



”SISÄLTÖ EDELLÄ”

Pienyritysten brändin rakentaminen sosiaalisessa mediassa

Liiketaloustiede, markkinoinnin pro gradu -tutkielma

Luovan talouden ja johtamisen maisteriohjelma

Laatija:

Auli Uusi-Uitto

Ohjaajat:

KTT Arja Lemmetyinen

KTM Kati Suomi

5.11.2013

Pori



Turun yliopiston laatuajärjestelmän mukaisesti tämän julkaisun alkuperäisyys on tarkastettu Turnitin OriginalityCheck-järjestelmällä.

SISÄLLYS

1	JOHDANTO	7
1.1	Tutkielman taustaa	7
1.2	Tutkielman tavoite ja tutkimusaukko	8
1.3	Tutkielman rakenne ja rajaukset	10
1.4	Keskeiset käsitteet	10
2	BRÄNDIT PK-YRITYKSISSÄ	14
2.1	Johdatus brändin rakentamiseen.....	14
2.2	Brändi-identiteetti brändin rakentamisen perustana.....	17
2.3	Pk-yrityksen brändin rakentaminen	20
2.3.1	Yrittäjän rooli.....	20
2.3.2	Brändistrategiat ja resurssit.....	22
2.3.3	Organisaatio ja sidosryhmät.....	24
2.3.4	Asemointi ja viestintä	26
3	SOSIAALINEN MEDIA JA BRÄNDIT	29
3.1	Brändin rakentaminen sosiaalisessa mediassa	29
3.1.1	Sisältö.....	29
3.1.2	Vuorovaikutus	31
3.1.3	Monikanavaisuus	32
3.1.4	Yhteisöllisyys.....	34
3.2	Sosiaalisen median strateginen hyödyntäminen.....	35
3.2.1	Tavoitteet	36
3.2.2	Ylläpito ja seuraaminen	37
3.2.3	Viraalius ja riskien hallinta	38
3.3	Pienyrityksen brändin rakentaminen sosiaalisessa mediassa	40
4	TUTKIMUKSEN TOTEUTUS.....	43
4.1	Tapaustutkimus	43
4.2	Tutkimusmalli	45
4.3	Tutkielman eteneminen	46
4.4	Tutkimuksen luotettavuuden arviointi	48
5	TUTKIMUSTULOKSET	50
5.1	Tutkimusnäyte.....	50
5.1.1	Mifuko.....	50
5.1.2	Kanniston leipomo.....	53

5.1.3	Nita Wellness	57
5.1.4	Paloni	60
5.1.5	Anton & Anton	64
5.2	Ristiinanalyysi	67
5.2.1	Brändin rakentaminen	67
5.2.2	Sosiaalinen media	76
5.2.3	Tarkennuksia brändin rakentamiseen	84
6	LOPUKSI	86
6.1	Johtopäätökset	86
6.1.1	Teoreettiset johtopäätökset	86
6.1.2	Manageriaaliset implikaatiot.....	91
6.2	Yhteenveto	92
6.3	Jatkotutkimusmahdollisuudet.....	94
	LÄHTEET	95

Kuviot

Kuvio 1 Brändin rakentamisen osatekijät (de Chernatony 2001, Keller 2007, Aaker & Joachimsthaler 2000 pohjalta).....	14
Kuvio 2 Pk-yritysten brändin rakentamiseen vaikuttavia tekijöitä.....	17
Kuvio 3 Brändi-identiteetti Kapfererin (2004, 107) mukaan.....	18
Kuvio 4 Brändin hallinnan tunnelimalli Kraken (2005) mukaan.....	21
Kuvio 5 Pienyrityksen brändin rakentaminen sosiaalisessa mediassa.....	41
Kuvio 6 Pienyrityksen brändin rakentaminen sosiaalisessa mediassa, tulokset	85

Taulukot

Taulukko 1 Haastattelut	47
Taulukko 2 Käytetyt viestintäkanavat ja markkinoinnin muodot.....	75
Taulukko 3 Sosiaalisen median kanavat	77

“The big brands were all small brands once.” (Krake 2005)

1 JOHDANTO

1.1 Tutkielman taustaa

Pienyritykset muodostavat suuren osan laajasta pk-yritysten verkostosta käsittäen merkittävän osan Suomen kansantaloudesta. Sama ilmiö vallitsee myös Euroopassa ja muualla maailmassa (Elinkeinoelämän keskusliitto). Pienyritysten liikeideat ja toimintamallit ovat parhaimmillaan luovia ja innovatiivisia mukautuen luontevasti markkinoiden tarpeisiin (Spence & Essoussi 2010, 1049). Yrittäjä nähdään luovana innovaattorina, joka rakentaa liiketoimintaa edelläkävijän asemassa (Abimbola & Kocak 2007, 418). Myös yhteiskunnalliset trendit ja kuluttajien arvostus muokkaavat osaltaan yritysten toimintakenttää: viime vuosina erikoistuminen ja persoonallisuus ovat nousseet trendeiksi, ja ihmisten kiinnostus monipuolisia räätälöityjä palveluita, oman identiteetin esiin tuomista, tuotteiden alkuperää, laatua ja vuorovaikutteisuutta kohtaan ovat kasvaneet (Forsgård & Grey 2010, 17). Nykykuluttaja määritelläänkin tiedostavaksi, globaalit ongelmat ja yhteiskunnallisen oikeudenmukaisuuden huomioivaksi tiedonjanoiseksi yksilöksi (Burnett & Hutton 2007, 343). Tämä on luonut markkinointiin tarpeen siirtyä yksisuuntaisesta viestinnästä keskusteluihin, johon myös kuluttaja osallistuu. Mediakentän muutos on mahdollistanut kuluttajalle yhä suuremman vallan brändiin. (Salmenkivi & Nyman 2008, 67, 70.) Tätä valtaa voidaan hyödyntää internetissä ja sosiaalisessa mediassa, joiden tuoma läpinäkyvyys auttaa kuluttajaa tekemään omatunnon mukaisia ostopäätöksiä ja jakamaan tietoutta eteenpäin (Eggers, O'Dwyer, Kraus, Vallaster & Guldenberg 2013, 346).

Tässä tutkielmassa tarjotaan näkökulmia siihen, miten pienyritys toimii muuttuneella markkinoinnin kentällä. Tarkastelun keskiössä on brändin rakentaminen ja sosiaalinen media brändin rakentamisen alustana. Teoria pohjautuu pk-yrityksiä käsittelevään bränditutkimukseen, koska mikro- ja pienyrityksistä ei ole olemassa erillistä teoriaa. Aiemmista pk-yritysten brändeistä käsittelevistä tutkimuksista käy ilmi brändin rakentamisen tärkeys sekä aihetta käsittelevän tutkimuksen vähäisyys (Vandjal & Vasik 2013, 79; Krake 2005, 228; Wong & Merrilees 2005, 155). Lisäksi tarvitaan lisää tutkimusta, joka etsii ja kehittää kustannuksiltaan kannattavia ja tehokkaita metodeja pk-yritysten brändin rakentamiseen (Spence & Essoussi 2010, 1041; Ojasalo ym. 2008, 105).

Brändin merkitys liiketoiminnassa on kiistaton: brändillä voidaan luoda mielikuvia ja erottua kilpailijoista. Brändin voimavarat ovat mittavat, ja yritykset, jotka osaavat hyödyntää brändin tuomaa vetovoimaa, ovat askeleen edellä kilpailijoitaan. Malmelinin (2007, 17–18) mukaan brändiajattelun uudemmat suuntaukset käsittävät brändin muodostuvan kaikesta siitä, mitä yritys tekee, miten se viestii ja miten siitä puhutaan. Brändi käsittää siis koko organisaation ohjaten visionäärisesti sen toimintaa ja viestintää. Sosi-

aalinen media taas tarjoaa kiinnostavan alustan brändin rakentamiseen ja uudenlaisia mahdollisuuksia saada näkyvyyttä yritykselle ja brändille (Castronovo & Huang 2012, 117). Erityisenä houkuttimena yrityksille toimii sosiaalisessa mediassa markkinoinnin edullisuus: monet alustat tarjoavat käytännössä ilmaisen markkinointikanavan (Mustonen 2009, 29). Sosiaalisen median käyttö brändin rakentamiseen vaatii kuitenkin vahvaa osaamista (Tuten 2008, 47): sosiaalinen media käsittää useita eri viestintäkanavia ja vaatii siksi kanavien yhdenmukaista hallintaa. Viestinnän tulee luoda yhtenäinen kuva yrityksen brändistä ja identiteetistä, ja kerrottujen tarinoiden tulee ilmentää identiteetin ydinominaisuuksia (Singh & Sonnenburg 2012, 189). Barwise ja Meehan (2010, 80) toteavat myös brändin rakentamisen tärkeyden korostuvan sosiaalisessa mediassa. Siksi sosiaalisen median tulee olla integroitu luonnolliseksi osaksi yrityksen toimintaa (Mangould & Foulds 2009, 365).

1.2 Tutkielman tavoite ja tutkimusaukko

Tutkielman tavoitteena on tarkastella sosiaalisen median hyödyntämistä pienyritysten brändin rakentamisessa. Tutkimusnäytteeseen on valittu pienyrityksiä, jotka tarjoavat tuotteita ja palveluja tiedostaville kuluttajille. Tutkielmassa kartoitetaan pienyritysten brändin rakentamisessa ilmeneviä keskeisiä teemoja, sekä sosiaalisen median merkitystä brändin rakentamisessa. Tarkastelussa keskitytään teemojen strategiaan yhtymäkohtiin ja näiden yhtenäiseen hallintaan.

Tutkimuskysymys on:

- Miten pienyritys hyödyntää sosiaalista mediaa brändin rakentamisessa?

Tutkimuskysymykseen vastauksen avaavat alaongelmat vastaavat kysymyksiin:

- Mitä on pienyritysten brändin rakentaminen?
- Miten brändiä rakennetaan sosiaalisessa mediassa?
- Miten brändin rakentamisen ja sosiaalisen median strategiat tukevat toisiaan?

Mikro-, pien- ja keskisuuria yrityksiä, eli pk-yrityksiä, on aiemmissa tutkimuksissa tarkasteltu pitkälti yhtenä kokonaisuutena. Pk-yritysten brändin rakentamista on tutkittu tarkemmin vasta 2000-luvun alusta lähtien. Vaikka tutkimukset käsittelevät aihetta monipuolisesti, on useissa artikkeleissa viittaus pk-yrityksen brändin rakentamisen tieteellisen tarkastelun vähäisyyteen (Vidic & Vadnjaj 2013, 79; Merrilees 2007, 403; Krake 2005, 228; Wong & Merrilees 2005, 155). Pk-yrityksen brändin rakentamisesta ei myöskään ole olemassa selkeää mallia, joten tutkielman viitekehystä muodostetaan brändin rakentamisen yleisiä määritelmiä sekä pk-yritysten brändin rakentamista käsit-

televien artikkelien teemoja mukailleen. Aiemmissa tutkimuksissa tarkastellaan pk-yritysten yritys- ja tuotebrändejä, ja vain muutamissa tutkimuksissa teemat on selkeästi erotettu toisistaan. Lisäksi Ojasalo, Nätti ja Olkkonen (2008, 92–93) toteavat, että usein pk-yrityksen yritys- ja tuotebrändi kulkevat tiiviisti rinnakkain ja niiden erottaminen tutkimuksessa voisi vähentää kontribuutiota brändin rakentamisen yleiseen teoriaan. Tämän lisäksi se keskitytäänkö vahvaan yritysbrändiin vai vahvaan tuotebrändiin, on pk-yritysten kontekstissa priorisointikysymys, johon vaikuttaa myös toimiala ja markkinat. Lisäksi vahvan brändin rakentamisen ohjeistuksessa kehoitetaan keskittymään vain yhteen tai kahteen brändiin (Krake 2005, Keller 1998). Siksi myös tämän tutkielman teoriassa hyödynnetään sekä pk-yritysten tuote- että yritysbrändejä käsittelevää tutkimusta.

Sosiaalinen media on aikakaudelle tyypillinen tutkimuskohde, joka tarjoaa mahdollisuuksia lukuisiin pienyritysten markkinointia ja brändin rakentamista käsitteleviin tarkasteluihin. Tieteellisiä tutkimuksia yrityksen näkökulmasta on kuitenkin tehty hyvin vähän: suuri osa tutkimuksista keskittyy kuluttajiin (Michaelidou, Siamagka & Christodoulides 2011, 1153; Bakemann & Hanson 2012, 107). Tutkimusaukko rajautuu seuraavien läheisesti tutkimusaiheeseen liittyvien tutkimusten pohjalta.

Pk-yritysten kontekstissa sosiaalista mediaa on tarkasteltu yritysten väliseen kaupankäyntiin suuntautuneiden yritysten markkinoinnissa (Michaelidou ym. 2011), jonka lisäksi on kartoitettu Web 2.0 -tekniikan hyödyntämistä mikroyritysten välisessä yhteistyössä (Barnes, Clear, Dyerson, Harindranth, Harris & Rae 2012) sekä Web 2.0 -tekniikan hyödyntämistä pk-yritysten strategisessa kehittämisessä (Kim, Lee & Lee 2013). Lisäksi Harris ja Rae (2009b) tarkastelivat sosiaalisen median hyötyjä pienyritysten verkostoitumisessa, ja Bell ja Loane (2010) sosiaalisen median hyödyntämistä kansainvälistyvässä pk-yrityksissä. Suomessa pk-yritysten brändejä on tutkittu ohjelmistotalan pk-yrityksissä (Ojasalo ym. 2008) ja pienyrityksen kasvun vaiheissa (Juntunen, Saraniemi, Halttu & Tähtinen 2010). Lisäksi on tutkittu uusien yritysten yritysbrändin yhteiskehittelyä (Juntunen 2012) ja verkostojen merkitystä yritysten väliseen kaupankäyntiin suuntautuneiden pk-yritysten brändin rakentamisessa, jossa sivuttiin myös sosiaalisen median teemoja (Mäläskä, Saraniemi & Tähtinen 2011). Brändejä on tarkasteltu myös kansainvälistymisen kontekstissa. Gabrielsson (2005) kartoitti kansainvälisenä syntyneiden pk-yritysten brändistrategioita, kun taas Falayn, Salimäen, Ainamon ja Gabrielssonin (2007) painopisteenä oli kansainvälisenä syntyneiden muotoiluun suuntautuneiden yritysten markkinointijohtaminen. Lisäksi Kuitunen (2011) tarkasteli pro gradu -tutkielmassaan sosiaalisen median hyödyntämistä designsuuntautuneiden pk-yritysten kansainvälisessä brändiviestinnässä. Vain muutamassa aiemmassa tutkimuksessa on yhdistetty brändin tarkastelun ja sosiaalisen median teemat. Siksi tässä tutkielmassa pureudutaan pienyritysten brändin rakentamiseen sosiaalisessa mediassa. Tutkimusnäyte on valittu pääkaupunkiseudulla toimivista mikro- ja pienyrityksistä, joilla on

tuore näkemys liiketoimintaan sekä kehityskelpoinen, tiedostavalle kuluttajalle suunnattu brändi, ja joille sosiaalinen media on merkittävä kanava liiketoiminnassa ja brändin rakentamisessa. Tarkemmat perustelut esitellään tutkimusosuudessa (luku 4).

1.3 Tutkielman rakenne ja rajaukset

Tutkielman ensimmäisessä luvussa johdatetaan tutkimusaiheeseen, esitellään tutkimuskysymykset ja määritetään tärkeimmät käsitteet. Toisessa luvussa tarkastellaan pk-yrityksen brändin rakentamista ja hallintaa sekä esitellään tarkemmin käsite brändi-identiteetistä. Kolmannessa luvussa tarkastellaan sosiaalisen median hyödyntämistä brändin rakentamisessa sekä kartoitetaan sosiaalisen median strategista hyödyntämistä. Luvun lopussa teemat yhdistetään käsittämään tarkennetusti pienyrityksen tarpeita sosiaalisen median hyödyntämisessä. Tästä tarkastelusta muodostuu myös empiirisen osan perusta. Neljännessä luvussa käsitellään tutkimusmallia ja -metodologiaa sekä tutkimuksen laadukkuutta. Viidennessä luvussa esitellään ja analysoidaan tutkimustuloksia, ja kuudes luku käsittää johtopäätökset sekä yhteenvedon.

Tutkielmassa tarkastellaan sosiaalisen median hyödyntämistä brändin rakentamisessa yrityksen näkökulmasta ja näin ollen tutkielman näkökulma on brändin identiteetissä. Tutkielmassa ei perehdytä brändin rakentamisen kaikkiin mahdollisiin elementteihin, vaan keskitytään kirjallisuudessa erityisesti pk-yritysten yhteydessä esiteltyihin teemoihin. Myös sosiaalisen median hyödyntämistä tarkastellaan yrityksen itsestään rakentaman kuvan osalta, ja kuluttajien näkökulmia sivutaan vain niiltä osin, kuin ne täydentävät tutkielman teemoja. Sosiaalisen median hyödyntämistä tarkastellaan yrityksen sisäisessä käytössä tai sidosryhmäyhteistyössä vain niiltä osin, kuin teemat täydentävät tutkielman keskustelua. Sosiaalisen median teknistä hyödyntämistä ja kanavia tarkastellaan vain sisällöllisessä merkityksessä ja erillisiä kanavia käsitellään vain empiirisestä aineistosta nousseiden teemojen pohjalta.

1.4 Keskeiset käsitteet

Mikro-, pien- ja keskisuuret yritykset

Mikro-, pien- ja keskisuuret yritykset muodostavat Suomen talouselämän perustan käsittäen 99,8 % kaikista Tilastokeskuksen yritysrekisterin yrityksistä (Elinkeinoelämän keskusliitto). Pk-yritykseksi määritellään yritykset, joiden palveluksessa on korkeintaan 250 työntekijää ja joiden vuosiliikevaihto on enintään 50 miljoonaa euroa, tai taseen loppusumma on enintään 43 miljoonaa euroa, ja joita voidaan pitää riippumattomina, eli yrityksen pääomasta tai äänivaltaisista osakkeista enemmän kuin 25 prosenttia ei ole

suuryrityksen omistuksessa (Tilastokeskus). Pk-yritykset jaetaan edelleen alle 10 työntekijän mikroyrityksiin, alle 50 työntekijän pienyrityksiin, sekä alle 250 työntekijän keskisuuriin yrityksiin (Europa.eu). Euroopan mittakaavassa pk-yritysten osuus on 99 % ja tyypillinen eurooppalainen yritys on alle 10 henkeä työllistävä mikroyritys, joiden osuus on 92 % koko yrityspohjasta. Myös Euroopan unionissa on panostettu pk-yritysten kasvun ja kehityksen tukemiseen. (Elinkeinoelämän keskusliitto.)

Pk-yritysten tutkimus on erotettu selkeästi suuryritysten tutkimuksesta, mutta haasteelliseksi pk-yritysten tutkimisen tekee yritysten moninaisuus. Kokoerojen lisäksi eri alojen kirjo on runsaampi kuin suuryrityksissä. (Pett & Wolff 2012, 48.) Pk-yrityksissä suurimmat erot muodostuvat koon lisäksi yrityksen kansainvälistymisen asteessa. Kansainvälisinä syntyneet yritykset (engl. born globals) kasvavat ja kehittyvät nopeasti ja niihin investoidaan paljon. (Gabrielsson 2005, 199.) Suurin osa pk-yrityksistä on kuitenkin kotimarkkinoilla toimivia mikroyrityksiä (Elinkeinoelämän keskusliitto).

Brändi ja brändin rakentaminen

Brändit tuottavat aineetonta lisäarvoa liiketoiminnalle. Korvaavia tuotteita voi ilmaantua markkinoille pian tuotteen lanseerauksen jälkeen, mutta brändin kopioiminen on vaikeampaa. Siksi brändi tuo tuotteelle pysyvämpää pääomaa. (Kapferer 2004, 9, 148.) Brändi on edellytys yrityksen menestykselle luoden kilpailuetua markkinoilla (Aaker & Joachimsthaler 2000, 14). Vahvoilla ja erottuvilla ominaisuuksilla luodaan brändille pääomaa, joka heijastuu brändin arvostuksena ja taloudellisena hyötynä (Keller 2009, 143). Brändipääoma muodostuu Aakerin ja Joachimsthalerin (2000, 9) mukaan brändin tunnettuudesta, eli siitä miten hyvin kuluttaja tunnistaa brändin; tuotteen laadusta, eli miten laadukkaaksi tuote koetaan verrattuna kilpaileviin tuotteisiin; brändiin liitetyistä mielleyhtymistä, jotka yhdistetään brändiin ja tuotteeseen; sekä brändiuskollisuudesta, jota kartutetaan brändinhallinnalla.

Brändin rakentaminen alkaa brändin tarkoituksen määrittelystä ja vision suunnittelusta. Tarkoituksen pitää olla jollain tavalla merkittävä niin, että kuluttajien on luontevaa tutustua brändiin. Pelkkä tuottavuus ei ole riittävä lähtökohta brändin rakentamisessa. (de Chernatony 2001, 75.) Brändin rakentamisen pohjalla on brändi-identiteetti, ja prosessi itsessään käsittää brändin monitahoisen seurannan ja jatkuvan arvioinnin ja kehittämisen (de Chernatony 2001, 42). Näin määritetään myös brändin asemaa suhteessa kilpailijoihin. Asemoinnilla brändi hakee oman paikkansa vallitsevilla markkinoilla ja tarkentaa brändin asemaa niin tuoteominaisuuksien, kilpailijasuhteiden, konkreettisen hyödyn kuin potentiaalisten asiakkaiden osalta. (Kapferer 2004, 176.) Asemointi ohjaa myös brändin imagoa vastaamaan brändin identiteettiä (Aaker & Joachimsthaler 2000, 293).

Brändi-identiteetti

Brändi-identiteetti on yksi vahvan brändin peruspilareista määrittäen brändin konkreettisia ja aineettomia piirteitä, joita ilman brändiä ei olisi olemassa (Kapferer 2004, 178). Identiteetin avulla luodaan suhteita asiakkaan ja brändin välille rakentamalla toiminnallisia, tunteellisia ja omakuvaa muokkaavia ominaisuuksia. Brändin kanssa tekemisissä olevien kuuluu viestiä identiteetistä ja pitää siitä huolta. (Aaker & Joachimsthaler 2000, 40, 43.) De Chernatonyyn (2001, 31) mukaan brändin ainutlaatuisuus säilytetään sisällyttämällä brändiin tunnearvoa, jota asiakas usein arvostaa teknisiä ominaisuuksia enemmän. Brändi-identiteetin mielletään koostuvan pääasiassa kuluttajaan vetoavista aineettomista ominaisuuksista.

Sosiaalinen media

Sosiaalinen media on muuttanut ihmisten välistä viestintää vuorovaikutteisempaan suuntaan. Myös yritykset ja organisaatiot ovat alkaneet hyödyntää uusien teknologioiden mahdollistamia viestintämuotoja. (Okazaki & Taylor 2013, 56; Kaplan & Haenlein 2010, 59.) Termiin sosiaalinen media liitetään kaksi rinnakkaista termiä, Web 2.0 ja käyttäjien tuottama sisältö (engl. user generated content). Sosiaalisen median määritetään usein muodostuvan ryhmästä internetin sovelluksia, jotka hyödyntävät Web 2.0 teknologiaa ja mahdollistavat käyttäjien luoman sisällön. (Kaplan & Haenlein 2010, 61.)

Sosiaalisen median sovellukset voidaan jakaa alalajeihin monin eri sisällöllisin tai teknisin perustein. Lietsala ja Sirkkunen (2008, 13–14) järjestävät sosiaalisen median palvelut sisällön luomisen tapaan perustuen. Kategoriat ovat sisällöntuotanto ja julkaiseminen (blogit, videoblogit, podcastit), sisällönjakopalvelut (Instagram, Flickr, YouTube, Pinterest), sosiaaliset verkostopalvelut (Facebook, Twitter, LinkedIn), yhteisötuotannot (Wikipedia, StarWreck), Virtuaalimaailmat (Habbo Hotel, SecondLife) sekä lisät (engl. add-ons) (RockYou, Slide Share). Luokittelumahdollisuuksia on lukemattomia ja lisäksi monet palvelut sopivat useisiin eri kategorioihin. Monet sivustot ja palvelut sisältävät vain joitain sosiaalisen median elementtejä, mikä vaikeuttaa kategorisointia entisestään. (Lietsala & Sirkkunen 2008, 14.) Sosiaaliselle medialle on tyypillistä eri palveluiden välinen synteesi: palvelut mielletään keskenään kommunikoivaksi verkostoksi. Tämän yhtenäisyyden mahdollistavat sisältöjen linkitettävyyden ja vuorovaikutteisuus. (Mustonen 2009, 19.)

Tiedostava kuluttaja

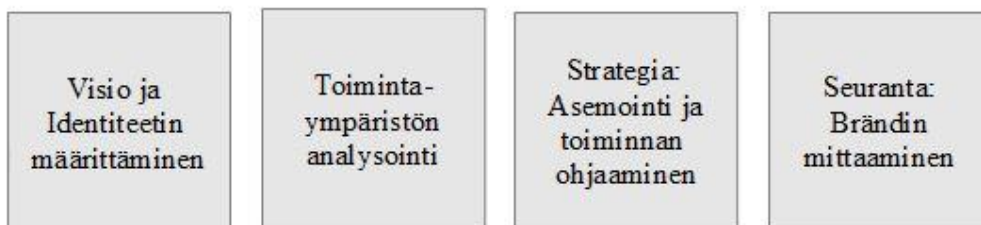
Forsgård ja Grey (2010, 17) toteavat räätälöityjen ja persoonallisuutta korostavien tuotteiden ja palveluiden nousseen trendeiksi viime vuosina. Kuluttajaa kiinnostaa tuotteen alkuperä ja laatu, ja kuluttaja haluaa korostaa valinnoillaan omaa identiteettiään. Burnett ja Hutton (2007, 343) määrittävät nykykuluttajan tiedostavaksi, globaalit ongelmat ja

yhteiskunnallisen oikeudenmukaisuuden huomioivaksi tiedonjanoiseksi yksilöksi. Määrittelyihin liitetään myös termi LOHAS (engl. lifestyles of health and sustainability), jolla tarkoitetaan terveyteen ja kestävään kehitykseen elintavoissaan panostavia kuluttajia (Cohen 2007, 63).

2 BRÄNDIT PK-YRITYKSISSÄ

2.1 Johdatus brändin rakentamiseen

Yritysten brändit ja niiden rakentaminen ovat olleet pitkään suuryrityksiä käsittelevän tutkimuksen keskiössä, mutta pk-yritysten brändin rakentaminen on jäänyt vähemmälle huomiolle (Wong & Merrilees 2005, 155). Brändin rakentaminen vaatii yritykseltä pitkäjännitteistä sitoutumista, resursseja sekä taitoa (Kapferer 2004, 33). Prosessi on kertautuva ja sen jatkuva arviointi ja parantaminen ylläpitävät brändiä (de Chernatony 2001). Siksi brändin hallinta on oleellinen osa kestäväää brändin rakentamista (Aaker & Joachimsthaler 2000, 14). Aakerin ja Joachimsthalerin (2000, 43) mukaan brändin rakentaminen alkaa brändi-identiteetin määrittämisestä: Hyvin suunniteltu ja toteutettu identiteetti ohjaa brändin rakentamisen prosessia, sekä sitä, miten brändi viestii ympäristönsä kanssa. Brändin rakentamisen tavoitteena on luoda brändille lisäarvoa, synnyttää kilpailuetua ja luoda pysyvämpiä asiakassuhteita. Lisäarvo rakentuu brändin ainutlaatuisesta identiteetistä, erityisestä asemoinnista ja brändin maineesta. Aaker ja Joachimsthaler (2000, 263) huomioivat myös erilaisten yritysten tarpeet ja toteavat suurille markkinoille astuvien pienten brändien tarvitsevan erityisesti tunnistettavuutta, kun yleisesti brändin mieleenpainuvuus olisi tärkein elementti. Myös Kellerin (2007, 60) mukaan brändin rakentamisen prosessi alkaa brändi-identiteetin määrittämisestä, jatkuen brändin merkityksen ilmaisulla, ympäristön brändiin kohdistamien reaktioiden tarkastelulla sekä brändisuhteiden luomisella. De Chernatony (2001, 42) taas liittää brändin arvon rakentamiseen ja ylläpitämiseen monitahoisemman kokonaisuuden. Hänen mukaansa jatkuvan seurannan ja arvioinnin kohteina ovat brändin visio, organisaatiokulttuuri, tavoitteiden, ympäristön ja sidosryhmien seuranta, brändin olemus, sisäinen implementointi ja resursointi. Määritelmässä toistuvina teemoina on havaittavissa tavoitteiden asettaminen, toimintaympäristön analysointi, strateginen toiminta tavoitteiden saavuttamiseksi sekä prosessin seuranta, jotka on koottu kuvioon 1.



Kuvio 1 Brändin rakentamisen osatekijät (de Chernatony 2001, Keller 2007, Aaker & Joachimsthaler 2000 pohjalta)

Pk-yritysten brändin rakentaminen ei sinällään poikkea yleisistä brändin rakentamisen ohjeista, mutta pk-yritysten erityispiirteet tuovat oman lisänsä prosessiin. Suurimmat erot ilmenevät resurssien käytössä ja prosessien muodossa. (Wong & Merrilees 2005, 155; Krake 2005, 229.) Pk-yrityksiin keskittyneissä tutkimuksissa on käsitelty brändin rakentamista monipuolisesti kartoittaen niin brändin eri osa-alueita kuin arvon lisäämistä. Pk-yritysten heterogeenisyyden takia tutkimukset poikkeavat usein toisistaan merkittävästi, ja siksi tutkimuksissa käsitellyt teemat huomioivat toimintaympäristön ja resurssien vaikutuksia tarkemmin kuin yleisissä brändin rakentamisen tarkasteluissa (Pett & Wolff 2012, 48). Siksi toimintakenttään reagoiminen ylittää prosessin noudattamisen ja johtaa siihen, että pk-yrityksen brändin rakentamisen tarkastelu on lähtökohdaisesti monitahoisempaa.

Kellerin (1998, 619–622) mukaan pienyrittäjän tulisi keskittyä vain yhden tai kahden vahvan brändin rakentamiseen; korostamaan markkinoinnissa vain tärkeimpiä mielleyhtymiä; käyttämään hyvin integroituja brändielementtejä, jotka korostavat sekä brändin tunnettuutta että imagoa; luomaan brändiä rakentavia ja kuluttajia osallistavia kampanjoita, joilla luodaan kysyntää; sekä rakentamaan brändille paljon mielleyhtymiä herättäviä piirteitä. (Keller 1998, 619.) Kellerin (1998) havaintoja pidetään ensimmäisinä suoraan pk-yrityksille suunnattuina brändin rakentamisen ohjeistuksina, ja ne ovat olleet lähtökohdana myös myöhemmissä tutkimuksissa (Krake 2005). Kraken (2005) näemyksen mukaan brändin rakentaminen perustuu pk-yrityksissä erityisesti brändin tunnettuuden lisäämiseen. Kehittyneemmälle brändille oleellista on kuitenkin organisaation osallistaminen sekä brändin tunnistettavuuden ja arvon lisääminen. Yrittäjä itse nähdään brändin rakentamisen keskiössä. Wong ja Merrilees (2005) painottavat brändin erilaisiamista ja ainutlaatuisuutta, joiden avulla voidaan ylittää pk-yritysten kohtaamat resursseihin ja toimintakenttään liittyvät rajoitteet ja saavuttaa kilpailuetua markkinoilla. Mowle ja Merrilees (2005) taas tarkastelevat tuotteen laadun ja laadukkaan imagon korostamista, visuaalisen ilmeen, suhteiden ja verkostojen rakentamista sekä asiakaspalvelun merkitystä brändin rakentamisessa. Ensimmäisissä pk-yrityksen brändejä käsittelevissä tutkimuksissa nostetaan esiin brändin erilaistaminen, viestinnän kohdentaminen sekä tunnettuuden rakentaminen. Huomioitavaa on myös, että brändin rakentaminen ei ole itsestäänselvyys, vaan useissa yrityksissä brändiin ei ole panostettu. Esimerkiksi Krake (2005, 230) toteaa, ettei brändinhallintaa ymmärretä käsitteenä ja Wongin ja Merrileesin (2005, 157) mukaan pk-yritysten tulkinta brändin rakentamisesta on suppea. Myöhemmissä tutkimuksissa bränditietoisuuden on havaittu kasvavan, jonka lisäksi bränditutkimus on saanut lisätarkennuksia ja uusia ulottuvuuksia.

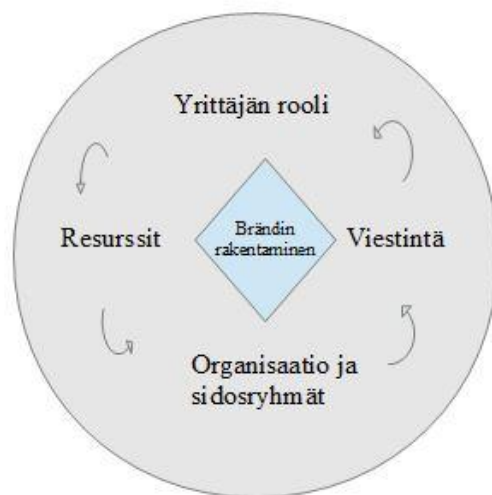
Abimbola ja Kocak (2007) nostavat esiin organisaation merkityksen brändin rakentamisessa syventyessään organisaation identiteetin ja yrityksen maineen, sekä näiden yhtenäisen johtamisen tarkasteluun. Heidän mukaansa brändi- ja mainestrategia ovat tärkeimpiä tekijöitä pk-yrityksen menestyksessä (Abimbola & Kocak 2007, 425). Myös

Ojasalo ym. (2008) jatkoivat organisaation merkityksen tarkastelua, mutta laajensivat sitä sidosryhmäyhteistyöhön ja yhteistyössä tehtyyn brändin rakentamiseen. He käsittelevät myös tavoitteiden, resurssien, ulkoisen ja sisäisen yhteistyön sekä viestinnän merkityksiä brändin rakentamisessa. Edellä mainitut teemat ilmenevät heidän mukaansa ohjelmistoalan yritysten brändin rakentamisessa. Lisäksi tuotebrändin rakentaminen tulee heidän mukaansa linkittää osaksi tuotekehitysprosessia. (Ojasalo ym. 2008, 104.) Horan, O'Dwyer ja Tiernan (2009) keskittyivät erityisesti palveluyritysten brändeihin ja siksi organisaation merkitys nousi taas esiin. Lisäksi omistajan merkitystä korostetaan. Tutkimuksessa tuotiin esiin myös, että yrittäjät ymmärtävät brändin merkityksen menestyksessä liiketoiminnassa. Tärkeimpiä seikkoja palveluita tarjoavan pk-yrityksen brändin rakentamisessa ovat heidän mukaansa palvelun ja yrityksen erityispiirteiden ja asiakkuuksien merkitys, johtamiskulttuuri ja henkilöstö, sekä brändin arvo (Horan ym. 2009, 115). Spence ja Essoussi (2010) nostivat brändin rakentamisen keskiöön brändi-identiteetin, brändin hallinnan ja -strategiat, organisaation sekä yrityksen markkinointitoimenpiteet. Heidän mukaansa omistajan näkemykset ohjaavat brändi-identiteettiä niin innovatiivisuuden kuin brändimielikuvien osalta. Myös tuotteen alkuperän ja muiden tuotteeseen liitettyjen mielikuvien merkitys brändin menestyksessä vahvistui. Lisäksi ilmeni, että pk-yrityksissä voidaan käyttää rinnakkain symbolisia ja funktionaalisia arvoja korostavia brändistrategioita. (Spence & Essoussi 2010, 1049.) Mäläskä, Saraniemi ja Tähtinen (2011) taas toivat brändin rakentamiseen kollektiivisen näkökulman tarkastellen sidosryhmien merkitystä brändin rakentamisessa. Tutkimuksessa ilmeni, että sidosryhmillä on yleensä joko suora tai epäsuora merkitys brändiin, ja pk-yritys voi parantaa menestystään hyödyntämällä sidosryhmäkontakteja. Eggers ym. (2013) tarkastelivat brändin aitouden ja siihen rakentuvan luottamuksen merkityksiä brändiä vahvistavina tekijöinä. Heidän mukaansa brändin yhtenäisyys ja johdonmukaisuus ovat merkittäviä tekijöitä pk-yrityksen kasvussa. (Eggers ym. 2013, 346.) Viime vuosina bränditarkasteluissa on siirrytty kumppanuuksiin ja vuorovaikutteisempiin toimintamalleihin. Näin ollen brändin rakentamisen tarkastelut seuraavat myös muuta markkinoinnin ja mediakentän muutosta.

Osa pk-yritysten tutkimuksista käsittelee pelkästään yritysbrändiä. Yritysbrändi muodostuu yrityksen imagosta ja identiteetistä. Pk-yrityksissä yritysbrändi on usein kehittymätön eikä sen merkitystä ymmärretä. Yritysbrändi on kuitenkin tärkeä myös pk-yrityksille ja siksi sen rakentaminen tulisi olla osa yrityksen strategiaa. (Inskip 2004, 364–365.) Merrileesin (2007, 406–407, 412) mukaan yritysbrändin rakentaminen tarjoaa integroivan mekanismin koko uuden yrityksen perustamisprosessiin tarkentaen ja säännönmukaistaen yrityksen innovaatioprosesseja, luoden viitekehyksen uusien liiketoimintamallien kartoittamiseen ja tarkentaen liiketoimintamallin kehitystä. Yritysidehtiteetin ydintä, eli yrityskulttuuria voidaan Roden ja Vallasterin (2005, 131) mukaan käyttää ohjenuorana yritysbrändin muiden osien, eli organisaatiomallin, viestinnän ja

toimintamallien rakentamiseen. Inskipin (2004, 365) mukaan yritysbrändin rakentamisprosessissa oleellisinta on nopeus, joustavuus ja kohdennus oleellisimpaan, eli yrittäjän vision viestintään. Viestin pitää olla merkityksellinen ja motivoiva, jonka lisäksi brändin muotokielen pitää ilmentää aitoa ja läpinäkyvää konseptia. Juntunen ym. (2010, 129) toteavat yritysbrändin rakentamisen alkavan jo ennen yrityksen perustamista, jolloin yrittäjä määrittelee yrityksen persoonallisuuden, määrittää brändiin liittyviä sidosryhmiä ja rakentaa brändisuuntautunutta liiketoimintastrategiaa.

Aiempien pk-yritysten brändiä käsittelevien tutkimusten perusteella voidaan hahmottaa neljä suurempaa kokonaisuutta, joilla on selkeä merkitys brändin rakentamisen prosessiin. Teemat on merkitty kuvioon 2.



Kuvio 2 Pk-yritysten brändin rakentamiseen vaikuttavia tekijöitä

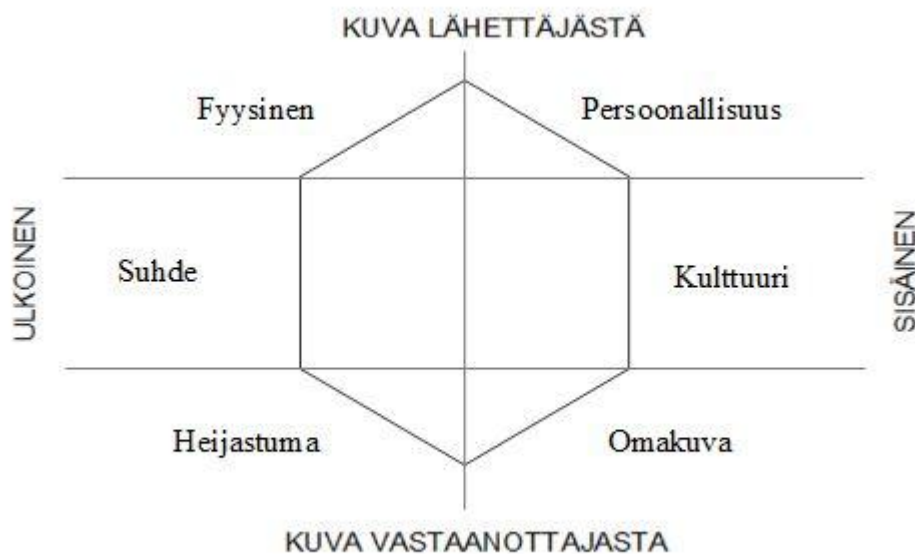
Aiemmista tutkimuksista muodostuvat kokonaisuudet ovat yrittäjän rooli, resurssien merkitys, organisaation ja sidosryhmäyhteistyön merkitys, sekä viestintä. Näitä teemoja syvennetään luvussa 2.3.

2.2 Brändi-identiteetti brändin rakentamisen perustana

Brändi-identiteetti määrittää brändin aineettomat ominaisuudet korostaen brändin yksilöllisyyttä ja arvoa. Brändi-identiteetti toimii myös asemoinnin lähtökohtana ja on siksi keskeisessä roolissa brändin rakentamisessa. Identiteetti rakennetaan kuvastamaan brändiä ja se elää brändin muutosten ja kasvun myötä. (Kapferer 2004, 95.) Brändi-identiteetin tulee olla helposti mieleenpainuva, ytimekäs, keskitetty ja motivoiva, jotta se voidaan kommunikoida tehokkaasti. Rakentamisprosessissa on tärkeää laajentaa ja huolitella identiteettiä sisällöltään monipuolisemmaksi, jotta voidaan luoda viestinnälle

valmista sisältöä. Tämä estää epäjohdonmukaisuudet brändiviestinnässä (Aaker & Joachimsthaler 2000, 93.)

Kapferer (2004, 107) kuvaa brändi-identiteettiä kuusikulmaisena prismana, joka jakautuu sisäiseen ja ulkoiseen olemukseen sekä viestin lähettäjän ja viestin vastaanottajan näkökulmiin. Identiteettiprisma on esitetty kuviossa 3. Identiteetti muodostuu kuudesta ominaisuudesta, jotka heijastelevat toisiaan vasten. Brändillä on ensinnäkin **fyysinen** olemus, joka koostuu keskeisistä silmiinpistävästä ominaisuuksista sekä esiin pyrkivistä ominaisuuksista. Brändin **persoonallisuus** taas inhimillistää brändin ja persoonaa rakennetaan kommunikaatiolla. Brändillä tulee olla myös **kulttuuri**, jonka mukaan määritetään uusien tuotteiden ominaisuuksia. Oleellisen osan identiteetistä muodostaa brändin **suhde** asiakkaisiin ja sidosryhmiin. Lisäksi brändi ominaisuuksineen **heijastelee** asiakasta, jolle se on suunnattu, ja lisäksi brändi heijastaa asiakkaan **omakuva**a, eli sitä millaiseksi asiakas kokee itsensä tai millaiseksi asiakas haluaisi leimautua. (Kapferer 2004, 107–111.)



