

Atte Ilonen

ONNISTUNUT BRÄNDIN HALLINTA B2B-MARKKINOILLA SOSIAALISEN ME- DIAN AVULLA

Kandidaatintyö
Tekniikan ja luonnontieteiden tiedekunta
Tarkastaja: Tuomas Korhonen
Toukokuu 2020

TIIVISTELMÄ

Atte Ilonen : Onnistunut brändin hallinta B2B-markkinoilla sosiaalisen median avulla
(Successful brand management in B2B-markets using social media)

Kandidaatin työ

Tampereen yliopisto

Teknis-taloudellinen, TkK

Toukokuu 2020

Brändin ja brändin hallinnan merkitys on korostunut sosiaalisen median aikakaudella. Kuluttajamarkkinoiden puolella brändin merkitys on tiedostettu jo pitkään ja brändin hallintaa on tutkittu jo paljon. B2B-puolen brändin hallintaa ei ole tutkittu yhtä paljon, sillä perinteisesti brändiä ei ole pidetty yhtä tärkeänä. Tässä kirjallisuuskatsauksessa tarkastellaan B2B-yritysten brändin hallintaa sosiaalisessa mediassa ja etsitään vastauksia seuraaviin kysymyksiin: millaisia strategioita ja tavoitteita B2B-yritysten sosiaalisen median brändin hallinnassa esiintyy ja mitä haasteita B2B-yritysten sosiaalisen median brändinhallintaan liittyy. Kirjallisuuskatsauksessa käytetään lähteinä alan vertaisarvioituja tutkimuksia.

Brändi on kokonaisvaltainen käsitys yrityksestä, tuotteesta ja sen ominaisuuksista. Tuote tai palvelu voi olla helppo kopioida, mutta brändi ei, sillä huoliteltu brändi on pitkän ja suunnitelmallisen työn tulos. Brändin hallinta on organisatorinen kehys bränditoimintojen suunnittelun, kehittämisen, implementointiin ja arviointiin brändistrategian eri osa-alueilla. Brändin hallinnan keinoilla pyritään kasvattamaan brändipääomaa, joka tarkoittaa brändin arvoa.

B2B-yritykset tavoitteet sosiaalisessa mediassa ovat usein yhteneviä yrityksen pääasiallisten tavoitteiden kanssa. Bränditietoisuuden levittäminen, luotettavan brändin maineen saavuttaminen ja tuotteiden mainostaminen ovat monen B2B-yrityksen tavoitteita sosiaalisessa mediassa. Luottamuksen kasvattaminen asiakkaan ja yrityksen välillä on tärkeää, sillä asiakas todennäköisemmin jatkaa yhteistyötään luotettavan yrityksen kanssa tulevaisuudessa.

Bränditavoitteiden saavuttamiseksi B2B-yrityksien täytyy luoda sopiva brändistrategia sosiaaliseen mediaan. Asiakkaiden mielipiteiden seuraaminen, sidosryhmien luomiin sisältöihin vastaaminen, brändin ohjaaminen relevantteihin keskusteluihin ja keskustelujen tavoitteiden kannalta sopiviin suuntiin ohjaaminen ovat tutkimusten mukaan suosittuja ja toimivia strategioita.

Sosiaalinen media on kuitenkin tuonut haasteita brändin hallintaan. Yrityksien kontrolli brändin hallintaan on vaikeutunut, sillä sosiaalisessa mediassa lähes kuka tahansa voi tuoda oman mielipiteensä esiin ja vaikuttaa brändiin. Sosiaalisessa mediassa yrityksen on vaikeampi erottautua toisistaan, jolloin brändit ovat homogeenisempia. Muita haasteita ovat lisäksi tietoturva- ja sosiaalisen median resurssien puutteet.

Avainsanat: B2B, brändin hallinta, sosiaalinen media, yritysten välinen kauppa

Tämän julkaisun alkuperäisyys on tarkastettu Turnitin OriginalityCheck –ohjelmalla.

ALKUSANAT

Brändien merkitys ja niiden vaikutukset kuluttajiin ovat jo pitkään kiehtoneet minua. Hintapreemion oikeuttaminen sekä lupaus tuotteen ominaisuuksista ovat perinteisiä brändiin liitettäviä mielikuvia. Kuluttajakaupan puolella brändin merkitys on selkeästi tiedostettavissa, mutta yrityskaupan puolella ilmiö ei ollut itselleni yhtä selvä. Tämä inspiroi minua valitsemaan kandidaatin työ aiheekseni brändin hallinnan B2B-markkinoilla. Halusin tutustua aiheeseen paremmin oman osaamiseni ja ymmärrykseni parantamiseksi. Haluan kiittää sekä yliopiston lehtoria Tommi Mahlamäkeä hyvästä ohjaamisesta kandidaatin työn rajaamisessa ja hyvistä neuvoista työn edistämiseksi, että tutkijatohtori Tuomas Korhosta kandidaatintyöseminaari-ohjaajaa hyvästä ohjauksesta tämän kirjallisuuskatsauksen onnistumiseksi.

Tampereella, 28.4.2020

Atte Ilonen

SISÄLLYSLUETTELO

1. JOHDANTO	1
1.1 Tutkimuksen tausta	1
1.2 Tutkimusongelma ja -kysymykset.....	1
2. TEOREETTINEN TAUSTA	3
2.1 Brändi	3
2.2 Brändipääoma.....	5
2.3 Brändin hallinta	5
2.4 Yritys- ja kuluttajamarkkinoiden erot.....	8
3. BRÄNDIN HALLINTA SOSIAALISESSA MEDIASSA.....	10
3.1 Brändin hallinnan tavoitteet sosiaalisessa mediassa	10
3.2 Brändistrategia sosiaalisessa mediassa.....	12
3.3 Sosiaalisen median haasteet brändin hallintaan.....	17
4. PÄÄTELMÄT	20
LÄHTEET	24

LYHENTEET JA MERKINNÄT

MCM = maailmanlaajuinen luksusnahkatuotteiden valmistaja

BBDO = yhdysvaltalainen mainostoimistoketju

1. JOHDANTO

1.1 Tutkimuksen tausta

Globalisaatio ja digitalisaatio ovat lisänneet kilpailua yritysten välillä, mikä on pakottanut B2B-yritykset etsimään uusia keinoja erottautua kilpailijoista (Lipiäinen & Karjaluoto, 2015). Yrityksillä on mahdollisia toimittajia valittavana valtavia määriä alasta riippumatta, jolloin jo pelkästään kaikkien läpi käyminenkin on liian vaikeaa (Kotler & Pfoertsch, 2006 s. 3). Sosiaalinen media on yksi uusista keinoista viestiä kokonaisvaltaisesti kaikille yrityksen sidosryhmille yrityksen arvoista ja toiminnasta. Yrityksillä ja organisaatioilla on omia tilejä sosiaalisessa mediassa esimerkiksi Facebookissa tai Instagramissa, joita kautta he voivat julkaista sisältöä seuraajilleen.

Sosiaalinen media tarkoittaa digitaalisella alustalla olevaa mediaa ja verkkoteknologioita, joita hyödyntämällä voidaan jakaa mediasisältöä alustan käyttäjien kesken (Meier & Ingenhoff, 2012). Sosiaalinen media on kasvanut suureksi kohtaamispaikaksi ihmisille, ja myös yritykset ovat huomanneet tämän. Sosiaalisen median avulla myös tutkijat voivat julkaista tuloksiaan nopeammin, laajemmalle alueelle ja suuremmalle yleisölle (Hopkinson et al., 2015).

Sosiaalisessa mediassa yritykset rakentavat omaa brändiään muiden kanavien ohella. Kotler ja Pfoertsch (2007) kirjoittavat että kuluttajakaupan eli B2C-puolella brändin merkitys on tiedostettu jo pitkään kriittiseksi, ja tältä alueelta on jo runsaasti tutkimusta. B2B-puolella brändin merkitys ei ole niin selvä, vaan brändin roolin on uskottu vaikuttavan merkittävästi vain kuluttajakaupan puolella. Yrityksen johtajat perustelevat tätä usein sillä, että B2B-puolella asiakkaat ovat valveutuneempia tarjotuista tuotteista, ja näin tietävät mikä tuote on hyvä. Kuitenkin brändin hallinnan merkityksen uskotaan tulevaisuudessa kasvavan ja brändi saattaa olla tulevaisuuden ainut kestävä kilpailuedun tuoja. (Kotler & Pfoertsch, 2007) Tämän takia aiheen tutkiminen on tärkeää.

1.2 Tutkimusongelma ja -kysymykset

Valitsin aiheekseni ”Brändin hallinta B2B-markkinoilla”. Yliopiston lehtori Tommi Mahlamäki suositteli aiheen rajaamista johonkin tiettyyn hallinnan keinoon, kohdemediaan, kohderyhmään tai markkinaan. Hänen ehdotuksensa sekä lyhyen aihealueen artikkelien etsimisen perusteella rajaan kohdemediaksi sosiaalisen median.

Tutkimuksessani pyrin selvittämään vastausta seuraaviin kysymyksiin:

- Millaisia strategioita ja tavoitteita B2B-yritysten sosiaalisen median brändin hallinnassa esiintyy?
- Mitä haasteita B2B-yritysten sosiaalisen median brändinhallintaan liittyy?

Tutkimuksessani verkkolähteinä toimivat Google Scholar, Scopus sekä Tampereen yliopiston Andor-tietohakemisto. Hakusanoja ovat esimerkiksi Brand Management, Brand, Social Media, Brand Management AND Social media, Brand Management AND B2B, Brand Management AND B2B AND Social Media. Suomalaisia tutkimuksia aihealueelta on oletettavasti vähän, joten englanninkieliset lähteet ovat suositeltavia.

