

TAMPEREEN YLIOPISTO
Johtamiskorkeakoulu

**RAPALAN JA ROVION BRÄNDIALLIANSSI JA SEN
ONNISTUMINEN**
Case Angry Birds in vieheet

Markkinointi
Pro gradu -tutkielma
Toukokuu 2017
Ohjaaja: Pekka Tuominen

Laura Simola

TIIVISTELMÄ

Tampereen yliopisto	Johtamiskorkeakoulu, markkinointi
Tekijä:	SIMOLA, LAURA
Tutkielman nimi:	Rapalan ja Rovion brändiallianssi ja sen onnistuminen, Case Angry Birds Birdsin vieheet
Pro gradu -tutkielma:	100 sivua, 3 liitesivua
Aika:	Toukokuu 2017
Avainsanat:	Brändiallianssi, brändin yhteisrakentaminen, netnografia

Tämän tutkimuksen tarkoitus on kuvata ja analysoida brändiallianssin muodostumista yrityksen näkökulmasta, ja luoda kuluttajien näkökulmasta kokonaiskuva siitä, miten he arvioivat brändiallianssin onnistumista ja mitä teemoja kuluttajien muodostamisessa arvioinneissa nousee esiin. Brändiallianssit ovat yleisesti käytetty strateginen kilpailullinen keino, joka tarjoaa monimuotoisen brändin yhteisrakentamisen avulla yrityksille mahdollisuuden tarjota tehokkaalla tavalla kuluttajille jotain sellaista lisäarvoa, jota ne eivät yksin pystyisi tuottamaan.

Brändiallianssin muodostumiseen kytkeytyy joukko erilaisia osatekijöitä, joita ovat osapuoliyritysten lisäksi kuluttajat sekä vallitsevat ja alati muuttuvat ympäristötekijät. Brändiallianssi voidaan hahmottaa hyvin monitahoisena ilmiönä. Brändiallianssit eroavat toisistaan yritysten keskinäisen sitoutumisen ja jaetun arvionluonnin perusteella. Brändiallianssin osapuoliyrityksillä tulee olla hyvin yhtenäiset näkemykset brändiallianssin tavoitteista ja yhteisbrändin edustamista arvoista, jotta onnistutaan rakentamaan kuluttajien näkökulmasta aidosti yhteensopiva ja uskottava kokonaisuus.

Tutkimus toteutetaan tapaustutkimuksena, jossa keskitytään tarkastelemaan Rapalan ja Rovion muodostamaa brändiallianssia. Valittua brändiallianssia tutkittiin ensisijaisesti kuluttajien näkökulmasta. Tutkimuksen metodina on netnografia. Tutkimuksen aineisto kerättiin yhteensä kahdesta verkkoyhteisöstä kalasaalis.com ja kalastus.com sekä lisäksi aiheeseen liittyvän Helsingin Sanomien verkkoartikkelin keskusteluosiosta. Yritysten näkökulmaa tuodaan tutkimuksessa esille taustoittavassa ja kokonaiskuvaa syventävässä tarkoituksessa, sillä tutkija koki, että brändiallianssin muodostumisen lähtökohtia ja vallitsevia ympäristötekijöitä ei voida jättää kokonaan huomioimatta niiden suuren merkityksen vuoksi. Brändiallianssia haluttiin tarkastella mahdollisimman luonnollisessa kokonaiskuvassa tutkimustulosten luotettavuuden takaamiseksi.

Tutkimuksen tuloksena tunnistettiin kuluttajien keskusteluissa nousevan esiin selkeästi viisi tarkasteltavaan brändiallianssiin liitettävää pääteemaa, jotka luokiteltiin viiteen eri kokonaisuuteen: ajankohtaisuus, laadukkuus, suomalaisuus, uskottavuus ja tuotteistus. Kuluttajien keskusteluista oli tulkittavissa, että kuluttajat arvioivat brändiallianssin onnistumista osana laajempaa ympäristötekijöiden muodostamaa kokonaisuutta. Brändiallianssin uskottavalla markkinointiviestinnällä on mahdollista selkeyttää ja vahvistaa brändien edustamia arvoja kuluttajien keskuudessa. Tämä vähentää myös mahdollisesti syntyviä ristiriitoja alkuperäisten brändien suhteen, ja näin ollen pienentää myös brändiallianssin luomaa riskiä yrityksen näkökulmasta. Jatkossa brändiallianssitutkimuksen kannalta olisi tärkeää yhdistää yhä enemmän yritysten ja kuluttajien näkökulmia, ja keskittyä tutkimaan näiden näkökulmien välille muodostuvia kontrasteja ja ristiriitoja brändiallianssien tulevan kehityksen kannalta.

SISÄLLYS

1	JOHDANTO	4
1.1	Brändiallianssit laajentavat yrityksen kilpailukenttää	4
1.2	Brändiallianssi yhteistyökeskeisenä kilpailukeinona.....	8
1.3	Tutkimuksen tarkoitus ja tutkimuskysymykset	11
2	BRÄNDIALLIANSSSI MONIMUOTOISENA ILMIÖNÄ	14
2.1	Brändiallianssin muodostaminen	14
2.1.1	Brändin yhteisrakentamisen hierarkia	14
2.1.2	Brändiallianssikumppanit	18
2.2	Brändiallianssin suhde alkuperäisiin brändeihin	19
2.3	Kuluttaja osana brändiallianssia	22
2.3.1	Brändiallianssi kuluttajan kokemana.....	22
2.3.2	Brändistrategia.....	24
2.3.3	Brändien yhteensopivuus.....	27
2.3.4	Uskottavuus	29
2.3.5	Strateginen asemointi	30
2.3.6	Brändiajurien vahvistaminen	32
2.4	Teoreettisen viitekehyksen synteesi.....	33
3	TUTKIMUKSEN TOTEUTUS.....	38
3.1	Laadullinen tapaustutkimus	38
3.2	Tutkittavien yritysten ja kuluttajien valinta	39
3.3	Tiedon kerääminen	43
3.3.1	Netnografia tulkitsevana tutkimusmetodina.....	43
3.3.2	Kvalitatiivinen sisällönanalyysi.....	47
3.4	Tiedon analysointi ja löydösten tulkinta.....	49
3.5	Luotettavuuden arviointi tapaustutkimuksessa	51
4	RAPALAN JA ROVION BRÄNDIALLIANSSSI.....	53
4.1	Rapalan ja Rovion brändiallianssi yritysten näkökulmasta	53
4.2	Rapalan ja Rovion brändiallianssin teemat kuluttajien näkökulmasta	60
4.2.1	Ajankohtaisuus	62
4.2.2	Laadukkuus.....	67
4.2.3	Suomalaisuus	71
4.2.4	Uskottavuus	74

4.2.5	Tuotteistus	78
4.3	Johtopäätökset ja teoreettisen viitekehyksen uudelleenarviointi	82
5	YHTEENVETO.....	89
	LÄHTEET.....	95
	LIITTEET.....	101
LIITE 1:	Kuva: Angry Birdsien vieheet	
LIITE 2:	Kuva: Rapalan ja Rovion brändiallianssin markkinointiviestinnän visuaalinen ulkoasu	
LIITE 3:	Kuva: Angry Birdsien talvikalastussetti	
 KUVIOT		
Kuvio 1.	Brändin yhteisrakentamisen hierarkia.....	15
Kuvio 2.	Brändiallianssikumppanit.....	19
Kuvio 3.	Brändiallianssin kytkeytyminen brändi-imagoon.....	20
Kuvio 4.	Brändiallianssi monitahoisena ilmiönä.....	36
Kuvio 5.	Tutkimuksen analyysin toteuttaminen.....	48
Kuvio 6.	Tutkimuksen eteneminen.....	50
Kuvio 7.	Brändiallianssin muodostuminen yritysten näkökulmasta.....	54
Kuvio 8.	Rapalan ja Rovion brändiallianssin muodostuminen.....	58
Kuvio 9.	Teoreettisen viitekehyksen uudelleenarviointi.....	83

1 JOHDANTO

1.1 Brändiallianssit laajentavat yrityksen kilpailukenttää

”Brändin yhteisrakentaminen opettaa yritykselle kuluttajista ja siitä, miten muut yritykset lähestyvät heitä” (Keller 2008, 291).

Kova kilpailu monilla markkinoilla pakottaa yritykset jatkuvasti kehittämään ja käyttämään uusia kilpailukeinoja, joiden avulla ne pyrkivät aktiivisesti erottumaan kilpailijoistaan. Koveneva kilpailutilanne on myös saanut yritykset ymmärtämään, että ollakseen hyviä kilpailijoita ja menestyviä toimijoita markkinoilla, on niiden pystyttävä olemaan myös luotettavia ja tehokkaita yhteistyökumppaneita erilaisissa verkostoissa (Grönroos 2007). Tämän hetken kilpailutilanteen arvioinnin lisäksi on yrityksen kiinnitettävä yhtäläistä huomiota myös tulevaisuuden markkinatilanteen kehittymiseen ja markkinoiden mahdollisiin muutoksiin.

Brändin yhteisrakentaminen (*co-branding*) toisen yrityksen kanssa ei ole uusi ilmiö kilpailukeinona, vaan jopa klassikoksi muodostuneita esimerkkejä brändialliansseista löytyy monilta markkinoilta. Sen sijaan uudempana ilmiönä voidaan pitää yritysten jatkuvasti kasvavaa ja yhä kokonaisvaltaisempaa ymmärrystä siitä, että brändiallianssit ovat erittäin tärkeä ja monipuolinen keino kasvattaa ja ylläpitää yrityksen kilpailullista asemaa muihin nähden (Kapferer 2004, 92). Brändin yhteisrakentamisesta puhutaan markkinoinnin tutkimuksissa synonyymisesti tarkoittaen samaa kuin brändiallianssi. Tässä tutkimuksessa tullaan myös käyttämään molempia termejä ilmiöstä.

Kaikilla markkinoilla odotetaan brändiltä jatkuvasti kehitystä ajassa. Kun markkinat kehittyvät, tulee myös kaikkien kyseisillä markkinoilla toimivien yritysten pyrkiä kehittämään niiden mukaisesti, jotta niiden tarjonta pysyy kuluttajien toiveiden ja tarpeiden mukaisena – ja jopa kuluttajien tarpeiden edellä. Vahvimmilla ovat ne yritykset, jotka pystyvät luomaan kuluttajille uusia tarpeita sekä toimivia ratkaisuja niihin. Brändin ja tuotetarjonnan kehitys vaatii kuitenkin yritykseltä valtavasti erilaisia

resursseja sekä paljon aikaa ja rahaa. Jos yritys kokee, että sen brändi ei tällä hetkellä edusta täysin toivottua mielikuvaa kuluttajien keskuudessa, on sen yhtenä varteenotettavana vaihtoehtona yrittää saavuttaa tämä tavoite toimimalla yhteistyössä jonkun toisen yrityksen kanssa, jonka puolestaan voidaan nähdä edustavan haluttua mielikuvaa. Vastaavalla tavalla brändiallianssiin voidaan lähteä sellaisessa tilanteessa, jos yrityksen omat resurssit eivät riitä kehittämään tarjontaansa täysin uudelle markkina-alueelle. Brändiallianssin lähtökohtana tulee olla saavuttaa mahdollisimman tehokkaalla tavalla jotain sellaista lisäarvoa, mitä yritys ei yksinään tällä hetkellä muuten pystyisi tarjoamaan kuluttajille. Brändin yhteisrakentamisen kautta yritykset antavat toisilleen ikään kuin auttavan kädenojennuksen resurssirajojen ylitse pääsemiseksi.

Brändiallianssin muodostavat yleensä kaksi, mutta joskus myös sitä useampi yritys, jotka luovat brändin yhteisrakentamisen avulla yhteisbrändin. Tämän jälkeen kehitetään tuote tai jopa kokonainen tuoteperhe, jota yritykset sen jälkeen markkinoivat yhteisesti. Yhteisbrändin alaiset tuotteet edustavat näin ollen molempien yritysten brändejä samanaikaisesti. (Keller 2008, 431) Poiketen monista muista strategisista alliansseista, brändiallianssi esitetään kuluttajalle hyvin läpinäkyvällä tavalla siten, että kuluttaja on heti yhteisbrändin tuotteen tai brändiallianssin markkinointiviestintää nähdessään tietoinen useamman brändin välisestä yhteistyöstä (Newmeyer, Venkatesh & Chatterjee 2014, 103). Molempien brändien tulee olla selkeästi tunnistettavat, mutta niiden ei kuitenkaan välttämättä tarvitse olla entuudestaan keskenään yhtä tunnettuja. Brändin yhteisrakentaminen tarjoaa yrityksille melkein loputtoman määrän erilaisia mahdollisuuksia tehdä yhteistyötä muiden yritysten kanssa yhteisen edun saavuttamiseksi. Brändiallianssissa osapuolet yhdistävät omat erityisosaamisensa ja brändikuvansa luodakseen uuden tuotteen tai tuoteperheen yhteisbrändin alle.

Brändiallianssi kilpailukeinona käsittää kuitenkin paljon muitakin vaihtoehtoja kuin uuden yhteisbrändin alaisen tuoteperheen kehittämisen ja lanseeraamisen. Elintarvikemarkkinoilla esimerkiksi on hyvin yleistä muodostaa yhteisbrändi niin, että yritys antaa toisen yrityksen tuotteeseen käyttöön jonkun oman brändinsä ainesosan,

joka on entuudestaan kuluttajien keskuudessa laajalti tunnistettu ja pidetty. Tällaisessa tapauksessa yritys ikään kuin lainaa yhden ainesosan kautta omaa brändiään toiselle tuotteelle, ja näin muodostuu uusi yhteinen kokonaisuus, jossa molemmilla brändeillä on oma merkittävä roolinsa. Toisena esimerkkinä erilaisesta yhteisbrändistä ovat yhteiset lyhytkestoiset markkinointipromootiot, joissa esimerkiksi kuluttaja voi ostaa yhden brändin tuotteen ja saada toisen brändin tuotteen ostoksensa kaupan päälle. Brändiallianssien olosuhteet voivat siis vaihdella hyvin suuresti, mutta niiden ytimessä säilyy aina idea erillisten brändien esiintymisestä yhdessä kuluttajalle jollain tunnistettavalla tavalla. (Rao, Qu & Ruekert 1999, 259) Erilaisiin brändin yhteisrakentamisen muotoihin keskitytään tarkemmin tämän tutkimuksen myöhemmässä vaiheessa.

On huomattu, että oli brändin yhteisrakentaminen lähtökohdiltaan kuinka lyhytaikaista tai laajuudeltaan kuinka vähäistä tahansa, korostuu yritysten näkökulmasta aina yhteinen arvонуonti keskinäisen luottamuksen, yhtenäisten linjausten ja yhteistyön helppouden kautta (Cassia, Magno & Ugolini 2015, 1895). Tällä tavoin yritykset saavat selkeämmän kuvan brändiallianssin odotetuista hyödyistä, ja niiden kautta todellisesta saavutettavissa olevasta lisäarvosta omalle brändilleen. Tällainen optimaalinen ja selkeä tilanne osapuoliyritysten kesken heijastuu myös markkinointiviestinnän kautta kuluttajille, jotka omalta osaltaan arvioivat brändiallianssin onnistumista kokemansa kautta.

Brändiallianssi voidaan nähdä myös eräänlaisena muotona brändilajennuksesta. Brändin yhteisrakentaminen voi tapahtua brändin jo olemassa olevassa tutussa tuotekategoriassa linjalajennuksen tapaan. Toinen vaihtoehto on, että brändiallianssi toteutetaan yritykselle täysin uudessa tuotekategoriassa brändilajennuksen kaltaisesti. (Apéria & Back 2004, 356) Brändiallianssin avulla yritetään saada yrityksen oma brändi linkitettyä yhteen toisen yrityksen brändin kanssa, kun taas perinteisessä yhden yrityksen brändilajennuksessa tavoitteena on saada uusi tuote linkitettyä yrityksen omiin jo olemassa oleviin brändeihin ja kuluttajien niihin muodostamiin

brändiassosiaatioihin (Keller 2008, 289). Idea brändiallianssin muodostamisen takana on luoda kuluttajalle sellainen tarjonta, mitä yritys ei pystyisi pelkästään omien resurssiansa avulla tarjoamaan. Kuluttajalle pyritään näkyvästi ja vahvasti viestimään signaalia, että hänellä on mahdollisuus saada kahden vakuuttavan ja luotettavan brändin tuomat edut yhdessä ja samassa tuotteessa (Desai & Keller 2002, 73).

Ylipäättään yritysten olisi tavoiteltavaa pyrkiä luomaan mahdollisimman vahvoja asiakas-brändisuhteita, sillä nämä voivat olla todellinen kilpailullinen etu monilla markkinoilla (Lindberg-Repo 2005, 48). Brändisuhteen syntyminen asiakkaalle on monen osatekijän summa. Brändiallianssien kohdalla jo syntyneet brändisuhdet allianssin yksittäisiin osapuolibrändeihin joutuvat koetukselle, kun brändit yhdistyvät allianssin kautta kuluttajien mielissä toisiinsa. Tämä luo oman uuden haasteensa jo muutoin hyvin monimutkaiseen brändisuhdeprosessiin. Brändisuhde voidaan nähdä asiakkaan kokemana subjektiivisena elämyksenä brändistä ja siitä, mitä lisäarvoa hän kokee juuri kyseiseltä brändiltä saavan verrattuna muihin brändeihin. Kyse ei siis ole pelkästään yksipuolisesta asiakassuhteesta puhtaasti yrityksen eduksi. (Lindberg-Repo 2005, 49)

Brändin yhteisrakentamisen avulla voidaan saavuttaa entistä ainutlaatuisempi brändi yhdistämällä kaksi jo itsessään ainutkertaista brändiä yhteen uuden tuotteen markkinoinnissa (Keller 2008, 290). Brändin yhteisrakentamisen voidaan ajatella perustuvan joko alkuperäisten brändien samankaltaisuudelle tai vastaavasti myös alkuperäisten brändien välisille eroavaisuuksille ja sille, miten kuluttajat voivat kokea näiden brändien ikään kuin täydentävän onnistuneesti toisiaan. Yrityksen näkökulmasta brändiallianssilla tavoitellaan luonnollisesti usein esimerkiksi suurempaa myyntiä ja lisänäkyvyyttä sekä uutta liiketoimintaa joko yrityksen olemassa olevilla markkinoilla tai brändiallianssin mahdollistamalla kokonaan uusilla markkinoilla. Tällöin tavoitteena on saada myös kokonaan uudet kuluttajaryhmät tietoisiksi brändistä.

Brändialliansseista löytyy erilaisia esimerkkejä monelta eri toimialalta, ja niiden suosion voidaan katsoa lisääntyvän edelleen jatkuvasti. Joillakin toimialoilla yhteisbrändeistä on myös tullut jo ikään kuin eräänlainen vakiomenetelmä – jopa ainoa tapa millä toimitaan. Monet teknologiayritykset myyvät tuoteratkaisuja, jotka perustuvat siihen, että niissä yhdistyvät järjestelmä ja komponentit, jotka ovat keskenään eri yritysten tuottamia. Yhteisbrändit ovat tällaisella toimialalla erittäin yleisiä. (Lepla & Parker 2002, 219) Brändiallianssit ovat osaltaan tuoneet vihdoin myös kuluttajille päin näkyväksi ilmiöksi yritysten välisen yhteistyön, joka on monissa tapauksissa jopa välttämätöntä menestyksen saavuttamiseksi (Kapferer 2004, 92).

Yhteistyötä ei kaikissa tapauksissa aina ole vain haluttu tuoda näkyväksi kuluttajien suuntaan, sillä ei ole kunnolla nähty, miten se liittyy kuluttajien kulutuskäyttäytymiseen. Brändiallianssit kuitenkin tuovat kuluttajan kannalta toivottua läpinäkyvyyttä yritysten välisiin yhteistyömuotoihin, sillä brändiallianssin ytimessä on juuri molempien brändien näyttäytyminen yhdessä. Yritykset jatkuvasti ymmärtävät paremmin tämän kaltaisen yhteistyön merkityksen lisäarvontuottajana. Pahimmista kilpailijoista on tullut jopa parhaimpia yhteistyökumppaneita, jotka tekevät yhdessä strategisia liikkeitä molempien osapuolten hyötyä ajatellen.

1.2 Brändiallianssi yhteistyökeskeisenä kilpailukeinona

Kun yhdistetään kaksi vahvaa brändiä yhteen jonkin tuotteen markkinoinnissa, voidaan yhtenä suurimpana etuna pitää sitä, että tällaisen brändiallianssin kohdalla on ikään kuin kaksinkertainen mahdollisuus sille, että kuluttaja tunnistaa jommankumman tai parhaassa tapauksessa molemmat brändit itse ostotilanteessa, ja tekee näin ollen ostopäätöksensä tämän bränditietoisuutensa perusteella. Kuluttaja saattaa olla hyvin tietoinen myös molemmista brändeistä, jolloin ostotilanteessa tuote saattaa saada tämän ansiosta huomattavaa etua muihin tuotteisiin verrattuna (Percy & Elliot 2009, 201).

Brändiallianssia voidaan lähtökohtaisesti pitää hyvin markkinavetoisena yhteistyömuotona yrityksien välillä. Brändin yhteisrakentamisen avulla yritysten arvolupaus vahvistuu ja erilaistumisaste verrattuna muihin brändeihin kasvaa entisestään (Apéria & Back 2004, 97). Yhteisbrändi herättää helpommin kuluttajien kiinnostuksen, ja se on nopeammin hyväksyttävissä markkinoilla kuin täysin uusi ja entuudestaan tuntematon brändi, sillä sen takana on kaksi jo ennestään kuluttajien silmissä uskottavaa yritystä (Aaker 2004, 115). Brändin yhteisrakentamisen avulla on tavoiteltavaa pyrkiä tehostamaan brändien kokonaiskuvaa kuluttajien silmissä.

Kahden brändin yhdistämisessä brändiallianssin kautta on luonnollisesti myös omat riskinsä, ja ne tulee ottaa huomioon yrityksen puntaroidessa brändiallianssia strategisena vaihtoehtona. Yhtenä isona riskinä voidaan nähdä osittainen kontrollin menettäminen omaan brändiinsä (Keller 2008, 291). Kun yritys antaa oman brändinsä yhdistettäväksi toisen yrityksen brändiin, niin se menettää samalla luonnollisesti myös osan brändinsä kontrolloinnista. Tästä johtuen kaikki toisen yrityksen brändiin liittyvät mahdolliset negatiiviset mielikuvat ja tapahtumat linkittyvät helposti kuluttajien mielissä molempiin brändeihin samalla kertaa.

Monet yritykset muodostavat samanaikaisesti useita eri brändialliansseja eri yritysten kanssa. Tällaisten tapausten kohdalla kuluttajat voivat mielessään syyttää jopa täysin väärää yritystä negatiivisista kokemuksistaan – myös varsinaisen brändiallianssin rajojen ulkopuolella. Jos esimerkiksi yhdellä yrityksellä on muodostettuina brändialliansseja useamman yrityksen kanssa, on vaarana, että kuluttajat sekoittavat mielessään monia sellaisiakin osapuolia toisiinsa, joilla ei todellisuudessa olisi toisiinsa minkäänlaista yhteyttä (Washburn, Till & Priluck 2004, 490). Tämä selittyy brändiassosiaatioiden kautta eli ilmiön, jossa tietyn brändin nähdessään kuluttajalle palautuu mieleen kaikki erilaiset tiedot, asenteet ja kokemukset, joita hän liittää kyseiseen brändiin. Brändiallianssiin liittyy myös tietynlainen riski siitä, että se saattaa viedä huomiota pois alkuperäisiltä brändeiltä eli heikentää niiden ainutkertaisuutta,

vaikka brändiallianssilla lähtökohtaisesti tavoiteltaisiinkin aina nimenomaan alkuperäisten brändien vahvistumista.

Uudelle tai muuten vaan vielä tuntemattomalle brändille yhteismarkkinointi isomman ja tunnetumman brändin kanssa voi olla ratkaiseva tekijä suosion kasvussa ja luotettavuuden lisäämisessä (Lepla & Parker 2002, 219). Onnistuneen yhteisbrändin kautta yritys voi kehittää brändinsä erinomaisuutta erityisen vipuvoiman avulla, joka syntyy brändiallianssissa. Tämän vuoksi brändiallianssi voidaan nähdä tärkeänä strategisena työkaluna. Brändin yhteisrakentamisen kautta yritys voi päästä kokonaan uudelle markkina-alueelle ja saada brändinsä esille monissa uusissa tuotekategorioissa. Brändin yhteisrakentaminen markkinointistrategiana tuo monia mahdollisuuksia yrityksille, mutta samalla se myös altistaa tietyille haasteille ja riskeille. Yrityksen tulee ennen brändiallianssin muodostamista tarkastella mahdollisten hyötyjen ja haittojen aiheuttamia muutoksia nykyiseen vallitsevaan tilanteeseen, jossa sillä ei ole olemassa olevia brändiallianssisuhteita muiden yritysten kanssa, ja tehdä päätöksiä mahdollisista yhteistyökuvioista muuttumattomaan tilanteeseen peilaten.

Yhteisbrändin tulee olla linjassa yrityksen koko brändiportfolion kanssa. Sen tulee tukea muita portfolion brändejä ja tuoda niihin nähden myös jotain lisää portfolioon. Yrityksen brändiportfoliostategian tavoitteena on luoda synergiaa ja selkeyttä yrityksen kaikkien olemassa olevien eri brändien välille, ja sitä kautta ikään kuin oikeuttaa jokaisen brändin olemassa olo sekä erilaistaa ne toisistaan jollain oleellisella tavalla. Brändiallianssin kautta yritys ikään kuin ottaa toisen yrityksen brändin osaksi omaa brändiportfoliotaan. (Aaker 2004, 14) Viimeistään tämä näkökulma tuo esille allianssikumppanin huolellisen ja oikeanlaisen valinnan tärkeyden – se ei voi olla mikä tahansa brändi. Myös allianssin kautta linkittyvien brändien on oltava portfolion muiden brändien kanssa toimivia ja jokaisella brändillä on oltava oma roolinsa kokonaisstrategiaan nähden. Samalla käänköpuolena on luonnollisesti myös se, että yritys antaa oman brändinsä vastaavasti osaksi kumppaniyrityksen brändiportfoliota – ja näin ollen osin siis kokonaan toisen yrityksen hallintaan.

1.3 Tutkimuksen tarkoitus ja tutkimuskysymykset

Tämän tutkimuksen tarkoitus on kuvata ja analysoida brändiallianssin muodostumista yrityksen näkökulmasta, ja luoda kuluttajien näkökulmasta kokonaiskuva siitä, miten he arvioivat brändiallianssin onnistumista ja mitä teemoja kuluttajien muodostamissa arvioinneissa nousee esiin. Tutkimuksessa keskitytään tarkastelemaan tapauksena kalastus- ja vapaa-ajanmarkkinoille keskittyneen brändiallianssin yhteisbrändin mukaista tuoteperhettä. Tutkittavaa tapausta tarkastellaan osin vertailemalla brändiallianssin osapuoliyritysten itsensä esille tuomaa näkemystä allianssin muodostamisen lähtökohdista ja yritysten itsensä brändiallianssille asettamia näkyviä tavoitteita kuluttajien näkemyksiin toteutuneesta brändiallianssista ja sen onnistumisesta. Tapaustutkimuksella voidaan varmistaa, että tutkimus ottaa huomioon valittujen brändien nimenomaiset yksilölliset ominaisuudet ja tilannetekijät (Laitinen 1998, 41). Tämä on tärkeää siksi, että brändiallianssia voidaan tarkastella sen luonnollisessa ympäristössään ja ottaen huomioon millaisille markkinoille se on muodostettu.

Tämän hetken brändiallianssitutkimuksessa keskitytään paljon juuri siihen, miten kuluttajat kokevat brändiallianssit, ja siihen miten he reagoivat erilaisten yritysten yhteisbrändin tuotteisiin ja arvioivat brändiallianssien onnistumista (Decker & Baade 2016, 648; Singh 2016, 311; Yan & Cao 2017, 193). Kuluttajien näkemyksen tulisi olla merkittävässä roolissa, kun pyritään kehittämään erilaisia brändiallianssimuotoja ja niiden vahvuutta onnistuneena kilpailukeinona. Etenkin nykypäivänä, kun kuluttajat jakavat huomattavan paljon kokemuksiaan ja näkemyksiään yrityksistä ja niiden brändeistä internetissä ja monissa erilaisissa sosiaalisen median kanavissa, tulee yritysten aktiivisesti pyrkiä käyttämään tätä kuluttajien jakamaa kokemustietoa hyväkseen brändiallianssikumppanin valinnassa ja yhteisbrändin strategialinjojen muodostuksessa.

Tutkimuksen tavoitetta lähestytään seuraavien tutkimuskysymysten kautta:

1. Mitkä osatekijät liittyvät brändiallianssin onnistuneeseen muodostumiseen?
2. Mitä teemoja kuluttajat liittävät Rapalan ja Rovion brändiallianssiin?

Brändin yhteisrakentaminen on vähitellen kasvattanut suosiotaan selvästi jo aina 1990-luvulta lähtien yritysten keskuudessa (Simonin & Ruth 1998, 30). Tästä huolimatta tutkimuskentän voidaan katsoa olevan yhä sirpaleinen, vaikka kahden yrityksen väliset strategiset suhteet kiinnostavat suuresti tutkimuksenkohteena sekä markkinoinnin että myös monen muun liiketoiminnan osa-alueen näkökulmasta jatkuvasti monessa muodossa. Strategiset allianssit ja yhteisyritykset ovat saaneet huomattavasti yhteisbrändejä enemmän huomiota markkinoinnin kirjallisuudessa. Kuitenkin kaikkein suurin fokus bränditutkimuksessa on silti pysynyt yksittäisten yritysten yksittäisissä brändeissä, joiden identiteetti ja ominaisuudet ovat niin ikään aina ainutkertaiset ja monimuotoiset.

Tässä tutkimuksessa halutaan keskittyä siihen, että yhdistetään sekä yrityksen että kuluttajien näkemykset brändiallianssista ja tarkastellaan, miten ne kohtaavat toisensa. Lähtökohtana on, että otetaan huomioon mahdollisimman hyvin kaikkien osapuolten etu brändiallianssissa. Tavoitteena on myös selvittää, miten kuluttaja kokee brändiallianssin liittyvän alkuperäisiin yksittäisiin brändeihin. Tutkimuksen yhtenä oletuksena on, että yritykset eivät huomioi riittävän hyvin sitä näkökulmaa brändiallianssin muodostamisvaiheessa, että hyvin menestynyt brändiallianssikin voi mahdollisesti aiheuttaa haittoja yksittäisille brändeille – molemmille tai vain toiselle. Tutkimuksessa halutaan myös huomioida tarkoin brändiallianssin muodostumisen ympäristön olosuhteet, ja niiden mahdolliset kytkeytymiset sekä brändiallianssin muodostumiseen että sen onnistumiseen.

Tässä tutkimuksessa brändiallianssi ja yhteisbrändi määritellään siten, että kyseessä on kahden yrityksen välinen markkinoinnillinen yhteistyö, jonka tuloksena on tuote, jossa molempien brändien nimet esiintyvät näkyvällä tavalla tasavertaisesti ja samanaikaisesti. Brändialliansseista puhuttaessa tutkimuksen kohteena ovat yleensä sen synnyttämät hyödyt ja riskit yrityksen näkökulmasta. Kiinnostavaksi tutkimuskohteeksi nouseekin itse brändiallianssin muodostuminen, ja sen jälkeen tulkittavissa olevat kuluttajien näkemykset brändiallianssin yhteensopivuudesta ja uskottavuudesta yritysten alkuperäisiin brändeihin nähden.

