

# Yrityskuva

A good name is rather to be chosen than riches  
and loving favour rather than silver and gold.

Hyvä nimi on enemmän kuin rikkaudet  
ja suosio parempi kuin hopea ja kulta.



## **Johdatus yrityskuvaan:**

Mitä on markkinointi ja kuinka se on kehittynyt?

1. Yrityskuvan olemus
2. Yrityskuvan salaisuus ja yrityskuvan rakentuminen.
  - 1) Toimintahakuisuus
  - 2) Asiakasläheisyys.
  - 3) Ihmisläheisyys.
  - 4) Ammattitaitoisuus.
  - 5) Uudistumiskyky.
  - 6) Käytännönläheisyys ja yksinkertaisuus.
  - 7) Johtamisen tilanneherkkyys.
  - 8) Yrityskulttuurin yhdenmukaisuus.
  - 9) Johtavat arvot.
3. Kohti tietoista yrityskuvaa
4. Miksi hyvään yrityskuvaan pitää pyrkiä?
5. Yrityskuvan luominen
  - 1) Heikkojen ominaisuuksien vahvistaminen
  - 2) Myyntivalttien vahvistaminen
6. Tavoiteyrityskuva ja sen saavuttaminen
7. Vihjeitä tavoiteyrityskuvan kehittelylle
8. Tavoiteyrityskuva ja viestintä
9. Yrityskuva ja graafinen ilme
10. Yrityskuvatutkimukset
11. +Plusteksti

# Markkinoinnin kehittyminen

Ajatuksena markkinointi melko uusi, mutta sitä on ollut ihan ihmiskunnan syntymisestä saakka. Philip Kotler, englantilainen konsultti on pukenut markkinointiajatuksen nykyiseen malliin. Hän on luonut markkinoinnin kilpailukeinot käsitteen. Aluksi se käsitti 4 P kirjainta, mutta myöhemmin hän on laajentanut ne 7 P kirjaimeen. Ne ovat

1 Price=hinta

- jokaisella tuotteella tai palvelulla on olemassa hinta

2 Product=Tuote

- pitää olla tuote jota myydään (joko fyysinen tuote, palvelu-tuote tai niiden yhdistelmä)

3 Placement= Jakelu

- tuotteet tulee jakaa olla asiakkaiden saatavissa

4 Publisity= Julkisuus (ennen puhuttiin kommunkatiomix)

- PR-työ, Sales promotion (myynnin edistäminen), Mainonta ja henkilökohtainen myyntityö

5 People=Henkilöstö

- asiantunteva, motivoitunut ja innostunut henkilöstö tarvitaan

6 Procesess= Prosessi

- sekä tuotannon ja palvelun prosessien tulee olla kunnossa

7 Place=Liikepaikka

- yrityksen tulee sijaita siellä, missä markkinat ovat parhaiten saavutettavissa

Tänä päivänä puhutaan suhdemarkkinoinnista, verkostoihin vaikuttamisesta sekä täsmämarkkinoinnista.

Lisätietoja markkinoinnin kehittämisestä ja ajatuksista esimerkiksi kirjoista:

Philip Kotler: Muuttuva markkinointi

Timo Rope: Nykyaikainen markkinointi

Evert Gummerson: 4P.stä 30R, Suhdemarkkinointi

# 1. Yrityskuvan olemus

Olen seurannut monien yritysten kehittymistä ja menestystä. Mistä näkee että yrityksellä menee hyvin ja mistä näkee että yritys kehittyy. Vastauksen antaminen on vaikeaa mutta se on samalla haaste johon täytyy vastata.

Ensimmäiseksi on varoitettava, että yrityksen taloudellinen lopputulos ei ole riittävä kuva todellisesta menestyksestä eikä se kerro yrityskuvasta. Yritys voi olla huipputuottava, mutta samalla sen yrityskuva voi olla suorastaan negatiivinen. (Alko) . Asia on myös toisinpäin,

Yrityskuva voi olla erittäin vahva, mutta taloudellinen menestys surkea. (esim KOP, Säästöpankit, IT-alan yritykset jne).

Yrityskuvaa arvioitaessa on varottava tekemästä liian suorasukaisia johtopäätöksiä. Yrityskuvaa on hahmotettava tarpeeksi laajasti: esimerkiksi taloudellinen tulos, johtamismenetelmät, henkilöstö ja sen pysyvyys, innostuneisuus, viihtyvyys, uudistumiskyky, yritysilmasto, osaamistaso, jne. Kun yritysjohto päättelee oman yrityksensä yrityskuvaa, pitää kaikkia edellämainittuja asioita ottaa huomioon.

Pelkistetty ja erittelevä tarkastelutapa johtaa tunteettomaan ja urautuneeseen, yksipuoliseen vasenai- volohkoajatteluun. Yrityskuvassa on aina mukana tunnetta.

Yrityskuva on tiedemiehen arvion mukaan seuraava:

*”Yrityskuva on kohteen arvon lisäämistä. Se on aina ollut yrityskuvan tarkoitus ja se pitää entistä enemmän nykyään paikkansa. Hyvä yrityskuva on lisähinta jokaisessa yrityksessä. Thomas Gad*

Yrityskuva syntyy mielikuvista, kokemuksista, tiedoista, taidoista, asenteista, tuntemuksista ja uskomo- muksista. Lyhyesti voisi sanoa, että yrityskuva muodostuu yrityksen toiminnasta. Menestyvissä yrityk- sissä on monia samanlaisia tekijöitä, jotka vaikuttavat yrityskuvaan myönteisesti:

**yritteliäisyys, menestymishenki, luovuus, erilaisuus, hulluja ideoita, voitonhalua, iloisuutta, onnistumishalukkuutta sekä riskinottoa.**

Näistä tekijöistä muodostuu menestyvän yrityksen yrityskuva. Siksi ne ovat niitä asioita, joita jokaisen yrityksen kannattaa tavoitella.