Tutkimuksen alussa käsitellään aihepiirin teoreettista taustaa: aihepiirin artikkelien silmäilyn perusteella Kotler & Pfoertsch (2006), Aaker (2004) sekä Keller (2008) teokset vaikuttavat olevan brändin hallinnan viitatuimpia teoksia, joten toisessa luvussa määritetään brändi, brändipääoma ja brändin hallinta yleisesti. Myös uudempia artikkeleja ja muita tieteellisesti vertaisarvioituja lähteitä hyödynnetään. Kolmannessa luvussa käsitellään brändin hallintaa sosiaalisen median näkökulmasta. Esimerkiksi Juntunen, Ismagilova ja Oikarinen (2019) käsittelevät tutkimuksessaan B2B-yritysten Twitterin käyttöä, ja tutkimuksesta nousevat esiin seuraavat asiat: miten yritykset hyödyntävät sosiaalista mediaa, miten tämä eroaa B2C-markkinoista ja miten sosiaalista mediaa tulisi tutkijoiden mielestä hyödyntää parhaalla mahdollisella tavalla. Kolmannessa luvussa etsitään vastauksia molempiin tutkimuskysymyksiin. Neljännessä luvussa muodostetaan päätelmät tutkimuksen perusteella.

2. TEOREETTINEN TAUSTA

Tässä luvussa käsitellään tutkimusaiheen teoreettista taustaa. Luvun aluksi määritetään, mitä brändi ja brändipääoma tarkoittavat. Tämän jälkeen keskitytään brändin hallitsemiseen ja siihen, miten tämä eroaa B2B- ja B2C-markkinoiden välillä. Tämä auttaa ymmärtämään eroavuuksia näiden kahden markkina-alueen välillä.

2.1 Brändi

Kotler ja Pfoertsch (2006, s. 12–13) kuvaavat kirjassaan, että brändi on paljon muuta kuin pelkkä tuote tai sen logo, se on lupaus ja kokonaisvaltainen käsitys yrityksestä, tuotteesta ja sen ominaisuuksista. Aaker (2004) puolestaan kuvaa brändiä yrityksen määrittäjänä: brändi on takaus siitä, että yrityksen tuotteisiin ja palveluihin voi luottaa. Tuote tai palvelu voi olla helppo kopioida, mutta brändi ei (Kotler & Pfoertsch, 2006, s. 44). Keller (2008, s. 2) kuvailee brändin tarkoittavan American Marketing Association (AMA) -järjestön mukaan nimeä, termiä, symbolia, suunnittelua tai näiden yhdistelmää, jonka tarkoituksena yksilöidä tuote tai palvelu asiakkaille sekä erottautua kilpailijoista. Myös Anderson ja Narus (2004, s. 136) kuvaavat brändiä samankaltaisesti: brändi tarkoittaa keinoja yksilöityä ja erottautua kilpailijoista, jonka saavuttamiseksi voidaan hyödyntää sekä visuaalisia että verbaalisia elementtejä, kuten nimeä, logoa, symbolia, slogania tai näiden yhdistelmiä. Brändi tarjoaa myös laillista suojaa yksilöityjen ominaisuuksien turvaamiseksi (Keller, 2008, s. 9).

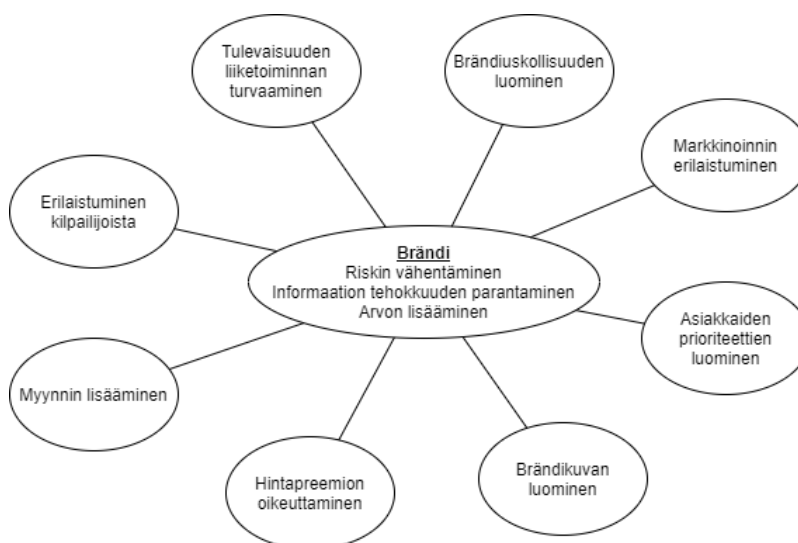
Brändi voi luoda kilpailuetua eri tavoin. Kellerin (2008, s. 5) mukaan brändi voi saavuttaa edun tuotteen suorituskyvyn tai tuotteen ulkopuolisten asioiden, kuten onnistuneen asiakastarpeiden ymmärtämisen, avulla. Brändielementtejä, kuten nimeä tai slogania, valittaessa tulee huomioida kuusi kriteeriä. Näistä kolme ensimmäistä ovat muistettavuus, mielekkyys ja puoleensavetävyys, joiden avulla yritys levittää bränditietoisuutta. Loput kolme ovat siirrettävyys, sopeutumiskyky sekä suojattavuus, joiden avulla yritys ylläpitää bränditietoisuutta. (Keller, 2008, s. 140–144)

Aaker (2004) kuvaa brändiä toisesta näkökulmasta ja määrittää brändin koostuvan seitsemästä osasta. Aaker ei rajoita määrittystään tiettyyn yritykseen tai alaan, mutta myös B2B-ympäristössä nämä ovat todettavissa. Ensimmäinen osa on brändin alkuperä tai perintö, mikä teki brändin syntyessä siitä erityisen ja onnistuneen. Usein yrityksen brändeillä on rikkaampi alkuperä kuin kulutushyödykkeillä. Toinen osa on vahvuudet ja kyvykkyydet, joiden avulla yritys luo arvoa asiakkailleen sekä kehittää innovatiivisia

tuotteita. Kolmas osa on ihmiset: organisaatioiden työntekijöiden asenne ja suhtautuminen asiakkaisiin viestii omistautumisesta ja vaikuttaa näin asiakkaiden kokemuksiin brändistä. (Aaker, 2004)

Neljäs osa on yrityksen arvot: mistä yritys ei luovu ja mikä koetaan identiteetin takia tärkeäksi. Yrityksen arvoista usein korostetaan innovaatiot, laadun kokeminen sekä asiakkaista huolehtiminen, sillä ne on koettu olevan suurimpia brändin määrittäjiä. Viides osa on toimintaympäristön laajuus eli se, toimiiko yritys paikallisesti vai globaalisti. Suuret yritykset valitsevat molemmat, mutta pienempien yrityksiä tulisi valita näistä vain toinen. Kuudes osa on yrityksen toiminnan eettisyys ja arvostus, jolla tarkoitetaan sitä, kuinka yritys kohtelee työntekijöitään tai miten se suhtautuu ympäristöongelmiin. Ihmiset ja yritykset suosivat yhteistyön tekemistä niiden kanssa, joita he kunnioittavat ja ihailevat, joten esimerkiksi ympäristöystävällisyyteen panostus voi toimia suurena brändin arvon nostajana. Seitsemäs osa on yrityksen suorituskyky eli se, onko toiminta kannattavaa ja suunnitelmallista ja onko uusien tuotteiden ja ohjelmien kehittäminen tärkeää. (Aaker, 2004)

Kotler ja Pfoertsch (2006, s. 52) nimeävät B2B-brändeille kolme tavoitetta ja kahdeksan tehtävää, jotka tukevat tavoitteiden saavuttamista. Tavoitteiksi on nimetty riskin vähentäminen, informaation tehokkuuden parantaminen sekä arvon lisääminen. Tehtäviä ovat erilaistuminen kilpailijoista, tulevaisuuden liiketoiminnan turvaaminen, brändiuskollisuuden luominen, markkinoinnin erilaistuminen, asiakkaiden prioriteettien luominen, brändikuvan luominen, hintapremion oikeuttaminen sekä myynnin kasvattaminen. (Kotler & Pfoertsch, 2006, s. 52) Edellä mainitut tavoitteet ja tehtävät on esitetty kuvassa 1.



Kuva 1: Brändin tavoitteet ja tehtävät (mukailien lähteestä Kotler & Pfoertsch, 2006, s. 52)

Tässä kirjallisuuskatsauksessa brändillä tarkoitetaan Kotlerin ja Pfoertschin määritelmän mukaisesti kokonaisvaltaista käsitystä yrityksestä, tuotteesta ja sen ominaisuuksista.

2.2 Brändipääoma

Brändin arvon määrittäminen ei ole aina yksinkertainen tehtävä. Kellerin (2008, s. 37) mukaan brändipääoma-teorian avulla voidaan selittää, miksi saman markkinoinnin avulla saadaan erilaisia lopputuloksia brändätyn ja ei-brändätyn tuotteen välillä. Onnistuneen brändin hallinnan avulla brändin arvo siis nousee, minkä jälkeen kyseisen brändin alaisen tuotteen hinta voi nousta. Kotler ja Pfoertsch (2006, s. 51) määrittelevät brändipääoman brändin voimaksi, joka voi olla yksi yrityksen arvokkaimmista omistuksista. Myös Anderson ja Narus (2004, s. 136) ovat asiassa yhteneväisiä, koska heidän mukaansa brändipääoma tarkoittaa brändin arvoa, joka osoittaa, miten asiakkaat suhtautuvat brändin alaiseen tuotteeseen tai palveluun. Brändipääoman avulla brändin tuotetta voidaan myös verrata brändittömään tuotteeseen. Tämä näkyy esimerkiksi siinä, että asiakas on valmis maksamaan arvokkaamman brändin tuotteesta tai palvelusta enemmän, asiakas ei mielellään kokeile toisen brändin tuotetta eikä mielellään vaihda tuotetta toisen brändin tuotteeseen edes hinnan noustessa. (Anderson & Narus, 2004, s. 136)

Aaker (1996) tarkastelee brändipääomaa sen mittaamisen näkökulmasta ja määrittelee brändipääoman koostuvan neljästä tekijästä: tietoisuudesta, koetusta laadusta, uskollisuudesta sekä miellelyhtymistä. Niistä merkittävin on uskollisuus, jonka avulla voidaan saavuttaa yrityksen kannalta tärkeät lopputulokset: hintapremio ja asiakastyytyväisyys (Aaker, 1996). Jos asiakas on erityisen tyytyväinen ostamaansa tuotteeseen, hän todennäköisemmin hankkii kyseisen brändin tuotteen myös uudestaan. Aakerin tutkimuksesta on kuitenkin jo kulunut aikaa, joten tämä tulee huomioida määritelmän reliabilitteettia arvioitaessa.

