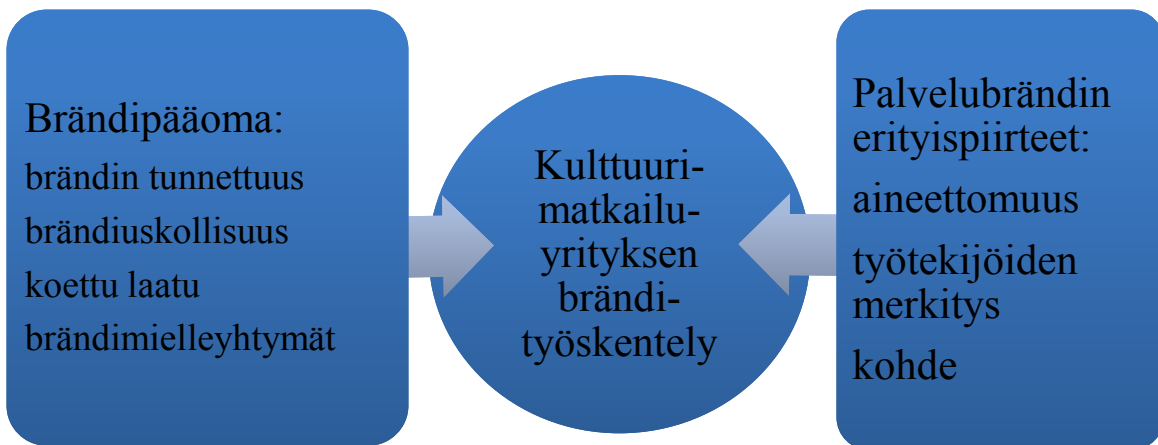
Matkakohdebrändin brändäys eroaa perinteisistä tuotteiden ja yritysten brändäysmaileista myös siinä, että sidosryhmien sitoutumisella ja kohteen infrastruktuurilla sekä näiden kahden tekijän välisellä suhteella on suuri merkitys brändäyksen onnistumisessa. Sidoryhmien sitoutumiseen vaikuttavat aina myös niiden omat intressit, minkä vuoksi myös eturistiriidat ovat mahdollisia ja niihin on varauduttava. On myös mahdollista, että esimerkiksi paikan infrastruktuurin uudistaminen ei palvele kaikkia osapuolia samalla tavalla, mikä voi aiheuttaa jännitteitä. Näin ollen paikan brändäyksessä brändin identiteettiin heijastuu sidoryhmien välinen yhteistyö ja itse paikka. Sujuva ja avoin yhteistyö eri toimijoiden välillä edesauttaa kohdebrändin brändäystä ja brändityöskentelyn suuntaa. (Hanna & Rowley 2011, 471–472.)

Brändäysprosessissa on pyrittävä erityisesti kohteen tarjoamaan brändikokemukseen eli kohteen imagon viestiminen ei yksin riitä päämääräksi. Mikäli kokemusten tarjoamisessa ja asiakkaiden yllättämisessä onnistutaan, matkailijat kertovat kokemuksiaan

toisille mahdollisille matkailijoille. (Hanna & Rowley 2011, 471–472.) Ne matkakohteet, joissa kuluttajien tarpeet on kattavasti huomioitu, erottuvat muista kohteista edukseen. Erottavina tekijöinä voi pitää esimerkiksi matkailijoille tarjottavaa tukea ja matkan helpoutta tukevia palveluja, kuten myös lisäpalveluita eli ruokaan ja juomaan sekä paikasta toiseen siirtymiseen kohdistuvia palveluja. Myös infrastruktuuri voi olla yksi erottava tekijä. Kokonaisuudesta voidaan puhua matkailun paketointina ja sitä on mahdollista myös suunnata myös erilaisille kohderyhmille. (Kotler ym. 2017, 511.)

## 2.4 Kooste teoreettisesta viitekehyksestä

Kuviossa 6 on kooste tutkielman teoreettisesta viitekehyksestä.



Kuvio 6 Tutkielman teoreettinen viitekehys

Kuten kuvio 6 käy ilmi, kulttuurimatkailuyrityksen brändipääoma rakentuu brändipääoman neljästä osa-alueesta, joita ovat brändin tunnettuus, brändiuskollisuus, koettu laatu ja brändimielleyhtymä. Lisäksi palvelubrändin erityispiirteet, kuten palvelujen aineettomuus, työntekijöiden merkitys ja kohde, jossa yritys sijaitsee, vaikuttavat kulttuurimatkailuyrityksen brändityöskentelyyn. Näitä kaikkia elementtejä työstetään brändiä rakennettaessa ja vahvistettaessa.

## 3 TUTKIMUKSEN TOTEUTUS

### 3.1 Tutkimusstrategia

Tämän tutkimuksen tutkimusstrategia on tapaustutkimus. Tapaustutkimuksen lähtökohdaksi voi olla tutkijan havainto tapauksesta, joka hänen mielestään on paitsi mielenkiintoinen myös merkittävä. Kuitenkin vasta tutkimusta tehdessä – tai vasta tutkimuksen jälkeen – tapauksen todellinen merkitys käy ilmi. (Laine ym. 2007, 10.) ”Tapaustutkimuksessa nimensä mukaisesti tarkastellaan yhtä tai useampaa tapausta, joiden määrittely, analysointi ja ratkaisu on tapaustutkimuksen keskeisin tavoite” (Eriksson & Koistinen 2014, 4).

Tapaustutkimuksessa hyödynnetään eri tavoin kerättyjä laadullisia ja määrällisiä aineistoja. Yhtä lailla monenlaiset aineiston analyysimenetelmät ovat mahdollisia. (Eriksson & Koistinen 2014, 2, 30.) Tapaustutkimuksen lähtökohdaksi on määriteltävä myös mahdollisimman monipuolisen ja laajan aineiston kerääminen yhdestä tapauksesta. Kattavan aineiston avulla perusteellisen kuvauksen rakentaminen on mahdollista. (Laine ym. 2007, 9–10; Silverman 2005, 126–127.)

Yinin (2014, 9–15) mukaan tapaustutkimus on sopiva lähestymistapa tutkimukselle, jossa täyttyy yksi tai useampi seuraavista kriteereistä: 1) keskeisiä ovat mitä-, miten- ja miksi-kysymykset, 2) tutkijalla ei juuri ole kontrollia tapahtumiin, 3) empiiristä tutkimusta aiheesta ei ole paljoakaan tehty, 4) tutkimuksen kohteena on ajankohtainen ilmiö.

Tapaustutkimuksessa tapaus rajataan ennen tutkimusta, mutta rajausta voi tarkentaa tutkimusta tehdessä. Sen sijaan että esimerkiksi yksi kokonainen yritys määriteltäisiin yhdeksi tapaukseksi, tapauksena voisi olla esimerkiksi yrityksen ”yksikkö, ryhmä, projekti, ilmiö tai prosessi, jolloin koko yritys on tutkimuksen kontekstia ja muodostaa ’näyttämön’, jolla tutkimus tapahtuu.” Tutkimuksen otsikkoon voi kuitenkin nostaa koko yrityksen, vaikka tutkimuksen tapausta onkin rajattu koko yrityksestä. (Eriksson & Koistinen 2014, 6).

Tapaustutkimus on kontekstuaalista eli tapausta pyritään ymmärtämään osana ympäristöään ja suhteessa tapauksen historialliseen, teknologiseen, sosiaaliseen ja kulttuuriin kontekstiin nähden (Eriksson & Koistinen 2014, 7; Eriksson & Kovalainen 2008, 115–116). Tutkittaessa yksittäisiä tapauksia niiden luonnollisessa ympäristössään tutkitavan ilmiön kuvailu on keskeistä. Myös prosessit voisivat olla tapaustutkimuksen kiinnostuksen kohteina. Kuvailulla ei kuitenkaan pyritä selittämään ilmiöiden välisiä yhteyksiä, testaamaan hypoteeseja tai tekemään ennusteita vaan tavoitteena on kokonaisvaltaisen käsityksen rakentaminen tutkittavasta tapauksesta ja siitä, miten se toimii. (Eriksson & Kovalainen 2008, 121; Hirsjärvi ym. 2004, 125–126.)

Eriksson ja Koistinen (2014, 11) kuvailevat, miten tapaustutkimuksen eri suuntauksissa toisaalla pyritään luonnontieteelle tyypilliseen tapaan yleistämiseen esimerkiksi aineistoja vertailemalla, ja toisaalla taas painotetaan tulkinnallisen otteen tärkeyttä. Tässä tapaustutkimuksessa ei tavoitella yleistettävyyttä vaan tarkoituksena on tutkia ja ymmärtää syvällisesti erityisesti yhtä tapausta. Laadullisen tutkimuksen perusluonne eli intensiivinen ja syväanalyysi tapauksesta voidaan kadottaa, jos tapauksia on liian monta (Laine ym. 2007, 9–10). Tällaista yhden tapauksen ymmärtämiseen ja tulkitsemiseen pyrkivää tapaustutkimusta kutsutaan intensiiviseksi tapaustutkimukseksi, ja usein siinä juuri tutkimukseen osallistuvien näkökulmat tapauksesta ovat kiinnostuksen kohteena. (Eriksson & Koistinen 2014, 18; Eriksson & Kovalainen 2008, 119–120.)

Tätä tutkimusta voi luonnehtia myös välineelliseksi tapaustutkimukseksi (instrumental case study) (Eriksson & Koistinen 2014, 15–16; Stake 1995, 3). Välineellisellä tapaustutkimuksella halutaan ymmärtää paitsi kyseistä tapausta myös tapauksen avulla esimerkiksi yleisiä teemoja. Tapauksen kautta saadaan myös havainnollistettua, testattua tai kehitettyä teoreettisia ideoita ja käsitteitä. Tämän vuoksi tutkimuskysymykset laaditaan ennen tutkimuksen alkua ja näiden perusteella päädytään tutkimaan sopivaa tapausta. Toki tutkimuskysymyksiä voi olla syytä tarkentaa tutkimusprosessin aikana. (Stake 1995, 3.) Tapaustutkimuksia vertaamalla sosiaalisen järjestyksen perusrakenteet ovat tunnistettavissa (Silverman 2005, 126–127).

### 3.2 Tutkimuskohteen esittely

Tässä tutkielmassa kiinnostuksen kohteena oli työntekijöiden näkökulmasta käsin tarkastella sitä, miten kulttuurimatkailuyrityksessä hahmotetaan yrityksen brändipääoma, mikä merkitys brändipääoman eri elementeillä on brändityöskentelyssä ja miten brändityöskentelyssä huomioidaan palvelubrändien erityispiireet. Tutkittava tapausyritys valittiin näistä käsin tämän tutkielman tapaukseksi.

Kun valittua tapausyritystä lähestyttiin tutkimuspyynnön kera, tuotiin jo tässä vaiheessa ilmi, että yrityksen nimi ja haastateltavien nimet eivät käy ilmi tutkielmassa. Tämän vuoksi yrityksen esittely on yleispiirteinen, mutta kuitenkin samanaikaisesti siinä pyritään tuomaan esiin tutkimuksen kannalta olennaisia tietoja.

Yrityksen historia ulottuu 1700-luvulle asti, ja saman suvun omistuksessa se on ollut 1800-luvulta asti. Yrityksen alkuaikoina sen toiminta keskittyi teollisuuteen. Viimeisten vuosikymmenten aikana toiminta on muuttunut ja yritys on laajentanut eri toimialoille. Tutkimuskohteena on yrityksen Satakunnan alueella sijaitseva toimipiste, jossa on keskittynyt palveluliiketoimintaan. Alue on valtakunnallisesti merkittävä kulttuuriympäristö. Alueen toimipisteen palveluliiketoimintaan sisältyy muun muassa majoitus- ja ravintolapalveluita, kulttuurikierroksia sekä virkistyspalveluita yrityksen omistamalla maa- ja



vesialueilla. Toimipisteessä työskentelee useita kymmeniä työntekijöitä. Yrityksen esitelyissä yritystä kuvataan ympäristöarvojen mukaan toimivaksi sekä perinteitä ja ympäristöä vaalivaksi.

### 3.3 Tutkimusmenetelmä

Tässä luvussa kuvataan laadulliselle tutkimukselle ominaisia piirteitä, aineiston hankintaa eli haastatteluja sekä aineiston laadullista analyysiä, jossa on erityisesti teoriaohjaavan sisällönanalyysin piirteitä.

#### 3.3.1 *Laadullinen tutkimus*

Laadullisessa tutkimuksessa lähtökohtana voidaan pitää todellisen elämän kuvaamista. Tutkimuskohteita tarkastellaan niiden luonnollisessa ympäristössään ja aineisto kootaan todellisissa tilanteissa. Tutkittavan kohteen laatua, ominaisuuksia ja merkityksiä pyritään ymmärtämään mahdollisimman kokonaisvaltaisesti. (Hirsjärvi ym. 2004, 152–155.) Laadullisessa tutkimuksessa keskitytään yleensä melko pieneen määrään tapauksia, joita pyritään analysoimaan mahdollisimman perusteellisesti. (Silverman 2005, 9–10.) Laadulliselle tutkimukselle on yleensä tyypillistä induktiivinen lähestymistapa, jossa yksittäisistä havainnoista etsitään yleistettävyyksiä ja tutkimuksen päämääränä on luoda uutta teoriaa. Deduktiivisessa lähestymistavassa yleistyksestä edetään yksittäistapauksia koskeviin johtopäätöksiin ja teorian rooli on toimia enemmänkin tutkimuksen apuvälineenä. (Eskola & Suoranta 2000, 60, 62.) Tässä tutkielmassa on käytetty deduktiivista lähestymistapaa, koska tutkimusaineiston analysointi perustuu jo olemassa olevaan teoriaan. Lisäksi tutkimus on rajattu koskemaan ainoastaan yhtä yritystä ja sen muutaman työntekijän näkökulmia, joten tutkimuksen heikko yleistettävyyks ei sovellu uuden teorian luomiseen.

Laadullinen aineisto on pelkistetyimmillään ilmiänsultaan tekstiä, joka voi olla syntynyt tutkijasta riippuen tai riippumatta. Tyypillisiä laadullisia aineistonkeruumenetelmiä ovat erimuotoiset haastattelut sekä havainnoinnit. Aineistona voidaan myös käyttää valmiita dokumentteja kuten pöytäkirjoja, vuosikertomuksia, yleisönosastokirjoituksia tai jopa suoramarkkinointia. (Eskola & Suoranta 2000, 15.) Aineistoa tarkastellaan kokonaisuutena

Laadullisen tutkimuksen lähtökohtana on yleensä hypoteesittomuus. Tämä tarkoittaa sitä, että tutkijalla ei ole etukäteen määriteltyjä oletuksia tutkimuskohteesta tai tutkimuksen tuloksista. Vaikka tutkijalla saattaakin olla aiempia kokemuksia ja havaintoja tutkittavasta kohteesta, ne eivät saa rajata tutkimuksellisia toimenpiteitä. Laadullisen analyysin tarkoituksena on uuden oppiminen siten, että tutkijan mahdolliset ennako-

oletukset on otettu huomioon tutkimuksen esioletuksina. (Alasuutari 2011, 38; Eskola & Suoranta 2000, 19.)

### 3.3.2 *Aineiston hankinta*

Tapaustutkimuksessa voi käyttää monenlaisia tutkimusaineistoja joko yksin tai rinnakkain. Haastatteluaineistot ovat kuitenkin tyypillisiä tapaustutkimuksissa. (Eriksson & Koistinen (2014, 30.) Yhtä lailla haastattelu aineistonkeruun menetelmänä on yleinen liiketaloustieteissä. Haastattelun etuna on haastattelutilanteen mahdollistama kielellinen vuorovaikutus haastateltavan ja tutkijan välillä. Haastattelun aikana tutkija voi esimerkiksi esittää tarkentavia kysymyksiä tai hänelle voi käydä ilmi vastausten taustalla olevia motiiveja. (Hirsjärvi & Hurme 2008, 34.)

Tässä tutkimuksessa haastattelut toteutettiin puolistrukturoituina teemahaastatteluina. Haastattelurunko muodostettiin teoreettisen viitekehyksen pohjalta (liite 1). Kysymysten muotoilussa pyrittiin kuitenkin siihen, että haastateltavalla on mahdollisuus vastata siihen mahdollisimman vapaasti omasta näkökulmastaan. Haastattelutilanteessa kysymyslista on haastattelun runkona, mutta kysymysten järjestyksen ei tarvitse noudattaa tätä runkoa jäykästi. (Hirsjärvi ym. 2004, 151–157.)

Yritystä lähestyttiin haastattelupyynnöllä sähköpostitse. Sähköpostissa kuvailtiin tutkimuksen tarkoitusta ja kerrottiin toiveesta haastatella yrityksen kolmea työntekijää. Yhtä lailla tuotiin jo esiin, että haastattelut nauhoitetaan, mutta työssä ei tuoda esiin yrityksen ja työntekijöiden nimiä. Yritykseltä saatu vastaus oli myönteinen ja se sisälsi kahden haastateltavan yhteystiedot. Uudelleen kysyttäessä löytyi vielä kolmas haastateltava.

Haastattelut toteutettiin yrityksen toimitiloissa. Haastatteluja oli yhteensä kolme ja jokaiseen niistä oli varattu aikaa tunti. Haastattelujen kesto oli lopulta vajaasta tunnista reiluun tuntiin. Haastateltavien työnkuvaan sisältyi vastuuta yrityksen asiakkaista, myynnistä ja ravintolatoiminnasta. Haastateltavien anonymiteetin suojaamiseksi tarkkoja tehtävänimikkeitä ja haastateltavien sukupuolta ei tuoda ilmi.

Haastattelukysymykset esitettiin lähtökohtaisesti suunnitellussa järjestyksessä (liite 1), mutta jos haastateltava oli jo johonkin kysymykseen vastannut aiemman kysymyksen yhteydessä, kysymystä ei enää toistettu. Koska haastateltavien toimenkuvat erosivat jonkin verran toisistaan, yhdessä haastattelussa pari yksittäistä kysymystä jätettiin kokonaan kysymättä, koska haastattelijan tiedossa oli, että aihepiiri ei liittynyt lainkaan hänen toimenkuvansa. Pääsääntöisesti haastattelurunko kuitenkin ohjasi haastattelun etenemistä jokaisessa haastattelussa.