## 2. Yrityskuvan salaisuus ja yrityskuvan rakentuminen.

Yrityskuvaa ei voi ostaa se on ansaittava. Se on rakennettava määrätietoisesti. Ellei sitä ole rakennettu määrätietoisesti, se rakentuu sattumanvaraisesti. Jokaiselle on yrityksistä jonkinlainen mielikuva:

Kirjoittakaa ylös mielikuvat seuraavista yrityksistä. Yksi adjektiivi.

Stockmann, Prisma, Suomalainen kirjakauppa, Rosso, Hallin grilli, Kiitolinja, Valio, Liperin meijeri, Ab- loy, Ramin Diesel, Römpäperän IT-Service

Yrityskuvan tulee aina rakentua todellisuuteen. Se ei voi rakentua valheelle. Ei pidä rakentaa sellaista imagoa, jota ei voida toteuttaa. (palveleva, nuorekas, joustava, vakavarainen) .

Yrityskuva rakentuu menneisyydestä ja vaikuttaa tähän päivään. Jos yritys ei rakenna itse yritysku- vaansa, se rakentuu hallitsettomasti. Siksi sen rakentaminen tulee olla määrätietoista. Menneisyydes- tä yrityskuvaan vaikuttavat tuotteet tai palvelut, joita yritys on tuottanut. Mielikuvat laahaavat aina vuosia jäljessä. Yritys on näiden mielikuvien vanki. Sosiaaliset kontaktit ja yhteistoiminta vaikuttaa niin ikään. Jokainen työntekijä antaa kuvaa työnantajastaanasiakkailleen ja lähipiiriin. Markkinointi- ja huoltohenkilöstöllä on erittäin suuri merkitys tässä. (sihteerit, uudet henkilöt)

Yrityskuvaan vaikuttaa myös kaikki julkiset esiintymiset. (minä juon nyt kahvia Harri Holkeri, Paavo Lipponen, Matti Nykänen) Kaikki tiedottaminen, mainonta , faxit, puhelut, vaihteenhoito jne vaikuttaa yrityskuvaan.

Itseasiassa tämän päivän yrityskuva on monitahoinen ja ilmeinen. Meillä Suomessa arvostettiin vielä vuosikymmenet valtion yrityksiä. Ne olivat jotain. Tänään arvostukset ovat toiset. Nyt puhutaan pien-yrityksistä, selvästi erikoistuneista yrityksistä, dynaamisista yrityksistä. Kehitys vie yrityksiä tiettyyn persoonallisuuteen. Siksi yrityskuvat muuttuvat nopeasti.

Kun tehdään esimerkiksi yrityskuvatutkimuksia, tämä huomataan. Tutkimukset osoittavat, että yrityskuvan rakentamiseen vaikuttavista tekijät voidaan listata.

### **1) Toimintahakuisuus**

Yrityksellä tulee olla voimakas halu, hillitön halu toteuttaa tavoitteita. Tämä tarkoittaa sitä, että koko yrityksen pitää olla yksinkertaisesti rakennettu kokonaisuus, jossa kaikilla tasoilla vallitsee tietoisuus yrityksen pyrkimyksistä. Joskus hämmästelen, kun kuulen että talon henkilöstö ei tiedä esimerkiksi budjeteista, pyrkimyksistä, pääpainoalueista jne. Siitä huolimatta johtajat vaativat tuloksia ja tavoitteiden toteutumista, vaikka alaiset eivät edes tiedä niitä.

### **2) Asiaksläheisyys.**

Tämä on kaikkien asiakkaiden hoito viimeistä piirtoa myöten. On suuri valhe ja suoranainen itsepetos väittää jotain muuta kuin että asiakas on yrityksen tärkein voimavara. *"Ystävät on hankittava ennekuin niitä tarvitaan"* sanotaan. (yksi suuri perhe) Sellaiset yritykset ja yritysjohtajat jotka väittävät henkilöstön olevan yrityksen tärkein voimavara ovat "hallinnoivia alistajia". He haluavat vain hallita ja vallita. Ei palvella. On totta, että menestyvä yritys tarvitsee ammattilaiset töihin.

### **3) Ihmisläheisyys.**

Vielä muutama vuosi sitten kaikki yritykset toitottivat: Nyt lopetetaan pehmoilu ja aletaan tehdä tuloksia. Menestyvällä yrityksellä on varaa ja tarve olla ihmisläheinen. Koska ihmiset muodostavat yrityskuvan, on hyvän yrityskuvan takana oltava ihmisläheisyys. Ihmisläheisyys merkitsee avointa ja suoraa asiointia ihmisten kanssa. Se kestää kovaakin palautetta, mutta samalla ymmärtää toisenlaisia ajatuksia.

### **4) Ammattitaitoisuus.**

Jos yrityksessä työskentelevät ihmiset osaavat ratkaista pahimmatkin ongelmat, siihen liittyy automaattisesti yrittäminen, luovuus ja avoimuus. Näistä koostuu ammattitaito. Ammattitaidolla ei ole välttämättä tekemistä koulutuksen kanssa. Ammattitaito on sitä, että henkilö voi kehittyä koko ajan.

### **5) Uudistumiskyky.**

Jokaiseen hyvään yrityskuvaan kuuluu uudistumiskyky. Harvassa yrityksessä tosin on kannustavaa uudistuskäytännön ohjelmaa. Silloin kun olosuhteet yrityksen ympärillä muuttuvat, tarvitaan uudistumiskykyä. Ja nythän olosuhteet muuttuvat koko ajan.

### **6) Käytännölläheisyys ja yksinkertaisuus.**

Hyvään yrityskuvan rakentamiseen kuuluu myös viisaus. Terve maalaisjärki on hyvä hyve. Tämä koskee etenkin organisaation rakennetta. Se vaikuttaa vuorovaikutukseen ja helpottaa johtamista. Se taas lisää asiaksläheisyyttä. Byrokratia on suurin yrityskuvan nakertaja. Miksi siis suosia sitä.

