



OULUN YLIOPISTON KAUPPAKORKEAKOULU

Hanne Kettunen

**HUUMORIA SISÄLTÄVÄT TARINAT YRITYKSEN BRÄNDI-IDENTITEETIN
MUODOSTUMISESSA: TAPAUS PONSSE OYJ**

Pro gradu -tutkielma

Markkinointi

Toukokuu 2016

Yksikkö Markkinoinnin yksikkö			
Tekijä Kettunen Hanne		Työn valvoja Saraniemi, S. yliopistonlehtori, Oikarinen, E-L tohtorikoulutettava	
Työn nimi Huumoria sisältävät tarinat yrityksen brändi-identiteetin muodostumisessa: Tapaus Ponsse Oyj			
Oppiaine Markkinointi	Työn laji Pro gradu	Aika Toukokuu 2016	Sivumäärä 118 + 1
<p>Tiivistelmä</p> <p>Tämän työn tavoitteena on muodostaa teoreettinen malli siitä, miten huumoria sisältävät tarinat muokkaavat ja ovat mukana muodostamassa yrityksen brändi-identiteettiä. Tutkimus on osa Tekes-rahoitteista HURMOS-hanketta. Yrityksen brändi-identiteetin muodostumista on tutkittu tähän mennessä vasta hyvin vähän käytännön tasolla ja voidaankin sanoa, että yrityksen brändi-identiteetin ja yritysbrändäyksen välinen suhde ei ole selkeä. Tarinankerronta puolestaan on lisääntymässä yrityksillä viestinnän ja yritysbrändäyksen menetelmänä. Yritysten lisääntyneestä tarinankerronnasta huolimatta, tarinat ovat vasta verrattain tuore ilmiö markkinoinnin tutkijoiden piirissä. Tarinoiden käyttöä yritysbrändäyksessä on siis syytä tutkia. Huumori taas on perinteisissä tarinoissa usein käytetty tehokeino ja sen vaikutuksia on tutkittu muun muassa mainonnan yhteydessä. Huumoria on kuitenkin tutkittu hyvin vähän aiemmin yritysbrändäyksessä ja yrityksen brändi-identiteetin muodostumisessa. Myös huumorin roolia markkinoinnissa on siis tärkeää tutkia.</p> <p>Tutkimuksen teoreettinen viitekehys on muodostettu yrityksen brändi-identiteettiä, yritysbrändäystä, tarinankerrontaa, tarinoiden juonityyppejä ja arkkiahmoja sekä huumorin muodostamista ja käytötapoja koskevista tieteellisistä julkaisuista. Tutkija on muodostanut tämän aiemman kirjallisuuden perusteella synteessin, jossa yrityksen brändi-identiteetti muodostuu huumoria sisältävän tarinankerronnan kautta. Tarinoita muodostetaan juonityyppien ja arkkiahmojen avulla ja huumori on osa tarinankerrontaa. Tutkimuksessa pyritään selvittämään huumoria sisältävän tarinankerronnan soveltuvuutta yrityksen brändi-identiteetin muodostumisessa.</p> <p>Tutkimus on toteutettu laadullisena tapaustutkimuksena, jonka tapausyrityksenä on metsäkonevalmistaja Ponsse Oyj. Tutkimuksen empiirisessä osiossa analysoidaan yhtä Ponssen yritysjohton haastattelua, Ponssen kertomia yritystarinoita sekä yrityksen sidosryhmien kertomia tarinoita. Tutkimuksen empiirinen analyysi on toteutettu teoriaohjaavan sisällönanalyysin menetelmin luokittelemalla ja teemoittelemalla aineistoa.</p> <p>Tutkimuksen perusteella voidaan sanoa, että yritysten brändi-identiteetti muodostuu sekä yrityksen että sen sidosryhmien kertomien tarinoiden kautta. Yritystarinoita on mahdollista rakentaa sekä juonityyppien että arkkiahmojen avulla ja nämä tarinoiden elementit muokkaavat myös itsessään yrityksen brändi-identiteettiä. Huumori toimii yritystarinoissa tehostajana, jolla voidaan herättää kuulijoiden mielenkiintoa ja luoda yrityksestä inhimillisempi kuva. Myös huumori rakentaa yrityksen brändi-identiteettiä.</p> <p>Tämän tutkimuksen tuloksia voivat hyödyntää erityisesti tutkimuksen tapausyritys, mutta myös muut yritykset ilman suuria toimialarajoitteita. Yritykset voivat hyödyntää tutkimuksen tuloksia päättäessään tarinoiden käyttämisestä yritysbrändäyksessään, suunnitellessaan yritysbrändäystä ja brändi-identiteettinsä muodostamista sekä pohtiessaan mahdollisuuksia huumorin hyödyntämisestä yritysbrändäyksessään.</p>			
Asiasanat yritysbrändäys, juonityypit, arkkiahmot			
Muuta tietoa			

SISÄLLYS

1	JOHDANTO	7
1.1	Tutkimuksen teoreettinen tausta	7
1.2	Tutkimuksen tavoitteet ja tutkimuskysymykset	9
1.3	Tutkimusmetodologia	10
1.4	Tutkimuksen keskeiset käsitteet	12
1.5	Tutkimuksen rakenne	13
2	YRITYKSEN BRÄNDI-IDENTITEETTI JA YRITYSBRÄNDÄYS	14
2.1	Yrityksen brändi-identiteetin osa-alueet.....	14
2.1.1	Johdon vaikutuspiirissä olevat brändi-identiteetin osa-alueet	15
2.1.2	Yrityksen koko organisaation säätelämät brändi-identiteetin osa-alueet	17
2.1.3	Ulkoisten sidosryhmien kanssa suoraan vaikutuksessa olevat brändi-identiteetin osa-alueet.....	19
2.2	Yritysbrändäys	21
2.2.1	Johdon rooli yritysbrändäyksessä	23
2.2.2	Yrityksen sisäiset sidosryhmät yritysbrändäyksessä	26
2.2.3	Yrityksen ulkoiset sidosryhmät yritysbrändäyksessä	27
3	TARINAT IDENTITEETIN MUODOSTUMISESSA JA YRITYSBRÄNDÄYKSEN TYÖKALUNA	31
3.1	Tarinoiden perusolemus	31
3.2	Tarinat yrityksen kollektiivisen identiteetin muodostumisessa	35
3.3	Yritystarinoiden perusolemus.....	36
3.4	Yritystarinoiden rakentaminen	38
4	HUUMORI IDENTITEETIN MUODOSTUMISESSA JA YRITYSBRÄNDÄYKSEN TYÖKALUNA	44
4.1	Mitä huumori on ja miten se toimii	44
4.2	Huumori tarinoissa ja mainonnassa.....	47

4.3	Yrityksen huumoria sisältävä tarinallinen brändi-identiteetti.....	49
5	TUTKIMUSMENETELMÄT JA -AINEISTO.....	52
5.1	Tapausyritys Ponsse Oyj	52
5.2	Laadullinen tapaustutkimus	53
5.2.1	Narratiivien tutkimus	54
5.2.2	Haastattelu tutkimusmenetelmänä	54
5.2.3	Sisällönanalyysi tutkimusmenetelmänä	55
5.3	Tutkimusaineiston kerääminen ja käsittely.....	55
5.3.1	Haastattelu.....	56
5.3.2	Yritystarinat	56
5.3.3	Sidosryhmien tarinat	57
5.4	Analyysin toteutus.....	58
6	TARINAT JA HUUMORI MUODOSTAMASSA YRITYKSEN BRÄNDI-IDENTITEETTIÄ.....	60
6.1	Yrityksen brändi-identiteetin rakentuminen tarinoiden kautta.....	60
6.1.1	Yrityskulttuuri.....	61
6.1.2	Missio ja visio	64
6.1.3	Kompetenssit.....	66
6.1.4	Arvot ja lupaukset	67
6.1.5	Yritysilme	68
6.1.6	Persoonallisuus	69
6.1.7	Arvoehdotus	70
6.1.8	Suhteet.....	71
6.1.9	Asema ja asemointi	72
6.2	Yrityksen brändi-identiteetin rakentuminen tarinallisten elementtien kautta.....	73
6.2.1	Tarinoiden vaikuttamiskeinojen käyttö.....	73
6.2.2	Juonityypit yrityksen brändi-identiteetin muodostumisessa.....	76

6.2.3	Arkkihahmot yrityksen brändi-identiteetin muodostumisessa.....	78
6.3	Huumori muodostamassa yrityksen brändi-identiteettiä.....	81
6.3.1	Huumoritarinat Ponsen yritysbrändäyksessä.....	82
6.3.2	Huumoriteoriat ja huumorin käyttötavat Ponsen yritysbrändäyksessä.....	83
6.3.3	Huumori osana yrityksen brändi-identiteettiä.....	86
6.4	Eri toimijoiden osallistuminen yritysbrändäykseen tarinoiden ja huumorin välityksellä.....	89
6.5	Empiiriset tulokset	90
7	JOHTOPÄÄTÖKSET	94
7.1	Tutkimuksen tulokset ja vastaukset tutkimuskysymyksiin	94
7.2	Teoreettinen kontribuutio	96
7.3	Liikkeenjohdolliset päätelmät.....	101
7.4	Tutkimuksen luotettavuuden ja rajoitteiden arviointi	102
7.5	Jatkotutkimusehdotukset	105
	LÄHTEET.....	108

LIITTEET

Liite 1

KUVIOT

Kuvio 1. Yrityksen brändi-identiteetti.....	21
Kuvio 2. Yrityksen brändi-identiteetti ja yritysbrändäys.....	30

TAULUKOT

Taulukko 1. Yritystarinoiden rakennusosat.....	42
Taulukko 2. Teoreettinen viitekehys: Yrityksen huumoria sisältävä tarinallinen brändi-identiteetti.....	50
Taulukko 3. Tutkimukseen kerätty empiirinen aineisto.....	58
Taulukko 4. Empiiriset tutkimustulokset: Yrityksen huumoria sisältävä tarinallinen brändi-identiteetti.....	91

1 JOHDANTO

Tämä tutkimus käsittelee huumoria sisältäviä tarinoita yrityksen brändi-identiteetin muodostumisessa. Tutkimus on osa Tekes-rahoitteista HURMOS-hanketta, joka tutkii huumorin vaikutuksia organisaatioissa (Hurmos 2016). Tutkimus koostuu yhteensä seitsemästä luvusta. Tässä johdantoluvussa esitellään tutkimusaukko, tutkimuksen tavoitteet, tutkimusta ohjaavat tutkimuskysymykset, keskeiset käsitteet, joita tutkimuksessa esiintyy ja tutkimuksen rakenne. Ensimmäinen luku pyrkii siis antamaan lukijalle kokonaiskuvan tutkimuksen etenemisestä.

1.1 Tutkimuksen teoreettinen tausta

Yritysten brändi-identiteetin muodostumiseen on tähänastisessa tutkimuksessa kiinnitetty vain vähän huomiota. Suurin osa olemassa olevasta kirjallisuudesta on keskittynyt tutkimaan yrityksen identiteettiä ja sitä, mistä asioista se muodostuu (Balmer 2001, 2012a, Hatch & Schultz 2009, 2010). Syynä vähäiseen aiempaan tutkimukseen on yrityksen identiteetin ja brändi-identiteetin käsitteiden suuri hajanaisuus (Blombäck & Ramírez-Pasillas 2012). Vasta viime vuosina yrityksen brändi-identiteettiä on määritelty selkeästi omana terminään (Urde 2013). Käsitteiden hajanaisuus heijastuu myös yritysbrändäyksen puolelle, jonka piirissä käyty keskustelu on myös murroksessa (Biraghi & Gambetti 2015). Ymmärrys yritysbrändäyksestä on muuttunut yksisuuntaisesta viestinnästä dyadisiksi suhteiksi ja edelleen koko verkoston kattavaksi toiminnaksi, mutta tutkijoiden ja käytännön toimijoiden ymmärrykset yritysbrändäyksestä eivät edelleenkään täysin kohtaa (Biraghi & Gambetti 2015).

Yrityksen brändi-identiteetin ja yritysbrändäyksen välinen suhde kaipaakaan lisää tutkimusta ja erityisesti käytännön tasolla. Tämänhetkinen yritysbrändäyskirjallisuus tarjoaa lukijoille pääosin teoreettisia malleja, joita ei ole testattu käytännössä tai jotka eivät perustu yritysten käytännön markkinointitoimenpiteiden analysointiin. (Fetscherin & Usunier 2012.) Tässä tutkimuksessa otetaan nykyisen yritysbrändäyksen ymmärryksen mukaisesti useita eri sidosryhmiä mukaan yrityksen

brändi-identiteetin muodostumiseen. Suurin osa aiemmasta tutkimuksesta on keskittynyt vain yhteen suhteeseen kerrallaan (Gyrd-Jones & Kornum 2013). On myös huomattavaa, että yritysbrändäyksestä kertova kirjallisuus on painottunut eniten englanninkielisiin maihin tai Keski-Euroopan ja Skandinavian maihin (Fetscherin & Usunier 2012). On siis olemassa tarve tutkia yrityksen brändi-identiteetin ja yritysbrändäyksen välistä suhdetta eri kieli- ja kulttuurialueilla. Tässä tutkimuksessa ilmiötä tarkastellaan suomalaisen yrityselämän kontekstissa.

Tarinat ovat olleet osa ihmisluontoa jo tuhansien vuosien ajan ja tarinankerronta on ihmisille luonteenomainen piirre (Kent 2015, Hiltunen 2002: 1, Green 2006). Se on jatkuvaa ja osa elämäämme sen alusta loppuun saakka (Woodside, Sood & Miller 2008). Ihmiset käyttävät tarinoita muistin tukena, keinona jäsentää ja ymmärtää maailmaa sekä emotionaalisten suhteiden vahvistajina (Herskovitz & Crystal 2010), joten on luonnollista esittää tietoa tarinoiden muodossa. Tarinoiden ja tarinankerronnan vaikuttavuus on viime aikoina noussut esiin ja alkanut kiinnostamaan yhä suurempaa osaa yritysten ulkoisesta viestinnästä vastaavia henkilöitä. Samaan aikaan tarjottujen asiantuntijapalveluiden määrä on jatkuvasti noussut – yhä useammat pyrkivät neuvomaan liikkeenjohtoa, kuinka tarinoita voidaan hyödyntää yritysten viestinnässä ja viestinnän työkaluna (Kent 2015).

Koska yrityksen brändi on kaiken yritystoiminnan ja -viestinnän summa, on tarinankerronta myös olennainen osa menestyksestä brändäystä (Herskovitz & Crystal 2010). Voidaan sanoa, että merkittävät brändit kertovat tarinoita ja luovat itsestään myyttejä joka tapauksessa tavalla tai toisella (Tilley 1999). Myös muun muassa markkinoijien, johtajien ja poliitikkojen on havaittu usein esittävän tietoa tarinoiden muodossa, kun heidän tarkoituksenaan on vaikuttaa vastaanottajan asenteisiin, uskomuksiin ja tunteisiin (Söderlund & Sagfossen 2015). Tarinankerronta ja taito kertoa tarinoita eivät ole kuitenkaan sama asia (Kent 2015). Yritysten olisi syytä harjoitella tarinoiden käyttöä.

Markkinoinnin tutkijoiden piirissä tarinoiden käyttö yritysbrändäyksen työkaluna on vasta tuore ilmiö (Janssen, Van Daltsen, Van Hoof & Van Vuuren 2012). Yrityslähtöisiä yritystarinoita ei ole tutkittu vielä laajasti ja niistä on olemassa vain

vähän empiiristä tutkimusaineistoa (Lundqvist, Liljander, Gummerrus ja van Riel 2013). Organisaatiojohtamisen tutkijat ovat puolestaan liittäneet tarinankerronnan jo pitkään yritysidentiteetin rakentamiseen ja muokkaamiseen (Johansen 2014, Boje 1991, Coupland & Brown 2004, James & Minnis 2004), mutta vastaavaa tutkimusta markkinoinnin puolella tarinoiden vaikutuksesta yrityksen brändi-identiteetin muodostumiseen ei ole tehty. Aiemman tutkimuksen puute luo siis tämän tutkimuksen tutkimusaukon. Liikkeenjohdollisesta näkökulmasta tarinoiden ja brändi-identiteetin välisiä suhteita on myös syytä tutkia, sillä yritykset eivät täysin tunnista tarinankerronnan tarjoamia etuja ja mahdollisuuksia yritysbrändäyksessä (Spear & Roper 2013).

Huumori on usein tarinoissa käytetty tehokeino (Hiltunen 2002: 56). Esimerkiksi mainonnassa huumorin on todettu olevan tehokas huomion kerääjä (Eisend 2009) ja sen avulla yrityksen on mahdollista erottautua muista (Spielmann 2014). Lisäksi huumorilla voidaan lisätä mainoksen viihdyttävyyttä (Gulas & Weinberger 2006: 16). Huumoria on kuitenkin tutkittu tähän mennessä yritysbrändäyksen yhteydessä hyvin vähän eikä sitä tutkijan tietojen mukaan ole aiemmin yhdistetty yrityksen brändi-identiteettiin. Syynä vähäiseen aiempaan tutkimukseen voi olla se, että huumorin yleismaailmallisuudesta huolimatta se ei ole hyvin tunnettu ilmiö (Shaw 2010). Tutkijat eivät ole samaa mieltä sen toimintatavoista, eivätkä oikeastaan edes siitä, mitä huumori ylipäänsä on (Gulas & Weinberger 2006: 21). Tällä tutkimuksella pyritään saamaan lisätietoa huumorin vaikutuksista yritysbrändäyksessä ja yrityksen brändi-identiteetin muodostumisessa.

1.2 Tutkimuksen tavoitteet ja tutkimuskysymykset

Tutkimuksen tavoitteena on muodostaa teoreettinen malli siitä, miten huumoria sisältävät tarinat muokkaavat ja ovat mukana muodostamassa yrityksen brändi-identiteettiä. Tutkimuksen jäsentämiseksi ja helpottamiseksi työskentelyä ohjaavat tutkimuskysymykset, jotka on jaettu päätutkimuskysymykseksi ja sitä täydentäviksi alatutkimuskysymyksiksi. Tutkimuskysymyksiin vastaamalla pyritään pääsemään aiemmin esitettyihin tutkimuksen tavoitteisiin.

Tämän tutkimuksen päätutkimuskysymys on

Miten yrityksen brändi-identiteetti muodostuu huumoria sisältävien tarinoiden kautta?

Päätutkimuskysymys on edelleen jaettu kolmeen alatutkimuskysymykseen:

Mistä osa-alueista yrityksen dynaaminen brändi-identiteetti koostuu?

Miten tarinoita käytetään yritysbrändäyksen työkaluna?

Miten huumoria käytetään yrityksistä kerrottavissa tarinoissa?

1.3 Tutkimusmetodologia

Tämä tutkimus on luonteeltaan laadullinen tapaustutkimus, jonka tapausyrityksenä on vieremäläinen metsäkonevalmistaja Ponsse Oyj. Ponsse Oyj on yrityspartnerina HURMOS-hankkeessa, joka on myös tämän tutkimuksen toimeksiantaja. Tapaustutkimus on hyvin yleinen laadullisen tutkimuksen menetelmä liiketaloustieteissä (Koskinen, Alasuutari & Peltonen 2005: 154). Tapaustutkimuksessa tavoitteena on ymmärtää tutkimuksen kohteena olevaa tapausta (Stake 1995: 4) ja keskittyminen yhteen tapaukseen mahdollistaa sen perusteellisen tarkastelun (Koskinen, Alasuutari & Peltonen 2005: 46). Tärkeää ei ole se, miten kyseinen tapaus eroaa muista vaan se, millainen se itsessään on. (Stake 1995: 8.) Tässä tutkimuksessa syvennytään siis huumoria sisältävien tarinoiden rooliin Ponsse Oyj:n brändi-identiteetin muodostumisessa suomalaisen liike-elämän kontekstissa.

Ponsse Oyj on tutkimukselle luonnollinen valinta tapausyritykseksi, sillä yritys käyttää markkinoinnissaan ja brändäyksessään paljon tarinoita ja huumoria. Lisäksi yrityksen viestintä ja markkinointi on ainutlaatuista runsaan tarinankerronnan ja huumorin käytön vuoksi, mikä tukee tapaustutkimuksen asetelmaa. Vastaavaa aiempaa tutkimusta ei myöskään tutkijan tietojen mukaan ole tehty, jolloin tapaustutkimus on sopiva menetelmä uuden tiedon hankkimiseen. (Koskinen,

Alasuutari & Peltonen 2005: 161.) Tutkimuksen teoriaosio on koostettu pohjautuen pääasiassa tieteelliseen kirjallisuuteen käsitellen brändi-identiteettiä, yritysbrändäystä, tarinankerrontaa ja huumoria.

Tutkimuksen empiirinen aineisto on kerätty haastattelemalla ja havainnoimalla. Aineisto koostuu Ponsse Oyj:n hallituksen puheenjohtajan haastattelusta, Ponsse Oyj:n yritysesityksen tarinoista ja tapausyrityksen sidosryhmien kertomista tarinoista yrityksestä. Haastattelussa on käytetty puolistrukturoitua teemahaastattelua ja haastattelun teemat ja kysymykset pohjautuvat tutkimuksen teoreettiseen viitekehykseen. Sidoryhmien tarinat on kerätty Ponssenews.com-sivustolta, jossa ne ovat kaikkien saatavilla. Yritysesityksen tarinat puolestaan on kerätty havainnoimalla ilman tutkijan suoraa vaikutusta aineiston syntyyn. Tutkimusaineistoa on siis kerätty usealla eri menetelmällä, mutta metodologiakirjallisuus ei myöskään tarjoa yhtä oikeaa tapaa kerätä narratiivista aineistoa, jollaista tämän tutkimuksen aineisto on (Koskinen, Alasuutari & Peltonen 2005: 200). On myös huomattava, että osa tutkijoista suosittelee tapaus tutkimuksissa useiden lähteiden käyttämistä (esim. Yin 2003: 89).

Tutkimuksen empiirinen aineisto on analysoitu teoriaohjaavan sisällönanalyysin menetelmin. Analyysissa hyödynnetään tutkimuksen alussa esiteltävää teoreettista viitekehystä, mutta viitekehykseen ei kuitenkaan olla täysin sidottuja. Analyysin tarkoituksena on luoda kytköksiä sekä aiempaan kirjallisuuteen että tuottaa uutta tietämystä ja näkökulmia tutkittavasta aiheesta teorian kehittämiseksi. (Tuomi & Sarajärvi 2009: 96–97.) Tutkimuksessa on siis kyse narratiivien analysoinnista, jota on mahdollista tehdä usealla eri tavalla (Koskinen, Alasuutari & Peltonen 2005: 199–204) ja joka tässä tutkimuksessa toteutetaan sisällönanalyysin menetelmin. Myös aiemmassa yritystarinoinhin keskittyneessä tutkimuksessa on hyödynnetty sisällönanalyysia analyysimenetelmänä (ks. esim. Spear & Roper 2013 ja Knox & Bickerton 2003), mikä tukee tämän analysointimenetelmän käyttämistä tässä tutkimuksessa.

1.4 Tutkimuksen keskeiset käsitteet

Seuraavaksi esitellään keskeisiä käsitteitä, joita työssä esiintyy ja joiden ymmärtäminen on keskeistä tutkimuksen kannalta. Käsitteet pohjautuvat siihen, miten ne tässä työssä määritellään.

Brändi on sosiaalinen prosessi, jossa brändin merkitykset luodaan yhdessä sidosryhmien kanssa. Brändi on yritykselle strateginen väline sekä keino luoda ja ylläpitää suhteita asiakkaisiin, parantaa asiakasuskollisuutta ja kohentaa taloudellista tulosta.

Yrityksen brändi-identiteetti muodostaa yhteyden yrityksen ja sen sidosryhmien välille ja kertoo yleisölle, mitä yritykseltä voidaan odottaa. Yrityksen brändi-identiteetti muovautuu jatkuvana prosessina, jonka tarkoituksena on yrityksen eri piirteitä korostamalla parantaa yrityksen brändin imagoa.

Yritysbrendäys tarkoittaa yhtenäisen yrityskuvan luomista ja ylläpitämistä käyttäytymisen, viestinnän ja symboliikan johtamisen välityksellä. Toiminnalla pyritään vaikuttamaan siihen, millainen kuva yrityksestä muodostuu eri sidosryhmien edustajille.

Tarinat ovat kertomuksia joko todellisista tai fiktiivisistä tapahtumista ja tapahtumiin liittyvistä henkilöistä ja hahmoista. Tarinat sisältävät juonen ja rakenteellisesti niillä on alku, keskikohta ja loppu.

Huumori on laaja käsite, jota voidaan tarkastella useista eri näkökulmista. Huumori voidaan nähdä muun muassa kognitiivisena prosessina ja sosiaalisena ilmiönä. Nauru on huumorin yleisin käyttäytymisilmaisu. Tässä tutkimuksessa huumoria tarkastellaan huumoriteorioiden ja huumorin käyttötapojen näkökulmista.

1.5 Tutkimuksen rakenne

Tässä johdantoluvussa on esitetty perusteet tutkimuksen tekemiselle, kuvattu tutkimuksen tavoitteet, esitelty tutkimuskysymykset, kerrottu valitut tutkimusmenetelmät ja selitetty tutkimuksen kannalta keskeiset käsitteet. Tutkimuksen kirjallisuuskatsaus alkaa luvusta kaksi, jossa käsitellään yrityksen brändi-identiteettiä ja yritysbrändäystä koskevaa tähänastista kirjallisuutta dynaamisesta näkökulmasta. Lukijalle pyritään välittämään kuva brändi-identiteetin jatkuvasti läpikäymästä muutoksesta. Luku kolme jatkaa tutkimuksen kirjallisuuskatsausta ja siinä perehdytään tarinoiden ja yritystarinoiden, niiden merkitykseen identiteetin muodostumisessa sekä tarinoiden käyttöön yritysbrändäyksessä. Luvussa neljä puolestaan perehdytään huumoriin, huumorin käyttöön tarinoissa sekä huumorista kertovaan aiempaan markkinoinnin tutkimukseen. Luvun neljä lopuksi esitellään synteesi teorialuvuista kaksi, kolme ja neljä sekä visualisoidaan tutkimuksen teoreettinen viitekehys. Teoreettisen viitekehysten avulla voidaan kriittisesti tarkastella ja jäsentää tutkimuksen kohdetta sekä ymmärtää tutkittavaa ilmiötä (Silverman 2001: 23).

Tutkimuksen metodologiset valinnat ja tutkimuksen tapausyritys esitellään luvussa viisi. Lisäksi luvussa kuvaillaan tutkimusta varten kerättyä empiiristä aineistoa, aineistonkeruumenetelmiä ja tapoja, joilla aineistoa on käsitelty. Kuudes luku keskittyy empiirisen aineiston analysointiin eli siihen, miten tarinat ja huumori ovat muodostamassa yrityksen brändi-identiteettiä. Viimeisessä eli seitsemännessä luvussa kerrotaan tutkimuksen teoreettiset ja liikkeenjohdolliset tulokset, arvioidaan tutkimuksen luotettavuutta, peilataan tuloksia aiempaan kirjallisuuteen ja annetaan jatkotutkimusehdotuksia. Työn lopussa on esitelty lähdeluettelo ja liitteenä haastattelussa käytetty kyselylomake.

2 YRITYKSEN BRÄNDI-IDENTITEETTI JA YRITYSBRÄNDÄYS

Tässä luvussa perehdytään ensin yrityksen brändi-identiteettiin ja sen eri osa-alueisiin. Brändi-identiteetti pyritään esittämään lukijalle dynaamisena kokonaisuutena, johon yritysbrändäyksellä on mahdollista vaikuttaa. Tämän jälkeen keskitytään itse yritysbrändäykseen, siihen miten sitä toteutetaan yrityksen sisällä ja miten yrityksen sidosryhmät osallistuvat yritysbrändäykseen.

2.1 Yrityksen brändi-identiteetin osa-alueet

Yrityksen brändi-identiteetti muodostaa yhteyden yrityksen ja sen sidosryhmien välille (Aaker 2004) ja kertoo yleisölle, mitä yritykseltä voidaan odottaa (Blombäck & Ramírez-Pasillas 2012). Yrityksen brändi-identiteetti voidaan myös nähdä prosessina, jonka tarkoituksena on yrityksen eri piirteitä korostamalla parantaa yrityksen brändin imagoa (Blombäck & Ramírez-Pasillas 2012).

Keskustelu yrityksen brändi-identiteetistä liittyy vahvasti yritysidentiteetti (corporate identity) -keskusteluun, joka on hyvin runsasta ja polveilevaa. Tutkijat eivät ole päässeet yhdenmukaisuuteen siitä, mitä yritysidentiteetti tarkalleen ottaen sisältää ja mitä siihen edes halutaan sisällyttää (esim. Melewar & Karaosmanoglu 2006, Fetscherin & Usunier 2012, Cian & Cervai 2014). Yrityksen brändi-identiteetin puolestaan katsotaan pohjautuvan yritysidentiteettiin (Blombäck & Ramírez-Pasillas 2012). Tässä tutkimuksessa katsotaan, että yritysidentiteettiä käsittelevien julkaisujen voidaan nähdä olevan relevantteja lähteitä yrityksen brändi-identiteetistä puhuttaessa.

Tämän tutkimuksen tarkoituksena ei ole ottaa kantaa siihen, mikä olisi paras ja oikea tapa määritellä yrityksen brändi-identiteetti. Tutkimuksessa esitelty jako brändi-identiteetin osa-alueista pohjautuu Urden (2013) kehittämään malliin, joka sisältää sekä organisaatiota kuvaavia perustavanlaatuisia attribuutteja että yrityksen graafista ilmettä ja identiteettiä kuvaavia osia (Fetscherin & Usunier 2012). Urden (2013) mallin esittämään jakoon on päädytty, koska malli on tällä hetkellä yksi uusimmista yrityksen brändi-identiteettiä kuvaavista malleista. Lisäksi se on yksiselitteinen, monipuolinen ja sisältää ajatuksen brändi-identiteetin dynaamisuudesta (Urde 2013),

mikä puolestaan palvelee tutkimuksen muuta osaa. Dynaamisuudella tarkoitetaan sitä, että brändi-identiteetti muuttuu koko ajan sen mukaan, miten yritys toimii omassa verkostossaan ja miten yrityksen verkoston jäsenet ja sidosryhmät toimivat ja reagoivat yrityksen viestintään (Urde 2013, Blombäck & Ramírez-Pasillas 2012).

Miksi yrityksen sitten kannattaa kiinnittää brändi-identiteettiinsä huomiota? Vastauksia kysymykseen saa yrityksen brändi-identiteettiin läheisesti liittyvästä käsitteestä eli yritysbrändistä ja siihen kirjallisuudessa liitetystä hyödyistä. Yritysbrändiä pidetään yhtenä yrityksen arvokkaimmista käytössä olevista resursseista, jota se voi käyttää erottaakseen itsensä muista kilpailuympäristössään (Biraghi & Gambetti 2015, Keller & Richey 2006, Gotsi & Wilson 2001, Gray & Balmer 1998). Yritysbrändi muodostaa ”suhdesillan” organisaation ja sen sisäisten ja ulkoisten sidosryhmien välille. Yritysbrändi kehittyy organisaation ja sen sidosryhmien odotusten välisessä jatkuvassa keskustelussa koskien molempien visioita, tavoitteita, tarpeita ja suunnitelmia (Biraghi & Gambetti 2015). Lisäksi yritysbrändi säästää yrityksen varoja (Hatch & Schultz 2001) ja toisaalta auttaa yritystä ylläpitämään ja saamaan parempaa rahallista tulosta yli ajan (Roberts & Dowling 2002). Hyvä yritysbrändi voi siis lisätä yrityksen näkyvyyttä, tunnettuutta ja parantaa mainetta (Hatch & Schultz 2003) ja oikeastaan edellä mainittujen asioiden voidaan sanoa olevan myös yritysbrändäyksen tehtävä (van Riel & Balmer 1997). Roberts ja Dowling (2012) tähdentävät vielä, että hyvän yritysbrändin avulla yrityksen toiminnasta tulee vaikeammin toistettavaa ja jäljennettävää, mikä myös auttaa yritystä selviytymään ympäristössään.

2.1.1 Johdon vaikutuspiirissä olevat brändi-identiteetin osa-alueet

Seuraavaksi esiteltävät brändi-identiteetin osa-alueet ovat Urden (2013) mukaan pääosin yritysjohton kontrollin alaisina tai ainakin niiden kontrollointi tulisi olla yritysjohton intresseissä.

Yrityskulttuuri

Hatch ja Schultz (2001) määrittelevät yrityskulttuurin muodostuvan organisaation arvoista, käyttäytymisestä ja asenteista – siitä, miten työntekijät mieltävät yrityksen. Yrityskulttuuri kuvaa ja heijastaa organisaation eli siihen kuuluvien ihmisten tapoja toimia yksin ja yhdessä. Aaker (2004) korostaa yrityksen perintöä ja juuria yrityskulttuurin osina. Katsomalla taaksepäin voidaan identifioida asiat, jotka alun perin tekivät yrityksestä erityisen ja menestyvän. On muistettava, että yrityksen historia on paljon rikkaampi kuin yksittäiseen tuotteen liittyvä menneisyys ja tausta – yritys elää sekä menneisyydessä että nykyhetkessä (Hatch & Schultz 2003). Yrityskulttuuriin ja yrityksen brändi-identiteettiin on liitetty myös ikoniset johtajat, joita yrityksellä on ollut (Holt 2002). Kun työntekijät mieltävät itsensä osaksi yritystä ja sen identiteettiä, voi tämä yhteenkuuluvuuden tunne auttaa lisäksi nostamaan työn tuottavuutta ja vähentää työntekijöiden vaihtuvuutta (Melewar, Karaosmanoglu & Paterson 2005).

Kun yrityskulttuurin olemassa olon tiedostaa, on yrityksellä mahdollista vaikuttaa siihen haluamallaan tavalla. Tämän vuoksi uusia työntekijöitä perehdytettäessä usein kerrotaan yrityksen historiasta ja taustasta, jotta työntekijä omaksuisi paremmin uuden yrityskulttuurin ja tulisi osaksi sitä. Lisäksi pienissä yrityksissä on tyypillistä se, että yritys on yhtä kuin sen omistaja ja perustaja. Siksi on luonnollista kertoa myös yrittäjien henkilöhistoriaa itse yritystä esitellessä. Toisinaan yrityksille on myös erityisen tärkeää tuoda esiin toiminnassaan heidän alkuperämaataan, joka voidaan myös nähdä osaksi yrityskulttuuria (Balabanis & Diamantopoulos 2011, Melewar & Karaosmanoglu 2006).

Missio ja visio

Yrityksen missio kuvastaa ja kertoo, miksi yritys on olemassa (Abratt 1989) ja mikä on sen olemassa olon tarkoitus (Knox & Bickerton 2003). Visiot puolestaan ovat johdon toiveita siitä, mihin suuntaan ja millaiseksi yritys tulee jonain päivänä kehittymään (Hatch & Schultz 2001). Hyvin muotoiltu visio antaa yritykselle suunnan ja sitä kautta mahdollisuuden kukoistaa (de Chernatony 1999). Hatch ja Schultz (2003) lisäksi muistuttavat, että visiolla on oltava yhteys yrityksen arvoihin, historiaan ja yrityskulttuuriin. Yamauchi (2001) puolestaan korostaa vision tärkeyttä

esittämällä, että yritys voi selvitä muuttuvassa ympäristössä vain jos se pystyy aistimaan tulevat muutokset ja pitämään visionsa kirkkaana.

Kompetenssit

Urde (2013) määrittelee yrityksen kompetenssit asioiksi, joissa yritys on erityisen hyvä ja jotka yritys tekee paremmin kuin muut. Kompetensseiksi voidaan myös nähdä erityiset työ- ja työskentelytavat, jotka saavat yrityksen erottumaan muista toimijoista.

2.1.2 Yrityksen koko organisaation säätelemät brändi-identiteetin osa-alueet

Seuraavaksi esitellään yrityksen brändi-identiteetin osa-alueita, joihin vaikuttavat sekä yritysjohto että yrityksen työntekijät omilla toimillaan (Urde 2013).

Arvot ja lupaukset

Brändin ytimen muodostavat arvot, joihin kaikki muut yrityksen brändi-identiteetin osa-alueet perustuvat ja nojaavat (Urde 2003, Harris & de Chernatony 2001). Arvot ohjaavat ja antavat suunnan kaikelle yrityksen toiminnalle (Knox & Bickerton 2003). Käsitys arvoista tulee olla yrityksen sisällä johdonmukainen ja toisaalta tärkeää on myös se, mitä ja millaisia arvot itsessään ovat. Menestyvät yritykset voi erottaa siitä, että he ovat onnistuneet tässä tehtävässä. (Harris & de Chernatony 2001.) Urde (2013) lisäksi esittää, että arvot johtavat yrityksen ydinlupaukseen. Yrityksessä voidaan esimerkiksi kysyä, mitä yritys haluaa luvata asiakkailleen ja kuinka yrityksen arvot tukevat tätä päämäärää (Urde 2013).

Vaikka arvojen määrittäminen ja osittain valitseminenkin on tärkeää, on kuitenkin huomattava, että arvot voivat muuttua ja tarpeen mukaan niitä on myös syytä muuttaa. Harriksen ja de Chernatony (2001) mukaan yrityksen tulisi määrittää itselleen muutamia ydinarvoja ja sen lisäksi muutamia vähemmän keskeisiä arvoja, joita voidaan tarpeen mukaan muuttaa yrityksen verkostossa ja toimintaympäristössä ajan saatossa tapahtuvien muutosten mukaan. Myös Urde (2003) esittää arvojen

olevan alttiita vuorovaikutukselle ja näkee niiden muodostuvan kolmessa tasossa. Ensiksi ovat arvot, jotka liittyvät itse organisaatioon eli organisatoriset arvot, toisena ovat arvot, jotka kokoavat yhteen brändin eli yrityksen ydinarvot, ja kolmantena ovat yrityksen arvot asiakkaiden kokemina eli lisätyt arvot. Nämä kolme arvojen tasoa keskustelevat keskenään ja ruokkivat toistensa kehitystä. Organisatoriset arvot auttavat määrittämään yrityksen ydinarvoja, jotka puolestaan muodostavat perustan koko yritysbrändille. Lisäty arvo muodostuu esimerkiksi asiakkaan muodostamista assosiaatioista yritysbrändiä kohtaan. (Urde 2013).

