

Janne Välitalo

# BRÄNDIN RAKENTAMINEN B2B-MARKKINOILLA

# TIIVISTELMÄ

Janne Väliatalo: Brändin rakentaminen B2B-markkinoilla  
Kandidaatintyö  
Tampereen yliopisto  
Tuotantotalouden kandidaatin tutkinto  
Pääaine: Tuotantotalous  
Toukokuu 2019

---

Brändi rakentuu yrityksen brändiviestinnän ja tekojen perusteella. Brändistä kuluttajamarkkinoilla on runsaasti tutkimusta, mutta yritysten välisessä kaupassa (B2B) brändiä ei usein pidetä yhtä tärkeänä. Tässä tutkimuksessa tarkastellaan brändinrakentamistoimenpiteitä yritysten välisessä kaupassa. Tarkastelu on jaettu kolmeen eri osa-alueeseen: strategia, tarjooma ja viestintä. Aluksi tarkastellaan aiheen teoreettista taustaa ja käsitteitä. Tämän jälkeen käsitellään sisältöluvat jokaisesta tarkastelun osa-alueesta ja lopuksi käsitellään osaa löydöksistä tarkemmin päätelmäluvussa. Tutkimus on toteutettu kirjallisuustutkimuksena sekä alan tutkimuksista että kirjallisuudesta, ja sen tavoitteena on arvioida aineistosta esiin nousevien brändinrakentamistoimenpiteiden toimivuutta B2B-markkinoilla.

Brändin rakentaminen on pitkä prosessi, jonka pitäisi onnistuakseen perustua yrityksen strategiaan. Tällöin brändillä on johdonmukainen, pitkän aikavälin tavoite. Lisäksi tämä estää sen, että B2B-markkinoiden rajallista asiakaskuntaa vieraannutettaisiin nopeilla muutoksilla yrityksen tai tarjooman brändissä. Ilman strategisia suuntaviivoja brändin rakentamisen onnistuminen onkin epävarmaa.

Tarjooman ominaisuudet eivät pääosin rajoita brändin rakentamisen suuntaa. Myös alhaisilla kustannuksilla kilpailevaa tarjoomaa voi pyrkiä differoimaan brändin avulla. Tämä onnistuu, vaikkei tarjoomassa itsessään olisi juuri eroja kilpailijoiden tarjoomaan verrattaessa. Lisäksi ostajat antavat eri painoarvon brändille tuotteesta riippuen. Vastaavasti tarjooman muutoksissa B2B-yritysten olisi hyvä välttää täysin uusia brändiläisyyksiä ja vanhan tarjooman leikkauksia, koska ne voivat vieraannuttaa nykyisiä asiakkaita.

Brändiviestinnässä eniten luottamusta herättävät tuotteen tai palvelun teknisistä ominaisuuksista kertova viestintä. Tätä yritykset voivat täydentää mielikuviiin perustuvalla brändiviestinnällä. Luottamuksen viestiminen brändin avulla on tärkeää, koska B2B-markkinoilla asiakasyritykset pyrkivät minimoimaan epäonnistuneiden ostojen riskiä. Vastaavasti brändiviestinnän kohde voivat olla myös asiakkaiden asiakkaat. Tämä toimii tilanteissa, joissa on muuten vaikea erottautua omalle asiakkaalleen samankaltaisen tarjooman tai kovan kilpailun takia.

Avainsanat: B2B, yritysten välinen kauppa, brändin rakentaminen, strategia

Tämän julkaisun alkuperäisyys on tarkastettu Turnitin OriginalityCheck –ohjelmalla.

# ABSTRACT

Janne Väitalo: Brand building in B2B-markets  
Bachelor of science thesis  
Tampere University  
Bachelor's Degree Program in Industrial Engineering and Management  
Major: Industrial Engineering and Management  
May 2019

---

Brand is built based on the communications and actions of the company. There are several studies about brand's significance in consumer markets, but B2B-context isn't often considered as important. This study focuses on brand building steps in B2B-markets. This is done in three parts: strategy, offering and communication. At first, theoretical background and important concepts are covered. After this there are chapters discussing the three chosen sectors of brand building. Finally, there is a discussion chapter where the findings are discussed in detail. The study is done as a literature review featuring studies and other literature of the field. The goal of this study is to analyze the usefulness of brand building methods presented in the literature in B2B-markets.

Building a brand is long process and thus requires strategic guidelines to be executed properly. Only then has the brand consistent, long-term goal to strive for. This also prevents alienating current B2B-customer base with sudden changes in brand. Without strategic guidelines, succeeding in brand building is uncertain.

The offering of the company doesn't pose serious limitations to what kind of brand can be built. Even cost-focused offering can be differentiated with brand even if there aren't significant differences to competitors' offerings. Also, in B2B-markets changes in the current offering shouldn't be completely new additions or cuts of current offering as these can again alienate customers.

In brand communication, companies that focus on technical and practical aspects of their product or service are perceived as more trustworthy. In addition, companies can also complement these with subjective, visionary views on their offering. Being perceived as trustworthy is valuable, as B2B-buyers aim to minimize risk of failed purchases. Additionally, one can also aim brand marketing to the customers of one's customer. This can be done in cases where it's difficult to differentiate one's offering or when the competition is fierce.

The originality of this thesis has been checked using the Turnitin OriginalityCheck service.

# ALKUSANAT

Brändit ovat pitkään kiinnostaneet minua. Ajatus siitä, että joku maksaa ylimääräistä tuotteesta, joka ei ole mitattavissa olevilla tavoilla parempi kuin kilpaileva tuote. Varsinkin B2B-markkinoilla ajatus tuntuu äkkiseltään oudolta, mutta ilmiö on todellinen. Kandidaattityön aiheeksi valitsinkin B2B-brändin rakentamisen. Aiheen pariin ohjasi kiinnostus markkinoinnin vaikutuksesta ostopäätöksiin ja ajatus siitä, että työ tarjoaisi mahdollisuuden syventää osaamista aiheeseen liittyen. Brändeistä on B2C-kaupan puolelta runsaasti tutkimusta vuosien varrelta, mutta B2B-brändäystä on tutkittu vähemmän. Tämä nykyisen tutkimuksen epäsuhta myös osaltaan ohjasi tutkimaan kyseistä aihepiiriä, koska on mielenkiintoista pohtia, millaisia eroja kuluttajakaupassa ja yritysten välisessä kaupassa lopulta on ostajien käyttäytymisessä.

Aihepiiri sijoittuu yrityksen talouden professuurin alle, tarkalleen B2B-markkinoinnin ja asiakasarvon osa-alueelle. Aihe tarkennettiin keskustelussa tekniikan tohtori Tommi Mahlamäen kanssa, jossa pohdittiin sopivan rajauksen laajuutta ja lähdeaineiston riittävää saatavuutta. Tämä esti ennen kaikkea liian rajattuun tutkimuskysymykseen päättymisen ja sai laajentamaan aihetta hieman alkuperäiseen ajatukseen nähden. Aihe ei keskusteluissa muuttunut, mutta rajausta säädettiin selvästi eri suuntaan kuin mitä se oli alun perin. Kiitokset hänelle hyvästä ohjauksesta, mikä mahdollisti työn onnistumisen näin hyvin. Myös Tuomas Korhonen antoi kandidaattiseminaarin vetäjänä hyödyllisiä näkökulmia työn edistämiseksi, mistä kiitokset myös hänelle.

Tampereella, 5.5.2019

Janne Välitalo

# SISÄLLYSLUETTELO

1. JOHDANTO .....	1
2. KÄSITTEIDEN MÄÄRITTELY JA TEOREETTINEN TAUSTA .....	3
2.1 Brändi .....	3
2.2 B2B- ja B2C-markkinoiden erot .....	5
3. BRÄNDIN RAKENTAMINEN YRITYKSEN STRATEGIAN NÄKÖKULMASTA .....	7
3.1 Brändinrakentamisprosessin strateginen merkitys .....	7
3.2 Brändiportfolion koko .....	8
3.3 Strategisten avainasiakkaiden huomiointi brändäyksessä .....	9
3.4 Brändistrategia globaaleilla markkinoilla .....	10
4. TARJOOMAN MERKITYS BRÄNDIN RAKENTAMISESSA .....	12
4.1 Tarjooman ominaisuuksien vaikutus brändin rakentamiseen .....	12
4.2 Brändin vaikutus tarjoomaan .....	13
5. BRÄNDIN VIESTIMINEN ASIAKKAILLE .....	16
5.1 Yrityksen arvot .....	17
5.2 Brändipersonallisuus .....	18
5.3 Brändiviestinnän elementit ja sisältö .....	19
5.4 Riskin kokeminen ostotilanteessa .....	20
5.5 Brändiviestinnän vaikutus eri asiakkaisiin .....	22
6. PÄÄTELMÄT .....	24
LÄHTEET .....	28

# 1. JOHDANTO

Brändien merkityksestä on kuluttajakaupan (B2C) puolelta olemassa runsaasti tutkimusta, mutta yritysten välisen kaupan näkökulma jää usein vähemmälle huomiolle. Brändit ovat kuitenkin vahvasti ostopäätöksiensä taustalla, niin kuluttajakaupassa, kuin yritysten välisessä kaupankäynnissä, sillä ostopäätökset perustuvat molemmissa tapauksissa myös tunteisiin. Ostajat toimivat lopulta molemmissa ympäristöissä suhteellisen samalla tavalla, jolloin brändin merkitys ei eroa näiden markkinatyyppien välillä oleellisesti. (Kotler & Pfoertsch 2007) Tästä huolimatta brändit nähdään usein tärkeinä vain kuluttajakaupassa, jossa mielikuvien voidaan ajatella ratkaisevan ostopäätöksen, kun taas yritysten välisessä kaupassa brändin roolin ajatellaan olevan pienempi.

Isompana aihekokonaisuutena brändin rakentaminen liittyy brändinhallintaan, mutta se on vain brändinhallinnan yksi osa-alue. Kun brändin hallinta alkaa brändin nykytilan kartoituksesta ja brändin tavoitetilan määrittämisellä, keskittyy brändin rakentaminen niihin konkreettisiin toimenpiteisiin, joilla yrityksen brändiä saadaan vietyä haluttuun suuntaan. Tähän liittyvät muun muassa tarjooma, strategia ja brändin viestintä. Erityisesti nämä aihealueet ovat tämän työn keskipisteessä. Rajauksella pyritään pitämään aihe riittävän rajallisena, että asioita voidaan käsitellä riittävässä laajuudessa, mutta kuitenkin niin laajana, että lähdeaineistoa on saatavilla riittävästi monipuolisia näkökulmia ja vuoropuhelua silmällä pitäen.

Tutkimuksen tavoitteena on löytää toimivia tapoja ja käytäntöjä yritysten brändin rakentamiseen kolmelta eri osa-alueelta. Tähän tutkimukseen valitut osa-alueet ovat brändin rakentamisen strateginen merkitys, yrityksen tarjooma, sekä brändiviestintä. Näistä viestintä saa tässä tutkimuksessa eniten huomiota. Vastaavasti tarjooman tapauksessa tarkastellaan sekä tuote- että palvelunäkökulmaa. Tarkoituksena ei ole löytää yleispätevää tai parasta tapaa rakentaa B2B-brändiä, eikä luoda kaiken kattavaa toimenpidelistaa, vaan arvioida erilaisten aiheen kirjallisuudessa esiintyvien brändinrakentamistoimenpiteiden toimivuutta ja vaikutuksia. Pyrkimyksenä on tuoda yhteen eri asiantuntijoiden näkemyksiä sopivista brändinrakentamistoimenpiteistä ja luoda niiden avulla riittävä kuva brändin rakentamisen vaiheista näillä kolmella osa-alueella. Tutkimuskysymykseksi muotoiltuna työssä on kyse siitä, millä tavoin yritykset voivat rakentaa brändiään B2B-markkinoilla.

Kirjallisuushaku jakautuu kahteen osa-alueeseen. Näistä ensimmäinen on B2B-markkinoinnin perustutkimus ja kirjallisuus, kuten Kotlerin ja Pfoertschin kirja ”B2B brand management” (2006). Tällaiset lähteet toimivat taustoitukseksi aiheelle ja auttavat siihen tutustumisessa, sekä käsitteiden ja peruskysymysten määrittelyssä. Toinen kirjallisuushaun pääkohde ovat suhteellisen uudet julkaisut alan tieteellisissä lehdissä, kuten esimerkiksi *Industrial Marketing Management* -lehdessä. Näistä pyritään löytämään uusimmat aiheen tutkimuslöydökset.