### **7) Johtamisen tilanneherkkyys.**

Johtajat rakentavat yrityskuvaa työkseen. Jos johtaminen on tiukkaa, käskyilevää ja kankeaa se heijastaa yritykseen ja aiheuttaa pelkoa: Mitähän pomokin mahtaa sanoa. Siksi johtamisen tulee olla väljää ja työlle leimaa-antavaa. Sen tulee olla myös tietyissä asioissa määrätietoista.

### **8) Yrityskulttuurin yhdenmukaisuus.**

Arvot ja niiden määrittäminen kuuluu ylimmän johdon tehtäviin. Palvelualan yrityksissä- itse asiassa sitähän kaikki yritykset ovat tai ainakin pitäisi olla- yhteiset käsitykset, uskomukset, arvot, normit luo-

vat kiinteään yritysilmaston, jotka vahvistavat yhteenkuuluvuutta ja yhteisvoimaa. Tämä on yrityksessä olevan innoituksen peruslähde.

### **9)Johtavat arvot.**

Kun yrityksessä on luotu johtavat arvot, yrityskuva rakentuu sisäisesti varsin nopeasti. Eräitä tällaisia johtavia arvoja ovat:

- haluamme olla erinomaisia
- olemme selkeitä ja suorita
- hankimme työllämme asiakkaat
- hoidamme asiakassuhteet huolella ja täsmällisesti
- ihmiset tekevät tulosta
- olemme taitavia viestinnässä ja vuorovaikutuksessa

Nämä yrityskuvan rakentumiseen vaikuttavat tekijät ovat usein tiedostamattomia. Siksi on tärkeää tunnistaa ne ja tehdä niistä tietoisia. Yrityskuvan salaisuus ei ole monimutkainen vaan yksiselitteinen. Jokainen kohta vaatii jatkuvaa kehittämistä ja asioiden parantamista. Näillä elementeillä yrityskuvaa voidaan rakentaa. On varmasti paljon muitakin tekijöitä ja joissakin yrityksissä toiset korostuvat toista enemmän.



Tugend, Mut und Ehrlichkeit  
Bauen für die Ewigkeit

Kunto, rohkeus, rehellisyys  
Ne kestävät niin kuin ikuisuus.

### 3. Kohti tietoista yrityskuvaa

Lyhyt esimerkki johdannoksi. Kun tulen töihin ajattelin niitä töitä, joita minun tulisi tänään tehdä. Huomasin sitten kerran ajattelutapani vääräksi. Ajattelin töitä, ajattelin tekemisiäni. Sitten vaihdoin puolta. Ryhdyin ajattelemaan niitä aikaansaannoksia, joita minut tulee päivässä saada aikaan. Minun tulee aikaansaada ilmoitus, jolla asiakkaani myy sitä ja tätä. Minun tulee aikaansaada esite, jolla asiakkaani myy tehtaansa tuotantoa.

Yrityskuvan rakentaminen on samanlaista. Meidän tulee ajatella, mitä yrityskuvamme saa aikaan. Kun sen saamme selville, olemme tietoisia siitä muutoksesta tai tilasta jossa yrityskuvamme on.

- 1) Meidän tulee suunnata ajatuksemme siihen mitä yrityskuvamme saa aikaan.  
Myykö se meitä vai estääkö se meitä myymästä.
- 2) Meidän tulee sitoutua siihen, mitä teemme
- 3) Seuraamme tuloksia, emme yksittäisiä tapauksia
- 4) Suosimme jatkuvaa uudistumista.

Yrityskuvan kehittäminen voidaan jakaa kahteen eri ryhmään. Tavoitteisiin, jotka saavutamme parantamalla yrityksen toimintaa ja tavoitteilla, jotka saavutetaan viestinnällä. Sisäisellä markkinoinnilla luodaan ilmapiiri tavoitteiden saavuttamiseksi.

Sisäinen markkinointi on askel kohti ulospäinsuuntautuvaa markkinointia.

#### **Sisäinen markkinointi voidaan jakaa kahteen eri vaiheeseen:**

Saada ihmiset ymmärtämään asiat ja saada ihmiset toimimaan. Tietäminen ei riitä. Tekeminen ratkaisee. Jokainen työntekijä on aktivoitava käyttämään jokaisen päivän mahdollisuudet. Sisäiseen markkinointiin tulee kytkeä henkilöstöpolitiikka ja johtamisjärjestelmät.

Ulkoinen yrityskuva koostuu pääasiassa vuorovaikutuksesta sekä viestinnästä Hyvistä aikaansaannoksista on viestittävä. Hyvä ulkoinen yrityskuva parantaa myös sisäistä yrityskuvaa.

Laadulliset tekijät ulkoisessa yrityskuvassa ovat merkittävämpiä kuin määrälliset. On parempi lähettää yksi laadukas viesti vuodessa kuin 10 tuhruista ja epäsovinnaisia. Mainonta on tässä asiassa vain yksi osatekijä. Yrityskuva ei saa olla pelkästään mainonnan varassa. Mainonta ei tietysti saa olla ristiriidassa todellisuuden kanssa.

### 4. Miksi hyvään yrityskuvaan pitää pyrkiä

Kun rakennamme yrityskuvaa tietoisesti saamme siitä hyötyä. Yrityskuvan ulkoisessa ja tietoisessa rakentamisessa on keskityttävä joihinkin perustekijöihin. Näitä voivat olla tunnettuus, arvostus, sidosryhmäkohtaiset erityispiirteet. Markkinat jaetaan tänään yhä useammin tasavahvojen yritysten kesken. Yrityskuva ratkaisee sen, kuka kaupan saa. Hyvä ulkoisesti rakennettu yrityskuva vaikuttaa siis kauppaan ja sitä kautta koko yrityksen tulevaisuuteen.

