

Alkusanat

Olen tehnyt työtä brändien parissa miltei kolme vuosikymmentä. Mitä paremmin olen asiaan ammatillisen kokemuksen karttuessa perehtynyt, sitä enemmän olen ihmetellyt pinnallista ja brändien liiketoiminnallisen arvon sivuuttavaa tapaa, jolla niistä usein puhutaan. Ulkomaisten kollegojen kanssa keskustellessa, sekä kansainvälistä liike-elämän mediaa seuratessa syntyy vaikutelma, että brändien ymmärtämisen ja hyödyntämisen kulttuuri on nimenomaan Suomessa ohutta verrattuna tärkeisiin kilpailijamaihimme.

Samaan hengenvetoon on väärinkäsitysten välttämiseksi sanottava, että totta kai meillä on yrityksiä, jotka ovat panostaneet brändin rakentamiseen mallikelpoisesti. Esimerkkeinä maallemme tärkeän vientiteollisuuden yrityksistä voi mainita vaikka Koneen, Stora Enson ja Konecranesin. Kuluttajaliiketoiminnan puolella monet elintarvikebrändimme nauttivat lähialueiden markkinoilla suurta arvostusta, ja kulutustavaroidenkin alueelta löytyy Gollan tapaisia kansainvälisesti kasvavia brändejä. Puhumattakaan peliteollisuudestamme. Olen kuitenkin valmis väittämään, että suuri osa suomalaisista yrityksistä ei vielä hyödynnä brändiä tietoisesti ja taitavasti liiketoimintansa rakentamisessa. Se on onnetonta kansantaloutemme kasvukyvyn kannalta, ja täysin tarpeetonta etumatkan antamista muille.

Jos yrityksemme eivät käytä hyväkseen kaikkia kilpailukeinoja samalla suunnitelmallisuudella kuin ulkomaiset kilpailijansa, ei pitkän päälle voi myöskään olettaa pysyvänsä mukana niiden vauhdissa, saati pääsevänsä edelle. Sotien jälkeinen nopea talouskasvu oli eri tyyppistä kuin se kasvu, jota Suomen pitäisi nyt luoda. Kehittyvät taloudet voivat kasvaa tiettyyn rajaan asti muuta maailmaa nopeammin yksinkertaisesti 'ottamalla maailmaa kiinni' tuotantoteknologian uusimisella, koulutuksella, infrastruktuurin rakentamisella ja niin edelleen. Tutkimusten mukaan tuo raja kulkee arviolta 16 000 dollarin bruttokansantuotteen saavuttamisessa

per henki. Sen jälkeen peli muuttuu kiinni ottamisesta uuden luomiseksi. Suomen bruttokansantuote saavutti tuon tason 1980- ja 1990-lukujen taitteessa.

Suomen talouden kasvu jatkui 1990-luvulla alkuvuosien pienen notkahduksen jälkeen Nokian vetämänä. Kasvun moottorina olivat täysin uudenlaiset tuotteet, jotka tuottivat kuluttajille ympäri maailmaa täysin uudenlaista arvoa. Matkapuhelimet muuttivat perusteellisesti elämäämme, tapaamme tehdä työtä ja pitää yllä perhesiteitä ja ystävyysuhteita. Nokia johti oman alansa teknistä kehitystä, ja siitä tuli ensimmäinen, ja toistaiseksi ainoa, suomalainen brändi maailman sadan arvokkaimmin brändin listalla. Vuosittaista listaa julkaisee alansa suurimpiin kuuluva brändikonsultti Interbrand. Huippuvuosien jälkeen Nokian sijoitus listalla on ollut laskusuunnassa ja matkapuhelinmarkkinat iPhonella mullistanut Apple on kiilannut sen ohi listan kärkisijoille.

Arvaan, että tässä kohdassa osa tuotantolähtöistä ajatusmaailmaa edustavista lukijoista ajattelee: ”Sinänsä ihan mielenkiintoista, mutta mitä tekemistä brändeillä on kansantalouden kasvun kanssa? Yrityksethän tekevät kauppaa tuotteilla ja palveluilla, eivät brändeillä.” Tällaisiin kysymyksiin olen joutunut vastamaan usein. Kerran esimerkiksi erään noin kahden miljardin euron liikevaihtoa tekevän yritysten välisillä markkinoilla toimivan konsernin pääjohtaja kysyi minulta, että mihin b-to-b -yritys tarvitsee brändiä? Heidän asiakkaansa kun eivät hae yrityksen tuotteita kaupan hyllystä, vaan ne myydään heille aina henkilökohtaisella myyntityöllä.