Kuvio 3 Brändi-identiteetti Kapfererin (2004, 107) mukaan.

Identiteettiprisma on jaettu horisontaalisesti kolmeen osaan. Brändin markkinoija rakentaa brändille persoonallisuuden, joka viestii brändin sisimmästä ja fyysisen olemuksen, josta brändi tunnustetaan ulkoisesti. Nämä ominaisuudet kommunikoidaan asiakkaalle markkinointiviestinnän keinoin. Sekä heijastuma asiakkaasta että asiakkaan heijastama omakuva auttavat määrittämään vastaanottajaa. Asiakassuhde ja kulttuuri yhdistävät kuvat lähettäjältä ja vastaanottajalta. Vertikaalisesti identiteetti on jaettu kahtia, ulkoiseen ja sisäiseen olemukseen. Identiteetin näkyvän pinnan muodostavat fyysinen olemus, suhde asiakkaaseen ja heijastuma asiakkaasta. Identiteetin sisin koostuu sen

persoonallisuudesta, kulttuurista ja asiakkaan omakuvasta. Prisma heijastelee brändin ominaisuuksia viestien sen identiteettiä: kyky viestiä on myös brändin olemassaolon edellytys. (Kapferer 2004, 111.) Brändi-identiteettiä voidaan kuvata monin eri tavoin, ja usein kuvailuista voi havaita toisiaan täydentäviä elementtejä. Aaker ja Joachimsthaler (2000, 43–45) määrittävät brändi-identiteetin koostuvan brändin ytimestä, joka käsittää brändin syvimmän olemuksen; identiteetin keskuksesta, joka sisältää identiteetin ytimen kuvailun; sekä laajennetusta identiteetistä, joka muodostuu kahdestatoista ominaisuudesta, jotka jaotellaan neljään kategoriaan. Brändi-identiteettiä tarkastellaan tuotteena, jolloin määritellään tuotteen ominaisuudet, laajuus, laatu, käyttötarkoitukset, käyttökokemukset ja alkuperämaa; organisaationa, jolloin määritellään organisatoriset piirteet ja toiminnan maantieteellinen laajuus; henkilönä, jolloin määritetään brändin persoonallisuus sekä asiakkaan ja brändin välinen suhde; sekä symbolina, jolloin määritetään visuaalinen ilme ja brändin perimä. De Chernatony (1999, 166) taas korostaa brändi-identiteetissä brändin visiota ja kulttuuria, joiden kautta avautuu brändin asemointi, persoonallisuus ja suhteet, jotka kaikki esitetään heijastamaan sidosryhmien todellisia ja toivottuja omakuvia. Ghodeswarin (2008, 5) mukaan brändi-identiteetti auttaa myös voimakkaassa kilpailutilanteessa: sen avulla rakennetaan luottamusta kuluttajien ja tuotteen välille, mikä johtaa erottumiseen kilpailijoista. Brändi-identiteetin rakentamisessa tärkeintä on Ghodeswarin mukaan identiteettiä tukevien mielleyhtymien liittäminen brändiin. Erityisesti tunteisiin vetoavat arvot auttavat erottumaan ja luomaan voimakkaan suhteen asiakkaaseen. Lisäksi tunteisiin vetoavia arvoja on vaikeinta kopioida.

Brändi-identiteetti on siis brändin rakentamisen perusta ja siksi sen suunnittelu on tärkeää (Aaker & Joachimsthaler 2000, 43). Pk-yritysten brändi-identiteetti vastaa yleistä brändi-identiteetin käsitettä, mutta sen rakentaminen ja hallinta on sopeutettu yrityksen resursseihin. Pk-yrityksissä ongelmana on usein yrityksen brändin määrittelemätön identiteetti, joka näkyy tavoitteiden epämääräisyytenä ja abstrakteina ilmaisuina, jotka eivät todellisuudessa erilaista brändiä, vaan noudattelevat alan yleisiä trendejä (Ojasalo ym. 2008, 100). Spence ja Essoussi (2010, 1049) toteavat pk-yrityksen brändi-identiteetin muodostuvan yrittäjän ympärille, ja muokkautuvan yrittäjän arvojen ja tavoitteiden mukaan. Tämä pätee Mitchelin, Hutchinsonin ja Bishopin (2011, 165) mukaan myös vähittäiskaupan pk-yrityksissä, joissa brändi-identiteetin muodostamiseen suhtaudutaan henkilökohtaisesti ja yrittäjän vaistoja seuraten. Identiteetissä voidaan korostaa myös alkuperämaata, joka on tärkeä tekijä erityisesti tiedostavan kuluttajan ostopäätöksessä (Spence & Essoussi 2010, 1049).

2.3 Pk-yrityksen brändin rakentaminen

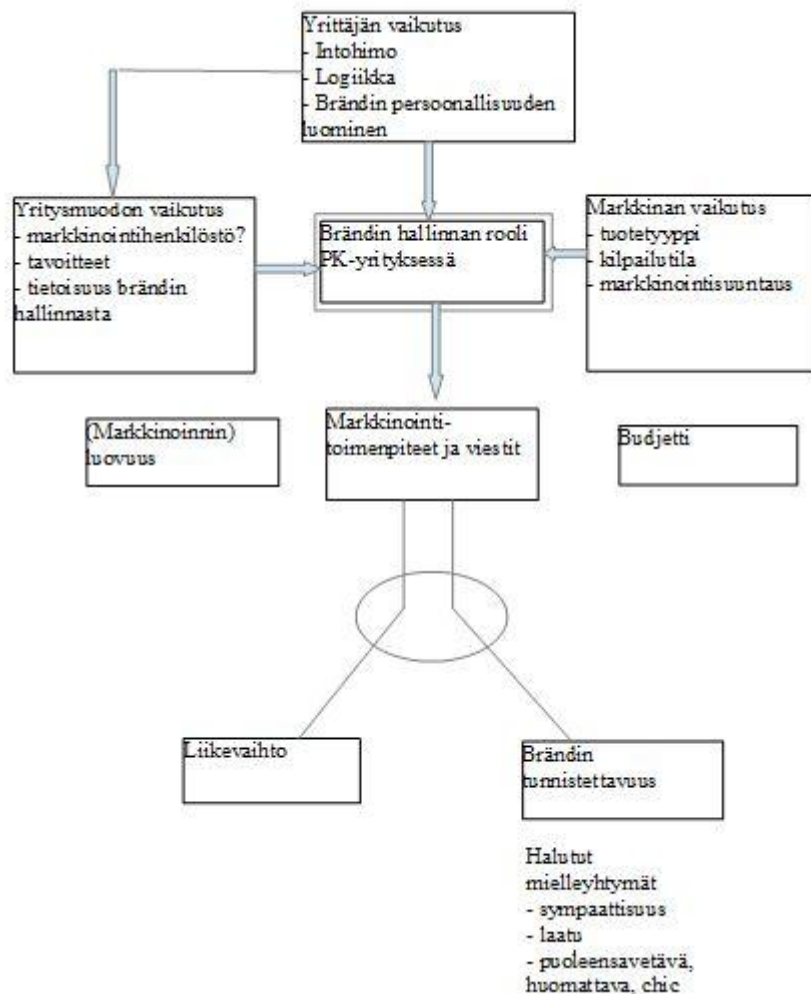
Aiemmissa tutkimuksissa ilmenee useita teemoja, joiden osalta pk-yrityksen brändin rakentamista on tarkasteltu. Seuraavassa pureudutaan syvemmin selkeimpiin kokonaisuuksiin, jotka hahmoteltiin kuviossa 2.

2.3.1 Yrittäjän rooli

Pk-yrittäjän rooli korostuu pk-yrityksen menestyksessä: yrittäjältä vaaditaan osaamista, innovatiivisuutta, luovuutta ja uskallusta rikkoa rajoja (Spence & Essoussi 2010, 1049; Abimbola & Kocak 2007, 418). Pk-yrittäjä on usein yrityksen keulakuva ja siksi myös tärkein brändin rakentaja. Koska yrittäjä on brändin rakentamisen keskiössä, myös yrittäjän persoonallisuuden merkitys yrityksen brändin rakentamisessa korostuu (Mitchell ym. 2011, 171; Horan ym. 2009, 114; Krake 2005, 232; Boyle 2003, 79). Brändi-identiteetti kumpuaan yrittäjästä ja brändin ydinarvot muodostuvat ennen kaikkea yrittäjän historiasta ja näkemyksistä (Spence & Essoussi 2010, 1049). Yrittäjän intuitiivinen toiminta johdattaa myös brändin rakentamiseen liittyviä projekteja (Mitchell ym. 2011, 165). Lisäksi yrittäjä voi hyödyntää brändin rakentamisessa omia intohimoja ja taustaa (Cottineau 2012, 240). Yrittäjää ajaa motivaatio menestykseen ja taloudellisiin voittoihin, itsensä kehittäminen, mahdollisuus luovuuteen ja innovaatioon ja yhteiskunnallisen hyvinvoinnin kehittämiseen osallistuminen (Jayawarna, Rouse & Kitching 2013, 35). Siksi edellytykset ainutlaatuisen brändin rakentamiseen ovat vahvat. Yrittäjän rooli brändin rakentamisessa on mittava: kun suuryrityksissä brändin rakentamisessa ja hallinnassa korostuu visionäärinen johtaminen, pk-yrityksissä korostuu visionäärinen yksilö, eli yrittäjä (Spence & Essoussi 2010, 1042).

Brändin rakentamiseen tarvitaan myös hallinnollinen työkalu, joka tukee brändiä ja sen kehitystä. Brändin hallinnan perimmäisenä tavoitteena on luoda yhtenäinen kuva brändistä ja varmistaa siten asiakkaille ainutlaatuinen kokemus tuotteiden ja palveluiden parissa (Ojasalo ym. 2008, 94). Brändin omistajan tulee hallinnoida brändiä strategisesti ja visionäärisesti ohjaten brändin näkyvyyttä kuluttajille ja sidosryhmille ja viestien brändi-identiteettiä johdonmukaisesti (Aaker & Joachimsthaler 2000, 7). Kraken mukaan yrittäjän tärkein tehtävä on luoda koko organisaatioon innostus brändiin, jolloin brändi kohtaa asiakkaat kaikilla rajapinnoilla (Krake 2005, 235). Merrilees (2007) taas painottaa yrittäjän vastuuta yritysbrändin rakentamisessa ja sidosryhmien osallistamisessa. Horan ym. (2009, 117–118) toteavat myös muutoksen lähtevän usein yrittäjästä, ja brändin rakentamisen suurin vaikutin on yrittäjän halu muutokseen ja peräänantamattomuus toimintojen jatkuvassa parantamisessa. Krake (2005) rakensi brändin hallinnan

mallin, joka korostaa yrittäjän roolia brändin hallintaprosessissa. Malli on esitetty kuviossa 4.



Kuvio 4 Brändin hallinnan tunnelimalli Kraken (2005) mukaan

Brändin hallinnan malli korostaa johdon ja yrittäjän roolia brändin hallinnassa. Brändi rakentuu yrittäjän ympärille ja hänen tehtävänä on toisaalta sisällyttää brändi organisaatioon, toisaalta edustaa brändiä ulkoisille sidosryhmille ja kuluttajille. Organisaatorakenteella on suuri merkitys pk-yrityksen brändin hallinnassa. Käytännössä brändin rakentaminen joko on tai ei ole sisällytetty organisaatioon, toisin kuin suuryrityksissä, joissa kysymyksenä on se, miten paljon brändin hallintaan keskitytään. Myös vallitsevalla markkinatilanteella on merkitystä brändin hallintaan: joillain aloilla brändin merkitys on suurempi kuin toisilla. Lisäksi kilpailutilanne määrittää myös brändin hallinnan roolia: pk-yritykset ovat alttiimpia markkinoiden muutoksille ja suurempien kilpailijoiden ylivoimalle. Markkinoinnin tavoitteet jakautuvat kahteen merkittävään osaan pk-yrityksissä. Brändille halutaan rakentaa tunnistettavuutta ja siihen halutaan sisällyttää miellyttäviä assosiaatioita, mutta samanaikaisesti keskitytään liikevaihdon lisäämiseen, eli myyntiin. (Krake 2005, 233–234.)

2.3.2 *Brändistrategiat ja resurssit*

Pk-yritysten bränditietoisuus on kehittynyt eri alojen yhteistyön ja asiakkaiden tiedostavuuden kasvun myötä (Eggers ym. 2013, 342). Kun brändin merkitys kasvaa suhteessa itse tuotteeseen, brändin rakentamisen tärkeys korostuu (Salzer-Möhrling & Strannegård 2002, 226). Brändin rakentamisella voidaan tuoda lisäarvoa pk-yrityksen tuotteelle ja erottua kilpailijoista (Vidic & Vadnjal 2013, 86). Brändin rakentaminen on toisissa yrityksissä liiketoiminnan keskiössä kun toisissa siihen kiinnitetään vain harvakseltaan huomiota. Tätä ilmiötä kutsutaan brändisuuntautuneisuudeksi. Yrityksen brändisuuntautuneisuutta mitataan sillä, miten tärkeäksi yritys kokee brändin ja miten pitkälti brändi ohjaa yrityksen liiketoimintaa, markkinointia ja johtamista. (Reijonen, Laukkanen, Komppula & Tuominen 2012, 699.) Wongin ja Merrileesin (2005) mukaan yritykset ovat brändisuuntautuneisuudessa joko minimalistisella-, kasvavalla- tai integroidulla tasolla. Minimalistisen brändisuuntautuneisuuden yrityksissä harjoitetaan vähän markkinointitoimenpiteitä, ja brändin rakentamiseen, erottuvuuteen, ohjaavuuteen ja kestävyteen markkinoilla ei ole panostettu. Kasvavassa vaiheessa olevilla yrityksillä markkinointiin panostetaan enemmän, mutta toiminta ei vielä yllä todellisen brändin rakentamisen tasolle. Brändiin ei paneuduta ja sen tärkeyttä ei tunnisteta, mutta brändi on erottuvampi kuin minimalistisella tasolla. Integroidulla tasolla sekä markkinointi että brändisuuntautuneisuus on vahvaa ja integroitu kiinteäksi osaksi liiketoimintamallia. (Wong & Merrilees 2005, 158.) Berthon ym. (2008, 40) toteavat brändisuuntautuneisuuden vaikuttavan suoraan yrityksen menestykseen. Pk-yrityksillä on heidän mukaansa mahdollisuus kilpailla suurempien yritysten kanssa samoilla brändinhallinnan malleilla, kunhan vain keskittyvät oman yrityksen kannalta toimivimpiin ratkaisuihin. Siksi kansainvälisyys ja suorituskyvyn korkea aste ovat tyypillisiä brändisuuntautuneissa yrityksissä (Spence & Essoussi 2010, 1042).

Yrityksen toimiala ja markkina-alue määrittelevät pitkälti brändin rakentamisen strategian. Strategia voi olla tuote- tai markkinalähtöinen, ja siinä voidaan korostaa symbolisia tai funktionaalisia arvoja. (Mowle & Merrilees 2005, 225; Spence & Essoussi 2010, 1042.) Tuotelähtöiset strategiat korostavat tuotteen laatua tai sen hyödyntämisestä saatua lisäarvoa, kun taas symbolisilla arvoilla viestitään brändin arvoja (de Chernatony 2001, 269). Pk-yritysten joustavuus mahdollistaa myös rinnakkaiset tuote- ja markkinalähtöiset strategiat ja nopeat muutokset näiden välillä. Näin voidaan hajauttaa riskiä ja panostaa kestäväan kasvuun. (Spence & Essoussi 2010, 1049.) Teknologiaan keskittyneille yrityksille on tyypillistä kehittää ensin tuote, ja vasta sen jälkeen alkaa suunnitella brändiä (Ojasalo ym. 2008, 102). Tämä teknologiaorientoitunut toimintamalli voi johtaa siihen, että uudella teknologialla ei ole tilausta markkinoilla. Brändin rakentamista on tosin alettu harjoittaa monipuolisemmin sen tärkeyden ymmärtämisen myötä. Uusitalo, Wendelin ja Mahlamäki (2010) tarkastelivat moduloinnista saatuja hyötyjä pk-yritysten

brändin kansainvälistymisessä. Moduloinnilla voidaan heidän mukaansa vahvistaa brändiä ja parantaa tuotteen kannattavuutta. Mowlen ja Merrileesin (2005, 223) mukaan tuotelähtöinen brändi rakentuu ensisijaisesti tuotteen ympärille, ja brändin symboliset arvot ovat vahvasti sidoksissa tuotteen ominaisuuksiin. Markkinointilähtöinen brändin rakentaminen korostaa myös tuoteominaisuuksia, mutta keskittyy symbolisiin arvoihin. Symbolisissa arvoissa korostetaan tuoteominaisuuksien sijaan kokemusperäisiä komponentteja. (Mowle & Merrilees 2005, 224.)

Brändin rakentaminen vaatii yritykseltä pitkäjänteistä sitoutumista, resursseja ja taitoa (Kapferer 2004, 33). Pk-yrityksen brändin rakentamista hankaloittavat usein rajalliset resurssit eli pienet markkinointibudjetit, ajankäyttö sekä henkilöstön määrä (Spence 2010, 1048; Krake 2005, 231; Abimbola 2001, 99). Markkinointibudjetti ei riitä kattamaan laajaa markkinointia ja markkinointiin panostavan henkilöstön määrä on pieni. Lisäksi ajankäyttö keskittyy liiketoiminnan lisäämiseen ja operatiiviseen työhön, jonka tarkoituksena on lisätä myyntiä. Tätä vaaditaan uusien yritysten selviytymisen takaamiseksi. (Krake 2005, 231.) Resurssien vähäisyys heijastuu brändin hallinnan haastavuutena ja yrityksillä on usein hankaluuksia saada ulkopuolisia investointeja, jotka loisivat kasvuedellytyksiä ja toisivat lisäresursseja (Vidic & Vadjal 2013, 79). Pk-yritykset ovat myös epäluuloisia brändin rakentamisen hyödyistä ja olettavat, että brändin rakentamiseen riittää kiinnostava logo ja hyvä maine. Erityisesti yritysbrändi koetaan tarpeettomaksi. (Inskipin 2004, 364.) Resurssien puute heikentää brändin merkitystä liiketoimintastrategiassa (Wong & Merrilees 2005, 158). Horan ym. (2009, 117–118) havaioivat hankaloittaviksi tekijöiksi myös viivyttelyn brändin rakentamisessa, internetsivujen päivityksessä ja muissa vastaavissa toiminnoissa. Pettin ja Wolffin (2012, 56–57) mukaan mikroyritykset eroavat vähäisestä varallisuudesta johtuen pienistä ja keskisuurista yrityksistä innovatiivisuudessa, riskin otossa ja proaktiivisuudessa. Sama pätee tietotekniikan hyödyntämiseen liiketoiminnassa. Organisatorisessa oppimisessa taas keskisuuret yritykset eivät yllä pien- ja mikroyritysten tasolle. Parhaimmillaan brändi tarkoittaa liiketoimintamallia ja houkuttelee uusia asiakkaita ja sijoittajia ohjaten yrityksen koko liiketoimintaa (Merrilees 2007, 406–408).

Pienet resurssit ja strategian puute voivat luoda myös positiivisia vaikutteita. Usein pk-yritykset ovat luovia ja innovatiivisia ja mukautuvat sujuvasti markkinoiden muutoksiin (Pett & Wolff 2012, 50; Abimbola & Kocak 2007, 418; Krake 2005, 229; Keller 1998, 620). Toimintamallien muuttaminen on yksinkertaisempaa, koska organisaatiot ovat pieniä ja sopeutuvia (Spence & Essoussi 2010, 1049). Myös tiukkojen strategioiden puute lisää luovuutta toiminnoissa ja antaa tilaa uusille markkinointimalleille (Abimbola & Kocak 2007, 422). Tästä johtuen brändiä rakennetaan pk-yrityksissä spontaanisti yrityksen kasvun, elinkaaren ja organisaatiokulttuurin piirteiden mukaan (Vidic & Vadjal 2013, 80). Syntymästään globaalit yritykset (engl. born global) ja nopeaa kasvua tavoittelevat, usein teknologia-alalla toimivat pk-yritykset ovat poikkeuksellisia

pk-yritysten kentässä ja siksi niitä tutkitaan usein erillisenä kokonaisuutena. Näiden yritysten synnyn mahdollistaa globaalin toimintakentän avoimuus ja kotimarkkinoiden vientiorientoituneisuus. (Bell & Loane 2010, 214; Falay ym. 2007, 878.) Innovatiivisimmissä kasvuyrityksissä brändinhallinta on osa liiketoimintamallia tai koko liiketoiminnan idea (Vidic & Vadnjal 2013, 80).

2.3.3 Organisaatio ja sidosryhmät

Brändin tulee ohjata yrityksen toimintaa ja ilmentää yrityksen tarinaa kaikilla rajapinnoilla (Cottineau 2012, 243; Merrilees 2007, 406). Siksi brändi ohjaa yrityksen toimintaa myös organisaation ja sidosryhmien hallinnassa. Ojasalo ym. (2008) nostavat esiin organisaation merkityksen pk-yrityksen brändin rakentamisessa. Sisäisellä brändin rakentamisella saadaan aikaan yhteenkuuluvuutta ja jatkuvuutta, jotka vaikuttavat positiivisesti yrityskulttuuriin ja siten brändi-identiteettiin. Roden ja Vallasterin (2005, 132) mukaan organisaation muodostamisessa paras ohjeistus on yrityskulttuurin seuraaminen. Tällöin myös yritysten toimintamallit heijastavat yrityksen ja yrittäjän arvoja ja tavoitteita. Horan ym. (2009, 118) toteavat kuitenkin, ettei organisaation merkitys yllä yrittäjän ominaisuuksien tärkeyden tasolle. Kraken (2005, 231) mukaan yrittäjät peräänkuuluttavat organisaatiossa haluttavista ominaisuuksista luovuutta, vaikka yrittäjä onkin pääasiallinen luovuuden lähde.

Organisaatio heijastaa brändin ydinarvoja ja identiteettiä samoin kuin yrittäjä. Brändin tulee heijastua koko yrityksen toiminnassa ja organisaation tulee välittää sen ydinarvoja ja identiteettiä johdonmukaisesti (Krake 2005, 235). Sisäistä omaksuntaa ja ilmaisu voidaan tarkastella myös yrityksen identiteettinä, joka sisältyy osaksi yritysbrändiä. Yritysidentiteetti, joka koostuu yrityskulttuurista, -mallista, -käyttäytymisestä ja -viestinnästä, edustaa yrityksen sisäistä toimintaa, kun taas yritysimage luo organisaatiosta kuvan ulkopuolisille sidosryhmille (Rode & Vallaster 2005, 122). Yritysidentiteetin ja -imagon välinen rajapinta on tärkeä osa yritysbrändin rakentamista. Työntekijöiden toimet vaikuttavat suoraan siihen, miten ulkoiset sidosryhmät näkevät yrityksen imagon. (Juntunen ym. 2010, 118.) Rode ja Vallaster korostavat myös yrittäjän roolia yritysidentiteetin rakentamisessa: yrittäjä toimii esimerkkinä muulle organisaatiolle ja hänen johtamistapansa luo yritysilmapiirin. Abimolan ja Kocakin (2007, 424) mukaan brändi, yrityksen maine ja organisaation identiteetti toimivat pk-yrityksissä parhaiten yhtenäisesti johdettuna. He toteavat brändin rakentamisen pk-yrityksissä kuuluvan koko organisaatiolle, ja siksi organisaation identiteetti nousee merkittäväksi tekijäksi yrityksen menestyksessä. Kuluttajakäytöksen muutosten ja läpinäkyvyyden takia myös pk-yritysten brändin aitouden esille tuominen on haasteellisempaa. Enää ei riitä, että brändiviestintä koetaan aidoksi, vaan yrityksen pitää olla aito. Siksi aitouden esiintuomisen

haasteena ei ole pelkkä brändiviestintä, vaan organisaatiokulttuuri, joka korostaa brändin aitoutta. (Eggers ym. 2013, 346.)

Pk-yrityksille on tärkeää rakentaa yhteistyöverkostoja, joita hyödynnetään resurssien jakamiseen ja monipuolisen osaamisen saavuttamiseen. Siksi verkostojen hyödyntäminen voidaan nähdä kriittisenä tekijänä pk-yritysten brändin rakentamisen onnistumisessa. (Mäläskä ym. 2011, 1144.) Erilaisia yhteistyömalleja rakentamalla voidaan jakaa kuluja ja yhdistää resursseja yhteisten päämäärien saavuttamiseksi (Harris & Rae 2009a, 367). Mäläskä ym. (2011) jakavat sidosryhmäyhteistyön suoraan ja epäsuorasti brändiin vaikuttaviin tekijöihin. Suoraan brändiin vaikuttavat strategisesti merkittävät yhteistyökumppanit, kuten ydinkomponenttitoimittaja tai myyntikanava. Myös arvostetuilta kumppaneilta saadut referenssit ja positiivinen suusanallinen viestintä, myös sosiaalisen median ympäristössä, ovat brändiin suoraan vaikuttavia tekijöitä. Lisäksi mediajulkiisuus ja markkinointiyhteistyö, brändin suunnitteluun käytetty apu ja sidosryhmäkumppanin brändin asemointi vaikuttavat suoraan yrityksen brändiin. Epäsuoria tekijöitä ovat toimialan ja suurempien yritysten toimintamallien muutokset, joita halutaan siirtää myös omaan toimintaan. Lisäksi ulkoisten neuvonantajien ohjeet ja taloudellinen tuki, kuten myös uusien kumppanien ja kontaktien toimintamallit vaikuttavat epäsuorasti brändiin. (Mäläskä ym. 2011, 1148–1149.) Strategista yhteistyökumppanuutta ajatellen kumppani voi toimia samalla alalla tai omaa liiketoimintaa tukevalla alalla. Ojasalon ym. (2008) tutkimuksessa ilmenee, että pk-yritykset teknologian aloilla tekevät mielellään yhteistyötä ison ja tunnetun kumppaniyrityksen kanssa näkyvyyden saavuttamiseksi. Kumppanin vahva brändi vahvistaa pk-yrityksen brändiä ja lisää sen luotettavuutta asiakkaan silmissä. Kraken (2005) tutkimuksessa kuluttajatuotteita tarjoavat pk-yritykset eivät olleet kartoittaneet yhteistyömahdollisuuksia brändiä vahvistavien kumppaneiden kanssa. Tutkimuksessa ilmenee, ettei yhteinen brändin rakentaminen ollut prioriteettina yrityksille. Tämän perusteella yhteistyö brändin rakentamisessa riippuu pitkälti toimialasta. Tosin on huomioitava, että kumppanuudet ja muu yhteistyö ovat yleistyneet verkostoitumisen tärkeyden ymmärtämisen myötä (Harris & Rae 2009a, 697). Näkökulmaa aiheeseen saadaan myös pk-yritysten markkinoinnillisesta yhteistyöstä, jossa on tarkasteltu verkostojen merkitystä markkinoinnin toteuttamisessa (Gilmore, Carson & Grant 2001, 6). Markkinointiyhteistyössä kilpailijoiden kanssa haetaan yhteistyön mahdollistavaa lisäarvoa ja kontrolloidaan liikaa avoimuutta tiedonsiirrossa. Markkinointiyhteistyön onnistumista edesauttaa yrittäjän kokemus ja yhteistyöverkoston strateginen painotus. (Gilmore ym. 2001, 11.)

2.3.4 Asemointi ja viestintä

Brändin asemoinnilla pyritään määrittämään brändille selkeä paikka markkinoilla erilaistamalla se kilpailijoista. Asemointi mahdollistaa brändille merkityksellisen ja arvokkaan aseman kuluttajan mielessä. (de Chernatony 2001, 219.) Asema määrittyy brändin lupauksen ja kuluttajan siitä saaman lisäarvon sekä kilpailijoiden, kohderyhmän ja kulutustarkoituksen mukaan. (Kapferer 2004, 99–100.) Tähän liittyy myös tiiviisti toimintakentän kartoittaminen kilpailijoiden, kohderyhmien ja alan yleisten suuntausten osalta. Kilpailija-analyysillä voidaan edesauttaa brändin erottuvuutta ja tunnistaa kuluttajan ostopäätökseen vaikuttavia tekijöitä. Analyysin keskiössä ovat kilpailijoiden tavoitteet sekä markkina-alueen tärkeys ja kilpailijoiden sitoutuminen markkinoille. Lisäksi kilpailijoiden brändistrategioiden sekä vahvuuksien ja heikkouksien tunnistaminen hyödyttää yritystä oman aseman määrittämisessä. (de Chernatony 2001, 189, 194–195.) Lassen ja Kunde (2008, 97) asemoivat tunnetun designbrändin uudelleen tavoitellen ainutlaatuisille tuotteille sopivaa markkina-asemaa. Asemointi vaati sisäisen yrityskulttuurin saattamista ulkoisen aseman tasolle, jolloin brändin arvolupaus toteutui koko organisaatiossa ja sen viestinnässä. Viestintä on merkittävässä roolissa brändin asemoinnissa (Opoku ym. 2007, 370), kuten myös sidosryhmät ja niiden merkitys brändille (Mäläskä ym. 2011, 1148).

Erottuvan brändin rakentamisessa on tärkeää selvittää mikä motivoi kohderyhmää ja mikä vetoaa heidän tunteisiinsa (Cottineau 2012, 242). Siksi on tärkeää analysoida kohderyhmiä ja selvittää niiden tavoitettavuus. Kohderyhmän ymmärtämisellä parannetaan panostusta brändin asemointiin ja viestintään. Brändin asemointiin ja viestintään vaikuttavat myös brändistrategian tuote- ja markkinalähtöisyys sekä brändin symboliset ja funktionaaliset ominaisuudet. Symbolisten ja funktionaalisten ominaisuuksien korostaminen on oleellista brändin rakentamisessa erityisesti imagon osalta. Symbolisista arvoista persoonallisuustekijät korostuvat. (Spence & Essoussi 2010, 1049.) Brändin symbolisten ja funktionaalisten ominaisuuksien välillä on havaittu myös keskinäistä riippuvuutta (Mowle & Merrilees 2005, 225). Brändin symboliset ominaisuudet ovat pitkälti niitä, joilla vedotaan kuluttajan tunteisiin ja luodaan kestävämpää brändin arvoa. Tunteisiin vetoavuus ja monimuotoiset merkitykset koskettavat kuluttajaa luoden pelkkien tuoteominaisuuksien korostamista kiinteämmän suhteen brändiin (Gobe 2009, 145; Fournier & Lee 2009, 107). Myös brändin aitous on merkittävä symbolinen tekijä. Eggersin ym. (2013, 341–342) mukaan brändin aitous luo brändille luotettavuutta, mikä taas johtaa pk-yrityksen kasvuun. Brändin luotettavuutta lisätään brändin johdonmukaisuudella, asiakassuuntautuneisuudella ja yhtenäisyydellä. Myös brändin arvolupaus kuluttajalle korostaa aitouden merkitystä. Ojasalon ym. (2008, 102) mukaan brändin arvolupausta käytetään pohjana brändin ja tuotteen rakentamisessa sekä prosessien synk-

ronoinnissa. Brändin arvolupaus voi olla erityisen merkittävä myös kaupan miljöössä (Mitchel ym. 2011, 160) ja palveluorganisaatioissa (Horan ym. 2009, 117).

Markkinointiviestinnän merkitys on kasvanut viime vuosina pitkälti muuttuneen viestintäympäristön myötä. Uusien ja perinteisten viestintämuotojen hallinta vaatii yrityksiltä enemmän panostusta ja viestinnän yhdenmukaisuutta. (Gabrielli & Balboni 2010, 277.) Spense ja Essoussi (2010, 1049) painottavat myös integroidun markkinointiviestintästrategian merkitystä brändin korostamisessa. Näin saavutetaan kohdennettuja ja siten kustannustehokkaita viestintäratkaisuja. Tyypillinen massaviestintä, kuten mainonta ja PR-toiminta, eivät Centenon ja Hartin (2010) mukaan ole erityisen suosittuja pk-yritysten markkinointiviestinnässä. Erityisesti mainonta on muuttanut muotoaan sosiaalisen median yleistymisen myötä. Uudet markkinointiviestintäkanavat tarjoavatkin mahdollisuuksia tavoittaa suurempia yleisöjä ja ylläpitää siten pk-yrityksen kilpailukykyä (Opoku ym. 2007, 363).

Pk-yrityksissä myynti on perinteisesti tärkein tavoite liiketoiminnalle, mutta liiketoimintaa tukee myös monipuolinen brändiviestintä (Centeno & Hart 2010, 255). Brändiviestinnässä tärkeintä on johdonmukaisuus, tehokkuus ja loogisuus, jolloin brändin sanoma kommunikoidaan onnistuneesti kohdeyleisölle (Merrilees 2007, 412; Krake 2005, 232). Brändiviestintä kommunikoi yrityksen brändistrategian niin ulkoisille sidosryhmille kuin sisäisesti, ilmentäen brändin tarkoitusta ja persoonallisuutta (Ojasalo ym. 2008, 94). Kapfererin (2004, 111) mukaan brändi-identiteetti ohjeistaa yritystä yhdenmukaiseen brändiviestintään. Brändi-identiteetin selkeä määrittely myös kirkastaa viestittäviä sisältöjä (Ojasalo ym. 2008, 100).

Pk-yritysten markkinointiviestintä poikkeaa resursseiltaan mittavampien toimijoiden tekemisestä: siksi yrityksissä keskitytään useammin markkinoinnin interaktiivisuuteen ja internetin hyödyntämiseen kuin perinteiseen massaviestintään (Centeno & Hart 2011, 252). Henkilökohtainen myyntityö on edelleen avainasemassa useiden yritysten brändiviestinnässä, ja yrittäjä itse merkittävin ajuri myynnin menestyksessä (Centeno & Hart 2011, 256, Wong & Merrilees 2005, 157). Andriopoulos ja Gotsi (2000, 363) havainnoivat luovien organisaatioiden käyttävän vain harvakseltaan perinteisiä markkinointiviestintämenetelmiä brändin tai maineen rakentamiseen. Sen sijaan markkinointi perustuu referensseihin, mediajulkisuuteen ja luovasta työstä saatuihin palkintoihin. Tähän taas vaikuttaa suoraan luovan työn laatu ja organisaation luovuus. Referenssit ja yhteistyökumppanit ovat tärkeässä asemassa myös teknologiakeskeisissä yrityksissä (Ojasalo ym. 2008, 99). Centenon ja Hartin (2011, 256, 258) mukaan myös muut brändiviestinnän muodot kuten messut, promootiotilaisuudet, suusanallinen viestintä ja erilaiset tuotekokeilut ja -esittelyt ovat tärkeitä pk-yrityksille.

Viestinnän sisällössä tärkeää on jonkinlainen uutuusarvo tuotteessa, palvelussa tai tarinassa tai viestin esittäminen uudella tavalla. Lisäksi brändiviestin tulee ilmentää brändin aitoutta, joka on sisällöllisesti tärkeää nykykuluttajalle (Burnett & Hutton 2007,

343). Viesti ei saa tuntua keinotekoiselta ja sen tulee kantautua suoraan brändistä. Tämä vaatii aitouden korostamista koko organisaatiolta. (Eggers ym. 2013, 346.) Viestinnän tulee olla yhdenmukaista niin kaikkien organisaation jäsenten osalta ja eri kanavista viestittynä kuin myös eri ajankohtina (Gabrielli & Balboni 2010, 277).

3 SOSIAALINEN MEDIA JA BRÄNDIT

3.1 Brändin rakentaminen sosiaalisessa mediassa

Sosiaalinen media on tullut kiinteäksi osaksi ihmisten elämää ja siksi myös yritykset ja organisaatiot ovat siirtyneet sosiaalisen median aikakauteen (Okazaki & Taylor 2013, 56; Kaplan & Haenlein 2010, 59). Ensimmäisten edelläkävijäyritysten jalkautuessa sosiaaliseen mediaan palveluiden käyttötarkoituksena oli ensisijaisesti markkinointi, tiedon jakaminen ja uusien asiakkaiden tavoittaminen. Kokemuksen myötä sosiaalisen median käyttötarkoituksia on alettu ymmärtää paremmin, mikä on siirtänyt painopistettä kohti vuorovaikutteisempaa viestintää. (Schlinke 2013, 85.) Kuluttajien yleistynyt trendi on seurata ja hankkia tietoa suosikkibrändeistä sosiaalisessa mediassa. Siksi sosiaalisesta mediasta on tullut merkittävä vaikutin brändin menestykseen perinteisten markkinointiviestintämenetelmien rinnalle. (Bruhn, Schoenmueller & Schäfer 2012, 770.) Siksi yritysten on tärkeää ymmärtää miten hyödyntää sosiaalista mediaa liiketoiminnassaan.

3.1.1 *Sisältö*

Sosiaalisessa mediassa brändin rakentaminen perustuu vuorovaikutteisuuteen, jota luodaan laadukkaalla sisällöllä. Mielenkiintoisella sisällöllä kiinnitetään kuluttajan huomio ja innostetaan tämä mukaan brändiyhteisöön (Vries, Gensler & Leeflang 2012, 84, 89). Castronovo ja Huang (2012, 122) korostavatkin, että sosiaalisessa mediassa viestimiseen on syytä kehittää sisältöstrategia, joka perustuu käyttäjäyhteisöjen tarpeisiin ja yhtenäistää viestintää eri alustoilla. Kuten viestinnässä yleensä, viestityn sisällön tulee olla ajankohtaista ja informatiivista. Sivustojen päivittäminen informaatiolla kuulumisista, tuotteista, uusista palveluista, tapahtumista tai teknisistä innovaatioista tuo laadukasta sisältöä sivustolle ja auttaa myös yleisen näkyvyyden parantamisessa internetissä. Vriesin ym. (2012, 85) mukaan ajankohtaisen tiedon etsiminen on yksi merkittävimmistä syistä kuluttajan vierailulle brändisivustolla. Siksi ajankohtainen tieto voi johtaa positii- viseen kokemukseen ja brändin suosion kasvuun. Kiinnostavaa jaettava sisältöä voivat olla myös viihdyttävät kuvat, videot ja pelit. Hassouneh ja Brengman (2011, 79) korostavat brändin rakentamiseen kuuluvan nykyään viihdeellisiä elementtejä, joiden avulla yritykset pyrkivät saamaan kuluttajat kiinnostumaan brändistä. Tärkeää on myös saada asiakas jakamaan sisältöä eteenpäin (Barwise ja Meehan 2010, 84). Siksi sisällön viihdyttävyys on merkittävä elementti brändiviestin suosiota tarkasteltaessa (Vries ym. 2012, 85).

Sosiaalisen median käyttömuodot vaihtelevat jatkuvasti uusien sovellusten kehittämisen myötä. Perusedellytykset pysyvät kuitenkin samana: yrityksen tulee olla olemassa sosiaalisessa mediassa, tuottaa mielenkiintoista sisältöä ja pitää informaatio ajan tasalla (Mustonen 2009, 22). Yritys tai yksilö viestii alalleen ja yritykselleen tyypillisesti niin, että oleellinen sisältö tuodaan esiin. Viestin sisältö esitetään palvelulle tyypillisessä muodossa, kuten jakamalla sovelluksissa video tai audiomateriaalia. (Yan 2011, 692.) Brändiä voidaan rakentaa yhdessä kuluttajien (Prahald 2004) tai sidosryhmien (Juntunen 2012) kanssa, ja Web 2.0 -teknologia tarjoaa tähän sopivan alustan.

Barwisen ja Meehanin (2010, 83) mukaan menestynyt brändin rakentaminen sosiaalisessa mediassa vaatii selkeää asiakaslupauksen viestintää, joka johtaa luottamuksen kasvamiseen lupauksen täytyessä. Lisäksi yrityksen pitää kehittää brändilupausta ja etsiä jatkuvasti uusia innovatiivisia tuote- ja palvelumuotoja. Fournier ja Avery (2011) kiteyttävät sosiaalisen median aikakauden merkityksen brändin hallintaan nostamalla keskusteluun sosiaalisen median tuomia tyypillisiä muutoksia. Heidän mukaansa valta brändinhallinnasta kuuluu sosiaalisen median myötä myös kuluttajille, eivätkä yritykset pysty enää kontrolloimaan brändiviestiä perinteisten kaavojen mukaan. Merkittävää on myös sosiaalisen median ja internetin tuoma läpinäkyvyys: brändit ja yritykset eivät voi enää peitellä epäsuotuisaa totuutta, kun käyttökokemukset ja yritysten toimintavirheet tulevat esiin ja leviävät nopeasti internetissä. Lisäksi kritiikin leviämisen nopeus luo merkittäviä brändin hallintaan liittyviä ongelmia yrityksille, samoin kuin käyttäjien luovuuden ilmentymät erilaisten mainontaa tai markkinointiviestiä parodioivien meemien (internetissä kiertävä ilmiö tai vitsi) muodossa. (Fournier & Avery 2011, 195–202.) Yritykset tarvitsevat uusia strategisia ja taktisia markkinointitapoja, jotka ovat linjassa uuden median ja sen vaikutuksen alla olevien kuluttajien kanssa (Hennig-Thurau ym. 2010, 312). Sosiaalisessa mediassa kuluttajat pääsevät kurkistamaan brändin kulissemiin ja näkemään yrityksessä vaikuttavat persoonat. Vastavuoroisesti johtaja saa suoran mielikuvan yleisön mielipiteistä ja reaktioista kommunikoidessaan sosiaalisessa mediassa. Näin organisaatio oppii suorasta kontaktista asiakkaisiin. (Yan 2011, 692.)

Haasteita sosiaalisen median käyttöön brändin rakentamisessa tuovat erilaiset tekniset rajoitteet, sekä kuluttajien välisten keskustelujen kontrolloimattomuus (Yan 2011, 690). Suurempi riski voi kuitenkin muodostua, jos yritys ei lähde mukaan sosiaaliseen mediaan. Näin syntyy kuva yrityksen tavoittamattomuudesta, ja kokonaisvaltaisen yrityskuvan muodostuminen vaikeutuu: kuluttaja saattaa muodostaa mielikuvansa kilpailijoiden ja alan yleiskuvan perusteella. Näkymättömyys sosiaalisessa mediassa tuo siis automaattisesti aukon kokonaisnäkyvyyteen: nykyään sosiaalisen median profiili on yritykselle yhtä oleellinen kuin internetsivut tai puhelinnumero. (Schlinke & Crain 2013, 90.) Yan (2011) havainnoi haasteita myös sivustojen ulkoasussa. Sosiaalisen median sivustot perustuvat oletusasetuksiin, joita ei voi muokata omaa brändiä vastaaviksi. Sivuille on mahdollista lisätä yrityksen visuaalisia elementtejä, mutta brändin ilme ei

silti säilytä alkuperäistä muotoaan. Siksi tärkeimmäksi toiminnaksi sosiaalisessa mediassa muodostuu viestintä. Viestinnän sisällöllä luodaan tunne brändin tutuista piirteistä. (Yan 2011, 690.)