- 1) Yrityskuva on voimakkaasti sidoksissa tuotteiden ja palveluiden korkealaatuisuuteen ja palvelun ammattimaisuuteen
- 2) Vahva ja selkeä yrityskuva vetoaa asiakkaisiin
- 3) Hyvä yrityskuva helpottaa kaupankäyntiä esimerkiksi saman hintaisten tuotteiden kohdalla
- 4) Hyvä yrityskuva helpottaa pätevän henkilöstön saamista

- Vaikka aikaisemmin väitin, että on virheellistä julistaa henkilökuntaa yhtiön tärkeimmäksi omaisuudeksi pitää tässä yhteydessä myös korostaa ammattitaitoa. Henkilöstön merkitys markkinointi ja palvelualan yrityksissä on varsin laaja. Tutkimukset osoittavat, että esimerkiksi huono palvelun saanut henkilö kertoo siitä 50 henkilölle. Toinen tutkimus taas osoittaa, että menetetyn asiakkaan tilalle uuden hankkiminen maksaa 2,5 kertaa enemmän kuin nykyisen pitäminen.

5) Hyvä tunnettuus nopeuttaa kaupantekoa, vähentää yksittäiseen myyntipahtumaan käytettyä

## 5. Yrityskuvan luominen

Yrityskuvan luominen lähtee yrityksen strategiasta. Mikään yritys ei voi olla hyvä kaikessa. Siksi on valittava joku strategia, jolla yritys menestyy ja jolle yrityksen pitkän aikavälin suunnitelmallisuus rakentuu. Maailman johtava yritysconsultti ja liikemies **Philip Kotler** antaa seuraavan ohjeen:

*Yrityksen on valittava jokin kolmesta arvolajista strategian pohjaksi: tuotejohtajuus, toiminnallinen erinomaisuus tai asiakaskeskeisyys. Yhdessä lajissa pitää olla ylivoimainen, mutta kahdessa pitää olla myös hyvä.*

Tuotejohtajuus merkitsee koko ajan tuotekehittelyä ja siihen panostamista. Jos tämä valitaan, tulee sen heijastua myös yrityskuvasta. (esim Nokia) Toiminnallinen erinomaisuus merkitsee esimerkiksi huipputietoa jostain asiasta. Tässä olkoon esimerkkinä vaikkapa sydämensiirtosairaala. Asiakaskeskeisyys merkitsee asiakkaan toiveiden täyttämistä ja toisaalta se merkitsee laajaa asiakkaiden karsintaa. (McDonalds) Ei ne tuotteet ole ylivoimaisia, mutta kohderyhmään kuuluvat asiakkaat saavat erinomaisen palvelun.

**Kun yrityskuvaa lähdetään luomaan meillä on kaksi eri vaihtoehtoa:**

- 1) heikkojen ominaisuuksien vahvistaminen**
- 2) Myyntivalttien vahvistaminen**

### **Heikkojen ominaisuuksien vahvistamisen strategia**

Toimivuus on ongelmallisista, koska yritys ei yleensä kykene ostamaan heikolla tasolla olevaa ominaisuutta seuraavista syistä

a) ei ole osaamista, millä tätä yritykselle vierasta ominaisuutta nostettaisiin. Jos yrityksessä ei ole tietotaitoa ei sen tasoa voida nostaa. Jos yrityksessä ei ole myyntitaitoja, ei sitä ominaisuutta voida keinotekoisesti nostaa. Ennenvanhaan matikantunnilla opetettiin. Ei voi ottaa, täytyy lainata. Tämä pätee tässä asias-sa. Jos yrityksessä ei sisällä ole tarvittavaa asiantuntemusta, on se hankittava muualta.

b) Ihmisten mielipiteet erilaisista asioista istuvat varsin sitkeässä. On erittäin vaikeaa kääntää yrityksen profilia nykyisestä täysin uudeksi. Kun yritys on saanut sidosryhmissä tai asiakkaissa tietyn leiman, sen muuttaminen ei onnistu hetkessä. (Tokmanni, Autokatsastus, Valtion virastot, Kela)

c) Yrityskuvaominaisuudet ovat kytkeytyneet toisiinsa ja usein käänteisesti.

Hinta on kallis, laatu on huono. Se mikä jossakin heikossa osatekijässä voitetaan, hävitään kaksin verroin vahvuudessa. Palvelukyvyn nosto merkitsee vääjäämättä kustannuksia, ja silloin pitää nostaa hintoja. Ei ole mahdollista pitää yhtäaikaan korkeaa laatua ja halpoja hintoja yrityksen mielikuvana, koska suuri yleisö tietää, että hyvää ei saa halvalla (poikkeuksena konkurssihiutokaupat).

### **Myyntivalttien vahvistaminen**

Toinen mahdollisuus on vahvistaa jo olemassaolevia hyviä ominaisuuksia. Tämän strategian menestys perustuu seuraaviin seikkoihin.

- On parempi olla jossain asiassa paras kuin monessa asiassa hyvä
- yrityksen on erilaistettava itsensä kilpailijoista. Vain erilaistamisella yritys pystyy luomaan ylivoimaisuuksia kilpailijoihin nähden
- Moni asia voi olla kilpailijoita heikommalla tasolla, kunhan asiat eivät ole retuperällä. Kukaan ei voi olla paras kaikessa.

Jos nyt ajattelet omaa yritystäsi tai työpaikkaasi, kumman strategian sinä valitsisit. Heikkojen ominaisuuksien vahvistamisen vai myyntivalttien vahvistamisen.

Useimmat yritykset valitsevat myyntivalttien vahvistamisen. Se on usein hyvä ja oikea ratkaisu.

Mutta yrityskuvaa ei saada kuntoon, jos toteutetaan mainoskampanja, jossa väitetään toista kuin todellisuus on. Esimerkiksi Joensuun kaupunki välitti omassa tiedotuksessaan, että Joensuu hakee vertaistaan, menestyvä, innovatiivinen kaupunki. Mielikuva väittämästä syntyy sellaiseksi, että täällä on jotain erinomaisuutta. Todellisuus on toinen. Kaupunki on konkurssin partaalla, henkinen ilmapiiri on ahdistava, päättäjien yllä leijuu salaseuramainen varjo, ja päättäjät itse ovat lisäksi hyvin eripuraisia keskenään ja yrityksiä pakenee kaupungista (mm Perlos)

Tämä on hyvin tavallista monilla toisillakin. Tehdään imagon nostamiseen tarkoitettuja kampanjoita ja usein noissa kampanjoissa tehdään muitakin virheitä, kuin totuudenvastaisia väittämiä.

