

Media-alan brändilaajennuskartta

HELSINKI ADVANCED INTERACTION
STUDIES INSTITUTE

Sisällysluettelo

	(1)	
JOHDANTO		3
1.1 Media-alan brändilaaennuskartta -tutkimushankkeen tavoite		3
1.2 Media-alan brändilaaennuskartta -tutkimusraportin rakenne		4
	(2)	
MEDIA-ALAN BRÄNDILAAJENNUSTEN VERTAILUTAPAUKSET JA LUOKITTELU		5
2.1 Tutkimusaineiston hankinta ja esittely		6
2.2 Brändilaaennusten luokittelu		6
2.3 Brändilaaennusten kategoriat		10
	(3)	
MEDIA-ALAN BRÄNDILAAJENNUSKARTASTO: STRATEGINEN TYÖKALU POTENTIAALISTEN LAAJENNUSKATEGORIOIDEN TUNNISTAMISEEN		16
3.1 Tutkimuksen menetelmät ja toteutus		16
3.2 Tutkimusaineiston ja brändilaaennuskartaston esittely		18
3.3 Brändilaaennuskartasto: lehtikustantajat		20
3.4 Brändilaaennuskartasto: sanomalehdet		22
3.5 Brändilaaennuskartasto: aikakauslehdet		24
3.6 Brändilaaennuskartasto: verkkomediat		26
3.7 Brändilaaennuskartasto: televisiokanavat		28
3.8 Brändilaaennuskartasto: radiokanavat		30
3.9 Brändilaaennuskartasto: johtopäätökset Suomen media-alalle		32

(4)

BRÄNDILAAJENNUSTEN TOTEUTUSKELPOISUUS		35
4.1 Haastatteluista ymmärrystä brändilaaennusten toteutettavuudesta ja elinkelpoisuudesta		35
4.2 Kuinka varmistaa brändilaaennuksen onnistunut jalkautus - löydökset haastatteluaineistosta		36
Emobrändin rooli: vahva emobrändi laajennusten perustana ja voimavarana		36
Asiakasymmärryksen hyödyntäminen suunnitteluvaiheessa: asiakasymmärryksen pohjalta varmistetaan laajennuksen hyväksyttävyyden ja elinkelpoisuus		38
Asiakasymmärryksen hyödyntäminen kehitysvaiheessa: brändilaaennusten varhainen testaus kohderyhmällä parantaa menestyksen mahdollisuuksia		39
Asiakasymmärryksen hyödyntäminen kaupallistamisvaiheessa: käytännön kokeilut ja jatkuva testaaminen		39
Brändilaaennusten toteuttaminen käytännössä: organisaation sisäinen kyvykkyys määrittää brändilaaennuksen toteutettavuuden		40
Brändilaaennusten toteuttaminen käytännössä: organisaation kyvykkyysien kasvattaminen		41
Brändilaaennusten toteuttaminen käytännössä: muutosvastarinta ja sen voittaminen		42

(5)

JOHTOPÄÄTÖKSET		44
5.1 Mihin kategorioihin media-alan yritysten on mahdollista laajentua?		44
5.2 Millaiset laajennukset ovat kuluttajien mielestä kaikkein houkuttelevimpia?		45
5.3 Mitä brändilaaennukset uusiin tuote- tai palvelukategorioihin edellyttävät media-alan yrityksiltä Suomessa?		46
LÄHTEET		48
LIITTEET		50

(1)

Johdanto

Perinteisen kaupallisen median ansaintamalleihin kohdistuvat paineet ovat kasvaneet ja kasvavat yhä niin kansainvälisen kilpailun kiristymisen kuin kuluttajien ostokäyttämisen muutoksen myötä. Kansainvälisen kilpailun kiristyminen ilmenee erityisesti ulkomaisten mediatoimijoiden ja digitaalisten alustojen kasvavana läsnäolona Suomen markkinoilla. Nämä toimijat tarjoavat yhä enemmän paikallisesti räätälöityjä ja helposti saavutettavia sisältöjä, jotka vastaavat kuluttajien muuttuneisiin odotuksiin ja mediankäyttötapoihin. Suomalaiset käyttävät aikaa median parissa noin kymmenen tuntia päivässä (Kantar, 2023). Samalla kuitenkin, vaikka yksilön median parissa käyttämä aika saattaa jopa kasvaa tulevaisuudessa, käytetty aika kuitenkin jakautuu alati kasvavan sisältö- ja kanavavalikoiman kesken.

Yksittäisen media-alan toimijan näkökulmasta tilanne on haastava, koska kasvumahdollisuudet sisällön ja sisältökanavien avulla ovat rajalliset. Tämän johdosta monen suomalaisen media-alan yrityksen painettujen tuotteiden tilaajamäärät laskevat vuosi vuodelta (Media Audit Finland, 2024). Kasvua on tavoiteltu digitalisoimalla sisältö ja siirtymällä kanaviin, jossa kuluttajat voidaan tavoittaa tehokkaasti. Kasvuhakuisista muutoksista huolimatta digitaalisten mediasisältöjen kuluttaminen pysähtyy valitettavan usein maksumuuriin. Koska kasvu sisältöjen avulla on onnistuessaankin varsin rajallista, kasvuhakuisten media-alan toimijoiden täytyy rohkeasti tarkastella mahdollisuuksia myös perinteisen sisältöliiketoiminnan ulkopuolelta.

Kotimaisten media-alan toimijoiden vahvuutena on suomalaisten läheinen ja myönteinen suhde mediabrändeihin. Tämä tarjoaa suomalaisille media-alan yrityksille mahdollisuuden vahvistaa brändiensä arvoa ja kapitalisoida suhdetta laajentamalla tunnettuja mediabrändejä uusiin tuote- ja palvelukategorioihin. Brändilaaajennuksia ja niiden menestystekijöitä on tutkittu laajasti kansainvälisesti (esim. Sichtman & Diamantopoulos 2013; Peng ym., 2023). Suomessa ei ole kuitenkaan aiemmin tehty media-alan brändilaaajennuksia kartoittavaa tutkimusta, jonka avulla voitaisiin luoda toimialatason suosituksia otollisimmista laajentumismahdollisuuksista laajasti eri mediatyypeille ja -brändeille. Samoin puuttuu tietoa siitä, millaiset brändilaaajennukset ja -liukumukset olisivat kuluttajille kiinnostavia ja luontevia.

1.1 MEDIA-ALAN BRÄNDILAAJENNUSKARTTA -TUTKIMUSHANKKEEN TAVOITE

Tässä Media-alan tutkimussäätöön tukemassa Media-alan brändilaaajennuskartta -tutkimushankkeessa tarkasteltiin suomalaisille mediabrändeille uusia kasvu- ja laajentumismahdollisuuksia eri tuote- ja palvelukategorioissa perinteisten sisältölaajennusten ulkopuolella. Tutkimus kattoi maksullisia mediasisältöjä tarjoavat toimijat, kuten sanomalehdet, aikakauslehdet, televisio- ja radiokanavat sekä verkkomediat. Lisäksi laajentumismahdollisuuksia kartoitettiin myös kustantajabrändien osalta.

Tutkimushankkeessa etsimme vastauksia seuraaviin kysymyksiin:

1. Mihin kategorioihin media-alan yritysten on mahdollista laajentua?
2. Millaiset laajennukset ovat kuluttajien mielestä kaikkein houkuttelevimpia?
3. Mitä brändilaaajennukset uusiin tuote- tai palvelukategorioihin edellyttävät media-alan yrityksiltä Suomessa?

Tutkimus eteni kolmessa vaiheessa. Ensimmäisessä vaiheessa kartoitettiin vertailutapauksia, joiden avulla tunnistettiin potentiaalisia laajentumiskategorioita. Toisessa vaiheessa toteutettu kuluttajakysely selvitti, mitkä brändilaaennukset koetaan houkutteleviksi ja brändiarvoa vahvistaviksi. Näiden vaiheiden pohjalta syntyi toimialakohtainen brändilaaennuskartasto, joka auttaa tunnistamaan ne kasvun alueet, joissa mediabrändeillä on parhaat edellytykset vastata kuluttajien odotuksiin ja vahvistaa kilpailukykyään. Kolmannessa vaiheessa haastateltiin laajasti media-alan ja brändien asiantuntijoita. Tässä tavoitteena oli syventää ymmärrystä potentiaalisimmista laajen-
nusmahdollisuuksista erityisesti niiden toteutettavuuden näkökulmasta.

1.2 MEDIA-ALAN BRÄNDILAAJENNUSKARTTA -TUTKIMUSRAPORTIN RAKENNE

Tutkimusraportti sisältää yhteensä viisi lukua, joista seuraavat kolme käsittelevät eri tutkimusvaiheiden osatuloksia. Raportin toisessa luvussa esitellään brändilaaennusten luokittelu, joka palvelee jo sellaisenaan brändilaaennuksia suunnittelevia ja toteuttavia media-alan yrityksiä Suomessa. Luvussa kuvataan myös arkkityyppejä toteutetuista brändilaaennuksista eri tuote- ja palvelukategorioissa. Raportin kolmannessa luvussa kuvataan kuluttajakyselyyn pohjautuva ja median eri toimialoihin jaoteltu brändilaaennuskartasto, jota voidaan hyödyntää läpi media-alan viitekehyksenä brändilaaennusten suunnitteluun. Raportin neljännessä luvussa käsitellään asiantuntijanäkökulmasta brändilaaennusten toteutuksen ja elinkelpoisuuden edellytyksiä. Raportin viidennessä, päätösluvussa esitetään tutkimushankkeen johtopäätökset ja annetaan konkreettisia suosituksia media-alan yrityksille, jotka suunnittelevat tai toteuttavat ei-mediasisältöisiä brändilaaennuksia.

Tutkimuksen toteutti Helsinki Advanced Interaction Studies Institute association ry (HAISla ry) Media-alan Tutkimussäätiön tuella. Tutkimuksessa noudatettiin tutkimuseettisen neuvottelukunnan ohjeita hyvästä tieteellisestä käytännöstä sekä varmistettiin tietosuojaperiaatteiden toteutuminen kaikissa tutkimuksen vaiheissa. Tutkimus toteutettiin ajalla 12.2.–30.12.2024.

BRÄNDILAAJENNUS

Brändilaaennuksella tarkoitetaan va-
kiintuneen brändin laajentamista uuteen
tuotekategoriaan (Aaker ja Keller, 1990).
Näiden osalta tässä tutkimushankkeessa
keskitytään ei-mediasisältöisiin brändi-
laajennuksiin. Esimerkkejä tällaisista
brändilaaennuksista media-alalla ovat
esimerkiksi radiokanavan järjestämä mu-
siikkifestivaali tai muotilehden lanseeraa-
ma asustesarja. Samalla tutkimuksesta ra-
jataan pois perinteiset linjalaajennukset,
jotka ovat mukaelmia olemassa olevista
tuotteista tai palveluista samassa tuote-
kategoriasa. Konkreettisia esimerkkejä
tutkimuksen ulkopuolelle rajatuista linja-
laajennuksista ovat Helsingin Sanomien
HS Visio tai Apu-lehden Apu360-palvelu.

Brändilaaennusten etuna on, että uuden
tuotteen lanseeraaminen olemassa ole-
van brändin alle tehostaa ja laskee mark-
kinointikustannuksia (Tauber, 1981; Aaker,
1990; Aaker ja Keller, 1990), kun samalla
edistetään useamman tuotteen tai palvelun
myyntiä ja lisätään brändin tunnettuutta
(Erdem ja Sun, 2002). Niin ikään tuotteen
tai palvelun lanseeraaminen jo tunnetun
brändin alle vähentää siihen liittyvää riskiä
ja lisää onnistumisen todennäköisyyttä,
kun kuluttajat yhdistävät uuden tuotteen
tai palvelun jo olemassa olevaan brändi-
mielikuvaan ja -asenteeseen (Tauber, 1981;
Aaker ja Keller, 1990).

(2)

Media-alan brändilaaajennusten vertailutapaukset ja luokittelu

Media-alan brändilaaajennuskartta -tutkimushankkeen ensimmäisessä osassa kartoitetaan todellisia ja toteutuneita brändilaaajennuksia media-alalla keskittyen erityisesti kansainvälisiin vertailutapauksiin, kuitenkin huomioiden myös kotimaiset laajennukset. Kartoitus kattaa maksullisia mediasisältöjä tarjoavien mediatoimialojen tuote- ja palvelukategoriat. Tutkimushanke keskittyi kuuteen toimialaan: 1) kustantajat, 2) sanomalehdet, 3) aikakauslehdet, 4) verkkomediat, 5) televisiomediat ja 6) radiomediat. Kaikille tutkimuksen kuudelle toimialalle yhteistä on se, että niillä toimii monia suomalaisten kuluttajien arjessa kohtaamia ja arvostamia brändejä ja että ne ovat liikevaihdolla mitattuna suurimmat median alatoimialat Suomessa (vertailutapausten kartoituksessa mukana ollut tuotantoyhtiöt rajattiin tutkimuksen ulkopuolelle relevanttien suomalaisten toimijoiden vähyyden vuoksi).

Tässä luvussa esitellään tutkimuksen ensimmäisessä vaiheessa tunnistetut kansainväliset ja kotimaiset vertailutapaukset sekä kerätyn aineiston pohjalta tuotettu systemaattinen brändilaaajennusten kategorisointi. Tämän lisäksi kuvataan arkkityyppejä toteutuneista brändilaaajennuksista media-alalla.

		MEDIABRÄNDIN TOTEUTTAMAN LAAJENNUKSEN TUOTE- JA PALVELUKATEGORIA								
		Palvelut	Tapahtumat	Koulutus	Ravintolat	Matkailu	Tuotteet	Kirjat	Pelaaminen	Retail*
MEDIABRÄNDIN PÄÄTOIMIALA	Kustantaja									
	Tuotantoyhtio									
	Sanomalehti									
	Aikakauslehti									
	Verkkomedia									
	Televisio									
	Radio & podcast									

● = Tunnistettu brändilajennus

Kuvio 1. Tutkimuksessa tunnistetut laajennuskategoriat valituilla mediatoimialoilla.

* Tutkimusraportissa kategoriaan viitataan muodoissa retail ja vähittäiskauppa.

2.1 TUTKIMUSAINIESTON HANKINTA JA ESITTELY

Tutkimushankkeen ensimmäisessä vaiheessa kartoitettiin sekundäärilähteiden avulla kansainvälisiä ja kotimaisia brändilajennuksia media-alalla. Aineistonkeruu toteutettiin vapailla hakusanoilla julkisista lähteistä saatavilla olevien tietojen perusteella. Tiedot kerättiin ja käsiteltiin manuaalisesti. Tutkimukselle relevanttien brändilajennusten valinta toteutettiin ennalta määrättyjen kriteerien perusteella. Tutkimuksesta rajattiin ulos linjalajennukset eli mukaelmat olemassa olevista tuotteista tai palveluista samassa tuotekategoriassa. Näin ollen tarkastelun ulkopuolelle jätettiin esimerkiksi perinteisen printtisisällön digitaaliset sisältölajennukset.

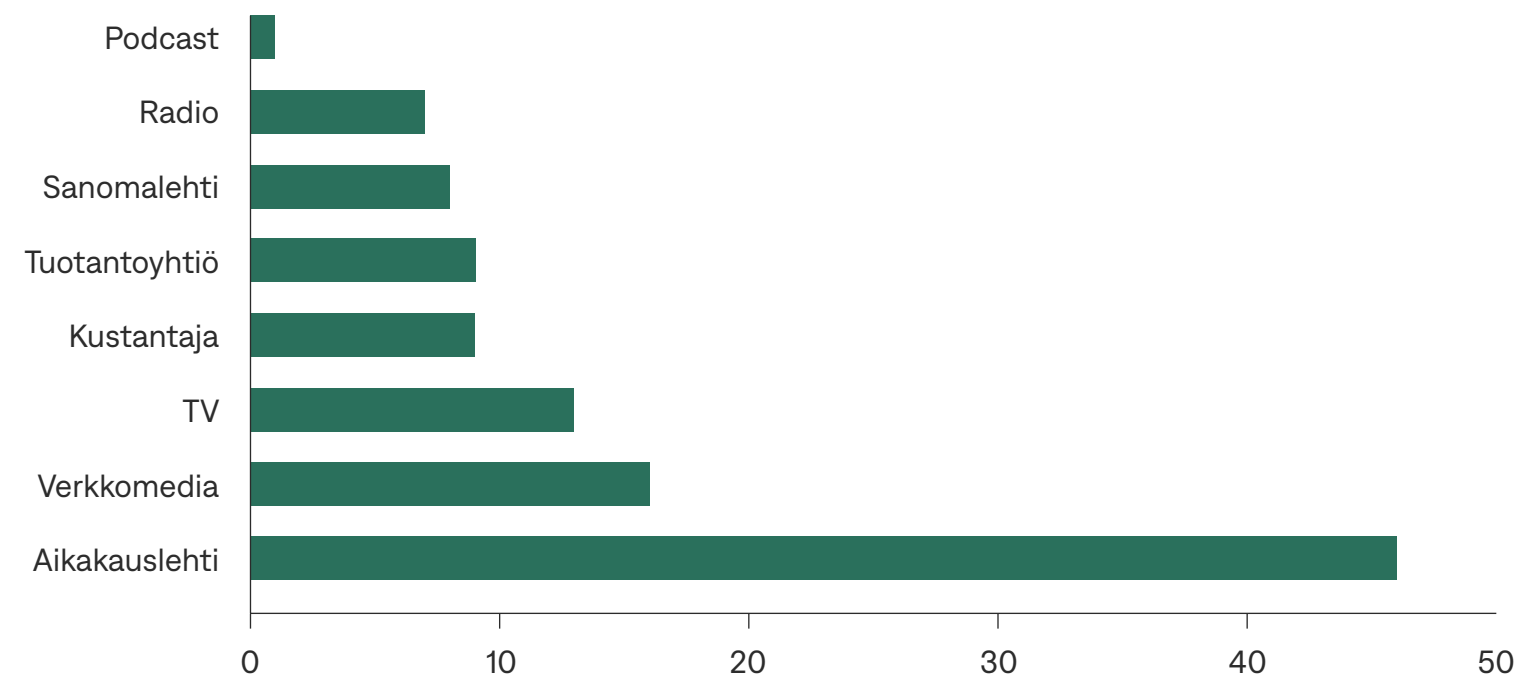
Ensimmäisen vaiheen tutkimusaineisto koostui brändilajennuksien perustiedoista, kuten laajennuksen perustiedoista emobrändistä, emobrändin kategoriasta, laajennuskategoriasta, laajennustyyppistä, laajennuksen yhteensopivuudesta emobrändin kanssa, laajennuksen ajankohdasta, markkinasta sekä laajennuksia koskevasta yksi-

tyiskohtaisista kuvauksista ja kuvamateriaalista jokaisesta aineistossa olevasta brändilajennuksesta. Laajennuskategoria, laajennustyyppi ja laajennuksen yhteensopivuus emobrändin kanssa arvioitiin tapauskohtaisesti.

2.2 BRÄNDILAAJENNUSTEN LUOKITTELU

Tutkimusaineistoksi muodostui 109 kansainvälistä ja/tai kotimaista esimerkkiä media-brändien laajentumisesta uusiin tuote- ja palvelukategorioihin. Tutkimuksen pohjalta tunnistetut kategoriat laajennuksille ovat palvelut, tapahtumat, koulutus, ravintolat, matkailu, tuotteet, kirjat, pelaaminen ja vähittäiskauppa. Kuvio 1 esittää tunnistetut laajennuskategoriat ja niiden jakautumisen valituille mediatoimialoille. Liitteeseen 1 on koottu tiivistelmät kaikista aineistossa olevista brändilajennuksista.

AINEISTON JAKAUTUMINEN - MEDIATYYPIT

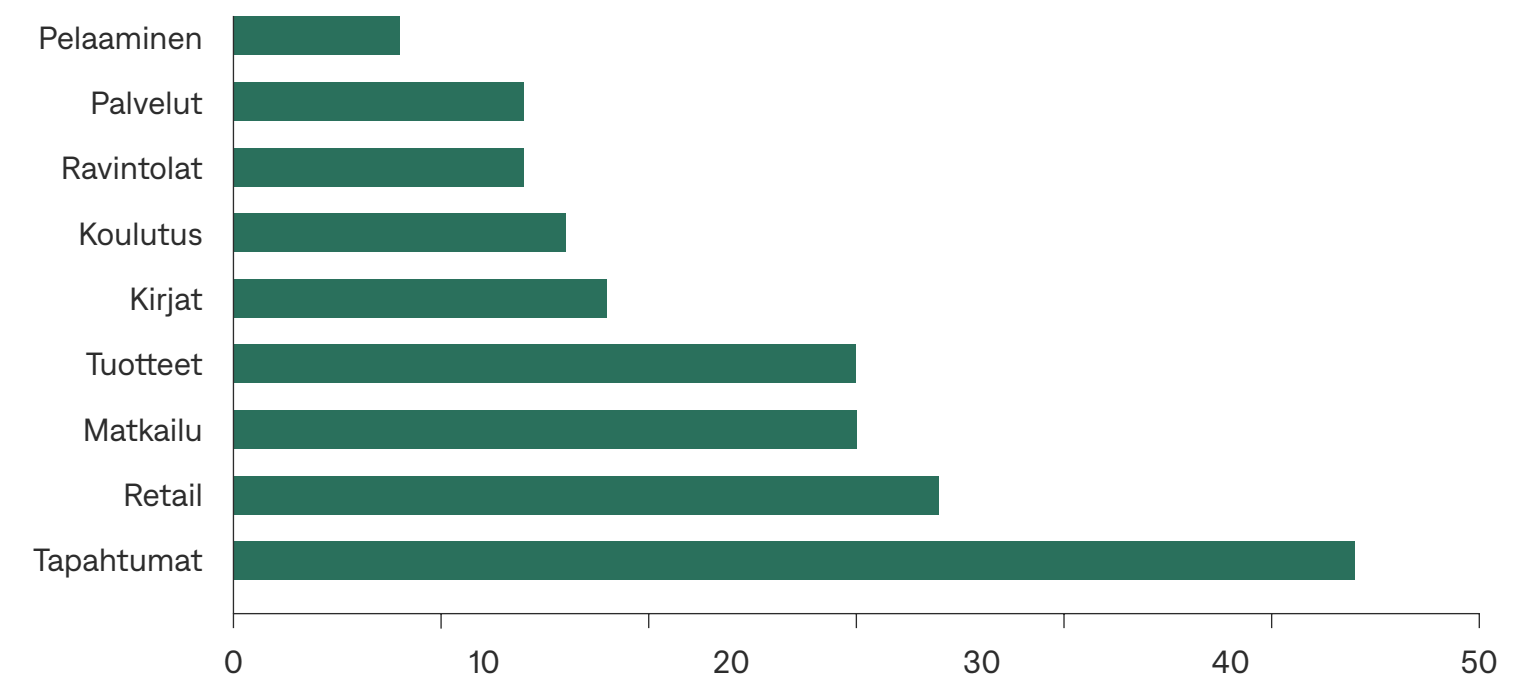


Kuvio 2. Tutkimuksessa tunnistetut laajennuskategoriat valituilla mediatoimialoilla.

Kuvio 2 esittää tutkimusaineiston jakautumisen emobrändien toimialojen perusteella. Siitä havaitaan, että eniten eri kategorioihin brändilaaennuksia on tehty aikakauslehtien parista. Tämä selittyy sillä, että aikakauslehdet ovat usein erikoistuneet tiettyihin kuluttajille kiinnostaviin teemoihin, minkä takia lukijakunta muodostaa laajennuksille brändin asiantuntemusta arvostavan kohderyhmän ja lehden taustajoukot valmiiksi erikoistunutta osaamista toteutusten tueksi. Erikoistuneet aikakauslehdet tuntevat myös hyvin kohdeyleisönsä kiinnostuksen kohteet ja tarpeet, mikä tarjoaa suoran väylän monipuolisten brändilaaennusten ideointiin ja toteutukseen.

Kuvio 3 esittää tutkimusaineiston jakautumisen laajennuskategorioiden perusteella, mistä eniten on laajennuttu tapahtumiin ja matkailuun. Tämä selittyy sillä, että tapahtumat ja matkailu mahdollistavat monipuolisten tulolähteiden hyödyntämisen, yhteistyön muiden toimijoiden kanssa sekä laajan kohderyhmän saavuttamisen, mikä lisää brändilaaennusten houkuttelevuutta ja kannattavuutta.

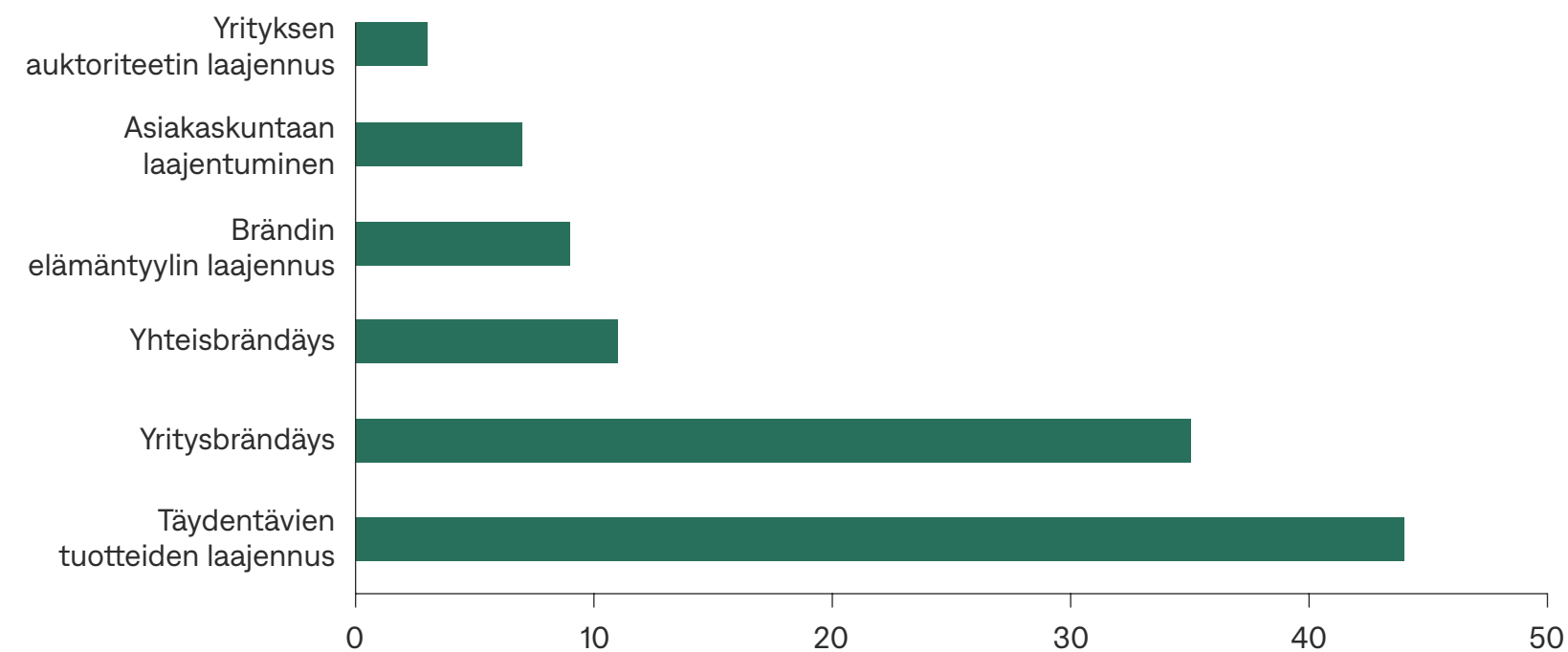
AINEISTON JAKAUTUMINEN - LAAJENNUSKATEGORIAT



Kuvio 3. Tutkimuksessa tunnistetut laajennuskategoriat valituilla mediatoimialoilla.

Se miten brändilaaennus toteutetaan, on tärkeä strateginen valinta, jolla on vaikutusta niin emobrändin mielikuvaan kuin laajennuksen toteutettavuuteen. Oli laajentumisen menetelmä mikä tahansa, brändilaaennuksen täytyy tuntua luonnolliselta ja aidolta kuluttajan näkökulmasta (Spiggle, Nguyen ja Caravella, 2012). Brändilaaennustyyppillä viitataan tässä tutkimuksessa strategiaan, jonka avulla brändi laajentuu uusiin tuote- tai palvelukategorioihin. Nämä kategoriat eivät ole täysin toisensa poissulkevia siten, että yhden brändilaaennuksen voidaan hyvinkin olevan esimerkiksi täydentävä tuote (complementary product extension), mutta myös suunnattu samalle kohderyhmälle (customer base extension). Brändilaaennukset on jaoteltu näiden tyyppien alle sen mukaan, mikä näistä strategioista ensisijaisesti on ajateltu vaikuttaneen laajennuspäätökseen.

AINEISTON JAKAANTUMINEN - BRÄNDILAAJENNUSTYYPEITTÄIN



Kuvio 4. Tutkimuksessa tunnistetut brändilaaennustyyppit.

Kuvio 4 esittää brändilaaennusten jakautumisen laajennustyypeittäin. Suosituin laajennustyyppi on *yrityksen auktoriteetin laajennus* (company authority extension). Tässä taustalla todennäköisesti mediabrändien selkein ajuri laajentumisen: ne tavoittavat relevantilla sisällöllä asiakasryhmän, joiden mielikuvissa brändillä on kykyä tarjota ja osaamista kuratoida liitännäisiä tuotteita ja palveluita. Niin ikään *asiakaskunnan sisällä laajentuminen* (customer base extension) nousee korkealle, ei vähiten siksi että suosituilla mediabrändeillä uskollinen yleisö, jonka tarpeet tunnetaan ja jolle valmiiksi kanava markkinoida relevantteja laajennuksia. Tämän ohella myös *brändin elämäntyylin laajennus* (brand lifestyle extension) on melko yleinen laajennustyyppi, liitetäänhän moneen mediabrändiin selkeä mielikuva tietystä elämäntyylistä, jota on luontevaa laajentaa erilaisiin tuotteisiin ja palveluihin.

Yrityksen auktoriteetin laajennus (company authority extension) tarkoittaa brändin asiantuntijuuden hyödyntämistä uudessa, mutta liitännäisessä kategoriassa siten,

että laajennus perustuu brändin edustamalla osaamiselle tai luottamukselle (Kestenbaum, 2024). Esimerkkinä tästä kategoriasta teknologia-alan aikakauslehti Wiredin lanseeraama Wired Consulting -konsultointiliiketoiminta tai Obscura -verkkomedian verkkokurssit ja matkailuun liittyvät palvelut. Brändin ydinosaamisen ympärille rakennetut brändilaaennukset pohjautuvat yrityksen asiantuntijuuteen ja voivat suuntautua alueille, jotka eivät välttämättä liity suoraan alkuperäiseen liiketoimintaan. Wired Consulting on esimerkki tällaisesta brändilaaennuksesta media-alalla.

Täydentävien tuotteiden laajennus (complementary product extension) tarkoittaa täydentävien tuotteiden lanseeraamista alkuperäisen tuotteen ympärille (Mao ym., 2012). Tästä esimerkkinä sanomalehti New York Timesin NYT Games tai päivälehti Ilta-Sanomien jo vuonna 1995 lanseeraama IS Liigapörssi -peli..

Asiakaskuntaan laajentuminen (customer base extension) viittaa brändin laajentamiseen tuotteilla ja palveluilla, jotka ovat suunnattu nykyiselle yleisölle. (Davis ja Halligan, 2002). Brändin asiakaskunnan tarpeisiin perustuvat brändilajennukset pohjautuvat erikoistumiseen ja tietyille kohderyhmälle suunnattuihin tuotteisiin tai palveluihin. Esimerkiksi erään tässä tutkimuksessa haastatellun asiantuntijan edustaman yrityksen mediabrändi on laajentunut luontevasti brändin kohderyhmän lähtökohdista. Yritys on saanut yhteistyöpyyntöjä brändeiltä, jotka ovat tunnistaneet sen potentiaalisen nuorison ja niche-markkinoiden tavoittamisessa. Brändin vahva asema erityisesti nuorison tuntemuksessa on tehnyt siitä halutun yhteistyökumppanin ja yritys toimii ikään kuin siltana brändien ja nuorten kohdeyleisöjen välillä, auttaen brändejä viestimään oikealla tavalla ja oikeassa ympäristössä. Toinen melko usein esiintyvä esimerkki tämän tyyppisistä laajennuksista ovat erilaiset lukijamatkat, joita tarjotaan erityisesti brändin uskolliselle yleisölle.

Brändin elämäntyylin laajennus (brand lifestyle extension) viittaa laajennukseen, joka ei niinkään pohjaa brändin asiantuntemukseen vaan hyödyntää sen suosiota lanseeratessaan brändin edustamaan elämäntyyliin sopivan tuotteen (Kestenbaum, 2024). Tämän laajennustyyppin mukaan lanseerattavat laajennukset voivat niin vahvistaa brändiä entisestään kuin hyödyntää sen suosiota uuden liiketoiminnan pohjana. Esimerkkinä aikakauslehti Monocle, joka on laajentanut hyvää makua ja tyyliä edustavan brändinsä

tuotteisiin, kivijalkamyymälöihin sekä kahviloihin, tehden Monoclesta elämäntapabrändin. Tässä Monocle on onnistunut kiinnittymään osaksi itseään suurempaa keskustelua ja resonoimaan kohdeyleisön arvojen tai mielenkiinnon kohteiden kanssa, mikä tekee kaikesta brändin alla tapahtuvasta haluttavampaa. Samoin tutkimuksessa esille nousut Vogue edustaa haluttua elämäntyyliä ja muotia, mitkä ovat osa Voguen brändin DNA:ta. Tästä syystä sen laajentuminen niin muotiin liittyvään koulutukseen kuin kahviloihin tuntuu luonnolliselta jatkumolta.

Yritysbrändäys (corporate branding) tarkoittaa yrityksen kaikkien tuotteiden brändäämistä yhtenevän brändin alle (Balmer, 1995). Brändin laajentumisen yhteydessä tällä viitataan yrityksen tunnettuuden ja luotettavuuden hyödyntämiseen uudessa markkinassa tai tuotekategoriassa. Esimerkkinä yritysbrändin laajentumisesta uuteen kategoriaan media-alalla on Sanoman Suomitutka-kuluttajaneeli tai Highsnobien verkkolehden tarjoamat markkinointipalvelut yritysasiakkaille.

Yhteisbrändäys (co-branding) tarkoittaa kahden tai useamman brändin yhdistämistä uuden tuotteen tai palvelun tuottamiseksi (Washburn, Trill ja Priluck, 2000). Kuluttajabrändin näkökulmasta yhteisbrändäys mahdollistaa niin laajemman näkyvyyden tuotteelle kuin korkeamman laatumielikuvan kun kyseessä on kahden arvostetun brändin

yhteenliittymä (d’Astous, Colbert ja Fournier, 2007). Esimerkkinä tästä laajennusstrategiasta televisiokanava Food Networkin yhteistyössä tavaratalo Kohl’sin kanssa kehittämä keittiövälinesarjan, jonka markkinoinnissa molemmilla brändeillä oli näkyvä rooli.

Lisensointi (licensing) tarkoittaa sitä, että brändin omistaja myöntää toiselle yritykselle luvan käyttää brändiään tuotteissa tai palveluissa (Jayachandran ym., 2013). Lisensoinnin kautta brändin omistajalla on mahdollisuus generoida tuotemerkkinsä kautta uutta liikevaihtoa ilman suuria investointeja tai osaamistarpeita. Esimerkiksi aikakauslehti Playboy on tehnyt lisensointisopimuksia melko laajasti kolmansien osapuolien kanssa. Koska lisensointi ei kuitenkaan selkeästi kuvaa kuluttajan näkökulmasta erilaistunutta laajentumistrategiaa, olemme kirjanneet tämänkaltaiset tuotelaajennukset yritysbrändäyksen alle.

2.3 BRÄNDILAAJENNUSTEN KATEGORIAT

Tässä osiossa tarkastellaan jokaista laajennuskategoriaa yksityiskohtaisemmin ja kuvataan case-esimerkkejä kiinnostavimmista brändilaaennuksista media-alalla.