Yritysten välinen toimiva ja onnistunut brändiallianssi vahvistaa yrityksen olemassa olevaa brändilupausta, sillä osapuolirytykset tukevat toinen toisiaan ja hyötyvät näin ollen molemmat toisistaan. Tämän tavoitteen mukaisesti sen tulisi luonnollisesti heijastua myös kuluttajille, ja luoda heille entistä positiivisempaa ja eheämpää kuvaa yrityksistä. Brändien välinen erilaisuus tulee tuoda myös selkeästi esiin, sillä näin molemmat brändit saadaan lähtökohtaisesti esiintymään vahvoina ja toisiaan tukevinä (Apéria & Back 2004, 97). Kiinnostavaa on, että on huomattu että brändiallianssin luonteesta huolimatta eli siitä, että kaksi brändiä linkitetään vahvasti yhteen, kuluttajat tunnistavat allianssissa myös molempien brändien suoriutumisen omina ja erillisinä toisistaan (Newmeyer, Venkatesh & Chatterjee 2014, 106). Kuluttajat arvioivat mielessään siis myös molempien yksittäisten brändien suorituksen onnistumisen- tai epäonnistumisenasteen yhteisen kokonaisuuden arvioimisen lisäksi.

Tämä tutkimus kuvaa ja analysoi valittua brändiallianssitapausta, ja aineiston pohjalta tehdyt tulkinnat saatetaan keskusteluun aiemman tutkimuksen perusteella muodostetun teoreettisen viitekehyksen kanssa. Tutkimuksessa pyritään mahdollisimman aineistolähtöiseen tutkimusotteeseen. Tällaisen tutkimuksen kohdalla on tärkeimpänä tavoitteena lopulta viestiä lukijalle selkeä yksiselitteinen tulkinta, joka kuvaa tarkastelun kohteena olevaa aineistoa kokonaisuutena mahdollisimman kattavalla ja luotettavalla tavalla (Koskinen, Alasuutari & Peltonen 2005, 231).

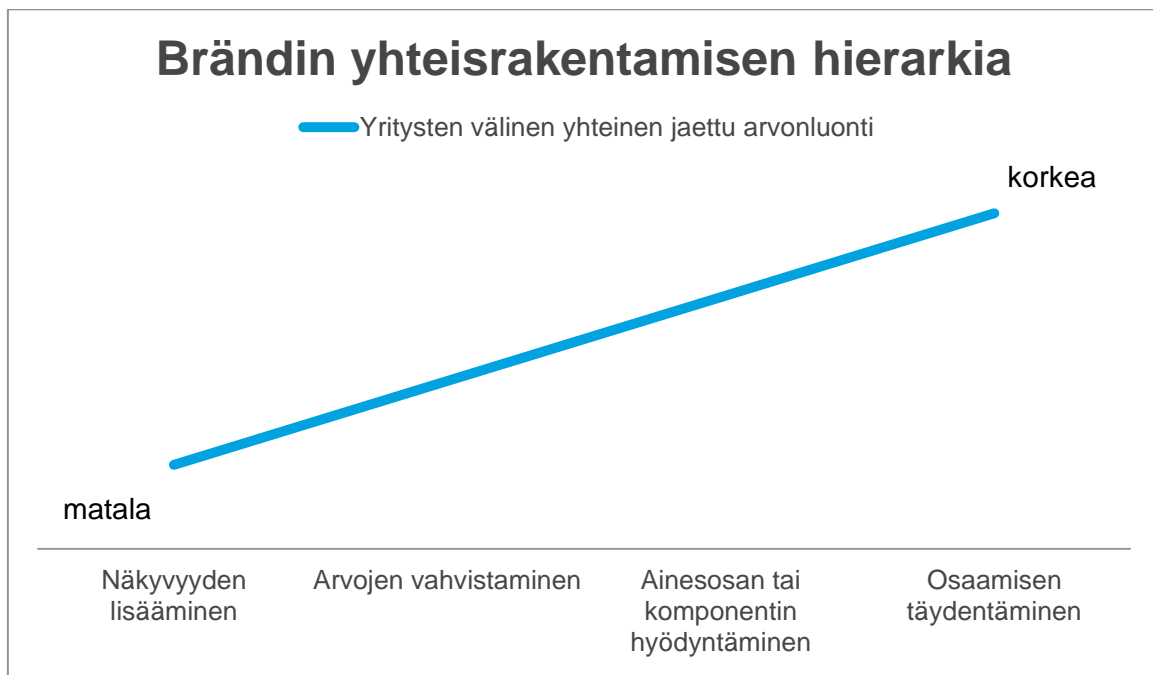
2 BRÄNDIALLIANSSI MONIMUOTOISENA ILMIÖNÄ

2.1 Brändiallianssin muodostaminen

Brändiallianssin onnistumisen kannalta on erittäin tärkeää oikean yhteistyökumppanin valinta. Yritykset voivat muodostaa brändiallianssin keskittyen brändien selkeisiin eroavaisuuksiin vain sellaisessa tapauksessa, mikäli nämä brändien eroavaisuudet ovat toisiaan jollain tapaa täydentäviä. Yritysten – ja ennen kaikkea kuluttajien – kannalta hyödyttömien eroavaisuuksien nojaan on täysin turhaa pyrkiä rakentamaan minkäänlaista brändiallianssia, sillä se ei tuota kenellekään osapuolelle mitään lisäarvoa. (Aaker 2004, 163) Yritysten kannalta korostuu, että brändiallianssin muodostaminen tulisi olla hyvin suunniteltua ja organisoitua sekä molemmilla osapuolilla tulisi olla alusta asti mahdollisimman selvä visio siitä, mitä lisäarvoa ne brändiallianssilta tavoittelevat.

2.1.1 Brändin yhteisrakentamisen hierarkia

Brändin yhteisrakentamista on monenlaista ja sitä esiintyy monilla eri markkinoilla ominaisuuksiltaan toisistaan paljonkin poikkeavissa muodoissa. Blackett ja Boad (1999, 9) ovat luokitelleet erilaisia brändiallianssin muotoja eräänlaiseen hierarkiaan sen perusteella, miten vähäinen tai korkea on tasoltaan brändiallianssin osapuolirytysten jakama yhteinen arvonluontiprosessi. Tällä tavoin erilaiset brändiallianssin muodot voidaan asettaa eräänlaiselle jatkumolle, joka kuvaa hyvin selkeällä tavalla yritysten jaetun arvonluonnin ja brändiallianssin sitoutumisentason vahvuutta brändiallianssille asetettujen tavoitteiden kautta.



Kuvio 1. Brändin yhteisrakentamisen hierarkia
Mukaiillen Blackett & Boad 1999, 9

Brändin yhteisrakentamisen hierarkia brändiallianssille asetettujen tavoitteiden ja yritysten välisen yhteisen jaetun arvonluonnin mukaisena jatkumona on kuvattuna kuviossa 1. Tämän teorian mukaan brändialliansseissa vaihtelee siis yritysten sitoutumisen ja jaetun arvonluontiprosessin aste. Se kuinka matalalla tai korkealla näillä asteilla ollaan kytkeytyy puolestaan siihen, että minkälaisia tavoitteita brändiallianssille asetetaan. Tärkeää on, että molemmat osapuoliyritykset ovat yhtä mieltä siitä, miten sitova brändiallianssin koetaan olevan ja miten paljon arvonluontiprosessia on tavoitteena jakaa yhdessä. Toisistaan poikkeavat näkemykset luovat luonnollisesti ongelmallisia tilanteita ja tekevät brändiallianssin muodostamisesta hankalaa sekä tuottavat vähintäänkin toiselle osapuolelle suurella todennäköisyydellä pettymyksiä jossain vaiheessa.

Matalimmalla tasolla yritysten keskinäisen sitoutumisen voidaan nähdä olevan sellaisten brändiallianssien kohdalla, jossa yhteistyö muodostetaan joskus jopa suhteellisen nopealla aikataululla ja sen suurimpana tavoitteena on vain lisätä molempien brändien

näkyvyyttä. Yritykset yrittävät tällaisen brändiallianssin avulla ikään kuin hyödyntää toistensa jo olemassa olevaa aiempaa asiakaspohjaa. Tällaisesta brändiallianssista on yhtenä esimerkkinä luottokorttiyritysten erittäin yleinen tapa tehdä yhteistyötä muiden yritysten kanssa yhdistämällä luottokorttien normaalikäyttö jonkun toisen yrityksen jo olemassa olevaan bonuspistejärjestelmään. Kyseessä on siis kaksi toisistaan erillään olevaa valmista järjestelmää, jotka vain tuodaan yhteen kuluttajille. Suomessa tällaisia brändialliansseja on olemassa esimerkiksi Mastercard-maksukortilla yhdessä Finnair Plussan, Keskon K-plussan ja Stockmannin kanta-asiakasjärjestelmän kanssa.

Toisen tason brändiallianssin suurin ero alimpaan tasoon on siinä, että osapuoliyritykset pyrkivät siihen, että brändin yhteisrakentaminen aktiivisesti vahvistaisi jo olemassa olevia brändiarvoja ja nykyisen brändin asemointia. Tämän tason potentiaalisia brändiallianssikumppaneita on siis aina huomattavasti vähemmän kuin alemmalla tasolla, sillä brändien tulee olla selkeällä tavalla toisiaan tukevia kuluttajien mielissä. Tavoitteena on siis saada brändiallianssin kautta vahvistusta brändin nykyiselle asemoinnille, mutta ei niinkään viedä sitä mihinkään täysin uuteen suuntaan tai uusille markkinoille. Brändin eritasoista yhteisrakentamista tapahtuu myös franchisingin kautta siten, että kaksi brändiä ovat yhdessä edustettuina (Dahlstrom & Nygaard 2016, 278).

Kuluttajien näkökulmasta kaikkein selkein ja arkielämässä yleisin tai totutuin brändin yhteisrakentamisen muoto lienee monesti niin kutsuttu ainesosabrändäys (*ingredient co-branding*), josta voidaan käyttää myös nimitystä komponenttibrändäys (*component co-branding*). Siinä pääperiaatteena on, että jokin brändiltään hyvin tunnettu ainesosa tai komponentti yhdistetään toisen yrityksen brändin tuotteen kanssa yhteen. Tällaisesta esimerkkejä löytyy paljon etenkin elintarvikemarkkinoilta, kuten Philadelphia-tuorejuusto, joka maistuu Maraboun suklaalle tai virvoitusjuoma Jaffan makuinen Ingmannin mehujää. Toinen usein kirjallisuudessa käytetty esimerkki komponenttibrändäyksestä on PC valmistajien brändiallianssit Intelin kanssa. Jaetun arvonluonnin voidaan katsoa olevan taas jo hieman korkeammalla tasolla, sillä valmiissa yhteisbrändin tuotteessa on molemmilta yrityksiltä jokin fyysinen

komponentti, kuten esimerkiksi PC, jossa on Intelin mikroprosessori (Blackett & Boad 1999, 12).

Yhteinen ainesosabrändi on onnistunut silloin, kun kuluttajat kokevat, että brändin yhteisrakentaminen todella tuo tuotteeseen jotain lisää, ja se on näin ollen oleellista arvolupauksen uskottavuuden kannalta. Lähtökohta yhteiselle ainesosabrändille on, että usein yksittäiset helposti tunnistettavat ainesosat viestivät kuluttajien näkökulmasta tuotteen korkeasta laadusta (Keller, Apéria & Georgson 2008, 324). Jostakin tunnetun brändin ainesosasta voi tulla kuluttajien mielissä jopa eräänlainen standardi, ja he eivät ole välttämättä edes valmiita ostamaan muita tuotteita. Tällaisessa tapauksessa kuluttajien tulee kuitenkin olla hyvin vakuuttuneita ainesosan toimivuudesta tai yliveraisuudesta. Brändin yhteisrakentaminen voi joissain tapauksissa kuluttajan silmissä myös oikeuttaa brändin laajenemisen uusiin tuotteisiin tai kokonaan uuteen suuntaan nykytilasta.

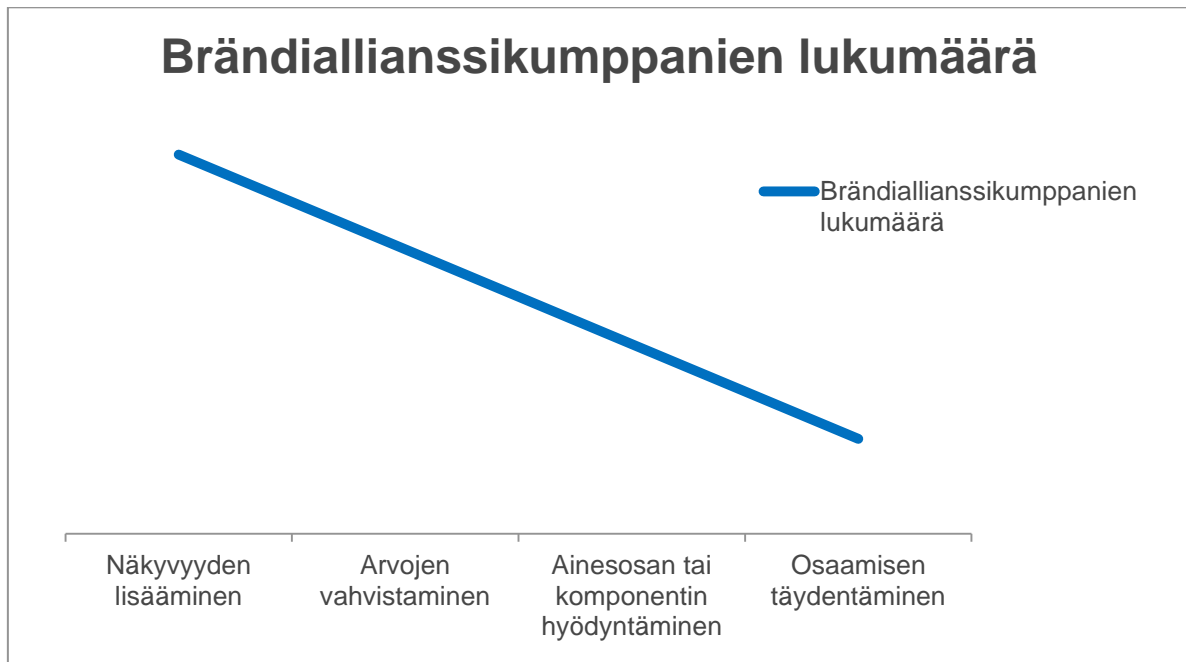
Kaikkein korkeimmalla tasolla Blackettin & Boadin (1999) brändiallianssien hierarkiassa on niin kutsuttu toisiaan täydentävien kompetenssien brändiallianssi. Siinä kaksi tunnettua ja toinen toistaan täydentävää brändiä muodostavat yhdessä tuotteen, joka on kokonaisvaltaisempi kuin pelkästään yksittäisten erillisten osien summa. Tällä brändiallianssin tasolla yhteisbrändin tuote rakentuu täysin osapuolten keskinäiselle sitoutumiselle ja molempien innovatiivisuudelle sekä siihen, että kumpikin tuo oman ydinosaamisensa mukaan tuotteen tai palvelun valmistukseen ja sen jakeluun.

Ainesosabrändeistä ylemmän tason brändiallianssi eroaa siten, että tuotteessa yhdistyvät samanaikaisesti sekä monet aineelliset että aineettomat komponentit molemmilta osapuolilta. Kyseessä ei siis ole vain erillisten osien summa. Tällaisessa brändien yhteisrakentamisessa voidaan hyödyntää esimerkiksi toisen yrityksen kuluttajatietämystä ja myyntivoimaa tietyiltä markkinoilta yhdistettynä toisen osapuoliyrityksen jakeluinfrastruktuuriin. Klassisena esimerkkinä brändien

yhteisrakentamisen kirjallisuudessa tällaisesta brändiallianssista käytetään usein Tescon ja Esson vuonna 1997 aloittamaa yhteistyötä, jossa yritykset loivat uuden yhteisbrändin mukaisia liikennemyymälöitä, jossa yhdistyivät Tescon päivittäistavaramarketti ja Esson bensa-asema. Yritykset hyödynsivät molempien omaa tehokasta osaamista ja tietämystä eri aloilta sekä jo olemassa olevia fyysisiä ketjujen toimipaikkojen sijainteja. (Blackett & Boad 1999, 15; Keller, Apéria & Georgson 2008, 321)

2.1.2 Brändiallianssikumppanit

Yrityksen kannalta sopivien brändiallianssikumppaneiden määrä laskee koko ajan samassa suhteessa kuin brändiallianssin yhteinen jaettu arvonluonti kasvaa. Mitä korkeammalla tasolla yhteinen jaettu arvonluontiprosessi on, sitä pienempi määrä on potentiaalisia kumppaneita yrityksen kannalta kannattavaan ja uskottavaan brändiallianssiin (Blackett & Boad 1999, 11). Sopivien brändiallianssikumppaneiden määrä eritasoisissa brändialliansseissa on kuvattu jatkumona kuviossa 2 (ks. sivu 19). Toisaalta jokaisella brändiallianssin korkeammalla tasolla sopivien kumppaneiden potentiaalin voidaan katsoa olevan aina kuitenkin suurempaa ja näin ollen brändin yhteisrakentamisen lisäarvon tuottamisedellytykset kasvavat jatkuvasti ylemmälle tasolle mentäessä.



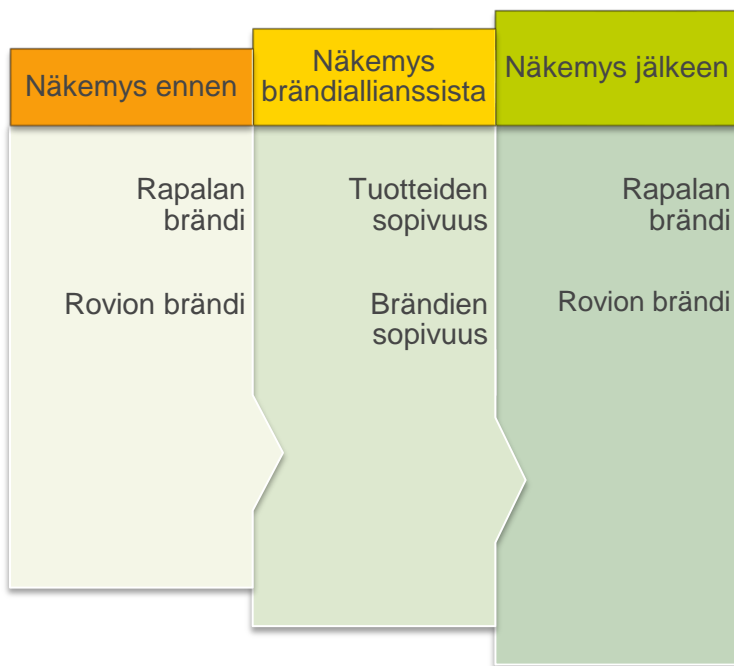
Kuvio 2. Brändiallianssikumppanit

Mitä vahvempaa yhteistä jaettua arvonluontia brändiallianssilta tavoitellaan, sitä enemmän korostuu hyvän yhteistyökumppanin harkitun tunnistamisen ja arvioinnin tärkeys. Mikäli brändiallianssin tavoitteena on ensisijaisesti näkyvyyden lisääminen, ei kumppanin sitoutumista tarvitse kartoittaa yhtä suurella mittakaavalla kuin jos tavoitellaan brändien laajempaa osaamisen täydentämisen kattavaa brändiallianssia. Mitä korkeamman tason brändiallianssista puhutaan, niin sitä yksityiskohtaisempi ja kokonaisvaltaisempi analyysi toisen yrityksen brändin ja sen edustamien markkinoiden ominaisuuksista on tehtävä etukäteen (Blackett & Boad 1999, 15).

2.2 Brändiallianssin suhde alkuperäisiin brändeihin

Kuluttajat muodostavat brändeistä oman subjektiivisen näkemyksensä eli brändi-imagon, joka muodostuu sen perusteella minkäläisen mielikuvan he luovat brändistä sen kautta miten yritys brändistään viestii, ja millaisia ominaisuuksia ja mielleyhtymiä sen tuotteisiin sisältyy tai muodostuu. Brändi-imago on kuluttajalle kaikki se, mitä tietty brändi hänelle edustaa ja millä tavoilla se eroaa muista brändeistä. Brändikuva rakentuu

kuluttajalle ajassa. Esch, Schmitt, Redler ja Langer (2009, 384–385) puhuvat omassa tutkimuksessaan brändi-imagoihin liittyen ”brändiankkurointi efektistä” ja sen muotoutumisesta brändin yhteisrakentamisen kontekstissa. Kun muodostetaan yhteinen brändiallianssi, kahdesta jo olemassa olevasta erillisestä brändi-imagosta muodostuu yksi yhteinen kokonaisuus, joka toimii eräänlaisena ankkurina kahden osapuolibrändin välillä ja pitää niitä kiinni toisissaan yhteisen brändiallianssin jaettujen arvojen mukaisella tavalla. Sen kuluttajien mieliin luoma kokonaisuus kytkeytyy molempien brändien brändi-imagon uudelleenrakentumiseen ja uudelleenjäsentelyyn kuluttajien mielissä.



Kuvio 3. Brändiallianssin kytkeytyminen brändi-imagoon
Mukaiillen Simonin & Ruth 1998, 31

Kuviosta 3 ilmenee, kuinka brändiallianssi toimii eräänlaisena uudelleenmuotoilijana brändi-imagoihin. Kuluttajat eivät tulkitse brändiallianssia erillisenä ilmiönä, vaan aiemmat mielikuvat ja asenteet liittyen alkuperäisiin yksittäisiin brändeihin kytkeytyvät brändiallianssin arviointiin. Näkemys brändiallianssista ja sen yhteensopivuudesta

puolestaan kytkeytyy yksittäisten brändien brändi-imagon kokemiseen. Kuvioon 3 on lisätty tässä tutkimuksessa myöhemmin tarkasteltavien yritysten brändien nimet esimerkkien kaltaisesti hahmottamaan brändi-imagon uudelleen muotoutumista brändiallianssin kontekstissa. Sama muotoutumisprosessi on nähtävillä monenlaisten erilaisten brändiallianssien kohdalla. Tämä seuraussuhde tulee ymmärtää, jotta voi hahmottaa brändiallianssin strategiset seuraukset kokonaisuutena pidemmällä aikavälillä.

Yksi brändiallianssin tärkeimmistä tavoitteista on vahvistaa alkuperäisten brändien arvoa (Washburn, Till & Priluck 2004, 490). Sillä brändillä, jolla kuluttajat näkevät oletettavasti suuremman roolin allianssissa eli niin kutsutulla pääbrändillä (*co-master brand*), on tutkittu olevan tavoitteena viestiä ennen kaikkea yhteisbrändin tuotteen odotetusta laadusta. Samaan aikaan taas toisen osapuolen katsotaan tarjoavan muutoin puuttuviksi jääviä ominaisuuksia tuotteeseen (Washburn, Till & Priluck 2004, 505). Molempien brändien tulisi olla keskenään mahdollisimman tasavertaisia laatutasoltaan, sillä on tutkittu että liian suuri ero brändien laadussa vähentää brändiallianssin tuomaa hyötyä brändeille (Yan & Cao 2017, 198). Brändiallianssin tuottavuuden ja onnistumisen kannalta ei ole siis kaikkein tarkoituksenmukaisinta etsiä mahdollisimman korkealaatuista yhteistyöbrändiä, vaan ennen kaikkea kohtuullisen lähelle oman brändin tasoista kumppania, jotta brändien välinen synergia toimii mahdollisimman tasavertaisella ja laadukkaalla tavalla.

Brändiallianssin yksi riski on, että yhteisbrändin tuote venyy liian kauas ulos brändin totutulta mukavuusalueelta, mikä saattaa hämmentää kuluttajia. Kun kuluttajien mielissä brändi edustaa tiettyjä ominaisuuksia, voidaan kaikki merkittävät poikkeamat tästä nähdä aina riskinä olemassa olevalle brändipääomalle. (Aaker 2004, 160) Brändiallianssin tulee olla aina win-win tilanne, jossa molemmat yritykset nähdään yhdenvertaisina kumppaneina toistensa kanssa. Mikäli yritysten välillä ei vallitse molempia osapuolia tyydyttävä yhdenvertainen asema, johtaa se nopeasti johonkin negatiiviseen toimintaan toisen osapuolen tietämättä tai osapuolet voivat alkaa

tarkoituksenmukaisesti tai osin jopa huomaamattaan kehittämään omia monitahoisia hyperkilpailullisia strategioita, jotka ovat lopulta haitaksi itse brändiallianssin alkuperäiselle yhteiselle suhdemarkkinoinnin mukaiselle strategialle, josta olisi tasapuolinen hyöty ja lisäarvo molemmille yrityksille (Gummesson 2008, 187).

2.3 Kuluttaja osana brändiallianssia

Brändin yhteisrakentaminen yritysten kesken esiintyy vahvana ja yleistyneenä brändistrategiana nimenomaan kuluttajatuotteiden markkinoilla. B2B-puolella sitä ei yhtä yleisesti esiinny vielä ainakaan toistaiseksi. Kuluttajan voidaan katsoa hyötyvän yritysten yhteistyöstä etenkin siten, että kahden vahvan brändin muodostama yhteisbrändin tuote nähdään usein kuluttajien näkökulmasta hyvin luotettavana vaihtoehtona, ja tutkimuksen mukaan kuluttajat kokevatkin tällaisen tuotteen ostamisen hyvin pieniriskisenä (Washburn, Till & Priluck 2004, 504).

Yksi symbolinen ja tunnistettu määrittely, joka esitetään usein brändien ja kuluttajien suhdetta tarkasteltaessa on, että kuluttaja ilmaisee ja rakentaa omaa minä-identiteettiään omien kulutustottumuksiensa ja -päätöksiensä kautta. Tästä näkökulmasta ymmärretään, että brändien tuottama lisäarvo kuluttajille jakautuu sekä käytännölliseen että tunneperäiseen lisäarvoon. (Askegaard & Bengtsson 2005, 323) Tämän vuoksi yritysten tulee ymmärtää pitää kuluttajanäkökulma alusta asti keskiössä brändiallianssia muodostettaessa.

2.3.1 Brändiallianssi kuluttajan kokemana

Brändiallianssien muodostamisvaiheessa olisi yritysten ajateltava yhteistyötä aina pitkän tähtäimen näkökulmasta. Tämä siksi, että kuluttajien käsitykset brändien välisistä suhteista ei muodostu hetkessä, vaan ne rakentuvat välillä hyvin pitkänkin ajan kuluessa. Yritysten kannalta pitkän tähtäimen näkökulma on myös usein kannattava, sillä yritysten välinen yhteistyö ottaa oman aikansa, jotta se alkaa sujua saumattomasti.

Liian lyhyiden kampanjoiden tai hyvin lyhyen tähtäimen brändiallianssien riskinä on, että taloudelliset sekä suoraan yrityksen brändipääomaan liittyvät tulokset eivät ehdi realisoitua lyhyessä ajassa vielä kunnolla, ja näin ollen brändiallianssin voidaan katsoa vaan vieneen aikaa ja markkinointiresursseja muilta strategisilta toimilta, joita olisi voitu brändiallianssin sijaan toteuttaa. (Aaker 2004, 183)

Huonosti suunniteltu brändiallianssi, jossa allianssin toinen osapuoli ei ole yrityksen kannalta sopiva kumppani saattaa aiheuttaa hämmentäviä ja sekavia signaaleja kuluttajien kannalta, ja sillä saattaa olla negatiivisia vaikutuksia myös kuluttajien brändiuskollisuuteen (Lepla & Parker 2002, 220). Geylani, Inman ja Hofstede (2008, 741) ovat tutkineet yhteisbrändäystä kuluttajien kokemana. He esittävät näkemyksen, jonka mukaan kaikkein paras valinta brändin oman kehityksen kannalta ei olekaan valita brändiallianssikumppanikseen välttämättä kaikkein parhaiten suoriutuvaa kumppanibrändiä, sillä brändit vetävät toisiaan puoleensa brändiallianssin aikana ja sen kautta. Tämä tietynlainen synerginen vetovoima kuitenkin vähenee, mikäli brändit ovat lähtökohtaisesti kovin eri tasolla. Heidän tutkimuksen mukaan paras kumppanibrändi olisi vain maltillisen verran eritasoinen. Kuluttajille tämän vetovoiman tulisi myös näyttäytyä entistä parempana brändiallianssin suoriutumisenä ja sitä kautta vahvistaa näkemystä brändeistä yksinäänkin.

Lee ja Decker (2016, 559–560) esittävät tutkimuksensa perusteella, että yhteisenä päätavoitteena molemmille brändeille olisi saavuttaa positiivista uskomusten uudistumista kuluttajien keskuudessa. Tämän tulisi olla lähtökohtana jo heti allianssikumppanin valintaprosessissa. Liian äärimmäiset kumppanit eli ne brändit, joihin nähden yrityksellä on liian suuria eroavaisuuksia ja toisaalta – aivan yhtäläillä ne brändit, jotka ovat liian identtisiä, tulisivat jättää valintaprosessin ulkopuolelle. Tällaisia ääripäistä löytyviä allianssikumppaneita tulisi välttää, sillä niiden kanssa muodostetuilla brändialliansseilla ei synny samanlaista synergiaa ja mahdollisuutta saavuttaa positiivista uskomusten uudistamista tai uudelleentarkastusta kuluttajien mielissä. Teoria ääripäiden allianssikumppaneiden välttämisestä vahvistuu sitä enemmän, mitä

suurempi on allianssiyritysten välinen keskinäinen riippuvuus ja yhteinen jaettu arvonluontiprosessi.

Rao, Qu ja Ruekertin (1999) tutkimuksen mukaan kuluttajat reagoivat hyvin herkästi brändiallianssin uskottavuuden onnistumiseen. Mikäli kuluttajien mielestä brändiallianssi ei ole täysin uskottava, voi tästä äärimmäisenä seurauksena olla jopa esimerkiksi kuluttajien boikotointi molempia brändejä vastaan. Tämä olisikin huomioitava tarkoin jo brändiallianssien muodostamisvaiheessa, sillä tutkijoiden mukaan brändiallianssin kautta yritysten on mahdollista myös ”ostaa” uskottavuutta toiselta brändiltä yhteisbrändin avulla. Lopputuloksena on yrityksen entistä uskottavampi brändi ja selkeämpi brändiviestintä kuluttajien silmissä.

Brändiallianssin suunnittelun tulisi alkaa lähtökohtaisesti pitäen mielessä koko ajan yrityksen kuluttajat – nykyiset ja potentiaaliset. Allianssikumppanin valintavaiheessa on arvioitava, miten kuluttajat mieltävät brändin. Lepla & Parker (2002, 220–221) esittelevät teorian siitä, että minkä kriteerien pohjalta yritykset pystyvät kehittämään yhteisbrändistrategiaansa onnistuneemmaksi ja varmemmaksi. Heidän esittämänsä teoria koostuu yhteensä viidestä eri osa-alueesta, jotka yritysten tulisi ottaa huomioon brändiallianssia suunniteltaessa, jotta se saataisiin merkittäväksi ja oleelliseksi kuluttajien näkökulmasta, ja näin ollen brändiallianssin voitaisiin katsoa onnistuneen luomaan ylivertaista lisäarvoa kuluttajalle. Nämä osa-alueet ovat brändistrategia, brändien yhteensopivuus, brändiallianssin uskottavuus, brändien strateginen asemointi ja brändiajuriin vahvistaminen. Nämä viisi osa-aluetta esitellään yksityiskohtaisemmin seuraavaksi.

2.3.2 Brändistrategia

Brändin yhteisrakentamisen yritysten välillä tulisi lähtökohtaisesti olla aina toimintaa, jota suunnitellaan ja toteutetaan pitkän aikavälin brändiarvon lisäämiseksi (Blackett & Boad 1999, 38). Mikäli tavoitteena on vain lyhyellä aikavälillä tuottaa mahdollisimman

suurta voittoa, voidaan brändiallianssin riskit nähdä lähtökohtaisesti liian suurina verrattuna mahdollisiin saavutettaviin hyötyihin. Brändiarvoa ei kannata laittaa liian vähin perustein riskialttiiksi. Brändiallianssi voi kuitenkin muodostua eri aikavälin tavoitteista, jotka yritykset itse määrittelevät (Lepla & Parker 2002, 220). Osa näistä voi olla nopeastikin saavutettavissa, kuten näkyvyyden lisääminen. Jotkut tavoitteet puolestaan vaativat tarkkaa suunnittelemista jo ennen brändiallianssin lanseeraamista, ja vaativat tehokasta ja sinnikästä markkinointia koko brändiallianssin ajan, sillä brändi-imagojen muuttaminen kuluttajien mielissä voi olla hidasta.