Koska brändin rakentaminen on brändinhallinnan osa-alue, moni lähde on hyödynnettävissä siltä osin, kun se tätä osa-aluetta käsittelee. Kirjallisuushakua tehdään muun muassa seuraavilla hakusanoilla: ”B2B brand building”, ”B2B brand”, ”B2B marketing” ja ”B2B brand global\*”. Lisäksi hakusanoina on mahdollista painottaa työn eri alakohtia, kuten ”B2B brand strategy” tai ”B2B brand communication”. Suomenkielistä tutkimusta ei aiheeseen liittyen ole kovin paljoa, joten lähdeaineisto painottuu vahvasti englanninkieliseen tutkimukseen. Pääosin tiedon hakukanavina työssä toimivat yliopiston Andor-tietokanta, Google Scholar ja Scopus. Jonkin verran sopivia artikkeleita etsittiin myös suoraan alan tieteellisten lehtien sivuilta.

Aluksi käydään läpi aiheen teoreettista taustaa: määritellään brändi käsitteenä ja tarkastellaan eroja kuluttajakaupan ja yritysten välisen kaupan välillä. Itse aiheen käsittely jakautuu kolmeen lukuun. Ensin analysoidaan brändin rakentamisen yhteyttä yrityksen strategiaan. Tämä aihealue nousi tärkeänä elementtinä selvästi esiin tutkitusta aineistosta (Aaker 2004; Kotler & Pfoertsch 2006, s. 183; Kotler & Pfoertsch 2007; Kuhn et al. 2008; Homburg et al. 2010), joten sen käsittelyyn on kokonaan oma lukunsa. Seuraavassa luvussa taas tarkastellaan tarjoaman vaikutusta brändin rakentamiseen. Tämän jälkeen tarkastellaan brändiviestintää yhtenä brändin rakentamisen osa-alueena. Sekä tarjoama että viestintä otettiin omiksi pääluvuikseen, koska ne ovat olennaisimpia osa-alueita brändin rakentamisessa (Aaker 2004). Jokaisen kolmesta pääluvusta lopussa on tiivistelmä luvun tärkeistä havainnoista. Lopuksi päätelmäluvussa kootaan vielä yhteen johtopäätöksiä kaikista tuloksista ja arvioidaan niiden merkitystä. Tuloksien merkitystä ei kuitenkaan käsitellä vain tässä luvussa, vaan johtopäätöksiä nostetaan esille myös aiheen yhteydessä sisältöluvuissa.

## 2. KÄSITTEIDEN MÄÄRITTELY JA TEOREETTINEN TAUSTA

Tässä luvussa käydään läpi, mitä brändillä tarkoitetaan, ja mitä siihen sisältyy. Ennen kaikkea tarkastellaan brändin merkitystä B2B-kontekstissa. Lisäksi pureudutaan yritysten välisen kaupan ja kuluttajakaupan välisiin eroihin brändin rakentamisen näkökulmasta, koska tämä auttaa ymmärtämään myös käytännön eroja brändin rakentamisessa näiden markkinoiden välillä.

### 2.1 Brändi

Brändi on paljon muutakin kuin vain logo tai mainoslause: brändiin kiteytyvät myös mielikuvat yrityksestä tai sen tuotteesta (Kotler & Pfoertsch 2007). Aaker (2004) vastaavasti esittää brändin koostuvan seitsemästä osasta. Ensimmäinen on yrityksen alkuperä; mistä brändi sai alkunsa ja mikä teki siitä alun perin erityisen. Toinen osa-alue on yrityksen vahvuudet ja kyvykkyydet, joiden avulla luodaan asiakasarvoa. Tärkeä osa-alue ovat myös organisaation ihmiset, koska asiakkaan ja yrityksen henkilöstön kanssakäyminen muokkaa brändistä saatua kuvaa. (Aaker 2004)

Brändin osa-alueisiin kuuluvat Aakerin mukaan myös yrityksen arvot. Ne viestivät asiakkaalle siitä, mistä yritys ei jousta tiukan paikan tullen, esimerkiksi laadusta. Erillisenä osa-alueena Aaker nostaa esiin myös innovaation, joka osaltaan viestii organisaation uskottavuudesta: kun yritys antaa itsestään kuvan innovoivana organisaationa, uudet tuotteet otetaan markkinoilla paremmin vastaan. Myös koettu laatu on tärkeä brändin osa-alue, koska se viestii siitä, että yritys pystyy pitämään laatulupauksensa. Viimeisenä osa-alueena on asiakkaista välittäminen, mikä luo luottamusta asiakkaan ja myyjäyrityksen välille. (Aaker 2004)

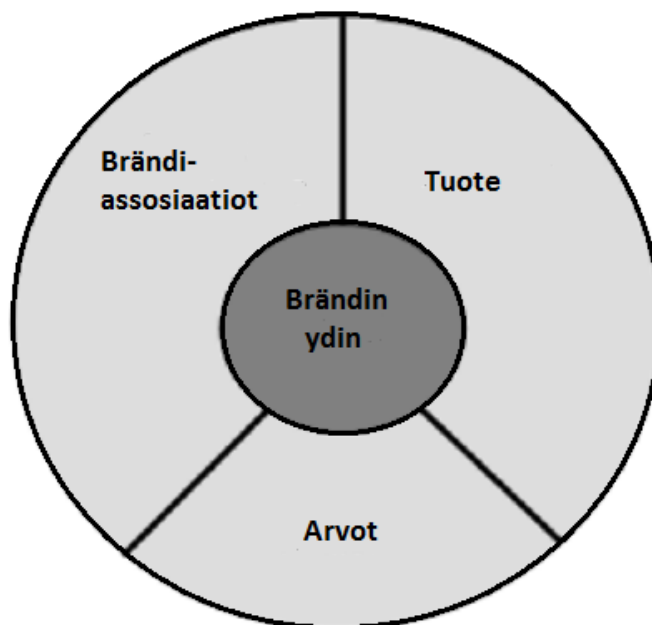
Vaikka Aaker ei rajoita tarkasteluaan B2B-markkinoihin, on huomattava, että seitsemästä osa-alueesta kaikki ovat tärkeitä myös yritysten välisessä kaupassa. Erityisesti henkilökohtainen vuorovaikutus asiakkaan kanssa nousee esille tärkeänä B2B-markkinoilla (Mudambi 2002). Myös Kotler ja Pfoertsch (2006, s. 21–22) huomauttavat, että pelkkä ostajien ammattitaito ei riitä: myös myyjän on oltava ammattitaitoinen, koska monet tuotteet ja palvelut räätälöidään yritysten välisessä kaupassa asiakkaiden tarpeisiin. Olennaista on myös huomata brändin rakentamisen näkökulmasta, että kaikkiin Aakerin brändiosa-alueista voi yrityksen alkuperää lukuun ottamatta vaikuttaa. Alkuperäkin on



asia, johon brändäystä voi halutessaan perustaa, joten sekään ei ole välttämätön puite brändin rakentamisen pohjaksi.

Toisenlaista näkökulmaa tarjoavat Kotler ja Pfoertsch (2006), jotka jakavat B2B-yrityksen brändin kahteen totuudenhetkeen: asiakkaan päätökseen valita yrityksen tuote ja siihen hetkeen, kun asiakas käyttää tuotetta toimistollaan tai tuotannossa. Parhaat brändit huolehtivat siitä, että nämä kaksi hetkeä jättävät asiakkaalle hyvän kuvan yrityksestä. (Kotler & Pfoertsch 2006, s. VI) Vaikka totuudenhetki onkin kuvainnollinen käsite, tarjoaa se näkökulman brändin merkityksestä.

Kotler ja Pfoertsch katsovat myös brändin rakentuvan kolmesta osasta. Nämä ovat tuote, arvot sekä brändiassosiaatiot. Nämä rakentuvat brändin ytimen ympärille. Brändin ytimellä tarkoitetaan brändin pohjimmaista merkitystä ja siten koko brändin strategista suuntaa. (Kotler & Pfoertsch 2006, s. 170) Kuvassa 1 on esitetty nämä osa-alueet.



**Kuva 1.** Brändistrategiamalli (mukaiillen lähteestä Kotler & Pfoertsch 2006, s. 170)

Kuvasta 1 on nähtävissä myös tämän työn brändin rakentamisen osa-alueet: tuote liittyy tarjoaman muokkaamiseen, kun taas brändiassosiaatiot ja arvot ovat brändiviestintää. Yhdessä nämä rakentuvat brändin ytimen perusteella, mikä vaatii brändin ja yrityksen strategian yhteyttä. Kaiken tämän onnistuminen vaatii myös brändäyksen huomioimista strategisella tasolla yrityksen toiminnassa.

Brändiin liittyy olennaisesti myös brändipääoma. Sillä tarkoitetaan mielikuvaa, joka asiakkailla on brändistä verrattuna kilpailijoihin tai tuntemattomaan yritykseen. Hyvästä brändipääomasta on useita etuja yritykselle: esimerkiksi ostajien pienempi halukkuus

kokeilla kilpailijaa, nopeampi kaupantekoprosessi asiakkaiden kanssa ja asiakkaiden halukkuus maksaa korkeampaa hintaa. (Anderson et al. 2009, s. 140–141) Vastaavasti Leek ja Christodoulides (2011) ovat havainneet brändipääoman koostuvan muun muassa bränditietoisuudesta, koetusta laadusta ja asiakkaiden tyytyväisyydestä. Nämä vaikuttavat esimerkiksi siten, että yritystajajat ovat valmiita maksamaan suurempaa hintaa hyvän brändin tuotteesta (Leek & Christodoulides 2011).

Toisin sanoen brändipääoma kokoaa brändin hyvät puolet ikään kuin resurssiksi, jota yritys voi markkinoilla hyödyntää. Vaikka brändipääomaa voi tuntua vaikealta arvottaa rahallisesti, on kuitenkin huomattu, että ainakin B2B-palveluissa brändipääomaa arvostavat myös yrityksen osakkeenomistajat (Guenther & Guenther 2019). Brändi ei siten ole ainoastaan mielikuvia, vaan sillä on myös taloudellista arvoa. Tätä tukee se, että yritysten välinen kauppa on myös nykyisin rahamääräisesti erittäin suurta ja monet maailman arvokkaimmista brändeistä, kuten Microsoft, General Electric tai HP, ovat pääosin suuntautuneet B2B-markkinoille (Glynn 2010).

## **2.2 B2B- ja B2C-markkinoiden erot**

Perinteisesti ostopäätöksen katsotaan B2C-markkinoilla perustuvan tunteisiin sekä mielikuviin ja vastaavasti B2B-markkinoilla päätöksien ajatellaan olevan rationaalisten ostajien harkittuja tekoja (Kotler & Pfoertsch 2007). Koska B2B-kaupassa ostopäätöksestä vastaa usein yhden henkilön sijaan joukko ihmisiä (Brown et al. 2007), ajatellaan helposti tunteiden ja mielikuvien vaikutuksen olevan pieni. Useissa julkaisuissa (Kotler & Pfoertsch 2006, s. 29–31; Brown et al. 2007; Leek & Christodoulides 2011) on kuitenkin alettu huomata yhtäläisyyksiä B2C- ja B2B-ostokäyttäytymisessä: ostopäätöksen taustalla on myös tunteita ja mielikuvia, sekä brändi on myös merkityksellisessä osassa. Tästä syystä on tarpeellista tarkastella B2B- ja B2C-markkinoiden perustavanlaatuisia eroja, jotta voidaan ymmärtää, mistä erot ja yhtäläisyydet brändin rakentamisessa johtuvat.

Eroja B2B- ja B2C-markkinoiden välillä on useita. Kuluttajakaupassa myyjän ja asiakkaan suhde voi olla yksittäinen kauppa, kun taas yritysten välisessä kaupassa usein pyritään pitkiin asiakassuhteisiin myyjä- ja ostajayrityksen välillä (Glynn 2012). Tämä johtuu siitä, että B2B-markkinoilla potentiaalisia asiakkaita on selvästi kuluttajakauppaa vähemmän. Kotler ja Pfoertsch (2006, s. 21) huomauttavat myös, että yritysten välisessä kaupassa tuotteet ja palvelut ovat huomattavasti monimutkaisempia kokonaisuuksia kuin kuluttajakaupassa. Kysyntää ohjaavat myös tarpeet toimitusketjun loppupäässä: mikäli elektroniikkaliike myy paljon tietokoneita, osakomponenttien tarve tietokonevalmistajalle lisääntyy, mikä lisää komponenttitoimittajan kysyntää. (Kotler & Pfoertsch 2006, s. 21–

23) Kysynnän vaihtelu ei täten välttämättä riipu ainoastaan kauppaa käyvistä yrityksistä, mikä osaltaan voi vaikeuttaa kysynnän vaihtelun ennustamista varsinkin uusien asiakkaiden tai tuotteiden kanssa.