Haastattelut tallennettiin nauhoittamalla ne nauhurilla, joka oli haastattelutilanteessa pöydällä haastateltavan ja haastattelijan välissä. Haastattelut litteroitiin kokonaan ja tähän oli ennalta varattu kolme kokonaista työpäivää Eskolan (2001, 133–134) kehotuksen

mukaisesti. Lopulta litterointiin kului kuitenkin kuusi työpäivää eli litterointi vei arvioitua pidemmän ajan. Litteroitua tehdessä sitaateissa säilytettiin paikallinen murre ja haastattelut litteroitiin sanatarkasti, mutta äännähdykset jätettiin pois. Haastateltavien vastausten pituus litteroituna oli yhteensä 25 sivua (fontti Times New Roman, koko 12, riviväli 1,5). Litteroidusta tekstistä poistettiin haastateltavien ja muiden ihmisten sekä yritysten nimet tässä vaiheessa. Haastateltaviin viitattiin tästä eteenpäin nimillä ”Haastateltava 1”, ”Haastateltava 2” ja ”Haastateltava 3”. Tutkielman julkaisemisen jälkeen nauhoitukset hävitettiin.

### 3.3.3 *Aineiston analyysi*

Eriksson ja Koistinen (2014, 33) järjestävät tapaustutkimuksen aineiston analyysin kolmeen vaiheeseen: 1) ensiksi aineisto järjestetään esimerkiksi luokitellen yhtenäiseksi kokonaisuudeksi, 2) aineistoa analysoidaan esimerkiksi sisällönanalyysia käyttäen, 3) analyysissa saatuja havaintoja tulkitaan. Laadullinen aineiston analyysi ja tulkinta ovat aina tutkijan oman, aktiivisen työskentelyn tulosta, minkä vuoksi prosessia leimaa subjektiivisuus. (Eskola 2001, 134.) Alasuutarin (2011, 39–44) mukaan laadullinen analyysi koostuu kahdesta vaiheesta. Näitä ovat havaintojen pelkistäminen ja arvoitusten ratkaiseminen. Laadullinen analyysi pohjautuu absoluuttisuuteen. Kaikki luotettavina pidetyt ja aineistoon kuuluvat seikat tulee kyetä selvittämään siten, että ne eivät ole ristiriidassa esitetyn tulkinnan kanssa. (Alasuutari 2011, 38–44.)

Tämän tutkimuksen aineisto analysoitiin teoriaohjaavan sisällönanalyysin avulla (Eskola 2001, 136). Samasta analyysimenetelmästä käytetään myös käsitettä teoriasidonnainen sisällönanalyysi (Tuomi & Sarajärvi 2009, 96). Teoriaohjaava sisällönanalyysi tuntui tähän tutkimukseen sopivammalta analyysimenetelmältä kuin teorialähtöinen tai aineistolähtöinen sisällönanalyysi, koska analyysi ei tällöin yritä pohjata pelkästään empiriaan eikä teoriaan eikä myöskään testaa teoriaa (Eskola 2001, 136–138).

Teoriaohjaavassa sisällönanalyysissä analyysiyksiköt nostetaan aineistosta ja analyysi etenee aineiston ehdoilla, mutta aineistoa pelkistettäessä käsitteitä tuodaan valmiina tutkimuksen teoreettisesta taustasta. ”Kaikkiaan analyysistä on tunnistettavissa aikaisemman tiedon vaikutus, mutta aikaisemman tiedon merkitys ei ole teoriaa testaava, vaan paremminkin uusia ajatusuria aukova”. (Tuomi & Sarajärvi 2009, 96–97; ks. myös Eskola 2001, 136) Tämän tutkimuksen aineiston analyysissä olivat apuna muun muassa Tuomen ja Sarajärven (2009, 96–97, 116–118) ohjenuorat: haastatteluaineisto pelkistettiin raaka-havainnoiksi, jotka teemoiteltiin ylä- ja alakategorioiksi niin, että ne ovat linjassa tutkimuksen tutkimuskysymysten kanssa. Koko ajan mukana säilytettiin myös teemaa kuvaavia, informatiivisia suoria sitaatteja mahdollisimman tasaisesti jokaiselta haastateltavalta.

Analyysi eteni teemoittain ja jokaisesta haastattelusta poimittiin teemaan sopivat kohdat. (Eskola 2001, 143, 148).

Raakahavainnoista muodostettiin erilaisten teemojen mukaisesti ylä- ja alakategorioita pitäen mielessä tutkimusta ohjaavat tutkimuskysymykset. Tutkielman teoreettinen viitekehys ja tutkimuskysymykset näin ollen ohjasivat analyysin etenemistä. Kuitenkin varsinaiset analyysiyksiköt nostettiin aineistosta, kuten teoriaohjaavaan sisällönanalyysiin kuuluu. Analyysia tehdessä, aina tasaisin väliajoin palattiin myös litteroituun aineistoon varmistaen, että analyysi pysyy varmasti linjassa haastateltavien vastauksien kanssa. Teemoittelua seurasi analyysin viimeinen vaihe eli tulkinta, joka perustui aineiston läpi käymiseen lukuisia kertoja, ja läpikäynnistä tehtiin muistiinpanoihin. Tutkimuksessa saatuja omia tuloksia verrattiin tutkielman teoreettisessa viitekehyksessä esitettyihin asioihin – mikä mahdollisesti oli samaa ja mikä puolestaan ei ollut. Tässä vaiheessa mukaan tulivat myös kytkennät aiempiin tutkimuksiin. Syntyvää tekstiä palattiin vielä muokkaamaan ja hiomaan, mutta jossain vaiheessa oli laitettava piste. (Eskola 2001, 145, 152–153.)

Laadullisessa analyysissa, jota sisällönanalyysikin on, ”tutkijan pitäisi yllättyä tai oppia tutkimuksensa kuluessa” (Eskola & Suoranta 1999, 19). Ulla-Maija Salo (2015, 166, 170) kritisoi erityisesti sisällönanalyysia siitä, että analyysi vaikuttaa usein pikemminkin määrällisen analyysin soveltamiselta laadulliseen aineistoon kuin laadulliselta analyysilta. Usein luokittelu on jäykkää ja mutkia oiotaan, minkä lisäksi tutkijan tekemät tulkinat jäävät usein puolitiehen – aivan kuin tekstissä olisi olemassa jokin löydettävissä oleva sisältö sen sijaan että tutkijan on tehtävä itse tulkintoja tulosten saamiseksi. Sisällönanalyysin ongelmallisia kohtia välttääkseen hän kehottaa tutkijaa oivallusten tekemiseen aineistoa luokitellessa ja aineiston kanssa teoretisoimista. (Salo 2015, 166, 170.) Tämän vuoksi tarkasta suunnitelmasta ja sen seuraamisesta huolimatta myös yllätyksille ja oppimiselle pyrittiin jättämään tilaa tutkimuksessa. Aineiston esittämisen jälkeen tutkimuksen tuloksia verrattiin teoreettiseen viitekehukseen, muotoiltiin tutkielman johtopäätökset ja esitettiin niiden pohjalta myös ehdotuksia jatkotutkimusaiheiksi.

### 3.4 Tutkimuksen luotettavuus

Tutkimuksen luotettavuutta on aina tärkeä tarkastella. Tutkimusetiikka voidaan käsittää Kuulan (2006, 23-24) mukaan tutkijoiden ammattietiikaksi, joka sisältää ”eettiset periaatteet, normit, arvot ja hyveet, joita tutkijan tulisi noudattaa harjoittaessaan omaa ammattiaan”. Ammattietiikan näkökulmasta tutkimusetiikan normeihin kuuluu muun muassa tiedon luotettavuutta ja tutkittavien ihmisarvoa ilmentävät normit.

Käsite validiteetti viittaa tutkimuksen pätevyYTEEN: mittaako tutkimuksessa valittu tutkimusmenetelmä juuri sitä, mitä sillä tavoitellaan. Tarkemmin validiteettia voidaan tarkastella sekä sisäisen että ulkoisen validiteetin osalta. Kun tutkimuksen teoreettinen

tausta, keskeiset käsitteet ja menetelmiin liittyvät valinnat ovat loogisessa suhteessa toisiinsa, tutkimuksen sisäinen validiteetti on hyvä. Ulkoisen validiteetin käsitteellä tarkoitetaan tutkimuksen aineiston, tuloksista tehtyjen tulkintojen, johtopäätösten välisen suhteen pätevyyttä. Tutkijan tekemät valinnat heijastuvat täten sekä tutkimuksen sisäiseen että ulkoiseen validiteettiin. (Eskola & Suoranta 2000, 213.)

Käsite reliabiliteetti puolestaan viittaa mittaustulosten toistettavuuteen – tulosten ei tulisi olla sattumanvaraisia. Kun aineiston tulkinta ei sisällä ristiriitaisuuksia, se on reliabeeli. Laadullisessakin tutkimuksessa tämä voisi tarkoittaa esimerkiksi sitä, että kaksi tutkijaa päätyy samaan tulokseen. Yhtä lailla esimerkiksi se, että samaa henkilöä tutkitaan kahteen otteeseen, ja tulokset ovat samat, tarkoittaa tulosten olevan reliabeleita. Määrällisten tutkimusten osalta on olemassa myös useita tilastollisia menettelytapoja, jotka varmistavat erilaisten mittareiden luotettavuutta. (Hirsjärvi ym. 2004, 213; Eskola & Suoranta 2000, 212.)

Koska käsitteet validiteetti ja reliabiliteetti ovat syntyneet määrällisen tutkimuksen piirissä, laadullisessa tutkimuksessa käsitteiden merkityksestä luotettavuuden arvioinnissa on useita tulkintoja. Esimerkiksi tapaustutkimuksessa – kuten tässä tutkimuksessa – tutkija voi laadulliselle tutkimukselle tyypillisesti ajatella, että kaikki ihmistä ja kulttuuria koskevat kuvaukset ovat ainutlaatuisia. Täten esimerkiksi kahta samanlaista tapausta ei ole olemassa eivätkä tutkimuksen tulokset ole yleistettävissä. Laadullisessa tapaustutkimuksessa validiteetin ja reliabiliteetin arviointi tämän vuoksi poikkeaa määrällisen tutkimuksen luotettavuuden arvioinnista. (Hirsjärvi ym. 2004, 214.) Tästä huolimatta laadullisen tutkimuksen luotettavuutta arvioidessa pyritään käymään läpi kaikki tutkimuksen luotettavuuteen mahdollisesti vaikuttaneet asiat, myös mahdolliset virhelähteet (Mäkinen 2006, 102).

Laadullisen tapaustutkimuksen luotettavuutta on tärkeä tarkastella koko tutkimusprosessin osalta. Tutkimus on suunniteltava tarkasti, toteutettava huolellisesti ja saatettava hyvin loppuun. Tapauksen rajaamisen on oltava perusteltu ja tutkimusaineiston on tärkeä kattaa kaikki keskeinen aineisto. Huolellisuutta vaatii myös tutkimuksen raportointi. (Eriksson & Koistinen 2014, 45–46.) Silverman (2005, 209) painottaa tutkimuksen luotettavuutta arvioitaessa erityisesti tutkimusmenetelmän ja sen soveltuvuuden arvioimista tehtävään tutkimukseen peilaten. Tutkimuksen toteuttamisen kaikkien vaiheiden tarkasta raportoinnista muistuttavat myös Hirsjärvi ym. (2004, 214). Yhtä lailla aineiston kerääminen ja siihen mahdollisesti vaikuttavat tekijät on avoimesti kirjoitettava auki. Haastattelujen kohdalla tämä tarkoittaa muun muassa haastatteluihin käytetyn ajan, aineiston keruun paikan, haastatteluihin kuluneen ajan ja mahdollisten häiriötekijöiden tarkastelua. Lisäksi haastattelutilanteessa tapahtuneet mahdolliset tutkijan tekemät virhetulkinnat on pyrittävä tunnistamaan. (Hirsjärvi ym. 2004, 214.)

Tutkimukseen osallistumisen on oltava vapaaehtoista ja se on tärkeä tuoda ilmi haastateltaville selkeästi, myös uudelleen ennen haastattelua. Haastateltavien henkilöllisyyttä

ei paljasteta tutkimuksessa. Tämän vuoksi esimerkiksi haastattelujen tarkkaa ajankohtaa ei tuoda ilmi. Aineistossa olleet suorat tunnisteet, kuten nimet ja sähköpostiosoitteet, poistetaan aineistosta heti, kun sen tekninen toimivuus on varmistunut. Peitenimien sijaan yksilöiden vastaukset voidaan myös tuoda esiin osana kokonaisuutta varmistaen näin sitä, että vastaajat eivät ole tunnistettavissa. (Kuula 2006, 106–108, 200.)

Aineistoon liittyvien seikkojen tarkastelu usealta kantilta vahvistaa luotettavuutta laadullisessa tutkimuksessa. Esimerkiksi aineiston merkittävyys ja riittävyys sekä analyysin kattavuus, arvioitavuus ja toistettavuus ovat keskeisiä ja tärkeitä luotettavuuden arviointiperusteita. Tutkijan on osattava tutkimuksessaan myös perustella ja osoittaa, miksi juuri kyseinen aineisto on merkittävä myös analysoimisen kannalta. Aineiston riittävyydellä puolestaan viitataan tilanteeseen, jossa aineistoa on siinä määrin riittävästi, että vastaajilta ei olisi enää mahdollista saada tutkimusongelman kannalta uutta, merkittävää tietoa. Aineistoa ei kuitenkaan kannata ahnehtia liikaa vaan tutkijan on osattava tunnistaa, milloin aineiston määrä on riittävä. (Eskola & Suoranta 2000, 214–217.)

Analyysiä tehdessä tutkimuksen koko aineisto on pyrittävä analysoimaan niin, että se ei ole ristiriidassa tutkimuksen tulosten ja niistä tehtyjen tulkintojen kanssa. Aineistoa tarkastellaan kokonaisuutena, vaikka se koostuukin yksittäisistä haastatteluista. (Alasuu-tari 2011, 38.) Aineiston analyysin kattavuus on myös yksi luotettavuuden mittareista. Tämä tarkoittaa erityisesti sitä, että tutkijan aineistosta tekemät tulkinnat eivät perustu vain osaan aineistosta vaan koko aineiston huolelliseen analysointiin. Luotettavuutta vahvistaa myös se, että tutkimuksen raportista on luettavissa tutkijan päättely eli päättelyn logiikka on arvioitavissa. Toistettavuudella erityisesti tarkoitetaan laadullisen tutkimuksen reliabiliteettiä eli sitä, että aineiston analyysi tapahtuu valitun analyysimenetelmän mukaisesti, selkeitä luokittelu- ja tulkintasääntöjä noudattaen. Kuin näin tehdään, toinen tutkija voisi halutessaan analysoida aineiston ja päätyä samoihin tulkintoihin. (Eskola & Suoranta 2000, 214–217.) Silverman (2005, 210–211, 221) kuitenkin katsoo, että laadullisessa tutkimuksessa tutkimuksen validius on erityisesti sitä, että tutkija tutkimuksessaan on vakuuttava ja uskottava. Tällä hän viittaa siihen, että tutkijan on onnistuttava tavoittamaan tutkittavien tuottamat konstruktiot, ja tämän lisäksi tekemään nämä ymmärrettäviksi myös tutkimusraportin lukijoille. Noudattaessaan analyysimenetelmän luokittelu- ja tulkintasääntöjä laadullisen tutkimuksen reliabiliteetti vahvistuu. (Silverman 2005, 210–211, 221).

Tämä tutkimus on tehty edellä kuvattujen ohjeiden mukaan noudattaen tutkijan ammattietiikkaa, tutkimuksen luotettavuutta varmistaen ja tutkittaen ihmisarvoa kunnioittaen. Tutkimuksen luotettavuutta on pyritty vahvistamaan koko tutkimusprosessin osalta. Tutkimus on suunniteltu huolellisesti alusta loppuun saakka, joskin suunnitelmia on jouduttu päivittämään tutkimusprosessin aikana.

Tutkimuksen teoreettinen tausta, keskeiset käsitteet ja menetelmiin liittyvät valinnat on pyritty tekemään niin, että ne ovat sopuosinnassa keskenään ja sopivia tutkimuksen

tarkoitukseen peilaten. Tutkimuksen kulku on pyritty raportoimaan tarkasti. Monin tavoin on pyritty varmistamaan myös, että aineisto, siitä tehdyt tulkinnat ja johtopäätökset ovat päteviä suhteessa toisiinsa. Aineisto on pyritty keräämään niin, että se on sekä riittävä että sopivasti rajattu. Haastateltavat ovat osallistuneet tähän tutkimukseen vapaaehtoisesti. Haastateltavien määrä on pieni, mutta haastattelukysymykset on huolellisesti muotoiltu ja haastatteluihin on käytetty aikaa niin, että kaikki tutkimuksen kannalta olennainen tieto on ollut mahdollista kerätä. Haastatteluihin liittyvät tiedot on pyritty raportoimaan mahdollisimman tarkasti kuitenkin paljastamatta haastateltavien henkilöllisyyttä.

Aineisto on analysoitu kokonaisuutena, jotta yksittäisten vastaajien vastaukset eivät ole tunnistettavissa. Aineisto on käyty kokonaisuudessaan läpi useaan kertaan perustaen tulkinnat koko aineistoon, ei yksittäisiin poimintoihin siitä. Aineiston analyysi on tehty teoriaohjaavan sisällönanalyysin periaattein tarkasti ja huolellisesti pyrkien siihen, että jos toinen tutkija samaa aineistoa analysoisi saman menetelmän keinoin, hän päätyisi samaan tulokseen. Eräänlaisena ”toisena tutkijana” voisi kuitenkin pitää myös tämän pro gradu -tutkielman ohjaajaa ja seminaarin vertaisia opiskelijoita, joiden osuvat huomiot tutkimusprosessin eri vaiheissa ovat vahvistaneet tutkimuksen luotettavuutta. Tämä tutkimus on laadullinen tapaustutkimus, ja se on sidottu muun muassa aikaan ja paikkaan. Näin ollen tapaus on ainutlaatuinen eivätkä tulokset ole yleistettävissä.