3.1.2 Vuorovaikutus

Sosiaalisen median alustat tarjoavat yrityksille lukuisia mahdollisuuksia vuorovaikutukseen kuluttajien ja muiden sidosryhmien kanssa (Schlinke 2013, 85). Lisäksi sosiaalinen media mahdollistaa monipuolisten sisältöjen kehittämisen ja jakamisen sekä kuluttajan huomion herättämisen uusin tavoin. Siksi sosiaalisen median voidaan todeta muuttaneen yritysten viestintää asiakkaan roolia korostavaan suuntaan. (Mangould & Foulds 2009, 359.) Heinonen (2011, 356) huomioi perinteisesti yritysten tekemien markkinointitoimenpiteiden siirtyneen osittain asiakkaiden tehtäväksi. Asiakkaat keskustelevat kertoen käyttökokemuksistaan ja jakavat tietoa toimien samalla sisällönluojina. Kuluttajakäyttäytymisen muutoksen ymmärtäminen on edellytyksenä sekä yrityksen että asiakkaan sosiaalisen median käytöstä saamalle hyödyille. (Heinonen 2011, 356, 364.) Myös O'Brien (2011, 32) toteaa sosiaalisen median muuttaneen yritysten ja asiakkaiden välisen viestinnän sekä asiakassuhteiden hoitamisen käytännöt: suhdemarkkinointi on saanut aivan uuden säännöt. Sosiaalinen media tarjoaa laajalti mahdollisuuksia brändin rakentamiseen, mutta vaatii hyödyntäjältä kyseisen median tuntemusta (Tuten 2008, 47). Yan (2011) muistuttaa myös, että yritykset, jotka käyttävät sosiaalisesta mediaa perinteiseen ylhäältä alaspäin suuntautuvaan markkinointiviestintään, menettävät yhteisöllisyyden ja läpinäkyvyyden ja eristävät brändinsä kuluttajasta.

Weber (2007, 15) korostaa brändin rakentamisen idean olevan yrityksen ja asiakkaan välinen dialogi. Rungas keskustelu vahvistaa myös brändiä ja vastavuoroisesti harvakseltaan tapahtuva viestintä on merkki brändin voimattomuudesta. Tutenin (2008, 47) mukaan brändin rakentaminen sosiaalisessa mediassa vaikuttaa brändin tunnettuuteen ja mieleenpainuvuuteen, ja hyvin toteutettuna voi lisätä brändiuskollisuutta ja -pääomaa. Singh ja Sonnenburg (2012, 195) painottavatkin perinteisten markkinointimenetelmien epäsovivuutta sosiaalisen median kokonaisvaltaisessa hyödyntämisessä. Heidän mukaansa markkinoijan tulee ennen kaikkea huomioida kuluttajat, jotka voidaan myös osallistaa markkinointiin. Osallistamisen lisäksi käyttäjien luomaa sisältöä voidaan hyödyntää monipuolisesti markkinoinnissa (Vries ym. 2012, 312).

Sosiaalinen media tarjoaa alustoja, joilla voidaan viestiä brändistä luovasti ja mielikuvitusta käyttäen. Aiempi brändien ja markkinoinnin paradigma perustui yksipuoliseen brändiviestintään, jossa yritys välittää kuvaa brändistään. Brändin tarinat ja visuaalinen identiteetti olivat pääosassa brändin tunnettuuden saavuttamisessa ja loivat siten symbolisia mielikuvia brändeistä (Salzer-Möhning & Strannegård 2002, 225). Internetin myötä

viestinnän interaktiivisuus on kasvanut ja sosiaalinen media on lisännyt kuluttajien mahdollisuuksia liittyä mukaan brändin rakentamiseen. Tarinat, joita kerrotaan, lähtevät ehkä yrityksestä, mutta ne muotoutuvat osallistujien muokkaamina eläen omaa elämänsä. (Singh & Sonnenburg 2012, 195.) Paradigman muutos on luonut mahdollisuuksia avoimeen innovaatioon, yhteiskehittelyyn, verkostoitumiseen ja kollektiiviseen luovuuteen (Bell & Loane 2010, 214). Tämä avaa myös uusia mahdollisuuksia kuluttajien kiinnostuksen herättämiseen ja asiakkaiden sitouttamiseen: brändin ja kuluttajan välille syntyy syvempiä tunnesiteitä, kun kuluttaja pääsee mukaan tekemiseen (Fournier & Lee 2009, 109).

Kun kuluttajat osallistetaan brändin rakentamiseen, he voivat samalla identifioitua ja luoda kiinteän siteen brändiin (Yan 2011, 691). Baird ja Parasnis (2011, 33) korostavat sosiaalisen median merkitystä pyrittäessä vetoamaan asiakkaiden tunteisiin ja motivoimaan heitä jakamaan positiivisia elämyksiä muiden potentiaalisten asiakkaiden kanssa. Corstjens ja Umblijs (2012, 433) toteavat myös, että brändiviestinnässä sosiaalisessa mediassa tulee ottaa huomioon kuluttajat, jotka puhuvat brändeistä ja yritysten tulee osallistua brändikeskusteluun. Kuluttajan mielikuva brändistä voi olla kuitenkin täysin poikkeava brändin missiosta, jolloin kuluttajien osallistuminen brändin kehittämiseen vie brändiä täysin väärään suuntaan (Fournier & Avery 2011, 197). Siksi yritysten pitää löytää tasapaino kuluttajille annetun vallan ja yrityksen imagon kontrolloinnin välillä (Harris & Rae 2009b, 30).

Corstjens ja Umblijs (2012, 433) havainnoivat sosiaalisessa mediassa mainostamiseen käytettävän jo runsaasti varoja erityisesti suurissa yrityksissä. Mainontaan käytetyt budjetit ovat kuitenkin murto-osa todellisesta vaikutuksesta brändimarkkinointiin. Potentiaalinen voitonlisä löytyy niin kutsutusta ansaitusta, pyytämättömästä kommunikatiosta, joka on kuluttajien muodostamaa. Kietzmann ym. (2011, 249) mukaan tärkeäksi muodostuukin ostetun media, kuten mainonta, ja omistetun median, kuten brändi tai tuote itse, integroiminen sosiaaliseen mediaan eli ansaittuun mediaan.

3.1.3 *Monikanavaisuus*

Uusien mediakanavien myötä brändiviestintä on muuttunut monisuuntaiseksi, viestejä yhdisteleväksi ja vaikeasti ennustettavaksi (Hennig-Thurau ym. 2010, 313). On myös muistettava, että Web 2.0 -teknologia ei ole kehitetty brändejä ja markkinointia varten, vaan yhdistämään ihmisiä ja rakentamaan kommunikoivia verkostoja. Siksi markkinointaessa sosiaalisessa mediassa on otettava huomioon ympäristön erikoisuudet, ja rakennettava brändiä sosiaalisen median maailmaan sopivilla menetelmillä. (Fournier & Avery 2011, 193.) Suuntautuneisuus ihmisten väliseen viestintään vaikuttanee myös siihen,

että markkinoijalle voi olla hyödyllisempää keskittyä ihmisten käyttäytymiseen sosiaalisessa mediassa, kuin eri alustoihin ja teknologioihin (Moran & Gossieaux 2010, 233).

Kanavien hallinta vaatii viestinnän yhdenmukaisuutta, jolla korostetaan organisaation arvoja ja identiteettiä (Mangould & Foulds 2009, 358). Yhtenäisyyttä lisätään esimerkiksi kertomalla tarinoita, jotka luovat sisältöä kaikelle viestinnälle. tarinat kertovat brändistä luoden merkityksiä, joiden avulla on luontevaa rakentaa brändin identiteettiä ja persoonallisuutta. tarinat ovat myös tapa luoda keskustelunaiheita niin brändin ja kuluttajan välille kuin kuluttajien väliseen keskusteluun. Kuluttajat voivat myös tuoda omat kokemuksensa mukaan tarinaan, jolloin tarinankerronnasta muodostuu yhteistä omaisuutta. Tällöin myös yrityksen kontrolli bränditarinasta heikentyy: kuluttajien kertomat tarinat voivat levitä yhtä nopeasti kuin yrityksen omat kertomukset. (Singh & Sonnenburg 2012, 190.) Siksi Mangould ja Foulds (2009, 365) suosittelevat markkinoijia sisällyttämään sosiaalisen median osaksi integroitua markkinointiviestintäsuunnitelmaa, jolloin sosiaalisen median sisältöjä on selkeämpää koordinoita.

Sosiaalinen media on lisännyt brändiviestinnän vaatimuksia, koska viestintäkanavien määrä on kasvanut. Sosiaalinen media ei ole vain uusi kanava perinteisen median rinnalle, vaan se jakautuu useisiin sisällöllisesti ja teknisesti poikkeaviin alustoihin. Siksi viestinnän hallinta vaatii yhä enemmän panostusta. (Castronovo & Huang 2012, 122.) Kuluttajien käyttötottumukset ovat muuttuneet uusien kanavien kehityksen myötä ja jo ennen sosiaalista mediaa monikanavaisuus vaatii kontrollointia markkinoijilta. (Lin, Verkataraman & Jap 2013, 310). Salmenkivi ja Nyman (2008, 75) muistuttavat, ettei sosiaalinen media tule kuitenkaan täysin syrjäyttämään perinteistä mediaa ja perinteisiä liiketoimintamalleja, jolloin yrityksen haasteeksi tulee yhdistää perinteinen yksisuuntainen viestintä ja uusi keskusteluun ja osallistumiseen perustuva media. Aiheeseen perehtyivät syvällisemmin Bruhn ym. (2012), jotka vertailivat perinteisen markkinointiviestinnän ja sosiaalisen median eroja brändin arvon muodostumisessa. Tutkimuksessa kävi ilmi, että perinteiset viestimet vaikuttavat voimakkaammin brändin tunnettuuteen, kun taas sosiaalinen media vaikuttaa voimakkaammin positiivisen brändi-imagon muodostumiseen. Käyttämällä kanavia monipuolisesti voidaan siis kasvattaa brändin arvoa. (Bruhn ym. 2012, 781.) Mangould ja Foulds (2009, 364) liittävät monikanavaisuuteen vuorovaikutteisen viestinnän, joka muodostaa sosiaalisesta mediasta hybridin elementin markkinointiviestintään. Uudet mediakanavat tarjoavat yrityksille lukuisia tapoja tavoittaa kuluttajia, viestiä näiden kanssa ja mitata kuluttajien viestintä-, selailu- tai ostokäyttäytymistä. Sosiaalisesta mediasta muodostuu näin ollen uusi työkalu asiakkuudenhallintaan. (Hennig-Thurau ym. 2010, 312.)

3.1.4 *Yhteisöllisyys*

Koska sosiaalisessa mediassa vuorovaikutteisuus on niin voimakasta, myös markkinoijan tulee siirtyä sisällön tuottajasta kokonaisuuksien hallitsijan rooliin. Markkinoijan tulee luoda yhteisöjä, joissa hän toimii itse sisällönluojana, yhteistyönedistäjänä ja osallistujana. (Weber 2007, 22.) Keskustelualustan muodosta riippumatta tarkoituksena on luoda yhteisö, jossa voidaan keskustella, kommentoida monipuolisesti myös uusia ideoita, ja kerätä asiakkaiden mielipiteitä ja käyttökokemuksia tuotteista tai palveluista (Mustonen 2009, 25). Yhteisöjen muodostumiseen liittyy oleellisesti asiakkaiden kiinnostus brändiin, toiminta-alustan aitous sekä yhteisön jäsenten luottamus toisiinsa (Barwise & Meehan 2010, 82). Brändiyhteisöt tuottavat lisäarvoa asiakkaalle ja organisaatiolle vuorovaikutteisen kommunikaation ja yhteisen tekemisen kautta (Cova & White 2010, 256).

Brändin ympärille muodostuneet yhteisöt rakentavat brändille aivan uudenlaista lisäarvoa ja yhteisöjen merkitystä korostetaan laajalti (Fournier & Lee 2009, 105; Barwise & Meehan 2010, 84). Voimakkaasti muuttuvassa maailmassa yhteisöllisyys on lisääntynyt ja myös yritysten on pyrittävä mukautumaan jatkuvasti muuttuviin tilanteisiin. Lisäksi vallitseva Web 2.0 -teknologia houkuttelee yrityksiä yhteisöjen luomiseen. (Fournier ja Lee 2009, 105.) Yhteisöt mahdollistavat keskustelun, vinkkien jakamiseen, mielipiteiden ilmaisuun ja tiedon jakamiseen. Toimiva yhteisö luo osallistujille turvallisen ja aidosti mielenkiintoisen alustan keskusteluun ja siten brändiin sitoutumiseen. (Barwise & Meehan 2010, 82.) Brändiyhteisöillä sitoutetaan asiakkaita ja tehostetaan markkinoinnin toimivuutta, mutta hyödyt eivät toteudu itseisarvoisesti ilman yrityksen tietämystä siitä mitä yhteisön hyödyntäminen vaatii. (Fournier ja Lee 2009, 105.) Bairdin ja Parasnisin (2011) tutkimuksessa ilmeni, että kuluttaja etsii yhteisöistä ensisijaisesti jonkinlaista konkreettista lisäarvoa ja hyötyä, kuten yleensäkin ostopäätöstä tehdessä. Yhteisöön kuulumisen voi kuitenkin johtaa parempaan tyytyväisyyteen ja positiivisiin tunteisiin vaikkei se olisi ensisijainen syy liittyä brändiyhteisön seuraajaksi.

Brändiyhteisö ei sinällään liity pelkästään sosiaaliseen mediaan, sillä brändiyhteisöjä on ollut olemassa jo ennen sosiaalisen median mahdollistavaa teknologiaa. Laajempien yhteisöjen muodostumisessa edesauttoi internetin yleistymisen, jolloin brändien ihailijat kerääntyivät pitämään yhteyttä yritysten nettisivuille. Sosiaalisen median brändiyhteisöihin siirtyminen on tapahtunut luonnollisesti teknisen kehityksen myötä. (Fournier & Lee 2009, 108; Cova & White 2010, 258.) Laroche, Habibin ja Raichardin (2013, 77) mukaan brändiyhteisö muodostuu sen jäsenistä, näiden välisistä suhteista ja tunteisiin tai materiaaliin liittyvien resurssien jakamisesta. Merkittävänä tekijänä brändiyhteisön synnyssä onkin jäsenten yhteenkuuluvuuden tunne. Yhteenkuuluvuuden tunnetta vahvistetaan asiakkaiden ja yrityksen yhteisesti luomalla lisäarvolla, joka yhdistää tekijät toisiinsa. Tätä prosessia ohjataan kannustamalla brändin seuraajia yhteiseen tekemiseen,

sillä lisäarvo luodaan nimenomaan osallistamisella ja yhteistyöllä. Ohjaamisessa ja asiakassuhteiden ylläpidossa tärkeää on hienovaraisuus ja osallistujien palkitseminen yhteistyöstä. (Cova & White 2010, 259, 264.) Lisäarvoa niin yritykselle kuin yhteisölle tuottava brändiyhteisö pohjautuu tyypillisesti johonkin syvällisempään yhteiseen arvoon, joka motivoi osallistujia tavoittelemaan yhteisiä päämääriä (Fournier & Lee 2009, 106; Cova & White 2010, 264).

Yhteisöt tarjoavat myös toimivan alustan erilaisten vuorovaikutteisten luomisprosessien kuten yhteiskehittelyn (engl. co-creation) tai joukkoistamisen (engl. crowdsourcing) harjoittamiseen (Harwood & Garry 2010, 292; Prahalad 2004, 6). Kuluttajat haluavat osallistua tuotekehitykseen ja markkinointiin vaikuttaen näin niin brändin arvon tuottamiseen kuin sen määrittelyyn. Henkilökohtainen osallistuminen tuo lisäarvoa asiakkaalle, ja markkinat keskittyvät lisäarvoa tuottavien asiakkaiden ympärille perinteisen kysyntäkeskeisen markkina-ajattelun sijaan. Yhteiskehittelyn prosessi mahdollistetaan lisäämällä toimintojen läpinäkyvyyttä, ja se muuttaa perusteellisesti yrityksen ja kuluttajan rooleja. Kokeiluilla voidaan luoda uusia liiketoimintamalleja, jotka mahdollistavat yhteiskehittelyn tehokkaasti. (Prahalad 2004, 6, 9.) Arvon yhteisluominen mahdollistaa kuluttajalle myös henkilökohtaisen käyttökokemuksen erityisesti valmiin tuotteen jatkokehittämisessä, jolloin kuluttajalle annetaan valtaa erilaistaa tuotetta omiin käyttötarkoituksiinsa. Prosessi mahdollistaa samalla yritykselle jatkuvaan kehittämiseen perustuvan inkrementaalinnovaation. (Harwood & Garry 2010, 297.) Tämä noudattelee myös Singhin ja Sonnenburgin (2012, 190) näkemystä tarinoiden yhteisomistuksesta kuluttajan ja yrityksen välillä.

3.2 Sosiaalisen median strateginen hyödyntäminen

Sosiaalisen median hyödyntämiseen on tärkeää rakentaa strategia, joka tukee yrityksen toimintaa ja tavoitteita ja integroi sosiaalisen median osaksi muuta markkinointiviestintää. (Mangould & Foulds 2009, 365; Castronovo & Huang 2012, 122). Li ja Bernoff (2011) suosittavat laatimaan strategian neljä kohtaa huomioiden: ihmiset, jotka pyritään tavoittamaan; tavoitteet, jotka pyritään täyttämään; strategia, millaisia asiakassuhteita halutaan luoda; ja teknologiat, eli käytettävien kanavien valinta. Sosiaalisen median strategian pitää olla tiukasti integroitu muuhun markkinointistrategiaan, jolloin sisällöt yhdistyvät toisiinsa johdattaen kuluttajat oleellisen informaation luo (Kietzmann ym. 2011, 249). Kim ym. (2011, 163–164) jakavat sosiaalisen median strategisen hyödyntämisen yrityksissä kolmeen kategoriaan. Sisäiseen käyttöön, jossa osallistetaan työntekijöitä aktiivisemmin, jaetaan tietoa ja parannetaan sen laatua; kuluttajien osallistamiseen, jossa yritys luo tilan kuluttajien ja työntekijöiden väliselle keskustelulle, mahdollistaen näin esimerkiksi yhteiskehittelyn; sekä sidosryhmäsuhteiden ylläpitoon, jolloin

sidosryhmät osallistetaan suoraan keskusteluun organisaation kanssa. Tämän lisäksi yrityksestä riippumaton kuluttajien välinen viestintä vaatii seuraamista. Barwise ja Meehan (2010, 81) havaitsivat sosiaalista mediaa onnistuneesti hyödyntäneiden yritysten panostaneen brändin rakentamisen perusasioihin, kuten kuluttaja-analyysiin, brändi-identiteetin määrittelyyn, tunnettuuden lisäämiseen ja asemointiin. Menestyksekkään sosiaalisen median strategian luominen lähtee siis oman brändin analysoinnista ja tavoitteiden asettamisesta (Kietzmann ym. 2011, 249).

3.2.1 *Tavoitteet*

Sosiaalisen median hyödyntämiseen suhtaudutaan samoin kuin muihin viestintäkanaviin. Siksi ennen käyttöönottoa tulee hahmottaa mihin sosiaalisen median hyödyntämisellä pyritään. Tämä vaatii strategiaa sosiaalisen median käyttöön. Strategian tulee huomioida toisaalta yrityksen tavoitteet (Kietzmann ym. 2011, 249) ja toisaalta pyrkiä edistämään kuluttajien välistä viestintää (Schlinke & Crain 2013, 91; Corstjens ja Umblijs 2012, 433). Strategian kannalta oleellista on selvittää mitkä kanavat tavoittavat kohderyhmät. Yritysten pitää olla selvillä siitä, ovatko asiakkaat kiinnostuneita sosiaalisen median alustoista ja palveluista ja miten he käyttäytyvät sosiaalisessa mediassa. Lisäksi pitää päättää miten mahdollinen negatiivinen keskustelu käsitellään. (Harris & Rae 2009b, 30.) Sosiaalisen median hyödyntäminen vaatii kohdeyleisön kiinnostuksen sosiaaliseen mediaan. Kun kohdeyleisö on sosiaalisessa mediassa, tavoitetaan laajoja kuluttajaryhmiä kustannustehokkaasti. (Tarig & Wahid 2011, 1064.) Li ja Bernoff (2011, 43) ovat luokitelleet sosiaalisen median käyttäjät sisällönluojiin, keskustelijoihin, kriitikoihin, tiedon kerääjiin, osallistujiin, seuraajiin ja epäaktiivisiin osallistujiin. Roolit ovat suuntaa-antavia ja yksi käyttäjä voi sopia moneen rooliin. Rooleja hyödynnetään määrittäessä oman kohderyhmän sosiaalisen median käyttäytymistä. Kohderyhmän kartoittaminen liittyy oleellisesti myös sosiaalisen median strategian suunnitteluvaiheeseen ja luo näin tärkeän pohjan onnistumiselle sosiaalisessa mediassa. (Li & Bernoff 2011, 67.) Kohderyhmän tyypillisimpien edustajien määrittämisellä voidaan kohdentaa myös jaettava sisältöä. Aktiivisimmat brändiyhteisölläiset levittävät usein markkinointiviestiä, jolloin merkittävällä sisällöllä mahdollistetaan viestin leviäminen. (Clark 2007, 19.)

Schlinke ja Crain (2013, 86) määrittävät strategian tavoitteiksi maineen luomisen, kestävämpien asiakassuhteiden luomisen tai uuden asiakassegmentin tavoittamisen, joiden pohjalta strategia suunnitellaan. Strategia muodostuu viestitystä sisällöstä sekä brändin rakentamisen tarpeista. Yanin (2011, 691–692) mukaan sosiaalisen median strategian pitää palvella organisaation brändin sisäisiä ja ulkoisia tarpeita, ja niiden välinen raja ei saa hämärtyä liikaa. Kietzmanin ym. (2011, 249) mukaan on tärkeää, että organisaatio luo ulkopuolisille yhteenkuuluvuudentunteen organisaation kanssa, kannustaa

brändin arvojen vaalimiseen ja mainostamaan brändiä eteenpäin. Sosiaalisen median dialogilla voidaan saavuttaa kilpailuetua, erottautua kilpailijoista, ja dialogia seuraamalla voidaan tarkistaa onko viestintä onnistunut, eli onko yleisö ymmärtänyt sen. Tästä seuraa, että sosiaalisessa mediassa voidaan parantaa brändimielikuvaa, havaittua laatua ja brändin tunnettuutta. (Yan 2011, 692.)

Eri sovellusten tarjoamat mahdollisuudet on syytä kartoittaa tarkasti, koska vaihtoehtoisia sovelluksia on niin paljon ja käyttötarkoitukset eroavat toisistaan. Valitun sovelluksen tulee tukea yrityksen viestinnän sisällöllisiä tavoitteita ja tavoitellun vuorovaikutuksen sekä kuluttajien välisen keskustelun määrää (Castronovo & Huang 2012, 126). Useissa sovelluksissa vähäisesti ja epämääräisesti viestiminen on paljon vahingollisempaa kuin yhdenmukainen viestintä vain muutaman omaan liiketoimintaan sopivan palvelun kautta (Kaplan & Haenlein 2010, 65).

3.2.2 *Ylläpito ja seuraaminen*

Kuluttajien välinen viestintä on alkanut muokata brändien ja yritysten menestyksiä ja epäonnistumisia, kun sisällön luomisen valta on siirtynyt pitkälti kuluttajille (Corstjens & Umblijs 2012, 433). Ihmisen luovat sisältöä, verkostoituvat, tekevät yhdessä, reagoivat toisiinsa ja ympäristöönsä ja hallinnoivat kulutustottumuksia mielipiteillään (Li & Bernoff 2011, 19–34). Yritysten on tärkeää seurata yrityksestä käytyjä keskusteluja kartoittamalla sosiaalisen median kenttää. On myös tärkeää tietää, miten kilpailijat toimivat sosiaalisessa mediassa ja miten omassa toimintastrategiassa on onnistuttu osallistamaan kuluttajia (Kietzmann ym. 2011, 249).

Keskustelujen seuraaminen, kuuntelu ja johdattelu liittyvät kiinteästi monikanavaisuuden hallintaan, ja harkitun strategian avulla voidaan johdatella ja luoda uusia keskustelunaiheita. Tärkeää on myös määritellä miten ja milloin yritys liittyy sosiaalisen median keskusteluun, eli kuka edustaa yritystä sosiaalisessa mediassa ja miten usein keskusteluja kommentoidaan tai uusia keskusteluja avataan. (Kietzmann ym. 2011, 249.) Barwise ja Meehan (2010, 84) neuvovat seuraamaan oman brändin lupausta toimittaessa sosiaalisessa mediassa: lukemattomien vaihtoehtojen ei pidä antaa sokaista oman strategian toteuttamista. Kuuntelemalla ja seuraamalla asiakkaiden käyttäytymistä saadaan käsitys siitä mitä he haluavat. Keskusteluihin osallistuminen on myös tärkeää, mutta tällöin on pystyttävä sopeutumaan keskustelukulttuuriin ja sovelluksen sääntöihin.

Kietzmann ym. (2011, 249) korostavat myös, että sosiaalisen median strategian tulee keskittyä asiakastyytyväisyyden parantamiseen ja asiakaspalautteen keräämiseen ja analysointiin. Sen sijaan, että palautetta pyydetäisiin erikseen, voidaan seurata sosiaalisessa mediassa käytyjä keskusteluja ja hyödyntää palveluille tyypillisiä palautteenantotapoja. (Mustonen 2009, 32.) Siksi yritysten on tärkeää oppia ymmärtämään kuluttajia ja

hyödyntämään sosiaalista mediaa kuluttajien näkemysten ja mieltymysten selvittämiseen (Heinonen 2011, 364; Cova & White 2010, 258). Vaikka sosiaalisessa mediassa voidaan kasvattaa brändin tunnettuutta ja siten lisätä myyntiä, merkittävin muutos on suora pääsy asiakkaiden mielipiteisiin ja keskusteluihin. Siksi sosiaalisen median mielletään siirtäneen markkinoinnin painopistettä yhä enemmän tuotelähtöisyydestä kohti asiakaskeskeisyyttä. (Barwise & Meehan 2010, 82.)

Keskusteluja ylläpidetään myös sosiaalisen median kampanjoilla. Kampanjat eroavat muusta internetmarkkinoinnista erityisesti niiden sisältämien sosiaalisten elementtien takia. Kampanjoiden tarkoituksena on usein markkinointiviestin leviäminen viraalisti mahdollisimman suurelle kuluttajajoukolle. (van Noort, Antheunis & Reijmersdal 2012, 39–40.) Sosiaalisen media kampanjoilla voidaan ylläpitää brändiyhteisöläisten mielenkiintoa ja laajentaa yhteisöä. Kampanjat voivat pyrkiä tuomaan kuluttajia keskustelemaan brändin tarjoamalle alustalle, perustua arpajaistyylliseen palkitsemiseen, osallistaa kuluttajia markkinointiin tai tarjota kanta-asiakkuuteen perustuvia lisäarvoa tarjoavia palveluita tai etuja (Mangould & Foulds 2009, 361–364). Myös perinteisempiä mainoskampanjoita toteutetaan sosiaalisessa mediassa. Lisäksi kampanjoiden toteuttamisessa voidaan hyödyntää monikanavaisuutta, jolloin eri kanavien viesteistä muodostuu laajempi kokonaiskuva (Kaplan & Haenlein 2010, 65).

3.2.3 *Viraalius ja riskien hallinta*

Kuluttajien välinen viestintä tuo sosiaalisen median käyttöön paljon haasteita. Weberin (2007, 9) mukaan markkinoija on menettänyt kontrollin markkinoinnin sisällöstä sosiaalisen median vuorovaikutteisuuden myötä. Sosiaalinen media mahdollistaa nopean tiedonkulun niin yrityksen onnistumisista kuin epäonnistumisista. Näitä riskejä voidaan kuitenkin ennakoida ja hallita strategisesti. (Schlinke & Crain 2013, 90.) Fournierin ja Averyn (2011, 204) mukaan kuluttajien välinen viestintä ja viestinnän kautta viraalisti leviävä sisältö ovat kaava menestykseen sosiaalisessa mediassa: yritys tarvitsee sivustoilleen kiinnostavaa sisältöä, sekä suunnitelman siitä miten sisältö saadaan leviämään viraalisti. Viraaliviestit voivat lisätä brändin tunnettuutta, saada kuluttajat kokeilemaan brändiä ja johtaa lopulta ostopäätökseen (Barwise & Meehan 2010, 82). Yritykset voivat edesauttaa positiivisen elektronisen suusanallisen viestinnän syntyä ja viraaliviestien leviämistä tarjoamalla viestintäalustoja kuluttajille ja kannustamalla keskusteluun erilaisten kampanjoiden avulla (Mangould & Foulds 2009, 361). Myös virtuaalimaailmat tarjoavat mahdollisuuksia asiakkaiden houkutteluun ja luovien ideoiden muodostumiseen. Yritykset voivat löytää virtuaalimaailmasta mielekkään tavan viestiä ja tehdä yhteistyötä asiakkaidensa kanssa. (Hassouneh & Brengman 2011, 79–80.) Kuluttajien vä-

linen viestintä sosiaalisessa mediassa mahdollistaakin tiedon leviämisen nopeasti laajalle kuluttajajoukolle (Mangould & Foulds 2011, 361).

Barwise ja Meehan (2010, 84) korostavat viraalisesäällön leviämisen tärkeyttä, unohtamatta brändin suojelemista. Paras tapa suojella brändiä on viestiä merkityksellistä ja aitoa sisältöä. Myös Fournier ja Avery (2011) ohjeistavat panostamaan sosiaalisen median strategiassa brändin suojeeluun, jonka lisäksi riskien kartoittaminen nousee tärkeään osaan. Yleensä riskien arviointi kuuluu taloushallinnon ja laskennan ammattilaisille, mutta sosiaalisen median arvaamattomuus ja hankala hallittavuus perustelevat myös brändin kohtaamien uhkien säännöllistä kartoittamista. Riskien hallintaa kartoittavat myös Corstjens ja Umblijs (2012), jotka keskittyvät kuluttajien ilman yrityksen innoitusta tai taloudellista tukea tuottamaan brändisisältöön. Tutkimuksessa esitetään käyttäjien tuottaman sisällön hallintaan strategiaa, jossa seurataan keskustelujen aihepiirejä, kuunnellaan keskustelijoita, keskustelujen sävyjä ja niiden relevanssia, arvioidaan keskustelujen vaikutuksia brändiin ja muihin kuluttajiin, sekä koostetaan kerätystä tiedosta analyysin avulla oleellimmat aiheet ja tunnelmat. Näin pystytään minimoimaan käyttäjien luomassa sisällössä piileviä riskejä. (Corstens & Umblijs 2012, 436–439.) Sosiaalisen median alustat kehittyvät jatkuvasti ja siksi riskiksi muodostuu myös kehityksestä jälkeen jääminen. Kuitenkin ehkä suuremman riskin muodostaa oman päämäärän ja brändin suojelelun unohtaminen. (Barwise & Meehan 2010, 80.)

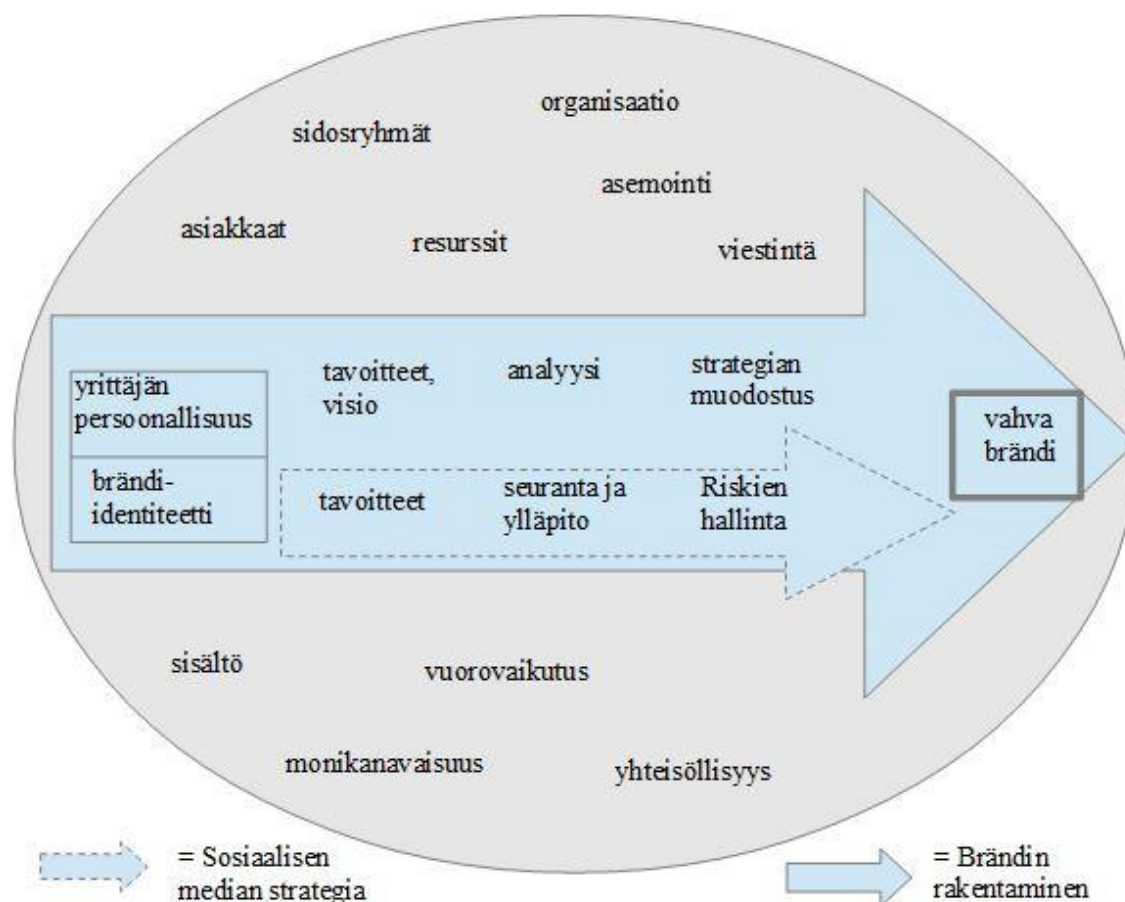
Usein sosiaalisen median merkityksen mittaaminen jää huomiotta, vaikka yritykset suunnittelevat merkittävämpää panostusta sosiaalisen median hyödyntämiseen. Mittaaminen koetaan haasteelliseksi ja se keskittyy lähinnä eri sovellusten jäsenmäärien seurantaan, kommenttien määrään tai sosiaalisen median kautta saatujen asiakkaiden määrän seuraamiseen. (Michaelidou ym. 2011, 1156.) Corstens ja Umblijs (2012, 435) toteavat digitaalisuuden mahdollistavan myös monimutkaisten mittausbarometrien käyttämisen, mutta haasteeksi nousee sosiaalisen median hyötyjen kokonaisvaltainen tarkastelu tietyllä aikavälillä. Tähän tarvitaan usein ulkopuolisen palveluntarjoajan apua. Palveluntarjoajien mittausbarometrit perustuvat usein viestien määrän, viestien sävyn ja viestin nähneiden kuluttajien määrän ja tärkeyden mittaamiseen. Mittaamisen uusimpien trendien mukaan yritysten kannattaa siirtyä kartoittamaan näkyvyyttä ja keskustelua kaikkialla mediassa pelkkien seuraajamäärien ja yrityksen profiilissa käytävien keskustelujen sijaan. Keskustelujen seuraamisessa tulee painottaa keskustelun sävyä ja siitä välittyvää tunnetta, jonka avulla voidaan kehittää myös omaa brändiviestintää soveltu- maan paremmin kuluttajien väliseen keskusteluun. (Ears wide open 2012.)

3.3 Pienyrityksen brändin rakentaminen sosiaalisessa mediassa

Sosiaalinen media on tuonut yrityksille laajan valikoiman uusia mahdollisuuksia kehittää liiketoimintaa niin markkinoinnin ja viestinnän kuin prosessien tehostamisen osalta (Kim ym. 2011, 169). Lisäksi sosiaalinen media mahdollistaa kuluttajien tavoittamisen uudella tavalla. Maantieteellisesti laajat asiakassegmentit ovat tehokkaammin tavoitettavissa (Tariq & Wahid 2011, 1064) ja kohtuulliset kustannukset ja laaja saatavuus (Kim ym. 2011, 161) sekä laajat verkostoitumismahdollisuudet taas parantavat yritysten kilpailukykyä (Harris & Rae 2009a, 695; Salmenkivi & Nyman 2008, 74). Näin ollen myös pienyritys voi kilpailla tasapuolisemmin suuryritysten kanssa. Viestinnän ja yhteistyön paradigman muutos on osaltaan edesauttanut myös pienyritysten kansainvälistymisessä, vaikka suurin sysäys kansainvälistymiseen alkoi jo internetin yleistymisen myötä (Bell & Loane 2010, 214). Yan (2011, 692) korostaa myös sosiaalisessa mediassa piilevää hyötyä pienyrityksille, joissa omistajalla on usein mahdollisuus ja intressi viestiä henkilökohtaisesti asiakkaiden kanssa. Tämä avaa myös koko organisaatiolle mahdollisuuden vuorovaikutukseen asiakasrajapinnassa.

Vaikka Web 2.0 -teknologia on avannut pienyrityksille uusia mahdollisuuksia asiakkuuden hallintaan, viestintään ja yhteistyöhön, vain pieni osa yrityksistä on alkanut hyödyntää teknologioita täysimääräisesti. Yleisimmin sosiaalista mediaa hyödynnetään markkinointiviestintään ja tiedottamiseen. (Kim ym. 2011, 169.) Pienyrityksen toiminta rakentuu usein pitkälti yrittäjän näkemysten ja visioiden pohjalle, ja yrittäjä on siksi pääasiallinen brändin rakentaja. Yrittäjästä lähtöisin on myös uusien teknologioiden kokeilu ja viestintäkanavien käyttöönotto. Harrisin ja Raen (2009a, 699) mukaan menestyvä uusien teknologioiden hyödyntäjä tutkii uusia teknologioita ja ottaa käyttöönsä ne, jotka toimivat ja tukevat parhaiten omaa liiketoimintaa.

Aiempien tutkimusten pohjalta voidaan koota malli, joka toimii ohjenuorana edettäessä tutkielman empiiriseen osaan. Malli on esitetty kuviossa 5. Kuviossa suuri nuoli kuvaa yrityksen brändin rakentamista ja sen sisällä oleva katkoviivoin merkitty nuoli sosiaalisen median strategiaa. Asettelulla pyritään korostamaan prosessien yhteneväisyyttä. Nuolet on sijoitettu toimintaympäristöön, johon vaikuttavat eri tekijät. Nuolten yläpuolelle on merkitty prosessien kehittämiseen vaikuttavia tekijöitä pienyrityksissä, ja nuolten alapuolella on markkinoinnin muutokseen ja sosiaaliseen mediaan liittyviä vaikuttimia. Prosessien ja niihin vaikuttavien tekijöiden välille voidaan kuvitella vuorovaikutusta kuvaavia suhteita, jotka korostavat pienyritysten brändin rakentamisen ja hallinnan joustavuutta ja yllätyksellisyyttä. Koko toimintaympäristön voidaan ajatella kuvaavan pienyrityksen brändin rakentamista sosiaalisessa mediassa.



Kuvio 5 Pienyrityksen brändin rakentaminen sosiaalisessa mediassa.

Brändiä ylläpidetään ja kehitetään jatkuvasti seuraamalla strategianuolia ja toimintaympäristöä. Pienyrityksen brändin rakentamista kuvataan yleensä impulsiiviseksi ja helposti muokkautuvaksi prosessiksi, johon vaikuttaa suuri joukko tekijöitä (Mitchell ym. 2011, Abimbola & Kocak 2007). Tähän on pyritty myös kuvion asetteluilla, joissa on selkeästi havaittavissa prosessien toivottava kulku, mutta johon ulkopuoliset tekijät vaikuttavat.

Brändin rakentaminen alkaa brändi-identiteetistä, joka käsittää brändin emotionaaliset ja konkreettiset osat. Brändin visio, eli se mihin pyritään, taas määrittää brändin rakentamisen suunnan. (Aaker & Joachimsthaler 2000, 43; de Chernatony 2001, 42). Identiteetin ja vision määrittäminen lähtee usein yrittäjästä ja hänen persoonallisuudestaan ja osaamisestaan (Mitchell ym. 2011, 171; Horan ym. 2009, 114; Krake 2005, 232; Boyle 2003, 79). Brändin rakentamiseen kuuluu myös toimintaympäristön kartoittaminen, eli kilpailijoiden analysointi ja asiakassegmenttien muodostaminen. Näiden tietojen perusteella muodostetaan brändin strategia. Strategia määrittää miten tavoitteisiin pyritään. Strategia voi korostaa symbolisia tai funktionaalisia arvoja tai olla esimerkiksi tuote- tai markkinalähtöinen (Mowle & Merrilees 2005). Strategia määrittää myös brändin

asemoinnin, joka kerrotaan kuluttajille markkinointiviestinnän keinoin. Brändin rakentamiseen vaikuttaa pitkälti yrityksen käytössä olevat resurssit, jotka määrittävät toimintojen mittavuuden ja brändin rakentamiseen käytetyn ajan (Vidic & Vadjal 2013, 79; Spence 2010, 1048; Krake 2005, 231; Abimbola 2001, 99). Organisaation merkitys brändin rakentamisessa ja hallinnassa on tärkeä, koska pk-yrityksessä koko organisaation on tärkeää heijastaa brändi-identiteettiä (Ojasalo ym. 2008). Sidosryhmät vaikuttavat brändin rakentamiseen yhteistyön ja ulkoistettujen toimintojen osalta. Yritysyhteistyö voi sisältää yhteistä brändin rakentamista ja kumppanin valinnassa pätevät yrityksen arvot. (Mäläskä ym. 2011, 1144.) Viestinnällä kerrotaan brändin arvoista ja identiteetistä ja asemoidaan brändi (Centeno & Hart 2010).

