

B2B-PALVELUYRITYKSEN BRÄNDIMIELIKUVAAN VAIKUTTAVAT TEKIJÄT

**Jyväskylän yliopisto
Kauppakorkeakoulu**

Pro gradu -tutkielma

2023

**Tekijä: Valtteri Lahdelma
Oppiaine: Markkinointi
Ohjaaja: KTT Anna Salonen**



JYVÄSKYLÄN YLIOPISTO

TIIVISTELMÄ

Tekijä Valtteri Lahdelma	
Työn nimi B2B-palveluyrityksen brändimielikuvaan vaikuttavat tekijät	
Oppiaine Markkinointi	Työn laji Pro gradu -tutkielma
Aika (pvm.) 06.10.2023	Sivumäärä 74 + 2
<p>Tämän tutkimuksen tavoite oli selvittää B2B-palveluyrityksen brändimielikuvaan vaikuttavia tekijöitä. Tutkimus toteutettiin kvalitatiivisena tutkimuksena ja päätutkimusongelma oli selvittää mitkä tekijät vaikuttavat B2B-palveluyrityksen brändimielikuvaan. Alatutkimusongelmana oli selvittää, miten brändimielikuva syntyy, mitä erityispiirteitä, sillä on B2B-markkinoilla ja millaisia merkityksiä sillä on. Aiempaa tutkimusta aiheesta oli suhteellisen vähän, mikä teki tutkimuksesta hieman haastavampaa, mutta samalla myös mielekästä. Teoreettisen viitekehyksen pohjana oli Bondessonin (2010) tutkimus, jossa esiteltiin brändimielikuvan 6 elementtiä. Näihin tekijöihin yhdistettiin muidenkin tutkijoiden esiin nostamia teorioita ja teemoja.</p> <p>Tutkimus toteutettiin kvalitatiivisena tutkimuksena, jonka aineisto kerättiin teemahaastattelulla. Aineiston rakentamiseksi haastateltiin Ework Group Finland Oy:n neljää eri asiakasta. Haastattelujen perusteella saatiin hyvä kuva siitä, miten B2B-palveluyrityksen brändimielikuva syntyy, millaisia merkityksiä sillä koetaan olevan ja mitkä tekijät siihen vaikuttavat. Tutkimuksessa tekijöistä korostui selkeimmin yrityksen tarjoama ratkaisu, suhteet ja luotettavuus.</p>	
Asiasanat Brändimielikuva, ratkaisukeskeisyys, yhteisluonti, B2B-brändäys	
Säilytyspaikka Jyväskylän yliopiston kirjasto	

SISÄLLYS

1	JOHDANTO	6
1.1	Yleistä	6
1.2	Tutkimuksen tarkoitus	7
1.3	Tutkimusongelma ja tutkimusmenetelmät.....	8
1.4	Työn rakenteesta	9
2	TEORIA	10
2.1	Brändimielikuva	10
2.1.1	Yleistä brändimielikuvasta.....	10
2.1.2	Brändimielikuvan syntyminen	14
2.1.3	Miksi brändimielikuva on tärkeä?.....	17
2.2	Brändimielikuvaan vaikuttavat tekijät.....	19
2.2.1	Brändin tuttuus	19
2.2.2	Tuote/ratkaisu.....	20
2.2.3	Palvelu.....	23
2.2.4	Jakelu.....	25
2.2.5	Suhteet.....	25
2.2.6	Yritys.....	28
2.3	Teoreettinen viitekehys.....	29
3	METODOLOGIA	34
3.1	Tutkimusmenetelmä	34
3.2	Aineiston kerääminen	35
3.2.1	Teemahaastattelu.....	35
3.2.2	Haastattelujen toteutus	36
3.3	Aineiston analysointi	38
4	TUTKIMUKSEN TULOKSET	39
4.1	Yleistä brändimielikuvasta	39
4.2	Brändimielikuvan syntyminen.....	41
4.3	B2B-brändimielikuva ja sen merkitys	44
4.4	Brändimielikuvaan vaikuttavat tekijät.....	47
4.4.1	Brändin tuttuus	48
4.4.2	Tuote/ratkaisu.....	48
4.4.3	Palvelu.....	50
4.4.4	Jakelu.....	52
4.4.5	Suhteet.....	53
4.4.6	Yritys.....	54
4.4.7	Luotettavuus	55
5	JOHTOPÄÄTÖKSET.....	57
6	YHTEENVETO	61
6.1	Teoreettiset kontribuutiot.....	62
6.2	Liikkeenjohdolliset kontribuutiot	65
6.3	Luotettavuus ja rajoitukset.....	67

6.4	Jatkotutkimusaiheet	68
LÄHTEET	69
LIITE 1	75

Lista taulukoista ja kuvioista

Taulukko 1. Klassisia brändimielikuvan määritelmiä	10
Taulukko 2. Hyödykeorientoituneen ja palveluorientoituneen logiikan eroja, mukailen, Vargo & Lusch 2004.	20
Kuvio 1. Teoreettinen viitekehys	30
Taulukko 3. Teoreettisen viitekehysten yhteenvetotaulukko	31
Taulukko 4. Yhteenveto haastatteluista	37
Kuvio 2. Revisioitu teoreettinen viitekehys	58

