



Oppiaine	Markkinointi	Päivämäärä	14.12.2018
Tekijä(t)	Lotta Immonen	Matrikkelinumero	513134
		Sivumäärä	92
Otsikko	Startup-yrityksen brändiviestinnän tehostaminen asiakasarvoja hyödyntämällä – Tapausyritys Plantui Oy		
Ohjaaja(t)	KTT Arja Lemmetyinen		

Kuluttajien valta on kasvanut digitalisaation myötä eikä brändiviestintä ole enää ainoastaan yritysten itsensä hallittavissa. Tehokkaan ja erottuvan brändiviestinnän toteuttaminen on yhä vaikeampaa, ja vaatii yrityksiltä sekä luovuutta että nopeaa reaktiokykyä. Brändiviestinnältä odotetaan henkilökohtaisuutta ja omaperäisyyttä, ja lisäksi sen on oltava johdonmukaista ja mieleenpainuvaa. Viestinnän vaatimukset ovat samat niin *startup*-yrityksille kuin suuremmillekin toimijoille, vaikka käytössä olevien resurssien määrä onkin usein hyvin erilainen. Lisäämällä brändiviestintään asiakkaiden arvostamia elementtejä ja korostamalla tiedossa olevia, eniten arvoa tuottavia tarjooman ominaisuuksia, voidaan tehostaa viestinnän mieleenpainuvuutta sen kohderyhmässä. Brändiviestinnän suunnitteleminen ja samalla yrityksen arvolupauksen toteuttaminen on helpompaa, kun selvitetään asiakaskunnassa vallitsevat, keskeisimmät asiakasarvot.

Tässä pro gradu -tutkimuksessa selvitetään asiakasarvojen hyödynnettävyyttä brändiviestinnän tehostamisessa. Asiakasarvojen käyttökelpoisuutta tutkitaan *startup*-yritysten näkökulmasta, ja tutkimusjoukkona käytetään turkulaisen tapausyrityksen olemassa olevaa, suomenkielistä asiakaskuntaa. Tutkimus toteutetaan monimenetelmällisenä *mixed method* -tutkimuksena, eli hyödyntämällä sekä laadullisia että määrällisiä keinoja. Aineisto kerätään sähköisen kyselylomakkeen sekä puolistrukturoitujen teemahaastattelujen avulla niin, että lomakekyselyn tulokset antavat ensikäsityksen asiakaskunnasta ja heidän arvoistaan, ja auttavat muotoilemaan teemahaastattelun haastattelukysymykset. Käsitystä asiakasarvosta syvennetään teemahaastattelujen avulla. Tutkimuksen logiikka noudattaa deduktiivista päättelyä, jossa teoria on muodostettu ensin kirjallisuuskatsauksen myötä, ja tehtyjä havaintoja on sen jälkeen tarkasteltu empiiristen tulosten valossa.

Empiirisen osion perusteella voidaan todeta, että tapausyrityksen asiakkaiden eniten arvostamia ominaisuuksia olivat tuotteen mahdollistama omatoimisuus sekä ajan säästäminen. Ympäristöystävällisyys, helppous ja teknologinen edelläkävijyys koettiin lisäarvoa tuovina piirteinä. Brändiviestintä ei kuitenkaan ole ollut tehokasta, ja vaatii strategisempaa ja johdonmukaisempaa toteutusta. Brändiviestintä voidaan suunnitella paremmin tapausyrityksen kohderyhmää miellyttäväksi korostamalla tutkimuksesta selvinneitä, arvoa tuottavia elementtejä. Teoriaosion ja empiiristen havaintojen keskinäisen vertailun perusteella voidaan lisäksi todeta, että myös yrityksen arvolupauksessa on huomioitava ja tuotava selkeästi esiin eniten asiakasarvoa tuottavat ominaisuudet.

Asiasanat	<i>startup</i> -yritys, brändi, brändiviestintä, arvot, asiakasarvot
Muita tietoja	







**TURUN  
YLIOPISTO**  
Kauppakorkeakoulu

**STARTUP-YRITYKSEN  
BRÄNDIVIESTINNÄN TEHOSTAMINEN  
ASIAKASARVOJA HYÖDYNTÄMÄLLÄ**

**Tapausyritys Plantui Oy**

Liiketaloustiede, markkinoinnin  
pro gradu -tutkielma

Laatija:  
Lotta Immonen

Ohjaaja:  
KTT Arja Lemmetyinen

14.12.2018  
Pori

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

## SISÄLLYS

1	JOHDANTO .....	9
1.1	Tutkimuksen tausta .....	9
1.2	Tutkimusongelma, alaongelmat ja tutkimuskysymykset .....	10
1.3	Tutkimuksen tavoite ja rajaukset .....	11
1.4	Metodologia ja aineiston hankinta .....	12
1.5	Keskeisimmät käsitteet .....	13
1.6	Tutkimuksen rakenne .....	14
2	BRÄNDIVIESTITÄ .....	16
2.1	Brändin käsite .....	16
2.2	Vahva brändi luo kilpailuetua .....	17
2.3	Brändiviestinnän toteuttaminen .....	18
2.4	Tehokkaan brändiviestinnän elementit .....	19
2.5	Nykyaikaisen brändiviestinnän vaatimukset .....	22
2.6	Brändiviestinnän haasteet <i>startup</i> -yrityksen näkökulmasta .....	24
3	ASIAKASARVO JA SEN MUODOSTUMINEN .....	27
3.1	Asiakasarvon määritelmä .....	27
3.2	Asiakasarvolupaus .....	29
3.3	Arvon yhteisluominen .....	32
3.4	Asiakkaan arvohierarkia .....	35
3.5	Ostopäätöksenteko .....	38
3.6	Tutkimuksen teoreettinen viitekehys .....	39
4	TUTKIMUKSEN TOTEUTUS .....	42
4.1	Tutkimusote ja tutkimuslogiikka .....	42
4.2	Menetelmät .....	43
4.3	Monimenetelmällisyys ja triangulaatio .....	44
4.4	Validiteetti ja reliabiliteetti .....	45
4.5	Tapaustutkimus .....	46
4.6	Tapausritys ja tutkimuksen tausta .....	47
4.7	Aineiston keruu .....	48
4.8	Aineiston analyysi ja operationalisointi .....	49
5	ASIAKASARVOJEN HYÖDYNTÄMINEN BRÄNDIVIESTITINNÄSSÄ .....	53
5.1	Sähköisen lomakekyselyn tulokset .....	53
5.2	Teemahaastatteluaineiston analyysi .....	57

5.2.1	Teemahaastattelun toteutus.....	57
5.2.2	Brändiviestintä ja mielikuvat .....	59
5.2.3	Arvon muodostuminen osana arvolupausta.....	61
5.2.4	Asiakasarvo.....	64
5.3	Yhteenveto tutkimuksen tuloksista .....	66
6	LOPUKSI .....	69
6.1	Johtopäätökset.....	69
6.2	Yhteenveto .....	74
6.3	Jatkotutkimusaiheet.....	76
	LÄHTEET .....	78
LIITE 1	ASIAKASARVOKYSELYN SAATETEKSTI JA LINKKI TUTKIMUSLOMAKKEESEEN .....	88
LIITE 2	LOMAKETUTKIMUKSEN KYSYMYKSET .....	89
LIITE 3	PUOLISTRUKTUROITU TEEMAHAASTATTELU .....	92

## KUVAT JA KUVIOT

Kuva 1	Plantui Smart Garden -älypuutarhat 6 ja 3e .....	47
Kuvio 1	Tehokas brändiviestintä .....	20
Kuvio 2	Asiakasarvolupaus .....	30
Kuvio 3	Arvon luominen kokonaisvaltaisena prosessina tai asiakkaan käytössä. ..	34
Kuvio 4	Asiakkaan arvohierarkia. ....	37
Kuvio 5	Tutkimuksen teoreettinen viitekehys.....	40
Kuvio 6	Teemahaastattelujen teemat ja tärkeimmät havainnot.....	66
Kuvio 7	Tapausyrityksen asiakasarvolupaus tutkimustuloksiin perustuen.....	68

## TAULUKOT

Taulukko 1	Asiakasarvolupauksen tärkeimmät ominaisuudet .....	32
Taulukko 2	Tutkimuksen operationalisointi.....	51
Taulukko 3	Kyselyvastaajien ikäjakauma .....	53
Taulukko 4	Kyselyvastaajien sukupuolijakauma .....	54
Taulukko 5	Tuotteen hinta suhteessa laatuun.....	55
Taulukko 6	Ensisijainen syy laitteen hankkimiseen .....	56
Taulukko 7	Haastateltavien henkilöiden profiilit .....	58





# 1 JOHDANTO

## 1.1 Tutkimuksen tausta

Kulutuskäyttäytyminen on muuttunut pysyvästi digitalisaation ja internetin tuomien mullistusten seurauksena. Tämän päivän kuluttajalla on ulottuvillaan tietoa enemmän kuin koskaan aiemmin, ja mahdollisuus vertailla tuotteita ja palveluita ennen ostopäätöstä nopeasti ja vaivattomasti. (Edelman 2010, 1.) Yritysten on mahdotonta täysin hallita kuluttajia ja kaikkea heille tarjolla olevaa informaatiota.

Menestyäkseen yritysten on erotuttava ja herätettävä mielenkiintoa. Kireä kilpailutilanne ja tarjonnan runsaus pakottaa yritykset etsimään uusia keinoja, joilla asiakasta palvelee mahdollisimman kokonaisvaltaisesti ja niin hyvin, että hän sitoutuu yritykseen. Brändi on jo kauan ollut keino tuoda yritykselle lisäarvoa ja vahvistaa olemassa olevia asiakassuhteita. Brändin luominen ei yksinään kuitenkaan riitä, vaan sitä on kyettävä ylläpitämään ja siitä on viestittävä mielenkiintoa herättävästi koko yrityksen toimesta, osana päivittäistä liiketoimintaa. Kuluttajat ovat yhteydessä yritykseen ja sen brändiin uusilla tavoilla, lähinnä digitaalisten kanavien kautta, joita yritys itse ei voi kontrolloida. Tämä edellyttää uudenlaista keskittymistä asiakkaiden mieltymyksiin sekä kykyä reagoida niissä ilmeneviin muutoksiin. (Edelman 2010, 1.)

Brändin kaiken viestinnän on oltava johdonmukaista ja yhtenäistä, vaikka käytössä olisikin useita eri viestintäkanavia (Ghodeswar 2008, 7). Lisäksi viestin on herätettävä kuluttajien huomio, jotta se olisi mieleenpainuvaa ja siten brändin näkyvyyden kannalta tehokasta (Siegert ym. 2017, 16). Vastaanottajaa puhutteleva ja kiinnostusta aikaansaava viesti sisältää joitakin sellaisia elementtejä, jotka innostavat vastaanottajaa ja jotka herättävät hänessä jonkin tunnereaktion. Mitä voimakkaampi, mieluusti positiivinen, reaktio on, sitä voimakkaammin se jää mieleen ja pitkäkestoiseen muistiin. (Walvis 2008, 181.) Mikäli viestin vastaanottaja ei samaistu viestiin millään tavalla tai koe sen koskettavan itseään, on vaikeaa luoda pysyvää yhteyttä asiakkaan ja brändin välille. Osallistavat ja joukosta erottuvat brändit ovat niitä, jotka muistetaan.

Asiakkaat eivät halua ainoastaan ostaa ja kuluttaa tuotteita, vaan he toivovat heidän arvojen tulevan huomioiduksi (Deghan ym. 2015, 174). Arvot ovat abstrakti ja vaikeasti hahmotettava, yksilöllinen kokonaisuus, ja niiden todellista vaikutusta ostopäätöksentekoon on hankala arvioida luotettavasti. Asiakasarvolle ei löydy yhtä, yleisesti hyväksyttyä ja kiistatonta selitystä, vaan termi on edelleen tulkinnanvarainen johtuen arvojen aineettomasta ja yksilöllisesti riippuvaisesta luonteesta. (Khalifa 2004, 647.) Selvittämällä asiakkaiden keskuudessa vallitsevia arvoja ja brändiin liittyviä mielikuvia voidaan mahdollisesti kohdentaa brändiviestit paremmin, ja saada ne muotoiltua enemmän koh-

deryhmää miellyttäväksi ja kiinnostaviksi. Asiakkaiden arvojen parempi hyödyntäminen brändiviestinnässä voi tehostaa viestin sanoman välittymistä ja muistiin jäämistä.

Arvoja eri näkökulmista käsittelevää teoreettista tutkimusta on tehty runsaasti, mutta empiiristä tutkimusta huomattavasti vähemmän osittain siksi, että täysin luotettavia arvoihin sovellettavia mittareita ei ole. (Maleki & Cruz-Machado 2015, 489.) Myöskään asiakasarvoja ja nimenomaan brändiviestintää yhdistävää tutkimusta ei juurikaan ole tehty, mikä tukee tämän tutkimuksen aiheellisuutta ja kiinnostavuutta. Arvoa ja sen muodostumista on tutkittu lähinnä vain joko asiakkaan kannalta, tai vain yritysten ja asiakkuuksien rahallisen arvon kannalta, vaikka ideaalitalanne on sellainen, jossa sekä yritys että asiakas luovat ja saavat arvoa (Lindberg-Repo 2005, 107).

Tämä tutkimus keskittyy asiakasarvojen ja brändiviestinnän käsittelyyn ja pyrkii tutkimaan näitä aiheita myös *startup*-yritysten näkökulmasta. *Startup* on nuori, usein alle viisi vuotta toiminut yritys. Yritysidea on yleensä jollakin tavalla mullistava tai poikkeava ja keskittynyt pienen markkinan (niche) palvelemiseen. Toiminta on tavallisesti myös hyvin riskialtista ja ulkoisen rahoituksen mahdollistamaa. (Kuusela 2013, 15, 20.) *Startup*-yrityksistä puhutaan usein samassa yhteydessä kasvuyritysten kanssa, vaikka *startup* ei aina ole kasvava yritys (Fontinelle, Investopedia 2017).

Tämän päivän viestien ja ärsykkeiden loputtomassa tulvassa on brändiviestinnän tehokkuuden kannalta mielekäästä, jos vastaanottajat kokevat viestit itselleen osuviksi, kiinnostaviksi ja suhtautuvat niihin kaikkiaan myönteisesti. Tutkimuksen tavoitteena on brändiviestinnän ja asiakasarvon teorioiden sekä tutkimuksen empiirisen osion avulla luoda parempi käsitys asiakasarvojen käytettävyydestä brändiviestinnän tukena *startup*-yrityksessä. Tavoitteena on ymmärtää asiakasarvon muodostumista ja löytää elementtejä, joita voidaan hyödyntää brändiviestinnän toteutuksessa ja paremmassa toteutuksessa.

## 1.2 Tutkimusongelma, alaongelmat ja tutkimuskysymykset

Tutkimuksessa pääasiallisena kiinnostuksen kohteena on brändiviestintä ja sen nykytilanne, sekä asiakasarvo ja sen muodostuminen. Tutkimusongelman taustalla on halu selvittää asiakasarvojen hyödyntämisen mahdollisuutta yrityksen brändiviestinnässä ja sen paremmassa toteutuksessa. Lisäksi tutkimuksessa esimerkkinä käytetyssä tapausyrityksessä on vajavainen tietämys asiakkaiden ostopäätökseen johtaneista motiiveista ja niistä arvoista, joita yrityksen tuote asiakkaiden mielissä edustaa, johon toivotaan selvyttä tämän tutkimuksen kautta. Tutkimuksen avulla pyritään paremmin ymmärtämään yrityksen olemassa olevaa asiakaskuntaa, ja asiakaskunnasta kerättävän lisäinformaation avulla voidaan edelleen tehostaa tulevia markkinointitoimenpiteitä. Brändin viestintää voidaan muokata enemmän (potentiaalisia) asiakkaita miellyttäväksi ja kiinnostavaksi

kun tiedetään, minkälaiset arvot yrityksen tuotteita ostavilla asiakkailla yleensä on ja mitä he yrityksessä ja sen tuotteessa arvostavat.

Tutkimuksen ensisijaisena tehtävänä on vastata kysymykseen

- miten *startup*-yritykset voivat tehostaa brändiviestintäänsä paremmin asiakasarvoja hyödyntämällä

Aiheeseen liittyviä, täsmentäviä alaongelmia ovat:

- mitä on asiakasarvo ja miten se muodostuu
- miten asiakasarvot voidaan huomioida osana arvolupausta

### 1.3 Tutkimuksen tavoite ja rajaukset

Tämän tutkimuksen tavoitteena on selvittää *startup*-yritysten brändiviestinnän tehostamisen mahdollisuuksia tunnistettujen asiakasarvojen perusteella. Apuna käytetään turkulaisen *startup*-yrityksen asiakkaita sekä heidän kokemiaan arvoja ja näkemyksiä, jotka ovat saattaneet vaikuttaa heidän päätökseensä ostaa yrityksen tuote. Tarkoituksena on ymmärtää, mitkä tuotteen ja brändin elementit ovat kuluttaja-asiakkaiden (myöhemmin asiakkaat) näkökulmasta olennaisia ja tuottavat heille arvoa. Kartoittamalla esimerkkiyrityksen asiakkaiden vallitsevia arvoja voidaan yrittää kehittää yrityksen nykyistä markkinointiviestintää paremmin sen kohderyhmille sopivaksi. Tavoitteena on tehdä tutkimuksen perusteella yleistettävissä olevia johtopäätöksiä asiakasarvojen ja brändiviestinnän yhdistämisestä kuluttajamarkkinoilla toimivissa *startup*-yrityksissä.

Parhaassa tapauksessa tutkimuksen avulla voidaan hahmottaa yleisemmin asiakasarvon roolia ja merkitystä brändiviestinnän toteutuksessa *startup*-luokituksen täyttävissä yrityksissä. *Startup*-nimityksen käyttämiselle ei sinänsä ole olemassa tiettyjä tarkasti rajattuja kriteerejä, mutta joitain piirteitä voidaan pitää tunnusomaisena juuri niille. Pyrkimys nopeaan tai jopa räjähdysmäiseen kasvuun on olennainen *startup*-yritysten ominaisuus, ja ne on suunniteltu juuri tähän tarkoitukseen. Nopea kasvu tarkoittaa kasvamista niin asiakaskunnassa kuin liikevaihdossakin. Kasvun tavoittelu ei kuitenkaan tarkoita suoraan liikevoiton tekemistä, vaan nopeasti kasvavan yrityksen toiminta voi usein olla jopa tappiollista. Kasvun edellytyksenä on myös, että yrityksen tuote tai palvelu on skaalautuva, eli se voi kasvaa yhdessä yrityksen kanssa ja sillä voidaan palvella asiakkaita mahdollisimman kattavasti ja monipuolisesti. (Honkinen ym. 2016.)

Tutkimuksessa käytetään apuna tapausyrityksen jo olemassa olevaa asiakaskuntaa ja heidän keskuudessaan ilmeneviä arvoja, sekä perehdytään mahdollisuuteen käyttää näitä

arvoja yrityksen brändiviestinnän paremmassa toteutuksessa. Tavoitteena on ymmärtää nykyisen asiakaskunnan arvomaailmaa ja syitä yrityksen tuotteen hankintaan, jotta brändiviestintä osataan jatkossa kohdentaa entistä paremmin sekä suunnitella sellaiseksi, että se sisältää mahdollisimman paljon kohderyhmän arvostamia ominaisuuksia ja siten herättäisi voimakkaammin kiinnostusta.

Tutkimuksessa on tarkastelukulmana *startup*-yritykset, eli pienet ja vasta liiketoimintansa alkutaipaleella olevat yritykset, mikä rajaa käsittelyn ulkopuolelle isommat, liiketoiminnallisesti vakiintuneet yritykset. Tapausyrityksenä on kuluttajatuotteita valmistava ja myyvä yritys, joten toisena rajauksena on kuluttajamarkkinat ja kuluttajasiakkaat. Lisäksi liiallisen laajuuden välttämiseksi tutkimus on rajattu koskemaan vain brändin viestintää koskeviin seikkoihin, ei esimerkiksi brändin rakentamiseen.

## 1.4 Metodologia ja aineiston hankinta

Tässä tutkimuksessa hyödynnetään sekä laadullista että määrällistä analyysitapaa. Teorianmuodostuksen jälkeen suoritetaan sähköinen lomaketutkimus, johon valitaan tietyt kriteerit täyttävä tutkimusjoukko. Tästä joukosta on sen jälkeen tarkoitus valita pieni mutta mahdollisimman edustava otos, jota haastatellaan puolistrukturoidulla teemahaastattelulla. Kyseessä on siis määrällinen eli kvantitatiivinen tutkimus teorianmuodostuksen ja haastattelututkimuksen osalta. Samalla tutkimus on laadullinen eli kvalitatiivinen, sillä apuna käytetään sekä tapausyritystä että teemahaastattelua syventämään ymmärrystä tutkittavasta aiheesta.

Tutkimuksessa hyödynnetään esimerkkiyrityksen resursseja sekä olemassa olevaa, noin 1300 sähköpostiosoitetta sisältävää asiakasrekisteriä, josta seulotaan kyselytutkimukseen sopivat vastaajat. Empiirisen osion aineisto hankitaan elektronisen kyselylomakkeen avulla, joka lähetetään sähköpostitse sellaisille asiakkaille, jotka ovat joskus ostaneet yrityksen tuotteen. Kysely toteutetaan suomen kielellä ja vain suomalaisille asiakkaille, jotta kyselyn vastaukset eivät vääristyisi kielellisten syiden vuoksi. Muulla kuin äidinkielellä toteutettu vastaaminen saattaa aiheuttaa tulkintaeroja sekä vaikeuksia ilmaista mielipiteitä riittävän tarkasti. Tulkintavirheet on tarpeen minimoida mahdollisimman hyvin siitähän syystä, että tutkimuksen aiheena oleva asiakasarvo on jo itsessään vaikeasti määriteltävä ja käsitteellistettävä ilmiö. Aineiston merkittävyyden lisäämiseksi ja syvällisemmän ymmärryksen saavuttamiseksi tehdään otos kaikista kyselylomakevastaajista, ja valitaan 4-8 haastateltavaa henkilöä. Henkilöt valitaan lomaketutkimuksen jälkeen sellaisin perustein, että haastateltavien voidaan katsoa luotettavasti edustavan koko tutkimusjoukkoa.

## 1.5 Keskeisimmät käsitteet

Tutkimuksessa toistuvasti esiin nousevia, keskeisimpiä käsitteitä ovat *startup*-yritys, brändi, brändiviestintä, arvot sekä asiakasarvot. Seuraavassa kukin näistä termeistä on selitetty lyhyesti.

### *Startup-yritys*

*Startup*-yritykselle ei ole yhtä kaiken kattavaa ja yleisesti hyväksyttyä selitystä (Valtioneuvoston kanslia 2016, 18). Yleensä *startupidit* ovat pieniä, alle kymmenen työntekijän muodostamia yrityksiä jotka ovat vasta aloittaneet liiketoimintansa (viisi vuotta sitten tai alle). *Startupidien* toiminta on vielä pienimuotoista ja yleensä hyvin riskialtista, sillä liiketoiminta ei vielä tuota tasaista kassavirtaa. *Startupidit* vaativat usein rahallista avustusta toimintansa tueksi, ja ne voivat hakea rahoitusta useammilta eri tahoilta, kuten tuttavilta ja perheenjäseniltä, joukkorahoituskampanjan avulla tai yrityshautomosta. (Fontinelle, Investopedia 2017.) Yleisiä rahoituksen tarjoajia Suomessa ovat erilaisia pienyrityslainoja tarjoavat pankit, sijoittajat ja bisnesenkelit sekä innovaatorahoituskeskus Tekes.

*Startup*-yrityksille on ominaista, että niiden liikeidea on täysin uusi tai tuo jotakin ennenäkemätöntä alalleen. Ne toimivat usein teknologiapainotteisilla aloilla. *Startup*-nimityksestä voidaan luopua siinä vaiheessa, kun yrityksen liiketoiminta todetaan kannattavaksi ja se alkaa laajentua, tai jos liiketoiminta myydään suuremmalle toimijalle. *Startup* on siis ikään kuin väliaikainen yritysmuoto. Sijoittajien kannalta olennaista on, että *startup*-yrityksellä on niin sanottu exit -strategia, eli suunnitelma koko liiketoiminnan myymiseksi, jolloin tarkoituksena on saada sijoitetulle rahalle tuottoa. (Honkinen ym. 2016.)

### *Brändi*

Brändi tarkoittaa yritykseen, tuotteeseen tai palveluun liitettävää mielikuvien, tunteiden, logojen, kuvien ja viestien yhdistelmää tai jotakin niistä. Se on yritykselle tunnusomainen ja erottaa sen kilpailijoista. (Ghodeswar 2008, 4.) Brändillä on imago, eli kuluttajien yritykselle antama merkitys joka muodostuu ensisijaisesti kuluttajien ja yleisön mielissä näiden kohdatessa yrityksen tuotteita, palveluja tai viestejä (Keller 2001, 3). Brändi on yrityksen viestimä lupaus ja tae laadusta, jotka lunastamalla se luo asiakkaalle lisäarvoa ja siten merkityksellisyyttä (Fernández & Pinuer 2016, 8). Lupaus on brändin määrittelemä ydinominaisuus tai elementit, jotka tuottavat arvoa ja etua asiakkaalle joko tunnetasolla tai käytännössä (Ghodeswar 2008, 5).

### *Brändiviestintä*

Brändiviestintää on kaikki brändin nimissä tehtävä toiminta, sekä yrityksen sisällä henkilöstön keskuudessa että ulospäin markkinoiden suuntaan. Kaikki viestintä mitä yritys tekee markkinointikampanjoista rekrytointi-ilmoituksiin, on samalla brändiviestintää (Zehir ym. 2011, 1219). Brändiviestinnän avulla yritys luo mielikuvia ja muokkaa identiteettiään (yrityksen itsensä päätettävissä ja muotoiltavissa) ja mahdollisuuksien mukaan myös imagoaan (yleisön käsitys brändistä) (Kapferer 1997, 71).

### *Arvot*

Yleisesti määriteltynä arvot ovat yksilön käsityksiä, tunteuksia ja mielipiteitä asioista ja ilmiöistä, jotka vaikuttavat hänen käyttökseen tiedostetusti ja tiedostamatta. Arvot ohjaavat yksilön toimintaa ja valintoja, ja niiden avulla yksilön on mahdollista ilmaista itseään ja aatteitaan. (Fernández & Pinuer 2016, 8.) Liiketaloudelliselta kannalta arvo syntyy, kun yritys lunastaa antamansa lupaukset ja tarjoaa asiakkaalle erottuvaa hyötyä (Lindberg-Repo 2005, 54-55).

### *Asiakasarvot*

Asiakasarvot viittaavat asiakkaiden kokemaan laatuun ja arvoon, jota yrityksen tuote tai palvelu hänelle tuottaa ja jonka avulla asiakas voi saada tarpeensa tyydytettyä. (Lindič & Marques da Silva 2011, 1694.) Tuottamalla ylivertaista asiakasarvoa yritys erottuu kilpailijoistaan. Kirjallisuudessa usein mainittavia, asiakkaiden keskuudessa esiintyviä arvoja ovat muun muassa aika, hinta, laatu, tieto-taito sekä ympäristöystävällisyys (Maleki & Cruz-Machado 2015, 489).

## **1.6 Tutkimuksen rakenne**

Tutkimus koostuu kuudesta pääluvusta. Aluksi täsmennetään tutkimusaiheen valintaan johtaneita seikkoja, tutkimusongelmaa sekä aiheeseen tehtyjä tärkeimpiä rajauksia. Keskeisimmät tutkimuksessa esiintyvät käsitteet esitellään lyhyesti jotta tutkimuksen lukeminen olisi mahdollisimman vaivatonta. Osa tekstissä esiintyvistä termeistä on lisäksi esitetty englannin kielellä selvyuden varmistamiseksi. Tutkimusaiheeseen johdattelemisen jälkeen perehdytään tarkemmin brändiin ja brändiviestintään, sekä brändiviestinnän suunnitteluun ja toteuttamiseen. Samalla käsitellään tehokkaan brändiviestinnän tunnusomaisia piirteitä ja nykyvaatimuksia, sekä *startup*-yrityksen kohdalla yleisimpiä brändiviestinnän haasteita. Kolmannessa luvussa käsitellään asiakasarvon muodostumista, arvolutausta sekä arvon yhteisluomista yhdessä kuluttaja-asiakkaiden kanssa. Tutkimuksen teoreettinen viitekehys on kolmannen luvun lopussa. Tutkimuksen toteuttaminen, empiirinen tutkimusosio sekä saadut tulokset esitellään luvuissa neljä ja viisi.

Lopuksi käydään vielä läpi tutkimuksen tulosten perusteella tehtävissä olevat johtopäätökset, yhteenveto ja jatkotutkimusmahdollisuudet.

## 2 BRÄNDIVIESTINTÄ

### 2.1 Brändin käsite

Brändien ja brändäyksen juuret juontavat kauas historiaan, jolloin kaupankäynnin kannalta arvokasta omaisuutta pyrittiin merkitsemään eri keinoin (De Chernatony & McDonald 1998, 39), kuten leimasimien ja polttomerkkien avulla (Gad 2001, 29). Kapferer (1997, 15) toteaa, että nykymuodossaan brändi on esiintynyt kuitenkin vasta 1900-luvun loppupuolelta, kun ymmärrys tavaramerkkien vaikutuksesta ihmisten suhtautumiseen ja ostopäätöksiin alkoi kasvaa, ja ymmärrettiin brändin olevan yksi yrityksen arvokkaimmista omaisuuseristä pelkkien koneiden ja liiketilojen sijaan. Aaker ja Joachimsthaler (2002, ix) toteavat saman ilmiön sekä lisäävät vielä, että kilpailukyvyn säilymisen ehtoina ovat brändin tunnettuus, koettu laatu, asiakasuskollisuus sekä vahvat brändimielikuvat.

Käsitteellisellä tasolla brändi (*engl. brand*) tarkoittaa mitä tahansa elementtiä, jonka avulla tuotteen, palvelun tai yrityksen voi tunnistaa ja erottaa kilpailijoista, kuten nimi, merkki, logo, symboli tai kaikkien näiden yhdistelmä. Brändi on ikään kuin markkinoijan kuluttajalle antama lupaus tietyistä ydinominaisuuksista, laadun tasosta ja tarjottavista ratkaisuksista. (Kotler 2003, 418-420.) Brändi symboloi koko yrityksen toiminnan tarkoitusta, visiota ja missiota. Brändin voidaan todeta olevan yrityksen arvokkaimpia varallisuuden lähteitä (Zehir ym. 2011, 1218).

Asiakkaat sitoutuvat brändiin paremmin, mikäli se tuottaa heille selkeää lisäarvoa ja hyötyä. Lisäarvoa tarjoavalle brändille on ominaista kyky luoda elämyksiä sekä erottua selkeästi kilpailijoistaan. (De Chernatony ym. 2011, 30-31.) Ainutlaatuiset ja uniikit, arvoa tuottavat ominaisuudet ovat asiakkaiden näkökulmasta arvokkaimpia asioita, ja siten perusta brändiuskollisuudelle ja brändin menestymiselle (Aaker & Joachimsthaler 2002, 375).

Brändit ovat aineettomia omaisuuseriä, jotka tuottavat yrityksille arvoa ja joita tulee systemaattisesti johtaa siinä missä muitakin liiketoiminnan osa-alueita, ja yleisesti puhutaankin brändipääomasta. Brändipääoma on yhdistelmä niistä ominaisuuksista, jotka tuovat brändille kilpailuetua, ja jotka ovat yleisön silmissä kiinnostavia tai houkuttelevia. Brändipääoman arvokkuus määräytyy niiden asiakkaiden perusteella, jotka suhtautuvat brändiin myönteisesti ja jotka tuovat brändille taloudellista etua. (Ford 2005, 55-56; De Chernatony ym. 2011, 447-448.)