1) Kerrotaan yrityksen kannalta merkittäviä tietoja, mutta ei asiakkaiden. Asiat saattavat olla yritykselle tärkeitä, mutta ei asiakkaille. (saimme lisätilaa, palkkasimme 2 uutta myyntimiestä, vaihdoimme puhelinkeskuksemme uusiksi jne)

2) Kerrotaan haaveista ja keuhataan likaa menestystä

3) Menneitten päivien juhlinta ja perinteiden kunnioittaminen. Vuosipäivät ja laitosten vihkijäiset eivät saa koskaan olla vain sosiaalinen tapahtuma. Niillä tulee olla myös kaupallinen merkitys. Ketä kiinnostaa, että yritys on 30 vuotta vanha. Jos yritys juhlii näyttävästi menneisyyttä, voidaan kysyä, onko sillä tulevaisuutta lainkaan. Tämä on sellainen asia, joka vaatii todellista tasapainoilua ja hyvää ideointia.

4) Kampanjoinnissa unohdetaan sisäiset toimenpiteet. Ei saada henkilöstöä toimimaan halutulla tavalla.

5) Pelätään olla omaleimaisia. Tavanomaiseen tyytyminen on suomalainen yritysmaailman perisynti. Rakenna yrityskuva sinne, missä henkilöstö voi olla siitä ylpeä. (Kuten Ikea, H&M, Hesburger)

## 6. Tavoiteyrityskuva ja sen saavuttaminen

Jotta yrityskuvaa voidaan luoda tai kehittää, pitää ensin luoda tavoiteyrityskuva. Kiristyvässä kilpailussa kaikki uudet tulokkaat ovat kilpailijoita ja haastajia. Jotta markkina-asetat säilytetään ja niitä voidaan kasvattaa, on pyrittävä parempaan kuin haastajat. Siten saadaan entiset asiakkaat pidettyä ja hankittua uusia. Koska kilpailijat jatkossakin tuottavat jossain määrin samantasoisia tuotteita kuin me, päätöksenteko kaupasta jää aina asiakkaille. Asiakas ostaa siltä, jonka osaamiseen ja palveluun hän eniten uskoo. Aiemmin olen todennut, että yrityskuva muodostuu kaikesta mitä yritys tekee tai sanoo. Juuri sillä voimme Yrityskuvahan oli siis sellainen, joka muodostuu yrityksen toimintatavoista.

### Tavoiteyrityskuvan kehittelyn tueksi:

- tavoiteyrityskuvan tulee sopia saumattomasti toimintaa
- sen tulee erottaa meidät kilpailijoista
- sen tulee olla selkeä, ymmärrettävä, ja inhimillinen
- vaikka yritys ei voi jatkuvasti pestä kasvojaan, tulee sitä tapahtua kuitenkin aika-ajoin.

Yrityskuvatavoite on pystyttävä pelkistämään ja kiteyttämään äärimmilleen, jotta sen pystyy läpiviemään läpi organisaation.

Eräs klassikoksi muodostunut projekti on Tapiola-yhtiöiden tarina. Yrityskuva joutui uudelleenpohdintaan, kun Aura ja Pohja yhtyivät toisiinsa. Keksittiin vain yksi sana kuvaamaan toimintatapojen muutosta. Mutkaton. Mutkaton.

Jukka Syrjänen sanoo kirjassa Punainen lanka

- *Etsittiin omaa väkeä varten sanaa, joka symbolisoisi henkilökunnalle uuden yhtiön keskeisiä yhtiön*

*arvoja. Mietimme kauan, minkälaisia haluaisimme olla. Emme missään tapauksessa halunneet olla ylenmäärin hieno, vaikeasti lähestyttävä vakuutusyhtiö, joka sanoo ylemmydentuntoisesti, kertoo asiakkaalle, kuinka asiat ovat. Mikä meille siis on tavoitteena.*

Mutkaton firma, mutkattomat ihmiset. Sana mutkaton otettiin siis sisäiseen käyttöön kuvaamaan uusia tavoitteitamme.

Suomen Kiitoautot Oy ovat ottaneet omaksi tavoitekuvakseen lyhyen lauseen:

Suomen Kiitoautoihin voidaan luottaa kaikissa tilanteissa.

TikkaComilla se oli olla maakunnan johtava tietoliikenneyritys.

Jollekin toiselle yrityksellä voi olla vaikkapa seuraavia tavoitteita

- Haluamme kantaa vastuuta ympäristöstä ja ympäröivän yhteisön hyvinvoinnista Jotkut jopa samalla toimialalla olevat yritykset voivat ottaa lähtökohdakseen asiakkaat. He sanovat: Asiakas on aina oikeassa!

Ennenkuin kyseisiä arvoja voidaan juurruttaa organisaatioon, on tutkittava, kuinka hyvin oma väki on valmis hyväksymään periaatteet. Disney on tässä asiassa ehdoton. Se ei edes palkkaa henkilöstöä, joka ei voi sisäistä yhtiön sisäisiä arvoja ja arvomaailmaa. Suurissa kansainvälisissä yrityksissä on usein tavoiteyrityskuvat jopa maa tai osastokohtaiset. Tavoiteyrityskuvaa rakennetaan myös ketjujen kautta. Yhteinen vahva yrityskuva rakentaa jokaista ketjuun kuuluvaa yritystä. (Kesko, Sokos-hotellit, Yves Rocher, Shell, Musta Pörssi, Intersport jne) Näissä tapauksissa yrityskuvaa rakennetaan koko ketjussa ja usein jopa maailmanlaajuisesti.

Tässä tapauksessa yhtenäisyys on voimaa. Jos asiakas saa huonoa palvelua jossain näiden pisteissä, heijastelee se samalla koko ketjuun. Siksi usein päädytään rakentamaan yhtenäistä profiilia ja jokainen rakentaa paikallisesti yksilöllisen konseptin.