Brändiallianssin strategiasta puhuttaessa suurien yhteenvetolinjausten lisäksi yritykset ottavat huomioon myös hyvin käytännöllisiä asioita ja etuja. Yhtenä huomattavana etuna brändiallianssissa on esimerkiksi korkeiden markkinoinnillisten kustannusten puolittuminen tai muutoin yhteisesti sovitulla tavalla jakaantuminen. Tämä on tärkeä etu, sillä se alentaa brändin kehittämisestä syntyvää taloudellista riskiä, kun rahallinen panostus voidaan jakaa yhdessä toisen yrityksen kanssa. Brändiallianssin markkinointiviestintä ja mainonta tullaan hoitamaan yrityksien välillä yhdessä sovitulla tavalla ja sen tulee tyydyttää molempia osapuolia.

Lähtökohtana markkinointiviestinnän näkökulmasta on ajatella, että brändiallianssissa molemmat brändit ovat yhdessä niin sanotusti valokeilassa ja jakavat sen avulla saatavan huomion. On tutkittu, että kuluttaja pystyy aidosti keskittymään vain yhteen brändiin kerrallaan, jos esimerkiksi yhdessä mainoksessa esiintyy monia eri tuotemerkkejä samanaikaisesti (Romaniuk 2013, 247). Tällaisten seikkojen takia kaikessa markkinointiviestinnässä ja esimerkiksi yhteisbrändin tuotesarjan pakkauksien ulkoasun suunnittelussa huomioidaan, että millä tavoin kumpikin brändi tuodaan mahdollisimman selkeällä ja tasavertaisella tavalla kuluttajalle esiin. Näin saadaan brändiallianssi kiinnostamaan mahdollisimman laajaa yleisöä ja brändien välinen yhteys tulee ymmärretyksi.

Uusille markkinoille tai uuteen tuotekategoriaan mentäessä brändiallianssin on tutkittu olevan onnistunut strateginen valinta, sillä kuluttajat eivät helposti epäile yrityksen osaamista, kun tuote linkittyy yhteen jo entuudestaan sen tuotekategorian piirissä tunnetun ja osaavan brändin kanssa (Washburn, Till & Priluck 2000, 593). Sen voidaan ajatella olevan siis brändistrategian kannalta hyvin edullinen vaihtoehto yrityksille, ja toisaalta samanaikaisesti hyvin luotettava vaihtoehto kuluttajille. Brändiallianssit muodostetaan aina kilpailullisessa ja muuttuvassa ympäristössä, sillä brändin yhteisrakentaminen on joustava ja moneen mahdollistava kilpailukeino, jolla voidaan ylläpitää ja kasvattaa brändin kilpailullista asemaa. Brändiallianssin menestyminen rakentuu monitahoisten synergisten suhteiden ja arvojen kautta brändiallianssin osapuoliyritysten välillä. Onnistuneessa tapauksessa nämä arvot välittyvät kuluttajille positiivisina tekijöinä.

Brändiallianssia tarkasteltaessa tulee tunnistaa ja hahmottaa myös se monitahoinen ympäristö, jossa brändiallianssi toimii. Brändiallianssi ei muodostu tyhjiöön, vaan sillä on jo heti alusta asti tietty konteksti ja markkinat, jotka tulevat osatekijöinä allianssikumppanien olemassa olevan toiminnan kautta. Brändiallianssiin ja sen onnistumiseen liittyvät monet ulkoisen ympäristön tekijät, kuten ympäristössä vallitseva sosiaalinen, taloudellinen ja oikeudellinen tilanne. Yritysten kannalta suuremman huomion usein saavat kuitenkin brändiallianssin sisäiset ympäristötekijät, jotka ovat niiden itse luomansa strategian mukaisia. Näitä ovat esimerkiksi brändiviestintä sekä markkinointistrategian mukaisten tuotelinjojen muodostaminen ja kehittäminen. (Coulibaly & Sauvée 2010, 5)

Kuluttajat kokevat vallitsevan markkintatilanteen ja -ympäristön omalla subjektiivisella tavallaan, mikä puolestaan muodostuu heidän omien ulkoisten ja sisäisten ympäristötekijöiden kautta. Tämän vuoksi kuluttajien kokemusten ja heidän brändiallianssille antamien merkitysten tarkasteleminen ja tutkiminen on brändiallianssien kehittämisen ja tulevaisuuden tarkastelun kannalta ensiarvoisen

tärkeää. Kuluttajat eivät koe brändialliansseja automaattisesti välttämättä samalla tavalla kuin miten yritykset ovat itse ne määritelleet.

2.3.3 Brändien yhteensopivuus

Kaikki brändit eivät ole sopivia kumppaneita toisilleen brändiallianssia ajatellen. Näkökulmana brändiallianssikumppanin valintaan yrityksillä on lähtökohtaisesti oma brändipääoma ja sen lisääminen kuluttajien kokeman arvon perusteella. Brändiallianssia suunniteltaessa ja muodostettaessa yritys analysoi, että onko mahdollinen allianssikumppani oman brändipääoman kasvun kannalta riittävän potentiaalinen, vai sisältääkö se puolestaan liian suuren riskin mahdollisten negatiivisten vaikutuksien kannalta (Lepla & Parker 2002, 220). Kun kuluttaja on tekemisissä brändiallianssin kanssa, hän luonnostaan palauttaa mieleensä molempia yksittäisiä brändejä kohtaan liittyvät asenteensa ja aiemmat arvionsa brändeistä. Vaikka kyseessä on uusi yhteys, missä brändi esiintyy eli yhteisbrändi, niin silti jo olemassa olevat asenteet ja ennakkoletukset merkitsevät kuluttajien mielissä yhtäläillä. (Arnett, Laverie & Wilcox 2010, 9) Yritysten näkökulmasta korostuu, että yhteisbrändiä ei voida mitenkään erottaa kokonaan yksittäisistä alkuperäisistä brändeistä, vaan molemmilla on väistämättäkin liitoksia toisiinsa.

On havaittu, että kahden ääripään brändiallianssit eivät tuottaisi niin suurella todennäköisyydellä onnistunutta lopputulosta kuin kaksi hieman lähempänä ominaisuuksiltaan tai laadultaan toisiaan olevaa brändiä. Mikäli brändit ovat liian yhteensopimattomat tai kuluttajien mielestä liian ristiriitaiset keskenään, johtaa se kuluttajien puolelta huonoon arvioon brändiallianssista, vaikka brändit edelleen jollain tapaa täydentäisivätkin toistensa puutteita. Toisaalta kahden liian identtisen brändin muodostama brändiallianssi johtaa helposti siihen, että kuluttajat eivät löydä syytä brändiallianssin olemassa ololle ja sille, mitä lisäarvoa sen on tavoitteena heille tuottaa. Tällaisen brändiallianssin kuluttajat kokevat siis tarpeettomaksi. Kuluttajien on tutkittu olevan suotuisia sellaiselle brändiallianssille, jossa he kokevat yritysten toimivan

brändiallianssin olosuhteisiin nähden hyvin sitoutuneina ja yksittäisten brändien väliset eroavaisuudet ovat kohtuullisella tasolla. (Lee & Decker 2016, 549)

Arnett, Laverie ja Wilcox (2010, 20) ovat tutkineet vähittäiskaupan kontekstissa brändien yhteisrakentamista. He saivat tutkimuksessaan selville, että sellaisissa brändialliansseissa, jossa brändien koettu yhteensopivuus on suurempi, tarjoaa yhteisbrändi tehokkaamman tilaisuuden yritykselle kasvattaa brändipääomaansa ja muuttaa omaa brändiään. He korostavatkin sopivan allianssikumppanin löytämistä: brändien tulee muodostaa keskenään hyvin soveltuva kokonaisuus, jotta brändiallianssi tarjoaisi molemmille brändeille tilaisuuden kehittyä, ja jotta brändiallianssi olisi kannattava molempien osapuolten kannalta. Mahdollista on myös tilanne, että brändiallianssi voi olla itsessään menestynyt ja kannattava, mutta yksittäisten brändien pitkäaikaisemmassa kehityskaaressa allianssi ei tuotakaan haluttua hyötyä tai lisäarvoa brändille. Tämä voidaan saada selville, kun tarkastellaan brändiä ja sen tilaa jälkikäteen verrattuna brändin tilanteeseen ennen brändiallianssia.

Brändien yhteensopivuus huomioidaan tarkoin brändiallianssia suunniteltaessa ja muodostettaessa. Mahdollisia riskejä yhteensopivuuden kannalta voivat aiheuttaa erot yritysten kompetenssissa sekä etenkin erilaiset moraalistandardit (Votolato & Unnava 2006, 197). Näihin liittyvät tekijät tulee siis huomioida erityisen tarkasti suunnitteluvaiheessa. Osapuolten välillä on oltava täysi luottamus siitä, että tuotteiden valmistus tapahtuu yhteisesti hyväksytyjen laatustandardien mukaisesti, ja brändiallianssin markkinointi ja molempien yritysten toiminta sen aikana ovat yhteisten moraalikäsitusten ja etiikan mukaista. Sillä epäonnistumiset tai sekavuudet näiden käsitusten ja ehtojen kohdalla voivat heikentää molempien yritysten omien brändien pääomaa, mikäli kuluttajat eivät ole tyytyväisiä kokemaansa toimintaan.

Tällä hetkellä yhtenä usein tarkoin huomioitavana tekijänä brändialliansseissa on esimerkiksi yritysten yhtenevä linja yhteiskuntavastuun (*corporate social responsibility*)

suhteen, sillä se saa paljon huomiota niin politiikassa kuin yleisesti mediassa. Sen riittämätön hoitaminen tai huomioiminen johtaa nopeasti negatiivisiin muutoksiin yrityksen brändipääomassa. Singh (2016, 311) on tutkinut brändien yhteisrakentamista juuri yhteiskuntavastuun näkökulmasta ja hän esittää, että kunnioittavalla suhtautumisella yhteiskuntavastuuseen on tunnistettava yhteys kuluttajien positiivisiin asenteisiin brändiallianssia kohtaan.

Yhtäläillä kun on tutkittu, että yritys saa vahvan ja onnistuneen brändiallianssin muodostumisesta merkittäviä hyötyjä brändilleen, on myös tutkittu sitä että brändiallianssin yhteistyön purkamisella voi olla puolestaan merkittäviä haittoja yrityksen brändille (Woisetschläger & Michailis 2008, 488). Tällainen ilmiö voidaan huomata sellaisissa tapauksissa, jos brändiallianssin päättymiseen liittyy erimielisyyksiä tai jopa jonkinasteinen konflikti yritysten välillä esimerkiksi arvokysymyksissä. Mikäli brändiallianssi päätetään lopettaa yllättäen tai jollain kuluttajille hyvin näkyvällä tavalla, yritysten on tärkeää pyrkiä viestimään päätöksen syyt selkeästi kuluttajille, jotta epämääräisyys päätöksen ympärillä vähenee. Tällä voidaan pienentää yritysten brändi-imagoihin kohdistuvia menetyksiä.

2.3.4 Uskottavuus

Jokainen brändi viestii tiettyä sanomaa, joka yrityksen itsensä tulisi luoda mahdollisimman selkeäksi, jotta se välittyisi mahdollisimman tehokkaasti myös kuluttajille toivotulla tavalla. Brändien yhteisrakentaminen on brändisanoman kannalta haastavaa, sillä osa markkinointivastuusta ja brändisanoman luonnista ja viestinnästä siirtyy kumppaniyritykselle. Brändiallianssin tulee olla toimintana ja strategisena valintana uskottavaa brändin kannalta (Lepla & Parker 2002, 220). Sen täytyy olla linjassa aiemmin luodun brändi-identiteetin kanssa – sekä samalla myös yrityksen kaikkien muiden markkinoinnillisten ja liiketoiminnallisten toimien kanssa mitä brändi edustaa.

Brändiallianssi avaa mahdollisuuden yritykselle päästä toimimaan uudella liiketoiminta-alueella ja samalla ikään kuin pois omalta mukavuusalueelta, mutta kaiken lähtökohtana tulee kuitenkin olla uskollisuus alkuperäiselle brändille ja sen mukaan toiminnan uskottavuus kuluttajien näkökulmasta. Yritys voi pyrkiä vaikuttamaan sekä brändin toiminnallisiin arvoihin että emotionaalisiin arvoihin (de Chernatony 2001, 235). Molemmat ovat kuluttajien kannalta hyvin merkityksellisiä. Onnistunut ja uskottava yhteisbrändi voi tuotteiden kautta luoda yliverstaista lisäarvoa kuluttajille tuotteiden toimintojen ja laadun kautta, mutta huomiota täytyy kiinnittää myös niihin mahdollisuuksiin mitä se luo brändin emotionaalisten arvojen kehittämisen ja vahvistamisen kannalta.

Brändiallianssi nähdään yhtenä vartenotettavana mahdollisuutena ja tilaisuutena kehittää brändiä vaikka kokonaan uudella markkina-alueella uskottavasti, kunhan allianssikumppanibrändi, joka on tällä markkina-alueella jo entuudestaan tunnettu, on valittu tarkoin ja huolellisesti, jotta kummankaan brändin uskottavuus ei kärsi (Aaker 2004, 115). Yhteisbrändi ja sen alaiset tuotteet ovat kuluttajille aina ensin uusia siinä missä kaikki muutkin uudet tuotteet. Kuluttajalla ei ole vielä tässä vaiheessa tietoa yhteisbrändin omista tuotteista ja tämän vuoksi hän tekee ensimmäiset arviointinsa tuotteista esimerkiksi ostopäätöstilanteessa nimenomaan allianssiosapuolten yksittäisten brändien kautta. (Washburn, Till & Priluck 2000, 593) On siis tärkeää, että brändit muodostavat kuluttajien mielissä uskottavan yhdistelmän ja niiden luomat mielikuvat luovat puolestaan yhdessä eheän kokonaisuuden. Muuten kuluttaja saattaa pettyä, mikäli yhteisbrändin tuote osoittautuikin huomattavasti erilaiseksi negatiivisella tavalla kuin minkälaisen mielikuvan hän oli etukäteen luonut.

2.3.5 Strateginen asemointi

Brändiallianssin strateginen asemointi on haasteellista sen vuoksi, että osapuolina voi olla kaksi strategisesti erilaista brändiä ja yritystä, joilla on omat tavoitteet brändiallianssia kohtaan. Molempien osapuolten on pystyttävä kuitenkin varmistamaan, että yhteisbrändi rakentaa heidän brändiään juuri oikeaan ja haluttuun suuntaan (Lepla

& Parker 2002, 220). Nykyisen brändipääoman osa-alueet tulisi suunnitteluvaiheessa kartoittaa niin hyvin, ettei brändiallianssi aseta niitä liian riskialttiiksi. Tämä onnistuu osapuolten keskinäisen hyvän ja avoimen viestinnän ja yhteistyön kautta. Yritysten tarpeet ja prioriteetit voivat myös muuttua ajassa, mikä asettaa vielä omat haasteensa brändiallianssille, sillä tulevaisuutta ei voida luonnollisestikaan täysin ennustaa vielä siinä vaiheessa, kun brändiallianssi muodostetaan (Aaker 2004, 116).

Brändiallianssin lähtötilanteen kantavana ajatuksena tulee olla suhdemarkkinoinnin hengessä kääntää normaalitilanteen ajatus vastakkaisista kilpailullisista voimista eri yritysten välillä, yritysten välillä vallitsevaksi suhteeksi ja tämän suhteen kautta koetuksi yhteistyön voimaksi (Gummesson 2008, 184). Jotta brändiallianssin strateginen asemointi voidaan muodostaa onnistuneella tavalla, on osapuolten välillä vallittava yhteisymmärrys ja täysi luottamus yhteistyöhön. Brändialliansseihin liittyviä mahdollisia konflikteja tai yhteistyön edetessä ilmeneviä erimielisyyksiä vähentää huomattavasti, jos osapuoliyritykset eivät toimi täysin samoilla markkinoilla kaikkien muiden olemassa olevien tuotesarjojensa ja brändiensä kanssa, jotka jäävät yhdessä muodostetun brändiallianssin ulkopuolelle (Bucklin & Sengupta 1993, 33). Näin ollen yritykset eivät pidä itseään yleisellä tasolla jatkuvassa kilpailuasemassa, millä saattaisi olla mahdollisesti negatiivisia, toisaalta mahdollisesti myös positiivisia, vaikutuksia. Tämä asetelma riippuu hyvin pitkälti brändiallianssin sitoutumisenasteesta ja yhteisestä jaetun arvонуontiprosessin asteesta, joita käsiteltiin jatkumon kaltaisena viitekehystenä aiemmin tässä tutkimuksessa.

Brändiallianssin osapuoliyritykset voivat poiketa toisistaan monella tapaa peruslähtökohtiensa perusteella, kuten esimerkiksi kokonsa, toimi-ikänsä tai toimialansa puolesta tai sen suhteen, että mistä maasta yritykset ovat lähtöisin. Näihin jopa hyvin yksinkertaisiltakin tuntuviin tai jokaisen helposti hahmotettavissa oleviin eroavaisuuksiin liittyy kuitenkin myös paljon osittain piileviä merkityksiä ja symboliikkaa niiden takana. Esimerkiksi siihen, minkä maalainen jokin yritys on, liittyy kuluttajien mielissä tiettyjä subjektiivisia positiivisia tai negatiivisia mielleilytyymiä ja

asenteita. Tällaisiin kuluttajien asenteisiin voivat liittyä esimerkiksi maan harjoittama politiikka tai vaikka ihan vain se, että minkälaisia henkilökohtaisia kokemuksia tai suhteita kuluttajalla itsellään on tiettyyn maahan liittyen. Nämä eroavaisuudet ja niiden yhteensopivuus tai -sopimattomuus nivoutuu brändiallianssin kontekstissa yhteen kuluttajan mielessä, ja sitä kautta kuluttajat arvioivat brändien välistä yhteensopivuutta. Liian suurien eroavaisuuksien on tutkittu olevan mahdollisesti yhteydessä brändiallianssin hieman heikompaan suoriutumiseen kuluttajien arvioimana. (Decker & Baade 2016, 648)

2.3.6 Brändiajurien vahvistaminen

Yrityksen tulisi pyrkiä tunnistamaan ne mielikuvat, joita sen brändi saa aikaan kuluttajien mielissä, ja toisaalta myös ne, mitkä eivät vielä tavoitteista huolimatta täyty. Brändiallianssi antaa hyvän tilaisuuden päästä vahvistamaan brändiajureita entisestään toisen osapuolibrändin kautta. Brändin tunnettavuus kuluttajien mielissä vahvistuu sen kautta, mitä enemmän mielikuvia ja miellelyhtymiä kuluttaja liittää tiettyyn brändiin. Kuluttajat näkevät tunnetuissa brändeissä ilmenevän jopa tietynlaisia ihmismäisiä luonteenpiirteitä (Monga & Lau-Gesk 2007, 389). Tällainen hahmotustapa auttaa heitä luomaan kuvan brändistä. Tällaisia piirteitä voivat olla esimerkiksi luotettava, uskottava ja osaava.

Brändiallianssia muodostettaessa kahden brändin ominaispiirteet yhdistyvät ja onnistumisen kannalta ratkaisevaa on, miten halutut ja brändin kannalta suosiolliset piirteet saadaan yhdistämisen jälkeen pysymään kuluttajien mielissä ja jopa vahvistumaan entisestään. On tutkittu, että jos allianssin molemmilla osapuolibrändeillä ilmenee tietty sama ominaisuus selkeällä tavalla, syntyy synergia, joka vahvistaa yhteistä tavoitetta, mutta samaan aikaan myös edistää yksittäisten brändien asemaa kuluttajien silmissä (Smarandescu, Rose & Wedell 2013, 144).

Se miten kuluttajat kokevat brändin, voidaan hahmottaa tarkastelemalla brändin kaikkia kosketuspintoja kuluttajaan (*brand touchpoint*). Näitä ovat kaikki informatiiviset merkitykset, joita kuluttajat kokevat tiettyyn brändiin liittyen. Kuluttaja pääsee niin sanotusti kosketukseen brändin kanssa suoraan yrityksiltä tulevan kontrolloidun brändiviestinnän kautta, mutta myös muun ulkoisen viestinnän kautta, mikä ei tule suoraan yritykseltä, vaan esimerkiksi muilta kuluttajilta tai median toimesta. (Morgan, Deeter-Schmeltz & Moberg 2007, 374–375) Brändiviestintä vaihtelee kuluttajan näkökulmasta siis suorasta viestinnästä epäsuoraan ja näkyvästä viestinnästä piilotettuun.

Brändiviestintä on erittäin monitahoinen ilmiö ja sen vuoksi brändiajureihin tulee kiinnittää yritysten puolelta erityistä huomiota, sillä heidän suora viestintä ei pelkästään sellaisenaan välity kuluttajien mieliin, vaan se kilpailee kaiken muun muista lähteistä tulevan viestinnän kanssa. Tänä päivänä muuta kuin yrityksiltä suoraan tulevaa viestintää on kuluttajien saatavilla todella paljon esimerkiksi sosiaalisen median kautta. Sen rooli vahvistuu koko ajan ja se aiheuttaa haasteen yrityksille, sillä niiden tulee pyrkiä vastaamaan tähän muualta tulleeseen viestintää, mikäli kokevat sen olevan niiden kannalta epäsuotuisaa tai huomattavalla tavalla eri linjassa niiden oman näkemyksensä kanssa.

2.4 Teoreettisen viitekehyksen synteesi

Tässä tutkimuksessa keskitytään tutkimaan brändin yhteisrakentamista yritysten muodostaman brändiallianssin kautta. Strategiset brändiallianssit tarjoavat yrityksille yhteistyön kautta mahdollisuuden muodostaa yhteinen osaamisen ja resurssien pooli, jota hyväksi käyttäen he työskentelevät yhdessä yhteisesti määriteltyjen tavoitteiden saavuttamiseksi. Yhteisten tavoitteiden lisäksi molemmat osapuolet pystyvät myös samanaikaisesti toimimaan kehittämällä omaa brändiään tavoittelemaansa suuntaan ja vahvistamaan aiempaa strategista brändiasemaansa.

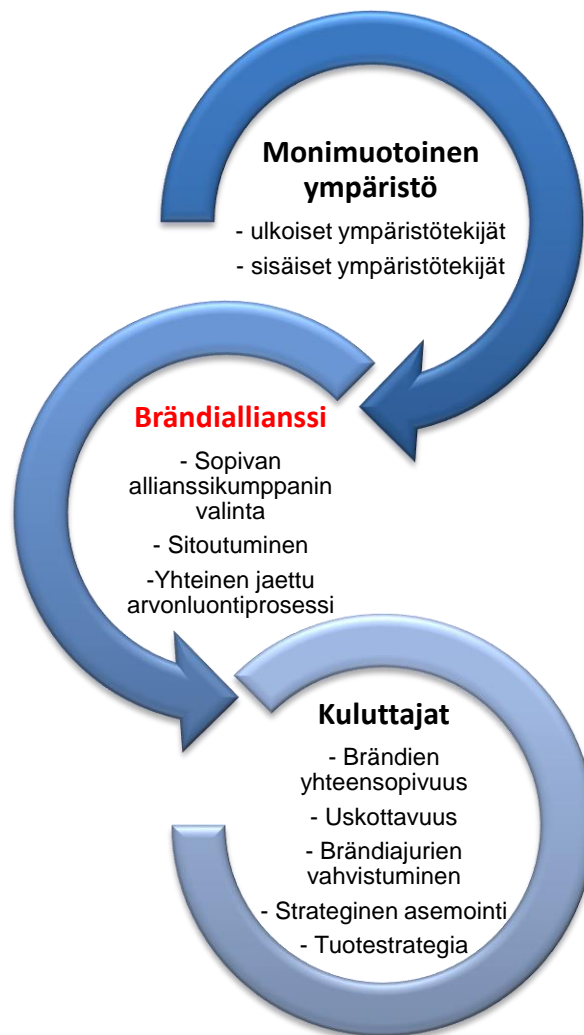
Varadarajan ja Cunnigham (1995, 290–291) ovat tutkineet yrityksen alttiuden tasoa lähteä mukaan brändiallianssiin, ja luokitelleet alttiuden tasoon kytkeytyvät osatekijät yhteensä kolmeen eri kategoriaan: yrityksen ominaispiirteet, toimialan ominaispiirteet ja ympäristön ominaispiirteet. Yritykseen liittyviä osatekijöitä ovat esimerkiksi yrityskulttuurinen suhtautuminen yhteistyöhön sekä yrityksen omat resurssikysymykset ja kasvutavoitteet. Toimialan osatekijöistä brändiallianssien alttiuteen kytkeytyvät muun muassa markkinoilla vallitseva kilpailutilanne, uusien toimijoiden uhka ja yleinen kulurakenne. Ympäristön brändiallianssien muodostumiseen liittyviä osatekijöitä puolestaan ovat muun muassa kunkin hetken suuret teknologiset muutokset, sosiaaliset ilmiöt sekä vallitseva säätelevä ja poliittinen ympäristö.

Kaikilla yrityksillä on omat syynsä muodostaa brändialliansseja. Kaikilla kuluttajilla puolestaan on omat lähtökohdansa brändiallianssien arvioimisessa. Yksi tapa ymmärtää brändiallianssin osapuolten välistä yhteensopivuutta on erottaa määre kahteen eri hahmotustapaan. Brändien yhteensopivuutta voidaan ajatella yritysten ja niiden strategisten tavoitteiden kannalta tai keskittyen enemmän siihen, että minkälainen kuluttajien reaktio brändien yhteensopivuuteen on eli miten he sen kokevat. (Walchi 2007, 954) Kuluttajien on tutkittu arvioivan brändiallianssin kohdalla itse brändien olemuksellista yhteensopivuutta ja sen lisäksi myös puhtaasti tuotelähtöistä yhteensopivuutta (Schnittka, Johnen, Völckner et al. 2017, 20). Kuluttajat kokevat brändiallianssin kokonaisuutena, mutta samalla he arvioivat myös brändien välisiä kontrasteja toisiinsa.

Brändiallianssi on hyvä keino yrityksille luoda hyvin selkeä ja uudenlainen tuoteperhe. Kun yritykset havaitsevat jonkin ongelman tai heikkouden brändinsä suhteen, ettei se esimerkiksi edusta tarpeeksi hyvin jotain haluttua arvoa tai mielikuvaa, voidaan brändiallianssi nähdä verrattain nopeana ratkaisuna saavuttaa uusia ulottuvuuksia omalle brändille toisen brändin kautta (Aaker 2004, 116). Oman brändin jonkin tasoinen uudelleenrakentaminen vaatii yritykseltä paljon aikaa, resursseja ja ideoita, joten brändiallianssi voidaan nähdä hyvin luonnollisena ja tehokkaana vaihtoehtona käyttää

hyväksi jo vakiintunutta ja menestynyttä toisen yrityksen brändiä, johon kuluttajat jo ennestään liittävät yrityksen tavoittelemia ominaisuuksia.

Helppoa ei brändiallianssin muodostamisen voida silti väittää olevan, sillä brändiallianssikumppanin valinta on tehtävä hyvin tarkoin ja mahdollisia allianssikumppaneita ei ole yrityksen kannalta potentiaalisia kovinkaan suuressa määrin. Brändiallianssia tulisi suunnitella aina lähtökohtaisesti pitkäkestoisempänä projektina, vaikka sen ajateltaisiinkin lopulta olevan lyhytkestoisempi strategia. Tämä siksi, että brändiallianssin muodostamat linkittymät brändien välillä saattavat olla etukäteen suunniteltua pitkävaikutteisemmat, koska kuluttajien mielissä yritysten välinen suhde ei lopu samalla hetkellä kuin varsinainen yhteistyö yritysten välillä loppuu.



Kuvio 4. Brändiallianssi monitahoisena ilmiönä

Tämän tutkimuksen teoreettinen viitekehys rakentuu onnistuneen brändiallianssin muodostumiseen liitettäviin osatekijöihin sekä kuluttajien muodostamiin osatekijöihin brändiallianssin onnistumista ja uskottavuutta arvioitaessa. Kuvio 4 kuvastaa brändiallianssin rakentumista monitahoisena ilmiönä, jossa ympäristö, brändiallianssiyritykset ja kuluttajat muodostavat yhteisen monitahoisen ja dynaamisen osatekijöiden välisen kokonaisuuden. Brändiallianssi ei muodostu pelkästään yritysten luomien strategisten lähtökohtien mukaiseksi, vaan myös brändiallianssin muuttuva ympäristö sekä kuluttajien kokemukset ja heidän arvionsa yritysten muodostamasta brändiallianssista uskottavana kokonaisuutena vaikuttavat osaltaan brändiallianssin onnistumiseen. Brändiallianssin voidaan ajatella olevan myös välillinen keino pyrkiä

vaikuttamaan yritysten yksittäisiin omiin brändeihin ja kuluttajien muodostamiin brändi-imagoihin.

3 TUTKIMUKSEN TOTEUTUS

3.1 Laadullinen tapaustutkimus

Tutkimus toteutetaan kvalitatiivisena tapaustutkimuksena. Tapaustutkimuksen avulla on tavoitteena saada syvälle luotaava analyysi liittyen valittuun brändiallianssitapaukseen. Tapaustutkimuksen apuna voidaan lisäksi halutessa käyttää monia eri aineistonkeruutapoja, kuten erilaisia haastatteluja, havainnointia ja erilaisten valmiiden dokumenttien analysointia, jotta saataisiin sekä tapauksen kokonaisuus että sen kaikki osat tarkasteltua (McGivern 2009, 91). Tämän tutkimuksen tavoitteena on tutkia kuluttajien näkemyksiä brändiallianssin onnistumisesta sekä yritysten toiminnan lähtökohtia ja tavoitteita brändiallianssin muodostamisen kontekstissa.

Laadullisen tutkimuksen lähtökohtana on ymmärtävä tiedonintressi eli tavoitteena on hahmottaa tarkastelun kohteena olevien toimijoiden ilmiöille tai asioille antamia merkityksiä ja sitä, kuinka he jäsentävät kokemaansa. (Leskinen 1995, 13) Näin ollen laadullinen tapaustutkimus voidaan nähdä perusteltuna tutkimusstrategiana tässä tutkimuksessa. Tapaustutkimusta voidaan pitää hyödyllisenä tutkimusmuotona silloin, kun tutkimuksen tavoitteena on ymmärtää syvemmin monimutkaisten asenteiden ja käyttäytymismallien muodostamaa kokonaisuutta (McGivern 2009, 92).

Tapaustutkimuksessa on ideana tutkia jotakin ilmiötä sen luonnollisessa ympäristössään (Uusitalo 1991, 76). Kuluttajien reaktioita koskevassa tutkimuksessa luonnollinen ympäristö voidaan nähdä erityisen tärkeänä, sillä näin ollen voidaan varmistaa, että tutkijalla ei ole mahdollisuutta omalla toiminnallaan pyrkiä vaikuttamaan kuluttajien luonnollisiin ja välittömiin reaktioihin. Tämän tutkimuksen kohteeksi valittu brändiallianssitapaus on todellinen ja kuluttajien reaktiot valituissa virtuaalisissa keskusteluyhteisöissä ovat muodostuneet todellisina oikeassa tilanteessa ja kuluttajista itsestään lähtöisin olevina. Kuluttajien kanssa ei ole siis tutkijan tai yrityksen toimesta aloitettu keskustelua tai varta vasten pyydetty kertomaan omista näkemyksistä brändiallianssia kohtaan. Tämän tutkimuksen tutkimustavaksi on valittu tapaustutkimus,

sillä tutkimuksen tavoitteena on kuvailla tutkittavaa ilmiötä ja selittää tutkimusongelmassa ilmeneviä teemoja.