Tuon tyyppinen näköharha brändin tarpeettomuudesta on ymmärrettävä, kun miettii miten pinnallisia määritelmiä brändistä mediassa ja mainostoimistojen presentaatioissa joskus esitetään. Siitä puhutaan esimerkiksi yrityksen persoonana tai maineena, ja brändin määrittelyllä tarkoitetaan hienolta kuulostavien adjektiivien, eli brändiattribuuttien kirjaamista bränditimanttiin, brändipyörään tai johonkin muuhun näppärään työkaluun. Joskus brändiksi käsitetään pelkkä yrityksen logo. Adjektiiveilla ja logon kaltaisilla ulkoisilla tunnuspiirteillä on paikkansa

brändin vahvistamisessa, mutta ne ovat vain työkaluja brändin tuottaman arvon kommunikoinnaksi asiakkaille.

Jokainen pörssiyrityksen toimitusjohtaja tietää mitä tarkoittaa odotusten myyminen, koska sitä he tekevät työkseen: myyvät sijoittajille odotuksia tulevaisuuden tuotoista. Aina ei sen sijaan tulla ajatelleeksi, että myös yritysten päivittäinen liiketoiminta perustuu odotusten myymiseen.

Tuottipa yritys aineettomia palveluita tai fyysisiä tuotteita, ei asiakas voi koskaan ennen ostopäätöstään olla ehdottoman varma siitä, täyttääkö tuote tai palvelu antamansa lupaukset ja hänen tarpeensa. Asiakkaan ostopäätös perustuu odotukseen ja ennakkokäsitykseen, joka hänellä on yrityksen tuotteiden ja palveluiden hänelle tarjoamasta arvosta. Brändi on työkalu asiakkaiden odotusten johtamiseen, ja sen voi määritellä näin: Brändi on asiakkaan käsitys arvosta, jota yritys hänelle luo.

Täydellisiä monopoleja lukuun ottamatta maailmassa ei juurikaan liene yrityksiä, joille olisi täysin samantekevää millainen käsitys asiakkailta on yrityksen heille luomasta arvosta. Brändi on siis olennainen kilpailukeino yrityksille kaikilla eri toimialoilla. Tämä pätee niin

kuluttajaliiketoiminnassa kuin yritysten välisessä b-to-b -kaupassa.

Siinäkin tapauksessa, että yrityksen kaikki kaupat sovitaan henkilökohtaisissa myyntitapaamisissa, auttaa vahva brändi, eli valmiiksi myönteinen käsitys yrityksen asiakkaalle luomasta arvosta, myyntimiehiä sinetöimään kaupat nopeammin ja vähemmällä asiakaskäynnellä.

Edellä esitetyn brändin määritelmän kautta päästään kiinni myös siihen, mitä brändin vahvistaminen käytännössä tarkoittaa, ja miten kokonaisvaltaisesta yrityksen liiketoiminnan kehittämisestä on kysymys.

Asiakkaan käsitys hänelle luodusta arvosta syntyy kolmen osatekijän summana. Perustan vahvalle brändille rakentaa konkreettinen arvon tuottaminen, eli se millaista rationaalista ja emotionaalista hyötyä tuotteet ja palvelut asiakkaalle tarjoavat suhteessa kilpailijoihinsa. Hyväkään tuotettu arvo ei kuitenkaan tule itsestään huomatuksi ankaran ylikilpailun maailmassa, vaan asiakkaiden huomio on onnistuttava kiinnittämään siihen erilaisilla arvon kommunikoinnin keinoilla. Arvon tuottamisella ja

arvon kommunikoimisella luodaan edellytykset brändin taloudellisen menestyksen kannalta ratkaisevan tärkeälle arvon kotiuttamiselle. Sillä tarkoitetaan ansainta- ja hinnoittelumallia, joka optimoi brändillä saatavan ansainnan suhteessa siihen, millainen hinta on asiakkaiden mielestä hyväksyttävä verraten heidän käyttö- ja asiointikokemukseensa.