2.3 Brändin hallinta

Keller (2008, s. xv) kuvaa brändin hallinnan tarkoittavan markkinointiohjelmien ja -toimintojen suunnittelua ja toteutusta brändipääoman rakentamiseksi, hallitsemiseksi ja mittaamiseksi. Kotler ja Pfoertsch (2006, s. 66) eivät rajoita brändin hallintaa vain markkinointiin, vaan kuvaavatkin sen olevan organisatorinen kehys, jonka avulla voi systemaattisesti hallita suunnittelua, kehitystä, implementointia ja arviointia brändistrategian eri osa-alueilla. Tämän kirjallisuuskatsauksen luvussa 3 brändin hallinnalla tarkoitetaan Kotlerin ja Pfoertschin määritelmää.

Kellerin (2008, s. 38–41) mukaan brändin hallinta -prosessi koostuu neljästä vaiheesta. Ensimmäinen vaihe on brändin tavoitteiden määrittäminen. Brändillä tulee olla selkeä tavoite ja brändin tulisi erottautua kilpailijoista asiakkaiden mielissä. Toinen vaihe on brändin markkinointiohjelmien suunnittelu sekä näiden käyttöönotto. Markkinointiohjelmien tavoitteena on bränditietoisuuden levittäminen sekä luottamuksen rakentaminen brändin sekä asiakkaiden välille. Kolmas vaihe on brändin suorituskyvyn tarkasteleminen, jossa tutkitaan brändin sijoittumista markkinoilla sekä verrataan sen hetkistä tilannetta tavoitteisiin. Tätä varten yrityksen tulee luoda tehokas ja toimiva suorituskyvyn arviointijärjestelmä. Neljäs vaihe on brändipääoman kasvattaminen ja ylläpitäminen, mitkä seuraavat onnistuneista aiemmista vaiheista. (Keller, 2008, s. 38–41).

Kellerin (2008, s. 30, 34–36) mukaan brändin hallinta saattaa olla vaikeampaa kuin koskaan aiemmin. Tähän liittyy monta eri syytä. Ensinnäkin media seuraa yritysten toimintaa tarkemmin, asiakkaat ymmärtävät markkinoita paremmin ja osaavat vaatia yrityksiltä enemmän. Toiseksi uusia brändejä syntyy nopeasti, jolloin kilpailu on kovempaa ja asiakkailta voi olla vaikeuksia yhdistää eri tuotteita saman brändin alle. Kolmanneksi käytettävissä olevien medioiden ja muiden kanavien määrä on noussut huomattavasti, minkä takia nykyään on vaikeaa tavoittaa suurta joukkoa mahdollisia asiakkaita. Viimeiseksi onnistuneen markkinoinnin kustannukset ovat nousseet edellä mainittujen syiden takia. (Keller, 2008, s. 30, 34–36)

Kotler ja Pfoertsch (2006, s. 188) käsittelevät brändin hallintaa sellaisten yritysten kannalta, joissa on useita eri brändejä. Tavoitteena on allokoida käytettävissä olevat resurssit brändeille mahdollisimman tehokkaasti organisoidun brändiportfolion hallinnan keinoin. Tällöin on tärkeää myös keskittyä brändien välisiin suhteisiin. Kotler ja Pfoertsch nimeävät kahdeksi tärkeimmäksi brändiportfolion hallintatavaksi Branded house -arkkitehtuurin sekä House of brands -arkkitehtuurin. Branded house -arkkitehtuurissa yksi brändi nousee muiden brändien yläpuolelle yrityksen johtavaksi brändiksi, ja tämä voi toimia myös alibrändien kanssa. House of brands -arkkitehtuurissa jokainen brändi toimii erikseen. Tällöin itsenäisten brändien tuloksien summa on suurempi kuin yhteisen johtavan brändin alaisuudessa. Kumpikaan arkkitehtuurimalli ei kuitenkaan ole absoluuttisesti toista parempi, vaan erilaiset liiketoimintastrategiat vaativat erilaisen brändiarkkitehtuurin. (Kotler & Pfoertsch, 2006, s. 188).

Kotler ja Pfoertsch (2006, s. 190–191) mukaan brändiportfolion hallitsemiseksi yrityksen tulee luoda mittausjärjestelmä, joka yhdistää taloudellisen tiedon aineettomiin tuloksiin. Tämä onnistuu noudattamalla viittä ohjetta. Ensimmäiseksi yrityksen tulee kohdistaa brändiportfolio liiketoimintamallin kanssa yhtenäiseksi, jolloin brändääminen on

osana yrityksen jokaista toimintoa. Toiseksi yrityksen brändejä tulee jollakin tavalla yhtenäistää portfolion tehokkuuden kasvattamiseksi, sillä ilman kokonaisvaltaista yhteistä brändistrategiaa yksittäisiä brändejä ei voida johtaa parhaalla mahdollisella tavalla. Kolmanneksi yrityksen tulee lisätä menestyvien brändien määrää sekä vähentää ei-menestyvien brändien määrää portfolioissa. Neljänneksi yrityksellä tulee olla selkeä käsitys siitä, millaisen brändin se valitsee portfolioonsa ja millaista ei. Viidenneksi yrityksen tulee suosia hajautettujen ja tapauskohtaisten brändipäätösten tekemistä, jotka hyödyttävät koko portfoliota yksittäisten brändien sijaan. Tällä pyritään välttämään tilanteita, joissa yhden brändin menestys haittaa toista brändiä. (Kotler & Pfoertsch, 2006, s. 190–191)

Arnhold (2010, s. 44–47) kuvaa kirjassaan identiteettiperusteisen brändin hallintaprosessin, jossa jakaa brändin hallinnan kolmeen alaprosessiin: strategiseen brändin hallintaan, operatiiviseen brändin hallintaan ja brändin kontrollointiin. Strategiseen brändin hallintaan kuuluvat yleiset päätökset tavoitteista sekä brändien identiteettien hallinnan toimenpiteet. Strateginen brändin hallintaprosessi alkaa tilanneanalyysillä sekä brändien tavoitteiden määrittämisellä, jota seuraavat brändiarkkitehtuurin määrittäminen, brändien identiteettien määrittäminen, brändipositivien määrittäminen sekä brändien evoluutiotavoitteiden määrittäminen. Lopulta prosessin viimeisessä vaiheessa määritetään brändiorganisaatio, kuten johtamishierarkiat, johtamisprosessit sekä kannustinjärjestelmät. (Arnhold, 2010, s. 44–47)

Operatiivisen brändin hallinnan tavoitteina ovat strategisten tavoitteiden ja brändi-identiteettien saavuttaminen operatiivisten toimintojen avulla, jotka voidaan jakaa kohteiden perusteella sisäisiin toimintoihin ja ulkoisiin toimintoihin. Sisäisillä toiminnoilla tavoitellaan yrityksen työntekijöitä, ja tavoitteena on saattaa työntekijöiden käyttäytyminen ja työskentelytavat tavoitellun brändi-identiteetin mukaiseksi. Tämä voidaan saavuttaa kolmella toiminnolla, jotka ovat brändikeskeinen HR, sisäinen brändiviestintä sekä brändikeskeinen johtajuus. Ulkoisilla toiminnoilla tavoitellaan ulkoisia sidosryhmiä, kuten asiakkaita, jolloin brändi-identiteetti voidaan jakaa neljään osa-alueeseen, jotka ovat tuotteen suorituskyky, viestintä, hinta sekä jakelupolitiikka. Tuotteen suorituskyvyllä ilmennetään tuotteen teknillisiä ominaisuuksia sekä palveluiden laatua. Viestinnän avulla pyritään välittämään johdonmukaista brändiviestintää erilaisia markkinointikanavia pitkin. Hinnan avulla voidaan erottautua muista kilpailijoista, ja jakelupolitiikan avulla pyritään tarjoamaan aineellista ja aineetonta tarjoomaa asiakkaille, jotta pysyvyys markkinoilla olisi turvattu. (Arnhold, 2010, s. 44–47)

Brändin kontrolloinnilla Arnhold (2010, s. 44–47) tarkoittaa toimia, joilla brändiin liittyvää informaatiota jaetaan ja koordinoitaan. Näiden toimien tarkoituksena on varmistaa

brändin hallinnan tehokkuus sekä rationaalisuus kaikissa brändin hallintaan osallistuvissa yksiköissä. (Arnhold, 2010, s. 44–47).