1 JOHDANTO

1.1 Yleistä

Tässä pro gradu -tutkielmassa keskitytään tutkimaan tekijöitä, jotka vaikuttavat Business-to-Business (B2B) -yrityksen brändimielikuvaan. Brändejä on tutkittu tarkemmin noin 30 vuoden ajan, mutta pääpaino on ollut selkeästi B2C-markkinoilla. (Aaker, 1991, 1996, 2000; Keller, 2008, 2011). B2B-brändien merkitystä on tutkittu huomattavasti vähemmän, mutta relevanttia kirjallisuutta löytyy muun muassa 2000- ja 2010-luvuilta (Blombäck & Axelsson, 2007; Bondesson, 2010). Aiheen tärkeyteen ovat vaikuttaneet vahvasti muun muassa arvon ja brändien yhteisluonti (Payne, Storbacka, Frow & Knox, 2008, 2009; Prahalad & Ramaswamy, 2004) sekä siirtyminen tarkastelemaan yrityksiä ratkaisukeskeisestä ja palveluorientoituneesta näkökulmasta (Vargo, 2009; Vargo & Lusch, 2004, 2016). Aiempi tutkimus on osoittanut ristiriitaisia tuloksia aiheesta, ja ne riippuvat vahvasti mistä perspektiivistä sitä tarkastellaan. Erityisesti palveluorientoitunut näkökulma on muuttanut kenttää paljon. Tämän lisäksi voidaan tekijöitä tarkastella suorien ja epäsuorien vaikutuksien osalta, mikä lisää entisestään tekijöiden jakautumista. Tämä tutkimus pyrkiikin vetämään yhteen aiemman kirjallisuuden pohjalta löydettyjä yhteisiä tekijöitä ja tarkastelemaan niitä tarkemmin empiirisen tutkimuksen kautta.

Brändimielikuvalla tarkoitetaan yksittäisen ihmisen päänsisäistä representaatiota brändistä, joka pohjautuu käsityksiin, ideoihin ja vaikutelmiin (Malik, Naeem & Munawar, 2012). Brändimielikuvaa on määritelty ajan mittaan eri tavalla ja näitä määritelmiä avataan vielä tarkemmin teoriakappaleessa. Niin kuin aiemmin mainittiin, brändimielikuvaan liittyy monia aiheita ja käsitteitä. Muun muassa aiemmin mainittu arvon ja brändin yhteisluominen on keskiössä, kun tarkastellaan brändimielikuvaa. Yhteisluonti tarkoittaa lyhyesti sanottuna yrityksen ja asiakkaan välistä vuorovaikutusta ja tavoitteiden yhteensovittamista. Se rakentuu pitkälti dialogista, pääsystä, riskien arvioinnista ja läpinäkyvyydestä. (Parhalad & Ramaswamy, 2004) Yhteisluonnin lisäksi tuoreeseen brändimielikuvakirjallisuuteen on vaikuttanut vahvasti siirtyminen

ratkaisukeskeisyyteen ja siihen liittyvä siirtymä tuoteorientoituneesta näkökulmasta palveluorientoituneeseen näkökulmaan. Ratkaisukeskeisellä lähestymistavalla tarkoitetaan yritysten tavoitetta erilaista tarjoamaansa verrattuna kilpailijoihinsa (Tuli, Kohli & Bharadwaj, 2007). Itse ratkaisulla tarkoitetaan kustomoitua ja integroitua yhdistelmää tuotteita ja palveluita, joiden tavoitteena on täyttää asiakkaan tarpeet (Davies, Brady & Hobday, 2006; Sawhney, 2006). Palveluorientoituneesta näkökulmasta voidaan puhua myös palvelubrändämisenä, jossa keskiössä on arvon yhteisluonti ja brändikokemukset. Aiempi kirjallisuus ehdottaa, että palveluperusteinen brändimielikuva heijastelee ajan myötä, yhdessä luotujen kokemusten kautta, syntyvää arvoa. (Cassia, Cobelli & Ugolini, 2017)

1.2 Tutkimuksen tarkoitus

Niin kuin aiemmin todettu, aiempi kirjallisuus jakautuu sen mukaan, miltä kantilta aihetta tutkitaan. Bondesson (2010) tutkii B2B-brändimielikuvan elementtejä ja niiden suhdetta hintapreemioon. Hänen työnsä nostaa esiin keskeisiä tekijöitä, joita tarkastellaan tarkemmin tässäkin työssä. Blombäck ja Axelsson (2007) tutkivat yritysbrändimielikuvan vaikutusta asiakkaalle, valitessa alihankkijoita. Yritysbrändimielikuva oli myös yksi Bondessonin (2010) esiin nostamista teemoista. Brown, Zablach, Bellenger ja Johnston (2011) nostavat näiden teemojen lisäksi esiin organisaation ostajan, joka usein nähdään objektiivisena toimijana, johon brändin vaikutus on pieni. Toisaalta kirjallisuus on ehdottanut, että brändit voivat kuitenkin pelata tärkeää roolia markkinoilla, indikoiden laatua, kokonaisvaltaisia suhteita ja positiivisia kokemuksia, jota asiakas voi odottaa toimittajayritykseltä. (Aaker & Joachimsthaler, 2000; Bendixen, Bukasa & Abratt, 2004). Cassia, Cobelli & Ugolini (2017) taas ovat tutkineet B2B-brändimielikuvaa aiemmin mainituista hyödyke- ja palveluorientoituneista näkökulmista ja pyrkivät esittämään niiden vaikutuksia asiakasuskollisuuteen.