Palvelut

Ensimmäinen laajennuskategoria sisältää erityisesti yrityksille, mutta myös kuluttajille, suunnattuja palveluita. Palvelut -kategoriassa tunnistettiin niin kustantajien kuin aikakauslehtien brändilaaennuksia. Kustannusalallakin toimiva ja itsensä monialaisena tieto-, palvelu-, ja mediakonsernina esittelevä Hearst lanseerasi terveydenhuollon ammattilaisille suunnatun Hearst Health -palvelun, joka tarjoaa terveydenhuollon ammattilaisille erilaisia tietopalveluita. Toisaalta sisustusalan aikakauslehti Architectural Digest lanseerasi rakennus- ja suunnittelualan ammattilaisille palveluita tarjoavan AD Pro -alustan.

Tässä kategoriassa brändilaaennuksille keskeistä on brändin asiantuntijuuden hyödyntäminen palvelun uskottavuuden luomisessa ja varsinaisen palvelun toteuttamisessa. Tästä esimerkkinä kodin aikakauslehti Better Homes & Gardens, joka hyödyntää asiantuntijuuttaan kodeista osana kuluttajille suunnattua Better Homes & Gardens Real Estate -kiinteistönvälityspalvelua.

(CASE)

WIRED CONSULTING

Wired on vuonna 1993 perustettu aikakauslehti, jonka teemoiksi on määritelty mm. teknologia, tiede, kulttuuri ja bisnes. Lehti on saavuttanut merkittävän aseman digitaalisen talouden edelläkävijänä, ja se on ollut mukana määrittelemässä useita ilmiöitä, kuten “long tail” ja “crowdsourcing”. Wiredin brändi positioituu digitaalisen talouden edelläkävijänä ja korkealuokkaisena asiantuntijana. Sen brändipersona on korkeatasoinen, tietoinen ja trendikäs. Wired on saatavilla edelleen paperisena kerran kuussa ilmestyvänä aikakauslehtenä sekä jatkuvasti päivittyvänä verkkosivustona.

Vuonna 2012 Wired lanseerasi Wired Consulting -konsultointiliiketoimintansa. Wired Consulting ei kilpaile suurten konsulttiyritysten kanssa, vaan se on boutique-tyylinen johdon konsulttitalo, joka auttaa asiakkaitaan kehittämään tulevaisuuden strategioita sekä ymmärtämään teknologioita ja muutoksetekijöitä. Sen palveluihin kuuluvat muun muassa trendikatsaukset, työpajat ja strategiaprojektit. Wired Consultingin asiakkaina on ollut suuryrityksiä eri aloilta, kuten kansainvälisiä lakitoimistoja, kuluttajabrändejä ja energiayhtiöitä.

Wired Consulting -brändilaaennus perustuu aikakauslehti Wiredin vahvoihin yhteyksiin teknologia-alan asiantuntijoihin, edelläkävijöihin ja muutoksetekijöihin. Brändilaaennus hyödyntää siis Wiredin brändiin liitettyä asiantuntijuutta. Wiredin toimituksella on syvä ymmärrys maailmaa ja taloutta muokkaavista ilmiöistä, mikä antaa heille erinomaiset valmiudet tämän tietouden jakamiseen suuryrityksille ja heidän tukemiseen tulevaisuudenkestävien strategioiden kehittämisessä.

Wired Consultingin liiketoimintamalli perustuu konsulttien ja asiantuntijoiden ajan myymiseen. Käytännössä liiketoiminnan keskiössä on Wiredin verkoston yhdistäminen yritysten ja niiden johtoryhmien kanssa, tarjoten kohderyhmälle ymmärrystä nousevista trendeistä ja muutoksista. Wired Consultingin kohderyhmä on osin sama kuin lehden lukijakunta, mutta eri roolissa, sillä Wired Consulting tarjoaa palveluitaan yrityksille. Wired Consulting on edelleen toiminnassa kaksitoista vuotta lanseerauksensa jälkeen, mikä osoittaa, että brändilaaennus on ollut kestävä ja arvokas lisä Wiredin liiketoimintaan.

Tapahtumat

Laajennuskategoria ”tapahtumat” sisältää erilaisia kokemuksellisia kohtaamisia ja tilaisuuksia, kuten gaaloja, festivaaleja, messuja ja konferensseja. Niin ikään kategoriaan on sisällytetty mukaan erilaiset mediabrändien alle perustetut klubit ja verkossa järjestettävät tapahtumat. Tapahtumat -kategoriassa tunnistettiin kustantajien, tuotantoyhtiöiden, aikakauslehtien, verkkomedioiden, television sekä radion brändilaaajennuksia. Esimerkiksi tuotantoyhtiö BBC:n lanseeraama BBC Good Food Show -ruoka- ja juomatapahtuma kokoaa yhteen huippukokit, ruokamaistiaiset ja kulinaariset työpajat, kun taas muotiin keskittyvän aikakauslehti Vogueen PhotoVogue -festivaali on tapahtuma valokuvauksen, muodin ja taiteen ystäville. Tapahtumat voivat olla suunnattuja sekä alan ammattilaisille että laajemmalle kuluttajista koostuvalle yleisölle.

Monelle tämän kategorian laajennuksille on keskeistä hyödyntää emobrändin tunnettuutta kohdeyleisön keskuudessa. Emobrändin tunnettuus ja sen kiinnostava kohderyhmä auttavat tapahtumaa houkuttelemaan yhteistyökumppaneita ja sponsoreita, minkä ansiosta tapahtumajärjestäminen voi olla brändille kannattavaa liiketoimintaa. Tällöin emobrändin täytyy olla yhteensopiva tapahtuman kanssa. Esimerkkejä korkean yhteensopivuuden tapahtumista ovat muun muassa televisiokanava MTV:n vuosittainen MTV Video Music Awards -tapahtuma, radiokanava Radio Suomipopin Suomipop -festivaali sekä verkkomedia TechCrunchin TechCrunch Disrupt -teknologiakonferenssi.

Toisaalta monien tapahtumakonseptien ytimessä on merkityksellinen teema median nykyiselle kohderyhmälle ja sen kaupallistamisen keskiössä ovat kerättävät lipputulot tai klubin jäsenmaksut. Kotimaisena esimerkkinä erilaiset aikakauslehtien järjestämät lukijatapahtumat kuten Eevan kirjakerho tai Viinilehden tapahtumat. Ulkomaisia esimerkkejä taas ovat Black Ballad -verkkomedian jäsenklubi ja viikonlopputapahtumat, Guardian Live -verkkotapahtumat sekä Financial Times Weekend Festival.

Koulutus

Koulutus -kategoria sisältää monipuolisesti erilaisia koulutuksia ja valmennuksia, aina tutkinto-opetuksesta verkkokursseihin, webinaareihin ja työpajoihin. Koulutus -kategoriassa tunnistettiin kustantajien, tuotantoyhtiöiden, aikakauslehtien, verkkomedioiden, television sekä radion brändilaaajennuksia. Tarjottava koulutus on yleensä aiheesta kiinnostuneille kuluttajille suunnattua opetusta. Esimerkiksi kustantaja WSOY:n kirjoittajakoulu tarjoaa kurssimuotoista koulutusta tuleville kirjailijoille, kun taas matkailun verkkomedia Atlas Obscuran verkkokurssit opastavat lukijoita uusien taitojen pariin ja tuotantoyhtiö

(CASE)

CONDÉ NAST COLLEGE OF FASHION AND DESIGN

Condé Nast Publications on vuonna 1909 perustettu yhdysvaltalainen aikakauslehtien kustantaja, joka on nykyään osa Advance Publications -mediakonsernia. Yhtiön tunnetuimpia brändejä ovat Architectural Digest, Bon Appetit, The New Yorker, Vanity Fair, Vogue, Condé Nast Traveler, GQ, Glamour, Pitchfork ja Wired. Condé Nast -brändi positioituu premium-segmenttiin lifestyle-aikakauslehtien alalla, jossa arvo asiakkaille perustuu laatuun ja ainutlaatuisiin sisältöön ja sen brändipersoonaa on luksusmainen, tyylikäs ja kultivoitu.

Vuonna 2013 Condé Nast perusti oman muotialan oppilaitoksen, Condé Nast College of Fashion & Designin, tarjoten aluksi lyhyitä kursseja muodin ja designin aloilta. Nykyään college tarjoaa opiskelijoille maailmanluokan koulutusta, joka valmistaa heitä uraan muodin, median ja luksuksen toimialoilla. College on myös akkreditoitu yhteistyössä University of Buckinghamin ja Quality Assurance Agency for Higher Educationin kanssa. Opiskeijat saavat ainutlaatuisen yhdistelmän akateemista erinomaisuutta ja käytännön kokemusta, hyödyntäen yhtiön vakiintunutta asemaa muodin ja luksuksen asiantuntijana.

Brändilaaajennus hyödyntää Condé Nastin laajaa kokemusta ja arvostusta muodin parista tarjotakseen erikoistunutta koulutusta sekä opettaakseen ja inspiroidakseen tulevaisuuden muoti- ja designlahjakkuuksia. Strategisesti Condé Nast pystyi laajentamaan vaikutusvaltaansa ja tarjoamaan arvoa uudella alalla brändilaaajennuksen myötä, joka vahvistaa Condé Nastin brändipositiota johtavana muodin ja designin asiantuntijana.

College toimii pääosin lukukausimaksuilla, mutta myös lyhyemmät verkkokurssit tuovat tuloja. Koulutusmarkkinalle laajentuminen oli ensimmäinen laatuaan media-alalla, ja strategiset kumppanuudet, kuten yhteistyö University of Buckinghamin kanssa, tukevat koulun asiantuntijuutta. Vaikka koulun korkeat hinnat ovat herättäneet keskustelua sen saavutettavuudesta, brändilaaajennus on ollut strategisesti onnistunut, sillä kouluun riittää hakijoita. Koulun alumnit ovat myös löytäneet paikkansa muotialan eri sektoreilta, mikä osoittaa laajennuksen olleen uskottava ja arvokas lisä Condé Nastin brändiin.

Pixarin Pixar in a Box -verkkokurssi tarjoaa kurkistuksen animaation luomisprosessiin erityisesti nuorille.

Tässä laajennuskategoriassa emobrändi toimii asiantuntijana tietyllä toimialalla, joko antaen koulutukselle uskottavuutta tai tarjoten sille sisältöä. Näin ollen brändilaaajennus tähän kategoriaan vaatii asiantuntijoiden panosta laadukkaana asiakaskokemuksen ja onnistuneiden oppimistulosten tuottamiseksi. Niin ikään auktoriteettina tunnettu emobrändi tuo koulutukselle myös tunnettuutta ja uskottavuutta. Tästä esimerkkinä Vogue Summer School, missä muodin asiantuntijuudesta tunnettu brändi tarjoaa kesäkurseja 15-18 vuotiaille muodista kiinnostuneille lukiolaisille. Kursseilla on opettamassa asiantuntijoita Vogue verkostosta, ja ne tutustuttavat opiskelijat käytännölläisesti muotibisnekseen, muotistailaukseen ja muotimediaan.

Brändilaaajennus saattaa myös täydentää emobrändin omaa tarjontaa niin, että koulutuksen avulla tarjotaan jotakin lisäarvoa median nykyiselle kohderyhmälle. Mimmit sijoittaa -podcast on esimerkiksi lanseerannut neljän viikon sijoituskurssin, joka tarjoaa tietoa aloittelevalle sijoittajalle sijoittamisen perusteista ja auttaa alkuun oman salkun hallinnassa.

Ravintolat

Laajennuskategoria Ravintolat pitää sisällään laajan valikoiman erilaisia ravintoloita ja kahviloita. Ravintolat -kategoriassa tunnistettiin pääasiassa aikakauslehtien brändilaaajennuksia, mutta myös yksittäinen television brändilaaajennus. Monet näistä laajennuksista ovatkin tyypiltään 'brändin elämäntyylin laajennus' -kategoriassa, missä ravintolakokemus on muotoiltu brändin edustaman elämäntyylin tai maailman ympärille. Aikakauslehti Sports Illustratedin Sports Illustrated Clubhouse on esimerkiksi ravintola, joka tarjoaa ruokaa urheilufanien nautittavaksi, kun taas eteläkorealaisen Aniplus-televisiokanavan Aniplus Café on konseptimyymälä, joka yhdistää Japanista peräisin olevan kahvilakonseptin brändin viralliseen merchandise-myymälään.

Tässä laajennuskategoriassa emobrändi tuo ravintola- tai kahvilakonseptiin erityisesti teemallista lisäarvoa ja tunnettuutta. Emobrändin avulla kahvila tai ravintola erottuu kilpailijoista ja tarjoaa kohderyhmälle kokemuksen, jossa heidän mielenkiinnon kohteensa on keskiössä. Esimerkiksi aikakauslehti Playboyn jo kuopatuissa Playboy Club -yökerhoissa palvelu hoidettiin Playboy-pupujen toimesta, kun taas aikakauslehti Rolling Stonen Rolling Stone -ravintoloissa tilojen visuaalinen ilme heijastelee lehden rock-henkistä brändi-identiteettiä.

(CASE)

TIME OUT MARKET

Time Out on vuonna 1968 Lontoossa perustettu painettu kaupunkilehti, joka on nykyään saatavilla enää ainoastaan verkossa ja sosiaalisessa mediassa. Lehti tarjoaa kattavia oppaita ja suosituksia kulttuurillisista kokemuksista, kuten ravintoloista, teattereista, elokuvista, näyttelyistä ja muista tapahtumista. Brändi on tunnettu asiantuntivasta ja trenditietoisesta sisällöstään, joka auttaa ihmisiä löytämään ja kokemaan uusia ja kiinnostavia asioita kaupungeissa ympäri maailmaa. Time Outin brändipersoona on energinen ja kaupunkikulttuurin sykkeessä oleva. Lehden sisällön laatu perustuu paikallisten asiantuntijoiden kuratointiin.

Time Out on laajentanut brändiään onnistuneesti ruokatoreihin. Ensimmäinen Time Out Market avattiin Lissabonissa vuonna 2014, ja sen menestyksen myötä konsepti on laajentunut muihin suurkaupunkeihin ympäri maailmaa. Time Out Marketit keräävät Time Outin suosittelit ravintola- ja kulttuurikokemukset yhteen paikkaan, tarjoten kävijöille mahdollisuuden maistella paikallisia herkkuja ja juomia korkeatasoisessa ympäristössä. Ruokatorit ovat strategisesti sijoitettu kaupunkien historiallisiin tai arkkitehtuurisesti merkittäviin tiloihin, mikä heijastaa kunkin kaupungin ainutlaatuisia ruokakulttuuria.

Brändilaaajennuksen taustalla oli ajatus hyödyntää Time Outin asiantuntijuutta kaupunkien ruokakulttuurin tuntemuk-

sessä. Toimittajilla on laaja tietämys kaupunkien parhaista tapahtumista, kokemuksista ja elämyksistä, jota voitiin hyödyntää käytännön tasolla ruokatorikonseptissa. Varmistaakseen yhtenäisen asiakaskokemuksen ja palvelun laadun, brändi operoi itse kauppahallimaisia ruokamarkkinoita ja vuokraa myyntipisteitä ravintoloitsijoille. Liiketoimintamalli perustuu myyntituloihin sekä markkinoilla olevilta yrityksiltä perittäviin vuokratuloihin, mikä edustaa tulonlähteiden monipuolistamista.

Ensimmäisestä Lissabonin ruokatorista lähtien, markkinat ovat menestyneet erinomaisesti, osoittaen konseptin toimivuuden ja liiketoimintapotentiaalin. Lissabonin markkinoista on tullut suosittu nähtävyys, joka houkuttelee miljoonia kävijöitä vuosittain ja konsepti on laajentunut verrattain lyhyessä ajassa yhdeksään uuteen kaupunkiin ja seitsemän kaupunkia on avautumassa pian. TimeOutin brändilaaajennuksena onnistuminen on kuitenkin kyseenalainen, sillä monikaan torin kävijöistä ei yhdistä sitä emobrändin liiketoimintaan eli verkossa ilmestyvään kaupunkilehteen. Konsepti on kuitenkin kiistämättä laajentanut brändin asiakaskuntaa ja luonut sille täysin uudenlaista tunnettuutta, vahvistaen Time Outin asemaa luotettavana paikallisen kaupunkielämän auktoriteettina.

Matkailu

Matkailu laajennuskategoriana kattaa laajan kirjon erilaisia matkailun konsepteja aina perinteisistä lukijamatkoista erilaisiin matkailun palveluihin kuten teemapuistoihin ja hotelleihin. Matkailukategoriassa tunnistettiin kustantajien, tuotantoyhtiöiden, aikakauslehtien, verkkomedioiden ja television brändilaaajennuksia. Etenkin suomalaisen median kentällä varmasti muistetaan erilaiset aikakauslehtien lukijamatkat ja A-lehdillä oli jopa menneisyydessä oma charter-lentokonekin. Lukijamatkat ovat edelleenkin elinvoimainen brändilaaajennusten kategoria ja niitä järjestetään useiden ulkomaisten aikakauslehtien nimissä, usein ryhmämatkoihin erikoistuneiden kumppaneiden toimesta. Tämän lisäksi myös kustantamo Lonely Planet hyödyntää brändiään järjestämällä hiilineutraaleja Lonely Planet Experiences-ryhmämatkoja ympäri maailmaa yhteistyössä Intrepid Travelin kanssa. Suomessa lukijamatkoja tarjoaa ainakin aikakauslehti Hevosurheilu, joka järjestää lukijamatkoja suuriin hevosurheilutapahtumiin. Toki tunnetuimpia esimerkkejä kategoriassa on varmasti jo lopetettu Apun lukijamatkat. Lukijamatkojen laajentumisen logiikka liittyy erityisesti samalle yleisölle tarjottuihin palveluihin, mutta voidaan myös nähdä brändin asiantuntemuksen laajentuvan kiinnostavien matkakohteiden ja -ohjelman kuratointiin.

Muissa matkailukategorian laajennuksissa emobrändi tuo elämykselle erityisesti kokemuksellista lisäarvoa ja tunnettuutta. Hyvänä esimerkkinä tästä toimivat tuotantoyhtiö Disneyn huvipuistot ja luksuristeilyt, joissa kuluttajat voivat kohdata Disney-hahmoja ja kokea ainutlaatuisia Disney-elämyksiä, sekä Paramount Picturesin Hollywood-teemaiset, emobrändin nimeä kantavat hotellit.

Brändilaaajennuksia voidaan operoida resurssien mukaan itse tai yhdessä yhteistyökumppanien kanssa. Näistä esimerkkeinä Conde Nastin omistama Conde Nast Johansens -luksushotellien ketju, jonka Conde Nast osti vuonna 2008 ja liitti oman brändinsä alle tai verkkomedia media Atlas Obscuran Airbnb:n kanssa yhteistyössä toteuttama laajennus elämysten tarjoamiseen. Brändi tuo elämykselle valmiin kohderyhmän, kun taas yhteistyökumppani tuo majoitus -tai matkailualan osaamista ja vastaa logistiikasta. Molemmat hyötyvät myös markkinoinnin synergioista.

Tuotteet

Laajennuskategoria Tuotteet sisältää erilaisia kuluttajille suunnattuja käyttötavaroita ja esineitä. Tuotteet -kategoriassa tunnistettiin tuotantoyhtiöiden, aikakauslehtien, verkkomedioiden ja televisiokanavien brändilaaajennuksia. Esimerkiksi aikakauslehti Elle Decor on lanseerannut brändin tunnettua estetiikkaa mukailevia kodintuotteita ja -tekstiilejä

(CASE)

MONOCLE

Monocle on vuonna 2007 perustettu kansainvälinen mediabrändi, joka keskittyy korkealaatuiseen journalismiin maailman tapahtumista, kulttuurista, muodista ja taloudesta. Monocle-lehti julkaistaan kymmenen kertaa vuodessa ja sen levikki on 80 000 kappaletta. Monoclen vahvuus on erikoistumisessa sekä tyylikkäiden kaupunkilaisten tavoittamisessa. Brändi korostaa laadukasta elämäntapaa, ja Monoclen brändipersona on älykäs, kansainvälinen ja tyylikäs.

Monocle on laajentanut brändiään osaksi kuluttajan elämäntapaa, ja tätä kautta pystynyt kasvamaan merkittävästi oman lukijakuntansa ulkopuolelle. Monocle kattaa nykyään verkkokaupan, useassa suurkaupungissa sijaitsevia kivijalkakauppoja sekä kahviloita. Monocle on myös laajentanut sisältöön liittyvää liiketoimintaansa kirjoihin sekä erilaisiin tapahtumiin. Brändilaaajennusten taustalla on halu saattaa samanhenkiset ihmiset yhteen Monoclen konferensseissa, kahviloissa ja maailmanlaajuisessa kivijalkakauppojen verkostossa sekä tuoda Monocle-lehden lifestyle lehden sivuilta todellisuuteen.

Monoclen verkkokauppa on tarkkaan kuratoitu ja tarjoaa laajan valikoiman laadukkaita Monoclen oman brändin alla olevia sekä

brändiyhteistyönä toteutettuja tuotteita. Monoclen ensimmäinen kivijalkakauppa avattiin Lontoossa marraskuussa 2008, jonka jälkeen on avattu seitsemän myymälää ympäri maailmaa. Monocle avasi ensimmäisen kahvilansa Tokiossa vuonna 2011, ja nykyään kahviloita löytyy useista suurkaupungeista. Kahviloissa myydään Monoclen tuotteita, kuten aikakauslehtiä, kirjoja, matkakooppaita, tuksuja, vaatteita ja asusteita.

Monoclen verkkokaupassa myytävät tuotteet heijastavat Monocle-brändin laatua ja identiteettiä. Niin ikään brändikokemus tuodaan konkreettisesti eloon kivijalkamyymälöissä ja kahviloissa. Kirjat ja matkakooppaat vahvistavat brändin asemaa korkealaatuisen sisällön luojana ja kaupunkikulttuurin tuntijana, kun taas konferenssit tarjoavat hyvän verkostoitumismahdollisuuden samanhenkiselle kuulijakunnalle. Monoclen positiointi uusilla markkinoilla on eksklusiivinen ja innovatiivinen. Tämä vetoaa brändin kohdeyleisöön, joka arvostaa näitä ominaisuuksia ja on valmis maksamaan premium-hinnan ainutlaatuisista kokemuksista ja tuotteista.

ja verkkomedia Tasty aloitti keittiövälineiden myynnin yhteistyössä Walmartin kanssa, laajentaen myöhemmin yhteistyötä valmisruokiin.

Tässä laajennuskategoriassa yleisin brändilaaennustyyppi on yhteisbrändäys, missä emobrändi yhteistyössä toisen brändin kanssa luo uuden tuotteen, joka yhdistää molempien brändien ominaisuuksia ja jota myydään samaan aikaan molempien brändien alla.

Emobrändit voivat myös operoida omia verkkokauppojaan, missä brändätyjä tuotteita myydään, mikä antaa brändille enemmän hallintaa asiakaskokemuksen ja esillepanon osalta. Riippumatta liiketoimintamallista brändin rooli on tuoda brändi-identiteettinsä ja tunnettuutensa tuotekategoriaan.

Kirjat

Laajennuskategoria Kirjat sisältää erilaisia painettuja kirjoja, kuten tietokirjoja, kahvipöytäkirjoja, matkaoppaita ja keittokirjoja. Kirjat -kategoriassa tunnistettiin kustantajien, sanomalehtien, aikakauslehtien ja verkkomedioiden brändilaaennuksia. Esimerkiksi aikakauslehti Forbesin Forbes Travel Guide tarjoaa arvioita ja suosituksia matkailuun liittyen ja verkkomedia Tasty on julkaissut useita keittokirjoja, jotka sisältävät heidän sivuiltaan tuttuja, suosittuja reseptejä.

Tässä laajennuskategoriassa emobrändi tuo lisäarvoa tarjoamalla lukijoille luotettavia, brändin asiantuntijuuteen ja brändin tunnettuihin aiheisiin liittyviä kirjoja. Kirjojen houkuttelevuus perustuu erityisesti sellaisen eksklusiivisen sisällön tuottamiseen, jota kuluttaja ei saa ilmaiseksi. Esimerkiksi Zara ja Wallpaper ovat yhteistyössä luoneet "Where To Now" -kirjasarjan, joka esittelee harvinaisempia kohteita eri puolilta maailmaa.

Pelaaminen

Pelaamisen kategoriaan sisältyy erilaisia ajanvietteeksi sopivia pelejä, kuten verkossa toimivia taukopelejä, älypelejä ja fantasiaaliigapelejä. Tässä kategoriassa tunnistettiin kustantajien, sanomalehtien ja television brändilaaennuksia. Esimerkiksi sanomalehti New York Timesin NYT Games tarjoaa lukijoilleen muun muassa sanapelejä, ristisanatehtäviä ja sudokuja. Näistä ehkä tunnetuin on suursuosikiksi noussut Wordle, jonka New York Times osti osaksi ajanvietepelien portfolioaan vuonna 2022. Wordle on pelattavissa niin New York Timesin lukijoille sen oman sovelluksen kuin heidän pelisovelluksensa kautta. Lyhyessä ajassa Wordlen suosio on räjähtänyt ja vuoden 2023 aikana sitä pelattiin lähes 5 miljardia kertaa.

(CASE)

IS LIIGAPÖRSSI

Iltta-Sanomien on yksi Suomen suurimmista iltapäivälehdistä, joka tarjoaa ajankohtaista sisältöä monipuolisesti eri aihealueilta, kuten uutiset, urheilu, viihde ja lifestyle. Brändin vahvuus perustuu sen pitkään historiaan, laajaan lukijakuntaan ja kykyyn luoda houkuttelevia uutisia esimerkiksi klikkiotsikoiden avulla. Lehti tavoittaa päivittäin suuren määrän lukijoita sekä painettuna että digitaalisessa muodossa, ja se on tunnettu erityisesti urheilu- ja viihdeuutisistaan.

Iltta-Sanomien brändilaaennus pelikategoriaan loi **IS Liigapörssin** eli fantasiaurheilupelin, joka keskittyy Suomen jääkiekon pääsarjaan eli Liigaan. Peli lanseerattiin jo vuonna 1995, ja se tarjoaa pelaajalle mahdollisuuden koota virtuaalisia joukkueita Liiga-pelaajista ja kerätä pisteitä näiden pelaajien todellisten suoritusten perusteella läpi liigakauden. Peliä voi pelata Iltta-Sanomien verkkosivuilla tai Liigapörssi-mobiilisovelluksessa.

Brändilaaennus perustuu havaintoon, että **Iltta-Sanomien** lukijat seuraavat aktiivisesti urheilua, erityisesti jääkiekkoa. Pelin tavoitteena on luoda lisäjännitystä Liigan seuraamiseen ja tarjota sosiaalinen kokemus, jossa fanit voivat kilpailla toisiaan vastaan. Peli tarjoaa osallistujille mahdollisuuden syventää tietämystään Liigan joukkueista

ja pelaajista, ja menestyminen pelissä vaatii hyvää tietämystä Liigan pelaajien vahvuuksista. Liigapörssi tarjoaa myös tilastotietoa ja pelaaja-analyyseja, jotka tekevät pelistä uskottavan.

Liigapörssin liiketoimintamalli perustuu maksulliseen peliin ja mainostuloihin. Pelistä on saatavilla ilmainen demoversio, mutta täysversion pelaaminen maksaa. Vielä vuonna 2010 palvelun liikevaihto koostui noin 80-prosenttisesti käyttäjien maksamista osallistumismaksuista ja 20-prosenttisesti mainostuloista (Hautanen, 2010). Liigapörssi tarjoaa mahdollisuuksia myös mainostajille. Liigapörssissä yritykset voivat mainostaa tuotteitaan ja palveluitaan. Peli tarjoaa näkyvyyttä esimerkiksi Škoda Fabia-palkintojen muodossa.

Liigapörssi on osoittautunut vuodesta toiseen suosituksi ja kestäväksi brändilaaennukseksi. Liigapörssi sopii Iltta-Sanomien brändiin, sillä urheilu, ja etenkin jääkiekko, on keskeinen osa Iltta-Sanomien uutistarjontaa. Lisäksi brändilaaennus vahvistaa Iltta-Sanomien asemaa urheilujournalismin ja digitaalisten palveluiden tarjoajana, ja se on luonnollinen jatke lehden urheilutarjonnalle. Liigapörssi syventää myös lukijoiden sitoutumista Iltta-Sanomiin urheilu-uutisten tarjoajana.

Tässä laajennuskategoriassa emobrändi tuottaa lisäarvoa kuratoimalla kuluttajille viihdettä ja rentoutumiseen sopivaa ajanvietettä. Monet pelit tuovat julkaisijalleen tuloja mainoksilla, joita esitetään pelaajille joko pelisession alussa tai pelin lomassa. Pelejä voidaan myös tarjota ilmaiseksi perusversioina, houkutellessa käyttäjiä sitoutumaan kuukausittaiseen tai vuosittaiseen tilaukseen saadakseen käyttöönsä kaikki ominaisuudet. Pelit voivat olla myös kerta- tai kuukausimaksullisia.

Retail (vähittäiskauppa)

Laajennuskategoria Retail sisältää erilaisia verkkokauppoja, kivijalkamyymälöitä, rentoutumiseen sopivaa ajanvietettä ja pop-up -liikkeitä. Retail-kategoriassa tunnistettiin kustantajien, sanomalehtien, aikakauslehtien, verkkomedioiden sekä radion brändilajennuksia. Esimerkiksi aikakauslehti Vogueen Vogue Shopping -verkkokauppa kokoaa toimittajien löytöjä ja valintoja kuluttajien helposti saataville tai suomalainen Meillä Kotona-kaupat on A-lehtien asumisen brändien kauppapaikka, joka kerää samaan paikkaan toimitusten suosittelimat ja kuratoimat tuotteet. Hieman toisenlaisella mallilla toimivat WSJ:n, NYT:n ja NPR:n viinikerhot, jossa jäsenet saavat kuukausittain kotiinsa tarkoin kuratoidut, toimitusten suosittelimat viinipaketit.

Tässä laajennuskategoriassa emobrändi hyödyntää tunnettuuttaan ja asiantuntemustaan tarjotakseen kuluttajille kiinnostavan tuotevalikoiman ja asiakaskokemuksen. Brändit voivat myydä verkkokaupassa tai myymälöissä omia tuotteitaan tai luoda huolellisesti kuratoituja kokoelmia kolmansien osapuolten tuotteista, jotka ovat linjassa brändin arvomaailman ja identiteetin kanssa. Brändit voivat hallita vähittäiskauppatoimintaa itse, mutta usein logistiikka ja ylläpito ulkoistetaan vähittäiskaupan kumppaneille tai teknologia-alustoille, jolloin brändi voi keskittyä markkinointiin.

(CASE)

BUZZFEED SHOPPING

BuzzFeed on vuonna 2006 perustettu verkkomedia, joka tunnetaan viihdeuutisista, listauksista, videoista ja visioista. Yhtiö on rakentanut toimintaansa erityisesti viraalien artikkelien varaan. Vuosien varrella BuzzFeed on laajentanut sisältöään podcasteihin ja televisioon. BuzzFeed tekee yhteistyötä myös Metan kanssa. BuzzFeedin brändit ovat monipuolisia ja kattavat useita eri aihealueita. Tasty keskittyy ruoanlaittoon, Nifty DIY-projekteihin, Goodful hyvinvointiin ja BringMe matkailuun.

BuzzFeedin positiointi nuorekkaana ja trendikkäänä mediabrändinä pyrkii tavoittamaan erityisesti milleniaalit ja Z-sukupolven digitaalisten kanavien kautta. BuzzFeedin brändipersoona on rento, nuorekas ja viihdyttävä, ja sen sisältö sisältää usein huumoria ja kevyttä viihdettä. BuzzFeedin markkinointi keskittyy pääasiassa sosiaalisen median kanaviin ja siellä luotuihin sisältöihin, ja sen jakelukanaviin kuuluvat verkkosivut, sosiaalinen media ja mobiilisovellukset.

BuzzFeed Shopping on BuzzFeedin brändilajennus, joka keskittyy kuluttajatuotteiden esittelyyn ja suositteluun. BuzzFeed Shopping tarjoaa yleisölleen kuratoituja tuotesuosituksia ja tarjouksia. Tuotteet upotetaan viihdeuutisartikkeleihin, ja jos kuluttaja haluaa ostaa tuotteen, hän ohjautuu linkin kautta tuotteen takana olevan yrityksen sivuille. Tämä mahdollistaa sujuvan ostokokemuksen, joka sulautuu hyvin BuzzFeedin sisältöihin.

Brändilajennus perustuu BuzzFeedin kykyyn tarjota viihdyttävää sisältöä ja tunnistaa trendaavia tuotteita, ja se on luonnollinen jatke BuzzFeedin alkuperäiselle sisältöstrategialle. Brändilajennuksen kohdeyleisö kasvaa erityisesti nuorten aikuisten segmentissä. BuzzFeed Shoppingin liiketoimintamalli perustuu natiivimainontaan ja affiliate-markkinointiin, jossa BuzzFeed saa korvausta jokaisesta klikkauksesta tuotteen tarjoajan sivuille.

(3)

Media-alan brändilaaajennuskartasto: strateginen työkalu potentiaalisten laajennuskategorioiden tunnistamiseen

Media-alan yritysten on jatkuvasti etsittävä uusia tapoja laajentaa liiketoimintaansa, jotta ne voivat säilyttää kilpailukykyensä ja merkityksellisyytensä kuluttajille nopeasti muuttuvassa mediaympäristössä. Media-alan brändilaaajennuskartta -tutkimushankkeen toisessa vaiheessa toteutettu määrällinen kyselytutkimus tarjoaa strategisia oivalluksia brändilaaajennusten potentiaalinen hyödyntämiseksi. Kyselytutkimukseen osallistui lähes 2000 suomalaista kuluttajaa (n=1998), mikä tekee siitä kattavan ja edustavan katsauksen heidän odotuksiinsa ja asenteisiinsa.

Tutkimuksen tavoitteena oli kartoittaa kuluttajien näkemyksiä brändilaaajennuksista, jotka oli tunnistettu hankkeen ensimmäisessä tutkimusvaiheessa. Kyselyssä käytettiin todellisia ja kuluttajille tuttuja suomalaisia mediabrändejä, jotta arviointitilanteet olisivat mahdollisimman realistisia. Osion tutkimukseen valittu lähestymistapa varmistaa, että tulokset ovat suoraan sovellettavissa alan toimijoiden strategiseen päätöksentekoon ja liiketoimintasuunnitteluun.

Tässä luvussa tarkastellaan ensin tutkimuksen toisen vaiheen metodologiaa, rakennetta ja tulosaineistoa, luoden pohjan tulosten analysoinnille. Tämän jälkeen esitellään aineiston analyysiin ja ryhmittelyyn perustuva toimialakohtainen brändilaaajennuskartasto,

joka tarjoaa suomalaisille media-alan yrityksille strategisen näkökulman liiketoiminnan laajentamiseen. Kartaston avulla voidaan tunnistaa ne laajennuskategoriat, joissa yrityksillä on yleisesti parhaat edellytykset menestyä kuluttajien mieltymysten perusteella.

3.1 TUTKIMUKSEN MENETELMÄT JA TOTEUTUS

Tutkimus toteutettiin kyselytutkimuksena, jota laajennettiin perinteisistä kyselyistä poiketen myös kokeellisen tutkimuksen elementein. Kokeellisella tutkimuksella voidaan tarkastella mediayrityksen kontrollissa olevien tekijöiden, kuten brändilaaajennusten ominaisuuksien, kausaalisia vaikutuksia valittuihin tulosmuuttujiin, kuten esimerkiksi vaikutusta emobrändin pääomaan (Aspara ym., 2022). Kausaalinen vaikutus tarkoittaa tutkimusta siitä, aiheuttaako tarkasteltava tekijä (tai sen muutokset) syy-seuraussuhteessa muutoksia tulosmuuttujassa (Aspara ym., 2022).

Kokeellista tutkimusotetta sovellettiin hankkeessa tunnistettujen vaihtoehtoisten brändilaaajennuskategorioiden performanssivertailuun. Tutkimuksessa tarkasteltiin yhdeksää (9) erilaista brändilaaajennuskategoriaa, jotka tunnistettiin edellisessä tutkimusvaiheessa. Brändilaaajennusmuoto (eli tekijä) voi olla esimerkiksi koulutuspalvelu tai tapahtuma. Yksittäinen vastaaja arvioi ainoastaan yhden toimialan (esimerkiksi aikakauslehdet) tutuimman mediabrändin (esimerkiksi Eeva-lehti) kautta viittä satunnaisesti valittua laajennuskategoriaa.