Brändin arvo syntyy sen kyvystä vakiinnuttaa paikkansa kuluttajien mielissä niin, että kuluttajat kokevat sen mielekkäänä, kilpailijoita parempana sekä merkityksellisenä. Arvo käsittää niin aineellisia kuin aineettomiakin tekijöitä. (Kapferer 1997, 25.) Arvo, jota asiakas kokee suhteessa yrityksen brändiin, perustuu niihin kohtaamisiin ja koke-



muksiin, joita asiakkaalla on brändin kanssa ollut ja joiden yhteydessä hän on muodostanut niistä jonkin mielipiteen (Uusitalo 2014, 75). Brändin ja asiakkaan kohdatessa asiakas arvioi brändin joko positiivisesti tai negatiivisesti, ja samalla (alitajuisesti) vertaa sitä muihin, saman kategorian brändeihin (Barnham 2008, 204). Asiakaslähtöisessä ajattelussa brändin arvo perustuu kaikkeen siihen, mitä asiakas brändistä ajattelee, tietää ja tuntee. Mitä enemmän ja mitä parempia kohtaamisia asiakkaalla on brändin kanssa ollut, sitä suuremmaksi brändin arvo muodostuu. (Lindberg-Repo 2005, 121-122.)

## 2.2 Vahva brändi luo kilpailuetua

Kapferer on todennut (1997, 31), että mitä vahvempi yrityksen brändi on, sitä parempi tulonlähde ja turvallisuustekijä se on. De Chernatony ja McDonald (1998, 50) ja samoin Walvis (2008, 176) ovat esittäneet tahoillaan saman ajatuksen ja tarkentaneet, että vahvan brändin avulla yritys voi suojautua markkinoiden vaihteluja vastaan ja ylläpitää neuvotteluvälittejään alihankkijoiden ja yhteistyökumppaneiden kanssa. Tunnettu ja myönteisesti arvioitu brändi edesauttaa yrityksen työnantajamielikuvaa sekä helpottaa strategisia toimia, kuten hinnankorotuksia ja tuotelaajennuksia (De Chernatony ym. 2011, 354-355). Fernández ja Pinuer (2016, 8) toteavat saman linjan mukaisesti, että brändi on yrityksen tärkeimpiä resursseja, jota on ylläpidettävä ja rakennettava. Erityisesti pitkäkestoiset asiakassuhteet parantavat brändin arvoa, joten niihin keskittyminen on pitkällä aikavälillä järkevintä.

Brändit pyrkivät ensisijaisesti luomaan pysyviä suhteita asiakkaisiin. Asiakassuhteet ovat yksilöllisiä ja aina brändikohtaisia, mutta menestyvien brändien tärkeimpänä tavoitteena, korkealaatuisen suhteen lisäksi, on asiakasuskollisuuden vahvistaminen. (De Chernatony ym. 2011, 37.) Asiakkaan ja brändin välinen korkealaatuinen suhde herättää luottamusta ja vahvistaa asiakkaan sitoutumista brändiin, hyvin onnistuessaan jopa niin paljon, että asiakkaat kokevat intohimoa brändiä kohtaan ja toimivat sen sanansaattajina ja brändilähtöisinä (Keller 2001, 17). Brändin kannalta yksi parhaista markkinointikeinoista on juuri suosittelumarkkinointi, eli kuluttajien toisilleen kertomat kokemukset ja suosittelut. Tutkimusten (vrt. Young 2010, 8; Friedman 2016; Kecskes 2017, 56; Gerdt & Eskelinen 2018, 33) mukaan ihmiset luottavat kaikkein voimakkaimmin toisten kuluttajien kokemuksiin ja arvioihin.

Vahvalla brändillä on oma erottuva identiteetti. Identiteetti on yrityksen itsensä rakennettavissa, ja sitä voidaan tuoda julki ja vahvistaa viestinnän eri keinoin. Identiteettiin perustuvan viestinnän tulee olla yksiselitteistä ja selkeää sekä annettava kuva siitä, mikä on brändin ydin, eli mitä arvoja brändillä on ja mitä erityistä se voi asiakkailleen ja yhteistyökumppaneilleen tarjota (Keller 2001, 9). Lopulta on asiakkaista kiinni, välittykö yrityksen viestimä identiteetti sellaisena kuin yritys on sen tarkoittanut. Asiakkai-

den itsensä muodostamaa käsitystä brändistä kutsutaan brändin imagoksi. (Lindberg-Repo 2005, 67-70.)

### 2.3 Brändiviestinnän toteuttaminen

Brändiviestintä on osa yrityksen kokonaisvaltaista markkinointiviestintää ja yleistä viestintästrategiaa. Markkinointiviestintä kattaa kaikki ne eri tavat ja työkalut, joiden avulla yritys tavoittelee kohderyhmiensä huomiota, tarjoaa niille tietoa itsestään, tuotteestaan tai palvelustaan, sekä yrittää muistuttaa ja suostutella niitä. Markkinointiviestintä edustaa yritystä ja sen brändiä, ja toimii niiden äänenä markkinoilla. Sen avulla luodaan ja muokataan yrityksen ja brändin herättämiä mielikuvia. (Keller 2009, 141.)

Suunnittelemalla tarkkaan kanavat ja keinot joilla viestintää toteutetaan, voidaan paremmin ennakoida yleisön tapaa vastaanottaa viestit ja tavat joilla he niihin reagoivat sen sijaan, että keskityttäisiin vain viestien perille saamiseen. Kaikki alkaa kuitenkin asiakkaasta ja kohderyhmän tarpeista, ei kanavavalinnasta tai viestin muotokielestä. Jotta viestintä tuottaisi tulosta, on ymmärrettävä yleisön kiinnostuksen kohteet ja käyttäytymismallit sekä tavat suhtautua eri medioihin. (Young 2010, 36, 65-66.)

Viestinnän tarkoitus on ollut ja on edelleen vastaanottajaan vaikuttaminen (Zehir 2011, 1219). Tavoitteena on saada aikaan reaktioita, jotka mieluiten johtavat toimintaan ja edelleen kestävästi asiakassuhteen syntymiseen. Yritys toivoo viestiensä tuovan liiketoimintaa ja kasvattavan myyntiä, mutta tänä päivänä kuluttajat olettavat viestinnän olevan paljon muutakin kuin vain ostamiseen kannustavaa työntömarkkinointia (*engl. push marketing*). (Siegert ym. 2017, 17-18.) Viesteiltä odotetaan muun muassa omaperäisyyttä, kekseliäisyyttä ja interaktiivisuutta. Brändiviestinnän tarkoitus on luoda positiivisia mielikuvia, syventää luottamusta sekä luoda ja syventää asiakassuhteita (Zehir 2011, 1219). Tavoitteena on parantaa brändin arvoa, tarkentaa brändin identiteettiä sekä viestiä yrityksen brändivisiosta. Lisäksi brändiviestintä tukee omalta osaltaan yrityksen kilpailustrategiaa ja voitontavoittelua. Se on parhaimmillaan vuorovaikutteista, kiinnostusta herättävää sekä mieleenpainuvaa. (Lindberg-Repo 2005, 161-165, 171.)

Olennaista kaikessa yrityksen viestinnässä on säilyttää yhtenäisyys sekä johdonmukaisuus viestien välillä. Vastaanottajan on kyettävä vaikeuksista yhdistämään eri kanavissa välitetyt viestit oikeaan brändiin ja sen tarjoamaan, jotta hänen mielikuvansa brändistä voi selkiytyä ja edelleen vahvistua. Laadukkaalla brändiviestinnällä voidaan luoda arvoa sekä yritykselle itselleen että asiakkaalle. (Lindberg-Repo 2005, 177.) Toistuvalla ja yhdenmukaisella viestinnällä kasvatetaan todennäköisyyttä, että vastaanottaja kiinnittää huomionsa viestiin, yhdistää sen mielessään oikeaan brändiin ja siten vahvistaa kyseiseen brändiin liittyviä, pitkäkestoisissa muistissa jo olemassa olevia muistijälkiä (Steidl 2012, 16-17). Näin brändiin liittyvät miellejohdot voivat vahvistua

ja edelleen syventää suhdetta asiakkaaseen. Parhaiten brändiin liittyviä mielikuvia voidaan vahvistaa yhdistämällä niihin tunteita herättäviä elementtejä ja kuluttajan osallistamista (Ghodeswar 2008, 7; Steidl 2012, 25).

Viestintää toteutettaessa haasteena on huolehtia siitä, että viestien perimmäinen tarkoitus on yhtenäinen ja viestii brändistä johdonmukaisella tavalla. Käytössä saattaa olla useita eri kanavia ja viestintävälineitä, joissa kaikissa tulee noudattaa brändiin selkeästi yhdistettävää ilmettä ja tyyliä. (Ghodeswar 2008, 7.) Haastavaksi sen tekee erityisesti se, että kuluttajat olettavat yritysten kohtelevan heitä yksilöinä ja tarjoavan heille mahdollisimman räätälöityä viestintää, mikä asettaa entisestään vaatimuksia sekä viestien sisällölle että ulkoasulle (Lindberg-Repo 2005, 182-183). Jotta viestien yhtenäisyys säilyy ja ydinsanoma on kirkas, on yrityksen huolehdittava siitä, että organisaatiossa kaikki ymmärtävät brändin vision ja sanoman ja osaavat viestiä brändistä oikealla tavalla. Kaikki se, mitä yritys tekee brändin nimissä, välittää siitä jonkinlaista viestiä. (Uusitalo 2014, 73.)

Brändin ja asiakkaan välinen suhde ja arvomuodostusprosessi ovat yhä henkilökohtaisempia ja edellyttävät yritykseltä hyvää kykyä kuunnella asiakasta. Moderni kuluttaja on tottunut vuorovaikutteiseen ja läpinäkyvään tapaan kommunikoida yritysten kanssa, ja mikäli yritys kykenee vastaamaan tähän toiveeseen on todennäköisempää, että se saa asiakassuhteesta pitkäkestoisemman ja enemmän arvoa tuottavan. Samalla myös asiakas saa arvoa yrityksestä ja sen brändistä henkilökohtaisemman suhteen muodossa. (Lindberg-Repo 2005, 182-183.) Yrityksen näkökulmasta on kannattavaa huomioida asiakkaan ja yrityksen välisen kommunikaation kasvava merkitys ja erityisesti kommunikaation automatisoituminen muun markkinoinnin mukana. Automatisoidun kommunikaation avulla asiakkaalle voidaan tiedottaa esimerkiksi muutoksista ja viivästymisistä tai muistuttaa tuotteen uudelleenoston tai palvelun ajankohtaisuudesta, mikä osaltaan tuo henkilökohtaisuuden tuntua. (Gerdt & Eskelinen 2018, 17.) Kuluttajista ja heidän käyttäytymisestään voidaan myös kerätä internetin avulla arvokasta ja monipuolista dataa, jonka avulla sisältöä ja mainontaa voidaan kohdentaa juuri heille sopivaksi (Edelman 2010, 7). Näin myyjän on helpompi muokata viestinsä kohdeyleisönsä kanalta kiinnostavammaksi ja siten tehokkaammaksi (Förster & Weish 2017, 49).

## **2.4 Tehokkaan brändiviestinnän elementit**

Viestinnän tarkoitus on herättää ajatuksia ja saada aikaan reaktioita, mieluiten sellaisia jotka muistetaan. Ihmisen muisti perustuu aivoissa olevien hermopäätteiden, neuronien toimintaan. Mitä enemmän neuroniyhteyksiä brändiin liittyvällä muistijäljellä on, sitä vahvempi ja voimakkaampi se on. (Walvis 2008, 183.) Neuromarkkinointia ja erityisesti neurobrändäystä tutkineen Steidl'in (2012, 23-24) mukaan brändiin liittyvää viestintää

tehtäessä on tietoisesti pyrittävä luomaan sellaisia viestejä, jotka jäävät kuluttajan pitkäkestoiseen muistiin ja ovat selkeästi yhdistettävissä brändiin, sekä lisäksi aktivoitava viestien välittämiä mielikuvia tasaisin väliajoin, jotta brändin ja sen viestien välinen yhteys vahvistuisi kuluttajan mielessä. Muistiin todennäköisemmin jäävien viestien ominaisuuksia on lueteltu seuraavassa kuviossa 1:



Kuvio 1 Tehokas brändiviestintä (pohjautuen Steidl 2012, 23-24)

Tehokkaat brändiviestit edustavat joitain vastaanottajan tavoitteita tai päämääriä. Ne kiinnittävät huomion ja herättävät vastaanottajaa pohtimaan keinojaan tavoitteidensa saavuttamiseksi. Viestin on vakuutettava vastaanottaja siitä, että juuri kyseisen tuotteen tai palvelun avulla hän saavuttaa jotakin haluamaansa. (Steidl 2012, 23-24.) Brändin olemassaolon tiedostamista edistää kaikki huomio, jonka se saa osakseen, mutta sen on herätettävä aitoa mielenkiintoa ja saatava vastaanottaja keskittymään siihen jäädäkseen

todella mieleen ja ollakseen tunnistettava. Tunnistaminen ja oikeaan tuote- tai palvelukategoriaan yhdistäminen vahvistaa brändin asemaa kuluttajan muistissa. (Keller 2009, 146.)

Kuluttajien muistin toimintaa ja muistirakenteita tutkineet O'Donnell ja Brown (2011, 79) esittävät, että osallistavat viestit vaativat vastaanottajalta jonkinlaista toimintaa tai aktivoitumista (Petty & Cacioppo 1981 mukaan). Ajatuksia ja pohdintaa herättävä viesti vaatii vastaanottajaa tiedostamaan sen ja prosessoimaan sitä enemmän, jolloin viesti jää todennäköisemmin myös mieleen (Walvis 2008, 188). Kuten Steidl (2012, 23-24) toteaa, brändin näkeminen esimerkiksi yllättävässä asiayhteydessä tai paikassa voi saavuttaa kuluttajan tietoisuuden ja kiinnittää huomion tehokkaammin.

Tehokkaat brändiviestit muistuttavat brändistä tai siihen liittyvistä mielikuvista vastaanottajalla jo valmiiksi olemassa olevia muistijälkiä (Walvis 2008, 184-185). Mikäli asiakkaalla oleva brändimielikuva on tavoitellun mukainen, saadaan sopivilla viesteillä todennäköisesti vahvistettua näitä muistijälkiä entisestään ja siten myös itse brändiä. Mikäli brändimielikuva ei ole kohdallaan ja kuluttajat suhtautuvat siihen negatiivisesti, on vanhoja mielikuvia entisestään voimistava näkyvyys haitallista. Mikäli brändin koetaan olevan esimerkiksi vanhanaikainen tai persoonaton, eivät sen viestit paranna tilannetta mikäli lähestymistapaa ei muuteta. (Steidl 2012, 23-24.)

Mielenkiintoiset ja huomiota herättävät viestit ovat jollain tavalla odottamattomia ja yllätyksellisiä. Epätyypillinen ja tavallisesta poikkeava käytös herättää yleensä kiinnostusta ja jää siten myös helpommin mieleen. Brändiviesti, jossa on jokin tällainen elementti, voi saada vastaanottajan hämmästyttämään ja siten muistamaan sen paremmin. (Steidl 2012, 23-24.) Viestin vastaanottajan ei välttämättä tarvitse erityisesti pitää näkemästään tai kuulua edes kohderyhmään muistaakseen viestin tai tunnistaakseen brändin. Joskus lievästi ärsyttävät brändiviestit toimivat jopa paremmin jäädessään kuluttajan päähän pyörimään. Sissi- tai guerilla -markkinointi on keino tehdä yllätyksellistä, odottamatonta ja joskus vastustustakin herättävää markkinointia. Sissimarkkinointi on tehokas taktiikka, kun halutaan hämmäntää vastaanottajia ja siten ansaita huomiota ja näkyvyyttä, ja sen toteuttaminen on usein suhteellisen edullista. (Hutter & Hoffmann 2011, 41.)

Unnava ja Burnkrant (1991, 226) toteavat, että kuvalliset viestit ovat yleensä tehokkaampia kuin sanalliset, sillä kuvat ovat ihmismielelle helpommin prosessoitavia kuin pelkät sanat. Ihminen on ensisijaisesti visuaalinen ja ymmärtää kuvia paremmin. Kuvallinen viestintä herättää todennäköisemmin myös tunteita ja tulee siten käsitellyksi syvämmässä. Leung ym. (2017, 33-34) puolestaan havaitsivat tutkimuksessaan, jossa hyödynnettiin 12 hotellin Facebook-profiilia ja niissä julkaistuja sisältöjä, että kuvallinen viestintä etenkin brändien kohdalla on tehokkaampaa kuin pelkkä teksti tai verkkolinkit. Viestin ymmärtämisen ja muistamisen kannalta varminta olisi yhdistää kuvallinen ja sanallinen viesti niin, että ne tukevat toisiaan (Unnava & Burnkrant 1991, 227).

Antamalla ärsykeitä useammalle aistille saman aikaisesti voidaan tehostaa brändiviestin rekisteröitymistä ja muistamista (Lindström 2009, 147-149). Mahdollisuuksien mukaan esimerkiksi maku-, haju- ja näköaistin stimuloiminen samaan aikaan syventää vastaanottajan kokemusta ja luo voimakkaampia muistiyhteyksiä. Esimerkiksi jotkin kansainväliset vaateliikkeet hyödyntävät hajuaistia markkinoinnissaan levittämällä myymälöihinsä ja niiden uloskäynneille tiettyä, joskus voimakastakin ominaisuutta.

Positiivisia tunteita ja mielihyvää aiheuttavat viestit auttavat tehostamaan niiden sanomaa. Hyvää mieltä ja mielihyvää välittävä viesti pyrkii saamaan myös vastaanottajan hyvälle tuulelle esimerkiksi musiikin ja visuaalisten keinojen avulla. Hyvällä mielellä oleva vastaanottaja on avoimempi viestinnälle ja edelleen itse brändin muistamiselle. (Steidl 2012, 23-24.) Toki myös voimakkaan negatiivisia tunteita nostattavat viestit herättävät ajatuksia ja voivat jäädä mieleen, mutta ne harvemmin kannustavat ostamaan tuotteita tai palveluja.

Viestinnän eri elementtejä ja vaikuttavuuksia arvioitaessa on huomattava, ettei brändin muistaminen ja vastaanottajan tiedostavuus viestintää kohdatessa ole suoraan verrannollinen viestin toimivuuteen. Toisin sanoen kuluttajan ei tarvitse muistaa kohdanneensa tiettyä brändiviestiä, jotta brändi voisi saada aikaan muistijälkiä ja jotta se vaikuttaisi ostokäyttäytymiseen. (Steidl 2012, 24-27.) Toisaalta, viestin tai brändin muistaminen ei suoraan johda ostoon tai edes kiinnostuksen heräämiseen.

## 2.5 Nykyaikaisen brändiviestinnän vaatimukset

Modernissa yritys-asiakassuhteessa vallitsee tasapaino ja kommunikaatio on kaksisuuntaista. Asiakas toimii yhteistyössä yrityksen ja brändin kanssa ja pääsee siten vaikuttamaan asiakassuhteen laatuun. Vuorovaikutteinen arvonluonti auttaa rakentamaan kestävämpiä ja syvämpiä suhteita asiakkaiden ja brändin välille. (Lindberg-Repo 2005, 108.) Yritysten on nykyään helppoa pitää yhteyttä asiakkaisiinsa ja olla helpommin lähestyttävissä, kun käytettävissä on useita eri kanavia ja viestintää on mahdollista tehdä reaaliajassa. Vuorovaikutteisuus edellyttää, että koko organisaatio ymmärtää sen merkityksen sekä sen, miten brändille luodaan lisää arvoa. Haastetta tuo se, että valta on yhä enemmän kuluttajilla (Gerdt & Eskelinen 2018, 55). He voivat itse määritellä entistä tarkemmin, mitä medioita seuraavat, millä tavoin ja mitä viestejä he haluavat eri kanavista vastaanottaa. Tämän takia yrityksen kannalta on järkevää hyödyntää useita eri kanavia viestinnässään tullakseen nähdyksi edes yhdessä (Keller 2009, 141-142).

Brändiviestintää suunniteltaessa on huomattava, että brändin suhde kuluttajaan ei perustu ainoastaan suunniteltuun, yrityksen luomaan ja lähettämään viestintään. Sen lisäksi kuluttaja kohtaa yritykseen ja sen brändiin liittyvää suunnittelematonta viestintää, kuten suusta suuhun (*word-of-mouth*) ja -suositteleviestintää, johon yritys itse ei voi

suoraan vaikuttaa (Lindberg-Repo 2005, 178). Suunnittelematonta viestintää ei ehkä voi hallita, mutta siihen voi yrittää vaikuttaa tekemällä yleisön kannalta mielenkiintoisia asioita ja toteuttamalla viestintää mahdollisimman inspiroivalla tavalla (Uusitalo 2014, 88).

Troppin (2017, 148) mukaan kuluttajat on nähtävä ikään kuin yrityksen yhteistyökumppaneina, jotka omalta osaltaan osallistuvat brändin rakentamiseen ja viestintään. Kuluttajat eivät ainoastaan osallistu vaikuttamalla yrityksen ja brändin toimintaan ilmaisemalla mielipiteitään, vaan he myös jakavat ajatuksiaan omille verkostoilleen (Kecskes 2017, 56). Saman huomasi jo aiemmin Prahalad ja Ramaswamy (2004, 4) toteamalla, että kuluttajan rooli on muuttunut passiivisesta aktiiviseksi ja eristäytyneestä osallistuvaksi, kun tiedon ja ajatusten jakaminen ilman sosiaalisia tai maantieteellisiä rajoitteita on tullut mahdolliseksi.

Tämän päivän kuluttajat ovat sosiaalisen median ja teknologisten ratkaisujen ansiosta yhä vahvemmin yhteydessä toisiinsa. Kuluttajat viestivät ja jakavat valtavia määriä tietoa sähköisissä kanavissa jatkuvasti, reaaliajassa, eivätkä ainoastaan ystävilleen ja lähipiirilleen vaan julkisesti koko internet-yhteisölle. (Kecskes 2017, 56-57.) Tiedon hankkiminen ja jakaminen on helpompaa kuin koskaan, ja muiden kuluttajien mielipiteet ja kokemukset ovatkin merkittävimpiä ostopäätökseen vaikuttavia asioita (Young 2010, 7-8).

Brändin kannalta kuluttajien tekemä tiedonjako ja keskustelu on parasta mahdollista tunnettuuden kasvattamista ja mielenkiinnon herättämistä, mutta se voi olla myös vaarallista, mikäli asiakkaan kokemus sattuu olemaan negatiivinen. Viestien leviäminen sähköisissä kanavissa tapahtuu sekunneissa, ja vaikka negatiivinen viesti myöhemmin paljastuisikin erehdykseksi tai väärinkäsitykseksi, voi olla mahdotonta vetää jo levinnyt tieto ja vahinko kokonaan takaisin. (Siegert ym. 2017, 19-20.) Yrityksiltä vaaditaan kykyä reagoida mahdollisiin kriisitilanteisiin nopeasti ja toisaalta myös rohkeutta myöntää mahdolliset virheensä.

Kannettavien älylaitteiden ja lukuisien eri sosiaalisten medioiden valikoiman seurauksena 2010-luvun ihminen on viestien ja ärsykkeiden saartamana suurimman osan ajastaan. Ihmisten keskittymiskyky on heikentynyt ja huomion kiinnittäminen tehokkaasti yhteen asiaan kerrallaan on ajallisesti entistä lyhyempi, mutta samaan aikaan rinnalle on kehittynyt taito seurata useampaa eri mediaa yhtäaikaaisesti, kuten TV:n katselu ja sosiaalisen median selaaminen älypuhelimella. (Kecskes 2017, 58.) Usean eri viestintäkanavan seuraaminen samanaikaisesti johtaa yleensä kuitenkin siihen, ettei mihinkään keskitytä kunnolla ja viestin vastaanottajan huomio on saavutettu vain osittain (Uusitalo 2014, 99-100). Tämä vaatii viestien välittäjiltä taitoa luoda sellaisia viestejä, jotka poikkeavat ärsykkeiden tulvasta, herättelevät vastaanottajaa keskustelemaan ja saavat osakseen enemmän kuin vain kuluttajan osittaisen huomion. (Young 2010, 20-21.)

Viestinnän ristitulessa kuluttajat ovat oppineet medialukutaitoa ja soveltavat sitä myös brändien välittämiin viesteihin (Barnham 2008, 207). Kuluttajat tulkitsevat brändien viestejä aiempaa syvällisemmin ja etsivät niistä taka-ajatuksia ja piileviä merkityksiä, sekä olettavat löytävänsä niistä laskelmointia ja jopa manipulointia (Siegert ym. 2017, 16-17). Brändit eivät ole enää pelkkiä viestejä ja silmin nähtäviä elementtejä (logo), vaan suuri osa niiden olemassaolosta riippuu kuluttajien tavasta kokea ja mieltää ne. Brändit muodostuvat kuluttajien mielissä, missä ne saavat lopullisen muotonsa, ja johon brändin käyttämät eri viestinnän keinot antavat vain rakennusaineiksia. (Barnham 2008, 218.)

Laadukas viestintä edellyttää interaktiivisuutta, kekseliästä ja luovaa sisältöä, yleisön osallistamista sekä viestien integrointia ja personointia (Walvis 2008, 189). Interaktiivisuus kannustaa yleisöä osallistumaan sisällön tuottamiseen ja jakamiseen sekä vaikuttamaan omalta osaltaan brändin ilmeeseen. Viestien integrointi tavoittelee sellaista viestinnän muotoa, josta ei ole heti havaittavissa myyntiaikeet ja mainostaminen (vrt. edellä mainittu piilevien sanomien etsiminen ja medialukutaito). Viestit yritetään naamioida viihteen ja journalismin avulla vähemmän tungetteleviksi tai painostaviksi. Personointi voidaan nähdä vastakohtana massamedialle, ja sen tavoite on lähettää viestejä kohdennetummin ja juuri sellaisille yleisöille, jotka ovat tai voisivat olla aidosti kiinnostuneita siitä. (Siegert ym. 2017, 18-19.) Yleisöt odottavat yhä yksilöllisempää ja juuri heille kohdennettua viestintää, sopivampia internetin hakutuloksia sekä henkilökohtaisempaa palvelua (Gerdt & Eskelinen 2018, 15).

Brändiltä toivotaan erottumisen, kekseliäisyyden ja interaktiivisuuden lisäksi myös omintakeisuutta ja autenttisuutta. Omaperäinen ja persoonallinen brändi lunastaa lupauksensa ja on rehellinen kuluttajia kohtaan. Omaperäisyyden tavoittelun kannalta hyödyllistä on, mikäli kaikki yrityksen viestintä noudattaa samoja sääntöjä, ja jos kaikki viestit tuovat esiin brändin luonnetta ja brändilupausta, sekä lisäksi huolehtivat annetun brändilupausten toteutumisesta. Yleisön näkökulmasta yrityksen brändiviestintä on yhtenäinen kokonaisuus, ja he myös arvioivat sitä kokonaisuutena erillisten osien tai eri kanavien arvioimisen sijaan, joten yhtenäiseen viestiin ja ilmeeseen panostaminen on välttämätöntä. (Dwivedi & McDonald 2018, 1388, 1405.)

## 2.6 Brändiviestinnän haasteet *startup*-yrityksen näkökulmasta

*Startup*-yritysten brändiviestintään pätevät samat kehoitukset kuin muidenkin yritysten viestintään. Huomiota herättävällä, osallistavalla ja toimintaan kannustavalla viestinnällä taistellaan kuluttajien kiinnostuksesta, vakuutetaan heitä ostamaan ja edelleen pysymään uskollisina asiakkaina. Wittin ja Roden (2005, 292) havaintojen mukaan on kiinnitettävä huomiota ensin sisäiseen viestintään jotta ulkoinen viestintä voidaan saada



toimivaksi. Yrityksellä on oltava brändiviestintää tukeva organisaatiokulttuuri ja käyttäytymismallit.

Vasta kasvuvaiheessa tai toimintansa alkuvaiheessa olevat yritykset joutuvat huolehtimaan tarkkaan varojensa riittävydestä (Venckuviene 2014, 160). Ne joutuvat sitomaan pääomiaan päivittäisen liiketoiminnan pyörittämiseen ja ylläpitämiseen, kuten tuotanto- ja työvoimakuluihin (Poposka ym. 2016, 49). Haastetta tuovat työmarkkina- ja kykyksien lisäksi *startupeille* lähes elintärkeän ulkoisen rahoituksen saaminen, esimerkiksi enkelisijoittajilta tai pääomasijoittajilta (Valtioneuvoston kanslia 2016, 16). Ylimääräistä pääomaa ei välttämättä ole käytettävissä markkinointiin, vaan olemassa olevat varat on sijoitettava järkevästi ja pitkällä aikavälillä kannattavasti, eli toiminnan varmistamiseksi jatkossakin (Freeman & Siegfried Jr. 2015, 37).

*Startup*-yrityksillä ei siis yleensä ole varaa toteuttaa kaikkea brändiviestintäänsä esimerkiksi ammattimaisen viestintätoimiston avulla, vaan monen muun toiminnon tavoin se on toteutettava sisäisesti ja omilla, olemassa olevilla voimavaroilla (Chiagouris & Wansley 2003, 40). Viestinnän on herätettävä erityisen hyvin huomiota, koska tunnettuutta ei todennäköisesti ole vielä saavutettu, eikä brändi ole vahvistanut paikkaansa kuluttajien mielissä. Voi olla, etteivät kuluttajat ehkä tunne koko tuotekategoriaa tai palvelua vielä millään tavalla (Witt & Rode 2005, 273; Ulvenblad 2008, 2).

Sen lisäksi, että viestintä herättää huomion, sen on siis oltava myös informatiivista, ei pelkästään huomiohakuista kikkailua, jotta kuluttajat ymmärtävät mahdollisimman hyvin mistä tuotteesta tai palvelusta on kyse, kun he törmäävät yrityksen viesteihin. Samoin kuin vahvoille brändeille, myös *startupeille* on tärkeää huolehtia brändi-ilmeen yhtenäisyydestä ja viestinnän johdonmukaisuudesta (Rode & Vallaster 2005, 131). Tuntemattomalle brändille ja yritykselle on harvemmin kuitenkaan tarjolla ilmaista näkyvyyttä medioissa, joten näkyvyys on itse luotava. Viestinnän suunnittelu ja toteuttaminen *startup*-yrityksissä vaatii sekä pohdintaa että resursseja enemmän kuin isommilta yrityksiltä, jotka ovat jo saavuttaneet vakaan markkina-aseman ja joilla on enemmän pääomaa käytettävänä. (Rode & Vallaster 2005, 122-123.)

Kuluttajat altistuvat jatkuvasti tuhansille ärsykkeille ja viesteille, joista suurin osa ei kiinnitä mitään huomiota eikä jää millään tavalla mieleen (De Chernatony & McDonald 1998, 71; Uusitalo 2014, 99-100). Sama haaste on *startup*-yritysten edessä. Viestitulvasta erottuminen tuntemattoman brändin ja tuotteen kanssa vaatii jatkuvaa omaperäisyyttä sekä reagointikykyä, jotta hyödylliset tilaisuudet tulla nähdyksi saadaan käytettyä (Chiagouris & Wansley 2003, 41). Kuluttajien huomion saavuttaminen on sekä vaikeaa että kallista, ainakin laajassa mittakaavassa ja pidemmällä aikavälillä. Suuren vastaanottajamäärän sijaan tärkeämpää onkin tarkkuus ja taito kohdentaa viestit hyvin. Sitä mukaa kun kuluttajien mahdollisuudet suodattaa ja välttää mainontaa kasvavat, sisällön merkitys voimistuu (Young 2010, 26). Kuluttajien odotukset myös kasvavat tasaiseen

tahtiin ja aiemmin hyväksi koettu asiakaskokemus onkin hetkessä keskitasoa tai jopa heikompaa (Gerdt & Eskelinen 2018, 71).

Chiagouris ja Wansley (2003, 43) esittävät oman tutkimuksensa pohjalta väitteen, että menestyvimmit *startup*-yritykset osaavat suunnitella tulevaisuuttaan systemaattisesti ja strategisesti, mutta säilyttävät silti ketteryytensä ja kyvyn reagoida nopeasti markkinoiden muutoksiin ja kilpailutilanteen vaihteluihin. Ketteryys mahdollistaa tilaisuuksiin tarttumisen heti niiden ilmaannuttua. *Startup*-yrityksille piirteenoimaista on nimenomaan ketterä toimintamalli, omatoimisuus sekä kyky innovoida (Valtioneuvoston kanslia 2016, 5). Brändiviestinnän on hyvä noudattaa samaa, mukautuvaa ja innovatiivista strategiaa, jotta se on tehokasta ja edustaa yritystä mahdollisimman hyvin.