Yritysilme

Yritysilmeellä tarkoitetaan erilaisia tapoja tunnistaa yritys, kuten sanallisia (Melewar & Karaosmanoglu 2006, van den Bosch, de Jong & Elving 2004) ja visuaalisia keinoja (Melewar, Karaosmanoglu & Paterson 2005, van den Bosch, de Jong & Elving 2004, Schmitt 1995). Sanalliset keinot tunnistaa yritys viittaavat yrityksen kaikkeen kommunikointiin sen verkoston jäsenien kanssa. Viestinnässä käytetyn retoriikan tulisi myös olla yhdenmukainen yrityksen toiminnan kanssa (Melewar & Karaosmanoglu 2006).

Yrityksen visuaalisen ilmeen voidaan puolestaan sanoa koostuvan viidestä komponentista: organisaation nimestä, tunnuslauseesta (sloganista), liikemerkistä (logosta), väristä ja typografiasta (Melewar & Saunders 2000, van Riel & Balmer 1997, Schmitt 1995). Ajan saatossa visuaalisesta ilmeestä on tullut yhä tärkeämpää yrityksille ja sen rooli on noussut pelkän visuaalisuuden nostamisesta osaksi yritysstrategian viestintävälineitä (van Riel & Balmer 1997). Yrityksen muita tapoja ilmaista itseään visuaalisesti ovat esimerkiksi yrityksen valmistamat tuotteet ja laitteet, ja yrityksen omistamat rakennukset, niiden sijainti ja tilojen sisustus (Melewar & Karaosmanoglu 2006, Schmitt 1995, Gray & Balmer 1998).

Persoonallisuus

Yleisesti brändeistä puhuttaessa persoonallisuus tarkoittaa joukkoa inhimillisiä luonteenpiirteitä, jotka voidaan assosoida brändiin (Aaker 1997). Yritysbrändin

persoonallisuus voidaan määritellä kokonaisuutena, jonka yrityksen kaikkien työntekijöiden ominaisuudet tai luonteenpiirteet muodostavat. Yrityksen persoonallisuuteen heijastuvat siis työntekijöiden arvot, sanavalinnat ja toimet – yksilöllisesti ja kollektiivisesti. Arvot ovat tärkeitä brändi-identiteetin yhtenäisyyden kannalta ja siksi myös yrityksen brändipersonallisuuden tulisi kuvastaa yrityksen sisällä vallitsevia arvoja ja välittää niitä kuluttajille ja muulle yleisölle. (Keller & Richey 2006.) Yrityksen persoonallisuus lähtee siis liikkeelle sen työntekijöistä, jotka tuovat yrityksen persoonallisuuden henkiin ja määrittävät sen, kuka yritys on. Jotta yritys voisi juurruttaa oikeita arvoja ja persoonallisuuspiirteitä työntekijöihinsä, on yrityksessä panostettava rekrytointiin ja koulutukseen, tavoitteiden avoimeen viestimiseen ja työntekijöiden kuuntelemiseen. (Keller & Richey 2006.)

2.1.3 Ulkoisten sidosryhmien kanssa suoraan vaikutuksessa olevat brändi-identiteetin osa-alueet

Tässä alaluvussa käsitellään yrityksen brändi-identiteetin osa-alueita, jotka ovat aiemmin esiteltyihin brändi-identiteetin osa-alueisiin verrattuna huomattavasti läheisemmässä vuorovaikutuksessa yrityksen ulkoisten sidosryhmien kanssa (Urde 2013). Yrityksen ulkoiset sidosryhmät tarkoittavat henkilöitä, yhteisöjä ja yrityksiä, joilla ei ole suoraa kontaktia yrityksen sisälle, mutta jotka toimivat samassa verkostossa yrityksen kanssa. Henrique ja Sadorsky (1999) jakavat kaikki yrityksen sidosryhmät neljään pääryhmään: sääntelyyn erikoistuneet sidosryhmät (*regulatory stakeholders*), organisatoriset sidosryhmät, yhteisölliset sidosryhmät ja media. Kaikki Henriquen ja Sadorskyn (1999) esittämät sidosryhmätyypit sisältävät myös ulkoisiin sidosryhmiin laskettavia tahoja.

Arvoehdotus

Arvoehdotuksella tarkoitetaan yrityksen sidosryhmilleen esittämiä argumentteja, joiden tarkoituksena on muun muassa luoda suhteisiin vakautta ja tunnistaa mahdollisuuksia arvonaluontiin (Frow & Payne 2011). Selkeällä arvoehdotuksella yritys voi saada kilpailullista etua muihin toimijoihin, joten sen muodostaminen on yritykselle myös strateginen asia (Frow & Payne 2014). Tehokas arvoehdotus siis

edistää suhteita asiakkaisiin ja johtaa esimerkiksi yrityksen kannalta suotuisaan ostopäätökseen (Aaker 2004), kuten myös suotuisan maineen muodostumiseen (Greyser 2009). Lisäksi arvoehdotukseen heijastuvat myös muut brändi-identiteetin osa-alueet, kuten yrityksen visio ja yrityskulttuuri (Hatch & Schultz 2003).

Suhteet

Yrityksen suhteet liittyvät läheisesti yrityksen brändipersoonallisuuteen. Ajan saatossa suhteet sidosryhmiin kehittyvät ja niitä värittävät yrityksen toimintaa ohjaavat ja säätelevät arvot. (Harris & de Chernatony 2001.) Yrityksen brändi voidaan nähdä myös suhteen mahdollistajana ja luoja (Brodie, Glynn & Little 2006). Suhteiden hoitamisessa yrityksen työntekijät ovat avainasemassa (de Chernatony 1999) ja toisaalta yritysjohton on osattava ohjeistaa henkilökuntaa siitä, miten ja millaisia suhteita halutaan hoidettavan (Harris & de Chernatony 2001). Mitä enemmän kohtaamisia on, sitä enemmän tietyt suhteet kehittyvät, jolloin molemmat osapuolet voivat ymmärtää toisiaan enemmän. Suhteessa aktiiviseksi osapuoliksi tulisi ymmärtää sekä yrityksen ulkopuolinen edustaja, esimerkiksi asiakas, että brändi, jonka edustajana toimii yrityksen työntekijä (de Chernatony 1999). Yrityksen omistamat suhteet eri toimijoihin voidaan myös nähdä aineettomana varallisuutena ja etuna (Knox & Bickerton 2003), sillä niiden avulla yritys voi saavuttaa hyötyjä tulevaisuudessa.

Asema ja asemointi

Asiakkaan ja muiden yrityksen sidosryhmien näkökulmasta yrityksen asema tarkoittaa mitä ja mikä brändi on, kenelle ja ketä varten se on ja mitä se tarjoaa (Rositer & Percy 1996). Kyse on tällöin siis siitä, miten esimerkiksi markkinoinnilla on onnistuttu vaikuttamaan kuluttajien asenteisiin ja käsityksiin koskien yritystä ja brändiä. Yritysjohton näkökulmasta puolestaan asema tarkoittaa sitä, kuinka yrityksen brändin halutaan asemoituvan markkinoilla sekä avainasiakkaiden ja muiden sidosryhmien jäsenten mielissä (Keller, Aperia & Georgson 2012 via Urde 2013). Yritysjohto pyrkii vaikuttamaan asemoitumiseensa markkinoinnin ja brändäyksen avulla, mutta myös esimerkiksi panostamalla tuotekehitykseen.

Yrityksen asema on siis riippuvainen vuorovaikutuksesta; miten omasta toiminnasta viestitään ulospäin, miten vastaanottajat reagoivat viestintään ja miten muut verkoston jäsenet toimivat ja siten vaikuttavat yrityksen asemaan markkinoilla ja kuluttajien asenteisiin.

Arvo- ehdotus	Suhteet	Asema ja asemointi
Yritys- ilme	Arvot ja lupaukset	Persoo- nallisuus
Yritys- kulttuuri	Missio ja visio	Kompe- tenssit

Kuvio 1. Yrityksen brändi-identiteetti

Kuvioon 1 on koostettuna yrityksen brändi-identiteetti, joka muodostuu yhdeksästä eri osa-alueesta, jotka ovat dynaamisia ja alttiita vuorovaikutukselle. Esimerkiksi arvot vaikuttavat yrityskulttuuriin ja yrityskulttuuri puolestaan vaikuttaa yrityksen persoonallisuuteen. Muutokset yhdessä yrityksen brändi-identiteetin osa-alueessa voivat heijastua myös muihin osa-alueisiin. Kuvio 1 perustuu Urden (2013) esittämään malliin yrityksen brändi-identiteetistä. Yrityksen brändi-identiteetti voidaan jakaa kolmeen tasoon sen mukaan, ketkä osa-alueisiin vaikuttavat. Kuvion 1 alin rivi edustaa yrityksen brändi-identiteetin osa-alueita, joita säätelee eniten yritysjohto. Keskimäinen rivi kuvastaa osa-alueita, joihin ovat yritysjohton lisäksi vaikuttamassa myös sisäiset sidosryhmät. Ylin rivi kuvastaa yrityksen brändi-identiteetin osa-alueita, joihin vaikuttavat lisäksi yrityksen ulkoiset sidosryhmät.

2.2 Yritysbrändäys

Yritysbrändäys tarkoittaa yrityksen brändiin ja brändi-identiteettiin vaikuttamista. Tässä tutkimuksessa yritysbrändäys tarkoittaa siis toimintaa, jolla muokataan tietoisesti ja tiedostamatta aiemmin esiteltyjä brändi-identiteetin osa-alueita. Jälleen

kerran kirjallisuudessa ei juurikaan puhuta suoraan yrityksen brändi-identiteetin muokkaamisesta yritysbrändäyksellä, vaan keskitytään siihen, miten yritysbrändäys muokkaa yritysbrändiä. Jo mainitun käsitteiden osittaisen päällekkäisyyden vuoksi voidaan kuitenkin katsoa, että yritysbrändien muokkaamisesta kerrotut asiat pätevät myös yrityksen brändi-identiteettiin.

Keskustelu yritysbrändäyksen ympärillä on nyt kestänyt jo noin kolmekymmentä vuotta (Fetscherin & Usunier 2012, Biraghi & Gambetti 2015), eikä se ole edelleenkään laantunut. Merz, He ja Vargo (2009) esittävät, että yleisesti ottaen brändäys on käynyt läpi neljä kehitysvaihetta: tuotekeskeisestä brändäyksestä arvoihin ja suhteisiin keskittyvän brändäyksen kautta sidosryhmäbrändäykseen. Biraghi ja Gambetti (2015) puolestaan esittävät yritysbrändäyksen historialle kolme vaihetta: aluksi siirryttiin pelkästä tuotebrändäyksestä organisaatioiden brändäykseen, sitten yritysbrändäykselle haluttiin antaa strategisempi rooli yrityksessä ja viimeisimmäksi huomio on siirtynyt yrityskeskeisestä toiminnasta sidosryhmäkeskeiseen. Yritysbrändäyksen siirtyminen vuoropuheluun ja sidosryhmien kuuntelemiseen on siis selvää. Mitä sidosryhmien mukana olo tarkoittaa brändijohtamisen kannalta, on tutkijoille kuitenkin edelleen jokseenkin epäselvää.

Tämänhetkisen käsityksen mukaan yritysbrändäys on siis dynaaminen ja vuorovaikutteinen prosessi, joka osallistaa useita sidosryhmiä (Iglesias, Ind & Alfaro 2013). Yritysbrändäys ymmärretään laajana, holistisena näkökulmana, joka ottaa huomioon useita yrityksen osa-alueita yritysbrändiä muodostettaessa. Kun yritysbrändäys vielä ymmärretään arvon yhteisluontiprosessin kautta, ottaa näkökulma huomioon myös muut (ulkoiset) sidosryhmät kuin vain asiakkaat. (Biraghi & Gambetti 2015.) Hatch ja Schultz (2009) puhuvat myös uuden yritysbrändäyksen (*enterprise branding*) puolesta, mutta käsittelevät sitä lisäksi yrityksen identiteetin kannalta. Heidän mukaansa yritysbrändäys ei ole ainoastaan yhteisluontia sidosryhmien kanssa vaan sitä määrittää myös identiteetti, jota yritys ja sidosryhmät luovat ja kehittävät yhdessä. Mukana ovat lisäksi toisistaan riippuvaiset toiminnot, jotka vaihtelevat tuotteiden ja palveluiden ostamisesta ja myymisestä

yrityksen ja sidosryhmien väliseen dialogiin heidän unelmistaan, suunnitelmistaan, toiveistaan ja peloistaan. (Hatch & Schultz 2010.)

Yrityksen eri sidosryhmiä ovat muun muassa työntekijät, asiakkaat, sijoittajat, toimittajat, yhteistyökumppanit, lainsäätäjät ja paikalliset yhteisöt (Hatch & Schultz 2003). Henrique ja Sadowsky (1999) puolestaan jakavat sidosryhmät neljään pääryhmään: sääntelyyn erikoistuneet sidosryhmät (*regulatory stakeholders*), organisatoriset sidosryhmät, yhteisölliset sidosryhmät ja media. Sidosryhmien määrittelystä huolimatta on selvää, että kaikki osapuolet haluavat tietää entistä enemmän brändin takana olevasta organisaatiosta (Hatch & Schultz 2010), mikä on linjassa yritysbrändäyksen kehityksen eli sidosryhmänäkökannan kanssa.

Seuraavaksi kuvataan yritysbrändäystä eri toimijoiden eli yritysjohdon, sisäisten sidosryhmien ja ulkoisten sidosryhmien näkökulmista.

2.2.1 Johdon rooli yritysbrändäyksessä

Akateemikot painottavat yritysbrändiä yrityksen strategisena kilpailuvalttina, josta joko yrittäjä tai yrityksen johto on vastuussa. Johdon tulee valvoa, että yrityksen toimintaa ohjaavat sidosryhmien yritystä kohtaan luomat odotukset. Toisaalta johdon on myös oltava valppaana ja tarpeen mukaan esimerkiksi muutettava brändistrategiaa, jotta brändilupaus voitaisiin toteuttaa ajasta riippumatta. Ennen kaikkea johdon on tarkasteltava yrityksen harjoittamaa viestintää eri muodoissa ja kanavissa; sidosryhmille on annettava mahdollisuus arvon yhteisluontiin ja kommunikointiin yrityksen kanssa. (Biraghi & Gambetti 2015.)

Arvon ja merkitysten yhteisluonti sidosryhmien kanssa voivat kuitenkin tuntua ristiriitaisilta yritysbrändin merkityksen ja johdon vastuun painottamisen jälkeen. Kärsiikö yritysbrändi, jos sidosryhmät otetaan mukaan yhteisluontiin? Fisher ja Smith (2011) puhuvatkin tutkimuksessaan yhteisluonnin kaottisuudesta ja he kyseenalaistavat yritysten ja sidosryhmien välisten suhteiden tasa-arvoisuuden, sillä harvoin osapuolet jakavat täysin samat kiinnostukset, ovat yhtä voimakkaita ja ovat valmiita sijoittamaan suhteeseen yhtä paljon. Edelleen Fisherin ja Smithin (2011)

mukaan nykyinen kirjallisuus idealisoi liikaa suhteita ja olettaa osapuolien välisen kanssakäymisen saumattomaksi ja lähelle täydellisyyttä. Yritysjohtaminen on aina pyrkinyt hallitsemiseen, asioiden yksinkertaistamiseen, ennakoitavuuteen ja asioiden yksikäsitteisyyteen. Miten uudessa tilanteessa brändiä tulisi siis johtaa, kun johtaminen assosioituu aina liikaa kontrolloimiseen? (Fisher & Smith 2011.)

Käsitys yritysbrändäyksestä yksisuuntaisena ja yrityskeskeisenä viestintätapana on kuitenkin todettu olevan historiaa. Uuden ymmärryksen mukaan johtajien tulee hyväksyä kontrollin menetys ja olla halukkaita jakamiseen, jos he haluavat rakentaa merkityksellisen brändi-imagon. Johtajien täytyy kehittää uusi johtamistyyli, joka on nöyrempi, avoimempi ja osallistavampi (Iglesias, Ind & Alfaro 2013). Brändijohtajan roolista tulee aloitteentekijä ja useiden eri sidosryhmien brändin ympärillä tapahtuvan vuorovaikutuksen orkestroija (Gyrd-Jones & Kornum 2013). Gyrd-Jones ja Kornum (2013) esittävät brändin yhteisluonnille strategian, joka perustuu brändin vakiintuneisiin ydinelementteihin ja neuvoteltavissa oleviin reunaelementteihin. Ytimessä voivat siis olla esimerkiksi ydinarvot ja reunalla vaikkapa aikaan ja kulttuuriin sidoksissa olevia arvoja. Tämä kaksijakoisuus mahdollistaa yrityksen olla uskollinen ydinarvoilleen ja pysyä samaan aikaan tarpeeksi joustavana voiden vastata markkinoiden liikkeisiin (Gyrd-Jones & Kornum 2013).

Hatch ja Schultz (2010) puolestaan kuvaavat brändin yhteisluonnille viitekehyksen, joka muodostuu kahdesta ulottuvuudesta: brändisitoumuksesta (*brand engagement*) ja organisatorisesta itsepaljastuksesta (*organizational self-disclosure*). Brändisitous koostuu dialogista ja käyttömahdollisuuksista (*access*). Dialogi tarkoittaa koko verkostossa tapahtuvaa keskustelua ja käyttömahdollisuus sitä, että yrityksen johtajat ja työntekijät ovat todella mukana yhteisluontiprosessissa sidosryhmien kanssa. Toisen akselin muodostaa puolestaan organisatorinen itsepaljastus; dialogin ja sidosryhmille annettujen käyttömahdollisuuksien myötä organisaatiosta tulee läpinäkyvämpi ja tieto yrityksestä leviää ympäri verkoston. Tiedon leviäminen tuo mukanaan luonnollisesti myös riskejä yritykselle. Yrityssalaisuuksien vuotaminen tai kuluttajien liiallinen suojelevaisuus brändiä kohtaan siten, että brändiä estetään uudistumasta, voivat olla esimerkkejä riskeistä. Läpinäkyvyyden etuina ovat kuitenkin muun muassa paremman tiedon saaminen

asiakkaiden haluista ja tarpeista ja siitä, mitä sijoittajat haluavat yritykseltä. Ideaalitapauksessa koko organisaatio on siis mukana yritysbrändäyksessä ja avoimuus mahdollistaa sidosryhmien sitouttamisen jopa yrityksen avaintoimintoihin mukaan. (Hatch & Schultz 2010.)

Erilaisten brändin yhteisluonnin mallien ja strategioiden esittämisestä on myös päästy jo tutkimustuloksiin yhteisluonnin onnistumisesta. Shao, Gyrd-Jones ja Grace (2015) tutkivat sekä yrityksen että kuluttajien luomaa sisältöä brändistä ja havaitsivat, että sisällöt olivat hyvin johdonmukaisia. Heidän mukaansa brändijohtajat voivat siis edelleen kontrolloida brändejään yhteisluonnista huolimatta. Brändijohtajien tehtävänä onkin mahdollistaa ja helpottaa brändikokemusten jakamista ja tarkkailla, onnistutaanko brändilupauksen toimittamisessa. Näin tehdessään brändijohtajalla on mahdollista vaikuttaa brändin yhteisluonnin luonteeseen ja suuntaan. (Shao, Gyrd-Jones & Grace 2015.)

Yhtenevää kaikille näkökannoille, strategioille ja viitekehyksille on siis vuorovaikutus, jota yrityksen ja brändin on käytävä eri sidosryhmien välillä; keskustelu pelkästään asiakkaiden kanssa ei ole riittävää. Vuorovaikutus eri sidosryhmien kanssa vahvistaa brändin arvoa ja identiteetin luomista. Sidosryhmien osallistuminen tekee brändistä vahvemman. (Gyrd-Jones & Kornum 2013.) Yrityksen ei tarvitse omistaa kaikkia keskustelukanavia; omistaminen rajoittaa kanavien käyttöä ja käytettävyyttä sekä haittaa tiedon keräämistä ja suhteiden ja luottamuksen lujittumista (Hatch & Schultz 2010). Dialogisella kommunikoinnilla yritysten on mahdollisuus paljastaa uusia arvoa tuottavia vaihtoehtoja ja mahdollisuuksia. Lisäksi esimerkiksi monimutkaisilla teollisuuden aloilla yhteistyökumppaneiden kanssa yhdessä oppiminen voi olla avainstrategia tiedon lisäämiselle. (Ballantyne, Frow, Varey & Payne 2011.)

Yritysjohdon on myös huomioitava yritysbrändäyksessä yrityksen tärkein sisäinen sidosryhmä eli työntekijät. Tämä huomio tekeekin johdon suorittamasta yritysbrändäyksestä jokseenkin kaksijakoista: yritysbrändäystä tulee harjoittaa selkeästi yrityksen sisällä ja toisaalta kaikki mitä yritys tekee, näkyy myös ulkoisille sidosryhmille (Foster, Punjaisri & Cheng 2010). Yritysbrändäykseen kuuluu siis

olennaisesti henkilöstöjohtaminen, sillä työntekijät ovat keskeisessä roolissa brändin ja asiakkaan välisessä roolissa. Yritysjohdon kannalta on huomioimisen arvoista oikeanlaisten työntekijöiden valitseminen jo rekrytointivaiheessa, uusien työntekijöiden perehdyttäminen yrityskulttuuriin, urakehitysmahdollisuudet, sisäinen viestintä ylhäältä alas ja alhaalta ylös sekä työntekijöiden arvioiminen ja palkitseminen (Gotsi & Wilson 2001, Foster, Punjaisri & Cheng 2010, Iglesias & Saleem 2015). Tärkeimmät edellytykset hyvän suhdemarkkinoinnin, eli suhteiden syntymisen ja jatkumisen, onnistumiselle ovat yrityksen asiakasorientoituneisuus ja hyvä huolenpito työntekijöistä (Iglesias, Sauquet & Montana 2011).

2.2.2 Yrityksen sisäiset sidosryhmät yritysbrändäyksessä

Yrityksen työntekijät ovat sen tärkein sisäinen sidosryhmä (Harris & de Chernatony 2001). Kuten jo aiemmin todettiin, on työntekijöillä ratkaiseva merkitys siihen, millaisen kuvan asiakkaat ja muut ulkoiset sidosryhmät lopulta saavat yrityksestä. Työntekijöillä on siis tärkeä rooli yritysbrändäyksessä (Hatch & Schultz 2003, Biraghi & Gambetti 2015) ja erityisesti heidän rooliaan korostetaan palveluiden arvонуonnissa (Grönroos 2011). Jos yrityksen ulkoisen viestinnän antamia lupauksia ei voida täyttää työntekijän ja asiakkaan kohtaamisessa, yrityksen maine kärsii (Gotsi & Wilson 2001).

Yrityksen työntekijät toimivat siis brändin välittäjinä ja heidän tulisi myös osallistua arvon yhteisluontiin. Mahdollisuus yhteisluontiin muodostuu, kun yrityskulttuuriin on upotettu yrityksen strateginen visio ja päämäärät (Järventie-Thesleff, Moisander & Laine 2011) ja työntekijät voivat ymmärtää, mitä heiltä odotetaan. Sopiva yrityskulttuuri myös mahdollistaa työntekijöiden oppimisen onnistumisten ja erehdysten kautta (Järventie-Thesleff, Moisander & Laine 2011). Lisäksi on tärkeää, että työntekijät ymmärtävät yrityksen identiteetin ja arvot. Kun yritys on määrittänyt työntekijöiltä toivotun brändikäyttäytymisen, on koko yrityksen mahdollista erottaa itsensä muista ja luoda kohdeyleisölle positiivinen kuva yrityksestä. (Foster, Punjaisri & Cheng 2010.) Käytännössä yrityksen täytyy siis suunnata ulkoisille sidosryhmilleen tarkoitettua viestintäänsä myös työntekijöille, jotta nämä osaisivat välittää samaa kuvaa myös eteenpäin (Burman, Jost-Benz, Riley 2009).

Payne, Storbacka, Frow ja Knox (2009) erittelevät yrityksen ja asiakkaan välisiä kohtaamisia, joissa arvon yhteisluontia voi tapahtua. Tutkijoiden mukaan kohtaamiset voivat tapahtua joko kuluttajan, yrityksen tai molempien aloitteista. Yhteistä kohtaamisille on kuitenkin se, että ne vaikuttavat kuluttajan kykyihin, haluihin ja mahdollisuuksiin tehdä arvon yhteisluotia yrityksen kanssa. Payne ym. (2009) erittelevät tarkemmin eri kohtaamis- ja arvonluontitavoiksi kognitiot, tunteet ja toiminnot. Kognitioilla tarkoitetaan ymmärtämistä ja erilaista viestintää asiakkaiden kanssa. Kognitiivisia kohtaamisia voivat olla esimerkiksi tiedonjakaminen kuluttajakokemuksista ja kuluttajien kouluttaminen tuotteen käytön asiantuntijoiksi. Tunteiden tukeminen ja sitä kautta asiakkaaseen vaikuttaminen tai asiakkaan sitouttaminen on myös tapa luoda arvoa yhdessä; asiakas voi esimerkiksi tulla jäseneksi yrityksen hallinnoimaan jäsenklubiin. Kohtaamiset voivat myös perustua toimintoihin siten, että asiakasta autetaan sitoutumaan esimerkiksi koekäyttöjen, tiedon jakamisen tai itse tuotteen käyttämisen avulla. (Payne ym. 2009.) Kun työntekijät ymmärtävät asiakaskohtaamisten tarjoamat mahdollisuudet, tapoja hyödyntää kohtaamisia ja ennen kaikkea kohtaamisten tärkeyden, voi työntekijöiden panos yritysbrändäykselle olla hyvin merkittävä.

Lisäksi on huomattava, että yrityksen sisälläkin on asiakkaita. Asiakasrajapinnassa työskentelevät hyödyntävät yrityksen sisäisiä palveluita, joiden tulisi olla kunnossa, jotta loppuasiakasta voitaisiin palvella tehokkaasti läpi yrityksen (Foster, Punjaisri & Cheng 2010).

2.2.3 Yrityksen ulkoiset sidosryhmät yritysbrändäyksessä

Yritykset eivät voi olla kuuntelematta ympäristöään ja ne ovat myös pakotettuja reagoimaan siellä tapahtuviin muutoksiin. Suhteet ulkopuolisiin sidosryhmiin korostuvat yritysbrändäyksessä jatkuvasti sekä online- että offline-ympäristöissä (Biraghi & Gambetti 2015). Siksi onkin perusteltua väittää, että myös yrityksen ulkoiset sidosryhmät voivat vaikuttaa yrityksen brändi-identiteettiin. Ajan myötä ulkoiset sidosryhmät oppivat yhdistämään ja tulkitsemaan yrityksen viestintää ja toimintaa, mikä antaa ulkoisille sidosryhmille vaikuttamismahdollisuuksia (Blombäck & Ramírez-Pasillas 2012). On myös huomattava, että usein esimerkiksi

kuluttajat tulkitsevat brändin viestinnän omalla tavallaan, omasta sosiaalisesta ympäristöstään riippuen (Edvardsson, Tronvoll & Gruber 2011).

Miksi sitten yrityksen ulkoiset sidosryhmät haluavat osallistua yritysbrändäykseen? Aina brändäykseen osallistuminen ei ole varsinaisesti tietoista sidosryhmien näkökulmasta. Esimerkiksi jo yrityksestä puhuminen riittää vaikuttamaan yrityksestä muodostuvaan yleiseen käsitykseen ja sen voidaan siten katsoa olevan yritysbrändäystä. Vallaster ja von Wallpach (2013) listaavat tutkimuksessaan kolme löytämäänsä sidosryhmien diskurssistrategiaa eli tapoja, joilla sidosryhmät puhuvat yrityksestä online-ympäristössä. Vallasterin ja von Wallpachin (2013) mukaan *brändin tukijat* (brand promoters) puolustavat brändin alkuperäistä merkitystä ja pysyvät erossa sellaisista muista, jotka viestivät brändiin liitettävistä ristiriitaisista ja/tai brändijohdon tarkoittamattomista merkityksistä. Brändin tukijat ovat omistautuneet brändille ja haluavat siksi näyttää muille pysyvänsä brändin rinnalla myös vaikeina aikoina tukeakseen brändin tarkoitusta ja merkitystä, ja jopa saadakseen muut sidosryhmät tuntemaan empatiaa brändiä kohtaan (Pichler & Hemetsberger 2007). *Brändin loukkaajat* (brand offenders) erottavat itsensä alun perin yrityksen tarkoittamista brändin merkityksistä ja levittävät sen sijaan vaihtoehtoisia, negatiivisia brändimerkityksiä brändiin liittyvän diskurssinsa kautta (Vallaster & von Wallpach 2013). Online-ympäristössä brändin loukkaajat näyttävät paheksuntansa aktiivisen protestoinnin, hylkimisen ja vastustamisen tavoin (Hollenbeck & Zinkhan 2010). *Brändineutraalit* puolestaan osallistuvat aktiivisesti brändiin liittyvään keskusteluun, mutta he eivät arvioi brändiä tai heillä ei ole emotionaalista suhdetta brändiin (Vallaster & von Wallpach 2013).

Sidosryhmien osallistuminen yritysbrändäykseen voi olla myös tietoista, suoraa ja välitöntä. Mäläskä, Saraniemi ja Tähtinen (2011) esittelevät yritysten väliseen liiketoimintaan erikoistuneiden (B2B) pk-yritysten brändäystä koskevassa tutkimuksessaan käsitteen brändäysrengas (*branding pool*), joka on yrityksen verkostosta koostuva dynaaminen ryhmä ja jonka jäsenet tekevät suoria brändäystoimenpiteitä. Toiminta on ratkaiseva tekijä sille, mitkä sidosryhmät kuuluvat brändäysrenkaaseen. Tutkijoiden mukaan sidosryhmien suora brändäys voi esimerkiksi vaikuttaa brändin funktionaaliseen arvoon, tarjota referenssejä, luoda

WOMia ja medianäkyvyyttä, tukea ja auttaa brändin mainonnassa sekä olla mukana luomassa ja kehittämässä brändin designia, viestintää ja asemointia. Brändäyksestä tekee siis suoraa se, että sidosryhmät tukevat brändiä omalla nimellään ilman välikäsiä ja toiminta on välitöntä. (Mäläskä, Saraniemi & Tähtinen 2011.)

Sidosryhmien yritysbrändäys voi olla lisäksi epäsuoraa (Mäläskä, Saraniemi & Tähtinen 2011). Epäsuoraan brändäykseen osallistuvat sidosryhmät, jotka vaikuttavat yrityksen sisäisiin toimintoihin ja siten, epäsuorasti, yrityksen brändiin ja brändäykseen. Epäsuoria brändäystoimia ovat muun muassa yrityksen johdon päätöksentekoon vaikuttaminen, palautteen anto, taloudellisen tuen tarjoaminen ja uusien bisneskontaktien solmiminen tuttavien välityksellä. Epäsuorassa brändäyksessä sidosryhmien toiminta on siis välillistä ja heidän toimintansa ei välttämättä näy suoraan yrityksen harjoittamassa brändäyksessä. (Mäläskä, Saraniemi & Tähtinen 2011.) Epäsuoraa vaikuttamista on tutkittu myös kuluttajien ja työntekijöiden välillä, jolloin kuluttajat pääsevät vaikuttamaan yritysten toimintaan niiden sisältä käsin. Yrityksen työntekijöiden saama palaute esimerkiksi asiakkailta joko palvelutilanteen aikana tai muussa kommunikoinnissa vaikuttaa työntekijöiden käsitykseen siitä, millaisessa yrityksessä he työskentelevät. (Gotsi & Wilson 2001 via Dowling 1986, 1993.) Vuorovaikutustilanteissa muovautuneet käsitykset voivat vaikuttaa työntekijöiden myöhempään käyttäytymiseen.

Brändien ympärille muodostuu usein myös tietoisesti ja tarkoituksella erilaisia yhteisöjä. Cova ja Pace (2006) määrittelevät brändiyhteisön tai brändiheimon olevan ryhmä ihmisiä, jotka omaavat yhteisen kiinnostuksen tiettyä brändiä kohtaan ja he luovat rinnakkaisen sosiaalisen ympäristön, alakulttuurin, jossa on omat myytit, arvot, rituaalit, sanat ja hierarkia. Internet on lisännyt entisestään brändiyhteisöjen syntymistä ja kuluttajien kanssakäymistä, ja toisaalta antanut markkinoijille mahdollisuudet kerätä entistä enemmän tietoa kuluttajista (Casaló, Flavián & Guinalú 2008). Brändiyhteisöt voivat osallistua arvon yhteisluontiin sosiaalisella verkostoitumisella, luomalla myönteisiä mielikuvia brändistä, sitouttamalla brändiyhteisön jäseniä entisestään ja lisäämällä mahdollisuuksia käyttää brändiä ja sen tuotteita (Schau, Muñiz & Arnould 2009).



Kuvio 2. Yrityksen brändi-identiteetti ja yritysbrändäys

Kuviossa 2 on kuvattuna tässä luvussa käsitellyt yrityksen brändi-identiteetti ja yritysbrändäys. Yrityksen brändi-identiteetti esiteltiin jo aiemmin Kuviossa 1 ja Kuvio 2 täydentää sitä. Tässä luvussa on kerrottu yritysbrändäyksen läpikäymistä vaiheista ja muutoksista sekä esitelty tahoja, jotka yritysbrändäystä toteuttavat. Yritysbrändäyksen aiheuttamaa dynaamista liikettä ja muutosta yrityksen brändi-identiteetissä kuvaavat Kuviossa 2 olevat nuolet. Nuolilla pyritään viittaamaan myös siihen, että yrityksen brändi-identiteetin muodostumiseen osallistuvat yrityksen johdon lisäksi myös kaikki yrityksen sidosryhmät ja verkoston jäsenet. Yrityksen brändi-identiteetti nähdään kohteena, johon yritysbrändäyksellä pyritään vaikuttamaan ja joka on alttiina yrityksen ja ulkoisten sidosryhmien toimille ja ympäristössä tapahtuville muutoksille. Muutos yrityksen brändi-identiteetissä on jatkuvaa ja myös yrityksen sisällä yritysbrändäys tulisi ymmärtää jatkuvana prosessina.

3 TARINAT IDENTITEETIN MUODOSTUMISESSA JA YRITYSBRÄNDÄYKSEN TYÖKALUNA

Tässä luvussa kerrotaan, mitä tarinat tarkoittavat markkinoinnin kontekstissa ja miten aiempi kirjallisuus näkee tarinoiden roolin identiteetin muodostumisessa ja yritysbrändäyksen työkaluna. Aluksi perehdytään kuitenkin siihen, mitä tarinat oikeastaan edes ovat ja miten ne toimivat eli millaisilla mekanismeilla ne vaikuttavat ihmisiin.

3.1 Tarinoiden perusolemus

Tarinat ovat olleet osa ihmisten käyttäytymistä jo tuhansien vuosien ajan ja niiden kertominen, kuunteleminen ja ymmärtäminen ovat ihmisille luonteenomaista käytöstä (Shankar, Elliott & Goulding 2001, Hiltunen 2002: 1, Green 2006, Kent 2015). tarinat voivat toimia monenlaisissa rooleissa. Yksilön näkökulmasta ne voivat kuvata miten ja miksi elämä muuttuu (McKee 2003). Jaettujen kertomusten ja samaistumisen avulla ihmiset hyväksyvät itsensä ja muut siten, että he voivat tietää ja toimia ennalta arvattavalla tavalla (Heath 2006). Laajemmassa merkityksessä tarinat voivat puolestaan tiedottaa, suostutella, nostattaa tunteita, niiden avulla voidaan tukea hankkeita ja ne voivat olla jopa mukana rakentamassa yhteiskuntaa (Kent 2015).

Narratiivit eli kertomukset ovat tarinoita, kuvauksia, kertomuksia tai selityksiä (Shankar, Elliott & Goulding 2001). Tarinat eroavat kertomuksista (*narratives*) siten, että ne etenevät aikajärjestyksessä ja johdonmukaisesti, kun taas kertomuksilla ei välttämättä ole johdonmukaista juonta ja henkilöihahmoja (Cunliffe, Luhman & Boje 2004). Zwaan, Langston ja Graesser (1995) määrittelevät tarinat seuraavasti: ”Tarinat kertovat päähenkilön tavoitteista ja toimista ja tapahtumista, jotka tapahtuvat joko oikeassa elämässä tai jossain fiktiivisessä maailmassa.” Narratiivisuuteen liittyy lisäksi tapa hahmottaa elämää. Fisher (1985) esittää, että kaikki ihmisten välinen kommunikaatio on narratiivista tarinankerrontaa. Tarinankerrontaan voidaan siis suhtautua filosofisesti ja ihmisten yleistä olemusta ja elämäntapaa luonnehtivasti tai

rajaamalla tarinankerronta ja tarinat tietyksi asioiden esittelymuodoksi. Seuraavaksi keskitytään jälkimmäiseen, rajatumpaan katsantotapaan.