Tapaustutkimuksen kohdalla puhutaan harkinnanvaraisesta otannasta. Tämä tarkoittaa nimensä mukaisesti sitä, että tutkija on valinnut oman harkintansa avulla tutkimuskohteeseen yhden ainoan tapauksen. Tässä tutkimuksessa tutkimuskohteeksi on valittu kahden tunnetun suomalaisen yrityksen, Rapalan ja Rovion, yhdessä muodostama brändiallianssi, jonka tutkija on nähnyt tutkimuskysymysten nojassa relevantiksi tarkastelun kohteeksi. Valittu brändiallianssi on saanut verrattain paljon näkyvyyttä osakseen median kautta, ja sitä on myös yritysten toimesta markkinoitu näkyvästi. Tämä on herättänyt kuluttajien kiinnostuksen brändiallianssia kohtaan ja näin kuluttajat ovat päässeet arvioimaan kyseisen brändiallianssin heissä herättämiä näkemyksiä. He ovat myös halunneet jakaa omat näkemyksensä yhdessä muiden kuluttajien kanssa ja käydä keskustelua brändiallianssiin liittyen. Kun kaksi vahvaa ja tunnettua brändiä yhdistyvät, herää herkästi keskustelua kuluttajien keskuudessa oma-aloitteisesti. Tapaustutkimus sopii tutkimusmenetelmäksi nimenomaan kuvailevissa tutkimuksissa (Uusitalo 1991, 76). Sen tavoitteena on lisätä syvää ymmärrystä tutkittavasta ilmiöstä. Brändiallianssia tarkastellaan tässä tutkimuksessa ennen kaikkea kokonaisvaltaisena prosessina – ei pelkästään markkinoinnillisena rakenteena.

3.2 Tutkittavien yritysten ja kuluttajien valinta

Tapaustutkimuksen kohteeksi on valittu kahden tunnetun ja omalla alallaan menestyneen suomalaisen yrityksen muodostama brändiallianssi. Rapala VMC Oyj on kansainvälisesti tunnettu uistimien, vieheiden ja muiden urheilukalastustarvikkeiden valmistaja ja myyjä¹. Yrityksen juuret menevät pitkälle aina vuoteen 1936, jolloin

¹ Kauppalehti 2017

yrittäjän perustaja Lauri Rapala alkoi valmistaa kalastusvaappuja käsin². Yritys on kasvanut tästä lähtökohdasta tasaisesti ajan myötä aina tähän päivään asti.

Rovio Entertainment Oyj on vuonna 2003 perustettu suomalainen viihdemediayritys, joka suunnittelee ja valmistaa ohjelmistoja, ja toteuttaa nykyään lisäksi muun muassa elokuvantuotantoa ja laaja-alaista oheistuotteiden valmistusta³. Yhtiön tunnetuin pelibrändi Angry Birds nousi vuonna 2010 monessa maassa mukaan lukien Suomi, Iso-Britannia ja Yhdysvallat, kertaheitolla suosituimmaksi mobiilipeliksi⁴. Angry Birds on kansainvälisesti tunnettu brändi, joka voidaan yhdistää nykyään oheistuotteiden yhteisbrändien kautta monien eri alojen yritysten kanssa.

Tapaustutkimuksen kohteeksi haluttiin valita brändiallianssi, jonka osapuolten omat brändit ovat molemmat jo ennestään hyvin vahvoja ja ennen kaikkea tunnettuja kuluttajien keskuudessa. Brändien historia on keskenään kuitenkin hyvin eripituinen ajallisesti tarkasteltuna ja molemmat yritykset ovat myös muotoutuneet toisiinsa nähden alun perin hyvin erilaisista lähtökohdista. Rapala edustaa hyvin perinteistä kulutustuoteyritystä, jolla on yrityksenä pitkä historia takana, ja joka on alun perin perheyrittäjän perustettu. Rovio puolestaan on nykYTEknologian ohjelmistomarkkinoilla toimiva monialayritys, joka on Rapalaan verrattuna yrityksenä hyvin nuori, ja saavuttanut menestyksensä ja kasvunsa verrattain hyvin lyhyessä ajassa.

Simonin & Ruth (1998, 39–40) ovat tutkineet brändialliansseja, joissa osapuoliyritysten brändit ovat olleet keskenään huomattavasti toisistaan eroavia tunnettavuuden suhteen. Tällaisia tapauksia tutkiessa huomattiin, että alun perin vähemmän tunnettu brändi antaa brändiallianssille aina pienemmän panoksen kuin tunnetumpi brändi, ja samaan aikaan

² Normark.fi 2017

³ Kauppalehti 2017

⁴ Suomen Kuvalehti 2017

myös läikkymisefektin (*spillover*) ansiosta vähemmän tunnettu brändi hyötyy aina kuitenkin tunnetumpaa brändiä enemmän. Vähemmän tunnettuun brändiin liittyvät asenteet ovat helpommin muutettavissa kuin jo hyvin vakiintuneeseen ja tunnettuun brändiin liittyvät asenteet ja mielikuvat (Aaker 2004, 166). Jotta voitaisiin rajata pois brändien eri lähtökohdista johtuvat brändiallianssin vaikutukset, on tähän tutkimukseen päätetty valita kaksi jo entuudestaan tunnettua suomalaista brändiä.

Tässä tutkimuksessa tavoitteena on keskittyä tarkastelemaan valittua brändiallianssia ensisijaisesti kuluttajien näkökulmasta. Yritysten näkökulmaa haluttiin kuitenkin tuoda tutkimuksessa esille sen verran, että lukija saa luotua taustoittavan ja havainnollistavan kuvan brändiallianssin osapuoliyrityksistä ja siitä, että minkälaisista lähtökohdista yhteisbrändi on muodostettu ja miten brändiallianssia on markkinoitu yritysten itsensä puolelta. Tutkija luo siis yritysten edustajien antamien medialausuntojen ja yritysten omien julkaistujen tiedotteiden pohjalta pohjustavaa näkökulmaa myös yritysten puolelta. Tämän pohjalta voidaan tehdä jossain määrin vertailua yritysten omien brändiallianssille asettamien markkinoinnillisten tavoitteiden ja lähtökohtien sekä kuluttajien puolella toteutuneiden brändiallianssin arviointien välillä. Tämä tuo lisäsyvyyttä tapaustutkimukseen.

Tarkastelun kohteena olevien kuluttajien valinnan perusteena oli tavoite saada mahdollisimman monipuolisesti eri kuluttajaryhmiä edustetuksi syvän tutkimusnäkemysmahdollistamiseksi. Tutkimuksen luotettavuuden vuoksi haluttiin näytejoukon edustavan kuluttajia, joilla on erilaiset lähtökohdat kalastukseen harrastuksena. Osalle kuluttajista kalastus on hyvin tuttu harrastusmuoto ja osalle taas kalastus ei lukeudu heidän lähimpiin harrastuksiinsa. Tässä tutkimuksessa on kyse näytteestä, sillä kyseessä on tutkimuksen tavoitteen mukaisesti poimittu näyte kuluttajista – ei siis tilastollinen otos. Tämä on laadullisessa tutkimuksessa hyvin yleinen käytäntö. (Koskinen, Alasuutari & Peltonen 2005, 273)

Tarkasteltavien kuluttajien näytteen muodostamismenetelmänä toimi laadullisessa tutkimuksessa paikkansa vakiinnuttanut lumipallo-otanta (Koskinen, Alasuutari & Peltonen 2005, 275). Se voi olla tutkijalle hyvin tehokas otantamenetelmä, jossa tutkija kysyy esimerkiksi haastateltavia ihmisiä jo valituilta haastateltavilta ja tätä jatkuu niin kauan, että tarpeeksi suuri näyte on kasassa. Tutkijan tulee kuitenkin koko ajan tarkkailla tarkasteltavien kuluttajien sopivuutta tutkimuksen tavoitteen kannalta. Tässä tutkimuksessa kuluttajien taustatekijöiden haluttiin olevan mahdollisimman monipuoliset, kuitenkin brändiallianssin oletetun kuluttajaryhmän rajoissa. Tutkimuksen kuluttajien näytteen muodostaminen on tehty verkkoympäristössä.

Virtuaaliset keskusteluyhteisöt, joilta aineiston dataa kerättiin, olivat kaksi kalastusaiheista foorumia *kalasaalis.com* ja *kalastus.com* -sivustot. Näiden sivustojen yhteisöt valittiin sillä perusteella, että keskustelua tutkittavasta aiheesta oli käyty niissä erittäin aktiivisena, jolloin valmista ja monipuolista aineistoa oli tutkimusta varten tehokkaasti saatavilla. Keskustelua oli käyty yhteisön jäsenten välillä vuosina 2013–2014 eli lähinnä juuri Angry Birdsien vieheiden lanseeraamisen aikoihin. *Kalastus.com* -sivustolla kuluttajien kommentteja oli Angry Birdsien vieheisiin liittyen yhteensä 67 kpl ja *kalasaalis.com* -sivustolla puolestaan kuluttajien kommentteja niihin liittyen oli yhteensä 52 kpl.

Tutkijan rooli oli pelkästään havainnoiva, sillä aineistoa ei koettu tarvittavan yhtään enempää keskustelun uudelleen herättämisen kautta. Havainnointi ilman osallistumista on järkevä aineiston hankintakeino sellaisessa tilanteessa, jossa katsotaan että ulkopuolisen tarkkailijan rooli on riittävä tutkimuksen tavoitteen kannalta. Se myös osaltaan varmistaa, että tutkija ei samaistu itse tutkittavaan yhteisöön, vaan hänellä pysyy selkeä tutkijan rooli. (Metsämuuronen 2006, 117)

Yhteisön jäseniltä ei pyydetty erikseen lupaa heidän kommenttiansa käyttöön osana tämän tutkimuksen aineistoa. Tämä siksi, että kyseessä olivat täysin julkisten sivustojen

keskusteluyhteisöt, mihin kenellä tahansa on vapaa pääsy lukemaan kommentteja ja tämä on kommentoijien tiedossa alusta alkaen. Ratkaisevana tekijänä luvan pyytämättä jättämiseen on kuitenkin, ettei kummassakaan keskusteluyhteisössä keskustella omalla nimellä tai kuvalla, vaan täysin nimimerkkien turvin. Kenelläkään keskustelijalla ei ole siis minkäänlaista riskiä tulla tunnistetuksi aineistosta. Tutkimuksen aiheen voidaan nähdä myös olevan hyvin neutraali eikä se kosketa kenenkään henkilökohtaisen elämän rajoja tai tärkeitä arvokysymyksiä.

Kahden internetin keskusteluyhteisön lisäksi tutkimuksen aineistoa kerättiin myös Rapalan ja Rovion brändiallianssiin liittyvän Helsingin Sanomien (”Angry Birdsillä vaara pudota Unikko-ansaan” 25.4.2013) nettiuutisen yhteydessä lukijoiden kesken käydystä keskustelusta. Tämän artikkelin keskustelun katsottiin olevan hyvin monimuotoista ilmiön arvioinnin kannalta ja kuluttajien reaktiot voidaan nähdä hyvin aitoina, sillä he ovat ennen kommentointiaan tutustuneet aiheeseen kyseisen artikkelin kautta. Yleisellä uutissivustolla julkaistun artikkelin keskustelusta saadaan aineistoon lisäksi monipuolisuutta erilaisten kuluttajien toimesta. Tämän uutissivuston lukijoiden ei voida lähtökohtaisesti olettaa olevan kalastuksen harrastajia. Yhteensä kuluttajien kommentteja oli artikkelin keskusteluosiossa aiheeseen liittyen 28 kpl.

3.3 Tiedon kerääminen

3.3.1 Netnografia tulkitsevana tutkimusmetodina

Tämän tutkimuksen tarkoitus on kuvata ja analysoida brändiallianssin muodostumista yrityksen näkökulmasta, ja luoda kuluttajien näkökulmasta kokonaiskuva siitä, miten he arvioivat brändiallianssin onnistumista ja mitä teemoja kuluttajien muodostamissa arvioinneissa nousee esiin. Tutkimuksessa kerätään tietoa kuluttajien antamista arvioinneista Rapalan ja Rovion brändiallianssiin liittyen ensisijaisesti internetin keskusteluyhteisöjen ja keskustelukanavan kautta. Tutkimuksessa käytetään tutkimusmetodina netnografiaa. Netnografia on havainnoivaa tutkimusta, joka tapahtuu online-verkkoympäristössä. Aineistoa kerätään tarkastellen verkossa toimivia yhteisöjä

ja pyritään saamaan sen avulla etnografista ymmärrystä tutkimuksen kohteesta ja luomaan sille merkityksiä yhteisöllisenä ilmiönä. (Kozinets 2010, 60)

Kuluttajien näkökulma halutaan ottaa keskeiseen asemaan tutkimuksessa, sillä sitä verrataan yrityksen omaan brändiallianssinäkökulmaan. Jotta kuluttajien muodostamista arvioinneista saadaan mahdollisimman vaihteleva näyte, valitaan tutkimukseen sekä kalastuksen harrastajien että ei-harrastajien kokemuksia. Netnografia tutkimusmetodinä on hyvin perusteltu kuluttajia tutkittaessa, sillä kuluttajien sosiaalinen maailma digitalisoituu jatkuvasti yhä enemmän, jolloin keskustelut ja kokemusten vaihtaminen kanssakuluttajien kesken tapahtuu yhä useammin internetin keskusteluyhteisöissä kuin arkipäivän livetilanteissa kasvotusten.

Yhtään vähäksymättä voidaan netnografian yhtenä hyvänä puolena tutkimusmetodinä pitää myös sen taloudellisuutta ajan suhteen. Kuluttajat ovat itse omaehtoisesti tuottaneet valmiiksi aineistoa virtuaalisessa keskusteluyhteisössään, jolloin tutkijan tehtäväksi jää aineiston generoiminen ja oman käsityksensä muodostaminen siitä, onko aineisto jo sellaisenaan tarpeeksi kattavaa ja riittävää. Mikäli tutkija kokee aineistoa tarvittavan vielä määrällisesti tai laadullisesti enemmän, voi hän liittyä itse osaksi yhteisöä ja osallistua keskusteluun. Netnografian yhtenä haasteena on saada kerättyä laadullinen ja kattava aineisto verkossa tarjolla olevasta massiivisesta määrästä tekstimuotoista virtuaalista dataa, ilman että tarjolla olevan aineiston määrä saa tutkijan kadottamaan tutkimuksen fokuksen tai tekemään liian nopeita tulkintoja (Rokka 2010, 383).

Kvalitatiivisen tutkimuksen luonteisesti aineiston kerääminen, käsittely ja analyysi kietoutuvat tutkimuksessa hyvin tiiviisti yhteen, ja niitä tehdään osittain myös hyvin samanaikaisesti. (Uusitalo 1991, 81) Kun kyseessä on kuvaileva tutkimus, on kuvailun perustana olevien havaintojen laatu tärkeässä roolissa. Havaintojen tulee olla mahdollisimman luotettavia ja tarkkoja, sekä havaintojen yleistettävyyteen on myös

pystyttävä ottamaan kantaa (Uusitalo 1991, 62). Keskusteluyhteisöistä kerättyä laadullista aineistoa voidaan pitää kuluttajien puolelta todenmukaisena, sillä kommentoidessaan internetissä kuluttajalla ei ole lähtökohtaisesti minkäänlaisia paineita miellyttää yritystä tai muitakaan osapuolia, vaan hänellä on mahdollisuus kertoa kaiken kokemansa hyvin aidosti ja omin sanoin.

Monia tutkimuksia voidaan toteuttaa kokonaisuudessaan käyttämällä netnografiaa (Kozinets 2010, 42). Iso osa kuluttajien välisestä viestinnästä on siirtynyt internetiin, ja sen rooli keskustelukanavana on kasvanut ja korostuu näin ollen jatkuvasti yhä enemmän myös kuluttajatutkimuksessa. Tämän vuoksi tässä tutkimuksessa halutaan keskittyä tarkastelemaan kuluttajien virtuaalisiin keskusteluyhteisöihin kirjoittamia kommentteja, ja syventyä näillä keskustelualustoilla syntyneeseen keskusteluun tutkittavasta aiheesta. Jo olemassa olevien internetissä käytyjen keskustelujen analysointi on hyvin todenmukainen tutkimusmetodi. Sitä voidaan halutessa täydentää muilla tutkimusmetodeilla kuten esimerkiksi fokusryhmähaastattelujen avulla, jotta saadaan aikaan tehokas metodien yhdistelmä. Tämä ei kuitenkaan ole täysin välttämätöntä, vaan tutkimus voidaan myös kokonaisuudessaan toteuttaa netnografian tutkimusmetodia käyttäen, kunhan tutkija varmistaa aineiston laadun ja kylläisyyden tutkimuksen tavoitteiden täyttämiseksi. (Kozinets 2010, 56) Molemmat näistä metodeista antavat tutkimukselle omien vahvuuksien kautta hieman erilaista näkökulmaa tutkittavaan aiheeseen.

Netnografian avulla voidaan tutkia virtuaalisia yhteisöjä ja niiden sisällä ilmeneviä rakenteita ja vuorovaikutussuhteita (Kozinets 2010, 53). Tässä tutkimuksessa ei kuitenkaan keskitytä tutkimaan varta vasten virtuaalisia yhteisöjä, vaan niiden kautta tutkittavaa ilmiötä. Kozinets (2010, 63–64) esittääkin netnografiaan liittyvän eräänlaisen kahtiajaon, jonka tavoitteena on erottaa toisistaan kaksi tutkimuksen pääsuuntausta. Ensimmäinen näistä on tutkimus ”verkkoyhteisöistä”, jossa tavoitteena on tutkia jotain ilmiötä, joka on suoraan yhdistettävissä verkkoyhteisöihin ja muun muassa niiden rakenteisiin ja yksittäisiin elementteihin. Tutkimusaiheena voisi tällöin olla esimerkiksi

uuden keskustelijan sisäänpääsy verkkoyhteisöön ja sen kulttuurin ja tapojen omaksuminen. Toisaalta netnografian avulla voidaan tutkia myös ”yhteisöjä verkossa”. Tällaisessa tapauksessa tavoitteena on tutkia jotain olemassa olevaa sosiaalista ilmiötä verkossa olevan yhteisön kautta. Tutkija saa verkossa olevan yhteisön kautta selville tietoa esimerkiksi kuluttajien arvoista, kokemuksista ja uskomuksista jostain ilmiöstä. Tällaisessa tapauksessa pääosassa ei ole niinkään kyseisen yhteisön rakenteet, vaan tutkimuksen kohteeksi valittu ilmiö.

Kozinets (2010, 65) esittää kahtiajaon ensin selkeänä, jotta kahden pääsuuntauksen välinen eroavaisuus tulee selkeästi esille. Kuitenkin nämä pääsuuntaukset tulisi asettaa enemmän yhtenäiselle jatkumolle kuin kahteen täysin eriytyvään haaraan. Tämän tutkimuksen suuntaus voidaan nähdä jatkumon ”tutkimus yhteisöistä verkossa” päähän. Netnografia antaa tutkimukselle laajaa näkemystä brändiallianssi-ilmiöstä verkossa olevien yhteisöjen kautta, ja kerätyn aineiston kokonaisuuden pohjalta pyritään luotettavasti tekemään yleistyksiä ilmiöön liittyen (Kozinets 2010, 64).

Netnografiassa yhtenä lähtökohtana voidaan ajatella olevan, että tutkittavat kuluttajat tavataan siellä, missä he jo luonnostaan valmiiksi ovat eli tässä tapauksessa virtuaalisissa keskusteluyhteisöissä. Netnografia perustuu kirjoitetun viestinnän havainnointiin ja analysointiin. Julkisesti verkossa toimivan virtuaalisen keskusteluyhteisön havainnointi ja aineistonkeruu tutkimusta varten nähdään täysin eettisten periaatteiden mukaisena, ja tietoisesti julkiseksi kirjoitettuja kommentteja voidaan käyttää tutkimuksessa aineistona ilman erillisten lupien kysymistä yhteisöön kirjoittaneilta kuluttajilta (Langer & Beckman 2005, 197). Netnografia mahdollistaa kuluttajien tutkimisen jopa täysin huomaamattomalla tavalla. Tämä eroaa selkeästi perinteisen markkinaorientoidun etnografian aineistonkeruumenetelmistä, kuten ryhmä- tai yksilöhaastatteluista. (Kozinets 2002, 62)

3.3.2 Kvalitatiivinen sisällönanalyysi

Kvalitatiivisen tutkimuksen kohdalla voidaan ajatella, että kaikkien yksittäisten kuluttajien kohdalla toistuu aina jossain määrin kuluttajien yleinen käyttäytyminen. Tämän tutkimuksen tavoitteena ei ole tehdä ehdottomia yleistyksiä, vaan enemmin tarkastella, mitkä asiat tutkittavan ilmiön kohdalla ovat selkeästi esiin nousevia teemoja, joiden voidaan katsoa toistuvan yleisemmällä tasolla. Aineistoa kerättiin määrällisesti sen verran, että voitiin yleisellä tasolla todeta siinä alkavan toistua tiettyjä samoja teemoja, ja tällä tavoin todeta aineisto kylläntyneeksi valitun tapaustutkimuksen kontekstissa.

Aineistonkeruumenetelmien valinta on tutkimuksen kannalta oleellinen ratkaiseva tekijä. Kun tarpeeksi laaja ja luotettava aineisto on kerättynä, tulee sitä analysoida ja tulkita tutkimuskysymysten ohjaamalla tavalla. Tämän tutkimuksen aineiston ollessa pelkästään tekstimuotoista, valittiin että netnografisesti kerätty aineisto analysoidaan kvalitatiivisten tekstianalyysin kautta. Tämä kvalitatiivinen sisällönanalyysi on perusteltu valinta silloin, kun aineistoa halutaan tarkastella aineistolähtöisesti peilaten sitä tutkimuksessa muodostettuun ja esitettävään teoreettiseen viitekehykseen. Aineisto ja teoreettinen viitekehys pyritään nivomaan yhteen ja erittelemään niiden muodostamat yhtäläisyydet ja eroavaisuudet. Sisällönanalyysiä voidaan ajatella paitsi yksittäisenä metodina, myös hieman väljempänä teoreettisena viitekehyksenä (Tuomi & Sarajärvi 2009, 91). Tällainen ajattelutapa sopii hyvin tämän tutkimuksen hahmottamiseksi, sillä tutkimuksessa kerätty empiirinen aineisto ja sen analyysi halutaan pitää vuoropuhelussa muodostetun teoreettisen viitekehyksen kanssa.

Lähtökohtana kvalitatiiviselle sisällönanalyysille on, että aineistoa analysoidessa merkitykset eivät tule annettuina, vaan tutkijan vastuullisena tehtävänä on rakentaa merkityksiä. Tutkija nähdään siis aktiivisena toimijana, merkitysten jäsentelijänä ja tekstimuotoisesta aineistosta merkitysten esille nostajana. Vaikka kaikki tieto itsessään sisältyy aineistoon, tarvitaan tutkijan tulkintaa ymmärtämään kokonaisuutta. Tulkinnan rooli sisällönanalyysissa korostuu nimenomaan silloin, kun tutkimuksen aineisto on

laadullista. Kvalitatiivinen sisällönanalyysi on alun perin kehitetty tekstimuotoisen aineiston systemaattiseen analysoimiseen. (Schreier 2012, 2-3)

1. Kiinnostavan aineiston valinta
2. Aineiston kriittinen läpikäynti
2a. Aineiston rajaaminen
2b. Tutkimuksen kannalta merkittävän aineiston kerääminen talteen
3. Aineiston luokittelu ja teemoittelu
4. Aineiston yhteenvedo

Kuvio 5. Tutkimuksen analyysin toteuttaminen

Mukaiillen Tuomi & Sarajärvi 2009, 92

Kuviossa 5 on yleisesti kuvattuna tämän tutkimuksen analyysin toteuttaminen. Ensin tutkimuksen netnografinen aineisto kerättiin valituista virtuaalisista keskusteluyhteisöistä ja tallennettiin kommentit täysin muuttumattomassa alkuperäisessä muodossaan omiin tiedostoihin niin, että eri yhteisöjen kommentit pysyivät erillään. Asiaan liittymättömät tai muuten sisällöltään tutkimuksen kannalta tyhjät viestit jätettiin kokonaan pois tarkastelusta, vaikka ne olisivat olleet kirjoitettuina valittuihin keskusteluketjuihin. Varsinaiseksi analyysiksi mielletään yleensä lähinnä aineiston teemoittelu, mutta sitä ennen tehtyä työtä ei tule myöskään yhtään aliarvioida, sillä kaksi ensimmäistä vaihetta määrittävät ratkaisevalla tavalla, kuinka mielekäs ja selkeä aineisto saadaan muodostettua myöhempiä analyysin vaiheita varten (Tuomi & Sarajärvi 2009, 93).

Aineiston tallentamisen ja selkeytymisen jälkeen aineistoa käytiin läpi useaan otteeseen, jotta saatiin kokonaiskuva selkeästi esiin nousevista teemoista ja kuluttajien kokemuksista. Tällä varmistettiin aineiston pääkohtien selkeyttäminen analysointia varten. Kommentteja ja niissä nousevia pääasioita luokiteltiin eri teemoiksi painottaen sitä, että mitä kustakin teemasta on sanottuna. Tuomi ja Sarajärvi (2009, 89) puhuvat aineiston tyypittelystä, jonka tavoitteena on etsiä aineistosta yhteisiä näkemyksiä ja

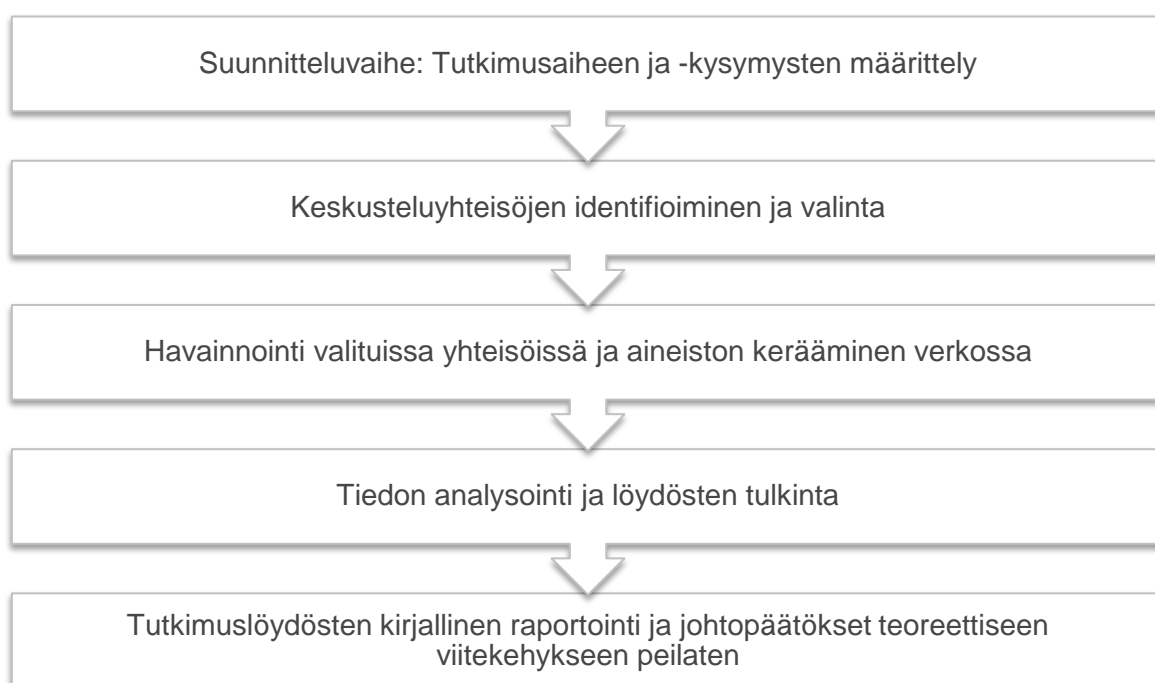
tiivittää aineisto sellaiseksi, että se antaa tutkittavasta ilmiöstä mahdollisimman monipuolisen kuvan. Teemakokonaisuuksien yhtäläisyyksien ja eroavaisuuksien analysointi on tärkeää lopullisten merkitysten rakentamisen kannalta ja esiin nostettavien merkitysten mahdollisten päällekkäisyyksien poisrajaamisen vuoksi, sekä toisaalta myös siksi, ettei mikään teema jää tutkijalta lopullisten tutkimustulosten ulkopuolelle. Muodostettuja luokkia ei tule kuitenkaan olla liian montaa, vaan luokkien selkeys ja laatu korvaavat määrän. Läpinäkyvä aineiston tulkintaprosessi tuo luotettavuutta tutkimustuloksille, sillä se selittää lukijalle tutkijan tulkinnan mallia. Lopussa aineiston yhteenveto tulee raportoida tarkoin ja huolellisesti.

3.4 Tiedon analysointi ja löydösten tulkinta

Tässä tapaustutkimuksessa tutkitaan osapuoliyritysten omien internetsivujen sekä yritysten itsensä median kautta luoman ja viestimän kuvan perusteella lähtökohtia tarkasteltavaan brändiallianssiin, ja osapuolibrändien yhteensopivuutta toistensa kanssa brändiallianssin näkökulmasta. Tutkija luo tämän perusteella tulkinnan siitä, että mitä brändit edustavat ja miten niiden katsotaan täydentävän toisiaan brändiallianssin kontekstissa. Tutkimuksen luotettavuuden lisäämiseksi tutkimuksen analyysi yritetään altistaa mahdollisimman hyvin arvioitavaksi. Toisin sanoen lukijalla on mahdollisuus seurata tutkijan päättelyä läpinäkyvällä tavalla, sillä analysoitavasta aineistosta annetaan muuttamattomia esimerkkejä ja aineisto pyritään esittämään lukijalle mahdollisimman kattavasti (Uusitalo 1991, 81).

Netnografia on havainnoiva tutkimusmetodi, jossa tutkimuskenttä on virtuaalinen ja verkossa käytyjä keskusteluja käytetään aineiston lähteenä. Tavoitteena on kerätyn aineiston kautta ymmärtää lähemmin jotain ilmiötä ja tulkita sitä luotettavalla tavalla. Netnografisen tutkimuksen tavoitteena on tutkimuksen oikeutus rakentamalla tutkimus todennukaiseksi. Tämän vuoksi yhtenä tärkeänä osana tutkimusta on jakaa ja esittää tutkimuksen tekovaiheet mahdollisimman yksityiskohtaisesti. (Kozinets 2010, 60)

Kozinets (2010, 61) esittää viisivaiheisen rakenteen netnografiselle tutkimukselle. Vaikka kaikki vaiheet käydään läpi jokaisessa netnografisessa tutkimuksessa edes jollain tasolla, korostetaan kuitenkin aina tutkimuksen joustavuutta ja sitä, ettei todellisuudessa tutkimus aina välttämättä rakennu yhtä huoliteltuna ja puhtaana kuin mitä malli antaa ymmärtää. Jokainen tutkimus on lähtökohdiltaan ja tavoitteiltaan omanlaisensa, joten luonnollisesti myös tutkimuksen rakenne ja toteutus muuttuvat sen mukaan, että ne palvelevat parhaiten kutakin tutkimusta. Kuvio 6 esittää tämän tutkimuksen vaiheet mukaillen Kozinetsin tutkimuksen vaiheportaita.



Kuvio 6. Tutkimuksen eteneminen

Mukaillen Kozinets 2010, 61

Aluksi tutkimuksen suunnittelu aloitetaan tutkittavan ilmiön valinnalla ja määritellään tutkimuskysymykset, joihin etsitään tuloksia. Seuraavaksi on kartoitettava olemassa olevia keskustelupalstoja ja verkkoyhteisöjä. Koska tässä tutkimuksessa halutaan keskittyä nimenomaan jo olemassa oleviin keskusteluihin, tulee erityisesti kiinnittää huomiota keskustelujen monimuotoisuuteen ja todenmukaisuuteen, sillä nämä ovat

ratkaisevassa asemassa tutkimustulosten luotettavuuden ja yleistettävyyden kannalta. Tässä tutkimuksessa tärkeässä roolissa ovat seuraavassa vaiheessa tapahtuva virtuaalisten keskusteluyhteisöjen valinta, joista dataa kerätään netnografian avulla. Lähtökohtana on, että saadaan kuuluviin sopivassa suhteessa kalastukseen perehtyneiden harrastajien ja perehtymättömien kuluttajien näkökulmat. Tutkimusmetodien avulla kerättyä tietoa analysoidaan ja lopulta löydökset raportoidaan, ja niiden perusteella tehdään tutkimuksen johtopäätökset.