## **7. Vihjeitä tavoiteyrityskuvan kehittelylle:**

1) Työssä kannattaa käyttää useita eri aivoja (ajattelevia aivoja) Näin asia valottuu eriyritys nähdään, mutta se on usein jo riittävän hyvä alku.

2) Nykytilanne kannattaa tutkia (palaan tutkimusasiaan erikseen myöhemmin)

Kamera on tässä hyvä väline. Kannattaa laittaa ihmiset kuvamaan yritystä eri asioita, jotka näkyvät yrityksessä. Joku kerää kaikki viimeisen kahden vuoden aikana yhtiöstä lähetetyt painotuotteet, ilmoitukset, käyntikortit jne ja laittaa ne vierekkäin seinälle. Sitten vaan joukolla katselemaan. Pohditaan yhdessä, onko kyse samasta yhtiöstä ja onko kuva sellainen, jonka me todella haluamme antaa itsesämme. Tässä on tietysti kyse vain siitä meikistä, jolla yritys nähdään, mutta se on usein jo riittävän hyvä alku.

3) Millaiselta haluamme näyttää = miten toimimme. Jos yrityksen strategiat, päämäärät, visiot ym ovat jo kirjautuneet, tavoiteyrityskuvan tulee lähetä siitä. Jos eivät, voi niiden kehittelyn rinnalla lähestyä päämäärää hieman helpommin. Yksi tapa on mättää pöytäan adjektiiveja kuten teimme alussa. Palveleva, inhimillinen, luotettava, halpa, dynaaminen. Kun adjektiiveja käsitellään, on meidän muistettava, että päämäärämme on luoda kasvot, jotka sopivat meille.

4) Katsellaan ympärillemme. Jos löytyy lähellä meitä olevia yrityskuvia on niihin hyvä perehtyä. Kaikki painivat samojen ongelmien kanssa, miksi siis keksiä pyörää uudestaan.

5) Testataan ajatuksemme. Ennenkuin lyödään mitään lukkoon, kannattaa peilata asioita toisten kanssa.

6) Tutkimukset auttavat. Jos käytössä on tuoreita tutkimuksia, kannattaa ne läpikäydä. Ellei ole tut-

kimusta, kannattaa miettiä sellaisen tekemistä. Kun tutkimusta toistetaan esimerkiksi kahden vuoden välein, näemme, miten olemme kehittyneet.

7) Hienosäätöä, hienosäätöä.. Kun tavoite yrityskuva on luotu, koetetaan tehdä siitä slogan. Samalla voidaan pohtia yrityskuvan terävöittämistä pääkohderyhmien suuntaan. Perusilme sama, mutta hienosäätö kohderyhmille erikseen. Esimerkiksi Kuopion Puhelin Oy:llä on yritysviestinnässä slogan: *tehoa yhteyksistä ja kuluttaja-asiakkaille: iloa yhteyksistä.*

Tässä kuvastuu kohderyhmien erilaisuus, mutta sama yhtiö on löydettävissä kummastakin.

Und setzet Ihr nicht das Leben ein,  
Nie wird Euch das Leben gewonnen  
sein.

Vain jos uhrata elämäsi uskallat,  
Sinä elämän onnesi saavutat

## 8. Tavoiteyrityskuva ja viestintä

Hyvä yrityskuva edellyttää suunnitelmallista tiedottamista ja viestintää. Tiedotustoiminnan tulee olla aktiivista, nopeaa ja totuudellista. Sisäinen tiedotus pitää henkilökunnan selvillä yrityksen toiminnasta, tuotteista, tavoitteista, keinoista, muutoksista, tulevaisuuden suunnitelmista jne. Nämä kaikki kirkastavat oman yrityksen kuvaa ja antavat motivaatiota ja mielekkyyttä työntekoon. Tiedottamiseen kuuluu edellytyksenä se, että se on annettu jollekin tehtäväksi. Kokonaisvastuu tiedottamisesta on kuitenkin toimitusjohtajalla tai vastaavalla. Jokainen yhtiössä on tavalla tai toisella tiedottaja. Olemmehan kaikki kosketuksissa ystäviimme, sukulaisiimme, asiakkaisiimme ja tuttaviiimme. Näitä tilanteita varten on hyvä valmentaa yrityksen henkilöstä antamaan oikeaa kuvaa yrityksestä.

Yhteistyöryhmät ovat viestinnän kannalta kaikkien tehokkaimmat. Siksi kannattaa luoda erilaisia ryhmiä, joko talon sisälle tai mediaan, joiden kanssa voidaan keskustella yhtiötä koskevista.

Tavoiteyrityskuva joutuu koville erikoistapauksissa. Lakko, tulipalo, ympäristökatastrofi, työtapaturma, avainhenkilön äkillinen menehtyminen. Tällaisiin tilanteisiin tulee varautua ennakkoon ja luotava selvät vastuut, kuka tiedottaa ja milloin ja kenelle. Mitä suuremmasta asiasta on kyse, sitä tärkeämmäksi tulee oman tiedotustilaisuuden järjestäminen. Kriisitiedottamisen nyrkkisääntö on että tapahtunutta ei pidä salata eikä vähätellä. On kerrottava niinkuin asiat on. (esim. Kansainvälinen olympiakomitea, Suomen Hiihtoliitto doping käryn aikana)

## 9. Yrityskuva ja graafinen ilme

Graafiseen ilmeeseen kuuluu itseasia hyvin monta elementtiä. Liikemerkki, kirjekuoret, lomakkeet, käyntikortit, auto, näytekkunat, myymälät, opasteet, puhelinluettelot, messut, näyttelyt, asiakastilaisuudet, sponsorointi, henkilöstön asusteet, työmaat jne.

Jos yrityksessä halutaan hoitaa asiat hyvin, yrityskuva välittyy kaikissa paikoissa yhdenmukaisena ja samalaatuisena.