### 3 ASIAKASARVO JA SEN MUODOSTUMINEN

#### 3.1 Asiakasarvon määritelmä

Arvo ja sen muodostuminen on ollut tutkimuksen ja mielenkiinnon kohteena eri tieteenaloilla jo vuosikymmeniä (Payne ym. 2008, 83; Matthyssens ym. 2016, 60). Arvon tutkiminen on edelleen kiinnostava aihe osittain siksi, ettei sille voida tarjota vain yhtä, yksiselitteistä määritelmää (Kohtamäki & Partanen 2016, 2 499). Määritelmä on riippuvainen monesta seikasta, mainittavampana kuitenkin se, tarkastellaanko arvoa ensisijaisesti asiakkaan kokemuksen kautta, vai kenties yrityksen saaman, lähinnä taloudellisesti mitattavan arvon kautta. Asiakkaiden käsitys arvosta on Treacyn ja Wierseman (1993, 88) mukaan myös laajempi kuin ennen, käsittäen muun muassa sellaisia laatuun liittyviä asioita kuten ostamisen helppous, oston jälkeinen palvelu sekä luotettavuus. Pelkkä tuotteen tai palvelun erinomaisuus ei siis riitä, vaan arvoa on kyettävä luomaan useissa asiakassuhteen eri vaiheissa.

Yleisesti puhutaan asiakkaan kokemasta arvosta (*engl. perceived customer value, customer perceived value CPV*), joka lienee olennaisin arvoteoreettinen tarkastelukulma (Smith & Colgate 2007, 8). Lopullinen asiakasarvo ei nimittäin ole yrityksen itsensä päätettävissä, vaan yritys kykenee ainoastaan tarjoamaan arvokkaiksi kokemiaan elementtejä, ja lopulta asiakas päättää tuottavatko ne hänelle todellista arvoa vai eivät. Asiakkaan tuottama arvo (*engl. value of the customer*) edustaa yrityksen näkökulmaa ja asiakkaasta yritykselle syntyvää, yleensä rahallista arvoa (Huber ym. 2001, 42; Smith & Colgate 2007, 8). Asiakkaan oletama arvo (*engl. customer expected value CEV*) puolestaan tarkoittaa sitä arvoa, jota asiakas ennakkoon odottaa tuotteelta tai palvelulta saavansa, ja joka oletettavasti täyttää hänen toiveensa sen käyttöhetkellä (Saili & Mingli 2010, 1). Arvoa siis syntyy, kun asiakas kokee saavansa enemmän kuin mitä joutuu antamaan, eli kun saadut hyödyt ovat suuremmat kuin kustannukset (Zhang ym. 2018, 2). Zeithaml'in (1988, 13) mukaan arvon käsitettä ei kuitenkaan pidä sekoittaa laatuun, vaikka ne ovatkin hyvin lähellä toisiaan ja ilmenevät usein samanaikaisesti. Arvoon liittyy henkilökohtaisuutta ja yksilöllisyyttä jota laadukkuus ei edellytä.

Asiakasarvo on yksilöllistä ja jokainen asiakas kokee saavansa arvoa omalla tavallaan. Lisäksi se on suhteellista, eli riippuu siitä miten asiakas vertaa juuri sen hetken arvoa aiemmin koettuun arvoon tai jonkin oletettuun arvoon. Asiakasarvo on tilannesidonnaista ja vaihtelee tuotteen, yksilön ja asiayhteyden mukaan. (Smith & Colgate 2007, 8.) Koettu arvo voi myös olla erilainen tuotteen tai palvelun ostohetkellä kuin sitä kulutettaessa tai kulutuksen jälkeen (Woodruff 1997, 141). Yksinkertaisimmillaan asiakasarvo tarkoittaa sitä arvoa ja etua, jota kuluttaja kokee saavansa yrityksen tuotteesta tai palvelusta korvauksena rahallisesta panoksestaan (Kumar & Reinartz 2016, 37).

Kumar ja Reinartz (2016, 37) kiteyttävät, että lähtökohtaisesti kuluttaja pyrkii toiminnallaan maksimoimaan positiiviset, häntä eniten hyödyttävät seuraukset ja vastaavasti minimoimaan vähemmän hyödylliset tai jopa haitalliset seuraukset.

Asiakasarvosta puhutaan usein joko lupauksena eli asiakkaan toimesta koettavana arvona, tai suorituksena eli toteutuneena arvona. Ideaalitulanteessa nämä kaksi yhdistyvät ja tarkoittavat samaa puhuttaessa yrityksen antamasta arvolupauksesta, mutta todellisuudessa toteutus ei aina vastaa annettua lupautta. (Wirdamulia & Afiff 2013, 71.) Valitettavan usein yritysjohto ajattelee asiakkaiden arvostavan eri asioita, kuin mitä asiakkaat todellisuudessa arvostavat (Woodruff 1997, 142).

Asiakasarvoa voidaan tarkastella kaksisuuntaisena ilmiönä. Siinä missä yritys tuottaa asiakkaalleen arvoa luotettavalla ja laadukkaalla palvelulla, palauttavat asiakkaat osan arvosta takaisin yritykseen uudelleenostojen ja asiakasuskollisuuden muodossa. (Kumar & Reinartz 2016, 36.) Khalifan (2004, 646) mukaan asiakkaat pysyvät uskollisina niin kauan, kuin yritys tuottaa heille ylivertaista arvoa kilpailijoihin nähden. Kannattavan toiminnan edellytys on, että yritys tuottaa liiketoiminnallaan asiakkaille konkreettista arvoa, ja vasta tämän jälkeen yritys voi saada osan arvosta palautumaan takaisin itselleen. Haastavaa on jakaa yrityksen resurssit niin, että samaan aikaan luodaan arvoa sekä asiakkaille että yritykselle itselleen. (Kumar & Reinartz 2016, 36.)

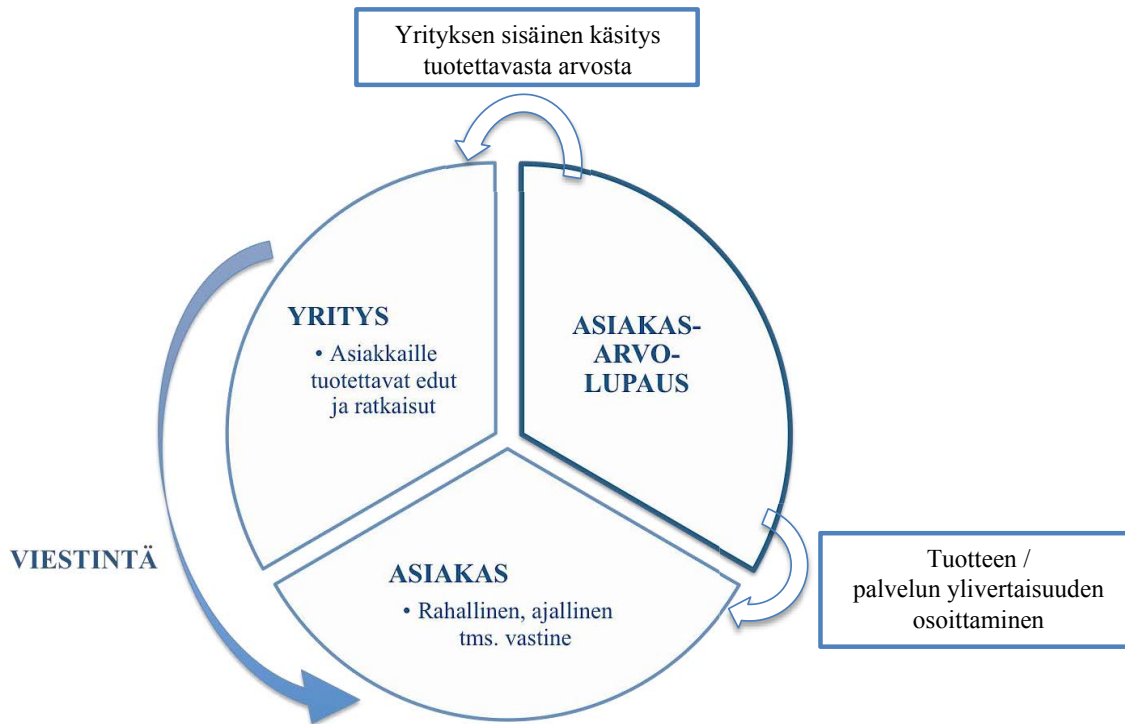
Modernin liiketoiminnan selkeimpiä kilpailuetuja on kyky luoda jatkuvaa, ylivertaista arvoa. Parhaiten kilpailusta selviytyvät ne brändit ja yritykset, jotka tuottavat arvoa useammalla, toisiaan vahvistavalla keinolla. Tällaista arvontuotannon ja ominaisuuksien yhdistelmää on vaikeampi jäljitellä. (Uusitalo 2014, 54-55.) Fernandez ja Pinuer (2016, 8) toteavat, että yrityksen vahvimmat kilpailuedun lähteet ja keinot, joilla asiakkaille luodaan arvoa, muodostuvat usein aineettomista elementeistä, kuten tieto-taidosta, alan erityisosaamisesta ja kokemuksesta. Samoin brändi on osa yrityksen aineetonta arvoa, ja sellaiset brändit, jotka kykenevät vastaamaan kuluttajien arvoihin ja luovat tunteen yksilöllisestä kohtelusta, menestyvät paremmin (Gerdt & Eskelinen 2018, 49). Tämä edellyttää myös vahvaa yrityskulttuuria ja motivoitunutta henkilöstöä, joka on sitoutunut ylivertaisen arvon tuottamiseen (Slater & Narver 1994, 22). Yrityksen sisäiset arvontuotannon prosessit on muokattava sellaisiksi, että ne ovat keskenään samassa linjassa ja luovat juuri sellaista arvoa, mitä asiakkaat todellisuudessa tavoittelevat (Woodruff 1997, 140).

Mikäli yritys tavoittelee jatkuvan arvon luomista asiakkaalle, sen on ymmärrettävä asiakkaan koko arvoketju ja sen muuttuminen ajan myötä (Slater & Narver 1994, 22). Asiakkaan kokema arvo ja elementit joilla arvo syntyy, saattaa vaihtua ajan ja asiakassuhteen kehittymisen myötä. Samoin se, miten asiakas kokee saavansa arvoa ennen ostamista, välittömästi ostamisen jälkeen tai pidemmällä tähtäimellä, saattaa vaihdella. Yrityksen on hyödyllistä tiedostaa myös ne heikkoudet, jotka saattavat vähentää asiakasarvoa ja jopa estää sen syntymistä (Parasuraman 1997, 156-157).

## 3.2 Asiakasarvolupaus

Asiakkaan arvolupaus (*engl. Customer Value Proposition*) myöhemmin arvolupaus, tarkoittaa tapaa, jolla yritys pyrkii tuottamaan arvoa asiakkailleen ja jolla se viestii tästä arvosta (Payne ym. 2017, 467). Arvolupauksen avulla yritys identifioi tuotteen tai palvelun konkreettiset sekä kokemukselliset edut, joita yrityksen ja asiakkaan välinen suhde tuottaa. Ylivertainen arvolupaus kuvastaa tarjoomaa, joka luo enemmän arvoa ja ratkaisee jonkin ongelman paremmin kuin vastaava kilpaileva tarjooma. (Payne & Frow 2014, 240.) Arvolupaus on samalla yrityksen sisäinen käsitys siitä arvosta, jota se yrittää asiakkaalleen tuottaa. Sen avulla ohjataan yrityksen toimintaa ja valitaan ne prosessit ja resurssit, joita tarvitaan liiketoiminnan tuloksen aikaansaamiseksi. (Uusitalo 2014, 54-55.)

Kuviossa 2 esitetään kootusti asiakasarvolupauksen keskeisimmät elementit sekä yrityksen että asiakkaan näkökulmasta. Asiakkaan näkökulmasta arvo on sekä käytännöllistä että kokemuksellista, eikä se rajoitu vain tuotteen tai palvelun käyttöhetkeen vaan ulottuu koko asiakassuhteen elinkaaren läpi (Payne ym. 2017, 467, 472). Arvolupauksen tulee osoittaa, miten yrityksen tarjoama arvo on ylivertaista kilpailijoihin nähden ja miten se eroaa niistä (Lindič & Marques da Silva 2011, 1694). Arvolupaus perustuu parhaimmillaan vain muutamaaan, tarkkaan valittuun elementtiin, jotka todistetusti ovat asiakkaiden näkökulmasta eniten arvoa tuottavia. Näistä elementeistä viestiminen tulee tehdä selkeästi ja niin, että aito ymmärrys asiakkaan tarpeista välittyy. (Anderson ym. 2006, 93, 99.) Pohjimmiltaan arvolupauksen on tarjottava selkeästi erottuvia, kohdistettuja etuja, jotka tarjoavat konkreettisia ja kestäviä ratkaisuja asiakkaan ongelmiin (vrt. Lindič & Marques da Silva 2011, 1695-1696; Wirdamulia & Afiff 2013, 71). Tarkoitus ei siis ole luetella yrityksen ominaisuuksia ja vain yrityksen omasta näkökulmasta hyödyllisiä tekijöitä.



Kuvio 2 Asiakasarvolupaus (Payne ym. 2017, 467, 472; Uusitalo 2014, 54-55; Lindič & Marques da Silva 2011, 1694; Anderson ym. 2006, 93, 99).

Kuviossa 2 tuotteen tai palvelun yliverntaisuuden osoittaminen viittaa arvolupauksen välittämään viestiin juuri niistä ominaisuuksista, jotka erottavat sen kilpailijoista ja jotka tuottavat asiakkaalle eniten arvoa. Kuten Lindič ja Marques da Silva (2011, 1696) muotoilevat, viime kädessä ostopäätöksen tekee asiakas, joten on perusteltua tarkastella arvolupauksia nimenomaan asiakkaan näkökulmasta. Esimerkiksi saksalaisen autovalmistaja BMW:n arvolupaus ”*The Ultimate Driving Machine*” (BMW Group 2018) kuvastaa kiteytetysti BMW:n tarjoamaa yliverntaista laatua, insinööriosaamista sekä elämyksellisyyttä, jonka voi kokea vain ajamalla kyseisen merkin autoa. Arvolupauksessa tiedostetaan auton ensisijainen käyttötarkoitus kulkuneuvona, (*driving machine*), mutta siihen on lisätty eksklusiivisuutta ja mielikuva parhaasta laadusta (*ultimate*).

Menestyvä yritys houkuttelee alalle kilpailijoita, mikä edellyttää arvolupauksen uudelleenarvioimista tietyin väliajoin, jotta se voidaan säilyttää kilpailukykyisenä (Freeman & Siegfried Jr. 2015, 36). Pääasiassa asiakas arvioi yrityksen arvolupauksia punnitsemalla yrityksen kykyä vastata asiakkaan tarpeisiin, kykyä auttaa häntä saavuttamaan tavoitteensa ja millä kustannuksella (Zhang ym. 2018, 2). Kustannus voi asiakkaan kannalta olla puhtaasti rahallinen tai esimerkiksi riskiin, ajankäyttöön tai vaivaan liittyvä. (Lindič & Marques da Silva 2011, 1695-1696.)

Yritykset tavoittelevat kilpailuetua luomalla yksilöllistä ja kilpailijoista poikkeavaa arvoa (Zhang ym. 2018, 3). Asiakkaiden käsitys yrityksen arvosta määrittelee yrityksen

brändin pitkän aikavälin kannattavuutta. Mitä omaperäisempi arvolupaus on, sitä todennäköisemmin se vetoaa asiakaskuntaan ja vahvistaa heidän sitoutumistaan myös brändiin. Kuluttajat arvioivat brändin arvoa sekä objektiivisesti että subjektiivisesti, esimerkiksi sen suorituskykyä ja käyttökelpoisuutta, sekä mahdollisia aiempia kokemuksia ja brändiin liittyviä mielikuvia. Hinta voidaan kokea riskinä, joka toteutuu valittaessa jokin brändi ja sen tuote kilpailevan tuotteen sijaan, etenkin jos kuluttajalla ei ole valitusta brändistä entuudestaan mitään informaatiota. (De Chernatony & McDonald 1998, 398.) Ennen kaikkea arvolupauksen tulee tukea brändin välittämää ydinviestiä ja toisin päin.

Treacyn ja Wierseman (1993, 84) havaintojen perusteella onnistuminen asiakasarvolupauksen toteuttamisessa edellyttää useimmiten toiminnan keskittämistä, ei laajentamista. He tutkivat yli kolmen vuoden ajan neljäkymmentä eri yritystä, jotka olivat asettaneet uudet suoritustavoitteet liiketoiminnalleen. Treacyn ja Wierseman päätelmä oli, että olennaisempaa on keskittyä muutamaankin tärkeään liiketoiminnan osa-alueeseen ja tavoitella niiden avulla kilpailukykyistä asiakasarvoa sen sijaan, että sitä pyrittäisiin luomaan kaikella toiminnalla. Keskittymällä joko toiminnalliseen erinomaisuuteen (*engl. operational excellence*), tuotejohtajuuteen (*engl. product leadership*) tai syvälliseen asiakassuhteeseen (*engl. customer intimacy*) luodaan todennäköisemmin erottuva ja vahva arvolupaus. Toiminnallisella erinomaisuudella tavoitellaan asiakasarvoa erityisesti kustannustehokkuuden kautta, tuotejohtajuudessa innovatiivisen ja ainutlaatuisen tuotteen kautta ja syvällisessä asiakassuhteessa panostamalla asiakassuhteen laatuun erityisesti luottamuksen rakentamisen ja palvelun laadun kautta.

Ballantyne ym. (2011, 179) huomauttavat, että minkä tahansa yrityksen ensisijainen strateginen päämäärä on tukea asiakkaidensa arvonluontiprosesseja, tarjoamalla tuotteita ja palveluja jotka täydentävät toisiaan. Yksiselitteisen arvolupauksen muotoilu on paitsi asiakkaiden edun mukaista, hyödyllistä myös yritykselle itselleen, sillä se kirkastaa ne elementit joiden avulla yliveraista arvoa voidaan parhaiten yrityksessä tuottaa (Payne & Frow 2014, 238). Kiteytetysti arvolupauksen tulisi täyttää seuraavat, taulukossa 1 luetellut vaatimukset:

Taulukko 1 Asiakasarvolupauksen tärkeimmät ominaisuudet (mukaiillen Silvennoinen 2018)

Asiakasarvon ominaisuus	Kuvaus
Vangitseva	Maksavien asiakkaiden on aidosti välitettävä arvolupauksen sanomasta, jotta he ostaisivat yrityksen tuotteita / palveluita.
Selkeä	Jokaisen, joka kohtaa yrityksen arvolupauksen, on kyettävä ymmärtämään se vaikeuksitta ja ilman tulkinnanvaraa tai tarvetta selvennyksille.
Ytimekäs	Jotta sekä työntekijät että asiakkaat voivat muistaa arvolupauksen sanoman, sen on oltava ytimekäs ja selkokielineen.
Uskottava	Arvolupausta on turha tehdä, jos se on niin yliampuva tai epäaito, ettei kukaan ota sitä vakavissaan.

Lupauksen on oltava asiakkaan näkökulmasta jollain tapaa vangitseva ja puoleensa- vetävä, ja sen on vedottava yleisöön tunnetasolla saadakseen aikaan ostohalukkuuteen asti johtavaa kiinnostusta. Yleisön on aidosti välitettävä arvolupauksen sanomasta jotta he ostaisivat yrityksen tuotteita tai palveluita. Selkeä arvolupaus on helposti ymmärrettävä jokaiselle, joka sen kohtaa, oli kyseessä yrityksen työntekijä tai uusi asiakas. Hyvä arvolupausta ei siis tarvitse selittää ja tarkentaa. Arvolupauksen on oltava ytimekäs, jotta sekä työntekijät että asiakkaat voivat ymmärtää ja muistaa sen sanoman helposti. Arvolupaus on muotoiltava uskottavasti ja sen sanoman takana on kyettävä seisomaan, sillä liioitteleva arvolupaus voidaan kokea ärsyttävänä tai keinotekoisena. (Silvennoinen 2018.)

### 3.3 Arvon yhteisluominen

Arvon yhteisluominen (*engl. value co-creation*) edustaa verrattain uutta markkinointi- ajattelua, mutta on ehtinyt vakiinnuttaa paikkansa arvoteorioiden ja markkinoinnin tutkimuksen keskuudessa (Payne ym. 2008, 83). Arvon yhteisluomisella viitataan pro- sessiin, jossa asiakkaalla on aktiivinen rooli ja jossa hän osallistuu tavalla tai toisella arvon luomiseen yhdessä yrityksen kanssa tuotannon tai kulutuksen jossakin vaiheessa (Ranjan & Read 2014, 290-291).

Vargo ja Lusch (2004, 1-2) ovat tutkineet kattavasti palvelukeskeisyyden merkityk- sen kasvua, ja he saivat osaltaan kiinnostuksen myös arvon yhteisluontia kohtaan nou- semaan, kun he esittivät markkinoinnissa olevan käsillä paradigman muutos, jossa tuo- tantokeskeisestä toiminta-ajatuksista siirrytään kohti palvelukeskeistä toiminta-ajatus- ta (*engl. service-dominant logic, SDL*). Palvelukeskeinen toiminta-ajatus ottaa huomioon markkinoiden potentiaal- in arvoa tuottavana osana, jota voidaan hyödyntää yrityksissä

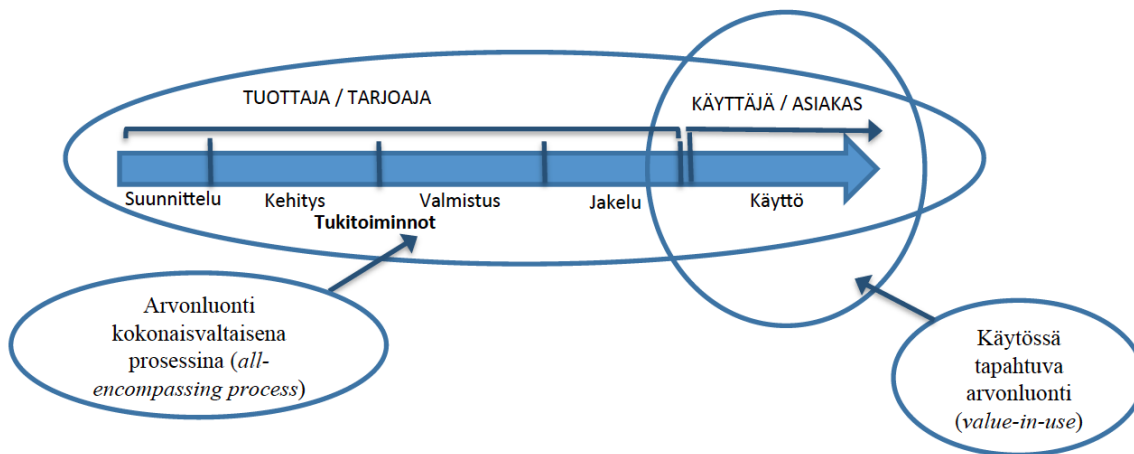


asiakkaiden ja yrityksen välisen yhteistyön kautta. Palvelukeskeinen ajatus ikään kuin tunnustaa markkinoiden kasvaneen voiman sekä määräysvallan, ja valjastaa sen hyötykäyttöön ottamalla asiakkaat mukaan tekemiseen. Asiakkaat hyötyvät saadessaan vaikuttaa voimakkaammin tuotteiden ja palveluiden ominaisuuksiin.

Palvelukeskeisen toiminta-ajatuksen myötä nousivat esiin arvon yhteisluominen ja kuluttaja-asiakkaiden muuttunut rooli markkinoilla. Prahaladin ja Ramaswamyn (2004, 4-5) arvon yhteisluontia käsitellyt artikkeli toimi Vargon ja Luschin artikkelin (2004) ohella portinavaajana aiheeseen, joka on edelleen ajankohtainen. Toimintalogiikka, jossa yritys suunnittelee, tuottaa ja myy tuotteita tai palveluita joita asiakkaat ainoastaan kuluttavat, on vanhentunut. Nyt kuluttajat osallistuvat arvon luomiseen yhdessä yritysten kanssa, ja samalla määrittelevät mitä arvo on.

Prahaladin ja Ramaswamyn (2004, 6) kehoitus on luoda sellainen toimintaympäristö, joka mahdollistaa yrityksen ja asiakkaan välisen kommunikaation sekä niin sanottujen kokemusympäristöjen (*experience environments*) luomisen. Monimuotoisten kokemusympäristöjen avulla mahdollistetaan asiakkaille useita erilaisia keinoja luoda arvoa räätälöidysti heidän omiin tarpeisiinsa, mutta yhdessä yrityksen kanssa. Asiakkaan miellyttävä kokemus arvon yhteisluomisesta yrityksen kanssa on uniikin ja henkilökohtaisen arvon pohja. Tarkoituksena ei ole ulkoistaa yrityksen toimintoja asiakkaille tai tarjota vain minimaalista räätälöinnin mahdollisuutta arvon yhteisluonnin nimissä.

Grönroos ja Voima (2013, 137) suhtautuvat arvon yhteisluonnin käsitteeseen kriittisemmin ja huomauttavat, ettei kyseinen termi kuvaa tarpeeksi kattavasti eri osapuolten rooleja tai tärkeyttä arvon luomisessa. Heidän näkemyksensä on, että arvon luominen tapahtuu vasta asiakkaan käyttäessä yrityksen tarjoamaa tuotetta tai palvelua, ja on siten vain asiakkaan itsensä muotoiltavissa. Grönroosin (2011, 283) ajatus käytössä tapahtuvasta arvon luonnista (*value-in-use*) näkyy seuraavasta kuvioista (3):



Kuvio 3 Arvon luominen kokonaisvaltaisena prosessina tai asiakkaan käytössä (Grönroos 2011, 283).

Grönroos (2011, 283) jakaa arvonluonnin kahteen suurempaan kokonaisuuteen. Toinen on arvo kokonaisvaltaisena prosessina (*all-encompassing process*) joka kattaa suunnittelun, kehityksen, valmistuksen sekä jakelun, kuviossa 3 nimellä *tuottaja / tarjoaja*. Toinen kokonaisuus on arvon syntyminen asiakkaan käytössä (*value-in-use*), kuviossa nimellä *käyttäjät / asiakas*. Käytön yhteydessä syntyvä arvo viittaa kokemukselliseen arvoon jota syntyy tuotteen tai palvelun hankinnasta tai kulutuksesta, jopa vain ajatuksen tasolla, kun ainoastaan pohditaan tuotteen tai palvelun ostamista tai käyttöä. Grönroosin näkemys on, että asiakkaalle syntyy arvoa joko asiakkaan omasta toimesta eri käyttöyhteyksien myötä, tai yrityksen (tarjoaja) ja asiakkaan (käyttäjät) yhdessä toteuttaman kokonaisvaltaisen arvonluonnin myötä, ei yhtä aikaa kummallakin tavalla.

Katrien Verleye (2015, 2-4, 23) pohti omassa tutkimuksessaan arvon yhteisluontia asiakkaan näkökulmasta. Verleyen mukaan asiakkaan kokemukseen arvon yhteisluonnista vaikuttavat asiakkaan omat odotukset yhteisluonnin tuomista eduista sekä asiakkaan valmius panostaa rooliinsa arvon yhteisluonnin toisena osapuolena. Lisäksi onnistunut kokemus edellyttää arvonluontia helpottavaa, toimivaa teknologiaa ja työkaluja. Samoin yhteisöllisyys ja yhteys muihin asiakkaisiin koettiin edulliseksi. Yritysten kannalta on siis järkevää panostaa asiakkaiden kanssa tehtävään kommunikointiin ja avun tarjoamiseen, jotta ne toimisivat sujuvasti ja asiakkaan kokemus olisi mahdollisimman positiivinen.

Merz ym. (2018, 79-80) selvittivät tarkemmin arvon yhteisluontia tutkimalla asiakkaiden osuutta brändiarvon yhteisluontiprosessissa. Arvon yhteisluonti brändinäkökulmasta tarkoittaa asiakkaan ja yrityksen välistä yhteistoimintaa ja kommunikointia, joka edistää brändin näkyvyyttä. Onnistunut brändiarvon yhteisluonti edellyttää, että yritys kykenee tunnistamaan asiakkaiden keskuudessa vallitsevia resursseja, kuten ideoita, motivaatiota ja tietoa. Samoin kuin Verleye (2015, 23) totesi, myös Merz ym. (2018,

88) ovat sitä mieltä, että asiakkaille on hyödyllistä tarjota toimivat työkalut ja kanavat, jotta he voivat osallistua brändin arvonluontiin ja pysyvät kiinnostuneina.

Iglesias ym. (2013, 671) toteavat haastattelututkimuksensa pohjalta brändiarvon yhteisluonnin olevan sosiaalinen prosessi, jota tulee ymmärtää paremmin ja jonka muotoutumiseen vaikuttavat samanaikaisesti useat eri sidosryhmät omalla osallistumisellaan. Kuten sekä Verleye (2015) että Merz (2018) yhtäläisesti totesivat, myös Iglesias ym. (2013, 684-685) mainitsevat brändien tehtäväksi luoda alustat ja ympäristöt, joiden avulla asiakkaat voivat tuoda esiin ideoitaan, näkemyksiään ja ehdotuksiaan. Brändiarvon yhteisluonnissa tarvitaan käsitys brändin ydinajatuksesta ja suunnasta, jota kehitetään ja josta neuvotellaan yhdessä asiakkaiden kanssa. Mitä avoimempaa yrityksen kommunikointi on ja mitä enemmän sidosryhmät tietävät, sitä paremmin ne voivat auttaa arvon yhteisluonnissa ja samalla kokea brändin itselleen sopivaksi ja tärkeäksi.

Ramaswamy ja Ozcan (2015, 96) jakavat edellä mainittujen tutkijoiden näkemykset mainitsemalla tutkimuksessaan kommunikaation mahdollistavien alustojen olevan brändiarvon yhteisluomisen kannalta välttämättömiä. Asiakkaiden osallistuminen voi olla vain kommentointia ja arvostelujen antamista, tai suurempaa vaikuttamista brändin luonteeseen ja kehitykseen. Samoin yritykset voivat olla joko passiivisemmassa roolissa ja tarjota vain kommunikoinnin edellyttämät työkalut, tai osallistua itse aktiivisesti keskusteluun ja samalla ohjata sitä.

Modernit kuluttajat ovat tottuneet vaikuttamaan brändeihin ja niiden tapaan toimia, ja osallistuvat innokkaasti heitä kiinnostaviin keskusteluihin. Yritykset voivat osallistavalla toiminnallaan ja kommunikaation mahdollistamisella tarjota asiakkaille keinon olla mukana brändin muokkaamisessa ja arvon luomisessa samalla, kun asiakkaat saavat tyydytettyä intonsa osallistua ja vaikuttaa. Yritykset kokevat kuitenkin edelleen lopullisen vallan brändin muokkaamisessa olevan heillä, vaikka ne tarjoaisivatkin keskustelua ja vaikutuskanavia asiakkailleen. (Biraghi & Gambetti 2017, 1 479.)

Biraghi ja Gambetti (2017, 1 484) korostavat brändiarvon yhteisluonnin olevan strateginen päätös, joka yritysjohton on tiedostettava. Asiakkaat ja muut sidosryhmät on nähtävä tasavertaisena kumppanina arvon yhteisluonnissa, ja kaksisuuntaisen brändiarvokeskustelun on tultava osaksi yrityksen jokapäiväistä kulttuuria. Tämä edellyttää yritykseltä kykyä tunnustaa vallan siirtyminen yritykseltä asiakkaille.