Sosiaalisen median strategia kulkee brändistrategian rinnalla. Strategian luominen alkaa tavoitteiden asettamisesta ja strategiaa toteutetaan seuraamalla sosiaalisen median keskusteluja ja osallistamalla kuluttajia (Kietzmann ym. 2011, 249). Strategiaan sisältyy myös kuluttajien välisessä suusanallisessa viestinnässä syntyvien riskien kontrollointi (Corstens & Umblijs 2012, 436–439). Strategiaan sisältyy oleellisesti monikanavaisuuden hallinta ja integraatio muuhun markkinointiviestintään. Lisäksi vuorovaikutusta käytetään brändin rakentamisen välineenä, koska sosiaalinen media mahdollistaa keskustelun ja välittömän palautteenannon (Salmenkivi & Nyman 2008). Yhteisöllisyys taas tukee brändin tunnettuutta, ja mahdollistaa kuluttajien osallistamisen brändin rakentamiseen. (Schlinke & Crain 2013, 89)

Teorian teemoista kootun pienyrityksen brändin rakentamista kuvaavan viitekehyyksen pohjalta lähdetään kartoittamaan pienyritysten brändin rakentamista sosiaalisessa mediassa. Tähän pureudutaan tutkielman empiirisessä osuudessa.

4 TUTKIMUKSEN TOTEUTUS

4.1 Tapaustutkimus

Tapaustutkimusta käytetään tutkimusmenetelmänä useissa ihmistä, ryhmiä, organisaatioita, sosiaalisia ja poliittisia ilmiöitä sekä liiketoimintaa kuvaavissa tutkimuksissa. Tapaustutkimuksen valinta tutkimusmetodiksi perustuu tarpeeseen ymmärtää monimutkaisia sosiaalisia ilmiöitä, ja se antaa tutkijalle mahdollisuuden tarkastella ilmiöitä niiden todellisessa muodossa. (Yin 2003, 1–2.) Tapaustutkimuksessa käytetään tutkimuskohteenä yhtä tai useampaa tapausta, joiden perusteella pyritään kartoittamaan tiettyä ilmiötä yleisellä tasolla. Ilmiötä tarkastellaan tunnistamalla muuttuvia tekijöitä, monimutkaisia keskinäisiä riippuvuussuhteita ja liiketoimintamaailman monitulkintaisuuksia. Tapaustutkimuksessa tutkija saa tarkasteltavakseen aineistoa, josta voidaan rakentaa toimintamalleja ja propositioita, ja joita voidaan tarkastella teoriaa vasten. (Gummesson 2005, 322.) Useamman tutkimuskohteen käsittävää tapaustutkimusta on sanottu myös vertailevaksi tutkimukseksi, mutta todellisuudessa yksittäistapaukset ja monitapaustutkimukset ovat vain kaksi eri vaihtoehtoa tapaustutkimuksen toteuttamiselle (Yin 2003, 14). Tämä tutkielma toteutetaan laadullisena monitapaustutkimuksena, koska halutaan syvällistä näkökulmaa kohtuullisen uuteen ilmiöön. Tutkimuskohteita on useita, jotta kerätyn aineiston perusteella voidaan rakentaa kokonaisvaltaisempi kuva tutkimusaiheesta.

Tapaustutkimusta voi lähestyä monesta tieteenfilosofisesta näkökulmasta. Tieteenfilosofiset näkemykset *ontologiasta*, eli todellisuuden luonteesta, *epistemologiasta*, eli tiedon luonteesta, sekä *ihmisluonteesta* ja sen suhteesta ympäristöön määrittävät tutkimuksen *metodologian*. *Ontologiset* näkemykset jakautuvat nominalismiin, eli yksilön tajunnasta riippuvaan havainnointiin, ja realismiin, eli havainnoijasta riippumattomaan maailmankatsomukseen. *Epistemologia* jakautuu positivistiseen, eli tiedon objektiivisuuteen nojaavaan, sekä antipositivistiseen, eli tiedon subjektiivisuutta ja kokemusperäisyyttä korostavaan näkökulmaan. *Ihmislunteen* näkökulmat ovat voluntarismi, joka korostaa yksilön autonomisuutta ja vapaata tahtoa, sekä determinismi, joka viittaa ympäristön ihmisen käytöstä muokkaavaan vaikutukseen. *Metodologian* suuntaukset ovat idiografinen, joka perustuu tutkimuskohteesta saatuun tietoon, sekä nomoteettinen, joka painottaa perustutkimusta. (Burrell & Morgan 1979, 1–7.) Tässä tutkielmassa maailmankatsomukselliset näkökulmat painottavat havainnoijaa ja tiedon subjektiivisuutta. Näin ollen ontologian osalta todellisuutta tarkastellaan nominalistisesta näkökulmasta ja epistemologian osalta antipositivistisesta näkökulmasta. Metodologia painottuu idiografiseen näkemykseen: vaikka tutkielmassa ei syvennyttä yksittäiseen tapaukseen, tutkittavaa ilmiötä pyritään kuitenkin tarkastelemaan monipuolisesti tarkkaan rajatun tutkimus-

näytteen osalta. Ihmisluonteen tarkastelun osalta voidaan toisaalta todeta tutkimusilmiön noudattavan yrittäjän omaa näkemystä ja siksi voluntarismiin perustuvaa vapaata tahtoa. Toisaalta pienyrityksen puitteiden ja resurssien merkitys toimintaan heijastavat enemmän determinististä maailmankuvaa.

Eriksson ja Kovalainen (2008) nostavat esiin Harrén (1979) sosiaalipsykologian tutkimusmenetelminä esittelemät tapaustutkimuksen kaksi suuntausta, intensiivisen ja ekstensiivisen tutkimuksen. Harré on tarkastellut erityisesti sosiaalipsykologian tapaustutkimusta, mutta käsitteet ovat sovellettavissa myös liiketoiminnan tutkimuksessa. Intensiivinen tapaustutkimus käsittelee yhtä tai muutamaa tapausta hyvin kokonaisvaltaisesti ja tarkasti, kun taas ekstensiivinen tapaustutkimus pyrkii kartoittamaan yhteisiä toimintamalleja ja ominaisuuksia useamman tapauksen perusteella (Harré 1979, Eriksson & Kovalainen 2008, 118 mukaan). Ekstensiivistä tapaustutkimusta on myös kritisoitu, ja se mielletään usein kvantitatiivisia tutkimusmenetelmiä hyödyntäväksi (Stoecker 1991, 88, 95). Stoecker ei kuitenkaan perehdy artikkelissaan monitapaustutkimuksiin. Eriksson ja Kovalainen (2008, 123) mieltävät monitapaustutkimuksen kuuluvan enemmän ekstensiivisen tutkimuksen piiriin. Siksi myös tässä tutkielmassa tapauksia tarkastellaan ekstensiivisellä otteella. Ekstensiivistä tapaustutkimusta käytetään erityisesti silloin, kun tutkimusaiheesta ei ole olemassa aiempaa teoriaa, tai kun olemassa olevasta tutkimuksesta on havaittavissa selkeä tutkimusaukko. Ekstensiiviselle tutkimukselle on tunnusomaista tapausten valinta teoreettisin perustein. Valittujen tapausten tulee olla riittävän samanlaisia, jotta voidaan rakentaa uutta teoriaa tai testata olemassa oleva teoriaa, tai toisistaan poikkeavia, jotta voidaan luoda kiinnostavia vertailuasetelmia. Tapauksista pyritään keräämään samankaltaista aineistoa, jotta voidaan suorittaa vertailua tai kasvatata aineiston merkitystä jokaisen uuden tapauksen myötä. (Eriksson & Kovalainen 2008, 122.) Huomioitavaa on myös, että ekstensiivisessä tapaustutkimuksessa tutkitaan ja selitetään ilmiötä, ei niinkään itse tapauksia. Siksi tapauksissa ei analysoida jokaista yksityiskohtaa, vaan analyysissä edetään tutkijan ennalta määritetyn kiinnostuksen mukaan (Eriksson & Kovalainen 2008, 123.) Näyteyritysten valintaan ja tutkimuksen toteuttamiseen antaa vastaavanlaisia ohjeita myös Gerring, joka on määrittänyt tapaustutkimuksen näytteen valintaan yhdeksän eri perustelua (ks. Gerring 2007, 89–90). Tässä tutkielmassa noudatetaan Gerringin (2007, 89–90) tapausvalintamenetelmistä lähinnä eniten toisiaan muistuttavien tapausten (engl. Most-Similar Cases) valintaa. Eniten toisiaan muistuttavien tapausten valintamenetelmää käytettäessä pyritään valitsemaan tapauksia, jotka ovat kaikilta muilta osin mahdollisimman samanlaisia, paitsi kiinnostuksen kohteena olevan muuttujan osalta. Tutkimuksen ollessa eksploratiivinen, tutkija etsii tapauksia, jotka eroavat teoreettisesti. Usein hedelmällistä analyysiä saadaan aikaan selkeästä poikkeavuudesta: tapaukset ovat näennäisesti samankaltaisia, mutta niistä saadaan selkeästi erilaisia tuloksia. Parhaassa tapauksessa tapauksista löydetään kauttaaltaan paljon poikkeuksia. (Gerring 2007 131.)

Tarkkaa lukumäärää tapauksien määrään on vaikea ennakoida. Näytteen tulee olla teoreettisesti sopiva ja tarkoituksenmukainen niin, että tapaukset antavat maksimimäärän informaatiota. Informaation keruuvaiheessa tulee muodostua saturaatiopiste, jonka jälkeen merkittävää lisäinformaatiota ei ole saatavilla. (Gummesson 2005, 322.)

4.2 Tutkimusmalli

Tutkimusmalli (engl. research design) ohjaa tutkimuksen kulkua muodostaen sen logiikan, joka linkittää kerättävän aineiston tutkimuskysymykseen ja lopulta myös johtopäätöksiin. (Yin 2003, 20.) Tapaustutkimukselle tunnusomainen joustava tutkimusmalli sallii muutokset niin tutkimuskohteen määrittämisessä, aineiston keruussa ja analysoinnissa kuin tutkimuskysymyksissä. Tyypillistä on myös aineiston analysoinnin ja aineiston keräämisen tekeminen yhtä aikaa. (Eriksson & Kovalainen 2008, 127). Tutkimusmalli toimii kuitenkin johdattavana lankana koko tutkimusprosessin ajan (Eriksson & Kovalainen 2008, 26). Tapaustutkimus tutkimusstrategiana ohjaa koko tutkimusprosessia kattaen tutkimuslogiikan ja -mallit, aineistonkeruutekniikat sekä toimintamallit aineiston analysointiin (Yin 2003, 14). Tutkimusmalli koostuu viidestä vaiheesta: tutkimuskysymyksen asettamisesta, tutkimuskysymykseen liittyvästä propositiosta, analyysin kohteesta, aineiston linkittämisestä ehdotuksiin sekä tutkimustulosten tulkitsemisen kriteereistä. Tapaustutkimuksessa teorian kehittäminen on tärkeä osa suunnitteluvaihetta – on tutkimuksen tarkoitus sitten testata olemassa olevaa teoriaa tai rakentaa uutta. Teorian tarkoituksena on toimia suunnitelmana tutkimuksen etenemiselle. Valmis tutkimusmalli luo vahvat suuntaviivat aineiston keräämiseen ja analysointiin. Siksi teorian kehittäminen ennen aineiston keräämistä on tärkeää tapaustutkimuksessa. (Yin 2003, 29.) Myös tässä tutkielmassa tarkastellaan ensin aihepiirin teoriaa, joka viitoittaa tutkielman empiiristä osuutta.

Tapaustutkimusta suunniteltaessa on tärkeää käsitellä etukäteen myös tiedonkeruussa käytettävät menetelmät ja tarvittavat taidot, sekä tiedon analysointimenetelmät. Hyvät esivalmistelut koostuvat tutkijan osaamisesta ja tiedoista, perehtymisestä tiettyyn tapaukseen, tutkimusprotokollan laatimisesta, tapaustutkimusten valintaprosessin järjestämisestä sekä tutkimuksen pilotoinnista. (Yin 2003, 57.) Tutkijan osaaminen ja tiedot ovat tärkeitä kysymysten laatimisessa ja haastattelun etenemisessä. Lisäksi tutkijan tulee osata kuunnella haastateltavaa, pystyä muokkaamaan haastattelua tapauskohtaisesti, johdattaa haastattelua niin, että pysytään tutkimusalueella, ja välttää ennakoasenteiden vioumia. (Yin 59–61.)

4.3 Tutkielman eteneminen

Tutkielman aihe valikoitui tekijän kiinnostuksesta pienyrityksiin ja siihen, miten yritykset voivat toimia kilpailukykyisesti pienin resurssein. Aiheanalyysin aikana teoriapohjaksi valittiin brändin rakentaminen, joka on todettu tärkeäksi pienyrityksille, mutta jota on tutkittu kohtalaisen vähän. Sosiaalinen media valittiin toiseksi teoriakokonaisuudeksi, koska se on suosittu ja monipuolisesti hyödynnettävissä oleva edullinen markkinointiviestintäkanava ja brändin rakentamisen osalta oli havaittavissa tutkimusaukko.

Kirjallisuuskatsauksen perusteella tutkimusmalli alkoi hahmottua. Useissa pk-yrityksiä käsittelevissä tutkimuksissa käytettiin kvalitatiivista strategiaa ja menetelmiä, koska tutkimuksen aihepiiri on ollut uusi ja tutkimusten tarkoituksena on ollut tehdä teoreettisia yleistyksiä (Spence 2010, 1042; Abimbola & Kocak 2007, 420; Krake 2005, 230). Siksi tutkielmaa lähdettiin toteuttamaan laadullisena monitapaustutkimuksena.

Yritysten valintaprosessissa käytiin läpi Helsingin kaupungin luova kohtaamispaikka-tapahtumien osallistujia, Helsingin designkorttelin yrityksiä sekä muita niin kutsuttuja kivijalkakauppoja. Sopivia yrityksiä etsittiin analysoimalla yritysten brändisuuntautuneisuutta internetsivuilla ja sosiaalisessa mediassa. Koska näyteyritysten valinta toteutettiin teorialähtöisesti (Eriksson & Kovalainen 2008, 122), hyödynnettiin haastatteluiden aineistoa seuraavien tapausten valintaperusteiden tarkentamiseen. Näin saatiin kerättyä mahdollisimman monipuolista aineistoa. Näyte koostuu lopulta kolmesta mikro-yrityksestä ja kahdesta pienyrityksestä. Kaikilla valituilla yrityksellä on vahva brändi, ja yritykset ovat rakentaneet brändiään erityisesti sosiaalisessa mediassa. Yritykset toimivat eri aloilla, mutta kohderyhmä on jokseenkin sama: tiedostava ja yksilöllisyyttä haluava kuluttaja. Tällä pyrittiin toisaalta tarkastelemaan eri alojen eroja, toisaalta helpottamaan yritysten valintaprosessia. Samankaltaista tarkoituksenmukaista valintaprosessia ovat käyttäneet Gabrielsson (2005, 210), Abimbola ja Kocak (2007, 420) sekä Centeno ja Hart (2010, 253–254). Tutkielmaan valitut yritykset poikkeavat toisistaan liiketoimintamalliltaan ja toimialaltaan, ja ovat siis lähtökohtaisesti erilaisia, mutta ovat kuitenkin riittävän lähellä toisiaan, jotta tarkasteltava toiminta, eli brändin rakentaminen sosiaalisessa mediassa, voidaan nostaa omalle tasolleen. Näin ollen valintamenetelmä noudattelee ekstensiivistä tapaustutkimusta, sekä Gerringin (2007, 89–90) eniten toisiaan muisuttavien tapausten valintaa.

Tapaustutkimuksessa yksi tärkeimmistä tiedonlähteistä on haastattelu. Tapaustutkimuksen haastattelu on haastattelijan ohjaama keskustelu ja näin ollen kysymykset voivat muokkautua haastattelun aikana. Haastattelijan tulee lähinnä pitää huoli siitä, että keskustelu noudattelee tapaustutkimuksen linjaa ja etteivät kysymykset johdattele vastaajaa. (Yin 2003, 89–90.) Analyttisessä haastattelussa syntyy ihannetapauksessa vuorovaikutteinen oppimiskokemus, jossa myös haastateltava oppii uutta (Kreiner & Mouritsen 2006, 159). Tutkielman haastattelut toteutettiin kesä–elokuun 2013 aikana ja

haastateltaviksi pyydettiin yritysten omistajia tai toimitusjohtajia, joiden voidaan olettaa vastaavan yrityksen brändinhallinnasta. Haastattelumetodina käytettiin puolistrukturoitua haastattelua, koska se ohjaa haastattelun kulkua tarkasti, mutta antaa myös haastateltavalle mahdollisuuden vastata laajasti ja monitahoisesti (Koskinen, Alasuutari ja Peltonen 2005, 104). Puolistrukturoitua haastattelua kutsutaan myös teemahaastatteluksi, ja sitä on käytetty monissa pk-yrityksiä käsittelevissä tutkimuksissa (ks. esim. Centeno & Hart 2011, Wong & Merrilees 2005, Mowle & Merrilees 2005). Haastatteluissa oli apuna haastattelurunko (liite 1), jonka avulla pyrittiin pitämään haastattelun kulku viitekehysten mukaisena. Haastattelukysymykset juonnettiin teoreettisesta viitekehuksesta. Haastattelutilanteiden yksityiskohdat on esitetty taulukossa 1.

Taulukko 1 Haastattelut

Yritys	Haastateltava	Rooli yrityksessä	Haastattelupaikka	Haastattelun ajankohta	Haastattelun kesto
Mifuko	Mari Martikainen	Osaomistaja	Mifukon kauppa	06.06.13	48 min
Kanniston leipomo	Henrik Bruun	Toimitusjohtaja / osaomistaja	Kanniston leipomo Punavuori	17.06.13	47 min
Nita Wellness	Nita Arpiainen	Omistaja/toimitusjohtaja	Puhelinhaastattelu	01.07.13	83 min
Paloni	Minna Särelä	Omistaja/toimitusjohtaja	E2 Café	02.07.13	44 min
Anton & Anton	Niina Hietalahti	Perustaja, osaomistaja	Anton & Anton Kruunuhaka	19.08.13	41 min

Haastattelut tallennettiin ja litteroitiin, jonka jälkeen haastatteluista koottiin yrityskohtaiset yhteenvedot. Tämän jälkeen aloitettiin aineiston analysointi. Aineiston analysoinnissa Yin (2003, 111–115) kehottaa hyödyntämään jotakin kolmesta yleisestä analyttisestä strategiasta. Analyysi voi pohjautua aiempaan teoriaan, se voi pyrkiä kilpailevien selitysten määrittämiseen ja testaamiseen, tai se voi pyrkiä tapausta kuvailevan viitekehysten rakentamiseen. Erikssonin ja Kovalaisen (2008, 129) mukaan jälkimmäinen menetelmä on saanut enemmän tukea tutkijoiden keskuudessa sen induktiivisuuden takia. Tällä viitataan siihen, että tutkija ammentaa tutkimuksen teemat ja kategoriat aineistostaan ja antaa tilaa myös tutkimuskysymysten tarkentamiseen prosessin edetessä. Heidän mukaansa induktiivisen strategian käyttäminen ei kuitenkaan tarkoita, ettei teoriaa käytettäisi aineiston analysointiin. Aineiston ilmiöitä pyritään vertaamaan teoriassa esitettyihin konsepteihin, jotka järkeistävät aineiston analyysiä. (Eriksson & Kovalainen 2008, 129.) Yin (2003, 114) kuitenkin suosittaa teoriasta ammentavaa analyysiä tapaustutkimuksen analysointiin. Suositeltavia tekniikoita ovat vastaavien mallien etsiminen (engl. pattern matching), selityksen rakentaminen (engl. explanation buil-

ding), aikasarja-analyysi (engl. time-series analysis), loogiset mallit (engl. logic models) tai ristiinanalyysi (engl. cross-case synthesis). (Yin 2003, 116–137.) Tutkielmassa aineiston analysointiin on käytetty teoriasta ammentavaa lähestymistapaa. Myös aineistosta nousseita ilmiöitä on hyödynnetty teoriaosuuden tarkentamisessa. Aineiston analyysi alkaa yksittäisten tapausten esittelyllä, jota seuraa ristiinanalyysillä toteutettu yhteneväisyyksien ja erojen analysointi.

Haastatteluaineiston lisäksi tehtiin sisältöanalyysiä yrityksen internetsivuista, sosiaalisen median profiileista sekä muusta näkyvyydestä internetissä. Sisältöjä analysoitiin jo ennen haastattelua, yritysten kartoitusvaiheessa, mutta sisältöihin palattiin myöhemmin tarkentamaan haastatteluissa ilmenneitä teemoja. Näin pyrittiin vahvistamaan tuloksia triangulaatiolla. Tapaustutkimuksesta saadaan tarkempi ja monipuolisempi, kun aineisto kerätään useista lähteistä. Triangulaatiolla saadaan aikaan moniulotteisempi kuva tutkittavasta ilmiöstä ja se mahdollistaa aineistojen keskinäisen vertailun (Eriksson & Kovalainen 2008, 126–127.)

4.4 Tutkimuksen luotettavuuden arviointi

Laadullisessa tutkimuksessa tutkimuksen luotettavuutta arvioidaan käytettyjen menetelmien ja päättelyiden totuudenmukaisuuden perusteella (Silverman 2005, 209). Yleisesti validiteetti ja reliabiliteetti määrittävät tutkimusten luotettavuutta, mutta laadullisessa tutkimuksessa validiteetin ja reliabiliteetin käsitteet ovat kuitenkin kiistanalaisia. (Eriksson & Kovalainen 2008, 292.)

Laadullisessa tutkimuksessa validiteetilla tarkoitetaan tutkijan johdonmukaisuutta ja tarkkuutta löydösten raportoinnissa ja analysoinnissa (Gibbs 2007, 97). Validiteettia perustellaan analyttisellä induktiolla, refleksiivisyydellä ja triangulaatiolla (Eriksson & Kovalainen 2008, 292.) Validiteettiin vaikuttavat myös tutkimusongelman sekä tutkittavien konseptien ja tutkimusolettamien selkeä määrittäminen. Myös käytettyjen menetelmien, tutkimuksen analyttisyyden ja tulkintojen tarkkuus ja selkeät perustelut parantavat tutkimuksen validiteettia. Lisäksi aineistosta tehtyjen johtopäätösten tulee olla selkeästi perusteltuja. (Curran & Blackburn 2001, 118–120.) Laadullisessa tutkimuksessa tehtyjen valintojen esittelyjen ja perustelujen sekä näistä tehtyjen kuvausten ja tulkintojen tulee olla yhteensopivia (Janesick 2003, 69). Siksi myös tarkalla raportoinnilla parannetaan tutkimuksen laatua. Tarkkuuden tulee käsittää koko tutkimusprosessin kulku keskittyen myös aineiston keruutilanteisiin ja haastatteluiden olosuhteisiin. Tällä tarkoitetaan haastatteluihin käytetyn ajan, häiriötekijöiden, virheellisten tulkintojen ja haastattelijan oman arvioinnin raportointia. (Hirsjärvi ym. 2005, 217.) Tutkielman haastattelujen paikat, muodot ja kestot on ilmoitettu taulukossa 1 (s. 47). Haastatteluiden nauhoituslaatu ei ollut samalla tasolla Arpiaisen haastattelussa, joka toteutettiin puhelimitse. Tästä

johtuu osittain myös haastattelun pidempi kesto. Särelän ja Hietalahden haastatteluissa haastattelupaikka oli ajoittain hieman meluisa, mikä heikensi nauhoituksen laatua. Keskustelut saatiin silti näissäkin tapauksissa melko tarkasti litteroitua. Toinen haastattelujen luotettavuuteen mahdollisesti vaikuttava tekijä on haastattelujen välissä olevat tauot, joiden tarkoitus oli hyödyntää tapaustutkimuksessa esiintyvää aineiston hankinnan ja sen analysoinnin vuorovaikutusta (Eriksson & Kovalainen 2008, 127).

Aineiston analyysissä luotettavuutta lisätään tekemällä perusteltuja luokitteluja. Lisäksi tulosten tulkinta pitää olla täsmällisesti perusteltua. Luotettavuutta lisätään myös suorilla haastatteluotteilla tai muilla alkuperäisdokumenteilla. (Hirsjärvi ym. 2005, 218.) Tapaustutkimuksen reliabiliteettia parannetaan päättelyketjua ylläpitämällä. Tällä tarkoitetaan päättelyketjun loogisuutta ja sitä, että myös ulkopuolisen on helppo seurata päättelyn etenemistä. (Yin 2003, 105.) Tutkielmassa on pyritty tarkkaan raportointiin ja päättelyn loogisuuteen. Myös luotettavuutta on pyritty ilmentämään käyttämällä suoria lainauksia haastatteluista. Lisäksi aineistoa on luokiteltu koko analysointiprosessin ajan ja tulokset esitellään ristiinanalyysissä teoriaosuudessa esitettyjen perusteiden avulla.

Tapaustutkimuksen yleistettävyyden on haasteellista toteuttaa. Se, että selitys pätee tutkimuksessa aineistossa, ei tarkoita, että tulokset pätevät tutkimuksen ulkopuolisissa tapauksissa. Yinin mukaan yleistäminen, eli ulkoinen validiteetti, toimii tapaustutkimuksissa teoreettisesti. Teoreettinen yleistettävyyden toimii tutkimuksen replikaation avulla. Replikaatiolla tarkoitetaan jokaisen tapauksen yhdenmukaista tarkastelua ja se on rinnastettavissa tieteellisten kokeiden toteuttamiseen. Kun tutkimus on toistettu useammassa tapauksessa, ja aineiston tulokset viittaavat teorian paikkansapitävyyteen, voidaan todeta teoreettisen yleistettävyyden toteutuneen. (Yin 2003, 33, 37.) Tutkielmassa kaikki näytelyritysten haastattelut ja analysoinnit on pyritty toteuttamaan samalla tavalla, jolloin tapaukset on käsitelty mahdollisimman yhdenmukaisesti.

Laadukkaaseen tapaustutkimukseen tarvitaan muutakin kuin teknisen toteutuksen hallintaa. Yin 2002 (160–165) on määrittänyt viisi yleistä piirrettä, jotka ilmenevät laadukkaasta tapaustutkimuksesta. Ensimmäinen tapauksen tulee olla merkittävä. Merkittävyyteen voidaan vaikuttaa valitsemalla erikoisia tai yleisöä kiinnostavia tapauksia, tai tapauksia, jotka ovat kansallisesti merkittäviä teoreettisesti, poliittisesti tai käytännöllisesti. Toiseksi tutkimuksen tulee olla ehjä ja kokonainen siten, että tutkittavan ilmiön ja sen kontekstin rajat on tutkittu täsmällisesti. Raja voidaan osoittaa loogisella argumentoinnilla ja todistelulla, joka osoittaa analyttisen rajan ulkopuolisen lisätiedon tarpeettomuuden. Kokonaisuutta voidaan tuoda esiin myös todisteilla, joiden tavoitteena on vakuuttaa lukija kerätyn aineiston perinpohjaisuudesta. Tämä tarkoittaa nimenomaan kaiken tärkeän informaation keruuta ja tarkastelua, jonka pohjalta voidaan löytää myös kilpailevia olettamuksia. Kolmanneksi laadukas tapaustutkimus huomioi vaihtoehdot näkökulmat. Neljänneksi tapaustutkimuksen todisteiden tulee olla riittävät ja viidenneksi tutkimuksen rakenteen ja raportoinnin tulee olla kiinnostavia. (Yin 2003, 160–168.)

5 TUTKIMUSTULOKSET

5.1 Tutkimusnäyte

Seuraavassa esitellään tutkimusnäytteen yritykset, ja analysoidaan kerättyä aineistoa teoriassa ilmenneiden teemojen avulla.

5.1.1 *Mifuko*

Mifuko on vuonna 2009 perustettu muotoiluyritys, joka yhdistelee suomalaista designia afrikkalaisten käsityöläisten tekniikoihin ja materiaaleihin. Mifukon perustajat Mari Martikainen ja Minna Impiö ovat valmistuneet Taideteollisesta korkeakoulusta ja työskennelleet pitkään muotoilun kentällä. Mifuko on yhteiskunnallinen yritys työllistäen perustajakaksikon lisäksi useita työpajoja Keniassa. Työpajat työllistävät myös vähempiosaisia kuten liikuntarajoitteisia, HIV-positiivisia ja kehitysvammaisia käsityöläisiä, joille luodaan näin hyvä työympäristö ja säännöllinen toimeentulo. Mifukon valikoimaan kuuluu erilaisia sisustustarvikkeita, koruja, laukkuja ja sandaaleita (Mifuko.fi).

Idea yrityksen perustamisesta saatiin Impiön muuttaessa perheineen Keniaan. Yhteiskunnan eriarvoisuus hätkähdytti ja herätti kysymyksen miten sikäläisiä voisi auttaa Suomesta käsin. Suomalainen muotoiluosaaminen yhdistettiin kenialaiseen käsityöperinteeseen sekä kierrätysmateriaalien hyödyntämiseen, ja näin syntyi Mifuko. Työpajoilla on valtava voimaannuttava merkitys paikallisten elämässä. Suuri osa työpajojen työntekijöistä on naisia, jotka tarvitsevat maanviljelyksen tueksi muuta tuloa. Työpaikan kautta naiset saavat itsenäisyyttä ja mahdollisuuden suunnitella tulevaisuutta. Samalla lasten asema paranee huomattavasti. Mifukon visio ja tärkeintä Mifukon toiminnassa on auttaminen, mutta myös suomalaisen muotoilun korostaminen ja tuotteiden kestävyys ja pitkäikäisyys. Brändi korostaa vahvasti eettisyyttä, ekologisuuutta ja kestävää kehitystä, ohjaten koko yrityksen toimintaa. Yrityskulttuurissa korostuu lisäksi voimakkaasti positiivinen ja rento ote työskentelyyn. (Martikainen.)

Yrittäjillä oli yritystä perustettaessa kokemusta ennen kaikkea brändin rakentamisen visuaalisesta puolesta, muita brändin osa-alueita on kehitetty toiminnan muotoutuessa. Visuaalisuus on designyrityksessä merkittävä osa brändiä. Brändin tunnettuutta rakennettiin alussa ottamalla yhteyttä potentiaalsiin jälleenmyyjiin, jakamalla tietoa tuttavapiirissä ja lähettämällä tiedotteita lehtiin. Sosiaalisen median alustoista Facebook oli heti mukana tiedotuksessa. Martikainen toteaa myös, että brändi eli alusta alkaen ikään kuin omaa elämäänsä pitkälti taustalla olevan tarinan takia: toimintakonsepti ja ajatus liiketoiminnan takana vetoavat ihmisiin. (Martikainen.)

Mifukolla on kolme päämyyntikanavaa: verkkokauppa, Mifukon oma putiikki Arabian kaupunginosassa sekä lukuisat jälleenmyyjät. Tärkeimmät jälleenmyyjät ovat Design Shop Finland ja Reilun kaupan tähti -putiikit. Nämä kanavat tavoittavat suoraan Mifukon tärkeimmän kohderyhmän. Kohderyhmänä ovat kuluttajat, jotka ovat toisaalta kiinnostuneita tuotteen alkuperästä ja toisaalta mieltivät tarkkaan mitä tarvitsevat. Toisia kiinnostaa nimenomaan eettisyys, toisia muotoilu. Yritys on toiminnassaan ainutlaatuisen ja tuotteet eroavat muista eettisyyttä ja ekologisuuksia korostavista designbrändeistä. Niin sanotut kilpailijat on toki tunnustettu, mutta koska yritys on luontaisesti hyvin erilaistettu, ei kilpailijoiden jatkuvaan seurantaan ole tarvetta. Tärkeintä on luotta omaan osaamiseen ja tekemiseen. (Martikainen.)

Sidosryhmistä tiiveintä yhteistyö on luonnollisesti tekijöiden, eli käsityöläisten kanssa. Yhteinen luomisprosessi synnyttää ainutlaatuisia lopputuloksia. Alkuperäinen suunnitelma tuotteesta muotoutuu omanlaisekseen käsityöläisten näkemysten, tekniikoiden ja käytettyjen materiaalien mukaan. Jälleenmyyjien kanssa yhteistyö on aina ollut tiivistä, mutta sitä myös kehitetään jatkuvasti. Jälleenmyyjien kautta saadaan myös laajasti palautetta asiakkaiden mieltymyksistä ja toivomuksista. Lisäksi Mifuko on tehnyt yhteistyötä muiden alan toimijoiden kanssa. (Martikainen, mifuko.fi.) Perustamisvaiheessa Mifuko sai taloudellista tukea Finnpartnershipiltä, joka tarjoaa kehitysmaaliiketoimintaan liittyviä tukipalveluita. Tuki mahdollisti muun muassa matkat Keniaan, jolloin saatiin tutustua yhteistyökumppaneihin, pitää työpajoja ja luoda laaja tuotevalikoima lyhyessä ajassa. (Martikainen, Finnpartnership.fi.) Pienet resurssit näkyvät Mifukon toiminnassa, mutta toimintaa ei ole haluttu laajentaa riskirahoituksella, vaikkakin laajenemismahdollisuuksia on kartoitettu. Tavoitteena on maltillinen, yrityksen arvoja kunnioittava kasvu. (Martikainen.)

Mifukon markkinointiviestintäkanavia ovat erilaiset tapahtumat, kuten myyjäiset ja paikalliset festivaalit, internet ja muu media. Mainontaa käytetään hyvin satunnaisesti, viimeksi paikallisen katufestivaalimainoksen ohessa. Myös Google- ja Facebook-mainoksia kokeiltiin yrityksen alkuaikoina, mutta kokeiluista ei saatu riittävää hyötyä. Mifukon markkinointi perustuu pitkälti niin kutsuttuun ansaittuun (ks. esim. Kietzman ym. 2011, 249) mediahuomioon, kuten bloggaajien tuote-esittelyihin tai lehtiartikkeleihin. Lehtiartikkelien ja -haastattelujen merkitys markkinoinnissa on suuri, koska ne ovat erinomaisia tapoja saavuttaa huomiota brändille. Pienellä budjetilla vastaavan huomion saavuttavaa markkinointia ei voitaisi toteuttaa. Lisäksi internetsivut ovat tärkeä markkinointi- ja viestintäkanava, jossa kerrotaan yrityksen toiminnan lisäksi yritystä koskevia uutisia.

Sosiaalisen median palveluista tärkein on Facebook, jossa tiedotetaan käytännön asioista, jaetaan muualla mediassa käytyjä keskusteluja ja esitellään tuotteita. Varsinaisia sosiaalisen median kampanjoita ei ole pidetty. Profiilin seuraajia on kerätty omien verkostojen kautta sekä erilaisissa tapahtumissa kohdattu ihmisiä kontaktoimalla. Seuraa-

ja ei ole toistaiseksi osallistettu markkinointiin tai tuotekehittelyyn, mutta suunnitelmassa on alkaa hyödyntää myös tätä mahdollisuutta. Brändin kehitystä ja näkyvyyttä mitataan internetsivujen ja verkkokaupan käyttäjien ja Facebook -seuraajien osalta, jonka lisäksi seurataan näkyvyyttä muualla internetissä hakukoneiden avulla. (Martikainen.)

Jaettu sisältö jakautuu tiedottamiseen ja brändin rakentamiseen. Facebook sivustolla tiedotetaan aukioloajoista ja tulevista tapahtumista sekä kerrotaan muualla mediassa saadusta huomiosta jakamalla linkkejä tehtyihin artikkeleihin ja blogikirjoituksiin. Brändiä rakennetaan viestimällä ajankohtaisesta teemoista ja kertomalla Kenian tapahtumista ja uutisista. Lisäksi jaetaan kuvia tekijöistä ja tuotteista, yleensäkin itse tekemisestä. Usein kaikkein konkreettisimmat, todellisia tunnelmia välittävät kuvat saavat aikaan eniten reaktioita.

” – – ihmiset on ehkä vähän kyllästyneitäkin brändäämällä brändättyyn – – jos siitä (kuvasta) välittyy että ihmiset tekee tätä täydellä sydämellä.”

Kaunopuheisuus eettisyydestä ja kehityksestä ei takaa sitä, että tehdään oikeasti tärkeitä asioita. Konkretia herättää katsojan todellisuuteen. (Martikainen.)

Sosiaalisen median merkittävin hyöty, oman sisällön jakamisen lisäksi, ovat olleet blogikirjoitukset, joissa on esitelty Mifukon tuotteita. Maininnat ovat tulleet yllätyksenä yrittäjille ja ilmenneet esimerkiksi tietyn tuotteen suuren menekin kautta. Blogien vaikutusvalta on kaiken kaikkiaan ollut yllättävä. Esimerkiksi ulkomainen sisustusblogi Remodelista esitteli Mifukon sisustuskoreja, jonka jälkeen kyselyitä alkoi tulla myös Yhdysvalloista. Blogikommentit on tapana linkittää Mifukon omaan Facebook-profiiliin, jolloin niistä voidaan keskustella ja levittää eteenpäin. Mifukolla on myös muutamia videoita YouTube-palvelussa. Videot kuvaavat käsityöläisten työskentelyä ja kertovat samalla Mifukon toiminnasta yritysesittelyn muodossa. Kuvia Mifukon tuotteista on merkitty myös Pinterest -palveluun, tosi yrityksellä ei ole omaa profiilia palvelussa. Sosiaalinen media ei ole tuonut varsinaisia haittoja tai riskejä Mifukolle mutta mahdollisiin negatiivisiin palautteisiin reagoidaan viipymättä. (Martikainen.)

Mifukon näkyvyys sosiaalisessa mediassa perustuu pitkälti käyttäjien jakamaan ja tuottamaan sisältöön, joka on käytännössä kaikkein suotuisinta huomiota mitä sosiaalinen media voi tarjota. Vahvan brändin, sen arvojen ja muotoilun voimavarat ovat mittavat ja innostavat kuluttajia keskusteluun ja tiedonjakoon myös muualla internetissä. Usein huomio kiinnittyy tyylikkääseen muotoiluun ja tuotteen eettisyys ja ekologisuus tulevat lisäarvona. Kaikkia kuluttajia arvot eivät erityisesti edes kiinnosta, mikä sopii myös loistavasti teemaan: tekijöille Keniassa tärkeintä on nimenomaan se, että heille tulee säännöllisesti tilauksia, ei se, millä arvoilla tuotetta markkinoidaan. (Martikainen.)

5.1.2 *Kanniston leipomo*

Kanniston leipomolla on pitkä historia, joka ulottuu lähes vuosisadan päähän, perustamisvuoteen 1914 asti. Leipomolla on ollut useita omistajia, mutta sen koko tunnettu historia sijoittuu Punavuoren kaupunginosaan Helsingissä. Leipomon yhteydessä oli alkuajoina pieni myymälä, josta kaupunginosan asukkaat saivat ostaa tuoreita herkuja. Nykyinen omistaja Pieni Kirahvi Oy osti leipomon vuonna 1999, jatkaen leipomon kehittämistä sekä painotuksia käsityöhön, korkeaan laatuun ja perinteisiin raaka-aineisiin. Leipomon toimintaa laajennettiin kehittämällä uusia tuotteita ja laajentamalla asiakaspohjaa. Aiemmin punavuorelaiseksi korttelileipomoksi mielletty yritys muuttui helsinkiläiseksi yritykseksi. Vuonna 2006 toiminta oli kasvanut niin paljon, että yritys rakensi toisen leipomon samaan kortteliin alkuperäisen kanssa. Vuonna 2007 kehitystöihin alkoi nykyinen toimitusjohtaja ja paikan osaomistaja Henrik Bruun. Myymäläverkostoa alettiin laajentaa, ja Helsingin keskustaan avattiin kaksi uutta myymälää vuosina 2008 ja 2009. Keväällä 2013 laajentuminen jatkui Munkkiniemeen ja saman vuoden syksyllä avattiin vielä yksi myymälä Hakaniemeen. Kuluttaja-asiakkaat tavoittavien myymälöiden lisäksi tärkeä osa liiketoimintaa on yritysten välinen kaupankäynti. Yrityksessä on reilu 30 työntekijää. (Bruun, kannistonleipomo.fi.)

Kanniston leipomon visiona on tarjota korkealaatuisia tuotteita pääkaupunkiseudun kuluttajille. Toimintaa ajaa syvä intohimo leivontaan ja sen ainutlaatuisen toteuttamiseen. Taloudellisesti ajatellen visiona on kasvattaa yritystä ja laajentaa myymäläverkostoa. (Bruun.)

Kun nykyinen toimitusjohtaja tuli yritykseen vuonna 2007, Kanniston brändi oli kehittymätön ja markkinointiin ei käytetty lainkaan rahaa. Yrityksellä ei ollut virallista logoa tai yhtenäistä visuaalista ilmettä. Bruun näki yhtenäisen brändin tärkeänä voimavarana leipomotuotteita valmistavalle yritykselle, koska kuluttajat haluavat tuntea tuotteita tekevät yritykset ja brändi antaa tuotteille luotettavuutta. Brändiä on rakennettu yhdessä luovan suunnittelutoimiston kanssa. Nykyään brändi on vahva ja ohjaa Kanniston leipomon toimintaa kokonaisvaltaisesti. (Bruun.)

”Brändin ja oikean toiminnan välillä ei voi olla kovin suuria ristiriitoja – yrityksen sisäiset ihmissuhteet merkitsevät myös ja miten suhtaudutaan työntekijöihin ja miten palvellaan ja kaiken tämän pitää olla sitä samaa – brändi tavaltaan ilmentää sitä mitä meillä on täällä.”

Rekrytointi on siksi erittäin tärkeä osa brändin ylläpitämistä. Myymälöissä halutaan tarjota ystävällistä ja asiantuntevaa palvelua, mikä voidaan taata tarkkaan kohdennetuilla rekrytoinneilla ja perehdyttämisellä. (Bruun.)