Eriksson ja Koistinen (2014, 45) katsovat tutkimuksen luotettavuuteen kuuluvan myös sen, missä määrin ja mistä näkökulmasta tutkimuskysymys on kiinnostava ja yhteiskunnallisesti tärkeä. Tässä tutkimuksessa on pyritty siihen, että tutkimus olisi kiinnostava muun muassa tutkimukseen osallistuvan yrityksen, kulttuurimatkailualan ja liiketaloustieteen näkökulmista.

## 4 AINEISTON ESITTELY

### 4.1 Haastateltavien ja brändin yleinen kuvaus

Haastateltavat olivat olleet töissä yrityksen palveluksessa muutamasta vuodesta muutama kymmeneen vuoteen. Yrityksen palvelukseen he olivat päätyneet houkuttelevien työmahdollisuuksien perässä. Työn parhaina puolina haastateltavat pitivät työn monipuolisuutta ja mahdollisuutta vaikuttaa omaan työnkuvaansa sekä kehittyä siinä.

Yrityksen keskeisinä arvoina työntekijät näkivät kulttuuriperinnön arvostamisen ja kunnioittamisen, ekologiset arvot, yrityshenkisyyden, asiakkaan huomioimisen yksilöllisesti ja yhdessä tekemisen kulttuurin. Yrityksen arvomaailma ja brändi nähtiin yhteneväisinä. Yrityksen brändiä työntekijät kuvailivat vahvaksi perustellen sitä erityisesti brändin paikallisella tunnettuudella ja ainutlaatuisella kokonaisuudella. Brändin muodostumisessa kuitenkin kaikki brändipääoman eri osa-alueet nähtiin tärkeinä. Palvelubrändin erityispiirteiksi työntekijät nostivat ammattitaitoisen henkilökunnan merkityksen, joka käytännössä näkyi esimerkiksi taitona räätälöidä asiakkaille yksilöllisiä palveluja heidän toiveidensa ja tarpeidensa mukaan. Brändityöskentelyä ohjattiin johtotasolta, mutta työntekijät toivat esiin jokaisen työntekijän tärkeyden päivittäisessä brändityöskentelyssä. Asiakkaiden näkemyksistä yrityksessä saatiin tietää asiakkaiden antaman palautteen kautta, ja saatu palaute kuvattiin pääosin hyvänä. Brändityöskentelyä kehitettiin saadun palautteen pohjalta.

### 4.2 Brändin tunnettuuden huomioiminen brändityöskentelyssä

Brändipääoman yksi tekijä on tunnettuus, ja työntekijät kuvailivat haastatteluissa tunnettuuden merkitystä osana brändityöskentelyä. Brändityöskentelyssä työntekijät pitivät tunnettuuden työstämisen lähtökohtana sitä, että yritys on tällä hetkellä jo paikallisesti tunnettu. Työntekijät arvelivat yrityksen itse asiassa olevan paikallisesti tunnetuin omalla alallaan ja vertaisten kilpailijoiden sijaitsevan Satakunnan ulkopuolella.

*[Yrityksen brändi-identiteetti] on vahva ja siihen auttaa tätä historia, mikä tässä on takana, et kyllä kaikki tuntee [yrityksen nimi]. Mutta sitten, että tunteeko [yrityksen nimi] nykyaikana, ja mitä kaikkia liiketoimintoja tähän kuuluu, niin sitä me yritetään tässä parhaamme mukaan välittää. (H2)*

Kuten sitaatista käy ilmi, paikallisesta tunnettuudesta huolimatta samanaikaisesti työntekijät liittivät tunnettuuteen myös elementtejä, joita on edelleen työstettävä



brändityöskentelyssä. Työntekijöiden mielestä paikallinen tunnettuus on pääteltävissä siitä, että yrityksen asiakaskunta koostuu valtaosin paikallisista yrityksistä ja yksityishenkilöistä.

*Mulla on monta ystävää, jotka eivät vielä tiedä, että tää on näin laajaa tää palvelutoiminta. Ne puhuu [teollisuustoiminnasta] aina. (H3)*

Brändityöskentelyn haasteeksi nostettiin sitaatissakin mainittu seikka, eli se, että kaikki yrityksen tuntevat ihmiset eivät tiedä yrityksen toimivan teollisuuden lisäksi myös muilla toimialoilla, kuten tässä tapauksessa kulttuurimatkailun piirissä. Brändityöskentelyssä pyrittiin paitsi paikallisen tunnettuuden monipuolistamiseen, myös kansallisen ja kansainvälisen tunnettuuden lisäämiseen ja monipuolistamiseen. Työntekijät toivat esiin, miten erityisesti alueen arkkitehtuuri houkuttelee asiakkaita myös muualta Suomesta ja ulkomailta, mutta etukäteen asiakkaat eivät aina osaa liittää alueen arkkitehtuuria ja yritystä toisiinsa.

Työntekijät kuvailivat, miten brändityöskentelyyn kuuluvassa yrityksen matkailumarkkinoinnissa paikallinen monipuolistaminen ja kansallinen ja kansainvälinen lisääminen ovat keskeisessä asemassa. Tähän liittyen yrityksessä myös osallistuttiin erilaisiin hankkeisiin, joiden tarkoituksena on lisätä matkailua koko Satakunnan alueella. Samanaikaisesti työntekijät kuitenkin pohtivat, että yhteistyötä toisten paikallisten yritysten kanssa kuitenkin voisi olla tulevaisuudessa vielä nykyistäkin enemmän. Perinteisen lehdimainonnan merkitystä osana brändityöskentelyä työntekijät eivät nähneet niin tärkeänä kuin kasvotusten ja sosiaalisessa mediassa tapahtuvaa markkinointia. Yrityksessä nähtiin tärkeänä myös asiakkaiden palvelukokemukseen panostaminen niin, että yrityksessä vierailleet asiakkaat välittäisivät eteenpäin hyviä kokemuksiaan, mikä lisäisi myös tunnettuutta. Brändityöskentelyn onnistumisesta tältä osin työntekijöiden mielestä kertoi esimerkiksi se, että matkailijoiden määrät olivat kasvussa ja asiakkaat kertoivat kuulleensa toisten matkailijoiden positiivisista kokemuksista.

### **4.3 Brändiuskollisuuden huomioiminen brändityöskentelyssä**

Työntekijät kuvasivat haastatteluissa yrityksen uskollista asiakaskuntaa tuoden esiin toimenpiteitä, joita brändityöskentelyssä oli tehty uskollisten asiakkaiden saamiseksi. Käsiteltäessä sitä, mitkä ovat yrityksen tyypillisiä asiakasryhmiä, kuitenkin vaihteli.

*Tyypillinen asiakas on yritysryhmä, joka tulee tänne kokoustamaan ja siinä sivussa ne menee kulttuurikerroksille, ehkä vähän saunoo, syö hyvin, majoittuu viihtyisissä vierastaloissa. (H2)*

*Isoin asiakasryhmä on just nuoret. Häitä, syntymäpäiviä, majoitusta, ruokailua, tämän tyllystä. (H3)*

Siinä missä yksi työntekijä nosti tyypillisiksi asiakasryhmiksi Satakunnan alueen yrittäjäasiakkaat, toisen näkökulmasta ne olivat laadukasta lähiruokaa ja palvelua arvostavat nuoret aikuiset. Lisäksi eläkeläiset mainittiin yhtenä keskeisenä asiakasryhmänä. Yhtä lailla työntekijät kuvasivat eri tavoin sitä, mitä brändityöskentelyssä tehdään, jotta nämä asiakkaat tulisivat uudelleen ja muodostuisi uskollisia asiakassuhteita.

*Kyllä meillä on täällä Satakunnassa tää suurteollisuus aika vahvasti meidän asiakaskuntaa. Et me pyritään tietysti samaistumaan heidän tarpeisiinsa hyvin [...] Ja kun me tiedetään, et tällä ja tällä johtajalla on tämmösiä mieltymyksiä niin sit pystytään tarjoamaan palveluita [sen mukaan]. Et siitä tulee sellainen pysyvä asiakassuhde. (H1)*

*Ne tulee sen takia, että ne on itse viihtyneet ja ne haluaa sen viihdykkeen tuoda muillekin. (H3)*

Edelliset sitaatit tuovat hyvin esiin se, miten keskeiseksi asiakassuhteiden syntymisessä nostettiin toisaalta yksilöllinen palvelukokonaisuus, toisaalta asiakkaan viihtyminen. Näistä eroista riippumatta brändityöskentelyssä pyrittiin aina tunnistamaan asiakkaiden toiveet, räätälöimään palvelukokonaisuus juuri asiakkaiden toiveiden mukaan viihtyvyys varmistuen, ja seuraavalla kerralla ottamaan lähtökohdaksi nämä tutuksi tulleet asiakkaan mieltymykset. Osana brändityöskentelyä työntekijät kuvasivat käyttävänsä paljon aikaa siihen, että he tutustuvat asiakkaaseen sekä ennen vierailua että vierailun aikana.

*Operatiivisella tasolla me opitaan tuntemaan se asiakas ja asiakas kokee sen erittäin tärkeäksi, että jos hän tulee uusien vieraiden kanssa ja menee esimies vielä tervehtimään ja kysyy, että viimeksi juotiin cavaa ja vettä, että mentäiskö nyt tällä samalla? Et tavallaan ollaan muistettu se asiakas. Se luo sen tunteen, että hei nuo tuntee ja mää tunnen nuo. Me otetaan se vieras vastaan ei niinkään asiakkaana vaan vieraana. Ja hän kokee sen kodinomaisuuden siinä. (H3)*

Työntekijä kuvailee edellisessä sitaatissa omaa konkreettista brändityöskentelyään, joka on osa palvelutapahtumaa, mutta jolla pyritään myös yrityksen brändin vahvistamiseen. Työntekijä, joka kuvaili tyypillisiksi asiakasryhmiksi nuoria, toi esiin, miten brändityöskentelyssä on nykyään iso merkitys myös sosiaalisella medially. Nuoret asiakkaat päivittävät kokemuksiaan yrityksen palveluista sosiaaliseen mediaan, jota puolestaan muut nuoret seuraavat, ja minkä perusteella he tulevat vierailulle. Mikäli yritys mainitaan

esimerkiksi blogikirjoituksessa, se on työntekijöiden mukaan myös brändityöskentelyä. Riippumatta siitä, mikä asiakasryhmä työntekijän mielestä oli merkittävin, he korostivat laatuun panostamista keskeiseksi brändityöskentelyn työkaluksi, jolla uskollisia asiakassuhteita voi syntyä.

*Silloin kun ylitetään odotusarvo [...]. Monesti ajatellaan, että se on esimerkiksi nuhjuinen se nukkumapaikka. Meillä on puhdas. Lisäksi meillä on paljon design-kalusteita, vanhaa Artekia ja Paavo Tynellin valaisimia. Meidän keittiömestarit on ihan hirveen hyviä. [...] Meillä on korkea laatu tässä ruuassa ja raaka-aineet tosi tärkeitä, et ne tulee tästä läheltä. Näillä tavallaan sitten se odotusarvo ylittyy. (H1)*

Laatuun panostamalla pyrittiin edellä kuvattujen toimenpiteiden kautta asiakkaiden odotusarvon ylittämiseen. Odotusarvon ylittämällä puolestaan pyrittiin asiakkaan tyytyväiseen ja asiakassuhteen syntymiseen. Haastatteluissa työntekijät kuvasivat myös, miten yrityksen brändityöskentelyssä pyritään sekä synnyttämään uskollisia asiakassuhteita että ylläpitämään jo syntyneitä uskollisia asiakassuhteita. Konkreettisina brändityöskentelyn keinoina yritys huomioi uskollisia yritysasiakkaita muun muassa kutsumalla heidät erityisinä päivinä esimerkiksi brunssille.

#### **4.4 Koetun laadun huomioiminen brändityöskentelyssä**

Kuten brändiuskollisuuden kohdalla, brändityöskentelyssä myös laadun kohdalla palveluiden räätälöinti asiakaskohtaisesti oli työntekijöiden mielestä tärkeää. Työntekijät toivat laadun merkityksen esiin lähes kaikessa brändityöskentelyyn liittyvässä toiminnassa. Laatuun panostaminen nähtiin yritykselle kannattavana erityisesti niissä tilanteissa, joissa asiakkaan odotusarvo onnistuttiin ylittämään. Yrityksen laadun työntekijät katsoivat perustuvan paitsi asiakkaan kokemaan palvelun laatuun, myös henkilökunnan bränditietoisuuteen, yrityksen tilojen korkealaatuisen varusteluun (esimerkiksi design-huonekalut ja astiat) ja lähiruokaan, jonka tuotantoketju tunnetaan. Lisäksi itse historiallinen kulttuurimiljöö nähtiin osana laadukasta kokonaisuutta. Laadun haastateltavat nostivat myös yhdeksi keskeisimmistä tekijöistä, joka erottaa yrityksen brändin sen mahdollisista kilpailijoista.

*Se perustuu siihen henkilökunnan ammattitaitoon ja siihen että perehdytetään hyvin ja vaaditaan myös paljon. Mutta sitten myös palkitaan siitä hyvästä työstä eli se motivoi sitten työntekijöitä. (H2)*

*Ja se asiakas pitää ottaa sisään, vaikka se kupin kahvia haluaa, niin hänelle pitää antaa se palvelu siinä. Se on se kokonaisvaltaisuus et se asiakas saa siinä. (H3)*

Edelliset sitaatit kuvaavat hyvin sitä, miten yrityksen brändityöskentely laadun osalta lähti liikkeelle työntekijöiden perehdyttämisestä alkaen. Brändityöskentelyn tavoitteena esimerkiksi palvelun osalta oli se, että jokainen asiakas huomioidaan ja hän saa korkealaatuista palvelua jokaisessa tilanteessa.

*Meillä on luomutiloja tällä hetkellä tosi paljon, me käytetään itse muutamaa luomutilaa tällä hetkellä. Käydään keskustelemassa heidän kanssaan, et mitä me tarvitaan kesällä. Ja omenat esimerkiksi kasvaa vielä lokakuun lopussa. Saadaan vielä omenoista ihan tuoreena jotain jälkiruokia, jonka jälkeen alkaa vasta sitten tää talvisezonki. Joka tarkoittaa, et tammikuussa tulee sitten järvikalat ja mädit ja kaikki vastaavat. Meidän täytyisi vaan oppia enemmän kunnioittamaan ja tietämään sitä suomalaista ruokaa. (H3)*

*Meidän omat metsästäjät metsästää ne hirvet ja peurat ja riistalintuja, ja sitten meillä on oma teurastamo, et ne teurastetaan siellä ja sitten pakastetaan noissa meen omassa pakastushuoneissa. Eli meillä on tää ketju hyvin lyhyt ja melkein hirvi tiedetään nimeltä. Tai ainakin hirven ampuja. (H1)*

*Kaikki tehdään käsityönä, kaikki pohjat kastikkeisiinkin, keiton pohjat, et ei me käytetä mitään valmistuotteita. (H3)*

Kulttuurimatkailuyrityksen tarjoama ruoka on työntekijöiden mukaan laadukasta, millä he tarkoittivat lähiruokaa, joka heijastaa yritykselle tärkeitä ekologisia arvoja ja paikallisia perinteitä. Sitatit kuvastavat ruuan elinkaaren tuntemista alusta loppuun saakka ja valmistuotteiden välttämistä, ja tätä kautta muodostuvaa laatua. Brändityöskentelyn osana työntekijät näkivät lähiruuan, jota pyrittiin tarjoamaan läpi vuoden. Lähiruoassa korostuu myös sesonkien merkitys, mistä työntekijä mainitsi esimerkkinä sen, että alkukevällä tarjotaan esimerkiksi läheisten järvien kalaa. Brändityöskentelyyn sisältyy myös yhteistyö esimerkiksi paikallisten pienten luomutilojen kanssa. Yrityksen pelloilta saadaan viljaa ja yrtejä, metsistä sieniä, marjoja ja riistaa. Ruoka valmistetaan mahdollisuuksien mukaan itse alusta loppuun.

Haastattelujen perusteella yrityksen ja sen työntekijöiden arvostama laatu tarkoittaa myös jossain määrin korkeampia materiaali- ja työkustannuksia kuin esimerkiksi hotelleilla, mutta yrityksen asiakaskunta on valmis maksamaan korkeasta laadusta. Laadusta ei yrityksessä haluttu tinkiä kustannusten vuoksi. Esimerkiksi perhejuhlien järjestäminen yrityksen tiloissa on kalliimpaa kuin esimerkiksi yhdistysten vuokraamisessa tiloissa.

Toisaalta työntekijät pohtivat, miten kaunis kulttuuriympäristö ja vanhat rakennukset voivat säästää koristelukustannuksissa, minkä lisäksi asiakkaan ei itse tarvitse osallistua järjestelyihin eikä siivoamiseen.

Työntekijät eivät haastatteluissa erityisesti korostaneet yrityksen liiketaloudellisen kannattavuuden merkitystä eli tavoitetta tuottaa omistajille voittoa. Kustannuksista kertoessaan tämä kuitenkin mainittiin yhtenä brändityöskentelyn itsestäänselvänä tavoitteena.

#### 4.5 Brändimielleyhtymät osana brändityöskentelyä

Yritykseen liitettäviä mielleyhtymiä ovat työntekijöiden mielestä kulttuuriperinnön arvostaminen ja kunnioittaminen, ekologiset arvot, yrityshenkisyys ja asiakkaan huomioiminen yksilöllisesti. Nämä olivat paitsi työntekijöiden itse yritykseen liittämät mielleyhtymät, heidän saamansa palautteen mukaan myös asiakkaiden liittämät mielleyhtymät. Brändityöskentelyssä mielleyhtymiä pyritään vahvistamaan muun muassa toimimalla mielleyhtymien taustallakin vaikuttavien yrityksen arvojen mukaisesti.