Brändien merkitys on ymmärretty jo pitkään olevan tärkeä etenkin B2C-markkinoilla, mutta myös B2B-brändäämistä on alettu tutkia tarkemmin muun muassa arvon yhteisluonnin ja palveluorientoituneen näkökulman myötä. Aiempi tutkimus esittää monia eri päätelmiä siitä, mitkä tekijät brändimielikuvaan vaikuttavat ja mihin se johtaa. Monet eri lähtökohdat ja näkökulmat pitävät tutkimuskentän kuitenkin suhteellisen hajanaisena. Tässä tutkimuksessa on tarkoitus keskittyä nimenomaisesti B2B-palveluyrityksen brändimielikuvaan. Tutkimuksessa käydään läpi, miten brändimielikuva rakentuu, mitkä ovat tyyppisimpiä piirteitä B2B-palveluyrityksen brändimielikuvalla ja pyritään löytämään erityisiä piirteitä, jotka vaikuttavat brändimielikuvaan B2B-palveluyrityksessä, yhdistellen aiempaa kirjallisuutta aiheesta sekä toteuttamalla tutkimus pohjautuen näihin teorioihin. Tutkimuksen tavoitteena on tarkastella tekijöitä mahdollisimman selkeästi, jotta yritykset voisivat ottaa nämä huomioon tehdesään strategisia päätöksiä markkinoinnin ja operatiivisen toimintansa suhteen, parantaakseen brändimielikuvaansa uusien ja nykyisten asiakkaiden silmissä,

mutta myös toimittajayritysten ja muiden sidosryhmien suhteen. Tutkimuksessa keskitytään erityisesti näihin tekijöihin Suomen markkinoilla, sillä aineistona käytetään markkinoiden johtavan konsulttivälittäjän, Ework Groupin, suomalaisia asiakkaita. Ework Groupilla on useita kymmeniä aktiivisia puitesopimusasiakkaita Suomessa, joten tutkimuksessa saadaan täten kattava otanta brändimielikuvasta ja siitä mitkä tekijät ovat olleet osana muovaamassa sitä.

1.3 Tutkimusongelma ja tutkimusmenetelmät

Edellä olevissa kappaleissa on avattu hieman taustaa tutkimukselle ja perusteltu sen merkitystä. Aihetta on tutkittu aiemmin suhteellisen vähän, minkä takia se valikoituikin mielenkiintoiseksi tutkimusaiheeksi. Aihe on myös ajankohdainen viimeaikaisten teoreettisten trendien, kuten yhteisluonnin ja ratkaisukeskeisyyden kautta, jotka vaikuttavat vahvasti erityisesti B2B-markkinoilla. Tutkimuksen tutkimusongelmana on selvittää, että mitkä tekijät vaikuttavat B2B-palveluyrityksen brändimielikuvaan.

Päätutkimuskysymys:

Mitkä tekijät vaikuttavat B2B-palveluyrityksen brändimielikuvaan?

Osaongelma 1: Mitä brändimielikuvalla tarkoitetaan?

Osaongelma 2: Mitkä asiat vaikuttavat brändimielikuvan syntymiseen ja rakentumiseen?

Osaongelma 3: Millaisia erityispiirteitä brändimielikuvaan liitetään B2B-palveluyrityksen kontekstissa ja miten ne vaikuttavat osaltaan brändimielikuvan rakentumiseen?

Tämän tutkielman empiirinen osio tullaan toteuttamaan käyttäen kvalitatiivisia eli laadullisia menetelmiä. Tutkimus tullaan toteuttamaan teemahaastatteluna ja haastateltavina on kohdeyrityksen eri asiakkaiden yhteyshenkilöitä. Haastatteluihin etsittiin monipuolisesti asiakashenkilöitä, joilla olisi kattavasti kokemusta, niin toimialalta kuin toiminnasta kohdeyrityksen kanssa, jotta saataisiin mahdollisimman kattava ja kokonaisvaltainen kuva brändimielikuvaan vaikuttavista tekijöistä. Teemahaastatteluiden aineisto analysoitiin sisällönanalyysin menetelmin ja aineisosta pyrittiin nostamaan esiin merkitykselliset teemat, joita myös peilattiin aiempaan kirjallisuuteen. Tulokset pyrittiin avaamaan siten, että niitä voitaisiin hyödyntää myös kohdeyrityksen liiketoiminnassa jatkossa.

1.4 Työn rakenteesta

Tämä tutkielma rakentuu johdannon ja johtopäätöksiä lisäksi kolmesta käsitte-lykappaleesta. Johdannon jälkeen siirrytään tarkastelemaan aihetta teoriatasolla pohjautuen aiempaan kirjallisuuteen. Teorian alussa pyritään avaamaan mahdollisimman tarkasti brändimielikuvaa käsitteenä ja ilmiönä. Tämän jälkeen tarkastellaan brändimielikuvan syntymistä ja sen rakentamista. Kolmantena kokonaisuutena teoriassa keskistytään brändimielikuvaan erityisesti B2B-ympäristössä ja pyritään löytämään tekijöitä, jotka siihen vaikuttavat, aiemman kirjallisuuden perusteella. Teoriaosiota seuraa metodologiaosio. Tässä kappaleessa esitellään tarkemmin tutkielman empiirisiä metodeja. Kappaleessa esitellään kerätty aineisto ja tutkimusmenetelmät. Tämän jälkeen siirrytään tarkastelemaan empiirisen tutkimuksen tuloksia ja se on jaettu samalla tavalla osiin kuin teoriakappale. Tutkimuksen päättää johtopäätös- ja yhteenvetokappaleet.