Tämä kolmijako muodostaa kirjani rungon. Samaa jaottelua ovat liiketoiminnan elementtien kuvaamiseen käyttäneet muut jo aiemmin, esimerkiksi Thomas T. Nagle, John E. Hogan ja Joseph Zale hinnoittelun strategiaa ja taktiikkaa käsittelevässä kirjassaan *The strategy and tactics of pricing*. Brändikirjallisuudessa en ole lähestymistapaa nähnyt tätä ennen käytettävän. Ajatteluni perustuu muutoinkin satoihin vuosien varrella lukemiini kirjoihin ja artikkeleihin, sekä tuhansiin kollegoiden ja toimeksiantajien kanssa käymiini keskusteluihin, mutta uskoisin kokonaisuudessa olevan myös jotain omaa. Ainakin minua itseäni tämä lähestymistapa on auttanut suunnittelemaan ja perustelevaan asiakkailleni brändin vahvistamisen ohjelmia, joiden uskon aidosti vieneen heidän liiketoimintaansa eteenpäin.

Kirjan ensimmäisessä osassa kytken ajatukseni keskusteluun, jota brändin

teoriasta ja rakentamisesta on vuosien saatossa käyty. Toisessa osassa avaan yksityiskohtaisemmin mitä brändin vahvistaminen kolmella eri osa-alueella tarkoittaa, ja millaisia työkaluja yrityksillä on siihen käytettävissään. Kolmannessa osassa esitän yhden mahdollisen työskentelymallin, jolla yrityksessä voidaan tarttua määrätietoisesti brändin kokonaisvaltaisen kehittämisen vaativaan tehtävään. Mikään nopea ja vähätöinen oikotie vahvaan brändiin mallini ei ole, koska en usko sellaisten olemassaoloon. Niille, jotka kirjan luettuaan ovat vakuuttuneita siitä, että brändin kehittäminen on samalla liiketoiminnan kehittämistä, ehdottamani prosessi on varmasti vaivan arvoinen.

Osittain kirjassa käytetyt case-esimerkit, ja varsinkin niissä esitetyt numerotiedot ovat sidoksissa kirjan kirjoittamisen ajankohtaan, mutta uskon niiden palvelevan ajattelumallin kytkemisessä oikeiden brändien elämään tätä hetkeä yleisemmälläkin tasolla. Toinen vaihtoehto olisi ollut etsiä esimerkeiksi brändejä, joiden tarina on ohitse, ja historia siinä mielessä lopullisesti valmis. Uskon kuitenkin, että dynaamisessa kehitysvaiheessa olevat tarinat brändeistä elävöittävät ajatteluni paremmin, vaikka osa tarinoihin liittyvistä tiedoista ja numeroista väistämättä menettääkin ajan myötä tuoreuttaan.

Nokia ponnisti markkinoiden kuninkaaksi aikoinaan ylivoimaisen arvon tuottamisen avulla. Matkallaan se hyödynsi myös kurinalaisesti arvon kommunikoimisen eri keinoja, kuten tuotteiden design, hyvin hallittu ja eheä brändi-ilme pakkauksissa, myyntikanavissa ja mainonnassa, tekniikan sijasta asiakashyötyä kommunikoiva brändilupaus 'Connecting people', ikonimainen Nokia-tune soittoääni ja näyttöruudulla toisiinsa tarttuvan animoidut kädet puhelinta avattaessa. Kaikkien näiden kommunikaatiokeinojen onnistunut yhteispeli teki brändin ja sen tuottaman arvon tutuksi miljardeille ihmisille. Yhdessä tehokkaan hankintaketjun ja tuotantokoneiston kanssa arvon tuottaminen ja arvon kommunikoiminen avasivat Nokialle tien sellaiseen arvon kotiuttamiseen, joka mahdollisti vuosikymmeneksi etumatkan tuotekehityksessä.

Nokian voittokulkua maailman matkapuhelinmarkkinoilla kesti kunnes

Applen iPhone muutti kertaheitolla arvon tuottamisen kriteerit matkapuhelinten kategoriassa ja mursi Nokialta brändin tukijaloista tärkeimmän. Otteen lipsumista arvon tuottamisesta ei pysty arvon kommunikoimisella paikkaamaan, vaikka Nokia uusia Lumia-malleja lanseeratessaan vuonna 2012 lupasikin: ”*Something amazing is coming*”. Lopulta suurimmaksi hämmästyksen aiheeksi jäi kehityksen kelkasta pudonneen Nokian ajautuminen niin ahtaalle, että matkapuhelinliiketoiminta oli myytävä Microsoftille syksyllä 2013.