B2B-markkinoilla kilpailu on myös voimakkaampaa. Mudambi (2002), sekä Kotler ja Pfoertsch (2007) huomauttavat, että vahvasti kilpailuilla B2B-markkinoilla on usein vaikea erottautua kilpailijoista hinnalla tai tuoteominaisuuksilla. Tällöin vaihtoehdoksi erottautumiselle kilpailijoista jää brändi ja erilaiset palvelut tuotteen kyljessä (Mudambi, 2002; Kotler & Pfoertsch 2007). Martinez Onaindia ja Resnick (2013, s. 13) ovat lisäksi havainneet organisaation ihmiset differentioituneiksi: ihmiset hoitavat kanssakäymisen asiakkaiden kanssa, ja tämän kanssakäymisen laatu vaikuttaa yrityksen brändikuvaan.

Voidaankin ajatella, että brändiä tarvitaan B2B-markkinoilla nimenomaan erottautumiseen. B2C-markkinoilla taas erottautuminen kilpailijoista onnistuu tuoteominaisuuksien perusteella, kun taas palvelut tuotteen yhteydessä ovat harvinaisempia (Mudambi 2002). B2C-markkinoilla brändin voi myös ajatella tukevan ominaisuuksilla tapahtuvaa differentiaalia, kun taas yritysten välisessä kaupassa vastaavaa mekanismia harvemmin on. B2B-kaupassa myyntiajat ovat myös pidempiä (Kotler & Pfoertsch 2007), mikä osaltaan myös korostaa ihmisten merkitystä myyntitapahtuman kanssakäymisessä. Ihmiset ovatkin osana rakentamassa yrityksen brändiä tämän kanssakäymisen kautta (Lynch & de Chernatony 2004).

### **3. BRÄNDIN RAKENTAMINEN YRITYKSEN STRATEGIAN NÄKÖKULMASTA**

Brändi ei rakennu hetkessä, vaan on pitkällisen työn tulos (Kotler & Pfoertsch 2007). Tästä syystä on tärkeää, että brändi on linkitetty yrityksen strategiaan. Vaikka operatiivisenkin tason toimilla, kuten toimitusajalla, on merkitystä brändin rakentumiselle, tarvitsee pitkäjänteinen brändinrakennus yritykseltä strategiset suuntaviivat. Tässä luvussa tarkastellaan tätä brändin ja strategian yhteyttä.

#### **3.1 Brändinrakentamisprosessin strateginen merkitys**

Samalla tavalla kuin B2C-markkinoilla, myös B2B-brändimarkkinoinnin tavoitteena on luoda potentiaalisille asiakkaille tietoisuutta brändiin liittyen ja luoda positiivisia brändiassoosiaatioita (Glynn 2012). Homburg et al. (2010) toteavat, että B2B-markkinoilla bränditietoisuuden kasvattaminen on keskeistä useiden yritysten brändistrategioille. Asiakkaiden korkea tietoisuus brändistä on myös yhteydessä yrityksen korkeaan taloudelliseen suorituskyykyyn. (Homburg et al. 2010) Tämä ei suoraan tarkoita sitä, että hyvä bränditietoisuus takaa taloudellisen menestymisen. Korkea bränditietoisuus kertoo ennen kaikkea siitä, että yritys on onnistunut tarjoomansa ja brändiviestintänsä kanssa. Tämä tekee bränditietoisuudesta tavoiteltavan ominaisuuden ja yhden tärkeistä brändin rakentamisen kulmakivistä.

Päätös brändäyksestä pitäisi tulla yrityksen ylimmältä johdolta, mutta usein näin ei kuitenkaan ole. Onkin tavallista, ettei yrityksillä ole minkäänlaista suunnitelmaa brändin kehittämiseksi. (Kotler & Pfoertsch 2006, s. 159) Tällöin on mahdotonta kehittää brändiä haluttuun suuntaan. Päätökset brändin suunnasta on hyvä sitoa strategiaan senkin vuoksi, että niille saadaan selkeä suunta (Sarin 2010, s. 136). On haitallista brändin rakentumiselle, jos siihen liittyviä päätöksiä tehdään lyhyellä aikajänteellä tai suuntaa vaihdetaan äkillisesti (Kotler & Pfoertsch 2006, s. 191). Tällainen saattaa esimerkiksi vieraannuttaa jo saatuja asiakkaita. Tästä voi muodostua ongelma, kun B2B-asiakkaita on muutenkin rajallinen määrä verrattuna kuluttajakauppaan. Siksi B2B-brändinrakentamisprosessia on hyvä ajatella pieninä, kasautuvina askelina kohti haluttua brändikuvaa isojen muutoksien sijaan.

Brändimarkkinointiin käytetty rahamäärä on ollut kasvussa (Brown et al. 2007). Vaikka Brown et al. tutkimuksesta onkin jo kulunut vuosia, viestii se kuitenkin siitä, ettei brändin rakentaminen onnistu ilman kunnollista panostusta. Liian pienillä rahallisilla panostuksilla

on vaarana jäädä kilpailijoiden jalkoihin. Ainoastaan tuomalla jatkuvaa kuvaa brändistä useissa eri medioissa on mahdollista ohjata brändiä haluttuun suuntaan (Kotler & Pfoertsch 2006, s. 55). Tämä nostaa myös brändäyksen strategista merkitystä, koska tarvittavia resursseja tuskin saa, ellei brändäyksen merkitystä yrityksen pitkän aikavälin tavoitteille tunnisteta.

### **3.2 Brändiportfolion koko**

Käsitteenä brändiportfolio tarkoittaa kokoelmaa yrityksen brändejä. Brändiportfoliosta puhutaan, kun yrityksellä on useita alabrändejä tai sen tarjooma kattaa useita erilaisia kokonaisuuksia. (Varadarajan et al. 2006) Tällöin on aiheellista esittää kysymys, pitäisikö näitä tarjoomakokonaisuuksia myös brändätä eri tavalla, ja miten brändiportfolion koko vaikuttaa brändin rakentamiseen.

Brändiportfolion rakentamiseen on kaksi päätapaa. Ensimmäisessä niistä brändi rakennetaan yhden pääbrändin varaan. Tämä pääbrändi kattaa tällöin koko yrityksen tarjooman. Kyse on niin kutsutusta branded house -lähestymistavasta, jossa tarjooman sijaan brändätään yritys. Tämän vastakohta on luoda oma brändi jokaiselle eri tarjooman osalle. Tällaista kutsutaan house of brands -brändäykseksi. (Kotler & Pfoertsch 2006, s. 188–189) Kyse on siis siitä, brändätäänkö yritystä vai tarjooman osaa, kuten esimerkiksi tuotemallia. Brändiportfolion onnistuminen ei yksinään kuitenkaan riitä, vaan se toimii pohjana brändin rakentamiselle (Kotler & Pfoertsch 2006, s. 9).

Brändiportfolion suuri koko ei ole aina etu, koska huonosti menestyvistä brändeistä voi huonoina aikoina olla vaikea luopua menettämättä asiakkaita (Kotler & Pfoertsch 2006, s. 189). Osa asiakkaista voi ostaa yritykseltä vain yhden brändin takia, ja jos tästä luovutaan, siirtyy asiakaskin todennäköisesti muualle. Tilanne ei ole aina paikattavissa brändiportfolion muilla brändeillä. (Varadarajan et al. 2006) Tämä voi muodostua ongelmaksi house of brands -lähestymistapaa käytettäessä. Taloudellisesti vaikeina aikoina uusien brändien rakentaminen ei välttämättä ole kannattavaa, vaan yrityksen kannattaa sen sijaan keskittyä ottamaan kaikki irti jo rakennetuista brändeistään (Kotler & Pfoertsch 2006, s. 188). Ajatusta voi laajentaa myös yleiseen yrityksen resurssitasoon: uusien brändien rakentaminen toimii silloin, kun yrityksellä on käytettävissä rahaa ja muita resursseja kunnolliseen brändinrakennustyöhön. Vastaavasti pienillä resursseilla ope-roivien yritysten on parasta pitää brändiportfolionsa koko pienenä ja maksimoida olemassa olevien brändiensä hyödyntäminen. On myös hyvä huomata, ettei pienillä yrityksillä usein ole monia eri asiakassegmenteille suunnattuja tarjoomia, mikä sekkin rajoittaa brändiportfolion potentiaalista kokoa. Suuri brändiportfolio jakaa yrityksen resursseja ja

huomiota liian laajalle, elleivät brändien rakentamiseen käytettävissä olevat resurssit ole riittävän suuret. Muussa tapauksessa osa brändeistä jää väkisin polkemaan paikalleen.

### 3.3 Strategisten avainasiakkaiden huomiointi brändäyksessä

B2B-markkinoilla asiakassuhteet ovat usein pitkiä, koska potentiaalisia asiakkaita on kulluttajakauppaan verrattuna vähemmän (Glynn 2012). Yritys pystyy toimimaan kannattavasti vastaamalla strategisten avainasiakkaitensa kysyntään. Brändistrategian merkitys nousee esille tällaisten asiakkaiden hankkimisessa: pitkäaikaiset asiakassuhteet alkavat yhdestä ostotapahtumasta. Jotta tämä ostajayritys päätyy valitsemaan myyjäyrityksen, tarvitaan brändäystä. Aiemmin B2B-asiakassuhteet ovatkin perustuneet vahvasti yhteistyösuhteisiin asiakasyrityksen kanssa, mutta brändäys on nostanut merkitystään myös näillä markkinoilla (Brown et al. 2007). Huomionarvoista on kuitenkin, että kaikkien asiakkaiden kanssa ei ole mahdollista muodostaa yhteistyösuhdetta. Onkin yrityksen etu, että avainasiakkaat tunnistetaan, koska vain tällöin heidät voidaan huomioida brändiä rakentaessa. Esimerkiksi brändimuutoksilla saatetaan vieraannuttaa tärkeä asiakas, joten tällainen on otettava huomioon.

Roolimallien ja muiden kopioimisen kulttuurin on ajateltu kuuluvan B2C-markkinoille, mutta Brown et al. (2007) esittävät, että samaa tapahtuu myös B2B-kaupassa. Julkisuuden henkilöiden ja vastaavien keulakuvahahmojen sijaan B2B-markkinoilla on heidän mukaansa tavallista imitoida toimialan parhaiten menestyviä yrityksiä. Menestyvät yritykset toimivat ikään kuin mielipidejohtajina, joita muut seuraavat. (Brown et al. 2007) Tällaisten yritysten tunnistaminen onkin strategisesti tärkeää yritykselle: mikäli yritys saa muodostettua kestävän asiakassuhteen tällaisen johtavan yrityksen kanssa, on siitä hyötyä myyjäyrityksen brändille. Tällöin onkin mahdollista, että muutkin seuraavat näiden yritysten esimerkkiä. Kun B2C-kaupassa tuotteiden keulakuviksi saadaan julkisuuden henkilöitä rahapalkkiota vastaan, voisi johtavien yritysten houkuttelu asiakkaisiksi tapahtua esimerkiksi aggressiivisen hinnoittelun kautta. B2B-markkinoilla julkisuuden henkilöiden käyttö markkinoinnissa ei tuota samanlaista tulosta (Ferguson & Mohan 2019). Hinnoittelun lisäksi pidemmän aikavälin keinona yhteistyöhön houkuttelu voisi perustua muun muassa samankaltaisiin yrityksen arvoihin ja molemminpuoliseen yhteistyöhön sitoutumiseen.

Vahva brändi ei kuitenkaan ole takuvarma keino saada tuotteita paremmin kaupaksi B2B-markkinoilla: vähittäiskauppiat suosivat voimakkaasti heikkoja brändejä, koska ne täydensivät vahvojen tuotteiden valikoimaa. Vähittäiskauppiat myös luottivat enemmän heikon brändin tuotteisiin. (Glynn 2010) Tämä kertoo siitä, että vahva brändi ei välttämättä ole myynnin saamisen edellytys B2B-markkinoilla. Kuitenkin brändin pitää olla sen

verran tunnettu, että potentiaaliset ostajat ovat kuulleet siitä, mutta vahva brändi sinälään ei ole edellytys B2B-asiakassuhteille.