Tutkimuksen keskeiset tulosmuuttujat johdettiin Peng ym. (2023) meta-analyysistä, jossa tunnistettiin brändilaaajennusten menestykseen vaikuttavia tekijöitä. Peng ym. (2023) osoittavat, että brändilaaajennuksen menestys riippuu ensisijaisesti kahdesta tekijästä: emobrändin pääomasta ja brändilaaajennuksen yhteensopivuudesta emobrändin kanssa. Lisäksi meta-analyysi korostaa kuluttajien henkilökohtaisten ominaisuuksien, kuten iän, sukupuolen ja sitoutuneisuuden emobrändiin, merkitystä heidän arvioissaan brändilaaajennuksista.

Tutkimuksessa käytetyt tulosmuuttujat ovat:

1. Laajennuksen houkuttelevuus
2. Yhteensopivuus emobrändin kanssa
3. Suositteluaie
4. Ostoaie
5. Vaikutus brändin maineeseen

Peng ym. (2023) meta-analyysi tukee näiden mittareiden valintaa, sillä analyysi korostaa houkuttelevuuden, yhteensopivuuden ja kuluttajakäyttäytymisen vaikutusten keskeistä roolia brändilaaajennusten menestyksessä.

Houkuttelevuus-mittari arvioi kuluttajien välittömän kiinnostuksen laajennusta kohtaan. Tämän ymmärtäminen on keskeistä, sillä houkuttelevuus toimii usein porttina syvempään sitoutumiseen brändiin. Yhteensopivuus-mittari tarjoaa puolestaan suoraa palautetta siitä, koetaanko laajennus luontevaksi osaksi brändiä. Suosittelevaie heijastaa kuluttajien positiivista asennetta laajennukseen ja luottamusta sen laatuun. Kuten Peng ym. (2023) tunnistivat, yhteensopivuus on itsessään kriittinen tekijä brändilaaajennuksen menestykselle. Ostoaie tarjoaa arvion kuluttajien valmiudesta sitoutua brändilaaajennukseen rahallisesti. Ostoaie-kysymys auttaa mittaamaan, siirtykö houkuttelevuus konkreettiseksi aikomukseksi, mikä on keskeistä laajennuksen kaupallisen potentiaalin arvioimisessa. Brändilaaajennus voi vaikuttaa emobrändin maineeseen joko positiivisesti tai negatiivisesti riippuen laajennuksen onnistumisesta. Tämä mittari arvioi laajennuksen vaikutusta emobrändin brändipääomaan, mikä on keskeistä sen pitkäaikaisen arvon ja kilpailukyvyn ylläpitämisessä.

Tutkimuksen testiasetelma muodostui 6×9-matriisista, jossa yhdistyivät kuusi mediatoimialaa (kustantajat, sanomalehdet, aikakauslehdet, verkkomediat, televisio ja radio) ja yhdeksän brändilaaajennuskategoriaa (palvelut, tapahtumat, koulutus, ravintolat, matkailu, tuotteet, kirjat, pelaaminen ja retail). Jokaisessa toimialan ja brändilaaajennuskategorian yhdistelmässä arvioitiin viiden keskeisen tulostittarin perusteella, mitkä laajennukset ovat toimialakohtaisesti kaikkein potentiaalisimpia.

Tutkimukseen osallistuneet suomalaiset kuluttajat eli koehenkilöt valitsivat aluksi tunnetuimman brändin yhdeltä mediatoimialalta, kuten aikakauslehdistä, joita heille esitettiin. Jokaista mediatoimialaa edusti laaja valikoima suomalaisia brändejä, jotta tutkimuksen tulokset kuvastaisivat kattavasti koko mediatoimialaa ja jotta jokainen koehenkilö löytäisi vaihtoehtoista itselleen tutun brändin.

Seuraavaksi koehenkilöille esitettiin brändilaaajennuksen konseptikuvaus (ks. viereinen palsta: Brändilaaajennusten konseptikuvaukset). Koska tutkimuksen tavoitteena oli tuottaa toimialatasoisia tuloksia, konseptit esitettiin yleisluonteisella tasolla ja tekstimuotoisina. Koehenkilöt arvioivat jokaisen brändilaaajennuksen edellä kuvatun viiden tulostittarin suhteen. Lopuksi koehenkilöiltä kerättiin taustatiedot, kuten sitoutuneisuus emobrändiin, ikä ja sukupuoli, jotta tulokset voitiin analysoida myös näiden taustatekijöiden näkökulmasta.

BRÄNDILAAJENNUSTEN KONSEPTIKUVAUKSET *

(B2B) PALVELUT** Konsultointi tai muut palvelut erityisellä osaamisalueella

[Mediabrändi] tarjoaa yritysasiakkaille suunnattuja palveluita omalla osaamisalueellaan tai oman henkilökuntansa voimin. Esimerkkejä näistä palveluista voisivat olla mm. strategiakonsultointi, tutkimuspalvelut tai trendiennakointi.

TAPAHTUMAT Tapahtumat ja kohtaamiset kohderyhmälle

[Mediabrändi] järjestää omalle kohderyhmälleen kiinnostavia tapahtumia tai kohtaamisia. Esimerkkejä näistä tapahtumista voisivat olla mm. erilaiset brändin nimeä kantavan messut, palkintogaalat tai musiikkifestivaalit.

KOULUTUS Koulutus tai opetus median hallitsemasta aiheesta

[Mediabrändi] tarjoaa koulutusta, opetusta tai valmennusta oman osaamisalueensa tiimoilta. Tästä esimerkkinä voisi olla niin median henkilökuntaa ja osaamista hyödyntävät lyhyemmät kurssit ja työpajat kuin jopa ammatillinen koulutus.

RAVINTOLAT Median teemaan sopiva ravitsemusliike

[Mediabrändi] perustaa oman brändinsä mukaisia asiakaskokemuksia tarjoavan ravintola-alan palvelun. Esimerkkinä brändin nimeä kantavan ravintolan, kahvilan tai baarin.

MATKAILU Median kohderyhmälle sopivat matkailualan palvelut

[Mediabrändi] laajentuu erilaisiin matkailualan palveluihin tai toimii matkanjärjestäjänä. Esimerkkejä näistä voisi olla niin erilaiset lukijamatkat tai muut räätälöidyt matkatoimistopalvelut.

TUOTTEET Erilaiset median teemaan sopivat brändätyt tuotteet

[Mediabrändi] tarjoaa erilaisia omalla brändillään varustettuja tuotteita tai merchadisea. Tuotteet voivat olla pelkästään brändille tehtyjä tai kahden brändin yhteistyönä toteutettuja, kuten vaatteita, paperitarpeita tai keittiötarvikkeita.

KIRJAT Median teemaan sopivat tai sitä laajentavat kirjat

[Mediabrändi] kustantaa sen teemaan tai brändiin sopivia fyysisiä tai digitaalisia kirjoja. Näistä esimerkkinä tietokirjat, keittokirjat ja matkaoppaat.

PELAAMINEN Median kanavissa pelattavat pelit

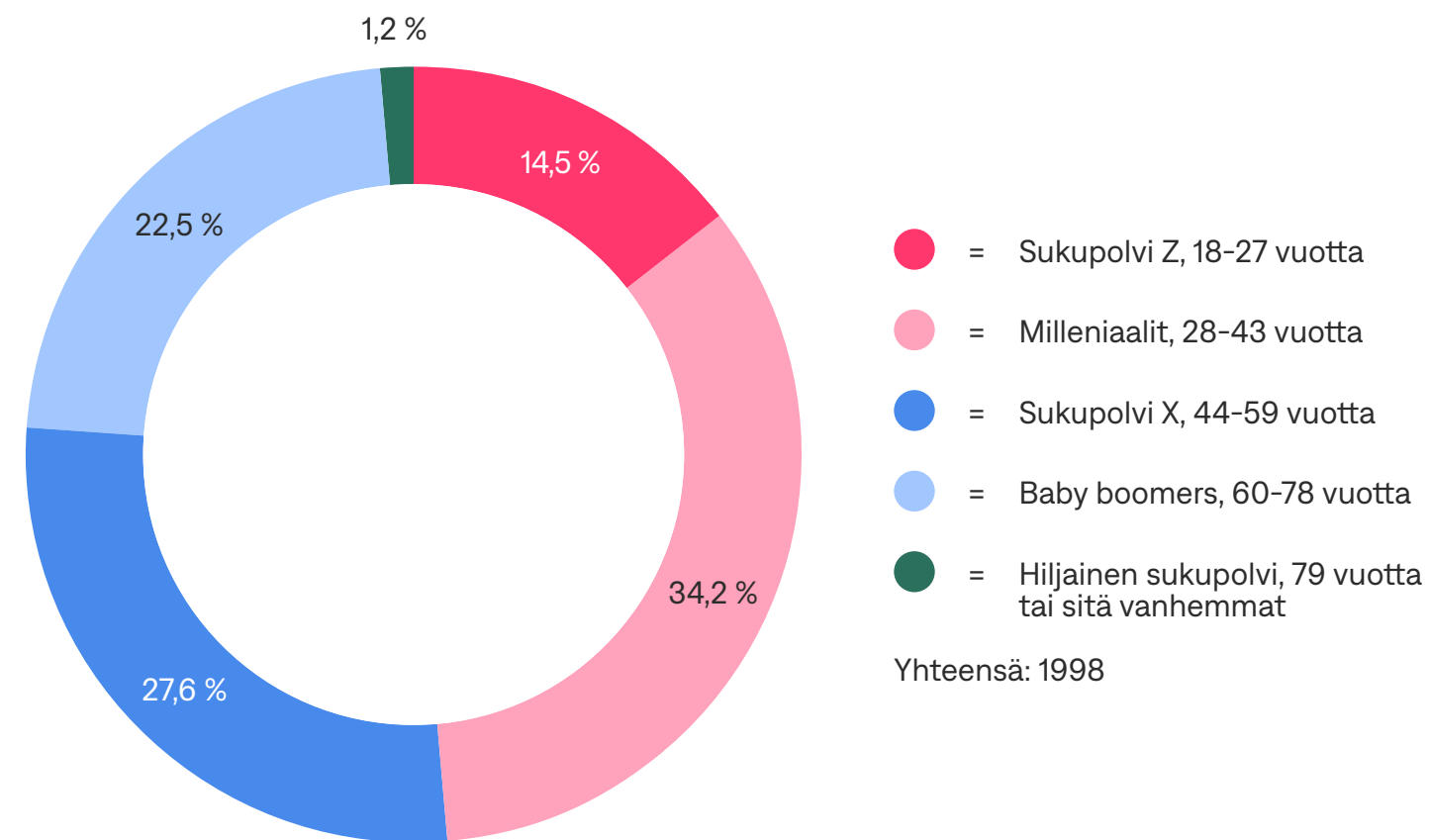
[Mediabrändi] tarjoaa lukijoilleen digitaalisia pelejä, jotka ovat tarjolla heidän kanavissaan. Esimerkkejä näistä erilaiset sanapelit, fantasialiigapelit tai ajanvietepelit.

RETAIL Median kuratoima tai sen teemaan sopiva vähittäismyynti

[Mediabrändi] perustaa verkkokaupan tai suosittelee erilaisia brändin teemaan sopivia tuotteita. Esimerkkeinä median nimeä kantava verkkokauppa, median brändin mukaisia tuotteita myyvät verkkokaupan shop-in-shopit tai kivijalkaliikkeet.

* [Mediabrändi]"-sanana tilalla koehenkilöille esitettiin heidän valitsemansa tutuin brändi toimialalta, esimerkiksi Helsingin Sanomat, kun toimialana olivat sanomalehdet.

** Laajentumista palvelut-kategoriaan testattiin tässä tutkimuksessa B2B-sektorilla, ei B2C-sektorilla, koska media-alan yritykset ovat tyypillisesti laajentuneet juuri B2B-palveluihin. Jatkossa termillä "Palvelut" viitataan B2B-palveluihin.

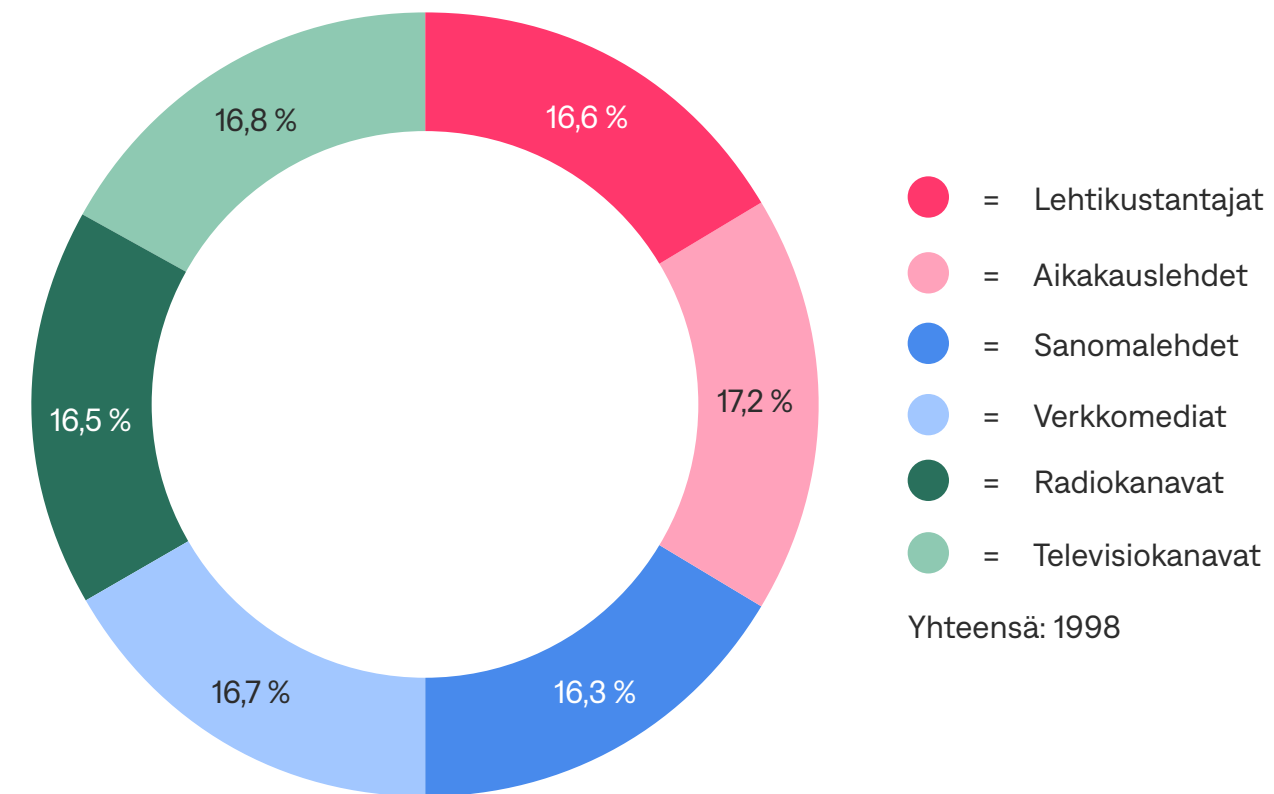


Kuvio 5. Vastaajien ikäjakauma

3.2 TUTKIMUSAINIESTON JA BRÄNDILAAJENNUSKARTASTON ESITTELY

Tutkimukseen osallistui yhteensä 1998 vastaajaa (myöhemmin myös koehenkilöt). Koehenkilöt rekrytoitiin tutkimukseen siten, että heidän sukupuolensa ja maantieteellinen sijaintinsa vastaavat Suomen väestöä vuonna 2024. Kuvio 5 esittää tutkimukseen osallistuneiden henkilöiden ikäjakauman, joka on verrattavissa Suomen väestön ikäjakaumaan. Verrattuna Suomen väestöön vuonna 2024, tutkimuksessa on hieman enemmän nuorempia ikäryhmiä (18–43 vuotta, Media-alan brändilaaajennuskartta eli MBLK-tutkimus: 48,7 %, Suomen väestö: noin 42 %) ja vähemmän vanhempia (60 vuotta ja vanhemmat, MBLK-tutkimus: 22,5 %, Suomen väestö: noin 23,4 %).

Vastaajat jaettiin tasaisesti eri mediatoimialojen kesken (ks. kuvio 6), jotta jokaista mediatoimialojen brändilaaajennuksista arvioisi suunnilleen yhtä monta henkilöä. Ryhmät jaettiin niin, että edellä kuvattu edustavuus säilyi myös mediatoimialatasolla,



Kuvio 6. Vastaajien lukumäärä mediatoimialoittain

varmistuen, että sukupuoli- ja maantieteellinen jakauma oli tasapainossa kaikilla toimialoilla ja ikäjakauma noudatti kuvion 5 ikäjakaumaa.

Riippumatta toimialasta, brändilaaajennuskartastossa on aina esitetty tulokset yhdeksän tutkitun brändilaaajennuskategorian osalta. Brändilaaajennuskartasto kuvaa tiiviisti kokeen tulokset viiden eri tulosmuuttujan osalta. Brändilaaajennuskartastossa "houkuttelevuus" kertoo, kuinka suuri prosenttiosuus vastaajista pitää kyseisen toimialan brändilaaajennusta houkuttelevana. "Yhteensopivuus" puolestaan kertoo, kuinka suuri prosenttiosuus vastaajista pitää brändilaaajennusta yhteensopivana emobrändin kanssa. "Suositelluaie" kertoo, kuinka suuri prosenttiosuus vastaajista suosittelisi brändilaaajennettua tuotetta tai palvelua muille. "Ostoaie" puolestaan kertoo, kuinka suuri prosenttiosuus vastaajista ostaisi brändilaaajennettua tuotetta tai palvelua. "Brändi-indeksi" kuvaa brändilaaajennuksen nettovaikutusta emobrändin maineen kautta brändipääomaan.

	Tulosmuuttuja	Houkuttelevuus	Yhteensopivuus	Ostoai	Suositteluaie	Brändi-indeksi*
	Kysymys tai väittäjä tutkimuksessa	Kuinka houkuttelevana pidät laajennusta?	Arvioi, sopiiko edellä laajennus mielestäsi hyvin vai huonosti yhteen brändin* kanssa?	Jos olisin ostamassa kategorian tuotteita tai palveluita, harkitsisin brändin* laajennuksen ostamista.	Suosittelisin laajennusta ystäväilleni.	Miten laajennus vaikuttaa yleisesti näkemykseesi brändistä*?
	Esitetty lukema kartassa	Erittäin tai melko houkutteleva, %-osuus	Sopii melko tai erittäin hyvin, %-osuus	Täysin samaa mieltä tai samaa mieltä, %-osuus	Täysin samaa mieltä tai samaa mieltä, %-osuus	(Positiivinen vaikutus % - Negatiivinen vaikutus %) x 100
Taso	Värikoodi kartassa	Alaraja	Alaraja	Alaraja	Alaraja	Alaraja
Erinomainen		44,4 %	47,3 %	46,2 %	44,0 %	35,1
Hyvä		39,1 %	42,2 %	40,2 %	39,1 %	23,6
Kohtalainen		32,6 %	36,5 %	36,6 %	35,3 %	17,2
Heikko		< 32,6 %	< 36,5 %	< 36,6 %	< 35,3 %	< 17,2

* Mielikuvavaikutuksen brändi-indeksi mittaa kuluttajien suhtautumista brändilaaennuksiin. Se lasketaan vähentämällä negatiivisten vastausten osuus positiivisten osuudesta. Indeksillä 100 tarkoitetaan täysin positiivista vaikutusta, 0 neutraalia ja negatiivinen luku mielikuvan heikentymistä.

** Vastanneet valitsivat vaihtoehdoista itselleen tutuimman mediabrändin, ja arvioivat laajennusten mielikuvavaikutuksia kyseiseen brändiin. Esimerkiksi sanomalehtibrändien osalta vastaajat valitsivat 15 Suomen sanomalehden joukosta tutuimman.

Kuvio 7. Brändilaaennuskartasto - Brändilaaennusten arvioinnin tasoluokittelu

Jokaisen tulosmuuttujan osalta voidaan määrittää omat laskennalliset raja-arvonsa erinomaiselle, hyvälle, kohtalaiselle ja heikolle tasolle. Brändilaaennuskartaston tulosmuuttujien (houkuttelevuus, yhteensopivuus, suositteluaie, ostoai, brändi-indeksi) raja-arvot on johdettu koko aineiston pohjalta, koska kyseisille muuttujille, kuten houkuttelevuudelle, ei ole saatavilla valmiita raja-arvoja akateemisesta kirjallisuudesta tai media-alan selvityksistä. Näitä samoja raja-arvoja hyödynnetään brändilaaennuskartastossa yli toimialojen. Esimerkiksi erinomaiselle tasolle asetettu raja-arvo vastaa 25 % parhaista tuloksista, kun taas heikolle tasolle asetettu raja-arvo vastaa 25 % heikoimmista tuloksista.

Kun yritykset mittaavat omien brändilaaennustensa potentiaalia, näitä raja-arvoja voidaan käyttää subjektiivisen arvioinnin sijaan koko media-alan benchmark-lukuina, jotka auttavat määrittämään, millaisiin tuloksiin voidaan olla tyytyväisiä. Nämä tulosmuuttujat ja niiden raja-arvot on esitelty tarkemmin kuviossa 7.

Seuraavaksi tarkastellaan kuluttajien arvioita brändilaaennuksista media-toimialoittain ja tunnistetaan syitä parhaimmiksi ja huonoimmiksi arvioitujen brändilaaennusten taustalla.

Brändi-laajennus	N	Houkuttelevuus	Yhteensopivuus	Ostoaie	Suositteluaie	Brändi-indeksi*
Palvelut	184	37,0 %	44,0 %	40,2 %	38,0 %	24,5
Tapahtumat	186	44,6 %	45,2 %	47,3 %	41,9 %	27,4
Koulutus	184	51,1 %	61,4 %	49,5 %	51,6 %	41,8
Ravintolat	188	29,8 %	31,4 %	36,7 %	34,0 %	8,0
Matkailu	188	44,1 %	43,1 %	48,9 %	43,6 %	23,4
Tuotteet	183	31,1 %	32,8 %	36,1 %	36,1 %	12,0
Kirjat	186	52,2 %	59,1 %	66,7 %	56,5 %	46,8
Pelaaminen	185	45,4 %	45,4 %	45,4 %	41,6 %	23,8
Retail	186	34,4 %	42,5 %	48,4 %	45,2 %	22,0

● = Erinomainen ● = Hyvä ● = Kohtalainen ● = Heikko

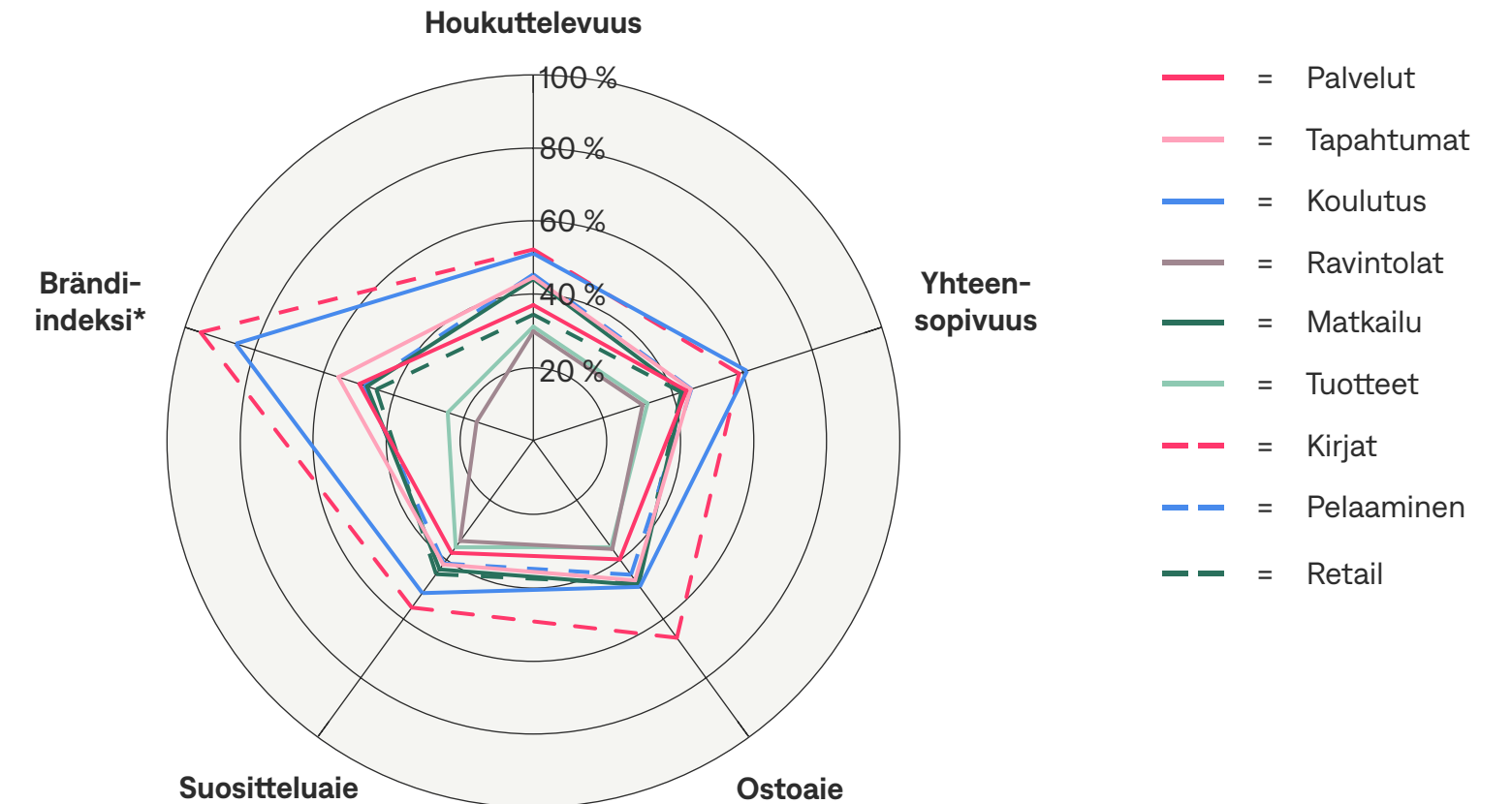
* Mielikuvavaikutuksen brändi-indeksi mittaa kuluttajien suhtautumista brändilajennuksiin. Se lasketaan vähentämällä negatiivisten vastausten osuus positiivisten osuudesta. Indeksillä 100 tarkoitetaan täysin positiivista vaikutusta, 0 neutraalia ja negatiivinen luku mielikuvan heikentymistä.

Kuvio 8. Brändilajennuskartasto - Kustantajat

3.3. BRÄNDILAAJENNUSKARTASTO: KUSTANTAJAT

Toimialaan kuuluu kustannustoiminta, johon sisältyy muun muassa kirjojen ja lehtien kustantaminen. Kustantaminen tarkoittaa julkaisu-oikeuksien hankkimista sisältöön, tuotteiden monentamista sekä levityksen järjestämistä eri muodoissa, kuten painetussa tai sähköisessä muodossa, yleisön saataville (Tilastokeskus, 2024).

Tässä tutkimuksessa termi "kustantaja" viittaa erityisesti lehtien kustantamiseen keskittyvään yritykseen ja sen brändiin. Kustantajien tuottamat brändit, kuten aikakauslehti- ja sanomalehtibrändit, käsitellään erillisinä toimialoina, sillä näillä brändeillä on usein omat brändi-identiteettinsä, jotka eivät ole suoraan yhteydessä lehtikustantajan eli yrityksen brändi-identiteettiin.



* Brändi-indeksin luvut on skaalattu kuvaajaksi siten, että 100 % edustaa koko aineiston korkeinta havaintoa.

Kuvio 9. Laajennuskategorioiden vertailu - Kustantajat

Tutkimuksessa koehenkilöt arvioivat kuvitteellisia tilanteita, joissa heidän tutuin kustantajansa olisi lanseeramassa uusia brändilajennuksia eri tuote- ja palvelukategorioiden. Tutkimuksessa oli yhteensä yksitoista vaihtoehtoa, joista koehenkilöt valitsivat itselleen tutuimman kustantajabrändin: A-lehdet, Sanoma Media Finland, Alma Media, Keski-suomalainen, Kaleva Media, TS-Yhtymä, HSS Media, Otavamedia, Talentum, Aller Media ja Bonnier.

Eniten koehenkilöt arvioivat brändilajennuksia Sanoma Media Finlandin näkökulmasta (40,1 %). Tämän jälkeen useimmin brändilajennuksia arvioitiin A-lehtien (15,6 %) ja Alma Median (12,9 %) näkökulmasta. Tutkimuksen tulokset kuvataan kustantajien brändilajennuskartassa kuviossa 8 ja eri kategorioiden vertailua helpottaa kuvion 9 tutkadiagrammi.

Kirjat ja koulutus ovat kustantajien houkuttelevimpia ja yhteensopivimpia brändilaaajennuskategorioita

Koehenkilöt kokivat kaikkein houkuttelevimmiksi kirjoihin (52,2 % piti erittäin tai melko houkuttelevana) ja koulutukseen (51,1 %) liittyvät brändilaaajennukset. Kirjat voivat toimia luontevana laajenuksena lehtikustantajien tarjoamaan sisältöön, sillä ne täydentävät lehtikustantajien jo valmiiksi asiantuntevaa sisällöntuotantoa ja voivat tarjota syvempää tietoa samoista aihepiireistä. Koulutus puolestaan tarjoaa lehtikustantajille mahdollisuuden syventää kohdeyleisön osaamista ja luoda arvoa asiantuntemuksensa ympärille.

Vähiten houkuttelevina pidettiin ravintoloihin (29,8 %) ja tuotteisiin (31,1 %) liittyviä brändilaaajennuksia. Lehtikustantajat tunnetaan asiantuntevina tiedon välittäjinä, mutta ravintoloiden ja kulutustuotteiden alueilla brändin uskottavuus voi heikentyä, koska kuluttajat eivät välttämättä näe niitä luonnollisena laajenuksena. Tuotekategorioissa, kuten vaatteissa tai kodin tuotteissa, asiakas voi taas kyseenalaistaa, miksi juuri kustantaja, joka on erikoistunut tiedon jakamiseen, olisi oikea toimija lanseeraamaan näitä tuotteita.

Yli puolet koehenkilöistä suosittelisi kustantajien kirjoja (56,5 %) ja koulutuksia (51,6 %) myös muille. Kirjojen ja koulutuksen houkuttelevuus ja yhteensopivuus heijastuvat siis hyvin kuluttajien suositteluaikomuksiin. Seuraavaksi eniten suosittelijoita saisi vähittäiskauppaan (45,2 %) kohdistuvat brändilaaajennukset. Vähittäiskauppa tarjoaa kuluttajille mahdollisuuden hankkia kustantajan tuotteita, kuten aikakauslehtiä tai kirjoja. Vähiten suosittelijoita saivat puolestaan ravintoloihin (34,0 %) kohdistuvat brändilaaajennukset. Tämä on linjassa heikon houkuttelevuuden ja yhteensopivuuden kanssa.

Reilusti yli puolet (66,7 %) koehenkilöistä harkitsisi lehtikustantajien kirjojen ostamista. Kirjojen houkuttelevuus ja yhteensopivuus heijastuu siis hyvin myös kuluttajien ostoaikomuksiin. Seuraavaksi eniten ostoaikomuksia kohdistui koulutukseen (49,5 %), matkailuun (48,9 %), vähittäiskauppaan (48,4 %) ja tapahtumiin (47,3 %) liittyviin brändilaaajennuskonsepteihin. Matkailu ja tapahtumat korostuvat kuluttajien ostoaikomuksissa. Tämä voi johtua siitä, että viime kädessä kustantajat nähdään esimerkiksi lukijamatkojen tai erilaisten tapahtumien järjestäjänä. Koehenkilöt olisivat vähiten halukkaita ostamaan

kustantajien tuotteita (36,1 %). Tämä on linjassa heikon houkuttelevuuden ja yhteensopivuuden kanssa.

Brändilaaajennukset kirjoihin (brändi-indeksi 46,8) ja koulutukseen (41,8) vaikuttivat positiivisimmin koehenkilöiden mielikuviin emobrändistä. Ravintoloihin (8,0) ja tuotteisiin (12,0) kohdistuvat brändilaaajennukset puolestaan vaikuttivat vähiten positiivisesti emobrändin mielikuviin.

Yhteenvedon voidaan todeta, että lehtikustantajien brändilaaajennukset kirjoihin ja koulutukseen koetaan erityisen luonnollisina ja yhteensopivina laajenuksina brändin asiantuntijuuden johdosta. Esimerkiksi Condé Nast on onnistuneesti hyödyntänyt näitä laajenuksia, mm. matkailun opaskirjojen julkaisemisessa ja muotialan koulutuksessa. Toisaalta brändilaaajennukset ravintoloihin ja tuotteisiin ovat huomattavasti heikommin yhteensopivia kustantajien perinteisten arvolupausten kanssa, mikä voi tehdä näistä laajenuksista kuluttajien silmissä keinotekoisia tai epäluontevia. Näihin kategorioihin laajentumiseen liittyy myös merkittävämpiä resurssitarpeita ja investointeja, mikä osaltaan selittää sen, miksi kustantajilta ei ole löytynyt merkittäviä brändilaaajennuksia näillä alueilla. Siirtyminen kustantamisesta esimerkiksi ravintolaliiketoimintaan vaatii erilaista osaamista ja kyvykkyyksiä, kuin mitä suomalaisilta kustannusyhtiöiltä entuudestaan löytyy.

On selvää, että kirjoja voidaan pitää myös linjalaajenuksen kaltaisina sisältölaajenuksina ja tämän osalta tulokset brändiyhteensopivuuden osalta eivät yllätä. Sen sijaan koulutuspalveluiden nousu brändilaaajennusten kärkeen, jopa ohi tapahtumien ja vähittäiskaupan, on mielenkiintoinen löydös. Vaikka laajenuksia tarkasteltiin lehtien kustantajabrändien näkökulmasta, joihin kuluttajilla on vain rajallinen suora kosketuspinta, saivat koulutuspalvelut erittäin myönteisen vastaanoton.

Tulosten pohjalta voidaan myös tehdä suosituksia kustantajabrändin hyödyntämisestä kuluttajamarkkinassa. Näiden yritysbrändien näkyvyys kuluttajapalveluissa on rajallista, mutta kuluttajat suhtautuvat myönteisesti myös tämän tyyppisten brändien laajenuksiin, mikä avaa mahdollisuuksia laajentaa brändin roolia ja tarjontaa kuluttajamarkkinassa.