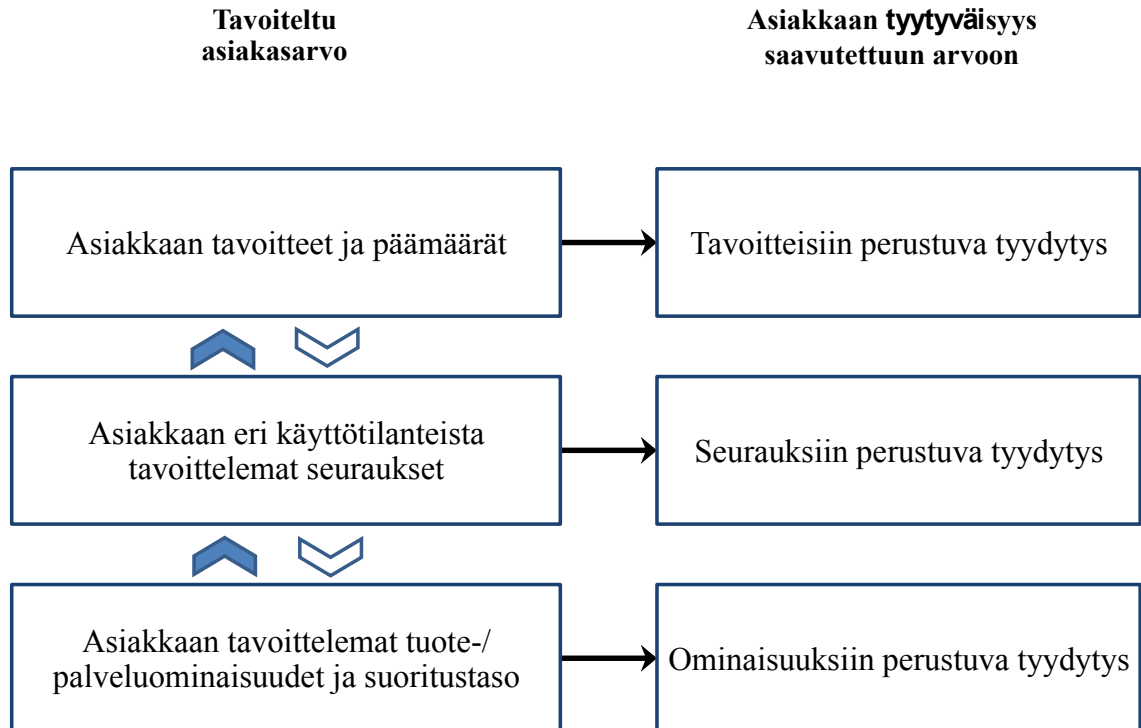
### 3.4 Asiakkaan arvohierarkia

Asiakkaille onnistuneesti tuotettava arvo luo yritykselle kilpailuetua (Slater & Narver 1994, 22; Gao & Pan 2010, 698). Kilpailuedun luominen on perusta liiketoiminnan kannattavuudelle ja jatkumiselle, sekä edellytys markkinasuuntautuneen yrityskulttuurin rakentamiselle (Slater & Narver 1994, 22). Jotta asiakkaille voidaan luoda arvoa, on

ensin ymmärrettävä kuinka se muodostuu. Woodruffin (1997) esittämän arvohierarkiamallin tarkoitus on selventää arvon muodostumista asiakkaan näkökulmasta.

Woodruffin (1997, 142) arvohierarkia-ajatuksessa asiakkaan tavoittelema arvo muodostuu keinot-tavoitteet -mallin (*engl. means-ends model*) mukaan, jossa tuotteita ja palveluita luokitellaan niiden kyvykkyyksien mukaan. Malli linkittää yhteen kuluttajan arvot sekä tuotteiden ja palvelujen ostamisen (Huber ym. 2001, 44). Keinot-tavoitteet -ketjut ovat kuluttajan mielessä muodostuneita tietoverkostoja, jotka sisältävät informaatiota eri tuotteista ja palveluista (Van Rekom & Wierenga 2006, 402). Khalifan (2004, 653-654) tulkinnan mukaan keinot-tavoitteet -mallin avulla pyritään ensisijaisesti selittämään, miten yksilön tekemät ostopäätökset (tuote, palvelu) auttavat häntä saavuttamaan hänen haluamiaan päämääriä ja tavoitteita. Van Rekom ja Wierenga (2006, 401) myötäilevät tätä ajatusta ja toteavat, että kuluttaja pyrkii toimimaan tavalla, joka kaikkein todennäköisimmin johtaa hänen tavoittelemaansa lopputulokseen.

Woodruffin hierarkiamallissa (kuvio 4) keinot edustavat tuotteita ja palveluja, tavoitteet puolestaan kuluttajille tärkeitä, henkilökohtaisia arvoja. Tarkastelemalla mallia alhaalta ylöspäin se kuvastaa asiakkaan tavoittelemaa arvoa (*engl. desired value*), ja ylhäältä alaspäin asiakkaan tapaa käyttää omia päämääriään antamaan merkitystä tuotteen tai palvelun käytöstä johtuville seurauksille. Nämä merkitykset puolestaan ohjaavat tuotteiden ja palveluiden ominaisuuksien luokittelua ja arviointia. Keinot-tavoitteet -mallin taustalla on oletus siitä, että kuluttajan kaikella käytöksellä on seuraukset, sekä se, että kuluttajat oppivat yhdistämään tietyt seuraukset tietynlaiseen käyttäytymiseen (Huber ym. 2001, 44).



Kuvio 4 Asiakkaan arvohierarkia (mukaillen Woodruff 1997, 142).

Woodruffin mallissa alimman hierarkiatason ajatuksena on, että asiakkaat keräävät tuotteista ja palveluista ja niiden ominaisuuksista tietoa, jota he luokittelevat ja jaottelevat suuremmiksi kokonaisuuksiksi. Ostaessaan tuotteita ja palveluja kuluttajat arvioivat ja asettavat niitä ja niiden ominaisuuksia paremmuusjärjestykseen sen mukaan, mikä on niiden kyky täyttää asiakkaan kulloisetkin tavoitteet, tarpeet ja toiveet. Arvohierarkian toisella tasolla on tuotteiden ja palveluiden kyky tuoda tyydytystä heti käytön yhteydessä tai sen välittömänä seurauksena. Kolmannen hierarkiatason ajatus on, että kuluttajat oppivat tavoittelemaan tiettyjä tuotteiden ja palvelujen käytön tuomia seurauksia, mikäli ne edistävät heidän tavoitteitaan ja auttavat saavuttamaan suurempia päämääriä. Kuvion vasen puoli kokonaisuutena edustaa asiakkaan tavoittelemaa ja toivomaa arvoa, johon hän pyrkii hierarkian tasojen myötä. (Woodruff 1997, 142.)

Asiakkaan arvohierarkiamalli kuvastaa myös asiakkaiden todellisuudessa saavuttaman arvon muodostumista ja tyytyväisyyttä siihen (*engl. satisfaction with received value*) (Woodruff 1997, 142). Parasuraman (1997, 155) huomauttaa kuitenkin, ettei Woodruffin kuvio ota selkeästi huomioon sitä, miten asiakkaan tyytyväisyys tuotteeseen tai palveluun poikkeaa asiakkaan todellisuudessa kokemasta arvosta. Hänen mukaansa asiakkaat ovat tyytyväisiä vain saamaansa arvoon, eivät siis tuotteeseen tai palveluun itsessään. Kuvion oikea puoli edustaa asiakkaan tyytyväisyyttä saavutettuun arvoon.

Asiakkaat hyödyntävät samaa ominaisuuksiin, seurauksiin ja tavoitteisiin perustuvaa rakennetta arvioidessaan saamaansa arvoa. Lisäksi tähän arvioon vaikuttaa melko voimakkaasti tuotteen tai palvelun käyttötilanne, ja jokainen uusi käyttötilanne vaikuttaa arviointiin omalla tavallaan, vaikka tuote tai palvelu olisi pohjimmiltaan sama. (Woodruff 1997, 142.) Esimerkiksi ostettaessa kannettavaa tietokonetta tai puhelinta työkäyttöön saattaa arvohierarkia olla melko erilainen kuin kotikäyttöön ostettaessa.

Parasuraman (1997, 157) mukaan olennaista Woodruffin arvohierarkian ymmärtämisessä on tiedostaa, että asiakkaan tapa kokea arvoa saattaa vaihdella asiakassuhteen elinkaaren eri vaiheissa ja erityisesti arvohierarkia-mallin kolmen eri tason välillä (ominaisuudet, seuraukset ja tavoitteet). Parasuraman (1997, 159) huomauttaa myös, ettei asiakasarvoteoriat yleisesti kykene täysin vastaamaan siihen, mistä eri lähteistä asiakas lopulta kokee saavansa arvoa. Toki esimerkiksi brändi, tuuteominaisuudet ja hinta ovat todennäköisimpiä arvon lähteitä, mutta niiden tarkka tapa tuottaa ja viestiä arvoa asiakkaille ei ole yhtä helposti pääteltävissä.

### 3.5 Ostopäätöksenteko

Pääasiassa kuluttajien käyttäytyminen vaihtelee kahden ääripään välillä; he joko vertailevat eri brändejä (yleensä tuntemattomia) keskenään ja etsivät niistä lisää tietoa, tai ostavat vanhasta tottumuksesta tuttua brändiä (De Chernatony & McDonald 1998, 399). Brändien kannalta harhaluulona on usein samaa tuotetta ostava asiakas, jonka oletetaan olevan voimakkaan brändiuskollinen. Todellisuudessa kyse saattaa olla vain tottumuksesta, ja kerran hyväksi todetun tuotteen uudelleen ostamisesta ilman, että kyseenalaistettaisiin ostopäätöstä. (De Chernatony & McDonald 1998, 68.) Kyse on ennemminkin muistin ohjaamasta toiminnasta ilman todellista brändin laadun arvioimista. Tottumuksesta ostavat asiakkaat ovat toki arvokkaita, ja haasteena onkin saavuttaa ja vakuuttaa ne kuluttajat, jotka ostavat kilpailijan tuotteita vanhasta tottumuksesta. (Steidl 2012, 56-57.)

Ihminen on psykologinen kokonaisuus, joka toimii suurelta osin alitajuisesti. Paljon aivojen toiminnasta tapahtuu ilman, että siihen kiinnitetään mitään huomiota. (Steidl 2012, 21-23.) Samoin käy useissa ostopäätöksentekotilanteissa. Päätös tehdään ilman, että havaitaan tai huomioidaan siihen alitajunnassa vaikuttaneita seikkoja, kuten muistoja, mielikuvia tai tunteita. Pohjimmiltaan ostopäätös perustuu kuitenkin siihen oletukseen ja käsitykseen, joka asiakkaalla on tuotteen tai palvelun tuottamasta arvosta. (Uusitalo 2014, 15, 22.) Asiakas olettaa saavansa tiettyä vastinetta rahalleen. Brändin avulla näitä arvoon kohdistuvia odotuksia voidaan ohjata ja muokata, ja brändin voidaan todeta olevan asiakkaan muodostama ajatus yrityksen hänelle tuottamasta arvosta. (De Chernatony & McDonald 1998, 68.)

Kuluttajan ollessa ostopäätöstilanteessa hän etsii automaattisesti muististaan olemassa olevaa, aiempaa tietoa, josta saattaisi olla hyötyä päätöksen tekemisessä. Muistin skannaaminen tapahtuu pääosin tiedostamatta ja salamannopeasti, ja tuottaa tuloksena yleensä jonkin aavistuksen tai tunteen, joka lopulta ohjaa päätöstä tiettyyn suuntaan. Näin käy erityisesti siinä tapauksessa, että muistissa on jo olemassa jokin jälki vastaavasta tilanteesta tai asiasta. Aiempi kokemus ja oppiminen auttavat aivoja käsittelemään uusia tilanteita ja helpottavat päätöksentekoprosessissa. (Steidl 2012, 40-42.) Lisäksi, silloin kun kyse ei ole spontaanista, nopeasta päätöksenteosta, toimintaan voi vaikuttaa muun muassa tarjoukset, suosittelu (myyjän tai lähipiirin), myymäläasettelu tai jokin muu ulkoinen ärsyke kuten äänet, valot tai muut asiakkaat (De Chernatony & McDonald 1998, 68, 70).

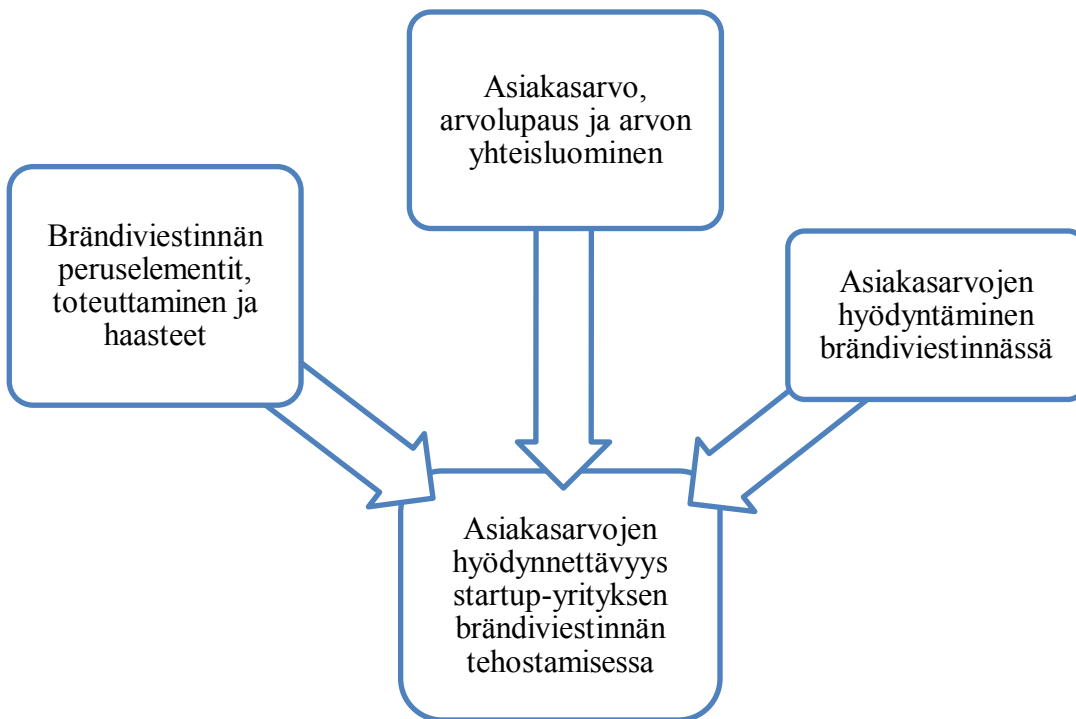
Harkittuun päätöksentekoon vaikuttavat useat eri tekijät. Mainittavimpana näistä ovat kuluttajan luonteenpiirteet, mielentila, tavoitteet ja opitut toimintatavat. Luonteenpiirteet ovat merkittäviä yksilöä määrittäviä tekijöitä, ja ne pysyvät melko vakaina ja samanlaisina läpi ihmisen elämän. Kuluttajan luonteen ominaisuudet vaikuttavat myös hänen tavoitteisiinsa, jotka puolestaan ovat yhteydessä ostokäyttäytymiseen. Mielentilat ovat ohimeneviä, lyhytkestoisia hetkiä, jotka vaikuttavat kuluttajan tapaan suhtautua asioihin, kuten ostamiseen tai mainontaan. Sekä tavat että mielentila vaikuttavat kuluttajan tavoitteisiin. Tavoitteet ja toiveet ajavat yhdessä kuluttajien päätöksentekoa, ja brändien on pyrittävä vakuuttamaan kuluttajat, että juuri ne voivat auttaa saavuttamaan nämä tavoitteet. Opitut toimintatavat ovat olemassa, jotta elämä olisi vaivattomampaa ja ettei jokaista liikettä tarvitsisi miettiä. Ne toimivat samoin brändien kanssa; ostopäätöstä ei tarvitse miettiä joka kerta uudelleen, jos tiedossa on jo valmiiksi paras tapa hyödyntää tiettyä brändiä tiettyyn tarpeeseen ja tieto siitä, minkälaista arvoa se tuottaa. (Steidl 2012, 93-98, 105.)

### 3.6 Tutkimuksen teoreettinen viitekehys

Teoreettisella viitekehyksellä tarkoitetaan muun muassa tutkimuksessa valittua tarkastelukulmaa ja pääkäsitteitä, joiden kautta tutkimusaiheeseen perehdytään (Hirsjärvi ym. 2004, 131). Viitekehysten tarkoituksena on rajata tutkimus ja määrittellä sen osa-alueet ja niiden väliset suhteet (Grönfors 1982, 151). Viitekehys auttaa tutkijaa noudattamaan tutkimussuunnitelmaansa sekä antaa lukijalle kokonaisvaltaisen käsityksen tutkittavasta kohteesta ja tärkeimmistä teorioista.

Tämän tutkimuksen teoreettinen viitekehys koostuu kolmesta osa-alueesta, joiden avulla pyritään muodostamaan käsitys asiakasarvojen käyttökelpoisuudesta *startup*-yrityksen brändiviestinnässä (kuvio 5). Kolme osa-aluetta ovat asiakasarvo, arvolutaus ja arvon yhteisluominen, brändiviestinnän peruselementit, toteuttaminen ja haasteet se-

kä asiakasarvojen hyödyntäminen brändiviestinnässä. Käsittelemällä kutakin aihealuetta ensin kirjallisuuskatsauksen avulla sekä myöhemmin toteutettavan empiirisen osion kautta, pyritään tekemään sellaisia *startup*-yrityksen brändiviestintää ja viestinnän kohdentamista koskevia havaintoja ja päätelmiä, joista voidaan katsoa olevan hyötyä myös laajemmin.



Kuvio 5 Tutkimuksen teoreettinen viitekehys

Tutkimuksen teoreettisessa osiossa käsitellään aluksi brändiä ja vahvaa brändiä yleisesti sekä brändin viestintää. Arvostettu ja vahva brändi on modernin ja menestyvän yrityksen tunnusmerkki, ja sen ylläpitäminen edellyttää strategista suhtautumista niin brändiin kuin sen viestintäänkin. Brändiä on ylläpidettävä jatkuvasti ja siitä viestiminen on integroitava jokapäiväiseksi markkinointiviestinnän osaksi.

Toisessa osiossa perehdytään sekä arvojen käsitteeseen liiketaloustieteellisestä näkökulmasta, että kuluttaja-asiakkaan kokeman arvon syntymiseen. Arvot ovat merkittävä mutta vaikeasti ymmärrettävä osa ostokäyttäytymistä, ja niiden tutkiminen on haasteellista, johtuen lähinnä puuttuvasta mittaustavasta ja yksilöllisestä ilmenemistavasta. Arvojen vaikutus lopulliseen päätökseen on ihmisen itsensäkin vaikea tiedostaa, saati yrityksen tai markkinoijan. Mikäli kohderyhmän yleisimmistä arvoista kuitenkin saadaan käsitys, on brändiviestinnän suunnittelu todennäköisesti helpompaa ja järjestelmälli-



sempää, kun viestiin voidaan sisällyttää yleisön tiedettävästi arvostamia asioita ja arvoja, esimerkiksi vaikkapa ympäristöystävällisyys tai terveellisyys.

Brändiä, brändiviestintää sekä arvoja käsittelevissä osioissa pyritään tarkastelemaan asioita myös *startup*-yritysten kannalta, jotta näkökulma pysyy tapausyrityksessä ja sen mukanaan tuomassa rajauksessa. *Startup*-yritysten kannalta erityisesti brändiviestintää koskevat haasteet voivat olla suurempia johtuen yleisestä resurssipulasta, jolloin aikaa, rahaa ja osaamista brändiviestinnän toteuttamiseen ei välttämättä ole samalla lailla kuin suuremmissa, paikkansa markkinoilla jo paremmin vakiinnuttaneissa yrityksissä. *Startup*-yritykset joutuvat keskittämään suurimman osan voimavaroistaan päivittäisen toiminnan ylläpitämiseen ja tasaisten tulojen saamiseen, jolloin muut toimet saattavat jäädä toissijaisiksi.

Teoreettisen viitekehyksen kolmas osa, asiakasarvojen hyödyntäminen brändiviestinnässä, tarkastelee lomaketutkimuksesta ja haastatteluista johdettavan tiedon avulla keinoja tunnistaa ja kartoittaa asiakkaiden arvoja ja näkemyksiä, sekä sitä, miten yritys voisi sisällyttää näitä viestintästrategiaansa ja integroida ne osaksi brändiviestintäänsä. Yksilön arvomaailma ja käsitykset ovat vaikeasti tutkittava ja mitattava aihe, ja siitä on haastavaa tehdä yksiselitteisiä päätelmiä.

## 4 TUTKIMUKSEN TOTEUTUS

### 4.1 Tutkimusote ja tutkimuslogiikka

Tutkimuksia tehtäessä tavoitteena on tehdä loogisia, objektiivisia päätelmiä, jotka syntyvät tehtyjen havaintojen ja kerättyjen aineistojen pohjalta, ei tutkijan omista mieltyksistä tai arvoista. Tutkimuksia ei ole tarpeen jakaa voimakkaasti vain joko laadullisiin tai määrällisiin tutkimuksiin, vaan kumpaakin analyysitapaa voidaan käyttää tarvittaessa rinnakkain samassa tutkimuksessa. Laadullinen ja määrällinen tutkimus ennemminkin täydentävät toisiaan kuin sulkevat pois. (Alasuutari 2011, 32.)

Laadullisen tutkimuksen yksi tavoite on kuvata tutkittavana olevaa kohdetta mahdollisimman kokonaisvaltaisella tavalla. Laadulliselle tutkimukselle on ominaista joustavuus ja mukautuvuus, jolloin tutkimussuunnitelmaa voidaan tarvittaessa muuttaa olosuhteiden mukaan tutkimuksen edetessä. (Hirsjärvi ym. 2004, 152.) Otos tehdään usein harkinnanvaraisesti satunnaisen valikoitumisen sijaan, jotta tarkasteltavaa ilmiötä voidaan analysoida mahdollisimman syvällisesti. Laadullisessa tutkimuksessa aineiston keruun yhtenä tavoitteena on päästä lähelle tutkittavaa kohdetta ja ymmärtää heidän näkemyksensä tutkittavana olevasta ilmiöstä. Tyypillisiä aineistonkeruun menetelmiä ovat haastattelut ja havainnointi. (Aaltola & Valli 2001, 68.)

Tutkimuksessa usein tehtävällä kirjallisuuskatsauksella on eri tarkoitus sen mukaan, onko kyse laadullisesta vai määrällisestä tutkimuksesta. Määrällisen tutkimuksen kirjallisuuskatsauksen ensisijainen tarkoitus on auttaa muodostamaan tutkimuskysymykset ja hypoteesit, kun taas laadullisessa tutkimuksessa tavoitteena on ymmärtää paremmin tutkittavaa ilmiötä ja sen muodostumista, sekä löytää mahdollisia tutkimusaukkoja. Tavoitteena ei ole esittää väittämiä ja joko kumota tai vahvistaa ne, vaan hyödyntää teoriaa loogisen pohdinnan apuvälineenä ja näkökulmana tutkittavaan ilmiöön. (Koch ym. 2014, 133.)

Tämän tutkimuksen logiikka on pääasiallisesti deduktiivinen. Deduktiivinen päättely etenee yleisestä yksityiseen päätelmään, ja johtopäätös on looginen seuraus premiseistä eli lähtökohdista (Haaparanta & Niiniluoto 2016, 100). Deduktiivinen logiikka lähtee liikkeelle yleisistä teorioista, joiden pohjalta pyritään yksityiskohtiin. Empiirisen aineiston keruuta ja tutkimuslomakkeen laadintaa edeltää teoreettinen päättely, eli tässä tapauksessa kirjallisuuskatsaus ja brändiviestinnän ja asiakasarvon teorioiden ja aiempien tutkimusten analysointi. Deduktiivisen päättelyn sijasta on mahdollista tehdä myös induktiivista päättelyä, jossa yksityiskohtien kautta pyritään tekemään yleistyksiä, eli muodostetaan saatujen havaintojen pohjalta jokin teoria. (Grönfors 1982, 27, 30.) Induktiivinen päättely tavoittelee tiedon laajentamista etenemällä yksityistapauksista yleisiin väitteisiin (Haaparanta & Niiniluoto 2016, 100). Tässä tutkimuksessa se ei kuiten-

kaan ollut perusteltu tai sopivaksi koettu lähestymistapa, ja empiirinen tiedonkeruu ha-  
luttiin suorittaa vasta aiheen perinpohjaisen tarkastelun jälkeen.

## 4.2 Menetelmät

Tässä tutkimuksessa hyödynnettävät menetelmät ovat määrällistä tutkimustapaa edusta-  
va sähköinen kyselytutkimus, sekä laadullista otetta edustava puolistrukturoitu teema-  
haastattelu. Kyselytutkimus suoritettiin ensin, tarkoituksena auttaa seulomaan otoksesta  
sopivia henkilöitä haastattelua varten. Vastaajien käyttötavat ja tärkeimmät laitteelle  
asetetut vaatimukset olivat hyvin samankaltaisia. Haastatteluun valikoitiin siis kysely-  
tutkimuksessa korostuneeseen enemmistöön kuuluneita henkilöitä, ja pyrittiin varmis-  
tamaan, että otos edustaa yrityksen suurinta ja samalla tärkeintä asiakasryhmää mahdol-  
lisimman hyvin.

Kullakin tutkimusmetodilla eli menetelmällä on omat hyvät ja huonot puolensa, ja on  
tutkijan vastuulla valita itselleen ja aiheelleen sopivin metodi (Koch ym. 2014, 135).  
Lomakekyselyn hyvä puoli on sen nopeus, etenkin kun kyseessä on sähköinen kysely-  
lomake, sekä kyky tavoittaa tarvittaessa suuri joukko vastaajia. Kyselylomake säästää  
tutkijaa vaivalta ja on melko helppo toteuttaa. Aineiston analysoiminen on myös suhteellisen  
nopeaa ja siihen on mahdollista käyttää apuna tilastollisia analyysiohjelmia. Kyselytutkimusten  
heikkoutena on taipumus pinnallisen tiedon keruuseen, kyvyttömyys valvoa vastaajien tapaa ja  
suhtautumista kyselyyn vastaamiseen sekä mahdolliset tulkin-  
tavirheet ja väärinymmärrykset kysymyksissä ja vastausvaihtoehdoissa. (Hirsjärvi ym.  
2004, 184.)

Puolistrukturoidun teemahaastattelun etu on sen rentous ja mukautuvaisuus, kun en-  
nalta määriteltyjä tarkkarajaisia tutkimuskysymyksiä ei tarvita. Teemahaastattelulle  
ominaista on keskusteltavien aihealueiden pohtiminen ja rajaaminen ennakkoon, mutta  
itse keskustelu saa haastattelun aikana polveilla ja joustaa haastateltavan henkilön mu-  
kaan. Termi puolistrukturoitu viittaa muotoon, jossa tutkimuskysymykset ovat samat  
jokaisen haastateltavan kohdalla, mutta vastaaminen on vapaamuotoista eikä tutkija  
anna valmiita vastausvaihtoehtoja. (Eskola & Suoranta 2008, 86.) Hirsjärven ja Hur-  
meen (1995, 35-36) mukaan puolistrukturoitu teemahaastattelu tarkoittaa sellaista haas-  
tattelua, joka ei noudata yhtä tiettyä, tarkkaan rajattua kaavaa tai muotoa, vaan enne-  
minkin seuraa laajempia, löyhärajaisempia teemoja ja aihepiirejä. Puolistrukturoitu  
haastattelumenetelmä soveltuukin erityisen hyvin aiheisiin, jotka ovat jollakin tavalla  
arkoja, heikosti tiedostettuja tai sellaisia, joista tutkittavat henkilöt eivät ole tottuneet  
keskustelemaan päivittäisellä, arkisella tasolla. He mainitse yhtenä tällaisena esimerkki-  
nä juuri arvostukset, jotka ovat tässäkin tutkimuksessa mielenkiinnon kohteena.

Tutkimuksen otoksessa on noudatettu harkinnanvaraista otosta, eli vastaajat on valittu ennalta määrättyjen kriteerien mukaisesti. Tässä tutkimuksessa kriteereinä olivat henkilöiden äidinkieli (suomi) sekä ostettu tapausyrityksen tuote. Suomenkielisyys on olennainen kriteeri tutkittavan ja tutkijan yhteisen sanaston varmistamiseksi, sekä mahdollisimman tarkan kuvauksen saamiseksi tutkimusaiheesta. Tapausyrityksen tuotteen omistamisen edellyttämisen kautta on mahdollista paremmin analysoida tutkittavien henkilöiden oston asti johtaneita ajatuksia ja päätöksiä, sekä edelleen niihin vaikuttaneita arvoja ja mielikuvia.

### 4.3 Monimenetelmällisyys ja triangulaatio

Silloin kun tutkimus hyödyntää sekä laadullisen että määrällisen tutkimusotteen keinoja, voidaan puhua monimenetelmällisestä *mixed method* -tutkimuksesta. Tarkoituksena on käyttää menetelmiä toisiaan täydentävästi ja syventää määrällisin keinoin saatuja tuloksia laadullisin menetelmin (Hirsjärvi ym. 2004, 218). Monimenetelmällisyyden on jopa sanottu edustavan uutta, kolmatta tutkimuksellista paradigmaa laadullisen ja määrällisen tutkimuksen rinnalla (Torrance 2012, 112). Tässä tutkimuksessa sähköisen lomaketutkimuksen ja teemahaastattelujen käyttäminen rinnakkain edustaa monimenetelmällisyyttä.

Tutkimuksessa on havaittavissa myös triangulaation piirteitä, eli saman ilmiön tutkimista monelta eri kannalta ja useamman eri metodin avulla. Triangulaation katsotaan parantavan tutkimuksen luotettavuutta. Triangulaatio ja monimenetelmällisyys ymmärretään usein samaa tarkoittavina termeinä vaikka aivan näin ei ole, sillä molemmat tavoittelevat pohjimmiltaan samaa asiaa; tutkimusaineiston syvempää ymmärrystä useampaa menetelmää ja tarkastelutapaa hyödyntämällä. (Hirsjärvi ym. 2004, 218; Wilson 2014, 74.) Triangulaatio on enneminkin keino monimenetelmällisyyden toteutumiseen (Denzin 2012, 82; Torrance 2012, 120).

Triangulaation avulla on mahdollista saada tutkittavasta kohteesta monipuolisempaa ja perinpohjaisempaa dataa, ja se voi auttaa vahvistamaan tutkimuksen aikana ilmeneviä havaintoja (Wilson 2014, 74). Eskolan ja Suorannan (2008, 69-70) pohdinnan perusteella triangulaation hyödyntämistä tutkimuksessa puoltaa erityisesti sen mahdollisuudet kuvata tutkittavaa ilmiötä kattavammin, kuin mitä vain yhdellä menetelmällä on mahdollista kuvata. Toisaalta se on usein aikaa vievää ja työlästä, mikäli aineistoa syntyy runsaasti. Triangulaatio ei ole tutkimuksellinen itseisarvo eikä se ole tavoiteltavaa, ellei sen käyttö ole perusteltua ja tutkimuksen kannalta hyödyllistä. Eskolan ja Suorannan (2008, 70, 72) mielestä mielenkiintoisin triangulaation muoto on menetelmätriangulaatio, jossa eri aineistonhankinta ja -tutkimusmenetelmillä syvennyttään yhteen tutkimuskohteeseen, eli kuten tässä tutkimuksessa on tehty. He mainitsevat nimenomaan loma-

ketutkimuksen sekä haastattelut yhtenä yhdistelmänä, jolla voidaan päästä mielenkiintoisiin tutkimustuloksiin.

Lopulta on tutkijasta itsestään kiinni minkä menetelmän tai menetelmiä hän valitsee, ja kokeeko hän useamman menetelmän käytön järkeväksi oman tutkimuksensa kohdalla. Tutkija voi haluta painottaa joko puhtasoppisin metodein suoritettua tutkimusta tai tavoitella mieluummin kiinnostavia tuloksia silläkin uhalla, että valitut menetelmät eivät noudata täydellisesti ihanteellisia sääntöjä. (Eskola & Suoranta 2008, 72.) Bazeley (2016, 190) puolestaan huomauttaa kahden eri tutkimusmenetelmän integrointia pohtivassa artikkelissaan, että kaikki tutkimus sisältää jossain määrin sekä laadullisia että määrällisiä piirteitä, oli ensisijainen tutkimustapa mikä hyvänsä. Tunnistamalla ja hyväksymällä tämän, tutkijat voisivat hyötyä menetelmien toisiaan täydentävistä ominaisuuksista paremmin.

#### 4.4 Validiteetti ja reliabiliteetti

Tutkimuksen uskottavuuteen ja luotettavuuteen vaikuttaa sen läpinäkyvyys. Mitä rehellisemmin ja tarkemmin tutkija on kuvannut päätelmiään, rajouksiaan ja valintojaan niin tutkimuksen aiheen, kirjallisuuden kuin menetelmienkin suhteen, sitä helpompi lukijan on ymmärtää saatuja lopputuloksia. Läpinäkyvässä tutkimuksessa tutkija on avannut käytettyä termistöä, perustellut aineistonkeruutavat sekä huomioinut oman vaikutuksensa tutkimuksen yhtenä osatekijänä ja vaikuttimena. (Hirsjärvi ym. 2004, 218; Koch ym. 2014, 135.) Jossain määrin on nimittäin hyväksyttävä se, että tutkijan luonteenpiirteet, mieltymykset ja omat kokemukset saattavat vaikuttaa tutkimukseen ja sen kulkuun (Dawson 2002, 110). Tutkija itse on yksi tutkimusväline, ja luotettavuuden arviointi perustuu sekä tutkijan arviointiin että tutkimusprosessin arviointiin (Eskola & Suoranta 2008, 210).