2.4 Yritys- ja kuluttajamarkkinoiden erot

B2B- ja B2C-markkinat ovat erilaisia. Verrattuna B2C-markkinoihin, B2B-markkinoilla yrityksillä on huomattavasti vähemmän asiakkaita, joilla on kuitenkin suuremmat ostovolyymit, yksilöllisemmät suhteet asiakkaisiin sekä asiakaskohtaisesti räätälöidyt tuotteet/palvelut (Kotler & Pfoertsch, 2006, s.21; Mudambi, 2002). B2C-markkinoilla maiden väliset kulttuurilliset erot voivat vaikuttaa B2B-markkinoita enemmän asiakkaiden ostopäätöksiin (Kotler & Pfoertsch, 2006, s.23). Swani et al. (2014, s. 875) mukaan B2B-tarjoomat ovat yleensä monimutkaisempia ja teknisempiä, minkä takia asiakkaiden ostoprosessit ovat pidempiä ja formaalimpia. Kellerin (2008, s. 15) mukaan B2B-puolella brändin markkinointiin käytetään yleensä vähemmän resursseja kuin B2C-puolella. Kuitenkin B2B-markkinoilla asiakkaiden ostopäätökset ovat harkitumpia, sillä niihin liittyy enemmän ihmisiä, enemmän rahaa sekä enemmän teknisiä että taloudellisia huomioita (Kotler & Pfoertsch, 2006, s. 28), minkä takia onkin ristiriitaista, että yritykset käyttävät brändin markkinointiin vähemmän resursseja kuin B2C-puolella.

Brändeillä on erilaisia rooleja B2B- ja B2C-markkinoilla. Kellerin (2008, s. 7) mukaan brändillä tehtävänä on B2C-markkinoilla toimia laadun merkinä, vähentää riskejä, ilmentää vastuullisuutta, auttaa tuotteiden tunnistamisessa sekä toimia symbolina asiakkaalle. Sen sijaan B2B-markkinoilla brändin tehtävänä on toimia kilpailuedun tuojana, liikevoittojen lisääjänä, räätälöityjen ominaisuuksien laillisena takaajana, laadun määrittäjänä asiakkaalle sekä tunnistusvälineenä tuotteiden käsittelyssä. (Keller, 2008, s.7)

Kotler & Pfoertsch (2006, s.43–44) tarkastelevat brändin merkitystä B2B- ja B2C-markkinoilla myös tavoitteiden näkökulmasta. Heidän mukaansa McKinleyn ja MCM:n tutkimuksista käy ilmi, että brändillä on kolme merkittävää tavoitetta: asiakkaan väärän ostopäätöksen tekemisen riskin vähentäminen, tiedon välittymisen tehostaminen yrityksen ja asiakkaiden välillä sekä arvon lisääminen. McKinleyn ja MCM:n jatkotutkimuksen mukaan kyseisistä tavoitteista B2B-markkinoilla tärkein oli asiakkaan väärän ostopäätöksen tekemisen riskin vähentäminen (45%), toiseksi tärkein oli tiedon välittymisen tehostaminen (41%) ja vähiten tärkein arvon lisääminen (14%). B2C-markkinoilla tulos oli erilainen: B2C-markkinoilla brändin tärkein tavoite on arvon lisääminen (40%), toiseksi tärkein tavoite on tiedon välittymisen tehostaminen (37%) ja vähiten tärkein asiakkaan väärän ostopäätöksen tekemisen riskin vähentäminen (23%). (Kotler & Pfoertsch, 2006, s. 46–47)

Brändin hallinnan näkökulmasta yritys- ja kuluttajamarkkinoilla on myös eroja. Mudambin (2002) mukaan B2C-markkinoilla brändäystä tapahtuu tuotetasolla, asiakkaat ovat kiinnostuneita ja tietoisia brändin ominaisuuksista ja vaikutuksista, sekä brändien määrä on vähenemässä yritysten sisällä. Sen sijaan B2B-puolella brändäminen tapahtuu pääasiassa yritysjohtoon tasolla, asiakkaat ovat enemmän kiinnostuneita riskien vähentämisestä kuin brändistä, sekä brändien määrä yritysten sisällä on nousussa yrityskauppojen takia. (Mudambi, 2002).

Liu et al. (2018) vertailevat tutkimuksessaan B2B- ja B2C-yritysten tuote- ja brändilaa-jennuksia, mitkä hyödyntävät "corporate brand" -brändiarkkitehtuuria. Tämä brändiarkkitehtuuri on synonyymi Branded House -arkkitehtuurille. Tutkimuksessaan Liu et al. (2018) ovat jakaneet brändilaa-jennukset kolmeen kategoriaan: korvaavaan brändilaa-jennukseen, täydentävään brändilaa-jennukseen sekä itsenäiseen brändilaa-jennukseen. Korvaavassa brändilaa-jennuksessa yritys kehittää uuden tuotteen, jonka tarkoituksena on korvata yrityksen aiempi tuote. Täydentävässä brändilaa-jennuksessa yritys kehittää uuden tuotteen, jota voidaan käyttää yrityksen aiemman tuotteen kanssa yhdessä. Itsenäisessä brändilaa-jennuksessa yritys kehittää uuden tuotteen, joka palvelee asiakkaiden muita tarpeita, kuin aikaisempi tuote. Tutkimuksen mukaan B2C-puolella täydentävillä ja itsenäisillä brändilaa-jennuksilla on positiivisia vaikutuksia yrityksen tuottavuuteen, kun taas korvaavalla brändilaa-jennuksella on negatiivinen vaikutus. B2B-puolella puolestaan täydentävillä ja korvaavilla brändilaa-jennuksilla on positiivisia vaikutuksia tuottavuuteen, kun suuret itsenäiset brändilaa-jennukset heikentävät yrityksen tuottavuutta. (Liu et al., 2018) Tutkimuksen mukaan suurin ero B2B- ja B2C-puolten välillä on korvaavissa brändilaa-jennuksissa, B2B-puolella niiden avulla voidaan saavuttaa positiivisia vaikutuksia, kun taas B2C-puolella tämä ei ole kannattavaa.

3. BRÄNDIN HALLINTA SOSIAALISESSA MEDIASSA

Nykyään brändi ja brändin hallinnan merkitys on kuitenkin erilainen, sillä sosiaalinen media on muuttanut brändin hallinnan maailmaa. Ennen sosiaalisen median syntyä brändin hallintaa tarkasteltiin pääosin vain siitä näkökulmasta, että yritykset ja heidän tuotepäällikkönsä olivat brändin pääasiallisia luojia sekä ainoita, jotka pystyivät brändiin vaikuttamaan. Sosiaalisen median aikakaudella yrityksen lisäksi kaikki markkinoiden jäsenet voivat vaikuttaa brändiin, minkä seurauksena bränditarinoita ei voi enää omistaa tai ostaa, vaan ne tulee ansaita. (Neudecker et al., 2015; Gensler et al., 2013)

3.1 Brändin hallinnan tavoitteet sosiaalisessa mediassa

B2B-yritykset epäröivät käyttää sosiaalista mediaa markkinointialustana, verrattuna B2C-yrityksiin, mutta myös B2B-yritykset ovat alkaneet hyödyntää sosiaalista mediaa asiakkaiden tavoittamisessa (Swani et al., 2014). Sosiaalisen median suosio on kuitenkin kasvanut Swani et al. -tutkimuksesta, joten B2B-yritykset eivät uskottavasti enää epäröi hyödyntää sosiaalista mediaa yhtä voimakkaasti. Cawsey ja Rowleyn (2015) tutkimuksen mukaan suurella osalla yrityksistä markkinointikanavien, kuten sosiaalisen median, tavoitteet ovat yhteneviä yrityksen pääasiallisten tavoitteiden kanssa, mutta ei kuitenkaan kaikilla. Tärkeimpiä brändin hallinnan tavoitteita sosiaalisessa mediassa ovat brändin maineen parantaminen, bränditietoisuuden levittäminen sekä asiakkaiden sitouttamisen helpottaminen (Cawsey & Rowley, 2015).

Michaelidou et al. (2011) tutkimuksen mukaan ne B2B-yritykset, jotka käyttävät sosiaalista mediaa, hyödyntävät sitä saadakseen uusia asiakkaita (91% tutkimukseen vastanneista), parantaakseen suhteita seuraajiin ja asiakkaisiin (86%), bränditietoisuuden levittämiseen (82%) sekä brändiviestintään (73%). Tutkimuksen mukaan palautteen keräämiseen (46%) ja toimittajien väliseen viestintään (14%) sosiaalista mediaa käytettiin vähemmän. (Michaelidou et al., 2011) Tutkimuksen mukaan siis yritykset hyödyntävät sosiaalista mediaa muuhunkin kuin brändin hallintaan, mutta brändin hallinta on iso osa sosiaalisen median käytön tavoitteita. Michaelidou et al. (2011) mukaan 73% tutkimuksessa haastatelluista yrityksistä ei hyödyntänyt sosiaalista mediaa. 61% vastaajista oli sitä mieltä, että sosiaalinen media ei ole merkittävässä roolissa heidän alallaan, ja 41% vastaajista ei tiennyt, kuinka sosiaalista mediaa voisi hyödyntää tehokkaasti. (Michaeli-

dou et al., 2011) Myös Giamanco ja Gregoire (2012) ovat samaa mieltä, heidän tutkimuksensa mukaan vain 5% B2B-yrityksistä käyttää sosiaalista mediaa tehokkaasti, 58% vähän ja 17% ei ollenkaan.

Bolat et al. (2016) tarkastelee asiaa mobiililaitteiden näkökulmasta. Heidän mukaansa B2B-yritykset hyödyntävät sosiaalista mediaa brändin hallinnassaan yrityksen sekä henkilöstön sosiaalisen median tilien avulla sisältöjen julkaisemiseen, jotka käsittelevät mm. yrityksen kehitystä, yrityksen luomia innovaatioita sekä alan uusimpia trendejä. Sosiaalista mediaa käytetään myös omien tuotteiden ja palveluiden markkinointiin. (Bolat et al., 2016). Tärkeää on siis pyrkiä tekemään brändistä luotettava sekä levittää bränditietosuutta asiakkaille.