*Meillä onkin sellainen leikkisä sanonta, että tää meidän kvartaali ei oo kolmea kuukautta, vaan se on 25 vuotta. Eli ratkaisut pitää tehdä kestävästi ja tähän liittyy sitten se, et tulee nää ympäristöasiat sitten taas mukaan. (H1)*

Edellinen sitaatti kuvaa sitä, miten brändityöskentelyssä pyritään tarkastelemaan kaikkia yrityksessä tehtäviä ratkaisuja pitkällä aikavälillä eli ympäristönäkökulmat ja päätösten kestävyys huomioiden. Ekologiset arvot heijastavat myös tietynlaista elämäntyyliä, ja ne asiakkaat, joille ekologinen elämäntyyli on tärkeä, ovat heitä, joita yritys pyrkii houkuttelemaan asiakkaiksi tuoden esiin toimintansa ekologista kestävyyttä. Muita brändimielleyhtymiä, jotka tulivat esiin haastatteluissa, olivat aineettomuus ja niin sanotut erilaisten tuotteiden ominaisuudet, jotka konkreettisesti tarkoittavat esimerkiksi tuotteiden ekologisuutta ja pientä hiilijalanjälkeä. Siinä missä työntekijöille myös henkilökohtaisesti ekologiset arvot olivat tärkeitä, ja siihen liittyvien mielikuvien vahvistaminen työssä luontevaa, he arvostivat yhdessä tekemisen ja onnistumisen kulttuuria sekä korkeita laatuvaatimuksia, jotka on myös nostettu niiksi teemoiksi, joita brändimielleyhtymissäkin on tärkeä korostaa. Mikäli mielleyhtymät konkretisoituvat arjen teoissa, ne näkyvät myös asiakkaille, ja tämänkaltaista palautetta työntekijät kertoivat yrityksen saaneensa asiakkailta.

Työntekijät näkivät yritykseen liitettävät brändimielleyhtymät ja yrityksen brändi-imagon yhteneväisenä, joskin he korostivat niihin liittyen hiukan toisistaan poikkeavia asioita. Siinä missä yksi näki kulttuuriympäristön ja yrityshenkisyyden korostamisen

keskeisenä, toinen korosti yrityksen historian ja laajan asiakaskunnan huomioimisen merkitystä brändimielleyhtymiä vahvistettaessa. Brändityöskentelyssä yrityksen työntekijöiden mukaan pyritään kuitenkin korostamaan näitä kaikkia miellelyhtymiä, jotka liittyvät toisaalta yrityshenkisyyteen, mutta samanaikaisesti rauhalliseen kulttuuriympäristöön, ympäröivään luontoon, paikan historiaan sekä tarinoihin. Esimerkiksi yritysasiakkaille tarjotaan mahdollisuutta suorittaa liikeneuvotteluja ja pitää kokouksia rauhallisessa ympäristössä, jossa palvelu on toimivaa ja kokonaisvaltaista.

*Ei yksistään se tuote vaan ne tarinat mitkä siihen tulee mukaan. Ja kokonaisvaltaisesti, että se asiakas ymmärtää, että mitä se palvelu ja ruokafilosofia mitä me noudatetaan, että mistä se lähtee ja missä on ne juuret. Ne on 170 vuoden takaa. [...] Ja mä haluaisin et asiakkaat enempi kyselis ja olis kiinnostunut niistä. Ja sehän on se et usein mä meen pitämään ruokapuheen, mutta se on vaan ruokapuhe mutta se mitä mä kertosin enempi, ei yksistään se tuote vaan se kokonaisuus. (H3)*

Haastateltava kuvaa edellisessä sitaatissa, miten hän itse tuo miellelyhtymien taustalla olevia asioita esiin, mutta miten hän myös toivoisi asiakkaiden olevan nykyistä enemmän kiinnostuneita siitä, mihin miellelyhtymät todellisuudessa konkretisoituvat yrityksen toiminnassa.

Onnistuakseen brändimielleyhtymien vahvistamisessa yrityksessä jatkuvasti selvitetään myös asiakkaiden näkemyksiä aiheesta. Antamassaan palautteessa asiakkaat ovat kertoneet arvostavansa viihtyisää ympäristöä, jossa näkyy muun muassa kotimaista muotoilua. Yhtä lailla ekologinen lähiruoka on saanut kiitosta. Jokaisella asiakkaalla on mahdollisuus antaa palautetta vierailunsa yhteydessä joko suullisesti tai esimerkiksi sähköisen palautelomakkeen kautta. Nykyteknologian hyödyntäminen ja internet-sovellukset, kuten Trip Advisor ja Booking.com ovat keskeisiä työkaluja asiakkaiden näkemysten kartoittamisessa. Asiakkaiden niiden kautta antamat korkeat arviot ovat hyvin yrityksen tiedossa ja arvioiden pysymistä korkeina seurataan.

*Meillä on käsittämättömän korkea Bookingin arviointipiste, meillä on 9.3 - 9.4 ja kun katsoo noita Euroopan viiden tähden hotelleja, niin siellä voi olla kahdeksan ja jotain. Et se on oikeasti ihan mielettömän korkea, mutta mulla on siihen sellainen teoria, että me ylitämme odotusarvon. Sillion kun ylitetään odotusarvo, niin sinne pingahtaa aika paljon paremmat pisteet. (H1)*

Edellinen sitaatti ei suoraan kuvaa, mitä ja miten yrityksessä tehdään brändimielleyhtymien vahvistamiseksi, mutta se tuo esiin työntekijän tulkinnan siitä, miten korkeat arviointipisteet kertovat heidän onnistuneensa työssään ja asiakkaiden odotusarvon ylittämisessä myös brändimielleyhtymien kohdalla. Haastateltavat toivat haastatteluissa esiin myös negatiivisen palautteen tärkeyden. Toisaalta negatiivinen palaute suhteellisen

pienistä asioista – tomaateissa on liian kovat kuoret ja kalan päällä liikaa tilliä – saattaa paisua suhteettoman suureksi. Tästäkin huolimatta negatiivinen palaute nähtiin tärkeänä, jotta yrityksellä on mahdollisuus kehittyä asiassa kuin asiassa.

*Ei me olla niin pro, että me onnistutaan kaikki aina viimeisen päälle. Vaan meidän on jatkuvasti kehityttävä ja sitten kun me saadaan se negatiivinen palaute, niin sitten py-sähdytään ja mietitään, että missä me ollaan tehty väärin ja miksi me tehdään väärin. Asiakashan ei tee virheitä vaan me tehdään virheitä. (H3)*

Työntekijä sitaatti liittyy haastattelun kohtaan, jossa työntekijä kuvailee, miten negatiivista palautetta tulee tilanteissa, joissa asiakkaan yritykseen liittämät brändimielleyhtymät ja odotukset eivät kohtaa yrityksen toiminnan kanssa. Asiakkaiden lisäksi yrityksessä pyritään saamaan palautetta myös omistajasuvun jäseniltä, mutta he eivät pyynnöistä huolimatta halua antaa kirjallista palautetta, koska eivät pidä sitä luontevana. Suullinen palaute on kuitenkin ollut hyvää, minkä perusteella työntekijät ovat saaneet tietää heidän tyytyväisyydestään brändimielleyhtymien ja toimintojen vastaavuudesta ja brändityöskentelyn jatkamisesta samassa suunnassa.

## **4.6 Kulttuurimatkakohteen brändäys kohdeyrityksessä**

Yrityksen brändityöskentelyssä pyrittiin yrityksen eli tässä tapauksessa kulttuurimatkakohteen brändin vahvistamiseen. Seuraavaksi kuvataan palvelubrändin erityispiirteiden huomioimista yrityksen brändityöskentelyssä, mikä työntekijöiden mukaan tarkoitti erityisesti henkilökunnan ammattitaidon merkitystä ja asiakkaiden yksilöllistä huomioimista. Tämän jälkeen käydään läpi paikan merkitystä osana yrityksen brändityöskentelyä, sillä työntekijät näkivät sen kolmantena keskeisenä brändityöskentelyn elementtinä.

### **4.6.1 Palvelubrändien erityispiirteet kohdeyrityksen brändityöskentelyssä**

Palvelubrändin erityispiirteiden merkitys tarkoitti työntekijöiden mukaan yrityksen brändityöskentelyssä erityisesti henkilökunnan panoksen tärkeyden ymmärtämistä ja arvostamista sekä asiakkaiden yksilöllistä huomioimista. Brändityöskentely oli haastatteluvien mielestä osa jokaisen työntekijän toimenkuvaa.

*Mutta sitä brändityötä tavallaan meistä tekee jokainen ihan joka päivä. Että mä nään sen niin, että tuo työntekijä, joka tuossa kahvia laitteli meille, on aika tärkeässä roolissa itsekin brändiä pitämässä kasassa. Hän tapaa asiakkaita. Meidän puutarhuri tuolla leikkaa nurmikkoo, tapaa varmasti monta kulkijaa päivän aikana. Et siinä mielessä kaikkien pitää tietää niin kuin tietyt perusasiat, et sitten se brändi pysyy kasassa. (H1)*

*[Brändityöskentely] se koskee kaikkea henkilökuntaa. Et meillä on aika laaja perehdytys niin, että ihan kaikki apupojasta johtoon perehdytetään. Kerrotaan historiaa, ja et miten palvellaan asiakkaita. Ja meillä on tietyt stepit, jotka jokaisessa prosessissa täytyy ottaa, ja sillain me se laatu saadaan pysymään korkeana. Ja sillain myös kaikki työntekijät ymmärtää brändin arvon. (H2)*

Sitaateissa haastateltavat kuvailevat, miten tärkeä osa brändityöskentelyä osa on myös henkilökunnan sitouttaminen. Lisäksi kaikkien työntekijöiden on haastateltavien mielestä tärkeä tuntea keskeisimmät asiat, joita brändityöskentelyssä pyritään viestimään ja vahvistamaan, vaikka brändityöskentely ei ole jokaisen työtehtävän keskeisin osa. Haastatelussa korostui näkökulma, että työntekijöiden sitouttaminen yrityksen brändiin alkaa jo rekrytointiprosessista. Tämän vuoksi yrityksessä rekrytointiprosesseihin panostetaan pyrkien saamaan töihin jokaiseen työtehtävään ammattitaitoiset ja sitoutuneet työntekijät. Kun uudet työntekijät on valittu, heidät sitoutetaan brändiin panostamalla työhön ja yritykseen perehdyttämiseen. Perehdyttämässä korostetaan muun muassa yrityksen historian tuntemisen merkitystä, paikalliseen historiaan liittyviä tarinoita hyvää asiakaspalvelua ja yrityksen brändin arvon ymmärtämistä. Tilanteen vaatiessa jokainen työntekijä voi asiakkaalle kertoa tarinoita yrityksen vaiheista. Kun työntekijä tuntee yrityksen historian, työn mielekkyys haastateltavien mukaan lisääntyy, koska oman työn voi nähdä osana historiaa. Historian korostaminen ei työntekijöiden mukaan kuitenkaan sulje pois sitä mahdollisuutta, että omaan työhön ja yrityksen tämän päivän suuntaan sekä toimintojen modernisoimiseen on mahdollista myös vaikuttaa. Työntekijöiden mukaan esimerkiksi ravintolatoiminta poikkeaa ravintolaketjujen toiminnasta eikä ruokalista ole ulkopuolelta määrätty, mikä mahdollistaa esimerkiksi hyvinkin erityisten raaka-aineiden käyttämisen, mikäli työntekijät niin haluavat.

*Et henkilökuntahan sen brändin tekee. Täällä on aina kunnioitettu työntekijöitä. [...] Täällä ei ihmisiä poljeta vaan annetaan mahdollisuus kehittää sitä omaa paikkaansa. Ja silloin se mielenkiinto pysyy. (H3)*

*Henkilöthän tän paikan tekee. [...] Et niille annetaan se mahdollisuus, et ne kehittyi itse ja ne kehittää samalla tätä toimintaa. Ja siitä tulee se imago. [...] Hyvistä*



*työntekijöistä ei kannata luopua nykyaikana. Henkilöthän luo sen brändin. Nehän sen tekee. Eihän se yritys mitään tee. (H3)*

Kun työssä viihtyy, sen hallitsee ja yrityksen brändityöskentelyyn on mahdollisuus vaikuttaa omalla panoksellaan, tämä työntekijän tulkinnan mukaan paitsi lisää henkilökunnan sitoutumista myös näkyy osana brändityöskentelynä, kuten sitaateissa tulee ilmi. Henkilökunnasta ja yrityksen työkuulttuurista puhuttaessa haastateltavat toivat esiin yhdessä tekemisen merkityksen ja kokemuksen siitä, että kaikki työntekijät puhaltavat yhteen hiileen. Nämä paitsi saivat heidät viihtymään työssään, myös vaikuttivat siihen, että henkilökunta ymmärretään tärkeänä osa yrityksen brändiä. Brändityöskentelyyn keskeiset, ohjaavat arvot tulevat konsernilta, mutta käytännön brändityöskentelyä tekee haastateltavien mielestä jokainen työntekijä.

*Mä nykyisin puhun et 'meillä' [yrityksen nimi]. (H3)*

Työntekijän edellinen sitaatti liittyy haastattelun kohtaan, jossa hän kertoo kokevansa yrityksen ikään kuin omaksi perheekseen, mikä hänen mukaansa heijastaa yhdessä tekemisen kulttuuria. Kaikkien työntekijöiden kanssa käydään myös arvokeskustelua säännöllisesti, ja tähän sisältyy muun muassa keskustelua yrityksen brändistä. Yrityksessä pyritään siihen, että sekä yritys sitoutuu työntekijöihinsä, että työntekijät yritykseen. Aiempina vuosikymmeninä oli tyypillistä, että työntekijät jäivät suoraan eläkkeelle yrityksen palveluksesta. Nykyisin henkilökunta vaihtuu aiempaa useammin, mutta edelleen pitkät työurat ovat tyypillisiä. Tämä kertoo työntekijöiden mielestä osaltaan henkilökunnan sitoutumisesta ja siitä, että yrityksessä on onnistuttu sitouttamaan henkilökunta. Sitoutumisen taustalla kerrottiin olevan muun muassa työntekijöiden arvostaminen ja heidän hyvinvoinnistaan välittäminen. Henkilökunnan hyvinvointiin panostetaan säännöllisesti esimerkiksi tyky-päivinä sekä heidän näkemyksiä ja tyytyväisyyttä seurataan säännöllisesti muun muassa kyselyiden avulla.

Siinä missä työntekijät kuvasivat omaa rooliaan tärkeänä osana brändityöskentelyä, toiseksi palvelubrändin erityispiirteeksi he nostivat asiakkaiden yksilöllisen huomioimisen. Haastatteluissa työntekijät kuvasivat, miten yrityksessä tarjotaan asiakkaille monenlaisia palveluja ja ne suunnitellaan aina kävijöiden toiveiden mukaan. Asiakaskunta on moninaista – yksittäisiä matkailijoita, ryhmiä, yhdistyksiä ja yrityksiä – ja palveluiden kirjo on melko laaja. Asiakkaihin suhtaudutaan jokaisessa tilanteessa yksilöinä.

*Meillä oli se ajatus siinä jo ihan aluperinkin, että asiakas ei oo meillä niinkään asiakas, vaan jokainen asiakas on vieras, et he on täällä meidän vieraanamme ja sen takia tää oli vierastoimintaa, joka käsitti hotelli- ja ravintolatoimintaa ja sitten tietysti*

*kokouspalvelut ja opastuspalvelut ja kaikki nää tähän. Nykyään samaa asiaa kutsutaan palvelutoiminnaksi. (H1)*

Työntekijä kuvaa edellisessä sitaatissa, miten brändityöskentelyä ohjaa ajatus asiakkaasta paitsi yksilönä, pikemminkin vieraina kuin asiakkaina. Vieraana, joka ikään kuin tulee yrityksen kotiin vierailulle. Tämän vuoksi aiemmin toimintaa kutsuttiinkin vierastoiminnaksi, ja vaikka nimi on muuttunut, palvelutoiminta käsitetään edelleen vierastointana.

Jotta palvelutoiminnassa onnistutaan, osana brändityöskentelyä vierailun syy ja tarkoitus selvitetään etukäteen huolellisesti. Kaikki asiakkaiden toiveet pyritään toteuttamaan. Esimerkiksi yritysvierailussa tämä voi tarkoittaa sitä, että vierailijoiden isännän mieltymykset ja toiveet huomioidaan alkudrinkistä lähtien. Istumapaikkojen nimeäminen ja osoittaminen valmiiksi on työntekijän mukaan tärkeä tehdä, jotta yritysvierailun tavoitteita voidaan tukea järjestelyillä myös ruokailutilanteessa. Vierailua suunniteltaessa huomioidaan myös asiakkaiden kulttuuritausta eli esimerkiksi tiettyjä ruoka-aineita ei aina käytetä eikä saunaa sisällytetä jokaiseen ohjelmaan. Työntekijät myös kertoivat tilanteista, joissa vierailun asiakasisäntä ei olisi näitä seikkoja osannut ottaa huomioon, vaan yrityksen henkilökunnan opastus näissä asioissa oli tärkeää.

*Meidän palvelut perustuu tähän, ei yksistään siihen ruokaan, vaan siihen kokonaisvaltaiseen majoitukseen. Ja palveluissa tietysti se on niin kuin arjesta juhlaan. Kokonaisvaltaisesti siitä kun asiakas astuu sisään. Et se on siitä mitä se asiakas haluaa meiltä, niin kyllä me niinku halutaan toteuttaa kaikki hänen toiveensa. Kaikkia tietysti ei pystytä, mutta niin paljon kun me pystytään. Se on mun mielestä se mahdollisuus et voitais toteuttaa. Paras mulla on ollut, et asiakas kysyy multa 23 aikaan illalla, eräs ulkolainen asiakas, et löytyiskö jostain höyrypesulaa. Että mä sanoin, et ei löydy, mutta voin soittaa tuonne erääseen isoon vaateliikkeeseen et hankitaan kokonaan uusi puku. (H3)*

Työntekijän sitaatti kuvailee sitä, miten asiakkaan palvelu on kokonaisvaltaista, kuten myös sitä, miten kokonaisvaltaista palvelua asiakkaat odottavat tai ainakin toivovat saavansa.