Hyvien tarinoiden on universaalisti todettu sisältävän samoja aineksia riippumatta tarinan syntypaikasta ja -ajasta. Jo Aristoteleen tiedetään analysoineen hyvän tarinan aineksia Runousoppi-kirjassaan. Hyvä tarina sisältää draamaa ja tuottaa kuulijalleen nautintoa (*katharsis*). Nautinnon muodostaa ja mahdollistaa hyvä juoni. (Hiltunen 2002: V-XIV.) Hyvä juoni on yhtenäinen ja välittää tarinan tapahtumat kokonaisuutena. Tarinat koostuvatkin rakenteellisesti alusta, keskikohdasta ja lopusta (esim. Shankar, Elliott & Goulding 2001, Hiltunen 2002: 16, Green 2006, Kent 2015). Gergen ja Gergen (1988 via Shankar ym. 2001) listaavat myös tarinoiden tunnuspiirteitä. Heidän mukaansa jokaisella tarinalla on oltava jokin tarkoitus tai asia, jota halutaan korostaa, ja kuulijoiden tulee muodostaa oma arvionsa (positiivinen tai negatiivinen) kyseessä olevasta asiasta. Kun tarinan tarkoitus ja pääpointti on valittu, otetaan tarinankerrontaan mukaan vain ne tapahtumat, jotka edesauttavat ymmärtämään tarinan pääpointin. Tämän jälkeen valitut tapahtumat asetetaan kronologiseen aikajärjestykseen. Lisäksi on huolehdittava siitä, että esitettyjen tapahtumien väliset kausaalisuhteet tulevat esiin eli esimerkiksi tapahtuma B tapahtui, koska aiemmin tapahtui asia A. (Gergen & Gergen 1988 via Shankar ym. 2001.)

Suurin osa kerrotuista tarinoista esiintyy keskusteluiden lomassa; keskustelu muiden kanssa ohjaa tarinankerrontaan siirtymistä sekä tarinan pituutta ja siinä painotettavia asioita. Tarinankerronta on siis vuorovaikutuksellista. Lisäksi voidaan väittää, että tarinankerronta on aina jokseenkin poliittista, sillä eri yleisöille kerrotaan usein samasta tarinasta eri versio. Esimerkiksi työntekijän irtisanomisesta voidaan kertoa eri versio yritysjohdolle, yrityksen työntekijöille ja ulkoisille sidosryhmille. (Boje 1991.) Hiltunen (2002: XVI) puolestaan jakaa tarinat kahteen luokkaan niiden kerrontatavan mukaan: ensiksi ovat suullisesti kerrotut ja kirjoitetut tarinat ja toisen luokan muodostavat elokuvat ja television kautta välitetyt tarinat. Suurin ero näiden kahden kerrontatavan välillä on se, että suullisesti kerrotuissa ja kirjoitetuissa tarinoissa visuaalisuus luodaan sanoin eli kuvailemalla. Asiat täytyy siis kuvailla,

eikä sanoa toteavasti. Kuvailun avulla kuuntelijaa osallistetaan käyttämään aisteja ja luodaan tarinan maailma. (Hiltunen 2002: XVI.)

Ihmiset järjestelivät myös tietoa tarinoiden perusteella: tietoa luetteloidaan, säilytetään ja haetaan tarinoiden muodossa. Tarinat ovat käytännöllisiä, sillä niissä on useita viitteitä eli kosketuspintoja kuuntelijoiden ja katselijoiden elämiin tai muihin kokemuksiin. Viittaukset aiempiin kokemuksiin aiheuttavat epäsuoraa ja/tai suoraa tietoisuutta ja emotionaalista ymmärrystä ja sidonnaisuutta kuuntelijoiden ja katselijoiden mielissä. (Woodside 2010, Green 2006.) Hyviä tarinoita luotaessa on tärkeää muistaa viitteiden käsite ja viitteiden luominen. Viitteet voivat olla paikkoja, päätöksiä, tekoja, asenteita, ongelmatilanteita ja ratkaisuja. (Woodside 2010.) Mitä enemmän tarinassa on erilaisia viitteitä, sitä enemmän sillä on mahdollisuuksia kosketuspintoihin kuulijan omiin kokemuksiin ja toisaalta sitä useampaan kohtaan tarina pystyy vaikuttamaan kuulijan muistissa (Schank 1999:11 via Woodside 2010).

Yleisö käsittelee ja luo merkityksiä tarinoille erilaisten mentaalisten mallien avulla (Zwaan, Langston & Graesser 1995). Tällaisia malleja ovat esimerkiksi tarinan hahmottaminen tapahtumien mukaan aikajärjestykseen, aiemmin opittujen mallien ja stereotyyppien avulla sekä tarinan analysointi kyseessä olevan tarinatyyppin ja lajityypin eli genren mukaan. Tarinan kannalta on myös tärkeää ymmärtää millaiseen maailmaan tarina sijoittuu ja millaisia tarinan hahmot ovat. (Busselle & Bilandzic 2008.) Mentaaliset mallit siis hyödyntävät ja rakentuvat yleisön jo ennalta omaavaan yleiseen elämäkokemukseen ja tarinan aihealuetta koskevaan tietopohjaan (Busselle & Bilandzic 2009). Lisäksi tarinan tyyli voi antaa viitteitä siitä, miten sitä tulisi käsitellä. Esimerkiksi fiktiivinen tarina viestii kuulijaa sitoutumaan tarinaan vähemmän kriittisesti ja uppoutumaan enemmän tarinan maailmaan. (Green, Garst & Brock 2004 via Green 2006.)

Hyvää tarinaa lukiessaan ihminen voi menettää ajankäsityksen, olla huomioimatta ympärillä tapahtuvia asioita ja tuntea olevansa täysin uppoutunut tarinan tapahtumiin. Tarinaan uppoutuminen voi myös muuttaa kuulijan käsityksiä ja uskomuksia tarinoissa esiintyvien tietojen, väittämien ja tapahtumien perusteella - riippumatta siitä, onko kerrottu tarina totta vai fiktiivinen tuote (Green 2004, Green

2006). Mitä enemmän kuulija uppoutuu tarinaan, sitä todennäköisemmin tarina muuttaa kuulijan uskomuksia ja asenteita (Busselle & Biladzic 2009). Tarinaan uppoutumiseksi lasketaan myös esimerkiksi yhteenkuuluvuuden tunne tarinan henkilöhahmojen kanssa ja vasta-argumenttien vähentyminen tarinaa kohtaan (Green 2006). Lisäksi on todennäköistä, että tarinat, jotka koetaan autenttisiksi ja totuudenmukaisiksi, mielletään myös kaikkein mielenkiintoisimmiksi (Green 2004).

Uppoutumisen ohella tarinat voivat aiheuttaa kuulijoissa samaistumista. Samaistuminen tapahtuu, kun henkilö uskoo, että hänellä on jotain yhteistä jonkun tai jonkin asian kanssa. Samaistuminen kertoo siis yhtä aikaa siitä mitä me itse olemme ja mitä me emme ole. (Kent 2015.) Burke (1969: 55–59) jaottelee samaistumisen kolmeen luokkaan: sympatian ja vastakohtien kautta syntyneisiin ja tiedostamatta tapahtuvaan. Sympatian avulla rakentuva samaistuminen edellyttää empaattisia ajatuksia toisesta. Vastakohtien kautta samaistuminen tarkoittaa puolestaan vastakkainasettelun ja vertailun myötä samalle puolelle asettumista. Tiedostamatta tapahtuva samaistuminen taas tapahtuu esimerkiksi symbolien, ihmisten ja ajatusten kautta; asioiden, jotka herättävät muistoja kuulijassa. Tiedostamatta tapahtuvaa samaistumista on vaikeinta saada aikaan. (Burke 1969: 55–59.) Green (2006) puolestaan esittää, että tarinoissa samaistuminen voi tapahtua tarinan henkilöhahmoihin, tarkoittaa henkilöhahmoista välittämistä ja asettautumista henkilöhahmojen asemaan. Tarinaan samaistumisen on havaittu helpottavan tarinaan uppoutumista (Green 2006). Toisaalta jo olemassa oleva samantyyliisyys tarinan hahmon ja kuulijan välillä voi myös edesauttaa tarinaan uppoutumista (Green 2004).

Tarina uppoutumiselle on olemassa myös vastakohta. Busselle ja Biladzic (2009) esittelevät tutkimuksessaan tarinoiden uppoutumisen vastakohtaksi häiriötekijät. Häiriötekijät ovat ajatuksia, jotka eivät liity tarinaan. Esimerkiksi huono juoni, tarinan hahmojen toiminnan ristiriitaisuus heidän motiiveihinsa nähden, tarinan ristiriitaisuus tosielämän tai tarinagenren kanssa voivat saada aikaan häiriötä. Aiemmassa tutkimuksessaan Busselle ja Biladzic (2008) toteavat myös, että tarina voi olla epäonnistunut, kun se on selkeästi keksitty, tarinan tapahtumat ovat epätodennäköisiä todellisessa maailmassa tai tarina on epäjohdonmukainen.

3.2 Tarinat yrityksen kollektiivisen identiteetin muodostumisessa

Organisaatioita narratiivisesta näkökulmasta lähestyvät tutkijat esittävät, että organisaation ja siten myös yrityksen identiteetti rakentuvat keskusteluista ja tarinankerronnasta yrityksen sisällä ja yrityksen sisäisten ja ulkoisten sidosryhmien välillä (Coupland & Brown 2004). Usein organisaatiot, identiteetti ja tarinat kuvataan yhteisymmärryksessä siten, että organisaatiot ovat tarinankertojia tarinallisilla identiteeteillä (Johansen 2014). Tästä näkökulmasta identiteetti ei siis ole organisaatioissa sisäsyntyistä vaan se rakennetaan yhteistyössä narratiivisten käytäntöjen ja prosessien kautta. Organisaation identiteetin muodostuminen on dynaaminen prosessi, jossa identiteetti muuttuu jatkuvasti eri kertomusten perusteella (Coupland & Brown 2004, Johansen 2014). Näin ollen voidaan sanoa, että tarinat ja tarinankerronta ovat keskeinen osa organisaation elämää (James & Minnis 2004).

Kertomuksia organisaatiosta kertovat useat sidosryhmät ja kertojilla voi olla myös erilaisia rooleja. Esimerkiksi organisaatiot esiintyvät tarinankerronnassa kolmessa eri roolissa: kuvaamassa omaelämäkerrallisia toimia (Czarniawska 1997 via Johansen 2014), tarinankertojina (Boje 1991) ja narratiivisina verkostoina (Brown, Humphreys & Gurney 2005). Coupland ja Brown (2004) puolestaan määrittelevät kaikki sidosryhmät ja niiden edustajat puhujiksi, jotka osallistuvat jatkuvaan identiteettiä koskevaan keskusteluun. Useiden kertojien yhteisvaikutuksena syntyy lopulta moniääninen identiteetti, joka on monimutkainen ja sisältää useita kertomuksia (Johansen 2014). Osa tutkijoista puolestaan esittää, että organisaatiolle muodostuu jopa useita eri identiteettejä kertojien yhteisvaikutuksesta (Brown, Humphreys & Gurney 2005, Coupland & Brown 2004). Monimutkaisuus ja identiteettien monilukuisuus luo organisaatioon ja sen ympärille myös lisää tarvetta tarinankerronnalle, sillä sen avulla pyritään selvittämään yksilöllisen ja organisatorisen muistin välisiä eroavaisuuksia tarinoissa (Boje 1991).

Narratiivit ja tarinat – ymmärrettynä arvolatautuneina, symbolisina toimintoina sisältäen sanoja, ja järjestyksen, ajan ja paikan – ovat siis yksi diskurssitapa, jolla organisaatioita jatkuvasti muodostetaan ja muokataan (Brown, Humphreys & Gurney 2005). On lisäksi huomattava, että kaikkien organisaatiossa kerrottujen tarinoiden ei tarvitse olla kokonaisia vaikuttaakseen identiteetin muodostumiseen (Johansen 2014)

eli niistä voi puuttua jotain rakenneosia kuten kunnollinen juoni, henkilöhahmot tai kronologia (Boje 2001 via Johansen 2014). Käytännössä tämä tarkoittaa siis sitä, että välillä kollektiivista identiteettiä rakentavat tarinat ovat kokonaisia, pitkiä ja yksityiskohtaisia tarinoita – esimerkiksi siis yritystarinoita, joilla on alku, keskikohta ja loppu (Johansen 2014). Toisinaan ne ovat puolestaan hyvin lyhyitä (Boje 1991) tai vaillinaisia tarinoita eli sisältyvät lyhyisiin kommentteihin tai huomautuksiin (Johansen 2014). Tarinoita esiintyy konkreettisissa tilanteissa, mutta myös laajemmalti historiallisissa, sosiaalisissa ja kulttuurillisissa diskursseissa, jolloin organisaatioiden kontekstisidonnaisuus nousee esiin. (Johansen 2014.)

Seuraavaksi perehdytään tarkemmin siihen, minkä laisia yritystarinat ovat ja miten niitä muodostetaan.

3.3 Yritystarinoiden perusolemus

Jokaisella yritysbrändillä on oma tarinansa muille kerrottavaksi (Hatch & Schultz 2003). Rakennamme huomaamatta ja luonnostaan tekstejä tarinoiden muotoon; samaan muotoon, jolla hahmotamme ympäröivää maailmaamme. Tarinoita voidaan käyttää niin yrityksen ainutlaatuisuuden ja erityisten piirteiden korostamiseen (Janssen ym. 2012, Escalas 2004a) kuin yrityksen sidosryhmien sitouttamiseen ja emotionaalisten suhteiden luomiseen (Hatch & Schultz 2003). Perinteisten viestintämuotojen kuten vuosikertomusten ja yrityssuunnitelmien sijaan yritykset voisivat siis viestiä samat asiat tarinoiden muodossa. Tarinoiden käyttö lisää tutkitusti uskottavuutta ja asioiden muistettavuutta. (Dowling 2006.) Tarinat tarjoavat potentiaalia yrityksille olemalla keino tunnistaa ja identifioida yritys sekä sen brändi (Herskovitz & Crystal 2010). Yhteistä kaikille tarinoille on se, että yleisesti ottaen ne käsittelevät arvoja ja moraalialueita eli asioita, joista yrityksetkin pyrkivät viestimään ja kertomaan.

Yritysten tarinankerronnassa voidaan yritysbrändäyksen tapaan erottaa useita eri kohderyhmiä ja syitä tarinankerronnalle. Tarinoita käytetään keinona suostutella, vakuuttaa ja innostaa ihmisiä – asiakkaita, työntekijöitä ja yhteistyökumppaneita. Kuten jo aiemmin todettiin, tarinoita voidaan käyttää yrityksen identiteetin

rakentamiseen (Janssen ym. 2012). Janssen ym. (2012) toteavatkin, että yritystarinoiden yleisin teema on ”identiteettitarina”, jolla yritys pyrkii rakentamaan identiteettiään. Näissä identiteettitarinoissa kohdeyleisönä ovat sekä sisäiset että ulkoiset sidosryhmät.

Kun tarinoita hyödynnetään sisäisessä brändäyksessä ja kohderyhmänä ovat työntekijät, on todettu, että tarinankerronnalla voidaan luoda yrityksissä kollektiivinen ja jaettu päämäärä ja tarkoitus (Kaye & Jacobson 1999). Tarinoita voidaan käyttää myös yrityskulttuurin rakentamiseen ja yhtenäistämiseen, käyttäytymisen muokkaamiseen ja kontrollointiin, ongelmanratkaisuun ja päätöksentekoon, muutosjohtamisessa, strategian suunnitteluun, johtajakuvan parantamiseen, tiedon välittämiseen ja johtajien kouluttamiseen (James & Minnis 2004). Sekä vanhat että uudet tarinat voivat inspiroida ja motivoida organisaation jäseniä sekä auttaa heitä ymmärtämään ympäristöään (James & Minnis 2004). Lisäksi hyvin välitetyt arvot auttavat muokkaamaan organisaatiota halutun laiseksi (Urde 2009). Organisaatioiden ja niiden jäsenten muokkaaminen yhteisön luottamiksi ja rakastamiksi jäseniksi vaatii kuitenkin taitavaa retoriikkaa ja viestintätyökaluja, jotta saadaan herätettyä samaistumista, empatiaa sekä luotua mieleenpainuvia hetkiä ja kokemuksia (Kent 2015).

Yrityksen ulkoisille sidosryhmille on tutkimusten mukaan myös hyödyllistä kertoa tarinoita. Lundqvist, Liljander, Gummerrus ja van Riel (2013) havaitsivat tutkimuksessaan, että yritystarinoita lukeneet kuluttajat arvioivat brändiä huomattavasti positiivisemmin ja olivat valmiita maksamaan tuotteista korkeampaa hintaa kuin yritystarinoita lukemattomat kuluttajat. Tarinat myös herättävät mainoksiin verrattuna vähemmän negatiivisia ajatuksia eikä niitä arvioida niin kriittisesti (Escalas 2004b). Tarina tekee brändistä siis kiinnostavamman puheenaiheen ja kuluttajista tulee todennäköisemmin brändin puolestapuhuja (Mossberg & Nissen Johansen 2006 via Lundqvist ym. 2013). Maailman parhaat ja kestävimmit brändit ovat tarinoita kertovia brändejä (Papadatos 2006). Lisäksi hyvin kerrotuilla, yrityksen brändiä kuvaavilla yritystarinoilla on mahdollista vaikuttaa kuluttajien brändikokemukseen (Lundqvist ym. 2013). Brändikokemus koostuu kaikista aistihavainnoista, tunteista, kognitioista sekä brändiin liittyvien ärsykkeiden

kuten brändin designin, identiteetin, pakkausten, viestinnän ja ympäristön aiheuttamasta käyttäytymisestä (Brakus, Schmitt & Zarantonello 2009). Brändikokemus puolestaan vaikuttaa kuluttajan tyytyväisyyteen ja uskollisuuteen sekä suorasti että epäsuorasti brändipersonallisuuden kautta (Brakus, Schmitt & Zarantonello 2009).

Jotta yritystarinat saisivat aikaan positiivisia vaikutuksia, tulisi tarinoiden ja brändin vaikuttaa aidoilta, sillä monet kuluttajat suhtautuvat negatiivisesti markkinointiin, jonka he kokevat manipuloivana (Holt 2002). Busselle ja Bilandzic (2008) havaitsivat, että tarina voi epäonnistua, kun se on selkeästi keksitty, tarinan tapahtumat ovat epätodennäköisiä todellisessa maailmassa tai tarina on epäjohdonmukainen. Epäonnistumisen vaarasta huolimatta yritystarinan ei kuitenkaan tarvitse olla totta eikä tarinan tarvitse välttämättä perustua tositapahtumiin. Ihmiset eivät nimittäin yleensä ajattele fiktion tarkoittavan samaa kuin väärä tai valheellinen. Fiktio tarkoittaa ennemminkin mielikuvituksen tuotetta, joka voi perustua todellisuuteen enemmän tai vähemmän. Suurin osa fiktiosta onkin sekoitus keksittyä ja totuutta. (Green 2006.) Jos kuulija voi samaistua tarinan hahmoihin, ihmiset itse asiassa nauttivat keksityistä tarinoista (Mossberg & Nissen Johansen 2006 via Lundqvist ym. 2013). Lisäksi monesti tarinan hyväksymiseksi riittää se, että kerrotun tarinan ja brändin välinen suhde vaikuttaa aidolta. Viihdytykseksi kerrotun tarinan ei siis tarvitse olla totta, mutta tällöin fiktionaalisuuden tulisi käydä kuulijoille selkeästi ilmi, sillä fiktiosta huolimatta ihmiset ottavat asiat monesti totuutena (Green 2006). Jos fiktion uskottelee olevan totta, johtaa epärehellisyys lopulta brändin uskottavuuden menettämiseen (Mossberg & Nissen Johansen 2006 via Lundqvist ym. 2013).

3.4 Yritystarinoiden rakentaminen

Tarinoiden käytön lisääntymisestä ja käytön suosituksista huolimatta selkeää hyödyntämismallia tarinoille ei ole olemassa. Monet ammattilaiset ovat yksinkertaistaneet liikaa tarinoiden avulla suoritettavaa suostuttelua ja sitä, kuinka tarinoita tulisi käyttää sidosryhmien, yleisön ja asiakkaiden parissa. Hyväksi tarinankertojaksi vie aikaa oppia vuosia, mutta useimmiten asiantuntijat luettelevat

vain peukalosääntöjä tarinankerronnan käytöstä ja osoittavat Kentin (2015) mukaan samalla tietämättömyytensä retoriikan käytön vaikutuksista informaatioon ja suostutteluun. Tarinat nähdään informaation levitystyökaluina eikä retorisisina työkaluina, joilla voitaisiin vaikuttaa ihmisiin. Tarinankerronta kuvataan helppona, synnynnäisenä asiana, vaikka ammattilaiset harjoittelevat taitoa vuosien ajan. (Kent 2015.) Esimerkiksi tarinan rakenteella on kuitenkin huomattava merkitys siihen, miten hyvin asiakkaat tarinaan ja brändiin sitoutuvat (Escalas 2004a). Spear ja Roper (2013) havaitsivat lisäksi tutkimuksessaan, että yritysten tarinankerronnassa on aukko teorian ja käytännön välillä. Yritykset usein laiminlyövät kertoa tarinoissaan organisaation toimintaa koskevaa tietoa, välittää tunteita, kertoa sidosryhmille tarjottavista ja heidän saamistaan hyödyistä sekä unohdetaan linkittää tarinat yrityksen strategiaan. (Spear & Roper 2013.)

Kirjallisuudessa esiintyy useita erilaisia yritystarinoiden rakentamistapoja. Tutkijan havaintojen mukaan kirjallisuudesta voidaan tunnistaa strategiapainotteisesti ja tarinallisuus edellä tarinoita lähestyvät tutkijat. Strategiapainotteiset tutkijat lähestyvät tarinoita selkeästi perinteisen markkinoinnin näkökulmasta ja esittävät yleisesti viestinnässä käytettyjä elementtejä puettaviksi tarinoiden muotoon (esim. van Riel & Fombrun 2007 ja Spear & Roper 2013). Tämän näkökannan omaavat tutkijat näyttävät mieltävän tarinan käsitteen myös melko laajana; oikeastaan kaikki viestintä on tarinankerrontaa. Tarinoita tarinallisuus edellä lähestyvät tutkijat puolestaan ovat ottaneet jokseenkin tarkemman rajauksen (esim. Dennehy 1999, McKee 2003, James & Minnis 2004, Herskovitz & Crystal 2010, Kent 2015). Heidän artikkelinsa esittävät näkemyksen, että myös yritystarinoiden tulisi sisältää kunnollinen juonirakenne (Kent 2015) tai että yritystarinoiden tulisi rakentua selkeiden hahmojen ympärille (Herskovitz & Crystal 2010). Yritystarinoita tarinallisuus edellä lähestyvät tutkijat haluavat siis nähdä myös yritystarinoissa tarinoiden perinteisiä elementtejä. Tässä tutkimuksessa tarinoita tarkastellaan jälkimmäisestä, tarinallisesta näkökulmasta.

McKee (2003) neuvoo yritysten edustajia painottamaan tarinankerronnassa päähenkilön kohtaamia vaikeuksia erilaisten odotusten ja todellisuuden välissä. Yrityksestä ja sen henkilöistä tulee tehdä jännittäviä ja eläviä (McKee 2003). Usein

yrietykset haluavat antaa itsestään liian silotellun kuvan ja häivyttää kohtaamiaan ongelmia. Hyvä tarina kuitenkin edellyttää vaikeuksien esilletuomista ja ennen kaikkea sen osoittamista, kuinka vaikeudet voitettiin. Ei ole olemassa virheetöntä ihmistä tai täysin vailla ongelmia olevaa organisaatiota; täydellisyyden esittäminen voi ennemminkin herättää epäluottamusta muissa. (Kaye & Jacobson 1999, McKee 2003.) Kayen ja Jacobsonin (1999) mukaan organisaatioiden ja johtajien kertomat tarinat edustavat tyypillisesti kolmea eri aihealuetta: henkilökohtaista historiaa, tapahtumia ja tilanteita sekä tulevaisuuden mahdollisuuksia. *Henkilökohtaista historiaa* kuvaavat tarinat kertovat tarinankertojan alkuperästä, elämäntaipaleesta, tuntemuksista ja selviytymisstrategioista. *Tapahtumia ja tilanteita* kuvaavat tarinat keskittyvät yksityiskohtiin, joita tapahtumissa ja tilanteissa on, jotta onnistumisiin tai epäonnistumisiin johtaneet sisäiset tekijät tulisivat ilmi ja voisivat edesauttaa oppimista. *Tulevaisuuden mahdollisuudet* viestivät mahdollisuuksia ja suunnitelmia tavoilla, jotka inspiroivat ja motivoivat ihmisiä jakamaan saman vision.

Kent (2015) noudattaa samoja periaatteita McKeen ja Kayen ja Jacobsonin kanssa ja listaa artikkelissaan 20 huippujuonta (*master plots*) perustuen Tobiaksen (1993 via Kent 2015) kirjaan. Kent luottaa tarinan juonen voimaan ja painottaa tarinankerronnan tietoista harjoittelua ja erilaisten kerrontastrategioiden merkitystä. Lisäksi Kent esittää, että hyödyllisimmät juonikuviot organisaatioille ja yrityksille ovat etsintää, seikkailua, kilpailua, altavastajaa ja suurta epäonnea kuvaavat tarinat. Huippujuonet sisältävät samoja periaatteita kuin McKeen (2003) tarinankerrontaan antamat neuvot.

Etsintä tarkoittaa jonkin tietyn henkilön, paikan tai aineellisen tai aineettoman asian etsimistä tarinan päähenkilön näkökulmasta. Etsimisellä pyritään esimerkiksi löytämään parannuskeino syöpään tai parempi työpaikka. Tarinan päähenkilö uskoo, että kohteen löytämisellä on ratkaiseva merkitys hänen elämälleen. Päähenkilön rehellisyys ja kiinnostus etsimiseen innostaa muitakin työskentelemään saman päämäärän eteen.

Seikkailu eroaa etsinnästä sillä, että itse matka on tarinan päähenkilöä tärkeämpi. Yritys voi hyödyntää seikkailujuonta kertomalla esimerkiksi jonkin keksinnön tai

teknologisen innovaation synnystä tai yrityksen perustajan vaiherikkaasta elämästä. Tarina rakentuu matkan ja sen aikana tapahtuvien odottamattomien tapahtumien ja uusien ihmisten ympärille. Seikkailu-juoni on myös hyödyllinen tapa jäsentää esimerkiksi puhetta tai haastattelua.

Kilpailu asettaa vastakkain kaksi samaa päämäärää kohden työskentelevää hahmoa, joilla on toisiaan täydentävät kyvyt. Päämäärä voi olla esimerkiksi jälleen kerran syöpälääkkeen keksiminen tai jonkin uuden sovelluksen kehittäminen. Yleisön tulee jännittää loppuun asti voittajaa. Pohjimmiltaan kilpailussa on kyse ihmisluonnosta ja moraalista sekä motiiveista, jotka ajavat eteenpäin kilpailun eri osapuolia.

Altavastaja on tarina pienestä ihmisestä suuryritystä tai valtiota vastaan. Todennäköisyydet ovat aina pientä ihmistä vastaan ja hänen täytyy löytää keino voittaa esteet älykkyyden, rohkeuden, voiman, sitkeyden tai onnen avulla. Altavastaja-tarinoissa on tärkeää, että yleisö ymmärtää päähenkilön läpikäymät vaikeudet ja pystyy eläytymään niihin.

Suunnaton epätasa-arvoisuus (wretched excess) näyttäytyy ympäröivässä maailmassamme joka päivä – se kuvastaa suhteetonta epätasa-arvoa ja epäoikeudenmukaisuutta. Tällaiset tarinat keskittyvät usein tiettyyn yksilöön, esimerkiksi petoksen tehneeseen yrityksen toimitusjohtajaan. Poliitikot ja aktivistit hyödyntävät juonityyppiä paljon ja sen perusteella voidaan myös esimerkiksi perustella uutta lainsäädäntöä tai yritysjohton ajamia uudistuksia yrityksissä. (Kent 2015.)

Herskovitz ja Crystal (2010) lähestyvät samaa ajatusta tarinoiden säännönmukaisuudesta kuin Kent (2015), mutta ottavat näkökulmaksi tarinoiden henkilöt juonityyppien sijaan. Tarinoista voidaan löytää yleismaailmallisia arkkihahmoja (*archetype*) eli henkilöahmoja ja persoonia, jotka ovat kaikille ihmisille jo entuudestaan tuttuja. Herskovitz ja Crystal (2010) esittävät artikkelissaan viisi eri arkkihahmoa yrityksille: *kapinallinen*, joka vastustaa auktoriteetteja; *äiti*, joka tarjoaa hoitoa ja turvallisuutta; *karaistunut yksilö* (rugged individualist), joka kulkee omia polkujaan määrätietoisesti; *voittaja*, joka taistelee säännöllisin tai

ennustettavin väliajoin vastustajan kanssa sekä *altavastaja*, joka on väsymätön ja ärhäkkä taistelija, joka hyödyntää sitä kuinka hänet aliarvioidaan. Henkilöhahmojen käytön etuna on se, että hahmoa voidaan käyttää toistuvasti eri tarinoissa. Henkilöhahmon tulisi kuitenkin edustaa johdonmukaisesti yrityksen brändi-identiteettiä, tai muuten yrityksen kertomista tarinoista muodostuu vain sarja irrallisia seikkailuja. (Herskovitz & Crystal 2010.)

Tarinaa kerrottaessa on siis huomattava, että samassa asiassa on olemassa useita eri nyansseja ja merkityksiä, joita voidaan nostaa esiin. Pääpaino voi olla juonessa tai henkilöhahmossa. Lisäksi sama tarina voidaan kertoa hieman eri juonenkääntein ja painotuksin. Taitava tarinankertoja korostaa tarinassa kohdeyleisöä (esimerkiksi asiakkaat ja muut ulkoiset sidosryhmät, työntekijät, media) kiinnostavia asioita ja saa tarinan nostattamaan tunteita ja muistoja kuulijoissa. Tärkeää on myös muistaa viestintälajiin ja -tilanteeseen sopiva tyyli. Hyvin kerrottu tarina antaa yrityksestä ja organisaatiosta halutunlaisen kuvan. (Kent 2015.)

Taulukko 1. Yritystarinoiden rakennusosat

Juonityypit	Arkkiahmot
Etsintä Seikkailu Suunnaton epätasa-arvo Kilpailu Altavastaja	Voittaja Altavastaja Kapinallinen Äiti Karaistunut yksilö

(Kent 2015, Herskovitz & Crystal 2010)

Taulukossa 1 on yhdistettynä Kentin (2015) kuvaamat tarinoiden juonityypit ja Herskovitzin ja Crystalin (2010) esittelemät arkkiahmot. Taulukosta huomataan, että juonityypeillä ja arkkiahmoilla on yhtäläisyyksiä, joita tarinankerronnassa on mahdollista hyödyntää. Yhtäläisyydet eivät toisaalta ole myöskään yllättäviä, sillä sekä juonityypeillä että arkkiahmoilla pyritään kuvaamaan yleismaailmallisesti tunnistettavia tilanteita, tapahtumia ja hahmoja. Samalla tavalla yritystarinat nojaavat sekä uniikkiuteensa että samankaltaisuuksiinsa. Yritys toimii aina tietyssä, omassa kontekstissaan, jolloin esimerkiksi autovalmistajien yritystarinat muistuttavat aina

jossain määrin toisiaan – kyseessä on sama ala ja yritykset ovat toistensa kilpailijoita. Toistuvat piirteet tarinoiden välillä tekevät niistä yritystarinoiksi tunnistettavia. (Janssen ym. 2012.)

Yritystarinoiden välillä olevien samankaltaisuuksien vuoksi voisi nopeasti ajatella, että yritystarinat eivät olisikaan niin voimakas keino yksilöidä ja erottaa yritys sen kilpailijoista. Yritykset eivät kuitenkaan hyödynnä kokonaan sitä potentiaalia, jonka tarinankerronta heille vaikutusvälineenä voisi tarjota (Spear & Roper 2013). Aiempi kirjallisuus ja tutkimukset ovat osoittaneet, että tunteiden herättäminen on voimakas vaikuttamiskeino ja toimii erityisesti tarinoita käytettäessä. Spear ja Roper (2013) tutkivat yritysten tarinoiden käyttöä käytännössä ja havaitsivat, että yritykset painottivat tarinoissaan hyvin paljon omia saavutuksiaan ja suorastaan laiminlöivät toiminnoistaan kertovia, hyötyjään kuvailevia, tunteita herättäviä ja strategiaa sisältäviä tarinamuotoja. Tehostamalla omaa tarinankerrontaansa sekä logiikkaa ja suunnitelmallisuutta sen taustalla, on yrityksillä mahdollista saada tarinankerronnalla hyötyä itselleen suhteessa kilpailijoihinsa.

Tässä luvussa on perehdytty tarinoiden perusolemuksen ja vaikutusmekanismeihin, siihen miten tarinat muodostavat yrityksen identiteettiä sekä yritystarinoihin ja niiden rakennustapoihin. Tarinankerronnassa on paljon yhteneväisyyksiä brändäyksen kanssa, mutta siinä on myös omia erityispiirteitään, jotka markkinoijien ja yritystarinoiden kertojien olisi syytä ottaa huomioon tarinoita ja niiden kertomista suunnitellessa.

4 HUUMORI IDENTITEETIN MUODOSTUMISESSA JA YRITYSBRÄNDÄYKSEN TYÖKALUNA

Tässä luvussa perehdytään aluksi huumoriin ja sen vaikutusmekanismeihin eli siihen mitä huumori on. Tämän jälkeen huumoria käsitellään tarinoissa ja osana mainontaa. Tutkijan tietojen mukaan huumoria ei ole aiemmin tutkittu yritysbrändäyksen ja yrityksen brändi-identiteetin muodostumisessa. Koska mainonta kuitenkin vaikuttaa myös yrityksestä syntyvään mielikuvaan, katsotaan tässä kohtaa sopivaksi käsitellä huumoria mainonnan näkökulmasta, jotta huumorin vaikutusta markkinoinnissa voitaisiin ymmärtää paremmin. Luvun lopuksi esitetään tiivistelmä tutkimuksen teoreettisesta viitekehystä.

4.1 Mitä huumori on ja miten se toimii

Huumoria on tutkittu laajasti sekä psykologiassa että sosiologiassa (Watson 2015). Psykologian näkökulmasta huumori on laaja ja monitahoinen käsite, joka voidaan teoreettisesti ja toiminnallisesti määritellä usealla eri tavalla. Huumori voi tarkoittaa ärsykettä (esimerkiksi komediafilmi), pään sisäistä prosessia (esimerkiksi huvittavan ristiriidan käsittäminen tai luominen) tai vastareaktiota (esimerkiksi nauru ja ilahtuminen). (Martin 2001.) Kognitiivinen ajatusprosessi huumorin taustalla ja huumori sosiaalisena ilmiönä (esim. Yip & Martin 2006) ovat myös tuottaneet paljon tutkimuksia. Huumori voidaan nähdä taipumuksensa nauraa ja vitsailla muiden kanssa (Martin, Puhlik-Doris, Larsen, Gray & Weir 2003), persoonallisuuspiirteenä (Ruch 1998 via Martin 2001), temperamenttina (Ruch & Carrell 1998), kykynä (Feingold & Mazzella 1993), esteettisenä ilmiönä (Caron 2002 via Greengross, Miller & Martin 2012) tai coping-keinona (Carlson & Peterson 1995 via Wilkins & Eisenbraun 2009). Huumorin fysiologisia vaikutuksia on myös tutkittu ja Martin (2001) listaa tutkimuksessaan huumoriin liitetyksi muun muassa stressinhallintaa, verenpaineen tason ja pitkäikäisyyden.

Sosiologit puolestaan jakavat huumoriteoriat karkeasti kolmeen eri luokkaan: paremmuuden teoriaan (superiority theory), helpottumisen teoriaan (relief theory) ja ristiriitojen teoriaan (incongruity theory) (Wilkins & Eisenbraun 2009, Shaw 2010,

Watson 2015). Nämä teoriat yrittävät selittää, mitä tarkoittaa, kun jokin asia mielletään humoristiseksi tai mitä tapahtuu, kun joku mieltää jonkin asian humoristiseksi (Shaw 2010). *Paremmuuden teorian* mukaan ihmiset huvittuvat ja pitävät humoristisena toisten ihmisten epäonnea (Watson 2015) tai tuottavat huumoria kritisoimalla muita (Wilkins & Eisenbraun 2009). Ihminen saa mielihyvää ymmärtäessään, että hän on toista ihmistä parempi (Shaw 2010). Paremmuuden teorian kehittämistä on jäljitetty peräti Aristoteleen ja Platoniin asti, sillä he varoittivat sellaisen huumorin ja naurun eettisistä vaaroista (Perks 2012 via Watson 2015). Tämä teoria ei siis anna huumorista kovinkaan positiivista kuvaa. Yksistään paremmuuden teorian valosta tarkasteltuna huumori onkin melko vaikeasti hyödynnettävissä ihmisten välisessä kommunikoinnissa suhteita edistävänä tekijänä.

Helpottumisen teoria näkee huumorin keinona lievittää ja purkaa patoutuneita emotionaalista tai fyysistä jännitystä. Jännityksen purkautumisen seurauksena ihminen kokee mielihyvää. (Watson 2015, Shaw 2010.) Helpottumisen teoria liitetään usein muun muassa Sigmund Freudiin. Teoria on saanut paljon kritiikkiä, sillä sen väitetään oletavan ihmisen mielen epävarmaksi – mielen sisällä on yliluonnollisia voimia, jotka patoutuvat huumorin puuttuessa. Jos huumori on yllättävää, se ei ehkä ehdi purkaa syntyneitä patoutumia. Myös tahattomasti syntynyt huumori tuottaa ongelmia helpottumisen teorian valossa, sillä se ei luo etukäteen jännitettä, joka voisi purkautua huumorin avulla. (Carroll 2005: 352 via Shaw 2010.) Helpottumisen teoria ei siis pysty kunnolla selittämään kaikkea huumoria.