Brändi-laajennus	N	Houkuttelevuus	Yhteensopivuus	Ostoaie	Suositteluai	Brändi-indeksi
Palvelut	181	32,0 %	36,5 %	35,4 %	34,3 %	16,0
Tapahtumat	177	49,2 %	54,8 %	46,3 %	45,2 %	35,6
Koulutus	182	49,5 %	57,7 %	47,3 %	49,5 %	40,7
Ravintolat	183	33,3 %	29,5 %	36,6 %	32,8 %	14,2
Matkailu	177	43,5 %	45,8 %	42,9 %	41,2 %	29,9
Tuotteet	179	27,9 %	33,5 %	31,3 %	32,4 %	7,3
Kirjat	184	41,8 %	53,3 %	41,3 %	44,0 %	39,7
Pelaaminen	182	37,9 %	40,1 %	40,1 %	36,8 %	17,0
Retail	180	30,6 %	36,7 %	34,4 %	36,1 %	17,8

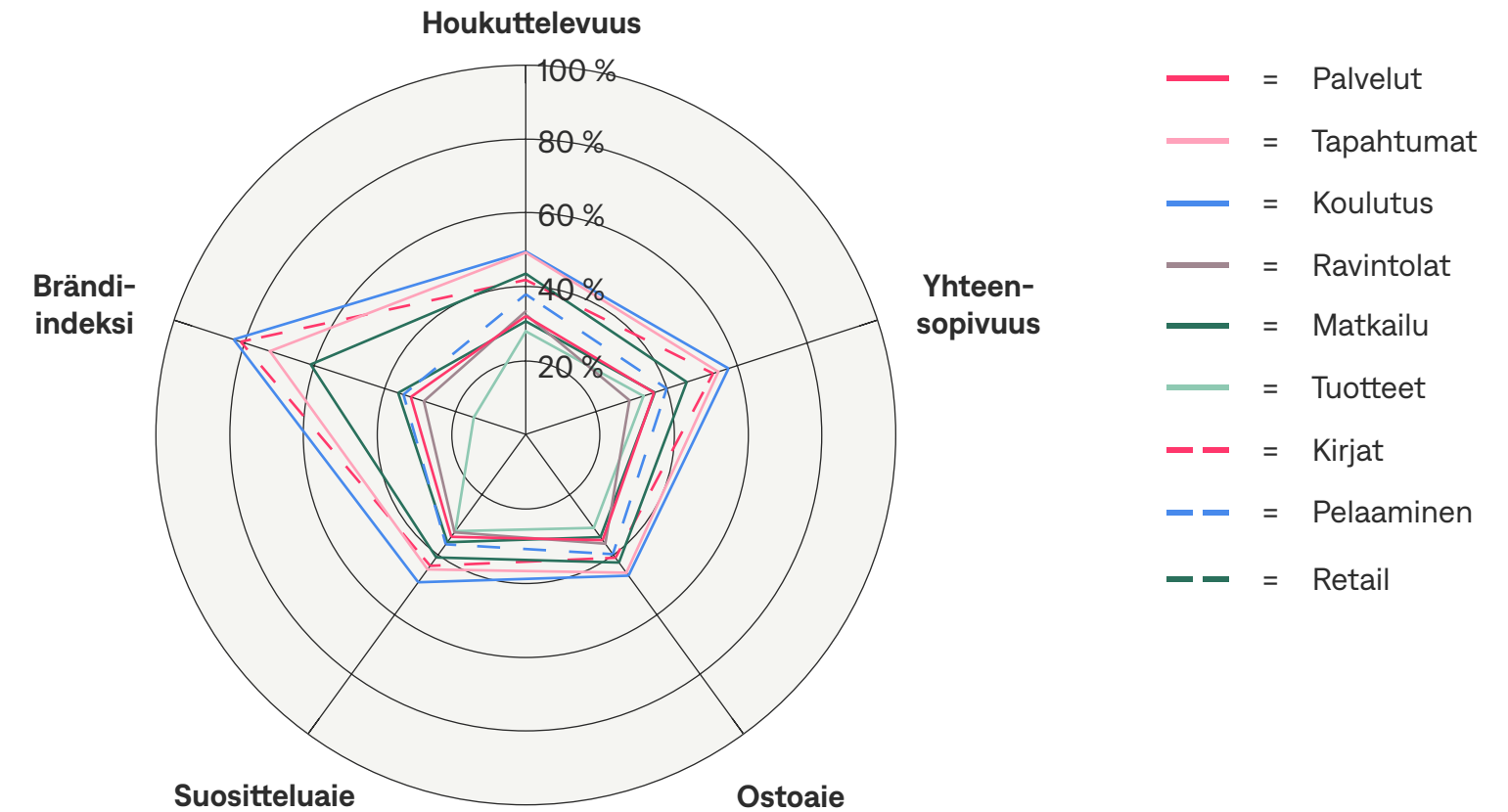
● = Erinomainen ● = Hyvä ● = Kohtalainen ● = Heikko

Kuvio 10. Brändilaaajennuskartasto - Sanomalehdet

3.4 BRÄNDILAAJENNUSKARTASTO: SANOMALEHDET

Toimialaan kuuluvat painetut lehdet, jotka ilmestyvät 1–7 kertaa viikossa ja sisältävät valtakunnallista tai paikallista uutisaineistoa (Tilastokeskus, 2024). Tutkimuksessa kartoitettiin brändilaaajennuksia seuraavien sanomalehtien näkökulmasta: Helsingin Sanomat, Aamulehti, Keski-suomalainen, Turun Sanomat, Kaleva, Maaseudun Tulevaisuus, Savon Sanomat, Etelä-Suomen Sanomat, Ilkka-Pohjalainen, Lapin Kansa, Satakunnan Kansa, Kauppalehti, Hufvudstadsbladet, Karjalainen ja Keskipohjanmaa.

Sanomalehdet-toimialan osalta brändilaaajennuksia arvioitiin kaikkein useimmin Helsingin Sanomien näkökulmasta (40,6 %). Toiseksi ja kolmanneksi suosituimpia olivat Aamulehti (10,8 %) ja Turun Sanomat (8,6 %). Tutkimuksen tulokset kuvataan sanomalehtien brändilaaajennuskartassa kuviossa 10 ja eri kategorioiden vertailua helpottaa kuvion 11 tutkadiagrammi.



Kuvio 11. Laajennuskategorioiden vertailu - Sanomalehdet

Koulutus ja tapahtumat nousevat kuluttajien suosikeiksi sanomalehtibrändien laajennuksista

Koehenkilöt kokivat kaikkein houkuttelevimmiksi koulutukseen liittyvät brändilaaajennuskonseptit (49,5 % piti niitä erittäin tai melko houkuttelevina) sekä tapahtumiin liittyvät konseptit (49,2 % piti niitä erittäin tai melko houkuttelevina). Koulutuspalvelut voivat tarjota kuluttajille syvällisempiä näkökulmia ajankohtaisiin aiheisiin ja lisätä heidän ymmärrystään esimerkiksi yhteiskunnallisista kysymyksistä. Tapahtumat puolestaan tarjoavat sanomalehtibrändeille mahdollisuuden vahvistaa asemaansa yhteiskunnallisen keskustelun alustoina ja luoda syvempää yhteyttä yleisöön.

Vähiten houkuttelevina pidettiin tuotteisiin (27,9 %), vähittäiskauppaan (30,6 %) ja palveluihin (32,0 %) liittyviä brändilaaajennuskonsepteja. Kuluttajien mielestä sanomalehtibrändit eivät välttämättä vastaa heidän tarpeitaan tai odotuksiaan korostetun

kaupallisissa kategorioissa, sillä brändien perinteinen rooli on painottunut tiedonvälitykseen ja sivistykseen, ei tuotteiden tai palveluiden tarjoamiseen. Lisäksi kaupallisemmat kategoriat voivat hämärtää sanomalehtibrändien ydinarvoja, kuten objektiivisuutta, vastuullisuutta ja riippumattomuutta. Tämä puolestaan saattaa heikentää brändin kokonaisuskottavuutta kuluttajien silmissä.

Kaksi houkuttelevimmiksi koettua konseptia, koulutus ja tapahtumat, arvioitiin myös kaikkein yhteensopivimmiksi sanomalehtibrändien kanssa. Näiden lisäksi myös kirjoihin liittyvät brändilaaennukset koettiin yhteensopiviksi (53,3 % piti niitä erittäin tai melko yhteensopivina), mikä korostaa sanomalehtibrändien vahvaa asiantuntijaroolia tiedonvälityksen ja sivistyksen alueella. Sen sijaan ravintoloihin (29,5 %) ja tuotteisiin (33,5 %) liittyvät brändilaaennukset arvioitiin vähiten yhteensopiviksi. Tämä voi johtua siitä, että kuluttajat eivät koe sanomalehtibrändeillä olevan tyypillisesti asiantuntemusta tai luontaista yhteyttä näihin kategorioihin.

Koehenkilöiden suositteluaikomukset ja ostoaiikomukset ovat johdonmukaisesti yhteneväisiä brändilaaennuskonseptien houkuttelevuuden ja yhteensopivuuden kanssa. Koulutukseen, kirjoihin ja tapahtumiin liittyvät konseptit, joita pidetään houkuttelevimpina ja yhteensopivimpina, ovat myös niitä, joita koehenkilöt ovat kaikkein halukkaimpia suosittelemaan ja ostamaan. Vähiten ostoaiikomuksia puolestaan liittyy brändilaaennuksiin, jotka koetaan vähiten houkutteleviksi ja yhteensopiviksi, kuten tuotteisiin, ravintoloihin ja palveluihin.

Brändilaaennukset koulutukseen (brändi-indeksi 40,7), kirjoihin (39,7) ja tapahtumiin (35,6) vaikuttivat kaikkein positiivisimmin koehenkilöiden mielikuviin emobrändistä. Sen sijaan brändilaaennuksilla tuotteisiin (7,3), ravintoloihin (14,2), palveluihin (16,0) ja pelaamiseen (17,0) oli pienin positiivinen vaikutus emobrändin mielikuviin. Kaikissa

kategorioissa saavutettiin kuitenkin nettopositiivinen tulos, mikä tarkoittaa, että useampi koehenkilö koki vaikutuksen myönteiseksi kuin kielteiseksi. Tämä on rohkaiseva havainto, etenkin kun huomioidaan, että sanomalehtien brändilaaennuksia tunnistettiin tutkimuksessa selvästi vähemmän kuin esimerkiksi aikakauslehtibrändien vastaavia laajennuksia.

Sanomalehtibrändien laajennukset koulutukseen, kirjoihin ja tapahtumiin koetaan kuluttajien näkökulmasta houkutteleviksi ja mielletään hyvin brändin arvoihin sopiviksi. Näissä kategorioissa korostuvat monen suomalaisen sanomalehtibrändin keskeiset vahvuudet, kuten ajankohtaisuus ja asiantuntijuus. Tapahtumat voivat edistää yhteiskunnallista keskustelua ja vahvistaa brändin roolia julkisena foorumina, kun taas kirjat tukevat brändin asemaa luotettavana tiedonvälittäjänä ja sivistyksen edistäjänä. Esimerkiksi New York Timesin onnistunut laajentuminen kirjojen julkaisuun osoittaa, kuinka sanomalehtibrändi voi hyödyntää arvopohjaansa muissa tuote- tai palvelukategorioissa.

Toisaalta laajennukset tuotteisiin, ravintoloihin, palveluihin ja pelaamiseen eivät saa kuluttajia innostumaan yhtä usein. Näiden kategorioiden etäisyys brändin ydinarvoista vähentää niiden houkuttelevuutta ja yhteensopivuutta. Kuitenkin esimerkiksi New York Times Games ja IS Liigapörssi osoittavat, että pelaamiseen liittyvillä laajennuksilla voi olla potentiaalia, mutta nämä ovat edelleen poikkeuksia. Tämän tyyppisissä, emobrändin liiketoiminnasta hyvin etäällä olevissa laajennuksissa onnistuminen edellyttää selkeää yhteyttä brändin ydinosoitukseen. Esimerkiksi Iltasanomien vuosikymmenten journalistinen panostus jääkiekkoon luo vahvan perustan fantasiapelimuotoiselle IS Liigapörssille, joka täydentää brändin tarjoamaa sisältöä luonnollisella ja kuluttajille relevantilla tavalla.

Tutkimustulosten perusteella sanomalehtibrändien laajennuksista parhaat edellytykset ovat lopulta niillä, jotka vahvistavat brändin ydinarvoja ja tarjoavat selkeää, asiantuntijuuteen perustuvaa lisäarvoa kuluttajille.

Brändi-laajennus	N	Houkuttelevuus	Yhteensopivuus	Ostoaie	Suositteluai	Brändi-indeksi
Palvelut	193	29,0 %	35,8 %	35,2 %	34,2 %	18,1
Tapahtumat	191	48,7 %	54,5 %	48,7 %	41,9 %	42,9
Koulutus	188	45,2 %	48,4 %	42,0 %	42,6 %	42,6
Ravintolat	189	29,1 %	27,5 %	29,1 %	29,1 %	7,4
Matkailu	191	42,9 %	47,6 %	38,7 %	42,9 %	28,3
Tuotteet	189	33,9 %	37,6 %	36,0 %	32,8 %	16,9
Kirjat	190	52,6 %	65,3 %	57,4 %	52,1 %	48,4
Pelaaminen	193	38,9 %	42,0 %	39,4 %	37,3 %	23,3
Retail	191	38,2 %	39,3 %	38,7 %	32,5 %	24,1

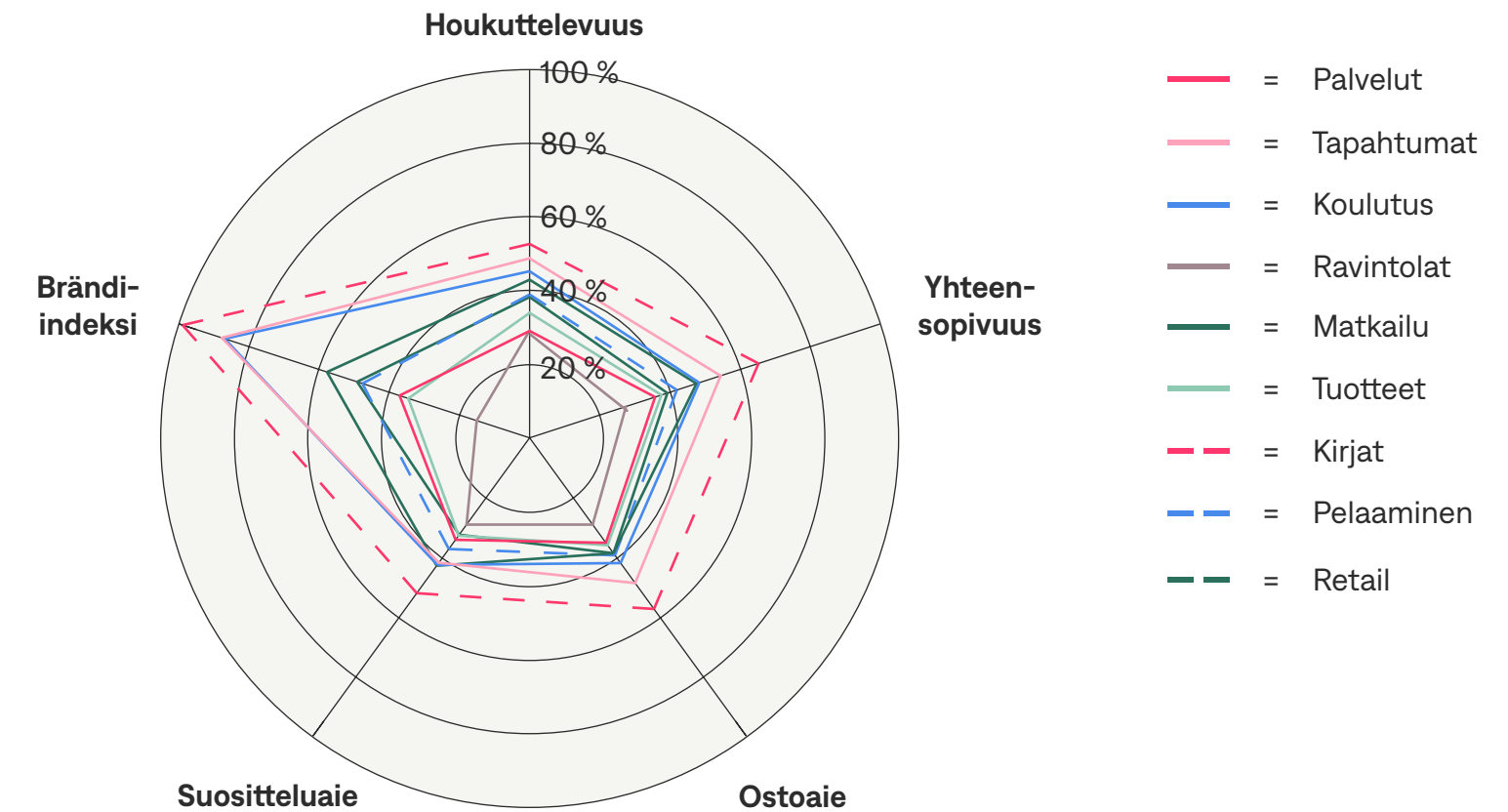
● = Erinomainen ● = Hyvä ● = Kohtalainen ● = Heikko

Kuvio 12. Brändilaaajennuskartasto - Aikakauslehdet

3.5 BRÄNDILAAJENNUSKARTASTO: AIKAKAUSLEHDET

Toimialaan kuuluvat painetut lehdet, jotka ilmestyvät vähintään neljä kertaa vuodessa ja sisältävät artikkeleita joko yleisistä tai erikoistuneista elämäalueista (Tilastokeskus, 2024). Aikakauslehdiksi luetaan myös sanomalehden muotoiset lehdet, jotka sisällön tai ilmestymistiheyden puolesta eivät täytä sanomalehden kriteerejä (Tilastokeskus, 2024).

Tutkimuksessa kartoitettiin potentiaalisia brändilaaajennuksia seuraavien aikakauslehtibrändien näkökulmasta: MeNaiset, Tieteen Kuvalehti, Apu, Tekniikan Maailma, Seura, Kodin Kuvalehti, Tiede, Urheilulehti, Talouselämä, Kotiliesi, Pelit, Anna, Tekniikka & Talous, ET-lehti, Erä, Mikrobitti, Tuulilasi, Gloria, Avotakka, Deko, Mondo, Eeva, Trendi, Viinilehti, Moottori, Vene, Suomen Kuvalehti ja Image. Kaikkein useimmin koehenkilöt arvioivat brändilaaajennuksia MeNaiset-lehden näkökulmasta (16,9 %). Seuraavaksi suosituimpia olivat Tieteen Kuvalehti (10,2 %) ja Apu (7,9 %). Tutkimuksen tulokset kuvataan



Kuvio 13. Laajennuskategorioiden vertailu - Aikakauslehdet

aikakauslehtien brändilaaajennuskartassa kuviossa 12 ja eri kategorioiden vertailua helpottaa kuvion 13 tutkadiagrammi.

Kirjat, tapahtumat ja koulutus ovat kuluttajien mielestä luontevia laajennuskategorioita suomalaisille aikakauslehdille

Kuten kuvioista 12 ja 13 voidaan havaita, aikakauslehtibrändien laajennuksista houkuttelevimmiksi arvioitiin kirjoihin (52,6 % vastaajista piti erittäin tai melko houkuttelevana), tapahtumiin (48,7 %) ja koulutukseen (45,2 %) liittyvät konseptit. Kuluttajat kokevat, että aikakauslehtien rooli ajankohtaisen tiedon välittäjänä ja asiantuntijana jatkuu luontevasti näissä kategorioissa, mikä osaltaan selittää niiden vetovoimaisuuden. Vähiten houkutteleviksi arvioitiin palvelut (29,0 %) ja ravintolat (29,1 %).

Yhteensopivimmiksi laajennuskategorioiksi arvioitiin vastaavasti kirjat (65,3 % vastaajista piti erittäin tai melko yhteensopivina) ja tapahtumat (54,5 %). Myös koulutus (48,4 %) ja matkailu (47,6 %) koettiin suhteellisen hyvin brändeihin sopiviksi. Matkailun yhteensopivuutta tukee aikakauslehtibrändien pitkä perinne lukijamatkojen järjestämisessä, kuten Suomen Kuvalehden vuosittain tarjoamat lukijamatkat. Sen sijaan ravintoloita (27,5 %) ja palveluita (35,8 %) pidettiin vähiten yhteensopivina kategorioina.

Aikakauslehtibrändien kirjoihin, matkailuun, koulutukseen ja tapahtumiin liittyvät laajennukset saavat myös eniten kuluttajien suosituksia ja herättävät useimmin ostoaikomuksia. Kirjat korostuvat sekä suosittelussa (52,1 %) että ostoaikomuksissa (57,4 %), kun taas ravintolat, palvelut ja tuotteet jäävät näissä molemmissa selkeästi heikoimmiksi.

Kirjoihin (brändi-indeksi 48,4), tapahtumiin (42,9) ja koulutukseen (42,6) liittyvät brändilajennukset vahvistivat koehenkilöiden positiivisia mielikuvia emobrändistä

merkittävimmin. Sen sijaan ravintoloihin (7,4) ja tuotteisiin (16,9) kohdistuvat laajennukset vaikuttivat mielikuviin vähiten positiivisesti.

Kuluttajat hyväksyvät sekä aikakaus- että sanomalehtibrändien laajennuksiksi kategorioita, jotka tukevat brändien tiedonvälittäjän ja asiantuntijan roolia. Vaikka esimerkiksi tuote- ja ravintolakonseptit sijoittuvat kaikilla mittareilla heikoimmin, tiukasti erikoistuneet lehdet voivat menestyä myös näissä kategorioissa tarkasti kohdennetuilla, brändin identiteetin mukaisilla laajennuksilla. Tiukasti rajattuun aihealueeseen keskittyneet lehdet voivat hyödyntää asiantuntijuuttaan luodakseen kohderyhmäänsä inspiroivia tuotteita, jotka vahvistavat emobrändin asemaa ja syventävät vuoropuhelua juuri kyseisen yleisön kanssa. Vastaavasti ravintolakonseptit voivat olla toimivia, jos ne heijastavat brändin arvomaailmaa ja tarjoavat elämyksiä, jotka täydentävät lehden sisältöä. Esimerkiksi ruokaan tai kulinariin erikoistuneet lehdet voivat hyödyntää asiantuntemustaan luodakseen tai tarjotakseen ravintolakokemuksia, jotka resonovat kohderyhmänsä kanssa ja vahvistavat brändin mielikuvaa alan asiantuntijana.

Brändi-laajennus	N	Houkuttelevuus	Yhteensopivuus	Ostoaie	Suositteluai	Brändi-indeksi
Palvelut	184	32,6 %	33,2 %	34,8 %	38,0 %	17,4
Tapahtumat	185	42,2 %	45,9 %	48,1 %	43,8 %	37,3
Koulutus	181	42,0 %	43,1 %	48,1 %	44,8 %	24,3
Ravintolat	186	35,5 %	35,5 %	39,2 %	39,8 %	16,1
Matkailu	187	32,6 %	33,2 %	36,4 %	37,4 %	10,7
Tuotteet	186	32,3 %	38,2 %	37,6 %	36,0 %	21,5
Kirjat	187	41,2 %	41,7 %	46,0 %	44,4 %	35,8
Pelaaminen	184	44,6 %	44,6 %	44,0 %	47,3 %	26,1
Retail	185	34,1 %	40,5 %	41,6 %	36,2 %	27,0

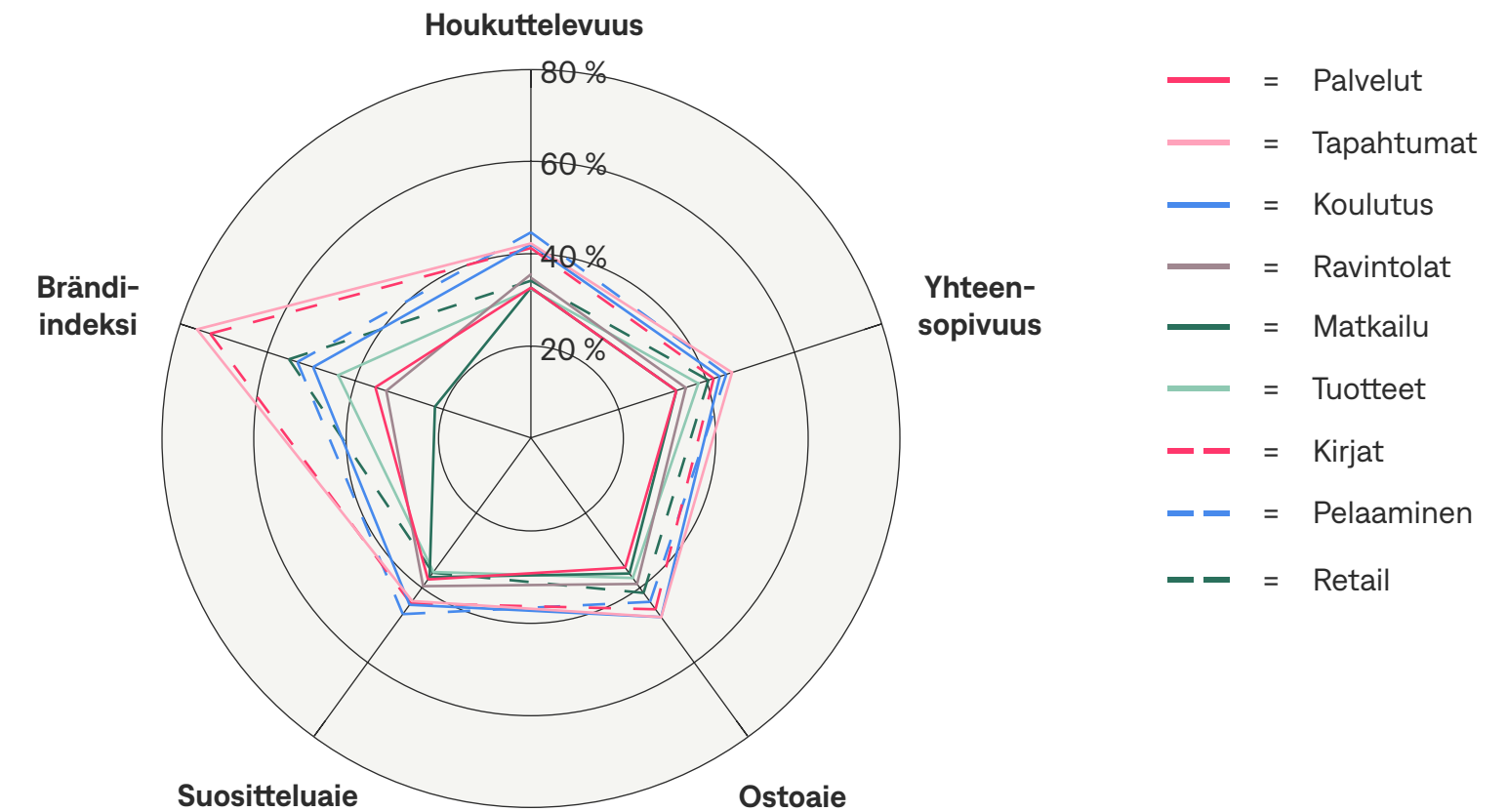
● = Erinomainen ● = Hyvä ● = Kohtalainen ● = Heikko

Kuvio 14. Brändilaaajennuskartasto - Verkkomediat

3.6 BRÄNDILAAJENNUSKARTASTO: VERKKOMEDIAT

Verkkomedia tarkoittaa digitaalisessa muodossa julkaistua ja verkossa saatavilla olevaa sisältöä, jonka tarkoituksena on välittää informaatiota, viihdettä tai molempia laajalle yleisölle. Se kattaa laajan kirjon formaatteja, kuten uutissivustot, verkkolehdet ja sosiaalisen median kanavia, tai näiden yhdistelmiä.

Tässä tutkimuksessa tarkasteltiin verkkomedioiden brändilaaajennuksia seuraavien verkkomedioiden osalta: Uusi Suomi, Long Play, Ampparit, Stara, Telkku, Verkkouutiset, Meillä Kotona, Soppa365, Vauva, Suomi24, Helsinki Times, Inderes, Lily, Rantapallo, Episodi, Muropaketti ja MVI-lehti. Kaikkein useimmin koehenkilöt arvioivat brändilaaajennuksia Suomi24 näkökulmasta (20,7 %). Tämän jälkeen suosituimpia olivat Telkku (18,3 %) ja Vauva (14,1 %). Tutkimuksen tulokset kuvataan verkkomedioiden



Kuvio 15. Laajennuskategorioiden vertailu - Verkkomediat

brändilaaajennuskartassa kuviossa 14 ja eri kategorioiden vertailua helpottaa kuvion 15 tutkadiagrammi.

Kuluttajat näkevät pelaamisen luontevana laajenuksena verkkomedioidelle, jotka yhdistävät monipuolisia digitaalisia sisältöformaatteja ja hyödyntävät teknologioita

Kuvioista 14 ja 15 voidaan havaita, että koehenkilöt pitivät kaikkein houkuttelevimpana pelaamiseen liittyvää brändilaaajennuskonseptia, jonka 44,6 % arvioi erittäin tai melko houkuttelevaksi. Pelaaminen nähdään luontevana jatkeena verkkomedioidelle, jotka yhdistävät monimuotoisia sisältöjä ja teknologioita. Myös tapahtumat (42,2 %), koulutus (42,0 %) ja kirjat (41,2 %) saivat osakseen positiivisia arvioita, mikä on linjassa muiden mediatoimialojen kanssa. Sen sijaan tuotteisiin liittyvä konsepti arvioitiin vähi-

ten houkuttelevaksi (32,3 %), mahdollisesti siksi, että verkkomedioiden reaaliaikaisuus ja päivitettävyys eivät siirry yhtä luontevasti fyysisiin tuotteisiin.

Verkkomedioiden laajennukset eivät kuitenkaan saavuttaneet yhtä korkeaa houkuttelevuustasoa kuin aikakaus- ja sanomalehtibrändit; yksikään kategoria ei ylittänyt 50 %:n rajaa. Tämä voi viitata siihen, että verkkomedioiden vahvuudet ovat digitaalisessa ympäristössä, eivätkä ne välttämättä sovi perinteisempiin tai fyysisiin kategorioihin samalla tavalla kuin painettuihin mediatuotteisiin liittyvät brändit. Kuluttajat näyttävät arvostavan verkkomedioiden reaaliaikaisuutta ja muokattavuutta, mitkä tukevat parhaiten digitaaliseen ympäristöön sidottuja laajennuksia.

Yhteensopivimmiksi verkkomedioiden kanssa arvioitiin tapahtumat (45,9 %), pelaaminen (44,6 %) ja koulutus (43,1 %). Sen sijaan palvelut (33,2 %), matkailu (33,2 %) ja ravintolat (35,5 %) koettiin vähiten yhteensopiviksi. Tulokset viittaavat siihen, että erityisesti fyysiset laajennukset eivät kuluttajien mielestä sovellu hyvin verkkomedioiden virtuaaliseen toimintatapaan. Verkkomedioiden laajennusten menestys näyttäisikin riippuvan niiden kyvystä hyödyntää digitaalisia vahvuuksiaan, joita ei ole helppo siirtää fyysisiin tai perinteisiin ympäristöihin. Toisaalta ravintolan ei koeta soveltuvan myöskään perinteisten sanomalehti- tai aikakauslehtibrändien laajennuksiksi, mikä kertoo siitä, että ravintola-konseptit koetaan yleisesti epäluonteviksi brändilaaennuksiksi riippumatta mediabrändin alkuperäisestä formaatista.

Pelaamiseen liittyvä brändilaaennuskonsepti saa eniten kuluttajien suosituksia (47,3 %), mikä korostaa sen vahvaa vetovoimaa verkkomedioiden yhteydessä. Moni suosittelisi pelaamista verkkomedian laajennuksena, mutta yhtä moni ei olisi valmis maksamaan siitä, mikä kuvastaa verkkomedioiden vakiintuneita ansaintamalleja. Kuluttajat ovat tottuneet mainosrahoitteisiin tai edullisiin tilausmalleihin, joissa maksumuurit ovat matalia. Free-to-play -malliin perustuva pelaaminen istuu erityisen hyvin tähän ympäristöön, sillä

se vastaa kuluttajien odotuksia verkkomedioiden maksukäytännöistä ja tukee samalla niiden ansaintastrategioita. Fyysisemmät laajennukset, kuten matkailu ja tuotteet, jäävät selvästi heikommiksi sekä suosittelu- että ostoaikomuksissa.

Brändilaaennukset tapahtumiin (brändi-indeksi 37,3) ja kirjoihin (35,8) vaikuttivat positiivisimmin koehenkilöiden mielikuviin emobrändistä. Brändilaaennuksilla matkailuun (10,7) ja ravintoloihin (16,1) puolestaan oli pienin nettopositiivinen vaikutus koehenkilöiden mielikuviin emobrändistä.

Pelaaminen on kuluttajien mielestä luontainen ja hyväksyttävä laajennus verkkomedioidelle, sillä se hyödyntää saumattomasti digitaalisia sisältöformaatteja, teknologioita ja interaktiivisuutta, mitkä ovat monien suomalaisten verkkomedioiden keskeisiä vahvuuksia. Myös tapahtumat nousivat laajennuskategorioiden kärkeen usean mittarin osalta. Tapahtumat ovatkin olleet kansainvälisille verkkomedioidelle otollinen tapa laajentaa verkkobrändiä. Esimerkiksi TechCrunch on onnistuneesti laajentanut brändiään järjestämällä TechCrunch Disrupt -konferenssin, joka tarjoaa alustan teknologia-alan asiantuntijoille, sijoittajille ja startup-yrityksille innovaatioiden esittelyyn ja verkostoitumiseen.

Vaikka suomalaiset kuluttajat arvioivat matkailuun ja ravintoloihin liittyvät verkkomedioiden brändilaaennukset vähemmän houkutteleviksi, on kansainvälisesti nähty onnistuneita esimerkkejä näistä laajennuksista. Esimerkiksi Atlas Obscura on laajentanut brändiään matkailuun tarjoamalla yhdessä Airbnb:n kanssa ainutlaatuisia kokemuksia, kuten puhetilaisuuksia matkakirjailijoiden kanssa, kokkauskursseja ja matkoja eksoottisiin kohteisiin.

Myös verkkomedioiden kohdalla voidaan tehdä samansuuntainen havainto kuin aikakaus- ja sanomalehtimedioiden kohdalla: kuluttajat suosivat selkeästi brändilaaennuksia, jotka ovat linjalaajennustyyppisiä ja selkeästi yhteydessä emobrändin ydinominaisuuksiin.

Brändi-laajennus	N	Houkuttelevuus	Yhteensopivuus	Ostoaie	Suositteluai	Brändi-indeksi
Palvelut	183	32,2 %	41,5 %	36,6 %	37,2 %	20,2
Tapahtumat	186	45,7 %	62,4 %	47,3 %	46,8 %	38,2
Koulutus	185	47,0 %	54,6 %	44,9 %	45,4 %	33,5
Ravintolat	188	31,9 %	34,0 %	35,6 %	34,0 %	16,5
Matkailu	187	39,0 %	36,9 %	37,4 %	35,3 %	21,4
Tuotteet	188	25,0 %	25,5 %	23,9 %	28,2 %	4,8
Kirjat	185	35,1 %	41,6 %	38,9 %	35,1 %	21,6
Pelaaminen	187	41,7 %	43,3 %	41,2 %	40,6 %	17,1
Retail	186	30,1 %	37,6 %	30,6 %	30,6 %	11,8

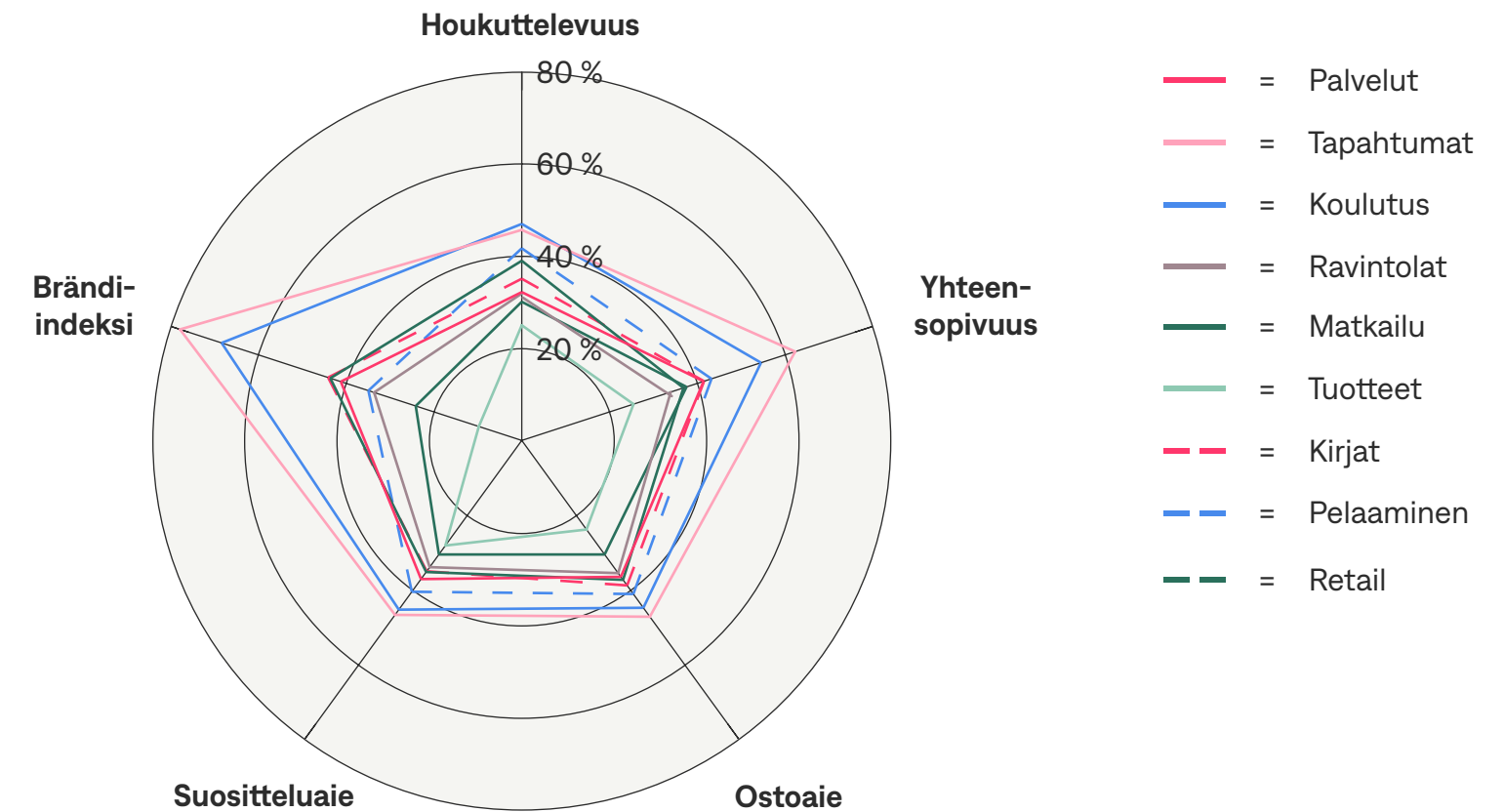
● = Erinomainen ● = Hyvä ● = Kohtalainen ● = Heikko

Kuvio 16. Brändilaaajennuskartasto - Televisiokanavat

3.7 BRÄNDILAAJENNUSKARTASTO: TELEVISIOKANAVAT

Kategoriaan kuuluvat televisiokanavat, joiden ohjelmatoiminta käsittää ohjelmiston koostamisen ostetuista ja itse tuotetuista ohjelmista tai näiden yhdistelmistä sekä ohjelmien tuottamisen yleis- ja erikoiskanaville, niiden lähettämisen ja jakelun joko vapaasti tai tilauksesta (Tilastokeskus, 2024).