Liikemerkki on yrityksen tunnus. Sen on oltava omaleimainen, mieleenpainuva ja helppotajuinen. Hyvä liikemerkki toimii nuppineulanpäänkokoisena tai vaikkapa seinäkokoisena jättitauluna. Lisäksi hyvä liikemerkki toimii mustavalkoisena sekä värillisenä. (esimerkkejä liikemerkeistä seuraavalla sivuilla) Logo on yrityksen nimen graafinen asu. Tässä nykyinen suuntaus on sellainen, että sekä liikemerkki että logo yhdistyvät.

(Esimerkkejä lomakkeista, käyntikortteista, autoista jne seuraavalla sivulla)

## 10. Yrityskuvatutkimukset

Yrityskuvatutkimus paljastaa yritysjohdon arvomaailman. Tulevaisuuteen suuntautunut, nokkela, nuorekas, sivistynyt, amerikkalainen, älykäs, luova jne. Useimmat yritysjohtajat ovat tyytyväisiä, jos heidän yrityskuvansa olisi joku noista sanoista.

Koska yritys on organisaatio, muodostuu yrityskuvan tutkiminen organisaation tutkimisesta. Yrityskuvatutkimus on organisaation tutkimista. On olemassa erilaisia organisaatioita ja organisaatioista erilaisia organisaatioteorioita. Mikä on organisaatio ja miten se toimii. Näistä käsityksistä muodostuu organisaatioteoriat. Organisaatioteoriat mahdollistavat ainakin kuusi erilaista vaihtoehtoa tutkia yritystä. Mikä tai mitkä lähestymistavat valitaan määräävät sen, millaisia tuloksia yrityskuvatutkimuksesta saadaan.

### Erilaisia organisaatioteorioita:

1) Yritys on johtajapersoonallisuuden laajentuma. Yritys, sen luonne ja kuva edustaa sitä kaikkea, mihin yritysjohto uskoo. (avainhenkilöt)



FysioFix



?ossibility



pkky.fi



TASKINEN



SOISALO  
koulutus • tutkimus • kehitys



2) Yritystä pidetään erilaisten valta- ja auktoriteettisuhteiden muodostamana rakennelmana.

3) Yritys on erilaisten toimintojen ja osatoimintojen yhteenliittymä.

4) Yritys on ihmisten ja yksilöiden muodostama työyhteisö. Pääpaino on sanalla yhteisö. (avainhenkilöiden) käsitykset ja millaisiin asioihin he uskovat.

### **Yrityskuvasta saadaan selville kovia ja pehmeitä arvoja.**

Kovia arvoja ovat esimerkiksi työllistäjä, merkitys ulkomaankaupalle, suuruus, jne. Nämä ominaisuudet kertovat, minkälaiset käsitykset yrityksestä ovat vallalla. Ne pohjautuvat kuitenkin aina asiantietoihin. Kovat arvot ovat helposti saatavilla. Siksi tutkimukset usein keskitetään ns pehmeisiin arvoihin. Pehmeitä arvoja yrityskuvassa ovat esimerkiksi sellaiset asiat, jotka sisältävät tunnelatauksen. Ne kertovat, kuinka yritykseen suhtaudutaan. Saadaksemme selville näitä asioita, meidän tulee tutkia yrityksen luonnetta. Silloin lähdemme liikkeelle käsityksestä, että ihmiset muodostavat käsityksen yrityksestä samalla tavalla kuin he muodostavat käsityksen ihmisestä. Silloin yritys tulee persoonallisuudeksi, johon ihmiset haluavat tutustua. Myöhemmin he joko hyväksyvät yrityksen tai hylkäävät sen.

### **Malli tarpeen**

Tutkittaessa yrityksen persoonallisuutta tarvitaan luonnollisesti malli siitä, millaisia ulottuvuuksia yrityksen persoonallisuudesta ylipäättänsä voidaan löytää.

Kun tutkimus antaa esimerkiksi sanan innostava, meidän tulee ymmärtää, mitä te tuolla tiedolla teemme. Onko siitä yritykselle hyötyä ja jos on millaista. Jos taas olemme pidättäytyviä, sulkeutuvia, ymmärrämme nopeammin, mitä meidän tulisi tehdä. Siksi saamamme arvio tulee huolellisesti arvioida ja tutkia sisäisesti niitä syitä, miksi olemme jonkun arvion itsestämme saaneet.

Jos yrityskuvaa tutkitaan kuluttajilla, saamme usein eri arvion, kuin jos tutkimme sitä yhteistyökumppaneidemme keskuudessa. Siksi ennen tutkimuksen aloittamista on mietittävä yrityksemme rooli kohderyhmässämme.

Otetaan ihan yksinkertainen esimerkki:

Nokia (jos sitä nyt voi sanoa yksinkertaiseksi)

Otetaan kolme erilaista kohderyhmää:

Kännykän ostaja, Sijoittajat, Työministeriö

Kännykän ostaja arvostaa Nokiaa varmatoimisena koneena ja päättää hankkia koneen sen ominaisuuksien takia ei siksi, että Nokian pörssikurssi on nousujohteinen tai siksi, että Nokia menestyy Japanissa. Sijoittaja ajattelee Nokiaa rahan tuottajana. Hän rahalleen hyvän koron, mutta ei niinkään ole kiinnostunut, minkälaisia kuoria koneeseen on saatavissa ja millaisia ominaisuuksia koneessa on. (välillisesti kyllä miettii)

Työministeriö ajattelee vain Nokiaa työpaikkojen luojana. Se työllistää sekä suoraan että välillisesti.

Työttömyys vähenee, poliittinen maine kasvaa.

Näin samalla Nokialla on kolme erilaista roolia eri kohderyhmissä.

Jotta yrityskuvatutkimukset jotenkin olisivat edes yhteismitallisia on luotu valmiita tutkimusrooleja.