Jussila et al. (2014) tekemän tutkimuksen mukaan suomalaisten B2B-yritysten neljä tärkeintä asiakkaille näkyvää sosiaalisen median tavoitetta ja tehtävää ovat asiakkaiden kanssa viestintä, markkinointi, brändin hallinta sekä rekrytointi. Sen sijaan yhteistyökumppaneille suunnatussa sosiaalisessa mediassa brändin hallintaa ei nähty merkittävänä tehtävänä. (Jussila et al., 2014)

Juntunen et al. (2019) käsittelevät tutkimuksessaan B2B-yritysten Twitterin käyttöä osana markkinointiaan, ja heidän mukaansa sosiaalisessa mediassa B2B-yritysten tavoitteet voidaan jakaa seitsemään osaan. Yksi näistä on tietoisuuden levittäminen, joka on tulosten perusteella eniten tavoiteltu lopputulos. Muita tavoitteita ovat ymmärryksen ja luottamuksen kasvattaminen, mielenkiinnon lisääminen, tyytyväisyyden lisääminen, etusijalle nostaminen, tuotteiden/palveluiden markkinointi sekä asiakkaiden vakuuttaminen. Tutkimuksen mukaan tietoisuuden levittäminen, ymmärryksen ja luottamuksen kasvattaminen, mielenkiinnon lisääminen ja tyytyväisyyden lisääminen ovat havaittavissa twiiteissa eniten, sen sijaan loput ovat melko harvinaisia. (Juntunen et al., 2019) Juntunen et al. eivät kohdista tavoitteita vain bränditavoitteiksi, mutta tavoitteet lienevät relevantteja myös brändin hallinnan kannalta.

Holliman ja Rowley (2014) mukaan B2B-yritykset pyrkivät houkuttelemaan digitaalisen sisällön jakamisella asiakkaita yrityksen verkkosivuille. Tyypillisesti tällainen houkutteleva sisältö jaetaan ilmaiseksi tuotteiden ja palveluiden mainostamiseksi sekä asiakassuhteiden muodostamiseksi. Tutkimuksen mukaan bränditietoisuuden levittäminen, brändin muodostaminen sekä luotettavan brändin statuksen saavuttaminen ovat tärkeitä tavoitteita B2B-yritysten digitaalisen sisällön jakamisessa. (Holliman & Rowley, 2014)

Taulukkoon 1 on koottu sosiaalisen median brändin hallinnan keskeiset tavoitteet läheteittäin.

Taulukko 1: Sosiaalisen median brändin hallinnan keskeiset tavoitteet

Tekijä/tekijät	Bränditavoitteet
Cawsey & Rowley, 2015	Tavoitteet yhteneviä pääasiallisten tavoitteiden kanssa, brändin maineen parantaminen, bränditietoisuuden levittäminen, asiakkaiden sitouttamisen helpottaminen
Michaelidou et al., 2011	Asiakassuhteiden parannus, bränditietoisuuden levittäminen, brändiviestintä
Bolat et al., 2016	Tuotteiden ja palveluiden markkinointi, bränditietoisuuden levittäminen
Jussila et al., 2014	Asiakasviestintä, brändin hallinta
Juntunen et al., 2019	Bränditietoisuuden levittäminen, luottamuksen kasvattaminen, etusijalle nostaminen, mielenkiinnon lisääminen, tyytyväisyyden lisääminen, asiakkaiden vakuuttaminen, tuotteiden markkinointi
Holliman & Rowley, 2014	Bränditietoisuuden levittäminen, brändin muodostaminen, luotettavan brändin statuksen saavuttaminen

3.2 Brändistrategia sosiaalisessa mediassa

Neudecker et al. (2015) esittävät artikkelissaan neljä mahdollista brändin hallintastrategiaa sosiaaliseen mediaan. Ensimmäinen vaihtoehto on kokonaan huomiotta jättäminen. Tätä vaihtoehtoa tulisi harkita vasta huolellisten analyysien jälkeen, ja vain niissä tapauksissa, joissa asiakkaat eivät käytä aktiivisesti sosiaalista mediaa ja sosiaalisesta mediasta ei uskota muodostuvan tulevaisuudessa strategisesti relevanttia alustaa. Tämän strategian on usein todettu olevan käytännöllinen B2B-ympäristössä. Toinen strategia on asiakkaille vastaaminen, jossa asiakkaat jo käyttävät sosiaalista mediaa brändiin liittyen. Tässä vaihtoehdossa pyritään tarkkailemaan asiakkaiden toimintaa ja mielenkiintoja, sekä vastataan heidän luomiinsa sisältöihin. Tällä strategialla pyritään ohjaamaan asiakkaiden luomaa sisältöä vastaamaan yrityksen tavoittelemaa brändikuvaa, mutta se ei välttämättä sovellu pitkäaikaiseksi strategiaksi. (Neudecker et al., 2015)

Kolmas strategia on sosiaalisen median integroiminen osaksi identiteettiä. Tätä strategiaa voi olla vaikea hyödyntää, sillä ilman aktiivista hallintaa ja kehittämistä brändi saattaa menettää uskottavuutta. (Neudecker et al., 2015) Kohli et al. (2015) kirjoittavat, että Harvard Business Review Analytical Services -yksikön tekemän tutkimuksen mukaan vain 7% yrityksistä ovat onnistuneesti integroineet sosiaalisen median osaksi markkinointia. Neljäs strategia on aloitteen tekeminen. Tässä strategiassa yritys hyödyntää sosiaalisessa mediassa esitettyjä mielipiteitä, ja tällä tavoin pyrkii vastaamaan asiakkaiden ehdotuksiin ja pyyntöihin. Tässä strategiassa on sekä mahdollisuuksia että uhkia, mutta ymmärtämällä ja analysoimalla sosiaalista mediaa tällä strategialla voi saavuttaa paljon etuja. Tutkimuksien mukaan tätä strategiaa pidetään optimaalisimpana strategiana sosiaaliseen mediaan. (Neudecker et al., 2015) Neudecker et al. eivät rajaa strategioita toimimaan vain B2B-ympäristöön, mutta kuvatut strategiat voisivat toimia myös B2B-brändin hallinnassa.

Gensler et al. (2013) myös esittävät, että yrityksillä on kolme mahdollista strategiaa sosiaalisen median brändin hallintaan. Ensimmäinen vaihtoehto on kuunnella vähiten vastustavien mielipiteitä ja tehdä niin kuin he haluavat. Toinen vaihtoehto on pyrkiä saavuttamaan kokonaisvaltainen ymmärrys sosiaalisen median ympäristöstä, ja sitä kautta luoda yhteys asiakkaisiin. Kolmas strategia on pyrkiä vähentämään sosiaalisen median vaikutusta brändiin ja saada asiakkaat toimimaan yrityksen haluamalla tavalla. (Gensler et al., 2013) Näistä vaihtoehdoista ensimmäinen on mahdollisesti helpoin, kolmas strategia lienee vaikein toteuttaa onnistuneesti, mutta samalla kolmas strategia lienee yrityksen tavoitteiden kannalta optimaalisin.

Cawsey ja Rowley (2015) kirjoittavat, että tutkimusten mukaan B2B-yrityksillä on kuusi strategiaa brändin hallintaan sosiaalisessa mediassa. Ensimmäinen strategia on tärkeimpien asiakkaiden ja median tarkkaileminen ja kuunteleminen, jonka merkitys korostuu esimerkiksi projektien alkuvaiheissa. Toinen strategia on työntekijöiden valtuuttaminen sosiaaliseen mediaan. Markkinointiosaston lisäksi myös muut työntekijät voivat edesauttaa sosiaalisen median tavoitteita, mutta se vaatii koulutusta ja harjoittelua. Kolmas strategia on houkuttelevan sisällön luominen. Persoonallisen sisällön jakaminen sosiaalisessa mediassa auttaa asiakkaita samaistumaan brändiin, ja sitä kautta yrityksen tuote muuttuu houkuttelevammaksi. (Cawsey & Rowley, 2015)

Neljäs strategia on elektronisen suusanallisen markkinoinnin kiihdyttäminen (eng. word-of-mouth). Tärkeimpien vaikuttajien avulla yritys voi parantaa sosiaalisessa mediassa puhuttavaa sisältöä, ja täten jopa ohjata keskusteluja ja mielipiteitä haluamaansa suuntaan. Viides strategia sosiaalisen median kanavien arviointi omien tavoitteiden kannalta, ja vain yritykselle hyödyllisten alustojen valitseminen sisällön jakamiseen.

B2B-yrityksille ideaalisimpia sosiaalisen median alustoja ovat mm. LinkedIn, Twitter, Facebook, YouTube sekä yritysten blogit. Kuudes strategia sosiaalisen median integrointi osaksi brändiä, jossa pyritään lisäämään yhdyspisteitä sosiaalisen median ja brändin välille, jotta asiakkaat löytäisivät yrityksen sosiaalisesta mediasta helpommin. (Cawsey & Rowley, 2015)

Lipiäinen ja Karjaluoto (2015) käsittelevät aihetta digitaalisen brändin hallinnan tasolla. Heidän mukaansa brändin hallinnassa tulisi keskittyä kolmeen eri osaan, jotka ovat sisäinen brändin hallinta, ulkoinen brändin hallinta sekä brändin ohjaaminen relevantteihin keskusteluihin. Sisäisessä brändin hallinnassa on tärkeää pitää yllä yhtenäistä ja johdonmukaista brändiä koko organisaation henkilöstön kesken, mikä näkyy myös ulospäin. Ulkoisen brändin hallinnan tehtävänä on markkinoida brändiä johdonmukaisesti ulkoisille sidosryhmille, kuten asiakkaille, toimittajille, medialle ja sijoittajille. Ulkoisessa brändin hallinnassa onnistuminen vaatii sidosryhmäanalyysin tekoa sekä tärkeimpien sidosryhmien tunnistamista, sillä heidän kanssaan on tärkeää ylläpitää hyvät liiketoimintasuhteet. Brändin ohjaamisella relevantteihin keskusteluihin yritys voi pyrkiä vaikuttamaan yleiseen mielipiteeseen. Liittymällä osaksi tiettyjen tärkeimpien sidosryhmien keskusteluja yritys voi tavoitella tietynlaista asemaa markkinoilla, vaikka ympäristöön vaikuttaminen on vaikeutunut nyky-yhteiskunnassa. (Lipiäinen & Karjaluoto, 2015)