#### **4.6.2 Kulttuurimatkakohde yrityksen brändinä**

Yrityksen palvelubrändin yhtenä erityispiirteenä näkyi paikallisuus ja sen merkitys eri tavoin: paikallisen luonnon ja sesonkien merkitys, yrityksen ja Satakunnan kulttuurihistoria sekä paikallisten yritysten kanssa tapahtuva yhteistyö. Nämä kaikki myös

huomioitiin yrityksen brändityöskentelyssä. Haastateltavien mukaan yksi keskeinen etu, mutta myös haaste on yrityksen sijainti. Yritys sijaitsee rauhallisessa kulttuuriympäristössä noin 15 minuutin ajomatkan päässä Porin keskustasta. Tämä tarkoittaa rauhallista ympäristöä, mutta myös etäisyyttä keskustaan. Kokouspaikkana etu on muun muassa se, että ryhmä pysyy kasassa myös illalla, kun esimerkiksi yökerhoja ei ole vieressä. Rauhallisuus on yksi tekijä, jonka haastateltavat mainitsivat myös oman työnsä etuna vaikuttaen työssä viihtyvyyteen.

*Sijaintihan ei oo sinänsä ongelma, vaan meidän pitäisi osata se vaan paremmin kertoa asiakkaille. Et me emme ole (kaukana). Et meille tulee paljon palautetta asiakkailta, kun ne on oppineet meidät tuntemaan, et sijainti ei ollutkaan (ongelma). Et tää olikin niin lähellä kaupunkia. Et ei se oo vaan se, et me vaan opitaan kertomaan se asiakkaille. Ja sanotaan, et semmoset henkilöt, jotka tekee työksensä et ne joutuu asumaan paljon hotelleissa ja muuta vastaavaa. Niin niitä on alkanut tulle meille just sen takia, kun kerran ei he hae enää mitään yökerhoja eikä mitään muutakaan. He ottaa läppärin illalla esiin tai käy saunassa, syömässä hyvin, ja tekevät sen viimeisen työtehtävänsä, ja hakee sen rauhallisuuden. (H3)*

Edellinen sitaatti kuvaa hyvin sitä, miten rauhallinen ympäristö on selkeä etu, mutta se samanaikaisesti on ongelma, kunnes asiakkaat oivaltavat etäisyyden olevan kuitenkin kohtuullinen, ja etujen olevan välimatkaa suurempia. Suomessa luonnonympäristöön liittyvät muutokset eri vuodenaikoina ja sesonkien merkitys olivat työntekijöiden mielestä asioita, joita ei voi sivuuttaa brändityöskentelyssä. Huono sää ja sateen mahdollisuus on aina huomioitava yrityksen toiminnoissa, jotka tapahtuvat ulkona, ja näin yrityksessä oli tehtykin esimerkiksi kulttuurikierroksilla.

Sesonkeihin on sidottu myös yrityksen asiakkaiden määrä. Esimerkiksi yritysasiakkaita on eniten kevät-kesä-syky-sesongeissa, alkuvuosi puolestaan on hiljaisiin, joten brändityöskentelyn avulla myös alkuvuoteen pyritään saamaan toimintaa. Haastateltavien mukaan sesongit huomioidaan erityisesti ravintolassa käyttämällä sesonkien mukaisia raaka-aineita, kuten parsaa ja rapuja. Myös riistaa käytetään, mikä myös erottaa kilpailijoista, koska haastateltavien mukaan harvassa ravintolassa Suomessakaan enää nykyisin on tarjolla riistaa.

*Huhtikuussa alkaa meidän sesonki ja kestää ihan joulun asti. Keväällä aktivoituu erilaiset ryhmät, jotka tulee tänne syömään ja kierroksille ja kokouksiin. No kokouksia on ympäri vuoden. Ja sitten kesällä on enemmän tällaisia yksittäisiä majoittujia, turisteja, ja sitten syksyllä meillä alkaa muun muassa jahdit. Eli noita metsästystapah-tumia on sitten koko syksy sinne joulun aikaan asti. Joulun on oma vuodenaika. Esimerkiksi nyt meillä on jo joulubuffat valmiiksi suunniteltuina. (H2)*

Paikan ja sen sesonkien mukaisten muutosten tunteminen on pohjana brändityöskentelyssä, ja työntekijä sitaatissa kuvaileekin, miten vuoden kierto on tärkeä, ja ohjaa myös brändityöskentelyä esimerkiksi suunnitelmien taustalla. Siinä missä ekologisten arvojen merkitys korostui haastatteluissa moneen otteeseen, matkailijoiden houkuttelemisen kauempaa ja lentoyhteyden avaaminen uudelleen Poriin nousivat myös esiin tärkeinä tekijöinä, jotka mahdollistaisivat yritystoiminnan kasvun. Sijainti oli etäällä paitsi Porin keskustasta paikallisten asiakkaiden näkökulmasta, myös etäällä lentokentistä kansainvälisten matkailijoiden näkökulmista. Kasvun kääntöpuolena työntekijät kuvasivat liikenteen lisääntymisen ja sen mukanaan mahdollisesti tulevat ongelmat.

Paikkaan ja sen merkitykseen on työntekijöiden mielestä sidottu myös yrityksen historia, mitä he pitivät brändityöskentelyn keskiössä. Yrityksen oman historian lisäksi myös koko Satakunnan alueen historia, ja jopa Suomen historia, linkittyivät paikkaan esimerkiksi tapahtumien kautta. Yrityksen omistajasuvun historiaa kuitenkin korostetaan brändityöskentelyssä vain joiltain osin valikoitujen tarinoiden kautta, koska suvun yksityisyyttä halutaan kunnioittaa. Historian merkitys näkyy myös yrityksen arjen toiminnoissa muun muassa niin, että haastatteluissa haastateltavat kertoivat asioita tehtävän perinteiden mukaisesti kuitenkin unohtamatta nykyaikaa. Myös Suomen historia ja siihen liittyvät teemavuodet, kuten vuosi 1918, on huomioitu yrityksessä niin, että ne näkyvät sopivissa kohdissa, esimerkiksi kulttuurikierroksilla. Asiakkaat ovat antaneet palautetta, että aihepiiri kiinnostaa. Alueen tapahtumat vuodelta 1918 ovat myös houkutelleet uusia asiakkaita vierailemaan matkakohteessa, ja kiinnostus on yllättänyt yrityksen toimijat.

*Me eletään täällä yhtä aikaa sitä historiaa ja nykypäivää. (H1)*

Edellinen sitaatti on osa haastattelun kohtaa, jossa työntekijä kuvailee, miten brändityöskentelyssä pyritään sekä historian että nykypäivän samanaikaiseen läsnäoloon, ja konkreettisina keinoina tässä mainittiin yrityksen historian näkymisen säilyttämistä paikassa, mutta samanaikaisesti modernien, arkea helpottavien muutosten tekemistä.

Paikallisuus tarkoittaa myös paikallista yhteistyötä ja siihen pyrkimistä, missä olikin onnistuttu työntekijöiden mielestä, sillä satakuntalaiset yritykset ovat merkittävä osa yrityksen asiakaskuntaa ja yhteistyökumppaneita. Sekä yrityksen ainutlaatuisuus että etäinen sijainti Porin keskustasta näkyivät brändityöskentelyssä niin, että työntekijöiden mielestä yritykselle ei ole selkeää kilpailijaa ja kilpailun sijaan on mahdollista keskittyä yhteistyöhön. Paikallinen yritysverkosto ja sitä kautta yritysten välinen yhteistyö kuvattiin tärkeinä, joskin yhteistyötä toivottiin myös olevan jatkossa nykyistä enemmän. Paikallinen yhteisö on melko pieni, minkä vuoksi uusia yhteistyökumppaneita toivottiin löytyvän eri tavoin. Brändityöskentelyssä olikin tehty ratkaisu, että yritys on osa keväällä 2018 lanseerattua Aalto-kaupunkien matkailureitistöltä, ja tältä odotetaan uusia asiakkaita ja

yhteistyöverkostoja. Myös kansainvälisiä matkailijoita toivotaan lisää tätä kautta tutustumaan paikalliseen arkkitehtuuriin ja kulttuurihistoriaan. Tämän seurauksena esimerkiksi majoitusliiketoimintakin voisi kasvaa edelleen, mikä oli yksi brändityöskentelyn tavoitteista.

Paikallisten tapahtumien, kuten Porin jazzien, asuntomessujen, pyöräilytapahtumien, Mõlkyn SM-kilpailuiden huomioiminen vaikutti yrityksessä olevan säännönmukaista, mutta uusien tapahtumien huomioiminen vaatii jatkuvaa brändityöskentelyä. Sidosryhmät huomioidaan myös markkinoinnissa erityisesti niin, että mainonta nähdään osana laadukasta palvelua ja yhteistyötä. Tähän kuuluu myös se, että paikallisten näkemykset otetaan huomioon. Varsinaista lehtimainontaa markkinoinnissa ei hyödynnetä. Sosiaalisessa mediassa yritys on aktiivinen haastateltavien mukaan, ja sosiaalinen media on yksi konkreettinen brändityöskentelyn työkalu.

*Sun pitää ensin voittaa puolelleen tää ympäristö, koska nää toimii sitten lähettinä joka paikkaan. Et et sä voi kuvitella, et sun asiakaskunta tulee täältä (ainoastaan). (H1)*

Edellinen sitaatti kuvaa, miten tärkeänä työntekijät näkivät sidosryhmien merkityksen ja heidän mahdollisen roolinsa osana yrityksen brändityöskentelyä, mikäli yhteistyössä on onnistuttu. Työntekijät kuvasivat haastattelussa myös sitä, miten toimiva yhteistyö linkittyy turvallisuuteen ja turvallisen toimintaympäristön rakentamiseen. He toivat myös esiin, miten Suomen maine turvallisena matkailumaana on osoittautunut yhdeksi asiaksi, joka on asiakkaille aiempaa tärkeämpi.

*Turvallisuushakuisuus tulee lisääntymään matkailussa koko ajan. (H1)*

Tämän vuoksi työntekijät kokivat, kuten edellisessä sitaatissa käy ilmi, että turvallisuushakuisuus tulee olemaan aiempaa yleisempää erityisesti matkailun saralla. Tähän liittyen he nostivat turvallisuuden yhdeksi osa-alueeksi, jota olisi hyvä vahvistaa myös brändityöskentelyssä.

## **5 BRÄNDIPÄÄOMAN ERI OSA-ALUEIDEN TÄRKEYS BRÄNDITYÖSKENTELYSSÄ**

Tässä luvussa esitellään tutkimuksen keskeiset tulokset ja vertaillaan niitä teoreettisessa viitekehysessä esitettyihin näkökulmiin. Alaluvussa 5.1 esitetään, miten kulttuurimat-kailuyrityksessä työntekijöiden näkökulman perusteella hahmotetaan yrityksen brän-dipääoma, ja miten brändipääoman eri osa-alueita työstetään brändityöskentelyssä. Ala-luvussa 4.2 tuodaan esiin, miten työntekijöiden mielestä yrityksen brändityöskentelyssä huomioidaan palvelubrändin erityispiirteet. Näin ollen tutkimuskysymyksiin 1 ja 2 vas-tataan alaluvussa 5.1 ja tutkimuskysymykseen 3 alaluvussa 5.2.

### **5.1 Ymmärrys brändipääomasta mahdollistaa brändityöskentelyn**

Haastatteluissa työntekijät toivat esiin useita näkökulmia liittyen yrityksen tunnettuuteen, uskolliseen asiakaskuntaan, koetun laadun merkitykseen ja brändimielleyhtymiin. Seu-raavissa alaluvuissa kuvataan sitä, miten nämä brändipääoman eri elementit hahmotetaan ja miten niitä työstetään yrityksen brändityöskentelyssä. Brändipääoma kuvastaa brändin luomaa lisäarvoa tuotteelle tai palvelulle. Tässä tutkielmassa brändipääomaa on tarkas-teltu Aakerin (1996, 8) mallin mukaisesti, jossa brändipääoma koostuu neljästä kom-ponentista: brändin tunnettuudesta, brändiuskollisuudesta, koetusta laadusta sekä brändi-mielleyhtymistä. Koska brändäyksessä on kyse erottuvuuden luomisesta, yrityksen on tärkeää ymmärtää sekä oman että kilpailijoiden brändipääoman elementtejä, jotta se pys-tyisi kehittämään omaa brändipääomaansa suhteessa kilpailijoihin. Tämän vuoksi myös matkailualalla on alettu kiinnittää huomiota matkakohdebrändien brändipääoman tehok-kuuden mittaamiseen. (Im ym. 2012, 386.)

#### ***5.1.1 Brändityöskentelyllä tunnettuuden monipuolistamiseen***

Työntekijöiden näkökulmasta käsin yritys on tunnettu paikallisesti, mutta tunnettuus ei vastaa yrityksen kaikkia toimialoja. Tämän vuoksi yrityksen tunnettuuden vahvistamisen ja monipuolistamisen haasteena brändityöskentelyssä on asiakkaiden yksipuolinen käsi-tys yrityksen brändistä. Tätä käsitystä työntekijöiden mukaan pyritään muuttamaan brän-dityöskentelyssä erityisesti sosiaalisessa mediassa tapahtuvan markkinoinnin kautta. Brändityöskentelyssä tunnettuuden työstämisen toinen haaste on kansallisen ja kansain-välisen tunnettuuden lisääminen, ja konkreettisenä toimena tätä edistetään osallistumalla Satakunnan alueen matkailuverkoston rakentamiseen ja yritysten väliseen yhteistyö-hön.

Työntekijöiden näkemyksen tunnettuuden merkityksestä brändityöskentelyssä voi tulkita olevan yhteneväinen Aakerin (1991, 61–63) esiin tuoman seikan kanssa – tunnettuus on brändipääoman muodostumisen keskeisin tekijä, jonka perusteella kuluttajat pystyvät erottamaan brändin kilpailijoiden vastaavista brändeistä. Keller (2003, 67–68) korostaa, että brändityöskentelyssä keskeistä olisi juuri sen takaaminen, että kuluttajat ymmärtävät, mihin heidän tarpeisiinsa brändi vastaa. Lisäksi brändi on muistettava, joten brändityöskentelyyn on tärkeä sisältyä myös niin sanottuja vihjeitä siitä, mitä kaikkea brändi on (Keller 2003, 67–68).

Tämän lisäksi kulttuurimatkailun kohdalla brändin tunnettuus viittaa potentiaalisten matkailijoiden kykyyn tunnistaa kohdebrändi, minkä vuoksi sen merkitys brändityöskentelyssä on tärkeä. Tunnettuus osana brändipääomaa on ensimmäinen askel brändin rakentamisessa ja arvon kasvattamisessa. Brändin tunnettuus vaikuttaa matkailijoiden mielikuviin ja odotuksiin matkakohteesta ja siten myös merkitsevästi kohteen valintaan. Matka-kohdebrändin tunnettuutta kasvattamalla pystytään kasvattamaan myös todennäköisyyttä siihen, että matkailijat valitsevat kohteen määränpääkseen. (Konecnik & Gartner 2007, 404; Im ym. 2012, 389–390.)

Gartner ja Konecnik Ruzzier (2011, 473) ovat korostaneet, että kuluttajan on tunnettava paikka jossakin kontekstissa ennen kuin sitä voidaan pitää potentiaalisena kohteena. Tämän vuoksi on erityisen tärkeää, että tunnettuudella on positiivinen vaikutus matkailijoihin. Lisäksi brändipääoman eri elementit ovat sidoksissa toisiinsa, esimerkiksi tunnettuus on määritelty välttämättömäksi edellytykseksi brändi-imagon luomiselle. (Keller 2003, 68–69.)

### **5.1.2 Brändityöskentelyllä uskollisten asiakassuhteiden rakentamiseen**

Yrityksen brändityöskentelyssä uskollisia asiakassuhteita pyrittiin synnyttämään selvittämällä etukäteen asiakkaan mieltymykset, panostamalla vierailun aikana erityisesti palvelun laatuun, asiakkaan yksilölliseen huomioimiseen ja viihtymiseen. Jo syntyneitä uskollisia asiakassuhteita pyrittiin vaalimaan huomioiden suurimmat asiakkaat kutsumalla heidät erityisiin tilaisuuksiin. Kaikista haastateltavien esiin tuomista näkökulmista ei täysin ollut mahdollista erottaa, missä määrin laatuun panostaminen vaikuttaa asiakassuhteiden muodostumiseen. Laadun korostamisella osana brändityöskentelyä työntekijät kuitenkin tarkoittivat sitä, että tarpeeksi korkea palvelun laatu ylittää aina asiakkaiden odotukset. Tämä työntekijöiden huomio on linjassa Kellerin (2001, 16) esittämien näkökulmien kanssa, koska hänen mukaansa brändiuskollisuus syntyy siitä, kun asiakkaiden kokemukset ylittävät heidän odotuksensa.

Vierailuun tyytyväiset asiakkaat suosittelevat yritystä myös sosiaalisessa mediassa, minkä vuoksi brändityöskentelyssä pyrittiin myös siihen, että vierailu on niin onnistunut,

että siitä päivitetään sosiaaliseen mediaan positiivisia asioita. Mikäli asiakas suosittelee brändiä toisille mahdollisille asiakkaille, se kertoo myös brändiuskollisuudesta. Aaker (1991, 40) onkin kuvaillut, miten brändiin sitoutunut kuluttaja suosittelee brändiä muille eikä itse vaihda brändiä. Brändi samanaikaisesti myös kertoo asiakkaasta itsestään, esimerkiksi asiakkaalle tärkeistä arvoista, ja käyttämällä brändiä asiakas viestii näistä toisille ihmisille (Aaker 1991, 41).