Netnografisessa tutkimuksessa tiedon kerääminen ja analysointi eivät ole toisistaan erillään olevat vaiheet, vaan ne punoutuvat tutkimusprosessissa yhteen ja ovat osin yhtäaikaista toimintaa (Kozinets 2010, 95–96). Aineiston keräämisen ja analysoinnin yhtäaikaisuus on laadullisessa tutkimuksessa hyvin yleistä. Tutkija yhdistää tapauksen analysoinnissaan analyysin ja synteesin: tätä nimitetään abstrahoinniksi. Analysoinnin toiminnan tavoitteena on siis järjestää kerätty tutkimusaineisto sellaiseen muotoon, että johtopäätökset voidaan irrottaa yksittäisestä tapauksesta irti ja siirtää teoreettiselle tasolle luoden yleisiä käsitteitä. (Metsämuuronen 2006, 122) Tutkimus perustuu aineistolähtöiselle analyysille eli lähtökohtana ei ole ollut etukäteen muodostetun teorian testaaminen, vaan kerätylle aineistolle on annettu riittävästi tilaa ja sitä tarkastellaan mahdollisimman monitahoisesti. Tätä kautta pyritään saamaan esille odottamattomiakin seikkoja, joita myöhemmässä vaiheessa peilataan myös tutkimuksen teoriaan.

3.5 Luotettavuuden arviointi tapaustutkimuksessa

Tapaustutkimuksessa on tärkeää arvioida tutkimustulosten yleistettävyyttä eli onko tutkimuksella yleisempää merkitystä. Tapaustutkimuksessa ei pyritä tilastolliseen yleistettävyyteen, vaan analyttiseen yleistettävyyteen eli voidaanko tapaustutkimuksen avulla tehdä teoreettisia yleistyksiä yli tapausrajojen (Uusitalo 1991, 78). Brändiallianssia voidaan ajatella singulaarisena ilmiönä brändien tutkimuskentässä. Se on siis yksilöitävissä oleva ilmiö ja tämän vuoksi sitä on oikeutettua tutkia tapaustutkimuksen avulla. Tutkimuksen luotettavuutta lisätään selkeällä

aineistolähtöisellä tutkimusprosessilla. Tämän tutkimuksen empiriaosuudessa on tavoitteena luokitella brändiallianssin kuluttajanäkökulmia. Tutkimuksen reliabiliteetin saavuttamiseksi tutkija noudattaa aineiston käsittelyssä mahdollisimman yksiselitteisiä luokittelusääntöjä, joiden avulla tutkimus olisi mahdollista toistaa jälkeinpäin samoja luotuja luokitteluja tarkastelemalla.

Tutkija analysoi ensin verkossa käytyjä keskusteluja tutkittavasta brändiallianssista ja generoi tämän kerätyn aineiston netnografisesti. Netnografisesta aineistosta nousseiden näkökulmien ja teemojen esiintyvyyttä analysoidaan kuluttajien kertomuksien ja asenteiden kautta. Kyseessä on kuluttajien luontevat reaktiot tutkimuksen kohteena olevaan ilmiöön. Tavoitteena on siis vakuuttua siitä, että verkkokeskustelut ovat olleet todenmukaisia kuluttajien mielipiteitä ja edustavat yleisempää kuluttajien näkemystä tutkittavasta ilmiöstä (Koskinen, Alasuutari & Peltonen 2005, 106). Tutkijan rooli pyritään koko tutkimuksen aikana pitämään mahdollisimman neutraalina, ettei sillä olisi vaikutusta kuluttajien omin sanoin kertomiin reaktioihin ilmiöstä.

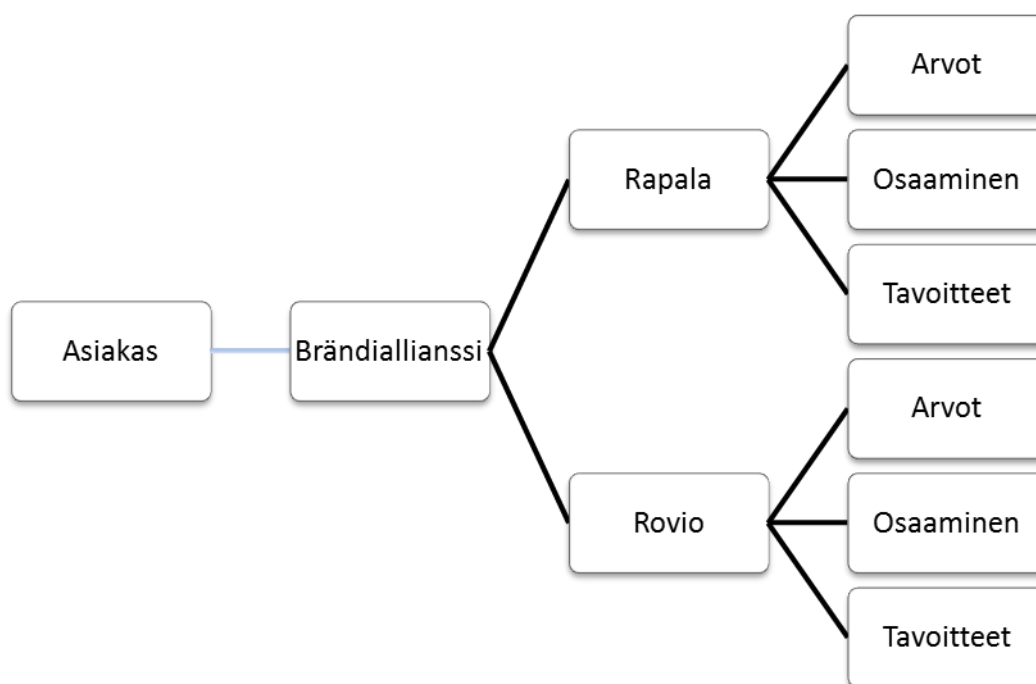
Tässä tutkimuksessa pyritään antamaan lukijalle mahdollisimman paljon tietoa ja esimerkkejä tutkimuksen aineistosta, jonka perusteella tulkintoja muodostetaan, jotta lukija pystyy itse arvioimaan tutkimuksen luotettavuutta. Tämä on suositeltava käytäntö laadullisten tutkimusten kohdalla (Koskinen, Alasuutari & Peltonen 2005, 258). Kvalitatiivisen tutkimuksen luonteen mukaisesti pyrkimyksenä on myös tutkia valittua ilmiötä mahdollisimman kokonaisvaltaisesti, jotta tutkimuksen objektiivisuus kasvaisi. Ilmiöön liittyvät tosiasiat pyritään siis paljastamaan tutkimuksen avulla.

4 RAPALAN JA ROVION BRÄNDIALLIANSSI

4.1 Rapalan ja Rovion brändiallianssi yritysten näkökulmasta

Miksi kalat nappaisivat kiinni lintuun? Mitä tekemistä suositulla mobiilipelillä on urheilukalastuksen kanssa? Paljon tämän kaltaisia kysymyksiä heräsi, kun kaksi tunnettua suomalaista yritystä Rapala ja Rovio julkaisivat huhtikuussa 2013 tiedon näiden kahden yrityksen välisestä brändiallianssista. Yritykset toivat markkinoille *Rapala Angry Birds* -nimisen tuotevalikoiman, jonka kaikki tuotteet ovat keskittyneet kalastukseen ja vapaa-ajanviettoon. Tämän yhteisbrändin mukaiseen tuotevalikoimaan kuuluu kalastusvieheitä, onkia ja onkitarvikkeita, virveleitä sekä kalastuksen oheistarvikkeita kuten viehelaukkuja.

Rapala ja Rovio määrittelevät itse niiden yhteisrakennetun yhteisbrändin tuotetarjoaman tavoitteena olevan ”*tutustuttaa nykypäivän diginatiivien sukupolvi ulkoilma-aktiviteetteihin*” (Rapala 2013). Tavoitteena on saada nykyisten kalastuksen harrastajien lisäksi kalastuksen ja ulkoilmaharrastuksen pariin monenlaisia uusia kuluttajia yhteisbrändissä esiintyvien monille jo ennestään tuttujen ja houkuttelevien Angry Birds -hahmojen siivin. Yritykset itse mainitsevat tavoittelevansa kokonaisten perheiden kiinnostuksen heräämistä yhteisbrändin tuotteita kohtaan, ja että etenkin lapset, nuoret sekä yhtäläillä kaikenikäiset muut aloittelijat kokisivat tuttujen hahmojen kautta kalastuksen entistä helpommin lähestyttäväksi harrastukseksi. Rapalan ja Rovion brändiallianssin markkinointiviestinnässä yritykset tuovat selkeällä tavalla esille monenlaisia vahvoja arvoja, kuten aktiivinen elämäntapa, rakkaus ulkoilmaharrastuksia kohtaan ja perheen kanssa jaettu yhteinen aika sekä yhteiset kokemukset.



Kuvio 7. Brändiallianssin muodostuminen yritysten näkökulmasta

Rapala ja Rovio yrityksinä toimivat lähtökohtaisesti hyvin erilaisilla markkinoilla ja heidän omat tarjoamansa kuluttajille ovat ennestään täysin erilaiset. Nämä ovat teoreettisen viitekehyksen mukaisia ulkoisia ja sisäisiä ympäristötekijöitä, jotka ovat omalta osaltaan kytkeytyneet brändiallianssin syntyyn ja lähtökohtiin, sillä ne vaikuttavat siihen, että mitä osapuolilla on tarjota brändiallianssille (Coulibaly & Sauvée 2010, 5). Kuten kuvio 7 voidaan nähdä, niin yritykset rakentavat yhteisen brändiallianssin molempien osapuolten omien arvojen, erityisosaamisen ja tavoitteiden pohjalta, ottaen kuitenkin alusta asti huomioon loppuasiakkaat ja niiden tarpeet. Brändiallianssin on tuotava kuluttajan lisäksi lisäarvoa myös molemmille brändeille, jotta sen ylläpitäminen on molempien yritysten kannalta kannattavaa ja sitä voidaan jatkaa myös tulevaisuudessa (Aaker 2004, 185).

Lähtökohdat yritysten näkökulmasta tähän brändiallianssiin ovat Rapalan ja Rovion välillä huomattavasti erilaiset siinä suhteessa, että Roviolla on jo ennestään olemassa lukuisia muita brändiallianssien alaisia tuoteperheitä monilla eri toimialoilla toimivien yritysten kanssa. Rovion oma näkemys omasta tilanteestaan onkin, että sen kohdalla

kyseessä ei ole enää pelkästään puhtaasti peliyritys, vaan se toimii yrityksenä ennen kaikkea mukana brändiliiketoiminnassa. Vuoden 2014 puolella välissä Angry Birds on ollut jo koko maailman yhdeksänneksi suurin lisensoitu brändi. Vuonna 2013 eli Rapalan ja Rovion yhteisbrändin tuotelinjan markkinoille lanseeraamisen vuonna, peräti puolet yrityksen koko liiketoiminnasta on ollut nimenomaan erilaisten fyysisten kuluttajatuotteiden myyntiä. (MTV3 2014) Näistä lähtökohdista voidaan siis todeta, että Roviolla on huomattavasti enemmän aiempaa kokemusta brändin yhteisrakentamisesta toisen yrityksen kanssa. Roviolla on siis tarjota brändiallianssille omaa osaamistaan brändien yhteisrakentamisesta.

Rapalan ja Rovion strateginen valinta brändiallianssille on ollut, että luotu yhteisbrändi toimii kalastusmarkkinoilla, mitkä ovat ainoastaan Rapalalle yrityksen oman pääliiketoiminnan mukaiset ja ennestään tutut markkinat. Rapala tarjoaa siis brändiallianssille laajan tietämyksensä toimialasta ja sen vallitsevasta markkinatilanteesta. Yhteisbrändin edustama tuotekategoria on yhteinen strateginen valinta, jota ohjaavat yritysten osaaminen ja olemassa olevat tuotantoresurssit ja jakelukanavat. Thompson ja Strutton (2012, 23) ovat tutkimuksensa perusteella painottaneet, että oman brändin sopivuus uuden yhteisbrändin tuotekategoriaan ja sen yksittäisiin tuotteisiin, on vähintään yhtä tärkeää allianssikumppanin valinnassa kuin brändien keskinäinen yhteensopivuus toisiinsa yleisemmällä ja asenteellisella tasolla. Tuotekategoriat, joihin laajennutaan brändiallianssin kautta, tulevat siis olla yrityksen puolelta strategisesti ja huolellisesti valittuja. Rapalan ja Rovion voidaan katsoa toimineen, kuten teoreettinen viittekehyskin korostaa eli ottaen huomioon kuluttajien näkemyksen myös tuotelähtöisestä brändien yhteensopivuudesta (Schnittka, Johnen, Völckner et al. 2017, 20).

Roviolle kalastuksen ja ulkoilmaharrastusten markkinat ovat kokonaan uusi aluevaltaus. Rovio on alun perin pelialan yritys ja Angry Birds edustaa brändinä yrityksen tähän mennessä kaikkein suosituinta mobiilipeliä. Viime vuosien ajan on yhtenä paljon huomiota herättäneenä sosiaalisena ilmiönä ollut lasten ja nuorten liiallinen pelaaminen,

josta on hyvin laajalti käyty keskustelua niin mediassa kuin kouluissa ja yksittäisissä perheissäkin (Helsingin Sanomat 2015: Yle 2015: Yle 2017). Rovio joutuu siis toimimillaan pelialan markkinoilla käsittelemään tätä monien kuluttajien kokemaa ja monien arkea koskettavaa ilmiötä, ja miettimään miten toimia kuluttajilta tulevien epäilevien ja jopa tuomitsevien asenteiden kanssa. Tästä lähtökohdasta katsoen Rapalan ja Rovion brändiallianssi voidaan nähdä yrityksen näkökulmasta onnistuneena markkinointistrategiana, sillä kalastukseen ja ulkoilmaharrastuksiin keskittyvä tuotesarja Rapalan kanssa on kuin täydellinen vastaus käynnissä olevaan sosiaaliseen ilmiöön.

Yhteisbrändin kautta yritykset pyrkivät innostamaan nuoria kuluttajia ulos ja tekemään välillä myös muuta kuin pelaamaan. Leitch ja Davenport (2007, 49) puhuvat tästä ilmiöstä tutkimuksessaan sosiaalisina brändeinä. Rapalan ja Rovion brändiallianssi tukee hyvin tätä tutkimusta. Samalla, kun Rovion voidaan nähdä saavan positiivista vahvistusta brändilleen monipuolisten ja aktiivisten harrastusten mielikuvien kautta, linkittyy pitkän historian omaava perinteisempiä arvoja edustava Rapala nykypäivän digitaaliseen mobiilimaailmaan. Rapalan ja Rovion brändiallianssin liittäminen positiivisella tavalla ajankohtaiseen lasten ja nuorten peliriippuvuuden sosiaaliseen brändiin, antaa yrityksille mahdollisuuden joustavalla ja suhteellisen nopealla tavalla muuttaa sosiaalista ympäristöään tällä hetkellä kuitenkin muuttamatta heidän ydinbrändejään pysyvällä tavalla. Tällaisten erilaisiin sosiaalisiin brändeihin linkittyvien yhteisbrändien ei aina tarvitse pyrkiä välttämättä edes kovin pitkäaikaiseen yhteistyökuvioon, vaan brändiallianssit voivat olla myös lyhytaikaisempia ja tietyllä tavalla mielletävissä joskus jopa enemmän markkinointitaktiikan kaltaiseksi yhteistyöksi (Leitch & Davenport 2007, 49).

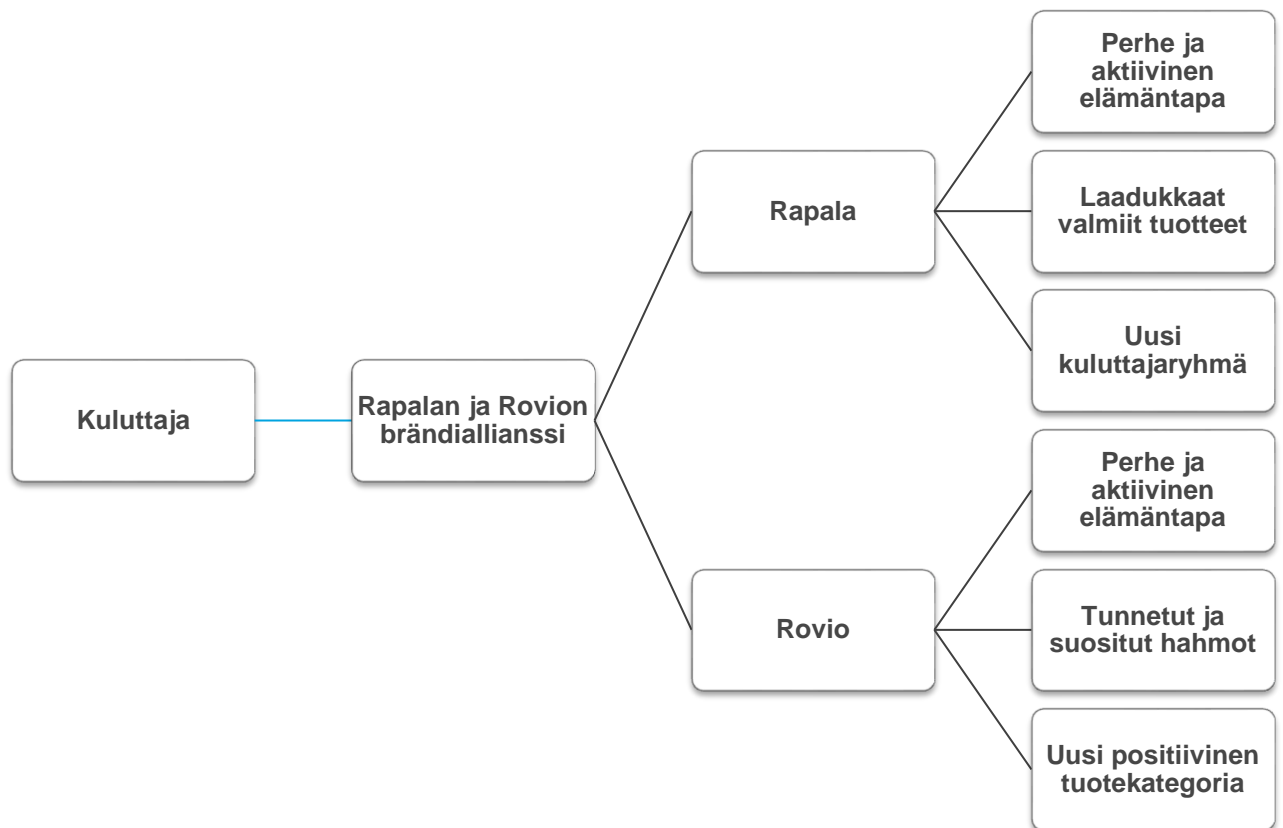
Jos etenkin Rovion puolelta yhtenä tavoitteena Angry Birdsin vieheille voidaan katsoa olevan kohdata positiivisella tavalla sosiaalinen ilmiö lasten ja nuorten liiallisesta pelaamisesta, on puolestaan Rapalan markkinointijohtaja Teemu Mäkelä kertonut (MTV3 2013) yhtenä Rapalan tavoitteena olevan päästä brändin yhteisrakentamisen

avulla kohtaamaan yritykselle lähes kokonaan uusi kohderyhmä eli lapset ja nuoret. Yritys kokee, että tämä kohderyhmä ei muuten välttämättä pääse vielä tarpeeksi laajassa mittakaavassa tänä päivänä tekemisiin kalastuksen kanssa. Tavoitteena voidaan nähdä näin ollen tuoda uusille kuluttajille yhteisbrändin lisäksi näkyviin myös laajemmalti Rapalan edustama koko urheilukalastustoimiala. Sen ajatellaan olevan nykypäivänä monelle kokonaan tuntematon tai vähintäänkin vaikeasti lähestyttävä uusien harrastajien näkökulmasta.

Rapala ja Rovio ovat brändiallianssin ja yhteisbrändin mukaisen tuoteperheen julkaisemisen yhteydessä viestineet oman näkemyksensä brändiallianssista. Rapala ja Rovio näkevät brändiensä edustavan keskenään samankaltaisia arvoja, joista tärkeimpinä on mainittuina perheen yhteisen ajan tukeminen, yleinen aktiivinen elämäntapa sekä yhteiset harrastukset ja lasten kanssa jaetut kokemukset (Kalamies 2013). Yrityksiä yhdistää tärkeänä tekijänä myös suomalaisuus osana molempien yritysten omaa bränditarinaa.

Rapalan ja Rovion brändiallianssi voidaan pyrkiä sijoittamaan osaksi tämän tutkimuksen teoreettisessa viitekehyksessä luotua brändin yhteisrakentamisen hierarkia-asteikkoa (Blackett & Boad 1999, 9). Yritysten näkökulmasta Rapalan ja Rovion brändiallianssin muodostumisen lähtökohtina on siis tunnistettu uusien kuluttajien tavoittaminen, toimialaosaamisen yhdistäminen aiempaan brändin yhteisrakentamisen kokemukseen, yhteisten jaettujen arvojen vahvistaminen kuluttajien mielissä ja brändien aiemman tunnettavuuden hyödyntäminen uuden laadukkaan tuotesarjan lanseeraamisessa. Tämän pohjalta voidaan todeta, että teoreettisen viitekehysten brändin yhteisrakentamisen hierarkia (Blackett & Boad 1999, 9) voidaan tosiaan nähdä asteikon sijaan vahvemmin jatkumona, jolle brändiallianssi voidaan pyrkiä asettamaan sen mukaan, että minkälaisiin erilaisiin tavoitteisiin brändiallianssilla pyritään.

Rapalan ja Rovion brändiallianssissa voidaan tunnistaa osin jopa kaikkien neljän eri tason tavoitteita. Yritykset pyrkivät brändiallianssin avulla lisäämään näkyvyyttä, vahvistamaan arvojaan, hyödyntämään toistensa ainesosia eli tässä tapauksessa Angry Birdsin kuvioiteja ja Rapalan vieheitä, sekä myös täydentämään toistensa osaamista uusien kuluttajaryhmien tavoittamiseksi. Vaikka kaikkien neljän eri tason tavoitteita voidaankin tunnistaa, ei Rapalan ja Rovion brändiallianssin voida vielä kuitenkaan katsoa olevan täydellisen kokonaisvaltainen tai varsinaisesti uutta innovoiva. Tällä perusteella voidaan ajatella, että jatkumon neljän tunnistetun tason sisälläkin voidaan vielä nähdä tavoitteiden laajuuksissa huomattavia eroja, jotka määrittelevät brändiallianssin muotoa merkittävästi.



Kuvio 8. Rapalan ja Rovion brändiallianssin muodostuminen (arvot, osaaminen ja tavoitteet)

Kuvio 8 esittää Rapalan ja Rovion brändiallianssin tarkastelun perusteella muodostetun näkemyksen siitä, että mitkä ovat yhteen koottuna olleet tämän brändiallianssin lähtökohdat ja tavoitteet brändin yhteisrakentamiselle osapuoliyritysten näkökulmasta. Rapala on tarjonnut yhteisbrändin mukaiselle tuoteperheelle valmiit tuotteet, joiden on avoimesti kerrottu olevan Rapalan jo aiemmin olemassa olleita, ja näin ollen sekä yrityksen itsensä että myös kuluttajien laadukkaiksi ja toimiviksi todenneita tuotteita (Ruoto 2017).

Brändiallianssi on muodostettu niin, että yhteisbrändin mukainen tuoteperhe on Rapalan näkökulmasta linjalaajennuksen kaltainen, sillä se tapahtuu Rapalan jo olemassa olevissa tuotekategorioissa eli kalastustarvikkeissa. Rapalalle kuitenkin yhteisbrändin tuotteiden tavoiteltu kuluttajaryhmä on kokonaan uusi, sillä yrityksellä ei ole ollut aiemmin ensisijaisesti lapsille, nuorille ja muille kalastuksen aloittelijoille suunnattua tuotekokonaisuutta ollenkaan. Roviolle yhteisbrändäys on puolestaan brändilaajennus sen suhteen, että yritys laajentaa toimintaansa tätä kautta täysin uuteen tuotekategoriaan. (Apéria & Back 2004, 356) Rovion tarjoama ulospäin näkyvin erityisosaaminen yhteisbrändille on sen entuudestaan tunnetut ja suositut Angry Birds -hahmot, joiden mukaan kaikki tuotteet ovat saaneet huomiota herättävän kuvituksensa ja värityksensä. Brändi nähdään koko perheelle ennestään tuttuna, minkä vuoksi sen oletetaan saavan kuluttajat kiinnostumaan uusista tuotteista, joiden tavoitteena on viestiä brändien yhteisistä arvoista ja tuotteiden laadukkuudesta sekä kalastuksen ilosta.

Rapalan ja Rovion brändiallianssin voidaan olettaa täyttäneen yritysten sille asettamia tavoitteita, sillä yhteisbrändin alkuperäisen tuotesarjan, joka lanseerattiin vuonna 2013, lisäksi tuotiin markkinoille myöhemmin vuonna 2014 Angry Birdsin talvikalastukseen keskittyvä tuotesarja. Tähän tuotesarjaan kuuluu muun muassa pilkkireppujakkaroita ja kokonainen kaiken kattava pilkkikalastussetti. Mikäli brändiallianssille asetetut markkinoinnilliset tai taloudelliset tavoitteet eivät kohtaa tai täyty, vähintään toinen osapuoli tuntee luonnollisesti brändiallianssin epäonnistuneeksi tai turhaksi. Tämä näyttäytyy pahimmassa tapauksessa myös asiakkaiden pettymyksenä ja negatiivisina

tuntemuksina ja mielikuvina brändiä kohtaan. Tällaisissa tilanteissa brändiallianssi päätetään joko yhteisymmärryksessä tai toisen osapuolen johtamana. (Blackett & Boad 1999, 41)

Brändejä voidaan tarkastella kahdesta eri näkökulmasta: näkemyksenä yrityksen sisältäpäin ja toisaalta kuluttajien ulkoapäin kokemana. Tällöin on erotettava toisistaan kaksi eri käsitettä brändi-imago ja brändi-identiteetti. Brändi-imago on brändin vastaanottajan eli kuluttajan näkemys brändistä ja sen viestinnästä, ja siitä mitä mielikuvia se vastaanottajalle edustaa. Brändi-identiteetti puolestaan on yrityksen oma näkemys omasta brändistään ja sen tarkoituksesta, ja siitä mitä se edustaa. (Kapferer 2004, 98) Brändi-imago ja brändi-identiteetti voivat erota toisistaan hyvinkin paljon, mikäli yritys ei ole onnistunut oman brändi-identiteettinsä oikeanlaisessa viestittämisessä tai se ei ole tehnyt tarpeeksi tutkimusta kuluttajiensa keskuudessa siitä, miten he brändin kokevat.

Samoin yhtäläillä brändiallianssilla voidaan nähdä olevan kaksi puolta eli miten yritykset itse sen muodostavat ja kokevat, ja miten puolestaan kuluttajat sen kokevat ja arvioivat. Tässä kappaleessa luotiin hahmoteltu näkemys siitä, että millaisista lähtökohdista Rapalan ja Rovion brändiallianssi on muodostunut, ja mitä arvoja yritykset haluavat brändiallianssin kautta viestiä kuluttajille sekä mitä tavoitteita brändiallianssille voidaan tunnistaa yritysten näkökulmasta. Seuraavassa luvussa puolestaan on tarvoitteena tarkastella kuluttajien kokemaa näkemystä Rapalan ja Rovion brändiallianssista ja sen onnistumisesta.

4.2 Rapalan ja Rovion brändiallianssin teemat kuluttajien näkökulmasta

Rapalan ja Rovion brändiallianssi on saanut puoleensa monien kuluttajien huomion ja kiinnostuksen. Brändiallianssiin ja sen herättämiin erilaisiin näkemyksiin liittyen on

käyty kuluttajien kesken vilkasta keskustelua virtuaalisissa keskusteluyhteisöissä. Kuluttajat ovat myös samalla vaihtaneet konkreettisempia kokemuksiaan ja kertomuksiaan yhteisbrändin tuotteista ja niiden käytöstä ja toimivuudesta. Kuluttajat kertovat verkkokeskusteluissa omin sanoin siitä, miten he itse kokevat kyseisen brändiallianssin onnistuneen ja miten heille brändien keskinäinen yhteensopivuus näyttää sekä minkälaisia mielle yhtymiä yleisellä tasolla brändiallianssi heissä on herättänyt. Kuluttajien keskusteluja tarkasteltaessa nousevat ylitse muiden tietyt teemat, mitkä toistuvat monen kuluttajan kirjoituksissa, kun tarkastellaan käytyjä keskusteluja Rapalan ja Rovion brändiallianssista kokonaisuutena.

”Itsestäkin tuntuu, että kalastusvälineet ja miksei muutkin urheiluvälineet ovat menneet entistä viihteellisempään suuntaan. Kalastuksessa tämä koskee erityisesti vieheitä. Tuntuu että monesti niiden väristystä ei taideta miettiä niinkään kalan nappaamista ajatellen vaan enemmänkin, että saadaanko ostaja haaviin. Toisaalta eipä se valikoiman laajentuminen silti yksin huono asia voi olla. Ne jotka haluaa ostaa vanhoja ambulansseja ja redheadeja varmasti saa niitä myös jatkossakin. Voihan sitä ajatella niin että näyttävät viehet ovat joillekin yhtälailla keräilykappaleita siinä missä hienot postimerkitkin. Jos ammattikalasta ei lasketa, kalastus on kuitenkin on enemmän tai vähemmän elämysellistä toimintaa ja siten myös paljon muutakin kun sen kalan saamista. Kuka tietää. Vihaisten lintujen kohdalla täytyy kyllä ihmetellä miten uskomattoman hyvin Rovio onkin saanut tipunsa lentämään joka paikkaan. Kova suoritus suomalaiselta yritykseltä.”

TuMi 05.06.13 22:32

Kuluttajien keskustelujen analysoinnin tuloksena on luokitellusti muodostettu yhteensä viisi eri teemaa, jotka nousevat keskusteluissa kaikkein merkittävimmällä tavalla esiin. TuMi-nimimerkin kirjoittama kommentti sisältää kyseisen kuluttajan pohdintaa ja ajatuksia kaikkiin viiteen teemaan liittyen yhden viestin sisällä. Se kertoo hyvin siitä, että luokitellut teemat ovat keskusteluissa hyvin selkeällä tavalla esillä. Kuluttajien tuottamasta aineistosta viisi luokiteltua teemaa Rapalan ja Rovion brändiallianssiin liittyen ovat: ajankohtaisuus, laadukkuus, suomalaisuus, uskottavuus ja tuotteistus.

Brändiallianssin aiheuttamat hyödyt käyvät todennäköisimmin toteen silloin, kun osapuolibrändien välillä vallitsee oikea synergia eli sekä brändien yhtäläisyydet että niiden toisistaan eroavat ominaispiirteet ovat oikealla tavalla toisiaan täydentäviä sekä tarpeeksi vahvasti esiin tuotuja. Seuraavaksi syvennytään tarkemmin käymään läpi jokainen luokiteltu teema erikseen tarkemman kokonaiskuvan saamiseksi brändiallianssista kuluttajien näkökulmasta.

4.2.1 Ajankohtaisuus

Jo aiemmin tässä tutkimuksessa tuotiin esille lasten ja nuorten liiallinen pelaaminen ajankohtaisena yleistyvänä sosiaalisena ilmiönä. Rapalan ja Rovion brändiallianssin voitiin nähdä jo yritysten näkökulmasta tarkasteltuna linkittyvän tähän hyvin ajankohtaiseen ilmiöön ja sen ympärillä käytävään keskusteluun varsin vahvasti. Yritysten näkökulmasta brändin yhteisrakentamisen yhtenä tavoitteena on toiminut muodostaa eräänlainen positiivinen vastaliike ja kannanotto ongelman lieventämiseksi. Kuluttajat ovat myös yhtäläillä huomanneet brändiallianssin linkin sosiaalisen ilmiön välillä sekä yhteisbrändin luoman positiivisen asetelman pelaamisen ja muunlaisen aktiivisen elämäntavan muodostaman tasapainon viestimisestä lapsille ja nuorille.