Swani et al. (2014) tutkivat B2B- ja B2C-yritysten Twitterin käyttöä. Tutkimuksen mukaan B2B-yritykset hyödyntävät 45,1% twiiteissa yrityksen brändiä, kun B2C-yritykset puolestaan hyödyntävät vain 35,5% twiiteissa yrityksen brändiä. (Swani et al., 2014) B2B-yritykset siis pyrkivät vetoamaan asiakkaisiinsa B2C-yrityksiä enemmän yrityksen brändillä ja maineella, minkä takia lienee uskottavaa, että B2B-yritykset panostavat B2C-yrityksiä enemmän yrityksen brändin markkinointiin. Swani et al. (2014) lisäävät, että B2B-yritykset hyödyntävät enemmän tuotteidensa funktionaalisia ominaisuuksia twiiteissaan, ja B2C-yritykset enemmän tunteisiin vetoavia ominaisuuksia. Yllättävää tutkimuksessa oli se, että B2B-yritykset hyödyntävät hashtageja B2C-yrityksiä enemmän. (Swani et al., 2014)

Juntunen et al. (2019) esittävät useita sosiaalisen median strategioita, jotka perustuvat B2B-yritysten Twitterin käytön tavoitteisiin. Tietoisuuden levittämiseen soveltuu kolme strategiaa. Ensimmäinen näistä on nimetty brändin kommunikoinniksi, jossa esimerkiksi brändin tai yrityksen nimi mainitaan twiiteissa. Toinen strategia on uusien tai jo olemassa olevien tuotteiden/palveluiden mainostaminen. Kolmas tietoisuuden levittämisen strategia on saavutuksista kertominen, jossa yrityksen saavutuksista esimerkiksi tuotekehityksessä kerrotaan eteenpäin. Juntunen et al. nimeävät tietämyksen ja luotta-

muksen kasvattamiseksi kolme strategiaa. Näistä ensimmäinen on saatavuuden parantaminen, jossa tuotteiden, informaation tai ihmisten saatavuutta/löydettävyyttä parannetaan. Toinen strategia on tulevaisuuden suunnitelmien jakaminen, ja kolmas strategia on ajankohtaisista kysymyksistä tai ongelmista kirjoittaminen julkaisuissa. (Juntunen et al., 2019)

Mielenkiinnon lisäämiseksi Juntunen et al. (2019) nimeävät myös kolme strategiaa. Näistä ensimmäinen on kysymyksen esittäminen tai kysymyksiin vastaaminen twiiteissa. Toinen strategia on nimetty rohkaisemiseksi, jossa julkaisun vastaanottajaa ohjataan tutustumaan aiheeseen tarkemmin käyttämällä esimerkiksi fraaseja ”lue aiheesta lisää” tms., jota seuraa usein myös linkki lisäinformaation saamiseksi. Kolmas strategia on linkin jakaminen julkaisun yhteydessä. Tyytyväisyyden lisäämiseksi Juntunen et al. mainitsevat kuusi strategiaa. Ensimmäinen on nimetty ihmisten kunnioittamiseksi, jossa esimerkiksi julkaisuun liittyvän ihmisen nimi mainitaan tai häntä kiitetään ansiostaan julkaisun hyväksi. Toinen strategia on ympäristöystävällisyyden korostaminen julkaisuissa. Kolmas strategia on yhteiskuntaa hyödyttävistä teoista julkaiseminen, joita ovat esimerkiksi lahjoitukset ja jälleenrakentaminen. Neljäs strategia on menneiden tapahtumien tai tarinoiden muisteleminen, jolla pyritään luomaan nostalgisia tunteita. Viides strategia on yhteistyön korostaminen ulkoisen sidosryhmän kanssa ja kuudes strategia on muiden tekemisten korostaminen julkaisuissa. (Juntunen et al., 2019)

Etusijalle nostamiseksi Juntunen et al. (2019) mainitsevat kaksi strategiaa, jotka ovat sijoittumisen ilmaiseminen suhteessa kilpailijoihin sekä ylivoimaisuuden korostaminen. Asiakkaiden vakuuttamiseksi on mainittu myös kolme strategiaa. Näistä ensimmäinen on tuotteella tai palvelulla saatavien etujen korostaminen ilman vertailua kilpailijoihin. Toinen strategia on turvallisuuden korostaminen ja kolmas suorituskyvyn korostaminen. Viimeisenä tavoitteena Juntunen et al. mainitsevat tuotteiden tai palvelujen myynnin tehostumisen, jota varten on nimetty myös kolme strategiaa. Ensimmäinen strategia on rohkaiseminen kaupankäyntiin, jossa asiakkaita rohkaistaan esimerkiksi erikoistarjouksilla tai ennakkotilauksilla. Toinen strategia on asiakkaiden houkuttelevuus ja kolmas strategia on kilpailutus. (Juntunen et al., 2019) Juntusen et al. kirjoittamat strategiat vaikuttavat enemmän taktiikoilta kuin strategioilta, mutta ne eivät rajoitu koskaan vain brändiä, sillä brändiin vaikuttavat erittäin laajasti kaikki yrityksen toiminta, eli myös näillä toiminnoilla vaikutetaan välillisesti brändiin.

Holliman ja Rowley (2014) keskittyvät tutkimuksessaan digitaalisen markkinoinnin sisältöön, ja heidän mukaansa brändin kilpailukykyyn edistämiseksi olisi hyvä ottaa kan-

taa markkinoiden ongelmakohtiin digitaalisella sisällöllään sekä pyrkiä välttämään suoraa markkinointia sisältävää brändiviestintää. Digitaalisen markkinoinnin kanavia valittaessa tulisi keskittyä niihin kanaviin, joita potentiaaliset asiakkaat käyttävät tai jotka ovat parhaiten muuten hyödynnettävissä. Sisällön tulisi olla helposti jaettavissa, helposti hyödynnettävää, hyödyllistä, arvokasta asiakkaalle sekä relevanttia. Parhaimmillaan sisältö olisi kohdennettu ja räätälöity erilaisille asiakasryhmille erikseen. Tutkimuksen mukaan helposti omaksuttavin sisällön formaatti olisi teksti tai video. (Holliman & Rowley, 2014)

Taulukkoon 2 on koottu sosiaalisen median brändistrategioita lähteittäin.

Taulukko 2: Sosiaalisen median brändistrategiat

Tekijä/tekijät	Brändistrategiat sosiaalisessa mediassa
Neudecker et al., 2015	Huomiotta jättäminen, asiakkaille vastaaminen, sosiaalisen median integrointi identiteetin osaksi, aloitteen tekeminen
Gensler et al., 2013	Vähiten vastustavien kuunteleminen, kokonaisvaltaisen ymmärryksen saavuttaminen, sosiaalisen median vaikutuksen vähentäminen
Cawsey & Rowley, 2015	Tärkeimpien asiakkaiden kuunteleminen, työntekijöiden valtuutus sosiaalisen mediaan, houkuttelevan sisällön luominen, suusanallisen markkinoinnin kiihdyttäminen, hyödyllisillä alustoilla sisällön jakaminen, sosiaalisen median integrointi osaksi brändiä
Lipiäinen & Karjaluoto, 2015	Yhteinäinen ja johdonmukainen brändiviestintä, brändin ohjaaminen relevantteihin keskusteluihin
Swani et al., 2014	Yrityksen brändin hyödyntäminen twiiteissä, funktionaalisten ominaisuuksien hyödyntäminen twiiteissä

Juntunen et al., 2019	Brändin maininta twiiteissä, tuotteiden/palvelujen mainostaminen, saavutuksista kertominen, saatavuuden parantaminen, tulevaisuuden suunnitteleminen jakaminen, ajankohtaisiin kysymyksiin vastaaminen, lisätiedon etsimiseen rohkaiseminen, lisätiedon jakaminen, ympäristöystävällisyyden korostaminen, yhteiskunnallisista teoista julkaiseminen, menneiden tapahtumien muistelu, yhteistyön korostaminen, kilpailijoihin sijoittumisen ilmaiseminen, ylivertaisuuden korostaminen, tuotteen etujen korostaminen, suorituskyvyn korostaminen, rohkaiseminen kaupankäyntiin, kilpailutus
Holliman & Rowley, 2014	Kannanottaminen markkinoiden ongelmiin, sisällön kohdentaminen asiakaskohtaisesti, suoran markkinoinnin välttäminen brändiviestinnässä

3.3 Sosiaalisen median haasteet brändin hallintaan

Arnhold (2010, s. 2–4) kirjoittaa brändin hallinnassa tapahtuneesta kahdesta uudesta suuntauksesta, brändin aitouden vähentymisestä sekä kuluttajien vaikuttamismahdollisuuksien lisääntymisestä, jotka vaikeuttavat brändin hallintaa sosiaalisen median aikakaudella. Tutkimuksien mukaan brändien aitouden vähentymiseen vaikuttaa useita tekijöitä, joita ovat esimerkiksi kilpailevien tuotteiden homogeenisuus sekä kilpailevien tuotteiden määrän voimakas lisääntyminen. BBDO:n käyttäjätutkimuksen mukaan brändin aitouden vähentymisen takia jopa 62% saksalaisista eivät näe suuria eroja brändien välillä. Kuluttajien vaikutusmahdollisuudet ovat lisääntyneet kehittyneiden tiedonjakamistapojen ja interaktiivisen median takia, minkä seurauksena brändin omistajan vaikutusvalta on vähentynyt. (Arnhold, 2010, s. 2–4) Arnhold ei rajaa käsittelyään vain B2B-brändeihin, mutta erityisesti brändin aitouden vähentymistä voinee esiintyä myös B2B-puolella.