Yrityksen slogan on ”authentic baking”, joka korostaa brändin aitoutta. Kanniston leipomon toiminta tasapainottelee perinteisen ja modernin välimaastossa keskittyen toisaalta perinteiseen leivontaan, toisaalta moderniin ilmaisuun. Esimerkiksi visuaalisessa kuvastossa ovat esillä leipurin kädet ja taikinän juuret, jotka viestivät perinteisestä leivonnasta. Ilmaisumuoto on silti moderni näkyen myymälöiden pelkistetyssä ja urbaanissa ilmeessä. Kanniston leipomo käyttää tuotteissaan mahdollisimman vähän lisäaineita ja mahdollisimman paljon kotimaisia lähellä tuotettuja raaka-aineita. Esimerkiksi luomu-ruisjauhot kiinnostavat kuluttajaa. Tekemisessä korostuu ilo, hyvinvointi ja laatu. Tuotteiden tuoreus ja korkealaatuisuus ilmentävät brändin ydinarvoja. Tuoreutta on pyritty lisäämään valmistamalla leipää myös iltapäivällä ja lanseeraamalla niin sanottu ”afterwork leipä”. (Bruun.)

Kannistolla on selkeä käsitys kohderyhmästä, niin kutsuttuun LOHAS (engl. lifestyles of health and sustainability) -ryhmään kuuluvista kuluttajista. Leipomo on suuntautunut laatutietoisille ihmisille, jotka ovat valmiita maksamaan vähän enemmän siitä, että saavat jotain todella hyvää, ja jotka panostavat ruuan laatuun. LOHAS -kuluttajat pohtivat tavallista enemmän ruuan alkuperää ja makua, onko tuote luomua ja onko valmistukseen käytetty paljon lisäaineita. Suomessa kuluttajaryhmään kuuluu reilu miljoona ihmistä, mutta ryhmän sisällä on monen eri tason kuluttajia: toiset ajattelevat ruuan alkuperää ja laatua jatkuvasti toisten panostaessa näihin satunnaisemmin. Virallista bränditutkimusta asiakkaille ei ole toteutettu, mutta kilpailijoita ja muuta toimintakenttää seurataan monipuolisesti. Pääkaupunkiseudulla toimintakentän muutokset tulevat nopeasti ilmi ja messuilla ja muissa tapahtumissa kuullaan kansainvälisiä uutisia. Lisäksi kartoitetaan aktiivisesti muiden pohjoismaisten pääkaupunkien, erityisesti Tukholman ja Kööpenhaminan leipomotoimintaa. Vaikutteita on haettu myös New Yorkista. (Bruun.)

Sidosryhmäyhteistyössä tärkein kumppani on suunnittelutoimisto, joka on ollut mukana rakentamassa Kanniston brändiä. Toimisto on pieni ja innovatiivinen mukautuen Kanniston toimintaan ja tuoden monipuolisia näkemyksiä brändin kehittämiseen. Lisäksi tärkeitä kumppaneita ovat muut ulkoistetut palveluntarjoajat. Yhteistyökumppaneiden on tärkeää pystyä sopeuttamaan toimintoja Kanniston leipomon toimintamalleihin niin, että arvoista ja toimintamalleista tulee yhteisiä. Mitä strategisempi yhteistyökumppani on, sen tärkeämpää on sujuva yhteistyö. Yhteistyökumppanilta odotetaan syvää ymmärrystä yrityksen toiminnasta, sekä aktiivisuutta omassa osaamisessaan. Toimeksiantoja ei toteuteta vain Kanniston toiveiden mukaisesti, vaan pyritään vuorovaikutteiseen yhteistyöhön, joka kehittää Kanniston leipomon toimintaa. (Bruun.)

Markkinointiviestintäkanavista tärkeimpiä ovat itse myymälät, joita täydentävät internetsivut ja sosiaalinen media. Aiemmin on käytetty myös radiomainoksia tunnettuuden lisäämiseksi, mutta muuten mainonta on ollut vähäistä. Yksi tärkeimmistä panostuksista on tiedottaminen. Tiedotteita tehdään säännöllisesti ja perusteellisesti jälkitoimenpiteitä unohtamatta. (Bruun.)

Markkinoinnissa ilmennetään brändin ydinarvoja, ja tuotteiden laatua tuodaan esiin erityisesti kuvien avulla. Tärkeintä on tuotteen ja raaka-aineiden aitous, josta viestimällä pidetään yllä myös kuluttajan kiinnostusta. Brändi on asemoitu korostaen perinteistä kotimaista leivontaa, leivonnan aitoutta ja raaka-aineiden laadukkuutta. Kilpailijoihin nähden Kanniston leipomon tuotevalikoima on painottunut enemmän kotimaisiin perinteisiin leivonnaisiin ja leipiin. Muita poikkeavuuksia lähimpiin kilpailijoihin on myymälöiden sijainti ja lisäaineiden vähäisyys tuotteissa. (Bruun.)

Brändiä ei mitata erityisesti tietyin menetelmin mutta palautteeseen reagoidaan herkästi ja pyritään huomioimaan toiminnassa. Mahdollinen negatiivinen palaute hoidetaan nopeasti ja hyvin, jolloin se pystytään kääntämään joksikin positiiviseksi esimerkiksi kehittämällä toimintaa. Lisäksi seurataan median kirjoituksia ja asiakkaiden keskustelua ja Facebook-ryhmässä. Myymälät ovat tärkein kanava palautteen keräämiseen ja palaute jaetaan ja käsitellään aina sisäisesti. Sisäisessä viestinnässä on tärkeänä apuvälineenä Facebook-ryhmä, jossa myyjät kertovat kuulumisia myymälöistä ja asiakkaiden mielityksistä. Näin tieto saadaan heti koko organisaatiolle, niin toimitusjohtajalle, myymäläpäälliköille kuin tuotantoon, ja asioista myös keskustellaan yhdessä. Ryhmä toimii hyvin aktiivisesti. (Bruun.)

Sosiaalisen median hyödyntäminen markkinoinnissa ja ulkoisessa viestinnässä keskittyy pitkälti Facebookiin, jossa jaetaan myös muiden palveluiden materiaalia. Instagram-kuvapalvelua käytetään paljon, koska kuvat ovat tärkeä osa brändiviestintää. Kuvilla todennetaan mielikuvat raikkaista ja kauniista tuotteista. Myös Twitter-tili on olemassa, mutta sitä käytetään hieman epäsäännöllisemmin ja viestinnän sisältö on pitkälti sama kuin Facebookissa. Sosiaalisen median palvelut on valittu tukemaan brändiä, jolloin sopivin viestintäkanava kuluttajaviestintään on Facebook. Sosiaalisen median sisällöt ilmentävät brändin ydinarvoja ja perustuvat kuviin tuotteista ja tekemisestä. Kuvissa on seurattu myös esimerkiksi myymälöiden remontointia viime talvena. Lisäksi Facebook-profiiliin linkitetään Kannistoa koskevia uutisia muualta internetissä. Myös videomateriaali voisi Bruunin mukaan olla jatkossa potentiaalinen lisä jaettuihin sisältöihin. Ulkoinen viestintä sosiaalisessa mediassa on keskitetty yhdelle henkilölle. Alussa profiilien päivittäminen oli hajautettu useamman henkilön kesken, mutta muiden töiden ohella sosiaalinen media jäi sivuosaan. Siksi viestinnän keskittäminen todettiin järkevimmäksi ratkaisuksi. (Bruun.)

Kanniston leipomo on kokeillut markkinoinnissa rohkeasti myös uusia teknologioita. Kokeilussa on ollut kotimainen Dealium-sovellus, jonka ideana on mobiilipaikannuspalveluihin nojaava tarjousten lähettäminen lähistöllä liikkuville. Samoin on hyödynnetty Foursquare -paikannuspalvelua tarjoamalla usein rekisteröityneille vierailijoille tarjouksia, mutta palveluiden tuomat hyödyt ovat kuitenkin olleet pieniä. (Bruun.)

Tavoitteena sosiaalisen median hyödyntämisessä on sitouttaa kuluttajia brändiin ja luoda hyvää energiaa Kanniston leipomon brändin ympärille. Sosiaalinen media toimii

siis ennen kaikkea brändiä vahvistavana ja ilmentävänä kanavana. Varsinaisia sosiaalisen median kampanjoita ei ole järjestetty, eikä asiakkaita houkutella alennuksilla, koska brändi perustuu laadukkuuteen. Sesonkikampanjat toki näkyvät sosiaalisessa mediassa. Brändiyhteisön jäseniä ei ole toistaiseksi osallistettu markkinointiin tai tuotekehitykseen mutta verkkosivuilla on mahdollisuus lähettää reseptejä. Tämä on osa-alue, jota voitaisiin Bruunin mukaan kehittää jatkossa. Muutama vuosi sitten Kanniston leipomon Piparkakku osallistui Vuoden Tähtituote -kilpailuun, jonka voittaja selvitettiin verkköäänestyksellä. Tällöin pyrittiin mobilisoimaan äänestäjiä Facebookin kautta. Kanniston piparkakku on saanut mainetta laajasti myös kansainvälisissä kilpailuissa. Palkintojen myötä koko Kanniston brändi on vahvistunut ja saanut tunnettuutta. (Bruun.)

Sosiaalisen median keskustelujen seuraaminen keskittyy omaan brändiyhteisöön. Riskejä tai negatiivista huomiota ei ole juuri ilmennyt, sillä yleensä palaute on positiivista tai ainakin asiallista. Mahdollisiin negatiivisiin kommentteihin vastataan avoimesti ja asiallisesti. Muuta keskustelua internetissä seurataan hakukoneita hyödyntäen, tosin epäsäännöllisesti. Resurssit vaikuttavat myös Kanniston leipomon toimintaan esimerkiksi markkinoinnin muotojen ja ulkoitettujen palveluiden valinnassa. Kasvun myötä myös resurssien tarve kasvaa. (Bruun.)

Sosiaalinen media on tärkeä komponentti brändistrategiassa ja markkinointiviestinnässä ja siihen panostetaan melko paljon. Sosiaalisessa mediassa läsnäolo on tärkeää löydettävyyden ja tunnistettavuuden kannalta. Kun kuluttaja etsii tietoa Kanniston leipomosta, sosiaalisen median sivustot näkyvät hakutulosten alkupäässä. Siksi on tärkeää, että yhteisö on aktiivinen ja luo oikeanlaista kuvaa yrityksestä. Selkeitä konkreettisia etuja tai haittoja on vaikea osoittaa, hyödyt ovat enemmän epäsuoria. Yksi konkreettinen esimerkki liittyy Munkkiniemen myymälän avaamiseen. Remonttia ja esivalmisteluja oli seurattu Facebookissa, mutta varsinainen avajaisajankohta ei ollut tiedossa. Myymälä avattiin keskipäivällä ja saman tien se täyttyi asiakkaista. Kannistolaiset ihmettelivät miten tämä oli mahdollista, koska he eivät itsekään tienneet tarkkaa avajaisajankohtaa etukäteen. Myöhemmin paljastui, että eräs tuttu oli huomannut tiedon Facebookista ja jakanut sen uuden myymälän kaupunginosan omaan Facebookryhmään. Näin ollen sosiaalinen media oli tärkeässä roolissa uuden myymälän käynnistämässä. (Bruun.)

Tulevaisuudessa Kanniston leipomo aikoo jatkaa samoin kuin tähän asti, eli peräänantamattomalla työllä ja innostuneesti, säilyttäen tuotteiden laadukkuuden ja leipomisen aitouden. Yhdenmukaisella ja pitkäjänteisellä toiminnalla saavutetaan menestystä ja ihmiset ymmärtävät, että leipomotuotteissa on eroja ja haluavat jotain parempaa jos vain mahdollista. (Bruun.)

5.1.3 Nita Wellness

Nita Wellness on vuonna 2010 perustettu kokonaisvaltaiseen hyvinvointiin keskittyvä yritys. Oleellinen osa yrityksen tarinaa ja kehityskaarta on yrittäjän oma oppiminen. Tarkoituksena on ollut kehittää yritystä luonnollisesti oman kasvun ja hyvinvoinnin mukana, koska tällöin myös yrityksen sanoma kertautuu parhaiten asiakkaille. Nita Wellness tarjoaa henkilökohtaista hyvinvointivalmennusta, joka koostuu hyvinvointikonsultoinnista ja elämäntaidon valmennuksesta, painopisteen ollessa jälkimmäisessä. Lisäksi Nita Wellness järjestää retiriittejä ja muita tapahtumia, joissa yhdistellään joogaa, meditaatiota ja hyvinvointivalmennusta. Erilaisia joogaan painottuvia tapahtumia järjestetään myös yhteistyökumppanien kanssa. Palvelut tarjotaan tapahtumina tai lyhyinä kursseina, ja projektiluontoisuus antaa vapauden monipuoliseen toimintaan. Yrityksen filosofiana on löytää parhaita tuntuvat tekemisen muodot ja antaa tilaa sille mikä inspiroi eniten. Näin säilytetään aito halu tekemiseen ja voidaan tarjota parasta palvelua asiakkaille. Visiona on säilyttää luonnollisuus ja vapaus toiminnassa sekä lisätä yrityksen kansainvälisyyttä. (Arpiainen, nitawellness.com.)

Kiinnostus yrittäjyyteen on lähtöisin omasta taustasta. Arpiaisen perhe on yrittäjätaustainen, minkä lisäksi nuoruuden urheilu-ura opasti vastuunottamiseen ja omatoimisuuteen. Lisäksi yrittäjyyden tuoma vapaus kiehtoi. Yrityksen alkuaikoina Arpiainen hyödynsi verkostojaan niin urheilu- kuin mediamaailmassa. Internetsivut rakennettiin heti alkuvaiheessa ja toiminnan alkamisesta tiedotettiin uutiskirjein. Näin luotiin tuoreelle brändille tunnettuutta. Yrityksen perustamisen aikaan kiinnostus hyvinvointiin ja uusien toimintamallien omaksumiseen oli kasvussa.

”Erilaiset (hyvinvointiin liittyvät) tuotteet, konseptit ja palvelut – ihmisten kapasiteetti ja kiinnostus investoida sellaisiin palveluihin on lähtenyt tässä viime vuosina aika isoon kasvuun.”

Elämäntaidon valmennus (engl. holistic life coaching) oli uusi malli hyvinvointivalmennuksessa ja herätti kiinnostusta. Lisäksi mediaa kiinnosti urheilu-urastaan tunnettu henkilö. Kiinnostus toi mukanaan henkilöhaastatteluja ja muita luontevia tapoja markkinoida yritystä. Brändiä alettiin rakentaa ainutlaatuisuuden ja laadun varaan keskittyen hyvinvoinnin korostamiseen. Brändin ydinarvoja ovat hyvinvointi ja luonnollisuus, joiden takana on aito halu auttaa ihmisiä ja parantaa heidän elämänlaatuaan. Aitous ja läsnäolo korostuvat halussa tarjota asiakkaille oppeja, joita nämä voivat hyödyntää arjessaan. Aitous ilmenee myös tarjottavissa tuotteissa ja palveluissa, koska asiakkaille markkinoidaan vain tuotteita, joihin yrittäjä itse uskoo. (Arpiainen.)

Toimintakentän kartoittaminen kilpailijoiden, uusien konseptien ja kuluttajien mielitysten osalta tehdään pitkälti internetissä alan ajankohtaisia ilmiöitä seuraamalla.

Toimintakenttää kartoitetaan omia kiinnostuksen kohteita seuraamalla, ei niinkään mekaanisesti tiettyjä foorumeita läpikäymällä. Alalla on tärkeää olla tietoinen uusista trendeistä ja kansainvälisistä konsepteista. Internet, sosiaalinen media ja matkustelu ovat tärkeimmät tiedonkeruuvälineet. Nita Wellnessin pääkohderyhmänä ovat ensisijaisesti naiset. Ikäjakauma on nuoresta aikuisesta varttuneempiin, hieman konseptista riippuen. Huomioitavaa on, että esimerkiksi elämäntaidonvalmennuksessa samat teemat puhuttelevat niin nuoria kuin vanhempia: hyvän olon, minuuden löytämisen ja itsetunnon kysymykset, oman ajan, läsnäolon ja kehon löytäminen, sekä yhteys kehon ja mielen välillä kiinnostavat ihmisiä iästä riippumatta. Ryhmäkursseilla tärkeää on pystyä antamaan jotain itsestään, ja vaihteleva ikäjakauma luo mielenkiinoista dynamiikkaa ryhmän sisälle. Yhteiset mielenkiinnon kohteet ilmenevät myös esimerkiksi reagoimisessa Facebook-päivityksiin. Jatkossa aiotaan tarjota palveluja myös miehille, koska kiinnostus alaa kohtaan on kasvava sukupuolesta riippumatta. (Arpiainen.)

Sidosryhmäyhteistyö on projektimuotoisessa liiketoiminnassa tärkeässä asemassa. Yksi pitkäaikaisemmista yhteistyökumppaneista on luonnonkosmetiikkamerkki, jonka kanssa on tehty yhteistyötä niin brändin rakentamisessa, sisällöntuottamisessa kuin näkyvyyden lisäämisessä. Nita Wellnessin tapahtumissa yhteistyökumppanin logo saa näkyvyyttä, jonka lisäksi jaetaan tuotepaketteja. Yritys taas tarjoaa Nita Wellnessille näkyvyyttä markkinoimalla tapahtumia omissa kanavissaan. Lisäksi yrityksen asiantuntija on ollut luennoimassa luonnonkosmetiikasta Nita Wellnessin retriiteissä. Vastavuoroisesti Nita Wellnessin tarjoamia palveluita on tarkoitus esitellä luonnonkosmetiikkayrityksen tapahtumissa. Lisäksi Nita Wellness on tehnyt yhteistyötä joogaohjaajien kanssa, mikä on mahdollistanut vuorovaikutteisen sisällön kehittämisen eri konsepteihin. Yhteistyö lisää myös kummankin osapuolen näkyvyyttä. Myös joogayritysten tilojen hyödyntäminen on mahdollistanut yhteisen markkinoinnin ja molemmin puolisen brändin rakentamisen. Arpiainen toteaa, että alalla voi tehdä yhteistyötä hyvässä hengessä ilman kilpailua, mikä on ollut mukava huomata. Näihin yhteistyöhön perustuviin toimintamalleihin Nita Wellness uskoo myös tulevaisuudessa.

”se (yhteistyö) antaa mahdollisuuden ajatella, että toimistopöytä katoaa ja se tiimi löytyy aina eri paikasta ja eri ihmisten keskuudesta, kilpailijoiden kanssa yhdistetään voimia ja tuetaan toinen toista.”

Markkinointiviestintäkanavista tärkeimpiä ovat internetsivut ja Facebook-profiili sekä kumppanuudet. Myös näkyvyys lehdissä on tuonut julkisuutta yritykselle. Toimittajia ja bloggaajia on kutsuttu myös tapahtumiin kokeilemaan tarjottuja palveluita. Varsinaista mainontaa on käytetty vain satunnaisesti tiettyjen tapahtumien yhteydessä, sekä Googlen ja Facebookin tarjoamissa palveluissa. (Arpiainen.)

Nita Wellness hyödyntää sosiaalista mediaa monipuolisesti. Pääkanava on Facebook, minkä lisäksi hyödynnetään Twitteriä, Pinterestiä, YouTubea ja Instagramia. Twitterissä jaettu sisältö on pitkälti samaa kuin Facebookissa ja Twitter-viestit näkyvät myös yrityksen internetsivuilla. Kuvat on ladattu Instagramiin, josta niitä jaetaan niin Facebookiin kuin Twitteriin. Pinterest- profiilissa on jaettu terveellisiä reseptejä houkuttelevasti kuvitettuna. Lisäksi on lähetetty uutiskirjeitä sosiaalisen median uutispalveluja hyödyntäen. Uutiskirjeissä tiedotetaan tulevista tapahtumista ja jaetaan hyvinvointivinkkejä. (Arpiainen.)

Nita Wellness on toteuttanut myös sosiaalisen median kampanjoita. Instagramissa on toteutettu yhteistyössä joogakeskuksen kanssa kampanja, jossa osallistujia pyydetään jakamaan joogaan liittyviä kuvia tai muita hyvinvointiin liittyviä ilmaisuja. Osallistujia palkitaan yhteistyökumppaneiden tarjoamalla luonnonkosmetiikalla ja muilla hyödykkeillä. Toinen suurempi sosiaalisen median kampanja järjestettiin Facebookissa Arpiaisen saatua ylimääräisen opiskelupaikan yhdysvaltalaisesta ravitsemusinstituutista, jossa hän on itse opiskellut. Opiskelupaikasta tehtiin Facebookiin kilpailu, jossa osallistujia pyydettiin jakamaan itsestään kuva sekä pieni selitys siitä, miksi juuri hänen tulisi päästä kouluun. Eniten kannattajia saanut henkilö voitti opiskelupaikan. Kilpailun yhteydessä myös sivuston seuraajien määrä kasvoi, koska osallistujat kokosivat omaa tuttavapiiriään ”tykkäämään” Nita Wellnessistä. (Arpiainen.)

Nita Wellness perustettiin aikaan, jolloin sosiaalisen median hyödyntäminen liiketoiminnassa oli yleistymässä. Siksi eri kanavia on hyödynnetty lähes alusta alkaen. Arpiainen toteaa sosiaalisen median mahdollistaneen markkinoinnin ilman investointeja, helpottaen näkyvyyden saamista ja verkostojen kasvattamista. Sosiaalista mediaa seurataan lähinnä oman mielenkiinnon mukaan. Viesteihin kommentoidaan mahdollisuuksien mukaan. Esimerkiksi kuvapalvelut mahdollistavat kuvien leviämisen tuhansien ihmisten näkyville ja mikäli kommentteja herää laajalti, muodostuu keskustelujen seuraaminen työlääksi. Facebook-profiiliin linkitetään blogikirjoitukset, lehtiartikkelit ja muut maininnat. Osallistamista palvelukehitykseen tai markkinointiin ei varsinaisesti ole toteutettu (lukuun ottamatta aiemmin mainittua Facebook-kampanjaa), mutta välillä seuraajia on aktivoitu esimerkiksi kyselemällä mitä näiden päivään kuuluu tai pyytämällä jakamaan terveellisiä reseptejä. (Arpiainen.)

Sosiaalinen media ei ole aiheuttanut juurikaan negatiivisia kokemuksia, sillä brändi ei lähtökohtaisesti aiheuta ristiriitoja ja viestintä on avointa. Riskit on silti tiedostettu. Joku yrityksen ulkopuolisiin aiheisiin siirtynyt keskustelu on poistettu profiilista lähinnä siksi, ettei se liity yrityksen toimintaan. Yleisesti ottaen suurimmaksi riskiksi koetaan ajan käytön hallinta. Sosiaaliseen mediaan ei saa käyttää liikaa aikaa, ettei se vie pois resursseja oleellisemmalta tekemiseltä. (Arpiainen.)

Sosiaalisessa mediassa jaettava sisältö mukailee brändin ydinarvoja. Sisällöstä suuri osa on kuvia ja hyvinvointiin liittyvää keskustelua. Sävy on positiivinen ja kannustava.

Suuri osa viestinnästä on myös tiedottamista ja markkinointia yhteistyössä kumppaneiden kanssa. Viestinnän määrä on harkittua: koska suurin osa jaetusta sisällöstä käsittelee yrittäjää itseään, ei haluta kyllästyttää seuraajia jatkuvalla sisällönjakamisella. Sisällön suunnittelussa oleellisinta on sopivuus brändin teemoihin sekä yrittäjän oma mieltymys jaettuun sisältöön. Liialliseen positiivisuuteen ei haluta sortua, ja omaan tekemiseen pitää pystyä suhtautumaan objektiivisesti ja huumorilla. Myös realismille on oma paikkansa viestinnässä. Yleisesti sisällönjakaminen on hienosäätöä kaiken tämän ympärillä, mutta sisältöjä ei myöskään haluta analysoida liikaa. (Arpiainen.)

Brändin kehityksen ja näkyvyyden seuraaminen tapahtuu luontevasti eri mediakanavien kautta. Brändi on kehittynyt kohtalaisen vahvaksi ja on tällä hetkellä vakaassa tilassa. Jatkossa on tarkoitus kehittää kansainvälistä toimintaa ja uusia toimintakonsepteja. Myös palveluiden tarjoaminen hyväntekeväisyyteen kiinnostaa. Näihin pyrkimyksiin tarvitaan vakavaraisuuden ja resurssien kasvua, sekä konseptien prosessoinnista entistä monipuolisemmiksi. (Arpiainen.)

5.1.4 Paloni

Paloni perustettiin vuonna 2011 ja on saanut alkunsa monen asian yhdistelmästä. Lähtökohtaisesti yrittäjä Minna Särelällä oli kiinnostus muotoilualaa kohtaan ja käsitys omasta soveltuvuudesta alaa tukeviin tehtäviin. Aiemman työuran aikana kasvoi turhautuminen monien lahjakkaiden muotoilijoiden myynti- ja markkinointikanavien puutteeseen, ja samalla oman intohimon toteuttamisen tärkeys nousi esiin. Taustatöitä yritystä varten tehtiin pari vuotta. Tänä aikana etsittiin ja kontaktoitiin suunnittelijoita, valmistettiin talous- ja liiketoimintasuunnitelmaa, myytiin koti alkupääomaksi ja alettiin etsiä sopivaa liiketilaa. Paloni tarjoaa myynti- ja markkinointikanavan suunnittelijoille, kooten samalla yhteen suunnittelijat, median ja kuluttajat. Tarkoituksena on yhdistää osapuolten tarpeet. Tuotevalikoima koostuu vaatteista, asusteista, koruista, lastenvaateista ja sisustustarvikkeista. Yritykselle on ollut tilausta, sillä eri osapuolten saamat hyödyt ovat olleet merkittäviä. Kysyntä on ollut kasvava sekä kuluttajien että suunnittelijoiden taholta, samoin kuin median kiinnostus tuoda esiin uusia ekologisuutta korostavia vaihtoehtoja. Paloni tekee yhteistyötä myös monien toimittajien kanssa, joiden työskentelyä helpottaa useiden tuotteiden saatavuus samasta paikasta. Tiivis yhteistyö palvelee niin Palonia, suunnittelijoita kuin mediaa. (Särelä; paloni.fi.)

Särelällä ei ollut nimeä alalla ennen Palonin perustamista, mikä loi vaatimukset uskottavuuden luomiseen ja haasteita ensimmäisten yhteistyökumppaneiden hankkimiseen. Liikkeen avaamisen jälkeen tilanne kuitenkin kääntyi toisinpäin, eli suunnittelijat ovatkin alkaneet ottaa yhteyttä Paloniin. Paloni tarjoaa sivutoimisesti myös konsultointia, perustuen lähinnä tuotteen myyntiin ottamisen tai hylkäämisen perusteluihin. Suun-

nittelijalle kerrotaan aina miksi tuote ei toimi Palonissa, tai jos tuote ei ole vielä valmis ja erotu riittävästi kilpailijoistaan. Neuvot antavat suunnittelijalle käsityksen siitä, mihin tämän tulisi vielä kiinnittää huomiota. (Särelä.)

Visio on tällä hetkellä uudelleenmäärittelytilassa. Ensimmäiset kaksi vuotta Palonin avaamisesta on kulunut menestyksekkäästi konseptia, prosesseja, suunnittelijoita ja tuotteita testatessa, kohderyhmän tarkentamisessa ja erilaisia markkinointitapoja kokeillessa. Tällä hetkellä ollaan siinä pisteessä, että on aika koota yhteen tähän mennessä opittua, ja katsoa siltä pohjalta tarkempaa tulevaisuuden suuntaa. (Särelä.)

Tunnettuuden kasvattaminen Palonin alkuaikoina oli pitkälti raskasta työtä. Parin vuoden valmistelujakson aikana tehtiin media- ja trendiseurantaa sekä rakennettiin erilaisia skenaarioita siitä, mihin suuntaan alalla ollaan menossa. Seurannassa kävi selkeästi ilmi sekä Suomessa että kansainvälisesti nouseva kiinnostus käsin tehtyjä tuotteita, ekologista ja hidasta elämäntapaa, kestävyyttä ja aitoutta kohtaan. Ihmisen kaipaavat tositarioita tuotteista ja niiden alkuperästä. Siksi luottamus kysynnän löytymiseen oli vahva ja oleelliseksi muodostui asiakaskunnan tavoittaminen. Ensimmäinen liike sijoitettiin Helsinkiin, ja tarkempi sijoittuminen määriteltiin kohderyhmän mukaan. Kohderyhmä koostuu naisista, jotka ovat kiinnostuneita kulttuurista ja luovista aloista, ovat pääasiassa työssäkäyviä ja tukevat Palonin edustamia arvoja. Myymälä haluttiin sijoittaa paikkaan, jossa tavoitetaan parhaiten paikalliset asukkaat, sillä liikettä ei haluttu rakentaa turismin varaan. Myymälän lisäksi Palonilla on verkkokauppa. Brändin kehitystä seurataan ja mitataan jatkuvasti. Paras mittari on myynti, johon vaikuttaa paljon medianäkyvyys. (Särelä.)

Palonin tärkein markkinointiviestintäkanava on myymäläympäristö, joka rakentaa mielikuvia, tunnelmia ja muistijälkiä. Liikkeen ilme on runsas ja luova poiketen visuaaliselta ilmeeltään ja tunnelmaltaan siitä, mitä on totuttu ajattelemaan designin myyntiympäristönä. Liikkeeseen haluttiin luoda seikkailullinen ympäristö. Myymälän värikarttaa ja materiaaleja suunniteltiin yhdessä graafikon kanssa, mutta sisustussuunnittelijoita tai myymäläsuunnitteluun erikoistuneita suunnittelijoita ei käytetty, koska ilmeestä haluttiin luoda omintakeinen. Graafikon lisäksi ilmeen luomisessa auttoi espanjalainen taiteilija ja entisöijä, joka rakensi liikkeeseen visuaalisia elementtejä. Toinen tärkeä markkinointiviestintäkanava on sosiaalinen media, jonka kautta tehdään suurin osa sisältömarkkinointia. Sisältömarkkinoinnilla pyritään herättämään huomiota mediassa.

”Jos tekee asioita riittävän rohkeasti ja poikkeavasti ja osaa kertoa niistä mediallyn niin media tekee markkinoinnin sun puolesta.”

Paloni käyttää tiedottamiseen myös uutispalvelua, joka lähettää tiedotteita lehtien toimintuksiin. Uutispalvelun postituslista on huomattava, joten palvelusta saatava hyöty on mittava haluttaessa levittää tietoa kansallisesti. Pienemmälle yleisölle tarkoitetuista ta-

pahtumista Särelä tiedottaa henkilökohtaisesti. Lisäksi Paloni osallistuu erilaisiin tapahtumiin ja messuille. Alun perin tapahtumiin osallistumista ei oltu suunniteltu osaksi konseptia, mutta ne ovat osoittautuneet merkittäväksi markkinointi ja -myyntikanaviksi. Tapahtumia kiertämällä rakentuu asiakaskuntaa myös Helsingin ulkopuolelle. (Särelä.)

Toimintakenttää seurataan jatkuvasti. Paras asiakasanalyysi ja syy siihen, miksi Särelä on mielellään itse myymässä, on suoraan asiakkailta saatu hiljainen tieto. Särelä pystyy havainnoimaan asiakkaan mieltymyksiä ja jakamaan palautetta suunnittelijoille. Kehityskohteet niin tuotteissa kuin myymäläympäristössä ilmenevät parhaiten asiakkaan käytöksestä. Alan kehitystä ja tapahtumia seurataan myös tarkasti. Kilpailijoita ei koeta uhaksi, vaan lähimmät kilpailijat pyritään mieltämään yhteistyökumppaneiksi ja oikea kilpailu tapahtuu alan sisällä suurilla tavarataloja vastaan. Palonin suurin kilpailija on Stockmann, mikä taas on mittakaavassaan hyvin kaukana Palonin toiminnasta. Se, että alalla ja alueella on paljon toimijoita kasvattaa koko alaa sekä kuluttajan kiinnostusta. Paloni yksin ei pysty tavoittamaan koko potentiaalista asiakasryhmää tai herättämään keskustelua kaikista alan kannalta tärkeistä aiheista. Sidosryhmäyhteistyö on myös merkittävää jo liikeidean kannalta. Särelä on mukana myös Helsinki Design Districtin hallituksessa ja tekee sitä kautta yhteistyötä paikallisten kivijalkayritysten kanssa. Mediatyhteistyö on laajaa samoin kuin suunnittelijayhteistyö. Särelä keskustelee paljon myös suunnittelijoiden kanssa, jotka eivät suunnittele Palonille. Vuoden 2013 helmikuussa Paloni vei 37 suunnittelijaa New Yorkiin, jossa toimi pop-up kauppa vajaan kolmen viikon ajan. Projekti toteutettiin yhdessä Ivana Helsingin kanssa, jonka New Yorkin tiloihin kauppa perustettiin. Yhteistyö oli merkittävä, koska kokenut yritys pystyi auttamaan projektin menestyksekkäässä läpiviennissä. (Särelä, paloni.fi)

Sosiaalisessa mediassa viestinnän tavoitteena on antaa kuluttajalle mielikuva siitä, että hän on osa Palonin brändiä ja pääsee rakentamaan brändiä yhdessä yrityksen kanssa. Vuorovaikutteisuus ja henkilökohtainen sävy keskusteluissa sitouttaa asiakasta brändiin. Sosiaalisen median sisältö pyritään myös pitämään sellaisena, että asiakkaan kanssa ollaan tasavertaisessa asemassa. Sisällön tulee olla mielenkiintoista, jotta se kiinnostaa asiakasta. Tärkeimmät kanavat ovat Facebook ja Instagram. Facebook on aktiivisin kanava, jonka sisältö painottuu ajankohtaisiin uutisiin. Instagram on Särelän henkilökohtainen kanava, toimien kuvapäiväkirjana ja jakaen Palonin inspiraatioita. Seuraavaksi ollaan avaamassa tiliä Pinterestiin, johon sijoitetaan kuvia tuotteista ja tuotemerkeistä. YouTubeessa on yksi musiikkivideo, joka on kuvattu Palonin myymälässä, ja videomateriaalia on tarkoitus tuottaa lisää jatkossa. Vimeossa on materiaalia liittyen Palonin New York -projektiin, mutta omaa kanavaa Palonilla ei ole. Twitteriä ei myöskään ole koettu tarpeelliseksi toistaiseksi, koska palvelu on asiakaskunnassa vähän käytetty. Sovellus toimisi, jos Särelä haluaisi korostaa mielipidevaikuttajan roolia ja keskustella alan ammattilaisten kanssa julkisesti. Blogimaailma on erittäin tärkeä Palonille, ja bloggaajille tiedotetaan laajasti Palonin tapahtumista ja uutisista. Bloggaajat tarvitsevat jatkuvasti

sisältöä, joka sopii blogin tyyliin ja kohderyhmälle. Siksi tiedotteen tai tapahtuman sisällössä tulee olla jokin uutisarvo ja mielekäs sisältö, joka palvelee bloggaajan lähtökohtia. Siksi myös tapahtuman suunnittelussa pitää nähdä vaivaa. (Särelä.)

Sosiaalisessa mediassa on pyritty pitämään tasavertainen ja keskusteluun perustuva linja kuluttajien kanssa ja panostettu sisältöihin. Kampanjoita Facebook-sivun ”tykkääjien” haalimiseksi ei siksi ole järjestetty.

”Tavallaan se mitä näen tavallisen maksetun mediamainonnan ongelmina, mitkä on ne syyt miksi mainonta voisi epäilyttää asiakasta tai kääntää asiakkaan brändiä vastaan, niin pyrin välttämään sellaisia asetelmia sosiaalisen median puolella ja enemmän sitouttamaan ihmisiä jakamalla sisältöä, joka on heille kiinnostavaa.”

Sen sijaan Facebookin tarjoamia maksullisia palveluita on hyödynnetty ja niiden vaikutukset ovat olleet selkeästi havaittavissa. Facebook-profiilin viestejä, kuvia tai tapahtumailmoituksia voi markkinoida haluamalleen kohderyhmälle maksetun palvelun avulla. Tämä on aiheuttanut selkeän tason nousun myynissä, joka on ollut muutenkin kasvava. Facebookin tarjoamat palvelut mahdollistavat myös kuluttajien seurannan ja viestinnän tehokkuuden mittaamisen. Palvelusta saa tietää kuinka moni on nähnyt viestin, minkälaisista viesteistä pidetään eniten, millaiset viestit herättävät keskustelua ja mihin kellonaikoihin viestintä on tehokkainta. Myös muualla internetissä ja sosiaalisessa mediassa käytäviä keskusteluja seurataan. Blogiteksteihin myös kommentoidaan, jos se tuntuu tarpeelliselta, eli jos keskustelussa herää kysymyksiä, johon omistajan on hyvä vastata. Näkyvyyden seuraaminen on tärkeää ja sitä tehdään säännöllisesti. Facebookin brändiyhteisön osallistamista ei ole toistaiseksi hyödynnetty laajasti. Muutamassa tapauksessa kuluttajien mielipidettä on kysytty, kun uuden suunnittelijan vastaanotto kohderyhmässä on aiheuttanut kysymyksiä. Pienenä haittana Facebook-profiilissa voidaan pitää sen englanninkielisyyttä, koska suomalaiset arastelevat välillä vieraan kielen käyttöä. Englanninkielisyys on silti pitkällä tähtäimellä parempi valinta Palonille. Osallistamisen kannalta on tärkeää myös edelleen kasvattaa brändiyhteistöä, jotta kommentteja saadaan riittävästi. (Särelä.)

Sosiaalisessa mediassa ei ole ilmennyt negatiivisia ilmiöitä tai varsinaisia riskejä. Paloni toimii konseptilla ja toimialalla, joita kuluttajat haluavat tukea. Tältä pohjalta on luontevaa rakentaa sosiaalisen median vuorovaikutusta. Palonissa ei haluta myöskään toimia sosiaalisen median ajatusmaailman vastaisesti säätelemällä palautteen näkyvyyttä. Viestinnässä pitää lähtökohtaisesti huomioida avoimuus ja rehellisyys, koska läpinäkyvyys paljastaa todellisuuden. (Särelä.)

Pienyrittäjän resurssit voisivat aina olla suuremmat ja omat resurssit ovat usein suurin pullonkaula yrityksen kasvulle. Siksi Palonissa on pyritty muotoilemaan prosesseja

niin, että ne voidaan ulkoistaa muille tekijöille. Merkittävä lisävoima Palonille ovat suunnittelijat ja heidän potentiaalinsa. Suunnittelijoiden omat verkostot ja markkinointi- viestintäkanavat ovat hyödynnettävissä ja niiden kattavuus kävi ilmi erityisesti New York -projektissa. Tulevaisuuden tavoitteena Palonin on kehittyä ja kasvaa. Konsepti on alun perin kehitetty sellaiseksi, että sen voi monistaa, ja siihen suuntaan konseptia myös koko ajan viedään. Seuraavaksi onkin aika miettiä, mikä olisi sopivin monistamisen muoto. (Särelä.)

5.1.5 *Anton & Anton*

Anton & Anton on vuonna 2008 Porvoossa perustettu ruokakauppa, joka myy sesongin mukaisia tuotteita, joiden alkuperä on tiedossa. Ajatus yrityksen perustamisesta sai alkunsa, kun yrittäjä Niina Hietalahti kyllästyi markettien tarjontaan. Henkilökohtainen halu miettiä ruokakauppakonseptia uusiksi sai kimmokkeita myös havainnoista, että monissa muissa maissa tuotteen alkuperät ovat paremmin esillä. Hietalahti kyseenalaisti suomalaisen kuluttajan tyytymisen persoonattomaan markettiin tarjoten vaihtoehdoksi sielukkaan ruokakaupan, jossa asiakaspalvelu on arvossaan. (Antonanton.fi, Hietalahti.) Anton & Anton ei rajaa valikoimaansa vain luomu- ja lähiruokaan vaan perimmäisenä tarkoituksena on lähentää asiakkaan ja ruuan tuottajan välistä suhdetta (Facebook/Antonanton). Anton & Antonilla on kaksi myymälää, jonka lisäksi on alettu kehittää nouto- ja kotiinkuljetuspalveluita. Yritys on kehittänyt uuden konseptin, joka on tilauksesta kerättävä ruokakassi sisältäen raaka-aineet ja reseptit 2–4 henkilön aterioihin kolmeksi päiväksi. Ateriat on suunniteltu terveellisiksi ja monipuolisiksi, ja valmiiksi koottu kassi vähentää ajan käyttöä ja on mahdollista tilata myös kotiovelle. Internetin tuomat mahdollisuudet ja ruokakassipalvelu mahdollistavat tulevaisuudessa laajemman kohderyhmän tavoittamisen, ja tarkoituksena on myös suunnata toimintaa uusille urille. Visiona on kehittää Anton & Antonista hyvän ruuan tavaratalo, joka tulee kuluttajalle ensimmäisenä mieleen haluttaessa hyvää ruokaa. Toiminnan lähtökohtana on alusta alkaen ollut tarjota kuluttajille parempaa, pakkaamatonta ruokaa, jonka alkuperä on selkeästi näkyvillä. Lisäksi on panostettu perinteisiin palvelutiskeihin. (Hietalahti, Antonanton.fi.)

Brändin rakentaminen on ollut alusta asti suunnitelmallista ja sitä on alettu rakentaa visuaalisuus edellä. Visuaalinen ilme on tarjonnut selkeän rungon, jonka ympärille rakentaa brändiä. Selkeä, mustavalkoinen ympäristö nostaa esiin tuotteet ja lisää ympäristön houkuttelevuutta. Anton & Antonin toimintakonsepti oli aikanaan uusi taaten välittömän medianäkyvyyden. Brändin tunnettuuden luominen yrityksen alkuaikoina rakentui siis pitkälti ajankohtaisen konseptin herättämälle kiinnostukselle. (Hietalahti.)

Brändin ydinarvoiksi Hietalahti nimeää palvelun, yhteisön ja vastuullisuuden. Tärkeää on myös läpinäkyvyys ja tuotteiden alkuperän aitous. Palvelulla viitataan erityisesti perinteiseen asiakaspalveluun ja palvelutiskiä (Antonanton.fi) sekä siihen, että asiakas voi asioida kaupassa luottaen siihen, että laadukkaat valinnat on tehty jo hänen puolestaan. Näin asioinnin yhteydessä ei tarvitse käyttää liikaa aikaa tuoteselosteiden lukemiseen. Aidoilla raaka-aineilla ja laadukkailla tuotteilla rakennetaan myös luottamusta brändille. Yhteisöllä taas viitataan korttelikaupan tuomaan lisäarvoon asukasyhteisössä ja kuluttajien mahdollisuuteen saada sesongin mukaisia tuotteita läheltä. Asiakasta myös arvostetaan ja kuunnellaan. (Antonanton.fi; Hietalahti.) Brändin asemointi yritystä perustettaessa oli selkeä, koska toimintakonsepti oli uusi. Brändiä ei ole varsinaisesti uudelleenasemoitu kilpailijoiden tultua markkinoille. Uudet yritykset ovat kuitenkin asemoineet itseään Anton & Antoniin nähden. (Hietalahti.)