Ristiriitojen teoria painottaa huumoriin liittyvää kognitiivista näkökulmaa (Watson 2015). Huumori syntyy teorian mukaan normeista ja säännöistä poikettaessa (Shaw 2010) tai odotusten ja toteuman välisestä ristiriidasta (Wilkins & Eisenbraun 2009). Esimerkiksi sanaleikit noudattavat huumorin ristiriitojen teoriaa, sillä ne rikkovat kielenkäyttöön liittyviä sääntöjä. Muita ristiriitojen teoriaa noudattelevia huumorilajeja ovat esimerkiksi fyysiset esitykset, käsitteelliset virheet, stereotypiat, oudot äänet, argumentaatiovirheet, sosiaalisen etiketin rikkomukset, surrealistiset tilanteet, imitaatiot ja kasvojen ilmeet. Ristiriitojen teoriallekin on esitetty myös kritiikkiä. Teoria ei pysty kunnolla selittämään sitä, miksi esimerkiksi vitseille

nauretaan uudestaan silloinkin, kun niiden sisältämä ristiriita jo tiedetään. (Shaw 2010.)

Eri teorioiden lisäksi huumorille annetaan myös huomattavasti yksiselitteisempiäkin käsitteitä. Warren ja McGraw (2015) esittävät, että huumori syntyy hyväntahtoisesta loukkaamisesta (benign violation). Tarkasteltaessa huumoria evoluution kannalta samat tutkijat esittävät, että aluksi ihmisten välinen huumori ja leikkisyys ovat perustuneet lähinnä toiminnallisuuteen, kuten esimerkiksi kutittamiseen. Myöhemmin ihmisen kehittyessä toiminnallisuuden rinnalle on kehittynyt myös enemmän kognitiivisia taitoja vaativia huumorin muotoja, kuten sanaleikit, identiteetin kyseenalaistaminen hassulla käyttäytymisellä ja logiikkaan liittyvät hullunkurisuudet ja mielettömyydet. (Warren & McGraw 2015.)

Erilaisista huumoriin liittyvistä näkökulmista ja tulkinnoista huolimatta selvää on, että huumoria esiintyy kaikissa kulttuureissa. Huumori on ihmisille luonteenomaista käyttäytymistä. (Howe 2002.) Yhtenäistä kaikille ovat myös huumorin osatekijät, joiksi Gulas ja Weinberger (2006: 38) nimeävät toimijan (agent), objektin ja yleisön. Toimija tarkoittaa huumorin lähettä, esimerkiksi vitsin kertojaa. Objekti on huumorin kohde ja yleisö taas on huumorin vastaanottaja. Osatekijöiden ei tarvitse olla aina erillisiä, vaan ne voivat olla myös päällekkäisiä. Jos toimija kertoo vitsiä itsestään, on hän samalla myös objekti. Jos toimija puolestaan kertoo vitsin kohdistuen sen yleisöön, ovat he samalla myös huumorin objekti. (Gulas & Weinberger 2006: 38.)

Tutkijat nimeävät naurun huumorin yleisimmäksi käyttäytymisilmaisuksi (behavioral expression). Nauru sisältää selvästi erottuvan ja omaleimaisen hengitys-ääni-käyttäytymismallin (behavioral pattern), jolla on myös erityisiä psykofysiologisia korrelaatioita (Ruch & Ekman 2001 via Martin 2001). Yleisesti ottaen huumori ja nauru assosioidaan miellyttävään emotionaaliseen tilaan (Martin 2001). Osa tutkijoista haluaa kuitenkin erottaa naurun ja huumorin toisistaan: naurua voi myös olla ilman huumoria ja päinvastoin (Shaw 2010).

Huumorille voidaan erotella lisäksi erilaisia käyttötapoja. Martin, Puhlik-Doris, Larsen, Gray ja Weir (2003) erottelevat tutkimuksessaan neljä eri huumorin käyttötappaa, jotka voidaan edelleen jakaa positiiviseen ja negatiiviseen huumoriin. Positiivinen huumori edistää henkilön hyvinvointia ja tällaista huumorikäyttäytymistä edustavat tutkijoiden mukaan *yhdistävä huumori* (affiliative humor) ja *itseä tehostava huumori* (self-enhancing humor). Yhdistävää huumoria käyttävillä on taipumus vitsailla muiden kanssa, sanoa nokkelia asioita, kertoa viihdyttäviä tarinoita, nauraa toisten kanssa ja viihdyttää muita. Yhdistävä huumori korreloi positiivisesti muun muassa itsetunnon ja psykologisen hyvinvoinnin kanssa. Itseä tehostava huumori puolestaan on perspektiiviä ottavaa huumoria ja sitä käyttävillä on taipumus pitää yllä humoristista elämäkatsomusta. Tällaista huumoria käytetään myös emotionaalisessa sääntelyssä ja coping-keinona. Itseä tehostava huumori korreloi positiivisesti muun muassa iloisuuden, itsetunnon, optimismin ja psykologisen hyvinvoinnin kanssa. (Martin ym. 2003)

Hyvinvoinnin kannalta huonoa ja negatiivista huumoria edustavat Martin ym. (2003) mukaan *aggressiivinen* (aggressive humor) ja *itseä vastaan kääntyvä huumori* (self-defeating humor). Aggressiiviseen huumoriin kuuluvat sarkasmi, kiusaaminen, huumorin käyttö muiden kritisoinnissa tai manipuloinnissa sekä pakonomaiset huumori-ilmaukset huolimatta sen seurauksista muille. Itseä vastaan kääntyvässä huumorissa henkilöllä on puolestaan taipumus käyttää huumoria liiallisesti itsehalveksuvalla ja mielistelevällä tavalla sallien itsensä olla muiden kertomien vitsien kohde. Henkilö myös käyttää huumoria puolustavana kiistämistapana peittääkseen taustalla olevat negatiiviset tunteensa. (Martin ym. 2003.)

4.2 Huumori tarinoissa ja mainonnassa

Yleisesti ottaen huumorin käyttö tarinoissa voi edistää yleisön mielihyvän saamista tarinasta sekä edistää tarinan henkilöhahmoista pitämistä. Huumoria käytetään useissa eri tarinagenreissä, jotta yleisö uppoutuisi tarinaan. (Hiltunen 2002: 56.) Kirjallisuudessa humoristisia tarinoita kutsutaan komedioiksi. Komedioissa ideana on, että tarinaan luodaan jännitteitä, jotka purkautuvat ihmisiä huvittavalla tavalla – usein naurun kautta (Hiltunen 2002: 57). Carroll (1999) esittää, että komedioissa

yleisimmin käytetty huumori on aiemmin esitellyn *ristiriitojen teorian* mukaisesti rakennettua huumoria. Huumorivaikutelman voivat luoda vitsit, ihmiset, tilanteet, luonteenpiirteet, toimet, päämäärät ja tapahtumat (Carroll 1999).

Komediassa päähenkilöllä voi esimerkiksi olla tärkeä päämäärä ja siihen liittyviä vakavia konflikteja. Mitä suurempi konflikti ja sen tuottama jännitystila ovat, sitä voimakkaampia yleisön naurureaktiot ovat kun päähenkilö kohtaa taas uuden nolostuttavan väärinkäsityksen. Huvittuneisuus voi myös liittyä ihmisten samaistumiskykyyn; voimme samaistua tilanteeseen ja päähenkilölle tapahtuu juuri samoja asioita, joita itse olemme pyrkineet välttämään. (Hiltunen 2002: 58.)

Humoristiset tarinat ovat saaneet hieman huomiota myös liiketaloudellisesta näkökulmasta. Boje, Driver ja Cai (2005) liittävät huumorin ja tarinallisuuden yrityksen strategian muodostumiseen. Tutkijat esittävät, että yrityksen fiktiiviset ja humoristiset tarinat pitävät yrityksen olemassa olevat strategiatarinat uudistuvina ja muuntautumiskykyisinä. Huumori ja fiktio toimivat samalla myös dialogin mahdollistavina elementteinä eri sidosryhmien välillä. (Boje, Driver & Cai 2005.)

Huumoria on käytetty mainonnassa jo pitkään (Gulas & Weinberger 2006:12). Erityisesti televisioiden lisääntyminen edisti aikoinaan huumorin käyttöä mainonnassa, sillä liikkuva kuva tarjosi aivan uudenlaisen alustan ja mahdollisuuksia käyttää huumoria mainonnan välineenä (Gulas & Weinberger 2006: 16). Edelleenkin huumorin käytössä mainonnassa on ensisijaisen tärkeää huomioida mediakanava, koska ihmiset prosessoivat eri kanavista tulevia viestejä erilalla (Gulas & Weinberger 2006: 57). Mediakanavan on tuettava valittua huumorimuotoa (Spielmann 2014). Mainonnan lisääntyessä myös yleisön vaatimukset ovat kasvaneet. Mainonnan halutaan olevan viihdyttävää, ja huumori on yksi keino lisätä viihdyttävyyttä. (Gulas & Weinberger 2006: 16.)

Tutkimusten mukaan huumorilla on korkea kyky herättää huomiota mainonnassa (Eisend 2009) ja lisäksi se auttaa mainosta erottumaan muista (Spielmann 2014). Mainoksen saama huomio johtaa kuluttajan käsittelemään enemmän mainonnan viestiä, mikä lisää kognitiivisia reaktioita kuluttajassa ja parantaa kuluttajan asenteita

mainosta kohtaan (Eisend 2009). Mainonnassa huumori voidaankin nähdä kuluttajaa harhauttavana elementtinä, joka estää vasta-argumenttien prosessoinnin, jolloin mainosta ei pidetä esimerkiksi niin ärsyttävänä. Mainoksen mahdollisen ärsyttävyyden aleneminen ei kuitenkaan välttämättä vaikuta kuluttajan ajatuksiin itse mainostettavasta brändistä. (Eisend 2011.)

Mainoksessa käytetyllä huumorilajilla on siis merkitystä siihen, miten mainos mielletään. Huumorilajilla on myös mahdollista vaikuttaa siihen, miten mainos muokkaa vastaanottajan asenteita brändiä kohtaan (Spielmann 2014). Spielmann (2014) lisäksi esittää, että mainoksissa käytettävän huumorin olisi parasta olla sisällöltään mahdollisimman kevyttä ja yksinkertaista. Kohdeyleisö on tärkeää huomioida ja se, miten he tulevat ymmärtämään mainoksen (Spielmann 2014). Muun muassa eri kulttuurialueilla on tutkimuksissa havaittu olevan vaikutusta siihen, miten huumoria on syytä hyödyntää. Yksilökeskeisissä kulttuureissa huumoria voidaan käyttää mainoksessa pelkkänä viihdyttäjänä, kun taas kollektiivisissa kulttuureissa huumori voi olla keino ujuttaa epävarmuutta vältteleville ihmisille uskottavaa tietoa mainostettavasta asiasta. (Hatzithomas, Zotos & Boutsouki 2011.)

Huumori vaikuttaa ihmisiin siis monella tavalla. Varmaa on, että kaikki ihmiset kokevat ja käyttävät huumoria, mutta epävarmaa on puolestaan se, mistä eri ihmiset huvittuvat ja minkä he kokevat huumoriksi. Markkinoinnissa huumorin käyttöön liittyy selviä etuja, mutta epäonnistumisen mahdollisuus on myös aina olemassa huumoria käytettäessä.

4.3 Yrityksen huumoria sisältävä tarinallinen brändi-identiteetti

Taulukossa 2 on kuvattuna yrityksen huumoria sisältävä tarinallinen brändi-identiteetti. Viitekehys muodostuu kolmesta osasta: yrityksen brändi-identiteetistä, tarinoiden rakennustavoista ja huumorista tarinankerronnassa. Yrityksen brändi-identiteetin alle on sijoitettu yritysbrändäykseen osallistuvat toimijat ja yrityksen brändi-identiteetin osa-alueet. Jaottelu yrityksen brändi-identiteetin osa-alueissa ja yritysbrändäykseen osallistuvissa toimijoissa eli tarinoiden kertojissa on tehty Urden (2013) yrityksen brändi-identiteetin mallia mukaillen. Taulukon keskellä taas on

Taulukko 2. Teoreettinen viitekehys: Yrityksen huumoria sisältävä tarinallinen brändi-identiteetti

Yrityksen brändi-identiteetti		Tarinallisuutta korostavat tarinoiden rakennustavat		Huumori tarinankerronnassa	
Yritys-brändäys	Brändi-identiteetin osa-alueet	Juonityyppi	Arkkihahmo	Huumoriteoria	Huumorin käyttötapa
Yritysjohdo	Yrityskulttuuri Missio ja visio Kompetenssit	Seikkailu Etsintä	Karaistunut yksilö		
Yritysjohdo ja Työntekijät	Yritysilme Arvot ja lupaukset Persoonallisuus	Kilpailu Altavastaaja	Voittaja Altavastaaja		
Työntekijät ja Sidosryhmät	Arvoehdotus Suhteet Asema ja asemointi	Sunnaton epätasa-arvoisuus Äiti Kapinallinen		Helpottumisen teoria Paremmuuden teoria Ristiriitojen teoria	Aggressiivinen huumori Yhdistävä huumori, Itseä tehostava huumori Itseä vastaan kääntyvä huumori

(Herskovitz & Crystal 2010, Kent 2015, Martin ym. 2003, Shaw 2010, Urde 2013, Watson 2015, Wilkins & Eisenbraun 2009)

esitettyinä kaksi tarinoiden rakennustapaa: juonityypit ja arkkihahmot. Juonityyppejä ja arkkihahmoja on pyritty sijoittamaan niiden yrityksen brändi-identiteetin osa-alueiden kohdille, joissa niiden uskotaan vaikuttavan. Sellaiset juonityypit ja arkkihahmot, joita pidetään rinnastettavina, on sijoitettu horisontaalisesti rinnakkain taulukkoon. Sellaiset juonityypit ja arkkihahmot, joita ei puolestaan pystytty yhdistämään aiemman tietämyksen perusteella yrityksen brändi-identiteetin osa-alueisiin, ovat brändi-identiteetin alapuolella. Taulukon oikeanpuolimmaisessa reunassa on puolestaan kuvattuna huumori tarinankerronnassa. Huumori on edelleen jaoteltu huumoriteorioiden ja huumorin käyttötapojen suhteen kahteen osaan. Aiemmassa tutkimuksessa huumoria ei ole liitetty yrityksen brändi-identiteettiin, yritysbrändäykseen, tiettyihin juonityyppeihin tai arkkihahmoihin. Siksi huumori on taulukossa esitettyä sekä yrityksen brändi-identiteetin että tarinallisten rakennusosien alapuolella. Huumoriteorioiden ja huumorin käyttötapojen välillä voi kuitenkin nähdä yhtenevyyksiä ja nämä yhtenevyydet on osoitettu taulukossa horisontaalisesti.

5 TUTKIMUSMENETELMÄT JA -AINEISTO

Tämä tutkimuksen viides luku keskittyy empiirisen tutkimuksen toteutukseen. Aluksi lukijoille esitellään tapausyritys, vieremäläinen metsäkonevalmistaja Ponsse Oyj. Sen jälkeen käsitellään teorian tasolla käytettyjä tutkimusmenetelmiä eli laadullista tapaus tutkimusta, haastatteluja aineistonkeruutapana sekä narratiivien tutkimusta ja sisällönanalyysia aineiston analysointimenetelmänä. Lopuksi kuvaillaan tutkimusaineiston keräämistä tutkimusta varten sekä aineiston käsittelyä tutkimusprosessin aikana.

5.1 Tapausyritys Ponsse Oyj

Tutkimuksen case-yrityksenä on vieremäläinen Ponsse Oyj (myöhemmin Ponsse), joka on maailman johtavia metsäkonevalmistajia. Ponsse on perustettu vuonna 1970 ja toimii edelleen perheyrityksenä. Ponsseen perusti Einari Vidgrén, joka suunnitteli ja rakensi aluksi metsäkoneen omaan käyttöönsä, sillä markkinoilla olevat koneet eivät kestäneet käyttöä vaativissa olosuhteissa. Onnistuneen koneenrakennusprojektin myötä myös muut tahtoivat itselleen Ponsseen ja yritys sai alkunsa (Ponsse 2016a).

Nykyään Ponsse on erikoistunut tavaralajimenetelmään perustuvien metsäkoneiden tuotantoon, myyntiin, huoltoon ja tietojärjestelmiin. Yrityksen kotipaikka on edelleen samalla paikalla Vieremällä kuin yritystä perustettaessa. (Ponsse 2016a.) Pääkonttorin lisäksi Vieremällä on myös yrityksen tehdas, jossa kaikki Ponsse-koneet valmistetaan. Ponsse-konserniin kuuluu emoyhtiö Ponsse Oyj:n lisäksi kymmenen tytäryhtiötä ympäri maailman sekä ohjausjärjestelmäratkaisuja valmistava suomalainen Epec Oy (Ponsseen 2016b).

Ponsse Oyj listautui pörssiin 4.5.1995 (Kauppalehti 2016) ja osakkeet noteerataan NASDAQ OMX:n pohjoismaisella listalla. Vidgrénin suvun omistuksessa on tällä hetkellä yli 60 % yrityksen osakkeista (Ponsse 2016c). Suurimpana yksittäisenä omistajana on yhtiön hallituksen puheenjohtaja Juha Vidgrén (Ponsse 2016c), jota on myös haastateltu tätä tutkimusta varten. Vuonna 2015 yrityksen liikevaihto oli 461,9 miljoonaa euroa, liikevoitto oli 56,0 miljoonaa euroa ja vuoden 2015 lopussa yritys työllisti 1373 henkilöä (Ponsse 2016d).

5.2 Laadullinen tapaustutkimus

Tämä tutkimus on luonteeltaan laadullinen tapaustutkimus. Tapaustutkimuksella tarkoitetaan tutkimusta, jossa keskitytään yhden tai enintään muutaman tarkoituksella valitun tapauksen tutkimiseen (Koskinen, Alasuutari & Peltonen 2005: 154). Hyvä tapauskohde maksimoi oppimisen (Stake 1995: 4), vaikka tapaustutkimuksen ideana onkin erikoistuminen, ei yleistäminen. Tiettyyn tapaukseen syvennyttään ja tärkeää ei ole se, miten kyseinen tapaus eroaa muista vaan se, millainen se itsessään on. (Stake 1995: 8.) Tapaustutkimuksessa yritystä tulee ymmärtää kokonaisvaltaisesti siinä ympäristössä, jossa yritys toimii (Koskinen, Alasuutari & Peltonen 2005: 156).

Tapaustutkimus soveltuu tutkimusmenetelmäksi, kun aiempaa vastaavaa tutkimusta aiheesta ei ole tehty (Koskinen, Alasuutari & Peltonen 2005: 161). Vaikeus irrottaa tutkimuskohde kontekstistaan ja tutkittavan ilmiön vaikea mitattavuus ovat myös yleisiä syitä päätyä tapaustutkimukseen. Myös ilmiön vaikea hallittavuus voi olla peruste hyödyntää tutkimuksessa tapaustutkimuksellista otetta (Ghuri & Grønhaug 2002: 171–172). Tässä tutkimuksessa tarkoituksena on saada ymmärrystä siitä, miten huumoria sisältävät tarinat muodostavat Ponsen brändi-identiteettiä.

Tarkka aineiston kuvaileminen ja vahva tulkitsijan rooli ovat tyypillisiä laadullisessa tapaustutkimuksessa (Stake 1995: 39, 43). Laadulliseen tutkimukseen liittyy olennaisesti subjektiivisuus (Stake 1995: 45). Tulkinta ja tutkijan omien päätelmien tekeminen ovat tärkeitä. Laadullisen tapaustutkimuksen tekijä pyrkii säilyttämään useat todellisuudet ja erilaiset näkökulmat, joita tapauksessa esiintyy (Stake 1995: 9–12). Sen vuoksi aineistonkeruussa laadulliset tutkijat pyrkivät näkemään asiat siten, että he eivät olisi edes paikalla eli ilman tutkijan vaikutusta tutkimusaineiston syntyyn (Stake 1995: 44). Esimerkiksi naturalistinen tarkkailu on yleinen aineiston keruutapa ja keino havainnoida tutkittavaa ilmiötä (Koskinen, Alasuutari & Peltonen 2005: 161). Jos tutkija ei voi itse tarkkailla, hän pyrkii näkemään asiat tutkimuskohteen silmin eli haastatteleamalla heitä (Stake 1995: 44).

Seuraavaksi perehdytään tutkimuksessa käytettyihin tutkimus- ja analyysimenetelmiin.

5.2.1 Narratiivien tutkimus

Narratiivien analyysi tarjoaa keinon tutkia, miten ihmiset käsittävät ja ymmärtävät ympäristönsä tapahtumat, tilanteet, rakenteet ja ihmiset. Lisäksi narratiivit ovat hyvin voimakkaita retorisia välineitä. Narratiiveja ovat esimerkiksi kertomukset, tarinat ja jutut. Ne voivat olla kirjallisessa muodossa tai esiintyä suullisesti kerrottuina. (Koskinen, Alasuutari & Peltonen 2005: 192–193.)

Narratiivista aineistoa voidaan kerätä esimerkiksi haastatteluin ja havainnoimalla. Teemahaastattelut sisältävät usein paljon tarinoita, joita voidaan tutkia narratiivisesta näkökulmasta. Aktiivisesti tuotetut narratiivit eli puhutun puheen lomassa esiintyvät tarinat esiintyvät puhtaammassa muodossa kuin kirjalliset tarinat. Narratiivista aineistoa voidaan tarkastella muun muassa erilaisten juonirakenteiden, toimijamallien ja tarinankertomisen näkökulmista. (Koskinen, Alasuutari & Peltonen 2005: 199–200.)

5.2.2 Haastattelu tutkimusmenetelmänä

Haastattelu tutkimusmenetelmänä tarjoaa runsaan aineiston haastateltavan ajatuksista (Silverman 2001: 114). Tapaustutkimuksessa haastattelut ovat usein käytetty keino päästä käsiksi muiden henkilöiden kokemuksiin todellisuuksiin eli heidän ajatuksiinsa ja tapoihin jäsentää maailmaa (Stake 1995: 64). Tässä tutkimuksessa on käytetty puolistrukturoitua teemahaastattelua, johon kuuluu tutkijan etukäteen laatimat ja teemoittain jaotellut kysymykset haastattelun ohjaamiseksi (Stake 1995: 66). Etukäteen laadituilla kysymyksillä pyritään varmistamaan, että haastattelija kysyy kaikki tarvittavat kysymykset (Koskinen, Alasuutari & Peltonen 2005: 108).

Teemahaastattelun etuihin kuuluu se, että se antaa haastateltavalle enemmän vapauksia (Koskinen, Alasuutari & Peltonen 2005: 104). Etukäteen laaditut kysymykset mahdollistavat keskustelevan ja tutkittavaan aiheeseen selityksiä hakevan haastattelun rakentumisen (Stake 1995: 65). Eli vaikka tutkija pääsääntöisesti määrääkin kysymykset, voi haastateltava vastata niihin omin sanoin ja jopa ehdottaa lisäkysymyksiä (Koskinen, Alasuutari & Peltonen 2005: 104). Puolistrukturoidun haastattelurungon vuoksi tutkimusmenetelmän kautta syntyneitä

aineistoa voidaan myös kutsua tutkijan provosoimaksi aineistoksi, sillä aineistoa ei olisi olemassa ilman tutkijan olemassa oloa ja puuttumista asiaan. Tutkijan provosoiman aineiston etuja ovat sen nopea ja suhteellisen helppo saatavuus sekä haastattelujen autenttisuus. (Silverman 2001: 159–160.)

5.2.3 Sisällönanalyysi tutkimusmenetelmänä

Tämän tutkimuksen tutkimusaineiston analysoinnissa käytetään sisällönanalyysia, sillä se on laadullisen tutkimuksen perusanalyysimenetelmä. Analyysimenetelmä soveltuu lisäksi erilaisten aineistojen, kuten kirjoitettujen, kuultujen ja nähtyjen aineistojen analysointiin, mikä tukee tämän tutkimuksen tarpeita. (Tuomi & Sarajärvi 2009: 91.) Analyysilla pyritään luomaan selkeä sanallinen kuvaus tutkimuksen kohteena olevasta ilmiöstä. Lisäksi sisällönanalyysissa aineisto pyritään järjestämään selkeään ja tiiviiseen muotoon ilman, että aineistosta menetetään sen sisältämää informaatiota. (Tuomi & Sarajärvi 2009: 108.) Sisällönanalyysia on käytetty myös aiemmissa yrityksen brändi-identiteettiä ja brändäystä koskevissa tutkimuksissa (ks. esim. Spear & Roper 2013 ja Knox & Bickerton 2003), mikä tukee sen valitsemista tämän tutkimuksen analyysimenetelmäksi.

Tutkimuksen aineisto on analysoitu teoriaohjaavan sisällönanalyysin menetelmin. Tutkija pyrkii yhdistelemään sekä olemassa olevia malleja että tutkimusaineistosta esiin nousevia teemoja. Yhdistelyn seurauksena on mahdollista löytää aivan uutta tietoa. Analyysissa hyödynnetään siis tutkimuksen teoreettista viitekehystä, mutta siihen ei olla täysin sidottuja. Analyysi voidaan toteuttaa aluksi aineistolähtöisesti, mutta analyysin lopussa sen tueksi tuodaan aikaisempi olemassa oleva teoria. Tarkoituksena on siis luoda sekä kytköksiä aiempaan kirjallisuuteen ja tutkimukseen, mutta nostaa esiin myös uusia, teoriaa kehittäviä näkökulmia. (Tuomi & Sarajärvi 2009: 96–97.)

5.3 Tutkimusaineiston kerääminen ja käsittely

Kuten jo todettua, tutkimuksen aineistoa on kerätty haastattelemalla, mutta myös videoimalla yritysesityksiä ja keräämällä tarinoita Ponsen hallinnoimilta internet-sivuilta. Tutkimusaineisto on pyritty valitsemaan niin, että se on mahdollisimman

monipuolinen ja kattava tutkimusongelman kannalta (Koskinen, Alasuutari & Peltonen 2005: 273). Seuraavaksi perehdytään tarkemmin kaikkeen kerättyyn aineistoon.

5.3.1 Haastattelu

Tutkimusta varten on tehty yksi haastattelu, joka toteutettiin Vieremällä 16.11.2015. Haastattelussa pyrittiin saamaan ymmärrystä yrityksen toiminnasta ja viestinnästä yritysjohdon näkökulmasta. Yrityksen johtoa ja markkinointia edustaa Ponsen hallituksen puheenjohtaja ja kotimaan markkinointipäällikkö Juha Vidgrén.

Haastattelun kysymykset muotoiltiin pääosin teoreettisen viitekehyksen pohjalta kysymyksiksi yrityksen brändi-identiteetistä, tarinankerronnasta ja tarinoiden roolista yrityksessä sekä huumorin käytöstä ja roolista yrityksessä. Lisäksi haastattelukysymyksillä pyrittiin selvittämään tarinankäytön tietoisuutta ja strategisuutta yrityksessä ja sen viestinnässä. Haastattelun aikana kuitenkin sekä haastateltava että haastattelija esittivät täydentäviä kysymyksiä ja suuntasivat keskustelua tiedonhankinnan parantamiseksi, mikä on tyypillistä teemahaastatteluissa (Koskinen, Alasuutari & Peltonen 2005: 104–105).

Haastattelu videoitiin ja ääniraita litteroitiin. Haastattelu oli 54 minuuttia pitkä ja litteroitua tekstiä syntyi 12 sivua rivivälillä 1,15, fontilla 12 Times New Roman ja sivun marginaalien ollessa oletusasetusten mukaiset.

5.3.2 Yritystarinat

Yritystarinat on kerätty Ponsse Oyj:n tehtaalla Vieremällä pidetyssä yritysesittelyssä 16.11.2015. Yritysesittelyn piti Juha Vidgrén ja yleisönä oli Mikkelin metsäkonekoulun opettajia. Yritysesittely pidettiin suomeksi ja sen kesto oli 99 minuuttia. Yritysesittelyyn sisältyi myös 05:50 minuuttia pitkä video, jossa liikkuvan kuvan ja musiikin avulla kuvattiin Ponsen yritystaipaleen alkuaikoja. Yritysesittelyyn kuulunut video rajattiin tutkimuksen ulkopuolelle, sillä tässä tutkimuksessa ei ole tarkoitus tutkia kuvainformaation vaikutuksia yrityksen brändi-identiteettiin. Samoin tutkimuksen ulkopuolelle pyrittiin rajaamaan mahdollisimman

tarkasti yritysesittelyssä käytetyt kuvat samasta syystä kuin yritysesittelyyn kuulunut video. Tutkija kuitenkin tiedostaa, että yritysesittelyyn kuuluneet kuvat ovat osa esityksessä kerrottuja tarinoita.

Tässä tutkimuksessa Ponssen yritysesittely käsitetään yhtenä laajempuna yritystarinana, joka koostuu useammasta pienestä tarinasta. Näitä erilaisia aineistossa esiintyviä tarinatyyppejä lähestytään antenarratiivisesta näkökulmasta, jossa pyritään vangitsemaan mahdollisimman monta tarinankerronnan tasoa ilman että tutkijan näkökanta rajoitettaisiin joko kokonaisuun tai vajaisiin tarinoihin (Johansen 2014). Tarinoita ei siis ole rajattu niiden pituuden tai rakenteen perusteella tutkimuksen aineistoon mukaan tai siitä pois, vaan kaikki kerätty aineisto on sisällytetty mukaan tutkimuksen analyysiin.

Yritysesittely tallennettiin videokameralla ja ääniraita litteroitiin. Litteroitua tekstiä syntyi yhteensä 24 sivua rivivälillä 1,15, fontilla 12 Times New Roman ja sivun marginaalien ollessa oletusasetusten mukaiset. Litteroitu teksti luettiin ajatuksella läpi, minkä jälkeen tutkija siirtyi aineiston tarkempaan analysointiin.

5.3.3 Sidosryhmien tarinat

Sidosryhmien tarinat on kerätty 21.3.2016 Ponssenews.com-sivustolta (Ponsse 2016e), joka on tehty yhteistyössä Ponsse Oyj:n ja Iisalmen Sanomien kanssa osana Ponssen 45-vuotisjuhlavuotta vuoden 2015 aikana. Sivuston ulkoisen ilmeen on luonut markkinointitoimisto Mediasepät (Ponsse 2016e, Mediasepät 2016). Sivustolla on Ponsseen liittyviä artikkeleita ja videoita.

Tutkijan ymmärryksen mukaan Ponssenews.com-sivustolle kerättyjä tarinoita varten hankittu aineisto on tehty haastatteluin. Kaikki haastattelut on videoitu ja osa videoista on litteroitu. Litteroituja tekstejä on käytetty sivustolla olevien artikkeleiden pohjana. Osa sivuston videoista täydentää kirjallisia artikkeleita ja osa videoista on puolestaan omia kokonaisuuksiaan. Sivustolla on artikkeleita yhteensä yhdeksän (9) ja videoita 13 kappaletta. Artikkeleista tämän tutkimuksen aineistoon otettiin mukaan kahdeksan (8) tarinaa ja videoista 10 tarinaa. Aineiston rajaamiseen oli useita syitä. Ensiksikin tutkimuksen laajuus huomioon ottaen kaikkia tarinoita ei

ollut tutkijan mielestä tarpeen sisällyttää mukaan. Toiseksi, mukaan haluttiin vain sellaisia tarinoita, joissa selkeästi mainittiin Ponsse ja/tai kuvattiin yrityksen toimintaa, jotta tutkija pystyisi osoittamaan tarinan vaikuttavuuden Ponssen brändi-identiteettiin. Kaikki sivustolla olevat tarinat luettiin ja kuunneltiin useaan otteeseen ennen rajaamisen tekemistä.

Kirjalliset tarinat kerättiin yhteen Word-tiedostoon, jonka pituudeksi tuli 17 sivua rivivälillä 1,15, fontilla 12 Times New Roman ja sivun marginaalien ollessa oletusasetusten mukaiset. Videotarinat puolestaan litteroitiin ja aineiston pituudeksi tuli kahdeksan (8) sivua rivivälillä 1,15, fontilla 12 Times New Roman ja sivun marginaalien ollessa oletusasetusten mukaiset. Videotarinat olivat keskimäärin noin kahden (2) minuutin mittaisia, mutta joukossa oli myös yksi lähes viisi (5) minuuttia kestävä video.

Taulukko 3. Tutkimukseen kerätty empirinen aineisto

Aineistotyyppi	Määrä	Kesto yhteensä (minuutteja)	Litteroitua tekstiä yhteensä (riviväli 1,15, fonttikoko 12)
Haastattelu	1	54	12
Yritysesittely	1	99	24
Sidosryhmien tarinat, artikkelit	8	-	17
Sidosryhmien tarinat, videot	10	21	8

Taulukossa 3 on esitetty tiivistetysti kaikki tutkimusta varten kerätty aineisto.

5.4 Analyysin toteutus

Aineiston analyysi aloitettiin lukemalla kaikki aineisto huolellisesti läpi, minkä jälkeen aineistoa luokiteltiin ja teemoiteltiin (Tuomi & Sarajärvi 2009: 93). Haastatteluaineisto käsiteltiin aluksi omana kokonaisuutenaan ja se yhdistettiin myöhemmin tarina-aineiston kanssa. Tarina-aineistolla tarkoitetaan yritysesittelyä sekä sidosryhmien tarinoita artikkeli- ja video-muodoissa. Tarina-aineiston luokittelussa käytettiin apuna NVivo-ohjelmaa. Tässä tutkimuksessa aineiston luokitteluksi lasketaan aineiston jakaminen yrityksen brändi-identiteetin osa-alueisiin, juonityyppisiin, arkkihahmoihin ja huumoriin. Narratiivien luokittelu

juonityyppien ja arkkiahahmojen mukaisesti on yleinen tapa analysoitaessa tarinoita (Koskinen, Alasuutari & Peltonen 2005: 199–200). Luokittelun jälkeen tutkimuksessa siirryttiin teemoitteluun, jossa painotetaan sitä, mitä kustakin teemasta on sanottu (Tuomi & Sarajärvi 2009: 93). Teemoittelu tässä tutkimuksessa tarkoitti siis yrityksen brändi-identiteetin osa-alueiden sisältöjä, teemoja, joihin juonityyppejä ja arkkiahahmoja liitettiin sekä aihealueita, joissa tutkimusaineistossa esiintyi huumoria. Teemoittelu suoritettiin tulostamalla luokitellut luokat, tekemällä muistiinpanoja tulosteisiin ja hakemalla yhteneväisyyksiä eri tarinoiden välillä.

6 TARINAT JA HUUMORI MUODOSTAMASSA YRITYKSEN BRÄNDI-IDENTITEETTIÄ

Seuraavaksi esitellään tutkimuksen empiirinen analyysi, joka on jäsennelty yrityksen brändi-identiteetin, tarinoiden ja huumorin käytön mukaan. Analyysissa pyritään refleктоimaan tutkimuksen teoreettista viitekehystä. Analyysissa käytettyjä metodeja on tarkemmin kuvailtu tämän tutkimuksen viidennessä luvussa. Tämän luvun ensimmäisessä alaluvussa analysoidaan yrityksen brändi-identiteetin osa-alueiden muodostumista tarinankerronnan kautta. Toinen alaluku keskittyy tarinankerronnan vaikuttavuuteen ja tarinallisten rakenneosien rooliin yrityksen brändi-identiteetin muodostumisessa. Kolmannessa alaluvussa tarkastellaan huumorin osuutta ja neljännessä alaluvussa analysoidaan eri toimijoiden osuutta yrityksen brändi-identiteetin muodostumisessa. Luvun loppuksi esitetään yhteenveto empiirisistä tuloksista.

Analyysiosio sisältää haastattelusta ja tarinoista peräisin olevia suoria lainauksia, jotka tukevat tutkimuksen tuloksia. Lukemisen helpottamiseksi ja selkeyttämiseksi lainauksia on kuitenkin saatettu muuttaa kirjakielellisempään muotoon ja puheessa olevia täytesanoja on saatettu poistaa, kuten ”niinku” ja ”tuota”. Lainauksien loppuun on merkitty, mistä aineistosta on kyse: haastattelusta, yritysesittelystä vai yrityksestä kerrotuista tarinoista artikkeleissa tai videoissa. Lainauksiin on lisäksi merkitty tarinankertoja eli minkä sidosryhmän näkemystä lainaus edustaa.

6.1 Yrityksen brändi-identiteetin rakentuminen tarinoiden kautta

Tässä alaluvussa keskitytään yrityksen brändi-identiteetin muodostumiseen tarinoiden kautta: miten yrityksen brändi-identiteetin osa-alueista tarinoissa puhutaan. Tarina-aineisto muodostuu Ponssen yritysesittelystä ja Ponssenews.com-sivustolta kerätyistä artikkeleista ja videoista. Ponssen yritysesittely on aineistosta pisin ja analyysissa siitä poimittiin yhteensä 105 lainausta. Artikkeleista poimittiin 48 lainausta ja videoista 21 lainausta analyysia tehtäessä.

6.1.1 Yrityskulttuuri

Tutkimuksen aineistossa viitataan yrityksen brändi-identiteetin osa-alueista eniten yrityskulttuuriin, yhteensä 33 kertaa. Yrityskulttuuriin luettiin mukaan yrityksen sisällä vallitsevista käyttäytymismalleista ja asenteista, yrityksen historiasta ja perustajasta sekä Ponssesta työnantajana kertovat tarinat ja viittaukset.

Tarinoiden perusteella syntyy kuva, että Ponsella arvostetaan kovaa työntekoa. Ponsen yhteisössä arvostettu tapa tehdä töitä vaikuttaa olevan erityisesti henkilön asenteesta kiinni; vaikka koulutus onkin tärkeää, loppujen lopuksi asenne ratkaisee. Työntekijän on lisäksi oltava sopivan rohkea kohdatessaan uusia asioita, mutta kuitenkin nöyrä oppiakseen niistä. Tarinoiden avulla yritetäänkin välittää oikeaa ja halutun laista työnteonkulttuuria osana yrityskulttuuria. Tarinoissa kuvataan esimerkiksi aiempia hyvinä pidettyjä työntekijöitä, heidän asennettaan ja toimintatapojaan. Vaihtoehtoisesti kuvataan yrityksen toiminnassa tapahtunutta muutosta korostaen nykyhetken paremmuutta ja oikeanlaisten työtapojen merkitystä.