”Siis onhan se hyvä, että nuoret/lapset lähtis ulos ja kalastamaan, eikä vain pelaisi pc/konsolipelejä.”

jamael 12.06.13 18:43

”Hieno idea. Rovio ja Rapala saa rahnaa ja "kakarot" lähtee ulos kalastamaan pois tietokoneiden luota :)”

Anonymous 25.4.2013 19:43

Kuluttajat kokevat pääosin positiivisena asiana, että muodostettu brändiallianssi pyrkii näkyvällä tavalla omalta osaltaan tukemaan aktiivista elämäntapaa sekä lasten ja nuorten harrastusten monipuolisuutta. Tämä siitäkin huolimatta, että on yleisesti tiedossa että Rovio toimii yrityksenä pelialalla. Suurin osa kuluttajista ei kuitenkaan näe tämän olevan mitenkään liiallinen ristiriita brändien yhteensopivuuden kannalta. Päinvastoin monet kuluttajista näkevät tutut Angry Birds sin hahmot selkeänä etuna saada

lapset ja nuoret innostumaan heille aiemmin tuntemattomasta aktiivisesta harrastusmuodosta ja tätä kautta brändien yhteensopivuus saa heiltä täyden oikeutuksen. Näiden kuluttajien, jotka näkevät brändiallianssin viestimät arvot positiivisina ja onnistuneina, voidaan ajatella kokevan liiallisen pelaamisen ajankohtaisen sosiaalisen ilmiön olevan olemassa yhteiskunnassa yleisemmällä tasolla, eivätkä he yksilöi ongelmanlähteeksi mitään tiettyä yritystä, toimialaa tai muutakaan yksittäistä ilmiön aiheuttajaa. Tällaiset kuluttajat näkevät asiasta siis laajemman kokonaiskuvan, johon heidän oman kokemuksensa mukaan tämä muodostettu brändiallianssi tarjoaa aidosti positiivisen kontribuutionsa. Oli brändiallianssin takana minkälaiset aiemmat lähtökohdat hyvänsä.

”Nurinkurista on myös että lapsia pitäisi ”houkutella” hauskoihin ulkopuuhiin, kuten leikkipuistoon tai ongelle, tietokoneen äärestä jollain pelihahmoilla. Pakkoko ne on ensin ehdollistaa siinä koneen ääressä nököttämään? (Kysyy ihmettelevä isä.)”

PaulVinonaama 25.4.2013

”– Ja Rovio takoo rahaa kun vanhemmat yrittävät saada lapset ulkoilmaan harrastamaan mieluummin kuin että pelaisi kiukkulintuja sisätiloissa. Tavallaan Rovio hyvittää mm. Suomen nuorille tekemänsä vääryyttä.”

jehna95 12.06.13 15:43

Kuitenkin osa kuluttajista näkee asian myös hieman toiselta kannalta. He eivät näe pelkästään positiivisessa tai onnistuneessa mielessä brändiallianssin asemointia lasten ja nuorten aktiiviseen elämäntapaan innoittajana. Nämä kuluttajat eivät pidä brändiallianssia täysin uskottavana ja he eivät näin ollen samalla tavalla koe, että brändin yhteisrakentaminen olisi toteutettu yritysten yhteisten ja aitojen arvojen ajamana. Osan mielestä Rovion Angry Birds -brändi edustaa itsessään jo niin vahvasti sellaista vapaa-ajanviettotapaa, että sen ajatellaan olevan ristiriidassa ulkona tapahtuvan aktiivisen elämäntavan ja tässä tapauksessa kalastusharrastukseen liittyvien arvojen kanssa. Yhteisbrändi nähdään näiden kuluttajien mielestä Rovion puolelta jossain määrin epäloogisena ja ehkä myös oman brändinsä kannalta hieman jopa kaksinaismoralistisena, sillä kalastuksen ja ulkoilun nähdään olevan mobiili- ja tietokonepelien pelaamisen kanssa ristiriidassa. Osa kuluttajista ei siis hahmota näiden

osa-alueiden ja harrastusten toisiaan täydentävää yhteyttä, vaan näkevät ne nimenomaan vaihtoehtoisina keskenään.

Osa kuluttajista kokee, että Rovio ei ole ikään kuin tietyllä tapaan oikeutettu brändi markkinoimaan ja viestimään harrastusten monipuolisuudesta ja aktiivisesta elämäntavasta lapsille ja nuorille, sillä sen koetaan myös samanaikaisesti rohkaisevan ja jopa yllyttävän heitä pelaamaan. Rovion osalta kuluttajat näkevät brändiallianssissa siis ristiriitaa sen hieman kaksipuolisen roolin suhteen. Tämän ristiriidan ratkaisemiseksi tarvittaisiin erityisesti Rovion osalta vielä selkeämpää markkinointiviestintää yrityksen arvoista kokonaisnäkemyksellisellä tavalla, ja tuomaan enemmän esiin pelaamisen ja muiden harrastusten sekä aktiivisen elämäntavan yhdessä rakentamaa kokonaisuuden hahmotusta. Rovion tulisi tuoda esille vahvemmin, ettei se koe eikä halua nähdä pelaamisen ja muun toiminnan sulkevan toisiaan pois, vaan päinvastoin tukemaan ja täydentämään yhdessä toisiaan sopivassa suhteessa.

”Tuo on mukava juttu näin isänä. Lapsille suunnattuja kalastusvälineitä on niukasta. Mikäli olisi parempaa, kuin saada lapset näin innostumaan kokeilemaan kalastusta, kun on heidän mielisiä kalastus tuotteita”

Petelius 30.4.2013 10:49

”– Ja mitä tulee Angry Birds uistimiin voi olla, että niiden ansiosta jotkut nuoret löytävät kalastuksen.”

TuMi 05.06.13 22:32

”Meillä oli viime kesänä Angry Birds onki käytössä. Lapset sai sillä verukkeella lähtemään mukaan ongelle. Ehkä ne innostuu kalastamaan, kun on vauhtiin päästy. Varmaan moni muu lapsi intoutuu myös. Ei siis mikään turha ostos, vaikka kallis se olikin verrattuna muihin vastaaviin onkivehkeisiin”

Anonymous 14.1.2014 23:22

Kuluttajien keskusteluista voidaan helposti huomata, että kuluttajat selkeästi kokevat, että tämä uusi tuotesarja täyttää Rapalan osalta aiemmin olemassa ollutta selkeää aukkoa yrityksen tuotetarjonnassa. Angry Birdsien vieheiden suunnitteleminen ja

kohdentaminen juuri lapsille ja nuorille koetaan kuluttajien kertomien kokemusten perusteella onnistuneena laajenuksena. Tämä on auttanut vanhempia saamaan lapsensa innostuneiksi kokeilemaan uutta harrastusta, viettämään yhdessä perheen kanssa aikaa, ja luomaan lasten ja vanhempien kesken yhteisiä mukavia kokemuksia. Tällaiset kuluttajakokemukset kytkeytyvät positiivisesti brändeihin, sillä kuluttajilla nousee jälkeensä nämä positiiviset muistot ja kokemukset mieleen brändit nähdessään. Tällainen on hyvin tavoiteltava tilanne yrityksille niiden brändin kannalta.

Brändin yhteisrakentamista käytetään hyvin yleisesti nimenomaan uusien tuotteiden ja uudentyyppisten tuoteperheiden lanseeraamisen strategiana joko uusille tai vanhoille markkinoille (Washburn, Till & Priluck 2000, 591). Tämä näkemys oli osana tutkimuksen teoreettista viitekehystä. Syynä ilmiölle on, että kahden ennestään tunnetun brändin muodostaman yhteisbrändin tuotteet herättävät suurella todennäköisyydellä kuluttajien kiinnostuksen helpommin kuin jonkin yksittäisen brändin. Näin ollen uudet kuluttajat ovat helposti ikään kuin herkempiä ostamaan uusia tuotteita, sillä brändiallianssi herättää kuluttajissa alusta asti luottamuksen tuntemuksia. Rapala on myös osaltaan käyttänyt hyväksi tätä strategiaa tuomalla markkinoille tämän lapsille, nuorille ja muille kalastuksen aloittelijoille tarkoitetun tuoteperheen juuri Rapalan ja Rovion brändiallianssin kautta. Aikaisemmin Rapalalla ei ole ollut myynnissä täysin vastaavaa tuoteperhettä, jonka kuluttajaryhmänä olisivat erityisesti juuri kalastuksen aloittelijat ja nuoret harrastajat.

Yhtenä tärkeänä tekijänä brändiallianssia muodostettaessa on miettiä, että allianssikumppani on uskottava sellaisella markkina-alueella, johon yritys itse pyrkii toimintaansa laajentamaan (Aaker 2004, 115). Rapalan ja Rovion brändiallianssin tapauksessa tämän voidaan katsoa onnistuneen erittäin hyvin. Rapala on kuluttajien keskuudessa uskottava toimija kalastus- ja vapaa-ajanviettomarkkinoilla, mikä on Rovion kannalta erittäin tavoiteltava markkina-alue, sillä heidän oma ydinliiketoimintansa voidaan nähdä asemoituvan mobiilipelimarkkinoille. Rovio saa brändiallianssin kautta oman brändinsä näkyviin myös kuluttajien muilla elämän osa-

alueilla entistä laajemmin. Rapala puolestaan pääsee Angry Birdsien kautta helpommin lähemmäs nuoria ja lapsia, joille brändi on entuudestaan hyvin tunnettu. Kuluttajien kommentteista on tulkittavissa, että lapset ja nuoret on onnistuttu hyvin tavoittamaan yhteisbrändin tuotteilla, ja näitä nuoria uusia kuluttajia on saatu houkutelua uuden harrastuksen pariin.

Rapalan ja Rovion omien brändien kannalta etu brändiallianssissa on, että suurin osa kuluttajista ei katso alkuperäisten brändien varsinaisesti kilpailevan täysin samasta ajasta heidän arjessaan ja elämässään. Tämä on tärkeää osapuoliyritysten kannalta, ja se on varmasti ollut yhtenä tärkeänä lähtökohtana myös brändiallianssia muodostettaessa. Kun brändien päivittäisen käyttöajan katsotaan olevan hieman eri eli ei toisensa poissulkeva, niin kuluttajat voivat yritysten näkökulmasta olla hyvin tehokkaita ja kuluttaa molempia brändejä (Aaker 2004, 165). Rapalan omat tuotteet on kehitetty ulkoilmaharrastuksiin ja luonnossa oleiluun, kun taas Rovion mobiili- ja tietokonepelit ovat lähtökohtaisesti sisällä tapahtuvaa ajankulua. Yhteisbrändi puolestaan yhdistää molemmat brändit yhteisten tuotteiden mukaiseen toimintaan. Kulutuksen muodoissa voidaan nähdä myös eroja eli että onko kulutus toimintana lähtökohtaisesti itsenäisempää, kuten pelaaminen, vai useammin muiden kanssa yhdessä tapahtuvaa, kuten usein kalastus ja ulkoilu.

”Kunhan ei mene siihen pisteeseen, että lapset luulevat ”vihreän possun” nappaavan siihen...”

Jerkkari 12.06.13 19:49

”_Aivan_sama joku Rapalan väritys, että vielä kakaroille omia lintuväriäkin, ei hyvää päivää..”

Anonymous 25.4.2013 19:01

Yhteisbrändien tuotteiden markkinoiminen lapsille ja nuorille nähdään pääosin kuluttajien keskuudessa onnistuneena ja positiivisena valintana. Jotkut kuluttajat eivät näe kuitenkaan, että tällaisille tuotteille olisi tarpeeksi tarvetta tai että se täyttäisi jonkin yleisen olemassa olevan tarpeen. Tällaisten kuluttajien voidaan karkeasti luokitella edustavan sellaista kuluttajakuntaa, joille tuotteet eivät heille itselleen tai heidän

lapsilleen ole lainkaan ajankohtaisia tai kiinnostavia. Tämä voidaan huomata jo esimerkiksi näiden kuluttajien käyttämistä ilmaisuista kuten ”kakarat”, sekä lasten ajatusmaailman kyseenalaistamisella ja vähättelyllä. Mikään tuote tai brändi ei ikinä tavoita kaikkia kuluttajia ja saa kaikkien hyväksyntää. Tämä ei kuitenkaan vähennä automaattisesti brändin suoriutumisen onnistumista, vaan tuottaa ennemminkin arvokasta tietoa yrityksille brändin tavoittamien kuluttajaryhmien laajuudesta ja niiden rajoista eli siitä, että minkälaiset kuluttajat brändi on saanut tavoitettua, ja minkälaiset kuluttajat puolestaan eivät ole kokeneet brändiä omakseen. Tällainen tieto auttaa yrityksiä kehittämään brändiään haluamaansa suuntaan tulevaisuudessa.

4.2.2 Laadukkuus

Toisen brändiallianssin osapuoliyrityksistä ollessa täysin uusi yhteisbrändin toimialalla, saattaa yhteisbrändin laatu herättää kuluttajissa epäilyjä ennen kuin he pääsevät joko itse todistamaan tuotteiden laadun hyväksi tai kuulevat siitä tarpeeksi hyviä ja luotettavia kokemuksia muilta kuluttajilla vakuuttuakseen tuotteiden laadusta.

”No siis faktahan on se, et niit pöörtsejä ei oo tehty kalastajille, vaan muille haahuilijoille, Tyhmähän se on jos noita ostaa kalankuvat silmissä.”

Anonymous 1.5.2013 04:24

”Noihan on normiraappaloita, joissa on hiukan villimpi väri. Siinähan ne futaa kun rapala ylipäättään. Aattelin koittaa kui ahven puree pinkkiä palasta :)”

raano 28.4.2013 16:24

Kuluttajien keskusteluissa on huomattavissa, että laatu nousee teemana erittäin usein joko suorasti tai epäsuorasti esille. Osa kuluttajista tuntuu luottavan ilman epäilyksiä tuotteiden laadukkuuteen, koska yleisesti on kerrottu tuotteiden olevan Rapalan, jonka laatuun brändinä ja toimijana luotetaan jo etukäteen. Tällaisten kuluttajien kohdalla allianssiyritysten voidaan nähdä onnistuneen poistamaan brändiallianssin potentiaalisen laatuongelman, sillä kuluttajat uskovat automaattisesti, että Rapala takaa osaltaan uusien tuotteiden korkean laadun. Tästä voidaan myös huomata, että Rapala on onnistunut vakiinnuttamaan brändinsä luotettavaksi toimijaksi kuluttajien keskuudessa.

Brändialliansseille on yhteistä ja hyvin yleistä, että kahden brändin yhdistämiseen liittyy jokin yksi tai useampi ongelmallinen ominaisuus, joiden yhdistäminen ja etenkin uskottavasti kuluttajille viestiminen on haasteellista (Keller, Apéria & Georgson 2008, 316). Laadun voitaisiin nähdä olevan sellainen ominaisuus Rapalan ja Rovion brändiallianssia tarkasteltaessa.

”No ”Rohkea rokan syö, uhkarohkea kouluruoan”. Ostin tollasen pienimmän sinisen, kun ajattelin, ettei ainakaan pelota kaikkia kaloja järvestä. Lähdin hiljalleen soutelemaan ja kohta paatinpohjalla köllötti 280g affena ja 1.2 kg Toutain, joten eiköhän se noillakin maalauksilla menettele tuo Rapalan uistin.”

Anonymous 3.9.2013 01:02

Laadun esille nouseminen monien kuluttajien mielipiteissä on odotettua, vaikkakin brändiallianssin alusta asti on tuotu avoimesti ja selkeästi esille, että yhteisbrändin mukainen tuoteperhe sisältää Rapalan jo olemassa olevia tuotteita ja vaappuja uusilla teeman mukaisilla kuoseilla varustettuina (Kalamies.com 2013). Näkyvästi markkinoiminen toisen brändin kanssa saattaa kuitenkin siitäkin huolimatta saada kuluttajat tarkastelemaan tuotteiden laatua aiempaa erilaiselta kannalta, ja he kokevat tarvitsevänsä kulutus päätöksilleen tukea ensin joko toisten kuluttajien kokemuksista tai omalla testauksellaan. Kuten yllä olevasta kuluttajan kommentista näkyy, niin yhteisbrändin tuotteiden laatuun ollaan testauksen jälkeen vakuuttuneita, ja niitä ollaan myös valmiita suosittelemaan muille kuluttajille.

”Tuo pinkki se vasta peto on, kovassakin virrassa, ei vaan oikein kestä pohjakosketuksia..”

Anonymous 3.9.2013 06:17

”Eiköhän tuon pinkin teho isolle haulle perustu värin lisäksi pieneen kokoon ja uintiin eli on lämpimän veden uistin. Olisipa se iso musta lintu myös pinkkinä. Sitä olisi keväällä kiva uittaa ruovikon päällä. Ehkä se mustanakin toimii, no sehän selviää sitten keväällä.”

Anonymous 14.9.2013 00:45

”Nämä ovat loistavia kun lohta soutaa. Torniolta oli kesällä juuri tuo red bird kaikista paras.”

Anonymous 15.1.2014 20:14

”Itse laitan tuon rapalan punaisen angry birds rattlinin testiin. Laitan sitten videolle ja tubeen esille kuinka testissä kävi :) Uskon että ahvenelle toimii ainakin tuo mini fat rapistä tehty malli ja tämä punainen rattlin.”

Kainuun taikaa 12.06.13 11:30

Monissa kommentteissa nousee esille kuluttajien omat käyttökokemukset tuotteista. Näitä ei pidä vähätellä osana brändiarvon syntymistä. Ensimmäiset tuotekokeilut (*product trial*) ovat erittäin tärkeitä, sillä ne ovat ensimmäisiä konkreettisia hetkiä, joissa kuluttaja pääsee aidosti kosketuksiin uusien tuotteiden kanssa. Ensimmäiset tuotekokeilut määräävät siis hyvin pitkälti siitä, minkälaiset mielikuvat kuluttajilla jää tuotteen brändistä. (Washburn, Till & Priluck 2000, 594) Tuotekokeilu voi olla lopputulokseltaan negatiivinen, moniselitteinen tai positiivinen. Kuluttajien kommentteista on tulkittavissa, että monilla ennakkokäsitys Rapalan ja Rovion brändiallianssin tuotteista on ollut innostavan odottava, joillain jopa negatiivinen. Tuotteiden kokeilun jälkeen, kun kokemus on osoittautunut positiiviseksi, niin mielikuva koko brändiallianssista on kuitenkin selvästi parantunut.

Sellaiset kuluttajat, joilla kuluttajabrändien tunnistaminen on matalalla tasolla, keskittyvät enemmän brändiallianssin tuotteiden käytännöllisiin ja toiminnallisiin puoliin kuin sellaiset kuluttajat, jotka tunnistavat ja jopa tuntevat kuluttajabrändit aiemmalla kokemuksellaan hyvin. Brändit paremmin entuudestaan tunnistavat kuluttajat puolestaan keskittyvät enemmän brändi-imagojen yhteensopivuuteen yleisemmällä tasolla, ja muodostavat käsityksiä ja arvioitaan brändiallianssista osittain brändilojaaliutensa perusteella. Vähemmän bränditietoiset kuluttajat näkevät keskiössä lähinnä tuotetarjonnan laadun ja laajuuden tai sen erottuvuuden kilpailijoihin nähden. (Xiao & Lee 2014, 1249) Brändiallianssia muodostettaessa ei tule siis vähätellä tai jättää liian vähäiselle huomiolle brändiallianssin tuotteiden laatuksymyksiä. Hyvälaatuiset ja laadullaan selvästi muista erottuvat yhteisbrändin tuotteet antavat

tarvittaessa paljon anteeksi kuluttajien mielessä muita puutteita tai epäonnistumisia brändiallianssin kontekstissa.

”Tietääkseni AB-Rapalat ovat samoja vanhoja vaappuja, kuosia vaan vaihdettu. Ja kyllähän kaikki me tiedämme, että Rapalat toimii vaikka moni niitä kritisoi yleensä aiheetta. Joten en mä ymmärrä et minkä takia uudet Angry Birds värit tekisivät hyvästä vaapusta huonon? Vieheiden väritykset ovat enemmänkin kalastajan silmää varten, kala niistä harvemmin välittää, paitsi joskus. Ehkä. Sitä paitsi tää idea on ihan hyvä sinänsä, lapsille ja lapsenmielisille.

jehna95 12.06.13 15:43

Kalastusharrastajien keskuudessa Rapalan tuotteet ovat tunnettuja korkeasta laadustaan. Tämä on ollut myös Rapalalla lähtökohtana yhteisbrändin tuoteperheen kehittämisessä, sillä vieheinä on käytetty jo olemassa olevia ja toimiviksi todettuja malleja. Jo olemassa olevien tuotteiden hyödyntäminen on yleistä yhteisbrändäyksessä. Kun tuotteisiin tuodaan toisen yrityksen kautta jokin uusi elementti, kuten tässä tapauksessa vieheiden värit, koetaan sen olevan itsessään riittävä muutos erottamaan uudet tuotteet aiemmista jo olemassa olevista tuotteista. Toisaalta sillä koetaan olevan myös turvaa tuova merkitys, kun kuluttajille pystytään alusta asti kertomaan, että tuotteet ovat yhtä luotettavia kuin aiemmatkin. Tämä tulee vain tehdä hyvin avoimesti, kuten Rapala ja Rovio ovat tehneetkin. Mikäli yritykset antavat kuluttajien olettaa, että uudet tuotteet ovat kokonaan uudenlaisia, voi olla melkoinen pettymys kuluttajalle, kun selviää että päätuote on pysynyt samana ja vain ulkonäkö on muuttunut. Avoimuus on siis tärkeässä roolissa tuotteiden lanseeraamisen kohdalla. Näin ollen kuluttaja saa alusta asti haluamansa tuotetiedot ja pystyy tekemään ostopäätöksensä niiden pohjalta, eikä koe myöhemmin tulleensa millään tavoin harhaanjohtetuksi.

”Eihän nuo oo ollenkaan huonompia uistimia. Eka kertaa koskaan tuli uisteltua tuossa oulujoella kaverin kans. Yksi hauki saatiin ja se nappasi mun pinkkiin angrybirdsiiin. Vedossa oli myöskin Velho, tinttijärväri, joku nilsu ja pari tuntematonta. Oli ainoa kala mitä ylös saatiin ja lintuun nappas.”

Christian 12.06.13 11:20

Washburn, Till ja Priluck (2000, 604) ovat tutkineet yhteisbrändejä nimenomaan kuluttajien tuotekokeilujen kautta ja saaneet tulokseksi, että kuluttajat erottavat brändialliansseista suhteellisen selkeästi sen brändin, jonka he näkevät olevan vahvemmin vastuussa tuotteesta ja sen laadusta. Tämä nähdään myös hyvin selkeästi tarkasteltaessa kuluttajien kommentteja Angry Birdsien vieheistä. Monet toteavat heti tunnistavansa Rapalan tutut viehemallit niiden uusista värityksistä huolimatta. Brändiallianssissa tulee korostaa siis tuoteosaamista ja asiantuntijuutta alalla. Rovio on näin ollen valinnut onnistuneesti kalastustarvikkeiden yhteisbrändikumppanikseen Rapalan, jonka tuotteisiin kuluttajat näyttävät keskustelujen perusteella luottavan pääosin erittäin hyvin.

Monen kuluttajan kommentteissa nousee Rapalan ja Rovion yhteisbrändistä esiin myös erilaisia lempinimiä tai nimimuunnoksia brändien oikeista nimistä. Tällaisia ovat esimerkiksi ”pöörtsit”, ”raappalat” ”angry fisu” ja ”angrypöötsi”. Niiden sävy voidaan tulkita konnotaatioltaan osin hieman negatiiviseksi, mutta toisaalta se myös kuvastaa sitä, että brändit ovat jostain yhteydestä kommentoijalle tuttuja ja näin ollen helposti lähestyttäviä. Kyseessä on nimittäin ilmiö, joka näkyy vain tunnettujen brändien kohdalla, kun kuluttajat puhuvat brändeistä. Täysin uusista tai tuntemattomammista brändeistä kuluttajat eivät niin herkästi käytä lempinimiä, sillä brändin tunnistettavuus muutoin vähenee tätä kautta. Brändin tulee olla siis hyvin tunnistettu, jotta lempinimi osataan liittää oikeaan brändiin yleisemmällä tasolla. Yksi tunnetuimmista esimerkeistä on Coca-Colan muunnos kokikseksi. Kuluttajien lempinimet viestivät siis tuttavallisesta suhteesta brändiin, ja ne ovat täten yleensä ottaen hyvä merkki brändin kannalta.

4.2.3 Suomalaisuus

Rapalan ja Rovion brändiallianssin yhtenä kantavista voimista kuluttajien mielestä voidaan nähdä olevan, että molemmat yritykset ovat suomalaista alkuperää. Suomalaisuus nousee teemana hyvin monen kuluttajan kommentteissa esille ja vielä varsin positiivisessa mielessä.

”Tykkäsin, että vaappuihin se Angry Birds hahmo sopii hyvin (kuvien perusteella). Virveleistä en tiedä. Kohoihin miksi ei. Onhan niitä AB hahmoja pääsiäismunista limppariin asti ja se voi tuntua rahastukselta. Se rahastus on vaan noiden firmojen tehtävä. Onhan se kuitenkin hyvä, että siinä on suomalaisia AB hahmoja eikä Mikki Hiiriä.”

mikatv 25.4.2013 22:27

Kuluttajien kommentteista oli tulkittavissa, että suomalaisuus nousi joidenkin kuluttajien kohdalla jopa tärkeämmäksi teemaksi kuin brändien välinen yhteensopivuus yleisemmällä tasolla. Vaikka joidenkin kuluttajien mielipiteet Angry Birdsistä olivatkin osin jopa negatiiviset, kokivat nämä samat kuluttajat kyseisen brändin suomalaisuuden kuitenkin niin merkittävänä positiivisena tekijänä, että brändiallianssi arvioitiin kaiken kaikkiaan onnistuneeksi. Bluemelhuber, Carter ja Lambe (2007, 438) ovat tutkineet brändin kotimaan merkittävyyttä kuluttajille brändiallianssien onnistumista arvioitaessa, ja saaneet tulokseksi, että brändin kotimaan merkitys on sitä suurempi kuluttajalle, mitä tuntemattomampi brändi on kuluttajalle entuudestaan. Tässä suhteessa Rapalan ja Rovion brändiallianssia tarkasteltaessa voitiin nähdä samankaltaisia tuloksia sen suhteen, että mikäli kuluttajalla ei ollut brändistä aiempia kokemuksia, painottui hänelle suomalaisuuden merkitys. Hyvin molemmat brändit entuudestaan tunteneet kuluttajat puolestaan keskittyivät enemmän arvioimaan brändien yhteensopivuutta muiden tekijöiden suhteen.

”Kannatan. Samaa mieltä, että hieno idea. Rovio tuo kohta enemmän verotuloja Suomeen kuin Nokia. Kalastukseen pitäisi enemmän keksiä ristiinmarkkinointikikkoja. Saataisiinpa uusia harrastajia alalle. Ostan pari heti, kun näen jossain, vaikka niillä ei tulisi edes kalastettua.”

idean kannattaja 25.4.2013 19:59

Kuluttajat näkevät suomalaisuuden teeman positiivisena tekijänä ja tämä korostuu kommentteja analysoitaessa etenkin sen vuoksi, että kuluttajat kokevat sen itselleen tärkeäksi etenkin huonompana taloudellisena aikana, joka vallitsee yhtenä brändiallianssin ulkoisena ympäristötekijänä. Kuluttajat kokevat kommenttiensa perusteella brändiallianssin tuovan heidän kuluttamansa rahat ensisijaisesti Suomeen, mikä nähdään hyvänä asiana. Suomalaisille kuluttajille näyttää myös vahvasti olevan

ylpeyden aihe, jos joku suomalainen yritys menestyy myös kansainvälisesti. Rapala ja Rovio ovat tästä molemmat malliesimerkkejä. Omia halutaan siis kuluttajien toimesta kannustaa ja tukea ostopäätöksillä. Molemmilta yrityksiltä suomalaisuuden yhdistävä teema on varmasti ollut myös hyvin tietoinen yhdistävä tekijä allianssia suunniteltaessa. Suomalaisuus on yksi kantava voima Rapalan ja Rovion brändiallianssin onnistumiselle kotimaan markkinoilla.

”Ei kai niitä sitten kannata ostaa jos noin paljon ahdistaa. Hyvä juttu että innovoivat Suomessakin jotain, vaikei tuo nyt mikään uusi Nokia ole.”

Anonymous 28.4.2013 12:31

”Ehdottomasti hyvä asia, rapala ja rovio on molemmat suomalaisia firmoja. Sama se, jos jostain tuntuu turhuudelta. tuskin toi myyntiä ainakaan vähentää. Jonkun punasen hauki"lennun" vois hommata ja ehkä tommonen pinkki lintu maistus istarikirrelle jos vaan löytyy sopivan mallisesta rungosta...”

tuomot 25.4.2013 23:24

Kuluttajien reaktioissa nousee siis selkeästi esille suomalaisuus Rapalan ja Rovion brändiallianssin yhtenä voimakkaana yhteisesti jaettuna arvona. Brändiallianssin osapuolirytysten alkuperämaiden kytköksiä siihen, miten kuluttajat kokevat brändiallianssin onnistumisen on tutkittu, ja on saatu tuloksia sen puolesta, että brändien alkuperämaat ja kuluttajien asenteet niitä kohtaan kytkeytyvät merkittävällä tavalla kuluttajien arvioihin (Hao, Hu, Bruning & Liu 2013, 120). Tämän tutkimuksen tulokset vahvistavat tätä aiempaa tutkimustulosta, että mikäli kuluttajalla on positiivinen asenne tai jonkinlainen henkilökohtainen suhde brändin alkuperämaata kohtaan, koetaan se merkittävänä positiivisena brändin osatekijänä. Rapalan ja Rovion ollessa molemmat suomalaisia yrityksiä korostuu asiassa vielä suomalaisuus yhdistävänä tekijänä brändien välillä, mikä miellyttää kuluttajia kotimaan markkinoita tarkasteltaessa.

”On todella hieno juttu, että on lähdetty rohkeammalle linjalle. Yleensä tuo on ollut tapana, että ”äkkirikastutaan” ja heitetään hyvä yhtiö ”roviolle”. Roviolla on päätetty tehdä toisella tavalla ja se antaa uskoa myös muillekin suomalaisyrityksille.”

nollatoleranssi 26.4.2013 12:42

Kuluttajat nostavat kommentteissaan esille myös suomalaisuuden siinä mielessä, että brändiallianssi on päätetty perustaa nimenomaan kahden suomalaisen yrityksen välille, vaikka molempien brändien kansainvälisen menestyksen ja tunnettavuuden vuoksi varmasti myös ulkomaalaisia brändiallianssikumppaneita olisi ollut tarjolla. Tämä luo kuluttajille kuvan siitä, että yritykset aidosti edustavat Suomea myös maailmalla, ja ovat ylpeitä suomalaisuudestaan arvomerkityksessä samalla tavoin kuin kuluttajat kokevat itse olevansa.

4.2.4 Uskottavuus

Nykypäivän markkinat ovat monilla toimialoilla hyvin nopeasti muuttuvat ja näiden muutosten mukana yhtä nopeasti muuttuvat myös kuluttajien asenteet ja halut. Brändiallianssia suunniteltaessa ei voida luonnollisesti luotettavalla tavalla ennustaa tulevaisuuteen, miten brändi-imagot kehittyvät, vaikka lähtökohtana oleva tilanne kartoitettaisiinkin huolella. Ulkoisen erilaistajan (*external differentiator*) käyttämisessä on aina sekä omat hyötynsä että haittansa. Sitä käytetään, koska se on tehokas tapa pyrkiä muokkaamaan brändi-imagoa toisen brändin kautta (Aaker 2004, 170). Kun oikea brändiallianssikumppani on valittu, on vähintään yhtä haastava osuus johtaa allianssia kunnolla, ja pyrkiä havaitsemaan orastavat ongelmat ja hallita niitä (Aaker 2004, 184). Tämä kaikki näyttäytyy kuluttajien näkökulmasta sillä, että kuinka uskottava jokin brändiallianssi on tai ei ole.