Toimintakenttää kartoitetaan tarkkailemalla vastaavia palveluita ja kilpailijoita.

” – – Miten on sijoitettu suhteessa kilpailijoihin ja aika paljon ulkomailta otettu vaikutteita, ollaan kartalla mitä maailmalla tapahtuu. Koen, että meillä on vahvasti se rooli, että ollaan muita askel edellä. Ollaan niin pieni toimija, että voidaan toimia joustavasti ja nopeasti, ja jos tulee jotain uusia hauskoja tuotteita tai palveluita niin voidaan ottaa nopeasti meille käyttöön parhaat tavat.”

Yrityksen pienestä koosta on hyötyä myös asioinnin nopeudessa, kaikki tuotteet ja palvelutiski ovat sisään astuvan asiakkaan välittömässä läheisyydessä eikä etsimiseen näin ollen kulu aikaa. Oman erityisosaamisen ja kaupan erityispiirteiden hyödyntäminen on siis harkittua. Asiakkaiden tarkempaa kartoitusta tai bränditutkimusta ei ole tehty, kohderyhmä on kuitenkin kartoitettu. (Hietalahti.)

Organisaation vaikutukset brändiin ovat palveluyrityksessä merkittävät. Toimipisteitä on kaksi, jolloin sisäinen viestintä on tärkeässä roolissa. Sisäisenä viestintäkanavana käytetään Facebook-ryhmää. Koko henkilökunta seuraa sosiaalisen median kanavia, ja isolla osalla työntekijöistä on oikeudet myös päivittää sosiaalisen median sivustoja. Työntekijöiden tulee olla selvillä käydyistä keskusteluista ja siten välittää brändin arvoa työssään. (Hietalahti.)

Tärkeimmät sidosryhmät ovat luonnollisesti tavarantoimittajat, jotka koostuvat pientuottajista, sekä Heinon tukku, joka on yksi yrityksen omistajista. Lisäksi tärkeiksi sidosryhmiksi luetaan median osalta muutamat toimittajat, joiden kanssa ollaan säännöllisesti yhteydessä. Tuotteet vaihtelevat paljon sesongin mukaan ja siksi myös toimittajasuhteet elävät vuodenkierron mukaan. Tavarantoimittajille pyritään myös mahdollistamaan tuote-esittelyt ja maistatukset kaupassa, mutta pientuottajien resurssit eivät usein riitä markkinointiin. Siksi Anton & Antonissa tehdään paljon työtä pientuottajien puo-

lesta. Yhteistyössä tärkeää on avoimuus: palautteet ja myyntitulokset välitetään eteenpäin, ja näin autetaan tuottajaa tuotekehityksessä. (Hietalahti.)

Brändiviestinnässä painotetaan brändiä tukevia teemoja. Hietalahti toteaa pyrkivänsä omassa viestinnässään pitämään yllä keskustelua kaupan kilpailutilanteesta ja hinnoittelusta.

”Esimerkiksi just tää halpa hinta, et mikä on halpa hinta, se on aina jonkun selkänahasta otettu. Tavallaan tällasia universaaleja teemoja, että ihmiset olisivat ehkä kuluttajina kriittisempiä ja mieltisivät oman kulutuksen vaikutuksia. Ja se, et jos on lähikauppoja, et millainen merkitys sillä on oman asuinalueen viihtyvyyteen, turvallisuuden tunteen kokemiseen ja arjen helppouteen. Tällaisesta pyritään pitämään yllä keskustelua ja olemaan äänitorvi.”

Markkinointiviestintäkanavista tärkeimmät ovat sosiaalinen media sekä itse kauppa ja sen ikkunoissa tapahtuva viestintä. Satunnaisesti yrityksellä on ollut myös lehtimainoksia, mutta nämä painottuivat ajallisesti yrityksen alkuvaiheisiin. Markkinointibudjetti pyritään pitämään minimissä, joten painopiste on sosiaalisen median hyödyntämisessä. (Hietalahti.)

Sosiaalisen median kanavista käytössä ovat Facebook, Twitter, Pinterest ja Instagram, sekä blogit, joita ylläpitää oma bloggaajatiimi. Hietalahti vastaa yhteiskunnallisten asioiden viestinnästä Facebookissa ja Twitterissä. Facebook on pääkanava, jossa tiedotetaan ja viestitään monipuolisesti. Profiilissa on pidetty myös joitakin arvontoja sekä muita osallistamisprojekteja, joissa on pyydetty kertomaan mielipiteitä ajankohtaisista teemoista. Brändiyhteisöläisiä on pyydetty myös jakamaan omaa sisältöä, kuten reseptejä. Hietalahti toteaa osallistamisen vaikeutuneen Facebookin uusien asetusten myötä, jotka ovat vähentäneet asiakaskommenttien näkyvyyttä. Viestintä Twitterissä noudattelee Facebookin teemoja palveluun sopivassa muodossa. (Hietalahti.) Pinterest-kuvapalvelussa esitellään omissa teemoissaan pientuottajia, inspiraation lähteitä, ruokaan liittyviä matkailukohteita sekä kesän raaka-aineita. Lisäksi palvelusta löytyy annoskuvia ruokabloggaajien resepteistä. ([pinterest.com/antonetanton](https://www.pinterest.com/antonetanton/)) Instagram-kuvapalvelussa on kuvia muun muassa tuotteista, myymäläympäristöstä ja tekijöistä ([instagram.com/AntonAnton](https://www.instagram.com/AntonAnton/)). Anton & Antonilla on myös bloggaajatiimi, joka kirjoittaa ruokaan liittyvistä teemoista yrityksen internetsivuilla. Bloggaajia etsittiin Facebookissa, ja kiinnostuneista valittiin viisi bloggaajaa palvelemaan eri kohderyhmiä. Bloggaajat ovat omalta osaltaan lisä Anton & Antonin palveluntarjontaan. Lisäksi Anton & Antonin myymälöissä on testattu mobiilimarkkinointiin pohjautuvaa tunnistinkoodia, jolla mahdollistettiin suora palautteenanto valmisruokapakkauksista. Kokeilu oli väliaikainen eikä saavuttanut suurta suosiota. (Hietalahti.)

Kun Helsingin toimipiste avattiin, seuraajien määrä sosiaalisessa mediassa kasvoi. Tällöin jouduttiin pohtimaan myös negatiiviseen palautteeseen ja kritiikkiin reagoimista. Anton & Antonissa päätettiin ottaa avoin lähestymistapa, eli kaikesta viestitään avoimesti. Yrityksen arvot ovat lähtökohtaisesti tärkeitä teemoja korostavia, joten avoimuus on ollut hyvä pohja viestinnälle. Muualla internetissä ja sosiaalisessa medias- sa käytäviä keskusteluja Anton & Antonista seurataan harvakseltaan mutta säännöllises- ti, noin parin kuukauden välein hakukoneita käyttämällä. Muualla käytyihin keskuste- luihin ei ole osallistuttu. (Hietalahti.)

Profiileissa jaettu sisältö käsittää paljon kuvia niin tuotteista, myymälästä kuin tuotta- jista, linkkejä ajankohtaisiin keskusteluihin ja internetsivujen päivityksiin, kuten uusiin blogiteksteihin. Lisäksi on käytetty Facebookin tarjoamia markkinointipalveluita. Hieta- lahti toteaa kuitenkin, että on vaikea sanoa missä määrin lisänäkyvyys on kannattanut, koska on vaikeaa päätellä mistä kukin asiakas on saanut tiedon esimerkiksi sesonkituot- teesta. Toisin sanoen selkeää myynnin nousua ei ole aiheutunut sosiaalisen median markkinointipalveluiden ansiosta. Hietalahti pohdiskelee myös, olisivatko vaikutukset näkyvämpiä suuremmissa ja vanhemmissa yrityksissä, jotka ovat olleet olemassa jo en- nen sosiaalisen median aikakautta. Hän tiivistää, että päälinjaus sosiaalisen median hyödyntämisessä on viestintäkanavana ja sosiaalinen media vaikuttaa positiivisesti brändiin ja yrityksen toimintaan. Sosiaalinen media mahdollistaa nopean reagoimisen uusiin ilmiöihin, mitä myös Anton & Antonissa on hyödynnetty. Esimerkiksi viime ke- väänä ilmennyt hevosenlihaskandaali hyödynnettiin heti nostamalla esiin ruuan alkupe- rän merkitys ja aitojen hevosenlihatuotteiden saatavuus Anton & Antonissa. (Hietalah- ti.)

5.2 Ristiinanalyysi

5.2.1 *Brändin rakentaminen*

Näytteen yritysten brändin rakentamisessa on paljon samaa, mutta myös selkeitä poik- keuksia, johtuen yritysten toimialoista ja taustoista. Lähtökohtaisesti eniten muista eroaa Kanniston leipomo, jolla on takana pitkä historia ennen nykyisen brändin rakentamisen aloittamista. Yrityksellä oli valmiiksi tunnettuutta ja asiakaskuntaa – haasteeksi muo- dostui laajentaa brändin tunnettuutta ja asemoida se uudelleen kaupunginosan kortteli- kaupasta koko kaupungin leipomoksi. Muissa näytteen yrityksissä toimintaa on hallittu alusta alkaen itse. Toiminnassa on lähdetty liikeidean kehittämisestä, ja haasteena on ollut uuden yrityksen tuominen markkinoille. Markkinoiden mahdollisuudet on pitänyt tunnistaa ja tunnettuus luoda tyhjästä. Yritysten eri lähtökohdat eivät silti luo merkittä-

viä eroja prosessien toteuttamiseen ja seurantaan. Kaikissa näytteen yrityksissä brändiä ohjaavat arvot, visio ja yrittäjän näkemykset. Brändin rakentamisessa tärkeintä onkin toimia alusta asti tavoitteellisesti ja systemaattisesti. Visio brändin tulevaisuudesta luo puitteet pohjatyölle. (de Chernatony 2001, 75.) Toinen merkittävä brändin rakentamisen suunnannäyttäjäksi on brändi-identiteetti, jota pidetään lähtökohtana brändin rakentamiselle (Aaker & Joachimsthaler 2000, 43; Keller 2007, 60). Pienyrityksissä brändi-identiteetti on usein vahvasti henkilöitynyt yrittäjään (Spense & Essoussi 2010, 1049).

Brändisuuntautuneisuuden (Wongin ja Merrileesin 2005 mukaan) tarkastelu osoitautui haasteelliseksi näytteen yritysten toimialojen erilaisuudesta ja yritysten koosta johtuen. Wongin ja Merrileesin (2005) tutkimuksessa tutkimusnäyte koostui perinteisempien alojen yrityksistä, joka luo eroa tutkielman näytteeseen. Lähtökohtaisesti kaikissa yrityksissä brändi ohjaa yrityksen toimintaa ja näyttää suuntaa niin viestinnän, kumppanuuksien kuin liiketoimintastrategian toteuttamisessa. Silti kaikissa yrityksissä brändin rakentamiseen ei ole keskitytty yhtä laajasti. Esimerkiksi Mifuko ja Nita Wellness luottavat pitkälti luonnolliseen kehitykseen brändin elinkaaren aikana ja välttävät voimakasta kasvuun tähtäävää brändin rakentamista. Mifukon kohdalla brändin filosofia ohjaa yrityksen toimintaa. Yhteiskunnallisen yrityksen rooli ja eettisyyden korostuminen ohjaavat brändiä luonnollisesti, mutta brändin rakentamista ja hallintaa ei toteuteta systemaattisesti. Nita Wellnessin toimintaperiaatteissa korostuu luonnollisuus ja hetkessä eläminen, ja brändi henkilöityy vahvasti itse yrittäjään. Brändin voidaan todeta ohjaavan liiketoimintaa ja luovan suunnan kumppanuuksien ja tuotteiden valitsemisessa. Toimintakonsepti elää intuition mukaan rikkoen perinteisiä liiketoiminnan kaavoja. Molemmilla yrityksillä liika brändin rakentaminen kaupallisessa mielessä voisi viedä pohjaa brändin uskottavuudelta. Palonissa brändisuuntautuneisuus on voimakasta korostuen kaikessa toiminnassa. Brändin rakentaminen on suunnitelmallista ja päämäärätietoista, ja sillä tähdätään kehittymiseen ja kasvuun. Myös Kanniston leipomon toiminnassa brändisuuntautuneisuus on korostunut. Brändi ohjaa tekemistä koko tuotanto-, myynti- ja markkinointiprosessin ajan. Yritys on myös laajentanut toimintaansa onnistuneesti pitkälti vahvan brändin ansiosta. Anton & Antonissa brändisuuntautuneisuus on myös voimakasta. Toiminta perustuu brändin ydinarvoihin, jotka johdattavat prosesseja. Näytteen yrityksissä brändisuuntautuneisuus on voimakasta, mutta suuntautuneisuus voitaisiin jaotella luonnolliseen kehitykseen perustuvaksi tai perinteisten liiketoiminnallisten mallien mukaiseksi. Tällöin Mifuko ja Nita Wellness edustaisivat luonnollisuuteen perustuvia brändin rakentajia ja Paloni, Kanniston leipomo ja Anton & Anton liiketoimintatapainotteisia brändin rakentajia. Riippumatta suuntautuneisuuden laadusta, kaikki yrityksen hyödyntävän brändiä voimakkaasti liiketoiminnassa ja tällä perusteella näytteen yritysten (joilla on vahva brändi) valinnassa on onnistuttu.

Brändistrategioissa on yhdenmukaisuuksia ja eroja. Kanniston leipomolla, Palonilla ja Anton & Antonilla on selkeimmät ja suunnitelluimmat brändistrategiat. Mifuko ja

Nita Wellness toteuttavat brändistrategiaa lähtökohtaisesti hieman eri tavalla luottaen edellä mainittuun luonnollisempaan lähestymistapaan. Symboliset arvot korostuvat kaikissa näytteen brändistrategioissa, mutta myös tuotteiden laatu ja designarvo ohjaavat strategioita. Ajattelumallit ovat pitkälti markkinalähtöisiä (Mowle & Merrilees 2005): useammassa tapauksessa on vastattu markkinoiden tarpeisiin tarjoamalla eettisiä, ekologisia, lähituotantoa tai perinteikkyyttä tukevia vaihtoehtoja tiedostaville kuluttajille. Eroja on kuitenkin havaittavissa strategian toteuttamistavoissa. Anton & Anton on lähtenyt brändin rakentamiseen visuaalisuus edellä. Visuaalinen ilme ja sen kautta saavutettu asemointi ovat edesauttaneet yrityksen menestystä ja viitoittanut brändin kehitystä. Strategian kulmakiviä ovat brändin ydinarvot, joihin liiketoiminta perustuu. Kanniston leipomon strategia korostaa yrityksen filosofiaa ja arvoja. Brändi on uudelleenasemoitu alkuperäisestä laajentuen palvelemaan suuremman kuluttajajoukon tarpeita. Lisäksi jotkut tuotteista voidaan mieltää omiksi brändeikseen, kuten palkittu piparkakku tai luomuruisleipä. Palonin brändistrategia lähtee ydinarvoista ja kohdentuu lisäarvon tuottamiseen niin kuluttajille, suunnittelijoille kuin medialle. Lisäksi vuorovaikutteisuus nousee esiin toimintamalleissa ja viestinnässä. Strategiassa tärkeässä osassa on myös visuaalisuus, joka ilmenee myymälän omintakeisessa ilmeessä ja muussa brändikuvastossa. Mifukon brändistrategia pohjautuu yrityksen filosofiaan ja muotoilun korostamiseen. Nita Wellness taas korostaa omaa oppimista ja kokonaisvaltaista hyvinvointia kaikkien osapuolten (asiakkaat, sidosryhmät, yrittäjä) välillä. Symboliset arvot nousevat selkeämmin esiin näytteen brändeissä visuaalisuudesta ja tunteisiin vetoavista arvoista johtuen, tosin funktionaaliset arvot pätevät ennen kaikkea tuotteiden laadussa (Fournier & Lee 2009, 107; Mowle & Merrilees 2005, 225). Selkeä brändistrategia ja integroitu brändisuuntatuneisuus auttavat yritystä toiminnassaan ohjaamalla valintoja ja tarjoamalla suoria vaihtoehtoja viestintätilanteisiin. Hyvin suunniteltu brändi mahdollistaa yritystoiminnan fokusoimisen ja kehittämisen. (Cottineau 2012, 244; Merrilees 2007, 406.)

Pk-yrityksissä **brändin pääasiallinen hallitsija on usein yrittäjä** (Mitchell ym. 2011; Spence & Essoussi 2010; Krake 2005), kuten myös näytteen yrityksissä. Kaikki yrittäjät/toimitusjohtajat ovat itse merkittävässä roolissa brändin rakentamisessa. Joissain tapauksissa brändi on henkilöitynyt hyvin vahvasti yrittäjään. Yrittäjien erot ovat selkeitä johtuen toimialojen ja liiketoimintamallien eroista. Merkittävä tekijä yrittäjyydessä on myös tausta, eli koulutus ja muu kokemus. Oma osaaminen luo pohjan yrittäjyydelle, vaikkei yrityksen toimiala olisikaan omaa taustaa vastaava. Huomionarvoista on myös useamassa haastattelussa ilmi tullut peruste yrittäjäksi ryhtymisestä: sysäyksen yrittäjyyteen on antanut turhautuminen tietyn alan epäkohtiin, kuten Palonin tapauksessa nuorten suunnittelijoiden myyntikanavan puutteeseen, ja Anton & Antonin kohdalla markettien persoonattomuuteen ja ruuan alkuperän vaikeaselkoisuuteen. Mifukon tapauksessa myös haluun auttaa ja kehittää uusia kestäviä toimintamalleja. Kommentit ovat suoraan verrattavissa teoriassa esitettyihin näkemyksiin yrittäjyyden syiksi. Halu paran-

taa maailmaa ja osallistua yhteiskunnallisen hyvinvoinnin kehittämiseen on motiivi monen yrittäjän taustalla (Jayawarna ym. 2013, 35). Nita Wellnessin kohdalla voidaan puhua lähes henkilöbrändin ja yritysbrändin yhteensulautumisesta, niin pitkälti yritys toimii yrittäjän persoonan ja kiinnostuksen kohteiden ympärillä. Myös Palonin brändi on rakentunut pitkälti Särelän ympärille, vaikka brändi käsittää kaikki liiketoiminnan osapuolet. Paloni kokoaa ympärilleen niin laajan toimijakentän, että yrittäjältä vaaditaan voimakasta omaa brändiä toiminnan keskiössä. Sekä Nita Wellnessin että Palonin tapauksessa yrittäjä nähdään myös sisältönä jaetuissa kuvissa. Tämä lisää osaltaan viestinnän henkilökohtaisuutta. Näin ollen brändi-identiteetti henkilöityy vahvasti yrittäjiin, mikä todettiin myös teoriassa pienyrityksiä koskevaksi ilmiöksi (Spence & Essoussi 2010, 1049). Muissa yrityksissä brändi ei ole yhtä vahvasti henkilöitynyt. Kanniston leipomossa brändin päähallitsijana on toimitusjohtaja, Anton & Antonissa omistajatiimi ja Mifukossa yrittäjäkaksikko. Brändi-identiteetit ovat silti lähtöisin yrittäjistä, joiden näkemykset ohjaavat myös yrityskulttuuria ja asiakassuhteita. Näin ollen Ojasalon ym. (2008, 100) kuvailemia identiteetin määrittelemättömyydestä johtuvia ongelmia ei ilmene näyteyrityksissä. Lisäksi on huomionarvoista, että alkuperämaa tai yleisemmin tuotteen alkuperä ja sen merkitys on korostunut brändi-identiteetin määrittelyssä, mikä noudattelee Spencen ja Essoussin (2010, 1049) tutkimustuloksia.

Näytteen yrityksissä on havaittavissa myös **innovatiivisia liiketoimintamalleja**. Selkein esimerkki on Paloni, jonka liiketoiminta perustuu kuluttajat, suunnittelijat ja median yhdistävään toimintamalliin. Näin ollen liiketoiminta ei perustu perinteiseen jälleenmyyntitoimintaan, vaan lisäarvoa tuotetaan monipuolisemmin. Nita Wellnessin liiketoimintamalli taas yhdistää freelance-tyyppiseen projektitoimintaan ja kumppanuuksiin perustuvat yhteistyömallit. Mifuko on yhteiskunnallinen yritys, jolloin sen toiminta poikkeaa lähtökohtaisesti muista näytteen yrityksistä. Mifukossa tuotteiden ulkomailla valmistaminen saa uuden merkityksen. Tuotteet valmistetaan eettisesti ja tekijöiden elinkeinoa ja taloutta tukien, unohtamatta pohjoista muotokieltä. Kanniston leipomon liiketoiminta perustuu leipomotuotteiden valmistukseen ja jälleenmyyntiin, sekä omaan myymäläverkostoon, johon sisältyy myös kahvilatyyllisiä elementtejä. Anton & Anton on kehittänyt uusia palvelumalleja perinteisemmän ruokakauppaa ja toria yhdistelevän kauppakonseptinsa ohelle. Internetissä toimiva ruokakassipalvelu ei tarjoa pelkkää ruuan nouto- tai kotiinkuljetuspalvelua, vaan mahdollistaa arkea helpottavan ja hukkakulutusta vähentävän ruuanlaiton. Näytteessä kiteytyy useissa tutkimuksissa esiin tuotu pienyritysten innovatiivisuus ja luovuus, sekä mahdollisuus elää tilanteen ja markkinoiden muutosten mukaan (Pett & Wolff 2012, 50; Abimbola & Kocak 2007, 418; Krake 2005, 229; Keller 1998, 620).

Aloitteleva yritys tarvitsee **näkyvyyttä** ja tuore brändi **tunnettuutta**. Brändin pyrkimyksenä on päästä ihmisten tietoisuuteen ja olla tunnistettava (Aaker & Joachimsthaler 2000, 263; Keller 1998, 620). Näkyvyyden ohjaaminen on brändin hallinnoijan tehtävä

(Aaker & Joachimsthaler 2000, 7), ja näkyvyyttä voidaan lisätä myös erilaisilla yhteistyömalleilla (Ojasalo ym. 2008) sekä sosiaalisessa mediassa (Castronovo & Huang 2012, 117). Suuri merkitys näkyvyyden ja tunnettuuden rakentumiseen on myös yrittäjällä itsellään (Krake 2005, 235). Näytteen yrityksissä tunnettuutta on saavutettu erityisesti hyödyntämällä olemassa olevia verkostoja, jolloin yrittäjän merkitys henkilönä korostuu, sekä tiedottamalla. Lisäksi on hyödynnetty laajasti sosiaalista mediaa ja lehdistöä. Erilaisten verkostojen hyödyntämistä ovat tarkastelleet muun muassa Gilmore ym. (2001), jotka toteavat verkostojen hyödyntämisen markkinoinnissa toimivan monella tasolla. Yrittäjä hyödyntävät henkilökohtaisia verkostojaan, jonka lisäksi luodaan verkostoja kilpailijoiden ja asiakkaiden kanssa. Nina Wellness on hyödyntänyt olemassa olevia verkostojaan, tosin tiedottamisella on myös ollut merkittävä rooli tunnettuuden saavuttamisessa. Lisäksi on hyödynnetty yhteistyökumppaneiden verkostoja. Myös Mifuko on hyödyntänyt olemassa olevia verkostoja ja panostanut tiedottamiseen. Lisäksi on saatu huomiota pyyteettömästi muualla mediassa. Paloni nojasi ensisijaisesti tiedottamiseen ja verkostojen rakentamiseen suunnittelijoiden ja median kanssa. Myöhemmin on panostettu näkyvyyteen muun muassa tarjoamalla mielenkiintoista kirjoitettavaa bloggaajille sekä hyödyntämällä suunnittelijoiden verkostoja. Kanniston leipomolla oli valmiiksi tunnettuutta, joten tärkeintä oli ensin yhdenmukaistaa brändin ilme ja sitä kautta laajentaa tunnettuutta Helsingissä. Tiedottaminen on merkittävimmissä roolissa tunnettuuden lisäämisessä. Anton & Antonin uusi liiketoimintakonsepti herätti alkuaikoina paljon mediahuomiota, jota hyödynnettiin laajalti liiketoiminnan käynnistämiseksi. Sittemmin alun panostukset ovat kantaneet brändiä nykyhetkeen asti.

” – – sain alussa innostettua ihmisiä – – sitten saatiin tehtyä alkupanostusta niin, että hankittiin hyvät graafiset suunnittelijat ja että saatiin rakennettua uskottavuutta toiminnalle ja ulkoisten puitteiden kautta saatiin puotimaista ilmettä. Mun mielestä monen yrityksen on kaatanutkin, ettei ole sellaista riittävän rehvasta alkua, se syö uskottavuutta myös sisällöltä.” (Hietalahti)

Myös Mifukon toimintamalli löysi pian kohderyhmänsä. Näkyvyyttä on saavutettu myös osallistumalla eettisen muodin tapahtumiin niin Suomessa kuin ulkomailla (mifuko.fi).

”tässä konseptissa ja ajatuksessa on sellainen juttu, joka innostaa ihmisiä ja se tarina ja tietty ne ihmisten tarinat siellä taustalla – – ni se on varmaan itsessään jo sellainen mikä innostaa.” (Martikainen)

Lisäksi näkyvyyttä on saavutettu erilaisten yhteistyöprojektien avulla, kuten Paloni New York -projektissaan ja Nita Wellness yhteistyökumppaneidensa kautta.

” – – New Yorkista tuli niin iso juttu, koska sinne lähti niin paljon suunnittelijoita, ja he kaikki hyödynsivät mediasuhteensa ja omat sosiaalisen median kanavansa. Siksi se kasvoi niin isoksi. Me tehtiin mediaseurantaa ja laskin että 6,5 miljoonaa kertaa jonkun mediakanavan kautta ihminen luki tai kuuli siitä, mikä oli vielä hyvin varovainen arvio.” (Särelä)

”Kilpailijoiden kanssa yhdistetään voimia ja tuetaan toinen toisia sitä kautta kummankin näkyvyys kasvaa ja brändin kasvaa ja vahvistuu.” (Arpiainen)

Kanniston leipomo on saavuttanut laajempaa näkyvyyttä myös designpalkintoja saaneen Piparkakku-brändin avulla.

”Saatiin aika paljon erilaisia globaaleja ja eurooppalaisia palkintoja (piparkakulla), jotka toivat tunnettuutta ja vahvasti brändiä.” (Bruun)

Toimintakentän kartoittaminen on näytteen yrityksissä aktiivista ja yleensä perusteellista. Oman toimialan seuraaminen on jatkuvaa ja suunnitelmallista, riippumatta suunnitelmallisuuden muodosta ja motiivista. Toimintakenttää kartoitetaan seuraamalla oman alan muutoksia ja kilpailijoiden uutisointia mediassa. Kohderyhmät on kartoitettu alkuvaiheessa, mutta virallisia asiakastutkimuksia ei ole toteutettu myöhemmissä vaiheissa. Kotimaassa, tarkemmin omalla toimipaikkakunnalla, seurataan tiiviisti alan muutoksia. Aineiston perusteella kilpailijoiden brändistrategiat ovat pääpiirteissään yrittäjien tiedossa, mikä noudattelee kilpailija-analyysin suuntaviivoja (de Chernatony 2001, 195). Kilpailijoiden toiminta siis tiedostetaan, mutta oma tekeminen ja luottamus omaan osaamiseen ovat toiminnan keskiössä. Kansainvälisen kentän seuraaminen tuli suoraan tai välillisesti ilmi jokaisessa haastattelussa. Kansainvälisten trendien ja innovaatioiden seuraaminen koetaan tärkeiksi, jotta pysytään mukana alan kehityksessä. Lisäksi ulkomailta ammennetaan uusia ideoita.

”Omakohtaisesti, skannataan mitä vastaavia palveluita on tarjolla. Miten ollaan sijoitettu suhteessa kilpailijoihin ja aika paljon ulkomailta otettu vaikutteita, ollaan kartalla mitä maailmalla tapahtuu.” (Hietalahti)

”Pääkaupunkiseudulla seurataan hyvin aktiivisesti toimintakenttää – – leipomonalalla otetaan paljon mallia Tukholmasta ja Kööpenhaminasta. Ollaan käyty myös New Yorkissa.” (Bruun)

”Netti on ollut hyvä paikka aloitella tän alan yritystä – – että sieltä käsin tietää mitkä on oikeasti viimeisimmät trendit alalla tällä hetkellä ja nousevat brändit ja trendit.” (Arpiainen)

”Oon aina luottanut siihen, että pitää löytää niitä omia innovaatioita ja tapoja tehdä. Muuten päätyy tekemään samoja asioita tai välttämään niitä mitä toinen tekee.” (Martikainen)

”Seuraan koko ajan mitä tapahtuu alalla – – Kilpailijoiden osalta tässä ympärillä tapahtuu paljon mutta se on pelkästään positiivista.” (Särelä)

Kansainvälistä kenttää kartoitetaan mediaseurannan lisäksi matkoilla ja osallistumalla kansainvälisiin tapahtumiin, kuten messuille. Internetin ja sosiaalisen median myötä globaalin toimintakentän kartoittaminen on yksinkertaistunut. Tämä luo uusia mahdollisuuksia innovatiiviseen liiketoiminnan kehittämiseen. (Bell & Loane 2010, 214.)

Myös **kumppanuudet ja sidosryhmäyhteistyö** ovat merkittävässä roolissa näytteen yrityksissä. Kanniston leipomossa yhteistyökumppanien valinta noudattelee brändin suuntaviivoja, mutta alan sisäistä yhteistyötä ei tehdä.

”Ulkoistamisessa on aina kaksi vaihtoehtoa, joko pyrkii minimoimaan kustannuksia tai sitten rakentamaan pitkäjänteistä yhteistyötä – – pitkäjänteinen yhteistyö on ollut meidän tie. – – Muiden leipomoiden kanssa on ollut aika vähän yhteistyötä. Osaltaan se liittyy ehkä leipomoalan kulttuuriin ja traditioon.” (Bruun)

Anton & Antonin tärkeimmät sidosryhmät ovat osaomistaja Heinon tukku sekä pien-tuottajat.

”Kaikille sidosryhmille hyvä tietää, että on vakavarainen iso taho taustalla. Tuo uskottavuutta meidän toimintaan. – – (Tuottajille) tehdään itse myyntitiskillä töitä ja – – kerrotaan hyvin avoimesti jos jokin tuote ei myy tai on jotain muuta palautetta.” (Hietalahti)

Nita Wellnessin kohdalla alan sisäinen yhteistyö on tärkeä osa liiketoimintaa.

”Muiden vastaavien tahojen kanssa tehdään paljon yhteistyötä, on se sitten jooga ohjaaja tai hyvinvointivalmentaja – – on kivempi tehdä yhdessä ja paljon (ideoita) syntyy tosi luonnollisesti – – lisäksi markkinointituki ja apu ja sit se, että verkostot laajenee ja syntyy ristiinmarkkinointia ja

kumpikin saa lisänäkyvyyttä omalle brändille. Se on ollut myös kivaa tällä alalla, että on löytynyt niitä tahoja joiden kanssa pystyy vapaasti tekemään ilman ajatusta siitä että pitää kilpailla.” (Arpiainen)

Myös Palonin toimintaperiaatteita tukee vahva yhteistyö sidosryhmien kanssa.

”Voisi ajatella että suunnittelijat ovat mun ensimmäinen kohderyhmä. Mä palvelen heitä, ja mediaa ja kuluttajia, ja oon palikka siinä välissä Palonin kautta pyrkien saattamaan heidän intressejä yhteen. – – teen myös yhteistyötä näiden muiden paikallisesti toimivien kivijalkayritysten kanssa ja mediayhteistyötä aika laajasti.” (Särelä)

Mifuko on Palonin tapaan tehnyt yhteistyötä muiden paikallisten toimijoiden kanssa. Esimerkiksi toukokuussa 2013 Mifukolla oli pop-up kauppa Ivana Helsingin tiloissa (mifuko.fi). Pääasialliset sidosryhmät, jotka ovat vaikuttaneet brändiin, ovat kuitenkin lähimmät verkostot.

”Tukiorganisaatio Finnpartnerhipiltä saatiin alkuun valtava tuki, tietyt asiat eivät olisi olleet meille mahdollisia taloudellisesti ilman tukea. Tottakai valmistajat, työpajat ja ne ihmiset, vaikuttaa tosi paljon siihen mitä me tehdään.” (Martikainen)

Kumppanuuksien tärkeys ja yhteistyön määrä vaihtelee paljon toimialakohtaisesti. Mäläskän ym. (2011, 1148–1149) hahmottelemista sidosryhmien suorista ja epäsuorista merkityksistä brändiin on laajasti havaintoja myös aineistossa. Tärkeimpiä ovat strategiset kumppanit kuten raaka-aine ja tavarantoimittajat, suunnittelijat, työpajat ja muut yhteistyökumppanit. Mediajulkisuuden merkitys ilmenee myös kaikissa yrityksissä samoin kuin positiivisen suusanallisen viestinnän merkitys. Lisäksi strategista brändin suunnitteluapua on hyödynnetty usealla taholla. Myös alan seuranta ja kansainvälisten esimerkkien hyödyntäminen ovat merkittäviä tekijöinä brändin rakentamisessa. Hyödynnettyjen yhteistyömahdollisuuksien lisäksi aineistossa tuotiin esiin sidosryhmien tiedostettu potentiaali, jota ei ole vielä hyödynnetty.

Organisaation merkitys nousi esiin teoriassa ja myös näytteen kahdessa pienyrityksessä. Kanniston leipomo painotti onnistuneiden rekrytointien merkitystä brändin ilmentämisessä. Palvelutilanteessa asiakas kohtaa brändin, jolloin oikean mielikuvan luominen muodostuu tärkeäksi. Lisäksi organisaation tiedonkulun merkitys korostui niin Kanniston leipomon kuin Anton & Antonin toiminnassa. Brändin tulee ohjata yrityksen toimintaa kaikilla rajapinnoilla (Cottineau 2012, 243, Merrilees 2007, 406), niin myös yrityksen sisäisissä prosesseissa. Osaltaan tähän vaikuttaa myös brändisuuntautunei-

suus, joka mahdollistaa brändi-identiteetin heijastumisen koko organisaatiosta (Krake 2005, 235).

Markkinointiviestintäkanavia hyödynnetään pitkälti kannattavuuden mukaan. Koska pienyritysten resurssit ovat rajalliset, on tärkeää ymmärtää mitkä markkinoinnin muodot ovat tehokkaimpia. Markkinoinnissa tärkeintä on tiedottaminen, ja sitä kautta saatu mediahuomio. Toinen tärkeä elementti on internetin ja sosiaalisen median hyödyntäminen. Myös osallistuminen alan tapahtumiin ja messuille on havaittu hyväksi markkinoinnin muodoksi. Lisäksi kumppanuuksien ja sidosryhmäyhteistyön kautta saatu näkyvyys ja markkinointiapu on koettu tärkeäksi. Perinteisiä mainonnan muotoja on käytetty vain harvakseltaan yksittäisiä tapahtumia mainostamaan. Vain Kanniston leipomo on mainostanut radiossa muutama vuosi sitten. Käytetyt markkinointiviestintäkanavat on esitelty taulukossa 2.

Taulukko 2 Käytetyt viestintäkanavat ja markkinoinnin muodot

	Mifuko	Kannisto	Nita Wellness	Paloni	Anton & Anton
Käytetyt kanavat	internet, sosiaalinen media, myynninedistäminen (messut ja tapahtumat), tiedotus- ja suhdetoiminta	Internet, sosiaalinen media, mainonta, myymälämarkkinointi, tiedotus- ja suhdetoiminta	Internet, sosiaalinen media, tiedotus- ja suhdetoiminta, kumppaniyritysten kanssa yhteistyössä tehty markkinointi	Internet, sosiaalinen media, myymälämarkkinointi, kumppanuudet, myynninedistäminen, tiedotus- ja suhdetoiminta	Internet, sosiaalinen media, myymälämarkkinointi, tiedotus- ja suhdetoiminta

Markkinointiviestintäkanavien hyödyntäminen noudattelee teoriassa ilmenneitä teemoja keskittyen interaktiivisuuteen ja internetin hyödyntämiseen. Lisäksi myynninedistäminen ja suusanallinen viestintä on todettu hyödyllisiksi kanaviksi. (Centeno & Hart 2011, 252, 256, 258.)

Brändin suoriutumisen ja kehityksen **mittaaminen** koetaan usein haasteelliseksi ja resursseja vaativaksi. Näytteen yrityksissä brändin arvon mittaamiseen ei ole keskitytty. Mifukossa seurataan internetsivuilla, verkkokaupassa ja Facebook-profiilissa vierailien henkilöiden määriä sekä kirjoituksia mediassa. Palonissa brändin suoriutuminen mitataan myynnissä ja medianäkyvydessä. Nita Wellnessissä brändiä mitataan yleisellä näkyvyydellä ja verkostojen laajuutta seuraamalla. Kanniston leipomo seuraa brändin kehitystä asiakaspalautteen ja mielikuvien pohjalta, sekä seuraamalla yrityksestä käytyä keskustelua. Näiden pohjalta voidaan korjata mahdollisia epäkohtia. Mittaamisen ohella aineistosta nousee esiin brändin suoriutumisen arviointi. Esimerkiksi Palonissa ollaan tällä hetkellä pisteessä, jossa arvioidaan alkuperäisten toimintamallien toimivuutta ja määritellään tulevia tavoitteita. Jatkuvaa arviointia ja kehittämistä painotetaan myös brändin rakentamisen teorioissa (de Chernatony 2001, 42).

Resurssit vaikuttavat kokonaisvaltaisesti näytteen yritysten toimintaan, mutta eivät välttämättä negatiivisesti, mikä tuli ilmi myös teoriassa.

”Ollaan niin pieni toimija, että voidaan toimia joustavasti ja nopeasti jos tulee jotain uusia hauskoja tuotteita tai palveluita niin voidaan ottaa nopeasti meille käyttöön parhaat tavat.” (Hietalahti)

”Kyllä ne (resurssit) varmaan aina kahlitsee koska kasvun myötä tulee suuremmat tarpeet. Ja aina pitää mennä sillä rajalla, että vaikuttaa vähän suuremmalta kuin mitä oikeastaan on.” (Bruun)

” – – Suurin pullonkaula yrityksen kasvulle olen minä ja mun resurssit ja niiden rajallisuus. – – Sen takia pyrin siihen, että osa prosesseista muotoillaan – – ja kirjoitetaan auki sellaiseen muotoon, että voin ulkoistaa omia tehtäviäni” (Särelä)

Myös Mifukossa ja Nita Wellnessissä resurssit ovat pienet niin työntekijöiden kuin varojen osalta. Niukemmat budjetilliset, ajalliset ja työvoimalliset resurssit voivat osaltaan hidastaa pienyrityksen kehitystä, mutta mahdollistavat myös nopean reagoimisen markkinoiden muutoksiin ja uusien toimintamallien omaksumisen (Abimbola & Kocak 2007; Merrilees 2007; Krake 2005; Keller 1998, 620). Resurssien vaikutus näyteyrityksissä tiedostetaan, mutta ne eivät merkittävästi muuta yrittäjien suhtautumista, koska resurssien puutteen tai lisäämisen tuomat edut ja haitat ovat olleet tiedossa alusta asti.

5.2.2 Sosiaalinen media

Kaikki näytteen yritykset hyödyntävät sosiaalista mediaa liiketoiminnassaan. Suurin merkitys sosiaalisella medially on brändiviestinnän tukena sekä osana sisältömarkkinointia. Näytteen yrityksistä vain yhdessä oli kokeiltu laajemmin sosiaalisia elementtejä sisältäviä sovelluksia. Haastatteluissa ei myöskään tullut ilmi, että muissa yrityksissä olisi suunniteltu laajempaa sosiaalisten työkalujen käyttöönottoa. Hyödyntäminen rajoittui tunnetuimpiin yhteisöpalveluihin. Näytteen yrityksiä tarkasteltaessa on otettava huomioon yritysten koko. Pienyritykset käyttävät sosiaalista mediaa yleensä vain markkinointiin, kun taas suuremmat yritykset voivat löytää yhteisöllisistä työkaluista uudenlaisia mahdollisuuksia liiketoimintaan, niin sisäisten kuin ulkoisten prosessien tueksi (Kim ym. 2011, 163). Koska puolet näytteen yrityksistä on mikroyrityksiä, ei sisäisten prosessien hallintaan tarvita laajoja koneistoja. Lisäksi tutkielman painopiste on ulkoisessa brändin rakentamisessa.

Kanavien käyttö ja hallinta ohjaavat sosiaalisen median hyödyntämistä ja jaettu sisältö vaihtelee kanavan käyttömuodon mukaan (Yan 2011, 692). Monikanavaisuus tarjoaa yrityksille mahdollisuuden rakentaa brändille moniulotteisuutta. Näytteen yritysten hyödyntämät kanavat on listattu taulukkoon 3.