Tutkimuksen validiteetin tarkoitus on huolehtia sen pätevyydestä. Validiteetti määrittelee, onko tutkimukseen valittu mittausmenetelmä mitannut juuri sitä mitä sen on tarkoituskin mitata (Hirsjärvi ym. 2004, 214). Reliabiliteetti eli tutkimuksen luotettavuus viittaa tutkimuksen toistettavuuteen ja siihen, saataisiinko samoilla menetelmillä aikaan sama tutkimustulos, mikäli tutkimus toistettaisiin toisen tutkijan toimesta. Luotettavan tutkimuksen tulokset eivät siis voi olla sattumanvaraisia (Hirsjärvi ym. 2004, 216) eivätkä ne saa sisältää ristiriitaisuuksia (Eskola & Suoranta 2008, 213). Reliabiliteetti viittaa tutkimuksen objektiivisuuteen ja siihen, ettei tutkijan omat mielipiteet vääristä tutkimuksen tuloksia.

Validiteetti voidaan jakaa ulkoiseen ja sisäiseen validiteettiin, jossa ulkoinen viittaa johtopäätösten sekä aineiston välisen suhteen pätevyyteen. Ulkoisesti validi tutkimushavainto kuvaa tutkittavan kohteen juuri sellaisen kuin se on. Sisäinen validiteetti tarkoittaa

taa tutkimuksessa olevien teoreettisten ja käsitteellisten määritelmien yhteensopivuutta, sekä tutkijan tieteellistä osaamista. (Eskola & Suoranta 2008, 213.) Lisäksi validiteettia voidaan arvioida eri tavoin riippuen siitä, onko kyseessä laadullinen vai määrällinen tutkimus. Laadullisin keinoin toteutetun tutkimuksen validius perustuu voimakkaammin tutkijan tekemiin valintoihin sekä kykyyn perustella ne, kun taas määrällisessä tutkimuksessa luotettavuus todennetaan ennemmin numeerisen datan avulla ja osoittamalla valittujen mittareiden oikeellisuus. (Eskola & Suoranta 1998.)

Tässä tutkimuksessa validiteettia ja reliabiliteettia tukee kahden eri tutkimusmenetelmän käyttö. Lähestymällä samaa aihetta ensin laajemmin kyselytutkimuksen kautta, ja syventämällä ymmärrystä sitten haastattelujen avulla, voidaan pätevyyden ja luotettavuuden sanoa olevan vähintään riittävät. Kyselytutkimuksen suorittaminen antaa kokonaiskuvan tutkittavana olevasta joukosta, jolloin haastatteluun valittavien yksilöiden seulominen on hieman helpompaa ja auttaa löytämään ne yksilöt, joiden haastattelemisen on tutkimuksen kannalta hedelmällisintä.

## 4.5 Tapaustutkimus

Tapaustutkimus (myös case-tutkimus) on yksi, yleensä laadullisessa tutkimuksessa käytetty keino. Se on vakiinnuttanut paikkansa erityisesti kauppatieteellisessä ja valtiotieteellisessä tutkimuksessa. (Gerring 2004, 341.) Tarkoituksena on yhtä tapausta esimerkiksi käyttäen käsitellä tutkittavaa ilmiötä laajemmin ja käytännön tasolla. Usein tapausesimerkkinä on jokin yritys tai yrityksen toiminnan osa-alue, mutta se voi olla myös yksittäinen henkilö (Göttfert 2015, 28).

Tapaustutkimuksessa pyritään tekemään yleistys johtamalla yksittäisestä tapauksesta tehdyistä havainnoista (Gerring 2004, 341). Yhtä kiinnostuksen kohteena olevaa tapausta tutkitaan suurella tarkkuudella ja yleensä vain jostakin tietystä näkökulmasta (Tight 2009, 337). Hirsjärven ym. (2004, 125-126) mukaan tapaustutkimus on yksityiskohtaista ja syvällistä tietoa yksilöstä, ryhmästä tai jostakin prosessista, jota tutkitaan osana ympäristöään. Aineistonkeruussa käytetään tyypillisesti useampaa metodologiaa, ja pyrki- myksenä on ilmiöiden perinpohjainen kuvaileminen.

Tapaustutkimusta on myös kritisoitu osittain sen yleisen luonteen ja väljän määritelmän vuoksi (Tight 2009, 338). Gummessonin (2007, 228) näkemyksenä on, että tapaustutkimusta kritisoidaan etenkin määrällistä tutkimusta kannattavien keskuudessa. Tapaustutkimuksen on sanottu olevan vain käsitteellistä ja epätäsmällistä, ja ettei siitä ole muuhun kuin selittämään asioita yleisellä tasolla, ei todistamaan mitään. Gummesson (2007, 229) puolustaa tapaustutkimusta huomauttamalla, että se on kokonaisvaltaista ja sallii tutkijalle vapauksia. Tapaustutkimuksessa voidaan hyödyntää induktiivista tai

deduktiivista päättelyä tai näiden yhdistelmää, eikä datankeruulle ole tiukkoja määritelmiä. Tapaustutkimus on innovatiivista ja pyrkii luotettavuuteen ja merkityksellisyyteen.

#### 4.6 Tapausyritys ja tutkimuksen tausta

Plantui Oy on älypuutarhoja valmistava pienyritys, joka on perustettu Turussa vuonna 2012, ja jonka tuotteita on ollut saatavilla vuodesta 2014 lähtien. Nykyisin yritys toimittaa tuotteitaan kansainvälisesti. Yritys valmistaa kasvatusalustoja yrteille, salaateille ja muille syötävillä kasveille, joita voidaan kasvattaa Plantui älypuutarhassa ilman multaa. Laite toimii verkkovirralla ja sisältää tietokonekomponentin, joka säätelee kasvien vedensaantia ja valon määrää automaattisesti. Kasvatusprosessi on patentoitu. Laitteen idea on, ettei sen omistajan tarvitse ylläpitää sitä tai ymmärtää puutarhanhoidosta mitään onnistuakseen silti kasvatuksessa. Kunhan lisää laitteeseen vettä ja ravinneainetta tasaisin väliajoin, se hoitaa muun automaattisesti. Plantuin tunnuslause ja brändiviestinnän ydin on ”jokainen ansaitsee puutarhan” (*everyone deserves a garden*). Plantui Oy:n tavoitteena on kannustaa terveellisiin elämäntapoihin sekä tuoda yrtit ja salaatit osaksi kuluttajien arkea ja päivittäistä ruokavaliota tyylikkäällä ja modernilla tavalla, asumismuodosta riippumatta. (Plantui Oy, 2018.) Plantui älypuutarhan molemmat koot on esitetty kuvassa 1.



Kuva 1 Plantui Smart Garden -älypuutarhat 6 ja 3e

Kohdeyrityksellä on ilmennyt tarve järkeistää markkinointiviestintäänsä ja erityisesti brändiviestintää. Henkilöstön muutosten ja taloudellisen tilanteen vaihteluiden vuoksi markkinointitoimet ja siten brändiviestintä ovat jääneet vähemmälle huomiolle eikä niiden toteuttamiselle ole ollut selkeää strategiaa. Yrityksen pienen henkilöstömäärän sekä taloudellisen niukkuuden seurauksena viestintä on kärsinyt niin olemassa olevien kuin potentiaalistenkin asiakkaiden suuntaan. Tämän tutkimuksen tavoitteena on selvittää asiakkaiden perimmäisiä syitä Plantuin älypuutarhan ostamiseen, jotta osattaisiin paremmin viestiä ja korostaa niitä asioita, joita markkinat arvostavat ja pitävät tärkeänä.

Tapausyritys on vuonna 2014 ennen tuotteen lanseerausta teettänyt palvelumuotoilun asiantuntijayrityksellä Palmulla kartoituksen asiakasprofiileista, joita yrityksellä oletettiin olevan kolme erilaista. Palmun tutkimus hyödynsi Tanskassa olevaa asiakaskuntaa, ja tiivistä sen kolmeen kuluttajaprofiiliin jotka nimettiin myöhemmin nimillä Saga, Jens ja Pernilla. Saga edustaa sisustuksesta ja designista pitävää henkilöä, joka arvostaa klasikoita ja jolla on tiukat kriteerit kodissaan oleville esineille. Pernillan profiili edustaa luonnonmukaisuutta rakastavaa, kokenutta kasvien ja yrttien kasvattajaa, joka haluaa jatkaa kasvatusprosessia vuoden ympäri ja siirtää kasvit pihalta keittiöön. Jens on kokeilunhaluinen ja kunnianhimoinen ruuanlaiton rakastaja, joka pitää uusista asioista ja innostuessaan keskittyy niihin syvällisesti. Oletuksena oli, että nämä kolme profiilia olisivat jokseenkin universaaleja ja havaittavissa myös tämän tutkimuksen suomenkielisestä yleisöstä. Alun perin odotettiin, että vastaajat poikkeaisivat toisistaan voimakkaammin niin laitteen käyttöön kuin siitä saataviin arvoihinkin liittyvissä asioissa, mutta jo lomaketutkimuksesta oli nähtävissä ettei näin ole.

Tutkimuksen tutkimusjoukkona on käytetty tapausyrityksen omaa sähköistä asiakasrekisteriä. Rekisteristä on seulottu erilleen ensin ne asiakkaat, jotka ovat ilmoittaneet kotimaakseen Suomen, sillä sähköinen tutkimuslomake on toteutettu suomen kielellä tulkintavirheiden vähentämiseksi. Nämä 364 sähköpostiosoitetta muodostavat tutkimuksen perusjoukon. Sähköiseen tutkimuslomakkeeseen vastanneilta henkilöiltä tiedusteltiin halukkuutta osallistua lisäksi haastattelututkimukseen, ja kaikkiaan 39 henkilöä antoi suostumuksensa. Näistä henkilöistä valikoitiin haastateltavat henkilöt niin, että he edustivat mahdollisimman hyvin koko perusjoukkoa.

## 4.7 Aineiston keruu

Tutkimuksen alkukartoitus on tehty sähköisenä lomakekyselynä, ja siitä saatua tietoa on syvennetty teemahaastatteluilla. Lomakekysely on suoritettu Webropol -verkkopalvelua ja tapausyrityksen käytössä olevaa sähköistä viestintätyökalua hyödyntämällä. Webropolissa olevan kyselyn linkki jaettiin sähköisen uutiskirjeen mukana kaikille tapausyrityksen uutiskirjeen suomenkielisille tilaajille, eli henkilöille jotka sallivat sähköposti-



markkinointia. Suomenkieliset vastaanottajat seulottiin tapausyrityksen keräämästä, noin 1 300 vastaanottajan uutiskirjelistasta. Uutiskirje lähetettiin elokuussa 2018 kaikkiaan 364 vastaanottajalle, joista ainoastaan yksi viesti ei mennyt perille. Viestin avausprosentti oli hyvä (54,9%), ja kokonaisia, käyttökelpoisia vastauksia kyselyyn saatiin yhteensä 58 kappaletta reilussa viikossa (vastausaika 9.8. - 19.8.2018). Muistutusviestien lähettämistä ei tässä tapauksessa koettu tarpeelliseksi. Saatekirjeessä mainittiin lisäksi arvonnalla jaettavasta kaksiosaisesta, tapausyrityksen tuotteita sisältävästä palkinnosta. Kyselylomakevastaajien kesken palkintona oli yrtilajitelma sekä lisävaruste älypuutarhaan (yht. 72 €) ja haastatteluun vastanneiden kesken arvottiin Plantui Smart Garden -älypuutarha (ovh 265 €).

Sähköisessä kyselylomakkeessa oli yhteensä 14 kysymystä, joissa suurimassa osassa oli valmiit vastausvaihtoehdot. Osaan kysymyksistä oli lisäksi liitetty avoin kommenttikenttä lisätiedon saavuttamiseksi. Kyselylomakkeen yhteydessä vastaajilta pyydettiin myös erillistä suostumusta yhteydenottoon haastattelututkimuksen nimissä, ja myöntäviä vastauksia saatiin yhteensä 39 kappaletta. Näistä valikoitiin haastateltavat, jotka olivat eri ikäryhmistä ja eri sukupuolta, mutta jotka edustivat kyselyvastaustensa perusteella enemmistöä. Enemmistö vastaajista asui joko kerrostalossa tai omakotitalossa, omisti yhden laitteen, käyttää laitetta kaikkeen ruuanlaittoon, ja oli hankkinut sen ensisijaisesti tuoreiden yrttien ja syötävien kasvien kasvatukseen. Heille lähetettiin henkilökohtaisesti sähköpostia ja tiedusteltiin sopivaa hetkeä haastattelulle. Kyselylomake löytyy kokonaisuudessaan tutkimuksen lopusta liitteestä 2.

Haastattelut toteutettiin puhelimitse johtuen vastaajien hajautuneesta maantieteellisestä sijainnista ja tutkijan halusta toteuttaa haastattelut nopealla ja tehokkaalla tavalla sekä niin, etteivät vastaajat joudu näkemään liikaa vaivaa. Haastattelut nauhoitettiin vastaajien luvalla ja litteroitiin tekstimuotoon välittömästi kunkin haastattelun päätyttyä. Haastattelut kestivät kymmenestä minuutista 25:een minuuttiin riippuen vastaajan puhe-  
laisuudesta ja tyylistä vastata kysymyksiin. Vastaajan kohdatessa vaikeuksia tai kokies-  
sa kysymykset hankaliksi, tutkija muotoili kysymyksen uudelleen tai antoi tilannekoh-  
taisesti räätälöityjä esimerkkejä.

## **4.8 Aineiston analyysi ja operationalisointi**

Aineiston analyysi viittaa tutkimuksessa kerätyn datan ja saadun tutkimusmateriaalin jäsentelyä osiin ja järjestelyä uudelleen niin, että siitä on tehtävissä johtopäätöksiä ja mahdollisia empiirisiä yleistyksiä (Grönfors 1982, 154). Kvantitatiiviselle analyysille on tyypillistä muodostaa aineistosta muuttujia, ja koodata aineistoa antamalla näille eri muuttujille arvoja (Hirsjärvi ym. 2004, 210), kun taas kvalitatiivisessa analyysissä toteutus on vapaa ja keinot käytännössä rajattomat. Kvalitatiivisessa analyysissä tutkijalle

onkin hyödyllistä pysyä avoimena ja punnita rohkeasti eri analysointimenetelmiä. (Grönfors 1982, 155.)

Kerättyä tutkimusaineistoa analysoitaessa peilataan saatuja tuloksia teoriassa tehtyihin havaintoihin ja päätelmiin. Laadullisen tutkimuksen empiirinen osio nojaa usein aiheesta aiemmin tehtyyn teoreettiseen tarkasteluun. Teorian avulla muodostetaan käsitys tutkittavasta aiheesta ja sen tunnusomaisista piirteistä, joita empirian avulla syvennetään ja tutkitaan tarkemmin. (Eskola & Suoranta 2008, 81, 83.) Analysointitapoja on monia, ja lopullinen tapa riippuu tutkijan tekemistä valinnoista ja siitä, miten aineisto on kerätty. Olennaista on, että analyysitapa tuo parhaiten ja vaivattomimmin vastauksen tutkimusongelmaan ja pohdinnassa olevaan ilmiöön. (Hirsjärvi ym. 2004, 209, 212.)

Operationalisointi tarkoittaa laadullisessa tutkimuksessa tehtävää käsitteellistämistä ja teoreettisten ilmiöiden selkokielistä kuvaamista. Teoreettisen käsitteen ja sen operationaalisen määritelmän löytäminen ja yhdistäminen ei aina ole helppoa, johtuen teoreettisten käsitteiden määritelmien epätarkkuudesta ja vaikeasta rajattavuudesta. (Eskola & Suoranta 2008, 75,77.) Taulukossa 2 on esitetty tässä tutkimuksessa keskiössä olevat tutkimusongelmat ja tutkimuskysymys, teoreettisen viitekehyksen keskeisimmät osat, lomakekyselyn tärkeimmät yksittäiset kysymykset sekä puolistrukturoidun haastattelun teemat.

Taulukko 2 Tutkimuksen operationalisointi

Tutkimuskysymys ja alaongelmat	Teoreettinen viitekehys	Lomakekysymys	Haastattelun teema
Mitä haasteita brändiviestintä asettaa <i>startup</i> -yritykselle	Brändiviestinnän peruselementit, toteuttaminen ja kehittäminen	Oliko Plantui sinulle tuttu nimi / brändi entuudestaan?  Mistä tiesit brändin, missä olit siihen törmännyt?	<i>Brändiviestintä &amp; mielikuvat</i>  ° Muistatko nähneesi mainontaa tai mitä tahansa viestintää? ° Mitä mielikuvia brändi herättää? ° Ovatko mielikuvat muuttuneet? ° Oletko suositellut tai suosittelisitko Plantuita tutuillesi?
Mitä on asiakasarvo ja miten se muodostuu	Asiakasarvo, arvolupaus ja arvon yhteisluominen	Mihin ensisijaisesti käytät Plantuissa kasvattamiasi kasveja?  Kuinka ahkerasti käytät laitetta?  Miten koet hinta-laatu –suhteen?	<i>Arvolupaus &amp; arvon muodostuminen</i>  ° Miten luokittelisit Plantuin? Mitkä ovat kiinnostuksenkohteesi? ° Mitä arvoja Plantui mielestäsi edustaa?
Miten <i>startup</i> -yritykset voivat suunnitella brändiviestinsä paremmin asiakkailleen sopivaksi asiakasarvoja hyödyntämällä	Asiakasarvojen hyödyntäminen brändiviestinnässä	Mikäli hankit itse Plantui älypuutarhasi, miksi sen ensisijaisesti halusit?  Miten koet Plantui älypuutarhan palvelvan sinua, mitä iloa se sinulle tuo?	<i>Asiakasarvo</i>  ° Miten Plantuin käyttö kuvastaa sinua ja persoonallisuuttasi?  ° Miten hyödyt laitteesta?

Taulukosta 2 on nähtävissä tutkimuksen kolme tärkeintä aihealuetta ja tutkimuksen keskeistä käsitettä, eli brändiviestintä ja mielikuvat, arvolupaus ja arvon muodostuminen sekä asiakasarvo. Nämä kolme aihetta ovat myös haastattelututkimuksessa käytetyt

teemat. Itse haastattelun tulokset on analysoitu luvussa viisi yllä mainittujen kolmen teeman mukaisesti. Samoin sähköisen lomakekyselyn tärkeimmät tulokset löytyvät tiivistetysti luvusta viisi.

## 5 ASIAKASARVOJEN HYÖDYNTÄMINEN BRÄNDIVIESTINNÄSSÄ

### 5.1 Sähköisen lomakekyselyn tulokset

Sähköisen kyselylomakkeen avulla oli tarkoitus tarkentaa käsityksiä tapausyrityksen asiakaskunnan perusominaisuuksista ja ensisijaisista syistä tuotteen ostamiseen, ja osaltaan helpottaa myös teemahaastattelun toteuttamista. Sähköpostilinkkinä lähetettyyn lomakekyselyyn kerättiin vastauksia yhteensä kymmenen päivän ajan (9.8. - 19.8.2018), ja vastauksia ehti kertyä yhteensä 58 kappaletta. Kaikki kyselyyn vastanneet henkilöt olivat suomenkielisiä, tapausyrityksen uutiskirjeen vastaanottajia, jotka olivat hankkineet itselleen yrityksen tuotteita. Tutkimuksen kokonaisuuden kannalta olennaisimmat lomakekysymykset on avattu ja analysoitu, jotta niiden avulla tehtyjen myöhempien päätelmien ja tutkimuksellisten valintojen ymmärtäminen olisi helpompaa. Kyselylomake kokonaisuudessaan on nähtävillä tutkimuksen lopusta liitteestä 2.

Vastajaat jakautuivat ikänsä puolesta neljään eri ryhmään, joista selkeimmin edustettuna olivat yli 46-vuotiaat. Tähän ikäryhmään kuului yli puolet kaikista vastanneista. Vastajien ikäjakauma on esitettyinä taulukossa 3.

Taulukko 3 Kyselyvastaajien ikäjakauma

	<b>N</b>	<b>Prosentti</b>
18-25 vuotta	2	3,5%
26-35 vuotta	13	22,4%
36-45 vuotta	13	22,4%
46-	30	51,7%

Vastajista enemmistö oli yli keski-ikäisiä, mikä oli hieman yllättävää. Yli 46-vuotiaiden enemmistö oli jossain määrin odotettavissa mutta ei näin selkeällä erolla seuraavaan, 36-45 -vuotiaiden ikäryhmään nähden. Ikäluokkiin 26-35 sekä 36-45 vuotta kuului yhtä monta vastaajaa, reilu 22 prosenttia vastaajista kumpaankin ryhmään. Selkeä vähemmistö vastaajista oli nuoria, 18-25 -vuotiaita, mikä oli odotettavissa, sillä yrityksen tuote on melko hintava eikä ehkä vielä herätä kiinnostusta selkeästi nuoremassa yleisössä.

Kyselyyn vastanneiden henkilöiden sukupuolijakauma oli kiitettävän tasainen, sillä kaikista 58 vastaajasta noin 40 prosenttia oli miehiä ja 60 prosenttia naisia. Naisia oli selkeästi enemmän, mutta sukupuolten välinen ero ei silti ollut niin voimakas kuin en-

nakkoon oli oletettavissa. Olettamuksena oli, että tuotteen ostajat ja myös kyselyyn vastaavat henkilöt olisivat pääosin naisia, mutta oletamus ei perustunut mihinkään muuhun, kuin asiakaskunnasta sosiaalisen median datan avulla muodostettuun aiempaan viitteelliseen käsitykseen. Sukupuolijakauman suhteellinen tasaisuus oli myönteinen tulos, sillä tuotetta ei ole tarkoituksellisesti kohdennettu ensisijaisesti vain miehille tai naisille, vaan sen toivotaan miellyttävän mahdollisimman laajaa ja monipuolista yleisöä. Taulukosta 4 ilmenee vastaajien sukupuolijakauman tarkat osuudet.

Taulukko 4 Kyselyvastaajien sukupuolijakauma

	<b>N</b>	<b>Prosentti</b>
Mies	23	39,7%
Nainen	35	60,3%
Muu	0	0%
En halua vastata	0	0%

Sukupuolijakaumasta voidaan päätellä, että tapausyrityksen suomenkielinen asiakaskunta ei ole kallistunut merkittävästi kummankaan sukupuolen enemmistöön, ja tuotteen ostaneiden henkilöiden joukossa on sekä mies- että naiskäyttäjiä. Yrityksen tuotetta ei siis tämän lomakekyselyn perusteella voida luokitella voimakkaasti feminiiniseksi eikä maskuliiniseksi.

Kysyttäessä asumismuodosta vastaajat jakautuivat pääasiassa kerrostalossa ja omakotitalossa asuviin niin, että kerrostaloasujia oli 43 prosenttia vastaajista ja omakotitalossa asuvia 36 prosenttia. Loput vastaajista ilmoitti asumismuodokseen rivitalon tai ”jonkin muun”. Laitteen tarkoitus on tarjota helppoa yrttien kasvatusta sisätiloissa ja etenkin niille, jotka eivät välttämättä voi kasvattaa esimerkiksi parvekkeellaan tai pihalla.

Yli puolelle, 59 prosentille, yrityksen brändi oli entuudestaan tuttu, 38 prosenttia ei ollut aiemmin kuullut siitä tai muistanut kohdanneensa sitä missään. Avoimessa kommenttikentässä vastaajat saivat halutessaan tarkentaa missä he olivat brändiin tai tuotteisiin törmänneet, ja vastaukset olivat hyvin vaihtelevia. Ainoat toistuvat maininnat olivat yleisesti internet, ilman sen tarkempaa sivustoa tai tiettyä mainosta, sekä suosittelu tulta tai sukulaiselta.

*”Olin nähnyt mainontaa sekä työskentelin Turun Logomolla, jossa Plantuin tuotteisiin törmäsi lähes kaikissa toimistoissa ja tiloissa”*

*”Kaverit olivat kehuneet”*

*”Eri blogeissa yms.”*

*”Ystäväni oli puhunut omastaan ja lisäksi olin nähnyt tuotteen netissä jossain tuotekehityksen hyvin aikaisessa vaiheessa”*

*”Stockmannilla on ollut myynnissä. Myös tuttavieni kautta olen tiennyt tuotteesta”*

*”Internet”*

*”Selasin netistä ja olin kuullut. Poikani kehotti minua hankkimaan laitteen”*

*”Puutarhasivustoissa”*

*”Ystävän kautta”*

Avoimista vastauksista ilmenevä suosittelun ja lähipiirin myönteisten arvioiden merkitys on mielenkiintoinen havainto, ja tapausyrityksen tulevaisuuden viestinnän kannalta merkittävä tieto. Toisaalta vastauksista voidaan viestinnän kannalta löytää parantamisen varaa.

Lomaketutkimuksen avulla haluttiin selvittää myös vastaajien suhtautuminen tuotteen hinnoitteluun suhteessa sen laatuun ja tuottamaan hyötyyn. Tapausyrityksen tuote sisältää korkealaatuista teknologiaa sekä laadukkaita materiaaleja, minkä vuoksi sen hinta pienen laitteen tapauksessa on 149 euroa ja suuremman laitteen kohdalla 265 euroa, mikä mielletään usein kalliiksi. Sama suhtautuminen oli havaittavissa kyselyvastauksissa, mistä ilmeni, että tasan 50 prosenttia vastaajista koki tuotteen hinnan olevan kallis suhteessa laatuun. Kuitenkin, melkein 40 prosenttia vastaajista koki hinnan ja laadun suhteen olevan sopiva (taulukko 5).

Taulukko 5 Tuotteen hinta suhteessa laatuun

	<b>N</b>	<b>Prosentti</b>
Sopiva	22	37,9%
Kallis	29	50%
Halpa	0	0%
En ole itse ostanut laitetta	7	12,1%

Kysymyksessä saattaa olla lievä tulkintaongelma, ja on mahdollista että osa vastaajista kokee laitteen yleisesti olevan kallis, mutta eivät välttämättä ajatelleet laadun painoarvoa hinnassa eivätkä siten ymmärtäneet kysymyksen perimmäistä tavoitetta. Tarkoitus oli suhteuttaa laitteen tuoma lisäarvo ja saavutettu hyöty sen hintaan, ei arvioida pelkkää hintaa sellaisenaan. Vastaajista yksikään ei kokenut että laite olisi edullinen suhteessa sen laatuun.

Vastaajilta kysyttiin heidän syitänsä laitteen hankkimiselle ja sitä, mihin tarkoitukseen he sen olivat pääasiassa halunneet. Tarkoituksena oli päästä lähemmäs asiakasarvon muodostumisen ymmärtämistä tapausyrityksen asiakkaiden keskuudessa. Kysymyksen

avulla haluttiin selvittää käyttötapojen ja arvon muodostumisen ohella myös sitä, vastasiko yrityksen oma käsitys laitteen design-arvosta ja viehättävyydestä todellisuutta ja ovatko nämä merkityksellisiä ominaisuuksia myös asiakkaiden mielestä. Yhtenä vaihtoehtona oli myös vastata ”useamman syyn yhdistelmä”, jolloin vastaajia pyydettiin tarkentamaan vastaustaan avoimeen kommenttikenttään ja erittelemään minkä kaikkien syiden yhdistelmä sai heidät ostamaan laitteen itselleen. Taulukosta 6 on nähtävillä vastaajille tarjotut valmiit vaihtoehdot sekä vastausten jakautuminen.

Taulukko 6 Ensisijainen syy laitteen hankkimiseen

	N	Prosentti
Yrttien ja kasvien kasvatukseen	41	70,7%
Avuksi; Jotta saisin edes jotkin kasvit pysymään hengissä	2	3,5%
Kasvien puhtauden vuoksi	1	1,7%
Terveellisten elämäntapojen tueksi	2	3,5%
Design-syistä / koristeeksi	2	3,5%
Useamman syyn yhdistelmänä, minkä kaikkien?	10	17,2%

Taulukon 6 vastauksista on havaittavissa, että ylivoimaisesti suurin syy laitteen hankkimiseen oli yrttien ja kasvien kasvatukseen (70,7%), mikä onkin laitteen perimmäinen käyttötarkoitus ja siten odotettu tulos. Avoimissa kommentteissa korostui kuitenkin mukavasti myös laitteen ulkoasun ja suunnittelun merkitys.

*”Yrttien kasvatukseen, terveellisiä kasviksia ja koristeeksi.”*

*”Kasvatusalusta ja design.”*

*”Yrttien kasvatukseen, kasvien puhtauden vuoksi, design-syistä ja suomalaisen tuotteen arvostuksesta”*

*”Kaikki edellä mainitut + halusin orvokkeja salaattien ja kakkujen koristeeksi.*

*Lisäksi kyllästyin jatkuvasti kantamaan kaupasta yrttiruukkuja, joista osa aina pääsi nahistumaan.”*

*”Helppouden vuoksi”*

Vastaajat saivat vastata vapaasti, ilman ennalta annettuja vaihtoehtoja, myös siihen, mitä iloa tai hyötyä he kokevat yrityksen tuotteesta saavansa ja miten se heitä palvelee. Vastaukset antoivat osaltaan käsitystä siitä todellisesta arvosta, mitä asiakkaat kokevat tuotteesta ja sen käytöstä saavansa.



*”Se on ihana piristys keittiössä sekä ruoanlaitossa. On ihana käyttää tuoreita yrttejä tai salaatteja. Minulla on vielä muumi-editio eli se on myös söpö sisustuselementti.”*

*”Kun ei ole mökkiä eikä parveketta niin älypuutarha tuo todella paljon iloa.”*

*”Jatkuvasti tuoreita yrttejä, kaupasta ostetut menevät aina huonoksi ennen loppumista.”*

*”Ympärivuotinen yrttien saanti tuoreena ja helposti omasta keittiöstä. Kasvien kauneus, kasvun seuraaminen, tuoksut.”*

*”Kiva sisustuselementti, helppohoitoinen ja yrtit aina saatavilla.”*

*”Minusta tämä on juuri sopiva kasvattamismuoto henkilölle (eli siis minulle) joka asuu kaupungissa ja jolla ei ole parveketta eikä omaa puutarhaa.”*

Avoimen kentän vastauksissa korostui erityisesti tuoreiden yrttien ja salaattien ympäri-  
vuotinen saatavuus, laitteen helppo käytettävyys sekä piristävä vaikutus asumismuodos-  
ta huolimatta. Useita mainintoja oli myös kasvun seuraamisen miellyttävyydestä sekä  
siitä, ettei tarvitse jatkuvasti kantaa kaupasta uusia yrttejä jotka eivät säily paria päivää  
kauempaa.

Haastattelututkimuksen kannalta olennaista oli selvittää kyselyvastaajien sukupuoli-  
ja ikäjakauman lisäksi heidän tapansa käyttää laitetta sekä suhtautuminen sen tuottamiin  
hyötyihin. Nämä tiedot pohjustivat osaltaan haastattelun teemoja, haastattelukysymyk-  
siä sekä haastateltaviksi valittujen henkilöiden valintaa, ja antoivat lisäksi ennakkokäsi-  
tyksen asiakaskunnan vallitsevasta arvomaailmasta ja tavasta kokea tapausyrityksen  
tuote.