### 3.4 Brändistrategia globaaleilla markkinoilla

Olenaisena osana brändin strategista merkitystä on myös yrityksen toiminta globaaleilla markkinoilla, koska brändin hallinta B2B-markkinoilla liittyy myös kiinteästi kaupankäynnin globalisaatioon. Kansainvälisillä markkinoilla myyvän yrityksen brändillä on vaikutusta ostajan kokemaan riskiin (Mohan et al. 2018), mikä on osaltaan merkki B2B-brändityön tärkeydestä kotimaan markkinoiden ulkopuolella toimiville yrityksille. Osaltaan globalisaatio on myös ollut pidemmän aikavälin megatrendi, mikä lisää brändäyksen houkuttelevuutta kansainvälisille B2B-yrityksille, koska globalisaation yleistyessä myös brändin merkitys yrityksille todennäköisesti kasvaa.

Se, miten paikalliseksi myyjäyrityksen brändi koetaan, vaikuttaa yrityksen koettuun luottavuuteen (Mohan et al. 2018). Toisin sanoen B2B-ostajat luottavat enemmän yrityksiin, jotka he kokevat paikalliseksi. Samanlaisen havainnon on tehnyt myös Aaker (2004), mutta hänen havaintonsa ei rajoitu vain B2B-kauppaan vaan myös kuluttajakautaan puolelle.

Vastaavasti Mohan et al. (2018) havainnoivat, että globaalit brändit eivät herätä samalla tavalla ostajan luottamusta kaikissa tilanteissa. Vastaava ilmiö näkyy myös B2C-markkinoilla esimerkiksi kotimaisen ruuan suosimisena, mutta sama ilmiö koskee Mohanin et al. havaintojen perusteella myös yritysten välistä kaupankäyntiä. Yhdeksi syyksi Mohan et al. esittävät länsimaiden poliittisen ilmapirin muuttumisen kansallismielisempään suuntaan. Globaalien brändien kokeminen epäluotettavampina ohjaa siihen, että kansainvälisillä markkinoilla toimivien B2B-yritysten kannattaisi mahdollisuuksien mukaan perustaa paikallisia sivukonttoreita tai alabrändejä, koska näiden avulla kyseistä ilmiötä saataisiin hyödynnettyä paikallisia yrityksiä vastaan kilpailtaessa. Tällä tavoin kansainvälisetkin yritykset saavat rakennettua itselleen asiakkaiden silmissä paikallisempaa brändiä. Kuitenkin osa yrityksistä arvosti myös kansainvälistä tunnettuutta, joten brändin paikallisuus ei ole joka tilanteessa oikea ratkaisu (Mohan et al. 2018). Tämä voi mahdollisesti johtua juuri kulttuurieroista eri tutkittujen maiden välillä.

Mohan et al. tuo myös esille yhteistyönäkökulman: pitkäaikaista yhteistyösuhdetta ei muodosteta sellaisen yrityksen välille, jonka toimintaan ei voida luottaa. Pienien brändien tapauksessa luottamus syntyi helpommin paikallisen brändin yrityksen kanssa. Vastaavasti suuriin yrityksiin luotettiin, vaikka niiden brändi olisikin globaali. (Mohan et al. 2018) Tässä lienee taustalla ajatus siitä, että kansainväliset suuryritykset tuovat verkostoillaan

etua yritykselle, kun taas pieniin paikallisiin yrityksiin luotetaan sen takia, että yhteistyö on tasapuolista molemminpuolisen riippuvuuden vuoksi.

Kotler ja Pfoertsch (2006, s. 23) esittävät osin vastakkaisen näkemyksen B2B-brändin merkityksestä globaalissa kaupankäynnissä. He esittävät, ettei globaali ympäristö vaadi yritykseltä juuri erityistoimenpiteitä, koska yritysostajat ympäri maailmaa arvostavat samankaltaisia tuotteen suorituskykyominaisuuksia ja toiminnallisuuksia. Tämä viittaisi siihen, että vahva brändi toimii ympäri maailman eikä suuria muutoksia tuotteeseen tarvitsisi tehdä. (Kotler & Pfoertsch 2006, s. 23) Myös Anderson et al. (2009, s. 219–220) ovat huomanneet saman, mutta lisäävät, että tarpeen mukaan tarjoomaa kannattaa muokata vastaamaan paikallisiin mieltymyksiin. Kokonaisuutena eri kirjoittajien näkemykset eivät varsinaisesti kumoa tosiaan, vaan kaikkien näkemyksiä yhdistää se, että globaalin brändin nähdään helpottavan brändin rakentamista. Erona on se, missä tilanteissa ja missä laajuudessa kirjoittajat katsovat globaalin brändin hyödyttävän yritystä. Kaikki ovat kuitenkin yhtä mieltä siitä, että suurten yritysten kannattaa pyrkiä kohti mahdollisimman globaalia brändiä.

## **Yhteenveto**

Koska brändin rakentaminen on pitkän aikavälin toimintaa, vaatii se strategiset suunta-  
viivat onnistuakseen. Rakennettavan brändin pitäisi heijastella yrityksen suuntaa ja ta-  
voitteita, jotta brändin rakentamiseen sitoudutaan. Johdonmukainen, strategiasta joh-  
dettu brändi ei vieraannuta jo olemassa olevia asiakkaita yhtäkkisillä muutoksilla. Stra-  
tegista ohjausta tarvitaan myös globaaleilla markkinoilla, jossa brändin arvo ja merkitys  
nousevat entisestään.



## **4. TARJOOMAN MERKITYS BRÄNDIN RAKENTAMISESSA**

Yrityksen brändi riippuu sen tarjoamista tuotteista tai palveluista. Kotlerin ja Pfoertschin (2006) totuudenhetkiä mukaillen tarjooma vaikuttaa niin ostopäätökseen kuin tuotteen tai palvelun käytöstä koettuun laatuun. Tuotteet ovatkin yksi tapa rakentaa yrityksen brändiä niin B2B- kuin B2C-markkinoilla (Liu et al. 2018). Erityisesti B2B-markkinoilla ostajat ovat kiinnostuneita tarjoomasta ja sen ominaisuuksista (Kuhn et al. 2008), mikä muodostaa pohjan brändin rakentamiselle. Tässä luvussa käsitelläänkin eri tapoja, joilla tuotteet ja palvelut ovat yhteydessä brändin rakentamiseen, ja millä tavoin yritykset saavat mukautettua brändäystä omaan tarjontaansa. Tarkastelussa on kaksi puolta: miten tarjooma vaikuttaa brändin rakentamiseen, ja missä määrin brändi vaikuttaa itse tarjoomaan.

### **4.1 Tarjooman ominaisuuksien vaikutus brändin rakentamiseen**

Se, millainen tarjooma yrityksellä on, vaikuttaa siihen, millaista brändiä yrityksen kannattaa itselleen tai tarjoomalleen rakentaa. Tässä luvussa asiaa tarkastellaan kahden Porterin geneerisen strategian näkökulmasta: differointi ja kustannusfokus. Kumpikin tuo erilaisia haasteita brändin rakentamiseen.

Differointi toimii melko samaan tapaan B2B-markkinoilla kuin B2C-markkinoillakin: tarjoamalla erilaisen tuotteen tai palvelun kuin muut saa yritys etua erottumalla kilpailijoistaan. Tarkoituksena on tuoda oman tarjooman erilaisuus positiivisessa valossa potentiaalisille asiakkaille, mikä onnistuessaan kasvattaa brändin merkitystä asiakkaalle (Backhaus et al. 2011). Selvästi muista erottuvalla tuotteella tai palvelulla onkin ymmärrettävästi helpompaa saada muita korkeampaa hintaa tilanteissa, joissa juuri yrityksen tarjooma vastaa parhaiten asiakkaan tarpeisiin. Hyvä tapa saavuttaa tällainen tilanne ovat tuotteen ja palvelun yhdistäminen (Persson 2010). Differointi tarjoomassa vaikuttaa asiakkaiden saamiseen, mutta mikään ei viittaa siihen, että asiakkaiden pitämisessä tämä strategia aiheuttaisi suuria muutostarpeita yrityksen toimintaan: samaan tapaan brändin rakentamisen on perustuttava pitkän aikavälin strategiaan, jotta vältetään asiakkaiden vieraannuttaminen äkkinäisillä muutoksilla brändiportfoliossa.

Kustannuksiin keskittyessä tilanne on osin erilainen. Persson (2010) on havainnut, että tapauksissa, joissa kilpailijoiden tuotteet ovat teknisiltä ominaisuuksiltaan lähellä toisiinsa, nousee brändin merkitys ostopäätökselle, koska itse tuotteella differointi ei ole mahdollista. Tällaisissa tilanteissa hyvällä brändillä on mahdollista saada korkeampaa hintaa myös alhaisiin kustannuksiin panostavalla tarjoomalla. (Persson 2010)

On kuitenkin mahdollista erottautua brändillä kilpailijoista, vaikka tarjooma keskittyisikin alhaisiin kustannuksiin. Esimerkiksi komponenttitoimittajille voi olla elintärkeää erottautua muista samanlaista tuotetta tarjoavista kilpailijoista, vaikka itse komponentti olisikin samanlainen kilpailevien yritysten välillä. Vahvasti kilpaillulla markkinalla brändi on tässä avainasemassa. (Herbst & Merz 2011; Worm 2012, s. 97) Tämä viittaisi siihen, ettei tarjooman tyyppillä olisi suuresti merkitystä brändin rakentamisen näkökulmasta, koska brändiä voi tarjooman differointi- tai kustannusfokuksesta riippumatta rakentaa erottautumisen pohjalle. Tietysti mitä enemmän tuote tai palvelu eroaa kilpailijoiden vastaavista, sitä helpompi brändillä erottautumista on rakentaa näiden erojen varaan. Kuitenkin tutkimuksen valossa vaikuttaa siltä, ettei tällaisten tarjooman erojen puuttuminen kuitenkaan ole este tällaiselle brändille.

Porterin strategioiden ulkopuolelta voidaan tarkastella vielä teknologiajohtajuutta, mikä on sekin toimiva vaihtoehto tarjooman fokukseksi. Aaker (1996) on havainnut, että johtajuus innovaatioiden suhteen tuo arvoa brändille. Mikäli brändi on teknologista kärkeä, tuo se etua samaan tapaan kuin koettu hyvä laatu, vaikka tutkimustulokset eivät olleet yhtä vahvoja kuin muiden brändin osa-alueiden kohdalla (Aaker 1996). Voidaan kuitenkin olettaa, että teknologiajohtajuus on hyödyllinen pohja, jota hyödyntäen voi rakentaa brändiä edelläkävijätuotteesta tai -palvelusta.

## 4.2 Brändin vaikutus tarjoomaan

Brändin merkitys ei ole sama kaikille tuotteille. Backhaus et al. (2011) havaitsivat tutkimuksessaan eroja brändin merkityksessä: esimerkiksi muuntajien pienjännitekytkinlaitteiden ja yritysautojen tapauksessa brändin vaikutus ostopäätökseen on vahva. Vastavasti vaikutus oli tutkimuksessa heikompi teollisten kemikaalien ja lentomatkojen kohdalla. Eri tuotetyyppien välillä on siten jonkin verran eroja siinä, kuinka vahvasti brändi vaikuttaa ostopäätöksen taustalla, vaikka erot tuotetyyppien välillä eivät lopuksi olleet kovin suuria: asteikolla 1–5 kaikki tuotetyypit mahtuivat yhden pisteen sisälle. (Backhaus et al. 2011) Kaikilla tutkimuksen tuotetyypeillä brändi siis vaikutti ostopäätökseen, mutta osalla hieman enemmän kuin toisilla. Lisäksi Glynn (2012) tuo esille lentokoneiden valmistuksen, jossa brändin vaikutus on vahva: lentoyhtiöt suosivat eniten arvostettujen

valmistajien koneita. Korkean teknologian teollisuuden lisäksi Glynn mainitsee finanssialan sellaisena, jossa B2B-brändillä on merkitystä. Kaikesta tästä on havaittavissa, että tiettyjen hyödykkeiden myynnissä yrityksetkin arvostavat brändiä.