2 TEORIA

2.1 Brändimielikuva

Brändeistä puhuttaessa usein ajatellaan kuluttajamarkkinoita ja siellä toimivia valtavia brändejä, kuten Apple, Red Bull tai Google. American Marketing Associationin (AMA) mukaan brändi on nimi, termi, merkki, symboli, muotoilu tai näiden yhdistelmä, joiden tarkoituksena on, että niistä tunnistetaan myyjän tuote tai palvelu ja että ne erottuvat kilpailijoistaan. Tämä määrittely on jokseenkin haastava sillä, määrittelyn mukaan jokainen yritys, jolla on logo ja nimi ovat brändejä. Brändi on kuitenkin perinteisesti nähty monipuolisempänä kokonaisuutena. Brändiä määritellään sen mukaan, miten se on luonut tietoisuutta, mainetta ja merkittävyyttä markkinoilla (Keller, 2011). Yleisesti ottaen voisi todeta, että kaikki tuntevat yllä mainitut brändit, eli toisin sanoen ovat ne onnistuneet omassa brändäyksessään. Huomioonotettavaa on kuitenkin se, että näiden brändien kohderyhmää ovat suurin osa maailman ihmisistä. Joissain konteksteissa onkin jopa sanottu, että brändit ovat yksinomaan suunnattu kuluttajamarkkinoille ja ettei niistä olisi hyötyä B2B-markkinoilla (Kuhn, Alpert & Pope, 2008). Toisaalta taas voidaan todeta, että brändääminen ja brändipääoman konseptin merkitys kasvaa jatkuvasti myös teollisella alalla, koska brändin merkitys voi olla ratkaiseva tekijä ostopäätöstä tehdessä ja valitessa toimittajia (Aaker, 1991). Yleisesti ottaen, yritykset alkavat tunnistaa vahvan brändin merkityksen käydessään kauppaa toisten yritysten kanssa. B2B-brändääminen sisältää pääasiassa positiivisen mielikuvan ja maineen tuottamista yritykselle kokonaisuudessa. Näiden luomisella uskotaan olevan positiivisia vaikutuksia myyntimahdollisuuksiin ja suhteiden tuottavuudelle. Asiakkaan näkökulmasta, vahva brändi tarjoaa ikään kuin mielenrauhaa päätöksentekoon. Asiakkaan päätöksentekijällä voi olla paljon panoksena ja vahva brändi on ikään kuin takuu siitä, että toimittajaan voi luottaa. Täten vahvat B2B-brändit voivat tuottaa vahvaa kilpailuetua. (Keller, 2011)

2.1.1 Yleistä brändimielikuvasta

Brändimielikuva taas on osa brändiä ja yrityksen tulee luoda se ennen kuin se voi alkaa luomaan brändipääomaa. Brändimielikuva on perusta sille, että yritys pystyy tekemään parempia strategisen markkinoinnin päätöksiä, siitä miten kohdentaa markkinasegmenteilleen ja asemoida tuote tai palvelu. Yrityksen johtajat/päälliköt pyrkivät etsimään, valitsemaan, ylläpitämään ja tukemaan positiivista ja uniikkia brändimielikuvaa. Se mahdollistaa erilaistamisen kilpailijoista. (Lee, James & Kim, 2014) Brändimielikuvaa voidaan määritellä eri kanteilta ja taulukossa 1 on esitelty erilaisia näkemyksiä siihen.

Taulukko 1. Klassisia brändimielikuvan määritelmiä

NÄKÖKULMA	KIRJAILIJA	MÄÄRITELMÄ
YKSINKERTAINEN	Herzog, 1963	Brändimielikuva on ihmisten, monien eri lähteiden kautta, saamien vaikutelmien summa
	Dichter, 1985	Brändimielikuva on objektin "kokoontulo" sisältäen mainonnan, asiakkaan asenteen ja asenteellisen ruudun, jonka läpi asiakas tarkastelee yritystä
SYMBOLISMI	Nöth, 1988	Brändimielikuva sisältää teknisiä asioita, kuten tuoteominaisuudet, taloudellinen arvo, sosiaalinen sopivuus
	Pohlman & Mudd, 1973	Ostetulla tuotteella on kahta arvoa. Toinen on konkreettinen funktionaalinen hyöty ja toinen on symboliarvosta saatava hyöty (imago)
MERKITYS/VIESTIT	Levy & Glick, 1973	Brändimielikuvan konsepti summaa yhteen idean, että asiakkaat ostavat brändejä, ei pelkästään fyysisten attribuuttien, takia vaan brändiin liittyvien tarkoitusten takia
	Reynolds, Gutman, 1984	Merkitysten ja mielleyhtymien sarja, joiden tarkoituksena on erilaistaa tuote tai palvelu kilpailijoista
PERSONIFIKAATIO	Hendon & Williams, 1985	Brändin persoonallisuus tai luonne on kaikessa yksinkertaisuudessaan se, miten tuote kuvataan kuin se olisi ihminen
	Sirgy, 1985	Tuotteilla oletetaan olevan persoonallinen mielikuva niin kuin ihmisilläkin
KOGNITIIVISET JA PSYKOLOGISET TEKIJÄT	Gardner & Levy, 1955	Ideoiden, tunteiden ja asenteiden kokoelma, joita ihmisillä on brändeistä
	Martineau, 1957	Totaalinen kokoelma asenteista, psykologisista tarkoituksista, tunteiden mielleyhtymistä, pysyvistä esteettisistä viesteistä

Kootusti brändimielikuvasta voisi sanoa, että se on yksittäisen kuluttajan päänsisäinen representaatio brändistä, joka pohjautuu sen tarkastelijan käsityksiin, ideoihin ja vaikutelmiin. Sitä tarkastelevilla ihmisillä on suuri merkitys, sillä se nähdään eri tavalla organisaation ulkopuolelta kuin miten se nähdään sen sisäpuolelta. Ulkopuolelta tarkastelevat kohderyhmät näkevät brändin havainnoidun mielikuvan, kun taas organisaation sisällä olevat näkevät enemmänkin halutun mielikuvan. Haluttu brändimielikuva tarkoittaa sitä, miten yritys haluaa asemoida brändinsä vastaamaan havainnoitua mielikuvaa. (Malik, Naeem & Munawar, 2012)