## **5.2 Teemahaastatteluaineiston analyysi**

### **5.2.1 Teemahaastattelun toteutus**

Teemahaastattelulle ominaisesti tämän tutkimuksen haastatteluille valittiin etukäteen  
teemat, jotka pohjautuivat työn aiemmin tehtyyn teoriaosaan ja sieltä esiin nousseisiin  
aiheisiin. Teemoja oli yhteensä kolme: brändiviestintä ja mielikuvat, arvon muodostu-  
minen osana arvolupausta sekä asiakasarvo. Jokainen haastattelu noudatti samaa kaavaa  
ja eteni teemasta toiseen samassa järjestyksessä. Teemoista ensimmäinen käsitteli ta-  
pausyrityksen markkinointi- ja brändiviestinnän onnistumista ja sitä, missä ja kuinka  
paljon vastaajat olivat kohdanneet yrityksen viestintää. Samalla selvitettiin vastaajilla  
olevia, yrityksen brändiin liittyviä mielikuvia. Toinen teema keskittyi selvittämään tapo-  
ja, joilla vastaajat saivat tapausyrityksen tuotteesta itselleen arvoa, kuinka he sitä käytti-

vät ja millaisena tuotteena he sen mielsivät. Tarkoitus oli ymmärtää niitä tuotteen omistamiseen liittyviä, aineettomia ja aineellisia ominaisuuksia, joista arvoa asiakkaalle syntyi. Kolmas ja viimeinen teema syvensi edellisen teeman keskusteluaiheita, ja tarkensi edelleen vastaajien todellisia syitä tapausyrityksen tuotteen hankkimiselle ja käytölle, sekä sille, minkälaista henkilökohtaista viestiä he sen avulla mielestään välittävät. Näin selvennettiin niitä ajatuksia ja tunteita, joita tuotteeseen ja sen käyttöön liittyy, ja joista asiakkaiden kokema arvo muodostuu.

Haastatteluja tehtiin yhteensä kahdeksan kappaletta. Henkilöistä neljä oli naisia ja neljä miehiä, ja ikähaarukka oli 25-64 vuotta. Kaikki haastattelut suoritettiin aikavälillä 17.9. – 3.10.2018. Valituille henkilöille lähetettiin sähköpostitse tiedustelu, jolla varmistettiin heidän halunsa edelleen osallistua haastatteluun sekä selvitettiin, milloin heille olisi hyvä hetki soittaa. Samalla annettiin arvio tulevan haastattelun kestosta ja selvennettiin, että kysymykset liittyvät tapausyrityksen tuotteen käyttöön sekä yleisesti yritykseen liittyviin mielikuviin. Taulukkoon 7 on koottu haastateltavien tarkemmat tiedot liittyen ikään, sukupuoleen, asumismuotoon sekä tiedot heidän omistamastaan laitteesta (isompi laite PL6 vai pienempi laite PL3). Lisäksi nähtävillä on haastattelun kesto sekä jokaiselle haastateltavalle annettu numerotunnus. Haastateltavien nimiä ei julkaista heille haastattelun yhteydessä luvatus anonyymiteetin vuoksi.

Taulukko 7 Haastateltavien henkilöiden profiilit

Nro	Sukupuoli	Ikä	Asumismuoto	Laite	Haastattelun kesto
1	Mies	33	omakotitalo	PL 3 (2 kpl)	10 min
2	Nainen	64	kerrostalo	PL 6	21 min
3	Nainen	56	omakotitalo	PL 6	23 min
4	Nainen	29	kerrostalo	PL 6	23 min
5	Nainen	25	kerrostalo	PL 3	14 min
6	Mies	50	omakotitalo	PL 6	25 min
7	Mies	32	kerrostalo	PL 6	8 min
8	Mies	52	omakotitalo	PL 6 (2 kpl)	25 min

Haastattelut tapahtuivat puhelimitse ja ne taltioitiin nauhoittamalla keskustelu ja litte-roimalla nauhoitukset jälkeinpäin tekstimuotoon. Jokaiselta haastateltavalta pyydettiin erikseen lupa puhelun nauhoittamiseen. Haastattelut kestivät keskimäärin noin 20 minuuttia (taulukko 7) hieman riippuen vastaajasta. Osa vastaajista oli selkeästi analyttisempiä ja pohtivaisempia keskustelijoita, ja osa puolestaan lyhytsanaisempia ja päättäväisempiä vastauksissaan. Haastatteluvastaukset alkoivat muistuttaa toisiaan eli saturoitumaan jo melko aikaisessa vaiheessa, viimeistään viidennen haastateltavan kohdalla, mutta tutkimuksen kannalta koettiin tarpeelliseksi haastatella mahdollisimman eri ikä-

siä ihmisiä sekä miehiä ja naisia samassa suhteessa. Tästä syystä haastatteluja tehtiin saturoitumisen havaitsemisen jälkeen vielä kolme lisää.

### 5.2.2 *Brändiviestintä ja mielikuvat*

Tutkimuksessa merkittävässä osassa on brändiviestintä ja sen tehokas toteuttaminen. Tapausyrityksen kannalta kaikki viestintään ja brändiin liittyvät tiedot ovat tervetulleita, sillä se on tutkimuksen toteutushetkellä eniten kehitystä vaativa osa-alue. Haastateltavilta henkilöiltä kysyttiin ensimmäisenä siitä, kuinka hyvin he tunsivat yritystä tai sen tuotemerkkiä ennen laitteen hankintaa. Haastatelluista käytännössä kaikki olivat aiemmin kuulleet yrityksestä tai nähneet laitteen esillä ainakin jossain ennen sen ostamista, ja osa puolestaan tunsi yrityksen hyvinkin ja oli ehkä nähnyt myös mainontaa. Vain yksi henkilö kertoi, ettei tiennyt laitteesta enakkoon mitään ja törmäsi siihen vain yllättäen, mutta kiinnostui sen ulkonäöstä. Yksi vastaaja ei muistanut nähneensä laitetta missään ennen ostamista, ainakaan niin että olisi erityisemmin kiinnittänyt siihen huomiota.

Haastateltavat eivät yleisesti olleet kovinkaan tietoisia tapausyrityksen eri viestintäkanavista tai olleet kohdanneet mitään yrityksen viestintää, lähinnä verkkosivu oli ainoa jonka kaikki tiesivät tai muistivat nähneensä. Facebook -profiili oli tuttu noin puolelle, vain yksi mainitsi Instagram -kuvapalvelun.

*-- olen nähnyt sosiaalisessa mediassa mainoksia ja lukenut jotain blogijuttuja-- (5, nainen 25v.)*

*-- olen jossain myymälöissä nähnyt että on ollut jotain kampanjoita sen jälkeen kun sen ostin. (2, nainen 64v.)*

*--en ollut kyllä nähnyt, jälkepäin sitten nähnyt lehdissä. (8, mies 52v.)*

Tapausyrityksen viestintä ja markkinointitoimet ovat olleet reilun vuoden ajan vähäisemmällä huomiolla lähinnä resurssipulasta johtuen, eikä niiden toteuttaminen ole ollut yhtä systemaattista ja tarkkaan suunniteltua kuin aiemmin. Vastaajat eivät muistaneet selkeästi mitä viestintää olivat nähneet ja missä, eivätkä olleet erityisen varmoja olivatko edes käyneet katsomassa yrityksen Facebook-profiilia, mikä saattaa ainakin osittain johtua viestinnän ja markkinoinnin vähentyneestä roolista yrityksessä. Tiheämmällä ja tarkemmin kohdennetulla, harkitummalla viestinnällä huomiota olisi todennäköisesti saatu herätettyä enemmän tai ainakin niin että se jää mieleen.

*Joo verkkosivu on tuttu, Facebookissa en ole varmasti käynyt, en ole ajatellut onko teillä Twitteriä-- (1, mies 33v.)*

*Käytännössä olen varmaan vain teidän verkkosivuilla käynyt. (6, mies 50v.)*

*-- varmaan ehkä seuraan teitä ainakin Facebookissa-- (5, nainen 25v.)*

*No olen minä siellä (FB-profiilissa) käynyt. (8, mies 52v.)*

Asiakkaiden suhtautuminen yritykseen ja sen brändiin määrittelee voimakkaasti yrityksen toimintaa ja sitä kuinka kannattavaa se on. Brändiin myönteisesti suhtautuvat ja uskolliset asiakkaat ovat liiketoiminnan ja brändin menestyksen kannalta elintärkeitä. Kysyttäessä haastateltavilta tuotemerkin ja yrityksen herättämistä mielikuvista, saatiin hyvin myönteisiä vastauksia. Kaikilla haastateltavilla henkilöillä oli pääasiassa positiivisia mielikuvia ja hyvin suosiollinen käsitys sekä yrityksestä että sen tuotteesta. Useampi mainitsi tuotteen olevan käyttöominaisuuksiltaan hyvä ja helppo, mutta lisäksi sen ulkomuoto miellytti ja sen nähtiin olevan mukavamman näköinen kuin esimerkiksi jotkin kilpailijoiden laitteista, jolloin sen koettiin sopivan näkyvälle paikalle osaksi keittiötä ja kodin sisustusta. Tuote koettiin laadukkaana ja luotettavana ja sitä oli myös suositeltu ystäville ja tuttaville.

*Minun mielestäni se on laadukkuutta, ja semmoista ammattitasosta tavallaan, että askeleen parempi kun mitä sitten muut-- (4, nainen 29v.)*

*No semmoista helppoutta siinä oikeastaan mieltii-- (7, mies 32v.)*

*Minulla on se sellaisessa paikassa keittiössä että se on sisustuselementtikin siinä. (3, nainen 56v.)*

*-- (edustaa) design-arvoja ja kestävyyttä ja sitten mielestäni ehkä ekologisia arvoja-- ja laadukas. (5, nainen 25v.)*

Sähköiseen kyselylomakkeeseen vastanneista henkilöistä joka kolmas kertoi itse tutustuneensa laitteeseen ystävän tai tuttavan kautta, ja myös haastatteluista ilmeni suositte-  
lun olevan merkittävää. Haastateltavista yhtä lukuun ottamatta kaikki olivat suositelleet laitetta omille ystävilleen ja tuttavilleen. Eräs vastaajista oli jopa lainannut omaa laitettaan kiinnostuneille ystävilleen kesän ajaksi, kun ei itse tarvinnut sitä.

*Kyllä minä olen muutamalle suositellut. (2, nainen 64v.)*

*Olen suositellut ja varmaan jatkossakin suosittelen. (5, nainen 25v.)*

*Työpaikalla olen vähän oudon maineen saanut kun olen näistä puhunut-- (6, mies 50v.)*

Suosittelu ja laitteen esittely kiinnostuneille ystäville on brändin ja yrityksen kannalta arvokasta tunnettuuden lisäämistä. Toisen käyttäjän rehellinen arvio ilman yrityksen myötävaikutusta on tehokasta ja luottamusta herättävää, sekä hyvä keino saada uusia

asiakkaita tai ainakin herättää lisää kiinnostusta. Nykyaikainen kuluttaja on tottunut etsimään tietoa, lähinnä internetistä, ennen ostopäätöstä, ainakin kun kyseessä on isompi investointi, ja toisten kuluttajien omat kokemukset ovat usein merkittävässä osassa päätöksentekoa (Lee ym. 2008, 341).

Haastateltavilta selvitettiin suhtautumista tuotteen suomalaisuuteen ja siihen, tuoko se heille jonkinlaista arvoa. Tapausyrityksen tuotteet on suunniteltu ja pääosin myös valmistettu Suomessa, ja tuotteen yhteydessä käytetään *Design from Finland* -merkkiä. Kaksi vastaajista kertoi, etteivät he tienneet tuotteen olevan suomalainen hankkiessaan sitä, ja olivat iloisien yllättyneitä tiedosta. Muut vastaajat tiesivät tuotteen alkuperän.

*Kyllä juu, se on minusta iso plussa siinä. (3, nainen 56v.)*

*Siis joo (on merkitystä), itse aina jos yritän sijoittaa johonkin suurempia summia niin mielellään sijoitan suomalaiseen. (5, nainen 25v.)*

*Ei ole minulle niin merkittävä tekijä, toki se että yrityksellä on toimintaa ainakin Euroopassa lisää tiettyä luotettavuutta siihen että mahdollisissa ongelmatapauksissa saa apua. (1, mies 33v.)*

Vastauksista voidaan todeta, että tuotteen suomalaisuus koettiin tärkeänä lisäarvona, mutta se ei ollut yksin syynä laitteen hankintaan kenelläkään vastaajista, varsinkaan miehillä, joista kaksi ei kokenut suomalaisuuden olevan lainkaan merkittävää.

### **5.2.3 Arvon muodostuminen osana arvolupausta**

Haastattelun toinen teema-alue ja tutkimuksen keskeinen aihealue oli asiakasarvolupaus ja se miten eri tavoin arvoa voidaan luoda asiakkaille. Tarkoituksena oli selvittää, miten vastaajat hyödyntävät laitetta ja millä eri tavoilla he saavat siitä arjessaan arvoa. Arvon muodostumista selvitettiin tarkastelemalla ensin vastaajien mieltymyksiä ja suhtautumista muun muassa puutarhanhoitoon, ruuanlaittoon, sisustamiseen ja uuteen teknologiaan. Lisäksi yritettiin selvittää tuotekategoriaa tai asiayhteyttä, johon vastaajat liittävät tapausyrityksen tuotteen, jotta ymmärrettäisiin miten he laitteen näkevät ja mitä elämän osa-aluetta se heillä palvelee.

Kysyttäessä haastateltavien harrastuksista ja mieltymyksistä, vastaajat eivät kahta henkilöä lukuun ottamatta olleet intohimoisia puutarhanhoitajia. Vastaajat eivät myöskään olleet voimakkaan kiinnostuneita designista tai sisustamisesta, eikä laitetta näin ollen oltu hankittu ensisijassa kodin sisustusta ajatellen. Selkeästi yhdistävä tekijä vastaajien kesken oli se, että kahdeksasta vastaajasta seitsemän kertoi pitävänsä erityisesti ruuan laittamisesta ja tuoreiden yrttien hyödyntämisestä. Ruuan laittamisen korostuminen näin voimakkaasti ja puutarhanhoidon suosion vähäisyys olivat yllättäviä havainto-

ja. Oletuksena oli, että laitteen hankkineet henkilöt olisivat jakautuneet tasaisemmin puutarha- ja ruuanlaittoharrastajiin.

*--ruuanlaitto ja puutarhanhoito on niitä kärkijuttuja. (7, mies 32v.)*  
*--ruuanlaitto ja varsinkin tämmöinen terveellinen ruuanlaitto, --käytän sen verran paljon yrtejä-- (5, nainen 25v.)*  
*--käytän jonkin verran kaikkia yrtejä ja muita ja olen vähän kulinariisiin taipuvainen-- (6, mies 50v.)*  
*(Kiinnostaa) se miten voi hyödyntää ruuanlaitossa tuoreita aineksia-- (1, mies 33 v.)*

Kysyttäessä miten haastateltavat laitteen luokittelisivat tai mihin he sitä vertaisivat, saatiin kahdenlaisia vastauksia. Puolet vastanneista mielsi laitteen ensisijaisesti kodinkoneeksi ja reilu puolet jonkinlaiseksi puutarhaksi, nimittäen sitä joko sisä-, äly- tai kotipuutarhaksi. Kaikista vastauksista oli johdettavissa pohjimmainen ajatus siitä, että laitteessa yhdistyy teknologia sekä tuoreet yrtit ja kasvit niin, että arkeen ja ruokailuun saadaan mukavuutta ja helpoutta. Laitteen tarkoitus ja tärkein keino luoda arvoa yrityksen näkökulmasta on mahdollistaa yrttien ja syötävien kasvien ympärivuotinen kasvattaminen, helposti ja nopeasti ilman vaatimuksia puutarhanhoitoon liittyvistä taidoista. Laitteen avulla kenen tahansa on mahdollista syödä terveellisemmin ja onnistua kasvatuksessa. Haasteena on ollut hahmottaa laitteelle selkeää tuotekategoriaa, johon sen voisi liittää ja jossa sitä voisi markkinoida, ja haastatteluvastaukset vahvistavat omalta osaltaan ongelman aiheellisuuden. Laite ei selkeästi rinnastu vain puutarhanhoitoon tai ruuanlaittoon, vaan on hieman molempia. Lisäksi sillä ajatellaan olevan myös design-arvoa.

*Kyllä se on sisäpuutarha. (4, nainen 29v.)*  
*-- minun mielestäni se on kotipuutarha mutta onhan se hauskan näköinenkin, että se on design-tuote myöskin. (2, nainen 64v.)*  
*Kai minä sitä kodinkoneena pidän-- (8, mies 52v.)*  
*Minä sanoisin että design-kodinkone. (5, nainen 25v.)*

Tutkimuksen tärkeimpiin käsitteisiin kuuluu arvo ja arvon muodostuminen. Haastateltavilta henkilöiltä kysyttiin näkemystä tapausyrityksen ja sen tuotteen edustamista arvoista, jolloin saatiin käsitystä myös asiakkaiden eniten arvostamista ominaisuuksista. Keskusteltaessa vastaajien tavasta mieltää tapausyrityksen arvot, esiin nousi ennen kaikkea vihreys, puhtaus, itse tekemisen ilo sekä teknologinen osaaminen. Useista vastauksista, kaikkiaan viidessä kahdeksasta, oli havaittavissa myös turhautuneisuus siihen, että kaupasta ostetut yrtit eivät kestäneet muutamaa päivää kauempaa ja niiden roskeen heittämi-

nen tuntui ikävältä, mihin laite toi ratkaisun. Laitteen koettiin tarjoavan omavaraisuutta sekä helpotusta arkeen.

*Puhtaus... se puhtaus on kyllä tosi tärkeä arvo. (3, nainen 56v.)*

*--puhdas ja kai se tämmöistä terveysjuttuakin on... (8, mies 52v.)*

*Vihreys ja semmoista helppoutta, se mahdollistaa semmoista omatoimista tekemistä. (7, mies 32v.)*

*--itse tekemistä ja kokemista, --tietyllä tavalla sitä omavaraisuutta, edes pienellä tavalla. (4, nainen 29v.)*

*Tämmöinen uudenlainen teknologia aika vahvasti... --innovatiivisuus. (2, nainen 64v.)*

*--hyydyin siihen että aina kun osti yrtejä niin ne kuoli melkein saman tien. (6, mies 50v.)*

Kaikista haastateltavista yhteensä kuusi henkilöä toi tavalla tai toisella esiin arvostavansa laitteen tuomaa omavaraisuutta ja samalla ympäristöystävällisyyttä, sekä siinä sivussa myös taloudellista ja ajallista säästöä. Kasvattamalla yrtit itse, vastaajien oli mahdollista jättää kaupan yksittäispaketut yrtit ostamatta ja välttää muun muassa ylimääräistä hävikkiä ja siten myös turhaa rahan käyttöä.

*--kestävä kehitys on se oikea sana, että kasvatat niitä (kasveja) itse etkä raahaa joka päivä kaupasta. (5, nainen 25v.)*

*--jos kaupasta ostat saman verran yrtejä niin aika paljon niistä menee roskeen--ettei mene hukkaan ja laiskuus ettei viitsi kaupassa ravata ostamassa niitä jatkuvasti. (1, mies 33 v.)*

Enemmistö vastaajista siis koki saavansa arvoa vähintään joko laitteen tuomasta omavaraisuudesta tai saavutetusta ajan säästöstä, jotka voidaan toistuvuutensa puolesta nostaa tärkeimmiksi hyödyiksi, joita laitteesta saatiin sen perustarkoituksen, eli yrttien kasvatuksen ohella. Muut mainitut hyödyt ja edut voidaan tulkita lisäarvoina, vaikka arvon kokeminen onkin aina yksilöllistä eikä kaiken kattavaa yleistystä tai jakoa ole perusteltua tehdä. Asiakasarvolupauksen ja brändiviestinnän näkökulmasta omavaraisuus ja ajansäästö ovat ominaisuuksia, joista tulee jatkossa viestiä voimakkaammin ja selkeämmin.

#### 5.2.4 Asiakasarvo

Asiakasarvon luominen ja ylläpitäminen on menestyvän brändin toiminnan ytimessä. Luomalla asiakkailleen ylivertaista, jatkuvaa arvoa, yritys parantaa samalla asiakassuhteen jatkuvuuden todennäköisyyttä. Asiakasarvon kokeminen on aina yksilöllistä eikä jokaiseen asiakkaaseen voida soveltaa samaa ajattelutapaa, mutta yrityksen kannalta on silti olennaista selvittää yleisimmät asiakasarvon lähteet. Haastattelun viimeisen teeman eli asiakasarvon avulla selvitettiin tarkemmin arvon muodostumista ja kokemista vastaajien keskuudessa, ja yritettiin päästä vielä syvemmälle niihin ajatuksiin ja mielleyhtymiin, jotka liittyivät tuotteen käyttöön ja sen tuottamaan erityislaatuiseen arvoon. Eniten arvoa haastateltavat henkilöt kokivat saavansa laitteen pääasiallisesta käyttötarkoituksesta, eli omatoimisesta yrttien ja kasvien kasvattamisesta. Jokainen vastaajista ilmoitti halunneensa laitteen, jotta he voivat kasvattaa tuoreita yrtejä omatoimisesti ja erityisesti ympäri vuoden.

*Halusin kasvattaa yrtejä kotona, ympäri vuoden. (7, mies 32v.)*

*Yrttien kasvatukseen, jokapäiväiseen käyttöön. (5, nainen 25v.)*

*Saa erilaisia yrtejä ja muita kasvatettua, että on aina tuoreita.  
(1, mies 33v.)*

Kasvattamisen lähes taattu onnistuminen ja helppous koettiin myös arvoa tuottavina ominaisuuksina. Tyylikkään ulkomuodon ja suunnittelun (design) nähtiin tuovan lisäarvoa muttei yksinään ollut tärkein arvon lähde kellekään vastaajista.

*On ollut yllättävän mielenkiintoista seurata kuinka nopeasti ne (kasvit) kasvaa--  
(6, mies 50v.)*

*--automaattinen niin ei ole sitä vaaraa että unohtaisi kastella tai että kastelisi liikaa. (2, nainen 64v.)*

*Arkipäivään semmoista helpotusta. (1, mies 33v.)*

*--minulla on sellaisessa paikassa keittiössä että se on sisustuselementtikin siinä.  
(3, nainen 56v.)*

Kaikki vastaajat puhuivat laitteesta positiiviseen sävyyn. He olivat käyttäneet laitetta jo pidemmän aikaa (vähintään vuoden), ja aikoivat jatkaa käyttöä tulevaisuudessakin. Haastatteluvastauksista oli havaittavissa kokonaisuudessaan myönteinen suhtautuminen tapausyrityksen tuotteeseen sekä brändiin, mutta lisävahvistusta ja viitteitä brändiuskollisuudesta toi kahden vastaajan suora toive erillisen Facebook -ryhmän luomisesta, jossa tuotteen käyttäjät voisivat jakaa kokemuksiaan ja vinkkejä keskenään. Useampi vastaaja esitti haastattelun lomassa myös jonkinlaisia kehitysehdotuksia ja ilmaisi halukkuutensa



päästä vaikuttamaan, eli toisin sanoen toivat esiin kiinnostuksensa arvon yhteisluomiseen yhdessä yrityksen ja muiden tuotteen käyttäjien kanssa. Yritykselle tällainen innokkuus ja oma-aloitteisuus on todella arvokasta ja vaatii toimenpiteitä tulevaisuudessa.

*Minusta olisi hirveän mukavaa jos Facebookissa olisi sellainen suomalainen Plantui -ryhmä.. olen tätä miettinyt jo pitkään että minun tekisi mieli tällainen ryhmä laittaa... (3, nainen 56v.)*

*--olisiko markkinoita sellaisille isoille laitteille, jotka olisivat osa luksusasuntoja, --vähän niin kuin on nämä viherseinät-- (6, mies 50v.)*

*--olen ollut aina sitä mieltä että sen pitäisi löytyä joka biologian- ja kotitalouden luokasta-- (4, nainen 29v.)*

Vastaaajilta selvitettiin näkemystä laitteen omistamisen ja käytön tuomista mielikuvi- ta ja siitä, mitä he kokevat sen kertovan heistä itsestään. Kysymyksen avulla haettiin lisäsyvyyttä asiakkaiden arvokäsitykseen sekä tuotteeseen liittyviin miellelyhtymiin. Suurin osa vastaajista, viisi henkilöä kahdeksasta, mainitsi tuotteen käytön viestivän teknologisesta edelläkävijyydestä sekä kiinnostuksesta (uusiin) teknisiin laitteisiin. Kolme vastaajaa kahdeksasta oli sitä mieltä, että laite antaa vaikutelman ihmisestä, joka panostaa ruuanlaittoon ja terveellisyteen, ja kaksi puolestaan sitä mieltä, että se on ennen kaikkea designia ymmärtävän ihmisen valinta.

*Kiinnostunut designista ja perillä siitä mikä on ”in”. (5, nainen 25v.)*

*--jonkinlainen edelläkävijä. (7, mies 32v.)*

*--tykkää kaikenlaista uutta tekniikkaa testailla ja käyttää. (1, mies 33v.)*

*-- (muut ihmiset) pitävät edistyneenä. (3, nainen 56v.)*

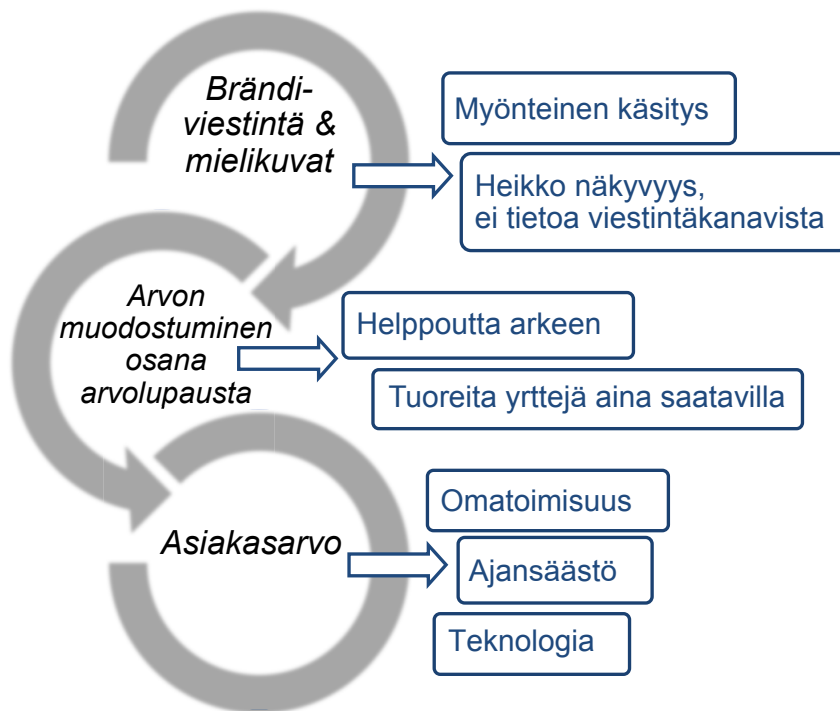
*-- haluaa käyttää tuoreita ja hyviä makuja ruuanlaitossa,-- (4, nainen 29v.)*

Vastauksista on hieman yllättävästikin pääteltävissä, että laitteeseen ja sen käyttöön liittyy selkeä miellelyhtymä korkeaan teknologiaan ja tekniseen osaamiseen, vaikka se onkin ensisijassa ”vain” yrttien kasvattamisen apuväline. Teknologia ja laitteen älykkyys ei korostunut muiden haastatteluvastausten yhteydessä yhtä voimakkaasti, mutta on miellyttävä havainto etenkin ottaen huomioon, että laitteen vahvimpia ominaisuuksia ja kilpailijoista erottava tekijä on juuri sen tekninen hienostuneisuus ja luotettavuus verrattuna kilpaileviin laitteisiin. Tuote on viralliselta nimeltään älypuutarha (Smart Garden), joten teknisyyttä ei siinäkään mielessä ole järkevää jättää huomiotta, ja vastaajien miellelyhtymät ovat sen kannalta kannustavia.

### 5.3 Yhteenveto tutkimuksen tuloksista

Tässä tutkimuksessa yhdistettiin kaksi tutkimusmetodia, sähköinen lomaketutkimus ja puolistrukturoitu teemahaastattelu. Lomaketutkimuksen avulla muodostettiin yleiskäsitys tapausyrityksen suomenkielisestä asiakaskunnasta sekä tutkittavasta aiheesta, jota täydennettiin ja syvennettiin vielä puolistrukturoitujen teemahaastattelujen avulla. Yhdistämällä kaksi eri tutkimusmetodia haluttiin varmistua siitä, että tutkimuskohteesta saadaan mahdollisimman perusteellinen käsitys. Haastattelussa hyödynnettiin teemoittelua, ja aihetta käsiteltiin kolmen pääteeman avulla, joita olivat asiakasarvo, arvon muodostuminen osana arvolupausta sekä brändiviestintä ja mielikuvat.

Selkeyden vuoksi tutkimuksen tulokset on tässä käsitelty haastatteluosiossa hyödynnettyjen kolmen pääteeman mukaisesti, aloittamalla brändiviestinnästä ja mielikuvista ja siirtymällä arvolupausten kautta asiakasarvoon. Haastatteluista tehtyjä havaintoja on lisäksi täydennetty lomaketutkimuksesta kohonneilla, merkittävimmillä löydöksillä. Kolme teemaa ja haastattelujen keskeisimmät tulokset on esitetty kuviossa 6.



Kuvio 6 Teemahaastattelujen teemat ja tärkeimmät havainnot

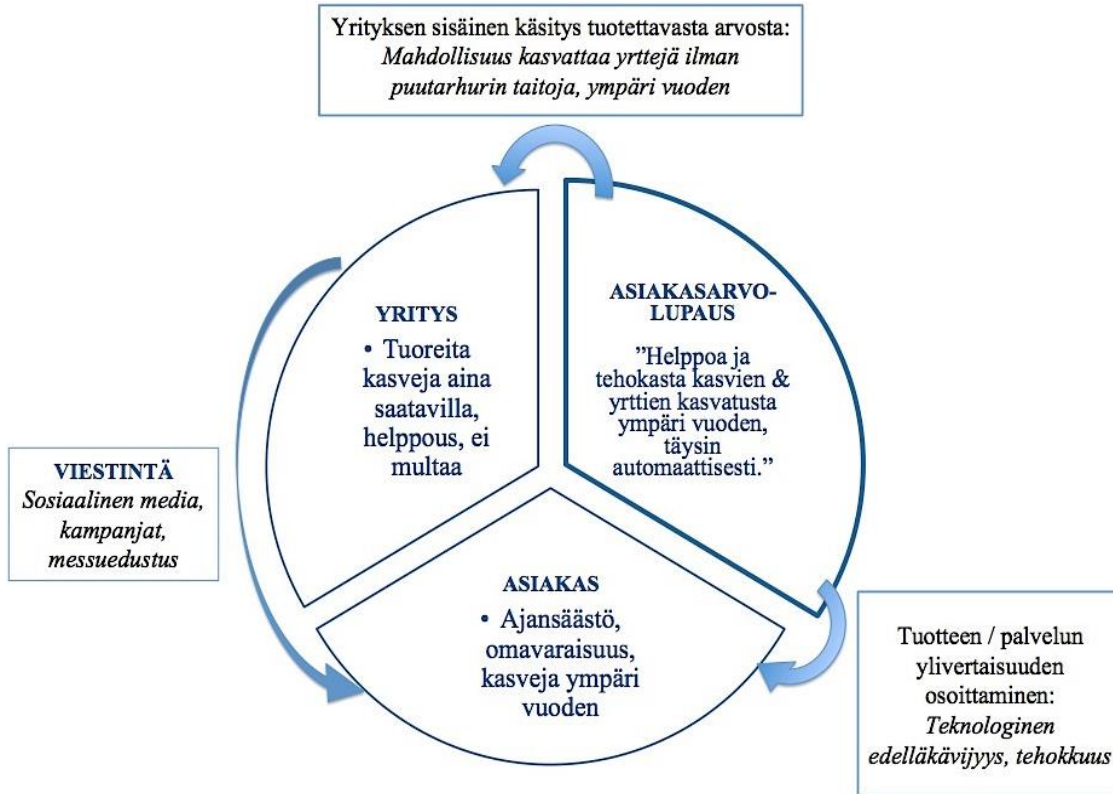
Sekä lomaketutkimuksen että haastattelun tuloksista selviää, että vastaajilla on kiitettävän myönteinen suhtautuminen yritykseen ja sen brändiin (kuviokuva 6), ja ensisijaiset, spontaanit mielikuvat ovat positiivisia. Brändi on vielä nuori ja jopa keskeneräinen, mutta tuloksista selviävän myönteisyyden perusteella se on hyvällä pohjalla ja brändiviestinnän toteutus sisältää oikeita asioita. Yleisesti yrityksen viestinnässä on kuitenkin

parantamisen varaa. Viestintä on toistaiseksi melko vähäistä ja se on kaivannut selkeämpää strategiaa ja johdonmukaisuutta. Tutkimuksen perusteella viestintää oli kohdattu satunnaisesti, mutta se ei ollut tarpeeksi mielenkiintoa herättävää tai informatiivista jäädäkseen mieleen. Vastajaat eivät olleet erityisen perehtyneitä yrityksen hyödyntämiin eri viestintäkanaviin, ja tiesivät varmasti vain verkkosivun. Facebook oli jonkin verran tuttu, mutta vastauksista oli havaittavissa että siihenkin oli törmätty lähinnä sattumalta.