Yrityksen kannalta on kuitenkin huomioitava, että tarjoamaan on harvemmin mahdollista tehdä niin suuria muutoksia, että brändin merkitys ostopäätökselle muuttuisi oleellisesti. Enemmän kyse on siitä, että yritys tiedostaa ja pyrkii arvioimaan sitä, kuinka suuri vaikutus brändillä on kyseisen tuotetyypin tapauksessa. Tämän pohjalta brändistrategiaa voidaan ohjata tarkoituksenmukaiseen suuntaan. Esimerkiksi yrityksen johtoryhmän on hyvä miettiä, missä määrin rajallista budjettia kannattaa käyttää brändäykseen (Backhaus et al. 2011).

Suoran tarjooman muokkaamisen sijaan yritykset voivat myös hyödyntää olemassa olevaa brändiään lanseeratessaan uusia tuotteita. Tämä voi olla uusien tuotteiden lisäksi myös erilaisia lisäyksiä tai osituksia yrityksen brändiin. Liu et al. (2018) havaitsivat, että tuotevalikoiman kasvatuksessa brändin hyödyntämisellä oli vahvasti positiivisia taloudellisia vaikutuksia B2B-markkinoilla. Myös Anderson et al. (2009, s. 220) havaitsivat, että uusien erityisesti globaalien brändin hyödyntäminen auttaa erityisesti teknologiayrityksiä uusien tuotteiden lanseerauksessa.

Liu et al. havaitsivat myös, että sekä täydentävillä että vanhaa korvaavilla lisäyksillä brändiin saatiin samanlaisia positiivisia vaikutuksia. Erityisesti täydentävät brändilisäykset paransivat olemassa olevien brändien suorituskykyä ja houkuttelivat uusia asiakkaita myös vanhoille brändeille. Sen sijaan B2C-markkinoilla tulokset olivat lähes päinvastaiset: kannattavia olivat täydentävien brändilisäysten lisäksi täysin itsenäiset jatkeet brändille, kun taas tuotelanseeraukset olemassa olevaan brändiin sekä vanhaa korvaavat brändilisäykset eivät tuottaneet yhtä hyviä tuloksia. (Liu et al. 2018)

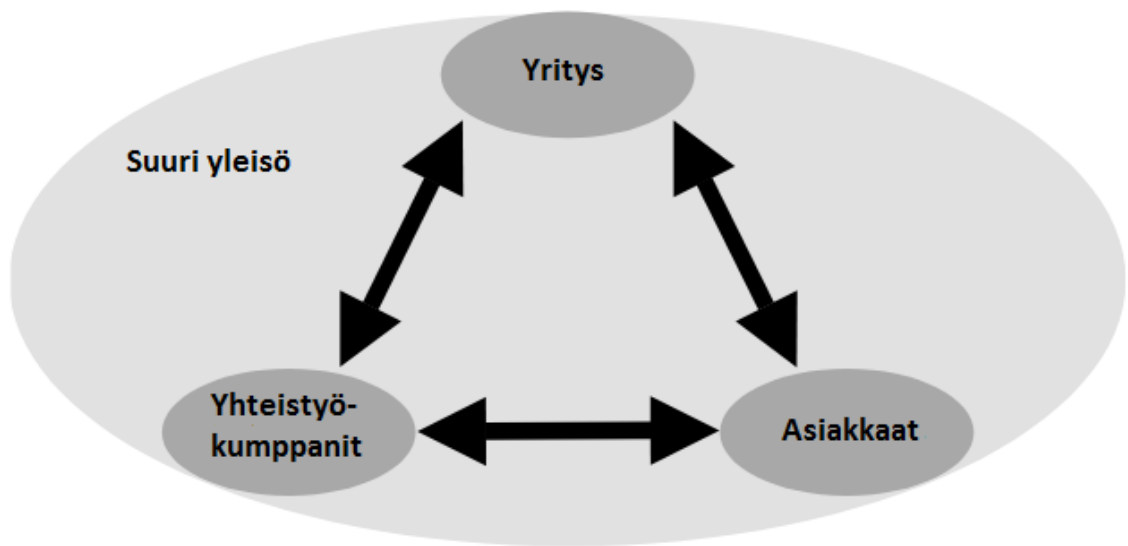
Eröt B2B- ja B2C-markkinoiden osalta voivat selittyä sillä, että B2B-asiakassuhteissa yritykset ovat usein jonkinasteisessa riippuvuussuhteessa toisiinsa. Esimerkki tästä on raaka-ainetoimittajan ja tuotetta valmistavan yrityksen suhde. Vaikka toimittajayritystä voi vaihtaa, aiheutuu siitä alasta riippuen tietty määrä vaivaa ja kustannuksia. Tästä syystä asiakkaita ei haluta menettää uusiin brändilajennuksiin investoimalla, vaan B2B-brändilajennuksien on säilytettävä myös vanha asiakaskunta. Samanlaista rajoitetta ei B2C-asiakkaiden kohdalla juuri ole, joten siellä täysin uudet brändilajennukset toimivat. Tämä johtuu siitä, että kuluttajakaupassa uusien asiakkaiden saaminen on huomattavasti helpompaa kuin B2B-markkinoilla.

## **Yhteenveto**

Yrityksen tarjoomalla on vaikutusta siihen, millaista brändiä yritys voi rakentaa. Se ei kuitenkaan sulje pois vaihtoehtoja: myös kustannusfokusoitunutta tarjoomaa voidaan brändin avulla erottaa positiivisesti kilpailijoista. Tarjooman differointifokus ei siten ole edellytys tälle. Vastaavasti myös teknologiajohtajuuden pohjalta voi rakentaa B2B-brändiä. Lisäksi brändin vaikutus ei ole yhtä vahva kaikille tuotteille, mikä kannattaa huomioida brändäyksen resurssikäytössä. On myös muistettava, että tarjooman muokkaaminen brändilaajennuksilla on B2B-markkinoilla paras tehdä vanhaa tarjoomaa korvaavilla tai täydentävillä laajennuksilla.

## 5. BRÄNDIN VIESTIMINEN ASIAKKAILLE

Vaikka brändi rakentuu yrityksen toiminnan ja tekojen perusteella, myös brändiviestinnällä on merkittävä vaikutus asiakkaiden kuvaan brändistä (Anderson et al. 2009, s. 164–165). Brändin rakentumisessa asiakkaan mielikuvat ovat merkittävässä osassa, ja niihin voidaan brändiviestinnällä vaikuttaa. Harva asiakas ottaa omatoimisesti selvää yrityksestä, vaan mielikuvat rakentuvat sen pohjalta, mitä yritys viestii toiminnastaan (Kotler & Pfoertsch 2006, s. 55–56). Pelkkien asiakkaiden lisäksi brändiviestintää kohdistetaan myös muille sidosryhmille, jotka on esitelty kuvassa 2.



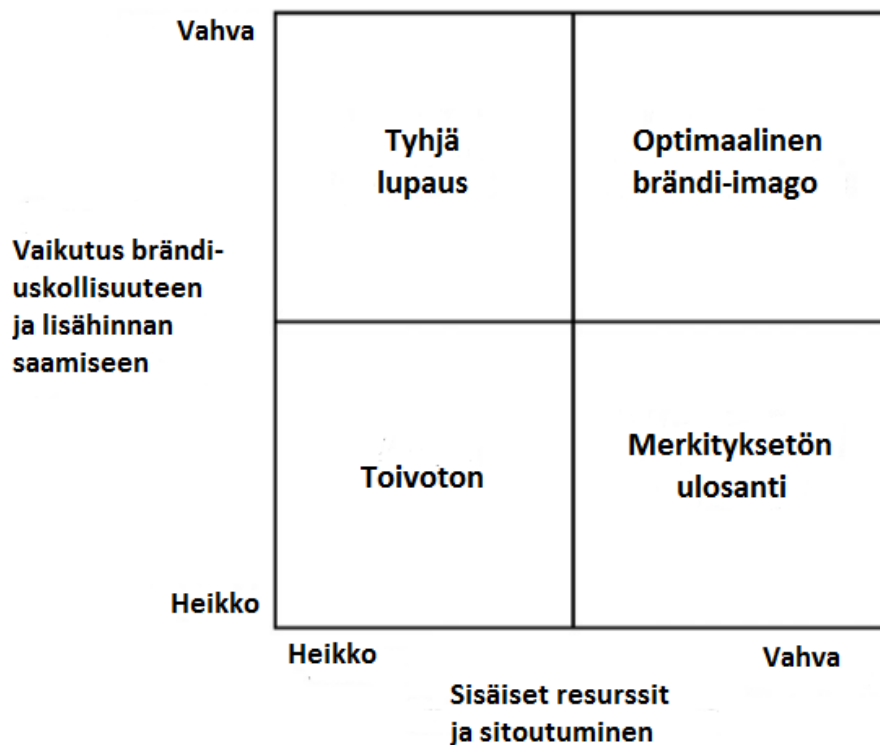
**Kuva 2.** Brändäyskolmio (mukaillen lähteestä Kotler & Pfoertsch 2006, s. 55)

Kuvan 2 brändäyskolmio kokoaa tärkeimmät viestinnän kohteet. Asiakkaiden lisäksi brändillä on vaikutusta, kun solmitaan yhteistyösopimuksia muiden yritysten kanssa. Brändi on myös yrityksen sisäinen suunnannäyttäjä, kuten luvussa 3 sivuttiin. Lisäksi nykyisin brändi viestii muun muassa yrityksen vastuullisuudesta suurelle yleisölle asiakaskunnan ulkopuolella. Suureen yleisöön voidaan katsoa myös kuuluvan B2B-markkinoilla viranomaiset, koska hekin ovat tärkeä sidosryhmä, joilla on paljon vaikutusvaltaa (Lennartz et al. 2015).

Seuraavissa alaluvuissa on tarkoituksena analysoida B2B-brändiviestinnän osa-alueita. Näitä ovat yrityksen arvojen viestintä, brändipersonallisuus, viestinnän eri elementit ja viestinnän vaikutus eri asiakkaisiin. Kaikkia kuvan 2 viestinnän kohteita käsitellään lukuun ottamatta suurta yleisöä, koska vastuullisuusviestintä ei ole tämän tutkimuksen pääpainoa-alueita. Suurin osa tämän luvun näkökulmista kuitenkin keskittyy viestintään asiakkaille eri keinoilla ja eri tilanteissa.

## 5.1 Yrityksen arvot

Brändi rakentuu yrityksen arvojen pohjalle (Aaker 2004). Kotlerin ja Pfoertschin (2007) mukaan esimerkki tästä on brändilupaus: mitä yrityksen tuote tarjoaa ostajalle. Perinteisestä mainospuheesta tämä eroaa siten, että brändi rakentuu vain, kun tämä lupaus toteutetaan kerta toisensa jälkeen. (Kotler & Pfoertsch 2007) Tällä tavoin yritys viestii toimintansa pohjalla olevista arvoista asiakkaalle ja vahvistaa brändikuvaansa. Brändin voidaan ajatella viestivän niistä arvoista, joita yritys toiminnallaan tavoittelee (Liu et al. 2018). Luonnollisesti, jos brändilupaus ja käytännön teot ovat ristiriidassa, ei brändi kehity haluttuun suuntaan. Tämä käy ilmi myös Perssonin (2010) nelikentästä kuvassa 3.



**Kuva 3.** Ulkoiset ja sisäiset brändinrakennustoimet (mukaillen lähteestä Persson 2010)

Kuvasta 3 voidaan nähdä yrityksen arvojen vaikutus brändin rakentamiseen ja asiakkaan mielikuviin. Tilanteessa, jossa sekä yrityksen sisäinen panostus että saatavat tulokset ovat kohdallaan, on kyseessä optimaalinen brändin hyödyntäminen. Tämä myös liittyy yhteen yrityksen toiminnan ja mielikuvien luomisen: ilman brändin mukaisiin yrityksen arvoihin sitoutumista brändi on pelkkä tyhjä lupaus, jota ei todellisuudessa toteuteta asiakkaalle. Vastaavasti aito toiminta yrityksen arvojen mukaisesti ei hyödytä, mikäli brändiviestintä epäonnistuu välittämään ne asiakkaalle. Tällöin ollaan nelikentän kohdassa ”merkityksetön ulosanti”. Vastaavasti, jos resursseja ja sitoutumista ei ole, eikä tuloksiin-kaan päästä, on tilanne brändin rakentamisen kannalta melko toivoton.