Brändimielikuvaa voidaan tarkastella myös eri näkökulmista, sen mukaan mihin se perustuu. Mielikuvan perusteet voidaan jakaa neljään kategoriaan. Ensimmäisessä tarkastellaan brändimielikuvaa sen hyödyllisyyden perusteella. Hyötynäkökulma perustuu vahvasti kohderyhmän tarpeisiin, joita brändin tulisi täyttää. (Malik ym., 2012) Hyötynäkökulmaan liittyvät tarpeet ovat taas jaettavissa vielä kolmeen kategoriaan, joita ovat toiminnalliset tarpeet, symboliset tarpeet ja kokemusperäiset tarpeet. Toiminnalliset tarpeet ovat tarpeita, jotka motivoivat etsimään tuotetta tai palvelua, jotka ratkaisevat ongelman. Näitä brändejä voidaan kuvailla siten, että ne ovat syntyneet ratkaisemaan ulkoisesti syntyneen kulutusongelman. Symbolisia tarpeita voidaan kuvata haluna tuotteita tai palveluita kohtaan, jotka tyydyttävät sisäisesti syntyneen tarpeen. Tällaisia tarpeita voi olla muun muassa itsetehostaminen, rooli/positio, ryhmään kuuluminen, egon identifikaatio. Symbolisen konseptin brändi on tarkoitettu yhdistämään yksilö halutun ryhmän, roolin tai minäkuvan kanssa. Kokemusperäiset tarpeet määrittävät haluiksi tuotetta tai palvelua kohtaan, jotka tarjoavat aistimuksellista mielihyvää, vaihtelua ja kognitiivista stimulointia. Kokemusperäisen konseptin brändi on tarkoitettu tyydyttämään näitä sisäisesti syntyviä tarpeita vaihtelulla ja/tai stimuloinnilla. Monet brändit tarjoavat useampia hyötyjä kuin vain yhtä näistä, täten niiden on mahdollista kehittää brändimielikuvia useampiin konteksteihin, mutta tällaisen geneerisen brändimielikuvan ylläpito voi osoittautua haastavaksi. (Park, Jaworski & MacInnis, 1986)

Toinen tarkastelunäkökulma liittyy brändiassosiaatioihin. Aiempi tutkimus brändimielikuvasta on usein perustunut assosiativiseen verkoston malliin. Tämän mallin on sanottu koostuvan linkeistä ja solmuista, jossa linkit tarkoittavat pääasiassa suhteita (joko hyviä tai huonoja) ja solmut tarkoittavat konseptia (brändiassosiaatio) tai objektia (itse brändi). Brändiassosiaatiot eivät ole ainoa tapa selittää brändimielikuvaa, vaan brändin persoonallisuus voidaan nähdä myös merkittävänä konseptina, joka rakentaa brändimielikuvaa. (Malik ym., 2012) Erilaiset brändiassosiaatiotyypit voidaan jakaa vielä ominaisuuksien, hyötyjen ja asenteiden mukaan. Ominaisuudet tarkoittavat tuotteen tai palvelun määritteleviä pääpiirteitä. Ne voivat olla joko tuotteeseen tai palveluun liittyviä tai niihin liittymättömiä. Niihin liittyvät ominaisuudet ovat tyypillisesti elintärkeitä tuotteen tai palvelun olemassaololle ja niihin liittymättömät ominaisuudet ovat useimmiten tuotteen tai palvelun kulutukseen tai hankintaan liittyviä.

Tällaisia ominaisuuksia voivat olla muun muassa hinta tai pakkaus. Hyödyt taas liittyvät vahvasti siihen, miten tuotteen tai palvelun käyttäjä liittää henkilökohtaisia arvojaan tuotteiden tai palveluiden ominaisuuksiin. Toisin sanoen, mitä käyttäjä ajattelee, että tuote tai palvelu voi hänelle tarjota. (Keller, 1993) Nämä hyödyt ovat samoja kuin mitä Park ym., (1986) ovat esittäneet ja joita avattiin yläpuolella. Asenteet taas määrittävät pohjan kuluttajakäyttäytymiselle tai toisin sanoen brändin valinnalle. Asenteita määrittämään perinteisesti moniominaisuusmallin mukaan. Mallin mukaan brändiasenteet ovat aiemmin mainittujen, yritykselle tärkeiden, ominaisuuksien ja hyötyjen funktio/tarkoitus. Brändimielikuvaa pitää tarkastella edellä mainittujen assosiaatiotyyppien lisäksi assosiaatioiden suotuisuuden, niiden vahvuuden ja uniikkiuden kanteilta. Assosiaatiot eroavat toisistaan niiden arvioinnin suotuisuuden perusteella. Arvioinnin suotuisuus riippuu hyvin usein yrityksen markkinoinnista, toisin sanoen siitä, miten asiakas uskoo tuotteen tai palvelun ominaisuuksiin ja sen hyötyihin, joiden on tarkoitus täyttää tämän tarpeet. Assosiaatioita voi myös kuvailla niiden vahvuuden mukaan. Assosiaatioiden vahvuus riippuu siitä, miten informaatio saapuu asiakkaan muistiin ja miten se säilyy siellä. Tähän liittyy vahvasti ensinnäkin informaation käsittelyn määrä, toisin sanoen se, kuinka paljon asiakas ajattelee sitä saadessaan informaatiota, ja toiseksi informaation laatu, eli se mitä asiakas ajattelee tästä tiedosta. Assosiaatioiden uniikkisuus taas juontaa juurensa erilaistamisesta. Brändin asemoinnin lähtökohta ja olemus perustuu käytännössä aina sen kilpailuetuun tai sen uniikkiin myyntiväittämään, joka antaa asiakkaalle houkuttelevan syyn valita tietty brändi. (Keller, 1993)