Tutkimuksessa kuluttajat arvioivat brändilaaajennuksia seuraavien televisiokanavien kautta: MTV3, Nelonen, MTV Sub, MTV Ava, Hero, Liv, Alfa TV ja Jim. Kaikkein useimmin koehenkilöt arvioivat brändilaaajennuksia MTV3:n (72,8 %) näkökulmasta. Tämän jälkeen suosituimpia olivat Nelonen (16,1 %) ja MTV Sub (5,7 %). Tutkimuksessa kuluttajat arvioivat brändilaaajennuksia seuraavien televisiokanavien kautta: MTV3, Nelonen, MTV Sub, MTV Ava, Hero, Liv, Alfa TV ja Jim. Suurin osa arvioista tehtiin MTV3:n näkökulmasta (72,8 %), ja seuraavaksi suosituimmat olivat Nelonen (16,1 %) ja MTV Sub (5,7 %). Kuluttajat tarkastelivat siis laajennuksia ensisijaisesti suurimpien Suomessa toimivien yleiskanavien näkökulmasta. Tutkimuksen tulokset kuvataan televisiokanavien brändilaaajennuskartassa kuviossa 16 ja eri kategorioiden vertailua helpottaa kuvion 17 tutkadiagrammi.



Kuvio 17. Laajennuskategorioiden vertailu - Televisiokanavat

Tapahtumat ja koulutukset nähdään kuluttajien mielestä parhaiten suomalaisille televisiokanaville sopivina brändilaaajennuksina

Koehenkilöt pitivät kaikkein houkuttelevimpina koulutukseen (47,0 % piti erittäin tai melko houkuttelevana) ja tapahtumiin (45,7 %) liittyviä brändilaaajennuskonsepteja. Kuluttajat näyttävät arvostavan televisiokanavien kykyä tarjota elämyksiä ja lisäarvoa sisällön kura-toinnin ja tuotannon kautta, mikä tekee tapahtumista ja koulutuksesta erityisen sopivia brändilaaajennuksia. Vähiten houkutteleviksi arvioitiin tuotteisiin (25,0 %), vähittäiskauppaan (30,1 %), ravintoloihin (31,9 %) ja palveluihin (32,2 %) liittyvät konseptit. Näyttää siltä, että televisiokanavien rooli ensisijaisesti mainosalustoina onkin vahvasti juurtunut kuluttajien mieliin, mikä voi kaventaa heidän kykyään mieltää televisiobrändejä uskottavina toimijoina fyysisissä ympäristöissä.

Kuten kuviot 16 ja 17 osoittavat yhteensopivuudeltaan parhaiten televisiokanavien kanssa arvioitiin tapahtumat (62,4 % piti erittäin tai melko yhteensopivana) ja koulutus (54,6 %). Sen sijaan tuotteisiin (25,5 %) ja ravintoloihin (34,0 %) liittyvät konseptit koettiin vähiten yhteensopiviksi, mikä on linjassa niiden heikomman houkuttelevuuden kanssa. Tulok-

set osoittavat, että fyysisyyttä sisältävät laajennukset eivät kuluttajien mielestä sovellu hyvin televisiokanavien perinteiseen rooliin sisällöntuottajana. Myös televisiokanavat ovat kokeilleet rohkeasti laajentumista tuotebisnekseen, mutta varsin laihoihin tuloksiin. Esimerkiksi MusicTV:n lanseeraama energijuomabrändi MTV UP! kuulosti alun perin lupaavalta, mutta se ei ole laajasti saatavilla, vaikka brändillä olisi ollut synergiaetuja musiikkikanavan brändi-identiteettiin ja nuorekkaaseen kohderyhmään. Jotain kertoo myös se, että yli 800 postauksen jälkeen MTV:n energijuomalla on Instagram-tilillään vain 2000 seuraajaa, mikä viittaa siihen, että laajennus ei ole onnistunut tavoittamaan kohderyhmäänsä lähellekään yhtä tehokkaasti kuin emobrändi.

Tapahtumat ja koulutus saivat myös kategoriavertailun korkeimmat suositeluaikomukset, sillä 46,8 % koehenkilöistä suosittelisi tapahtumia ja 45,4 % koulutusta. Sen sijaan esimerkiksi tuotteet, vähittäiskauppa ja ravintolat saivat huomattavasti vähemmän suosituksia. Tapahtumien ostoaikeukset olivat jopa korkeammat kuin suositeluaikomukset, mikä korostaa niiden vahvempaa houkuttelevuutta ja potentiaalia verrattuna muihin laajennuskategorioihin. Tämä voi viitata ainakin siihen, että monia kuluttajia kiinnostaisi ainakin kokeilla, onnistuuko televisiokanavan järjestämä tapahtuma lunastamaan lupauksensa.

Tapahtumat (brändi-indeksi 38,2) ja koulutus (33,5) nousivat selvästi kärkeen, kun tarkasteltiin brändilajennusten vaikutusta emobrändiä koskeviin mielikuviin. Nämä kategoriat näyttävät tarjoavan suurimman mahdollisuuden syventää kuluttajien suhdetta brändiin, erityisesti kun ne linkittyvät vahvasti mediabrändin ydintoimintaan. Sen sijaan tuotteet (4,8), vähittäiskauppa (11,8) ja ravintolat (16,5) tuottivat vain vaivoin positiivisia vaikutuksia, mikä viittaa siihen, että fyysisten laajennusten integroiminen voi olla haastavampaa brändin perusarvon säilyttämisen näkökulmasta.

Tapahtumat ja koulutus nousivat kuluttajien mielestä selkeästi luontevimmiksi brändilajennuksiksi televisiokanaville, mikä heijastaa niiden kykyä hyödyntää sisällöntuotannon ja sen kuratoinnin tarjoamaa lisäarvoa. Tapahtumat ja koulutus tarjoavat televisiokanaville luonnollisen mahdollisuuden laajentaa brändiään ja syventää suhdetta yleisöön, samalla kun ne vahvistavat brändin roolia asiantuntijana ja elämyksien tarjoajana. Televisiokanavista MTV3 ja Nelonen ovatkin rakentaneet laajennuksia asiakkaiden näkökulmasta optimaalisella tavalla – MTV3 on keskittynyt koulutuksellisiin markkinointisisältöihin, kuten Kasvustudio kun taas Nelonen Median Live on yksi Suomen suurimmista festivaali- ja tapahtumajärjestäjistä.

Brändi-laajennus	N	Houkuttelevuus	Yhteensopivuus	Ostoaie	Suositteluaie	Brändi-indeksi*
Palvelut	184	32,6 %	37,0 %	38,6 %	37,5 %	19,6
Tapahtumat	186	57,5 %	70,4 %	53,2 %	58,1 %	48,9
Koulutus	180	44,4 %	52,2 %	42,8 %	42,2 %	37,8
Ravintolat	180	43,3 %	46,1 %	47,2 %	47,2 %	36,7
Matkailu	183	41,5 %	44,3 %	40,4 %	41,0 %	30,6
Tuotteet	183	27,9 %	36,1 %	27,9 %	31,7 %	18,6
Kirjat	186	39,2 %	34,9 %	37,1 %	35,5 %	26,9
Pelaaminen	185	40,5 %	42,7 %	38,9 %	38,4 %	21,1
Retail	183	39,3 %	50,3 %	41,5 %	43,7 %	32,2

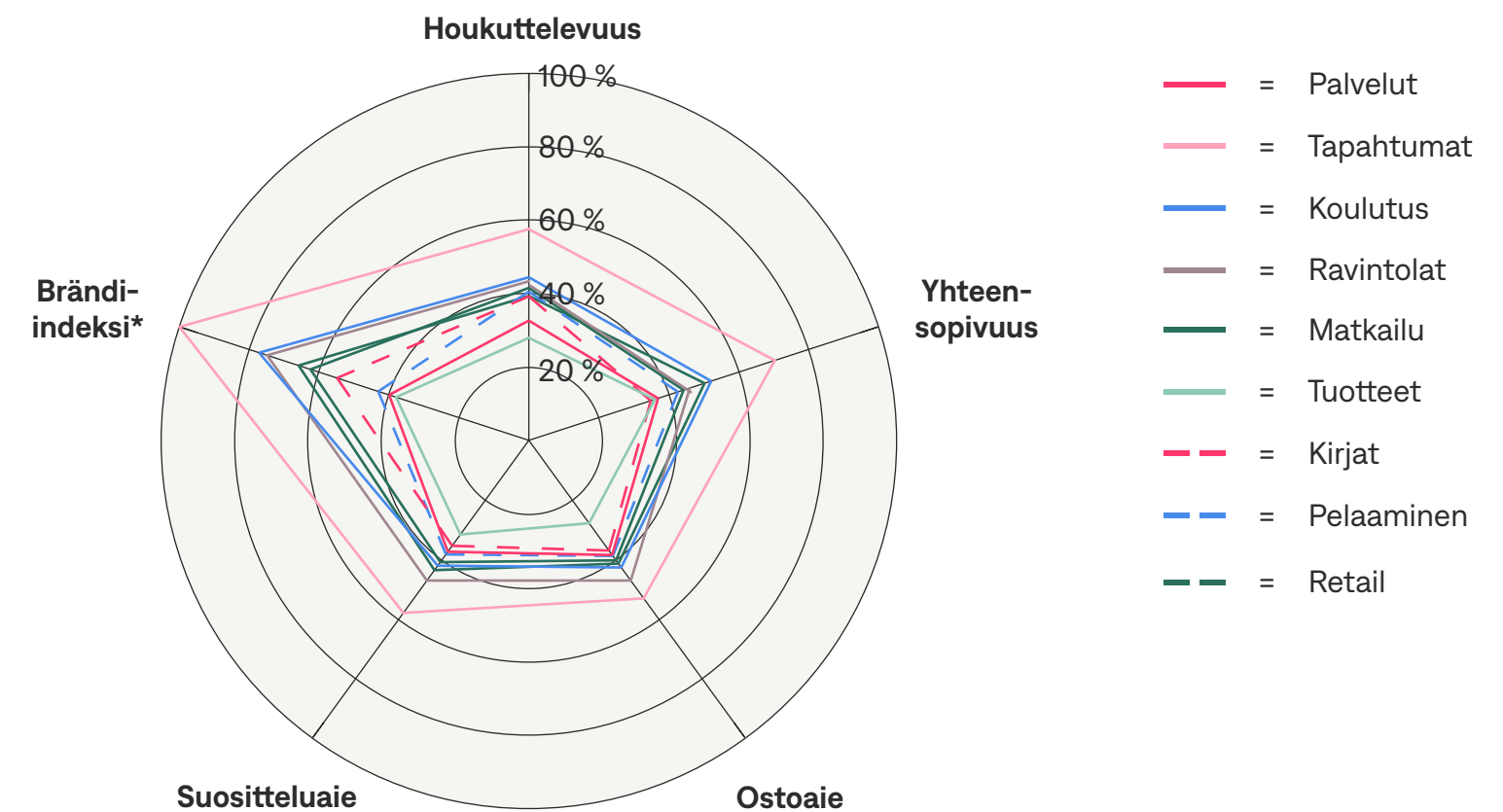
● = Erinomainen ● = Hyvä ● = Kohtalainen ● = Heikko

Kuvio 18. Brändilaaajennuskartasto - Radiokanavat

3.8 BRÄNDILAAJENNUSKARTASTO: RADIOKANAVAT

Viimeinen kuudesta mediatoimialasta, joita tämä tutkimus käsittelee tarkemmin, on radiokanavat. Radiokanaviin kuuluvat toimijat, jotka tuottavat ja lähettävät suoria radio-ohjelmia radiostudioiden ja lähetyslaitteiden avulla kuuntelijoille tai tilaajille (Tilastokeskus, 2024).

Suomalaiset kuluttajat arvioivat brändilaaajennusten houkuttelevuutta ja yhteensopivuutta seuraaviin radiokanaviin: Radio Suomipop, Radio Rock, Radio Aalto, NRJ, Loop, HitMix, Radio Nova, Radio City, SuomiRock, Basso, Iskelmä ja Aito Iskelmä. Kaikkein useimmin koehenkilöt arvioivat brändilaaajennuksia Radio Novan (21,8 %) näkökulmasta. Tämän jälkeen suosituimpia olivat Radio Suomipop (20,9 %) ja Radio Rock (14,2 %). Tutkimuksen tulokset kuvataan radiokanavien brändilaaajennuskartassa kuviossa 18 ja eri kategorioiden vertailua helpottaa kuvion 19 tutkadiagrammi.



Kuvio 19. Laajennuskategorioiden vertailu - Radio

Tapahtumat ovat suomalaisten kuluttajien mielestä selkeä radiobrändien kärkilaajennus

Kuten kuvioista 18 ja 19 nähdään, koehenkilöt pitivät kaikkein houkuttelevimpina tapahtumiin (57,5 %) ja koulutukseen (44,4 %) liittyviä brändilaaajennuksia. Tapahtumat tarjoavat radiokanaville erinomaisen mahdollisuuden syventää yhteyttä yleisöön, kun taas koulutus voi vahvistaa kanavien asiantuntijaroolia. Vähiten houkuttelevina pidettiin tuotteisiin (27,9 %) liittyviä laajennuksia.

Yhteensopivuudeltaan parhaiten radion kanssa arvioitiin tapahtumat (70,4 %) ja koulutus (52,2 %). Tapahtumat erottuivat selvästi edukseen, saavuttaen koko tutkimuksen korkeimmat yhteensopivuuslukemat juuri radiokanavabrändien toteuttamina laajennuksina. Tapahtumat tarjoavat kuluttajille vuorovaikutteisen elementin, joka

puuttuu radiosisällöistä, mutta joka resonoi radion eläväisen luonteen kanssa. Korkeat yhteensopivuuslukemat voivat osittain selittyä sillä, että monilla radiokanavilla, kuten Radio Suomipopilla ja NRJ:llä, on pitkä historia tapahtumatuotannossa. Kuluttajille tämä on saattanut luoda kokemuspohjaa tai muistikuvia, jotka tekevät tapahtumista yleisesti luontevan laajennuksen yleisesti radiobrändeille.

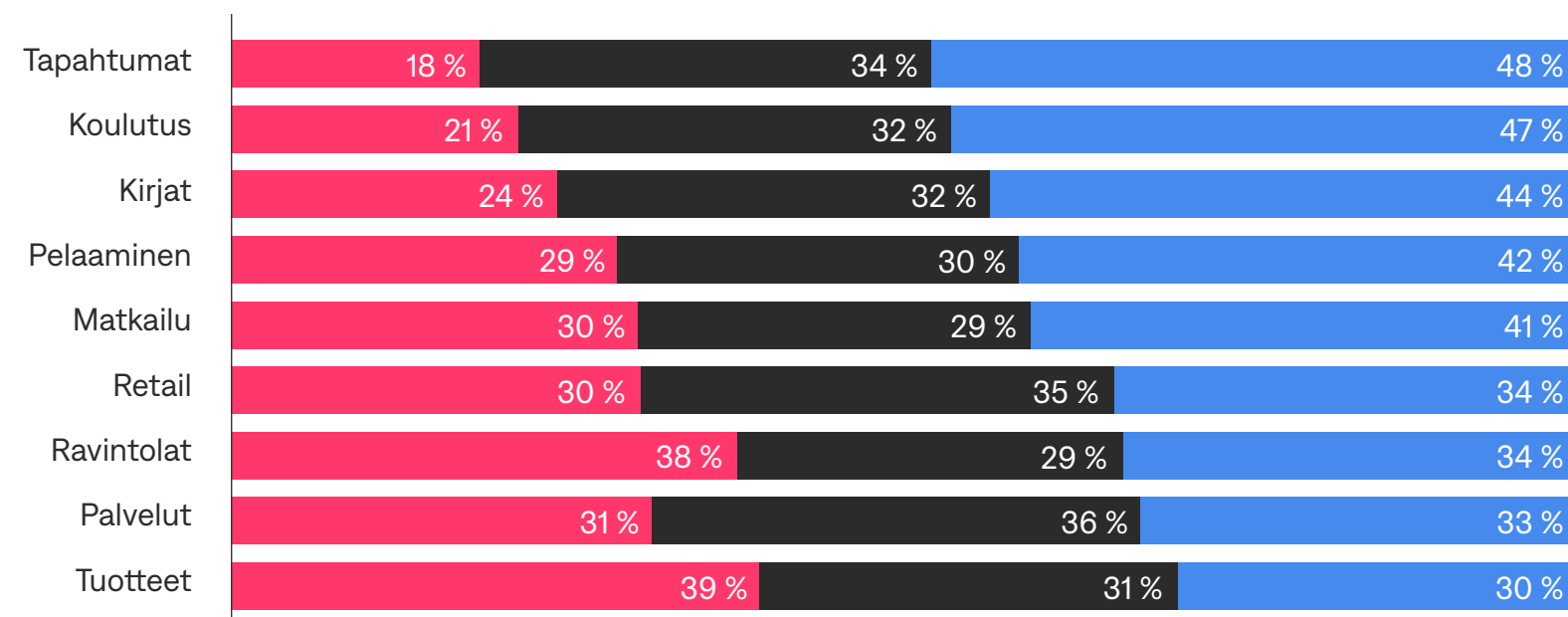
Koehenkilöt suosittelisivat todennäköisimmin tapahtumiin (58,1%) ja ravintoloihin (47,2 %) liittyviä brändilaaennuksia. Vähiten suosituksia saisi tuotteisiin liittyvä brändilaaennus (31,7 %). Suositeluaikomuksia tukevat ostoaiكومukset, sillä 53,2 % harkitsisi osallistumista radiobrändin tapahtumaan ja 47,2 % sen ravintolassa käymistä, mutta tuotteiden ostoaiكومukset jäivät heikoiksi (27,9 %).

Brändilaaennuksilla tapahtumiin (brändi-indeksi 48,9), koulutukseen (37,8) ja ravintoloihin (36,7) oli positiivisin vaikutus koehenkilöiden mielikuviin emobrändistä. Vaikka mikään brändilaaennuskonsepti ei saanut heikkoja indeksipisteitä, brändilaaennukset tuotteisiin (18,6), palveluihin (19,6) ja pelaamiseen (21,1) jäivät nettopositiivisilta vaikutuksiltaan listan häntäpäähän. Näiden tulosten perusteella tapahtumat ja koulutus tarjoavat suurimman potentiaalin vahvistaa radion brändiä, kun taas fyysiset ja vähemmän yhteensopivat laajennukset tuottavat vähemmän positiivisia vaikutuksia.

Suomalaiset kuluttajat kokevat tapahtumat selvästi luontevimmiksi brändilaaennukseksi radiokanaville. Myös läpi muiden median toimialojen suosiota saavuttanut koulutus nähdään sopivaksi suomalaisille radiobrändeille. Mielenkiintoista on, että myös ravintolat nousevat radion toimialalla yhdeksi lupaavimmista brändilaaennuskonsepteista, vaikka ne saavat muihin mediatoimialoihin verrattuna varsin maltillisia arvioita. Tämä yhteys voi perustua elämyksellisyyteen ja yhteisöllisyyteen, sillä ravintolat tarjoavat radiobrändeille paikkoja, joissa kuulijat voivat olla vuorovaikutuksessa juontajien, vieraiden ja muiden kuulijoiden kanssa. Tapahtumat ja ravintolat tarjoavat siis suomalaisten kuluttajien kaipaaman vuorovaikutteisen lisäelementin radiosisältöihin.

Suomalaiset kuluttajat ovat lopulta brändilaaennusten osalta selvästi turvallisuudenhakuisia ja suosivat tuttuja ratkaisuja. Kuten monilla eri median toimialoilla on havaittu, kuluttajat kokevat yleisesti luontevimmiksi linjalaajennusmaiset laajennukset. Radiokanavien osalta tulokset vahvistavat sen, että lokaalissa markkinassa usein nähtyjä brändilaaennuksia pidetään hyväksyttävänä ja uskottavana.

KUINKA HOUKUTTELEVANA PIDÄT LAAJENNUSTA?



- = Ei lainkaan tai ei kovinkaan houkutteleva
- = Neutraali
- = Erittäin tai melko houkutteleva

Kuvio 20. Laajennuskategorioiden houkuttelevuus koko mediatoimialaa koskevassa aineistossa.

3.9 BRÄNDILAAJENNUSKARTASTO: JOHTOPÄÄTÖKSET SUOMEN MEDIA-ALALLE

Lopuksi tarkastellaan media-alan brändilaaajennusten suomalaisella media-alalla kokonaisuudessaan. Tässä osiossa esitellään parhaiten ja huonoiten arvioidut brändilaaajennuskonseptit media-alalla kokonaisuudessaan. Lisäksi käsitellään emobrändin fanittamisen, eli kuluttajien sitoutuneisuuden vaikutusta heidän arvioihinsa brändilaaajennuksista.

Kuluttajat pitävät media-alan brändejä luontaisesti täydentäviä laajennuksia kaikkein houkuttelevimpina

Kuluttajat arvostavat brändilaaajennuksia, jotka luontevasti täydentävät ja vahvistavat brändin alkuperäistä identiteettiä. Vaikka tutkimuksessa ei käsitelty suoraa linjalaajennuksia, kuten painetun sisällön tarjoamista digitaalisessa muodossa, erityisesti linjalaajennus-tyyppiä muistuttavat konseptit menestyivät selvästi paremmin kuin muut.

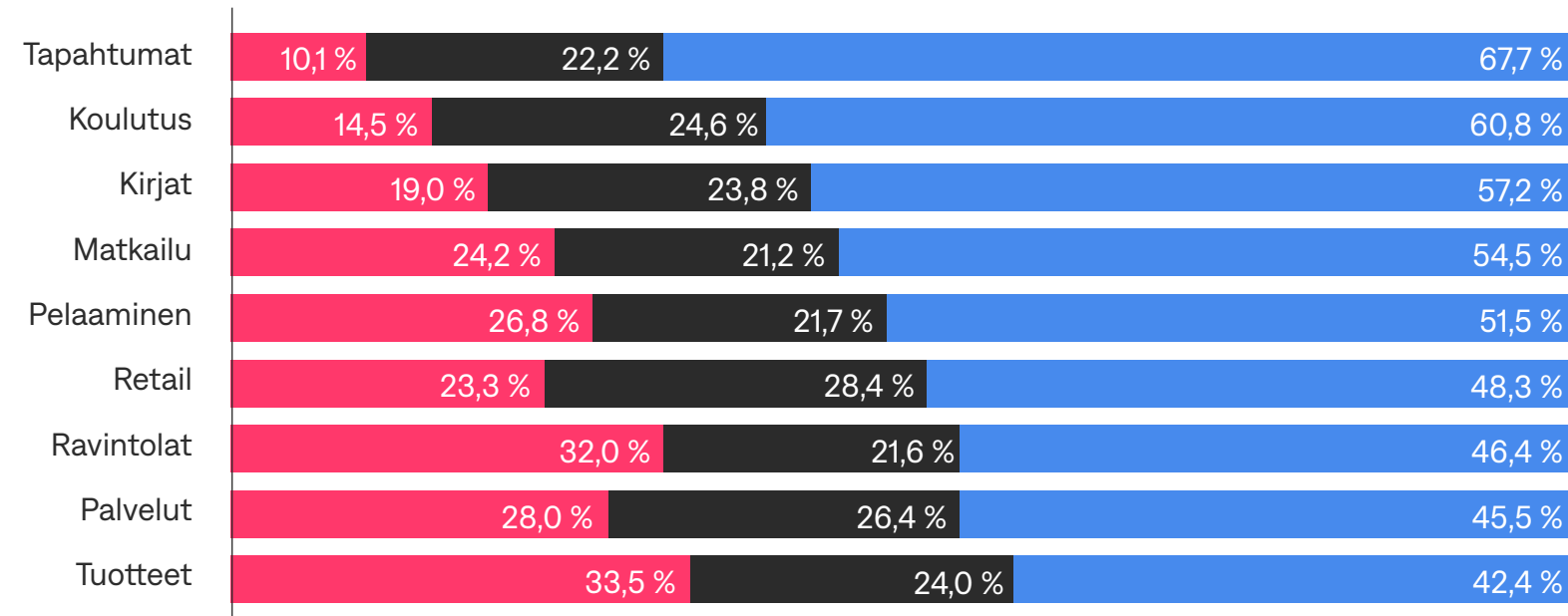
Kuten kuviosta 20 nähdään, suomalaiset kuluttajat kokevat tapahtumat, koulutuksen ja kirjat vertailun houkuttelevimmiksi brändilaaajennuskonsepteiksi koko mediatoimialaa koskevassa aineistossa. Tapahtumat ja koulutus erottuvat erityisesti yhteensopivuudessa, sillä ne sopivat hyvin useimpien mediabrändien kanssa. Sen sijaan tuotteet, ravintolat ja palvelut saavat yleisesti heikompia arvioita niin houkuttelevuuden kuin yhteensopivuuden osalta.

Suomalaiset kuluttajat ovatkin valmiita ostamaan erityisesti media-alan brändilaaajennuksia, jotka liittyvät tapahtumiin, kirjoihin ja koulutukseen, sillä näillä alueille ostoaikomukset ylittävät suositteluaikomukset. Ostoaielukuja yleisesti matalammat suositteluluvut voivat viitata siihen, että suomalaiset eivät näe suosittelua luontaisena toimintana ennen kuin ovat itse kokeneet tai testanneet konseptin.

Tähän tutkimukseen sisällytetyt laajennuskategoriat sisältävät Suomen mediassa jo toimivien emobrändien näkökulmasta hyvin pienen riskin, sillä kaikki laajennukset jäävät nettoposiitiiviksi: useampi kokee ne positiivisina kuin negatiivisina. Tulosten perus-

FANIT

Kuinka houkuttelevana pidät laajennusta?



● = Ei lainkaan tai ei kovinkaan houkutteleva ● = Neutraali ● = Erittäin tai melko houkutteleva

Kuvio 21. Houkuttelevuus, fanit vs. ei-fanit.

teella media-alalla toimivien yritysten tulisikin tutkia ja kokeilla rohkeasti omien brändiensä laajentamista uusiin kategorioihin. Tapahtumat, koulutus ja kirjat vaikuttivat positiivisimmin mielikuviin emobrändistä, vahvistaen brändipääomaa selvästi voimakkaimmin.

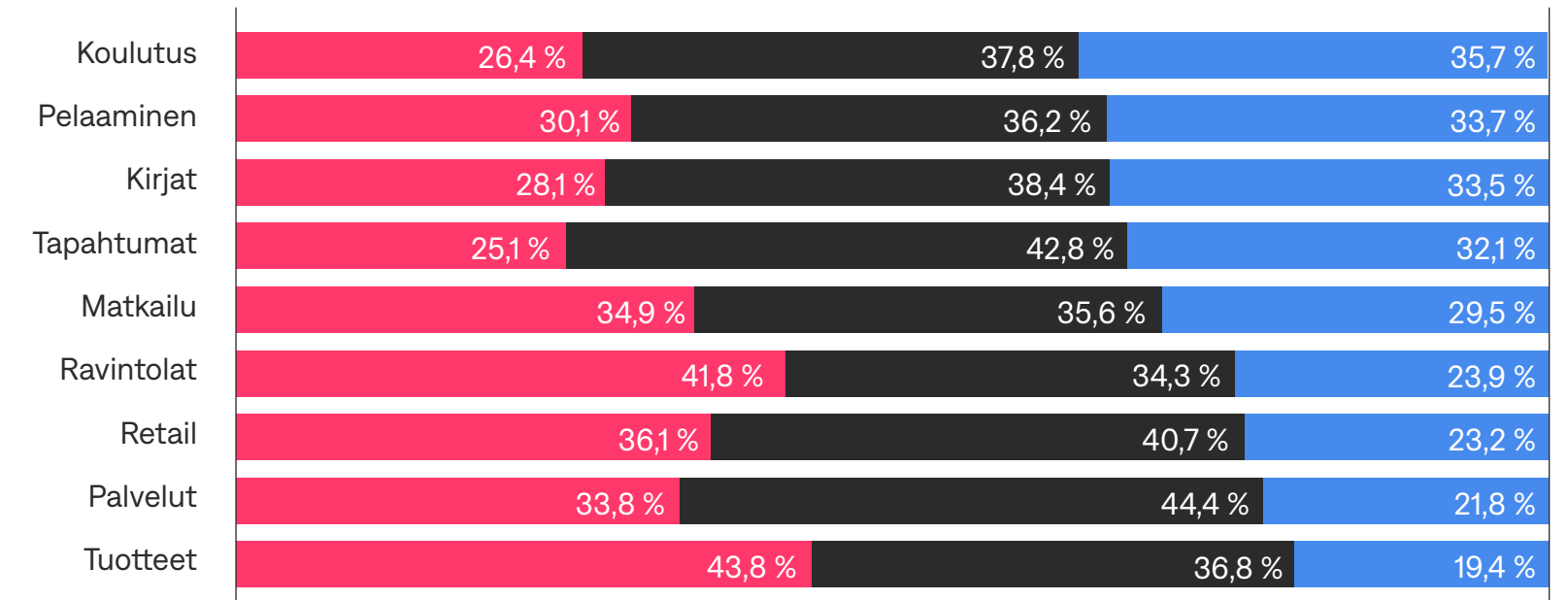
Media-alan toimijat voivat myös toteuttaa onnistuneita brändilaaajennuksia tuotteiden, ravintoloiden ja palveluiden brändilaaajennuskategorioissa, vaikka nämä koettiin tässä tutkimuksessa vähiten houkutteleviksi. Myös näissä voidaan onnistua silloin, kun laajennus luontevasti täydentää ja vahvistaa brändin alkuperäistä identiteettiä. Seuraavassa luvussa kuvataan asiantuntijahaastatteluiden avulla, mitä media-alan toimijoiden täytyy ottaa huomioon suunnitellessaan ja toteuttaessaan brändilaaajennuksia.

Emobrändiin sitoutuneet fanit antavat kärkevämpiä arvioita laajennuksille

Kuluttajan sitoutuneisuus emobrändiin vaikuttaa hänen arvioonsa brändilaaajennuksen onnistumisesta (Peng ym., 2023). Samaan tapaan tuotemerkkien fanit ovat kuluttajia,

EI-FANIT

Kuinka houkuttelevana pidät laajennusta?



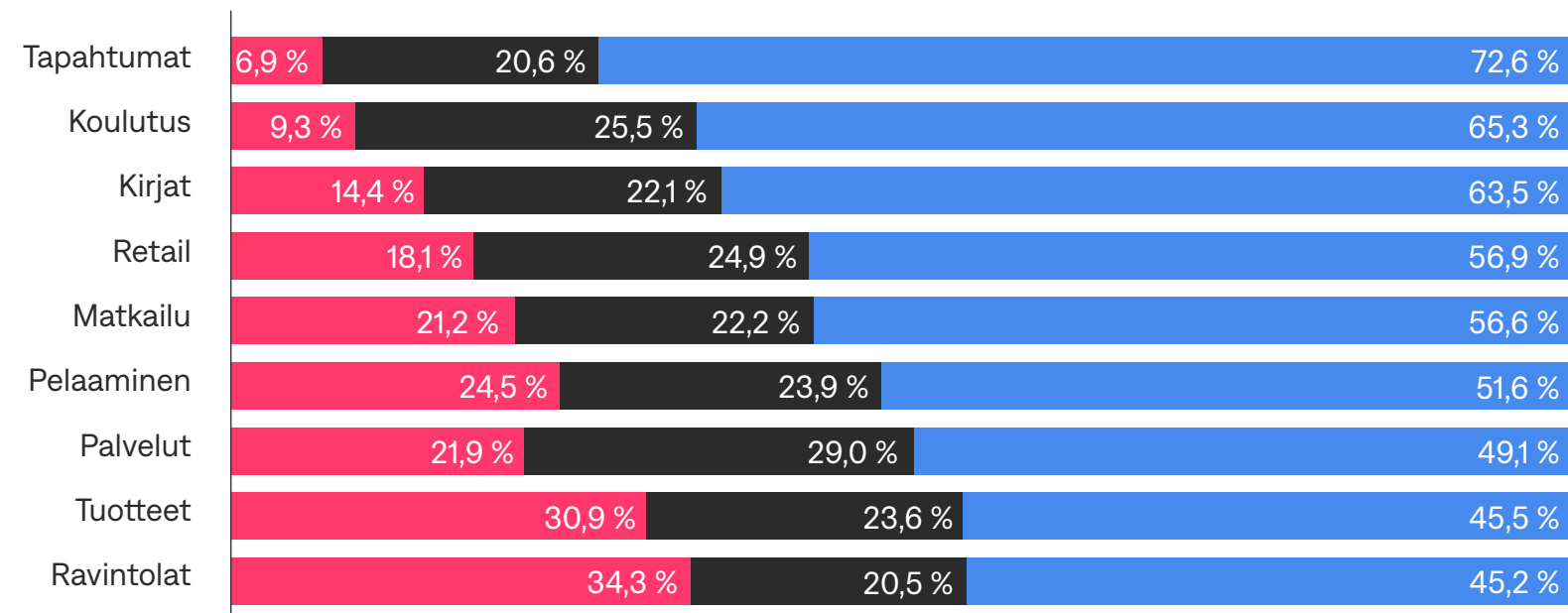
joiden tuki brändille menee tavallista pidemmälle ja jotka osallistuvat aktiivisina toimijoina brändin läsnäolon ja maineen tukemiseen (Linden ja Linden, 2016).

Tässä tutkimuksessa halusimme ymmärtää paremmin sitä, miten kuluttajan fanius vaikuttaa arvioihin brändilaaajennuksista. Tämän tavoitteen saavuttamiseksi hyödynnettiin Mathur ym. (2012) kehittämää arviointimittaristoa, jonka avulla tunnistettiin koehenkilön sitoutuminen emobrändiin eli emobrändin fanitusaste. Koehenkilöitä pyydettiin arvioimaan tuttua emobrändiä 5-portaisilla Likertin asteikoilla: huono (1) / hyvä (5), heikkolaatuinen (1) / hyvälaatuinen (5), epämieluisa (1) / mieluisa (5) ja negatiivinen (1) / positiivinen (5).

Mathur ym. (2012) kehittämä mittaristo on toimiva työkalu fanitusasteen mittaamiseen, sillä se perustuu keskeisiin brändin arviointiin liittyviin ulottuvuuksiin, kuten laatu, miellyttävyys ja tunteet brändiä kohtaan. Näiden ulottuvuuksien avulla voidaan saada kattava käsitys siitä, kuinka vahva kuluttajan suhde on emobrändiin ja kuinka voimakkaasti hän kokee sen osaksi omaa identiteettiään. Vaikka mittaristo tarjoaa hyvät

FANIT

Arvioi, sopiiko edellä laajennus mielestäsi hyvin vai huonosti yhteen brändin* kanssa?