Lipiäinen ja Karjaluoto (2015) mainitsevat kolme digitaalisen median aiheuttamaa haastetta organisaatioille. Ensiksi organisaatiolla tulee digitaalisessa maailmassa olla erittäin selkeä käsitys siitä, mikä yritys on ja minkä vuoksi se on olemassa. Toinen

haaste on organisaation sisäinen integraatio. Ilman vahvaa osallistumista yrityksen kaikilta osa-alueilta ei voida saavuttaa maksimaalisia hyötyjä ja mahdollisuuksia digitaalisesta ympäristöstä. Kolmas, ja samalla suurin haaste, on kontrollin menetys. Nykyään yritykset eivät voi enää vaikuttaa suoraan brändiin vaan ainoastaan sen hallintaprosessiin. Yrityksen täytyy seurata erilaisia digitaalisen median kanavia sekä toimia aktiivisesti kyseisillä kanavilla, jotta he voisivat edes pyrkiä vaikuttamaan median sisältöön. (Lipiäinen & Karjaluoto, 2015)

Bolat et al. (2016) mainitsevat tärkeäksi kehityskohteeksi henkilökohtaisten kokemusten integraation osaksi yrityksen liiketoimintatavoitteita. Esimerkiksi yrityksen sisäisten blogien avulla työntekijät voivat jakaa omia kokemuksiaan, ja täten vaikuttaa yrityksestä ulospäin muodostuvaan kuvaan ja brändiin. (Bolat et al., 2016)

Jussila et al. (2014) kirjoittavat, että sosiaalisen median käytössä on vakavia tietoturvallisuusriskejä, jotka rajoittavat B2B-yrityksiä B2C-yrityksiä enemmän, koska B2B-yrityksien välinen kommunikointi on suurempaa. Jussila et al. eivät kohdista riskiä vain brändin hallintaan, mutta lienee uskottavaa ajatella, että tietoturvallisuuden takia myös sosiaalisen median brändin hallinnassa tulee olla varovaisempi. Lisäksi Jussila et al. (2014) mainitsevat sosiaalisen median käytön esteeksi tai haasteiksi muita syitä. Nämä ovat mm. muiden projektien tärkeämpi merkitys, sosiaalisen median hyötyjen vaikea arvioitavuus, aiheen tutkimuksien puute, resurssien puute sekä potentiaalinen tiedostamisen puute. (Jussila et al., 2014) Jälleen edellä mainitut syyt eivät kohdenna vain brändin hallintaan, mutta jos sosiaalista mediaa itsessään ei käytetä, niin ei myöskään brändin hallintaa voida sosiaalisessa mediassa harjoittaa.

Holliman ja Rowley (2014) mukaan digitaalista sisältöä luotaessa ja jaettaessa suurin haaste on markkinointikulttuurin muuttumiseen vastaaminen, sillä enää ei pelkästään tuotteiden ominaisuuksista puhuminen riitä. Brändiä markkinoitaessa kyse ei ole vain yksittäisestä mainoksesta, vaan pitkäaikaisesta sitoutumisesta, jonka tulokset näkyvät vasta pidemmän ajan kuluessa. Myös perinteiset aika- ja budjettiresurssit asettavat haasteita ja rajoituksia digitaalisen sisällön luomiselle brändiä markkinoitaessa. (Holliman & Rowley, 2014)

Taulukkoon 3 on koottu sosiaalisen median asettamia haasteita brändin hallintaan läheteittäin.

Taulukko 3: Sosiaalisen median haasteet brändin hallintaan

Tekijä/tekijät	Brändin hallinnan haasteet
----------------	----------------------------

Arnhold, 2010	Brändin aitouden vähentyminen, kuluttajan vaikutusmahdollisuuksien kasvu
Lipiäinen & Karjaluoto, 2015	Tarvitaan selkeä käsitys omasta yrityksestä, organisaation sisäinen integraatio, kontrollin menetytys
Bolat et al., 2016	Henkilökohtaisten kokemusten integraatio
Jussila et al., 2014	Tietoturvariskit, muiden alustojen houkuttelevuus, sosiaalisen median vaikea arvioitavuus, tutkimuksien puute, resurssien puute, potentiaalinen tiedostamattomuus
Holliman & Rowley, 2014	Markkinointikulttuurin muutos, aika- ja budjettiresurssien puute

4. PÄÄTELMÄT

Brändien merkitys on tiedostettu jo pitkään olevan tärkeä. Kuluttajakaupassa brändeihin on panostettu jo pidempään, mutta nykyään myös B2B-puolella tämä huomioidaan aiempaa enemmän. Kuitenkin tutkimusten mukaan edelleen vain noin puolet B2B-yrityksistä hyödyntää sosiaalista mediaa tavoitteidensa saavuttamiseksi, mutta trendi on nouseva, joten uskottavasti tulevaisuudessa yhä useampi yritys ottaa sosiaalisen median osaksi toimintaansa.

Arvokas brändi ei ole hetkessä rakennettu, vaan se on harkitun ja suunnitelmallisen työn lopputulema. Brändipääoman kasvattamiseksi yrityksen on tehtävä määrätietoisesti oikeita valintoja, sillä vääriä valintoja tekemällä vaikutukset voivat olla vaikeasti peruutettavissa. Perinteisesti on ajateltu, että brändin hallintaan osallistuu vain brändin omistavan yrityksen johtokunta ja brändistä vastaava taho, mutta varsinkaan sosiaalisen median aikakaudella tämä ei pidä paikkaansa. Brändiin voivat vaikuttaa kaikki henkilöt ja tahot, jota brändi jollain tavalla koskettaa. Lipiäinen ja Karjaluoto (2015) mainitsevatkin, että nykyään brändiin ei yritys voi enää suoraan vaikuttaa, mutta sen hallintaan voi. Tästä herääkin kysymys, kuka omistaa brändin, jos kukaan ei voi enää suoraan vaikuttaa siihen yksinoikeutetusti.

Tutkijoiden mukaan B2B-yritykset tavoittelevat sosiaalisessa mediassa brändin hallinnan näkökulmasta samanlaisia asioita kuin muillakin markkinointikanavilla. Bränditietoisuuden levittäminen sekä luotettavan brändin maineen saavuttaminen mainitaan useissa eri tutkimuksissa. Cawsey ja Rowley (2015) mainitsevat, että sosiaalisen median tavoitteet ovat usein samankaltaisia yrityksen pääasiallisten tavoitteiden kannalta. Brändin hallinnan ohella sosiaalista mediaa hyödynnetään myös muiden markkinoinnin tavoitteiden saavuttamisessa, kuten uusien tuotteiden ja innovaatioiden esittelemisessä. B2B-yritykset pyrkivät jakamaan sosiaalisessa mediassa asiakkaita houkuttelevaa digitaalista sisältöä, jotta asiakas samaistuisi brändin ja yrityksen arvomaailmaan. Jos asiakas samaistuu brändiin, niin brändin ja asiakkaan välinen luottamus kasvaa. Luottamuksen kasvaessa asiakkaan tyytyväisyys voi lisääntyä, asiakas ostaa todennäköisemmin saman brändin tuotteen uudelleen ja saattaa jopa suosia brändin tuotteita toisten brändien tuotteiden sijaan. Tavoitteet ovat siis erittäin samankaltaisia B2C-yritysten tavoitteiden kanssa.

Brändin hallinnan tavoitteiden saavuttamiseksi sosiaalisessa mediassa tutkijat ovat löytäneet erilaisia strategioita. Tässä kirjallisuuskatsauksessa hyödynnetyistä tutkimuksista monessa tutkijat mainitsevat asiakkaiden mielipiteiden seuraamisen olevan tärkeää, sillä tyytyväisyyden saavuttaminen on tärkeä osa luottamuksen saavuttamisessa brändin ja asiakkaan välille. Jos asiakas ei ole tyytyväinen, niin jossain on parannettavaa. Asiakkaiden luomiin sisältöihin on hyvä vastata, sekä heidän antamiin palautteisiin tulee suhtautua rakentavasti. Asiakkaiden ja median kaikkiin vaatimuksiin ei ole hyvä suostua, mutta esimerkiksi tärkeimpiä asiakkaita kuuntelemalla yritys voi parantaa omaa asemaansa. B2B-yritykset pyrkivätkin ohjaamaan yleisiä keskusteluja ja mielipiteitä sellaiseen suuntaan, jossa se tukee yrityksen tavoitteita.

B2B-yritysten on tärkeää valita oikeat sosiaalisen median kanavat, joita he käyttävät brändiviestintään. Useissa tutkimuksissa mainitaan, että sosiaalisen median suurimman potentiaalin hyödyntämiseksi yrityksen tulisi integroida sosiaalinen media osaksi yrityksen brändiä. Se ei kuitenkaan ole helppoa. Esimerkiksi Neudecker et al. (2015) kertovat että vain 7% yrityksistä ovat tässä onnistuneet. Tutkimuksissa mainitaan, että B2B-yrityksille tärkeimpiä sosiaalisen median alustoja ovat esimerkiksi LinkedIn, Twitter, Facebook sekä YouTube. Tässä kirjallisuuskatsauksessa hyödynnettiin erityisesti niitä tutkimuksia, joissa tutkittiin B2B-yritysten Twitterin käyttöä. Yritykset hyödyntävät twiiteissaan yrityksen brändiä Branded House -arkkitehtuurin mukaisesti, ja Swanin (2014) tutkimuksen mukaan B2B-yritykset hyödyntävät tätä jopa B2C-yrityksiä enemmän.

Brändin hallinnassa on tärkeää pitää yllä johdonmukaista kuvaa brändistä myös sosiaalisessa mediassa. Yrityksen sisäisessä viestinnässä tämä tulee myös huomioida, sillä brändilähtöinen asenne siirtyy myös ulospäin. Ulkoisessa viestinnässä esimerkiksi tuotekehityksistä ja saavutuksista kertominen, yhteistyökumppaneiden arvostaminen, aiempien tapahtumien ja tarinoiden kertominen sekä houkuttelevan sisällön jakaminen ovat keinoja, joiden avulla luottamusta asiakkaisiin rakennetaan. Sisällön tulisi olla helposti jaettavaa, relevanttia ja arvokasta asiakkaalle. Lisätiedon tarjoaminen esimerkiksi linkkien kautta helpottaa myös asiakkaita.