Kolmannessa tarkastelunäkökulmassa keskitytään brändimielikuvan perustana toimiviin havaintoihin brändistä. Havainnot voidaan yleisesti eritellä vielä tarkemmin ominaisuuksiin, hyötyihin, arvoihin, kulttuuriin, persoonallisuuteen ja käyttäjiin. Havaintoja voidaan myös tarkastella niiden tulo-/näkökulmien perusteella. Näitä näkökulmia on kolme; panos, tuotos ja evoluutionaalinen näkökulma. Panokselliseen näkökulmaan sisältyy lähtökohtaisesti oikeudelliset instrumentit, logo, itse yritys ja brändin identiteetti. Tuotokselliseen näkökulmaan taas sisältyy mielikuva, persoonallisuus ja suhteet, kun taas evoluutionaalinen näkökulma tarkoittaa yksinkertaisesti brändin jatkuvasti kehittyvää kokonaisuutta. (Malik ym., 2012)

Neljäntenä kokonaisvaltaisena tarkastelunäkökulmana brändimielikuvalla toimii kulutukseen perustuva arvosysteemi. Arvot voidaan jakaa vielä viiteen seuraavasti; toiminnallinen, ehdollinen, sosiaalinen, tunteellinen ja episteeminen arvo. Toiminnallinen arvo määrittään koetuksi hyödyksi, joka saavutetaan tuotteen tai palvelun toiminnallisen, utilitaristisen tai fyysisen suorituskyvyn kautta. Ehdollinen arvo määrittään arvoksi, joka koostuu koetusta arvosta jonkun tilanteen seurauksena tai valinnantekijän kohtaamista olosuhteista. Vaihtoehto saa ehdollista arvoa fyysisten tai sosiaalisten ennakkotapauksien mukaan ja vahvistavat vaihtoehdon toiminnallista tai sosiaalista arvoa. Sosiaalinen arvo taas on koettu hyöty, joka koostuu vaihtoehdon liittämisestä yhteen tai useampaan sosiaaliseen ryhmään. Se saa arvoa assosioitumisen kautta

positiivisesti tai negatiivisesti liittyen demografisiin, sosioekonomisiin ja kulttuurisetnisiin ryhmiin. Tunteellinen arvo taas nähdään koetuksi hyödyksi, joka saadaan vaihtoehdon kyvystä herättää tunteita tai tunteellisia tiloja. Vaihtoehto saa tunnearvon, kun se yhdistetään tiettyyn tunteeseen tai kun se vaikuttaa tunteisiin. Episteemisellä arvolla tarkoitetaan koettua hyötyä, joka saadaan vaihtoehdon kyvystä herättää uteliaisuutta, tarjota uutuutta ja tyydyttää tiedonhalua. (Seth, Newman & Gross, 1991) Tässä näkökulmassa yksittäiset brändit edustavat ainutlaatuisia arvoklustereita. Kuluttajat reagoivat näiden arvojen perusteella, tarkoittaen, että heidän käsityksensä brändistä on rakennettu näiden arvojen mukaan. Vaikka nämä arvot voidaan nähdä usein hyvinkin verrannollisina aiemmin esitettyihin hyötyihin, on erona se, että asiakkaan arvot perustuvat sosiaaliin ja kulttuuriin tekijöihin, kun taas hyödyt ovat tuotteiden tarjoamia, joita koetaan asiakkaiden toimesta ja heidän arvojensa pohjalta. (Malik ym., 2012)

Kaikki edellä mainitut näkökulmat liittyvät toisiinsa enemmän tai vähemmän ja samankaltaisuuksia löytyy huomattava määrä. Selkeitä yhteneväisyyksiä löytyy muun muassa Parkin ym. (1986) esittelemistä hyödyistä, jotka esiintyvät oikeastaan kaikissa edellä esitellyissä näkökulmissa. Keskeistä on tunnistaa, että brändimielikuva on asiakkaan mielessä ja siihen vaikuttavat laajasti niin itse brändiin kuin asiakkaaseenkin vaikuttavat tekijät. Osaan näistä yritys voi itse vaikuttaa, mutta osaan taas ei, jolloin onkin tärkeä tunnistaa ne tekijät, joihin voidaan vaikuttaa.

2.1.2 Brändimielikuvan syntyminen

Brändimielikuvan syntymistä on pitkään tarkasteltu pääasiassa yrityksen tai brändin ominaisuuksien kautta, vaikka edellisessä kappaleessa esiteltiin kattavasti eri näkökulmia, jotka liittyivät vahvasti asiakkaaseen ja hänen kokemuksiinsa. Osasyyn tällaiseen tarkastelunäkökulmaan voi olla se, että on mielekästä tarkastella brändimielikuvan syntymistä yrityksen ominaisuuksien kannalta, koska yritykset voivat itse vaikuttaa niihin ja täten vaikuttaa brändimielikuvan syntymiseen ja jalostumiseen asiakkaan mielessä. Yrityksen teot ohjaavat brändimielikuvaa, kun puhutaan niiden syntymisestä ja johtamisesta (Rindell & Strandvik, 2009). Kaikki lähtee liikkeelle selkeästä ymmärryksestä, mitä brändin halutaan esittävän ja siitä, miten se halutaan asemoida suhteessa kilpailijoihin. Asemointi käytännössä tarkoittaa yrityksen tarjonnan ja mielikuvan suunnittelua siten, että sillä on selkeä ja arvostettu asema kohderyhmän mielessä. Tämän näkemyksen mukaan asiakas on passiivinen viestien vastaanottaja. (Keller, 2008) Voidaankin sanoa, että brändin rakentaminen tehdään pääasiassa yrityksen näkökulmasta ja niinpä asiakasdataa kerätään heijastaen brändäykseen liittyviä strategioita, käyttäen ennalta valittuja ulottuvuuksia, mikä tarkoittaa, että yrityksen brändimielikuva nähdään staattisena lopputilana (Stern, Zinkhan & Jaju, 2001).