Taulukko 3 Sosiaalisen median kanavat

	Mifuko	Kannisto	Nita Wellness	Paloni	Anton & Anton
Käytetyt kanavat	Facebook, YouTube	Facebook, Twitter, Instagram	Facebook, Twitter, Instagram, Pinterest, Blogi	Facebook, Instagram, Blogi	Facebook, Twitter, Instagram, Pinterest, Blogit

Sosiaalisen median markkinoinnillisen hyödyntämisen keskiössä on Facebook. Tämä on luontevaa, koska Facebook on suosituin sosiaalisen median palvelu Suomessa ja siten kanava tavoittaa laajalti kuluttajia. Kanava on toisaalta tuttu ja turvallinen, mutta toisaalta oikeaoppisesti valittu, koska yksi tärkeistä sosiaalisen median säännöistä on olla läsnä niissä kanavissa, joissa kohderyhmäkin on. (Li & Bernoff 2011, 67.) Lisäksi viestintämuotoja voidaan käyttää monipuolisesti ja verkostojen rakentamisen ominaisuus palvelee laajempaa näkyvyyttä. Facebook-profiileja voidaankin pitää yritysten brändiyhteisöinä. Facebookin käyttö on kaikissa näytteen yrityksissä tyyliltään samankaltaista. Twitter on käytössä kolmessa yrityksessä, mutta jaettu sisältö noudattelee samaa linjaa kuin Facebookissa keskittyen tuotteiden markkinointiin ja ajatusten jakamiseen. Käyttö on rajallisempaa, koska palvelu ei ole saavuttanut Suomessa suurta suosiota kuluttajien keskuudessa. Twitteriin yhdistetään mielipidevaikuttajan rooli, joka palvelee ammatillista keskustelua. Kuvapalveluista erityisesti Instagram on suosittu. Kuvien helpot muokkaustoiminnot innostavat käyttöön ja linkitettävyyys muihin palveluihin on yksinkertaista. Pinterest-kuvapalvelua on käytetty tai suunnitellaan käytettäväksi ydin toiminnan ulkopuolisen materiaalin, kuten brändiä tukevien elementtien tai sidosryhmien esittelyyn. Lisäksi on kokeiltu muita sosiaalisia elementtejä sisältäviä sovelluksia. Kanniston leipomolla on ollut käytössä paikannuspalveluihin perustuvia mobiilisovelluksia, mutta nämä eivät ole tuoneet merkittävää lisämyyntiä. On kuitenkin huomioitava, että paikannuspalveluihin perustuvien mobiilisovellusten käyttö on yleistynyt vasta älypuhelinien suosion myötä, jolloin potentiaalinen asiakaskunta on edelleen kasvussa. Ehkä Kannisto oli aikaansa edellä. Myös Anton & Antonissa on ollut käytössä viivakooditunnisteisiin perustuva asiakaspalautteen kerääminen, jolla kartoitettiin tiettyjen valmisruokatuotteiden asiakaskunnan mieltymyksiä. Harris ja Rae (2009, 699) painottavat yrittäjän roolia erilaisten sovellusten kokeilemisessa ja tutkimisessa, ja omaan liiketoimintaan parhaiten sopivimpien sovellusten hyödyntämisestä. Aineistosta ilmenee, että profiilien luominen yhteisöihin on lähes aina tarkkaan harkittua. Yritykset hyödyn-

tävät omaa brändiä parhaiten tukevia kanavia eivätkä koe tarpeelliseksi läsnäoloa palveluissa, jotka eivät suoranaisesti palvele brändiä. (Kaplan & Haenlein 2010, 65; Castonovo & Huang 2012, 126). Myös monikanavaisuuden hallinta nostetaan esiin. Kanavissa jaettujen sisältöjen tulee olla toisistaan poikkeavia, jotta voidaan hyödyntää tehokkaimmin eri kanavien mahdollistama kokonaisvaltainen mielikuva brändistä. (Cottineau 2012, 245.) Tämä toteutuu näytteen yrityksissä pääosin. Ainoa hämmennystä tuottava sovellus on Twitter, johon näytteen yrityksillä ei ole selkeää käyttöstrategiaa. Lyhyt sisältöanalyysi Twitterissä toimivien yritysten profiileista paljastaa pitkälti samankaltaisen sisällön kuin Facebookissa. Nita Wellnessissä eroavaisuuksia on havaittavissa lähinnä Twitterin henkilökohtaisemmassa otteessa. Kuitenkin myös suuri osa Facebook sisällöistä on jaettu. Anton & Anton viestii Twitterissä harvemmin kuin Facebookissa ja viestit painottuvat enemmän alaan liittyviin teemoihin ja mielipiteisiin. Lisäksi viestinnässä on verrattain painotettu ruokakassipalvelun markkinointiin. Kanniston Leipomo jakaa lähestulkoon samat päivitykset, mutta variointia on jonkin verran. Twitterin hyödyntämiseen perehtyneissä artikkeleissa nostetaan esiin muun muassa palvelun vaativa nopeatempoinen reaaliaikainen viestintä, joka vaatii usein liikaa pienyrittäjän resursseja: asiakkaiden kanssa keskustelu veisi paljon aikaa päivittäin toteutettuna. Artikkeleissa neuvotaan kiinnittämään huomiota aihepiireihin (Twitterissä #-tunnukset sitovat tekstin tiettyyn aihepiiriin), joita viestinnässä käytetään. Laajalti keskustelua herättävien teemojen nostaminen esiin viestinnässä lisää oman viestin näkyvyyttä. (Geho & Dangelo 2012, 65.) Sisällöllisessä mielessä tuodaan esiin, että Twitterissä yrittäjä voi korostaa asiantuntijuuttaan ja luoda siten luotettavuutta brändille (Bulearca 2010, 302–303). Ehkä Twitter toimii siis paremmin keskustelun herättämiseen tai ammatilliseen keskusteluun sidosryhmien ja muiden asiantuntijoiden kanssa. Twitter voisi olla kanava yrittäjän ajatusmaailmaan.

Merkittävänä etuutena pidettiin **myös pienyrittäjän mahdollisuutta keskustella itse sosiaalisessa mediassa** (Yan 2011, 692) mikä mahdollistaa viestinnän henkilökohtaisuuden. Mifukossa, Nita Wellnessissä ja Palonissa viestii yrittäjä itse. Kanniston leipomolla sosiaalisen median kanavien ylläpidosta vastaa tietty nimetty henkilö, jolloin brändiviestintä on mahdollista toteuttaa yhdenmukaisesti. Kietzmann ym. (2011, 249) painottavat sosiaalisen median strategian kannalta tärkeäksi määrittää kuka edustaa yritystä sosiaalisessa mediassa ja milloin keskusteluihin reagoidaan. Anton & Anton tuo poikkeuksen näytteeseen, sillä sosiaalista mediaa päivittää useampi henkilö jaettujen vastualueiden mukaisesti. Yrityksen brändisuuntautuneisuudesta johtuen koko organisaatio heijastaa brändiä, ja näin ollen hajautetusta viestintävastuusta muodostuvat riskit eivät ole merkittäviä. Kaplan ja Haenlein (2010, 66) ovat todenneet myös, että organisaation osallistaminen sosiaalisessa mediassa toimintaan sitouttaa työntekijöitä ja edesauttaa asiakassuhteiden syvenemistä.

Sosiaalisen median hyödyntäminen **organisaation sisäisessä viestinnässä ja yhteistyössä** muiden yritysten kanssa on myös nostettu esiin teoriassa. Kim ym. (2011, 163–164) käsittelevät eri sovellusten ja tekniikoiden hyödyntämistä suuryrityksissä, jolloin painottui yrityksen tarpeisiin räätälöityjen viestintäalustojen hyödyntäminen. Useamman toimipisteen omaavissa pienyrityksissä kanavat ovat yhtä tarpeellisia, ja käyttöön voidaan valita myös julkisten palveluntarjoajien alustoja. Näytteen yrityksistä Kanniston leipomo ja Anton & Anton hyödyntävät sosiaalista mediaa sisäisessä viestinnässä: molemmilla on sisäinen Facebook-ryhmä. Muissa näytteen yrityksissä tähän ei ole tarvetta organisaation pienuudesta johtuen. Kun tiedottaminen ja palaute hoidetaan yhden kanavan kautta koko organisaatiolle, varmistetaan tiedon saatavuus ja nopea kulku. Eriyisesti tiedon jakamisen ja palautteen prosessoinnin merkitystä korostettiin.

Sidosryhmäyhteistyötä tai kumppanuuksia tukeva toiminta sosiaalisessa mediassa tuli myös selkeästi esiin paikoittain. Esimerkiksi Nita Wellnessin kohdalla yhteistyössä tehdyt kampanjat ja markkinointitoimenpiteet on toteutettu sosiaalisessa mediassa. Palonissa bloggaajat ovat tärkeä sidosryhmä, ja blogien julkaisumuodosta johtuen sosiaalisen median rooli vuorovaikutuksessa bloggaajien kanssa on merkittävä. Varsinaisten yhteistyöalustojen käyttöä ei silti ilmennyt siinä muodossa, että ne olisivat tuoneet läpinäkyväksi prosesseja tai jakaneet muuta informaatiota yrityksestä. Huomionarvoista on myös näkyvien sidosryhmien merkitys sosiaalisen median profiileissa. Yritykset voivat seurata toisia yrityksiä tai muita sosiaalisen median vaikuttajia profiileissaan. Esimerkiksi Facebookissa ja Twitterissä yrityksen seuraamat tahot ovat näkyvissä heti profiilin yläosassa, jolloin ne ovat helposti havaittavissa. Näin kerrotaan brändin verkostoista ja rakennetaan samalla brändin persoonallisuutta: brändi ”tykkää” yhtäläillä toisista brändeistä ja yhteistyökumppaneista kuin kuluttaja. Tällä voi olla merkitystä sidosryhmäyhteistyössä, mutta kiinnostavat verkostot voivat herättää myös kuluttajan huomion.

Jaettu sisältö tukee brändin ydinarvoja ja identiteettiä. Viestinnän teemat ja muodot tukevat myös vuorovaikutusta kuluttajien kanssa. Vuorovaikutusta edistävän sisällön jakaminen on nostettu esiin kaikissa näytteen yrityksissä. Toinen merkittävä teema sisällössä on mielikuvien luominen ja ylläpito, ja sitä kautta saavutettu brändin yksilöllisyyden ja tunnistettavuuden syventäminen. Brändin ympärillä tarjottu kokemus pyritään siirtämään monipuolisen ja brändiä tukevan sisällön kautta myös sosiaaliseen mediaan. Näin voidaan syventää asiakassuhdetta. Palonissa sosiaalinen media palvelee nimenomaan sisältömarkkinoinnin tarkoituksia.

”Viestinnän tavoite on kertoa asioita silleen henkilökohtaisesti ja vuorovaikutteisesti – olen ylipäättään pyrkinyt pitämään sen linjan enemmän tasavertaisena ja keskustelukanavana ja että on sisältö edellä.” (Särelä)

”(Sosiaalinen media on) uutiskanava, aika paljon siellä syntyy inspiraation jakamista, se on ehkä tärkein tai yks tärkeimmistä, toinen on tapahtumat ja mitä on tulossa ja kolmas on tiedottaa kaikesta näkyvyydessä.” (Arpiainen)

”Kirjoitetaan kuulumisia Keniasta, esim. siellä oli vaalit niin niistä ja käsityöläisten uutisia. Myös näistä meidän tapahtumista ja alennuksista nettikaupassa ja kaupan aukioloajoista ja sit sellaisia samantyyppisiä juttuja mitä itsekin jakaa.” (Martikainen)

Kanniston leipomo käyttää laajaa brändikuvastoa viestinnässään ja panostaa positiiviseen ilmaisuun sekä sesonkikampanjoiden esittelyyn. Anton & Antonissa sisältö esittelee myös laajasti brändikuvastoa ja kiinnittää usein huomiota brändin arvoja noudatteleviin yhteiskunnallisiin ilmiöihin. Kiteytetysti sosiaalisessa mediassa jaetut sisällöt korostavat brändin ydinteemoja. Näytteen yrityksissä sosiaalinen media on lähtökohtaisesti hyvin integroitu myös muuhun markkinointiviestintään, jolloin se korostaa arvoja ja identiteettiä (Mangould & Foulds 2009, 358), ja jaettu sisältö rakentaa brändiviestintää (Geho & Dangelo 2012, 67). Sosiaalisen median hyödyntäminen noudattelee teoriassa painotettuja teemoja sisällön tärkeydestä. Viestintä tuo esiin yrityksen kannalta oleellisen sisällön (Yan 2011, 692), on ajankohtaista ja informatiivista (Castronovo & Huang 2012, 122) ja luo edellytyksiä vuorovaikutteisuuteen (Barwise & Meehan 2010, 84).

Sosiaalinen media tarjoaa alustan myös **kampanjoiden** toteuttamiseen. Sosiaalisen median kampanjoiden erityispiirteisiin kuuluvat sosiaalisten elementtien korostuminen ja tavoite sisällön leviämisestä viraalisti (van Noort ym. 2012, 39). Perinteisempi lisäarvon tuominen kuten palkitsemiseen perustuvat mallit ovat myös toteutettavissa sosiaalisen median kampanjoissa (Cova & White 2010, 264), mutta pääpaino on sisällössä. Näytteen yrityksissä kampanjoita on kuitenkin käytetty varovaisesti. Tämä johtuu siitä, että kampanjointi mielletään mainostamisen ja rahanarvoisten etujen tarjoamisen välineeksi, mikä taas taistelee vastaan yrittäjien halua pitää sosiaalisen median kanavissa viestintä tasa-arvoisena kuluttajan kanssa. Lisäksi halutaan korostaa tuotteen laatua, jolloin hintakampanjat eivät sovi toimintamalliksi. Sosiaalisen median kampanjoissa voidaan kuitenkin parhaimmillaan hyödyntää nimenomaan merkityksellistä sisältöä. Varsinaisia kampanjoita on toteuttanut vain Nita Wellness, niin yksin kuin yhteistyökumppanin kanssa. Paloni taas korostaa mielenkiintoisen sisällön merkitystä ja tasa-arvoisen suhteen luomista seuraajien kanssa, eikä siksi koe kampanjoiden sopivan toimintamalliin. Mifukossa ollaan sisällön suhteen samoilla linjoilla vaikkakin verkkokaupan alennuksia on joskus mainostettu. Kanniston leipomo on myös korostanut lähinnä sesonkituotteiden kampanjoita, jonka lisäksi Tähtituote finaalia kampanjoitiin potentiaalisille äänestäjille. Anton & Anton on pitänyt satunnaisesti arvontoja, ja on lisäksi kannustanut seuraajia jakamaan informaatiota alaan liittyvistä hankkeista. Kampanjasisällöt

ovat siis toteuttaneet teoriassa esiteltyjä näkemyksiä kampanjoinnista sisältöjen avulla (van Noort ym. 2012, 39; Mangould & Foulds 2009, 361).

Kuluttajien **osallistaminen** markkinointiin tai tuote- ja palvelukehitykseen avaa paljon mahdollisuuksia, mutta on näytteen yrityksissä harvakseltaan hyödynnetty. Osallistamisen potentiaali on kuitenkin tiedostettu. Nita Wellnessin tapauksessa osallistamista on hyödynnetty markkinointitarkoituksiin. Facebookin brändiyhteisöläisiä on aktivoitu jakamaan brändiä korostavaa sisältöä, kuten terveyteen ja hyvinvointiin liittyviä kuvia, reseptejä tai mietteitä. Nita Wellnessin edellisessä kappaleessa mainitut kampanjat ovat myös kuluttajien osallistamista markkinointiin ja brändin rakentamiseen. Tässä tapauksessa osallistujille tarjotaan myös konkreettista lisäarvoa palkitsemalla heitä. Palonissa on kysytty kuluttajien mielipiteitä potentiaalisista suunnittelijoista. Mifukossa on pyydetty jakamaan tapahtumailmoituksia ja Anton & Anton ja Kanniston leipomo ovat satunnaisesti kysyneet brändiyhteisöläisten mielipiteitä. Kiinnostusta osallistamiseen on kuitenkin kaikissa yrityksissä ja teemaan aiotaan perehtyä tarkemmin lähitulevaisuudessa. Suurimpana esteenä osallistamiseen pidetään brändiyhteisön pienuutta, joka voi johtaa vähäiseen osallistumiseen. Palonin tapauksessa mainittiin myös Facebook-profiilin englanninkielisyys huomioitavana tekijänä mahdollisessa osallistamisessa. Brändin rakentamiseen osallistamisella syvennetään kuluttajan sidettä brändiin (Yan 2011, 691; Fournier & Lee 2009, 109), mikä on tiedostettu myös näytteen yrityksissä. Osallistamisella tuotetaan myös kuluttajalle lisäarvoa, mikä on usein mainittu teema osallistamiseen ja brändiyhteisöihin liittyvässä teoriassa. (Cova & White 2010, 264.)

Sosiaalisen median vaikutusten **mittaaminen** koetaan usein haasteelliseksi, eivätkä mittaamisen tavat ole selkeitä. Mittaaminen tapahtuu yhtäaikaaisesti niin brändin yleisen näkyvyyden kuin sosiaalisen median osalta. Brändin vahvuus ja sosiaalisen median hyödyt näkyvät tunnettuutena, profiilien seuraajien määränä sekä parhaassa tapauksessa myynnin nousuna. Yleisimmin mittaamiseen käytetään tunnettuuden osalta hakukoneiden osumia sekä palveluntarjoajan kehittämää grafiikkaa. Sosiaalisen median mittaaminen kehoitetaan toteuttamaan seuraamalla keskustelua kaikkialla mediassa, ja painottamaan keskustelujen sävyjen ja sisällön merkitystä (Ears wide open 2012).

Sosiaalisen median strategia on eri tasoilla eri yrityksissä. Kysyttäessä strategiaan kuuluvista elementeistä saadaan vastauksia, jotka viittaavat strategian olemassa oloon, mutta järjestelmällisestä hyödyntämisestä ei voida yleistäen puhua. Kohderyhmän tavoittaminen on tiedostettu kanavia valittaessa. Lisäksi on tiedossa, että kohderyhmä käyttää paljon sosiaalista mediaa ja myös jakaa tietoa eteenpäin omilla kanavissaan. Hyödynnettäessä esimerkiksi Facebookin markkinointipalveluja siirrytään askel lähemmäs kohderyhmien tarkempaa määrittelyä. Tämä pätee erityisesti Palonissa, joka on hyödyntänyt maksullista Facebook-markkinointia menestyksekkäästi ja aktiivisesti. Tavoitteissa nousevat esiin teoriassa mainitut teemat kestävien asiakassuhteiden luomisesta ja uusien asiakassegmenttien tavoittamisesta (Schlinke ja Crain 2013, 86). Lisäksi

puhutaan paljon asiakkaiden sitouttamisesta ja yhteisestä brändin rakentamisen kokemuksesta. Sosiaalisessa mediassa halutaan rakentaa pysyvää asiakassuhdetta.

”Tavoitteena on sitouttaa ihmisiä meidän brändiin ja luoda hyvää fiilistä Kaniston ympärille.” (Bruun)

”Kaiken viestinnän tavoite on tavallaan antaa asiakkaalle mielikuva, että hän on osa tätä brändiä ja rakentaa sitä yhdessä brändin kanssa ja sitouttaa asiakasta yritykseen ja brändiin.” (Särelä)

Toinen merkittävä seikka liittyy näkyvyyden lisäämiseen ja sitä kautta brändin tunnettuuden ja tunnistettavuuden kasvattamiseen. Sosiaalisen median sivut tarjoavat välineiksi palveluihin sisäänrakennettuja markkinointipalveluita ja hakukoneet mainontaa ja hakukoneoptimointia. Facebookin markkinointipalvelut ovat näytteen yrityksissä suosituimpia (Särelä, Hietalahti), kun taas hakukonemarkkinointi on koettu hankalaksi ja kalliiksi (Bruun, Martikainen). Tavoitteet noudattelevat teoriassa ilmenneitä linjoja keskittyen asiakkaiden sitouttamiseen ja tunnettuuden kasvattamiseen (Kietzmanin ym. 2011, 249; Yan 2011, 692.)

Keskustelujen seuraaminen ja niihin osallistuminen on tärkeää monikanavaisessa brändin hallinnassa (Kietzmann ym. 2011, 249). Sosiaalisen median keskusteluja seurataan ja kommentoidaan erityisesti omilla sivustoilla mutta myös muualla internetissä. Keskusteluja ja mainintoja kartoitetaan pääsääntöisesti hakukoneiden avulla. Seuranta-tiheys vaihtelee viikoittaisesta muutaman kuukauden sykleihin. Kaikilla näytteen yrityksillä on tapana linkittää muualla mediassa ilmestyneitä artikkeleja ja kirjoituksia yrityksen Facebook-profiiliin. Keskusteluun osallistuminen riippuu pitkälti keskustelun sisällöstä. Syitä osallistumiseen ovat mahdolliset keskustelussa ilmenevät kysymykset, joihin on hyvä saada vastaus suoraan yritykseltä (Särelä). Muualla verkossa kirjoitetut arviot ja kommentit ovat yleensä vaikuttaneet vain positiivisesti brändin näkyvyyteen ja myyntiin. Keskustelujen sävyt ovat siis olleet positiivisia noudattellen brändin linjaa, jolloin voidaan päätellä, että brändiviestinnässä on onnistuttu. Jos keskusteluissa ilmeni toiveita tai parannusehdotuksia, näitä voitaisiin hyödyntää brändin kehittämisessä. Pienyrityksillä näkyvyyden saaminen on tärkeää ja Kietzmanin ym. (2011, 249) ja Corstjensin ja Umblijsin (2012, 433) esiin nostama ansaitun median merkitys näin ollen merkittävä. Selkeimmin ansaitun median merkitys nousi esiin Mifukon tapauksessa, jossa blogikirjoitukset ovat synnyttäneet yllättäviä myyntipiikkejä ja luoneet kysyntää myös ulkomailta.

Riskien kontrollointi ja negatiivisen palautteen käsittely ovat aina tärkeitä brändille, mutta sosiaalinen media on muuttanut riskien hallintaa edellyttäen nopeaa reagoimista (Weber 2007, 9). Näytteen yritykset eivät ole kohdanneet vakavia sosiaaliseen mediaan

liittyviä ongelmia, mutta kaikki tiedostavat riskien olemassa olon. Keinona riskien torjuntaan pidetään avoimuutta ja nopeaa reagointia. Kun toiminta on lähtökohtaisesti läpinäkyvää ja viestintä avointa, on pienempi riski saada negatiivista palautetta. Negatiiviset kommentit käsitellään jokaisessa näyteyrityksessä asiallisesti ja viipymättä, jolloin keskustelu ei kasva merkitystään suuremmaksi. Myös teoriassa riskien hallinnan välineiksi esitetään usein avoimuutta ja aitoutta (Barwise & Meehan 2010, 84), jonka lisäksi mediassa käytyjen keskustelujen sävyn seuraaminen koetaan tärkeäksi (Corstens & Umblis 2012, 436–439).

Sosiaalinen media tarjoaa luonnollisen alustan **brändiyhteisölle**. Mielenkiintoisen sisällön jakaminen, keskustelu ja vuorovaikutteinen viestintä rakentavat brändiä yhdessä kuluttajan kanssa ja mahdollistavat kuluttajan syvemmän sitoutumisen brändiin (Fournier & Lee 2009, 108). Tutkimusnäytteen yrityksillä on syntynyt brändiyhteisöjä Facebook-profiilien ympärille. On kuitenkin huomioitava, ettei brändiyhteisön luominen ole ollut tavoite sosiaalisen median hyödyntämisessä, vaan luonnollinen seuraus alkuperäisten tavoitteiden saavuttamisesta. Tärkeintä on olla läsnä sosiaalisessa mediassa, jossa voi tavoittaa olemassa olevat asiakkaat ja suuremmat kuluttajaryhmät sekä harjoittaa mielekästä markkinointia (Bruun). Yhteisössä voi kuitenkin piillä näkymättömiä positiivisia voimia, jotka ilmenevät vasta myöhemmin. Kuten Barwise ja Meehan (2010, 82) toteavat, yhteisöt muodostuvat erityisesti asiakkaiden kiinnostuksen ja aidon ja luottamusta herättävän toiminta-alustan ansiosta. Yhteisön muodostamisen prosessia tulee ohjata kannustamalla brändin seuraajia yhteiseen tekemiseen, sillä yhteisön lisäarvo luodaan nimenomaan osallistamisella ja yhteistyöllä (Cova & White 2010, 259).

Sosiaalisen median koetaan mahdollistaneen brändin näkyvyyden ja tunnettuuden saavuttamisen tasavertaisemmin verrattuna suurempiin toimijoihin.

”Sosiaalinen media on uudella tavalla tuonut mahdollisuuden markkinoida ilman investointeja ja lisätä laajaa näkyvyyttä ja verkostoja.” (Arpiainen)

”Facebookin osalta pystyn kyllä sanomaan, että se tuo merkittävästi lisämyyntiä.” (Särelä)

Lisäksi sosiaalinen media on mahdollistanut nopean tiedonkulun.

”Kun me avattiin uusi liike nyt toukokuussa, niin tarkka ajankohta oli epäselvä. Samana iltapäivänä kun liike keskellä päivää avattiin, niin se oli täynnä ja koko ajan. Mietittiin miten tämä on mahdollista – – niin osoittautui, että sosiaalisella medialla oli tärkeä rooli tässä.” (Bruun)

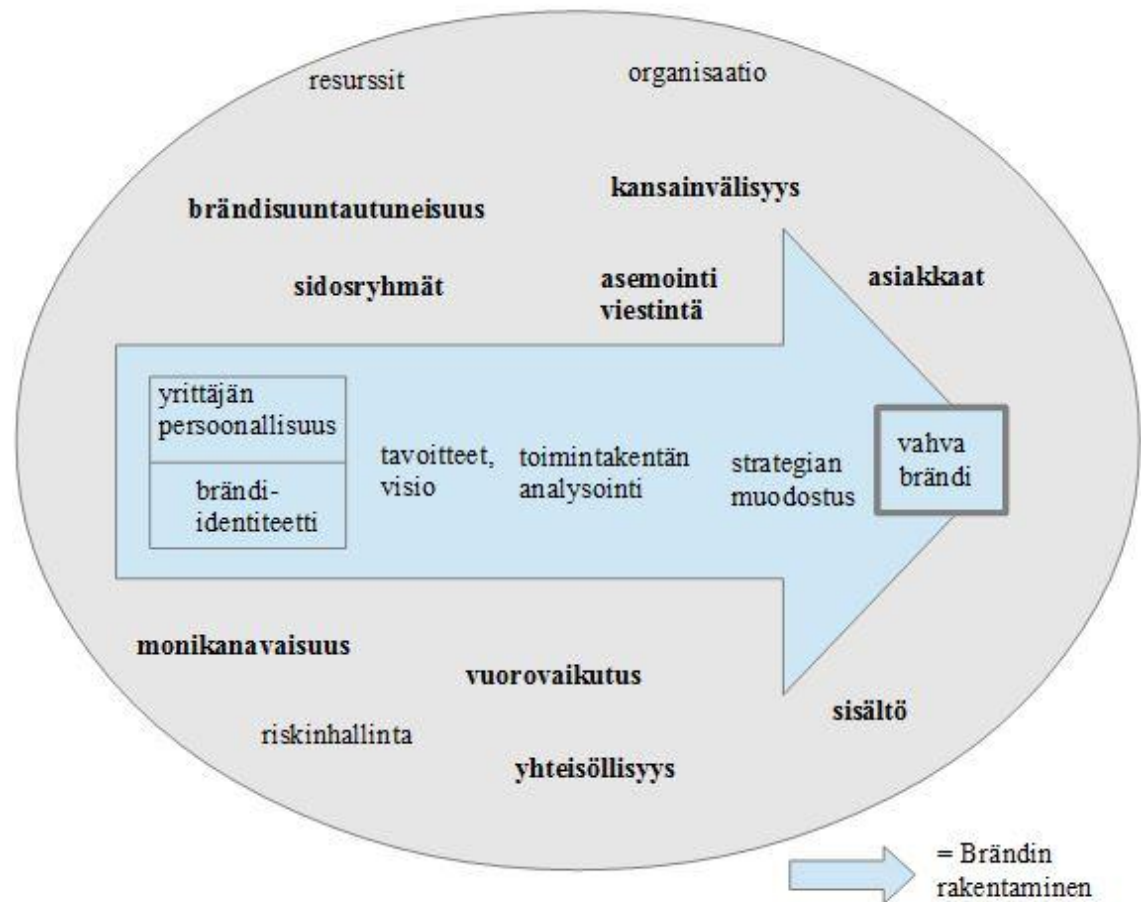
Aiempiä havaintoja mukailien, myös näyttöön yrityksissä sosiaalisen median kautta tavoitetaan laajoja asiakassegmenttejä. Palonin, Mifukon ja Nita Wellnessin tapauksessa brändeillä on myös kansainvälistä seuraajajoukkoa. Kohtuulliset kustannukset ja laaja saatavuus (Kim ym. 2011, 161), sekä sosiaalisen median kuluttajien välistä viestintää ja viestin leviämisen nopeutta edistävät ominaisuudet (Mangould & Foulds 2009, 361) onkin hyödynnetty näyttöön yrityksissä laajasti.

5.2.3 *Tarkennuksia brändin rakentamiseen*

Näiden tarkastelujen perusteella voidaan palata takaisin kuviossa 5 esitettyyn pienyrityksen brändin rakentamisen malliin, ja korostaa tutkielman aineistosta esiin tulleiden teemojen merkitystä.

Aineiston perusteella on mahdollista sisällyttää sosiaalinen media osaksi pienyrityksen brändin rakentamista. Kaikissa näyttöön yrityksissä sosiaalinen media on merkittävässä osassa brändiä tukevana elementtinä, ja näin ollen sosiaalisen median ja brändin yhdenmukainen hallinta on suositeltavaa yhtenäisyyden saavuttamiseksi. Sosiaalisen median strategiseen hyödyntämiseen kuuluvat vaiheet tavoitteiden asettamisesta, kohderyhmien analysoinnista, keskustelujen seuraamisesta ja osallistumisesta, sekä riskien hallinnasta voidaan toteuttaa osana brändistrategiaa. Näin ollen brändin tavoitteet, toimintakentän analysointi ja strategian toteuttaminen ohjaavat prosessia. Tarkennettu malli on esitetty kuviossa 6.

Pienyrityksen toimintakenttä säilyttää monitahoisen muotonsa, mutta tietyt elementit korostuvat. **Sidosryhmien** merkitys nousi aineistossa esiin selkeämmin kuin teoriassa. Toinen merkittävä teema oli vahva brändi ja tästä seuraava **brändisuuntautuneisuus**. Vahva brändisuuntautuneisuus mahdollistaa pitkäjänteisen ja yhdenmukaisen brändin rakentamisen, ja ohjaa toimintaa niin yrityksen kasvun vaiheissa, yhteistyökumppaneiden valinnassa kuin reagoimisessa toimintakentän muutoksiin. Merkittävää oli myös huomio **kansainvälisen toimintakentän seuraamisen** monipuolisuudesta, ja tämän merkityksestä brändin rakentamiseen. Toki voidaan olettaa, että liiketoimintakonseptia kehittäessä kartoitetaan myös kansainvälinen toimikenttä, mutta silti trendien huomiointi ja pyrkimykset kansainvälisyyteen yllättivät merkittävyydellään. **Resurssit** vaikuttavat paljon pienyritysten toimintaan, mutta niiden pienuus tuo myös vapautta ja mahdollistaa ketterän ja luovan toiminnan. **Asemoinnilla** erilaistetaan brändille ainutlaatuinen paikka markkinoilla. **Viestintä** taas todentaa brändiä niin brändi-identiteetin kuin jaettujen sisältöjen osalta korostaen myös yrittäjän roolia.



Kuvio 6 Pienyrityksen brändin rakentaminen sosiaalisessa mediassa, tulokset

Sosiaalisen median osalta **sisältöjen** merkitys nousi esiin voimakkaimmin. Myös **vuorovaikutusta** korostettiin, ja tätä haluttiin edesauttaa mielenkiintoisten sisältöjen avulla. Lisäksi yritykset olivat hyödyntäneet **monikanavaisuutta** ja **yhteisöllisyyttä**, tosin näissä teemoissa tuli ilmi myös useita kehityskohtia. **Riskinhallinta** jäi näyteyrityksissä taka-alalle, lähinnä yritysten avoimesta ja arvomaailmaa korostavasta toiminnasta johtuen. **Organisaation** merkitys nousi näytteessä esiin niissä yrityksissä, joissa oli myös ulkopuolisia työntekijöitä, ja näissä tapauksissa myös sosiaalisen median merkitys sisäisessä viestinnässä oli suuri. **Asiakkaat** ja brändiyhteisölläiset ovat yritysten kannalta tärkein sidosryhmä, ollen niin kohderyhmä kuin osallinen brändin rakentamisen prosessissa.

6 LOPUKSI

6.1 Johtopäätökset

6.1.1 *Teoreettiset johtopäätökset*

Sosiaalinen media tarjoaa pienyrityksille laajalti mahdollisuuksia brändin rakentamiseen, markkinointiin, viestintään ja liiketoimintaprosessien kehittämiseen. Teoriassa toistuvasti esiin nousseita teemoja ovat kuluttajien tavoittamisen yksinkertaistuminen sekä pienyrityksen joustavuuden ja nopean reagointikyvyn hyödyntäminen. Yksinkertaistettuna pienyritys pääsee sosiaalisen median avulla kilpailemaan tasavertaisemmin suurempien yritysten kanssa (Harris & Rae 2009, 695; Salmenkivi & Nyman 2008, 74). Mangould ja Foulds (2009) ovat todenneet sosiaalisen muodostavan uuden hybridinomaisen osa-alueen markkinointiin. Tämä tutkielma on jatkanut teemaa tarkastelemalla, miten yritykset hyödyntävät sosiaalista mediaa ja sen vuorovaikutteisuutta brändin rakentamisessa. Yhteistyö niin organisaation sisällä, yritysten välillä, yrityksen ja kuluttajan välillä kuin kuluttajien kesken, muodostavat moniulotteisen kokonaisuuden, jota hyödyntämällä omaksutaan uusia näkökulmia brändin rakentamiseen. Pienyritysten joustavuus ja nopea reagointikyky mahdollistavat myös vuorovaikutteisuuden hyödyntämisen monella eri tasolla. Aineiston perusteella esiin nousseet teemat pienyritysten brändin rakentamisessa esitettiin kuviossa 6, ja seuraavassa tarkastellaan mitä uusia näkökulmia tämä tutkielma on tuonut olemassa olevaan tutkimukseen.

Pienyrityksiä on tutkittu hyvin vähän, ja siksi tutkielma tuo lähtökohtaisesti uutta pienyritysten tutkimukseen. Olemassa oleva teoria käsittää pienet ja keskisuuret yritykset, jotka ovat erittäin heterogeeninen ryhmä, ja myös pk-yritysten bränditutkimuksessa on edelleen tutkimusaukkoja. On kuitenkin selvää, että keskisuuria yrityksiä on hyvin haasteellista verrata mikroyrityksiin, joissa prosessit ja toimintamallit voivat muuttaa muotoaan nopeasti. Siksi tutkielmassa on keskitytty nimenomaan pienyrityksiin, ja tarkennetusti yrityksiin, jotka ovat suunnanneet tarjoomansa alussa määritellylle tiedostavalle kuluttajalle. Nopeasti reagoivat, yrittäjän luovuudesta ammentavat, tarkasti erikoistuneet pienyritykset vaativat tarkastelumalleja, jotka ottavat huomioon niiden erityispiirteet. Sosiaalinen media tarjoaa monikanavaisen ja monimuotoisen elementin markkinointiviestintään ja sopii jo lähtökohtaisesti yhteen pienyritysten kanssa: se tarjoaa pienyrityksen brändille innovatiivisen viestintäalueen ja vuorovaikutteisia kanavia joilla tavoittaa kuluttajat.

Brändisuuntautuneisuuden tarkastelussa on hahmotettu aiemmin minimalistinen, kasvava ja integroitu taso (Wong & Merrilees 2005). Tutkimusnäytteen perusteella

brändisuuntautuneisuutta ei voida jakaa yksiselitteisesti eri tasoihin, vaan tasojen sisällä havaitaan erilaisia painotuksia. Tutkielmassa brändisuuntautuneisuutta ohjaa yrityksen toimiala ja liiketoimintamalli, jotka luovat muunnelmia tasojen sisäisiin vaatimuksiin. Tämä on todennäköistä, kun näyteryitykset on valittu vahvan brändin perusteella. Brändisuuntautuneisuuden tarkastelun ohella nousee tarve kartoittaa yritysten sosiaalisen median suuntautuneisuutta. Tällä tarkoitetaan sosiaalisen median integroituneisuutta brändi- ja liiketoimintastrategioihin (Kietzmann ym. 2011, 249; Mangould & Foulds 2009, 358). Sosiaalista mediaa käytetään sisältömarkkinoinnin kanavana, uutis- ja tiedotuskanavana, myyinnedistämiskanavana, sekä brändin rakentamisessa ja kuluttajien sitouttamisessa brändiin. Sosiaalisen median merkitys nousi esiin myös liiketoimintastrategioiden toteuttamisessa. Strategian toteuttamisessa sosiaalinen media palvelee erityisesti näyteryitysten markkinalähtöisyyttä mahdollistaen tiedon jaon ja kuluttajien tavoittamisen, ja siten uusien tarpeiden juurruttamisen kuluttajien tietoisuuteen. Lisäksi sosiaalinen media tukee niin brändin symbolisten kuin funktionaalisten piirteiden korostamista mahdollistaen monipuoliset sisällöt, joilla tuotetta ja yrityksen toimintamalleja voidaan esitellä. Brändisuuntautuneisuus ja sosiaalinen media liittyvät kiinteästi toisiinsa: suunnitelmalliseen brändin hallintaan yhdistyy sosiaalisen median monipuolinen hyödyntäminen.

Tunnettuuden ja näkyvyyden saavuttaminen sekä verkostojen kasvattamisen mahdollisuus nousivat tärkeiksi elementeiksi sosiaalisen median hyödyntämisessä. Toisaalta tämä liittyy pitkälti siihen, että kolme näytteen yrityksistä on perustettu viimeisen kolmen vuoden aikana ja voimakas kohderyhmän tavoittamiseen panostaminen on näin ollen ollut tärkeää. Sosiaalisen median palvelut sisältävät myös toisen, kuluttajan omaa profiilia korostavan näkökulman, jota voidaan hyödyntää näkyvyyden ja tunnettuuden kasvattamisessa. Kuluttaja rakentaa sosiaalisessa mediassa omaa henkilöbrändiään – tiedostetusti tai tiedostamatta – ja siksi omat kiinnostuksen kohteet halutaan tuoda ilmi. Näytteen yritykset ovat painottuneet palvelemaan tiedostavaa kuluttajaryhmää, joka haluaa tuoda esiin omia näkemyksiä ja samalla markkinoida eettisesti hyviä vaihtoehtoja myös tuttavapiirilleen. Siksi todennäköisyys markkinointiviestin leviämiseen on suuri. Kuluttajakäyttäytymistä on siis syytä hyödyntää sosiaalisen median sisältöjen suunnittelussa. Kiinnostava sisältö on luontevaa jakaa eteenpäin ja kiinnostavuutta lisää usein tunteisiin vetoavuus tai positiiviset miellelyhtymät. Cottineau (2012, 243) toteaa loistavan brändin tarjoavan kuluttajalle jotain enemmän kuin laatua, reiluja hintoja tai käytettävyyttä: brändi tarjoaa vision maailmasta, jossa kuluttaja voi saavuttaa enemmän ja olla sellainen ihminen kuin haluaa. Tähän tavoitteeseen pyrkimällä voidaan hyödyntää kuluttajien verkostoja, ja näin voidaan lisätä brändin näkyvyyttä ja tunnettuutta.

Eggers ym. (2012, 7) viittasivat tutkimuksessaan **brändin aitouden** esiin tuomisen haasteellisuuteen sosiaalisen median aikakautena. He korostivat organisaatiokulttuurin merkitystä brändiviestinnän sijaan. Näytteen yritysten brändeissä tuodaan laajalti esiin

aitoutta, ekologisuutta, eettisyyttä ja pyrkimystä kestävään hyvinvointiin. Arvot ovat brändin ydinarvoja, joihin yrityksen toiminta perustuu, ja vallitsevat näin ollen myös yrityskulttuurissa. Arvot välittyvät myös sosiaalisessa mediassa, ja niiden ymmärtäminen kuluttajien keskuudessa on todistettavissa myös yritysten omien sosiaalisen median profiilien ulkopuolisten keskustelujen sisällöstä. Siksi voidaan todeta, että kun yrityksen toiminta perustuu brändin ydinarvoihin, jotka toisaalta noudattelevat Eggersin ym. (2012) esiin tuomaa brändin aitoutta, sosiaalisen median tuoma läpinäkyvyys ennen kaikkea hyödyttää yritystä. Siksi on myös tärkeää, että brändi ohjaa koko liiketoimintaa.

Yrittäjän roolia on korostettu laajasti aiemmissa tutkimuksissa. Myös tämän tutkielman näytteessä yrittäjän merkitys oli keskeinen niin brändin rakentamisessa kuin sosiaalisen median hyödyntämisessä. Yrittäjän omalla taustalla oli selkeä yhteys brändin rakentamisen toteuttamiseen, verkostojen hyödyntämiseen ja viestinnän sisältöön. Lisäksi moni yrittäjä viesti itse sosiaalisessa mediassa tavoittaen näin viestinnän henkilökohtaisuuden ja mahdollistaen oman roolin monipuolisen hyödyntämisen. Yrittäjällä on mahdollisuus rakentaa myös henkilöbrändiään sosiaalisessa mediassa, ja hyödyntää sitä näkyvyyden ja luotettavuuden saavuttamiseksi. Henkilöbrändin ja liiketoiminnallisen brändin sekoittuminen on yrittäjyydessä hyvin yleistä myös aiemman tutkimuksen mukaan. Tämä tulee tiedostaa ja hyödyntää integroimalla henkilöbrändi muuhun brändin hallintaan. (Schlinke Crain 2013, 87.)

Mikroyritysten osalta **sidosryhmäyhteistyö ja kumppanuudet** korostuivat selkeästi monitasoisemmin kuin teoria antoi ymmärtää (vrt. Krake 2005). Yhteistyössä ei korostu vain resurssien jakaminen ja avun tarve oman osaamisen tueksi, vaan monipuolinen useammalle taholle lisäarvoa tuottava toiminta. Joissain tapauksissa koko liiketoiminta perustuu yhteistyöhön. Sosiaalinen media mahdollistaa monitasoisten kumppanuuksien kehittämisen esimerkiksi yhteisten markkinointiprojektien kautta. Muilta osin yhteistyömuodot noudattelivat pitkälti Mäläskän ym. (2011) esittämiä malleja koko näytteessä. Myös resurssien jakaminen prosessien ulkoistamisen kautta on tyypillistä liiketoiminnassa, joka perustuu yrityksen ydinosaan. Kuitenkin laajempi kumppanuustoiminta jää tietyillä aloilla vähemmälle johtuen kilpailusta ja oman osaamisen varjelemisesta. Liiketoimintamallin avautuessa myös kumppaniyritysten merkitys kasvaa.

Markkinointiviestinnän muodot valitaan omaa toimintamallia tukien niin teorian kuin aineiston mukaan. Sosiaalinen media tarvitsee kuitenkin tuekseen myös muita markkinointiviestintäkanavia ja näkyvyyttä muualla mediassa, sekä laajoja yhteistyöverkostoja. Aineiston perusteella uudet viestintäkanavat eivät kuitenkaan pysty korvaamaan perinteistä mediaa, vaikka yritykset ovat vahvasti esillä sosiaalisessa mediassa. Myös aiemmissa teorioissa näkemys sosiaalisesta mediasta nimenomaan brändiä tukevana elementtinä tuotiin esiin (Bruhn ym. 2012, 781). Esimerkiksi myynninedistämisen muodot, kuten messuille ja tapahtumiin osallistuminen nousivat tärkeiksi erityisesti

näytteen mikroyrityksissä, jonka ovat huomioineet myös Centeno ja Hart (2011, 256, 258).