Mutta se työn tekemisen kulttuuri oli kova ja nyt ku tänäki päivänä ku rekrytoijaan ihmisiä, niin mietitään enemmän sitä käen puristusta ja katsetta siellä ku sitte numeroita siinä päästötodistuksessa. (Yritysesittely, Juha Vidgrén)

No ennen sitä touhotettiin tehdä töitä ja ei ehkä niistä riskeistä niin paljon välitetty. Mutta tuota nykypäivänä, se [turvallisuus] on niinku ykkösasia tiällä meilläki. (Sidosryhmien tarinat, video, Ponsen nykyinen työntekijä)

Ponsella jokaisen työntekijän työ halutaan nähdä merkityksellisenä ja toisaalta tavoitteellisesti työskenteleviä työntekijöitä myös arvostetaan. Tarinoista arvostettaviksi ja halutuiksi piirteiksi nousevat lisäksi sitoutuneisuus, pitkäjännitteisyys, oppimishalu ja ammattitaito. Ammattitaitoa tärkeämmäksi asiaksi nostetaan kuitenkin edelleen työntekijän asenne, varsinkin rekrytointitilanteissa. Sekä johdon että tavallisten työntekijöiden rooli yrityksen kokonaiskuvassa pyritään tekemään selväksi; jokaisen työ on arvokasta ja omaa työtä tulee arvostaa. Työnteko nähdään Ponsella mahdollisuutena päästä eteenpäin yksilönä ja yhteisönä. Tarinoiden vastaanottajalle syntyy mielikuva tiiviistä yhteisöstä, joka työskentelee määrätietoisesti ja ahkerasti hyvässä yhteishengessä selkeää päämäärää kohden.

Ponssesta kertovissa tarinoissa yrityskulttuuriin nivotaan läheisesti myös yrityksen historia, tausta ja perusta. Yrityksen historia nousee esiin erityisesti Ponssen yritysesittelyssä; sidosryhmille halutaan kertoa, mistä yritys on tullut ja miten se on kasvanut ja kehittynyt. Menneisyyttä arvostetaan ja arvostaminen halutaan opettaa myös kuulijoille. Omaa historiaa ja sen tuntemista pidetään Ponssella rikkautena, joka auttaa ymmärtämään myös yrityksen toimialaa kokonaisvaltaisemmin.

Tää historia, mikä tässä ympärillä on, nii siinä on puunkorjuuta, siinä on metsäteollisuutta, siinä on paljon sahateollisuutta, vientiä, koneen tekemistä, kumppanuuksia. Tässä on aikamoinen kenttä mistä puhutaan, ja mitä katotaan, kuinka se kehittyy. Se on tavallaan rikkaus tässä meidän tekemisessä. (Yritysesittely, Juha Vidgrén)

Ponssen historiasta on lähes mahdotonta puhua mainitsematta yrityksen perustajaa Einari Vidgréniä, jonka elämänvaiheet ovat läheisesti kytköksissä yrityksen historian kanssa. Erityisesti yrityksen alkutaival henkilöidään vahvasti Vidgréniin ja tämän tekemiin päätöksiin, mikä on hyvin tyypillistä ja yleistä pk-yrityksissä, jollainen Ponssekin alkuaikoinaan oli. Läpi yritysesittelyn korostetaan, että kaikki yrityksen arvot ovat peräisin perustaja-Vidgréniltä joko tämän lapsuudesta tai hänen elämän varrella oppineista asioista. Lisäksi tarinoissa tuodaan selkeästi esiin Vidgrénin vaikutus yhä edelleen tämän päivän toiminnoissa: johtamistavoissa, yrityksen tavoitteissa, laatuajattelussa sekä asenteessa ja suhtautumisessa työntekoon.

Et tärkein asia ku veetään yritystä eteenpäin on arvot. Ja me ollaan arvojohdettu yritys aika pitkälti, koska jokainen päätös, mikä me tehdään - - nii pitkälti pohjautuu niihin arvoihin, mitä meillä on olemassa. - - Ja Ponssen tapauksessa ne arvot on tullu Einarin kautta. (Yritysesittely, Juha Vidgrén)

Yritysesittelyssä tarinoilla rakennetaan tietoisesti ikonisen johtajan henkilökuvaa Einari Vidgrénistä, minkä seurauksena Vidgrénistä syntyy kuva lähes myyttisenä johtajahahmona, joka ei ole pelännyt päätöksentekoa ja joka on selvinnyt voittajana vaikeimmistakin paikoista johdattaen yrityksen aina vain suurempiin saavutuksiin. Tarinoiden mukaan Vidgrénillä on ollut uskallus ottaa riskejä oikeassa paikassa ja hänellä on ollut kyky laaja-alaiseen ajatteluun. Lisäksi kuulijoille tuodaan selkeästi esille Ponssen menestys perustaja Vidgrénin matalasta koulutustasosta huolimatta. Tarkoituksena lienee korostaa sitä, että menestyksen avain on henkilön asenteessa eikä taustassa.

No sitten iso asia myös Ponselle oli se, että Einarilla oli kyky ottaa niitä riskejä ja kahtoo vähän niinku laatikon ulkopuolelle. (Yritysesittely, Juha Vidgrén)

Ponssen perustajaan tiuhaan viittaaminen vaikuttaa olevan erityisesti yritysesittelystä tietoinen tehokeino, jolla rakennetaan kuvaa yrityskulttuurin lisäksi yrityksen brändipersonallisuudesta. Henkilökuvan rakentaminen viitoittaa näkemystä siihen, millainen on ideaali työntekijä Ponsella: riskejä kaihtamaton, innovatiivinen ja sitkeä työtä arvostava henkilö.

Yritysesittely ei ole kuitenkaan ainut aineisto, jossa viitataan Ponssen perustajaan. Vidgrénistä syntyvään kuvaan ovat vaikuttamassa myös sidosryhmät ja erityisesti vanhat työntekijät, jotka ehtivät hänen kanssaan työskennellä. Sidoryhmien tarinoiden myötä syntyy kuva aikaansa edellä olevasta ja innovatiivisesta henkilöstä, joka on myös huumorintajuinen henkilö. Vidgrénistä sidoryhmien tarinoiden kautta syntyvä kuva vaikuttaa lisäksi Ponssesta syntyvään käsitykseen. Monet Vidgrénin henkilökohtaisesti liitetyt ominaisuudet yhdistetään suoraan myös itse yritykseen. Ponselle on siis hyvin tärkeää, millainen kuva sen perustajasta syntyy.

Einari oli nii innovaattinen kaveri, se aina puhu että ”nii myö ruetaan nyt motoilla mittoomaan puita” esjmerkiks. Ja mietin, että liekö se täysjärkinen ku tuommosia puhuu, ku ei oo muillakaan tuommosia ja myö just oltiin tehty koiramotot. Ja sitte niin tuota, nämähän pisti tietokonneet hyttiin ja rupesivat mittoomaan puita, ihan oikeesti niinku ruettiin. (Sidoryhmien tarinat, video, Ponssen entinen työntekijä)

Yrityskulttuuriin voidaan vielä lisäksi nähdä kuuluvan mielikuvat Ponssesta työnantajana. Ponssen sidoryhmien tarinoista välittyy kuva mielenkiintoisesta yrityksestä, joka pystyy tarjoamaan töitä monenlaisen koulutustaustan omaaville ihmisille: korkeasti koulutetut pääsevät työskentelemään teollisuuden alalla ja kohtaamaan käytännön haasteita vastapainoksi akateemiselle uralle. Tuotannon puolella työskenteleville on taas houkutusena ollut esimerkiksi Ponssen maksama parempi palkka suhteessa muihin teollisuuden alan toimijoihin. Yksi työntekijä kertoo lisäksi tulleen suoraan rekrytoituksi ja houkuteluksi töihin Ponselle.

Sidoryhmien tarinoista syntyvä mielikuva on positiivinen ja osalle työskentely Ponsella on jopa mahdollisuus – ei pelkkä uusi työpaikka ja rahanlähde. Ponssen

yritysesittelyssä pyritään vahvistamaan positiivista mielikuvaa yrityksestä työnantajana kuvaamalla muun muassa syitä sille, miksi yritys tekee investointeja. Ponsella investointien taustalla on tuottavuuden, kannattavuuden ja laadun nostamisen lisäksi halu motivoida ja säilyttää hyvät työntekijät tarjoamalla heille uusia haasteita ja mahdollisuuksia.

Aina investoitiin 6–7 vuoden välein uutta työstökoneita ja hän pystyi sitten kouluttautumaan, oppimaan uutta, motivoitumaan ja olemaan töissä. Kyllä sillä on iso merkitys, kun investointeja tehdään. Hyvät työntekijät. (Yritysesittely, Juha Vidgrén)

6.1.2 Missio ja visio

Tutkimuksen aineistossa on viittauksia yrityksen missioon ja visioon vähiten kaikista brändi-identiteetin osa-alueista. Viittauksia missioon on neljä (4) ja visioon kaksi (2) ja viittaukset ovat yritysesittelystä ja sidosryhmien videotarinoista.

Vaikka Ponsen missioon ei tarinoissa montaa kertaa suoraan viitata, välittyy missio eli yrityksen olemassaolon tarkoitus silti selkeästi tarinoiden vastaanottajalle. Missioon viitataan erityisesti Ponsen yritysesittelyssä, mutta myös sidosryhmät käyttävät samaa ilmaisua tarinoissaan kuin yrityksen johto. Ponsen tarkoituksena on siis rakentaa maailman paras metsäkone. Mission ympärille rakentuu lisäksi kuva halusta tehdä vain kestäviä ja laadukkaita koneita, jotka kestävät asiakkaan käytössä. Lisäksi painotetaan yrityksen erikoistumista pelkästään tavaralajimenetelmän koneisiin.

Tavoitteet oli selkeet. Einari kävi sanomassa, että tehdään maailman paras mehtäkone. No tietysti kyläläiset nauro, koska ei ollut tehty kuin yksi kone, että mitäs se tuommosta puhuu.. Mutta se tavoitetaso laittaminen korkealle oli tärkeää. (Yritysesittely, Juha Vidgrén)

Yrityksen johdon linjaaman varsinaisen mission lisäksi sidosryhmien tarinoista muodostuu kuva myös muunlaisista tavoitteista ja olemassaolon tarkoituksesta. Esimerkiksi huoltopalvelut näkevät tärkeimmäksi tehtäväkseen auttaa asiakkaita ja kohdata heidät jokapäiväisessä toiminnassa. Kyse ei siis ole pelkästään koneen huoltamisesta ja rakentamisesta vaan asiakkaan liiketoiminnan edellytysten

ylläpitämisestä ja avustamisesta. Tarinoista syntyy kuva asiakkaista aidosti välittävästä yrityksestä, jonka toiminnan perusteena ei ole vain halu tehdä maksimaalista voittoa asiakkaiden kustannuksella.

Ja meidän pitää siinä jollakin tavalla olla siinä elämässä ja iholla mukana, että yritettäs auttaa niin että meidän asiakkaat pärjää. Se tää meidän ainut tehtävä oikeastaan on. Vaan kyllä se myös vaatii sen, että ei.. Ei se [huoltopalvelu] pyöri niin kun virastoajalla. (Sidosryhmien tarinat, video, Ponsen nykyinen työntekijä)

Ponsen missio on pitkälti myös yrityksen visio. Maailman parhaaksi tuleminen ja sen paikan säilyttäminen vaatii jatkuvaa kehitystä, työtä ja ponnisteluja. Erityisesti yritysesittelyssä näitä asioita pyritään painottamaan kuulijoille. Ponsen visioon voidaan rinnastaa myös yrityksen tulevaisuuteen ja tulevaisuuden suunnitelmiin viittaavat tarinat. Ponsse viittaa tulevaisuuteensa yritysesittelyssä kuvaamalla muun muassa suunnitelmiaan olla kehittämässä alan koulutusta kansainvälisesti yhteistyökumppaneidensa kanssa. Näin syntyy kuva Ponssesta metsäkonealan ja alan imagon kehittäjänä. Sidosryhmien tarinoista puolestaan välittyy käsitys koko metsäkonealalla jatkuvasti käynnissä olevasta teknologisesta kehityksestä, jossa myös Ponsse on vahvasti mukana. Metsäkoneiden älyä tullaan jatkossa kehittämään vielä enemmän. Toisaalta tekniikan tarjoamat mahdollisuudet vaikuttavat olevan myös alaa läheltä seuraaville sidosryhmille hämärän peitossa. Ovatko tulevaisuuden visiot myös osa liikesalaisuuksia?

Välttämättä niitä tulevaisuuden visioita ei osaa ees ite ajatellakkaan kun - - ajattelet kaksikymmentä vuotta taaksepäin, nii oisitko voinu kuvitella, että siellä on sulla täyvet internetyhteyet ja sähköpostit ja muut metässä. Nii jos silloin ois joku sanonu että tämmönen on, nii ois varmaan sanonu että ei ikinä. Nii ehkä niitä - - ei niinku ymmärretä ite vielä mitä kaikkee mahdollisuuksia siellä on tarjotakaan. (Sidosryhmien tarinat, video, Ponsen asiakas)

Perinteisesti yrityksen johdon määrittelemiin brändi-identiteetin osa-alueisiin syntyy siis uusia vivahteita tarinankerronnan kautta. Tarinankerronta mahdollistaa myös työntekijöiden äänen kuulumisen ja toisaalta sidosryhmät voivat vaikuttaa niihin ulkoisiin paineisiin, joita yritykselle oman toiminnan kehittämiseen syntyy.

6.1.3 Kompetenssit

Kompetensseihin viitataan tutkimuksen aineistossa yhteensä 12 kertaa. Kompetensseiksi luokiteltiin tarinat, joissa kerrottiin Ponssen vahvuuksista eli asioista, joissa yritys on erityisen hyvä. Myös erityiset työ- ja työskentelytavat, jotka erottavat yrityksen muista toimijoista laskettiin kompetensseiksi.

Tarinoissa Ponssen tärkeimmiksi kompetensseiksi nousevat koneiden valmistuksen laadukkuus ja työntekijöiden innostus ja kiinnostus työntekoon. Laatuajattelu ulottuu yrityksessä koko valmistusketjun alusta loppuun ja yrityksen koneiden valmistusprosessi on kokonaisvaltainen. Ponsse valmistaa liki 60 prosenttia koneen osista paikan päällä Vieremällä. Investointien avulla mahdollistetaan puolestaan kehittyneemmät valmistustekniikat. Metsäkoneisiin tulevat tietokoneohjelmistot suunnitellaan ja koodataan Ponsseen fuusoidussa yrityksessä Kajaanissa. Osaamisen säilyminen ja pysyminen ja niiden turvaaminen koetaan yrityksessä tärkeäksi. Ulkoistaminen ei siis kuulu Ponssen toimintatapoihin, vaan tärkeät toiminnot halutaan pitää yrityksen lähellä. Ponsella läheisyyden uskotaan parantavan yrityksen toimintojen laatua ja sulavoittavan toimintaa.

Tarinoista välittyy mielikuva erityisesti Ponssen taitavasta ja laadukkaasta koneenvalmistuksesta, jota myös sidosryhmät arvostavat. Tärkeänä pidetään sitä, että metsäkoneen suunnittelijat todella tietävät, mitä koneella tehdään ja millaisissa olosuhteissa koneita käytetään. Toisin sanoen, erityisesti yrityksen alkuvaiheessa vikatilanteissa ja koneen rikkoutuessa paikalle menivät huollon lisäksi myös pääsuunnittelija ja yrityksen perustaja Einari Vidgrén selvittämään rikkoutumisen syyt. Vaikka täysin viatonta konetta ei ole koskaan mahdollista rakentaa, ollaan Ponsella silti kiinnostuneita koneiden jatkuvasta parantamisesta. Asiakkaiden eli käyttäjien mielipiteet otetaan huomioon koneita suunniteltaessa ja niitä arvostetaan, ja tuotekehitys ja huolto keskustelevat säännöllisesti keskenään koneiden kehittämiseksi.

- - tieto tuli äkkiä tänne asiakkaalta, että kone on kaatunut. Ja sitte ruetaan miettimään, että mitä voijaan tehdä. Huollon kaverit paikalle, suunnittelija paikalle - - Einari paikalle. Katotaan mitä voijaan tehdä. Ja tästä muodostu

semmonen toimintatapa, millä on iso arvo tänäki päivänä. (Yritysesittely, Juha Vidgrén)

Markkinaosuuksia on vallattu ja yksi syy siihen on paitsi että Vieremällä tehdään töitä täysillä, myös se että jälkimarkkinointi pelaa. (Sidosryhmien tarinat, artikkeli, Ponssen nykyinen työntekijä)

Muita tarinoista esiin nousevia yrityksen kompetensseja ovat innovatiivisuus, hyvä asenne työntekoon, hyvä toimialatuntemus ja ympäristöystävällisyys. Ponsse oli ensimmäinen metsäkonevalmistaja, joka laittoi metsäkoneen hyttiin tietokoneen. Nykypäivänä tietoa saadaan metsästä valtava määrä ja logistiikkajärjestelmien avulla kaikki metsästä irtisaatava voidaan hyödyntää ympäristöystävällisesti.

6.1.4 Arvot ja lupaukset

Arvoihin viitataan tutkimuksen aineistoissa yhteensä 13 kertaa ja erityisesti yritysesittelyssä arvot nousevat selkeästi ja tunnistettavasti esille. Arvoista voidaan tunnistaa sekä ydinarvoja että muita arvoja. Ydinarvoiksi luokiteltiin erityisesti sellaiset arvot, joihin viitattiin aineistossa usein ja jotka kerrottiin olevan perustajan, Einari Vidgrénin, määrittelemiä arvoja yritykselle. Lupauksia oli puolestaan huomattavasti vaikeampi poimia aineistosta. Ponssen lupaukseksi nähdään halu mahdollistaa toimintaedellytykset joka päivä jokaiselle käytössä olevalle Ponssen koneelle huollon, varaosien ja koulutuksen kautta.

Tarinat kuvaavat Ponssen ydinarvoiksi tasavertaisuuden, työn arvostamisen, rehellisyyden ja asiakkaiden pitämisen kumppaneina. Tasavertaisuus tarkoittaa työntekijöiden ja heidän panoksensa arvostamista. Arvostus syntyy yrityksessä luonnostaan, sillä kaikkea työtä pidetään tärkeänä ja merkityksellisenä. Menestystä voi saavuttaa vain työnteolla. Ponssen yritystarinoiden mukaan rehellisyydestä puolestaan seuraa luottamus, joka on elinehto kaikelle liiketoiminnalle ja asiakassuhteille. Asiakkaat halutaan ajatella kumppaneina, sillä heidän menestyessään myös Ponsse menestyy. Asiakkaiden etu on myös Ponssen etu. Kaiken kaikkiaan Ponsse siis haluaa huolehtia sekä asiakkaistaan että työntekijöistään.

Ei voi sanoa, että tuo on huono työ, niinku vähän tuntuu tänä päivänä. Vaan työ on tärkeä, olipa se mitä tahansa. Ja siitä päästään sitten siihen tärkeimpään asiaan, eli kaikki työntekijät on tärkeitä. Olipa se siivoja meillä tuossa tai toimitusjohtaja, ni voijaan samassa kahvipöyässä olla tuolla ravintolassa. Ja se ajatus jo siitä tasavertaisuudesta on iso. (Yritysesittely, Juha Vidgrén)

Muita arvoja yrityksessä tarinoiden mukaan ovat investoinnit, omistajuus ja ympäristöystävällisyys. Investoinnit ovat tulevaisuuteen panostamista, toiminnan jatkuvuuden turvaamista ja yrityksen toimintaedellytysten ylläpitämistä myös tulevaisuutta ajatellen. Omistajuus ja perheyriksenä toimiminen ovat Ponsella arvo, koska toiminnalle halutaan antaa kasvot ja eri toiminnoista halutaan tehdä vakaita ja pitkäjänteisesti eteneviä. Ylipäänsä arvot ovat johtamisen ohjenuorana Ponsella; jokaisen tehdyn päätöksen tulisi pohjautua yrityksen arvoihin. Ympäristöystävällisyys puolestaan nousi yrityksen arvoksi 80-luvulla ja se ohjaa edelleen koneiden suunnittelua.

Tarinoissa arvoja kuvataan erityisesti yrityksen historiaan ja aiempiin toimintatapoihin viitaten, ja aikajänne näissä tarinoissa painottuu vahvasti menneisyyteen. Perustelut yrityksen arvoille haetaan siis yrityksen menneisyydestä ja aiemmin toimiviksi havaituista toimintamalleista. Lisäksi Ponsella koetaan, että arvojen kuvaamisen yhteydessä tarinankerronnasta on yritykselle hyötyä, sillä sen avulla arvoista saadaan merkityksellisempiä ja perustellumpia, ehkäpä myös mieleenpainuvampia.

6.1.5 Yritysilme

Tutkimusaineistosta ei nouse kovinkaan montaa suoraa lainausta yritysilmeeseen, vain yhteensä viisi (5) kappaletta, mutta kaikki tarinat värittävät osaltaan muun muassa sanavalinnoillaan Ponsen yritysilmettä. Varsinkin yritysesittelyssä yritysilme oli siis läsnä koko ajan, sillä esityksen pitäjä edusti koko olemassa olollaan yritystä. Kaiken kaikkiaan yritysesittelyssä käytetty retoriikka, puhuttu murre ja yritysesittelyyn oleellisena osana kuuluneet kuvat viestivät Ponsen brändi-identiteettiä sekä sanallisesti että visuaalisesti.

Sekä yritysesittelyä että sidosryhmien videotarinoita leimaa savon murteen käyttö. Savolaiselta murrealueelta tuleville puhe kuulostaa tutulta ja kotoiselta, kun taas muilta murrealueilta kotoisin olevat saattavat assosoida yritykseen käytetyn murteen perusteella yleisesti savolaisiin liitettyjä ominaisuuksia, kuten leppoisuuden ja runsaan huumorin käytön puheessa. Koko aineistossa käytetty kieli antaa Ponssesta asiallisen, mutta maanläheisen vaikutelman. Aineistossa ei esiinny juuri lainkaan sivistyssanoja ja kirosanoja puolestaan käytetään hyvin maltillisesti. Kun kirosanoja esiintyy, ne ovat voima- ja tehostesanoja.

Brändiä ei vielä alkuvuosina ollut, mutta sitä luotiin sitäkin kiihkeämmin – tai se syntyi luonnostaan, mutkattomien savolaismiesten tyyllillä. Tärkeintä ei ollut, että napit ja kellot kiilsivät, vaan että ihmiset uskalsivat tulla juttelemaan. (Sidosryhmien tarinat, artikkeli, toimittaja)

Tarinoiden suorat viittaukset yritysilmeseen puolestaan värittävät Ponssesta kuvaa yrityksenä, joka haluaa olla samalla tasolla asiakkaidensa kanssa. Yrityksessä pyritään välttämään turhaa hienostelua ja ulkoista koreilua asiakkaita kohdattaessa. Toisaalta viime aikoina on kuitenkin tunnistettu asiakkaiden kiinnostuneisuus koneen ulkonäköä kohtaan, joten koneen sisäisten ominaisuuksien lisäksi huomiota on ryhdytty kiinnittämään entistä enemmän koneen ulkoiseen muotoiluun. Ponssen koneita ja yrityksen ilmettä leimaavat keltainen ja musta – värit, jotka ovat myös Savon ja Vieremän kunnan vaakunoissa.

6.1.6 Persoonallisuus

Tutkimusaineistossa persoonallisuuteen viitataan suoraan 15 kertaa, mutta epäsuoria viittauksia persoonallisuuteen tulee myös muun muassa yrityskulttuurista. Persoonallisuuteen liitettiin tutkimuksessa erityisesti kuvaukset Ponssen työntekijöistä.

Tarinoiden ja työntekijöiden luonnehdinnan myötä Ponssen persoonallisuudesta muotoutuu työtä arvostava ja toisaalta myös työtä pelkäämätön hahmo, joka on sitoutunut tehtäviinsä. Ponsse on sosiaalinen, luotettava, hyvät ihmissuhdetaidot omaava savolainen, joka toisinaan selviytyy vaikeistakin tilanteista hyväntuulisen huumorinsa ja tilannetajunsa avulla. Ponssen työskentelystä on nähtävissä myös

nöyryys, halu oppia uutta ja kiinnostus muiden työskentelytapoja kohtaan. Ponselle tärkeintä ei ole papereissa näkyvä oikea koulutustausta, vaan sopiva asenne työtä ja uusia asioita kohtaan.

Ponssen perustajasta, Einari Vidgrénistä, kertovien tarinoiden perusteella kuva Ponssen persoonallisuudesta värityy lisää. Ponsse osaa ottaa tarpeen vaatiessa riskejä, ajatella laaja-alaisesti ja tehdä päätöksiä myös paineen alaisena. Ponsse on innovatiivinen, ahkera, sitkeä ja omaa monipuoliset taidot.

No sitte enää tarvitaan vaan ne oikeet ihmiset. - - Kylymäpäisiä kavereita, jotka jaksaa tehdä sen työpäivän eikä kahtele onko kaheksan tuntia täynnä tai muuta että.. ne tehään ne hommat ja sitte levätään ku on levon aika. (Yritysesittely, Juha Vidgrén)

Minä oon sanonu, että ensin puhu kieliä, osaa korjata ja vielä jos osaa käättää ja neuvoa. Nii maaliman on aaki. Ite saa kattoo, pyörittää karttapalloa, että minä haluan töihin tuonne. (Sidosryhmien tarinat, video, Ponssen nykyinen työntekijä)

6.1.7 Arvoehdotus

Tarinoissa viitataan arvoehdotuksiin yhteensä kuusi (6) kertaa. Arvoehdotuksiksi luettiin tarinat, joissa argumentoitiin Ponssen koneiden ja palveluiden hyödyistä ja eduista.

Ponssen arvoehdotuksiin kuuluu vahvasti laatu ja laatumielikuvan antaminen asiakkaille. Tarinoissa laatua perustellaan muun muassa Ponssen muita parempia tekemillä ratkaisuilla koneissa, erikoistumisen osoittamisella ja jälkimarkkinoinnin eli huollon ja varaosapalveluiden tarkalla kuvaamisella. Ponssen kone pyritään lisäksi esittämään tarinoissa tehokkaana ja tuottavana, joka on lujaa tekoa ja hyvännäköinen.

No sitte nuo koneet, mitä tehään, nii kaikki mänee savotalle, testataan, koeajetaan, katotaan onko ongelmia, korjataan ja sitte vasta kone asiakkaalle. (Yritysesittely, Juha Vidgrén)

Arvoehdotukseen voidaan yhdistää myös yrityksen visio ja yrityskulttuuri. Ponsen tapauksessa yrityksen visio valmistaa maailman parhaita metsäkoneita sisältyy myös arvoehdotukseen. Jos asiakas ei saisikaan maailman parasta, voi hän olla varma, että Ponsen kone on varmasti ainakin yksi maailman parhaista. Yrityskulttuuri puolestaan lisää arvoehdotukseen mielikuvan koneiden ja palvelun taustalla olevista ahkerista työntekijöistä, jotka tekevät laadukkaasti työtään asiakkaita varten.

6.1.8 Suhteet

Suhteisiin viitataan tutkimuksen aineistossa yhteensä 16 kertaa. Suhteita kuvaaviksi viitteiksi luettiin sellaiset tarinoiden kohdat, joissa selkeästi kuvattiin Ponsen toimintaa sidosryhmiensä kanssa ja joissa kuvattiin suhteiden hoitamisen taustalla olevaa arvomaailmaa. Suhteisiin vaikuttavat lisäksi Ponsen arvot ja brändipersonallisuus.

Ponsen omista yritystarinoista käy ilmi, että tasavertaisuus ja samanlaisuus asiakkaiden kanssa koetaan tärkeiksi asioiksi – niin tärkeiksi, että asiakkuuksia nimitetäänkin kumppanuuksiksi. Ponsella ei siis koeta olevan asiakkaiden yläpuolella. Toimintaa leimaa ja on leimannut luottamus ja halu uskoa kumppaneiden kykyihin. Lisäksi asiakkaita kohdellaan vieraanvaraisesti ja heistä huolehtien. Ponsella ymmärretään, että yritys voi menestyä vain silloin, kun asiakkailla menee hyvin. Tarinoista selviääkin, että Ponsen suhteisiin heijastuvat selkeästi jo aiemmin kuvatut yrityksen arvot: tasavertaisuus, luottamus ja asiakkaiden kunnioitus. Myös eri tahojen kanssa harjoitettavan yhteistyön merkitys Ponselle nousee vahvasti esiin tarinoissa.

Se on sitä kun urakoitsijalle tulee koneen kanssa ongelma, pyrimme auttamaan niin nopeasti kuin suinkin. Kaikkien täällä on muistettava, että seuraukset voivat olla vakavat jos asiakkaan bisnes ei pyöri. (Sidosryhmien tarinat, artikkeli, Ponsen nykyinen työntekijä)

Sidosryhmien tarinoista puolestaan kuvastuu luottamus ja arvostus Ponssea kohtaan. Asiakkaat kokevat, että heidän mielipiteitään kuunnellaan. Ponsse on tarjonnut yrittäjille apua ja huolenpitoa heidän sitä tarvitessaan. Entisten ja nykyisten työntekijöiden tarinoista puolestaan kuvastuu halu työskennellä Ponselle ja hoitaa

asiakassuhteita. Asiakkaista huolehtimista ja heidän auttamistaan pidetään tärkeänä. Myös työntekijät tunnistavat yhteistyön merkityksen muun muassa pätevien uusien työntekijöiden ja työkaverien saamisessa.

6.1.9 Asema ja asemointi

Asemaan ja asemointiin tunnistettiin suoria lainauksia tutkimusaineistosta yhteensä 12 kappaletta. Mukaan laskettiin brändiä ja brändin kohderyhmää kuvaavat tarinat: mitä ja mikä brändi on, kenelle ja ketä varten se on ja mitä brändi tarjoaa.

Ponsse asemoi tarinoissa itseään ajan hermolla olevaksi yritykseksi, joka pyrkii uudistamaan koko metsäalan imagoa. Tarinoiden mukaan kehitystä tehdään jatkuvasti ja Ponssen koneissa annetaan ymmärtää olevan toisinaan kilpailijoita jopa huomattavasti paljon parempia ratkaisuja. Ponsse on keskittänyt voimansa pelkästään metsäkoneisiin ja yritys ei pelkää haastaa muita alan toimijoita. Ponssesta syntyy kuva maailman mittakaavassa pienenä yrityksenä, mutta joka kuitenkin on voimakas tekijä omalla toimialallaan.

Mut tässäki kuvassa on myös vastaus yhteen kysymykseen, ku moni kysyy, että miks me ei tehdä pieniä ja halpoja koneita. Nii voijaan vaan sanoa, että me tehään vaan koneita, jotka sitte kestää asiakkaan käytössä. (Yritysesittely, Juha Vidgrén)

Ponssen koneet ja palvelut on tarkoitettu pääasiassa koneurakoitsijoille ja pienyrityksille, vaikka mukaan mahtuukin muutama todella iso yksittäinen asiakas. Asiakkaat ovat laatua, kestävyyttä ja jatkuvaa kehitystä arvostavia. Ponsse pyrkii tarinoillaan antamaan vahvaa laatumielikuvaa, sillä heidän koneensa eivät ole markkinoiden halvimista päästä. Ponsse asemoi itseään kasvollisena ja inhimillisenä yrityksenä, joka on apua tarjoava yrittäjän tuki. Taidokkaasti perustellen yritys kehottaa asiakkaitaan olemaan valmiita maksamaan laadusta.

Sidosryhmät puolestaan näkevät Ponssen muun muassa taloudellisesti järkevänä ratkaisuna. Kone on laadukas ja huoltopalvelut ovat lähellä: asiakas saa yritykseltä tarvitsemansa tuen kilpailijoita paremmin. Lisäksi Ponssen koetaan olevan pienten yrittäjien puolella, asiakkaat saavat äänensä kuuluviin ja he pystyvät vaikuttamaan

esimerkiksi koneiden kehittämiseen. Sidosryhmien tarinat antavat Ponssesta myös nykyaikaisen kuvan. Koneet pyritään suunnittelemaan siten, että ne tyydyttävän silmää ulkonäöllisestikin.

Nii ja sitte se että tuota huollon ja näitten kannalta, nii onhan se ihan kaikkein taloudellisin vaihtoehto Ponssen kone. (Sidosryhmien tarinat, video, Ponssen asiakas)

6.2 Yrityksen brändi-identiteetin rakentuminen tarinallisten elementtien kautta

Edellisessä alaluvussa käsiteltiin yrityksen brändi-identiteetin muotoutumista suorien tarinallisten viittauksien mukaan. Seuraavaksi analyysissa perehdytään tarinallisten elementtien vaikutukseen yrityksen brändi-identiteetin osa-alueiden muodostumisessa. Tällaisia elementtejä ovat tässä tutkimuksessa tarinoiden juonityypit ja arkkihahmot. Lisäksi analysoidaan yleisesti tarinankerrontaan liittyviä hyötyjä. Alaluku aloitetaan keskittymällä Ponssen saamiin ja kokemuihin hyötyihin tarinankerronnasta. Tämän alaluvun aineistona ovat sekä Juha Vidgrénin haastattelu että Ponssesta kerrotut tarinat.

6.2.1 Tarinoiden vaikuttamiskeinojen käyttö

Yksi tärkeimpiä syitä Ponssellalla tarinankerronnan tietoiseen käyttöön on ollut ihmisten mielenkiinnon saavuttaminen ja säilyttäminen. Yrityksessä on havaittu, että elävästä elämästä kertovat jutut toimivat viestinnässä. Yritysesityksistä saadaan tarinoiden avulla erilaisia verrattuna kilpailijoihin. Tarkoituksena on aina saada ihmisten muistiin jäämään edes muutama asia tarinoiden avulla sekä jättää heille esityksestä hyvä mieli.

Tarinat on myös havaittu Ponssellalla hyväksi tavaksi yhdistää ihmisiä ja avata yrityksen taustoja. Erityisesti tarinoita halutaankin Ponssellalla hyödyntää ulkoisessa viestinnässä, sillä tarinoiden kertomisen koetaan vahvistavan asiakasrajapintaa. Yritysesittelyissä pääpaino on yhteyksien luomisessa yleisöön ja asiakkaisiin ja tarinat ovat siinä välineenä, eivät pääroolissa. Kerrottavat tarinat on valittava yleisön

ja tilanteen mukaan. Samalla kilpaillaan aikaa vastaan, sillä kaikkia tarinoita ei ole koskaan aikaa kertoa.

Sit kuitenkin ihmisen mielenkiinto, jos se puolitoista tuntia seuraa esitystä, nii.. se on kaks kolme asiaa mitä sille jää mieleen. Tai sitte sille jää hyvä fiilinki, nii.. Mutta tuota siihen, siihen koitetaan saaha sitten panostusta. (Vidgrén, haastattelu)

Tarinankerronnassa pyritään huomioimaan yleisö tarkasti ja hakemaan kytköksiä kertomalla tarinoita esimerkiksi asiakkaiden alueeseen tai heidän alueensa myyjään liittyen. Tarkoituksena on hakea aina tarinoiden kautta tarttumapinta-alaa kohdeyleisölle, vaikka kokonaisuudessaan kaikki Ponssen kertomat tarinat ovatkin melko yleisluontoisia ja kaikille sidosryhmille suunnattuja. Ratkaisevaksi koetaankin se, että asioita ja tarinoita kerrotaan oikeasta näkökulmasta. Ponssella halutaan kertoa yrityksen kokemista oikeista asioista ja myös ongelmista; yrityskuvaa ei pyritä kiillottamaan liikaa. Toisinaan vaikeuksia halutaan jopa korostaa, mutta silloin tarinoita ja niiden sisältämää huumoria käytetään pehmentämään vaikutusta.

Ponssen kertomilla tarinoilla pyritään tietoisesti herättämään kuulijoissa samaistumista ja uppoutumista. Yhteneväisyyksien esilletuonti kohdeyleisön kanssa herättää samaistumista kuten myös sympatian hakeminen ja saaminen kertomalla yrityksen ja sen perustajan kohtaamista vaikeuksista. Ponssen tarinoissa samaistumista haetaan myös vertailukohtien esittämisen avulla; Ponsse esitetään pienenä isojen toimijoiden rinnalla, mikä herättää yleisön tunteet ja samaistumisen. Samaistumisen avulla yleisö saadaan uppoutumaan tarinaan. Uppoutumisen seurauksena vasta-argumentit tarinaa ja yritystä kohtaan vähenevät. Uppoutuminen tarinaan mahdollistaa lisäksi kuulijoiden käsitysten ja uskomusten helpomman muokkaamisen tarinoissa esiintyvien tietojen ja väittämien avulla.

Tarinankerronnan tietoisuus näkyy myös kerrottavissa asioissa ja niiden kronologisuudessa. Yrityksen historiaa kerrotaan jokseenkin jälkiviisaasti siten, että yksittäiset tarinan elementit tukevat ja toisaalta dramatisoivat tarinaa. Näin synnytetään ja vahvistetaan kuvaa yrityksen perustajan ja itse yrityksen erikoislaatuisesta urasta ja kehitymisestä.

Tarinoiden vaikuttavuus näkyy Ponsen toiminnassa usealla tavalla jokapäiväisessä työskentelyssä. tarinat auttavat yritystä päätöksenteossa sekä arvomaailman ja yrityskulttuurin jakamisessa. tarinat ovat siis selkeästi osa Ponsen yrityskulttuuria, mutta niillä voidaan nähdä olevan myös hieman strategisempi osa yrityksen toimia. Tarinankerronta sisältyy Ponsen piilo-opetussuunnitelmaan eli sellaisiin sosiaalisen vuorovaikutuksen sääntöihin, joista ei ole erikseen ja virallisesti sovittu. Piilo-opetussuunnitelma täydentää yrityksen virallisesti määrittelemää strategiaa ja toimintatapoja. Ponsella pyritään välittämään tarinoiniin liittyvää piilo-opetussuunnitelmaa myös ulkomailla oleviin tytäryhtiöihin.