Näkökulmaa yrityksen toiminnan ja mielikuvien suhteesta tukee myös Pekkolan (2017) case-tutkimus, vaikkakin se rajoittuu vain yhteen yritykseen. Pitkällä aikavälillä mielikuvien voidaan ajatella muovaavan yrityksen mainetta, mikä toimii mekanismina niiden välittymiselle. Brändi muodostuukin asiakkaiden mielessä viimeaikaisista kokemuksista ja yrityksen maineesta. (Pekkola 2017, s. 86–90) Näihin nimenomaan pystytään yrityksen toiminnalla ja brändiviestinnällä vaikuttamaan ja nekin osaltaan viestivät yrityksen arvoista. Ennen kaikkea maine kertoo, seisooko yritys arvojensa takana: mikäli yritys painottaa brändiviestinnässään laatua, mutta todellisuudessa tuotteen tai palvelun laatu on vaihtelevaa, mitätöity viestinällä luotu mielikuva. Tästä syystä päivittäinen yrityksen toiminta on yhtä lailla tärkeää brändin rakentumisessa.

Brändiviestintää on myös tarinankerronta. Kun yritys liittää brändiinsä tarinallisia elementtejä, on mahdollista saada brändiin aitoutta, sekä luoda yhteyttä asiakkaiden ja muiden sidosryhmien suuntaan (Martinez Onaindia & Resnick 2013, s. 13). Yritysarvojen viestimisestä saatava hyöty ei siis välttämättä rajoitu vain potentiaalisiin asiakkaisiin, vaan voi olla hyödyksi esimerkiksi houkuteltaessa osaavaa työvoimaa yritykseen.

## 5.2 Brändipersonallisuus

Mielikuvia brändistä rakennetaan myös brändipersonallisuudella, joka on tärkeä työkalu brändin rakentamisessa (Herbst & Merz 2011). Aaker (1996) määrittelee brändipersonallisuuden brändiin liittyvinä tunteina, myyjän ja asiakkaan suhteena, sekä kilpailijoista erottautumisena. Brändipersonallisuutta voidaan ajatella sen kautta, millainen henkilö brändi olisi. Brändipersonallisuuden merkitys korostuu silloin, kun kilpailijoiden tuotteet ovat fyysisesti hyvin samankaltaisia, koska tällöin on löydettävä muita tapoja erottautumiseen kilpailijoista. (Aaker 1996) Esimerkki tästä B2B-kontekstissa on muun muassa komponenttien valmistus alkuperäisille laitevalmistajille (OEMs): kun kaikki kilpailijat pystyvät valmistamaan samanlaista osaa, erottautuminen voi perustua brändiin liitettyihin hyviin ominaisuuksiin.

Brändipersonallisuuden mittarina Aaker pitää kysymystä, millainen henkilö käyttäisi kyseisen brändin tuotetta. Selvästi tämä on suunnattu kuluttajakaupan puolelle, mutta samaa voidaan soveltaa B2B-markkinoille: millainen organisaatio tekisi kauppaa meidän kanssamme? Aaker tosin toteaa, että brändipersonallisuuden käytön kanssa on syytä olla varuillaan silloin, kun tarjoaman markkinointi perustuu käytännönläheisiin ja arvoa korostaviin näkökohtiin, mikä on tavallinen tilanne B2B-markkinoilla. Tässä tapauksessa mielikuvien voidaan ajatella syövän tehoa teknisten näkökulmien esilletuomiselta (Aaker 1996). Kuitenkin brändipersonallisuus on yksi differointitapa, josta voi olla hyötyä myös B2B-yrityksille vahvasti kilpailuilla markkinoilla.

Brändipersonallisuuden rakentumista voidaan edistää myös käyttämällä brändiviestinnässä keulakuvakuvahenkilöä organisaatiosta. Henkilöiden avulla voidaan herättää tunteita paremmin kuin perinteisellä viestinnällä. (Kotler & Pfoertsch 2006, s. 128) Esimerkki tästä on muun muassa Teslan viestintä yhtiön johtaja Elon Muskin avulla. Tällaisissa tapauksissa brändipersonallisuus rakentuu keulakuvahenkilön persoonallisuutta mukailleen. B2B-markkinoilla tämä saattaa nojata myös yrityksen verkostoihin, jotta keulakuvamarkkinointi saavuttaa riittävän huomion nykyisissä ja tulevaisissa asiakasryhmissä. Huomionarvoista on kuitenkin, etteivät pienen yrityksen verkostot ole riittävän laajat tällaisen hyödyntämiseen, jolloin keulakuvamarkkinoinnin toimivuus lienee kyseenalaista. Pienten B2B-yritysten onkin parempi rakentaa brändipersonallisuutta muilla tavoin.

### 5.3 Brändiviestinnän elementit ja sisältö

Myös B2B-markkinoilla brändiviestintä sisältää perinteisiä markkinoinnin elementtejä, kuten tietoisuuden lisäämistä ja positiivisten mielikuvien luomista. Keller ja Lehmann (2006) määrittelevät brändiviestinnän tavoitteiksi tietoisuuden, assosiaatiot, asenteet, kiintymyksen ja aktiivisuuden. Näistä B2B-markkinoilla tärkeiksi nousevat kaikki paitsi asiakkaan kiintymys brändiä kohtaan, mikä ei useimmiten ole saavutettavissa. Sen sijaan muut Kellerin ja Lehmannin osa-alueet ovat relevantteja myös B2B-brändin rakentamisessa. Esimerkiksi positiivisia brändiassosiaatioita voidaankin pitää onnistuneen brändimarkkinoinnin merkinä (Keller 1993), ja asiakkaiden hyvä asenne brändiä kohtaan on tärkeää, kun halutaan välttää ennakkoluuloja.

Brown et al. (2007) toteavat, että viestinnän visuaalisuus on tavanomaisempaa kuluttajamarkkinoilla, kun taas B2B-markkinointi luottaa enemmän sanalliseen viestintään. Myös sanallisen viestinnän osalta B2B-markkinoilla luotetaan enemmän tuotteen tai palvelun teknisten tietojen esilletuomiseen, kun taas B2C-kaupassa enemmän mielikuviiin. Myös tekniset näkökulmat kattavat B2B-markkinoilla useampia elementtejä, kuten huolto- ja toimitusnäkökulman. (Brown et al. 2007) Samanlaisia havaintoja ovat tehneet myös Casidy et al. (2018). He havaitsivat, että B2B-palveluissa ostopäätöksiin vaikuttavat ensisijaisesti tekniset, objektiiviset näkökulmat. Kuitenkin myös brändillä ja sen viestimillä mielikuvilla oli painoarvoa asiakkaan ostopäätökselle. (Casidy et al. 2018) Brändin rakentamisen näkökulmasta tämä tarkoittaa sitä, että viestinnässä kannattaa painottaa ensisijaisesti teknisiä näkökulmia, joita sitten täydennetään brändin varaan rakennetuilla, subjektiivisemmilla mielikuvilla. Asiakkaiden tärkeinä pitämiä piirteitä ovat muun muassa ammattimaisuus, rehellisyys ja luovuus (Herbst & Merz 2011), jotka voisivat esimerkiksi toimia pohjana mielikuville.



Brändiviestintään ja sen luomiin mielikuviiin voidaan liittää myös kokemuksellisia elementtejä. Österle et al. (2018) huomasivat, että B2C-markkinoilla käytetty kokemukseen perustuva markkinointi soveltuu myös B2B-markkinoille. Kuluttajakaupan puolella kokemuspohjaisen brändimarkkinoinnin ilmentymiä ovat esimerkiksi yrityksen lippulaivakaupat tai yrityksen mukaan brändätyt huvipuistot. Vastaavanlaisella periaatteella voidaan Österlen et al. mukaan toimia myös B2B-markkinoilla: esimerkiksi paikka, jossa B2B-ostajat voivat tutustua myytävään tuotteeseen tai palveluun ja tarvittaessa viedä kaupan päätökseen. Artikkelissa näitä kutsutaan brändimaailmoiksi. Tärkeimmät syyt kokemuspohjaiselle brändimarkkinoille B2B-kaupassa ovat tuotetietoisuuden lisääminen sekä brändiassosiaatioiden luominen. (Österle et al. 2018)

Brändimaailmat ja kokemuspohjainen brändimarkkinointi voivatkin toimia yhtenä B2B-brändiviestinnän osa-alueena. B2B-brändiviestintää harvemmin tehdään perinteisten massamedioiden kautta, joten muiden kanavien hyödyntäminen on toimiva tapa tavoittaa enemmän potentiaalisia ostajia (Brown et al. 2007). Kuitenkin on huomioitava, ettei kokemuspohjainen brändimarkkinointi onnistu pienillä resursseilla, vaan on enemmänkin suurten yritysten täydentävä tapa hankkia ja ylläpitää asiakassuhteitaan. Pienemmillä resursseilla toimivien yritysten on parempi pitäytyä perinteisemmässä mielikuvaviestinnässä. Sama ilmiö on toki nähtävissä myös B2C-puolella, jossa kokemusmarkkinointia tekevät pääsääntöisesti Coca Colan tai Disneyn kaltaiset suurbrändit (Österle et al. 2018).

Myös yrityksen iällä on vaikutusta viestinnällisiin keinoihin: nuoremmat yritykset saattavat esimerkiksi hyödyntää vanhoja yrityksiä enemmän sosiaalista mediaa ja PR-kampanjoita (Liu et al. 2018). Voidaankin ajatella, että vanhan, brändinsä vakiinnuttaneen yrityksen viestinnän on oltava linjassa nykyisen brändikuvan kanssa, mikä osaltaan voi rajoittaa brändiviestinnän keinovalikoimaa. Brändi muodostaakin perusteet brändiviestinnälle (Martinez Onaindia & Resnick 2013, s. 5), mikä voi rajoittaa viestinnän mahdollisuuksia. Olemassa olevien asiakkaiden kanssa viestinnän uudistumattomuus ei välttämättä muodosta ongelmaa, mutta uusia asiakkaita saattaa tietyissä tapauksissa löytää ja houkutelaa vain uusien viestintäkanavien tai -keinojen avulla.

## 5.4 Riskin kokeminen ostotilanteessa

Brändillä on vaikutusta myös riskin kokemiseen ostotilanteessa. Mohan et al. (2018) toteavat, että usein yritykset pyrkivät minimoimaan epäonnistuneiden ostojen riskiä. Tällöin yritykset, jotka pystyvät brändillään signaloimaan ostajalle luotettavuuttaan, hyötyvät suhteessa muihin (Mohan et al. 2018). Ajatuksena on, että luotettava brändi on luotettavampi ostos. Myös Brown et al. (2007) esittävät samankaltaisen havainnon: riski ohjaa

ostajia valitsemaan tunnetumman brändin. Rakentamalla brändiviestintänsä painotta-  
maan luotettavuutta, yritykset pystyvät vähentämään tätä asiakasyrityksen epävar-  
muutta.

Tästä ilmiöstä on etua ennen kaikkea yrityksille, jotka myyvät kertaluontoisia tuotteita tai  
palveluita: kun ostajalla ei ole kokemusta tuotteiden ostamisesta, epävarmuus ostopäätös-  
teessä lisääntyy. Tällöin brändin luotettavuus ostopäätöksen perusteena lisää merkitys-  
tään. Esimerkkituote voisi olla tietojärjestelmien päivitys yrityksessä. Harva yritys päivi-  
tää tietojärjestelmiään kovin usein, joten kokemus ostopäätöksestä voi jäädä vähäiseksi,  
mikä lisää epävarmuutta ostopäätöksessä. Tässä tilanteessa yritys olisikin Mohanin et al.  
havaintojen valossa valmiimpi tarttumaan tunnetun, hyvin brändätyn ohjelmistotalon tar-  
joukseen kuin tuntemattomamman ohjelmistotoimittajan.

Vastaavasti jatkuvien ostojen tapauksessa, kuten esimerkiksi raaka-ainetoimituksissa,  
brändin merkitys vähenee, koska kokemus ostopäätöksestä ja vaihtoehtojen kilpailuttami-  
sesta luo varmuutta ostavalle organisaatiolle. Epävarmuutta onkin mahdollisesti vain en-  
simmäistä tilausta tehtäessä tai toimittajayritystä vaihdettaessa.