Työntekijöiden esiin tuomissa näkökulmissa linkittyivät yhteen brändityöskentely, asenne ja käytös. Yrityksen brändiä on rakennettu tietoisesti ympäristöarvoihin ja -asenteisiin peilaten korostamalla esimerkiksi lähiruokaa ja ajatonta, kestäväää muotoilua. Nämä ovat tärkeitä myös useille yrityksen asiakkaille, minkä vuoksi brändityöskentelyssä pyritään näiden esiintuomiseen ja korostamiseen joka tilanteessa. Ainutlaatuinen kulttuuriympäristö on kokemus, joka heijastuu myös seuraaviin vierailupäätöksiin ja siihen, miten asiakas viestii kokemuksestaan toisille.

Konecnik ja Gartner (2007, 404) ovat kuvanneet, miten kulttuurimatkailuyrityksessä brändiuskollisuutta voidaan tarkastella joko asenteeseen perustuvana uskollisuutena tai käytökseen perustuvana uskollisuutena. Asenteeseen perustuva uskollisuus viittaa matkailijan asenteisiin kohteen ominaisuuksista, jotka puolestaan vaikuttavat hänen aikomuksiinsa vierailla kohteessa uudelleen tai suositella kohdetta muille. Käytökseen perustuva uskollisuus viittaa puolestaan siihen, että matkailijan aiemmat kokemukset vaikuttavat kohteen valintaan myös tulevaisuudessa. Positiivinen vaikutte matkakohteesta voi vaikuttaa kohteen suositteluun muille, vaikka ei itse vierailisikaan kohteessa uudelleen. (Konecnik & Gartner 2007, 404.)

### **5.1.3 *Brändityöskentelyllä korkean laadun varmistamiseen***

Brändityöskentelyn päämääränä oli työntekijöiden mukaan korkea laatu, jota jokainen työntekijä omalla toiminnallaan edisti, ja joka pyrittiin varmistamaan heti työntekijöiden perehdytyksestä alkaen. Brändityöskentelyn tavoitteena työntekijät pitivät korkean, jo saavutetun laadun ylläpitämistä eikä niinkään laadun kehittämistä. Brändityöskentelyä kehitettiin kuitenkin tästä huolimatta asiakkailta saadun laadun koskevan palautteen perusteella. Työntekijöiden näkemys oli yhteneväinen Aakerin (1991, 16) ja Laakson (2004, 251) esiin tuoman seikan kanssa: korkea laatu ei riitä, ellei se samanaikaisesti heijastu myös kuluttajan kokemana laaduna.

Työntekijät korostivat, että erityisesti korkea laatu erottaa yrityksen muista vastaavista yrityksistä, minkä vuoksi laadun voi tulkita olevan brändityöskentelyn keskiössä. Laatu myös nivoutuu sekä yrityksen tarjoamiin palveluihin että puitteisiin. Konecnik ja Gartner (2007, 404) painottavat, että koettu laatu vaikuttaa aina ostopäätöksiin ja brändiuskollisuuteen sekä erilaistaa brändin kilpailijoiden brändeistä. Matkakohteiden kohdalla koettu



laatu voidaan nähdä kuluttajien saamien kokemusten laatuna ja kohteen kykynä täyttää matkailijoiden odotukset. Matkailijan yleinen arvio matkakohteesta koostuu tuotteiden, palvelujen ja kokemusten yhdistelmästä. Tämän vuoksi koettu laatu on tärkeä osa matkakohteen brändipääomaa. (Konecnik & Gartner 2007, 404.)

Työntekijöiden haastatteluissa esiin tuomien seikkojen perusteella palvelun laadun kaikki viisi ulottuvuutta – kompetenssi, luotettavuus, palvelun silminnähtävä ulottuvuus, mukautuvuus ja empatia – huomioitiin yrityksessä jollain tavalla, joskaan erottautuminen kilpailijoista ei ole välttämättä kannattavaa jokaisen ulottuvuuden osalta (vrt. Aaker 1991, 91–93; Laakso 2004, 254). Kompetenssi eli palvelulla kuluttajien tarpeiden täyttäminen näkyi muun muassa siinä, että palvelut onnistuttiin räätälöimään yksilöllisten tarpeiden mukaan. Tämä heijastui myös asiakasuskollisuuteen. Luotettavuus eli asiakkaan tarpeiden tyydyttäminen hänen odotustensa mukaisesti – ja jopa niiden yli – myös toteutui työntekijöiden mielestä. Palvelun silminnähtävä ulottuvuus toteutui sekä työntekijöiden ammattitaidon että koko yrityksen toimintaympäristön kohdalla. Mukautuvuus eli kuluttajan tarpeiden huomiointi oli yrityksen palveluissa itsestäänselvyys. Empatia myös ilmeni työntekijöiden sitoutumisessa työhönsä ja asiakkaiden yksilöllisten toiveiden ja tarpeiden huomioimisena. Yrityksen toiminta poikkeaa laadun osalta Aakerin (1991, 91–93) ja Laakson (2004, 254) esiin tuomasta näkökulmasta, miten yritykselle ei ole kannattavaa rakentaa kilpailuetua kaikista laadun viidestä ulottuvuudesta vaan keskittyminen osaan olisi tätä parempi ratkaisu. Tämän yrityksen kohdalla kuitenkin laadun korostaminen brändityöskentelyssä ja käytännön toimissa esimerkiksi palveluiden yksilöllisen räätälöimisen kautta mahdollisti työntekijöiden mielestä kaikkien palvelun laadun ulottuvuuksien toteutumisen.

#### **5.1.4 Brändityöskentelyllä ekologisten mielleyhtymien synnyttämiseen**

Ekologisuuteen liitettävät mielleyhtymät ovat yritykselle työntekijöiden mukaan tärkeitä, kuten myös perinteisiin ja bisneshenkisyteen liittyvät mielleyhtymät. Nämä kaikki mielleyhtymät myös heijastavat tietynlaisia elämäntyyliä, ja elämäntyyli on yksi Aakerin (1991, 115) mainitsemista brändimiellehtymistä eli asioista, jotka kuluttaja yhdistää brändiin. Brändityöskentelyssä erilaisten elämäntyylien yhteensovittaminen ei ole yksinkertaista, mutta työntekijät eivät nähneet ristiriitaa esimerkiksi ekologisten mielleyhtymien ja yrityshenkisyyden yhteensovittamisessa.

Aiemmin tunnettuuden kohdalla työntekijät toivat esiin, miten brändityöskentelyssä pyritään historiallisten mielleyhtymien monipuolistamiseen, mutta toisaalta mielleyhtymistä kertoessaan historiallisten mielleyhtymien tärkeys kuitenkin korostui. Brändityöskentelyssä yrityksen historian korostamisen sopivassa määrin on haaste, joka on brändityöskentelyssä ratkaistava. Yrityksessä brändityöskentelyn onnistumista arvioidaan

asiakkailta saadun palautteen kautta, ja suurin osa palautteesta on positiivista. Kuitenkin pienikin negatiivinen palaute tulkittiin epäonnistumiseksi brändimielleyhtymien ja toimintojen yhteensovittamisessa. Positiiviset mielleyhtymät ovat yritykselle Kellerin (1993, 3–4) mukaan erityisen tärkeitä, koska ne antavat yritykselle kilpailuedun myös tilanteessa, jossa matkakohteiden välinen kilpailu on kovaa. Matkailijan tiedot kohteesta, mutta myös vaikutelmat, tunteet ja uskomukset kuvastavat brändin persoonallisuutta ja mahdollisesti myös saavat matkailijan tulemaan asiakkaaksi uudelleen (Boo ym. 2009, 221; García 2012 ym., 647).

## **5.2 Henkilökunnan ja paikan merkitys kohdeyrityksen brändityöskentelyssä**

Yrityksen brändityöskentelyssä palvelubrändin erityispiirteenä näkyi erityisesti henkilökunnan merkitys, koska jokainen työntekijä tekee brändityöskentelyä osana omaa toimenkuvaansa. Henkilökunnan ammattitaidon avulla asiakkaille räätälöidään mahdollisimman yksilölliset palvelut, joten henkilökunnan merkitys kietoutui myös yrityksen palveluiden tarjontaan. Paikka, jossa yritys sijaitsee, on työntekijöiden mielestä ainutlaatuinen, ja paikan merkitys osana brändityöskentelyä nousikin huomattavaksi.

### **5.2.1 Henkilökunta yrityksen brändityöskentelyn voimavarana**

Yrityksen työntekijöiden mukaan palveluiden kohdalla henkilökunta on se, joka toteuttaa yrityksen brändilupausta osana jokapäiväistä työtään. Kohtaamalla asiakas yksilönä esimerkiksi palvelukokonaisuus on mahdollista räätälöidä hyvinkin omanlaiseksi ja tilanteen mukaan muokkautuvaksi, kun henkilökunnalla on tähän ammattitaitoa. Yrityksessä on työntekijöiden mielestä ymmärretty henkilökunnan merkitys yrityksen voimavarana, sillä työntekijät kuvailivat sitä, miten yritys on sitoutunut työntekijöihinsä ja työntekijät yritykseen. Yritys viesti työntekijöille arvoistaan osana perehdytystä, ja tämän jälkeen työntekijöiden yhteisten arvokeskustelujen kautta. Sen sijaan viestinnän merkitystä ei tässä yhteydessä tuotu esiin, vaikka sillä voisi olla sija henkilökunnan sitouttamisessa brändityöskentelyyn.

de Chernatory (2001, 32–33) ja de Chernatory ja Segal-Horn 2003 (1100–1102) kirjoittavat yrityksen työntekijöiden olevan palvelubrändissä tärkeä osa, joka lopulta toteuttaa yrityksen brändilupauksen asiakkaille. Käytännön toiminnassa tämä merkitsee sitä, että jokaisessa tilanteessa työntekijän on toimittava yrityksen arvojen kanssa samassa linjassa noudattaen yrityksen palveluvisiota. Tämän lisäksi työntekijöiden on aina viestittävä vierailijoille yrityksen arvoista. Jotta näissä onnistutaan, työntekijöillä on tärkeä olla

käsitys myös kuluttajien odotuksista – ja näistä jokainen työntekijä voi saada tietoa esimerkiksi seuraamalla yrityksen sisäistä viestintää. (de Chernatory 2001, 32–33; de Chernatory & Segal-Horn 2003, 1100–1102.)

### 5.2.2 *Paikan ainutlaatuisuuden korostaminen brändityöskentelyssä*

Paikalla oli erityinen merkitys brändityöskentelyssä, sillä työntekijät näkivät sen ainutlaatuisena kulttuuriympäristönä. Yrityksen toiminnassa paikka ja paikallisuus näkyivät usein eri tavoin. Rauhallisen sijainnin työntekijät näkivät etuna, mutta etäisyyden sekä Porin keskustasta että lentokentistä myös haasteena. Yrityksen toiminnassa myös luonnonympäristö ja vuodenaikojen muutokset huomioitiin brändityöskentelyssä työntekijöiden mukaan niin, että brändityöskentelyä suunniteltiin niiden pohjalta. Kun luonnonympäristö muuttuu vuodenajan mukana, muuttuu myös maisema ja ympäristö, mikä on huomioitava brändityöskentelyssä, koska eri asiakkaat hakevat erilaista ympäristöä (Gartner & Konecnik Ruzzier 2011, 472).

Paikka ja paikallinen toimintaympäristö olivat työntekijöiden mielestä vuorovaikutuksessa, ja he katsoivat yhteistyön sidosryhmien kanssa olevan myös osa brändityöskentelyä. Työntekijät myös toivat esiin, miten sekä paikallisten yritysten että asukkaiden puolelleen voittaminen on hyvän brändityöskentelyn yksi osa-alue. Konecnik ja Go (2007, 177–178) kuvailevat matkakohteita eri sidosryhmien hallinnoimiksi konsepteiksi, jotka voivat olla hyvinkin monimutkaisia, ja joista voi esimerkiksi puuttua eri toimijoiden välinen hierarkia. Nämä vaikuttavat matkailuyritysten brändityöskentelyyn niin, että se voi olla vaikeaa. Toisten yritysten lisäksi myös paikalliset asukkaat, heidän arvonsa ja asenteensa heijastuvat yritysten kulttuuriin ja brändityöskentelyn mahdollisuuksiin (Gartner & Konecnik Ruzzier 2011, 472). Näin ollen ei riitä, että yritys huomioi brändityöskentelyssään asiakkaidensa näkemyksiä vaan myös paikallisten asukkaiden ja yrittäjien näkemykset on huomioitava, ja tällä kaikella on vaikutusta myös brändin menestykseen (Michelson & Paadam 2016, 142)

Yrityksen paikka oli työntekijöiden mukaan myös turvallinen, ja turvallisuuden arvostaminen oli heidän näkemyksensä perusteella tullut asiakkaille aiempaa tärkeämmäksi. Tämän vuoksi turvallisuushakuisuuden huomioiminen brändityöskentelyssä mainittiin yhtenä osa-alueena, jota olisi tärkeä vahvistaa brändityöskentelyssä. Turvallisuuden ohella myös sujuva palvelukokemus ja kaikenlaisten riskien välttäminen asiakkaan vierailun aikana oli työntekijöiden mielestä tärkeää. Kashif ym. (2015, 432) ovatkin todenneet, että matkailijoilla riskien välttäminen on yksi keskeinen tekijä, joka vaikuttaa positiiviseen palvelukokemukseen, saa heidät kertomaan kokemuksistaan eteenpäin ja saa mahdollisesti heidät vierailemaan uudelleen.

## 6 LOPUKSI

### 6.1 Yhteenveto

Brändin rakentaminen ja vahvistaminen ovat jokaisen yrityksen haasteita. Tuotteiden brändin rakentamisella on pitkät perinteet, mutta palveluille, kuten kulttuurimatkailulle, brändin rakentaminen on suhteellisen uutta. (Mäkinen ym. 2010, 15.) Palvelusektorin ja siihen kuuluvan matkailun merkitys elinkeinona on kuitenkin kasvanut ja kasvaa koko ajan myös Suomessa (de Chernatory, Drury & Segal-Horn 2003, 1; KTM julkaisuja 2006, 9, 12–15). Siinä missä palvelubrändien merkitys on käynyt ilmi palveluelinkeinojen kasvun myötä, palvelujen brändäyksestä ei kuitenkaan juuri ole tutkimuksia tehty (Grönroos 2009, 384; Saraniemi 2011, 248; Skaalsvik & Olsen 2014, 448). Matkailun kasvun seurauksena myös kilpailu alalla on lisääntynyt, ja erityisesti pienten matkakohteiden on tehtävä töitä kohdebrändinsä vahvistamiseksi. Onnistuakseen tässä yritysten brändityöskentelyssä on keskityttävä myös palvelubrändien erityispiirteiden huomioimiseen. (García ym. 2012, 646.) Matkakohdebrändin kohdalla tämä tarkoittaa esimerkiksi keskittymistä sekä yrityksen osaamiseen että paikalliseen kulttuuriin ja muihin elementteihin, jotka erottavat kohteen toisista vastaavista kohteista (Campelo ym. 2014, 154–155; Pike 2005, 258).

Matkakohteiden kohdalla tutkimuksissa on keskitytty usein niiden imagoon ja esimerkiksi tuotteiden brändäyksessä keskeiset brändipääoman osa-alueet ovat jääneet lähes huomiotta (García ym. 2012, 647). Tämän lisäksi matkakohdebrändien kohdalla tutkijoiden kiinnostus on keskittynyt yrityksiä enemmän asiakkaiden näkökulmiin (Tuulaniemi 2011, 260).

Tämän tutkimuksen tarkoituksena oli selvittää työntekijöiden näkökulmia siihen, miten kulttuurimatkailuyrityksessä hahmotetaan yrityksen brändipääoma, miten brändityöskentelyssä työstitään brändipääoman eri elementtejä ja miten siinä huomioidaan palvelubrändin erityispiirteet. Tutkimuksen tavoitteena oli tuoda esiin yritysnäkökulmaa kulttuurimatkailuyrityksen brändipääomasta ja brändityöskentelystä. Tutkimuskysymykset olivat: Miten kulttuurimatkailuyrityksessä hahmotetaan yrityksen brändipääoma? Miten yrityksen brändityöskentelyssä työstitään brändipääoman eri elementtejä? Miten palvelubrändin erityispiirteet huomioidaan yrityksen brändityöskentelyssä? Tutkimus on rajattu koskemaan ainoastaan yhtä yritystä ja sen työntekijöitä, minkä vuoksi tulokset eivät ole yleistettävissä.

Ensimmäinen tutkimuskysymys käsitteli sitä, miten kulttuurimatkailuyrityksessä hahmotetaan yrityksen brändipääoma. Toinen tutkimuskysymys puolestaan käsitteli sitä, miten yrityksen brändityöskentelyssä työstitään brändipääoman eri elementtejä. Tutkimuksen tulosten mukaan työntekijät nostivat brändityöskentelyn haasteiksi paikallisen

tunnettuuden monipuolistamisen ja kansallisen ja kansainvälisen tunnettuuden lisäämisen. Brändityöskentelyssä tämä tarkoitti erityisesti sosiaalisessa mediassa tapahtuvaa markkinointia ja Satakunnan alueen matkailuverkostojen kehittämistä ja niihin osallistamista. Tunnettuuden Aaker (1991, 61–63) on nostanut brändipääoman keskeiseksi tekijäksi, jonka avulla asiakkaiden on mahdollista erottaa yrityksen brändi toisista vastaavista brändeistä. Tämän vuoksi brändityöskentelyssä on tavoiteltava sitä, että kuluttajat tunnistavat brändin ja sen mahdollisuuden vastata heidän tarpeisiinsa (Keller 2003, 67–68). Tunnettuus on kulttuurimatkakohteen kohdalla edellytys sille, että matkailijat ylipäänsä voivat valita matkansa kohteeksi yrityksen (Konecnik & Gartner 2007, 404; Im ym. 2012, 389–390).