Kuviossa 6 toisena esitetty teema, arvon muodostuminen osana arvolupauksia, selvitti niitä perustavanlaatuisia ominaisuuksia, joista vastaajat saivat arvoa ja jotka on otettava huomioon yrityksen arvolupauksessa. Tapausyrityksen tuote on suunniteltu palvelemaan riippumatta siitä, missä asuu ja minkälaiset puutarhanhoito- tai ruuanlaittotaidot hallitsee. Tarkoituksena on tarjota mahdollisuus kasvattaa yrtejä vuoden jokaisena päivänä, täysin automaattisen laitteen avulla helposti ja nopeasti. Nämä ovat tärkeimpiä keinoja, joilla yritys pyrkii tuottamaan asiakkailleen arvoa. Tutkimuksen tulosten perusteella vastaajille tärkein arvo jota tuotteesta saa, on juuri sen kyky tuottaa yrtejä tehokkaasti vuodenaikasta riippumatta. Helppous ja mukavuus olivat myös merkittäviä vastauksista ilmeneviä etuja.

Kolmas teema, asiakasarvo, tutki tarkemmin vastaajien kokemaa arvoa ja sen syvällisempiä ilmenemistapoja, jotka tarjosivat jotain vielä merkityksellisempää kuin vain yrtejä vuodenaikasta riippumatta. Asiakasrvo koostui pääasiassa kolmesta keskeisestä elementistä, joista kaksi konkreettista olivat omatoimisuus sekä ajan säästäminen. Nämä kaksi etua olivat sidoksissa toisiinsa, sillä kotona kasvattaminen vähensi kaupasta haettavien yrttien ja salaattien määrää ja säästi siten aikaa, ja mahdollisti samalla oma-varaisuuden ja toi iloa itse tekemisestä. Osaltaan nämä arvot yhdistyivät myös puhtauden liittyviin arvoihin, kun ruoka on itse kasvatettua, sekä vihreisiin eli ympäristöystävällisiin arvoihin. Laitteen sisältämän melko korkean teknologian kautta muodostui lisäksi tunne edelläkävijyydestä sekä teknologiaan liittyvästä ymmärryksestä ja kiinnostuksesta. Nämä ovat tekijöitä, jotka tulee ottaa paremmin huomioon yrityksen tulevaisuuden viestinnässä.

Lomaketutkimuksesta ja haastatteluista tehtävät päätelmät on koottu vielä yhteen kuviossa 7, täydentämällä aiemmin asiakasarvolupauksen (luku 3.2.) yhteydessä esitetty malli tutkimuksesta tehdyillä päätelmillä tapausyrityksen näkökulmasta. Kuviossa on havainnollistettu kolme toisiinsa liittyvää osa-aluetta eli yrityksen näkökulma, asiakkaan näkökulma sekä asiakasarvolupaus, joka edustaa yrityksen tapaa vastata asiakkaiden tärkeimpiin tarpeisiin ja tuottaa kilpailukykyistä arvoa. Arvolupaus on tässä muotoiltu tutkijan toimesta ja tämän tutkimuksen tulosten pohjalta, eikä siis edusta yrityksen omaa, virallista näkemystä. Lisäksi kuviosta ilmenee yrityksen oma käsitys sen toiminnan tarkoituksesta eli ominaisuudet joilla ratkaisuja ja etuja pyritään tarjoamaan, yrityksen keinot viestiä arvoa tuottavista ominaisuuksistaan asiakkaiden suuntaan sekä arvolupauksen sisältämä sanoma yrityksen tavasta erottua kilpailijoista.



Kuvio 7 Tapausyrityksen asiakasarvolupaus tutkimustuloksiin perustuen

Tulosten perusteella voidaan todeta, että tapausyrityksen asiakkaille tärkeimpiä ominaisuuksia ovat yrttien saatavuus ympäri vuoden, tunne omavaraisuudesta itse kasvatamisen myötä sekä ajan säästäminen, kun yrtejä ja kasveja ei tarvitse hakea jatkuvasti kaupasta. Laite edustaa myös teknistä edelläkävijyyttä sekä kiinnostuneisuutta teknologiaan ja ruuanlaittoon. Asiakasarvolupauksen tehtävänä on tuoda esiin nämä ominaisuudet ja painottaa lisäksi laitteen teknologian edistyksellisyyttä, mikä erottaa sen kilpailijoista. Yrityksen sisäinen käsitys asiakkaiden kokemasta arvosta (kuvio 7) vastaa myös tapaa jolla se pyrkii arvoa tuottamaan, eli tarjoaa mahdollisuuden yrttien kasvatamiseen ympärivuotisesti helposti ja ilman vaatimuksia kasvattamiseen liittyvistä erillisistä taidoista. Viestinnän tulee hyödyntää kaikkia yrityksen hallussa olevia eri kanavia, joiden avulla arvosta viestitään niin, että se on mielenkiintoista ja synnyttää mahdollisimman kestäviä muistijälkiä.

## 6 LOPUKSI

### 6.1 Johtopäätökset

Brändiviestintä on yrityksen keino tavoittaa yleisönsä ja välittää viestiä itsestään ja toiminnastaan. Sen avulla luodaan yrityksestä halutunlaista mielikuvaa ja vahvistetaan mahdollisuuksien mukaan brändiä (Zehir 2011, 1219). Kuten tutkimuksen kirjallisuuskatsauksessa todettiin, suunnitelmallinen ja yleisön mieltymyksiin vastaava brändiviestintä on yritykselle kilpailutekijä, ja onnistuessaan syventää olemassa olevia asiakassuhteita (Lindberg-Repo 2005, 177). Viestinnän epämääräisyys ja strategian puute johtaa siihen, ettei viestintä herätä huomiota tai jää vastaanottajan mieleen (Ghodeswar 2008, 7). Toistuvuus ja johdonmukaisuus ovat tehokkaan brändiviestinnän perusvaatimuksia, mikäli viestinnän halutaan vahvistavan brändiä ja siihen liittyviä mielleyhtymiä (Steidl 2012, 16-17).

Tämän tutkimuksen tuloksista on nähtävissä, kuinka käy, mikäli viestintä ei ole systemaattista eikä kiinnitä huomiota. Kyselyyn vastanneet henkilöt ja viestinnän vastaanottajat eivät muistaneet kohdanneensa viestintää tai ainakaan sen sisältämiä yksityiskoh-  
tia, joten on oletettavaa, ettei brändiviestintä herätä tarpeeksi mielenkiintoa eikä siten synnytä muistijälkiä tai vahvasta olemassa olevia brändimielikuvia. Tapausyrityksenä käytetyn *startup*-yrityksen brändiviestintä vaatii strategiaa sekä aktiivisempaa toteutusta, jotta viestintään saadaan kaivattua toistuvuutta ja selkeyttä. Kullekin käytössä olevalle viestintäkanavalle olisi suositeltavaa laatia toimintasuunnitelma, sekä määritellä keskeisimmät tavoitteet ja käyttötarkoitukset järjestelmällisyyden takaamiseksi. Ghodeswaria (2008, 7) mukailen, viestinnän on oltava yhdenmukaista ja helposti yhdistettävissä brändiin, eli brändi-ilmeen on oltava kaikissa käytössä olevissa kanavissa samalla tyyllillä toteutettua.

Brändiviestintä voi olla haastavaa *startup*-yritykselle muun muassa rahoituksen ja työvoiman asettamien rajoitusten vuoksi (Valtioneuvoston kanslia 2016, 16). Tapausyrityksen ongelmana on ollut nimenomaan työvoimaan ja rahoitukseen liittyvä resurssipu-  
la, joka on verottanut brändiviestinnän toteutusta jo jonkin aikaa. *Startup*-yrityksen viestinnällisiä haasteita käsiteltäessä todettiin Chiagouris'n ja Wansleyn (2003, 43) tutkimukseen nojaten, että menestyksen kannalta *startup*-yrityksille on tärkeintä säilyttää ketteryys ja mukautumiskyky, vaikka toiminta onkin suunnitelmallista ja noudattaa strategiaa. Pienelle yritykselle nopea reaktiokyky ja luovuus ovat koko toiminnan ehtoja, mutta ennen kaikkea ne ovat tärkeitä brändiviestinnän kannalta, johon ei välttämättä voida varata suurta budjettia vaan pääosa toteutuksesta on tehtävä yrityksen sisäisesti, jo olemassa olevilla resursseilla.

Tapausyrityksen näkökulmasta viestinnän on oltava kekseliästä ja huomiota herättävää mutta silti riittävän informatiivista, jotta vastaanottaja ymmärtää minkälainen tuote on kyseessä. Unnava ja Burnkrant (1991, 226) mainitsevat kuvallisten viestien olevan ihmismielelle helpoimmin ymmärrettäviä, joten niiden hyödyntäminen myös tapausyrityksen tuotteen kohdalla on järkevää, jotta myös aiheeseen perehtymättömät vastaanottajat hahmottavat miltä tuote näyttää. Samoin Leung ym. (2017, 33-34) havaitsivat tutkimuksessaan kuvallisen viestinnän olevan hyödyllistä, etenkin juuri brändien kohdalla, mutta parhaan tuloksen saa yhdistämällä kuvat yhteensopivaan sanalliseen viestiin. Tapausyritys on aiemmin käyttänyt brändiviestinnässään kuvallisen ja sanallisen viestin yhdistämistä eri tavoin, mutta tämän tutkimuksen tulosten pohjalta ei voida tehdä päätelmiä sen toimivuudesta, kun vastaajilla ei ole selkeitä muistikuvia yrityksen viesteistä ylipäätään.

Brändiviestinnän tehokkuuteen vaikuttavia elementtejä on useita, kuten toistuvuus, yllätyksellisyys ja aistiärsykkeet. Steidl'n (2012, 23-24) neurotieteisiin perustuvien päätelmien mukaan positiivisia mielikuvia herättävät brändit saavat todennäköisemmin vastaanottajan hyvälle tuulelle, ja siten avoimemmaksi brändiviestinnälle. Hyvää mieltä ja myönteisiä mielikuvia herättävä brändi jää myös herkemmin vastaanottajan mieleen. Tutkimuksen teemahaastattelun arvoon liittyvissä keskusteluissa tapausyrityksen asiakkaiden mainitsevat miellelyhtymät olivat kaikki hyvin myönteisiä, kuten puhtaus, vihreys ja omatoimisuus, joten brändin herättämät ensisijaiset mielikuvat ovat siltä osin kohdallaan, mutta mieleen jäämisen osalta tulokset eivät tukeneet teoriaosassa tehtyjä päätelmiä tai Steidl'n (2012) havaintoja. Vastaajilla oli myönteisiä mielikuvia brändistä, mutta he eivät juurikaan muistaneet kohdanneensa sen viestintää eivätkä osanneet mainita mitään, mikä olisi jäänyt kunnolla mieleen. Tähän on osaltaan voinut vaikuttaa myös aiemmin todettu puutteellisuus tapausyrityksen brändiviestinnän systemaattisuudessa, sekä se, ettei brändiviestintä ole ollut kovinkaan monipuolista. Tulevaisuuden kannalta on merkittävää keskittyä systemaattisuuden ja aktiivisuuden lisäksi vielä enemmän edellä mainittuihin, positiivisiin miellelyhtymiin ja korostaa niitä kattavasti kaikessa brändiviestinnässä, jotta ne vahvistuisivat entisestään ja jäisivät ehkä paremmin muistiin.

Tutkimuksen tärkeimpiä kiinnostuksen kohteita oli asiakasarvon muodostuminen. Kestävää ja aitoa kilpailuetua syntyy silloin, kun yritys luo asiakkailleen erottuvaa ja ainutlaatuista arvoa yhdellä tai useammalla tavalla. Arvo voi asiakkaan näkökulmasta olla konkreettinen, rationaalinen hyöty ja rahanarvoinen sijoitus, tai se voi olla täysin tunneperäinen. (Uusitalo 2014, 44-52.) Asiakasarvoa syntyy yksinkertaisimmillaan silloin, kun kuluttaja kokee saavansa tuotteesta tai palvelusta konkreettista hyötyä ja arvoa, korvauksena rahallisesta tai ajallisesta panoksestaan (Kumar & Reinartz 2016, 37). Kirjallisuuskatsauksen havaintojen perusteella asiakasarvo on yksilöllistä ja tilanneriippuvaista (Smith & Colgate 2007, 8), ja vaatii nykyään yritykseltä jo paljon enemmän

kuin vain erinomaisen tuotteen (Treacy & Wiersema 1993, 88). Tutkimusaineiston perusteella tapausyrityksen asiakkaat kokevat älypuutarhan tuovan heille arkista hyötyä sekä käytännön asiakasarvoa. Selkeimmin hyötyyn yhdistyviä, eniten mainittuja arvoja olivat älypuutarhan mahdollistama ajansäästö sekä omavaraisuus, joita itse kasvatettujen yrttien myötä saatiin. Nämä yhdistyvät mielikuviin puhtaudesta ja vihreydestä sekä teknologisesta osaamisesta. Aiemmin näitä ominaisuuksia ei ole puhtautta lukuun ottamatta juurikaan painotettu yrityksen brändiviestinnässä, eikä viestintä toisaalta ole ollut tuloksekasta. Asiakasarvoa kyetään siis luomaan, mutta sen lähteet eivät välity tai korostu yrityksen viestinnässä.

Vaikuttavuuden varmistamiseksi arvojen ja mielikuvien on tultava brändiviestinnässä esiin niin, että vastaanottajat vakuuttuvat ja kokevat, että juuri tämän yrityksen tuote vastaa heidän tarpeisiinsa ja tavoitteisiinsa parhaalla mahdollisella tavalla (Steidl 2012, 23-24). Brändiviestintä, joka vastaa kuluttajien keskuudessa ilmeneviin arvoihin ja jonka kautta luodaan vastaanottajalle tunne yksilöllisestä kohtelusta, on todennäköisesti tehokkaampaa ja parantaa osaltaan brändiarvoa (Gerdt & Eskelinen 2018, 49). Tutkimuksen tulosten perusteella tätä päätelmää ei voida brändiviestinnän osalta vahvistaa, kun vastaajilla ei ollut siitä selkeää mielipidettä tai muistikuvia.

Tapausyrityksen brändiviestinnän kärkenä onkin jatkossa hyvä olla voimakkaimmin esiin nousseet arvoa tuottavat ominaisuudet, eli ajan säästäminen sekä omavaraisuus, joita tuodaan esiin enemmän ja mahdollisimman informatiivisesti, esimerkiksi tekstimuodossa. Samoin teknologisista vahvuuksista viestiminen voi olla helpompaa sanallisesti. Mielikuvat puhtaudesta sekä vihreydestä voitaisiin liittää mukaan lähinnä visuaalisten keinojen, kuten värimaailman ja kuvavalintojen avulla. Tuotteen suomalaisuus on osalle asiakkaista jo tiedossa, mutta sen esiin tuominen jatkossakin *Design From Finland* -merkin avulla on suositeltavaa. Tutkimuksesta selvinneiden arvojen painottaminen on järkevää viestien paremman kohdentamisen kannalta ja auttaa sisältöjen suunnittelemisessa, kun yleisön mieltymykset ovat tiedossa ja viestit voidaan toteuttaa niiden pohjalta.

Asiakasarvoon keskittyneiden tutkimuskysymysten avulla havaittiin, että tapausyrityksen älypuutarhan sisältämä teknologia on melko korkeassa arvossa ja tuo käyttäjälleen tunteen teknologisesta ymmärryksestä ja edelläkävijyydestä. Laitteen ajateltiin viestivän kiinnostuksesta tietotekniikkaa ja innovaatioita kohtaan. Laitteen teknologia on yksi sen parhaista kilpailukyvyn lähteistä ja erottaa sen vastaavista tuotteista, mutta sitä ei ole aiemmin tuotu säännöllisesti esiin brändiviestinnässä, johtuen ehkä osittain pelosta, että teknologisten ominaisuuksien korostaminen koetaan hämmentävänä tai epäkiinnostavana. Teknologian edistyneisyys on kuitenkin laitteen tärkeimpiä ominaisuuksia ja mahdollistaa sen tehokkuuden, ja sen puuttuminen aiemmasta brändiviestinnästä voi olla syynä viestien vaatimattomaan menestykseen.

Tutkimuksen *startup*-yrityksellä on olemassa brändin tunnuslause (*everyone deserves a garden*) mutta selkeää, yksiselitteistä arvolupausa sillä ei ole. Arvolupauksen määrittelyn avulla yritys voi selkiyttää brändiviestintänsä ydinsanomaa sekä itselleen että yleisölleen. Paynen ja Frown (2014, 240) mukaan arvolupaus tiivistää yrityksen tarjoamat konkreettiset ja kokemukselliset edut ja korostaa nimenomaan niitä tarjoaman osia, jotka ratkaisevat asiakkaan ongelman kilpailijoita paremmin. Heidän mukaansa arvolupauksen tarkoitus on tunnistaa ja havainnollistaa ne hyödyt, joita yrityksen ja asiakkaan välinen suhde tarjoaa. Tapausyrityksen kannalta teknologinen edelläkävijyys ja toimiva, tehokas automaatio ovat juuri näitä, kilpailuetua tuovia tekijöitä. Asiakasarvolupausa muotoiltaessa on varmistuttava siitä, ettei se ole liian laaja tai epäuskottava. Arvolupauksen on tuotava esiin yrityksen arvoa tuottavat ominaisuudet ymmärrettävästi ja rehellisesti, mutta samalla vakuuttavasti. (Silvennoinen 2018.) Tapausyrityksen kohdalla se voisi olla esimerkiksi ”Helppoa ja tehokasta kasvien & yrttien kasvatusta ympäri vuoden, täysin automaattisesti”. Tällöin lause sisältää asiakkaiden eniten arvostamat ominaisuudet sekä viittauksen toiminnallisuuteen, eli kärjen jolla laite erottuu kilpailijoistaan.

Treacyn ja Wierseman (1993, 84) päätelmän mukaan yritysten tulisi toiminnassaan keskittyä tiettyihin, vahvimpiin osa-alueisiinsa, joiden myötä pyritään tuottamaan ainutlaatuista asiakasarvoa sen sijaan, että sitä tavoiteltaisiin kaikilla liiketoiminnan alueilla. Heidän erittelemänsä osa-alueet olivat toiminnallinen erinomaisuus, tuotejohtajuus sekä syvälinen asiakassuhde. Tutkimuksen havaintojen perusteella tämä näkökulma saa vahvistusta, sillä tapausyritys täyttää tuotejohtajuuden kriteerit ja kykenee luomaan asiakasarvoa. Yritys on oman tuotekategoriansa ensimmäisiä toimijoita ja edustaa jo asiakaskunnalleen teknistä tieto-taitoa ja korkeaa teknologiaa, joiden avulla asiakkaille syntyy arvoa. Tuotejohtajuus perustuu ennen kaikkea juuri innovatiivisuuteen sekä ainutlaatuiseen tuotteeseen. Voidaankin todeta, että toiminnan painopiste on valikoitunut, mutta asiakaskunnan toimesta.

Toki myös syvälinen asiakassuhteen rakentaminen on tavoittelemisen arvoista ja tärkeää brändiuskollisuuden näkökulmasta. Syvälinen asiakassuhde edellyttää erinomaista palvelua sekä luottamuksen rakentamista (Keller 2001, 17). Tapausyritys voi tavoitella asiakassuhteidensa syventämistä kannustamalla asiakkaitaan keskustelemaan eri kanavissaan ja osallistumalla myös itse näihin keskusteluihin aiempaa aktiivisemmin. Helposti lähestyttävä yritys, joka arvostaa asiakkaitaan ja käy heidän kanssaan avointa dialogia, herättää luottamusta ja luo pohjan syvemmälle asiakassuhteelle (Lindberg-Repo 2005, 108; Gerdt & Eskelinen 2018, 55). Toistaiseksi tällainen dialogi on ollut hyvin vähäistä, eikä valtaosa tutkimuksen vastaajista ollut edes ajatellut miten tapausyritykseen voisi ottaa yhteyttä, joten syvälinistä asiakassuhteista ei tässä yhteydessä voida puhua. Tilanteen muuttaminen edellyttää yritykseltä määrätietoista asiakkaiden lähes-



tymistä eri viestintäkanavissa sekä asiakkaiden kannustamista ilmaisemaan mielipiteitään aiempaa enemmän.

Tutkimuksen lomakekyselystä sekä teemahaastatteluista molemmista ilmeni, että asiakaskunnan parissa on olemassa kiinnostusta tapausyrityksen toimintaa ja viestintää kohtaan. Pohdintojen ja tuotekehitysideoiden tuominen omatoimisesti esiin kyselyn ja haastattelujen yhteydessä kertoo käyttäjien aidosta innostuksesta ja halukkuudesta päästä vaikuttamaan, mutta tätä intoa ei ole tähän mennessä juurikaan hyödynnetty viestinnässä tai muussakaan yrityksen toiminnassa. Useampi vastaaja esitti myös toiveen kanavasta tai yhteisöstä, jossa asiakkaat saisivat jakaa kokemuksia, ajatuksia ja vinkkejä liittyen tapausyrityksen tuotteen käyttöön. Yhteisöllisyys ja muiden asiakkaiden kanssa keskusteleminen parantaa asiakkaan kokemusta arvon yhteisluomisesta (Verleye 2015, 23), joten kommunikoinnin mahdollistaminen on myös brändin vahvistamisen näkökulmasta kannattavaa.

Asiakaskunnan parissa oleva kiinnostus on yritykselle arvokasta, ja parhaita keinoja luoda brändiarvoa yhdessä asiakkaiden kanssa. Kuten Verleyen (2015) tutkimus osoitti, asiakkaan positiiviseen kokemukseen arvon yhteisluonnista vaikuttaa asiakkaan oma valmius panostaa rooliinsa arvon yhteisluonnin toisena osapuolena, mikä tapausyrityksen asiakkaiden kohdalla jo toteutuu. Arvon yhteisluomista käsitelleessä teoriaosiossa esitellyt tutkimukset (mm. Iglesias ym. 2013; Verleye 2015; Merz ym. 2018) osoittivat myös, että brändiarvon yhteisluominen edellyttää, että yritys tarjoaa toimivat alustat, kanavat ja teknologiat keskustelulle ja arvon luomiselle. Käytettyjen kanavien välinen harmonisointi ja yhdenmukaistaminen on myös tarpeen, ja niitä kannattaa käyttää toistensa tukena.

Tapausyrityksellä on käytössään rajalliset resurssit, mutta asiakkaiden kanssa käyttävää keskustelua voidaan lisätä ja kehittää järkevöittämällä jo käytössä olevien kanavien hyödyntämistä, luomalla esimerkiksi asiakkaiden toivoma avoin Facebook-ryhmä ja kehittämällä Instagram-tiliä interaktiivisempaan suuntaan. Samoin uutiskirjeiden ja kotisivuilla olevan blogin käyttäminen muiden kanavien rinnalla voi edistää kommunikaatiota ja arvon yhteisluomista. Facebook on näiden tutkimustulosten perusteella vakiintunein tapausyrityksen asiakkaiden käyttämä ja tuntema kanava, joten siihen keskittyminen ensimmäisenä on perusteltua. Samalla voidaan mahdollisesti käyttää hyväksi sen tuottamaa sisältöä muihin markkinointitarkoituksiin. Se tarjoaa myös hyvän mahdollisuuden asiakkaiden paremmalle osallistamiselle vähällä vaivalla, esimerkiksi kilpailujen ja kyselyjen avulla, mikä on laadukkaan brändiviestinnän edellytys (Walvis 2008, 189) ja antaa yleisölle tilaisuuden vaikuttaa brändin ilmeeseen. Samalla yritys saa lisää arvokasta tietoa asiakkaidensa mieltymyksistä ja mahdollisista muutoksista asiakasarvon muodostumisessa, joita voidaan osaltaan hyödyntää brändiviestinnän suunnittelussa.

Tapausyrityksen brändin kannalta merkittävä tutkimuksen tuloksista tehtävä huomio on lähipiirin ja muiden käyttäjien suosittelun korostuminen. Suosittelemat oli vaikuttanut

voimakkaasti ostopäätökseen monen vastaajan kohdalla, ja kirjallisuuskatsauksessa aiemmin todettu suosittelun voimistunut merkitys nykykuluttajan ostopäätöksenteossa saa tukea näiden tulosten myötä. Muiden kuluttajien kokemukset ja mielipiteet ovat luotetuimpia ja vaikuttavat usein ostopäätöksentekoon (vrt. Young 2010, 7-8; Keckes 2017, 56; Gerdt & Eskelinen 2018, 33). Lomaketutkimuksen tuloksista ilmeni myös, että suuri osa vastaajista oli tutustunut yrityksen tuotteeseen internetin välityksellä ennen ostopäätöksen tekemistä, mikä on yhteneväinen muun muassa Keckesin (2017, 56-57), Youngin (2010, 7-8) sekä Leen ym. (2008, 341) tekemien havaintojen kanssa. Kuluttajat etsivät ja jakavat tietoa internetin välityksellä reaaliajassa, ilman rajoitteita.

Tapausyrityksen tuotteen kohdalla muiden asiakkaiden suosittelu on erityisen tärkeää, sillä tuote on erikoinen ja brändi vielä tuntematon, joten suosiolliseen ostopäätökseen saatetaan kaivata tavanomaista enemmän vakuuttelua. Potentiaalisia asiakkaita voidaan auttaa päätöksenteossa hyödyntämällä jo olemassa olevaa asiakaskuntaa ja heidän positiivista suhtautumistaan yritykseen ja sen tuotteeseen, tuomalla jatkossa rohkeammin esiin näiden asiakkaiden mielipiteitä yrityksen viestintäkanavissa, esimerkiksi juuri Facebookissa. Luomalla avoimia mielipidekyselyjä ja pohjustamalla tuotearviokeskusteluja annetaan rehellinen ja avulias kuva yrityksestä, ja tuotetaan samalla sisältöä helposti ja kustannustehokkaasti, mikä on *startup*-yritykselle aina tervetullutta.

Tapausyrityksen kannalta ehkä yllättävä tutkimuksesta tehtävä havainto liittyy palvelumuotoiluyritys Palmun vuonna 2014 tekemään asiakasprofilointiin, ja sen perusteella luotuihin kolmeen tärkeimpään kuluttajakategoriaan (Saga, Jens & Pernilla). Lomaketutkimuksessa tai asiakkaita haastateltaessa kyseisiä Palmun luomia profiileja ei ollut selkeästi havaittavissa, jos ollenkaan. Kyselyyn ja haastatteluun vastanneet henkilöt pitivät kyllä tuotteesta ja olivat suurelta osin varsin tyytyväisiä siihen, sekä käyttivät sitä jokapäiväisenä osana arkeaan, mutta eivät suhtautuneet siihen aivan yhtä intohimoisesti ja toisistaan poikkeavasti kuten Palmun tutkimus antaa ymmärtää. Tutkittavien henkilöiden tapa käyttää älypuutarhaansa ja saada siitä arvoa oli hyvin yhdenmukainen, ja perimmäinen syy laitteen hankintaan oli kaikilla puhtaan käytännöllinen, eli yrttien ja kasvien kasvatusta. Laitetta ei myöskään koettu sisustuselementtinä vaikka sen ulkomuoto olikin miellyttävä. Voidaankin todeta, että tämän tutkimuksen suomalaiset vastaajat olivat ennemminkin yhdistelmä Palmun kehittämistä profiileista, kuin kolme toisistaan eroavaa, erillistä käyttäjätyyppiä.

## 6.2 Yhteenveto

Tämän tutkimuksen tavoitteena oli selvittää asiakasarvon hyödynnettävyyttä *startup*-yritysten brändiviestinnän toteuttamisessa. Tutkimuksessa on käytetty sekä laadullista että määrällistä tutkimusmenetelmää toisiaan täydentävinä keinoina, eli kyseessä on niin

sanottu *mixed method* -tutkimus. Ensin toteutettu määrällinen tutkimusosa suoritettiin sähköisellä lomakekyselyllä ja laadullinen osa puolestaan puolistrukturoitujen teema-haastattelujen avulla. Lomakekyselyyn vastasi kaikkiaan 58 henkilöä ja teema-haastatte-luihin kahdeksan henkilöä. Tutkimuksen logiikka on deduktiivinen, eli teoria on muodostettu ensin ja empiirisessä osiossa saatuja tuloksia on sen jälkeen peilattu kirjalli-suuskatsauksen yhteydessä tehtyihin päätelmiin.

Tutkimuksen kaksi laajempaa kokonaisuutta ja mielenkiinnon kohdetta olivat brändiviestintä ja sen tehostaminen, sekä arvon muodostuminen ja asiakasarvo. Näitä kahta aihepiiriä tarkasteltiin ensin kirjallisuuskatsauksen avulla ja käsittelemällä niitä tarkemmin teorian tasolla. Tapausyrityksenä käytetty suomalainen *startup* -yritys toi mukanaan tutkimuksen rajauksen pieniin, *startupeiksi* luokiteltaviin yrityk-siin. Teorianmuodostuksen myötä tutkimuksesta voitiin nostaa esiin kolme pääteemaa, jotka määittelivät puolistrukturoidun teema-haastattelun rungon sekä auttoivat luomaan sähköisen lomakekyselyn kysymykset. Keskeiset teemat olivat brändiviestintä ja mieli-kuvat, arvon muodostuminen osana arvolupausta sekä asiakasarvo. Lomaketutkimus toteutettiin lähettämällä kaikille tapausyrityksen 364:lle suomenkielisille uutiskirjeen vastaanottajille sähköpostitse linkki kyselyyn, joka oli avoinna kymmenen päivän ajan. Kyselyvastaukset kerättiin ja analysoitiin Webropol -verkkotyökalun avulla. Puolistruk-turoidut teema-haastattelut suoritettiin puhelimitse, nauhoitettiin ja saatettiin kirjalliseen muotoon litteroimalla ne välittömästi kunkin haastattelun päätyttyä.

Tutkimuksesta ilmeni, että tapausyrityksen brändiviestintä kaipaa lisätehoa ja strate-gisempaa otetta. Tärkeä havainto oli, että viestintä ei herätä vastaanottajissaan tarpeeksi mielenkiintoa, jotta se olisi mieleenpainuvaa, eikä siten vahvista brändimielikuvia. Brändiviestinnän on jatkossa oltava informatiivista ja visuaalista jotta ymmärretään mis-tä tuotteessa on kyse, mutta lisäksi viestinnän on korostettava asiakaskunnan arvostamia ominaisuuksia, kuten ajan säästämistä ja omavaraisuutta, kiinnittääkseen paremmin huomiota ja jäädäkseen mieleen. Viestien on noudatettava yhtenäistä muotokieltä ja yrityksen brändi-ilmettä, jotta huolehditaan siitä, että viestit ovat yhdistettävissä brändiin selvästi ja vaivatta. *Startup*-yritykset ja niiden brändit ovat usein vielä tuntematto-mia, joten niiden brändiviestinnän yhteneväisyyteen on kiinnitettävä erityistä huomiota (Witt & Rode 2005, 273; Ulvenblad 2008, 2). Yleisön mielenkiinnon herättämiseksi viestintään vaaditaan lisäksi omaperäisyyttä ja interaktiivisuutta (Walvis 2008, 189).

*Startup*-yrityksillä ei usein ole käytettävissään suuria varoja brändiviestintään tai markkinointiin ylipäätään (Freeman & Siegfried Jr. 2015, 37), joten toteutuksessa on hyödynnettävä kekseliäisyyttä ja jo olemassa olevia resursseja. Viestien päämäärätön levittäminen kaikissa kanavissa on kannattavampaa korvata tarkemmin kohdennetulla ja tavoiteyleisön mieltymyksiin sopivalla viestinnällä. Asiakaskunnan keskuudessa ilme-nevien arvon lähteiden käyttäminen *startup*-yrityksen brändiviestinnän painopisteenä auttaa luomaan sisältöä, joka on kiinnostavaa ja puhuttelevaa kohdeyleisön silmissä.