”Taitas olla monelle perusangrylle periaateongelma, jos ne tosiaan toimiskin... kuka kehtais torniolla kehuskella otti muuten angrypöötsiin.”

Anonymous 28.4.2013 10:31

*”Tunturijärvestä nousi uistatteleamalla tasan 2kg taimen pinkillä änkyrälintu vaapulla. Loppu se kavereitten v***uulu joka alko sodankylän nesteeltä ja kesti kyseisen kalan saantiin :D”*

Jukes 19.8.2014 21:18

Näistä kuluttajien kommentteista voidaan tulkita Rapalan ja Rovion brändiallianssiin liittyviä epäilyksiä yhteisbrändin uskottavuuden suhteen. Kuluttajat alkavat helposti kokea uskottavuuden puutetta brändiallianssia kohtaan, mikäli he kokevat että alkuperäinen brändi on brändiallianssin kautta tuotu liian pitkälle brändin alkuperäisestä yhteydestä, jossa sen maine ja uskottavuus on kerätty. Yrityksen tehtävänä on varmistua siitä, että kuluttajien vastaanotto brändille uudella tuote- tai markkina-alueella on pääosin positiivinen (Blackett & Boad 1999, 39). Kuluttajat kiinnittävät helposti huomionsa kahden osapuolibrändin välillä oleviin kontrasteihin. Näitä kontrastejakin saa silti esiintyä ja ne eivät ole lähtökohtaisesti huono asia. Niiden kohdalla korostuu kuitenkin, miten kontrastit onnistutaan viestimään kuluttajille niin, että ne eivät aiheuta epämääräisyyttä tai vääriä mielikuvia, vaan ennen kaikkea sitoutuvat yhteneväksi toisiaan tukevaksi brändi-imagoksi.

”--Sopulit häpeävät lopuksi sitä, että ostelevat tuotteita, jonka alkuperäinen ajatus on jossain aivan muualla kuin tuotteessa jonka he hankkivat.”
vanhanaikainen 25.4.2013 20:27

”pinkkipalanen=rättlinräppi jota ei kukaan osta paitsi nyt kuse on ängripöörtsi.”
Anonymous 28.4.2013 17:08

Vahvojakin argumentointeja kuluttajilta uskottavuutta vastaan on esitetty kalastusharrastajien yhteisössä, mikä ei sinällään ole kovin yllättävä ilmiö. Harrastajalla tai niin kutsutulla entusiastilla on suurempi halu ja koettu tarve ilmaista vahvoja mielipiteitä puolesta ja vastaan, verrattuna sellaiseen kuluttajaan jolla on huomattavasti neutraalimpi suhtautuminen koko tuotesarjaan tai johonkin ilmiöön. Aiemmassa tutkimuksessa on huomattu sama ilmiö ja havaittu myös, että brändiallianssi kasvattaa todennäköisyyttä vahvojen mielipiteiden esiin tuomiseen myös vähemmän lajiin sitoutuneiden ei-harrastaja-kuluttajien keskuudessa. (Gammoh, Voss & Chakraborty 2006, 481) Tämä siitä johtuen, että kaksi brändiä lisäävät todennäköisyyttä sille, että kaikki kuluttajat tunnistavat niistä vähintään toisen tai jopa molemmat erittäin hyvin ja tästä johtuen kokevat brändiallianssin tutummaksi ja helpommin lähestyttäväksi, vaikka kyseinen tuoteperhe ei olisikaan täysin heidän yleisten kulutustottumusten mukainen.

”Kyllähän nuissa on värimaailma semmonen, että ainaki ärsykettä löytyy.”

Sopuli 14.05.13 09:3

”Juu, itseäni ärsyttää pelkästään jo tuo Angry Birds :)”

jamael 14.05.13 10:32

”Yhdellä tutulla oli mukana kalastusreissulla. Heitti ainakin 10 kertaa ja ei mitään kalaa --> totaalisen paska uistin aivan selvästi. Leikki leikkinä.”

Sopuli 12.06.13 10:57

Kuluttajat ovat jakaneet omia negatiivissävytteisiäkin mielipiteitään ja kokemuksiaan monissa kohdin myös osittain huumorin värittäminä. Tämä voidaan tulkita niin, että kyseiset kuluttajat eivät kuulu brändiallianssin varsinaiseen kohderyhmään ja heissä yhteisbrändi ei oikeasti herätä niin vahvoja tunteita tai reaktioita. Se herättää heissä kuitenkin sen verran mielenkiintoa, että he haluavat silti tuoda mielipiteensä yhteisbrändistä esiin omalla tyylillään, kuitenkin ilman sen suurempaa brändin arvostelua. Tällaisten kuluttajien kommentoissa brändiallianssi ei näyttäyty kovin uskottavassa sävyssä, vaan sitä jopa hieman leikkimielisesti vähätellään.

”Rapala voisi kehitellä parempia värejä lisää ilman sen ihmeempiä ”uutuuksia”, mutta hyvä jos jotkut nuoret innostuu kalastamaan. Itse innostuin aikoinaan kokeilemaan Rapalan tuotteista ihan Lauri Rapalan takia ;)”

jamael 07.06.13 18:06

Osan kuluttajista voidaan tulkita näkevän Rapalan valinnee hyvin, ehkä jopa liian, itsestään selvän strategisen valinnan, muodostaessaan brändiallianssin juuri Rovion Angry Birdsien kanssa. Tämä nähdään osan kuluttajien toimesta negatiivisena asiana, jopa hieman kuluttajien aliarviointina. Tämän kaltaisten osin negatiivisten koettujen asenteiden kytkeytyminen alkuperäiseen brändiin voi olla negatiivinen niin kutsutun läikkymiseffektin (*spillover effect*) takia, joka on mahdollisena vaarana aina brändiallianssien kohdalla (Keller, Apéria & Georgson 2008, 317). Toisaalta positiivisessa mielessä sama ilmiö on havaittavissa positiivisten koettujen asenteiden kohdalla myös aivan yhtäläillä.

Yritykset eivät muodosta brändiallianssia ensisijaisesti itselleen ja omien tavoitteidensa vuoksi, vaan sen on tarjottava asiakkaalle tarpeeksi lisäarvoa ja tyydytystä, jotta sen voidaan katsoa tuottavan hyötyä brändin suoriutumiseksi pitkällä aikavälillä. Kalastusyhteisöissä kuluttajien kommentteista voidaan nähdä, että Rapalan brändin ajatellaan myös yksinään olevan jo niin vahva, että osan mielestä rakennettu yhteisbrändi Rovion kanssa on osittain turhaa, sillä brändin kehitys omanlaisenaankin nähtäisiin riittävänä. Kuluttajien mielestä brändin omaa ainutkertaista taustaa ja historiaa voitaisiin tuoda enemmän ja vahvemmin esille, ja selkeyttää brändiä sitä kautta, ilman että siihen liitettäisiin välttämättä muita brändejä ja niiden kautta muodostuvia uusia miellelyhtymiä.

Kuluttajien välillä käydyissä keskusteluissa käy hyvin ilmi, että Rapala ja Angry Birds ovat tunnettuja eri kuluttajaryhmien parissa. Osalle ennestään tunnetumpana brändinä näyttäytyy Rapala ja osalle taas Angry Birds on entuudestaan paljon tunnetumpi. Tämä riippuu paljon vastaajan harrastuneisuudesta. Kalastusyhteisöissä Rapala on hyvin tunnettu ja moni viehe saa harrastajien kommentteissa yleisnimen ”rapala”, vaikei kyseinen viehe olisi välttämättä edes Rapalan. Brändiallianssin osapuolibrändien kuluttajaryhmien erilaisuus voidaan nähdä hyvänä asiana sen vuoksi, että yhteisbrändin on tutkittu hyödyttävän molempia yksittäisiä brändejä, sellaisessakin tapauksessa, että kuluttaja tuntisi ne entuudestaan eri tavoin eli toinen brändi olisi toista tunnetumpi. Puolestaan ei ole näyttöä siitä, että tunnetumman brändin pääoma heikentyisi vähemmän tunnettuun brändiin assosioimisen kautta. (Washburn, Till & Priluck 2000, 591) Joten brändiallianssin onnistuminen ei riipu allianssiosapuolten brändipääomien mahdollisesta eriarvoisuudesta. Sen sijaan brändien yhdessä muodostama uskottava kokonaisuus on kuluttajille tärkeää, ja sen perusteella he arvioivat brändiallianssin onnistumista yleisellä tasolla.

4.2.5 Tuotteistus

Rapalan ja Rovion brändiallianssin uskottavuuden teema näyttäisi kuluttajien keskustelujen analysoinnin perusteella kietoutuvan osittain yhteen viidennen luokitellun teeman kanssa, joka on laajamittainen tuotteistus Angry Birds kohdalla.

”Angry birds sitä ja Angry birds tätä. Onneksi neljän vuoden päästä sitä ei enää kukaan muista.”

Eri henkilö 26.4.2013 3:36

”Jos ite olisin hauki niin kyllä varmasti söisin/pistäisin palasiks tollaset koska AngryBirds. Menee vielä Coca-Colan ohi maailmanlaajuudessa Brändissä. >:(”

Postimies16 15.05.13 23:54

Kuluttajat nostavat selkeästi esiin yhtenä haasteena tarkasteltavalle brändiallianssille, että he kokevat että Angry Birds alkuperäisen brändin arvojen ja mielikuvien alkavan heikentyä ja muuttuvan sekaviksi sen liiallisen tuotteistamisen kautta. Tämä näyttää turhauttavan osaa kuluttajista. Roviolla on muodostettu suuri määrä eritasoisia brändialliansseja jo entuudestaan. Kaikkien näiden erillisten brändiallianssien tulisi olla yhteneväisiä brändin omien arvojen kanssa, ja tämä rakennettu yhteneväisyys olisi pystyttävä nykyistä paremmin viestimään myös aina loppukuluttajille asti.

Tarkastelluissa kommentteissa nousee useasti esille Angry Birds monet samanaikaiset brändiallianssit ja niiden runsas määrä, mikä saa kuluttajat kokemaan, että brändillä halutaan pyrkiä loppujen lopuksi vain rahastamaan kuluttajia – eli heitä. Angry Birds edustamien arvojen ja bränditarinan punainen lanka on siis kuluttajien mielissä osittain kadonnut. Tätä ilmiötä voitaisiin pyrkiä korjaamaan tehokkaalla ja entistä selkeämmällä brändiallianssin viestinnällä ja markkinoinnilla, jossa keskityttäisiin korostamaan etenkin brändien keskinäisiä yhteneväisyyksiä. Selkeä brändiviestintä auttaa kuluttajan kognitiivista prosessia, jossa hänellä on pyrkimyksenä hahmottaa brändiallianssi yhtenevänä kokonaisuutena, joka muotoutuu tarjoten kuluttajan kannalta häntä tyydyttävän kokonaisuuden. (Decker & Baade 2016, 661)

”Eipä tuo Unikko-ansa mitenkään käytännössä näy. Ihmiset ostaa edelleen Unikkoa kaikkeen mahdolliseen. Samoin Angry Birdsä.”

Namesti Miru 26.4.2013 0:18

”Angry Birds’in kohdalla tuotteistaminen on onnistunut loistavasti, mutta en näe silti mainittua vaaraa ”liiallisesta tuotteistamisesta”. Tuotteistamisella on saatu selkeästi lisää aikaa kännykkäpelille ja parhaimmillaan Angry Birdsistakin voitulla ”oikea brändi” eli se myisi, vaikka kännykkäpelien suosio katoaisikin.”

nollatoleranssi 26.4.2013 0:46

Kun yrityksen voidaan katsoa saavuttaneen tietynlaisen täysikasvuisuuden tai saturaation pisteen joillakin markkinoilla, on brändiallianssien kautta uusille markkinoille ja uusiin tuotekategorioihin tehtävien brändilaaajennusten käyttö strategisena markkinointikeinona erittäin monimuotoinen vaihtoehto saavuttaa lisää kasvua, mikä olisi entisillä markkinoilla tai yrityksen yksinään huomattavan paljon vaikeampaa saavuttaa. Tämä ilmiö on nähtävissä etenkin Angry Birds’in brändin kohdalla, sillä brändiallianssin kautta he saavat brändinsä näkyviin uusissa erilaisissa käyttöympäristöissä. Rapalan voidaan nähdä saavan yhteisbrändin avulla uusia kuluttajia tietoisiksi brändistään, ja käyttämään heidän tuotteitaan ensin valitussa lapsille ja nuorille suunnatussa tuoteryhmässä, ja sitä kautta myöhemmin myös muissa tuotekategorioissa.

”Unikkokuvio on angry birds’in lailla teema, jota voidaan käyttää erilaisilla alustoilla. Angry birds ei ole kuitenkaan pelkkä sisustuskuvio, joten sitä voi käyttää vaatteiden lisäksi vaikka legoissa. Silti sen käyttö eri alustoilla tulee hiipumaan vähitellen. Silti vielä vuosien päästä teema muistetaan maailmalla.”

Puijas 26.4.2013 6:50

Brändiallianssin brändeissä on oltava näkyviä ominaisuuksia, jotka yhdessä edustavat brändien eroja positiivisella tavalla (Aaker 2004, 163). Rovion tapauksessa yhdeksi riskiksi muodostuu, että sillä on taustalla monia muodostettuja brändialliansseja monien eri yritysten kanssa. Jos sama brändi on esillä hyvin monissa tuotekategorioissa, saattaa brändikuva lopulta muodostua hyvin epämääräisenä, mikä Angry Birds’in tapauksessa selkeästi hämmentää tai turhauttaa osaa kuluttajista (Apéria & Back 2004, 251). Rovion

brändiallianssit monien eri yritysten kanssa näkyvät jo siinä, että vuonna 2012, eli jo vuosi ennen Rapalan ja Rovion yhteistyön alkamista, tuli 45 % Rovion kokonaistuloksesta erilaisen oheistuotemyynnin kautta (MTV3 2013). Kuluttajat ovat siis huomanneet tämän trendin Angry Birdsien kohdalla jo ennen Rapalan ja Rovion brändiallianssin muodostamista. Rapalan kannalta tilanne voidaan nähdä puolestaan haasteellisena sen vuoksi, sillä tutkimus osoittaa, että brändiallianssi voi epäonnistua usein sen takia, että toinen osapuoli ei anna sille tarpeeksi painoarvoa ja ei koe sitä strategisesti yhtä tärkeäksi, jolloin panostus allianssiin ei ole toivotunlainen (Aaker 2004, 185).

”En kyllä vertailisi Angry Birdsia ja Unikko-kuosia keskenään. Parempi vertailubrändi olisi Hello Kitty, joka on jo vuodesta 1974 tullut vastaan mitään ihmeellisimmissä tuotteissa. AB on vielä paljon jäljessä Hello Kittyä”
jukjukjuk 26.4.2013

Angry Birdsien brändin suhteen voidaan kuitenkin nähdä tapahtuneen vuosien varrella huomattava muutos ensisijaisesti pelibrändistä eräänlaiseksi vahvaksi yleismaailmalliseksi teemabrändiksi, joka ei samalla tavalla enää ole toimiala- tai tuotesidonnainen. Osa kuluttajista on tämän myös hahmottanut, ja osaa sen vuoksi nähdä brändin laaja-alaisena ja pitkäikäisenä. Angry Birdsien voidaan brändinä edelleen nähdä edustavan vahvana monissa tuotekategorioissa ja monilla markkinoilla, vaikka alkuperäisen mobiilipelin suosio onkin jo tasaantunut. Angry Birdsien hahmot näkyvät Rapalan kalastustuotteiden lisäksi niin kankaissa, karkeissa, virvoitusjuomissa, mukeissa, vaatteissa ja kosmetiikassa – vain muutamia mainitakseen. Angry Birds voidaan siis nähdä brändinä edelleen vahvana, vaikkakin niiden alkuperäinen pelitausta ei enää ole yhtä merkityksellinen.

”Olivat vaan niin veikeän näköisiä, että sorruin mainonnan uhrina ja ostin lidilistä ison black birdin, red birdin ja pienehkön pink birdin. Hinta vaan yllättävän ”kova”; yhdeksän euroa kippale, mutta laatuhan maksaa ... Vielä pitää hakea blue bird. Käytön kannalta olisi ollut mielestäni parempi, jos tuo pieni olisi ollut väriltään musta (tai punainen) ja isoin lintu mustan sijasta punainen

tai keltainen, tai pitää nyt katsoa, että raskiiko edes noita nättejä lintuja otta ulos "häkistään"

Anonymous 29.5.2013 00:38

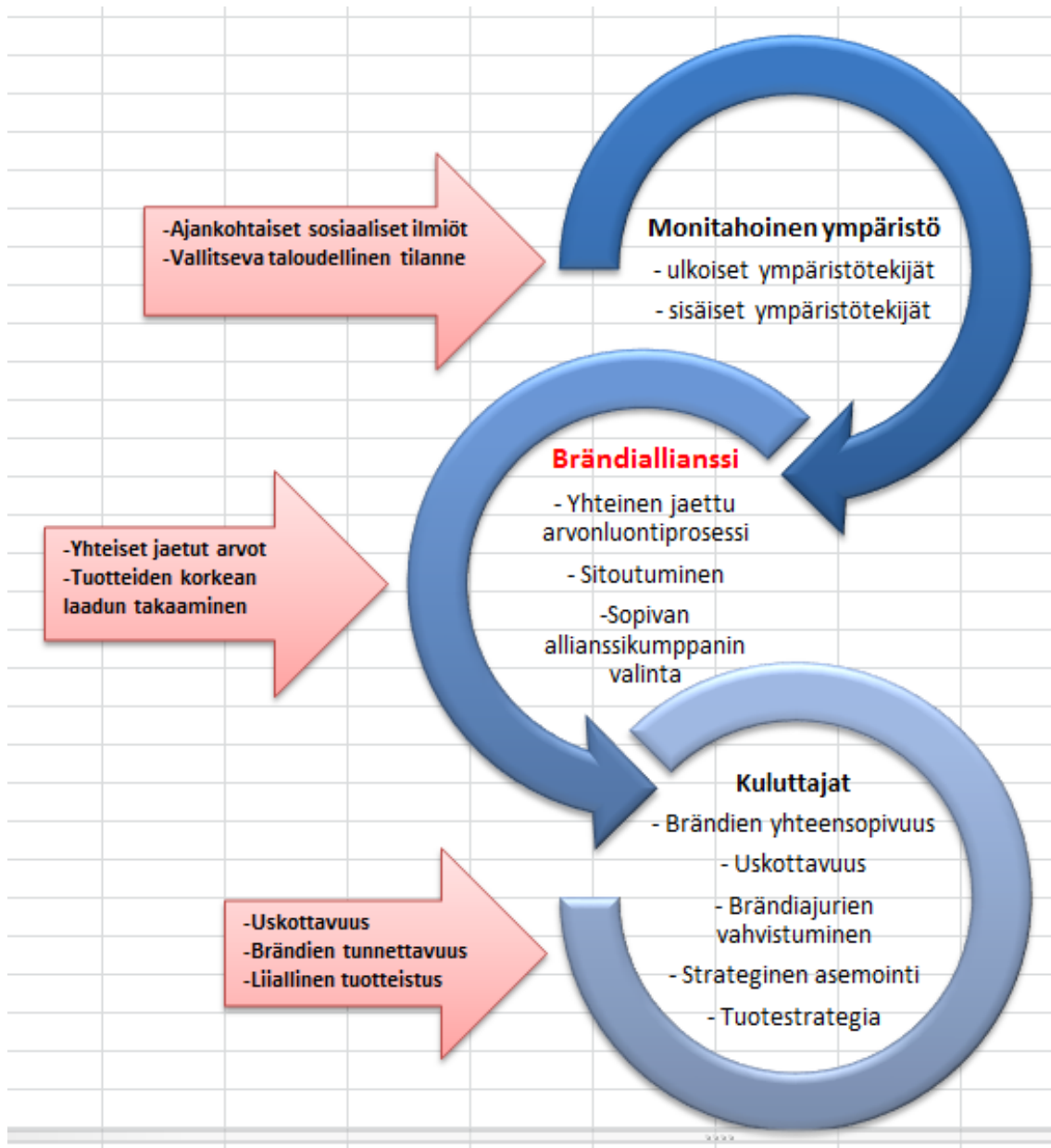
Vaikka Rapalan ja Rovion yhteisbrändiä on ensisijaisesti markkinoitu lapsille ja nuorille, on kuluttajien kokemuksista huomattavissa, että Angry Birds ei ole brändinä kuitenkaan pelkästään lasten ja nuorten brändi. Monet aikuiset kalastuksen harrastajat kertovat ostaneensa yhteisbrändin tuotteita myös ensisijaisesti itselleen ja pelkästään omaan käyttöönsä. Angry Birdsin mobiilipelin voidaan katsoa menestyneen niin hyvin juuri sen takia, että se kiinnosti kaiken ikäisiä pelaajia laidasta laitaan. Angry Birdsin laajasta kuluttajakunnasta kertoo myös se, että brändin mukaisia tuotteita löytyy monista myös pääosin aikuisille suunnatuista tuotekategorioista kuten kahveista ja aikuisten vaatteista. Huomioon otettava seikka on myös, että aikuiset toimivat useimmiten portinvartijoina lasten ja nuorten kulutuspäätöksissä. Joten aikuisten kuluttajien tulee kokea brändiallianssi kiinnostavaksi ja onnistuneeksi, jotta he ostaisivat yhteisbrändin mukaisia tuotteita, olivat ne sitten ensisijaisesti heidän tai heidän lastensa käyttöön tarkoitettu.

Kuluttajat muodostavat mielipiteensä molemmista brändeistä osittain brändiallianssin kautta. Brändialliansseissa pätee siis se, että brändi arvioidaan myös kaikkien niiden brändien kautta, joiden kanssa se tekee yhteistyötä (Lepla & Parker 2002, 220). Yksittäisen brändin liian monet ja samanaikaiset brändiallianssit voivat nousta ongelmaksi, sillä se hämärtää kuluttajien näkemystä brändin omista arvoista ja siitä, mitä se lopulta pyrkii edustamaan (Apéria & Back 2004, 253). Kuluttajien kommentteissa nähdään reaktio, että joitakin ärsyttää Angry Birds brändinä, sillä he kokevat että brändi näkyy vähitellen jo liian monessa tuotekategoriassa ja paikassa. Osa kuluttajista puolestaan näkee tämän joko positiivisena tai neutraalina ilmiönä silloin, kun joku brändi saavuttaa laajemman teemabrändin aseman. Liiallinen näkyvyys saattaa kuitenkin alkaa jossain vaiheessa kääntymään brändin kannalta jopa negatiiviseksi asiaksi, mikäli se ei ole brändi-identiteetin kannalta hallittua ja tarkoin suunniteltua.

4.3 Johtopäätökset ja teoreettisen viitekehyksen uudelleenarviointi

Tutkimuksen kohteena olevaa brändiallianssia tarkasteltiin ensin yritysten näkökulmasta luoden hahmoteltu kuva brändiallianssin muodostumisen osatekijöistä. Tämän jälkeen luotiin kuluttajien keskusteluja analysoimalla kokonaiskuva siitä, miten kuluttajat ovat kokeneet brändiallianssin, miten he arvioivat brändiallianssin onnistumista kokonaisuutena, ja mitä teemoja kuluttajien muodostamista arvioinneista voitiin nähdä nousevan esiin. Kuluttajien keskustelujen analysoinnin perusteella tutkija tunnisti ja luokitteli tutkimuksen aineistosta yhteensä viisi kuluttajien brändiallianssiin liittämää pääteemaa. Teemoja olivat brändiallianssin ajankohtaisuus, laadukkuus, suomalaisuus, uskottavuus ja tuotteistus. Näiden teemojen voitiin katsoa hallitsevan kuluttajien käymiä keskusteluja merkittävällä tavalla. Monien kuluttajien yksittäiset kommentit saattoivat sisältää viittauksia useampaan teemaan liittyen.

Tutkimuksen aineiston analysoinnin perusteella saatuja tuloksia voidaan tarkastella saattamalla ne yhteen aiemmin luodun teoreettisen viitekehyksen kanssa. Teoreettisen viitekehyksen muodostamia osatekijöitä on verrattu kuluttajien muodostamiin arvioihin Rapalan ja Rovion brändiallianssista ja sen onnistumisesta.



Kuvio 9. Teoreettisen viitekehyksen uudelleenarviointi

Tutkimuksen teoreettisen viitekehyksen synteesi pohjautui onnistuneen brändiallianssin muodostumiseen liitettäviin osatekijöihin sekä kuluttajien muodostamiin osatekijöihin brändiallianssin onnistumista ja uskottavuutta arvioitaessa. Näistä muodostettiin monitahoisien ilmiön kokonaiskuvaus, joka kuvastaa dynaamisia kytköksiä kaikkien eri osatekijöiden eli ympäristön, brändiallianssin osapuoliyritysten ja kuluttajien välillä. Kuvioon 9 on hahmoteltu tämän Rapalan ja Rovion brändiallianssia tarkastelevan

tapaustutkimuksen kautta saatuja tuloksia liittyen teoreettisen viitekehyksen eri osatekijöihin. Punaisilla nuolikuviolla on lisätty teoreettiseen viitekehykseen tutkimuksen avulla tunnistettuja teemoja kuhunkin osatekijään liittyen. Olennaista on kuitenkin ymmärtää, että kaikki yksittäiset osatekijät ja myös niihin liitetyt teemat muodostavat keskenään toisistaan erottamattoman kokonaisuuden, ja kaikkien osatekijöiden välillä on olemassa dynaamisia kytköksiä toisiinsa. Jos joku osatekijöistä jää pois, muuttaa se kokonaisuutta omalta osaltaan merkittäväällä tavalla.

Yhtenä tutkimuksesta saatuna tuloksena oli, että ympäristön ja ympäristötekijöiden kytkeytyminen brändiallianssiin tuli hyvin selkeällä tavalla esiin, sekä yritysten että kuluttajien näkökulmasta tarkasteltuna. Tämä tuki hyvin teoreettisen viitekehyksen näkökulmaa brändiallianssin kytkeytymisestä yhteen monitahoisen ympäristön kanssa (Varadajan & Cunningham 1995, 290–291). Kuluttajat muodostivat oman käsityksensä brändiallianssista selkeästi osana yhteiskuntaa ja paljon huomiota herättänyttä ajankohtaista lasten ja nuorten liiallisen pelaamisen sosiaalista ilmiötä, ja sen ympärillä käytävää keskustelua. Kuluttajien kommentteista oli tulkittavissa, että osa kuluttajista näki aidosti positiivisessa mielessä sen, että yritykset yrittävät omilla strategisilla toimillaan vaikuttaa välillisesti myös sosiaalisiin ilmiöihin ja yhteiskunnassa vallitseviin arvoihin.

Osa kuluttajista koki silti, että molemmat yritykset eivät riittävän aidosti seiso brändiallianssin markkinointiviestinnän eivätkä toisaalta sosiaalisen ilmiön vaikutusmahdollisuuksien takana, vaan he näkivät tilanteen yritysten puolelta enemminkin jokseenkin ristiriitaisena toimintana. Teoreettisessa viitekehyksessä korostettiin brändiallianssin tavoitetta saavuttaa kuluttajien keskuudessa positiivista uskomusten uudistumista (Lee & Decker 2016, 559–560). Kaikkien kuluttajien kohdalla tämä tavoite ei siis Rapalan ja Rovion brändiallianssin kohdalla täysin onnistunut. Sen perusteella voidaan esittää, että entistä selkeämpi ja perustellumpi viestintä brändiallianssin arvoista ja lähtökohdista on tärkeää, jotta sillä voidaan pyrkiä ohjaamaan kuluttajien luomia näkemyksiä haluttuun suuntaan, ja poistaa näin ollen

negatiivisia ristiriitaisia tilanteita ja ajatusmalleja. Tuloksena voidaan joka tapauksessa kuitenkin esittää, että brändiallianssin linkittyminen johonkin ajankohtaiseen ilmiöön tai asiaan saa kuluttajien huomion herkästi puoleensa.

Brändiallianssin yritysten tulee lähtökohtaisesti jakaa yhteneviä arvoja keskenään, jotta niiden yhteistyö saadaan sujumaan ja yhteisbrändi saadaan rakennettua kuluttajille uskottavalla tavalla. Brändiallianssin uskottavuus oli myös teoreettisessa viitekehyksessä yksi selkeä osatekijä, jonka perusteella voitiin nähdä kuluttajien arvioivan brändiallianssin onnistumista (Lepla & Parker 2002; Rao et al. 1999). Tältä osin tämän tutkimuksen voitiin selkeästi vahvistavan tätä näkemystä. Kuluttajat muodostivat käsityksensä brändiallianssin uskottavuudesta heidän aiemmin muodostamien brändi-imagojen, brändien tunnistettavuuden ja omien kokemuksien perusteella. Osa kuluttajista koki Rapalan ja Rovion brändiallianssin välittömästi joko uskottavana tai ei-uskottavana, kun taas osa kuluttajista koki haluavansa testata yhteisbrändin tuotteita ensin itse tai jonkun muun toimesta ennen lopullista arviotaan. Kuluttajien keskusteluja analysoitaessa saatiin kuitenkin tulokseksi, että alun perin nopeasti muodostetut vahvatkin käsitykset yhteisbrändin uskottavuutta vastaan, saattoivat myöhemmin muuttua kuluttajien omien kokemusten kautta päinvastaiseksi. Kuluttajat olivat tämän muutoksen myös valmiita myöntämään avoimesti, ja sen jälkeen valmiita jopa suosittelemaan tuotteita muille kuluttajille.

Kuluttajien keskustelujen analysoinnin perusteella voidaan nähdä, että kuluttajat arvioivat Rapalan ja Rovion brändiallianssin uskottavuuden lisäksi myös Angry Birdsin vieheiden laatua merkittävästi. Laadun arvioinnin noustessa selkeästi yhdeksi pääteemaksi, voidaan esittää, että brändiallianssia muodostettaessa tulisi yritysten kiinnittää tuotteiden korkean laadun takaamiseksi riittävästi huomiota ja resursseja. Kuluttajien keskusteluista oli tulkittavissa, että vaikka Rapalan ja Rovion brändiallianssi ei muutoin näyttäytyisi kaikilta osin täysin uskottavana tai kaikkia kuluttajia erityisesti kiinnostavana, niin korkealaatuiset tuotteet voivat silti saada heidät ostamaan yhteisbrändin mukaisia tuotteita. Tutkimuksen teoreettisessa viitekehyksessä kuluttaja

on esitetty merkittävänä osatekijänä brändiallianssin onnistumisessa ja se, että kuluttajien keskusteluista voidaan hahmottaa brändiallianssiin liittyen sekä tunneperäisiä lisäarvon tuottajia että myös käytännöllisiä lisäarvon tuottajia, kuten tuotteiden korkea laatu, vahvistaa sitä, että kuluttajan erilaisten tarpeiden huomioiminen brändiallianssia muodostettaessa on tärkeää (Askegaard & Bengtsson 2005, 323: de Chernatony 2001, 235).

Tutkimus vahvistaa teoreettista viitekehystä myös siltä osin, että kuluttajat näyttävät antavan yhteisbrändille samanlaisia merkityksiä kuin mitä he kokevat alkuperäisten yksittäisten osapuolten brändien heille edustavan (Washburn et al. 2004, 490). Erityisesti tämä korostuu sen brändin kohdalla, minkä kuluttajat omasta mielestään tunnistavat olevan enemmän vastuussa tuotteiden laadusta (Washburn et al. 2004, 505). Mikäli he ovat jo ennestään vakuuttuneita kyseisen brändin korkeasta laadusta, niin heille myös yhteisbrändi edustaa korkeaa laatua, ja sama näyttäisi myös pätevän toisin päin. Laatu korostui merkittävänä arviointikriteerinä etenkin sellaisten kuluttajien kohdalla, joille alkuperäiset brändit eivät olleet etukäteen yhtä tuttuja, vaan he olivat ensisijaisesti kiinnostuneita nimenomaan yhteisbrändin tarjoamista uusista tuotteista ja niiden toimivuudesta käytännössä.