Sitä ei mihinkään strategiaan oo merkitty, mutta arvoihin se on merkitty ku mä puhun siitä Ponsse-hengestä.. Ponsse-henkeen kuuluu ne tarinat ja siihen kuuluu sitten ne arvot yhtä lailla totta kai mutta että tuota.. Sen kummemmin sitä niinku strategista työkalua tai mietintää ei oo käytetty.. et ehkä se tulee vähän niinku piilo-opetussuunnitelma et se [miten] me toimitaan. (Vidgrén, haastattelu)

Piilo-opetussuunnitelman välittyminen eteenpäin tuottaa myös pohdintaa yrityksessä. Yritysjohdo pyrkii näyttämään esimerkkiä, mutta sen välittyminen halutunlaisena ei ole aina selvää tai varmaa. Riskeiksi koetaan vitseiksi tarkoitettujen asioiden leviäminen tarkoituksettomasti yrityksen rajojen ulkopuolelle, sillä ihmisiä ei haluta loukata tarkoituksella ja pahantahtoisesti. Internet erityisesti luo uhkakuvia nopeiden tiedonjakamismahdollisuuksiensa vuoksi. Tytäryhtiöiden tapauksessa puolestaan kulttuurilliset erot voivat olla piilo-opetussuunnitelman välittymisen esteenä. Esimerkiksi Venäjällä ja Kiinassa valtasuhteet ovat suuremmat kuin Suomessa, jolloin leikinlaskeminen esimiehistä ei näissä maissa ole lainkaan mahdollista työntekijöille.

Sitte tietysti se, että mitä miettii ite että.. miten se siirtyy eteenpäin.. – – ok ilmapiiri siirtyy kyllä ku ihmiset huomaa että mikä on hyväksyttävää.. Mutta että se että millä, siirtykö se hyvällä maulla vai lähtee se sitten hakemaan vielä jotain uutta uomaa sitte että, kääntyykö se ihteensä vastaan.. (Vidgrén, haastattelu)

6.2.2 Juonityypit yrityksen brändi-identiteetin muodostumisessa

Analyysin aikana havaittiin, että Ponssesta kerrottujen tarinoiden juonityypeillä on vaikutusta yrityksen brändi-identiteetin osa-alueiden muodostumiseen, rakentumiseen ja vahvistumiseen. Tutkimuksen teoreettisessa viitekehyksessä esiteltiin viisi eri juonityyppiä, joista tutkimusaineistossa esiintyi neljää. Aineistossa viitataan juonityypeistä etsintään, seikkailuun, kilpailuun ja altavastajaan. Aineistosta ei havaittu viittauksia suunnatonta epätasa-arvoisuutta ilmaisevaan juonityyppiin. Seuraavaksi käsitellään niitä yrityksen brändi-identiteetin osa-alueita, joihin juonityypeillä aineistossa viitataan.

Yrityskulttuuri

Ponssen yrityskulttuuriin viitataan aineistossa seikkailu- ja altavastaja-juonilla. Seikkailu-juonessa voidaan kertoa esimerkiksi jonkin keksinnön synnystä tai yrityksen perustajan vaiherikkaasta elämästä. Seikkailu-juonien avulla rakennetaan siis Ponssen yrityskulttuuriin kuvaa periksiantamattomasta asenteesta, loppuun asti yrittämisestä, reippaasta asenteesta työntekoon ja huumorin käytöstä vaikeissa tilanteissa tuomaan positiivista ajattelua.

Tapahtumia päivässä riittää varsinkin kun hakkuut ovat aktiivisimmillaan ja kaikki metsäkoneet liikenteessä. Päiviä ei juuri tarvitse etukäteen suunnitella. Joka aamu saadaan uudet pelimerkit ja niillä pyritään selviytymään voittajana maaliin. (Sidosryhmien tarinat, artikkeli, Ponssen nykyinen työntekijä)

Myös altavastaja-juonella vaikutetaan Ponssen yrityskulttuuriin. Varsinkin yrityksen alkuaikoina sen elinkelpoisuutta ja tulevaisuutta epäilivät monet. Epäilijät saivat kuitenkin Ponssen työntekijät vain työskentelemään entistä ahkerammin ja sinnikkäämmin. Näin yrityskulttuuriin muodostuu käsitys sinnikkyuden ja periksiantamattomuuden hyveestä.

Missio ja visio

Iso osa Ponssen yritysesittelyn historiaosuudesta rakentuu etsintä-juonen varaan, jossa painotetaan jonkin tietyn asian etsimistä päähenkilön näkökulmasta. Päähenkilö

eli Einar Vidgrén pyrki toimimaan ja menestymään metsäteollisuuden alalla. Aluksi hän toimi urakoitsijana innostaen muita työskentelemään itselleen ja myöhemmin koneteollisuuden alan yrittäjänä. Kuulijoille tulee tarinan edetessä yhä vain selvemmäksi Einarin päämäärä: rakentaa maailman paras metsäkone. Päähenkilön kamppailua, voitonhetkiä ja epäonnistumisia seuraamalla saadaan lujitettua kuulijoiden ymmärrystä yrityksen tavoitteista ja olemassa olon syistä. Yrityksen kehityshistoriaa etsintä-juonen avulla kertomalla voidaankin epäsuorasti kertoa samalla yrityksen missiosta ja visiosta.

Ja niinpä tultiin tähän Vieremän kylälle. Kylän seppä Väisäs Kake on ovella. -
 - Ja Kake oli hyvin noheva mies. Einar keräs siihen porukkaa tekemään konetta. Keräs osia ja ajatus oli selekee minkälaiselle pohjalle kone tehään.
 (Yritysesittely, Juha Vidgrén)

Ponssen missioon viitataan myös altavastaja-juonen avulla, jossa todennäköisyydet ovat pientä ihmistä vastaan ja päähenkilön on voitettava esteet esimerkiksi älykkyyden, rohkeuden tai sitkeyden avulla. Tarinoissa kerrotaan Einarin kohtaamista vaikeuksista ja ongelmista vahvasti konkretisoimalla ja kuvaamalla hänen kohtaamiaan takaiskuja. Ongelmien ratkaisuksi tulee lopulta yrityksen missio eli Ponssen halu rakentaa maailman paras metsäkone. Näin myös altavastaja-juonityypin avulla voidaan rakentaa kuvaa yrityksen missiosta.

Kompetenssit

Tarinat, jotka on rakennettu seikkailu- ja altavastaja-juonia hyödyntäen muokkaavat käsitystä myös Ponssen kompetensseista. Uusien koneiden kehittäminen ja kehitysprosesseissa kohdattujen ongelmien voittaminen ja koneen lopulta valmiiksi saaminen kuvastavat Ponssen kykyjä sinnikkääseen työskentelyyn ja luovaan ongelmanratkaisuun. Nämä seikkailu-tarinat kuvaavat Ponssen työskentelytapoja, jotka voidaan luokitella yrityksen kompetensseiksi. Altavastaja-juonissa puolestaan Ponsse on pieni, isoja toimijoita vastaan kamppaileva tekijä, jonka kone on kuitenkin muiden valmistajien koneita tehokkaampi, kestävämpi ja tuottavampi. Näin syntyy kuva Ponssen kyvystä rakentaa hyviä ja kestäviä koneita eli myös yksi Ponssen kompetensseista.

Persoonallisuus

Ponssen persoonallisuuteen viitataan sekä seikkailu-, kilpailu- että altavastaaja-tarinoissa. Seikkailu-juonissa annetaan Ponssesta mielikuvan innovatiivisena haastajana ja voittajana. Vaikeudet voitetaan lupsakkaasti ja mielikuvitusta käyttäen yhteisvoimin. Kilpailu-juoni antaa myös Ponssesta kuvan isojen toimijoiden rohkeana haastajana, joka tarttuu esitettyihin mahdollisuuksiin ja hyödyntää ne. Altavastaaja-tarinoissa puolestaan Ponssesta muotoutuu vaikeista ja tiukoistakin olosuhteista selviytyjä. Näin eri juonityypit voivat siis vahvistaa jo aiemmin syntyntä käsitystä yrityksen persoonallisuudesta entisestään.

- - ja sitten ku myö mietittiin, ku ovi ei sopina aakkeemaan ku tuon verran, ehkä vähän vähempikkii, että miten.. miten ihmeessä tästä niinku tämä ongelma ratkastaan - - Ja viimein tuli semmonen ahaa-elämys mieleen - - Hupsista sentään, sittenhän se tietä rupes ovi aakeemaan - -. (Sidosryhmien tarinat, video, Ponssen nykyinen työntekijä)

Asema ja asemointi

Aineistossa juonityypeistä seikkailu ja altavastaaja osallistuvat Ponssen asemointiin. Seikkailu-juonissa yritys kuvataan muiden toimijoiden rinnalla varteenotettavaksi vaihtoehdoksi, joka pienestä koostaan huolimatta pystyy tuottamaan toimivia ratkaisuja ja hyvää laatua. Kun Ponssea puolestaan kuvataan altavastaaja-tarinoissa, syntyy kuva yrityksestä, joka on jopa muita parempi ja isojen toimijoiden voittaja pienestä koostaan ja syrjäisestä sijainnistaan huolimatta. Juonityyppien avulla Ponsse rakentaa siis itsestään kilpailukykyistä kuvaa ja asemoi itseään paremmin markkinoilla.

6.2.3 Arkkihahmot yrityksen brändi-identiteetin muodostumisessa

Juonityyppien lisäksi Ponssesta kertovista tarinoista pystytään erottamaan yritystä kuvaavia arkkihahmot. Arkkihahmot ovat yleismaailmallisia tyypejä, jotka kaikki pystyvät tunnistamaan (Herskovitz & Crystal 2010). Myös arkkihahmojen voidaan havaita vaikuttavan yrityksen brändi-identiteetin osa-alueisiin. Tutkimuksen teoreettisessa viitekehyksessä esiteltiin viisi eri arkkihahmoa, joista

tutkimusaineistossa esiintyi neljää. Aineistossa viitataan arkkiahmoista äitiin, karaistuneeseen yksilöön, voittajaan ja altavastajaan. Aineistosta ei havaittu viittauksia kapinallinen-arkkiahmoon. Seuraavaksi käsitellään niitä yrityksen brändi-identiteetin osa-alueita, joihin arkkiahmoilla tutkimusaineistossa viitataan. Analysointi aloitetaan Ponsen persoonallisuudesta, johon tutkimusaineistossa esiintyvillä arkkiahmoilla katsotaan olevan suurin vaikutus.

Persoonallisuus

Arkkiahmot vaikuttavat brändi-identiteetin osa-alueista eniten Ponsen persoonallisuuteen. Tämä on hyvin luonnollista, sillä yrityksen persoonallisuus kuvastaa yritykseen liitettäviä inhimillisiä piirteitä, mitä myös arkkiahmot edustavat. Ponsen persoonallisuuteen voidaan liittää arkkiahmoista äiti, karaistunut yksilö, voittaja ja altavastaja.

Aineistossa viitataan eniten arkkiahmoista äitiin, joka tarkoittaa hoitoa ja turvallisuutta tarjoavaa hahmoa. Ponsen liiketoiminnassa ovat tärkeässä osassa huolto- ja varaosapalvelut, joissa tärkeimmäksi tehtäväksi nähdäänkin asiakkaan auttaminen. Asiakasta pyritään ymmärtämään ja tukemaan kokonaisvaltaisesti. Ponsen tehtaalla vierailevia kohdellaan vieraanvaraisesti ja heidät majoitetaan Vidgrénin perheen entiseen kotitaloon, jossa on kotoinen tunnelma. Lisäksi Ponsen arvoihin kuuluu asiakkaiden ohella henkilökunnasta huolehtiminen. Ponsseen ovat voineet luottaa niin asiakkaat kuin työntekijätkin. Ponssesta muodostuukin tarinoiden kautta tukea ja turvaa antava äiti-hahmo.

Mutta yhtä kaikki, kaikki tarttee sen huollon ja varaosat. Elikkä meidän pitää olla mukana siinä asiakkaan arjessa. (Yritysesitely, Juha Vidgrén)

Ponsella tiedostetaan, että nykyään yritys on jo iso toimija, joka voi päättää oman suhtautumisensa sekä asiakkaisiin että työntekijöihin. Ponsse on valinnut tukemisen ja auttamisen, mikä lisää yrityksestä mielikuvaa äiti-hahmona. Ponsen persoonallisuus saa näin mukaansa feminiinisiä ja hoivaavia piirteitä. Metsäkoneala on todella miesvaltainen, mikä tekee feminiinisten piirteiden ilmenemisestä yrityksen brändi-identiteetissä mielenkiintoista.

Ponssesta kertovista tarinoista voidaan havaita viittauksia myös karaistuneeseen yksilöön, joka kulkee omia polkujaan määrätietoisesti. Ponssen perustaja Einari Vidgrén oli omille arvoilleen uskollinen. Hän arvosti rehellistä työntekoa ja tähän arvoon taipumattomilla henkilöillä ei ollut jatkoa hänen yrityksessään. Tehdyistä irtisanomisista aiheutui riitoja myös perheen sisällä, mikä oli Vidgrénille raskasta, mutta hän piti kuitenkin kiinni päätöksistään. Määrätietoisuudesta kertoo myös Einari Vidgrénin päätös ryhtyä rakentamaan metsäkoneita muiden epäilyistä huolimatta. Päätöksen jälkeen unelmaa ryhdyttiin toteuttamaan kaikin voimin. Ponssen persoonallisuus saa siis sävöyksen määrätietoisuutta ja oman tien kulkemisen arvostusta.

Se mietti sen niin, että jos on yks kone osattu tehdä, nii osataan tehdä toinenki. Loppu on vaa järjestelykysymys. (Yritysesittely, Juha Vidgrén)

Ponssen tarinoissa esiintyvä voittaja-hahmo puolestaan taistelee säännöllisin väliajoin vastustajien kanssa. Ponssen vastustajia ovat muun muassa sen kilpailijat ja toisinaan heiltä onnistutaan voittamaan asiakkaita itselle. Vaihtoehtoisesti Ponssen koneet osoittautuvat testeissä yhtä hyviksi tai jopa kilpailijoita paremmiksi. Ponsse voittajana on kuitenkin tarinoissa jalat maassa oleva hahmo, jonka toimintaa ja saavutuksia voivat muut jopa pitää pienenä ihmeenä.

Altavastaja-hahmo on väsymätön taistelija, joka hyödyntää hänen aliarvioiduksi tulemisensa. Jo tarina Ponssen yritysnimen valinnasta ilmaisee altavastajan roolia. Ponssen nimi tulee Vieremän kylällä olleelta sekarotuiselta ajokoiralta. Pilkaksi tarkoitettu nimi käännetään yrityksessä positiiviseksi voimavaraksi. Ympäri vuoden jäniksiä metsästä kiinni saava koira tarkoittaa metsäkoneen yhteydessä konetta, joka hakee tukit metsästä vuoden ajasta riippumatta. Vaikka Ponsse on tänä päivänä omalla toimialallaan jo merkittävä tekijä, muistuttaa altavastaja-hahmo yrityksen juurista ja alkuperästä. Altavastaja-hahmo yrityksen persoonallisuudessa viestii jatkuvasta kehittämisestä ja isojen toimijoiden haastamisesta.

Se oli pitkärunkonen kone ja se oli matalarunkonen ja renkaat oli kaukana, etu- ja takarenkaat toisistaan. - - Ja samaan aikaan Vieremän kirkonkylällä oli sitte sekarotune ajokoiria. - - Ja oli tehokkaan koiran maineessa. Se koira oli matalarunkonen ja sen jalat oli kaukana toisistaan. Ja nyt ku tuo kone ajettiin

ulos, nii siinä ensimmäinen kyläläinen sano, että mikähän Ponsse tuostaki tulee, kun sen koiran nimi oli Ponsse. (Yritysesittely, Juha Vidgrén)

Yrityskulttuuri

Brändi-identiteetin osa-alueiden vuorovaikutteisuuden vuoksi brändin persoonallisuus vaikuttaa myös yrityskulttuuriin. Ponssen tapauksessa äiti-hahmo tarkoittaa työkavereista huolehtimista ja karaistunut yksilö työn arvostamista. Voittaja- ja altavastaja-hahmot puolestaan voidaan liittää yrityksen historiaan ja kuvastamaan myös haluttua asennetta työtä ja työn tekemistä kohtaan.

Arvot

Arkkiahmojen vaikutus yrityksen persoonallisuuteen heijastuu myös Ponssen arvoihin. Ponssen persoonallisuuden äiti-hahmo kuvaa tarvetta välittää muista; asiakkaista ja työkavereista.

Asemointi

Voittaja- ja altavastaja-hahmot vaikuttavat Ponssen asemoitumiseen markkinoilla. Ponsse nähdään voimakkaana toimijana, joka haastaa vielä isompia markkinoilla toimivia tahoja. Voittaja-Ponsse viestii yrityksen menestyksestä, kyvykkyydestä ja onnistumisista.

6.3 Huumori muodostamassa yrityksen brändi-identiteettiä

Tämä alaluku keskittyy analysoimaan huumorin roolia ja merkitystä sekä huumoriteorioita ja huumorin käyttötapoja Ponssen yritysbrändäyksessä. Luvun lopuksi analysoidaan huumorin roolia yrityksen brändi-identiteetin muodostumisessa. Luvun aineistona on käytetty sekä Juha Vidgrénin haastattelua että Ponssesta kerrottuja tarinoita.

6.3.1 Huumoritarinat Ponsen yritysbrändäyksessä

Huumori kohdistuu Ponsella usein erilaisiin tapahtumiin ja henkilöihin, joille sattuu ja tapahtuu. Kyseessä voi olla vaikka pieni onnettomuus koomisiin piirtein. Jotkut tarinoiden päähenkilöt ovat myös taitavia puhumaan ja ovat huumorin avulla selviytyneet vaikeista tilanteista, mistä tarina saa juonensa. Ponsen kohdalla onkin välillä vaikeaa erottaa huumoria ja tarinoita toisistaan. Yrityksessä halutaan kertoa tarinoita hauskoista sattumuksista, joita on tapahtunut. Eli tarinoita, jotka sisältävät huumoria. Haastattelussa tarinoista keskusteltaessa ja kysyttäessä puhe kääntyy nopeasti huumoriin ja päinvastoin.

Ponsen tarinankerrontatyylillä leimaa siis halu kertoa huumoria sisältäviä tarinoita. Huumoria käytetään tarinoissa usein lisämausteena, sillä monessa käyttöyhteydessä tarinan ja asian voisi kertoa lyhyesti ja toteavasti myös ilman vitsiä ja huumoria. Huumorin kautta tarinaa pystytään elävöittämään ja tuomaan lähemmäs kuulijoita herättämällä heissä tunnereaktioita. Huumoria käytetään siis usein esimerkiksi asiakokonaisuuksien lopussa keventämään tunnelmaa. Vakavuutta pyritään välttämään ja sitä vastaan taistellaan huumorin keinoin. Välillä huumoria esiintyy myös puhtaasti viihdykkeenä, kun tarinat ovat pidempiä. Tällöin kyseessä ei ole enää vain pieni sivuaskel huumorin polulle, vaan huumoritarinalle annetaan ja otetaan reilusti aikaa esityksestä.

Huumorin käyttöön Ponsella on myös tietoisia syitä: sen avulla ja vuoksi tietyt tarinat muistetaan, sillä huumori aiheuttaa tunnereaktioita. On yrityksen edun mukaista, että sen kertomat viestit kulkevat eteenpäin ja ovat muistettavia. Ponsen tapauksessa kerrotut tarinat ovat myös aina totta, mikä voi lisätä niiden kiinnostavuutta. Lisäksi huumori kerää kuulijoiden huomion ja mielenkiinnon takaisin esitykseen, minkä jälkeen vitsiä ja huumoria seuraava asiapitoisempi tarina saa luultavasti enemmän huomiota kuin ilman sitä edeltänyttä vitsiä.

No kyllä mun mielestä se on se asia, mikä niinku ihmisille jää mieleen.. Et se.. Se jos se naurun kautta tai huumorin kautta saa sen tarinan mieleen, se.. se muistaa sen pitkään. - - Mut se huumorin kautta kerrottu tarina nii se [asiakas] ainaki muistaa jotaki, se ”jaa se liittyy siihen” - - Mutta siinä oli se tarina, minkä

kautta.. Et kyl mä uskosin, et siinä mielessä sillä on aika iso [merkitys]..
(Vidgrén, haastattelu)

Huumorin käyttöön liittyy kuitenkin myös riskejä ja esimerkiksi alkoholi kuuluu niihin. Erityisen tarkkana tarinoiden kerronnassa on oltava silloin, kun tarina koskee asiakkaita. Asiakkaiden tunnistettavuus on häivyttävä, sillä kenestäkään ei ole mukavaa kuulla itsestään kerrottujen tarinoiden leviävän. Asia on siis herkkä. Ponsella kuitenkin pyritään katsomaan asioita positiivisesta näkökulmasta. Rajojen ylittämistä voi ja on syntynyt talon sisäiseen käyttöön soveltuvia opettavaisia tarinoita sopivista toimintatavoista.

6.3.2 Huumoriteoriat ja huumorin käyttötavat Ponssen yritysbrändäyksessä

Seuraavaksi tarkastellaan Ponssen huumorin käyttöä ja Ponsseen liitettävää huumoria tarinoissa. Huumoria analysoidaan luvussa neljä esiteltyjen huumoriteorioiden ja huumorin käyttötapojen valossa. Huumoriteoriat viittaavat huumorin syntymiseen (Wilkins & Eisenbraun 2009, Shaw 2010, Watson 2015) ja käyttötavoilla tarkoitetaan huumorin kohdetta ja vaikutusta ympäristöön (Martin ym. 2003).

Huumoriteoriat

Ponssesta kerrottavissa tarinoissa huumorin voidaan sanoa rakentuvan sekä paremmuuden teorian että ristiriitojen teorian mukaisesti. Näistä huumoriteorioista Ponssen yritysesityksessä esiintyy molempia ja sidosryhmien tarinoissa vain ristiriitojen teoriaa. Kokonaisuudessaan viittauksia ristiriitojen teoriaa on aineistossa kuitenkin huomattavasti enemmän kuin viittauksia paremmuuden teoriaan.

Ristiriitojen teoria painottaa huumorin kognitiivista puolta ja huumoria syntyy esimerkiksi säännöistä ja normeista poikettaessa. Ponssen yritysesityksessä normeista poikkeaminen voi tarkoittaa esimerkiksi kuulijan odotusten ja vitsin huipentuman välistä ristiriitaa puhuttaessa yrityksen arvoista tai vaikkapa metsäkoneiden käyttökoulutuksesta 70-luvulla. Myös yllättävät käänneet asiakaskohtauksissa, perinteisten sanalaskujen muotoilu yrityksen termeihin sopiviksi ja viittaukset

alkoholin käyttöön ja sen aiheuttamiin seurauksiin ovat kuvastavat tapaa Ponsella muodostaa huumoria ristiriitojen teorian näkökulmasta.

Ku yhteisistä arvoista on puhuttu, ni joku työntekijä sano joskus, että ohan meillä yhteiset arvot, ku niistä aina paljon puhutaan vuosittain, että meillä on yhteiset rasva-, sokeri- ja kolesteroliarvot - -. (Yritysesittely, Juha Vidgrén)

Sidosryhmien huumorinkäytössä puolestaan ristiriitojen teorian mukaista huumoria esiintyy Ponsen huimapäisestä innovoinnista puhuttaessa, kerrottaessa asiakastapaamisten voitoksi kääntämisestä, sukkelistä vastauksista yrityksen toiminnan epäilijöille tai Ponsen yritysnimen alkuperän arvuuttelusta.

Muistan kerrankin tuolla Vieremän ravintola Petterissä eräs ”vihreämpi” mies kerran kysyi, miten voin metsää raiskaavia koneita olla ollenkaan suunnittelemassa. Vastasin, että senpä vuoksi juuri, tavoitteena on suunnitella semmoisia koneita, että vähemmällä vaurioilla päästään. (Sidosryhmien tarinat, artikkeli, Ponsen entinen työntekijä)

Ponsen yritysesittelyssä huumoria luodaan myös paremmuuden teorian mukaisesti eli esimerkiksi muita kritisoidulla. Huumorikritiikin kohteeksi päätyvät muun muassa Vieremän kunta, vieraat kulttuurit, joissa yritys toimii ja ulkomaalaiset yhteistyökumppanit. Huumorin aiheina ovat esimerkiksi päätöksentekoon liittyvät asiat, työnteon laatu ja teknologian taso.

- - Tontilla on vieläki niin paljon öljyä, että kunta ei uskalla ees kaivaa tuolla. Se on kunnan omistuksessa tänä päivänä tuo tontti, oottaa että öljyn hinta nousee kahteensataan dollariin barreli. Sitte voi vähän kaapasta. Saahaan kunnan talous kuntoon. (Yritysesittely, Juha Vidgren)

Huumorin käyttötavat

Tutkimusaineistosta voidaan tunnistaa kolmea huumorin käyttötappaa, jotka voidaan myös jakaa positiiviseen ja negatiiviseen käyttöön. Positiivista huumorin käyttöä ovat yhdistävä huumori ja itseä tehostava huumori. Negatiivista huumoria puolestaan edustaa aineistossa esiintynyt aggressiivinen huumori. Ponsen omissa yritystarinoissa esiintyi kaikkia kolmea huumorin käyttötappaa, mutta sidosryhmien tarinoissa käytettiin vain yhdistävää huumoria.

Ponssen tarinoissa käytetty yhdistävä huumori on viihdyttävää ja nokkelaa, ja huumori rakentuu usein jo aiemmin mainitun ristiriitojen teorian mukaisesti. Yhdistävän huumorin käyttö lisää kaikkien kuulijoiden hyvinvointia ja itsetuntoa. Yhdistävää huumoria Ponsella ovat esimerkiksi muiden pienille kömmähdyksille hyväntahtoisesti nauraminen, yhteishenkeä tiivistävät hauskat sanonnat sekä humoristiset vertauskuvat yrityksen toiminnasta.

Ponssen itseä tehostava huumori puolestaan kertoo asenteesta ja elämäkatsomustavasta yrityksen sisällä. Vaikeistakin asioista ja tilanteista pyritään löytämään positiivinen puoli ja jotain syytä hymyyn. Elämään ei haluta suhtautua synkistellen ja liiaksi vakavoituen. Myös itseä tehostava huumori muodostetaan usein ristiriitojen teorian mukaisesti.

Ja tuossa 70-luvun alussahan oli jo televisiot oli tullu ihmisille aika lailla joka mökkiin. - - puhuttiin näistä koneitten kaatumisista, nii joku sano että, no Vesku Loiri on Suomen paras kaatuja, mutta Ponsse on hyvä kakkonen. Vielä löyty joku, jolla pysty vähän pehmentämään sitä huonoo. (Yritysesittely, Juha Vidgrén)

Sidosryhmien yhdistävä huumori Ponssesta kertovissa tarinoissa taas liittyy muun muassa joidenkin henkilöiden vaikeista tilanteista selviämiseen, nokkeliin vastauksiin Ponssen työntekijöitä sanallisesti haastettaessa sekä erehdyksiin ja kömmähdyksiin koneiden valmistuksessa. Huumori on melko neutraalia ja yleismaailmallista. Erityisesti artikkeleissa käytetty huumori on hyvin korrektaa, sillä materiaali antaa Ponssen lisäksi kuvaa artikkeleiden kirjoittajista ja heidän työnantajastaan eli Iisalmen Sanomista.

Ponssen yritysesittelyssä esiintyi myös aggressiivista huumoria, joka oli enimmäkseen muiden kritisointia. Aggressiivinen huumori muodostui useimmiten jo aiemmin mainitun paremmuuden teorian mukaisesti. Huumorin käyttötapa tuntuu viestivän eniten yrityksen edustajan henkilökohtaisesta asenteesta kritiikin kohteena olevia tilanteita ja asioita kohtaan. Kuten paremmuuden teorian kohdalla, niin myös aggressiivisen huumorin käytön kohteena olivat muun muassa Vieremän kunta, vieraat kulttuurit, joissa yritys toimii ja ulkomaalaiset yhteistyökumppanit. Huumorin

välityksellä kritisoitiin esimerkiksi muiden tekemiä päätöksiä, toimintaa, lainsäädäntöä ja osaamistasoa.

Ja se mikä huono puoli siinä 90-luvun puolella oli uudella omistajalla, oli nimenomaan se, että he ei investoinu ollenkaan tuotantoon. Ne keräs vaan rahaa eri pankeilta, että ne sai sitte.. En tiä mihinkä ne tuhlas ne rahat, mut niinhän siinä kävi -92 ku ne meni nurin, että rahat oli menny. No, nyt sitte tietysti hintaki oli kohillaan, kun osti Einari sen [Ponsen] takasin. (Yritysesittely, Juha Vidgrén)

6.3.3 Huumori osana yrityksen brändi-identiteettiä

Tutkimusaineistoa analysoitaessa havaittiin, että huumori vaikuttaa myös Ponsen brändi-identiteetin muotoutumiseen. Aineistossa viitataan huumorilla yrityksen brändi-identiteetin osa-alueista yrityskulttuuriin, kompetensseihin, arvoihin, yritysilmeeseen, persoonallisuuteen, suhteisiin ja asemaan ja asemointiin. Tutkimusaineisto ei kuitenkaan tukenut vahvasti jonkun tietyn huumoriteorian tai huumorin käyttötavan yhdistämistä erityisesti johonkin yrityksen brändi-identiteetin osa-alueeseen. Analyysissa käsitelläänkin huumoria ja sen vaikutusta yrityksen brändi-identiteetin osa-alueisiin enemmän yleisellä tasolla.

Yrityskulttuuri

Ponsen yrityskulttuuriin eli Ponsse-henkeen kuuluu tarinoiden ohella huumori. Huumorin käyttöä leimaa savolaisuus, jossa ei ole tapana nauraa itselle vaan muiden ihmisten sattumuksille. Tarinoita kerrotaan siis muista kuin itsestä ja huumori on keino välittää myös yrityshistoriaa eteenpäin. Huumorilla on suuri merkitys yritykselle sisäisesti ja sitä pyritään viljelemään ja ylläpitämään yrityksessä tietoisesti esimerkiksi työntekijöiden tuottamien huumorivideoiden muodossa. Huumori-ilmapiirillä tarkoitetaan yrityksessä sitä, että kaikessa toiminnassa halutaan aina säilyttää edes jonkinasteinen kepeys ja hyvä henki kanssaihminen välillä. Hyvää huumori-ilmapiiriä ylläpitämään osallistuvia henkilöitä myös arvostetaan. Huumoritarinoiden avulla viestitään ja rohkaistaan halutunlaiseen käyttäytymiseen yrityksen sisällä.

Mun mielestä jossakin oli semmonen hyvä.. hyvä lausunto, joku oli sanonu että hyvän yrityksen tuntee siitä miten paljon sieltä kuuluu käytävältä naurua..

taikka sitte tuolta kokoushuoneesta naurua.. - - että ku istutaan vaikeitaki asioita, lähettään käsittelemään, nii pystyy vielä heittämään jotaki siihen.. siihen alakuun taikka loppuun, kyllä sillä on se iso kyky.. (Vidgrén, haastattelu)

Ponssen huumorikulttuuria edustaa ja ylläpitää vahvasti myös yrityksen johto. Työntekijöille halutaan viestittää, että vitsailu ja leikinlasku ovat yrityksessä ja töissä sopivaa. Vakavia ja virallisia asioita ei tarvitse esittää kuivasti vaan esitys voi olla silti hauska. Huumoria käytetäänkin paljon esimerkiksi yrityksen sisäisissä tiedotustilaisuuksissa ja niistä on suorastaan kehittynyt odotettuja tapahtumia niiden sisältämän huumorin vuoksi.

Ne on aika odotettuja sen Jarmon esitykset, ei sen takia että katottas prosenttilukuja tai muuta, mutta sillä on aina semmosia valokuvia vuoden varrelta, mitä se heittää sinne esitykseen että sillä saa.. - - Sitte se [Jarmo] tuomosessa esityksessä lyöpi sinne sadan ihmisen eteen.. - - Hyvällä maulla, mutta.. kuitenkin... Niin niin tuota, et tulee semmonen ilmapiiri että ”ok, tämmösiä juttuja voi vähän heitellä”. (Vidgrén, haastattelu)

Kompetenssit

Sidosryhmien tarinoissa käsitellään humoristisesti Ponssen uusien koneiden valmistusta ja niihin liittyviä kömmähdyksiä, jolloin huumori toimii kiinnikkeenä uuden koneen kehitykselle. Yritykselle nauretaan samaan aikaan, kun huumori toimii välineenä kertoa Ponssen kyvyistä tuottaa jatkuvasti uusia koneita ja malleja. Toisinaan omaa kyvykkyyttä saatetaan myös korostaa vitsailemalla muiden osaamattomuudesta tai laadun puutteesta, mikä on osaltaan tyypillistä savolaista huumorin käyttöä. Toisaalta huumorin keinoin voidaan kertoa myös yrityksen epäonnistumisista positiivisessa mielessä ja samalla osoittaa, että virheistä on opittu.

Tänne toki pitää se koura suunnitella sitte ihan eri tavalla, koska siellä pitää kuoria sitten tuo puuaines. Kouratki tehään nyt Vieremällä. Kokkeiltiin tehdä Brasiliassa, mut siitä ei tullu mitään. Toki täällä on vähän haastavampi sitten testata eukalyptuspuun kaatoo, ku ei oo hirveesti tuossa kirkolla mahdollista. (Yritysesittely, Juha Vidgrén)

Arvot

Ponsen arvoihin kuuluu hyvä yhteishenki, jonka luomisessa huumori on tärkeässä roolissa. Tasavertaisuus ja muiden kunnioitus ovat osa Ponsen arvoja myös, minkä vuoksi ei ole samantekevää millaista huumorilajia yrityksen sisällä käytetään. Erityisesti positiivisen huumorin eli yhdistävän ja itseä tehostavan huumorin voi tutkimusaineiston perusteella sanoa vaikuttavan positiivisesti yrityksen arvoihin. Huumorin avulla viestitään myös arvostusta työtä ja kovaa työntekoa kohtaan. Esimerkiksi humoristinen tarina Einari Vidgrénin isän harrastamasta ympärivuotisesta hirven salametsästyksestä kuvaa samalla myös perheen kokemaa niukkuutta ja työn tekemisen merkityksellisyyttä. Lisäksi huumorin avulla ja humoristisesti kritisoiden voidaan osoittaa asioita, jotka Ponsse tekee toisin ja jotka kuuluvat tai eivät kuulu Ponsen arvomaailmaan.

Yritysilme

Sekä Ponsen yritysesittelyä että sidosryhmien tarinoita leimaa huumorin käyttäminen ja eräänlainen savolainen leppoisuus. Johdonmukainen huumorin käyttö viestinnässä ja brändäyksessä tekee yrityksen huumorista tunnistettavaa ja omaleimasta. Tunnistettavaksi muuttuva huumori vaikuttaa myös yrityksen yritysilmeeseen.

Persoonallisuus

Kaikki Ponssesta kerrotut humoritarinat tyylistään riippumatta muokkaavat omanlaistaan kuvaa yrityksestä ja värittävät sen persoonaa. On kuitenkin huomattava, että yrityksen kohdalla persoonalliseksi ja erityiseksi voidaan kokea jo se, että yritys ylipäättänsä kertoo vitsejä ja käyttää huumoria viestinnässään, sillä se ei ole yrityksille tyypillistä. Huumorin käyttö tekee Ponssesta inhimillisemmän ja antaa yrityksestä rentoutuneemman mielikuvan.

Suhteet

Huumorin käytön muokatessa yrityksestä inhimillisempää kuvaa voi suhteiden aloittamisesta muodostua helpompaa tietyillä kulttuurialueilla. Koska huumori vaikuttaa myös Ponsen arvoihin, heijastuu huumori myös suhteiden

hoitamistapoihin yrityksen sisällä ja tytäryrityksissä. Ponsella suhteita halutaan hoitaa välittömästi ja turhia jäykistelemättä. Ponsella kuitenkin tiedostetaan, että kaikkialla huumorin käyttäminen ei ole yhtä helppoa – huumori on kulttuurisidonnaista myös yritysmaailmassa.

Asema ja asemointi

Osa Ponsen käyttämästä huumorista on suunnattu myös yrityksen asemointiin. Vitsailemalla kilpailijoiden laaja-alaisesta toiminnasta voidaan samalla osoittaa, että oma yritys on keskittynyt ja erikoistunut vain metsäkoneisiin. Huumorin avulla Ponsesta luodaan kuvaa nopeasti markkinatilanteiden muutoksiin reagoivana yrityksenä.

Elikkä meidän pitää juosta, että me pärjätään näitten isojen poikien tahissa. Ja mikä on taas meidän etu, on se, että me keskitytään vaan ja ainoastaan metsäkoneisiin. Meillä ei oo mitään ruohonleikkureita eikä muuta siltä väliltä. (Yritysesittely, Juha Vidgrén)

6.4 Eri toimijoiden osallistuminen yritysbrändäykseen tarinoiden ja huumorin välityksellä

Tutkimuksen aineistossa kaikki toimijat eli sekä yrityksen johto että yrityksen sidosryhmät viestivät tarinoiden välityksellä Ponsen brändi-identiteetin osa-alueista. Ponsse yrityksenä pyrkii tarinoiden välityksellä vaikuttamaan kaikkiin yrityksen brändi-identiteetin osa-alueisiin tasapuolisesti. Tutkimusaineistossa yrityksen johto kertoo siis tarinoita myös muistakin brändi-identiteetin osa-alueista kuin yritysjohdolle strategisesti tärkeimmistä osa-alueista. Tarinoiden avulla yritys pyrkii antamaan toiminnastaan ja olemuksestaan kokonaisvaltaisen kuvan. Ponsen sidosryhmien tarinat puolestaan koskettelevat myös yrityksen brändi-identiteetin osa-alueita monipuolisesti. Tarinat värittävän muun muassa kuvaa Ponsesta yhteistyökumppanina, mutta aineistossa tarinoilla viitataan myös perinteisesti yritysjohtoon hallitsemiin strategisiin osa-alueisiin, kuten yrityksen missioon ja visioon. Aineiston perusteella eri toimijoita ja yritysbrändäykseen osallistujia ei siis voida jakaa siten, että vain osa vaikuttaisi tiettyihin brändi-identiteetin osa-alueisiin ja osa toisiin osa-alueisiin.