Tapausyrityksen kohdalla omavaraisuus ja ajan säästäminen sekä kasvien ja yrttien ympärivuotinen saatavuus ovat tutkimuksen perusteella tärkeimmät arvon lähteet ja siten brändiviestinnän kulmakivet. Samoin teknologisten ominaisuuksien luoma asiakasarvo on tunnistettava kilpailukyvyyn lähteeksi ja sisällytettävä viestintään aiempaa voimakkaammin, jotta yritys erottuu kilpailijoistaan omassa tuotekategoriassaan. Teknologisen edistyneisyyden mainitsemista ei pidä vältellä vaan ottaa rohkeasti kiinteäksi osaksi brändiviestintää.

Tutkimuksen avulla tehtyjen havaintojen perusteella keino toteuttaa *startup*-yrityksen brändiviestintää kustannustehokkaammin ja asiakasarvoa hyödyntäen onnistuu arvon yhteisluomisen avulla, eli osallistamalla asiakkaita paremmin ja antamalla heille samalla mahdollisuus vaikuttaa brändin ilmeeseen. Tapausyrityksen asiakkaiden keskuudessa on tutkimusaineiston mukaan olemassa yritykseen ja sen tuotteeseen liittyvää innostusta ja kiinnostusta, minkä noteeraaminen ja hyödyntäminen sisällöntuotannon tukena on eduksi sekä asiakkaille että yritykselle itselleen. Asiakkaat saadaan osallistettua mukaan viestintään luomalla esimerkiksi kanava tai alusta, jossa he voivat keskustella keskenään ja yhdessä yrityksen kanssa, kuten Facebook-ryhmä, ja samalla luodaan arvoa ja syvennetään asiakassuhdetta. Arvon yhteisluominen yhdessä asiakaskunnan kanssa on *startup*-yritykselle hyvä keino herättää luottamusta ja vahvistaa brändiä samalla, kun asiakkaista ja heidän toiveistaan saadaan arvokasta tietoa.

Tutkimuksen perusteella vahvistui oletus muiden kuluttajien suosittelun vaikutuksesta ostopäätökseen sekä se, että nykykuluttajat tutustuvat usein tuotteisiin internetissä ennen ostopäätöksen tekemistä. Tapausyrityksen asiakkaista suurin osa oli hankkinut laitteen itselleen joko suosittelun jälkeen tai tutkimalla sitä internetissä. Niin *startup*-yritysten kuin suurempienkin yritysten on kiinnitettävä erityistä huomiota näkyvyyteensä internetissä ja varmistettava, että tuotteista tai palveluista on tarjolla mahdollisimman paljon oikeaa ja kiinnostavaa tietoa, ja että yritykseen on helppoa ja miellyttävää olla yhteydessä.

### 6.3 Jatkotutkimusaiheet

Tutkimuksen alusta asti oli ilmeistä, että arvot ja asiakasarvo ovat tärkeitä mutta vaikeasti määriteltäviä käsitteitä, eikä niistä voida tehdä yksiselitteisiä brändiviestinnällisiä johtopäätöksiä, sillä arvon muodostuminen on aina yksilöllinen kokemus ja riippuvainen tilanteesta. Kilpailukykyisen arvon luominen ja arvolupausten lunastaminen ovat edellytyksiä pitkäkestoisten asiakassuhteiden rakentamiselle, joten niiden merkitys yritykselle ja sen brändille on huomattava. Kirjallisuuskatsausta tehtäessä havaittiin arvolupausten kuitenkin olevan vielä melko vähäisellä huomiolla asiakasarvoa käsittelevässä teoriassa. Yrityksen arvolupausten merkitystä asiakasarvon muodostumisessa voisi

tutkia tarkemmin, ja verrata esimerkiksi selkeän arvolupauksen antaneiden yritysten asiakkaiden kokemaa arvoa sellaisten yritysten asiakkaisiin, joilla arvolupausta ei ole määriteltynä. Tutkimalla arvolupausta tarkemmin voitaisiin selvittää, onko sillä käytännön merkitystä asiakkaiden arvokokemukseen ja brändimielikuvien muodostumiseen vai ei.

*Startup*-yritykset ovat yleistyneet viime vuosikymmenellä eikä se ole yritysmuotona enää erikoinen tai harvinainen. Tämän tutkimuksen kirjallisuuskatsausta tehtäessä havaittiin, ettei *startup*-yrityksistä silti edelleenkään löydy kovin paljoa teoreettista tietoa, varsinkaan viestintään liittyvistä seikoista saati brändiviestinnästä. *Startup*-yritysten suosimat brändiviestinnän eri keinot olisi mielenkiintoista tuntea paremmin, sillä tutkimuksen myötä vaikuttaa siltä, että ne joutuvat käyttämään enemmän luovuutta ja epätavomaisempia viestintätapoja kuin sellaiset yritykset, joilla on jo vakiintunut tai vahva brändi.

*Startupien* ketteryys, kekseliäisyys ja mukautumiskyky olisivat hyödyllisiä taitoja myös suuremmille ja tunnetummille yritysbrändeille, jotta ympäristön ja yleisön mieltyömysten muutoksissa pysytään paremmin mukana. Kiinnostavaa olisi tutkia myös arvolupauksen vaikutusta *startup*-yrityksen näkökulmasta ja erityisesti sen roolia niiden brändiviestinnässä, vertaamalla esimerkiksi keskenään sellaisia *startupeja*, joiden viestintä korostaa arvolupauksessa määriteltäviä arvoja ja kilpailutekijöitä niihin, joilla ei ole arvolupausta lainkaan.

Tutkimuksen tuloksia analysoitaessa ja erityisesti johtopäätöksiä tehtäessä esiin nousi arvon yhteisluominen, ja sen tärkeys asiakasarvon tuottamisessa modernissa yritys-asiakas -suhteessa. Arvon yhteisluomisen merkitystä ymmärretään yhä paremmin ja monet yritykset ovatkin jo havainneet tarpeen toimintatapojen muutokselle voidakseen paremmin integroida asiakkaitaan ja yleisöjään, mutta jotkin jäykät ja perinteisemmät organisaatiot saattavat yhä kokea, ettei asiakkaille voida antaa enää enempää valtaa ja toisaalta, ettei asiakkaiden kanssa käytävälle keskustelulle ole edes tarvittavia resursseja. Tulevaisuudessa voisi olla mielenkiintoista tutkia ensinnäkin sitä, millaiset eri arvon yhteisluonnin prosessit tuottavat asiakkaiden mielestä eniten arvoa sekä sitä, miten asiakkaat ottavat vastaan tällaiset lähestymiset sellaisen yrityksen toimesta, joka ei aiemmin ole osallistanut asiakkaitaan millään tavalla. Olisi kiinnostavaa tietää, koetaanko brändiviestinnän ehkä äkillinenkin muutos monologista dialogiksi esimerkiksi epäaitona tai tunkeilevana, vai voiko jäykänkin oloinen organisaatio tai perinteikäs brändi vakuuttavasti muuttaa tapansa kommunikoida yleisönsä kanssa.

## LÄHTEET

- Aaker, D. A. – Joachimsthaler, E. (2002) *Brand Leadership*. Simon & Schuster UK Ltd, London.
- Aaltola, R. – Valli, J. (2001) *Ikkunoita tutkimusmetodeihin II: Näkökulmia aloittelevalle tutkijalle tutkimuksen teoreettisiin lähtökohtiin ja analyysimenetelmiin*. PS-Kustannus, Jyväskylä.
- Alasuutari, P. (2011) *Laadullinen tutkimus 2.0*. Vastapaino, Tampere.
- Anderson, J. C. – Narus, J. A. – van Rossum, W. (2006) Customer Value Propositions in Business Markets. *Harvard Business Review*, 91–99.
- Ballantyne, D. – Williams, J. – Aitken, R. (2011) Introduction to Service-Dominant Logic: From Propositions to Practice. *Industrial Marketing Management*, Vol. 40 (2), 179–180.
- Barnham, C. (2008) Instantiation: Reframing Brand Communication. *International Journal of Market Research*, Vol. 50 (2), 203–220.
- Bazeley, P. (2016) Mixed or Merged? Integration as the Real Challenge for Mixed Methods. *Qualitative Research in Organizations and Management: An International Journal*, Vol. 11 (3), 189–194.
- Biraghi, S. – Gambetti, R. C. (2017) Is Brand Value Co-Creation Actionable? A Facilitation Perspective, *Management Decision*, Vol. 55 (7), 1476–1488.
- BMW Group (2018) Brand Visions – The Next 100.  
<<https://www.bmwgroup.com/en/next100/brandvisions.html>>, haettu 1.7.2018.
- De Chernatony, L., de – McDonald, M. (1998) *Creating Powerful Brands in Consumer, Service and Industrial Markets*. 2<sup>nd</sup> Edition. Butterworth Heinemann, Oxford.
- De Chernatony, L., de – McDonald, M. – Wallace, E. (2011) *Creating Powerful Brands*. 4<sup>th</sup> Edition. Butterworth-Heinemann, Oxford.

- Dawson, C. (2002) *Practical Research Methods. A User-Friendly guide to Measuring Research Techniques and Projects*. How to Books Ltd, Oxford.
- Deghan, N. A. – Alizadeh, H. – Mirzaei-Alamouti, S. (2015) Exploring the Customer Perceived Values as Antecedent of Purchase Behavior. *Serbian Journal of Management*, Vol. 10 (2), 173–188.
- Denzin, N. – K. (2012) Triangulation 2.0. *Journal of Mixed Methods Research*, Vol. 6 (2), 80–88.
- Dwivedi, A. – McDonald, R. (2018) Building Brand Authenticity in Fast-Moving Consumer Goods Via Consumer Perceptions of Brand Marketing Communications, *European Journal of Marketing*, Vol. 52 (7/8), 1387–1411.
- Edelman, D. C. (2010) Branding in the Digital Age. You're Spending Your Money in All the Wrong Places. *Harvard Business Review*, Vol. 88 (12), 62–69.
- Eskola, J. – Suoranta, J. (2008) *Johdatus laadulliseen tutkimukseen*. 8. painos. Vastapaino, Tampere.
- Eskola, J. – Suoranta, J. (1998) *Johdatus laadulliseen tutkimukseen*. Verkkojulkaisu. Vastapaino, Tampere.
- Fontinelle, A. (2017) What Exactly is a Startup? Investopedia.  
<<https://www.investopedia.com/ask/answers/12/what-is-a-startup.asp>>, haettu 12.2.2018.
- Ford, K. (2005) *Brands Laid Bare. Using Market Research for Evidence-Based Brand Management*. John Wiley & Sons, Ltd. West Sussex, England.
- Fernández, L. M. V. – Pinuer, F. J. V. (2016) Influence of Customer Value Orientation, Brand Value, and Business Ethics Level on Organizational Performance. *Review of Business Management*, Vol. 18 (59), 5–23.
- Freeman, D. – Siegfried Jr., R. (2015) Entrepreneurial Leadership in the Context of Company Start-Up and Growth. *Journal of Leadership Studies*, Vol. 8 (4), 35–39.

- Friedman, L. (2016) 5 Ways Successful Brands Win with Millennials on Social Media. Forbes, <<http://www.forbes.com/sites/laurenfriedman/2016/01/26/5-ways-successful-brands-win-with-millennials-on-social-media/#4f6ccd051ae0>>, haettu 19.11.2017.
- Förster, K. – Weish, U. (2017) Advertising Critique: Themes, Actors and Challenges in a Digital Age. *Commercial Communication in the Digital Age – Information or Disinformation?* iBooks e-ISBN (EPUB) 978-3-11-041683-1, <<https://www.degruytercom.ezproxy.utu.fi/view/books/9783110416794/9783110416794-001/9783110416794-001.xml>>, haettu 27.1.2018.
- Gad, T. (2001) *4D brandimalli. Menetelmiä tulevaisuuden brandin luomiseen.* (alkuteos 4D Branding. Cracking the Corporate Code of the Network Economy 2000, käänös Margit Heinämäki). Talentum Oyj, Helsinki.
- Gao, H. – Pan, C. (2010) Study on the Measurement of Customer Value Based on Means-End Chain Theory. *International Conference on Management Science & Engineering (ICMSE)*, 698–705.
- Gerdt, B. – Eskelinen, S. (2018) *Digiajan asiakaskokemus. Oppia kansainvälisiltä huipuilta.* Alma Talent, Helsinki.
- Gerring, J. (2004) What Is a Case Study and What Is it Good For? *The American Political Science Review*, Vol. 98 (2), 341–354.
- Grönfors, M. (1982) *Kvalitatiiviset kenttätömenetelmät.* WSOY, Porvoo.
- Grönroos, C. – Voima, P. (2013) Critical Service Logic: Making Sense of Value Creation and Co-Creation. *Journal of the Academy of Marketing Science*, Vol. 41, 133–150.
- Grönroos, C. (2011) Value Co-Creation in Service Logic: A Critical Analysis. *Marketing Theory*, Vol. 11 (3), 279–301.
- Gummesson, E. (2007) Case study research and network theory: birds of a feather. *Qualitative Research in Organizations and Management: An International Journal*, Vol. 2 (3), 226–248.



- Göttfert, E. (2015) Embedding Case Study Research Into the Research Context. *International Journal of Sales, Retailing and Marketing*, Vol. 4 (9), 23–32.
- Haaparanta, L. – Niiniluoto, I. (2016) *Johdatus tieteelliseen ajatteluun*. Gaudeamus, Helsinki.
- Honkinen, T. – Innanen, A. – Lindgren, J. – Pello, J. – Rantanen, J. Siltala, K. – Tuomala, S. (2016) Startup-juridiikan käsikirja. Alma Talent Oy. <<https://www.eva.fi/wp-content/uploads/2013/02/Hupparihorho-ja-bisnesmies.pdf>>, haettu 12.2.2018.
- Hirsjärvi, S. – Hurme, H. (1995) *Teemahaastattelu*. 7. Painos. Yliopistopaino, Helsinki.
- Hirsjärvi, S. – Remes, P. – Sajavaara, P. (2004) *Tutki ja kirjoita*. Tammi, Helsinki.
- Huber, F. – Herrmann, A. –Morgan, R. E. (2001) Gaining Competitive Advantage Through Customer Value Oriented Management. *Journal of Consumer Marketing*, Vol. 18 (1), 41–53.
- Hutter, K. – Hoffmann, S. (2011) Guerilla Marketing: The Nature of the Concept and Propositions for Future Research. *Asian Journal of Marketing*, Vol. 5 (2), 39–54.
- Iglesias, O. – Ind, N. – Alfaro, M. (2013) The Organic View of the Brand: a Brand Value Co-Creation Model. *Journal of Brand Management*, Vol. 20 (8), 670–688.
- Kapferer, J. - N. (1997) *Strategic Brand Management. Creating and Sustaining Brand Equity Long Term*. Second Edition. Kogan Page, London.
- Kecskes, R. (2017) Brand Communication in a Digitalized World. *GfK Research*, Vol. 9 (2), 55–58.
- Keller, K. L. (2001) Building Customer-Based Brand Equity: A Blueprint for Creating Strong Brands. *Marketing Science Institute*, Report number 01–107.

- Keller, K. L. (2009) Building Strong Brands in a Modern Marketing Communications Environment, *Journal of Marketing Communications*, Vol. 15 (2–3), 139–155.
- Khalifa, A. Z. (2004) Customer Value: a Review of Recent Literature and an Integrative Configuration, *Management Decision*, Vol. 42 (5), 645–666.
- Koch, L. C. – Niesz, T. – McCarthy, H. (2014) Understanding and Reporting Qualitative Research: An Analytical Review and Recommendations for Submitting Authors. *Rehabilitation Counseling Bulletin*, Vol. 57 (3), 131–143.
- Kohtamäki, M. – Partanen, J. (2016) Co-Creating Value from Knowledge-Intensive Business Services in Manufacturing Firms: The Moderating Role of Relationship Learning in Supplier–Customer Interactions. *Journal of Business Research*, Vol. 69, 2498–2506.
- Kotler, P. (2003) *Marketing Management*. Eleventh Edition. Pearson Education, Inc., Upper Saddle River, New Jersey.
- Kumar, V. – Reinartz, W. (2016) Creating Enduring Customer Value. *Journal of Marketing*, AMA/MSI Special Issue, Vol. 80, 36–68.
- Kuusela, S. (2013) Hupparihörhö ja bisnesmies. Opas startup-kulttuurin ymmärtämiseen. Taloustieto Oy, Helsinki.  
<<http://www.eva.fi/wp-content/uploads/2013/02/hupparihorho-ja-bisnesmies.pdf>>, haettu 12.2.2018.
- Lee, J. – Park, D.-H. – Han, I. (2008) The Effect of Negative Online Consumer Reviews on Product Attitude: An Information Processing View. *Electronic Commerce Research and Applications*, Vol. 7, 341–352.
- Leung, X. – Tanford, S. – Jiang, L. (2017) Is a Picture Really Worth a Thousand Words? An Experiment on Hotel Facebook Message Effectiveness. *Journal of Hospitality and Tourism Technology*, Vol. 8 (1), 19–38.
- Lindberg-Repo, K. (2005) *Asiakkaan ja brändin vuorovaikutus – Miten johtaa brändin arvoprosesseja?* WSOYpro, Helsinki.

- Lindič, J. – Marques da Silva, C. (2011) Value Proposition as a Catalyst for a Customer Focused Innovation. *Management Decision*, Vol. 49 (10), 1694–1708.
- Lindström, M. (2009) *Buyology – Ostamisen anatomia*. Talentum Media Oy, Hämeenlinna.
- Maleki, M. – Cruz-Machado, V. (2015) Integration of Practices and Customer Values in a Supply Chain. *International Journal of Management Science and Engineering Management*, Vol. 10 (1), 9–19.
- Matthyssens, P. – Bocconcelli, R. –Pagano, A. –Quintens, L. (2016) Aligning Marketing and Purchasing for New Value Creation. *Industrial Marketing Management*, Vol. 52, 60–73.
- Merz, M. A. – Zarantonello, L. – Grappi, S. (2018) How Valuable are Your Customers in the Brand Value Co-Creation Process? The Development of a Customer Co-Creation Value (CCCV) Scale. *Journal of Business Research*, Vol. 82, 79–89.
- O'Donnell, E. – Brown, S. (2011) The Effect of Memory Structure and Function on Consumers' Perception and Recall of Marketing Messages: A Review of the Memory Research in Marketing. *Academy of Marketing Studies Journal*, Vol. 15 (1), 72–85.
- Parasuraman, A. (1997) Reflections on Gaining Competitive Advantage Through Customer Value. *Journal of the Academy of Marketing Science*, Vol. 25, (2), 154–161.
- Payne, A. – Frow, P. – Eggert, A. (2017) The Customer Value Proposition: Evolution, Development, and Application in Marketing. *Journal of the Academy of Marketing Science*, Vol. 45, 467–489.
- Payne, A. – Frow, P. (2014) Deconstructing the Value Proposition of an Innovation Exemplar. *European Journal of Marketing*, Vol. 48 (1), 237–270.
- Payne, A. – Storbacka, K. – Frow, P. (2008) Managing the Co-Creation of Value. *Journal of the Academy of Marketing Science*, Vol. 36, 83–96.

- Poposka, K. – Nanevski, B. – Mihajlovska, E. (2016) The Start-Up Phase in SME Development: Main Challenges, Motives and Financing Opportunities. *Journal of Sustainable Development*, Vol. 6 (16), 45–60.
- Prahalad, C. K. – Ramaswamy, V. (2004) Co-Creating Unique Value with Customers, *Strategy & Leadership*, Vol. 32 (3), 4–9.
- Ranjan, K. R. – Read, S. (2014) Value Co-Creation: Concept and Measurement. *Journal of the Academy of Marketing Science*, Vol. 44, 290–315.
- Rekom, J., Van – Wierenga, B. (2006) On the Hierarchical Nature of Means–End Relationships in Laddering Data. *Journal of Business Research*, Vol. 60, 401–410.
- Rode, V. – Vallaster, C. (2005) Corporate Branding for Start-ups: The Crucial role of Entrepreneurs. *Corporate Reputation Review*, Vol. 8 (2), 121–135.
- Saili, T. – Mingli, Z. (2010) Differences and Impact Factors between Customer Expected Value and Customer Perceived Value. *International Conference on E-Product, E-Service and E-Entertainment, IEEE Conference Publications*, 1–4. <<https://urly.fi/15XM>>, haettu 12.4.2018.
- Siegert, G. – von Rimscha, M. B. – Grubenmann, S. (2017) Introduction: Commercial Communication in the Digital Age. Information or Disinformation? *Commercial Communication in the Digital Age. Information or Disinformation?* iBooks e-ISBN (EPUB) 978-3-11-041683-1, <<https://www-degruyter-com.ezproxy.utu.fi/viewbooktoc/product/455036>>, haettu 27.1.2018.
- Silvennoinen, Pekka. Hallituksen puheenjohtaja, 2nd Opinion Strategic Advisory Oy. Haastattelu. Turku 8.12.2017
- Slater, S. F – Narver, J.C. (1994) Market Orientation, Customer Value and Superior Performance. *Business-Horizons*, Vol. 37, 22–28.
- Smith, J. B. – Colgate, M. (2007) Customer Value Creation: A Practical Framework. *Journal of Marketing Theory and Practice*, Vol. 15 (1), 7–23.
- Steidl, P. (2012) *Neurobranding*. Copyright Peter Steidl, ISBN-10 1475193114

- Tight, M. (2010) The Curious Case of Case Study: A Viewpoint. *International Journal of Social Research Methodology*, Vol. 13, 329–339.
- Torrance, H. (2012) Triangulation, Respondent Validation, and Democratic Participation in Mixed Methods Research. *Journal of Mixed Methods Research*, Vol. 6 (2), 111–123.
- Treacy, M. – Wiersema, F. (1993) Customer Intimacy and Other Value Disciplines. *Harvard Business Review*, Vol. 71 (1), 84–93.
- Tropp, J. (2017) Advertising Self-Reference – as Exemplified by the International Festival of Creativity. *Commercial Communication in the Digital Age. Information or Disinformation?* iBooks e-ISBN (EPUB) 978-3-11-041683-1, <<https://www-degruyter-com.ezproxy.utu.fi/viewbooktoc/product/455036>>, haettu 27.1.2018.
- Ulvenblad, P. (2008) The Challenge Of Communication: Communicative Skills in the Start-Up Phase of a Business. *Small Enterprise Research*, Vol. 16 (1), 2–15.
- Unnava, H. – Burnkrant, R. (1991) An Imagery-Processing View of the Role of Pictures in Print Advertisements. *Journal of Marketing Research*, Vol. 25, 226–31.
- Uusitalo, P. (2014) *Brändi & Business*. Mainostajien Liitto. Helsinki.
- Valtioneuvoston kanslia (2016) Startup-yritysten kasvun ajurit ja pullonkaulat. Valtio neuvoston selvitys- ja tutkimustoiminnan julkaisusarja. <<https://urly.fi/15CB>>, haettu 10.8.2018.
- Vargo, S. L. – Lusch, R.F. (2004) Evolving to a New Dominant Logic for Marketing. *Journal of Marketing*, Vol. 68, 1–17.
- Venckuviene, V. (2014) The Obstacles for Start-Ups and the Critical Factors for Their Successful Development. *Economics and Management*, Vol. 19 (2), 164–161.

- Verleye, K. (2015) The Co-Creation Experience from the Customer Perspective: Its Measurement and Determinants. *Journal of Service Management*, Vol. 26 (2), 321–342.
- Walvis, T. H. (2008) Three Laws of Branding: Neuroscientific Foundations of Effective Brand Building. *Journal of Brand Management*, Vol. 16, 176–194.
- Walton, D. (2014) *Abductive Reasoning*. The University of Alabama Press.  
<<https://ebookcentral.proquest.com/lib/kutu/reader.action?docID=1687320&ppg=18>>, haettu 28.11.2017
- Wilson, V. (2014) Research Methods: Triangulation. *Evidence Based Library and Information Practice*, Vol. 9 (1), 74–75.
- Wirdamulia, A. – Afiff, A. Z. (2013) Expanding Brand Personality Congruence to Brand Personality Fit: The Importance of Customer Value Proposition as a Moderating Fit on Brand Performance. *ASEAN Marketing Journal*, Vol. 5 (2), 69–82.
- Witt, P. – Rode, V. (2005) Corporate Brand Building in Start-Ups. *Journal of Enterprising Culture*, Vol. 13 (3), 273–294.
- Woodruff, R. B. (1997) Customer Value: The Next Source for Competitive Advantage. *Journal of the Academy of Marketing Science*, Vol. 25 (2), 139–153.
- Young, A. (2010) *Brand Media Strategy. Integrated Communications Planning in the Digital Era*. Palgrave MacMillan, New York.
- Zehir, C. – Sahin, A. – Kitapçı, H. – Özsahin, M. (2011) The Effects of Brand Communication and Service Quality in Building Brand Loyalty Through Brand Trust; The Empirical Research on Global Brands. *Procedia Social and Behavioral Sciences*, Vol. (24), 1218–1231.
- Zeithaml, V. A. (1988) Consumer Perceptions of Price, Quality, and Value: A Means-End Model and Synthesis of Evidence. *Journal of Marketing*, Vol. 52, 2–22.

Zhang, T. – Gu, H. – Jahromi, M. (2018) What Makes the Sharing Economy Successful? An Empirical Examination of Competitive Customer Value Propositions. *Computers in Human Behavior*, 1–9.

LIITE 1 ASIAKASARVOKYSELYN SAATETEKSTI JA LINKKI  
TUTKIMUSLOMAKKEESEEN



## Haluaisitko olla avuksi?

**Kesää on vielä jäljellä ja puutarhassa on elämää,  
mutta syksyyn ja sisäkasvatukseen kannattaa silti valmistautua  
hyvissä ajoin.**

Nyt Sinulla on mahdollisuus saada pientä twistiä omaan Plantui-  
älypuutarhaasi auttamalla minua keräämään arvokasta tietoa pro gradu-  
työtäni varten. Työni aiheena on asiakasarvojen  
hyödyntäminen brändiviestinnän toteutuksessa.

Tämä viesti on lähetetty kaikille Plantuin uutiskirjeen suomenkielisille  
vastaanottajille, ja vienona toiveena olisi saada kyselytutkimukseen  
vastauksia niiltä, joilta löytyy jokin Plantui älypuutarha (mallilla ei väliä).

Kyselyyn on helppo vastata ja se vie aikaa vain muutaman minuutin,  
tämä on lupaus.

Palkintona kaikkien vastaajien kesken arvotaan [Herbs Allstars -  
yrtilajitelma](#) (ovh 37 €) sekä kasvatusta edistävä [Boosting Light -  
korotuspala](#) (ovh 35 €). Lisäksi, lyhyeen haastatteluun suostuvien kesken  
arvotaan erikseen Plantui älypuutarha. Arvonnän voittaja saa valita itselleen  
joko Plantui 3e:n tai Plantui 6:n

**Kyselyyn pääset [tästä](#).**

*Lämmin kiitos jo etukäteen ja mukavaa loppukesää!*

Ystävällisin terveisin  
Lotta Immonen / Plantui



## LIITE 2 LOMAKETUTKIMUKSEN KYSYMYKSET

### **Plantui Oy asiakasarvotutkimus**

Tämä kysely on tarkoitettu Plantui älypuutarhan ostaneille asiakkaille, jotka ovat ostaneet sen omaan tai yhteiseen käyttöön, ei siis esim. lahjaksi jota ei itse käytä ollenkaan. Kysely on osa Turun yliopiston Porin yksikön pro gradu -tutkimusta, jonka tarkoituksena on selvittää Plantuin asiakkaiden arvoja. Vastaaminen on helppoa ja kestää vain muutaman minuutin. Kiitos vaivannäöstäsi!

1. Ikä

18-25 vuotta

26-35 vuotta

36-45 vuotta

46-

2. Sukupuoli

Mies

Nainen

Muu

En halua vastata

3. Asumismuoto

Kerrostaloasunto

Rivitaloasunto

Omakotitalo

Muu

4. Mikä Plantui älypuutarha sinulla on?

Plantui 6

Plantui 3

Plantui 3e

5. Kuinka monta Plantui laitetta sinulla on?

1 laite

2 laitetta

3 tai enemmän

6. Oliko Plantui sinulle tuttu nimi / brändi entuudestaan?

Kyllä

Ei

En muista

7. Jos tiesit Plantuin brändin ennakkoon, missä olit siihen törmännyt / mistä tiesit sen?

8. Koska olet hankkinut / saanut Plantui älypuutarhasi?

Alle vuosi sitten

Reilu vuosi sitten

2 vuotta sitten

3 vuotta sitten tai aiemmin

En muista

9. Miten koet Plantuin hinnan suhteessa laatuun?

Sopiva

Kallis

Halpa

En ole itse ostanut laitetta

10. Kuinka ahkerasti käytät Plantui älypuutarhaasi, eli kuinka monta kuukautta vuodesta siinä on kasveja (missä tahansa kasvun vaiheessa olevia)?

1-3 kk

3-6 kk

Koko vuoden

En enää käytä laitetta --> miksi et?

11. Mihin ensisijaisesti käytät Plantuissa kasvattamiasi kasveja?

Maustamiseen

Salaatteihin

Smoothieihin

Kaikkeen ruuanlaittoon

Koristeeksi

Muu, mikä?

12. Mikäli hankit itse Plantui älypuutarhasi, miksi sen esisijaisesti halusit?

Yrttien ja kasvien kasvatukseen

Avuksi; Jotta saisin edes jotkin kasvit pysymään hengissä

Kasvien puhtauden vuoksi

Terveellisten elämäntapojen tueksi

Design-syistä / koristeeksi

Useamman syyn yhdistelmänä, minkä kaikkien?

13. Miten koet Plantui älypuutarhan palvelevan sinua, mitä iloa se sinulle tuo?

14. Koetko olevasi jotakin seuraavista (voit valita useamman):

Kiinnostunut ruuanlaitosta

Kiinnostunut puutarhanhoidosta

Kiinnostunut designista

Kiinnostunut sisustuksesta

Kiinnostunut terveellisistä ruokailutottumuksista

Kiinnostunut ekologisuudesta

Muu, mikä?

15. Muuta kommentoitavaa / mielenkiintoista

Kaikkien tähän kyselyyn osallistuneiden kesken arvotaan Boosting Light -korotuspala sekä Herbs Allstars -kasvilajitelma. Jättämällä yhteystietosi alla olevaan kenttään olet mukana arvonnassa. Tiedot ovat luottamuksellisia eikä niitä käytetä markkinointitarkoituksiin.

16. Yhteystiedot (mikäli haluaa osallistua arvontaan)

Mikäli suostuisit tarvittaessa vastaamaan lisäkysymyksiin liittyen Plantui älypuutarhan käyttöösi, ilmoitathan sen tähän. Haastattelu tapahtuisi puhelimitse tai esim. Skypellä (kesto 10-20 min). Kaikkien haastateltujen kesken arvotaan erikseen Plantui älypuutarha. Arvonnan voittaja saa valita itselleen joko Plantui 3e (ovh 149 €) tai Plantui 6 (ovh 265 €) älypuutarhan.

17. Suostun tarvittaessa vastaamaan lisäkysymyksiin (yhteystietolomake 2)

**LIITE 3 PUOLISTRUKTUROITU TEEMAHAASTATTELU****Teema 1** *Brändiviestintä & mielikuvat*

Oliko Plantui tuotemerkkinä entuudestaan tuttu?

Muistatko nähneesi mainontaa tai mitä tahansa viestintää (mitä, missä)?

Mitä mielikuvia brändi sinussa herättää?

Ovatko mielikuvat muuttuneet ajan myötä (ennen hankintaa / jälkeen)?

Oletko suositellut tai suosittelisitko Plantuita tutuillesi?

Koetko voivasi ottaa helposti yhteyttä ja kertoa mielipiteitäsi? Kanavat tuttuja?

**Teema 2** *Arvon muodostuminen osana arvolupausta*

Mieltymykset: Mitä harrastat? Pidätkö ruuanlaitosta tai puutarhanhoidosta? Sisustuksesta? Uudesta teknologiasta?

Miten luokittelisit Plantuin (kotipuutarha, keittiöväline, älylaite, design-elementti)?

Mitä arvoja Plantui mielestäsi edustaa (terveellisyys, ekologisuus, puhtaus, teknologinen edelläkävijyys...)?

Mitä mieltä tuotteen suomalaisuudesta?

**Teema 3** *Asiakasarvo*

Mikä oli ensisijainen syy Plantuin hankkimiseen ?

- miten se (X) palvelee sinua ?
- miten eniten hyödyt siitä (X) ?

Miten Plantui parantaa tai ilahduttaa arkeasi ?

Miten Plantuin käyttö kuvastaa sinua ja persoonallisuuttasi? (Ekologinen, terveellinen, designin ystävä...?)