Myös toisensuuntaisia tutkimustuloksia on saatu. Mudambin (2002) tutkimuksessa B2B-  
ostajat eivät pitäneet koettua riskiä tärkeänä ostopäätöksen kannalta. Ero Mohanin et. al  
(2018) tuloksiin saattaa selittyä sillä, että Mudambi tutki Iso-Britannian laakeriteollisuutta,  
kun taas Mohanin et al. tutkimus käsitti yhdysvaltalaisia ja brasilialaisia teollisuusyrityksiä  
useilta eri teollisuudenaloilta. Toimialakohtaiset erot voivat siten olla osatekijöitä tulok-  
sien eroissa. Kuitenkin suurempi syy eroon tuloksissa lienee se, että Mohan et al. pai-  
nottivat tutkimuksessaan kansainvälistä kauppaa: ulkomailta ostettaessa brändin merki-  
tyys on suurempi, kun myyjäyritys tunnetaan ehkä heikommin. Mudambin tutkimuksen  
aikoihin globalisaatio ei ollut vielä yhtä suurta kuin nykyisin, mikä saattaa selittää kan-  
sainvälisyysnäkökulman puutetta.

Myös Brown et al. (2007) antavat näkökulman koetun riskin vähentämiseen. Heidän mu-  
kaansa B2B-ostajat luottavat ostopäätöksessään erityisesti teknisiin ja käytännönlähei-  
siin näkökulmiin. Painottamalla näitä brändiviestinnässä on mahdollista luoda mielikuvaa  
luotettavuudesta. (Brown et al. 2007) Tämä viittaa siihen, että mielikuvamarkkinointia ei  
aina pidetä B2B-markkinoilla luotettavana, vaan enemmänkin faktat tuotteesta herättä-  
vät luottamusta. Tästä syystä viestintä ei voi perustua pelkästään mielikuviin, mutta niitä  
voi käyttää täydentämään brändin käytännönläheisempiä näkökulmia.

## 5.5 Brändiviestinnän vaikutus eri asiakkaisiin

Eri tyyppisten asiakkaiden arvostus yrityksen brändiä kohtaan vaihtelee. Mudambi (2002) on havainnut tutkimuksessaan, että B2B-ostajat voidaan jakaa kolmeen luokkaan: brändeille avoimet, brändeistä kiinnostumattomat ja tuoteominaisuuksia painottavat. Brändeille avoimet ovat niitä, jotka arvostavat muun muassa myyjäyriksen mainetta, luotettavuutta ja asiakassuhteen laatua. Kiinnostumattomat taas eivät pidä brändiominaisuuksia tärkeinä tuotetta tai palvelua ostettaessa. Tuoteominaisuuksia painottavat ostajat taas ovat nimensä mukaan kiinnostuneita itse tuotteesta, kun taas ei-konkreettiset brändiominaisuudet eivät ole heille juuri ollenkaan tärkeitä. (Mudambi 2002)

Mudambi huomauttaa, että ostajat voivat kuulua myös osin useampaan luokkaan kuin vain yhteen. Tästä huolimatta kiinnostusta brändiä kohtaan voi käyttää yhtenä segmentointikeinona perinteisten markkinasegmenttien rinnalla. (Mudambi 2002) Vaikka tarjoamaan ei brändivastaanottavaisuuden perusteella voi eikä kannata tehdä suuria muutoksia, voi tällaista segmentointia käyttää markkinoinnin ja muun brändiviestinnän suunnitsemiseen. Luonnollisesti brändille vastaanottavaisille asiakassegmenteille kannattaa suunnata brändiviestintä, kun taas muille keskittyä tiedottamaan tuotteen teknisistä ominaisuuksista.

Asiakkaiksi voidaan kuitenkin mieltää myös muut kuin ostajayritys. Anderson et al. (2009, s. 203–206) tuovat esille, että brändiviestinnän voi kohdistaa asiakkaan sijasta myös asiakkaan asiakkaille. Tämä toimii esimerkiksi komponenttivalmistajille: komponenttitoimittajien tarjoamaa pidetään usein samanlaisena ostajien näkökulmasta, mutta ohjaimalla brändäys pidemmälle toimitusketjussa, voidaan erottautua positiivisesti. Erottuminen voi taas perustua esimerkiksi ympäristöystävällisyyteen. (Anderson et al. 2009, s. 203–206) Kuluttajamarkkinoiden huomiointi brändin rakentamisessa on luonnollista tapauksissa, joissa yritys myy tuotteitaan tai palveluitaan niin B2B- kuin B2C-markkinoilla. Glynn (2012) nostaa esille, ettei tämäkään ole välttämättä edellytys kuluttajamarkkinoille brändäykselle. Esimerkiksi Ciscolla, Xeroxilla tai Caterpillarilla ei ole varsinaista tarjoamaa suoraan kuluttajille, mutta ne näkyvät brändeinä kuluttajille, jolloin tätä näkyvyyttä voidaan hyödyntää B2B-brändinrakennuksessa (Glynn 2012).

Kokonaisuudessaan voidaan ajatella, että brändäys voi täten suuntautua myös loppukäyttäjälle. Tällaisissa tapauksissa myös B2B-kaupassa pitäisi huomioida kuluttajakaupan näkökulma, mikäli kuluttaja on tuotteen tai palvelun loppukäyttäjä. Kiinnostus esimerkiksi alihankkijoiden tai toimittajayritysten vastuullisuudesta on kuluttajakaupan viime aikoina noussut ilmi, minkä B2B-markkinoilla toimivat toimittajayrityksetkin voivat huo-

mioida toiminnassaan. Tämä ei luonnollisesti tarkoita panostusta vain kuluttajille brändäykseen, vaan yritys voi vahvistaa brändiään rakentamalla sitä sekä B2B- että B2C-markkinoita silmällä pitäen. Vastaavasti brändiä voi rakentaa yhtä hyvin myös toimitusketjun muille yrityksistä ajatellen.

## **Yhteenveto**

Brändiviestintä on muutakin kuin vain perinteistä mainontaa: erottautuminen brändillä voi perustua myös yrityksen arvoihin tai brändipersonallisuuteen. Näihin voidaan liittää myös B2C-puolelta tuttuja kokemuksellisia tai mielikuviin pohjautuvia elementtejä, mutta se ei aina herätä asiakkaassa luottamusta. Luotettavuuden viestiminen onkin tärkeä asia, kun pyritään vähentämään asiakkaan kokemaa riskiä ostotilanteessa. Kaikki asiakkaat eivät kuitenkaan arvosta brändiä samalla tavalla. Omien asiakkaiden lisäksi viestintä voi kohdistua asiakkaiden asiakkaille tilanteessa, jossa toimitusketjussa erottautuminen olisi muuten vaikeaa.

## 6. PÄÄTELMÄT

Nykyinen tutkimus tunnistaa brändäyksen merkityksen kuluttajakaupan lisäksi myös B2B-markkinoilla. Vaikka näillä markkinatyypeillä on selvät eronsa, noudattavat molemmat brändin rakentamisen osalta monia samoja lainalaisuuksia. Brändäyksen strateginen ulottuvuus on läsnä molemmilla markkinoilla, koska brändi ei rakennu hetkessä, vaan pitkällisen työn tuloksena. Strategisen brändäyksen epäonnistuessa voidaan tosin kysyä, onko epäonnistuminen brändäyksen syytä vai enemmänkin oire yrityksen strategisen suunnan epäselvyydestä. On kuitenkin selvää, että yrityksen strategian peruspilarien ollessa hatarat, ei sen pohjalta voida rakentaa tarkoituksenmukaista brändiäkään. Voidaan jopa sanoa, että B2B-markkinoilla strategiaan sitomisella on suurempi merkitys, koska asiakassuhteet ovat pitkiä, ja rajallisesta asiakaskunnasta on pidettävä tiukasti kiinni. Asiakkaiden rajallisuuteen toki auttaa lisääntyvä globalisaatio ja kansainvälisille markkinoille suuntaaminen, mutta luonnollisestikaan kaikilla yrityksillä ei ole resursseja rakentaa kansainvälisillä markkinoilla erottuvaa brändiä.

Tarjooman osalta itse tuotteella ei ole poissulkevaa vaikutusta brändin rakentamisen suhteen. Myös Varsinaisesti ei voida siis sanoa, että tarjooman ominaisuudet toimisivat suurena rajoittavana tekijänä tietynlaisen brändin rakentamiselle. Tietysti, mikäli brändiä rakennetaan aivan eri ominaisuuksien varaan kuin mitä tarjoomalla todellisuudessa on, ei brändi todellisuudessa rakennu mitä todennäköisimmin sellaiseksi kuin halutaan. Esimerkiksi teknologiajohtajuuteen perustuva brändi tuskin toimii teknologisesti hyvin tavanomaisen tarjooman kanssa. Toisaalta, vaikka useampi yritys valmistaisi ominaisuuksiltaan samanlaista komponenttia, voisi teknologiajohtajuuden pohjalta rakentaa brändiä esimerkiksi edistyksellisen valmistusmenetelmän vuoksi. Kyse onkin siten siitä, minkä yritys pystyy viestimään teknologisesti edistyksellisenä tai muuten massasta erottuvana asiakkailleen.

Myös mahdolliset tarjoomalaajennukset on hyvä tehdä B2B-markkinoilla joko vanhan tarjooman lisänä tai niin, että uusi lisäys korvaa jonkin osan olemassa olevasta tarjoomasta. B2B-markkinoilla tarjooman ja brändiportfolion osista voi olla vaikea luopua, koska vaarna on aina vieraannuttaa ja siten menettää saatua asiakaskuntaa. Tästä syystä myös tarjooman kasvaminen vuosien varrella voi muodostua ongelmaksi. Pelkääntään suuren brändiportfolion hallitseminen vaatii paljon resursseja brändien tulevalta rakentamiselta ja kehittämiseltä. Kaiken lisäksi tarpeettomiksi tai kannattamattomiksi jää-

neistä tuotemallistoista tai palvelukokonaisuuksista ei välttämättä pysty helposti luopumaan, koska ne ovat asiakkaiden silmissä osa brändiä, jolloin niiden puuttuminen vie kyseisen asiakkaan silmissä pohjan aiemmalta brändinrakentamistyöltä.

Pääsääntöisesti B2B-brändiviestintä suosii konkreettisia, tuotteen tai palvelun tuottamaan arvoon ja suorituskykyyn liittyviä arvoja. Tämä tukee kuvaa siitä, että B2B-markkinoilla ostajat ovat ammattilaisia, joita kiinnostaa yrityksen saama hyöty. Kuitenkin tutkimus nosti esille, että myös yrityksen arvoihin ja tunteisiin vetoavat mielikuvat toimivat täydentävänä osana brändiviestintää. Näitä mielikuvia muodostavat sekä viestintä että yrityksen teot.

Vaikka B2B-ostajilla on kokemusta kaupanteosta, voivat kilpailevat myyjäyritykset tarjota lähes identtistä tuotetta tai palvelua. Tällöin ostotilanteessa annetaan painoarvoa brändille, mikä tuo kilpailuetua yrityksille, jotka ovat onnistuneet brändinsä rakentamisessa. Hyvä brändi onkin siten arvokas resurssi yritykselle varsinkin sellaisissa tilanteissa, kun strategiset avainasiakkaat ovat brändille vastaanottavia.

Tehtäessä kauppaa B2B-markkinoilla, on tärkeää viestiä luotettavuutta ostavalle yritykselle. Tällä tavoin saa hyötyä erityisesti tilanteissa, joissa kaupantekotilanne on uusi tai ainutkertainen ostavalle yritykselle. Erityisesti tämä on totta projektiluontoisessa liiketoiminnassa. Vastaavanlainen mekanismi on myös kuluttajakaupan puolella tehtäessä suuria hankintoja, kuten esimerkiksi autoa ostaessa. Kuitenkin suuri osa kuluttajakaupan ostoksista on hinnaltaan niin pieniä, ettei riskiä koeta niin suureksi. Vastaavasti yrityksen välisessä kaupassa kauppasummat ovat suurempia ja usein edellyttävät pitkäaikaista yhteistyötä myyvän yrityksen kanssa esimerkiksi projekteissa tai raaka-ainetoimituksissa. Tästä syystä on ymmärrettävää, että luotettavuutta arvostetaan B2B-markkinoilla, mikä tekee luotettavuudesta hyvän pohjan brändiviestinnälle.

Koska brändin rakentamisen keinovalikoima on osin sidoksissa resursseihin, jotka yrityksellä on brändäykseen käytettävissä, eivät kaikki brändinrakennustavat sovellu kaikkiin tilanteisiin. Alla on koottu taulukkoon eri toimenpiteiden soveltuvuudesta yrityksen resurssien mukaan. Pystyakselilla on yrityksen resurssit ja vaaka-akselilla eri toimenpiteet tai brändin rakentamisen osa-alueet.