● = Ei lainkaan tai ei kovinkaan houkutteleva ● = Neutraali ● = Erittäin tai melko houkutteleva

Kuvio 22. Yhteensopivuus, fanit vs. ei-fanit.

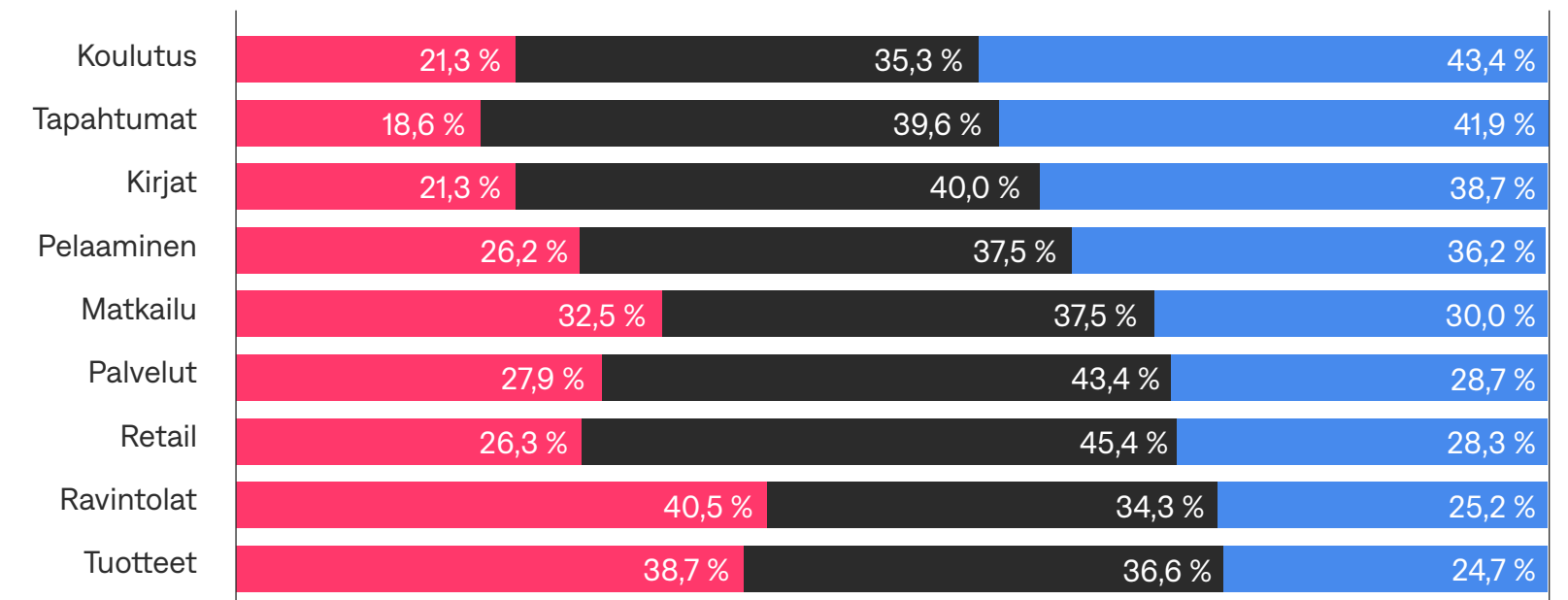
raamit fanituksen arviointiin, on tärkeää huomioida, että se ei täysin kata kaikkia mahdollisia fanittamisen ulottuvuuksia, kuten esimerkiksi aktiivista osallistumista brändin yhteisöihin tai brändin puolustamista.

Fanit ja ei-fanit luokiteltiin tutkimuksessa käyttämällä mittaristoa, jossa ensin laskettiin kullekin koehenkilölle fani-indeksi. Tämä indeksi muodostettiin neljän edellä kuvatun dimension summamuuttujasta. Mikäli fani-indeksi oli 17/20 tai korkeampi, vastaaja luokiteltiin faniksi. Korkean rajan asettaminen takaa, että vain ne kuluttajat, joilla on erityisen vahva ja positiivinen suhde brändiin, luokitellaan faneiksi. Tällainen lähestymistapa varmistaa, että fanit ovat todellisia brändin kannattajia, jotka ovat siihen erittäin sitoutuneita.

Kuten kuvioista 21 ja 22 voidaan havaita fanit suhtautuvat brändilaaennuksiin selvästi nopeammin kuin ei-fanit. Riippumatta toimialasta fanit pitävät brändilaaennuksia houkuttelevimpina, yhteensopivampina ja brändilaaennuksen vaikutus koehenkilöiden

EI-FANIT

Arvioi, sopiiko edellä laajennus mielestäsi hyvin vai huonosti yhteen brändin* kanssa?



* Vastanneet valitsivat vaihtoehdoista itselleen tutuimman mediabrändin, ja arvioivat laajennusten yhteensopivuutta kyseiseen brändiin. Esimerkiksi sanomalehti-brändien osalta vastaajat valitsivat 15 Suomen sanomalehtien joukosta tutuimman.

mielikuvii emobrändistä on positiivisempi. Toisaalta fanit ovat myös kriittisempiä vähiten houkuttelevien ja yhteensopivien brändilaaennusten kohdalla (kuvio 22). Tätä selittää se, että fanit ovat sitoutuneita emobrändiin (Peng ym., 2023), ja heillä on vahvempia mielipiteitä siitä, mihin suuntaan emobrändiä voi kehittää.

Samaan tapaan nykyiset tilaajat, eli brändiin ainakin jollain tasolla sitoutuneet kuluttajat, suhtautuvat yleensä positiivisemmin laajennuksiin ja ovat valmiimpia kokeilemaan uusia tuotteita tai palveluita, mutta heillä on myös vahvempia mielipiteitä toteutuksen suhteen. Sen sijaan täysin uudet kohderyhmät, jotka eivät ole sitoutuneet brändiin, antavat usein neutraalimpia arvioita laajennuksille. Tämä ei siltikään tarkoita, etteikö laajennus voisi silti onnistua. On kuitenkin suositeltavaa, että brändilaaennusten kehityksessä ja erityisesti yksittäisten brändilaaennusten testeissä huomioidaan tässä tutkimuksessa osoitetut arviointierot brändiin sitoutuneiden ja ei-sitoutuneiden kuluttajien välillä.

(4)

Brändilaaajennusten toteutuskelpoisuus – näkökulmia asiantuntijoilta

Sisältöliiketoiminnan ulkopuolelle laajentuminen vaatii media-alan yrityksiltä paljon osaamista, resursseja ja uuden oppimista. Tässä luvussa kuvaamme tutkimuksen kolmannen vaiheen asiantuntijahaastatteluiden pohjalta tunnistettuja organisaation sisäisiä menestystekijöitä ja parhaita käytäntöjä sekä näiden pohjalta muodostettuja askelmerkkejä onnistuneiden brändilaaajennusten toteutukseen.

Tutkimuksen tavoitteena oli luoda monialaista ymmärrystä brändilaaajennusten haasteista ja menestystekijöistä sekä luoda ohjeistus media-alan yritykselle näiden toteutukseen. Osion suunnittelussa haluttiin erityisesti huomioida tulosten sovellettavuus käytännön päätöksentekoon ja suunnitteluun. Tästä syystä haluttiin osallistaa mukaan monipuolinen joukko brändien, innovaatioiden ja media-alan asiantuntijoita jakamaan omia kokemuksiaan ja näkemyksiään.

Tässä luvussa kuvataan ensin haastattelututkimuksen menetelmää, rakennetta ja aineistoa. Sen jälkeen esitellään analyysin pohjalta tunnistetut teemat ja näiden pohjalta media-alan yrityksille selkeät suuntaviivat ei-mediasisältöisten brändilaaajennusten suunnitteluun ja toteutukseen.

4.1 HAASTATELUISTA YMMÄRRYSTÄ BRÄNDILAAJENNUSTEN TOTEUTETTAVUUDESTA JA ELINKELPOISUUDESTA

Aikaisemmassa luvussa kuvatus kuluttajatutkimuksen avulla tunnistettiin, mitkä brändilaaajennuskategoriat ovat suomalaisten kuluttajien mielestä houkuttelevimpia median eri toimialoilla. Määrällisen tutkimuksen pohjalta huomattiin, että koulutukset ja tapahtumat koetaan kuluttajien keskuudessa luonteviksi ja houkutteleviksi kategorioiksi laajentumiselle. Tämän pohjalta kuitenkin nousee kysymys siitä, miten sisältöliiketoimintaan keskittynyt mediabrändi voi laajentua oman ydinliiketoimintansa ulkopuolelle?

Haastattelututkimuksen tavoitteena olikin selvittää, mitä resursseja ja prosesseja organisaatioilta vaaditaan näiden konseptien toteuttamiseen. Asiantuntijahaastatteluiden avulla ei arvioitu niinkään yksittäisten brändilaaajennuskategorian elinkelpoisuutta tai toteutuskelpoisuutta, vaan pyrittiin luomaan laajempi ymmärrys niistä tekijöistä, mitä on huomioitava konseptien onnistuneen jalkautuksen varmistamiseksi.

Tutkimusta varten haastateltiin 12 brändien ja media-alan asiantuntijaa. Koska tutkimuksessa haluttiin ymmärtää brändien laajentumista nimenomaan media-alan ulkopuolelle, haastateltavien joukossa on myös asiantuntijoita media-alan ulkopuolelta. Näitä olivat muun muassa mainostoimistojen ja B2C-yritysten innovaatioista, tutkimuksesta ja markkinoinnista vastaavat asiantuntijat sekä erilaiset brändien asiantuntijat ja mainostoimistojen edustajat. Media-alan ulkopuoliset asiantuntijat tuovat tutkimukseen arvokasta tietoa ja käytännön ymmärrystä brändien laajentumisprosesseista, kuluttajakäyttäytymisestä sekä uusien konseptien kehittämisestä.

Tutkimusaineisto kerättiin strukturoitujen teemahaastatteluiden avulla. Teemahaastattelussa haastattelija kysyy vapaasti muotoillen kysymyksiä tutkimukselle keskeisistä teemoista (Hyvärinen, Suoninen, & Vuori, 2021). Haastatteluissa kartoitettiin mm. uusien laajennuskonseptien ideointia, arviointia ja kaupallistamista, yleisimpiä laajennuksiin liittyviä haasteita ja riittävien resurssien varmistamista sekä yleisellä tasolla potentiaalisimpia laajennuksia. Haastatteluiden teemakartta listaus löytyy myös liitteestä 2.

Haastattelut analysoitiin laadullisen sisältöanalyysin menetelmällä, missä tutkija tekee aineistosta havaintoja ja kokoaa aineiston perusteella tutkimukselle tärkeitä teemoja (Vuori, 2021). Teemat muodostavat ohjeistuksen siitä, mitä seikkoja media-alan brändilaaajennuksia suunnittelevien ja toteuttavien tahojen täytyy ottaa huomioon brändilaaajennusten suunnittelussa, toteutuksessa ja onnistuneessa jalkautuksessa.

Tulokset on raportoitu käyttämällä nimien sijaan tunnistenumeroita, jolloin yksittäistä haastateltavaa ei voida tunnistaa. Tässä raportissa haastateltaviin viitataan seuraavasti: "HMA": media-alan asiantuntija, "HT": tutkija, "HB": brändiasiantuntija, "HK": kuluttajabrändin innovaatioista, tutkimuksesta ja markkinoinnista vastaava asiantuntija. Kirjainyhdistelmän jälkeen on tunnistenumero (1-12). Jokainen haastateltava on koodattu satunnaisesti valitulla henkilökohtaisella tunnistenumerolla.

4.2 KUINKA VARMISTAA BRÄNDILAAJENNUKSEN ONNISTUNUT JALKAUTUS - LÖYDÖKSET HAASTATTELUAINIESTOSTA

Tässä osiossa kuvaamme tutkimushankkeen kolmannen vaiheen asiantuntijahaastatteluiden pohjalta tunnistetut keskeiset toteutuksen edellytykset.

Emobrändin rooli. Miten vahvaa ja mediasisältöihin keskittyntä emobrändiä voidaan hyödyntää ja millaiset reunaehdot vahva emobrändi asettaa ei-mediasisältöisille brändilaaajennuksille?

Asiakasymmärryksen hyödyntäminen. Miten asiakasymmärrystä hyödynnetään ei-mediasisältöisten brändilaaajennusten suunnittelussa, kehittämisessä ja kaupallistamisessa?

Brändilaaajennusten toteuttaminen käytännössä. Mitä organisaatiolta vaaditaan ei-mediasisältöisten tuote- ja palvelulaaajennusten toteuttamiseen?

EMOBRÄNDIN ROOLI: VAHVA EMOBRÄNDI LAAJENNUSTEN PERUSTANA JA VOIMAVARANA

Onnistuneen brändilaaajennuksen edellytyksenä on vahva brändi ja sen uskollinen asiakaskunta. Kuten tutkimuksen edellisessä vaiheessa havaittiin, brändiin innostuneesti suhtautuvat fanit suhtautuvat positiivisemmin myös sen erilaisiin laajennuksiin. Moni tutkimukseen haastatelluista korostikin, että vahvan emobrändin laajennukset tulisi suunnata ensisijaisesti niille kuluttajille, jotka ovat vahvimmin sitoutuneet itse emobrändiin. Jos media-alan yrityksellä on portfoliossaan useita brändejä, liiketoiminnan laajentamista suunnitellessa on siis olennaista tunnistaa ne brändit, jotka ovat kohdeyleisölle kaikkein merkityksellisimpiä ja joilla on vahvin lukijasuhde. Näiden ympärille on mahdollista lähteä rakentamaan laajempaa tuote- tai palvelukokonaisuutta palvelemaan erityisesti nykyisiä asiakkaita.

“Brändillä oli uskomaton imu, eikä kukaan oikeastaan kyseenalaistanut, etteikö sillä voisi tehdä vaikka mitä. Oli erilaisia bisnesmalleja ja operaatioita, mutta se brändi sitoi kaiken yhteen. Se mahdollisti laajentumisen elokuviin, oheistuotteisiin ja animaatioihin.” HK06

Vaikka brändi olisi suunnattu kohtuullisen rajatulle kohderyhmälle, sillä saattaa kuitenkin olla todella merkittävä laajentumispotentiaali. Tässä emobrändin vahva ja tarkkarajainen brändi-identiteetti sekä kiinteä lukijasuhde ovat merkittäviä laajennuksen onnistumisen ajureita. Oivallisena esimerkkinä tästä Monocle-aikakauslehden laajentuminen lukuisiin uusiin kategorioihin ja sen auktoriteetin kasvu aina kansainväliseksi monialaiseksi vaikuttajaksi. Tiukasti sisällöltään profiloitunut ja tietyn kohderyhmän keskuudessa varsin tunnettu brändi on pystynyt laajentamaan auktoriteettinsa monipuolisiin tuote- ja palvelukategorioihin sekä vivuttamaan vahvan tunnettuutensa kokonaan uudeksi liiketoiminnaksi.

“Kaikki lähtee siitä, että brändillä on paikka ihmisten mielessä. Kun paikka on vahva, se voi kasvaa moneen suuntaan.” HMA05

Laajennukset voivat ruokkia positiivista kierrettä emobrändille. Vaikka brändin varsinainen sisältöliiketoiminta polkisi paikallaan, on silti mahdollista hyödyntää ikonisia brändejä uuden liiketoiminnan alustana ja puhalttaa uutta virtaa asiakassuhteisiin. Yleisön rakastamien ja tunnettujen mediabrändien laajennuksilla voidaan avata uusia tulovirtoja ja elvyttää hiipunutta sisältöliiketoimintaa. Sisältöliiketoiminnasta poikkeavat konseptit lisäävät emobrändin näkyvyyttä uusissa käyttötilanteissa ja voivat herättää kuluttajien kiinnostuksen myös brändin perinteiseen tarjontaan. Esimerkiksi uutissisältöihin keskittyvä mediabrändi, joka laajentaa koulutussisältöihin, voi houkutella takaisin yleisöä, joka on siirtynyt uutisten kulutuksessa muille alustoille.

“Brändin arvoa halutaan skaalata muuhun liiketoimintaan. Jos lehti ei ole kaikille enää valinta, voimme palvella kohderyhmiämme muilla tavoilla. [...] Monet ideat, kuten tapahtumat tai verkkokurssit, täydentävät brändin sisältöä ja syventävät asiakaskokemusta.” HMA11

Mediabrändin laajentuminen edellyttää selkeää ymmärrystä siitä, mitä brändi edustaa pääyleisöilleen. Tämän pohjalta voidaan määritellä ne kategoriat, minne brändi voi uskottavasti laajentua, mitä suuntia välttää sekä mitkä ovat edellytykset johdonmukaiselle laajentumisstrategialle. Esimerkiksi uutismedian tapauksessa on keskeistä ymmärtää, että se voi mielikuvansa avulla laajentua uusiin kategorioihin, kuten tapahtumiin tai palveluihin, mutta se ei missään tilanteessa voi unohtaa ydintehtäväänsä eli ajankohtauuden tiedon tuottamista ja laatujournalismia. Yhtenevän brändi- ja laatumielikuvan säilyttäminen mahdollistaa vastaisuudessaakin kuluttajien puhuttelemisen niin olemassa olevissa kuin uusissa tuote- ja palvelukategorioissa, kun kuluttajat voivat luottaa siihen, että myös uudet konseptit vastaavat heidän odotuksiaan.

“On tärkeää, että uudet liiketoiminnot istuvat brändin alle – ei voi lähteä mihin tahansa, mikä ei resonoi brändin ydinarvojen kanssa.” HMA02

Brändiä koskevan ymmärryksen tulisi ohjata kaikkea laajennuksiin liittyvää innovaatiotoimintaa ja päätöksentekoa. Esimerkiksi luovuus nousee usein esille haastatteluissa, tarvitaanhan media-alan brändilaaajennusten toteuttamiseksi uusia ideoita. Luovuus on kuitenkin vaikuttavampaa, kun se suhteutetaan brändin strategiaan. Tässä sekä selkeä positio että ymmärrys kohderyhmästä auttavat asettamaan rajat tälle luovuudelle ja kehittämään ideoita, jotka ovat yhtenäisiä ja brändin mukaisia (HB05). Emobrändin identiteetti määrittää reunaehdot luovuuden hyödyntämiselle sekä tuote- ja palvelukategorioissa että kategorioiden laajennuksissa.

“Siinä on järkeä, koska Vogueissa on kysymys elämäntyylistä, muodista ja makeasta elämästä -- se on heidän DNA:ssaan. Kun brändit laajentuvat tavoilla, joka resonoi heidän ydinentiteettinsä kanssa, se tuntuu luonnolliselta yleisön silmissä. Esimerkiksi jos Vogue laajentaisi ruokakaupan puolelle, se olisi hämmentävää heidän yleisölleen, mutta samalla laajentuminen koulutukseen ja elämäntyyliin tuntuu autenttiselta.” HMA08

Emobrändin rooli brändilaaajennuksissa onkin keskeinen erityisesti resurssi-perustana, sillä vain emobrändiin luontevasti sopivat laajennukset tulisi ottaa harkintaan ja viedä käytäntöön. Tunnettu ja arvostettu emobrändi, joka on linjassa kohdeyleisön odotusten ja arvojen kanssa, muodostaa vahvan perustan onnistuneille laajennuksille. Emobrändiin yhteensopivat laajennukset eivät ainoastaan rikastuta asiakaskokemusta ja syvennä brändisuhdetta, vaan myös vahvistavat brändin asemaa markkinoilla, laajentaen sen positiota ja arvoa kuluttajien mielissä.

ASIAKASYMMÄRRYKSEN HYÖDYNTÄMINEN SUUNNITTELUVAIHEESSA: LAAJENNUKSEN HYVÄKSYTTÄVYYDEN JA ELINKELPOISUUDEN VARMISTAMINEN

Asiakkaan ymmärtämisen tulisi olla kaiken uuden liiketoiminnan kehittämisen taustalla, eivätkä brändilaaennukset ole tästä poikkeus. Aihetta sivuttiin pitkälti jokaisessa haastattelussa lukuisista eri näkökulmista. Asiakasymmärryksen ja asiakaskeksisyyden nähdäänkin olevan keskeisiä niin strategian tasolla kuin käytännössäkin kehittämisen jokaisessa eri vaiheessa.

Onnistunut brändilaaennusstrategia vaatii syvällistä ymmärrystä kohde- markkinasta, kuluttajien tarpeista sekä oman brändin laajentumiskyvystä. Kun ymmärretään oman brändin identiteetti, kohdemarkkina ja kuluttajan tarpeet, on mahdollista muodostaa selkeä strategia siihen, miten varmistaa brändin laajentumiskyky sekä luoda liiketoimintaa kasvattavia tuote- ja palvelukonsepteja.

“Strategia, joka perustuu asiakasymmärrykseen ja pitkäjänteiseen innovointiin, on tärkein kilpailuetu. Tulevaisuus kuuluu niille, jotka uskaltavat ajatella mediabrändin uudelleen ja rakentaa sen ympärille uusia ekosysteemejä.” HB10

Säännöllinen tutkimus mediabrändille relevanttien teemojen ympärillä auttaa ymmärtämään kuluttajien tarpeita, odotuksia ja jatkuvasti muuttuvaa käyttäytymistä. Lisäksi se voi paljastaa markkinoiden muutosten tai trendien myötä syntyneitä mahdollisuuksia uusille brändilaaennuksille. Olennaista on hahmottaa, mikä rooli laajennettavalla emobrändillä on kuluttajan elämässä ja mihin tarpeisiin sillä voidaan uskottavasti vastata. Samalla on tunnistettava toimijat, jotka kuluttajat mieltävät emobrändin kilpailijoiksi niissä laajennuskategorioiden, joissa se voi uskottavasti toimia. Brändilaaennus on lopulta elinkelpoinen vain, jos se ratkaisee jonkin relevantin ongelman tai tarpeen paremmin kuin muut saman kategorian tuote- tai palveluvaihtoehdot ja näin tuottaa asiakkailleen arvoa.

“Jos brändi ymmärtää oman roolinsa kuluttajien elämässä, se voi löytää uusia liiketoimintamahdollisuuksia, joita ei ennen edes nähty.” HK01

Asiakasymmärrystä vahvistetaan monipuolisoin keinoin sekä vaihtelevalla tahdilla ja laajuudella. Erään haastattelun organisaatiossa tehdään toimialaa tai teemaa syväluotaavia tutkimuksia vuosittain tai harvemmin (HB09), toisaalla toisen haastattelun organisaatiossa keskitytään hakemaan ymmärrystä kuluttajien käytöksestä useammin ja matalalla kynnyksellä (HMA09). Useat mediabrändit saavat myös säännöllistä palautetta ja jopa suoria toiveita siitä mihin näiden tulisi laajentua (HMA11). Riippumatta asiakasymmärryksen vahvistamisen keinoista tai tahdistä, asiantuntijat korostavat empatian merkitystä. On tärkeää kuunnella ihmisiä avoimin mielin, jotta heidän arjessaan kohtamia haasteita ja unelmia voidaan aidosti ymmärtää. (HMA08).

“Pelkästään uusien, loistavien ideoiden näyttäminen kuluttajille ei toimi. Sen sijaan kannattaa kuunnella: Mistä he unelmoivat? Minkälaisia haasteita he kohtaavat? Kun uudet konseptit rakennetaan kuluttajaymmärryksen pohjalta, he sitoutuvat niihin paljon todennäköisemmin. Innovaatiot eivät lähde teknologias- ta – ennemmin ihmisistä ja kulttuurista. Tärkeintä osallistaa mukaan ihmiset, yksi kerrallaan.” HMA08

Kaikkia ei kuitenkaan ole mielekästä tai taloudellisesti mahdollista kuunnella. Asiakasymmärrystä tulee vahvistaa erityisesti emobrändin kannalta keskeisten kuluttajaryhmien osalta. Brändille keskeisten kuluttajasegmenttien syvälinen ymmärrys luo pohjan uusien tuotteiden ja palveluiden ideointiin sekä auttaa laajennusten ideoinnissa ja näiden potentiaalinen arvioinnissa (HB09). Käytännössä, kun markkinasta tunnistetaan emobrändin kannalta keskeiset asiakassegmentit sekä näiden tarpeet ja suhtautuminen brändiin, voidaan selkeämmin ideoida, miten brändi voisi palvella näitä ryhmiä entistä

monipuolisemmin. Tarkennetun segmentoinnin, joka huomioi asiakasryhmien suhtautumisen emobrändiin ja heidän ei-mediasisältöiset tarpeensa, avulla voidaan asettaa selkeitä tavoitteita brändilaaajennuksille. Ryhmittelyn tulosten pohjalta voi olla perusteltua vahvistaa nykyisten asiakkuuksien sitoutumista yhdellä brändilaaajennuksella ja houkutella uusia, emobrändille ideaaliksi tunnistettuja kuluttajasegmenttejä toisella. Esimerkiksi aikakauslehtibrändi voi lanseerata lukijaklubin sitouttaakseen nykyisiä asiakkaita tai laajentua täysin uuteen tuotekategoriaan, joka houkuttelee nuorempia lukijoita.

ASIAKASYMMÄRRYKSEN HYÖDYNTÄMINEN KEHITYSVAIHEESSA: BRÄNDILAAJENNUSTEN VARHAINEN TESTAUS KOHDERYHMILLÄ PARANTAA MENESTYKSEN MAHDOLLISUUKSIA

Konseptitestauksen avulla pyritään varmistamaan, että konsepti vetoaa sen kohderyhmään ja että brändilaaajennus on yhteensopiva nykyisen brändimielikuvan kanssa – tai jopa parantaa sitä (HB09). Hyvänä käytäntönä on, että jo aikaisessa vaiheessa konseptteja arvioidaan perustuen niin markkinaymmärrykseen kuin ymmärrykseen kuluttajakäyttäytymisestä. Erään vastaajan mukaan keskeistä on arvioida uuden konseptin osalta ainakin potentiaalista käyttäjäkuntaa, hinnoittelumahdollisuuksia, tilaa markkinalla sekä laajennuksen kanssa yhteensopivia brändejä (HMA11).

Varsinainen brändilaaajennusten konseptitestaus on myös suositeltavaa tehdä kohderyhmän keskuudessa hyödyntäen tarpeen mukaan niin laadullisia kuin määrällisiä tutkimusmenetelmiä. Esimerkiksi tässä hankkeessa kehitettyä ja myöhemmin rikastettua tutkimusmenetelmää validoitiin erään suomalaisen mediatalon brändilaaajennusaihioiden testaamiseen. Menetelmän vahvuutena oli niin sen moniulotteinen, tiedepohjainen arviointiasteikko kuin sen mahdollistama optimaalisen hintapisteen tunnistaminen laajennuksille. Tutkimuksessa saatiinkin kiinnostavia tuloksia koskien laajennuskategorioiden yhteensopivuutta mediatalon brändien kanssa. Validoivassa tutkimuksessa havaittiin, että on hyvinkin brändikohtaista, miten erilaiset laajennuskategoriat arvioidaan yhteensopiviksi ja houkutteleviksi.

“Tutkimustulokset osoittavat, mitkä brändit sopivat uusille liiketoiminta-alueille. Esimerkiksi pelillisyyys sopii [yhdel]le]-brändille, mutta ei välttämättä muille.” HMA11

ASIAKASYMMÄRRYKSEN HYÖDYNTÄMINEN KAUPALLISTAMISVAIHEESSA: KÄYTÄNNÖN KOKEILUT JA JATKUVA TESTAAMINEN

Tuote- ja palvelukehityksessä periaatteena on usein epäonnistua mahdollisimman nopeasti. Käytännön kokeilut ja jatkuva testaaminen tarjoavat tietoa siitä, mikä toimii markkinassa ja kohdeyleisön keskuudessa, ja antavat mahdollisuuden rakentaa saavutettujen tulosten päälle. Ajatuksena on tuoda konseptit loppukäyttäjien saataville mahdollisimman varhaisessa vaiheessa. Konseptteja testataan useita kertoja, ja niitä tarkennetaan vaiheittain yksityiskohteisemmilla kuvauksilla ja visualisoinneilla. Brändilaaajennusten osalta tätä voidaan soveltaa tuomalla brändilaaajennus markkinoille mahdollisimman aikaisessa vaiheessa, esimerkiksi rajoitettuna eränä saatavilla olevana tuotemallistona tai kertaluontoisena tapahtumana. Mikäli konsepti kerää itselleen asiakaskunnan, sitä on mahdollista skaalata ylöspäin.

“Älä yritä tehdä kaikkea kerralla. Aloita testaamaan pienellä kokeilulla ja ota oppia kokemuksesta.” HK04

Asiakasymmärryksen säännöllinen kerääminen ja hyödyntäminen vaatii organisaatiolta niin ajallisia resursseja, menetelmien osaamista kuin asiaankuuluvia prosesseja. Kiistatonta kuitenkin on, että mitä paremmin voidaan osallistaa mukaan kehitykseen asiakkaan ääni, aina uusien konseptien ideoinnista valmiiden tuotteiden ja palveluiden testaamiseen, sen parempi mahdollisuus näillä on onnistua. Niin ikään asiakkaalle syntyvän arvon, asiakkaiden maksuhalukkuuden sekä uuden konseptin positioitumisen ymmärtäminen on keskeistä, jotta voidaan arvioida brändilaaajennuksen kaupallista elinkelpoisuutta.

Asiakasymmärrys on keskeinen tekijä onnistuneessa brändilaaennusstrategias-
sa, sillä se auttaa määrittelemään, miten laajennus voi uskottavasti vastata kohderyhmien
tarpeisiin. Ymmärrys emobrändiin liitetystä mielikuvista ja näiden merkityksestä kuluttajille
luo perustan päätöksille siitä, mitkä laajennuskategoriat sopivat brändille ja mitkä eivät.
Konseptien varhainen testaus kohderyhmissä yhdistää markkinaymmärryksen ja kulutta-
jakäyttämisen analyysin, mikä mahdollistaa laajennuksen elinkelpoisuuden arvioinnin.
Jatkuva vuoropuhelu kuluttajien kanssa auttaa tunnistamaan uusia liiketoimintamahdolli-
suuksia ja hienosäätämään konsepteja markkinoiden muuttuessa. Lopulta asiakaslähtöinen
lähestymistapa ei ainoastaan tue yksittäisten laajennusten kaupallista onnistumista, vaan
myös vahvistaa emobrändin asemaa markkinoilla.

BRÄNDILAAJENNUSTEN TOTEUTTAMINEN KÄYTÄNNÖSSÄ: ORGANISAATION SISÄINEN KYVYKKYYS MÄÄRITTÄÄ BRÄNDILAAJENNUKSEN TOTEUTETTAVUUDEN

Brändilaaennuksen onnistumisen näkökulmasta on keskeistä luoda konsepteja, jotka
ovat kuluttajien näkökulmasta houkuttelevia ja elinkelpoisia markkinalla. Haastavin osuus on
kuitenkin näiden toimeenpano, joka vaatii organisaatiolta niin uusiutumiskykyä, asennet-
ta kuin kokonaan uudenlaista osaamistakin. Erinomainenkaan konseptikaan ei siis lennä,
mikäli organisaatiolla ei ole käytössään resursseja ja kyvykkyksiä näiden toteutukseen.
Tässä kappaleessa kartoitammekin haastattelujen pohjalta organisaation kyvykkyteen
vaikuttavia tekijöitä.

“Se on ehkä erilainen tarina siinä mielessä, että [ison suomalaisen sisältötoimijan] brändi ja sen laajennus
kasvoivat käsi kädessä. Brändi kasvoi, kun aggressii-
visesti lähdettiin laajentamaan, ja tämä taas vahvisti
brändiä entisestään. Oli kunnianhimoa, kykyä ja exe-
cutionia tehdä ne asiat oikein.” HMA06

Onnistuneimmissa brändilaaennusesimerkeissä monialaisuus ja liiketoi-
minnan kasvattaminen yli kategoriarajojen on strategian keskiössä. Onnistuneimmat
menestystarinat ovat syntyneet systemaattisen tekemisen pohjalta ja ovat perustuneet
alusta asti mukana olleeseen visioon, jossa laadukas sisältö on toki keskiössä, mutta
vain keinona saavuttaa suurempaan tavoitteeseen. Esimerkiksi Viinilehti on alusta asti
pyrkinyt edistämään visiotaan paremmasta suomalaisesta viinikulttuurista monipuolisin
keinoin, minkä lopputuloksena on seurannut rohkea evoluutio asiakaslehdessä tapahtu-
ma- ja verkkokauppatoimijaksi. Vastaavasti myös aikakauslehtibrändistä monialaiseksi
mediataloksi kasvaneen Monoclen visiona on aina ollut auttaa lukijoitaan avartamaan
horisonttiaan ja tutkimaan maailmaa uusin silmin, mikä on ohjannut päätöksentekoa
alusta lähtien ja mahdollistanut laajennusten systemaattisen toteutuksen. Näissä mo-
lemmissa tapauksissa laajentuminen uusiin kategorioihin ei ole ollut mikään vahinko tai
sivujuonne vaan luonnollinen jatkumo pitkän aikavälin liiketoimintastrategialle.

“Kaikki tämä, mitä me nyt teemme, oli alusta asti mu-
kana ensimmäisessä strategiassa. Vahva visio ja mer-
kityksellisyyskokemus ovat auttaneet toteuttamaan
sen.” HMA02

Mediabrändien laajentuminen edellyttää uudenlaista osaamista tai olemassa olevan
osaamisen soveltamista uudella tavalla. Esimerkiksi jos aikakauslehti on aikeissa laa-
jentaa valikoimaansa verkkokursseihin, se voi hyödyntää toimituksen osaamista kurssin
sisältöjen kehittämisessä, mutta varsinaisen kurssin käytännön toteutus ja alustan tek-
ninen kehitys saattavat olla asioita, joihin ei suoraan löydy osaamista aikakauslehden
organisaatiosta. Toisaalta myös tekemisen tavat saattavat hyvinkin vahvasti pohjautua
sisällön julkaisuun, milloin tuote- tai palveluliiketoiminnan harjoittaminen saattaa vaatia
niin uudenlaista osaamista kuin prosessien uusiutumista.

“Isoissa yrityksissä pienienkin muutosten tekeminen voi olla haastavaa, koska yrityksen rakenteet eivät ole rakennettu niitä varten. Varsinkin yrityksessä, jossa fyysinen tuote on ollut ydin, on todella haastavaa tuoda uusia ajatuksia, koska infrastruktuuri ei ole rakennettu niitä tukemaan.” HK01

Brändilaaajennusten toteutusta helpottaa, jos kasvu ja uusien liiketoimintojen kehittäminen ovat keskeisessä roolissa osana brändin strategiaa. Tässä tapauksessa siihen vaadittava osaaminen ja resurssit ovat usein helpommin saatavilla sekä organisaatio on valmiimpi muutokselle. Tämä kuitenkin edellyttää pitkäjänteistä työskentelyä näiden resurssien ja organisaation muutoskyvyn kehittämiseksi.

Etenkin kooltaan merkittävästi suuremmissa yrityksissä innovaatioprosessi on monitahoinen ja siihen osallistuu laajalla skaalalla työntekijöitä eri osaamisalueilta ja tiimeistä. Nämä tiimit yhdistävät erilaisia osaamisia arvoketjun eri vaiheista ja pyrkivät nopeasti prototypoinnista skaalaukseen, mahdollistaen niin täysin uudenlaisten konseptien ideoinnin kuin ketterän toteutuksen. Jos tällaista osaamista ei löydy talon sisältä, on hyvä harkita organisaation ulkopuolisten asiantuntijoiden, kuten konsulttien hyödyntämistä. Brändilaaajennusten onnistunut toteuttaminen edellyttää oikeiden ihmisten osallistamista prosessiin alusta alkaen. Osallistamalla laajennuksen suunnitteluun ja toteutukseen monialaisia tiimejä voidaan varmistaa, että brändilaaajennus saa laajan tuen organisaation sisällä.

“Tuotekehityksessä yhdistetään sisältöosaaminen, kohderyhmän ymmärrys ja kaupalliset näkökulmat. Markkinointi ja jakelu täydentävät kokonaisuuden.” HMA11

Haastatteluissa nousivat esiin myös mentoroinnin ja ulkopuolisten asiantuntijoiden hyödyntäminen. Oikein valitut mentorit tai asiantuntijat tuovat laajaa kokemusta ja uusia näkökulmia brändilaaajennusten kehittämiseen, mikä vahvistaa myös organisaation omaa osaamista. Esimerkiksi erään mediabrändin verkostot ja kontaktit ovat tuoneet uusia ideoita ja strategioita, joita yritys on hyödyntänyt laajentaessaan toimintaansa.