Yrityksen brändityöskentelyssä uskollisia asiakassuhteita pyrittiin synnyttämään tarjoten heille yksilöllistä, asiakkaiden odotusarvon ylittävää palvelua varmistaen vierailun aikana myös asiakkaan viihtyminen. Jo syntyneitä asiakassuhteita yrityksessä pidettiin yllä järjestämällä uskollisille asiakkaille erityisiä tilaisuuksia. Tyytyväiset asiakkaat suosittelivat yritystä uusille, mahdollisille asiakkaille, ja tämä oli myös yksi brändityöskentelyn tavoite työntekijöiden mukaan. Brändiuskollisuuden on havaittu syntyvän erityisesti siitä, kun asiakkaiden kokemukset ylittävät heidän ennalta vierailulle asettamansa odotukset (Keller 2001, 16). Sitoutumisesta brändiin kertoo myös se, kun asiakas suosittelee sitä toisille mahdollisille asiakkaille. Yhä useammin asiakas valitsee brändin myös sillä perusteella, miten brändi heijastaa myös asiakkaan omia arvoja, ja miten käyttämällä brändiä asiakas samalla viestii itselleen tärkeistä arvoista ja asioista. (Aaker 1008, 40–41.)

Brändityöskentelyä ohjasi laadun varmistaminen yrityksen kaikissa toiminnoissa. Työntekijöiden mielestä korkea laatu oli saavutettu ja se erotti yrityksen mahdollisista kilpailijoista, joten brändityöskentelyn tavoitteena oli tämän korkean laadun ylläpitäminen. Kuitenkin asiakkailta saatu laatua koskeva palaute nähtiin tärkeänä, ja toimintoja tarvittaessa kehitettiin palautteen perusteella. Yrityksessä oli havaittu, miten korkea laatu on riittävän korkea vasta, kun myös kuluttajat sen kokevat korkeana, kuten Aaker (1991, 16) ja Laakso (2004, 251) ovat tuoneet myös esiin. Laadun merkitys yrityksen erottautumisessa kilpailijoista on myös nähty erityisen keskeisenä (Konecnik & Gartner (2007, 404). Yrityksen brändityöskentelyssä työntekijöiden mukaan panostettiin laatuun kaikessa, mikä nähtiin kannattavana. Tämä poikkeaa Aakerin (1991, 91–93) ja Laakson (2004, 254) näkökulmasta, että laatuun panostaminen laadun jokaisen viiden ulottuvuuden (kompetenssi, luotettavuus, palvelun silminnähtävä ulottuvuus, mukautuvuus ja empatia) ei ole välttämättä kannattavaa.

Brändityöskentelyssä yrityksen työntekijöiden mukaan pyrittiin ekologisten miellelyhtymien synnyttämiseen ja vahvistamiseen. Myös yrityshenkisyys, perinteiden arvostaminen ja historian korostaminen olivat miellelyhtymiä, joita työntekijöiden mukaan brändityöskentelyssä työstetään. Erilaisten miellelyhtymien, kuten ekologisten miellelyhtymien

ja yrityshenkisyyden yhteensovittamisessa työntekijät eivät nähneet ristiriitoja. Kuitenkin tunnettuuden kohdalla historiallisista miellelyhtymistä pyrittiin pääsemään monipuoliseen kuvaan, mutta miellelyhtymien työstämisen kohdalla historialliset miellelyhtymät olivat työntekijöiden mielestä tärkeitä. Miellelyhtymät heijastavat elämäntyyliä, jotka Aakerin (1991, 115) mukaan ovat kuluttajan brändiin yhdistämiä asioita. Miellelyhtymistä erityisesti asiakkaiden yritykseen liittyvät positiiviset miellelyhtymät antavat yritykselle kilpailuedun kilpailijoihin verrattuna (Keller 1993, 3–4).

Kolmas tutkimuskysymys oli: Miten palvelubrändin erityispiirteet huomioidaan yrityksen brändityöskentelyssä? Palvelubrändin erityispiirteenä, joka on huomioitava brändityöskentelyssä, työntekijät pitivät henkilökuntaa ja sen ammattitaitoa. Vahva palvelubrändi syntyy ainoastaan henkilökunnan avulla työntekijöiden mukaan. Ammattitaitoinen henkilökunta mahdollisti myös asiakkaiden yksilöllisen palvelun. Jokainen työntekijä sitoutettiin brändityöskentelyyn jo perehdytysvaiheessa, ja sitoutumista vahvistettiin arvokeskusteluiden avulla. Palvelubrändien kohdalla työntekijät on nostettu tärkeimmäksi elementiksi, joka toteuttaa yrityksen brändilupauksen päivittäin asiakkaille (de Chernatory 2001, 32–33; de Chernatory ja Segal-Horn 2003, 1100–1102).

Brändityöskentelyn yhtenä lähtökohtana oli yrityksen sijainti ainutlaatuisessa paikassa, kulttuuriympäristössä. Myös luonnonympäristö ohjasi yrityksen bränditoimintaa muun muassa niin, että sesongit huomioitiin siinä. Luonnonympäristön ja siinä tapahtuvien muutosten huomioiminen on tärkeää, koska asiakkaiden toiveet ympäristön osalta poikkeavat toisistaan (Gartner & Konecnik Ruzzier 2011, 472). Paikkaan ja paikallisuuteen työntekijät liittivät myös paikalliset sidosryhmät ja toimivan yhteistyön heidän kanssaan. Matkakohteet ovat ikään kuin sidosryhmien hallinnoimia konsepteja, eikä yritys voi brändityöskentelyssään sivuuttaa toisia paikallisia toimijoita, kuten ei myöskään paikallisia asukkaita (Konecnik & Go 2007, 177–178; Michelson & Paadam 2016, 142). Brändityöskentelyn yhtenä uutena painopisteenä työntekijät näkivät paikan rauhallisuuden ja turvallisuuden korostamisen sujuvan palvelukokonaisuuden lisäksi. Onnistuneen palvelukokonaisuuden taustalta löytyy usein riskitön ja onnistunut matkakokemus (Kashif ym. 2015, 432).

Tutkimuksen teoreettinen viitekehys rakentui brändiä, brändipääomaa, brändipääoman eri osa-alueita, palvelubrändiä, matkakohdebrändiä ja matkakohteen brändäystä koskevien tutkimusten varaan. Brändi on tuotteen kilpailijoiden samankaltaisista tuotteista erottava, ainutlaatuinen tuotteen fyysinen tai aineeton ominaisuus tai näiden yhdistelmä (Aaker 1991, 7; Keller 2003, 3; Kotler 1994, 432). Brändipääoma puolestaan tarkoittaa tuotteen kuluttajalle ja yrityksellä lisäarvoa luovaa varallisuutta, ja sen osa-alueet ovat brändin tunnettuus, brändiuskollisuus, koettu laatu ja brändimiellelyhtymät. Brändipääoma ohjaa osaltaan yrityksen brändityöskentelyä, joka puolestaan taas heijastuu brändipääomaan. (Aaker 1996, 8; Aaker & Joachimstraler 2000, 38; Keller 2003, 42.)

Koska palvelut ovat abstrakteja, palvelubrändien rakentamisessa ja vahvistamisessa on omat erityispiirteensä – palvelubrändi rakentuu yrityksen lupauksista ja brändin syntymisestä asiakkaiden mielissä, se on ikään kuin lupaus tulevaisuuden tyytyväisyydestä (Berry 2000, 129; de Chernatony & Dall’Olmo Riley 1999, 181–183; de Chernatony & Segal-Horn 2003, 1098). Matkakohdebrändin kohdalla brändi on aina sidottu myös paikkaan, minkä vuoksi paikan sisäinen identiteetti, ulkoinen imago, kuten myös alueen kulttuuri heijastuvat siihen (Campelo ym. 2014, 154; Lemmetyinen, Go & Luonila 2013, 165). Matkakohteen brändäys yrityksen brändityöskentelyssä sisältää brändimielleyhtymien tunnistamisen, jotta niitä on mahdollista vahvistaa eri keinoin (Campelo ym. 2014, 155).

Tutkimuksen tutkimusstrategia oli tapaustutkimus eli tutkimuksessa tarkasteltiin yhtä tapausta (Eriksson & Koistinen 2014, 4). Tapaus voi olla esimerkiksi yrityksen yksi yksikkö, kuten tässä tutkimuksessa suuren monella toimialla toimivan yrityksen palvelutoiminnan yksikkö (vrt. (Eriksson & Koistinen 2014, 6). Tapaustutkimuksessa kontekstilla on aina keskeinen rooli, sillä tapaus on aina kiinteä osa ympäristöään (Eriksson & Koistinen 2014, 7; Eriksson & Kovalainen 2008, 115–116). Tutkimuksen tapausyritykseksi valttiin Satakunnan alueella toimiva kulttuurimatkailuyritys, jolla on pitkä historia teollisuuden alalla, mutta jonka toiminta kattaa nykyään myös palveluliiketoimintaa. Yritys sijaitsee ainutlaatuisessa kulttuuriympäristössä ja yritys kuvaa itseään ympäristöä ja perinteitä vaalivaksi yritykseksi.

Tutkimus oli laadullinen tutkimus. Laadullisessa tutkimuksessa tutkimuskohteita pyritään ymmärtämään kokonaisvaltaisesti. Tutkimuksen aineisto oli haastatteluaineisto, joka kerättiin puolistrukturoidun haastattelurungon avulla. Haastattelurunko oli muodostettu teoreettisen viitekehyksen avulla. (Hirsjärvi ym. 2004, 151–157.) Yrityksen kolmea työntekijää haastateltiin yksittäin nauhoittaen haastattelut nauhurilla. Haastattelut pidettiin yrityksen toimitiloissa. Haastattelut litteroitiin kokonaisuudessaan. Haastateltavien anonymiteetti suojaimiseksi haastateltavien ja yrityksen nimeä ei tuotu esiin tutkimuksessa.

Haastatteluaineiston analyysin vaiheet olivat aineiston järjestäminen, analyysi sisällönanalyysin avulla, tulkintojen tekeminen havainnoista (Eriksson & Koistinen 2014, 33). Laadullinen analyysi ja tulkinta ovat aina subjektiivisia, tutkijan tekemiä (Eskola 2001, 134). Analyysi oli teoriaohjaava (teoriasidonnainen) sisällönanalyysi, ja analyysi eteni aineiston ehdoilla, mutta apuna kuitenkin käytettiin teoreettisessa viitekehyksessä käytettyjä käsitteitä (Eskola 2001, 136–138, 143, 148; Tuomi & Sarajarvi 2008, 96–97, 116–118). Analyysin haastavin vaihe on uskallus tehdä luokitellusta aineistosta tulkintoja (Salo 2015, 166, 170).

Tutkimuksen teon jokaisessa vaiheessa huomioitiin sisäisen validiteetin vaatimus varmistuen, että teoreettinen viitekehys, keskeiset käsitteet ja menetelmät ovat keskenään sopivia. Tämän lisäksi tutkimuksen aineistoa, tuloksista tehdyt tulkintoja ja

johtopäätöksiä työstettiin useita kertoja varmistaen niiden pätevyys eli ulkoinen validiteetti (Eskola & Suoranta 2000, 213). Reliabiliteetti eli mittaustulosten toistettavuus varmistettiin noudattamalla analyysin teon ohjeita niin tarkasti, että mikäli toinen tutkija olisi käynyt läpi samaa aineistoa, hänellä olisi ollut mahdollisuus päästä samoihin tuloksiin (Hirsjärvi ym. 2004, 213; Eskola & Suoranta 2000, 212).

## 6.2 Johtopäätökset

Työntekijät hahmottivat hyvin yrityksen brändipääoman eri elementtien merkityksen yrityksen toiminnassa ja näitä kaikkia työstettiin osana brändityöskentelyä. Brändipääoman kaikkia osa-alueita pidettiin tärkeinä, mutta koska korkea laadun taso oli jo saavutettu, tämän kohdalla keskityttiin erityisesti sen ylläpitämiseen. Tunnettuutta, brändiuskollisuutta ja brändimielleyhtymiä puolestaan pyrittiin parantamaan.

Työntekijöiden näkemykset yrityksen keskeisestä asiakaskunnasta erosivat. On mahdollista, että yritys pyrkii brändityöskentelyssä huomioimaan erilaiset asiakaskunnat, mutta tämä ei erityisesti käynyt ilmi haastatteluista. Yrityksen brändityöskentely voisi olla yhtenäisempää, mikäli kaikki työntekijät näkisivät eri asiakasryhmien merkityksen nykyistä samankaltaisemmin.

Ekologisten miellelyhtymien, yrityshenkisyyden ja kasvun tavoittelun välillä työntekijät eivät nähneet ristiriitoja. Kansainvälisten asiakkaiden määrän lisääntyminen todennäköisesti kuitenkin tarkoittaisi lentomatkojen lisääntymistä, mikä ei ole täysin linjassa ekologisten miellelyhtymien kanssa, joita yritys pyrkii brändityöskentelyssä vahvistamaan.

Palvelubrändin erityispiirteiden merkitys oli selkeä osa brändityöskentelyä työntekijöiden näkökulmasta. Erityisesti ammattitaitoisen henkilökunnan merkitys ja arvostus heijastui kaikessa. Asiakkaiden yksilöllinen huomioiminen ja heidän odotusarvojensa ylittäminen olivat myös tärkeä osa brändityöskentelyä. Lisäksi yrityksen sijainnin ainutlaatuisuus, sen kulttuuri- ja luonnonympäristö sekä historia nähtiin keskeisinä brändityöskentelyn kulmakivinä. Sidosryhmien merkitys kävi myös ilmi, ja se oli yksi osa-alue, jonka painoarvoa brändityöskentelyssä työntekijöiden mukaan olisi hyvä jatkossa korostaa aiempaa enemmän.

Tutkimuksen tulokset perustuvat vain kolmen työntekijän näkökulmiin ja tulkintoihin, sillä nämä kyseiset kolme työntekijää ovat keskeisesti vastuussa yrityksen brändityöskentelystä. Haastatteluun menetelmänä liittyy myös omat rajoituksensa, sillä on mahdollista, että työntekijät haastatteluissa toivat esiin vain osan brändityöskentelyyn liittyvistä aiheista. Tuloksissa ei esimerkiksi juuri tullut esiin brändityöskentelyyn liittyviä haasteita tai vaikeuksia. Voi olla, että työntekijät yrityksen edustajina eivät halunneet tuoda mahdollisia vaikeita asioita tutkimuksen tietoon. Toisaalta yhtä lailla on mahdollista, että



brändityöskentelyyn ei liittynyt merkittäviä haasteita. Tutkimus lisäsi uutta tietoa kulttuurimatkailuyrityksen brändityöskentelystä työntekijöiden näkökulmasta, mutta tulokset eivät kuitenkaan ole yleistettävissä tai siirrettävissä, koska tutkimuskohde oli yksittäinen tapaus. Tämän lisäksi kohdeyritys poikkeaa mahdollisista kilpailijoista Satakunnan alueella esimerkiksi siten, että yritys suosii itse tuotettuja ja lähellä tuotettuja raaka-aineita, mihin jokaisella yrityksellä ei ole resursseja. Lisäksi palvelutoiminta on osa isompaa teollisuusalan yritystä, joten brändityöskentelyn suuret linjat tulevat koko yrityksen johtoportaalta.

Tutkimuksen tuloksia voi soveltaa yrityksen brändityöskentelyn kehittämisessä esimerkiksi siten, että markkinointia kohdennetaan tietyille, yhdessä sovituille asiakasryhmille. Yhtä lailla tulokset voivat olla pohjana esimerkiksi asiakastutkimusten rakentamiselle ja asiakkaiden näkökulmien säännönmukaiselle seuraamiselle.

### **6.3 Jatkotutkimusaiheet**

Jatkotutkimuksissa on mahdollista syventyä muun muassa yrityksen valtakunnallisen ja kansainvälisen tunnettuuden selvittämiseen. Lisäksi on mahdollista tutkia esimerkiksi yrityksen asiakaskunnan näkemyksiä yrityksen brändistä, brändipääomasta ja brändityöskentelystä. Kiinnostava jatkotutkimusaihe on myös yrityksen yhteistyö paikallisten ja valtakunnallisten toimijoiden kesken.

**LÄHTEET**

- Aaker, D. A. (1991) *Managing brand equity: capitalizing on the value of a brand name*. Free Press, New York.
- Aaker, D. A. (1996) *Building strong brands*. Free Press, New York.
- Aaker, D. A. (1996) Measuring brand equity across products and markets. *California Management Review*, Vol. 38 (3), 102-120.
- Aaker, D. A. – Joachimsthaler, E. (2000) *Brandien johtaminen*. (alkuteos Brand leadership 2000, käänös Pirkko Niinimäki) WSOY, Helsinki.
- Alasuutari, P. (2011) *Laadullinen tutkimus 2.0*. Vastapaino, Tampere.
- American Marketing Association. <<https://www.ama.org/resources/Pages/Dictionary.aspx?dLetter=B>>, haettu 10.3.2018.
- Balakrishnan, M. S. (2009) Strategic branding of destinations: a framework. *European Journal of Marketing*, Vol. 43 (5), 611–629.
- Balmer, J. M. T. - Gray, E. R. (2003) Corporate brands: What are they? What of them? *European Journal of Marketing*, Vol. 37 (7), 972-997.
- Bendabudi, N. – Bendabudi, V. (2005) Creating the living brand. *Harvard Business Review*, Vol.83 (5), 124-132.
- Berry, L. (2000) Cultivating service brand equity. *Journal of the Academy of Marketing Science*, Vol. 28 (1), 128-137.
- Blain, C. – Levy, S. – Ritchie, J. (2005) Destination branding: insights and practices from destination management organizations. *Journal of Travel Research*, Vol. 43 (4), 328-338.
- Boo, S. – Busser, J. – Baloglu, B. (2009) A model of customer-based brand equity and its application to multiple destinations. *Tourism Management*, Vol. 30 (2), 219-231.