**Taulukko 1.** Brändin rakentamisen keinot yritysten resurssimäärän mukaan

	<b>Brändiportfolio</b>	<b>Globaali brändistrategia</b>	<b>Brändi persoonallisuus</b>	<b>Kokemuspohjainen brändimarkkinointi</b>
<b>Pieni</b>	Branded house	paikallinen	mielikuvat	mielikuviin sitominen
<b>Suuri</b>	Branded house & House of Brands	globaali & paikallinen	verkostot, mielikuvat	brändimaailmat, mielikuvat

Taulukosta 1 on havaittavissa, että brändin rakentamiseen käytettävissä olevat resurssit avaavat enemmän mahdollisuuksia brändin rakentamisen tavoille. Tietyt brändinrakennustoimenpiteet eivät ole mahdollisia ilman riittävää resurssipanostusta, joten niiden yrittäminen vajavaisilla resursseilla tuskin johtaa haluttuun lopputulokseen. Esimerkiksi kokemuspohjaisen brändimarkkinoinnin lippulaivamyymälää ei voida toteuttaa ilman kunnollista panostusta.

On kuitenkin hyvä muistaa, että taulukko on yksinkertaistettu näkemys todellisuudesta, eikä jako resurssien suhteen ole yksiselitteinen kaikissa tapauksissa. Huomionarvoista on myös se, ettei useita tässä työssä mainituista brändinrakentamiskeinoista ole listattu tähän taulukkoon. Tämä johtuu siitä, ettei kaikkien keinojen käyttöä rajoittanut yrityksen koko tai brändin rakentamisen resurssit. Nämä keinot on jätetty tästä taulukosta pois. Esimerkiksi yritysarvojen viestintä tai tarjoaman ominaisuuksiin perustuva brändin rakentaminen eivät suoraan riipu resursseista, joten niitä ei ole tähän taulukkoon sisällytetty.

Saaduilla tuloksilla on myös muita rajoitteita, jotka on otettava huomioon niitä soveltaessa. Vaikka kulttuurieroja käsiteltiin muutaman teeman yhteydessä, ei voida olettaa, etteivätkö ne vaikuttaisi kaikkiin osa-alueisiin brändin rakentamisessa. Tämän tutkimuksen näkökulma on vahvasti länsimaalainen, mutta esimerkiksi Kiinan markkinoilla toimitaessa brändiä ei voi välttämättä rakentaa samalla tavalla, koska muun muassa yritysten arvot ja viestintä eroavat länsimaisesta. Tämä on seikka, jota tässä tutkimuksessa ei käsitelty. Muiltakaan osa-alueilta ei käsitelty kaikkia näkökulmia, joten tuloksia käytäntöön sovellettaessa on käytettävä harkintaa sen suhteen, soveltuvatko tulokset juuri tälle alalle. Lisäksi tutkimuksessa oletetaan toimenpiteiden soveltuvuutta arvioitaessa, että pienten yritysten tapauksessa kyseessä ei ole muutaman henkilön mikroyritys. Tämänkokoisille yrityksille brändin rakentamiseen soveltuvat keinot ovat vielä rajoittuneempia, eikä brändäys muutenkaan ole tällaisten yritysten ensimmäinen prioriteetti kasvua etsittäessä.

Kirjallisuustutkimuksen tuloksista on hyötyä ennen kaikkea pienten ja keskisuurten yritysten johtoryhmiin kuuluville. Näille henkilöille tulokset tarjoavat ohjenuoran brändin rakentamiselle ja brändin sitomiselle yrityksen strategiaan. Strateginen osa brändin rakentamisesta on hyödyllisin ylempään johtoon kuuluville, kun taas keskijohto hyötyy enemmän brändin rakentamisen käytännöistä esimerkiksi juuri brändiviestinnän osalta. Suurten, asemansa vakiinnuttaneiden yritysten johtokin hyötyy tuloksista, mutta olemassa olevan brändin painolasti ja asiakkaiden vieraannuttamisen pelko ovat esteenä tuloksien täysimittaiselle hyödyntämiselle näissä yrityksissä. Toisaalta myös yrityksen kasvanut

koko kertoo itsessäänkin jo siitä, että brändi on rakennettu oikein, mikä tarkoittaa ymmärrystä B2B-brändin merkityksestä. Siitä huolimatta tutkimus voi tarjota lisänäkökulmia myös näille yrityksille, vaikkakin pienemmässä määrin kuin pienemmille B2B-yrityksille.

Tulevissa tutkimuksissa näkökulmaa voitaisiin laajentaa käsittelemään tässä työssä vähemmän huomiota saaneita osa-alueita tai kokonaan työn rajauksen ulkopuolelle jätetyjä osa-alueita. Tulevissa tutkimuksissa voitaisiin muun muassa tutkia brändin nykyisen suorituskyvyn mittaamisen vaikutusta brändin rakentamiseen. Ennen varsinaisia brändinrakennustoimenpiteitä yrityksen täytyy selvittää, kuinka hyvin brändi saavuttaa tavoitteensa tällä hetkellä. Tässä tutkimuksessa tämä osa-alue jätettiin käsittelemättä, mutta ei kuitenkaan voida olettaa, ettei se vaikuttaisi brändin rakentamisprosessiin. Esimerkiksi mittausten laatu ja mitattavat asiat brändin suorituskyvyssä voivat vaikuttaa siihen, mistä lähtökohdista brändiä lähdetään rakentamaan. Lisäksi muun muassa brändin rakentamisesta globaaleilla markkinoilla saisi tehtyä oman, syvällisemmän tutkimuksensa. Tämä näkökulma on lisäksi ajankohtainen kansainvälisen kaupan ollessa nykyään arkipäivää.

Koska tutkimuksen aihealue oli laaja, ei kaikissa osa-alueissa päästy kovin konkreettiseen tasolle. Tämä oli tosin oletettavissa, eikä kaiken kattavaa toimenpidelistaa ollut tarkoituskaan tässä tutkimuksessa saavuttaa. Kuitenkin tutkimus tarjoaa kuvan brändin rakentamisesta ja siihen käytettävistä toimenpiteistä kolmella osa-alueella. Näistä viestintää muovaa tällä hetkellä sosiaalisen median käyttö markkinoinnissa, mikä muuttaa viestinnän keinovalikoimaa tulevaisuudessa. Muuten löydökset vahvistavat nykyistä käsitystä siitä, että brändi on tarpeellinen myös B2B-markkinoilla toimiville yrityksille. Lisäksi kirjallisuuskatsaus kokosi yhteen brändin rakentamisen keinoja käsitellyiltä osa-alueilta. Kokonaisuudessaan tutkimuksen voidaan siten katsoa onnistuneen tavoitteessaan.



## LÄHTEET

- Aaker, D. A. (1996). Measuring brand equity across products and markets. *California management review*, vol. 38, no. 3. pp. 102–120.
- Aaker, D. A. (2004). Leveraging the corporate brand. *California management review*, vol. 46, no. 3, pp. 6–18.
- Anderson, J.C., Narus, J.A. & Narayandas, D. (2009). Business market management: understanding, creating, and delivering value. 3.th edn, Pearson Prentice Hall, London;Indianapolis, Ind. 470 p.
- Backhaus, K., Steiner, M. & Lügger, K. (2011). To invest, or not to invest, in brands? Drivers of brand relevance in B2B markets. *Industrial Marketing Management*, vol. 40, no. 7, pp. 1082–1092.
- Brown, B.P., Bellenger, D.N. & Johnston, W.J. (2007). The Implications of Business-to-Business and Consumer Market Differences for B2B Branding Strategy. *Journal of business market management*, vol. 1, no. 3, pp. 209–230.
- Casidy, R., Nyadzayo, M.W., Mohan, M. & Brown, B. (2018). The relative influence of functional versus imagery beliefs on brand sensitivity in B2B professional services. *Industrial Marketing Management*, vol. 72, pp. 26–36.
- Ferguson, J.L. & Mohan, M. (2019). Use of celebrity and non-celebrity persons in B2B advertisements: Effects on attention, recall, and hedonic and utilitarian attitudes. *Industrial Marketing Management*, Article in press. <https://doi.org/10.1016/j.indmarman.2019.02.003>
- Glynn, M.S. (2010). The moderating effect of brand strength in manufacturer–reseller relationships. *Industrial Marketing Management*, vol. 39, no. 8, pp. 1226–1233.
- Glynn, M.S. (2012). Primer in B2B brand-building strategies with a reader practicum. *Journal of Business Research*, vol. 65, no. 5, pp. 666–675.
- Guenther, M. & Guenther, P. (2019). The value of branding for B2B service firms—The shareholders' perspective. *Industrial Marketing Management*, vol. 78, pp. 88–101.
- Herbst, U. & Merz, M.A. (2011). The industrial brand personality scale: Building strong business-to-business brands. *Industrial Marketing Management*, vol. 40, no. 7, pp. 1072–1081.
- Homburg, C., Klarmann, M. & Schmitt, J. (2010). Brand awareness in business markets: When is it related to firm performance? *International Journal of Research in Marketing*, vol. 27, no. 3, pp. 201–212.
- Keller, K. L. (1993). Conceptualizing, measuring, and managing customer-based brand equity. *Journal of marketing*, vol. 57, no. 1, pp. 1–22.
- Keller, K. L. & Lehmann, D. R. (2006). Brands and branding: Research findings and future priorities. *Marketing science*, vol. 25, no. 6, pp. 740–759.

- Kotler, P. & Pfoertsch, W. (2006). B2B brand management. Springer Science & Business Media. 357 p.
- Kotler, P. & Pfoertsch, W. (2007). Being known or being one of many: the need for brand management for business-to-business (B2B) companies. *Journal of Business & Industrial Marketing*, vol. 22, no. 6, pp. 357–362.
- Kuhn, K. A. L., Alpert, F. & Pope, N. K. L. (2008). An application of Keller's brand equity model in a B2B context. *Qualitative Market Research: An International Journal*. vol. 11, no. 1, pp. 40–58.
- Leek, S. & Christodoulides, G. (2011). A literature review and future agenda for B2B branding: Challenges of branding in a B2B context. *Industrial Marketing Management*, vol. 40, no. 6, pp. 830–837.
- Lennartz, E.M., Fischer, M., Krafft, M. & Peters, K. (2015). Drivers of B2B Brand Strength — Insights from an International Study Across Industries. *Schmalenbach Business Review*, vol. 16;67, no. 1, pp. 114–137.
- Liu, Y., Foscht, T., Eisingerich, A.B. & Tsai, H. (2018). Strategic management of product and brand extensions: Extending corporate brands in B2B vs. B2C markets. *Industrial Marketing Management*, vol. 71, pp. 147–159.
- Lynch, J. & de Chernatony, L. (2004). The power of emotion: Brand communication in business-to-business markets. *Journal of Brand Management*, vol. 11, no. 5, pp. 403–419.
- Martinez Onaindia, C. & Resnick, B. (2013). Designing B2B brands: lessons from Deloitte and 195,000 brand managers. Wiley, Hoboken, N.J. 209 p.
- Mohan, M., Brown, B.P., Sichtmann, C. & Schoefer, K. (2018). Perceived globalness and localness in B2B brands: A co-branding perspective. *Industrial Marketing Management*, vol. 72, pp. 59–70.
- Mudambi, S. (2002). Branding importance in business-to-business markets. *Industrial Marketing Management*, vol. 31, no. 6, pp. 525–533.
- Pekkola, V. (2017). Brändi-identiteetin ja brändi-imagon kosketuspinnat: Case Oilon oy. Diplomityö. Tampereen yliopisto. Tampere, 100 s. Saatavissa: <http://tampub.uta.fi/bitstream/handle/10024/100546/GRADU-1486394760.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Persson, N. (2010). An exploratory investigation of the elements of B2B brand image and its relationship to price premium. *Industrial Marketing Management*, vol. 39, no. 8, pp. 1269–1277.
- Sarin, S. (2010). Strategic brand management for B2B markets: a road map for organizational transformation. Response Books, Thousand Oaks, Calif, New Delhi. 262 p.
- Varadarajan, R., DeFanti, M.P. & Busch, P.S. (2006). Brand portfolio, corporate image, and reputation: Managing brand deletions. *Journal of the Academy of Marketing Science*, vol. 34, no. 2, pp. 195–205.
- Worm, S. (2012). Branded Component Strategies: Ingredient Branding in B2B Markets. Westdeutscher Verlag GmbH, Wiesbaden. 224 p.

Österle, B., Kuhn, M.M. & Henseler, J. (2018). Brand worlds: Introducing experiential marketing to B2B branding. *Industrial Marketing Management*, vol. 72, pp. 71–98.