BRÄNDILAAJENNUSTEN TOTEUTTAMINEN KÄYTÄNNÖSSÄ: ORGANISAATION KYVYKKYYKSIEN KASVATTAMINEN

Organisaatiolla ei aina ole riittävästi resursseja muutoksen läpivientiin tai emobrändin toiminnan tukemiseen uudessa tuote- tai palvelukategoriassa. Tässä haasteena voi olla niin yksinkertaisesti riittävät henkilöstöresurssit tai tiettyjen kyvykkyyksien puute. Muutoksen läpiviennin haasteena saattaa olla myös henkinen puoli, kuten riskinotto-kyky ja uskallus lähteä uuteen markkinaan.

“Ongelma on usein se, että pöydällä on jo niin paljon tavaraa, ettei uutta projektia vain mahdu mukaan. Tämä tukahduttaa innovaatioita ja estää uusia mahdollisuuksia ottamasta tuulta alleen.” HMA03

Vaikka organisaatioissa toistuvasti nousee esille ideoita laajentaa brändejä uusille markkinoille, brändilaaajennukset vaativat paljon resursseja tai yksinkertaisesti nykyisen tuotannon realiteetit usein estävät nopean etenemisen.

“Se perusorganisaatio ei ole siihen hyvä. Sen DNA on ihan erilainen.” HMA02

Mikäli näyttää selvältä, että nykyisen organisaation osaaminen, resurssit tai kulttuuri eivät mahdollista uusien liiketoimintojen käytännön toteutusta, on mahdollista etsiä sopivia resursseja organisaation ulkopuolelta erilaisin toimintamallein kuten yrittösten kautta, perustamalla erityinen yksikkö nykyisen organisaation ulkopuolelle, tai kumppanoitumalla.

Yrittösten kautta on mahdollista tuoda nopeasti organisaatioon uutta osaamista, prosesseja ja resursseja uudenlaisen liiketoiminnan toteuttamiseen. Tämä onkin erittäin tyypillinen tapa laajentumiseen, sillä se mahdollistaa nopean etenemisen, kun kaikkea ei tarvitse kehittää alusta asti. Toisaalta yrittösten kautta mediabrändi voi

hankkia itselleen valmiin liiketoiminnan ja asiakaskunnan, joille syntyy lisäarvoa uuden brändin alla toimimisesta. Yrityskaupan jälkeen uusi liiketoiminta on integroitava huolellisesti nykyiseen liiketoimintaan, jotta se alkaa tukemaan sekä organisaation prosesseja että brändistrategiaa.

“Yrityskaupat ovat hyvä tapa laajentaa nopeasti, mutta integraatio on tehtävä kunnolla. Suomessa integraatioprosessit jäävät usein heikoiksi, eikä uusia liiketoimintoja brändätä tarpeeksi vahvasti osaksi kokonaisuutta.” HK06

Sisäiset startupit voivat myös olla tehokas tapa edistää innovaatioita isommissa organisaatioissa. Ne toimivat itsenäisinä yksikköinä, joilla on omat resurssit ja päätöksentekovalta, mutta voivat edelleen osallistaa tärkeitä sidosryhmiä muualta organisaatiosta innovaatioprosessin eri vaiheissa. Tämä mahdollistaa uusien ideoiden testaamisen ja ketterän kehitystyön ilman perusorganisaation rakenteiden aiheuttamia rajoituksia tai hitautta.

“Onnistuneimmat keissit syntyvät, kun organisaatiossa luodaan sisäisiä startupeja. Näillä tiimeillä on omat resurssit ja lupa tehdä päätöksiä vapaasti ilman, että perusorganisaatio tukahduttaa niitä.” HMA05

Kumppanoituminen voi olla tehokas tapa laajentaa brändiä uusille alueille. Yhteistyö sopivan kumppanin kanssa mahdollistaa sen, että molemmat osapuolet tuovat omat vahvuutensa innovaatioprosessiin. Esimerkiksi yhteisbrändäys on strategia, jossa kaksi tai useampaa brändiä yhdistetään uuden tuotteen tai palvelun luomiseksi. Tämä on tehokas strategia, kun molemmat osapuolet hyötyvät yhteistyöstä, ja se tuo asiakkaille lisäarvoa.

“Kumppanoituumme puutarhaliikkeiden kanssa myydäksemme kasveja, jotka olivat brändätty yhden puutarha-aiheisen ohjelmamme mukaan. Se oli yksinkertainen, mutta tehokas tapa laajentaa brändin läsnäolo uuteen kategoriaan, missä yleisö jo tuntee yhteyden brändiin.” HMA08

BRÄNDILAAJENNUSTEN TOTEUTTAMINEN KÄYTÄNNÖSSÄ: MUUTOSVASTARINTA JA SEN VOITTAMINEN

Kriittinen tekijä onnistuneelle muutokselle on ymmärtää kuinka työntekijät reagoivat organisaation muutokseen (Uhl-Bien ja Arena, 2018). Muutosvastarinta onkin tärkeä näkökulma, kun tarkastellaan, miksi perinteiset yritykset eivät aina pysty hyödyntämään uusia liiketoimintamahdollisuuksia. Muutosvastarinnan juurisyinä voidaan nähdä ihmisten huoli aseman, ansainnan tai nykytilan menetyksestä (Dent ja Goldberg, 1999). Muutosvastarinnan erilaisia muotoja liittyy myös brändilaaajennusten lanseeraukseen, onhan uuden liiketoiminnan synnyttämisessä kyse merkittävän muutoksen aikaansaamisesta.

Suurin haaste liiketoiminnan uudistamisessa ja uusien brändilaaajennusten lanseeraamisessa ei monesti olekaan tarvittavan osaamisen puute vaan organisaatiokulttuuri ja yleinen inertia. Usein olisi kitkattomampaa vain jatkaa samalla uralla sen sijaan, että lähdetäisiin kehittämään jotain uutta entisestään tuntemattomaan kategoriaan.

“Näen valtavan suuria haasteita erityisesti keskisuurissa ja isoissa organisaatioissa siinä, että asiantuntijahenkilöstö ostaisi ajatuksen, että nyt lähdetään laajentumaan johonkin muuhun juttuun. Siinä uuden luomisen prosessi ja sen jalkautus ovat ehkä tärkeimpiä osia, ja usein juuri ne jäävät tekemättä.” HK06

Onnistuneen laajennuksen edellytyksenä on vahva johtajuus, mikä käsittää niin vetovastuun ja vision kannattelemisen läpi sen koko elinkaaren. Keskiössä on etenkin varmistaa, että organisaatiolla on kyky johtaa muutosta ja selättää muutosvastarinta.

“Jokainen muutos tarvitsee soihdunkantajan, joka uskoo ideaan ja johtaa tiimin rohkeasti kohti tulevaisuutta.” HMA05

Tässä ei myöskään ole merkityksetöntä kenen toimesta uutta ollaan luomassa ja millä perusteluin. Esimerkkinä mainitaan haasteet markkinointi- ja brändilähtöisten konseptien laajemman hyväksynnän suhteen, kun taas liiketoiminnan tai tuotteen puolelta pitchatut ideat on helpompi viedä läpi laajemmassa organisaatiossa ja niille syntyy nopeammin buy-in.

“Jos ajatus laajennuksesta on markkinointi- tai brändilähtöinen, se on usein suomalaisessa organisaatiossa kaikkein vaikein reitti. Liiketoiminta ja tuote ovat täällä selvästi dominoivampia lähtökohtia.” HK06

Keskeisessä roolissa muutoksen läpiviennissä on johdon osallistaminen ja sitoutuminen muutokseen. Tässä on keskeistä pystyä osoittamaan brändilaaennuksen potentiaali rakentamalla uuden liiketoiminnan tueksi uskottava business case sekä esittelemään tämän tueksi menestyneitä kansainvälisiä vertailutapauksia.

“Johdon vakuuttaminen investoimaan [uuteen kategoriiaan] oli haastavaa. Monet johtoportaan edustajat eivät tunteneet [laajennuksen kategoriata], joten meidän piti rakentaa business case, joka todisti konseptin markkinapotentiaalin. Tässä nojasimme erityisesti toimialalla uskottavien brändien esimerkkeihin näyttääksemme, että laajennukselle oli ennakkotapaus, vaikka onhan se silti vaikeaa, kun liikevaihto ei vielä ole merkittäväällä tasolla.” HK04

Muutosvastarintaa ehkäisee myös tiimien aikainen osallistaminen brändilaaennuksen suunnitteluun ja toteutukseen. Näin varmistetaan mahdollisimman keskeisten sisäisten sidosryhmien hyväksyntä projektille ja näiden tuki läpi innovaatioprosessin. Tämä ei ainoastaan edistä brändilaaennusprojektin sujuvaa etenemistä, vaan vahvistaa ihmisten sitoutumista muutokseen, mikä vähentää vastarintaa.

“Tämä kaikki kulminoituu lopulta ihmisten psykologiaan – siihen, että ihmiset kokevat olevansa osa muutosta. Jos he eivät ymmärrä projektin arvoa, he eivät ota sitä vastaan. Se vaatii aikaa, koulutusta ja dialogia.” HK01

Brändilaaennusten onnistuminen riippuu organisaation kyvystä yhdistää visio, resurssit ja osaaminen johdonmukaiseen toteutukseen. Pelkkä vahva konsepti ei riitä, jos organisaation sisäiset rakenteet, prosessit tai kulttuuri eivät tue muutosta. Laajentuminen vaatiikin kykyä sopeutua uusiin vaatimuksiin, kehittää tarvittavia resursseja ja tarvittaessa hyödyntää ulkopuolista asiantuntemusta. Onnistuneet brändilaaennukset syntyvät strategioista, joissa monialainen osaaminen ja pitkäjänteinen visio kohtaavat tehokkaan johtajuuden ja sopeutumiskyvyn. Lopulta organisaation kyky johtaa muutosta ja rakentaa tukevat rakenteet ratkaisevat, pystytäänkö laajennuksen tarjoamat mahdollisuudet lunastamaan markkinoilla.

(5)

Johtopäätökset: mediabrändien kasvun ja uudistumisen mahdollisuudet laajennusten avulla

Suomalainen media-ala elää jatkuvassa murroksessa, jossa kasvun ja kilpailukyvyn ylläpitäminen edellyttää innovatiivisia strategioita ja rohkeita tekoja. Vaikka kuluttajat käyttävätkin median parissa paljon aikaa, perinteinen kotimainen sisältöpohjainen liiketoiminta on jakautuvan huomion ja kansainvälisen kilpailun puristuksessa. Tässä raportissa esitelty tutkimus kuvaa, miten suomalaisilla mediabrändeillä on edelleen vahva asema hyödyntää tunnettuuttaan ja kuluttajien luottamusta laajentamalla uusiin ei-mediasisältöisiin tuote- ja palvelukategorioihin. Tässä onnistuminen vaatii kuitenkin media-alan yrityksiltä paljon ja edellyttää kuluttajia kiinnostavia konsepteja, organisaation kyvykkyyksiä niiden toteuttamiseen sekä liiketoiminnan elinkelpoisuutta markkinoilla.

Tutkimuksessa tarkasteltiin kolmea keskeistä kysymystä. Ensinnäkin selvitettiin, mihin tuote- ja palvelukategorioihin mediabrändien olisi mahdollista laajentua. Toiseksi tutkittiin, millaiset ei-mediasisältöiset brändilaaennukset koetaan suomalaisten kuluttajien piirissä houkutteleviksi ja hyväksyttäviksi. Kolmanneksi kartoitettiin media-alan yrityksiltä vaadittavia kyvykkyyksiä ei-mediasisältöisten laajennusten suunnitteluun ja jalkauttamiseen. Tässä luvussa johtopäätökset ja suositukset esitellään näiden kysymysten pohjalta.

5.1 MIHIN KATEGORIOIHIN MEDIA-ALAN YRITYSTEN ON MAHDOLLISTA LAAJENTUA?

Media-alan yrityksille tunnistettiin yhdeksän keskeistä laajennuskategoriaa, jotka tarjoavat monipuolisia mahdollisuuksia kasvulle

Tutkimuksessa tunnistettiin seuraavat brändilaaennuskategoriat: palvelut, tapahtumat, koulutus, ravintolat, matkailu, tuotteet, kirjat, pelaaminen ja vähittäiskauppa. Nämä kategoriat tarjoavat laajan kirjon mahdollisuuksia, joiden avulla mediabrändit voivat monipuolistaa tulovirtojaan ja tavoittaa uusia yleisöjä. Tutkimuksen alussa kartoitettiin 109 kansainvälistä ja kotimaista esimerkkiä mediabrändien laajentumisesta sisältöliiketoiminnan ulkopuolelle edellä mainittuihin tuote- ja palvelukategorioihin. Laajentuneiden yritysten taustalta on havaittavissa yhtäläisyyksiä: monet näistä laajennuksista ovat syntyneet selkeän identiteetin omaavan, painettuihin mediäsisältöihin erikoistuneen brändin ympärille, joka resonoi vahvasti kohderyhmässään.

Esimerkiksi Time Out Marketin ruokatorikonsepti on laajentanut Time Out -brändin perinteisistä kaupunkilehdistä fyysisiin elämyksiin, yhdistäen paikallisen ruokakulttuurin ja median asiantuntemuksen. Vastaavanlaisia mahdollisuuksia voidaan tunnistaa myös suomalaisille mediabrändeille, joista monen tulovirrat vuonna 2024 nojaavat edelleen fyysisten ja digitaalisten sisältöjen kaupallistamiseen.

Aikakauslehdet ovat erityisen vahvoja laajentumaan erikoistuneisuutensa ja kohdeyleisön tuntemuksensa ansiosta

Aikakauslehdet ovat erityisen vahvoja brändilaaennuksissa, koska ne keskittyvät tarkasti määriteltyihin aihealueisiin ja niiden lukijakunnat muodostuvat usein teemaan sitoutuneista, uskollisista kuluttajista. Tämä erikoistuminen antaa aikakauslehdille selkeän asiantuntija-aseman, joka luo uskottavuutta uusille tuotteille ja palveluille. Lisäksi aikakauslehdet tuntevat kohdeyleisönsä tarpeet ja kiinnostuksen kohteet erittäin hyvin, mikä helpottaa laajennuskonseptien ideointia ja markkinointia. Esimerkiksi Monocle on hyödyntänyt tiukasti profiloitua sisältöään luodakseen kokonaisen elämäntyyli-imperiumin käsittäen mm. kustannustoimintaa, kivijalkamyymälöitä, kahviloita ja verkkokauppoja. Nämä toiminnot tavoittavat laajemman yleisön ja samalla monipuolistavat brändin tulovirtoja.

Vuonna 2023 Suomessa ilmestyi 2 259 aikakauslehtinimikettä, joista monet ovat erikoistuneet tiettyihin aihealueisiin ja tuntevat kohdeyleisönsä perusteellisesti. Näistä merkittävä osa on kaupallisia julkaisuja, jotka rahoittavat toimintansa mainostuloilla tai myymällä sisältöjään suoraan kuluttajille. Aikakauslehtien erikoistuneisuus ja syvälinen kohdeyleisön tuntemus tarjoavat merkittävää, mutta vielä osittain hyödyntämätöntä potentiaalia ei-mediasisältöisiin brändilaaennuksiin.

Vahvan auktoriteetin mediabrändit hyödyntävät asemaansa koulutus- ja asiantuntijapalveluissa

Erytisesti asiantuntijabrändinä tunnetut suomalaiset mediatoimijat voivat menestyksellisesti laajentua koulutuksen ja konsultointipalveluiden kaltaisiin kategorioihin. Näissä laajennuksissa brändin arvostus ja luotettavuus tukevat uusien palveluiden uskottavuutta. Esimerkiksi teknologia-alan aikakauslehti Wired on hyödyntänyt teknologiaosaamistaan tarjotakseen yrityksille suunnattuja strategiapalveluja Wired Consulting -nimen alla, mikä osoittaa, että emobrändin vahvuuksilla voi avata kokonaan uusia markkinoita. Samankaltaisia mahdollisuuksia löytyy suomalaisilta mediabrändeiltä esimerkiksi talouden, teknologian tai hyvinvoinnin osa-alueilla.

5.2 MILLAISET LAAJENNUKSET OVAT KULUTTAJIEN MIELESTÄ KAIKKEIN HOUKUTTELEVIMPIA?

Koulutus ja tapahtumat ovat suomalaisten kuluttajien mielestä erityisen potentiaalisia mediabrändien laajennuksia

Kuluttajat arvostavat brändilaaennuksia, jotka täydentävät ja vahvistavat emobrändin alkuperäistä identiteettiä. Tämä näkyy erityisesti kategorioissa, kuten koulutus, tapahtumat ja kirjat, jotka tukevat suomalaisten mediabrändien asiantuntijaroolia ja tarjoavat kuluttajille selkeää lisäarvoa. Näitä kategorioita pidetään houkuttelevina ja yhteensopivina, koska ne hyödyntävät mediabrändien perinteisiä vahvuuksia ja vastaavat kuluttajien odotuksiin laadusta ja merkityksellisyydestä. Sitä vastoin esimerkiksi ravintola- tai tuotekategorioihin laajentuminen herättää kuluttajissa vähemmän kiinnostusta.

Koulutus ja tapahtumat ovat kuluttajien mielestä houkuttelevimpia brändilaaennuskategorioita. Riippumatta median toimialasta, media-alan yritysten tulisi kartoittaa tarkemmin laajentumismahdollisuuksia näihin kategorioihin, sillä niissä ennakoitua vahvinta kuluttajien tukea tutkimustulosten perusteella. On kuitenkin olennaista, että laajennukset heijastavat brändin arvoja ja asiantuntijuutta. Riskialttiimmista kategorioista, kuten ravintoloissa ja tuotteissa, menestys vaatii vahvaa yhteyttä brändin ydinarvoihin. Palvelut-kategorian heikko menestys selittyy osittain sillä, että tutkimuksessa sen houkuttelevuutta arvioitiin ainoastaan B2B-palvelukonseptin kautta. Lopulta juuri sellaiset ei-mediasisältöiset laajennukset, jotka tuntuvat kuluttajille luonnollisilta ja linjalaajennustyyppisiltä, tarjoavat parhaat mahdollisuudet vahvistaa brändipääomaa ja syventää kuluttajasuhteita.

Fanit tarjoavat selkeän näkemyksen, mutta ei-fanit on huomioitava varhain uusien kohderyhmien tavoittamisessa

Kuluttajien sitoutuneisuuden eli fanituksen aste mediabrändejä kohtaan vaikuttaa merkittävästi brändilaaennusten arviointeihin, sillä fanien mielipiteet perustuvat syvään tunnesiteeseen ja vahvaan emobrändimielikuvaan. Fanit näkevät laajennukset usein houkuttelevampina ja yhteensopivampina, mutta voivat olla erityisen kriittisiä, jos laajennukset eivät vastaa heidän odotuksiaan. Ei-fanien mukanaolo arvioinneissa on kuitenkin olennaista, sillä he tuovat realistisemmän näkökulman siihen, miten laajennus voi vedota uusiin tai neutraaleihin kohderyhmiin. Tämä on erityisen tärkeää silloin, kun tavoitteena on laajentua uusille markkinoille tai tavoittaa uusia asiakassegmenttejä. Laajennusten houkuttelevuutta ei tulisi testata ainoastaan aktiivilaajien tai markkinointilistoilla olevien kuluttajien avulla, jos kohderyhmänä ovat täysin uudet yleisöt.

Brändilaaennuskartasto: työkalu kuluttajien suosimien mediabrändilaaennusten tunnistamiseen

Tutkimushankkeen kvantitatiiviset tulokset esiteltiin brändilaaennuskartaston muodossa, joka tarjoaa media-alan toimijoille konkreettisen työkalun potentiaalisten laajennuskategorioiden tunnistamiseen kuluttajien mieltymysten perusteella. Kartasto perustuu hankkeessa kehitettyyn tutkimusrakenteeseen, joka mahdollistaa laajennuskonseptien tarkan testauksen ja tukee uusien kategorioiden kaupallisen potentiaalisen sekä kuluttajayhteensopivuuden arviointia ideoinnista lanseeraukseen. Johdetut raja-arvot, kuten erin-

omaisen ja hyvän houkuttelevuuden tasot, ovat helposti sovellettavissa brändikohtaisiin tutkimuksiin. Lisäksi tutkimusmenetelmän validointi suomalaisen mediatalon todellisten brändien ja visualisoitujen konseptien avulla on paljastanut merkittäviä brändikohtaisia eroja ja tukenut laajennusmahdollisuuksien priorisointia. Kartasto soveltuu yhtä lailla sekä kategoriatason että yksittäisten brändien laajennusten tarkasteluun.

5.3 MITÄ BRÄNDILAAJENNUKSET UUSIIN TUOTE- TAI PALVELUKATEGORIOIHIN EDELLYTTÄVÄT MEDIA-ALAN YRITYKSILTÄ SUOMESSA?

Vahva mediayrityksen emobrändi luo perustan elinvoimaisille ja uskottaville brändilajennuksille

Pelkkä houkuttelevuus ei riitä osoittamaan brändilajennuskonseptin liiketoiminnallista potentiaalia. Myös elinvoimaisuus ja käytännön toteutuskelpoisuus – kuten tarvittavat resurssit, osaaminen ja niiden hyödyntämiskyky – ovat ratkaisevia tekijöitä. Tutkimuksen asiantuntijahaastattelussa korostettiin vahvaa emobrändiä keskeisenä resurssina laajennusten onnistumisessa. Selkeä brändi-identiteetti, tunnettuus ja kohderyhmän vahva sitoutuminen helpottavat uusien laajennusten hyväksymistä niin kuluttajien kuin organisaation sisällä. Ne myös vahvistavat laajennuksen uskottavuutta uusilla markkinoilla. Emobrändin arvo toimii resurssina, joka vähentää uuden liiketoiminnan riskejä ja luo perustan konseptin kaupallistamiselle. Kun brändin ydin on kirkas ja resonoi kohderyhmän arvojen kanssa, voidaan rakentaa luotettavia ja elinvoimaisia laajennuksia, jotka rikastuttavat sekä asiakaskokemusta että brändisuhdetta.

Asiakasymmärrys brändilajennusten edellytyksenä

Onnistuneet brändilajennukset vaativat syvällistä asiakasymmärrystä, joka muodostaa pohjan uusien tuote- ja palvelukategorioiden kehittämiseksi. Erityisesti mediabrändien kohdalla asiakasymmärryksen tulee painottua brändin ydinarvojen ja merkityksen analysointiin, jotta laajennus voidaan toteuttaa linjassa emobrändin identiteetin kanssa. Tässä erityisesti asiakastutkimus, jatkuva palautteen kerääminen ja kohderyhmien osallistaminen ovat keskeisiä keinoja asiakasymmärryksen vahvistamiseen. Lisäksi kehityksen varhaisessa vaiheessa aloitettu konseptitestaus kohderyhmällä auttaa arvioimaan laajennusten elinkelpoisuutta ja kaupallista potentiaalia. Onnistunut laajennusstrategia edellyttää kykyä yhdistää markkinaymmärrys, kuluttajatarpeet ja brändin vahvuudet. Asiakasymmärryksen merkitys korostuu kaikissa laajennuksen vaiheissa ideoinnista kaupallistamiseen, nostaen sen kriittiseksi edellytykseksi brändilajennusten onnistumiselle.

Rakenteet, tiimit ja resurssit:

näin media-alan yritykset toteuttavat onnistuneita brändilajennuksia

Brändilajennusten onnistuminen vaatii media-alan yrityksiltä vahvaa strategista otetta ja oikeaa resurssien kohdentamista. Uusiin tuote- ja palvelukategorioiden laajentuminen edellyttää erityisesti kykyä soveltaa olemassa olevaa osaamista uusiin ei-mediasisältöisiin konteksteihin, kuten verkkokauppaliiketoimintaan. Lisäksi organisaation tulee tunnustaa, millaista lisäosaamista tarvitaan, ja hankkia se joko sisäisesti kehittämällä tai ulkopuolisia kumppanuuksia hyödyntämällä.

Laajennusten toteuttaminen ei onnistu ilman selkeitä rakenteita, jotka mahdollistavat ketterän kehitystyön. Käytännössä tämä tarkoittaa monialaisia tiimejä, joissa

yhdistyvät sisältöosaaminen, kaupallinen ajattelu ja markkinoinnin asiantuntemus. Riittävät taloudelliset ja ajalliset resurssit ovat välttämättömiä, jotta laajennuksia voidaan testata ja kehittää markkinan vaatimuksia vastaaviksi.

Menestys edellyttää myös rakenteellista joustavuutta ja kykyä skaalata onnistuneet konseptit osaksi liiketoimintaa ilman, että organisaation prosessit tai kulttuuri estävät kehitystä. Media-alan ylimmän johdon tehtävänä on varmistaa, että resursseja ja päätöksentekovoimaa ohjataan tehokkaasti laajennusten toteutukseen ja että organisaatiolla on valmiudet hyödyntää näitä mahdollisuuksia.

Ideoita jatkotutkimukseen

Media-alan brändilaaajennuskartta-hankkeessa selvitettiin suomalaisen media-alan mahdollisuuksia laajentua sisältöliiketoiminnan ulkopuolelle. Tutkimuksessa selvitettiin yleisellä tasolla sitä, minkälaisia mahdollisuuksia on olemassa, miten kuluttajat näihin suhtautuvat sekä mitä näiden ideoiden toteuttaminen vaatii. Tutkimuksen luonnollinen jatkumo olisikin selvittää pidemmälle, miten näiden yksittäisten tuote- ja palvelukonseptien toteutus onnistuu käytännössä ja miten erilaiset hinnoitteluratkaisut vaikuttavat niiden menestykseen. Niin ikään olisi kiinnostavaa selvittää näihin liittyviä liiketoimintamalleja niin toteutuskelpoisuuden kuin elinkelpoisuuden näkökulmasta, mm. niihin liittyviä etuja, haasteita ja taloudellista kannattavuutta.

Hankkeessa kehitettyä arviointimenetelmää validoitiin myös suomalaisen media-alan toimijan aitojen brändilaaajennuskonseptien testaamisessa. Tulevaisuudessa olisi hyödyllistä jatkaa menetelmän jalostamista käytännön tapaustutkimuksen kautta sekä muotoilla selkeä prosessi brändilaaajennusten ideointiin, kehittämiseen ja jalkautukseen. Tämän lisäksi Suomen kokoisessa maassa kansainvälistyminen on menestyvän liiketoiminnan kulmakivi ja olisikin syytä edelleen tutkia, kuinka media-alan on mahdollista laajentaa toimintaansa kansainvälisesti erilaisten brändilaaajennuskonseptien avulla.

Lähteet

Aaker, M. D. (1990). Brand extensions: The good, the bad, and the ugly. *MIT Sloan Management Review*.

Aaker, D. A., & Keller, K. L. (1990). Consumer evaluations of brand extensions. *Journal of marketing*, 54(1), 27-41.

Aspara, J., Huhtala, J., Mattila, P., Lamberg, N., & Tikkanen, H. (2002). *Media revenue*. Media-alan tutkimussätiö.

Balmer, J. M. (1995). Corporate branding and connoisseurship. *Journal of General management*, 21(1), 24-46.

Balmer, J. M., & Gray, E. R. (2003). Corporate brands: what are they? What of them?. *European Journal of Marketing*, 37(7/8), 972-997.

d'Astous, A., Colbert, F., & Fournier, M. (2007). An experimental investigation of the use of brand extension and co-branding strategies in the arts. *Journal of Services Marketing*, 21(4), 231-240.

Davis, S., & Halligan, C. (2002). Extending your brand by optimizing your customer relationship. *Journal of Consumer Marketing*, 19(1), 7-11.

Dent, E. B., & Goldberg, S. G. (1999). "Resistance to Change" A Limiting Perspective. *The Journal of Applied Behavioral Science*, 35(1), 45-47.

Erdem, T., & Sun, B. (2002). An empirical investigation of the spillover effects of advertising and sales promotions in umbrella branding. *Journal of Marketing Research*, 39(4), 408-420.

Hautanen, J. (2010). Online fantasy league business models [Pro gradu -tutkielma]. Aalto-yliopisto, Markkinoinnin ja johtamisen laitos. <https://urn.fi/URN:NBN:fi:aalto-201111181503>

Hyvärinen, M., Suoninen, E., & Vuori, J. (2021). Haastattelut. Teoksessa Jaana Vuori (toim.) *Laadullisen tutkimuksen verkkokäsikirja*. Tampere: Yhteiskuntatieteellinen tietoaarkisto, haettu 18.12.2024 <https://www.fsd.tuni.fi/fi/palvelut/menetelmaopetus/kvali/laadullisen-tutkimuksen-aineistot/haastattelut/>

Jayachandran, S., Kaufman, P., Kumar, V., & Hewett, K. (2013). Brand licensing: What drives royalty rates?. *Journal of Marketing*, 77(5), 108-122.

Kantar (2023), Medioiden parissa vietetty aika haukkaa leijonanosan suomalaisen päivästä. 14.11.2023, haettu 18.12.2024 <https://www.kantar.com/fi/inspiraatioksi/mainonta-media/suomalaisen-mediapaiva-2023>

Kestenbaum, Richard (2024). How Brand Extensions Are Created And Why They're So Important? *Forbes*, 28.8.2024, haettu 5.12.2024 <https://www.forbes.com/sites/richardkestenbaum/2024/08/28/how-brand-extensions-are-created-and-why-theyre-so-important/>

Linden, H., & Linden, S. (2016). Fans and fan cultures: Tourism, consumerism and social media. Springer.

Mao, H., John Mariadoss, B., Echambadi, R., & Chennamaneni, P. R. (2012). Brand extensions via complements or substitutes: The moderating role of manufacturing transferability. *Marketing Letters*, 23, 279-292.

Mathur, P., Jain, S. P., & Maheswaran, D. (2012). Consumers' implicit theories about personality influence their brand personality judgments. *Journal of Consumer Psychology*, 22(4), 545-557.

Media Audit Finland (2024). *Kansallinen Mediatutkimus* (KMT).

Peng, C., Bijmolt, T. H., Völckner, F., & Zhao, H. (2023). A meta-analysis of brand extension success: The effects of parent brand equity and extension fit. *Journal of Marketing*, 87(6), 906-927.

Sichtmann, C., & Diamantopoulos, A. (2013). The impact of perceived brand globalness, brand origin image, and brand origin-extension fit on brand extension success. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 41, 567-585.

Spiggle, S., Nguyen, H. T., & Caravella, M. (2012). More than fit: Brand extension authenticity. *Journal of Marketing Research*, 49(6), 967-983.

Tauber, E. M. (1981). Brand franchise extension: new product benefits from existing brand names. *Business Horizons*, 24(2), 36-41.

Tilastokeskus (2024). *Toimialaluokitus 2008*.

Uhl-Bien, M., & Arena, M. (2018). Leadership for organizational adaptability: A theoretical synthesis and integrative framework. *The Leadership Quarterly*, 29(1), 89-104.

Vuori, J. (2021). Laadullinen sisältöanalyysi. Teoksessa Jaana Vuori (toim.) *Laadullisen tutkimuksen verkkokäsikirja*. Tampere: Yhteiskuntatieteellinen tietoarkisto, haettu 18.12.2024 <https://www.fsd.tuni.fi/fi/palvelut/menetelmaopetus/kvali/analyysitavan-valinta-ja-yleiset-analyysitavat/laadullinen-sisallonanalyysi/>

Washburn, J. H., Till, B. D., & Priluck, R. (2000). Co-branding: Brand equity and trial effects. *Journal of Consumer Marketing*, 17(7), 591-604.

Yeung, C. W., & Wyer Jr, R. S. (2005). Does loving a brand mean loving its products? The role of brand-elicited affect in brand extension evaluations. *Journal of Marketing Research*, 42(4), 495-506.

(Liite 1)

Media-alan brändilaaajennusten vertailutapaukset ja niiden luokittelu

Nimi	Verkkosivut	Kategoria	Emobrändi	Kategoria	Laajennustyyppi	Lyhyt kuvaus	
1	Monocle matkaoppaat	monocle.com/shop/print/travel-guides/	Kirjat	Monocle	Aikakauslehti	Company authority extension	Gestalten julkaisee Monoclen brändillä laadukkaita matkaoppaita tyyli- ja kulttuuritietoiselle matkailijalle.
2	Monocle-kahvipöytäkirjat	monocle.com/shop/print/books/	Kirjat	Monocle	Aikakauslehti	Company authority extension	Gestalten julkaisee Monoclen brändin alla laadukkaita kirjoja ja julkaisuja, jotka käsittelevät kulttuuria, politiikkaa, matkailua ja muuta.
3	TimeOut-matkaoppaat	timeout.com/travel/time-out-city-guides-travel-guidebooks	Kirjat	Time Out	Aikakauslehti	Company authority extension	Time Out on laajentanut brändiään julkaisutoimintaan ja matkaoppaisiin, ja tarjoaa yksityiskohtaisia ja asiantuntevasti kuratoituja matkaoppaita, jotka kattavat monia suuria kaupunkeja ympäri maailmaa.
4	WallpaperxZara-matkaoppaat	theindustry.fashion/zara-partners-with-wallpaper-to-launch-travel-guides-curated-during-lockdown/	Kirjat	Wallpaper	Aikakauslehti	Co-branding	Zara ja Wallpaper* ovat yhteistyössä luoneet "Where To Now"-matkaoppaiden sarjan, joka esittelee viisi harvinaisempaa kohdetta eri puolilta maailmaa.
5	Forbes Travel Guide	forbestravelguide.com	Kirjat	Forbes	Aikakauslehti	Company authority extension	Forbes Travel Guide tarjoaa arviointeja ja suosituksia matkakohteista, luksushotelleista ja spa-palveluista.
6	Tasty-keittokirjat	amazon.com/stores/author/B0779GRM1C	Kirjat	Tasty	Verkkomedia	Customer base extension	Tasty on julkaissut useita keittokirjoja, jotka sisältävät suosittuja reseptejä videoistaan.
7	Better Homes and Gardens -keittokirjat	en.wikipedia.org/wiki/Better_Homes_and_Gardens_(magazine)	Kirjat	Better Homes and Gardens	Aikakauslehti	Customer base extension	Better Homes & Gardens -keittokirjat julkaistaan Yhdysvalloissa, sisältää reseptejä, ruoanvalmistusvinkkejä ja ravitsemusneuvoja kotikokeille.
8	Viinistä Viiniin	otava.fi/kirjat/viinista-viiniin-2021-2/	Kirjat	Viinilehti	Aikakauslehti	Company authority extension	Vuosittain ilmestyvä Alkon valikoimaa kartoittava kirja, jonka on toimittanut Viini-lhden henkilökunta
9	New York Times -matkaoppaat	taschen.com/en/collection/the-new-york-times/	Kirjat	New York Times	Sanomalehti	Company authority extension	Taschen kustantamo julkaisee NYT-brändin alla matkakirjoja.
10	Atlas Obscura -kurssit ja -työpajat	atlasobscura.com/online-courses	Koulutus	Atlas Obscura	Verkkomedia	Company authority extension	Atlas Obscura tarjoaa online-kursseja ja työpajoja, jotka tutkivat vähemmän tunnettuja aiheita ja taitoja kokeneiden asiantuntijoiden johdolla.
11	Pixar in a Box -verkkokurssi	pixar.com/pixar-in-a-box	Koulutus	Pixar Animation Studios	Tuotantoyhtiö	Company authority extension	Pixar in a Box on yhteistyössä Khan Academyn kanssa toteutettu koulutusohjelma, joka tarjoaa etenkin nuorille kurkistuksen Pixarin animaation luomisprosessiin.
12	Sesame Workshop -kurssit ja -webinaarit	sesameworkshop.org/resources/courses-and-webinars/	Koulutus	Sesame Workshop	TV	Company authority extension	Sesame Workshop tarjoaa erilaisia kursseja ja webinaareja, jotka on suunnattu opettajille ja palveluntarjoajille, tukien lasten ja perheiden hyvinvointia.