- Buhalis, D. (2000) Marketing the competitive destination of the future. *Tourism Management*, Vol. 21 (1), 97-116.
- Campelo, A. – Aitken, R. – Thyne, M. – Gnoth, J. (2014) Sense of Place: the importance for destination branding. *Journal of Travel Research*, Vol.53 (2), 154-166.
- Cai, L. A. (2002) Cooperative branding for rural destinations. *Annals of Tourism Research*, Vol. 29 (3), 720-742.
- Chahal, H. – Bala, M. (2012) Significant components of service brand equity in healthcare sector. *International Journal of Health Care Quality Assurance*, Vol. 25 (4), 343-362.
- Chekalina, T. – Fuchs, M. – Lexhagen, M. (2016) Customer-based destination brand equity modelling: The role of destination resources, value-for money and value-in-use. *Journal of Travel Research*, Vol. 37 (3),
- de Chernatory, L. – Dall'Olmo Riley, F. (1999) Experts' views about defining services brands and the principles of services branding. *Journal of Business Research*, Vol. 46 (2), 181-192.
- de Chernatory, L. (2001) Model for strategically building brands. *Journal of Brand Management*, Vol. 9 (1), 32–44.
- de Chernatory, L. – Segal-Horn, S. (2003) The criteria for successful services brands. *European Journal of Marketing*, Vol. 37 (7), 1095-1118.
- de Chernatory, L. – Dury, S. – Segal-Horn, S. (2003) Building a services brand: stages, people and orientations. *The Service Industries Journal*, Vol.23 (3), 1-21.
- de Chernatory, L. – Dury, S. – Segal-Horn, S. (2004) Identifying and sustaining services brands' values. *Journal of Marketing Communications*, Vol. 10 (2), 73–93.
- de Chernatory, L. – Vallaster, C. (2005) Internationalisation of services brands: the role of leadership during the internal brand building process. *Journal of Marketing Management*, Vol. 21 (1-2), 181-203.

de Chernatony, L. (2010). *From brand vision to brand evaluation: the strategic process of growing and strengthening brands*. 3<sup>rd</sup> ed. Elsevier Ltd, Oxford.

Crawford Camiciottoli, B. – Ranfagni, S. – Guercini, S. (2014) Exploring brand associations: an innovative methodological approach. *European Journal of Marketing*, Vol. 48 (5), 1092-1112.

Cultural diversity. Unesco. <<http://www.unesco.org/new/en/social-and-human-sciences/themes/international-migration/glossary/cultural-diversity/>>, haettu 16.12.2017

Daymon, C. – Holloway, I. (2011) *Qualitative Research Methods in Public Relations and Marketing Communications*. Routledge, New York.

Destination Management & Quality Programme. World Tourism Organization. <<http://destination.unwto.org/content/conceptual-framework-0>>, haettu 9.10.2017.

Dioko, L. A. N. – Harrill, R. (2011) Affirmation, assimilation, and anarchy: critical undercurrents in destination branding. *International Journal of Culture, Tourism and Hospitality Research*, Vol. 5 (3), 215-226.

Drury, S. – Segal-Horn, S. (2003) Building a services brand: stages, people and orientations. *Service Industries Journal*, Vol. 23 (3), 1-21.

Eriksson, P. – Koistinen, K. (2014) *Monenlainen tapaustutkimus*. Kuluttajatutkimuskeskuksen tutkimuksia ja selvityksiä 11.

Eriksson, P. – Kovalainen, A. (2008) *Qualitative Methods in Business Research*. Sage Publications, London.

Eskola, J. – Suoranta, J. (2000) *Johdatus laadulliseen tutkimukseen*. 6. p. Vastapaino, Tampere.

Eskola, J. (2001) Laadullisen tutkimuksen juhannustaiat: laadullisen aineiston analyysi vaihe vaiheelta. Teoksessa: *Ikkunoita tutkimusmetodeihin II – näkökulmia aloittelevalle tutkijalle tutkimuksen teoreettisiin lähtökohtiin ja analyysimenetelmiin*, toim. Aaltola, J. – Valli, R., 133–157. PS-kustannus, Helsinki.

- García, J. A. – Gómez, M. – Molina, A. (2012) A Destination-Branding Model: An empirical Analysis Based on Stakeholders. *Tourism Management*, Vol. 33 (3), 646-661.
- Gartner, W. C. – Konecnik Ruzzier, M. (2011) Tourism destination brand equity dimensions: renewal versus repeat market. *Journal of Travel Research*, Vol. 50 (5), 471- 481.
- Ghodeswar, B. M. (2008) Building brand identity in competitive markets: a conceptual model. *Journal of Product and Brand Management*, Vol. 17 (1), 4–12.
- Grönroos, Christian (2009) *Palvelujen johtaminen ja markkinointi*. 4. p. WSOYpro, Helsinki.
- Hankinson, G. (2004). Relational network brands: towards a conceptual model of place brands. *Journal of Vacation Marketing*, Vol. 10 (2), 109-121.
- Hanna, S. – Rowley, J. (2011) Towards a strategic place brand-management model, *Journal of Marketing Management*, Vol. 27 (5-6), 458-476.
- Harris, F. – de Chernatony, L. (2001) Corporate branding and corporate brand performance, *European Journal of Marketing*, Vol. 35 (3), 441-456.
- Hirsjärvi, S. – Remes, P. – Sajavaara, P. (2004) *Tutki ja kirjoita*. 10. p. Kustannusosakeyhtiö Tammi, Helsinki.
- Hirsjärvi, S. – Hurme, H. (2008) *Tutkimushaastattelu: teemahaastattelun teoria ja käytäntö*. Gaudeamus, Helsinki.
- Hudson, S. – Ritchie, J. R. B. (2009) Branding a memorable destination experience. The case of brand Canada. *International Journal of Tourism Research*, Vol. 11 (2), 217-228.
- Im, H. – Kim, S. – Elliot, S. – Han, H. (2012) Conceptualizing destination brand equity dimensions from a consumer-based brand equity perspective. *Journal of Travel & Tourism Marketing*, Vol. 29 (4), 385-403.
- Kapferer, J. N. (2008) *The new strategic brand management: creating and sustaining brand equity long term*. 4<sup>th</sup> ed. Kogan Page, London.

- Kashif, M. – Melatu, S. – Sarifuddin, S. (2015) Brand equity of Lahore Fort as a tourism destination brand. *Revista de Administracao de Empresas*, Vol. 55 (4), 432-443.
- Keller, K. L. (1993) Conceptualizing, measuring, and managing customer-based brand equity. *Journal of Marketing*, Vol. 57 (1), 1–22.
- Keller, K. L. (2001) Building customer-based brand equity. *Marketing Management*, Vol. 10 (2), 14-19.
- Keller, K. L. (2003) *Strategic brand management: building, measuring, and managing brand equity*. 2<sup>nd</sup> ed. Pearson Education, New Jersey.
- Keller, K. L. – Lehmann D. R. (2009) Assessing long-term brand potential. *Journal of Brand Management*, Vol. 17 (1), 6-17.
- Konecnik, M. – Gartner, W. C. (2007) Customer-based brand equity for a destination. *Annals of Tourism Research*, Vol. 34 (2), 400-421.
- Konecnik, M. – Go, F. (2007) Tourism destination brand identity: The case of Slovenia. *Journal of Brand Management*, Vol. 15 (3), 177-189.
- Kotler, P. (1994) *Marketing management: analysis, planning, implementation and control*. Prentice-Hall, New Jersey.
- Kotler, P. – Bowen, J. – Makens, J. – Baloglu, S. (2017) *Marketing for Hospitality and Tourism*. 7<sup>th</sup> ed. Pearson Education Limited, London.
- Kotler, P. – Pfoertsch, W. (2006) *B2B Brand Management*. Springer, Berlin.
- Kuula A. (2006) *Tutkimuseetiikka: aineistojen hankinta, käyttö ja säilytys*. Vastapaino, Tampere.
- Laakso, Hannu (2004) *Brändit kilpailuetuna - miten rakennan ja kehitän tuotemerkkiä*. Talentum, Helsinki.
- Laine, M. – Bamberg, J. – Jokinen, P. (2007) Tapaustutkimuksen käytäntö ja teoria. Teoksessa: *Tapaustutkimuksen taito*, toim. Laine, M. – Bamberg, J. – Jokinen, P., 9–38. Gaudeamus, Helsinki.

- Lassar, W. – Mittal, B. – Sharma, A. (1995) Measuring customer-based brand equity. *Journal of Consumer Marketing*, Vol. 12 (4), 11-19.
- Lemmetyinen, A. – Go, F. – Luonila, M. (2013) The relevance of cultural production - Pori Jazz - in boosting place brand equity. *Place Branding and Public Diplomacy*, Vol. 9(3), 164-181.
- Lemmetyinen, A. – Hakala, U. (2013) Culture is the message: the status of cultural capital and its effect on a city's brand equity. *Place Branding and Public Diplomacy*, Vol. 9(1), 5-16.
- Michelson, A. – Paadam, K. (2016) Destination branding and reconstructing symbolic capital of urban heritage: A spatially informed observational analysis in medieval towns. *Journal of Destination Marketing & Management*, Vol.5 (2), 141-153.
- Mittilä, T. – Lepistö, T. (2013) The role of artists in place branding: a case study. *Place Branding and Public Diplomacy*, Vol. 9 (3), 143-153.
- Morgan, N. – Pritchard, A. – Pride, R. (2004) *Destination branding: creating the unique destination proposition*. 2<sup>nd</sup> ed. Elsevier Butterworth Heinemann, Oxford.
- Mortensen, L. (2014) Branding Copan: valuing cultural distinction in an archaeological tourism destination. *Journal of Tourism and Cultural Change*, Vol. 12 (3), 237-252.
- Mäkinen, M. – Kahri, A. – Kahri, T. (2010) *Brändi kulmahuoneeseen!* WSOYpro, Porvoo.
- Mäkinen, O. (2006) *Tutkimusetiikan ABC*. Tammi, Helsinki.
- O’Cass, A. – Grace, D. (2004) Exploring consumer experiences with a service brand. *Journal of Product & Brand Management*, Vol. 13 (4), 257-268.
- Pickton, D. (2008) What is a brand worth? *Journal of Brand Management*, Vol. 15 (3), 155-156.
- Pike, S. (2005) Tourism destination branding complexity. *Journal of Product & Brand Management*, Vol. 14 (4), 258-259.

- Ritchie, J. R. B. – Ritchie, R. J. B. (1998) The Branding of tourism destinations: past achievements and future challenges. In: *Proceedings of the 1998 Annual Congress of the International Association of Scientific Experts in Tourism, Destination Marketing: Scopes and Limitations*, ed. Keller, P., 89-116. Marrakech, Morocco.
- Romaniuk, J. N. – Nenycz-Thiel, M. (2013). Behavioral brand loyalty and consumer brand associations. *Journal of Business Research*, Vol. 66 (1), 67-72.
- Salo, U.-M. (2015.) Simalabim, sisällönanalyysi ja koodaamisen haasteet. Teoksessa: *Umpikujasta oivallukseen: refleksiivisyys empiirisessä tutkimuksessa*, toim. Aaltonen, S. – Högbäck, R., 166 – 190. Tampere University Press, Tampere.
- Saraniemi, S. (2011) From destination image building to identity-based branding. *International Journal of Culture, Tourism and Hospitality Research*, Vol. 5 (3). 247-254.
- Saraniemi, S. – Komppula, R. (2011) Matkailukohteen imagomarkkinoinnista brändin rakentamiseen. Teoksessa: *Aineeton pääoma organisaation voimavarana*, toim. Puusa, A. – Reijonen, H., 213–235. Unipress, Kuopio.
- Silverman, D. (2005) *Doing qualitative research: a practical handbook*. 2<sup>nd</sup> ed. Sage Publications, London.
- Skaalsvik, H. – Olsen, B. (2014) A study of a service brand process in a cruise context: the perspective of the service employees. *International Journal of Culture, Tourism and Hospitality Research*, Vol. 8 (4), 446-461.
- Skaalsvik, H. – Olsen, B. (2014) Service branding: suggesting an interactive model of service brand development. *Kybernetes*, Vol.43 (8), 1209-1223.
- Srivastava, R. K. (2011) Understanding brand identity confusion. *Marketing Intelligence & Planning*, Vol. 29 (4), 340–352.
- Stake, R.E. (1995) *The art of case study research: Perspectives on practice*. Sage Publications, Thousand Oaks.



Suomen matkailustrategia vuoteen 2020 & Toimenpideohjelma vuosille 2007–2013 (2006) KTM julkaisuja 2006:21. <[http://ktm.elinar.fi/ktm\\_jur](http://ktm.elinar.fi/ktm_jur)>, haettu 31.3.2017.

Tuomi, J. – Sarajärvi, A. (2009) *Laadullinen tutkimus ja sisällönanalyysi*. Tammi, Jyväskylä.

Tuotanto ja investoinnit. Elinkeinoelämän keskusliitto. <<https://ek.fi/mita-teenme/talous/perustietoja-suomen-taloudesta/3998-2>>, haettu 14.5.2017  
Tuulaniemi, Juha (2011) *Palvelumuotoilu*. 2. uud. p. Talentum, Helsinki.

Yin, R. K. (2014) *Case study research: design and methods*. 5<sup>th</sup> ed. Sage Publications, Thousand Oaks CA.

## LIITTEET

### Liite 1 Haastattelurunko

#### TAUSTATIETOJA

- Kauanko olet ollut alalla töissä?
- Mikä sai sinut töihin tälle alalle?
- Mikä on parasta työssäsi?

#### YLEISTÄ BRÄNDISTÄ

- Mitkä arvot ovat tärkeitä yritykselle?
- Miten kuvailisit yrityksen brändiä? (brändi-identiteetti)
- Minkälaisista asioista yrityksen brändi muodostuu? (brändipääoma)
- Ketkä yrityksen työntekijöistä ovat mukana brändityöskentelyssä? (palvelubrändin erityispiirre)
- Selvitetäänkö asiakkaiden näkemyksiä yrityksen brändistä jollain keinolla? (brändi-imago)
- Minkälaista palautetta yritys saa asiakkailta? (brändi-imago)

#### BRÄNDIN TUNNETTUUS

- Minkälaisten asioiden kautta arvioitte yrityksen tunnettavuutta Suomessa tai ulkomailla?
- Oletteko erityisesti selvittäneet sitä, kuinka tunnettu yritys on? Jos olette, miten? (tunnettuus; tunnettuuden tasot; asiakasanalyysit)
- Miten yrityksen tunnettuus huomioidaan brändityöskentelyssä?
- Mikä on mielestäsi tunnetuin kulttuurimatkailuyritys Satakunnassa? Kuvailisitko, mikä kyseisen yrityksen brändissä on vahvaa?

#### BRÄNDIUSKOLLISUUS

- Minkälaisia ovat yrityksen tyypilliset asiakkaat?
- Tiedättekö yrityksessä, että miksi kyseiset asiakkaat valitsevat juuri teidän yrityksenne?
- Millä perusteilla toivoisitte, että asiakkaat valitsevat teidän yrityksen?
- Minkälaiset asiat saavat asiakkaat mahdollisesti tulemaan uudelleen? (brändiuskollisuus; brändiuskollisuuden tasot)

- Huomioidaanko yrityksen toiminnassa ns. vakioasiakkaat jollain tapaa? (brändiuskollisuus)

#### KOETTU LAATU

- Minkälaisia palveluita on tarjolla asiakkaille?
- Mihin palveluiden laatu perustuu?
- Miten laatu huomioidaan yrityksen brändityöskentelyssä? (kilpailojoista erilaistaminen)
- Minkälaista asiakaspalautetta yritys saa laadusta? (koettu laatu)
- Missä määrin laatu heijastuu kustannuksiin?
- Minkälaiset hinnat yrityksellä on verrattuna vastaaviin satakuntalaisiin yrityksiin?
- Mitä lisäarvoa (mahdollinen) lisähinta tuo asiakkaalle? (erottautuminen kilpailijoista)
- Vaikuttaako hinta siihen, keitä asiakkaat ovat? Entä heijastuuko hinta vierailijoiden määrään?

#### BRÄNDIMIELLEYHTYMÄT

- Minkälaisia miellelyhtymiä toivoisitte asiakkaiden liittävät brändiin? (brändi-imago, brändimielleyhtymät)
- Minkälaista persoonallisuutta ja elämäntyyliä yrityksen brändi heijastaa? (brändimielleyhtymät)
- Onko mainonnassa mukana esimerkiksi julkisuuden henkilöitä? (brändimielleyhtymät)
- Onko yrityksellä joku erityinen logo tai symboli? Jos on, niin mitä sillä pyritään viestittämään?
- Onko yrityksellä joku tietty mainoslause? Jos on, niin mitä sillä pyritään viestittämään?

#### BRÄNDITYÖSKENTELEY YRITYKSESSÄ

- Minkälaista on yrityksen brändityöskentely? (brändin rakentaminen; brändin vahvistaminen)
- Mitkä asiat yrityksen brändityöskentelyssä ovat onnistuneet hyvin?
- Minkälaisia haasteita yrityksen brändityöskentelyyn liittyy?

- Mikä merkitys mainonnalla on yritykselle? (brändityöskentely)
- Miten yritys eroaa muista vastaavista Satakunnan alueen yrityksistä? (erottautuminen)
- Mikä merkitys (mahdollisilla) eroilla on brändityöskentelyssä? (erottautuminen kilpailijoista)
- Kun asiakas tulee vierailulle, mitä toivotte hänen saavan vierailultaan? (brändilupaus)

#### PALVELUBRÄNDIEN ERITYISPIIRTEET & MATKAKOHDE BRÄNDINÄ

- Miten erilaisten asiakkaiden tarpeet on otettu huomioon? (palvelubrändi)
- Minkälaisia uusia palveluita yrityksellä on mahdollisesti tulevaisuudessa? (palvelubrändi)
- Miten kuvailisit yrityksen henkilökuntaa? (työntekijöiden merkitys palvelubrändissä)
- Mitä vahvuuksia on yrityksen työkuulttuurissa?
- Minkälaisia haasteita on yrityksen työkuulttuurissa?
- Miten työntekijät sitoutetaan brändiin ja sen arvoihin? (työntekijöiden merkitys palvelubrändissä)
- Seurataanko työntekijöiden sitoutumista yrityksen brändiin jotenkin? (työntekijöiden merkitys palvelubrändissä)
- Mikä rooli yrityksen sijainnilla on yrityksen brändissä? (palvelubrändin erityispiirre)
- Mikä merkitys eri sesongeilla on yritykselle? (palvelubrändin erityispiirre)
- Onko alueella muita kohteita, jotka tuovat asiakkaita yritykselle? (palvelubrändin erityispiirre)