Toisaalta viime aikoina tutkimukset ovat siirtyneet tarkastelemaan brändin muodostumista enneminkin yhteisluontina (co-creation) yrityksen ja

asiakkaiden välillä (Payne, Storbacka, Frow & Knox, 2009). Prahalad ja Ramaswamy (2004) nostivat käytännössä yhteisluonnin ajatuksen esiin brändäykseen, ja heidän mukaansa se lähtee liikkeelle neljästä rakennuspalikasta, joita ovat dialogi (dialogue), pääsy (access), riskien arviointi (risk assessment) ja läpinäkyvyys (transparency). Dialogi yrityksen ja asiakkaan välillä on muutakin kuin vain tiedonvaihtoa, se kannustaa uudenlaiseen laadulliseen ymmärrykseen näiden kahden välillä. Asiakkaat voivat täten tuoda omia arvonäkemyksiään arvonluontiprosessiin mukaan. Pääsillä tarkoitetaan sitä, että arvoa voidaan kokea muutenkin kuin pelkästään omistamalla. Tärkeää on mahdollistaa asiakkaille pääsy kokemuksiin vuorovaikutuksen eri vaiheissa. Riskien arvioinnissa oletetaan, että jos asiakkaasta tulee arvon yhteisluoja, he vaativat enemmän tietoa tuotteiden tai palveluiden riskeistä, mutta toisaalta ovat myös mahdollisesti valmiita kantamaan osan riskien vastuusta. Tiedon läpinäkyvyys on keskeistä, jotta luottamus voi syntyä asiakkaan ja yrityksen välille. Tiedon asymmetrisyys on usein nähty yritysten kilpailuetuna, mutta tämä kuilu tiedossa on hiljalleen katoamassa, erityisesti kun puhutaan yhteisluonnista. Näitä rakennuspalikoita ei tule ajatella erikseen vaan ne linkittyvät vahvasti toisiinsa ja mahdollistavat asiakkaille osallistumisen yhteistyökumppanina. Läpinäkyvyys tarjoaa mahdollisuuden dialogille, kun asiakas luottaa yritykseen ja tieto on symmetristä, on arvoa luovaa dialogia helpompi käydä. Kokeileminen, yhdistettynä riskien arviointiin ja pääsyyn molemmilla osapuolilla voi johtaa jopa uusiin liiketoimintamalleihin ja toimintoihin mahdollistaakseen yhteisluonnin. Tällaisia uusia malleja syntyy jatkuvasti eri aloille ja jopa perinteiset suuret yrityksetkin ovat omaksuneet tämänkaltaisia toimintatapoja. Esimerkiksi Sony osallistutti kuluttajia yhteistyömäiseen toimintaan kehittäessään Playstation 2 -pelikonsolia. (Pralhad & Ramaswamy, 2004) Yhteisluonti on tänä päivänä jo arkinen tapa toimia ja osa toimialoista käytännössä perustuu siihen. Tällaisia toimialoja ovat esimerkiksi erilaisiin yhteisöihin perustuvat alat, kuten vaikkapa videopeliala, jossa yhteisö osallistuu vahvasti tuotteen tai palvelun kehittämiseen ja sitä kehitetään käytännössä kuluttajien preferenssien mukaan.

B2B-brändäämiseen liittyy vahvasti kokonaisvaltaisen positiivisen mielikuvan luominen yrityksestä. Sen onnistuessa, tarjoaa se yritykselle mahdollisuuden parempaan myyntiin ja suhteisiin. B2B-brändäämisen ja mielikuvan rakentamisen monimutkaisuus on kuitenkin ajankohtainen ongelma ja se juontaa juurensa siitä, että prosessissa on mukana niin monta ihmistä, niin yrityksen kuin tavoite markkinasegmenttienkin puolesta. Yksi iso haaste monille B2B-brändeille on itsensä erilaistaminen luodakseen tuote- tai palvelueroja. (Keller, Aperia & Georgson, 2011) Keller ym. (2011) ehdottavat, että B2B-brändiä ja mielikuvaa rakentaessa keskeisiä seikkoja, jotka tulee ottaa huomioon ovat;

1. Brändäyksen rooli ja tärkeys tulee liittää suoraan yrityksen liiketoimintamalliin ja arvonluontistrategiaan. Liiketoimintamallin lähtökohtana pitäisi olla yrityksen yksilöllinen kompetenssi, kohdemarkkinat, asiakkaat, sen sijainti arvoprosessissa ja sen strategia miten luoda ylivoimaista arvoa valituille asiakkaille.