2000-luvun toisella vuosikymmenellä olemme kansakuntana ja kansantaloutena tienhaarassa. Suomi kiipesi ensin teollisuusmaiden joukkoon kirmällä muuta maailmaa kiinni teknologiassa ja sen hyödyntämisessä. Sen jälkeen pinkaisimme kärkikahinoihin teknisillä innovaatioilla monilla aloilla ja yhdellä maailmanluokan onnistumisella kuluttajabrändin rakentamisessa. Nyt kun olemme maailman huipulla monellakin mittarilla arvioituna, emme pääse enää eteenpäin, ellemme taas opi ja oivalla jotain uutta. Uutta Nokias tuskin ilmestyy mistään meitä pelastamaan, mutta jos sata yritystä onnistuisi murtautumaan kansainväliseen tietoisuuteen ja suosioon yhtä ennakkoluulottoman suvereenisti kuin vaikkapa Rovio teki Angry Birds -brändillään, olisimme paljon vahvempia kuin ikinä Nokian huippuaikoina.

Yritysten innovaatiotoiminta Suomessa on vilkasta, korkeakoulujen kampusten start up -hautomoissa muhii monta tulevaisuuden yritysidea, ja kansainvälistäkin riskirahaa on tarjolla lupaaville alkuvaiheen yrityksille. Arvon tuottamisen alueella voimme odottaa uusia läpimurtoja. Se ei ehkä kuitenkaan riitä uuden kasvun aikaansaamiseen ilman, että otamme käyttöömmä myös loputkin niistä kilpailukeinoista, joita yritystemme kilpailijat niin taitavasti käyttävät muun muassa Ruotsissa, Saksassa, Iso-Britanniassa, USA:ssa, ja pian myös Kiinassa. Jos haluamme säilyttää paikkamme kehittyneimpien teollisuusmaiden joukossa, brändin rakentamisesta on tultava osa kaikkien yritystemme tavoitteellista toimintaa. Samanlainen kansallinen leipälaji kuin koneenrakentaminen ja koodaaminen. Pyrkimykseni on tällä kirjalla kuvata brändin rakentamisen

teoriaa ja käytäntöjä tavalla, joka kuulostaa järkeenkäyvältä myös liiketoimintaa numeroista, resursseista ja prosesseista käsin katsovien mielestä. On myönnettävä, että siinä me brändi- ja markkinointi-ihmiset emme ole aina kovin hyviä.

Hyvinkäällä 30. maaliskuuta 2014

Miten te käytätte yrityksenne tärkeintä omaisuutta?

BRÄNDI & BUSINESS



PETRI UUSITALO

■ MAINOSTAJIEN LIITTO

”

Brändi & Business on innostava ja selkeä ohjenuora liiketoiminta-johtajille. Se auttaa ymmärtämään kuinka tärkeää on puhua strategia- ja brändityöstä samassa suunnittelupöydässä.”

*Jani Engberg, johtaja,
digitaaliset kanavat, RAY*

”

Tärkeitä näkökulmia Suomessa, jossa markkinointi muuttuu oikeasti kiinnostavaksi vasta, kun siihen voidaan liittää sanat automatisaatio tai ilmainen. Sitä paitsi hyvä tuotehan myy itse itsensä, niin tämäkin kirja.”

Timo Everi, hasan & partners

”

Petri Uusitalolla on laaja kokemus yritysten brändistrategioista ja hän on yksi maamme johtavista asiantuntijoista, jolla on myös oikeita näyttöjä yritysten uudistusprojekteista. Brändi & Business avaa lukuisten yritysesimerkkien kautta yrityksen maineen rakentamista helposti omaksuttavassa muodossa, ilman kapulakielen sumuverhoa.”

*Tarja Pääkkönen, Boardman Oy:n
partneri & hallitusammattilainen*

Tilaa käsikirja brändistä liiketoiminnan työkaluna

brandi-ja-business.mainostajat.fi

Kirja ilmestyy toukokuussa 2014. Hinta 55 euroa.

■ MAINOSTAJIEN LIITTO