Ponsse käyttää huumoria yritysbrändäyksessään sekä sisäisesti että ulkoisesti. Sisäisesti huumoria ja huumoritarinoita käytetään erityisesti yrityksen ilmapiiriin ja yrityskulttuurin rakentamisessa ja ylläpitämisessä. Työntekijöille viestitään huumorin keinoin sopivaa käyttäytymistapaa ja asennoitumista elämään – Ponsella ei haluta liikoja synkistellä. Ulkoisessa brändäyksessä huumoria käytetään puolestaan tietoisesti sekä viihdykkeenä ja tunnelman keventäjänä että luomaan yrityksestä inhimillisempää kuvaa. Näin yritys muokkaa huumorin käytöllä myös yrityksen brändi-identiteettiä. Tutkimusaineistossa Ponssen sidosryhmät taas käyttävät huumoria huomattavasti yritystä maltillisemmin. Huumorin käyttö kuvaa heidän positiivista suhtautumistaan yritystä kohtaan ja viestii yrityksen ylläpitämästä huumorikulttuurista. Sidosryhmien käyttämä huumori vaikuttaa myös Ponssen brändi-identiteetin osa-alueiden muodostumiseen. Kaiken kaikkiaan sidosryhmien huumorin käyttö luo Ponssesta miellyttävän ja inhimillisen kuvan, sillä huumori yhdistetään yritykseen liittyviin moniin arkipäivän sattumuksiin ja tilanteisiin.

6.5 Empiiriset tulokset

Tässä tutkimuksen analyysiosiossa on tarkasteltu, miten tutkimuksen tapausyrityksen, Ponsse Oyj:n, brändi-identiteetti muodostuu tarinankerronnan ja huumorin kautta. Analyysissa tavoitteena on kuvata niitä erilaisia tarinankerronnan tasoja, joissa yrityksen brändi-identiteetti rakentuu. Analyysin perusteella voidaan sanoa, että tarinat, tarinoiden rakennusosat eli juonityypit ja arkkihahmot ja huumori soveltuvat yrityksen brändi-identiteetin muodostamiseen ja muokkaamiseen ja että ne voivat olla jopa voimallisia brändi-identiteetin muokkaamistyökaluja. Taulukkoon 4 on koottu yhteenveto tutkimuksen analyysin tuloksista.

Tutkimusaineiston perusteella voidaan sanoa, että tarinat rakentavat ja muokkaavat Ponssen brändi-identiteetin kaikkia osa-alueita, vaikka jotkin brändi-identiteetin osa-alueista korostuvat hieman toisia osa-alueita enemmän. Tarinankerronta on kokonaisuudessaan Ponsella yritysbrändäystä ja yrityskuvan muodostamista. Tarinankerronnan avulla yritystarinoiden kuulijoita saadaan sitoutettua yritykseen. Erityisesti Ponssen kertomissa tarinoissa pyritään tietoisesti herättämään kuulijoissa samaistumista ja saamaan heidät uppoutumaan tarinaan. Tarinoita kerrotaan siten, että tarinoiden päähenkilöihin voidaan samaistua tai heitä kohtaan voidaan tuntea

empatiaa, mikä aiheuttaa samaistumista ja lopulta uppoutumista. Näin yrityksen viestinnästä tulee tehokkaampaa ja yrityksen on mahdollista päästä vaikuttamaan kuulijoille syntyviin mielikuviin ja käsityksiin yrityksestä ja yrityksen toimialasta.

Taulukko 4. Empiiriset tutkimustulokset: Yrityksen huumoria sisältävä tarinallinen brändi-identiteetti

Brändi-identiteetin osa-alueet	Tarinallisuutta korostavat tarinoiden rakennustavat		Huumorin käyttäminen
	Juonityyppi	Arkkiahahmo	
Yrityskulttuuri	Seikkailu, Altavastaja	Altavastaja, Äiti, Voittaja, Karaistunut yksilö	Kyllä Ei
Missio ja visio	Etsintä,	Altavastaja	Ei
Kompetenssit	Seikkailu, Altavastaja	Altavastaja	Kyllä
Yritysilme	-	-	Kyllä
Arvot ja lupaukset	-	Äiti	Kyllä
Persoonallisuus	Seikkailu, Kilpailu, Altavastaja	Voittaja Altavastaja, Äiti Karaistunut yksilö	Kyllä
Arvoehdotus	-	-	Ei
Suhteet	-	-	Kyllä
Asema ja asemointi	Altavastaja, Seikkailu	Altavastaja, Voittaja	Kyllä

Aineiston analyysin perusteella tarinoiden juonityypeillä voidaan rakentaa ja vahvistaa Ponsen brändi-identiteettiä ja sen osa-alueita. Tutkimusaineistossa *etsintä-juonella* vahvistetaan kuulijoiden ymmärrystä yrityksen missiosta ja visiosta. *Seikkailu-juonella* puolestaan vaikutetaan Ponsen yrityskulttuuriin, kompetensseihin, persoonallisuuteen ja asemaan ja asemointiin. *Kilpailu-juonella* muokataan Ponsen persoonallisuutta vahvemaksi. *Altavastaja-juoni* taas on rakentamassa sekä Ponsen yrityskulttuuria, kompetensseja, persoonallisuutta että asemaa ja asemointia. Aineistossa ei esiintynyt *suunnatonta epätasa-arvoa* kuvaavaa juonityyppiä.

Tutkimusaineistosta saadaan selville, että Ponssen brändi-identiteettiin voidaan liittää arkkiahmoja, jotka myös osaltaan rakentavat ja muokkaavat brändi-identiteettiä. Lisäksi havaitaan, että osa arkkiahmoista tukee juonityyppettä. Tällaisia arkkiahmoja ovat altavastaaja ja voittaja. Arkkiahmoista vahvimpana tutkimusaineistossa esittäytyy *äiti-hahmo*, sillä Ponsse pyrkii tukemaan ja auttamaan sekä asiakkaitaan että työntekijöitään eli hoivaamaan ja turvaamaan heitä kuten äiti. Muita Ponsseen vaikuttavia arkkiahmoja ovat *karaistunut yksilö*, *voittaja* ja *altavastaaja*. Arkkiahmot muokkaavat suoraan kuvaa Ponssen persoonallisuudesta, mutta ne vaikuttavat myös yrityksen yrityskulttuuriin, arvoihin ja asemointiin. Aineistossa ei esiintynyt *kapinallinen*-arkkiahmoa.

Tutkimusaineiston perusteella Ponsella huumoria muodostetaan sekä *ristiriitojen teorian* että *paremmuuden teorian* kautta. Huumoria käytetään yrityksessä ihmisiä *yhdistäen*, *itseä tehostaen* ja *aggressiivisesti*. Ristiriitojen teorian mukaan muodostettu huumori on positiivista ja sitä käytetään Ponsella ihmisiä yhdistävänä sekä itseä tehostavana huumorina. Positiivisen huumorin käyttö kertoo myös positiivisesta elämänasenteesta. Paremmuuden teorian mukaan muodostettu huumori on puolestaan negatiivista ja sitä käytetään aggressiivisessa huumorissa. Tällaista huumoria käytetään Ponsella muun muassa muiden toimijoiden kritisoinnissa.

Tutkimusaineisto ei tukenut erityisesti minkään huumoriteorian tai huumorin käyttötavan yhdistämistä johonkin tiettyyn tai tiettyihin yrityksen brändi-identiteetin osa-alueeseen. Tutkimuksen aineistosta voidaan kuitenkin selkeästi havaita, että huumoria käytetään Ponsella tietoisesti viestinnän tehokeinona sekä ulkoisesti että sisäisesti. Huumoria käytetään runsaasti tarinankerronnan yhteydessä lisäämään tunnereaktioita ja säilyttämään yleisön mielenkiinto.

Tutkimustulosten mukaan huumori vaikuttaa Ponssen brändi-identiteetin osa-alueista yrityskulttuuriin, kompetensseihin, yritysilmeseen, arvoihin, persoonallisuuteen, suhteisiin ja asemaan ja asemointiin. Huumorin käyttö koetaan Ponsella tärkeäksi asiaksi työyhteisön ilmapiiriin ylläpidossa ja kehittäjänä, minkä vuoksi sillä on vahva rooli yrityskulttuurissa ja yrityksen arvoissa. Viestinnässä käytetty huumori puolestaan värittää koko yrityksen persoonallisuutta ja voi siten vaikuttaa yrityksen suhteisiin ja niiden muodostumiseen.

Tutkimusaineiston mukaan yrityksen brändi-identiteetin osa-alueista viestivät tasapuolisesti sekä yritysjohto että yrityksen sidosryhmät. Tutkimusaineistosta ei pystytä erottelemaan sellaisia yrityksen brändi-identiteetin osa-alueita, joihin vaikuttaisi ja joista kertoisi vain tietty sidosryhmä tai toimija. Yritysjohto pyrkii tarinankerronnallaan muodostamaan kuvaa yrityksestä kokonaisvaltaisesti käsitellen tarinoissa kaikkia yrityksen brändi-identiteetin osa-alueita. Yrityksen sidosryhmillä puolestaan on tärkeä rooli eri vivahteiden lisäämisessä yrityksen brändi-identiteettiin.

Tutkimusaineistosta voidaan havaita, että sekä yrityksen että sen sidosryhmien käyttämä huumori muokkaa yrityksen brändi-identiteettiä. Tutkimusaineistossa Ponsse käyttää huumoria monipuolisemmin ja runsaammin kuin sen sidosryhmät. Ponsseen käyttämä huumori antaa yrityksestä monipuolista kuvaa, sillä huumoria käytetään myös mielipiteiden ilmaisemiseen. Sidosryhmien käyttämä huumori on puolestaan korrektia ja viestii yrityksestä vain positiivista kuvaa.

7 JOHTOPÄÄTÖKSET

Tässä luvussa esitellään tutkimuksen tulokset vastaamalla tutkimuksen alussa esitettyihin tutkimuskysymyksiin. Tämän jälkeen esitetään liikkeenjohdollisia suosituksia tutkimustulosten perusteella sekä arvioidaan tutkimuksen luotettavuutta. Luvun lopuksi esitetään aiheeseen liittyviä jatkotutkimusehdotuksia.

7.1 Tutkimuksen tulokset ja vastaukset tutkimuskysymyksiin

Tässä tutkimuksessa on perehdytty tapausyritys Ponsse Oyj:n brändi-identiteetin muodostumiseen tarinoiden ja huumorin kautta. Tutkimuksen tarkoituksena on ollut muodostaa teoreettinen malli siitä, miten huumoria sisältävät tarinat muokkaavat ja ovat mukana muodostamassa yrityksen brändi-identiteettiä. Tutkimuksen tarkoitukseen pääsemistä on pyritty avustamaan tutkimuksen päätutkimuskysymyksellä: ”*Miten yrityksen brändi-identiteetti muodostuu huumoria sisältävien tarinoiden kautta?*” Tutkimuksen päätutkimuskysymys on jaettu edelleen kolmeksi alatutkimuskysymykseksi tutkimuksen rakenteen jäsentämiseksi ja avustamaan tutkimuksen teoreettisen viitekehyksen muodostamista. Ensimmäisellä alatutkimuskysymyksellä on haettu vastausta siihen, *mistä osa-alueista yrityksen dynaaminen brändi-identiteetti muodostuu*. Toisella alatutkimuskysymyksellä on pyritty selvittämään *miten tarinoita käytetään yritysbrändäyksen työkaluna*. Viimeinen eli kolmas alatutkimuskysymys käsittelee huumoria ja sitä, *miten huumoria käytetään yrityksistä kerrottavissa tarinoissa*.

Yrityksen dynaaminen brändi-identiteetti muodostuu *yrityskulttuurista, missiosta ja visiosta, kompetensseista, arvoista ja lupauksista, yritysilmelmästä, persoonallisuudesta, arvoehdotuksesta, suhteista sekä asemasta ja asemoinnista*. Nämä osa-alueet esitettiin tutkimuksen teoreettisessa viitekehyksessä ja tutkimustulokset tukevat niiden kaikkien osallisuutta yrityksen brändi-identiteetin osa-alueina. Tutkimustulokset eivät tue minkään osa-alueen poisjättämistä tai jonkin uuden osa-alueen lisäämistä yrityksen brändi-identiteettiin. Teoreettisessa viitekehyksessä osa-alueiden esitettiin lisäksi olevan dynaamisia eli muuttuvia ja vuorovaikutuksessa keskenään. Tutkimustulokset tukevat näitä molempia väitteitä. Eri sidosryhmien havaittiin antavan erilaisia ja täydentäviä näkökulmia brändi-

identiteetin osa-alueisiin ja siten tukevan niiden dynaamisuutta. Yrityksen brändi-identiteetin vuorovaikutteisuuden havaittiin tutkimuksessa puolestaan koskevan erityisesti yrityksen yrityskulttuuria, missiota ja visiota, arvoja ja lupauksia, persoonallisuutta, arvoehdotusta ja suhteita. Tutkimuksen aineiston perusteella erityisesti arvot ja yrityskulttuuri toimivat taustavaikuttajina useisiin muihin yrityksen brändi-identiteetin osa-alueisiin.

Tarinoita voidaan käyttää yritysbrändäyksessä työkaluna usealla tavalla. Ensiksikin, tutkimuksessa havaittiin, että tarinat ovat tehokkaita viestintävälineitä, joiden avulla yritys saa viestinnästään mielenkiintoisempaa ja muistettavampaa. Tarinoiden ja tarinankerronnan avulla voidaan herättää kuulijoissa tunteita ja saamaan heidän samaistumaan ja uppoutumaan tarinaan. Toiseksi, tutkimuksen teoreettisessa viitekehyksessä esitettiin, että yritystarinoita voidaan rakentaa sekä juonityyppien että arkkihahmojen avulla. Tutkimustulokset tukevat juonityyppien ja arkkihahmojen käyttämistä yritystarinoiden rakentamisessa ja ylipäänsä tarinoiden käyttöä yritysbrändäyksessä. Tutkimusaineiston perusteella yrityksen brändi-identiteettiä voidaan rakentaa *etsintä-, seikkailu-, kilpailu- ja altavastaja*-juonityypeillä. Arkkihahmoista puolestaan tutkimusaineisto tukee *äitiä, karaistunutta yksilöä, voittajaa ja altavastajaa* yrityksen brändi-identiteetin muodostamisessa. Lisäksi tutkimuksessa havaittiin, että sekä juonityypit että arkkihahmot pystyvät myös itsessään vaikuttamaan yrityksen brändi-identiteetin osa-alueiden muodostumiseen. Aineistossa ei havaittu viitteitä juonityyppien *suunnattomasta epätasa-arvoisuudesta* ja arkkihahmojen *kapinallisesta*. Tutkimusaineiston rajallisuuden vuoksi ei voida kuitenkaan esittää, että kyseiset juonityyppi ja arkkihahmo eivät sopisi yrityksen brändi-identiteettiä muodostaviin tarinoihin.

Huumoria voidaan käyttää yrityksistä kerrottavissa tarinoissa *tehokeinona* ja *yrityksen brändi-identiteetin sävyyttäjänä*. Tutkimusaineiston perusteella huumoria voidaan käyttää tunnelman keventäjänä, viihdykkeenä ja huomion tarkentamiseen takaisin yritysesittelyyn. Huumorin käyttö yrityksen brändi-identiteettiä muokkaavissa tarinoissa sävyttää ja muokkaa yrityksen brändi-identiteettiä. Tutkimusaineiston perusteella huumoritarinoilla voidaan muokata yrityksen yrityskulttuuria, kompetensseja, yritysilmettä, arvoja ja lupauksia, persoonallisuutta, suhteita sekä asemaa ja asemointia. Kaiken kaikkiaan huumorin käyttö antaa

yrityksestä inhimillisemmän kuvan. Lisäksi tutkimusaineiston perusteella yrityksen brändi-identiteettiä muokkaavia huumoritarinoita voivat kertoa sekä yritys että sen eri sidosryhmät. Tutkimusaineiston perusteella ei kuitenkaan voida esittää, että jokin tietty huumoriteoria tai huumorin käyttötapa sopisi erityisesti johonkin yrityksen brändi-identiteetin osa-alueeseen. Tutkimustulokset puhuvat siis vain yleisesti huumorista, eivätkä sen tyylistä.

Tämän tutkimuksen perusteella voidaan sanoa, että yrityksen brändi-identiteetti muodostuu sekä yrityksen että sen sidosryhmien yhteisen tarinankerronnan kautta. Jokainen kerrottu tarina rakentaa yrityksen brändi-identiteettiä ja sen osa-alueita omalta osaltaan. Tarinoiden juonityypit ja tarinoiden kuvastamat arkkihahmot soveltuvat sekä yritystarinoiden rakentamiseen että yrityksen brändi-identiteetin muodostamiseen. Huumori toimii yritystarinoiden tehostajana, joka kerää kuulijoiden mielenkiintoa yritystä kohtaan, tekee yrityksestä inhimillisemmän ja myös osaltaan rakentaa yrityksen brändi-identiteettiä vaikuttamalla sen osa-alueisiin.

7.2 Teoreettinen kontribuutio

Tässä tutkimuksessa on tutkittu huumoria sisältävien tarinoiden osallisuutta yrityksen brändi-identiteetin muodostumisessa. Tutkimuksen perusteella on havaittavissa yhtymäkohtia aiempaan tutkimukseen, mutta tämä tutkimus tarjoaa myös uusia näkökulmia ja havaintoja olemassa olevaan kirjallisuuteen nähden. Tässä alaluvussa käsitellään niitä eroja ja yhtäläisyyksiä, joita tämän tutkimuksen tulokset tarjoavat aiempaan tutkimukseen verrattuna.

Tutkimustulokset tukevat yrityksen brändi-identiteetin mallintamiseksi Urden (2013) kehittämää yrityksen brändi-identiteetin matriisia ja toisaalta käsitystä siitä, että yrityksen brändi-identiteetin muodostuminen on jatkuva prosessi (Blombäck & Ramírez-Pasillas 2012). Tutkimustulosten mukaan yrityksen brändi-identiteetti sisältää ja edustaa yrityksen useita eri toimintoja ja puolia ja yrityksen brändi-identiteetin osa-alueet ovat keskenään vuorovaikutuksessa. Nämä tulokset ovat yhdenmukaisia Urden (2013) työlle sekä täydentävät aiheeseen liittyvää kirjallisuutta (esim. Harris & de Chernatony 2001, Hatch & Schultz 2003, Keller & Richey 2006, Urde 2013).

Tutkimusaineistossa viitataan osaan yrityksen brändi-identiteetin osa-alueista vähemmän kuin muihin. Vähälle huomiolle jäävät muun muassa missio ja visio ja arvoehdotus. Onko joistakin osa-alueista vaikeaa kertoa tarinoita vai ovatko jotkin osa-alueet liian vakavia ja niihin ei edes haluta liittää huumoria? Kokeeko yritys esimerkiksi vaarantavansa asiakkaiden ostopäätösprosessin, jos yrityksen arvoehdotukseen liitetään huumoria? Osaan yrityksen brändi-identiteetin osa-alueista liittää myös läheisesti tarinoiden ajallisuus, johon Rijnja ja Van der Jagt (2004 via Janssen ym. 2012) tutkimuksessaan kehottavat yrityksiä kiinnittämään huomiota. Esimerkiksi visiosta kertovien tarinoiden tulisi sijoittua tulevaisuuteen, mikä voi tuntua yrityksistä haasteelliselta - tarinoitahan on helpompi kertoa jo tapahtuneista asioista eli menneisyyteen sijoittuen. Tarinat ja huumori sopivat kuitenkin selkeästi tutkimusaineiston perusteella esimerkiksi yrityskulttuurin ja yrityksen arvojen välittämiseen.

Tutkimuksen tulosten perusteella voidaan selkeästi havaita ja todeta, että yrityksen brändäykseen osallistuvat yritysjohton lisäksi myös sen sidosryhmät ja verkostojen jäsenet. Tutkimustulokset tukevat nykyistä ja uusinta käsitystä yritysbrändäyksen sidosryhmänäkökulmasta (esim. Hatch & Schultz 2009, Merz, He & Vargo 2009, Biraghi & Gambetti 2015) sekä yritysbrändäyksen vuorovaikutteisuudesta ja prosessiluontoisuudesta (Iglesias, Ind & Alfaro 2013). Tämä tutkimus vahvistaa aiempia suosituksia siitä, että yrityksen tulisi osallistaa sidosryhmiään mukaan yritysbrändäykseen, sillä se vahvistaa brändin arvoa ja identiteetin luomista (Gyrd-Jones & Kornum 2013). Tässä tutkimuksessa yrityksen sidosryhmät osallistuvat yritysbrändäykseen tarinankerronnan kautta ja yritys kannustaa sidosryhmiä tarinankerrontaan omien tarinoidensa ja huumorin välityksellä.

Tämä tutkimuksen tulokset eivät sen sijaan tue Fisherin ja Smithin (2011) esitystä siitä, että sidosryhmien osallistuminen yritysbrändäykseen tekisi siitä kaottisen. Päinvastoin, tämän tutkimuksen tulokset täydentävät Shaon, Gyrd-Jonesin ja Gracen (2015) havaintoja siitä, että yrityksen ja sen sidosryhmien luomat sisällöt brändistä ovat hyvin johdonmukaisia. Tutkimuksessa tarinoiden välillä ei havaittu suuria ristiriitoja niiden eri kertojista huolimatta. Tutkimustulokset tukevat lisäksi Mäläskän, Saraniemen ja Tähtisen (2011) käsitettä brändäysrenkaasta, jossa sidosryhmät tukevat brändiä omalla nimellään ja suoraan ilman välikäsiä. Tässä

tutkimuksessa sidosryhmien kertomat tarinat muokkasivat yrityksen brändi-identiteettiä suoraan ja tarinoiden kertojat esiintyivät omilla nimillään.

Aiemmassa tarinoiden käyttöön yritysbrändäyksessä perehtyneessä tutkimuksessa tarinoiden on esitetty parantavan viestinnän muistettavuutta (Dowling 2006) ja tekevän yrityksen viestinnästä mielenkiintoisempaa ja siten ainutlaatuisempaa (Janssen ym. 2012). Tämän tutkimuksen tulokset tukevat tätä aiempaa aiheeseen liittyvää kirjallisuutta. Tapausyrityksen tyyli käyttää tarinoita runsaasti yritysbrändäyksessään täydentää lisäksi Herskovitzin ja Crystalin (2010) näkemystä siitä, että tarinat tarjoavat yritykselle keinon erottautua muista ja että tarinoiden avulla yritys voidaan helpommin identifioida. Tutkimustulokset antavat viitteitä myös siitä, että yritysten tarinankerrontaan voidaan yhdistää aiemmin vain perinteisiin tarinoihin yhdistetyt vaikuttavuudet, kuten samaistumisen ja uppoutumisen (Green 2004, 2006, Busselle & Bilandzic 2009). Myös yritysten on mahdollista herättää tunteita kuulijoissa tarinankerronnallaan.

Kent (2015) esittää yritystarinoiden muodostamisessa ja rakentamisessa käytettäväksi eri juonityyppisiä, mitä tämän tutkimuksen tulokset tukevat. Kentin (2015) esittelemistä viidestä juonityypistä esiintyi tutkimusaineistossa neljää: etsintää, seikkailua, kilpailua ja altavastajaa. Aiemmasta tutkimuksesta poiketen tässä tutkimuksessa esitetään, että kyseiset juonityypit soveltuvat yritystarinoiden rakentamisen lisäksi myös yrityksen brändi-identiteetin muodostamiseen. Kentin esittelemistä juonityypeistä ei tutkimuksen aineistossa kuitenkaan havaittu viitteitä suunnattomasta epätasa-arvoisuudesta. Tästä huolimatta kyseisen juonityypin käytettävyyttä yritystarinoiden rakentamisessa ei haluta tässä tutkimuksessa kyseenalaistaa. Kent (2015) esittää, että kyseistä juonityyppiä voidaan käyttää yritysten kohtaamisissa kriisitilanteissa ja sellaisia tilanteita ei tämän tutkimuksen aineistossa eikä aineiston keräämisen aikana tapausyrityksessä esiintynyt.

Tutkimuksen tulokset tukevat myös Herskovitzin ja Crystalin (2010) ehdottamia arkkihahmoja käytettäväksi yritystarinoiden rakentamisessa. Juonityyppien tapaan tutkimusaineistossa havaittiin esitetyistä viidestä arkkihahmosta käytettävän neljää: äitiä, karaistunutta yksilöä, voittajaa ja altavastajaa. Tämän tutkimuksen tuloksien pohjalta voidaan esittää, että arkkihahmojen avulla on mahdollista vaikuttaa myös

yrittäjien brändi-identiteetin muodostumiseen. Herskovitzin ja Crystalin (2010) esittelemää kapinallinen-arkkihahmoa ei tämän tutkimuksen aineistossa esiintynyt, mutta syyksi katsotaan ennemminkin se, että kapinallinen ei kuvasta tutkimuksen tapausyritystä kuin se, että kyseinen arkkityyppi olisi sopimaton yritystarinoiden rakentamiseen.

Tämän tutkimuksen juonityyppien ja arkkihahmojen käyttöä koskevat tutkimustulokset täydentävät lisäksi muuta aiempaa yritystarinoiden rakentamiseen liittyvää kirjallisuutta (esim. McKee 2003, Kaye & Jacobson 1999, Spear & Roper 2013). Juonityypit ja arkkihahmot soveltuvat sekä strategisten elementtien että tunteiden välittämiseen yritystarinoissa, mitä aiemmassa tutkimuksessa useat tutkijat ovat peräänkuuluttaneet (esim. Janssen ym. 2012, Spear & Roper 2013). Lisäksi tutkimustulokset ovat linjassa Janssenin ym. (2012) väitteeseen yritystarinoiden samankaltaisuudesta; samanlaisten juonityyppien tai arkkihahmojen käyttö lähentää eri yritysten käyttämää viestintää. Tutkimusaineiston perusteella on kuitenkin vaikeaa yleistää sitä, mikä juonityyppi tai arkkihahmo sopii jollekin yritykselle käytettäväksi. Juonien ja arkkihahmojen käyttö riippuu todennäköisesti yrityksestä, sen toimialasta ja yrityksen elinkaaren vaiheesta. Tutkimusaineisto kuitenkin tukee tarinoiden rakennuselementtien käyttämistä yritystarinoiden rakentamisessa, sillä niiden avulla voidaan lisäksi muodostaa yrityksen brändi-identiteettiä.

Organisaatiotutkijat Coupland ja Brown (2004) esittävät yrityksen identiteetin rakentuvan keskusteluista ja tarinankerronnasta yrityksen sisäisten ja ulkoisten sidosryhmien välillä, mikä on yhteneväistä tämän tutkimuksen tulosten kanssa. Näin tämän tutkimuksen tulokset laajentavat markkinoinnin puolelle aiemmin vain organisaatiotutkimuksessa havaitun tarinoiden vaikuttavuuden yritysten identiteettien muodostumisesta myös yrityksen brändi-identiteetin muodostumiseen. Tämän tutkimuksen perusteella voidaan sanoa, että yrityksen brändi-identiteetin muodostuminen on prosessiluontoista ja jatkuvaa, mikä puolestaan on myös linjassa aiemman organisaatiotutkimuksen kanssa (Boje 1991, Brown, Humphreys & Gurney 2005, Johansen 2014). Tutkimuksen tapausyrityksen runsas tarinoiden käyttö tukee lisäksi Jamesin ja Minniksen (2004) näkemystä siitä, että tarinankerronta on yrityksille keskeinen osa niiden päivittäistä toimintaa ja toisaalta Bojen (1991) sekä Johansenin (2014) esittämiä väitteitä siitä, että myös lyhyet tarinat voivat muokata

yrityksen brändi-identiteettiä. Kaiken kaikkiaan voidaan sanoa, että useat tapausyrityksen kertomat tarinat ovatkin Janssenin ym. (2012) kuvaamien identiteettitarinoiden kaltaisia.

Tämän tutkimuksen perusteella huumoria voidaan käyttää yritysbrändäyksessä tehokkeinona herättämään huomiota, nostattamaan tunteita ja erottamaan yritystä muista toimijoista. Huumorin käyttöä yritysbrändäyksessä ei ole aiemmin markkinoinnin saralla tutkittu, mutta tulokset ovat yhteneväisiä yleisesti tarinankerronnan peukalosääntöjen (Hiltunen 2002: 56) ja mainonnan tutkimuksen saralla tehtyjen havaintojen kanssa (Eisend 2009, Spielmann 2014). Huumori on siis yrityksille tehokas yritysbrändäykseen. Tutkimuksesta saadut tulokset tukevat myös huumorin liittämistä yrityksen brändi-identiteettiin ja sen eri osa-alueisiin. Tutkimuksen tapausyrityksessä huumorilla on erityisen suuri rooli yrityskulttuurissa, jonka kautta huumori vaikuttaa myös moneen muuhun yrityksen brändi-identiteetin osa-alueeseen.

Löydös huumorin liitettävyydestä yrityksen brändi-identiteettiin on tärkeä, sillä se avaa keskustelua huumorin käyttämisestä ja eduista sekä yritysbrändäyksessä että yritysten brändi-identiteetin muodostamisessa. Organisaatiotutkimuksen puolella huumori on jo yhdistetty muun muassa stressinhallintaan, ryhmien yhteishenkeen, viestintään, luovuuteen ja organisaatioiden kulttuuriin (Romero & Cruthirds 2006). Boje, Driver ja Cai (2005) puolestaan esittävät tutkimuksessaan, että huumori ja tarinallisuus voidaan yhdistää myös yrityksen strategian muodostumiseen. Vaikka tässä tutkimuksessa on keskitytty yrityksen brändi-identiteetin muodostumiseen, antavat tutkimuksen tulokset viitteitä myös huumorin mahdollisesti strategisemmasta merkityksestä yrityksille. Huumori kuuluu tutkimuksen tapausyrityksen virallisen strategian rinnalla olevaan piilo-opetussuunnitelmaan.

Tutkimuksessa pyrittiin tutkimaan tapausyritykseen liitettävää huumoria huumoriteorioiden (Wilkins & Eisenbraun 2009, Shaw 2010, Watson 2015) ja huumorin käyttötapojen (Martin ym. 2003) kautta, mutta huumoria sisältävän tutkimusaineiston pienen koon vuoksi suuria yleistyksiä huumoriteorioiden tai huumorin käyttötapojen suhteen ei tässä tutkimuksessa voida tehdä. Tutkimuksessa kuitenkin havaittiin tapausyrityksen käyttävän Martinin ym. (2003) tekemän jaon

perusteella sekä positiivista että negatiivista huumoria kun sidosryhmät käyttivät tarinoissaan vain positiivista huumoria. Tämä havainto kertoo siitä, että yritysten on mahdollista käyttää huumoria monipuolisesti viestinnässään. Monipuolisen käytön tulisi kuitenkin olla yrityksen brändi-identiteettiä kehittävää, mikä voi tehdä aggressiivisen huumorin käytöstä haastavaa yritysviestinnässä. Ihmisten subjektiivisten humorikokemusten vuoksi huumorin käyttöön liittykin yrityksillä myös riskejä, mikäli huumori tulee väärin ymmärretyksi.

7.3 Liikkeenjohdolliset päätelmät

Tämän tutkimuksen tuloksia voivat hyödyntää erityisesti tutkimuksen tapausyritys, mutta myös muut yritykset ilman suuria toimialarajoitteita.

Tutkimuksessa yrityksen brändi-identiteetti on määritelty kattaen monipuolisesti yrityksen toimintoja ja organisaatiota ilmentäviä аспекteja. Tämän tutkimuksen perusteella yritykset voivat hyödyntää yrityksen brändi-identiteettiä sekä tämänhetkisen viestintänsä tarkasteluun että tulevaisuuden brändäystoimien suunnitteluun. Esimerkiksi arvojen kuvaamisen yhteydessä tarinankerronnasta voi olla yritykselle paljon hyötyä, sillä sen avulla arvoista voidaan saada merkityksellisempiä ja perustellumpia, ehkäpä myös mieleenpainuvampia.

Yrityksen brändäyksestä tulee monipuolisempaa ja koko yrityksen identiteettiä ja imagoa paremmin määrittelevää, kun yritysbrändäyksessä kerrotaan tietoisesti yrityksen brändi-identiteetin osa-alueista. Lisäksi yrityksen kannattaa osallistaa sidosryhmiensä jäseniä mukaan yritysbrändäykseen. Yrityksestä muodostuu tarkempi, monipuolisempi ja ehkä jopa rehellisempi mielikuva, kun myös sidosryhmät osallistuvat brändäykseen. Esimerkiksi sidosryhmien jäsenten positiiviset kommentit yrityksestä voidaan nähdä referensseinä muille yhteiskumppaneille.

Tarinankerrontaa suunnitellessaan yritysten kannattaa kiinnittää huomiota tarinoiden ajallisuuteen. Esimerkiksi yrityksen visiota kuvaavia tarinoiden tulisi sijoittua tulevaisuuteen. McKee (2003) neuvoo yrityksiä kertomaan tulevaisuuden tarinoita kuvailemalla ja kuvittelemalla tarinoita. Jatkuvasti syntyvät uudet tarinat muokkaavat

yrittäjien brändi-identiteettiä halusi yritys sitä tai ei. Kun myös yritys hyödyntää uusia tarinoita, se voi viestiä suuntaa, johon yritys on tällä hetkellä menossa. Samalla voidaan rohkaista sidosryhmiä kertomaan ja jakamaan tätä suuntaa tukevia tarinoita.

Yritysten kannattaa hyödyntää tarinankerronnan mahdollisuus vaikuttaa tunteisiin ja sitä kautta kuulijoiden mielipiteen muodostamiseen. Tarinankerronnan avulla yritykset voivat saada viestinnästään mielenkiintoisempaa ja muistettavampaa (Dowling 2006), ja tarinat mahdollistavat myös kilpailijoista erottautumisen (Herskovitz & Crystal 2010). Tarinankerronnalla yritykset voivat tehdä viestinnästään ja yritysbrändäyksestään tehokkaampaa.

Tämän tutkimuksen perusteella yritykset voivat rakentaa yritystarinoitaan juonityyppien ja arkkihahmojen avulla. Näiden tarinoiden rakennusosien käyttö edistää yritystarinan tarinallisuutta ja siten myös sen tunteisiin vetoavaa tehokkuutta. Tämän tutkimuksen perusteella juonityypeillä pystytään vaikuttamaan yli puoleen brändi-identiteetin osa-alueista. Yrityksen on kuitenkin päätettävä juonityyppien käyttö kontekstin ja viestittävän asian perusteella.

Myös arkkihahmojen kuvaaminen yrityksen tarinoissa voi olla yritykselle hyödyllistä ja auttaa yritystä erottautumaan muista. Kapinallinen-arkkihahmo voisi sopia kuvaamaan esimerkiksi nuoren start-up:in uutta, valtavirrasta innovaatiota. Äiti-hahmoon liitettävät feminiiniset piirteet puolestaan voivat olla hyödyllisiä esimerkiksi yrityksen palveluita kuvattaessa. Tutkimus osoittaa, että arkkihahmot ovat yritysten hyödynnettävissä, mutta jokaisen yrityksen on silti itse valittava haluamansa ja yritykseensä sopiva arkkihahmo.

Huumorin käyttö tarinankerronnassa kiinnittää kuulijoiden huomion ja voi siten parantaa yrityksen viestinnän vaikuttavuutta. Yritysbrändäyksessä käytetty huumori tekee yrityksestä persoonallisemman vaikutelman ja siten mahdollisesti myös muistettavamman. Kuluttajamarkkinoiden puolella on yrityksiä, kuten Specsavers optikkoketju, jotka toistuvasti käyttävät huumoria markkinoinnissaan jopa siinä määrin, että heidän huumorilajinsa on vakiintunut ja tunnistettavissa eli osa yritysilmettä. Tämän tutkimuksen perusteella huumorin käytöllä voidaan vaikuttaa

yrittäjien brändi-identiteetin osa-alueista muun muassa yrityskulttuuriin, arvoihin, suhteisiin ja asemoitumiseen.

Huumorin käyttöön yritysbrändäyksessä liittyy siis paljon etuja, mutta yritysten tulisi kuitenkin kiinnittää huomiota huumorin käyttötapoihin. Vaikka tarkoituksena ei olisi loukata ketään ja huumori perustuisi täysin faktoihin, on silti huumorin käytössä huomioitava tarkasti kohdeyleisö. Kuulijoiden negatiivisesti kokemalla huumorilla yrityksen on mahdollista vahingoittaa brändi-identiteettiään. Lisäksi on huomattava, että joillakin kulttuurialueilla yrityskuvalle voi olla jopa edullista olla myös vakava, jotta yritys voidaan nähdä potentiaalisena yhteistyökumppanina.

7.4 Tutkimuksen luotettavuuden ja rajoitteiden arviointi

Tämän tutkimuksen kohteena ollut metsäkonevalmistaja Ponsse Oyj oli ennen tutkimuksen aloittamista jo tutkijalle tuttu, mutta tutkijan mielipiteet yrityksestä olivat hyvin neutraaleja. Tutkijan tapausyrityksestä omanneen aiemman tietämyksen ei kuitenkaan katsota tässä tutkimuksessa vaarantaneen tutkimuksen luotettavuutta.