Sosiaalinen media on kuitenkin tuonut omat haasteensa brändin hallintaan. Ennen sosiaalisen median aikakautta brändin hallinnan katsottiin olevan yksinkertaisempaa ja hallitumpaa. Sosiaalisen median myötä word-of-mouth -ilmiön merkitys on kasvanut, ja nykyään ajatellaankin, että lähes kaikki voivat jollain tavalla vaikuttaa brändiin. Sosiaalisen median sekä globalisaation myötä kilpailevia tuotteita ja brändejä on myös enemmän tarjolla asiakkaille. Suurentuneen tarjonnan myötä brändien erilaistuminen ei ole

helppoa, jolloin brändeistä tulee homogeenisempia. Tämä puolestaan on vakava ongelma yrityksille, sillä homogeenisuus vaikeuttaa ja hidastaa luottamuksen rakentamista, koska on vaikeampi erottaa kilpailijoita toisistaan. Muita haasteita ovat esimerkiksi tietoturva-asteet, budjettiresurssien rajoitteet sekä organisaation sisäisen integraation haasteet.

Taulukossa 4 on esitetty kirjallisuuskatsauksen keskeiset tulokset.

Taulukko 4: Kirjallisuuskatsaukset keskeiset tulokset

Tärkeimmät tavoitteet sosiaalisessa mediassa	Bränditietoisuuden levittäminen, luotettavan brändin maineen saavuttaminen, tuotteiden mainostaminen
Brändistrategioita sosiaaliseen mediaan	Asiakkaiden mielipiteiden seuraaminen, asiakkaiden sisältöihin vastaaminen, brändin ohjaaminen relevantteihin keskusteluihin, keskustelujen ohjaaminen tavoitteiden kannalta sopiviin suuntiin
Sosiaalisen median haasteet brändin hallintaan	Word-of-mouth-ilmion kasvu, kontrollin menetys, erilaistumisen vaikeutuminen, tietoturvariskit

Tämän kirjallisuuskatsauksen tuloksia katsottaessa tulee kuitenkin muistaa tiettyjä rajoitteita. Tässä kirjallisuuskatsauksessa hyödynnettiin pientä määrää aiheesta kirjoitettuja tutkimuksia, joten otannan laajuus on verrattain pieni. Tuoreen lähdekirjallisuuden löytäminen osoittautui haastavaksi, minkä seurauksena monet lähdemateriaalit ovat yli neljä vuotta vanhoja. Tämän seurauksena tutkimusten reliabiliteetti hieman laskee, sillä sosiaalisen median nopean kehityksen takia tieto saattaa helposti olla vanhentunutta. Kirjallisuuskatsauksessa hyödynnettiin vain vertaisarvioituja tutkimuksia, joten tutkimusten reliabiliteettia voidaan pitää siltä osin luotettavana. Tutkimuksessa ei otettu kantaa siihen, miten erilaisilla liiketoiminta-alueilla toimitaan B2B-markkinoilla brändin hallinnan suhteen. Lisäksi tämän kirjallisuuskatsauksen tekijällä ei aikaisempaa kokemusta aihepiiristä tai laajan kirjallisuuskatsauksen tekemisestä.

Tulevissa brändin hallinnan tutkimuksissa voitaisiin enemmän keskittyä B2B-yritysten brändin hallintaan. Useassa tässä kirjallisuuskatsauksen tutkimuksessa mainitaan, että B2C-puolella brändin hallinta on huomattavasti enemmän tutkittu. B2B-puolella digitaalista brändin hallintaa tulisi tutkia ehdottomasti lisää, sillä digitaalisessa maailmassa on

erittäin paljon hyödyntämätöntä potentiaalia, josta yritykset voisivat hyötyä. Lisäksi monessa sosiaalisen median brändin hallintaan liittyvissä tutkimuksissa tutkitaan vain yhtä sosiaalisen median kanavaa, kuten Twitteriä tai Facebookia, joten kollektiivisempia tutkimuksia olisi hyvä toteuttaa. Michaelidou et al. (2011) tutkimuksen mukaan jopa 73% yrityksistä ei hyödynnä sosiaalista mediaa, koska eivät tiedä sen mahdollisuuksista. Tietysti täytyy muistaa, että Michaelidou et al. tutkimuksesta on aikaa, mutta varmasti on edelleen yrityksiä, jotka eivät pysty hyödyntämään sosiaalista mediaa maksimaalisella tavalla.

Kirjallisuuskatsauksen tavoitteisiin verrattuna kirjallisuuskatsaus voidaan katsoa mielestäni riittävän onnistuneeksi. Tutkimuskysymyksiin ei löydetty täydellisiä vastauksia, mutta tutkimuksen resurssit ja tutkimusentekijän kokemustaso huomioiden kysymyksiin löydettiin riittäviä vastauksia. Tästä kirjallisuuskatsauksesta voi olla hyötyä aihepiirin tutkijoille sen kokoavuuden takia, huomioiden lähdemateriaalin rajallisuuden. B2B-yrityksille kirjallisuuskatsaus voi olla myös hyödyllinen, sillä tässä kirjallisuuskatsauksessa esitetyt sosiaalisen median strategiat ovat hyödynnettävissä kaikissa yrityksissä. Tämän kirjallisuuskatsaus oli myös hieno oppimisprosessi itselleni, tämän prosessien aikana opin itse aikatauluttamaan työskentelyäni paremmin sekä ymmärtämään tieteellisiä artikkeleja vieraalla kielellä.

LÄHTEET

- Aaker, D. (1996). Measuring Brand Equity Across Products and Markets. *California Management Review*. Vol 38(3), 102-120.
- Aaker, D. (2004). Leveraging the Corporate Brand. *California Management Review*, 46(3), 6–18.
- Anderson, J., & Narus, J. (2004). *Business market management: understanding, creating, and delivering value* (2nd ed.). Upper Saddle River (N.J.): Pearson Prentice Hall.
- Arnhold, U. (2010). User Generated Branding Integrating User Generated Content into Brand Management.
- Bolat, E., Kooli, K., & Wright, L. (2016). Businesses and mobile social media capability. *Journal of Business & Industrial Marketing*, 31(8), 971–981.
- Cawsey, T. & Rowley, J. (2015). Social media brand building strategies in B2B companies. In: 2016. *Marketing Intelligence & Planning*. Emerald Group Publishing Limited, Vol. 34(6), 754-776.
- Gensler, S., Völckner, F., Liu-Thompkins, Y., & Wiertz, C. (2013). Managing Brands in the Social Media Environment. *Journal of Interactive Marketing*, 27(4), 242–256.
- Giamanco, B., & Gregoire, K. (2012). Tweet Me, Friend Me, Make Me Buy. *Harvard Business Review*, 90(7, 8), 88–93.
- Holliman, G., & Rowley, J. (2014). Business to business digital content marketing: marketers' perceptions of best practice. *Journal of Research in Interactive Marketing*, 8(4), 269–293.
- Hopkinson, N., Hart, N., Jenkins, G., & Smyth, A. (2015). Embracing social media. *Thorax*, 70(12), 1112.
- Juntunen, M., Ismagilova, E., & Oikarinen, E. (2019). B2B brands on Twitter: Engaging users with a varying combination of social media content objectives, strategies, and tactics. *Industrial Marketing Management*.
- Jussila, J., Kärkkäinen, H., & Aramo-Immonen, H. (2014). Social media utilization in business-to-business relationships of technology industry firms. *Computers in Human Behavior*, 30(C), 606–613.
- Keller, K. (2008). *Strategic brand management: building, measuring, and managing brand equity* (3rd ed.). Upper Saddle River (N.J.): Pearson/Prentice Hall.

- Kohli, C., Suri, R., & Kapoor, A. (2015). Will social media kill branding? *Business Horizons*, 58(1), 35–44.
- Kotler, P. & Pfoertsch, W. (2006). *B2B Brand Management*. Springer. Germany.
- Kotler, P. & Pfoertsch, W. (2007). Being known or being one of many: the need for brand management for business-to-business (B2B) companies. In: Beverland, M., Lindgreen, A., Napoli, J., Kotler, P., Pfoertsch, W. 2007. *Journal of Business & Industrial Marketing*. Emerald Group Publishing Limited Copyright. Vol. 22(6), 357-362.
- Lipiäinen, H. & Karjaluoto, H. (2015). Industrial branding in the digital age. In: Emerald Group Publishing Limited. *The Journal of Business & Industrial Marketing*. Santa Barbara, 733-741.
- Liu, Y., Foscht, T., Eisingerich, A., & Tsai, H. (2018). Strategic management of product and brand extensions: Extending corporate brands in B2B vs. B2C markets. *Industrial Marketing Management*, 71, 147–159.
- Meier, A. & Ingenhoff, D. (2012). *Social Media Marketing - Strategien für Twitter, Facebook & Co*. Dpunkt.
- Michaelidou, N., Siamagka, N., & Christodoulides, G. (2011). Usage, barriers and measurement of social media marketing: an exploratory investigation of small and medium B2B brands. 40(7), 1153–1159.
- Mudambi, S. (2002). Branding importance in business-to-business markets: Three buyer clusters. *Industrial Marketing Management*, 31(6), 525–533.
- Neudecker, N., Barczewski, J., & Schuster, H. (2015). How Social Media Transforms Brand Management. *Marketing Review St. Gallen*, 32(1), 70–79.
- Swani, K., Brown, B., & Milne, G. (2014). Should tweets differ for B2B and B2C? An analysis of Fortune 500 companies' Twitter communications. *Industrial Marketing Management*, 43(5), 873–881.