Teoreettisessa viitekehyksessä tarkasteltiin brändiallianssien hierarkiaa eri tasoisten tavoitteiden mukaan ja näihin tasoihin peilattuna voitiin huomata, että sopivien brändiallianssikumppanien määrä vähenee sen mukaan, mitä enemmän brändiallianssille asetetaan tavoitteita, ja mitä kokonaisvaltaisempia nämä tavoitteet ovat. Rapalan ja Rovion brändiallianssin muodostumista tarkasteltiin yritysten näkökulmasta ja sen tavoitteiden voitiin nähdä kytkeytyvän kaikille neljälle brändin yhteisrakentamisen tasolle (Blackett & Boad 1999). Tavoitteiksi voitiin tunnistaa näkyvyyden lisääminen, jaettujen arvojen vahvistaminen, molempien brändien näkyvä hyödyntäminen uusien kuluttajien tavoittamiseksi ja osaamisen täydentäminen.

Yritysten näkökulmasta Rapalan ja Rovion brändiallianssia tarkasteltaessa huomattiin, että etenkin juuri toisiaan täydentävä osaaminen toimii tärkeänä onnistuneena lähtökohtana brändiallianssille. Rapalan ja Rovion brändiallianssin kohdalla toisella yrityksistä voitiin nähdä olevan enemmän aiempaa kokemusta brändin yhteisrakentamisesta yhteistyössä toisen yrityksen kanssa, kun taas toisella osapuoliyrityksellä oli tarjottavana laajempaa tietämystä ja markkinaosaamista yhteisbrändin edustamalta toimialalta. Yhteisbrändin kannalta on tärkeää, että vähintään toinen allianssiyrityksistä tuntee valitut markkinat etukäteen. Tämä luo vahvan pohjan yhteisbrändin uusille tuotelanseerauksille.

Yritysten näkökulmasta voitiin tunnistaa halu ja tavoite laajentaa toimintaa brändiallianssin kautta uusiin tuotekategorioihin ja uusille kuluttajaryhmille. Kuluttajien keskusteluista voitiin tulkita brändiallianssin tavoittaneen nämä uudet kuluttajaryhmät, ja siihen liittyen olivat kuluttajat myös jakaneet omia positiivisia kulutuskokemuksiaan. Kuluttajat myös näkivät suurimmaksi osaksi hyvänä brändiallianssistrategiana ensisijaisesti uusille kuluttajille yhteisbrändin tuotteiden kehittämisen ja suunnittelemisen. Kuluttajat näkivät positiivisena asiana, että yhteisbrändi tuo uusia harrastajia lajin piiriin, ja madaltaa kynnystä uuden harrastuksen aloittamiselle.

Tässä tapaustutkimuksessa kuluttajien keskusteluissa nousi esiin selkeänä teemana liiallisen tuotteistuksen ilmiö brändiallianssien kautta. Tätä tekijää ei ollut etukäteen teoreettisessa viitekehyksessä yhtä vahvasti nähtävissä. Teoreettisessa viitekehyksessä oli huomioituna, että mikäli yhteisbrändi venyy liian kauas alkuperäisen brändin totutulta mukavuusalueelta, saattaa se hämmentää kuluttajia (Aaker 2004, 160). Rapalan ja Rovion brändiallianssin tarkastelun perusteella näyttää siltä, että sen lisäksi että kuluttajia saattaa hämmentää yhteisbrändin liian kauas alkuperäisen brändin mukavuusalueelta venyminen, myös liian moneen suuntaan viety brändi. Vaikka yhteisbrändi ei olisikaan merkittävällä tavalla eroava alkuperäisestä brändistä, näkevät kuluttajat häiritsevänä tekijänä sen, jos tällaisia yhteensopiviakin yhteisbrändejä on määrällisesti liikaa.

Kuluttajat nostivat toistuvasti esiin toisen brändin laaja-alaisen näkyvyyden monilla eri toimialoilla ja monien eri yritysten kanssa rakennetuissa brändialliansseissa. Osa kuluttajista koki tällaisen brändin tuotteistamisen isossa mittakaavassa negatiivisena asiana, sillä he kokivat että brändin oma brändi-imago on sen kautta pirstaloitunut, ja brändin arvoja ei ole enää niin selkeää hahmottaa. Mikäli osapuoliyrityksellä on useampia brändialliansseja muodostettuina jo entuudestaan, vaikuttaa näiden kaikkien brändiallianssien muodostama eräänlainen kokonaisuus kuluttajien näkemykseen. Tämä näkemys puolestaan kytkeytyy kuluttajien brändiuskollisuuden vahvistumiseen tai heikentymiseen (Lepla & Parker 2002, 220). Joitakin laajamittainen tuotteistaminen myös ärsytti, sillä he kokivat brändin pyrkivän muodostamallaan brändialliansseilla pelkkään kuluttajien rahastamiseen ilman heille tuottamaa merkittävää lisäarvoa. Osa kuluttajista koki tuotteistamisen kuitenkin puolestaan hyvin luonnollisena ja näkivät Angry Birdsin brändin ennen kaikkea yleisemmällä tasolla vahvana teemabrändinä, joka ei samalla tavalla edusta enää yhtä tiettyä toimialaa, vaan on samanaikaisesti edustettuna monilla eri markkinoilla.

5 YHTEENVETO

Kilpailu monilla markkinoilla on tänä päivänä erittäin kovaa ja yritykset yrittävät jatkuvasti luoda strategiaansa sellaiseksi, että ne onnistuisivat pysymään mukana tässä kilpailussa ja menestymään. Kilpailijoista erottuminen kuluttajien silmissä on tavoiteltavaa, ja sen saavuttamiseksi täytyy pystyä tuottamaan heille ylivertaista lisäarvoa muihin kilpailijoihin nähden. Tämän tutkimuksen taustalla vaikuttava trendi on kilpailijoiden näkeminen mahdollisina yhteistyökumppaneina. Brändiallianssin muodostaminen yhdessä toisen yrityksen kanssa on monipuolinen kilpailullinen keino kasvattaa brändin tunnettavuutta, kehittää ja vahvistaa brändi-imagoa kuluttajien mielissä sekä päästä tehokkaalla tavalla laajentamaan yrityksen toimintaa uusille markkinoille tai uusille kuluttajaryhmille.

Brändiallianssit muodostuvat osana jatkuvasti muuttuvaa kilpailullista ympäristöä, minkä vuoksi erilaiset ulkoiset ja sisäiset ympäristötekijät kytkeytyvät osaltaan brändin yhteisrakentamiseen merkittäväällä tavalla. Yritykset luovat yhdessä brändiallianssin strategiset tavoitteet ja linjaukset, mutta lopullisen yhteisbrändin voidaan katsoa muodostuvan osana laajempaa kokonaisuutta, johon kuuluvat vallitsevan ympäristön ja allianssiosapuoliyritysten lisäksi luonnollisesti myös kuluttajat. Kaikkien näiden osatekijöiden välillä on olemassa dynaamisia kytköksiä. Tämän vuoksi on tärkeää tarkastella brändiallianssia osana sen luonnollista ympäristöä. Tässä tutkimuksessa haluttiin ottaa tämä ilmiön monitahoisuuden näkökulma selkeänä lähtökohtana huomioon.

Tämän tutkimuksen tarkoituksena oli kuvata ja analysoida brändiallianssin muodostumista yrityksen näkökulmasta, ja luoda kuluttajien näkökulmasta kokonaiskuva siitä, miten he arvioivat brändiallianssin onnistumista ja mitä teemoja kuluttajien muodostamisessa arvioinneissa nousee esiin.

Tutkimuksen tavoitetta lähestyttiin seuraavien tutkimuskysymysten kautta:

1. Mitkä osatekijät liittyvät brändiallianssin onnistuneeseen muodostumiseen?
2. Mitä teemoja kuluttajat liittävät Rapalan ja Rovion brändiallianssiin?

Kuluttajat tuottavat yhä enemmän sisältöä yrityksiin ja brändeihin liittyen erilaisissa verkkoyhteisöissä käymällä niihin liittyvää keskustelua ja kokemusten vaihtoa yhdessä muiden kuluttajien kanssa. Tämä kuluttajien tuottama sisältö on erittäin tärkeää, kun halutaan tutkia brändejä juuri kuluttajien kokemina ja sen pohjalta, että mitä merkityksiä kuluttajat niihin liittävät.

Tutkimus toteutettiin kvalitatiivisena tapaustutkimuksena, jonka tutkimuksen kohteeksi valikoitu kahden suomalaisen yrityksen Rapalan ja Rovion yhdessä rakentama brändiallianssi. Valittua brändiallianssitapausta ja brändiallianssin onnistumista keskityttiin tarkastelemaan erityisesti kuluttajien näkökulmasta. Tutkimuksen kohde valittiin eri brändiallianssivaihtoehtojen vertailun jälkeen sillä perusteella, että sen katsottiin olevan tutkimuksen tavoitteen ja tutkimusmenetelmien kannalta oleellinen. Valintaan vaikuttivat osapuolibrändien tunnettavuus, yhteisbrändin markkinointiviestinnän laajuus sekä brändiallianssin ajankohtaisuus ja kuluttajilta saatu huomio. Brändiallianssi oli herättänyt kuluttajien keskuudessa vilkasta keskustelua, joten kuluttajien näkökulmaa esiintuvaa monipuolista ja tarpeeksi laajaa tutkimusaineistoa oli saatavilla tehokkaalla tavalla.

Tutkimusaineistoa kerättiin netnografisesti kuluttajien verkkoyhteisöistä. Aineistoa kerättiin yhteensä kahdesta verkossa toimivasta virtuaalisesta keskusteluyhteisöstä ja lisäksi yhdeltä verkkouutissivustolta. Virtuaaliset keskusteluyhteisöt, joilta aineiston dataa kerättiin, olivat kaksi kalastusaiheista foorumia *kalasaalis.com* ja *kalastus.com*. Lisäksi tutkimuksen aineistoa kerättiin myös Rapalan ja Rovion brändiallianssiin liittyvän Helsingin Sanomien (”Angry Birdsillä vaara pudota Unikko-ansaan”

25.4.2013) nettiuutisen yhteydessä lukijoiden kesken käydystä keskustelusta. Kaikki netnografinen aineisto oli valmiiksi kuluttajien toimesta luotua, joten tutkijan rooli pysyi yhteisöjen ulkopuolisena. Tällä tavoin varmistettiin myös, että kuluttajien näkemykset ja jaetut kokemukset olivat aitoja ja heistä itsestään lähtöisin olevia, joten tutkijan rooliksi jäi kerätyn aineiston analysointi ja luokittelu. Netnografisesti kerätty tutkimusaineisto analysoitiin kvalitatiivisen sisällönanalyysin kautta. Tutkimuksessa pyrittiin mahdollisimman aineistolähtöiseen esitystapaan, jotta tutkijan tulkinta olisi mahdollisimman luotettavaa ja objektiivista. Tutkimuksen tuloksia peilattiin luotuun teoreettiseen viitekehykseen.

Yritysten näkökulmaa haluttiin tuoda tutkimuksessa esille taustoittavassa ja kokonaiskuvaa syventävässä tarkoituksessa. Tämä siksi, että koettiin, että brändiallianssin ympäristötekijöitä ei voida jättää kokonaan huomioimatta niiden merkittävän kytköksen vuoksi. Brändiallianssia haluttiin tarkastella mahdollisimman luonnollisessa kokonaiskuvassa, jossa yritysten brändiallianssille asettamat tavoitteet ja yhteisbrändin edustamat arvot saavat merkityksiä kuluttajien kokemina. Brändiallianssissa osapuolibrändien edustamien arvojen tulee muodostaa yhtenäinen jaettu kokonaisuus, joka tulee selkeällä tavalla viestiä kuluttajille, jotka arvioivat kokonaisuutta omista lähtökohdistaan ja omien kokemustensa perusteella.

Tutkimuksen teoreettisen viitekehyksen synteesi pohjautui onnistuneen brändiallianssin muodostumiseen liitettäviin osatekijöihin sekä kuluttajien muodostamiin osatekijöihin brändiallianssin onnistumista ja uskottavuutta arvioidessaan. Tämän perusteella luotiin kokonaiskuva, jonka tavoitteena oli muodostaa näkemys brändiallianssista monitahoisena ilmiönä, jonka osatekijöiden välillä vallitsee dynaamisia kytköksiä. Kuluttajien keskusteluiden analysoinnin perusteella luokiteltiin viisi eri pääteemaa, jotka nousivat yli muiden esille kuluttajien kommentteissa. Nämä viisi teemaa olivat brändiallianssin ajankohtaisuus, laadukkuus, suomalaisuus, uskottavuus ja tuotteistus.

Brändiallianssin ajankohtaisuus osana tämän päivän sosiaalista ympäristöä ja paljon huomiota saanutta lasten ja nuorten liiallisen pelaamisen ilmiötä, nähtiin kuluttajien keskuudessa pääosin positiivisena. Suurin osa kuluttajista näki positiivisena, että yritykset pyrkivät yhteisbrändin kautta vaikuttamaan osaltaan sosiaalisen ilmiöön, ja vahvistamaan aktiiviseen elämäntapaan liitettäviä arvoja lasten ja nuorten kuluttajaryhmän keskuudessa. Kuitenkin osa kuluttajista näki myös ristiriitoja brändiallianssin osapuoliyritysten edustamissa arvoissa, ja eivät nähneet yhteisbrändin asemointia näin ollen täysin uskottavana. Yhteisbrändin uskottavuus nousi muutenkin yhdeksi kuluttajien keskusteluiden pääteemaksi, ja osa kuluttajista koki, että Angry Birdsin laaja tuotteistaminen monilla kuluttajatuotemerkkinoilla on osittain heikentänyt brändin omaa brändi-imagoa, ja menettänyt tätä kautta uskottavuutta kuluttajien silmissä. Kuluttajien keskusteluista oli tulkittavissa, että yhteisbrändin tueksi tarvitaan selkeää ja perusteltua markkinointiviestintää, jotta sen edustamat arvot vahvistuisi ja brändikuva selkeytyisi.

Brändiallianssin onnistuneella tavalla yhteiseksi jaetuksi arvoksi nousi selkeästi suomalaisuus. Kuluttajat kiinnittivät erittäin paljon huomiota brändiallianssin molempien osapuoliyritysten yhteiseen alkuperämaahan, ja tälle yhtäläisyydelle annettiin pelkästään positiivia merkityksiä. Tuotteiden laatu oli myös kuluttajille tärkeää, ja sen arvioimisessa korostui etenkin Rapalan merkitys alan toimijana, ja tuotteiden laadun koettiin olevan lähtökohtaisesti pelkästään sen vastuulla. Ne kuluttajat, joille yrityksen tuotteet olivat jo aiemmin tuttuja, luottivat laatuun ilman sen kyseenalaistamista. Osa kuluttajista kuitenkin koki tarvetta päästä testaamaan tuotteiden laatua ennen kuin halusivat arvioida yhteisbrändin onnistumista kokonaisuutena.

Korkean laadun merkitys korostui, vaikka brändit olivat jo entuudestaan yleisellä tasolla hyvin tuttuja kuluttajille. Brändin yhteisrakentamisessa tulisi yritysten kiinnittää merkittävää huomiota sekä osapuolibrändien yleiseen yhteensopivuuteen että puhtaasti myös tuotteiden laadullisiin tekijöihin. Tuloksena voitiin nähdä, että samaan aikaan, kun brändiallianssin voidaan nähdä herättävän helposti kuluttajien kiinnostus, luovat he

myös sen tuotteille suhteellisen suuria odotuksia muihin brändeihin verrattuna, koska sen takana on edustettuna yhteensä kaksi merkittävää toimijaa.

Laadullisen tutkimuksen kohdalla yksi usein paljon kysymyksiä herättävä aihe on aineistonkeruumenetelmät ja aineiston laajuus eli toisin sanoen se, että kuinka suurta joukkoa laadullisessa tutkimuksissa tulee esimerkiksi haastatella tai monta havaintoa tulee olla, jotta tutkimus on luotettava. Tarkoista määristä on mielipiteitä lukuisia. Kuitenkin huomioon otettava seikka on, että tässä tutkimuksessa tutkittava ilmiö on verrattain hyvin yksityiskohtainen. Empiirisen tarkastelun kohteena ei ole ollut brändiallianssit ja yhteisbrändit laajempaan ilmiönä, vaan tarkastelun keskiössä oli nimenomaan yksittäinen tapaus Rapalan ja Rovion muodostamasta brändiallianssista. Näin ollen voidaan olettaa, että tämän tutkimuksen tarkastelun kohteena olevassa verkkoyhteisöistä kerätystä aineistossa voidaan nähdä jo saturaatiopisteen toteutuvan. Aineistoa analysoidessa voidaan nähdä, että samat teemat nousevat esiin toistuvasti kuluttajien kirjoittamissa keskusteluviesteissä.

Tämän tutkimuksen aineiston koko asettaa kuitenkin rajoitteita siinä suhteessa, ettei näin pienen tapausmäärän perusteella voida tehdä vielä suuria yleistyksiä ilmiöön liittyen, vaikka yksittäisen yksilön kokemukset edustavatkin aina jollain tasolla yleistä ilmiötä. Silti tämän tutkimuksen tuloksia ei tule yleistää koskemaan kaikkia brändialliansseja. Tämän tutkimuksen tuloksia voidaan kuitenkin käyttää esitietämyksen kaltaisesti hyödyksi tarkasteltaessa jatkossa samantyyppisiä brändialliansseja. Tärkeää on ottaa huomioon erityisesti ilmiön dynaaminen ja monitahoinen luonne.

Jatkotutkimusmahdollisuuksia brändialliansseihin liittyen on lukemattomia. Aihe vaatii vielä runsaasti lisätutkimusta. Tämän tutkimuksen laajuus asettaa omat rajoitteensa tutkittavan aineiston määrälle. Erityisen hedelmällisinä tutkimusmahdollisuuksina voidaan nähdä brändiallianssien onnistumisen tarkastelu yhdistämällä laajemmassa mittakaavassa yritysten ja kuluttajien näkemyksiä, ja niiden keskinäinen vertaaminen.

Lisäksi liiallisen tuotteistuksen tutkiminen nimenomaan brändiallianssien kautta ja kuluttajien kokemana, olisi potentiaalinen tämän tutkimuksen kautta esiin noussut syvemmän tutkimuksen aihe.

LÄHTEET

- Aaker, D. (2004). *Brand Portfolio Strategy*. New York: Free Press.
- Arnett, D. B., Laverie, D. A. & Wilcox, J. B. (2010). A longitudinal examination of the effects of retailer-manufacturer brand alliances: The role of perceived fit. *Journal of Marketing Management*, 26 (1/2), 5–27.
- Apéria, T. & Back, R. (2004). *Brand relations management. bridging the gap between brand promise and brand delivery*. Malmö: Daleke Grafiska AB.
- Askegaard, S. & Bengtsson, A. (2005) .When Hershey met Betty: Love, lust and co-branding. *Journal of Product & Brand Management*, 14 (5), 322–329.
- Blackett, T. & Boad, B. (1999). *Co-branding – The science of alliance*. London: Macmillan Press Ltd.
- Bluemelhuber, C., Carter, L. & C. Lambe, J. (2007). Extending the view of brand alliance effects: An integrative examination of the role of country of origin. *International Marketing Review*, 24 (4), 427–443.
- Bucklin, L. P. & Sengupta, S. (1993). Organizing successful co-marketing alliances. *Journal of Marketing*, 57 (2), 32–46.
- Cassia, F., Magno, F. & Ugolini, M. (2015). Mutual value creation in component cobranding relationships. *Management Decision*, 53 (8), 1883–1898.
- Coulibaly, M. & Sauvée, L. (2010). Value creation in brand alliances: A dynamic Conceptualization. *Journal of Business Market Management*, 4 (1), 3–25.
- Dahlstrom, R. & Nygaard, A. (2016). The Psychology of co-branding alliances: The business-to-business relationship outcomes of role stress. *Psychology & Marketing*, 33 (4), 267–282.
- Decker, C. & Baade, A. (2016). Consumer perceptions of co-branding alliances: Organizational dissimilarity signals and brand fit. *Journal of Brand Management*, 23 (6), 648–665.
- de Chernatony, L. (2001). *From brand vision to brand evaluation. Strategically building and sustaining brands*. Oxford: Reed Educational and Professional Publishing Ltd.
- Desai, K. & Keller, K. (2002). The effects of ingredient branding strategies on host brand extendibility. *Journal of Marketing*, 66 (1), 73–93.
- Esch, F., Schmitt, B. H., Redler, J. & Langner, T. (2009). The brand anchoring effect: A judgment bias resulting from brand awareness and temporary accessibility. *Psychology & Marketing*, 26 (4), 383–395.

- Gammoh, B. S., Voss, K. E. & Chakraborty, G. (2006). Consumer evaluation of brand alliance signals. *Psychology & Marketing*, 23 (6), 465–486.
- Geylani, T., Inman, J. & Ter Hofstede, F. (2008). Image reinforcement or impairment: The Effects of co-branding on attribute uncertainty. *Marketing Science*, 27 (4), 730–744.
- Grönroos, C. (2007). *Service management and marketing a customer relationship management in service competition*. West Sussex: John Wiley & Sons Ltd.
- Gummesson, E. (2008). *Total relationship marketing*. Oxford: Elsevier Ltd.
- Hao, A., Hu, M., Bruning, E. & Liu, X. (2013). The impact of congruity and country image on global brand alliance evaluation. *Journal of International Consumer Marketing*, 25, (2) 107–123.
- Kapferer, J-N. (2004). *The new strategic brand management*. London: Kogan Page.
- Keller, K. (2008). *Strategic brand management: Building, measuring and managing brand equity*. Upper Saddle River: Pearson Prentice Hall.
- Keller, K., Apéria, T. & Georgson, M. (2008). *Strategic brand management, A European Perspective*. Edinburgh: Pearson Education Limited.
- Koskinen, I., Alasuutari, P. & Peltonen, T. (2005). *Laadulliset menetelmät kauppatieteissä*. Tampere: Vastapaino.
- Kozinets, R. (200). The field behind the screen: Using netnography for marketing research in online communities. *Journal of Marketing Research*, 39 (1), 61–72.
- Kozinets, R. (2010). *Netnography. Doing ethnographic research online*. London: Sage Publications Ltd.
- Laitinen, H. (1998). *Tapaustutkimuksen perusteet*. Kuopio: Kuopion yliopiston paino.
- Langer, R. & Beckman, S. C. (2005). Sensitive research topics: Netnography revisited. *Qualitative market Research: An International Journal*, 8 (2), 189–203.
- Lee, C-L. & Decker, C. (2016). Co-branding partner selection: The importance of belief revision. *Journal of Business Economics and Management*, 17 (4), 546–563.
- Leitch, S. & Davenport, S. (2007). Corporate brands and social brands: Co-branding GM-free and UK Supermarkets. *International Studies of Management & Organization*, 37 (4), 45–63.
- Lepla, F. J. & Parker, L. M. (2002). *Integrated branding*. London: Kogan Page Limited.

- Leskinen, J. (1995). *Laadullisen tutkimuksen risteysasemalla*. Helsinki: Ykköspaino Oy.
- Lindberg-Repo, K. (2005). *Asiakkaan ja brändin vuorovaikutus – Miten johtaa brändin arvoprosesseja?* Helsinki: WSOYpro.
- McGivern, Y. (2009). *The Practice of market research*. Essex: Pearson Education Limited.
- Metsämuuronen, J. (2006). *Laadullisen tutkimuksen käsikirja*. Jyväskylä: Gummerus Kirjapaino Oy.
- Monga, A. & Lau-Gesk, L. (2007). Blending cobrand personalities: An examination of the complex self. *Journal of Marketing Research*, 44 (3), 389–400.
- Morgan, F., Deeter-Schmelz, D. & Moberg, C. R. (2007). Branding implications of partner firm focal firm relationships in business to business service networks. *Journal of Business & Industrial Marketing*, 22 (6) 372–382.
- Newmeyer, C. E., Venkatesh, R. & Chatterjee, R. (2014). Cobranding arrangements and partner selection: A conceptual framework and managerial guidelines. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 42 (2), 103–118.
- Percy, L. & Elliot, R. (2009). *Strategic advertising management*. New York: Oxford University Press.
- Rao, A. R., Lu, Q. & Ruekert, R. (1999). Signaling unobservable product quality through a brand ally. *Journal of Marketing Research*, 36 (2), 258–268.
- Rokka, J. (2010). Netnographic inquiry and new translocal sites of the social. *International Journal of Consumer Studies*, 34 (4), 381–387.
- Romaniuk, J. (2013). Is there room for two brands in one advertisement? *Journal of Advertising Research*, 53 (3), 247–250.
- Schnittka, O., Johnen, M., Völckner, F., Sattler, H., Villeda, I. & Urban, K. (2017). The impact of different fit dimensions on spillover effects in brand alliances. *Journal of Business Economics*, 2, 1–27.
- Schreier, M. (2012). *Qualitative content analysis in practice*. Lontoo: Sage Publications Ltd.
- Simonin, B. L. & Ruth, J. A. (1998). Is a company known by the company it keeps? Assessing the spillover effects of brand alliances on consumer brand attitudes. *Journal of Marketing Research*, 35 (1), 30–42.
- Singh, J. (2016). The influence of CSR and ethical self-identity in consumer evaluation of cobrands. *Journal of Business Ethics*, 138 (2), 311–326.

- Smarandescu, L., Rose, R. & Wedell, D. H. (2013). Priming a cross-category brand alliance: The moderating role of attribute knowledge and need for cognition. *Psychology & Marketing*, 30 (2), 133–147.
- Thompson, K. & Strutton, D. (2012). Revisiting perceptual fit in co-branding applications. *Journal of Product & Brand Management*, 21 (1), 15–25.
- Tuomi, J. & Sarajärvi, A. (2009). *Laadullinen tutkimus ja sisällönanalyysi*. Helsinki: Tammi.
- Uusitalo, H. (1991). *Tiede, tutkimus ja tutkielma: Johdatus tutkielman maailmaan*. Juva: WSOY.
- Varadarajan, P. R. & Cunnigham, M. H. (1995). Strategic alliances: A synthesis of conceptual foundations. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 23 (4), 282–296.
- Votolato, N. L. & Unnava, H. (2006). Spillover of negative information on brand alliances. *Journal of Consumer Psychology*, 16 (2), 196–202.
- Walchli, S. B. (2007). The effects of between-partner congruity on consumer evaluation of co-branded products. *Psychology & Marketing*, 24 (11), 947–973.
- Washburn, J. H., Till, B. D. & Priluck, R. (2004). Brand alliance and customer-based brand-equity effects. *Psychology & Marketing*, 21 (7), 487–508.
- Washburn, J. H., Till, B. D., & Priluck, R. (2000). Co-branding: Brand equity and trial effects. *Journal of Consumer Marketing*, 17 (7), 591–604.
- Woisetschläger, D. M., Michaelis, M. & Backhaus, C. (2008). The "dark side" of brand alliances: How the exit of alliance members affects consumer perceptions. *Advances in Consumer Research*, 35, 483–490.
- Xiao, N. & Lee, S. (2014). Brand identity fit in co-branding: The moderating role of C-B identification and consumer coping. *European Journal of Marketing*, 48 (7/8), 1239–1254.
- Yan, R. & Cao, Z. (2017). Is brand alliance always beneficial to firms? *Journal of Retailing and Consumer Services*. 34 (1), 193–200.

Muut lähteet

- Helsingin Sanomat (2013). Angry Birdsillä vaara pudota Unikko-ansaan. <http://www.hs.fi/talous/a1366856574231>. 28.2.2017.
- Helsingin Sanomat (2015). Lapsen peliriippuvuus hävettää vanhempia. <http://www.hs.fi/hyvinvointi/art-2000002809297.html>. 28.2.2017.

- Kalamies (2013). Rapala ja Angry Birds yhdistivät voimansa urheilukalastuksen hyväksi. <http://www.kalamies.com/kalastus-uutiset/kalastus-uutiset-yleisuutiset/630-rapala-angry-birds-rovio-kalastustuotesarja>. 28.2.2017.
- Kauppalehti (2017). Rapala VMC: Yrityksen perustiedot <https://www.kauppalehti.fi/5/i/porssi/porssikurssit/osake/?klid=1122>. 22.1.2017
- Kauppalehti (2017). Rovio Entertainment Oy: Yrityksen perustiedot. <https://www.kauppalehti.fi/yritykset/yritys/rovio+entertainment+oy/18630262>. 22.1.2017.
- MTV3 (2013). Vihaiset linnut siivittävät suomalaisbrändejä – Rovio tahkoaa oheistuotteilla tulosta. <http://www.mtv.fi/uutiset/talous/artikkeli/vihaiset-linnut-siivittavat-suomalaisbrandeja-rovio-tahkoaa-oheistuotteilla-tulosta/2093022>. 20.1.2017.
- MTV3 (2014). Vesterbacka: Rovio laajenee erityisesti pelialan ulkopuolella. <http://www.mtv.fi/uutiset/kotimaa/artikkeli/vesterbacka-rovio-laajenee-erityisesti-pelialan-ulkopuolella/3532728>. 20.1.2017.
- Rapala VMC (2013). Rapala and Angry Birds take the next generation fishing. <http://rapalavmc.com/news/rapala-and-angry-birds-take-the-next-generation-fishing>. 15.1.2017.
- Rapala VMC (2017). Rapalan tarina. <http://www.normark.fi/rapala-tarina>. 23.4.2017.
- Ruoto (2017). Rapala Angry Birds Vaappu. <https://www.ruoto.fi/tuote/rapala-angry-birds-vaappu/340040009/>. 20.3.2017.
- Suomen Kuvalehti (2017). Tästä alkoi Rovion menestys – näin Angry Birds saatiin lentoon. <http://suomenkuvalehti.fi/jutut/kotimaa/tasta-alkoi-rovion-menestys-nain-angry-birds-saatiin-lentoon/>. 23.4.2017.
- Yle (2015). Jari Sinkkonen: Suosittelen pelitöntä viikkoa lasten liikapelaamisen hillitsemiseksi. <http://yle.fi/uutiset/3-8391877>. 28.3.2017.
- Yle (2017). Tutkimus pelaamisesta: Pelaamisesta on tullut keskeinen osa lasten ja nuorten arkipäivää. <http://yle.fi/vintti/yle.fi/mediakompassi/mediakompassi/vanhemmat/aihesisallot/pelit/tutkimus.htm>. 28.3.2017.

Empiirisen aineiston lähteenä olevat verkkoyhteisöt

Kalasaalis.com. Angry Birds vaaput

http://www.kalasaalis.com/kalastusfoorumi/vaaput/angry_birds_vaaput-t6484.0.html
24.4.2017.

Kalastus.com. Rapalan Angry Birds vaaput

<http://kalastus.com/keskustelu/kaikkea-kalastuksesta/rapalan-angry-birds-vaaput>
24.4.2017

Helsingin Sanomat. Angry Birdsillä vaara pudota Unikko-ansaan

<http://www.hs.fi/talous/art-2000002634503.html>
24.4.2017

LIITE 1



Kuva: Angry Birds in vieheet

Lähde: <http://funky-fishing.blogspot.fi/2014/03/rapala-angry-birds.html>

LIITE 2



Kuva: Rapalan ja Rovion brändiallianssin markkinointiviestinnän visuaalinen ulkoasu

Lähde: <http://pesca-companhia.com/pt/rapala-angry-birds-combo/4189-rapala-angry-birds-spincast-combo.html>

LIITE 3



Kuva: Angry Birds sin talvikalastussetti

Lähde: <http://www.hosports.eu/en/info/rapala-angy-birds-ice-combo-complete.html>