Tutkimuksen aineiston kerääminen tapahtui tutkimusprosessin kannalta suhteellisen aikaisin. Myöhemmässä vaiheessa tutkimuksen teoreettisen viitekehyksen ollessa enemmän valmiina tutkija olisi saattanut pystyä muotoilemaan tutkimuksen puolistrukturoituun haastatteluun parempia kysymyksiä ja esittämään parempia tarkentavia kysymyksiä haastattelun aikana. Puolistrukturoitu teemahaastattelu mahdollisti kuitenkin vapaan keskustelun tutkimuksen aikana, eikä haastateltava ollut täysin sidottu haastattelijan esittämiin kysymyksiin (Koskinen, Alasuutari & Peltonen 2005: 104). Aikaisen aineiston keräysvaiheen myötä tutkimusaineiston voidaan lisäksi katsoa olevan vapaa tutkijan liiallisesta ohjailusta haastattelun aikana.

Ponssen yritysesityksessä kertomien tarinoiden kohdeyleisönä olivat koulutusalan ammattilaiset, joten yritysesityksen sisältö oli jossain määrin heille räätälöityä. Kattavamman kuvan saamiseksi yrityksen viestinnästä olisi tutkimukseen ollut hyvä sisällyttää useampi yritysesitys. Useamman yritysesityksen kerääminen olisi kuitenkin vienyt huomattavasti enemmän resursseja sekä tutkijalta että tapausyritykseltä. Lisäksi tutkimusaineisto olisi painottunut entisestään kohti

yritysjohdon harjoittamaa yritysbrändäystä, mikäli useampia yritysesittelyjä olisi sisällytetty aineistoon. Vaikka tutkija tiedostaa Ponssen kertomien yritystarinoiden painottuneen tietylle sidosryhmälle, voidaan tarinoiden silti katsoa edustavan riittävän hyvin Ponssen yritysbrändäystä kokonaisuudessaan. Ponssen yritysesittelystä kerätyn aineiston voidaan lisäksi katsoa olevan suhteellisen riippumaton tutkijan vaikutuksesta, sillä tutkija ei ollut yritysesittelyn aikana aktiivinen toimija eikä hän ollut yritysesittelyn aikana vuorovaikutuksessa yritysesittelyn pitäjän kanssa (ks. esim. Koskinen, Alasuutari & Peltonen 2005: 52–53).

Ponssen sidosryhmien kertomat tarinat ovat toimittajien ja media-alan ammattilaisten käsittelemiä, eikä aineisto ole siltä osin täysin autenttista. Tutkija tiedostaa, että Ponsseneews.com-sivustolta kerätyt tarinat edustavat myös toimittajien näkemystä Ponsesta, sillä kaikkea heidän keräämäänsä materiaalia ja aineistoa ei ole sivustolla julkaistu. Sidosryhmien edustajat on myös todennäköisesti ennalta valittuja siten, että he suhtautuvat Ponseen myönteisesti. Sidosryhmien kertomien tarinoiden ei voida siis olettaa edustavan kattavasti kaikkia tarinoita, joita Ponsesta kerrotaan. Tutkimuksen laajuus ja resurssit huomioon ottaen sidosryhmien tarinoita voidaan kuitenkin pitää riittävän relevanttina aineistona tutkimukselle. Ponssen sidosryhmien jäsenten selvittäminen ja erikseen kontaktoiminen ja haastattelu olisi ylittänyt tämän opinnäytetyön vaatimukset reilusti.

Tutkimusaineiston analyysiin kuului oleellisena osana laaja teemoittelu yrityksen brändi-identiteetin osa-alueisiin, juonityyppisiin, arkkihahmisiin, huumoriteorioihin ja huumorin käyttötappoihin. Laajalla teemoittelulla on tutkimuksessa kääntöpuolia. Atkinsonin (1992: 459 via Silverman 2001: 123) mukaan sisällönanalyysin haittana on se, että vaikka kategoriointi onkin tehokas keino analysoida aineistoa, rajoittaa sen käyttö kuitenkin lopulta tutkijaa viemällä huomion pois kategorioiden ulkopuolisista teemoista ja aiheista ja keskittämällä tutkijan ajatukset vain kategorioituihin teemoihin. On siis olemassa mahdollisuus, että eri määritelmiin keskittymällä tutkijalta on jäänyt huomaamatta muita aineistossa olevia teemoja.

Tutkimuksen validiteettia tarkasteltaessa keskitytään siihen, miten tutkimuksessa esitetyt väitteet ja tulkinnat kuvastavat tutkimuksen kohdetta, johon niillä viitataan.

Tässä tutkimuksessa validiteetin arviointi jaetaan sisäiseen ja ulkoiseen validiteettiin. Tutkimuksen sisäisellä validiteetilla tarkoitetaan tutkimuksen tulkinnan johdonmukaisuutta ja ulkoisella validiteetilla viitataan tutkimuksen yleistettävyyteen muihinkin kuin tutkittuun tapaukseen. (Koskinen, Alasuutari, Peltonen 2005: 254.)

Tutkimuksen sisäistä validiteettia parantaa se, että tutkimus on opinnäytetyö, joka on tehty ohjatusti. Tutkimuksesta ovat antaneet useaan otteeseen kommentteja työn ohjaajat ja muut opiskelijat ovat antaneet työstä vertaisarvioita. Rungas palautteen määrä ja niiden pohjalta tehdyt muutokset tutkimusprosessin aikana parantavat tutkimuksen luotettavuutta. Lisäksi tutkimuksen teoreettinen viitekehys on pyritty muodostamaan hyviä tieteellisiä lähteitä käyttäen ja viitaten mahdollisimman usein ensi käden lähteisiin. Tutkimuksen ulkoista validiteettia on puolestaan pyritty parantamaan sillä, että tutkimukseen on kerätty runsaasti monipuolista aineistoa (Koskinen, Alasuutari, Peltonen 2005: 265). Tutkimukseen on myös pyritty ottamaan lainauksia mahdollisimman monipuolisesti eri lähteistä ja siten hyödyntämään koko tutkimusaineistoa tasapuolisesti (Silverman 2000: 176–177).

Tutkimuksen reliabelius tarkoittaa tutkimuksen toistettavuutta (Hirsjärvi, Remes & Sajavaara 2008: 226–227). Tutkimuksen toistettavuutta on pyritty parantamaan kuvaamalla tarkasti tutkimuksessa käytettyjä aineiston keruu- ja tutkimusmenetelmiä. Lisäksi tutkimukseen tehty haastattelu nauhoitettiin kuten aineistona ollut yritysinterview. Nauhoitetut aineistot litteroitiin sanatarkasti. Tutkimuksen toistettavuutta lisää myös tutkimuksen liitteeksi liitetty teemahaastattelun kysymysrunko.

7.5 Jatkotutkimusehdotukset

Tämän tutkimuksen voidaan nähdä toimivan pohjana uusille tutkimuksille yrityksen brändi-identiteetin muodostumisesta, tarinankerronnasta, tarinoiden rakentamistavoista ja tarinoiden ja huumorin käytöstä yritysbrändäyksessä.

Tutkimuksen aikana nousi esille, että yrityksen brändi-identiteetin käsite ei ole tutkijoiden keskuudessa yksiselitteinen. Lisätutkimuksilla voitaisiin jäsentää yrityksen brändi-identiteetin osa-alueita ja niiden määritelmiä entistä tarkemmiksi ja

yksiselitteisemmiksi. Tämä parantaisi seuraavien yrityksen brändi-identiteettiä koskevien tutkimusten keskinäistä vertailtavuutta ja luotettavuutta. Lisäksi tämä tutkimus suoritettiin metsäteollisuuden B2B liiketoiminnan kontekstissa. Tulevaisuudessa vastaavaa tutkimusta voitaisiin tehdä B2B alalla eri liiketoimien kontekstissa sekä B2C liiketoiminnan puolella.

Tutkimuksessa analysoidut sidosryhmien tarinat olivat alun perin tapausyrityksen itse keräämiä ja siten tutkimusaineisto on provosoitua. Jatkotutkimuksissa tarinoita voitaisiin kerätä niiden luontaisissa esiintymispaikoissa eli esimerkiksi työpaikkojen taukuhuoneissa tai yritysten asiakasilloissa havainnoimalla. Tutkimusaineistoa jatkotutkimuksiin voitaisiin siis kerätä siten, että tutkijan vaikutus aineistoon olisi mahdollisimman pieni eli pyrkiä autenttiseen tarinankerrontaan ja aineiston syntyyn.

Tässä tutkimuksessa tutkittiin yleisesti tarinoita yrityksen brändi-identiteetin muodostumisessa. Lisätutkimuksia tarinoiden roolista yrityksen brändi-identiteetin muodostumisessa voitaisiin tehdä koskien tarinoiden eri rakenneosia kuten ajallisuutta, pituutta, juonityyppejä ja arkkihahmoja. Voidaanko tarinankerronnalla vaikuttaa erityisesti joihinkin tiettyihin yrityksen brändi-identiteetin osa-alueisiin? Tarinoita voitaisiin tutkia myös suhteessa yrityksen viralliseen viestintään - onko tarinoiden ja virallisen viestinnän välillä mahdollisesti ristiriitoja eri brändi-identiteetin osa-alueissa?

Tarinoiden on todettu tässä tutkimuksessa useaan otteeseen olevan vaikutusvaltaisia työkaluja. Jatkossa voisi olla hyödyllistä tutkia yritysten erityisiä keinoja ja mahdollisuuksia saada aikaan kertomissaan tarinoissa samaistumista ja uppoutumista sekä yritysten mahdollisuuksia lisätä niitä. Tällaista tutkimusta voitaisiin suorittaa esimerkiksi testaamalla tutkijan itse luomia kuviteltuja yritystarinoita ja tarkkailemalla niiden aiheuttamia tunnereaktioita testattavissa.

Yritystarinoiniin liitettävien juonityyppien ja arkkihahmojen käyttö vaatii myös lisää tutkimusta. Jatkotutkimuksissa voitaisiin selvittää tarkemmin juonityyppien ja arkkihahmojen vaikuttavuutta yritysbrändäyksessä ja yrityksen brändi-identiteetin muodostumisessa sekä antaa tarkempia suosituksia niiden käytöstä yrityksille.

Voidaanko esimerkiksi tunnistaa jostakin arkkiahmoon liitettävästä piirteestä olevan hyötyä yritykselle jollain tietyllä alalla?

Yritysten viestintä ja siten myös tarinankerronta on siirtymässä jatkuvasti enemmän ja enemmän digitaaliseen muotoon. Tulevissa tutkimuksissa voitaisiin tutkia yritysten kuvallista viestintää osana tarinankerrontaa. Millaisia vaikutuksia tarinoihin ja niiden vaikuttavuuteen käytetyillä kuvilla on? Lisäksi videoiden käyttö kasvaa jatkuvasti yritysviestinnässä, joten yritysten tarinankerrontaa olisi syytä tutkia myös videoiden muodossa.

Tämä tutkimus on valottanut huumorin käytön mahdollisuuksia yritysbrändäyksessä ja yrityksen brändi-identiteetin muodostumisessa, mutta myös avannut paljon uusia tutkimusaiheita. Hakemalla yhteyksiä mainonnan tutkimuksesta voitaisiin esimerkiksi selvittää, millaisia vaikutuksia huumorin eri käyttötavoilla on yritysbrändäykseen ja sen onnistumiseen. Organisaatiotutkimuksen puolelta voitaisiin puolestaan hakea lisää yhtenevyyksiä huumorin käytön mahdollisuuksista yrityksen brändi-identiteetin osa-alueiden tehostamiseen. Eli voidaanko huumori liittää tarkasti joihinkin tiettyihin yrityksen brändi-identiteetin osa-alueisiin? Lisäksi Watson (2015) mainitsee huumorin käytön olevan jopa haitallista tutkijoiden maineelle. Tulevaisuudessa tulisi selvittää enemmän myös huumorin käytöstä yrityksille mahdollisesti aiheutuvia haittoja.

LÄHTEET

- Aaker, D.A. (2004). Leveraging the corporate brand. *California Management Review* 46(3), 6–18.
- Aaker, J.L. (1997). Dimensions of brand personality. *Journal of Marketing Research* 34(3), 347–357.
- Abrat, R. (1989). A new approach to the corporate image management process. *Journal of Marketing Management* 5(1), 63–76.
- Atkinson, P. (1992). The ethnography of a medical setting: reading, writing and rhetoric. *Qualitative Health Research* 2(4), 451–474. via Silverman, D. (2001). *Interpreting Qualitative Data: Methods for Analysing Talk, Text and Interaction* (2. painos). London: SAGE Publications Ltd
- Balabanis, G. & Diamantopoulos, A. (2011). Gains and losses from the misperception of brand origin: The role of brand strength and country-of-origin image. *Journal of International Marketing* 19(2), 95–116.
- Ballantyne, D., Frow, P., Varey, R.J. & Payne, A. (2011). Value propositions as communication practice: Taking a wider view. *Industrial Marketing Management* 40, 202–210.
- Balmer, J.M.T. (2001). Corporate identity, corporate branding and corporate marketing: Seeing through the fog. *European Journal of Marketing* 35(3/4), 248–291.
- Balmer, J.M.T. (2012a). Strategic corporate brand alignment: Perspectives from identity based views of corporate brands. *European Journal of Marketing* 46(7/8), 1064–1092.
- Balmer, J.M.T. (2012b). Corporate brand management imperatives: Custodianship, credibility, and calibration. *California Management Review* 54(3), 6–33.
- Balmer, J.M.T. & Soenen, G.B. (1999). The acid test of corporate identity management™. *Journal of Marketing Management* 15(1-3), 69–92.
- Biraghi, S. & Gambetti, C. (2015). Corporate branding: Where are we? A systematic communication-based inquiry. *Journal of Marketing Communications* 21(4), 260–283.
- Blombäck, A., Ramírez-Pasillas, M. (2012). Exploring the logics of corporate brand identity formation. *Corporate Communications: An International Journal* 17(1), 7–28.
- Boje, D.M. (1991). The storytelling organization: A study of story performance in an office-supply firm. *Administrative Science Quarterly* 36, 106–126.

- Boje, D.M. (2001). *Narrative Methods for Organizational and Communication Research*, London: Sage Publications via Johansen, T.S. (2014). Researching collective identity through stories and antestories. *Qualitative Research in Organizations and Management: An International Journal* 9(4), 332–350.
- Boje, D., Driver, M. & Cai, Y. (2005). Fiction and humor in transforming McDonald's narrative strategies. *Culture and Organization* 11(3), 195–208.
- Brakus, J.J., Schmitt, B.H. & Zarantonello, L. (2009). Brand experience: What is it? How is it measured? Does it affect loyalty?. *Journal of Marketing* 73(May 2009), 52–68.
- Brodie, R.J., Glynn, M.S. & Little, V. (2006). The service brand and the service dominant logic: Missing fundamental premise or the need for stronger theory? *Marketing Theory* 6(3), 363–379.
- Brown, A.D., Humphreys, M. & Gurney, P.M. (2005). Narrative, identity and change: a case study of Laskarina Holidays. *Journal of Organizational Change Management* 18(4), 312–326.
- Burke, K. (1969). *A rhetoric of motives*. Berkeley: University of California Press
- Burmann, C., Jost-Benz, M. & Riley, N. (2009). Towards an identity-based brand equity model. *Journal of Business Research* 62, 390–397.
- Busselle, R. & Bilandzic, H. (2008). Fictionality and perceived realism in experiencing stories: A model of narrative comprehension and engagement. *Communication Theory* 18, 255–280.
- Busselle, R. & Bilandzic, H. (2009). Measuring narrative engagement. *Media Psychology* 12, 321–347.
- Carlson, P.M. & Peterson, R.L. (1995). What is humor and why is it important? *Reclaiming Children and Youth: Journal of Emotional and Behavioral Problems*. via Wilkins, J. & Eisenbraun, A.J. (2009). Humor theories and the physiological benefits of laughter. *Holistic Nursing Practice* 23(6), 349–354.
- Caron, J.E. (2002). From ethology to aesthetics: Evolution as a theoretical paradigm for research on laughter, humor, and other comic phenomena. *Humor: International Journal of Humor Research* 20, 215 – 234. via Greengross, G., Miller, G. & Martin, R.A. (2012). Personality traits, intelligence, humor styles, and humor production ability of professional stand-up comedians compared to college students. *Psychology of Aesthetics, Creativity, and the Arts* 6(1), 74–82.
- Carroll, N. (1999). Horror and humor. *The Journal of Aesthetics and Art Criticism* 57(2), 145–160.
- Carroll, N. (2005). Humour. Teoksessa: Levinson, J. (toim.). *Oxford Handbook of Aesthetics*. New York: Oxford UP, pp. 344–365. via Shaw, J. (2010). Philosophy of humor. *Philosophy Compass* 5(2), 112–126.

- Casaló, L.V., Flavián, C. & Guinalú, M. (2008). Promoting consumer's participation in virtual brand communities: A new paradigm in branding strategy. *Journal of Marketing Communications*, 14(1), 19–36.
- Cian, L. & Cervai, S. (2014). Under the reputation umbrella: An integrative and multidisciplinary review for corporate image, projected image, construed image, organizational identity, and organizational culture. *Corporate Communications* 19(2), 182–199.
- Coupland, C. & Brown, A.D. (2004). Constructing organizational identities on the web: A case study of Royal Dutch / Shell. *Journal of Management Studies* 4(8), 1325–1347.
- Cova, B. & Pace, S. (2006). Brand community of convenience products: New forms of customer empowerment – the case “my Nutella The Community”. *European Journal of Marketing* 40(9/10), 1087–1105.
- Cunliffe, A.L., Luhman, J.T. & Boje, D.M. (2004). Narrative temporality: Implications for organizational research. *Organization Studies* 25(2), 261–286.
- Czarniawska, B. (1997). *Narrating the Organization. Dramas of Institutional Identity*. Chicago, IL: University of Chicago Press via Johansen, T.S. (2014). Researching collective identity through stories and antestories. *Qualitative Research in Organizations and Management: An International Journal* 9(4), 332–350.
- de Chernatony, L. (1999). Brand management through narrowing the gap between brand identity and brand reputation. *Journal of Marketing Management* 15, 157–179.
- Dennehy, R.F. (1999). The executive as storyteller. *Management Review*, 88(3), 40–43 via James, C.H. & Minnis, W.C. (2004). Organizational storytelling: It makes sense. *Business Horizons* 47(4), 23–32.
- Dowling, G.R. (2006). Communicating corporate reputation through stories. *California Management Review* 49(1), 82–100.
- Edvardsson, B., Tronvoll, B. & Gruber, T. (2011). Expanding understanding of service exchange and value co-creation: a social construction approach. *Journal of the Academy of Marketing Science* 39, 327–339.
- Eisend, M. (2009). A meta-analysis of humor in advertising. *Journal of the Academy of Marketing Science* 37, 191–203.
- Eisend, M. (2011). How humor in advertising works: A meta-analytic test of alternative models. *Springer Science & Business Media* 22, 115–132.
- Escalas, J.E. (2004a). Narrative processing: Building consumer connections to brands. *Journal of Consumer Psychology* 14(1-2), 168–180.

- Escalas, J.E. (2004b). Imagine yourself in the product: Mental simulation, narrative transportation, and persuasion. *Journal of Advertising* 33(2), 37–48.
- Feingold, A. & Mazzella, R. (1993). Preliminary validation of a multidimensional model of wittiness. *Journal of Personality* 61(3), 439–456.
- Fetscherin, M. & Usunier, J.-K. (2012). Corporate branding: An interdisciplinary literature review. *European Journal of Marketing* 46(5), 733–753.
- Fisher, W.R. (1985). The narrative paradigm: An elaboration. *Communication Monographs* 52(4), 347–367.
- Fisher, D. & Smith, S. (2011). Cocreation is chaotic: What it means for marketing when no one has control. *Marketing Theory* 11(3), 325–350.
- Foster, C., Punjaisri, K., Cheng, R. (2010). Exploring the relationship between corporate, internal and employer branding. *Journal of Product and Brand Management* 19(6), 401–409.
- Frow, P. & Payne, A. (2011). A stakeholder perspective of the value proposition concept. *European Journal of Marketing* 45(1/2), 223–240.
- Frow, P. & Payne, A. (2014). Developing superior value propositions: A strategic marketing imperative. *Journal of Service Management* 25(2), 213–227.
- Gergen, K. & Gergen, M. (1988). Narrative and the self as relationship. *Advances in Experimental Social Psychology* 21, 17–56. via Shankar, A., Elliott, R. & Goulding, C. (2001). Understanding consumption: Contributions from a narrative perspective. *Journal of Marketing Management* 17, 429–453.
- Ghauri, P. & Grønhaug, K. (2002). *Research Methods in Business Studies: A Practical Guide* (2. painos). Edinburg Gate: Pearson Education Limited
- Gotsi, M. & Wilson, A. (2001). Corporate reputation management: “living the brand”. *Management decision* 39(2), 99–104.
- Gray, E.R. & Balmer, J.M.T. (1998). Managing corporate image and corporate reputation. *Long Range Planning* 31(5), 695–702.
- Green, M.C. (2004). Transportation into narrative worlds: The role of prior knowledge and perceived realism. *Discourse Processes* 38(2), 247–266.
- Green, M.C. (2006). Narratives and cancer communication. *Journal of Communication* 56, S163–S183.
- Green, M.C., Garst, J. & Brock, T.C. (2004). The power of fiction: Persuasion via imagination and narrative. In L.J. Shrum (Ed.), *The Psychology of Entertainment Media: Blurring the Lines Between Entertainment And Persuasion* (pp. 161–176). Mahwah, NJ: Erlbaum via Green, M.C. (2006). Narratives and cancer communication. *Journal of Communication* 56, S163–S183.

- Greengross, G., Miller, G. & Martin, R.A. (2012). Personality traits, intelligence, humor styles, and humor production ability of professional stand-up comedians compared to college students. *Psychology of Aesthetics, Creativity, and the Arts* 6(1), 74–82.
- Greyser, S.A. (2009). Corporate brand reputation and brand crisis management. *Management Decision* 47(4), 590–602.
- Grönroos, C. (2011). A service perspective on business relationships: The value creation, interaction and marketing interface. *Industrial Marketing Management* 40, 240–247.
- Gulas, C.S. & Weinberger, M.G. (2006). *Humor in Advertising: A Comprehensive Analysis*. Armonk, NY: M.E.Sharpe
- Gyrd-Jones, R.I. & Kornum, N. (2013). Managing the co-created brand: Value and cultural complementarity in online and offline multi-stakeholder ecosystem. *Journal of Business Research* 66, 1484–1493.
- Harris, F. & de Chernatony, L. (2001). Corporate branding and corporate brand performance. *European Journal of Marketing* 35(3/4), 441–456.
- Hatch, M.J. & Schultz, M. (2001). Are the strategic stars aligned for your corporate brand? *Harvard Business Review* 79(2), 129–134.
- Hatch, M.J. & Schultz, M. (2003). Bringing the corporation into corporate branding. *European Journal of Marketing* 37(7/8), 1041–1064.
- Hatch, M.J. & Schultz, M. (2009). Of bricks and brands: From corporate to enterprise branding. *Organizational Dynamics* 38(2), 117–130.
- Hatch, M.J. & Schultz, M. (2010). Toward a theory of brand co-creation with implications for brand governance. *Journal of Brand Management* 17(8), 590–604.
- Hatzithomas, L., Zotos, Y. & Boutsouki, C. (2011). Humor and cultural values in print advertising: A cross-cultural study. *International Marketing Review* 28(1), 57–80.
- Heath, R.L. (2006). Onward into more fog: Thoughts on public relations' research directions. *Journal of Public Relations Research* 18(2), 93–114.
- Henriques, I. & Sadorsky, P. (1999). The relationship between environmental commitment and managerial perceptions of stakeholder importance. *Academy of Management Journal* 42(2), 87–99.
- Herskovitz, S. & Crystal, M. (2010). The essential brand persona: Storytelling and branding. *Journal of Business Strategy* 31(3), 21–28.

- Hiltunen, A. (2002). *Aristotle in Hollywood: The Anatomy of Successful Storytelling*. Bristol, UK; Portland, OR: Intellect Books
- Hirsjärvi, S., Remes, P. & Sajavaara, P. (2008). *Tutki ja kirjoita* (13–14. painos). Helsinki: Kustanneosakeyhtiö Tammi
- Hollenbeck, C.R. & Zinkhan, G.M. (2010). Anti-brand communities, negotiation of brand meaning, and the learning process: The case of Wal-Mart. *Consumption Markets and Culture* 13(3), 325–345.
- Holt, B.H. (2004). *How Brands Become Icons*. Boston, MA: Harvard Business School Press.
- Howe, N.E. (2002). The origin of humor. *Medical Hypotheses*. 59(3), 252–254.
- Hurmos (2016). Saatavilla:
<http://www.oamk.fi/hankkeet/kotimaiset_kaynnissa/?hanke_id=1476> Viitattu: 3.1.2016
- Iglesias, O. & Saleem, F.Z. (2015). How to support consumer-brand relationships: The role of corporate culture and human resource policies and practices. *Marketing Intelligence & Planning* 33(2), 216–234.
- Iglesias, O., Ind, N. & Alfaro, M. (2013). The organic view of the brand: A brand value co-creation model. *Journal of Brand Management* 20(8), 670–688.
- James, C.H. & Minnis, W.C. (2004). Organizational storytelling: It makes sense. *Business Horizons* 47(4), 23–32.
- Janssen, S., Van Dalftsen, C.K.A., Van Hoof, J.J. & Van Vuuren, M. (2012). Balancing uniqueness and similarity: A content analysis of textual characteristics in Dutch corporate stories. *Public Relations Review* 38, 32–39.
- Johansen, T.S. (2014). Researching collective identity through stories and antestories. *Qualitative Research in Organizations and Management: An International Journal* 9(4), 332–350.
- Järventie-Thesleff, R., Moisander, J. & Laine, P-L. (2011). Organizational dynamics and complexities of corporate brand building – A practice perspective. *Scandinavian Journal of Management* 27, 196–204.
- Kauppalehti (2016). Saatavilla:
<<http://www.kauppalehti.fi/5/i/porssi/porssikurssit/osake/?klid=1046>> Viitattu: 29.3.2016
- Kaye, B. & Jacobson, B. (1999). True tales and tall tales: The power of organizational storytelling. *Training & Development* 53(3), 44–50.

- Keller, K.L. & Richey, K. (2006). The importance of corporate brand personality traits to a successful 21st century business. *Journal of Brand Management* 14(1/2), 74–81.
- Keller, K.L., Aperia, T. & Georgson, M. (2012). *Strategic Brand Management: A European Perspective* (2. painos). Upper Saddle River, NJ: Prentice-Hall via Urde, M. (2013). The corporate brand identity matrix. *Journal of Brand Management* 20(9), 742–761.
- Kent, M.L. (2015). The power of storytelling in public relations: Introducing the 20 master plots. *Public Relations Review* 40, 480–489.
- Knox, S. & Bickerton, D. (2003). The six conventions of corporate branding. *European Journal of Marketing* 37(7/8), 998–1016.
- Koskinen, I., Alasuutari, P. & Peltonen T. (2005). *Laadulliset menetelmät kauppatieteissä*. Tampere: Vastapaino
- Lundqvist, A., Liljander, V., Gummerus, J. & van Riel, A. (2013). The impact of storytelling on the consumer brand experience: The case of a firm-originated story. *Journal of Brand Management* 20(4), 283–297.
- Martin, R.A. (2001). Humor, laughter, and physical health: Methodological issues and research findings. *Psychological Bulletin* 127(4), 504–519.
- Martin, R.A., Puhlik-Doris, P., Larsen, G., Gray, J. & Weir, K. (2003). Individual differences in uses of humor and their relation to psychological well-being: Development of the humor styles questionnaire. *Journal of Research in Personality* 37, 48–75.
- McKee, R. (2003). Storytelling that moves people: A conversation with screenwriting coach Robert McKee. *Harvard Business Review* 8(6), 51–55.
- Mediasepat (2016). Saatavilla: <<http://mediasepat.fi/>> Viitattu 29.3.2016
- Melewar, T.C., Saunders, J. (2000). Global corporate visual identity systems: using an extended marketing mix. *Journal of Marketing Management* 34(5/6), 538–550.
- Melewar, T.C., Karaosmanoglu, E. (2006). Seven dimensions of corporate identity: A categorisation from the practitioners' perspectives. *European Journal of Management* 40(7/8), 846–869.
- Melewar, T.C., Karaosmanoglu, E. & Paterson, D. (2005). Corporate identity: Concept, components and contribution. *Journal of General Management* 31(1), 59–81.
- Merz, M.A., He, Y. & Vargo, S.L. (2009). The evolving brand logic: A service-dominant logic perspective. *Journal of the Academy of Marketing Science* 37, 328–344.

- Mossberg, L. & Nissen Johansen, E. (2006). *Storytelling: Marknadsföring i upplevelseindustrin. [Storytelling: Marketing in the Experience Industry]* Göteborg, Sweden: Studentlitteratur. via Lundqvist, A., Liljander, V., Gummerus, J. & van Riel, A. (2013). The impact of storytelling on the consumer brand experience: The case of a firm-originated story. *Journal of Brand Management* 20(4), 283–297.
- Mäläskä, M., Saraniemi, S. & Tähtinen, J. (2011). Network actors' participation in B2B SME branding. *Industrial Marketing Management* 40, 1144–1152.
- Papadatos, C. (2006). The art of storytelling: How loyalty marketers can build emotional connections to their brands. *Journal of Consumer Marketing* 23(7), 382–384.
- Payne, A., Storbacka, K., Frow, P. & Knox, S. (2009). Co-creating brands: Diagnosing and designing the relationship experience. *Journal of Business Research* 62, 379–389.
- Perks, L.G. (2012). The ancient roots of humor theory. *Humor* 25(2), 119–132 via Watson, A. (2015). A sociologist walks into a bar (and other academic challenges): Towards a methodology of humour. *Sociology* 49(3), 407–421.
- Pichler, E.A. & Hemetsberger, A. (2007). "Hopelessly devoted to you" Towards an extended conceptualization of consumer devotion. *Advances in Consumer Research* 34, 194–199.
- Ponsse (2016a). Saatavilla: <<http://www.ponsse.com/fi/ponsse>> Viitattu: 29.3.2016
- Ponsse (2016b). Saatavilla:< <http://www.ponsse.com/fi/ponsse/ponsse-konserni>> Viitattu 10.5.2016
- Ponsse (2016c). Saatavilla:
<<http://www.ponsse.com/fi/sijoittajat/osake/omistajarekisteri>> Viitattu 29.3.2016
- Ponsse (2016d). Saatavilla: <<http://www.ponsse.com/fi/sijoittajat/tiedotteet/ponssen-tilinpaatos-1.1.-31.12.2015>> Viitattu 29.3.2016
- Ponsse (2016e). Saatavilla: <<http://ponssenews.com/>> Viitattu 21.3.2016
- Rijnja, G. & Van der Jagt, R. (2004). *Storytelling: De kracht van verhalen in communicatie.* (Storytelling: The power of stories communication). Alphen aan den Rijn: Kluwer. via Janssen, S., Van Dalen, C.K.A., Van Hoof, J.J. & Van Vuuren, M. (2012). Balancing uniqueness and similarity: A content analysis of textual characteristics in Dutch corporate stories. *Public Relations Review* 38, 32–39.
- Roberts, P.W. & Dowling, G.R. (2002). Corporate reputation and sustained superior financial performance. *Strategic Management Journal* 23, 1077–1093.

- Romero, E.J. & Cruthirds, K.W. (2006). The use of humor in the workplace. *Academy of Management* 20(2), 58–69.
- Rositer, J. & Percy, L. (1996). *Advertising Communications and Promotion Management*. McGraw-Hill, New York, NY (via Harris, F. & de Chernatony, L. (2001). Corporate branding and corporate brand performance. *European Journal of Marketing* 35(3/4), 441–456.)
- Ruch, W. (1998). *The Sense of Humor: Explorations of a Personality Characteristic*. Berlin, Germany: Walter de Gruyter via Martin, R.A. (2001). Humor, laughter, and physical health: Methodological issues and research findings. *Psychological Bulletin* 127(4), 504–519.
- Ruch, W. & Carrell, A. (1998). Trait cheerfulness and the sense of humour. *Personality and Individual Differences* 24(4), 551–558.
- Ruch, W. & Ekman, P. (2001). The expressive pattern of laughter. Teoksessa: Kaszniak, A.W. (toim.). *Emotion, qualia, and consciousness*, (pp. 426–443). Tokyo: Word Scientific. via Martin, R.A. (2001). Humor, laughter, and physical health: Methodological issues and research findings. *Psychological Bulletin* 127(4), 504–519.
- Schau, H.J., Muñiz, A.M. Jr. & Arnould, E.J. (2009). How brand community practices create value. *Journal of Marketing* 73, 30–51.
- Schmitt, B.H. (1995). Language and visual imagery: Issues of corporate identity in East Asia. *Columbia Journal of World Business* 30(4), 28–36.
- Shao, W., Gyrð-Jones, R. & Grace, D. (2015). Brandscapes: Contrasting corporate-generated versus consumer-generated media in the creation of brand meaning. *Marketing Intelligence & Planning* 33(3), 414–443.
- Shankar, A., Elliott, R. & Goulding, C. (2001). Understanding consumption: Contributions from a narrative perspective. *Journal of Marketing Management* 17, 429–453.
- Shaw, J. (2010). Philosophy of humor. *Philosophy Compass* 5(2), 112–126.
- Silverman, D. (2000). *Doing Qualitative Research: A Practical Handbook*. London: SAGE Publications Ltd
- Silverman, D. (2001). *Interpreting Qualitative Data: Methods for Analysing Talk, Text and Interaction* (2. painos). London: SAGE Publications Ltd
- Spear, S. & Roper, S. (2013). Using corporate stories to build the corporate brand: An impression management perspective. *Journal of Product and Brand Management* 22(7), 491–501.
- Spielmann, N. (2014). How funny was that? Uncovering humor mechanisms. *European Journal of Marketing* 48(9/10), 1892–1910.

- Stake, R.E. (1995). *The Art of Case Study Research*. London: SAGE Publications
- Söderlund, M. & Sagfossen, S. (2015). The consumer experience and the absorbing story. *Nordic Journal of Business* 64(2), 103–118.
- Tilley, C. (1999). Built-in branding: How to engineer a leadership brand. *Journal of Marketing Management* 15(1-3), 181–191.
- Tobias, R.B. (1993). *20 masterplots (and how to build them)*. Writer's Digest Books: Cincinnati, OH. via Kent, M.L. (2015). The power of storytelling in public relations: Introducing the 20 master plots. *Public Relations Review* 40, 480–489.
- Tuomi, J. & Sarajärvi, A. (2009). *Laadullinen tutkimus ja sisällönanalyysi* (10. painos). Helsinki: Kustannusosakeyhtiö Tammi
- Urde, M. (2003). Core value-based corporate brand building. *European Journal of Marketing* 37(7/8), 1017–1040.
- Urde, M. (2013). The corporate brand identity matrix. *Journal of Brand Management* 20(9), 742–761.
- Vallaster, C. & von Wallpach, S. (2013). An online discursive inquiry into the social dynamics of multi-stakeholder brand meaning co-creation. *Journal of Business Research* 66, 1505–1515.
- van den Bosch, A.L.M, de Jong, M.D.T. & Elving, W.J.L. (2004). Managing corporate visual identity: use and effects of organizational measures to support a consistent self-presentation. *Public Relations Review* 30, 225–234.
- van Riel, C.B.M. & Balmer, J.T.M. (1997). Corporate identity: the concept, its measurement and management. *European Journal of Management* 31(5/6), 310–355.
- van Riel, C.B.M. & Fombrun, C.J. (2007). *Essentials of Corporate Communications: Implementing Practices for Effective Reputation Management*. London: Routledge
- Warren, C. & McGraw, A.P. (2015). Opinion: What makes things humorous. *PNAS* 112(23), 7105–7106.
- Watson, A. (2015). A sociologist walks into a bar (and other academic challenges): Towards a methodology of humour. *Sociology* 49(3), 407–421.
- Wilkins, J. & Eisenbraun, A.J. (2009). Humor theories and the physiological benefits of laughter. *Holistic Nursing Practice* 23(6), 349–354.
- Woodside, A.G. (2010). Brand-consumer storytelling theory and research: Introduction to a *Psychology & Marketing* special issue. *Psychology & Marketing* 27(6), 531–540.

- Woodside, A.G., Sood, S., Miller, K.E. (2008). When consumers and brands talk: Storytelling theory and research in psychology and marketing. *Psychology & Marketing* 52(2), 97–145.
- Yamauchi, K. (2001). Corporate communication: A powerful tool for stating corporate missions. *Corporate Communications* 6(3), 131–136.
- Yin, R.K. (2003). *Case Study Research: Design and Methods*. Thousand Oaks, CA: Sage
- Yip, J.A. & Martin, R.A. (2006). Sense of humor, emotional intelligence, and social competence. *Journal of Research in Personality* 40, 1202–1208.
- Zwaan, R.A., Langston, M.C. & Graesser, A.C. (1995). The construction of situation models in narrative comprehension: An event-indexing model. *Psychological Science* 6(5), 292–297.

Liite 1**Haastattelurunko, Juha Vidgrén**

- Kuka olet?
- Minkä ikäinen olet?
- Koulutustausta?

- Voisitko kuvailla Ponssen yrityskulttuuria? (toimintatavat, arvot, tapa viestiä)
- Mitä Ponssen brändi sinun mielestäsi edustaa?
- Millaisia vahvuuksia Ponsella yrityksenä on?

- Miten tarinat Ponsella syntyvät tai ovat syntyneet?
- Miten tarinoiden kertomiseen on Ponsella päädytty?
- Mitkä asiat tarinankerronnassa on havaittu toimiviksi, mitkä asiat eivät toimi?

- Millaisessa roolissa huumori on tarinoissa?
- Miten huumorin käyttö toimii tarinoissa?
- Miten huumoria pyritään hyödyntämään? Miksi?

- Onko tarinoiden kertomista suunniteltu ja harjoiteltu, ja jos on, niin miten?
- Milloin tarinoita on ryhdytty suunnitelmallisesti hyödyntämään osana markkinointia?
- Onko tarinoiden suunnittelussa otettu huomioon yritysstrategiaa tai taktiikoita?