Nimi	Verkkosivut	Kategoria	Emobrändi	Kategoria	Laajennustyyppi	Lyhyt kuvaus	
13	WSOY:n kirjoittajakoulu	hs.fi/kulttuuri/art-2000009011963.html	Koulutus	WSOY	Kustantaja	Company authority extension	WSOY:n kirjoittajakoulu tarjoaa kurssimuotoista koulutusta ja ohjausta potentiaalisille tuleville kirjailijoille, keskittyen erityisesti luovan kirjoittamisen kehittämiseen.
14	Mimmit sijoittaa -sijoituskurssi	mimmitsijoittaa.fi/blogi/mimmit-sijoituskurssi	Koulutus	Mimmit sijoittaa	Podcast	Company authority extension	Mimmit sijoittaa -podcast media lanseerannut neljän viikon sijoituskurssin, joka tarjoaa tietoa aloittelevalle sijoittajalle sijoittamisen perusteista.
15	Imagen kirjoittajakoulu	apu.fi/artikkelit/imagen-kirjoittajakoulu-24-5	Koulutus	Image	Aikakauslehti	Complementary product extension	Päivän kestävä tapahtuma, jossa tunnetut kirjailijat kertovat tavastaan kirjoittaa, siitä kuinka he rakentavat teostensa tarinoita ja henkilöahmoja.
16	Conde Nast School of Fashion and Design	condenast.com/colleges	Koulutus	Condé Nast	Kustantaja	Company authority extension	Condé Nast College of Fashion & Design tarjoaa opiskelijoille maailmanluokan koulutuksen Lontoon sydämessä.
17	Vogue Summer School	voguesummerschool.com	Koulutus	Vogue/ Conde Nast College	Aikakauslehti	Company authority extension	Vogue Summer School tarjoaa kesäkurseja 15-18 vuotiaille muodista kiinnostuneille lukiolaisille. Kurssit tutustuttavat opiskelijat käytännönläheisesti muotibisnekseen, muotistailukseen ja muotimediaan.
18	Good Housekeeping Holidays	goodhousekeepingholidays.com	Matkailu	Good Housekeeping	Aikakauslehti	Customer base extension	Good Housekeeping-lehden brändin alla järjestetyt matkat, joita operoi Tripsmiths Media.
19	Country Living Holidays	countrylivingholidays.com	Matkailu	Country Living	Aikakauslehti	Customer base extension	Country Living-lehden brändin alla järjestetyt matkat, joita operoi Tripsmiths Media.
20	Prima Holidays	primaholidays.co.uk	Matkailu	Country Living	Aikakauslehti	Customer base extension	Prima-lehden brändin alla järjestetyt matkat, joita operoi Tripsmiths Media.
21	Paramount Pictures -hotellit	paramounthotelsdubai.com	Matkailu	Paramount Pictures	Tuotantoyhtiö	Brand lifestyle extension	Paramount Hotel Dubai tarjoaa ylellisen majoituksen, jossa vierailijat voivat kokea elokuvamaailman loiston ja nauttia Hollywood-teemaisista huoneista sekä Kaliforniasta inspiraatiota hakevista tarjoiluista.
22	National Geographic -matkat	nationalgeographic.com/expeditions	Matkailu	National Geographic	TV	Company authority extension	National Geographic Expeditions tarjoaa opastettuja retkiä ja risteilyjä, jotka tutustuttavat matkustajat maailman luonnonihmeisiin ja kulttuurikohteisiin, hyödyntäen National Geographicin asiantuntemusta ja resursseja.
23	Nickelodeon -teemapuistot ja -hotellit	nickresorts.com experiencesbynick.com	Matkailu	Nickelodeon	TV	Customer base extension	Nickelodeonin teemapuistot ja hotellit tarjoavat vieraille elämyksiä, joissa he voivat kohdata suosikkiahmonsa ja nauttia huvipuistolaitteista sekä muista aktiviteeteista, jotka perustuvat suosittuihin Nickelodeonin ohjelmiin.
24	Lonely Planet Experiences	lonelyplanet.com/news/lonely-planet-experiences	Matkailu	Lonely Planet	Kustantaja	Company authority extension	Lonely Planet Experiences tarjoaa yli 300 kestäväää ja hiilineutraalia ryhmämatkaa ympäri maailmaa, yhteistyössä Intrepid Travelin kanssa.
25	Disney-teemapuistot	disneyworld.eu/destinations/all-parks/	Matkailu	Disney	Tuotantoyhtiö	Company authority extension	Disney-brändin huvipuistot tarjoavat viihdettä, elämyksiä ja Disney-hahmojen kohtaamisia kaikenikäisille ympäri maailmaa.
26	Disney-risteilyt	disneycruise.disney.go.com	Matkailu	Disney	Tuotantoyhtiö	Company authority extension	Disney Cruise Line tarjoaa luksusristeilyjä, joissa matkustajat voivat nauttia ainutlaatuisista Disney-elämyksistä merellä.
27	Atlas Obscura Experiences & Adventures	atlasobscura.com/experiences	Matkailu	Atlas Obscura	Verkkomedia	Co-branding	Atlas Obscura on laajentanut brändiään tarjoamalla ainutlaatuisia ja mieleenpainuvia kokemuksia yhdessä Airbnb:n kanssa. Tarjonta kattaa mm. puhelilaisuuksia matkakirjailijoiden kanssa, kokouskurseja ja matkoja eksoottisiin kohteisiin.

	Nimi	Verkkosivut	Kategoria	Emobrändi	Kategoria	Laajennustyyppi	Lyhyt kuvaus
28	Conde Nast Johansen	johansens.com	Matkailu	Condé Nast	Kustantaja	Company authority extension	Condé Nast Johansens on brändi, joka kuratoi ja suosittelee maailman hienoimpia luksushotelleja, kylpylöitä ja tapahtumapaikkoja varmistaen poikkeuksellisen laadun ja palvelun vaativille matkailijoille.
29	Studio Ghibli -teemapuistot	ghibli-park.jp/en/	Matkailu	Studio Ghibli	Tuotantoyhtiö	Company authority extension	Ghibli Park on teemapuisto, joka perustuu Studio Ghiblin suosittuihin elokuviin.
30	Apun lukijamatkat	apu.fi/teemat/lukijamatkat	Matkailu	Apu	Aikakauslehti	Customer base extension	Apu-lehden järjestämät matkat tarjoavat lukijoille ainutlaatuisia matkakokemuksia ja seikkailuja eri puolilla maailmaa.
31	Duudsonit-teemapuisto	dap.fi	Matkailu	Duudsonit	TV	Brand lifestyle extension	Duudsonit Activity Parks ovat Duudsonin brändiä hyödyntäviä teemapuistoja, Duudsonit Activity Park -teemapuistot ovat Duudsonin brändiä hyödyntäviä liikunta- ja viihdekohteita, joista jokainen puisto on oma yhtiö saman brändin alla. Puistot tarjoavat kaikenikäisille vierailijoille (lähinnä lapsille) aktiviteetteja sisätiloissa.
32	Hevosurheilun lukijamatkat	kauppa.hevosurheilu.fi/lukijamatka-2024/	Matkailu	Hevosurheilu	Aikakauslehti	Customer base extension	Hevosurheilu järjestää lukijamatkoja, jotka suuntautuvat suurin hevosurheilutapahtumiin, kuten raveihin Ruotsissa.
33	Architectural Digestin AdPro-palvelu ammattilaisille	architecturaldigest.com/adpro	Palvelut	Architectural Digest	Aikakauslehti	Company authority extension	Ad Pro on jäsenille suunnattu alusta, joka tarjoaa yksinoikeudellisia uutisia, trendikatsauksia, tapahtumia ja koulutuskursseja suunnittelualan ammattilaisille.
34	Hearst Healthin terveydenhuollon ammattilaisille suunnattu palvelu	hearst.com/hearst-health	Palvelut	Hearst Communications	Kustantaja	Corporate branding	Hearst Health tarjoaa terveydenhuollon ammattilaisille kohdennettuja palveluita ja tietoratkaisuja, jotka parantavat potilashoitoa ja tehostavat terveydenhuollon toimintaa.
35	Sanoma Suomitutka	suomitutka.fi	Palvelut	Sanoma Media Finland	Kustantaja	Corporate branding	Suomitutka on kuluttajapaneeli, joka mahdollistaa suomalaisten kuluttajien osallistumisen markkinatutkimuksiin vastaamalla kyselyihin.
36	Wired Consulting	consulting.wired.co.uk	Palvelut	Wired	Aikakauslehti	Company authority extension	Teknologia-alan aikakauslehti perusti tulevaisuuden trendeihin ja teknologiaan keskittyvän konsulttiyrityksen.
37	Better Homes and Gardens -kiinteistönvälitys	bhgre.com	Palvelut	Better Homes and Gardens	Aikakauslehti	Company authority extension	Better Homes and Gardens Real Estate tarjoaa kiinteistönvälityspalveluja yhdistämällä tutun ja luotetun lifestyle-brändin kiinteistömarkkinoiden tarpeisiin.
38	Highsnobiety Brand Activations	businessoffashion.com/articles/retail/highsnobiety-fashion-week-collaborations/	Palvelut	Highsnobiety	Verkkomedia	Corporate branding	Highsnobiety tarjoaa muotibrändeille alustan omien tuotteidensa kokemukselliseen markkinointiin omassa kivijalkamyymälässään.
39	Highsnobiety Insights	en.wikipedia.org/wiki/Highsnobiety	Palvelut	Highsnobiety	Verkkomedia	Co-branding	Highsnobiety tarjoaa yhteistyössä konsulttiyhtiö BCG:n kanssa luksukseen, nuorison käyttäytymiseen, trendeihin ja markkina-analyysiin keskittyviä tutkimuspapereita.
40	NYT Games, esim. Wordle	nytco.com/products/games/	Pelaaminen	The New York Times	Sanomalehti	Complementary product extension	NYT Games tarjoaa kokoelman erilaisia pelejä, kuten ristisanatehtäviä, sudokuja ja muita visuaalisia pelejä.
41	Ilta-Sanomien Liigapörssi	liigaporssi.fi	Pelaaminen	Ilta-Sanomien	Sanomalehti	Complementary product extension	Ilta-Sanomien Liigapörssi on fantasiaurheilupeli, keskittyy Suomen jääkiekon pääsarjaan eli Liigaan. Pelissä osallistujat kokoavat virtuaalisia joukkueita Liiga-pelaajista ja keräävät pisteitä näiden pelaajien todellisten suoritusperusteella Liiga-otteluissa.

	Nimi	Verkkosivut	Kategoria	Emobrändi	Kategoria	Laajennustyyppi	Lyhyt kuvaus
42	Sanoma Games	sanomagames.fi	Pelaaminen	Sanoma	Kustantaja	Customer base extension	Sanoma Games tarjoaa online-pelipalveluita pääasiassa suomalaiselle yleisölle, ja sen tuotevalikoima on jaettu kolmeen segmenttiin; casual-pelit, monen pelaajan online pelit ja fantasialiigat.
43	Food Network Wii -videopeli	wired.com/2009/07/cook-or-be-cooked/	Pelaaminen	Food Network	TV	Corporate branding	Cook or Be Cooked -simulaatiopeli perustuu Food Networkin tv-ohjelmiin, ja pelissä käyttäjä valmistaa ruokaa reseptien mukaisesti
44	Monocle-kahvilat	monocle.com/magazine/issues/62/monocle-with-coffee-and-cake/	Ravintolat	Monocle	Aikakauslehti	Brand lifestyle extension	Monocle-brändättyjen kahviloiden verkosto tarjoaa sekä rentoutumista että työtiloja tyylikkäässä ympäristössä.
45	Vogue-kahvilat ja -ravintolat	https://www.fipp.com/news/doing-it-in-style-how-conde-nast-is-bucking-the-restaurant-trend/	Ravintolat	Vogue	Aikakauslehti	Brand lifestyle extension	Vogue Café on brändilaaennus, joka tuo Vogue-brändin muodin maailmasta ruokakulttuuriin tarjoten yllälistä ruokailukokemusta, joka heijastaa Vogueen tyylikkyyttä ja trendikkyyttä.
46	TimeOut-ruokatorit	https://www.across-magazine.com/time-out-market-continues-to-expand-its-global-footprint-with-new-sites-and-new-food-hall-formats/	Ravintolat	Time Out	Aikakauslehti	Company authority extension	Ruokatoreja kaupunkien keskustoissa kaupunkiopas-brändillä.
47	Sports Illustrated clubhouse -ravintola	https://www.vancouverisawesome.com/local-news/sports-illustrated-clubhouse-restaurant-ubc-vancouver-canada-7357105	Ravintolat	Sports Illustrated	Aikakauslehti	Brand lifestyle extension	Sports Illustrated Clubhouse on ensimmäinen Sports Illustrated -brändätty ravintola, joka tarjoaa länsirannikon ruokaa urheilufanien nautittavaksi, sisältäen lähes 40 näyttöä urheilutapahtumien seuraamiseen.
48	Aniplus-kahvila	anipluscafe.com/vanitas/about-us/ https://en.wikipedia.org/wiki/Aniplus	Ravintolat	Aniplus	TV	Brand lifestyle extension	Aniplus Café on konseptimyymälä, joka yhdistää Japanista peräisin olevan kahvilakonseptin viralliseen merchandise-myyntiin.
49	Playboy-klubit	en.wikipedia.org/wiki/Playboy_Club	Ravintolat	Playboy	Aikakauslehti	Brand lifestyle extension	Playboy-klubit olivat yökerhoja, jotka tarjosivat viihdekokemuksen, yhdistämällä ruokailun, live-esiintyjät ja palvelun Playboy-pupujen toimesta.
50	Rolling Stone -ravintola	eater.com/2013/2/27/6474739/rolling-stone-restaurant-in-los-angeles-shutters https://www.latimes.com/archives/la-xpm-2009-dec-04-la-fi-rolling-stone4-2009dec04-story.html	Ravintolat	Rolling Stone Magazine	Aikakauslehti	Brand lifestyle extension	Rolling Stone -ravintola tarjosi yleisölle ruoka- ja juomaelämyksiä, jotka heijastelivat lehden rock'n'roll-estetiikkaa.
51	Penguin Books -verkkokauppa	shop.penguin.co.uk/collections/gifts-under-25	Retail	Penguin Books	Kustantaja	Customer base extension	Penguin Booksin verkkokauppa tarjoaa laajan valikoiman kirjoja sekä muita lahjoja kaikille lukijoille.
52	Buzzfeed Shopping	buzzfeed.com/shopping	Retail	Buzzfeed	Verkkomedia	Company authority extension	Buzzfeed Shopping tarjoaa verkkosivuillaan kuratoituja tuotesuosituksia, shoppailuvinkkejä, tarjouksia ja viraalituotteita.
53	Vogue Shopping -verkkokauppa	vogue.com/newsletter/shopping	Retail	Vogue	Aikakauslehti	Customer base extension	Vuonna 2017 Vogueen nettisivuille avattu nettikauppa, jonka tarkoituksena tarjota toimittajien löytöjä ja valintoja kuluttajille helposti saataville.
54	NPR-verkkokauppa	shopnpr.org	Retail	National Public Radio	Radio	Customer base extension	Verkkokauppa tarjoaa laajan valikoiman NPR-brändättyjä tuotteita, kuten vaatteita ja kodintarvikkeita.
55	Monocle-verkkokauppa	monocle.com/shop	Retail	Monocle	Aikakauslehti	Brand lifestyle extension	Monocle-brändin verkkokauppa tarjoaa laadukkaita tuotteita, kuten kirjoja, vaatteita ja asusteita, jotka heijastavat Monoclen tyylikästä ja nykyaikaista estetiikkaa.
56	Monocle-kivijalka-myyvälät ja -pop-upit	monocle.com/about/contacts/monocle-shop-london/	Retail	Monocle	Aikakauslehti	Brand lifestyle extension	Fyysiset myymälät ja tilapäiset pop-up-myyvälät, joissa voi tutustua Monocle-brändin tuotteisiin.

	Nimi	Verkkosivut	Kategoria	Emobrändi	Kategoria	Laajennustyyppi	Lyhyt kuvaus
57	The New Yorker -verkkokauppa	store.newyorker.com	Retail	The New Yorker	Aikakauslehti	Customer base extension	The New Yorker Storessa on myynnissä mm. lehden alkuperäisiä sarjakuvia, pöytäkalentereita, keräilyesineitä, mukeja, sateenvarjoja, kangaskasseja sekä lehtien kansitaidetta tauluina.
58	Playboy-verkkokauppa	shop.playboy.com	Retail	Playboy	Alkakauslehti	Brand lifestyle extension	Playboy-lehden verkkokauppa, jossa on laaja valikoima brändättyjä vaatteita ja muita tuotteita. Mukana on ollut myös onnistuneita yhteistyökumppanuuksia, kuten Playboy x Missguided -mallisto.
59	Viinilehti Viinikellari -verkkokauppa	viinikellari.com	Retail	Viinilehti	Aikakauslehti	Customer base extension	Viinikellari.com tarjoaa käyttäjilleen mahdollisuuden ostaa laadukkaita viinejä suoraan verkosta, ja sen valikoima kattaa erilaiset viinityypit ja -tyylit eri tuottajilta ja alueilta, tukien samalla Viinilehden asiantuntemusta ja luotettavuutta viinialalla.
60	Meillä Kotona -verkkokauppa	kaupat.meillakotona.fi/pages/mukaan-meilla-kotona-kauppoihin	Retail	Meillä Kotona	Verkkomedia	Company authority extension	Meillä kotona -kaupat on A-lehtien asumisen medioiden oma verkkokauppa, joka toimii markkinapaikan tavoin.
61	Real Simple -verkkokauppa	dotdashmeredith.mediaroom.com/2018-07-30-REAL-SIMPLE-Launches-The-REAL-SIMPLE-Shop-An-E-commerce-Destination-For-Home-And-Lifestyle-Products	Retail	Real Simple	Aikakauslehti	Company authority extension	Real Simple lanseerannut "Real simple Shop" -verkkokaupan "Real simple Shop" -verkkokauppa myy kodin ja elämäntyylin tuotteita ja heijastaa brändin perusajatusta helpottaa kuluttajien elämää tarjoamalla heille yksi keskitetty ostospaikka monenlaisille tuotteille, kuten sisustustuotteille ja kauneustuotteille.
62	Highsnobiety Shop	highsnobiety.com/shop/	Retail	Highsnobiety	Verkkomedia	Company authority extension	Highsnobiety muotiin keskittyvä verkkomedia myy verkkokaupassaan ja kivistä kuratoimiansa tuotteita.
63	Highsnobiety-pop-up-kaupat	fashionunited.de/nachrichten/einzelhandel/vom-onlineblog-zur-prachtmeile-highsnobiety-eroeffnet-ersten-store-in-berlin/2024022555397	Retail	Highsnobiety	Verkkomedia	Company authority extension	Highsnobiety-verkkomedian popup-kaupat, missä myydään heidän kuratoimiaan tuotteita.
64	HBX	hbx.com	Retail	Hypebeast	Verkkomedia	Company authority extension	Hypebeast-verkkomedian kuratoima katumuodin verkkokauppa
65	NPR-viinikerho	foodandwine.com/news/npr-wine-club	Retail	National Public Radio	Radio	Customer base extension	NPR Wine Club tarjoaa jäsenilleen mahdollisuudenostaa valikoituja viinejä.
66	NYT-viinikerho	investors.nytimes.com/news-and-events/press-releases/news-details/2009/The-New-York-Times-Launches-Wine-Club/default.aspx	Retail	The New York Times	Sanomalehti	Customer base extension	NYT-viinikerho tarjoaa valikoituja viinejä suoraan jäsenten kotioville.
67	WSJ-viinikerho	10bestwineclubs.com/wsj-wine.html	Retail	Wall Street Journal	Sanomalehti	Customer base extension	WSJ Wine Club tarjoaa jäsenilleen viinejä maailman parhailta viinialueilta.
68	Eeva Kirjklubi	eeva.fi/teemat/eeva-kirjklubi	Tapahtumat	Eeva	Aikakauslehti	Customer base extension	Eeva kirjklubi on tapahtuma jossa haastatellaan ajankohtaista kirjailijaa kaikesta kirjoihin liittyvästä. Tapahtumasta julkaistaan jälkikäteen podcast.
69	High Times Cannabis Cup	en.wikipedia.org/wiki/Cannabis_Cup	Tapahtumat	High Times	Aikakauslehti	Company authority extension	Cannabis Cup on vuosittainen kannabisfestivaali, tarjoten musiikkia, seminaareja, ja kilpailuja parhaimmista kannabislaaduista.
70	Penguin Random House -tapahtumat	randomhousebooks.com/events/	Tapahtumat	Penguin Random House	Kustantaja	Customer base extension	Penguin Random House järjestää erityistapahtumia, joissa lukijat voivat kohdata kirjailijoita ja toisiaan.
71	Monocle-konferenssit	conference.monocle.com	Tapahtumat	Monocle	Aikakauslehti	Company authority extension	Monocle järjestää konferensseja ja tapahtumia, joissa käsitellään ajankohtaisia aiheita ja keskustellaan kansainvälisestä politiikasta, taloudesta ja kulttuurista.

Nimi	Verkkosivut	Kategoria	Emobrändi	Kategoria	Laajennustyyppi	Lyhyt kuvaus	
72	PhotoVogue-festivaali	vogue.com/photovogue/about	Tapahtumat	Vogue	Aikakauslehti	Company authority extension	Ensimmäinen Photo Vogue -festivaali järjestetään vuosittain Vogue Italian toimesta Milanossa, ja se on suunnattu valokuvaajille, muotialan ammattilaisille, taiteilijoille ja muille valokuvauksen ja taiteen ystäville.
73	Viinilehden tapahtumat	viinilehti.fi/tapahtumat/	Tapahtumat	Viinilehti	Aikakauslehti	Customer base extension	Viinilehden järjestämät tapahtumat kokoavat yhteen viinin ja ruoan ystäviä oppimaan, maistelemaan ja nauttimaan uusista makuelämyksistä, samalla edistään viinikulttuurin tuntemusta Suomessa.
74	Radio Suomipop -festivaali	suomipopfestivaali.fi	Tapahtumat	Radio Suomipop	Radio	Customer base extension	Vuotuinen musiikitapahtuma, joka kokoaa yhteen suomalaisen popmusiikin suosituimpia artisteja ja yleisöä Jyväskylässä ja Oulussa.
75	Radio Nova -festivaali	yle.fi/a/74-20036780	Tapahtumat	Radio Nova	Radio	Company authority extension	Radio Nova Festivaali tuo yhteen kansainvälisiä ja kotimaisia artisteja suurelle yleisölle.
76	Country Living -messut	countrylivingfair.com	Tapahtumat	Country Living Magazine	Aikakauslehti	Company authority extension	Country Living Fair on tapahtuma, joka kokoaa yhteen käsityöläisiä ja myyjiä esittelemään ja myymään tuotteitaan, ja tarjoaa kävijöille mahdollisuuden kokea Country Living -lehden sivuilta tuttuja asioita reaali maailmassa, mukaan lukien käsitöitä, ruokaa ja juomaa sekä sisustusideoita.
77	BBC Good Food Show	goodfoodshow.com/bbc-good-food-show-restaurant/	Tapahtumat	BBC	TV	Company authority extension	BBC Good Food Show on ruoka- ja juomatapahtuma, joka kokoaa yhteen huippukokit, ruokamaistiaiset ja kulinaariset työpajat, tarjoten kävijöille mahdollisuuden kokea ja oppia uusia ruoanvalmistustapoja samalla kun he nauttivat laajasta valikoimasta herkkuja ja juomia.
78	BBC Planet Earth -konsertit ja -tapahtumat	planetearth3concert.com/en/	Tapahtumat	BBC	TV	Customer base extension	Planet Earth konsertit yhdistävät Planet Earth -televisiosarjan luontokuvat ja orkesterimusiikin.
79	GQ Man of the Year Party	variety.com/2023/film/news/gq-men-of-the-year-party-post-sag-strike-1235792787/	Tapahtumat	GQ	Aikakauslehti	Company authority extension	GQ:n "Man of the Year" -tapahtuma on vuosittainen juhla, joka kokoaa yhteen viihteen, urheilun ja muodin kirkkaimmat tähdet juhlistamaan vuoden aikana saavutettuja merkkipaaluja.
80	iHeart Radio Music Festival	en.wikipedia.org/wiki/IHeartRadio_Music_Festival	Tapahtumat	iHeartRadio	Radio	Customer base extension	iHeartRadio Music Festival on vuosittainen kaksipäiväinen musiikitapahtuma Las Vegasissa.
81	TechCrunch Disrupt -konferenssi	techcrunch.com/events/tc-disrupt-2024/?guccounter=1&guce_referrer=aHR0cHM6Ly93d3cuZ29vZ2xlLmNvbS8&guce_referrer_sig=AQAAAJZs0EDweMgNaUWkFd0I2jbHFxXQHoMckSiUuEfEbrhHbvFHakbZrqMZx6wFFHDEWXsm6DoYliwZZKlRIA1fREo7-n2wL3pwF2madlb3h_Hwo69Dasww8qUdSJyn6v354Hatxlr6CTL8QsexzDbJPI7UaO9wSQLF1xDxK_WapCmV	Tapahtumat	TechCrunch	Verkkomedia	Company authority extension	TechCrunch Disrupt on teknologiakonferenssi, joka tarjoaa alustan aloitteleville yrityksille, kokeneille sijoittajille ja teknologia-alan ajattelijoille keskustella, verkostoitua ja esitellä uusimpia innovaatioitaan.
82	The Infatuation EEEEEATSCON -ruokafestivaalit	eeeeeatcon.com	Tapahtumat	The Infatuation	Verkkomedia	Company authority extension	EEEEATSCON on ruoka- ja musiikkifestivaali, jossa ravintolat ovat pääesiintyjä.
83	The New Yorker Festival	festival.newyorker.com	Tapahtumat	The New Yorker	Aikakauslehti	Customer base extension	The New Yorker -lehden järjestämä festivaali, jossa ohjelmassa keskustaluja, performansseja jne, juontamassa lehden toimittajat.
84	Turner Classic Movies -viinikerho	tcmwineclub.com	Tapahtumat	Turner Classic Movies (TCM)	TV	Customer base extension	TCM viinikerho tarjoaa jäsenilleen erikoisvalikoiman viinejä, jotka on valittu pieniltä viinitiloilta ympäri maailmaa ja jotka sopivat yhteen klassisten elokuvien kanssa, tarjoten ainutlaatuisen viinin ja elokuvan yhdistelmäkokemuksen.

	Nimi	Verkkosivut	Kategoria	Emobrändi	Kategoria	Laajennustyyppi	Lyhyt kuvaus
85	MTV Music Awards	en.wikipedia.org/wiki/MTV_Video_Music_Awards	Tapahtumat	MTV	TV	Company authority extension	MTV Video Music Awards on vuosittainen tapahtuma, jossa palkitaan musiikin alan ammattilaisia etenkin heidän musiikkivideoistaan.
86	HS Musta laatikko	hs.fi/sivu/musta-laatikko/	Tapahtumat	Helsingin Sanomat	Sanomalehti	Company authority extension	Musta laatikko on HS:n journalistien esityksistä koostuva ilta, jossa katsojille kerrotaan ennen julkaisemattomia tositärinoita.
88	FT Weekend Festival	ukftweekendfestival.live.ft.com	Tapahtumat	Financial Times	Sanomalehti	Customer base extension	Sanomalehti Financial Timesin järjestämä viikonlopputapahtuma, missä ohjelmassa niin ajankohtaisia aiheita kuin shampanjamaistelua.
89	The Black Ballad Weekender	blackballad.co.uk/events/the-black-ballad-weekender-24?listIds=594123ceaa85b50275ed430e	Tapahtumat	Black Ballad	Verkkomedia	Customer base extension	BIPOC-naisille suunnatun verkkomedian järjestämä lifestyle-festivaali.
90	Ruoka ja Viini -messut	viiniruoka.fi	Tapahtumat	Viinilehti	Aikakauslehti	Company authority extension	Viini-lehden järjestämä tapahtuma, missä keskiössä viinin maistelu ja hyvä ruoka.
91	Bouquet Club	bouquetclub.fi	Tapahtumat	Viinilehti	Aikakauslehti	Customer base extension	Bouquet Club on etuohjelma, joka on suunnattu kaikille laadukkaista viineistä kiinnostuneille ja elämästä nauttiville viiniharrastajille.
92	Suomi Pop Risteily		Tapahtumat	Radio Suomipop	Radio	Customer base extension	Radiokanavan kuulijakunnalle suunnattu ristely, missä linjaan sopivaa musiikkia ja ohjelmaa.
93	Seiskan risteily		Tapahtumat	Seiska	Aikakauslehti	Customer base extension	Lehden lukijakunnalle suunnattu risteily, missä mukana julkiksia.
94	Radio Suomi -risteily	vikingline.fi/valitse-matka/risteilyt/helsinki-tukholma/yle-radio-suomi-risteily/	Tapahtumat	Radio Suomi	Radio	Customer base extension	Radiokanavan kuulijakunnalle suunnattu ristely, missä linjaan sopivaa musiikkia ja ohjelmaa.
95	Disney-tuotteet	disneystore.eu	Tuotteet	Disney	Tuotantoyhtiö	Corporate branding	Disney-brändättyjen tuotteiden valikoima, kuten lelut, vaatteet ja asusteet, jotka tuovat Disney-elokuvien ja hahmojen maailman lähemmäksi faneja.
96	Disney LEGO -rakennuspalikat	lego.com/en-no/themes/disney	Tuotteet	Disney	Tuotantoyhtiö	Co-branding	Disney-brändättyjen Lego-tuotteiden valikoima on laaja. Niitä myydään Legon puolesta, mutta molemmat brändit ovat selkeästi näkyvillä.
97	Netflix x Pandora -korut	no.pandora.net/nb/collections/netflix/#navigation	Tuotteet	Netflix	Tuotantoyhtiö	Co-branding	Netflix-brändättyjä koruja myydään tanskalaisen Pandora-korumerkin kautta.
98	Netflix x Marvel -korut	no.pandora.net/nb/collections/marvel/	Tuotteet	Marvel	Tuotantoyhtiö	Co-branding	Marvel-brändättyjä koruja myydään tanskalaisen Pandora-korumerkin kautta.
99	New Yorker -tuotteet	store.newyorker.com/collections/apparel	Tuotteet	New Yorker	Aikakauslehti	Corporate branding	New Yorker -brändättyjä tuotteita myydään brändin omissa verkkokaupassa.
100	MTV-energiajuomat	brandjam.it/en/mtv-energetic-brand-extension/	Tuotteet	MTV	TV	Customer base extension	MTV UPI! -energiajuoma on suunnattu nuorille aikuisille, ja se hyödyntää MTV:n vahvaa brändiä ja markkinointiosaamista erottuakseen muista energiajuomista.
101	MTV-kondomit	adgully.com/mtv-extends-its-brand-to-condoms-partners-with-kamasutra-55818.html	Tuotteet	MTV	TV	Customer base extension	MTV laajensi brändiään kondomimarkkinoille yhteistyössä Kamasutra-brändin kanssa, lanseeratun MTV Hardware -kondomit, jotka on suunnattu nuorille aikuisille.
102	Elle Deco -kodintuotteet ja -tekstiilit	elledecorstore.in	Tuotteet	Elle	Aikakauslehti	Company authority extension	Elle Decor laajentanut brändiä kodintekstiileihin heijastellen brändin tunnettua estetiikkaa sisustuksessa.
103	Hevoshullu-kalenteri	storyhouseegmont.fi/brandit/hevoshullu/	Tuotteet	Hevoshullu	Aikakauslehti	Corporate branding	Hevoshullu kalenteri on kierresidottu A5 kokoinen lukuvuosikalenteri, jonka kuvitus ja sisältö vastaa Hevoshullun tyyliä.

Nimi	Verkkosivut	Kategoria	Emobrändi	Kategoria	Laajennustyyppi	Lyhyt kuvaus
104	House Beautiful -sisustusesineet homebase.co.uk/brands/house-beautiful/house-beautiful-home-collection.list housebeautiful.com/uk/house-beautiful-collections/a34490220/homebase-hearst-uk-partnership/	Tuotteet	House Beautiful	Aikakauslehti	Company authority extension	House Beautiful laajentanut brändiä kodinsisustustuotteisiin.
105	Food Network -keittiötarvikkeet marketscreener.com/quote/stock/KOHL-S-CORPORATION-13316/news/Kohls-Corp-Kohl-s-Launches-Exclusive-Food-Network-Branded-Kitchenware-Collection-413444/	Tuotteet	Food Network	TV	Co-branding	Food Networkin ja Kohl's:n välinen yhteistyö Yhdysvalloissa vuonna 2007, lanseerasivat Food Network -brändätyn keittiövälinesarjan, jotka ovat suunniteltu kotikokeille.
106	Tasty-keittiötarvikkeet ja -valmisruoat buzzfeed.com/buzzfeedpress/buzzfeed-and-general-mills-team-up-to-make-cooking tasty.co/article/parkerortolani/redesigned-tasty-cookware-now-comes-in-some-insane-7mzw9i076	Tuotteet	Tasty	Verkkomedia	Co-branding	Tasty aloitti keittiövälineiden myynnin yhteistyössä Walmartin kanssa, tarjoten laajan valikoiman tuotteita, kuten paistinpannuja, keittiövälineitä ja leivontatarvikkeita. Lisäksi Tasty on laajentanut toimintaa korona-aikana myös ruokiin.
107	Real Simple -käsilaukut fipp.com/news/real-simple-debuts-new-handbag-collection-focused-on-style-and-functionality/#	Tuotteet	Real Simple	Aikakauslehti	Co-branding	Real Simple -käsilaukkukokoelma kehitettiin vuonna 2021 yhdessä QVC:n kanssa vastaamaan modernien naisten tarpeita tyylikkäistä mutta käytännöllisistä asusteista.
108	HASo5 fashionunited.de/nachrichten/mode/hs05-highsnobiety-entwickelt-eigenmarke-weiter/2023083052852	Tuotteet	Highsnobiety	Verkkomedia	Company authority extension	Highsnobiety verkkomedian lanseeraama vaatemerkki.
109	HASo5-vaatemerkki blackballad.co.uk	Tuotteet	Black Ballad	Verkkomedia	Customer base extension	BIPOC-naisille suunnatun verkkomedian lukijoille tarkoitettu klubi, jonka jäsenille luvassa alennuksia, tapahtumia ja yhteisö.

(Liite 2)

Haastattelussa hyödynnetty teemakartta

Media-alan brändilaaennusten mahdollisuudet ja niihin liittyvät haasteet

- Mitä tavoitteita brändilaaennuksille on?
- Miten brändilaaennukset voivat tukea media-alan liiketoimintaa?
- Mitkä kategoriat nähdään erityisen potentiaalisena tai kiinnostavana brändilaaennuksille?
- Oletko huomannut jotain trendejä näissä laajennuksissa viime vuosina? Mihin itse uskotte suuntautuvan jatkossa?

Media-alan brändilaaennusten edistäminen organisaation sisällä

- Minkälaiset brändit ovat otollisimpia laajentumiseen?
- Miten uusia brändilaaennuksia ideoidaan?
- Miten brändilaaennusten syntymistä ja innovaatioita voidaan edistää organisaatioiden sisällä?
- Miten brändilaaennuksia lähdetään toteuttamaan?
- Mitä onnistunut brändilaaennus vaatii organisaatiolta? Miten varmistetaan tarvittava osaaminen brändilaaennuksen toteutukseen?
- Mitkä ovat yleisimmät haasteet brändilaaennusten toteutuksessa?

Asiakasymmärryksen hyödyntäminen ja brändilaaennusten arviointi

- Miten brändilaaennusaihoita arvioidaan kehityksen eri vaiheissa?
- Miten päätös brändilaaennuksen lanseeruksesta lopulta syntyy?
- Miten arvioidaan brändilaaennusten markkinapotentiaalia?
- Miten brändilaaennusten onnistumista mitataan?

Media-alan tulevaisuuden trendit, muutokset ja mahdollisuudet

- Minkälaisia skenaarioita näet tulevaisuudessa media-alalle?
- Miten uskot perinteisten media-brändien pärjäävän näissä skenaarioissa?
- Miten eri skenaarioissa media-alan liiketoimintamallit kehittyvät?
- Miten ihmisten suhde mediabrändeihin muuttuu eri skenaarioissa?

TUTKIMUKSEN TOTEUTUSJuho-Petteri Huhtala ^(KTT)Elina Koivisto ^(KTT)Emmi Lonka ^(KTM)Sonja Tervonen ^(DI)Aino Valonen ^(KTM)Antti Vassinen ^(KTT)**RAPORTIN VISUAALINEN SUUNNITTELU**

Krista Kärki

RAHOITTAJA

Media-alan tutkimussäätiö

H A I
~ S I

Helsinki Advanced Interaction
Studies Institute