Sosiaalisessa mediassa panostetaan mielenkiintoiseen, brändiä tukevaan **sisältöön**. Sisällön merkitys liittyy olennaisesti brändin ydinarvoihin, jotka tässä tapauksessa painottavat pitkälti tiedostavia kuluttajia puhuttelevia teemoja. Siksi merkityksellinen sisältö brändiviestinnässä on tärkeässä asemassa. Sisällön merkitys korostuu nykyään ajankohtaisissa keskusteluissa ja media-alan asiantuntijoiden viestintäohjeistuksissa. Erityisesti puhutaan sisältömarkkinoinnista, jonka tarkoituksena on tarjota kuluttajalle kohdennettua mielenkiintoista sisältöä, joka palvelee juuri tämän tarpeita. Sisältömarkkinointi käsittää laajasti kaikki markkinointitoimenpiteet, mutta usein se yhdistetään nimenomaan sosiaaliseen mediaan vuorovaikutteisuuden ja viestin tarkan kohdentamisen mahdollisuuden takia. (Marmai.fi.) Sisällön merkitys nousee esiin myös pienyritysten sosiaalisen median hyödyntämisessä ja brändin rakentamisessa. Aidot arvot ja läpinäkyvä toiminta luovat suuntaviivat merkitykselliselle sisällölle. Sisällöillä herätetään huomiota niin kuluttajien keskuudessa kuin toimintakentällä. Pienyritysten sisällöt eivät ole ehkä yhtä mahtipontisia ja näyttäviä kuin suurten budjettien markkinoijien, mutta sosiaalinen media korostaa keskustelua ja yrityksen ja asiakkaan välistä suhdetta, jossa tärkeintä ei ole suurella budjetilla toteutettujen visuaalisten viihdykkeiden tarjoaminen, vaan aitouteen perustuvat elämykset.

Markkinoinnissa on pitkään ollut tarve **osallistaa** kuluttajat keskusteluun, jotta heidän tarpeensa ja toiveensa voitaisiin selvittää, toteavat Salmenkivi ja Nyman (2008, 67). Vuorovaikutuksen merkitys nousikin selkeästi esiin aineistosta. Myös brändiin sitouttaminen toimii luontevasti vuorovaikutteisuuden kautta. Vuorovaikutuksen kautta voidaan korostaa yhteisöllisyyttä, jolloin myös yhteisön jäsenet voivat tuottaa lisäarvoa toisilleen. Brändin arvot ovat myös lähtökohtaisesti oivallinen keskustelunavaus. Uuden brändin kohdalla tärkeintä on saada ihmiset löytämään sivusto, mutta heti yhteisön muodostuttua sisältö ja osallistaminen nousevat tärkeimpään osaan. Sosiaalinen media tuokin brändin rakentamiseen vuorovaikutteisia elementtejä ja mahdollistaa asiakassegmenttien tavoittamisen henkilökohtaisella tasolla.

Sosiaalisen median mahdollistama **ansaittu media** (Corstjens & Umblijs 2012, 433; Kietzmann ym. 2011, 249) on merkittävässä asemassa pienyritysten brändiviestinnässä. Ansaitun median syntyä pyritään myös osin edistämään: kuluttajien keskustelua pyritään kannustamaan osallistamalla ja tarjoamalla jaettavaksi mielenkiintoista sisältöä. Lisäksi medialle ja bloggaajille tiedotetaan ja tarjotaan mielekkäitä aiheita kirjoitettavaksi. Sisältömarkkinoinnilla pystytäänkin herättämään kiinnostusta ja kohdentamaan markkinointiviestiä. Osa huomiosta on kuitenkin täysin riippumatonta yrityksen toiminnasta rakentuen täysin käyttäjien tuottamasta sisällöstä. Käyttäjien tuottamat sisällöt ja niiden leviäminen mielletäänkin sosiaalisen median aidoimmiksi markkinointisisällöiksi.

Monikanavaisuuden hallintaan hyödynnetään brändistrategian suuntaviivoja, jolloin voidaan yhdenmukaistaa kanavien käyttöä. Tietyiltä osin aineistosta nousee esiin myös bränditarinoiden hyödyntäminen monikanavaisuuden hallinnassa: internetsivuilla kerrotut tarinat toistuvat eri sosiaalisen median kanavissa ja näkyvät myös muualla mediassa. Tarinankerrontaa tarjotaan usein yhdeksi vaihtoehdoksi monikanavaisuuden hallintaan (ks. esim. Mangould & Foulds 2009). Myös määriteltyihin tavoitteisiin perustuva sosiaalisen median strategia auttaa hyödyntämään sovelluksia. Selkeät tavoitteet mahdollistavat monipuolisten sisältöjen luomisen ilman, että brändin yhtenäisyys kärsii. Tavoitteet ohjaavat strategiaa kohdentaen eri kanaville ominaisten viestintämuotojen sisältöjä. Näin monikanavaisuutta voidaan hyödyntää brändin tukena.

Esiin nousi myös **kansainvälisen** toimintakentän kartoittaminen, joka ilmenee eri muodoissa kaikilla toimijoilla. Tyypillisimmin käytetään kansainvälistä vertailukehittelyä (engl. benchmarking), jonka lisäksi kansainvälistyminen on esillä useammassa näytteen yrityksessä. Kansainvälistä vertailukehittelyä ei ole varsinaisesti huomioitu aiemmissa pienyrityksiä käsittelevissä bränditutkimuksissa, mutta sen suosio selittyy näytteyritysten toimialoilla ja toimintamalleilla. Kasvun tavoittelu ja kansainvälisyyden hyödyntäminen toiminnassa edellyttävät toimintakentän kokonaisvaltaista tarkkailua. Kansainvälisen toimintakentän lisäksi sosiaalinen media mahdollistaa kokonaisvaltaisesti toimintaympäristön kartoittamisen myös kilpailijoiden ja kuluttajien osalta. Siksi brändin rakentamiseen liitettävä toimintakentän analysointi on mahdollista toteuttaa pitkälti sosiaalisessa mediassa ja internetissä. Siksi myös sosiaalinen media on mahdollista yhdistää luontevaksi osaksi brändistrategiaa.

Yleisesti voidaan todeta, että viestinnän ja markkinoinnin **paradigman muutos** yksisuuntaisesta vuorovaikutteiseksi on aikaansaanut merkittäviä muutoksia myös pienyritysten toimintamalleissa. Markkinointia kohdennetaan tarkemmin ja laajemmille kuluttajaryhmille ja kuluttajat voidaan osallistaa keskusteluun. Näin selvitetään kuluttajan todelliset mielipiteet ja arvostukset. Brändin rakentaminen ja markkinointi pystytään toteuttamaan laajasti, kun tarjolla on paljon erilaisia kanavia, ja kuluttaja voidaan osallistaa mukaan brändin rakentamiseen. Tämä vähentää osaltaan taloudellisten resurssien tarvetta, vaikka vastavuoroisesti sovellusten käyttö vie paljon aikaa. Sosiaalisen median mahdollistama käyttäjien luoma sisältö (Vries ym. 2012, 312), avoin innovaatio, yhteiskehittäminen ja verkostoituminen (Bell & Loane 2010, 214) sekä asiakkaiden sitouttaminen brändiin yhteistyön kautta (Fournier & Lee 2009, 109) luovat silti pienyritykselle laajalti mahdollisuuksia menestykseen.

6.1.2 *Manageriaaliset implikaatiot*

Rakennettaessa brändiä sosiaalisessa mediassa, voidaan hyödyntää erityisesti sosiaalisen median vuorovaikutteisuutta, yhteisöllisyyttä ja monikanavaisuutta. Brändiä voidaan vahvistaa keskustelemalla kuluttajien kanssa ja jakamalla mielenkiintoista, kohderyhmää kiinnostavaa sisältöä. Brändin rakentamisesta tulee kollektiivista kun kuluttajat pääsevät osallistumaan keskusteluun, tuotekehitykseen ja markkinointiin. Vuorovaikutteisuus vahvistaa brändin ja kuluttajan välistä sidettä, koska viestinnässä voidaan tuoda syvemmin esiin brändin persoonallisuus ja ydinarvot. Sosiaalinen media tulee integroida tiiviiksi osaksi brändistrategiaa, jolloin sen hyödyntäminen palvelee parhaiten brändin arvon ja tunnettuuden lisäämistä. Strategioiden yhtenäisyydellä saadaan terävöitettyä brändin visiota ja strategiaa, jolla tavoitteisiin pyritään. Myös toimintaympäristöä voidaan kartoittaa aivan uudella tasolla, kun sosiaalisen median palvelut keräävät käyttäjistään yksityiskohtaista tietoa. Lisäksi kilpailijoiden seuraaminen helpottuu läpinäkyvyyden takia. Tämä vaikuttaa suoraan myös brändin asemoinnin määrittämiseen, koska erilaistaminen voidaan toteuttaa keskitetysti toimintaympäristöä seuraamalla.

Teknisessä mielessä sosiaalinen media tarjoaa paikannuspalveluita, jotka voivat helpottaa yritysten tavoittamista ja tarjoavat mahdollisuuden reaaliaikaiseen tiedottamiseen esimerkiksi tarjousten osalta. Myös sidosryhmäyhteistyön merkitys kasvaa, kun yritysten kumppanuudet ja verkostot ovat kaikkien nähtävillä. Näin lisätään myös tuotteiden aitouden painoarvoa: kun prosessit ja sidosryhmät tuodaan kaikkien nähtäväksi, tyydytetään samalla kuluttajan halu tietää tuotteen todellinen alkuperä ja merkitys.

Aineiston perusteella sosiaalista mediaa hyödynnetään kohtuullisen monipuolisesti brändin rakentamisessa. Kehityskohteita tarkasteltaessa ensimmäiseksi voidaan nostaa suunnitelmallisuus sosiaalisen median hyödyntämisessä. Asiakassegmenttien kohdentamiseen on jo kiinnitetty huomiota, kuten myös viestinnän sisältöön. Suunnitelmallisuutta voidaan kehittää tarkentamalla sosiaalisen median tavoitteita ja monipuolistamalla toimintamalleja, joilla tavoitteisiin pyritään.

Viestinnän sisällössä tulee kiinnittää huomiota persoonallisuuteen, joka tukee brändiä muokaten viestistä aitoa ja uskottavaa ja pyrkien keskustelemaan sävyyn. Viestintä tulee kohdentaa asiakkaiden ja kohderyhmien lisäksi yhteistyökumppaneille ja sidosryhmille. Näille parhaat viestintäkanavat voivat olla täysin poikkeavia kuluttajiin kohdennetun markkinointiviestinnän kanavista. Lisäksi oman henkilöbrändin korostamista on syytä harkita, koska sillä voidaan luoda lisäuskottavuutta brändille. Sisältöjen tulee olla kiinnostavia, jotta ihmiset haluavat jakaa niitä: viestinnän viraalius on sosiaalisen median luonnollisin markkinointimalli.

Sosiaalisen median mittaamiseen voitaisiin hyödyntää asetettujen tavoitteiden saavuttamista. Merkittävintä ei ole haalia mahdollisimman suurta brändiyhteisöä tai luoda

keskustelua, tärkeää on luoda oleellista vuorovaikutusta, joka on kiinnostavaa ja palvelee niin brändiä kuin asiakasta.

Monikanavaisuuden hallinnassa voidaan hyödyntää esimerkiksi brändi-identiteetti-prismaa, joka ilmentää brändin olemusta. Facebook toimisi tällöin asiakassuhteen kehittämisessä, kuvapalvelut brändin kuvaston, eli fyysisen olemuksen esittelyssä. Twitter taas olisi kanava, joka kiteyttää oleellimmat ajatukset ja alaan liittyvät teemat. Toinen monikanavaisuuden hallintaan sopiva menetelmä on tarinankerronta. Brändillä on usein taustallaan mielenkiintoinen tarina, joka voidaan konkretisoida eri kanavia hyödyntämällä. Tärkeintä ei ole sisällön yhdenmukaisuus eri kanavissa, vaan moniulotteisen kokonaisuuden rakentaminen kanavien ominaispiirteitä hyödyntämällä. Kanavien monipuolinen hyödyntäminen mahdollistaa innovatiivisen sisällön kehittämisen: sisältö voi olla myös yllättävää ja herättää siten uusien kuluttajaryhmien kiinnostuksen. Näin saavutetaan kokonaisuus, joka palvelee niin brändiä, yrittäjää kuin kuluttajaa.

6.2 Yhteenveto

Tutkielmassa tarkasteltiin pienyritysten brändin rakentamista sosiaalisessa mediassa. Tutkielman motiivina on pienyritysten kansantaloudellinen merkitys sekä brändin merkitys pienyrityksille. Aiemmista tutkimuksista ilmeni, että pienyritysten brändin rakentamisessa on tutkimusaukko, ja että tutkimusta tarvitaan myös edullisista ja tehokkaista markkinointimenetelmistä. Siksi sosiaalinen media valikoitui brändin rakentamisen tarkastelualustaksi. Tutkimuskysymykseksi muodostui: Miten pienyritys hyödyntää sosiaalista mediaa brändin rakentamisessa? Tähän etsittiin vastausta seuraavien alaongelmien avulla: Mitä on pienyrityksen brändin rakentaminen? Miten brändiä rakennetaan sosiaalisessa mediassa? Miten brändin rakentamisen ja sosiaalisen median hallinnan strategiat tukevat toisiaan?

Koska pienyrityksistä ei ole erillistä teoriaa, teoreettinen viitekehys rakennettiin pk-yritysten brändejä käsittelevästä tutkimuksesta. Aluksi määritettiin, mitä brändin rakentaminen on ja miten sitä on tarkasteltu pk-yrityksiä käsittelevässä tutkimuksessa. Lisäksi tarkasteltiin brändi-identiteettiä, jotta yrityksen näkökulma brändin rakentamiseen tarkentuisi. Aiemmista pk-yritysten bränditutkimuksista muodostettiin neljä suurempaa teemaa, joiden merkitys brändin rakentamisessa on mittava: yrittäjän rooli, brändistrategiat ja resurssit, organisaatio ja sidosryhmät, sekä asemointi ja viestintä.

Sosiaalisen median osalta syvennyttiin suoraan bränditarkasteluihin. Brändin rakentamiseen liitettävistä teemoista koottiin kokonaisuuksia, jotka keskittyivät sisällön merkitykseen, vuorovaikutteisuuteen, monikanavaisuuden hyödyntämiseen ja yhteisöllisyyteen. Kirjallisuudesta ilmeni myös tarve sosiaalisen median strategiseen hyödyntämiseen ja käytännön strategian toteuttamiseen. Strategian muodostamiseen liittyvä olennai-

sesti tavoitteiden asettaminen, keskustelujen ylläpito ja seuraaminen, sekä viraaliuteen pyrkiminen ja riskien hallinta. Sosiaalisen median strategisesta hyödyntämisestä ja brändin rakentamisen teemoista löydettiin yhteensopivia elementtejä, joiden yhteisenä tavoitteena on vahva brändi. Siksi teemakokonaisuudet kerättiin kuvioon, jossa painottuu niin strategioiden yhtenäisyys, kuin pienyritysten toimintakenttään ja sosiaalisen median lainalaisuuksiin liittyvien teemojen vuorovaikutteisuus. Tältä pohjalta siirryttiin toteuttamaan tutkielman empiiristä osuutta.

Tutkimus toteutettiin monitapaustutkimuksena, johon valittiin teorialähtöisin perustein viisi tiedostavalle kuluttajaryhmälle suuntautunutta yritystä. Tutkimusnäyte muodostui kahdesta pienyrityksestä ja kolmesta mikroyrityksestä. Jokaisella näyteryityksellä on vahva brändi ja yritykset hyödyntävät monipuolisesti sosiaalista mediaa. Tämä tarkastettiin kartoittamalla yritysten sosiaalisen median näkyvyyttä, internetsivuja ja muuta medianäkyvyyttä. Aineisto kerättiin haastatteleamalla yritysten perustajia tai toimitusjohtajia. Haastattelurunko hahmoteltiin teorian perusteella ja haastattelut toteutettiin puoli-strukturoituina, eli teemahaastatteluina. Aineiston analyysi toteutettiin Yinin (2003) monitapaustutkimukseen suosittelemalla ristiinanalyysillä, jossa pyrittiin analysoimaan vastauksia teemojen mukaan teoriaa hyödyntäen.

Tärkeimmät näkökulmat, jotka tutkielma tuo olemassa olevaan teoriaan muodostuvat ensinnäkin pienyritysten brändin rakentamisen ja sosiaalisen median yhdistämisestä: sosiaalisen median hybridinomaisuus palvelee pienyritysten joustavaa toimintamallia. Brändisuuntautuneisuuden tarkastelussa ilmeni uusia määrittelytarpeita, jotka jakavat aiemmassa teoriassa ilmi tulleet tasot pienempiin osiin. Yrittäjän merkitys niin brändin rakentamisessa kuin sosiaalisen median hyödyntämisessä nousi selkeästi esiin, kuten myös teoriassa ilmeni. Lisäksi yrittäjän mahdollisuutta hyödyntää myös henkilöbrändiään tarkennettiin aineiston perusteella. Sosiaalisen median läpinäkyvyys tuki brändejä ja niiden aitoutta, koska yritysten arvomaailma oli tiedostavalle ja hyvinvointiin panostavalle kuluttajalle suunnattu. Yhteistyön ja kumppanuuksien merkitys nousi esiin selkeästi verrattuna aiempaan tutkimukseen. Yhteistyömallit perustuivat pitkälti strategiseen kumppanuuteen ja yhteisiin markkinointitoimenpiteisiin. Tavoitteita sosiaalisen median hyödyntämisessä ovat asiakkaan sitouttaminen brändiin, uusien kuluttajien tavoittaminen ja kiinnostavuuden luominen brändin ympärille. Tähän pyrittiin erityisesti jakamalla mielenkiintoista, brändiä tukevaa sisältöä ja pyrkimällä vuorovaikutteiseen viestintään. Muita ilmenneitä teemoja olivat niin kutsutun ansaitun median merkitys, monikanavaisuuden hallintaan liitettävät toimintamallit sekä kansainvälisen toimintakentän tarkka seuranta. Esitellyt teemat sisällytetään viestinnän ja markkinoinnin paradigman muutokseen, joka on mahdollistanut myös pienyritysten brändin rakentamisen monipuolistumisen.

6.3 Jatkotutkimusmahdollisuudet

Tulevaisuudessa tutkimusta tulisi edelleen jatkaa pk-yritysten kontekstissa, jonka lisäksi voitaisiin syventää pienyritysten bränditutkimusta. Keskisuuret yritykset eroavat niin paljon mikroyrityksistä, että tarkastelukentän supistaminen voisi tarjota huomattavasti kohdennetumpia ratkaisuehdotuksia. Pienyritysten bränditutkimuksen painopisteen tulisi siirtyä edelleen kohti vuorovaikutteisempia malleja, joita on jo alettu tarkastelemaan sidosryhmien kanssa toteutetun yhteiskehittelyn osalta. Kuluttajien osallistamista sen sijaan ei ole tarkasteltu pienyritysten kontekstissa. Käytetyt tutkimusmenetelmät ovat suosineet kvalitatiivista tutkimusta, ja sille on tarvetta jatkossakin. Kvantitatiivista tutkimusta on myös toteutettu, mutta sitä olisi hyvä lisätä jatkossa laajempien käsitysten saavuttamiseksi.

Sosiaalista mediaa on tarkasteltu kattavasti liiketoiminnassa ja myös brändien osalta. Lisäksi on tarkasteltu asiakkuuden hallintaa sosiaalisessa mediassa ja erilaisten sovellusten hyödyntämistä prosessien hallinnassa. Tutkimuksessa on keskitytty laajasti viestinnällisiin seikkoihin ja siksi sosiaalisen median tutkimusta voitaisiin ohjata brändin rakentamisen kannalta strategisempaan suuntaan. Sisällön merkitys brändin rakentamisessa nousi tutkielmassa esiin. Siksi sisältömarkkinoinnin tarkastelu tarjoaisi kiinnostavia näkökulmia brändistrategian toteuttamiseen. Lisäksi tarkennuksia olisi mahdollista tehdä erilaisiin organisaatioihin ja erityisesti pienyrityksiin. Painopiste myös sosiaalisen median tutkimuksessa on kvalitatiivisissa tutkimusmenetelmissä. Tämän tutkielman viitekehystä olisi mahdollista hyödyntää myös kvantitatiivisessa tutkimuksessa. Kartoittamalla pienyritysten toimintamalleja laajemmin saataisiin kokonaisvaltaisempi käsitys sosiaalisen median hyödyntämisen omaksumisesta brändin rakentamisen välineenä.

LÄHTEET

- Aaker, David A. - Joachimsthaler, Erich (2000) *Brand leadership*. The free press, NY
- Abimbola, Temi (2001) Branding as a Competitive Strategy for Demand Management in SMEs. *Journal of Research in Marketing & Entrepreneurship*, Vol. 3 (2), 97–106.
- Abimbola, Temi – Kocak, Akin (2007) Brand, organization identity and reputation: SMEs as expressive organizations. A resources-based perspective. *Qualitative Market Research: An International Journal*, Vol. 10 (4), 416–430.
- Andriopoulos, Constantine – Gotsi, Manto (2000) Benchmarking brand management in the creative industry. *Benchmarking: An international Journal*, Vol. 7 (5), 360–372.
- Antonanton.fi
- Baird, Carolyn Heller – Parasnis, Gautam (2011) From social media to social customer relationship management. *Strategy & Leadership*, Vol. 39 (5), 30–37.
- Bakemann, Mary – Hanson Lee (2012) Bringing Social Media to Small Business: A Role for Employees and Students in Technology Diffusion. *Business Education Innovation Journal*, Vol. 4 (2), 106–111.
- Barnes, David – Clear, Fintan – Dyerson, Romano – Harindranth, G. - Harris, Lisa – Rae, Alan (2012) Web 2.0 and micro-businesses: an exploratory investigation. *Journal of Small Business and Enterprise Development*, Vol. 19 (4), 687–711.
- Barwise, Patrick – Meehan, Seán (2010) The one thing you must get right when building a brand. *Harvard Business Review*, Vol. 88 (12), 80–84.
- Berthon, Pierre – Ewing, Michael T. – Napoli, Julie (2008) Brand Management in Small to Medium-Sized Enterprises. *Journal of Small Business Management*, Vol. 46 (1) 27–45.
- Boyle, Emily (2003) A study of entrepreneurial brand building in the manufacturing sector in the UK. *Journal of Product & Brand Management*, Vol. 12 (2), 79–93.
- Bruhn, Manfred – Schoenmueller, Verena – Schäfer, Daniela B. (2012) Are Social media replacing traditional media in terms of brand equity creation? *Management Research Review*, Vol. 35 (9), 770–790.
- Bulearca, Marius – Bulearca, Suzana (2010) Twitter – a viable marketing tool for SMEs? *Global Business and Management Research: An International Journal*, Vol. 2 (4), 296–309.
- Burnett, John – Hutton, R. Bruce (2007) New consumers need new brands, *Journal of Product & Brand Management*, Vol. 16 (5), 342–347.

- Castronovo, Christina – Huang, Lei (2012) Social Media in an Alternative Marketing Communication Model. *Journal of Marketing Development and Competitiveness*, Vol. 6 (1), 117–131.
- Centeno, Edgar – Hart, Susan (2011) The use of communication activities in the development of small to medium-sized enterprise brands. *Marketing Intelligence & Planning*, Vol. 30 (2), 250–265.
- Clark, Matt (2007) Building innovation: Creating successful PR campaigns for social media clients. *Public Relations Tactics*, Vol. 14 (11), 19.
- Cohen, Maurie J. (2007) Consumer credit, household financial management, and sustainable consumption. *International Journal of Consumer Studies*, Vol. 31 (1), 57–65.
- Corstjens, Marcel – Umblijs, Andris (2012) The Power of Evil - The Damage of Negative Social Media Strongly Outweigh Positive Contributions. *Journal of Advertising Research*, Vol. 52 (4), 433–449.
- Cottineau, Julie (2012) Six success strategies for building a stronger brand. *Journal of Brand Strategy*, Vol. 1 (3), 240–246.
- Cova, Bernard – White, Tim (2010) Counter-brand and alter-brand communities: the impact of Web 2.0 on tribal marketing approaches. *Journal of Marketing Management*, Vol. 26 (3–4), 256–270.
- Curran, James – Blackburn, Robert A. (2001) *Researching the Small Enterprise*. SAGE Publications, UK.
- de Chernatony, Leslie (2001) *From Brand Vision to Brand Evaluation*. Butterworth-Heinemann, Oxford.
- de Chernatony, Leslie (1999) Brand Management Through Narrowing the Gap Between Brand Identity and Brand Reputation, *Journal of Marketing Management*, Vol. 15 (1–3), 157–179.
- EARS WIDE OPEN (2012) *Marketing Magazine* 30.11.2012, Vol. 117 (17), 35–37.
- Eggers, Fabian – O'Dwyer, Michele – Kraus, Sascha – Vallaster, Christine – Guldenberg, Stefan (2013) The impact of brand authenticity on brand trust and SME growth: A CEO perspective. *Journal of World Business*, Vol. 48 (3), 340–348.
- Elinkeinoelämän keskusliitto <http://www.ek.fi/ek/fi/yrittajyys_ym/yrittajyys/tietoa_pk-yrityksista/index.php>, haettu 18.2.2013.
- Eriksson, Päivi – Kovalainen, Anne (2008) *Qualitative Methods in Business Research*, Sage Publications Ltd, Lontoo.
- Euroopan Unionin virallinen verkkosivusto <http://europa.eu/legislation_summaries/enterprise/business_environment/n26026_fi.htm>
- Facebook.com/Antonanton

Facebook.com/Kannistonleipomo

Facebook.com/Mifuko

Facebook.com/Nitawellness

Facebook.com/Paloni

Falay, Zeynep – Salimäki, Markku – Ainamo, Antti – Gabrielsson, Mika (2007) Design-intensive born globals: a multiple case study of marketing management. *Journal of Marketing Management*, Vol. 23 (9), 887–899.

Forsgård, Christina – Frey, Juha (2010) *Suhde – Sosiaalinen media muuttaa johtamista, markkinointia ja viestintää*. Hansaprint Oy, Vantaa.

Fournier, Susan – Avery, Jill (2011) The uninvited brand. *Business Horizons*, 54, 173–207.

Fournier, Susan – Lee, Lara (2009) Getting brand communities right. *Harvard Business Review*, Vol. 87 (4), 105–111.

Gabrielli, Veronica – Balboni, Bernardo (2010) SME practice towards integrated marketing communications. *Marketing Intelligence & Planning*, Vol. 28 (3), 275–290.

Gabrielsson, Mika (2005) Branding Strategies of Born Globals. *Journal of International Entrepreneurship*, Vol. 3 (1), 199–222.

Geho, Patrick R. – Dangelo, Jennifer (2012) The evolution of social media as a marketing tool for entrepreneurs. *Entrepreneurial Executive*, Vol. 17, 61–68.

Gerring, John (2007) *Case study research – Principles and Practices*. Cambridge University Press NY.

Gibbs, G.R. (2007) *Analysing qualitative data*. Sage, London.

Gilmore, Audrey – Carson, David – Grant, Ken (2001) SME marketing in practice. *Marketing Intelligence & Planning*, Vol. 19 (1), 6–11.

Gobé, Marc (2009) *Emotional branding*, Allworth press, NY.

Ghodeswar, Bhimrao (2008) Building brand identity in competitive markets: a conceptual model. *Journal of Product & Brand Management*, Vol. 17 (1), 4–12.

Gummesson, Evert (2005) Qualitative research in marketing: Road-map for a wilderness of complexity and unpredictability. *European Journal of Marketing*, Vol. 39 (3), 309–327.

Harris, Lisa – Rae, Alan (2009a) The revenge of the gifted amateur. . . be afraid, be very afraid . . . *Journal of Small Business and Enterprise Development*, Vol. 16 (4), 674–709.

- Harris, Lisa – Rae, Alan (2009b) Social networks: the future of marketing for small business. *Journal of Business Strategy*, Vol. 30 (5), 24–31.
- Harwood, Tracy – Garry, Tony (2010) 'It's Mine!' - Participation and ownership within virtual co-creation environments. *Journal of Marketing Management*, Vol. 26 (3–4), 290–301.
- Hassouneh, Diana – Brengman, Malaika (2011) Virtual worlds: A gateway for SMEs toward internationalization. *Journal of Brand Management*, Vol. 19 (1), 72–90.
- Heinonen, Kristina (2011) Consumer activity in social media: Managerial approaches to consumers' social media behaviour. *Journal of Consumer Behaviour*, Vol. 10 (6), 356–364.
- Hennig-Thurau, Thorsten – Malthouse, Edward C. – Friege, Christian – Gensler, Sonja – Lobschat, Lara – Rangaswamy, Arvind – Skiera, Bernd (2010) The Impact of New Media on Customer Relationships. *Journal of Service Research*, Vol. 13 (3), 311–330.
- Hirsjärvi, Sirkka – Remes, Pirkko – Sajavaara, Paula (2005) *Tutki ja kirjoita 11. painos*, Gummerus, Jyväskylä.
- Horan, Gillian – O' Dwyer, Michele – Tiernan, Siobhan (2009) Exploring management perspectives of branding in service SMEs. *Journal of Services Marketing*, Vol. 25 (2), 114–121.
- Inskip, Irene (2004) Corporate branding for small to medium-sized businesses – A missed opportunity or an indulgence? *Brand Management*, Vol. 11 (5), 358–365.
- [Instagram.com/AntonAnton_ruokakauppa#](https://www.instagram.com/AntonAnton_ruokakauppa#)
- Janesick, V. J. (2009) The choreography of qualitative research design. Teoksessa: *Strategies of Qualitative enquiry 2nd edition*, toim. Denzin, N.K – Lincoln, Y.S. 46–77. Sage Publications, California.
- Jayawarna, Dilani – Rouse, Julia – Kitching, John (2013) Entrepreneur motivations and life course. *International small business journal*, Vol. 31 (1), 34–56.
- Juntunen, Mari – Saraniemi, Saila – Halttu, Milla – Tähtinen, Jaana (2010) Corporate brand building in different stages of small business growth. *Journal of Brand Management*, Vol. 18 (2), 115–133.
- Juntunen, Mari (2012) Co-creating corporate brands in start-ups. *Marketing Intelligence & Planning*, Vol. 30 (2), 230–249.
- Kannistonleipomo.fi
- Kaplan, Andreas M. - Haenlein, Michael (2010) Users of the world, unite! The challenges and opportunities of Social Media. *Business Horizons*, Vol. 53 (1), 59–68.

- Kapferer, Jean-Noël (2004) *The new strategic brand management. 3rd edition*. MPG Books Ltd, Cornwall.
- Keller, K.L (1998) *Strategic brand management. 1st edition*. Pearson, NJ.
- Keller, K.L (2007) *Strategic brand management. 3rd edition*. Prentice Hall, NJ.
- Keller, K.L. (2009), Building strong brands in a modern marketing communications environment. *Journal of Marketing Communications*, Vol. 15 (2–3), 139–155.
- Kim, Hee Dae – Lee, In – Lee, Choong Kwon (2011) Building Web 2.0 enterprises: A study of small and medium enterprises in the United States. *International Small Business Journal*, Vol. 31 (2), 156–174.
- Koskinen, Ilpo – Alasuutari, Pertti – Peltonen, Tuomo (2005) *Laadulliset menetelmät kauppatieteissä*. Vastapaino, Tampere.
- Krake, Frank (2005) Successful brand management in SMEs: a new theory and practical hints. *Journal of Product & Brand Management*, Vol. 14 (4), 228–238.
- Kreiner, Kristian – Mouritsen, Jan (2006) The analytical interview, relevance beyond reflexivity. Teoksessa: *The Art of Science*, toim. Tengblad – Solli – Charnlawska 153–176. Liber/CBS Press.
- Kuitunen, Karita (2011) *Social media in international brand communication of SMEs*. Pro gradu –tutkielma. Turun kauppakorkeakoulu, Turku.
- Lassen, Peter – Kunde, Jesper – Gioia, Carmine (2008) Creating a clearly differentiated SME brand profile: The case of Montana A / S. *Journal of Brand Management*, Vol. 16 (1–2), 92–104.
- Laroche, Michel – Habibi, Mohammed Reza – Richard, Marie-Odile (2013) To be or not to be in social media: How brand loyalty is affected by social media? *International Journal of Information Management*, Vol. 33 (1), 76–82.
- Li, Charlene – Bernoff, Josh (2011) *Groundswell – winning in a world transformed by social technologies*. Harvard business review press, Boston MS.
- Lietsala, Katri – Sirkkunen, Esa (2008) *Social Media, Introduction to the tools and processes of participatory economy*. Tampere University Press, 2008.
- Mangould, W. Glynn – Foulds, David J. (2009) Social media: The new hybrid element of the promotion mix. *Business Horizons*, Vol. 52 357–365.
- Malmelin, Nando – Hakala, Jukka (2007) *Radikaali brändi*. Talentum, Karisto Helsinki.
- Marmai.fi (2013) Mark blogi: Totuus sisältömarkkinoinnista, haettu 1.7.2013 <<http://www.marmai.fi/blogit/markblogi/totuus+sisaltomarkkinoinnista/a2192302>>
- Merrilees, Bill (2007) A theory of brand-led SME new venture development. *Qualitative Market Research: An International Journal*, Vol. 10 (4), 403–415.

Mifuko.fi

Moran, Edward – Gossieaux, Francois (2010) Marketing in a Hyper-Social World The Tribalization of Business Study and Characteristics of Successful Online Communities. *Journal of Advertising Research*, Vol. 50 (3), 232–240.

Mowle, James – Merrilees, Bill (2005) A functional and symbolic perspective to branding Australian SME wineries. *Journal of Product and Brand Management*, Vol. 14 (4), 220–227.

Mustonen, Piia (2009) *Social Media – A new way to success?* Turun kauppakorkeakoulun julkaisuja, keskusteluja ja raportteja 1/2009.

Mäläskä, Minna – Saraniemi, Saira – Tähtinen, Jaana (2011) Network actors' participation in B2B SME branding. *Industrial Marketing Management*, Vol. 40, (7), 1144–1152.

Nitawellness.fi

Noort, Guda van – Antheunis, Marjolijn L. – Reijmersdal, Eva A. (2012) Social connections and the persuasiveness of viral campaigns in social network sites: Persuasive intent as the underlying mechanism. *Journal of Marketing Communications*, Vol. 18 (1), 39–53.

O'Brien, Clodagh (2011) The emergence of the social media empowered consumer. *Irish marketing review*, Vol. 21 (1–2), 32–40.

Ojasalo, Jukka – Nätti, Satu – Olkkonen, Rami (2008) Brand building in software SMEs: an empirical study. *Journal of Product & Brand Management*, Vol. 17 (2), 92–107.

Okazaki, Shintaro – Taylor, Charler R. (2013) Social media and international advertising: theoretical challenges and future directions. *International Marketing Review*, Vol. 30 (1), 56–71.

Opoku, Robert Ankomah – Abratt, Russell - Bendixen, Mike – Pitt, Leyland (2007) Communicating brand personality: are the web sites doing the talking for food SMEs? *Qualitative Market Research: An International Journal*, Vol. 10 (4), 362–374.

Paloni.fi

Pett, Timothy L. – Wolff, James A. (2012) SME Identity and Homogeneity – Are There Meaningful Differences Between Micro, Small, and Medium-Sized Enterprises? *Journal of Marketing Development and Competitiveness*, Vol. 6 (2), 48–59.

[Pinterest.com/antonetanton/](https://www.pinterest.com/antonetanton/)

[Pinterest.com/nitawellness/](https://www.pinterest.com/nitawellness/)

Prahalad, C. K. – Ramaswamy, Venkat (2004) Co-creating unique value with customers. *Strategy & Leadership*, Vol. 32 (3), 4–9.

- Reijonen, Helen – Laukkanen, Tommi – Komppula, Raija – Tuominen, Sasu (2012) Are Growing SMEs More Market-Oriented and Brand-Oriented? *Journal of Small Business Management*, Vol. 50 (4), 699–716.
- Rode, Verena – Vallaster, Christine (2005) Corporate Branding for Start-ups: The Crucial Role of Entrepreneurs. *Corporate Reputation Review*, Vol. 8 (2), 212–135.
- Salmenkivi, Sami – Nyman, Niko (2008) *Yhteisöllinen media ja muuttuva markkinointi*. Gummerus Kirjapaino Oy, Jyväskylä.
- Salzer-Möring, Miriam – Strannegård, Lars (2004) Silence of the brands. *European Journal of Marketing*, Vol. 38 (½), 224–238.
- Schlinke, Jennette – Crain, Stephanie (2013) Social Media from an Integrated Marketing and Compliance Perspective. *Journal of Industrial Service Professionals*, Vol. 67 (2), 85–92.
- Singh, Sangeeta – Sonnenburg, Stephen (2012) Brand Performances in Social Media. *Journal of Interactive Marketing*, Vol. 26 187–197.
- Silverman, David (2005) *Doing qualitative research: a practical handbook*. Sage, London.
- Spense, Martine –Essoussi, Leila Hamzaoui (2010) SME brand building and management: an exploratory study. *European Journal of Marketing*, Vol. 44 (7), 1037–1054.
- Stoecker, Randy (1991) Evaluating and rethinking the case study. *Sociological Review*, Vol. 39 (1), 88–112.
- Tariq, Muhammad – Wahid, Fazal (2011) Assessing the effectiveness of Social Media and Traditional Marketing Approaches in terms of cost and target segment coverage. *Interdisciplinary Journal of Contemporary Research in Business*, Vol. 3 (1), 1050–1075.
- Tilastokeskus <http://www.stat.fi/meta/kas/pk_yritys.html>, haettu 18.2.2013.
- Tuten, Tracy L. (2008) *Advertising 2.0, Social Media Marketing in a Web 2.0 world*. Praeger Publishers, CT.
- Twitter.com/AntonEtAnton/
- Twitter.com/Kanniston
- Twitter.com/nitawellness
- Uusitalo, Olavi – Wendelin, Robert – Mahlamäki, Tommi (2010) Branding as an opportunity of SMEs' internationalization strategy in B2B. Industrial marketing and purchasing group: Noudettu osoitteesta <http://www.impgroup.org/uploads/papers/7298.pdf>

- Vidic, Franc – Vadjal, Jaka (2013) The role of branding in SMEs: Different perspective on the market. *China-USA Business Review*, Vol. 12 (1), 79–88.
- Vries, Lisette de – Gensler, Sonja – Leeflang, Peter S.H. (2012) Popularity of Brand Posts on Brand Fan Pages: An Investigation of the Effects of Social Media Marketing. *Journal of Interactive Marketing*, Vol. 26 (2), 83–91.
- Weber, Larry (2007) *Marketing to the Social Web – How Digital Customer Communities Build Your Business*. John Wiley & Sons, Inc. NJ.
- Wong, Ho Yin – Merrilees, Bill (2005) A brand orientation typology for SMEs: a case research approach. *Journal of Product & Brand Management*, Vol. 14 (3), 155–162.
- Yan, Jack (2011) Social media in branding: Fulfilling a need, *Journal of brand management*, Vol. 18 (9), 688–696.
- Yin, Robert K. (2003) *Case study research, Design and Methods*. 3rd edition. Sage Publications, Inc. CA.

Haastattelut

Arpiainen, Nita, omistaja/toimitusjohtaja Nita Wellness, Puhelinhaastattelu 1.7.2013

Bruun, Henrik, omistaja/toimitusjohtaja, Kanniston leipomo, Haastattelu 17.6.2013

Hietalahti, Niina, omistaja, Anton & Anton, Haastattelu 19.8.2013

Martikainen, Mari, omistaja, Mifuko, Haastattelu 6.6.2013

Särelä, Minna, omistaja, Paloni, Haastattelu 2.7.2013

LIITE 1

Haastattelurunko

Taustatiedot

- Kertoisitteko yrityksestänne, mistä liiketoimintanne koostuu, mitä tuotteita tai palveluita tarjoatte, millainen organisaationne on?
- Mikä sai teidät ryhtymään yrittäjäksi?
- Mikä on yrityksenne visio? Mitä tavoitteita yrityksellänne on ja miten pyritte niihin?

Brändi

- Oletteko rakentaneet tietoisesti tietynlaista brändiä yrityksellenne / tuotteellenne?
- Miten olette luoneet brändille tunnettuutta?
- Mitkä ovat brändin ydinarvot? Miten kuvailisitte brändin identiteettiä?
- Miten pitkälti brändi ohjaa yrityksenne toimintaa?

Brändin rakentaminen

- Mikä on oma roolinne brändin rakentamisessa / hallinnassa?
- Miten kartoitatte toimintakenttäänne (kilpailija- ja asiakasanalyysi)?
- Millaista sidosryhmäyhteistyötä teette ja miten sidosryhmät vaikuttavat brändiin? (toimittajat, jakelukanavat, mahdolliset tukiorganisaatiot..)
- Miten viestitte brändistänne, mitä teemoja painotatte?
- Mitä markkinointiviestintäkanavia käytätte? (mainostaminen, sponsorointi, internet kumppanuudet, kampanjat..)
- Miten erotutte kilpailijoistanne? Miten olette asemoineet brändinne?
- Miten seuraatte brändinne suoriutumista ja kehitystä?
- Miten käytössä olevat resurssit vaikuttavat brändinhallintaan?

Sosiaalinen media

- Miten hyödynnätte sosiaalista mediaa liiketoiminnassanne?
- Millaisia sosiaalisen median kampanjoita teillä on ja miten määritätte roolinne sosiaalisessa mediassa?
- Mitä sosiaalisen median kanavia käytätte? Miten hallitsette eri kanavia?
- Miten mittaatte sosiaalisen median vaikutuksia?
- Millaisia tavoitteita olette asettaneet sosiaalisen media hyödyntämiseen?
- Oletteko kartoittaneet tavoitettavia kohderyhmiä? Miten?
- Seuraatteko sosiaalisen median keskusteluja ja osallistutteko niihin? Miten?
- Oletteko osallistaneet kuluttajia (tuote/palvelukehitykseen, keskusteluun, palautteen antoon tms.)?
- Millaista sisältöä jaatte ja miten suunnittelette sisällön?

- Miten kontrolloitte (sosiaalisessa mediassa ilmeneviä) riskejä?
- Onko teillä brändiyhteisö? Oletteko pyrkineet rakentamaan brändiyhteisöjä?
- Miten sosiaalinen media on yhdistetty brändistrategiaan? Entä muuhun markkinointiviestintään?
- Koetteko saaneenne selkeitä etuja (tai haittoja) sosiaalisen median palveluista?
- Millaisia tulevaisuudensuunnitelmia yrityksellänne on?