Yrityskuvan tutkimisen kannalta on yrityksille määrätty valmiiksi erilaisia rooleja

1) Yritys yhteiskunnallisena vaikuttajana (työministeriö)

2) Yritys liikeyrityksenä (sijoittaja, kilpailijat)

- 3) Kuluttajan näkökulma (kännykän ostaja)
- 4) Yritys työpaikkana (työministeriö, työntekijä)
- 5) Yritys tuotteidensa taustavoimana (tuotteiden luoma käsitys)
- 6) Yritystä pidetään omien taustavoimien ja omistajien päämäärän toteuttajina (ylikansalliset omistajat, MCDonalds)
- 7) Salaseurana (kuluttajilla tai sidosryhmillä ei ole mitään kiinnostusta yritystä kohtaan) Jos yritystä pidetään salaseurana saadaan usein arvioinniksi välinpitämätön, arka, vaihtelias, varovainen jne) Esimerkiksi lukuisat pienet sijoitusyhtiöt, jotka vaan putkahtavat esiin joissain kaupoissa ja häviävät yleiseen tietämättömyyteen. (rahanpesu)

Yritysjohdo tekee roolivalinnan. Jotta yrityskuvatutkimus onnistuu sen tulee heijastaa johdon viestinnällisiä arvoja. Toinen tärkeä johdon linjaus on se kuinka tuloksiin suhtaudutaan.

## 11. +PLUSTEKSTI

Tänä päivänä puhutaan paljon brandista ja sen kehittamisestä. Sitä varten on rakennettu aivan oma mallinnus, jolla omaa brandia, yrityskuvaa, voidaan viedä eteenpäin. Brandin luomisessa voidaan käyttää toki mitä tahansa menetelmää: suosittuja menetelmiä ovat adaptaatio (suora mallinnus omalla sovituksella) tai puhdas adoptio (eli otetaan toisen kehittämä brandin rakennusmalli sellaisenaan). Ennenkuin mitään rupeaa terkemään, kannattaa miettiä asiaa tarkoin. Ohessa on pieni muistilista asioista, joita kannattaa miettiä. Muistilista/kysymyslista on yleinen ja se ei ole swot-analyysi, vaikka siihen sisältyykin samoja asioita.

### 1. Toimintaympäristö

Mitkä on casen uhkat:

Suurilla yrityksillä mahtavat markkinointiresurssit, mitä meillä on.

Aggressiivinen markkinointi vai seuraaminen

Isojen paikkakuntien yrityskuvat vai oma pikkukylä.

Mainonnan pirstaloituminen ja siirtyminen mielikuviin. Osaatanko haaste?

Mahdollisuudet

Yhteistyö

Paikallisuus

Missä meissä on mielikuvat vahvat

### 2. Oma organisaatio, voimavarat

Heikkoudet

Resurssien puute

Epäyhtenäinen esiintyminen

Yhtenäisyyden puute

Markkinoinnin koordinointi

Vahvuudet

Aktiivinen tuotekehitys (lisäargumentteja myyntiin)

Mainonta kohtalaisesti kunnossa

Customerdriven lähestymistapa

### 3. Tavoitteet

Tavoitteet ovat pohjana toimenpiteiden suunnittelulle ja seurannalle. Selkeät tavoitteet kohottavat motivaatiota, koska on jokin konkreettinen suunta, mihin ollaan menossa. Välitavoitteet auttavat tavoittei-

den toteutumisen seurannassa.

Myyntitavoitteet esim.

- Saadaan kaikki myytyä tuotanto, varasto, kapasiteetti
- onnistutaan 110% asiakashankinnassa

Mielikuvatavoitteet

- riittävä tunnettavuus ja vahva paikallinen assosiaatio
- asennetasolle vaikuttaminen.Yritys (paikkakunta) koetaan paremmaksi, kuin kilpailevat ja se valitaan ekaksi
- tuote- ja yrityskuvan kohottaminen

#### **4. Kohderyhmät (segmentointi)**

Massamarkkinointi

Perheet

Muut

Edelläkävijät (pieni joukko)

#### **5. Strategian osa-alueet**

Hinnoittelustrategia

- paikkakunta ei saa olla este saada laadukasta tuotetta /palvelua

Tuotestrategia

Tarkoituksen mukainen tuotekehitys ( tulevaisuuden näkymät)

Selvät kärkituotteet

Paketointi (eri tuotteet täydentävät toisiaan)

Jakelustrategia

Jälleenmyyjien, jakelutien aktivoiminen ja sen tukeminen

Mahdolliset muutokset

Verkostoituminen toisten kanssa.

#### **6. Markkinointiviestintä**

Argumentointi: mitä sanotaan

- konkreettiset hyödyt etusijalle
- mielikuva muutettava
- kärkituotteet osaksi laajempaa tuoteperhettä

Viestintästrategia: Miten sanotaan

- käyttötilanteet
- arvoajattelu: koululla on lisäarvoa

Mediastrategia: missä ja milloin

- keskitetty ja kohdistettu
- suoramainonta osaksi mediaa
- imagon nosto medialla

Muu mainonta

- kohtaamispaikat
- promootiomarkkinointi (60%) päätöksistä tehdään vasta kaupassa ihan lähellä valintaa

#### **7. Sisäinen markkinointi**

Mukana olevien osatojen/linjojen panostus suhteissa ja rahassa.

Pitkäjänteinen sitoutuminen yhteistyöhön.

Yrittäjätapaamiset/Yrittäjäjärjestöt

## Brandin rakentamisen 4 ulottuvuutta

**Toiminnallinen ulottuvuus**  
Kykyä tuottaa hyötyä muille.

**Sosiaalinen ulottuvuus**  
Kykyä toimia vuorovaikutuksessa toisten kanssa.

**Psykologinen ulottuvuus**  
Kykyä auttaa muita muuttumaan.

**Eettinen ulottuvuus**  
Kykyä liittyä elämän kokonaisuuteen ja ottaa paikallista ja maailmanlaajuisista vastuuta ympäristöstä, etiikasta jne.

Haasta markkinat tekemällä asiat vähemmän  
mutkikkaasti.

Jos niin teet, sinulla on käsissäsi  
yrityskuva, jonka loppua ei näy.

**Donner & Blitz**  
M A I N O S T O I M I S T O

Mainostoimisto Donner&Blitz Oy  
Pilkontie 2 Joensuu  
Karjalankatu 2 Helsinki

puh 050 5177 825  
[www.donnerblitz.com](http://www.donnerblitz.com)