2. Brändin roolin ymmärrys organisaationalisessa ostoprosessissa. Yritysten tulisi käyttää markkinatutkimusta tunnistaakseen asiakkaiden päätöksiä tekevien ihmisten osto- ja päätöksentekokriteerit.
3. Yritysten tulisi varmistaa, että perus arvolupaus on relevantti kaikille merkittävälle "pelaajille" päätöksentekoprosessissa. Näissä prosesseissa on monia ihmisiä mukana ja heidän kaikkien tulee pitää brändilupausta relevanttina ja reagoivana heidän tarpeitansa ja huolia kohtaan.
4. Yritysten tulisi korostaa lähestymistapaansa brändäykseen. On tärkeää muistaa ostaja-myyjäsuhteen tärkeys ja ostajayrityksen uskottavuus ja luotettavuus.
5. Yritysten tulisi rakentaa brändi aineettomien ominaisuuksien ympärille. Maksimoi asiantuntijuus, luotettavuus, yhteistyön helppous ja pidettävyyys, jonka tarkoituksena on luoda yrityksen uskottavuus, maine ja omaperäisyys.
6. Yritysten tulisi välttää viestintästrategian ja brändistrategian sekoittamista ja varovaisesti johtaa näiden kahden välistä suhdetta. Brändistrategian pääpaino tulisi olla brändissä, strategisena kokonaisuutena ja siinä mitä se asiakkaalle merkkää, eikä yrityskansalaisuuteen liittyvissä laajemmilla ongelmilla, jotka eivät ole tai ehkä ovat relevantteja ostajalle.
7. Yritysten tulisi käyttää segmentointianalyysiä toimialakohtaisiin segmentteihin, perustaen ne ostokeskiöiden (buying centre) muodostamisen ja toimimisen eroissa, kyseisessä segmentissä. Brändin asemointi pitää räätälöidä alasegmenttien ja yksilöiden uniikkien tarpeiden mukaan ja myös olla johdonmukainen kokonaisuudessaan yrityksen brändin asemoinnissa.
8. Yritysten tulisi rakentaa brändiviestintänsä median interaktiivisten vaikutusten ympärille. B2B markkinointibudjetit ovat usein pienempiä kuin B2C markkinointibudjetit, joten erikoistunut media, kuten myyntitapahumat, koulutukselliset toimet ja asiantuntija-artikkelit saattavat olla kaikista tehokkain tapa tavoittaa tietty alasegmentti.
9. Yritysten tulisi omaksua ylhäältä-alas ja alhaalta-ylös lähestymistavat brändin johtamiseen. Ylhäältä-alas johtaminen liittyy markkinointitoimenpiteisiin, jotka koostavat ison kuvan ja tunnistavat mahdollisia synergioita tuotteiden/palveluiden ja markkinoiden välillä, jotta niiden brändääminen voi onnistua. Alhaalta-ylös johtaminen taas vaatii, että markkinointiin liittyvät henkilöt suuntaavat markkinointitoimenpiteet maksimoidakseen brändiomaisuuden tietyille tuotteille/palveluille, liiketoimintayksiköille ja markkinoille.
10. Yritysten tulisi kouluttaa kaikki organisaation jäsenet, jotta he tietävät brändäämisen arvon ja roolinsa brändiarvon toimittamisessa. Vaikka strategian suunnittelu on usein muutamien yksilöiden vastuulla, on koko organisaatio vastuussa sen toteuttamisesta käytännössä.

Brändimielikuva riippuu ajan myötä syntyvistä brändikokemuksista (Törmälä & Saraniemi, 2018). Brändikokemus taas muodostuu useista kosketuspisteistä brändisuhdejatkuessa (Payne, Storbacka & Frow, 2008). Kosketuspisteet

voivat olla niin suoria (palvelukohtaamiset) (Payne ym., 2008, 2009) kuin epäsuoriakin vuorovaikutuksia (word-of-mouth) yrityksen kanssa (Ballantyne & Aitken, 2007). Sidosryhmien käsityksellä ja tyytyväisyydellä yrityksen viestintään ja suoritukseen on nähty olevan selkeä vaikutus yrityksen brändimielikuvan rakentumiseen (Harris & de Chernatony, 2001). Brändimielikuva rakentuu yrityksen sisäisten toimien lisäksi myös mahdollisten arvionluontiprosessin ulkoisten toimijoiden toimien mukaan (jälleenmyyjät, myynnin jälkeinen palvelu) (Morgan, Deeter-Schmelz & Moberg, 2007).

2.1.3 Miksi brändimielikuva on tärkeä?

Brändimielikuvan vaikutuksista eri tekijöihin on tehty kattavasti aiempaa tutkimusta ja positiivinen mielikuva voidaan varmasti linkittää lukemattomiin tekijöihin. Tässä kappaleessa kuitenkin keskitymme vain tämän tutkimuksen kannalta olennaisempiin tekijöihin.

Niin kuin aiemmin mainittiinkin niin brändimielikuva on osa brändiä ja yrityksen tulee luoda se ennen kuin se voi alkaa luomaan brändipääomaa (Lee ym., 2014). Brändipääoma ilmenee, kun brändi on tunnettu ja sillä on vahvoja, suotuisia ja uniikkeja assosiaatioita asiakkaan mielessä (Keller, 1993). Täten, kun brändimielikuva nähdään brändipääoman ja brändin keskeisenä rakennuspalikkana, on se jo itsessään elintärkeä brändille.

Brändimielikuva on myös perusta sille, että yritys pystyy tekemään parempia strategisen markkinoinnin päätöksiä, siitä miten kohdentaa markkinointia markkinasegmenteilleen ja asemoida tuote tai palvelu. Yrityksen johtajat pyrkivät etsimään, valitsemaan, ylläpitämään ja tukemaan positiivista ja uniikkia brändimielikuvaa ja lopulta se mahdollistaa erilaistamisen kilpailijoista. (Lee ym., 2014) Aiempi kirjallisuus ehdottaa kokonaisvaltaisesti, että vahva brändimielikuva luo luottamusta, vakautta ja erilaistamista (Grace & O' Cass, 2005; Kay, 2006).

Entäpä, miksi brändimielikuvalla on merkitystä tarkemmin B2B-maailmassa? Vaikka iso osa aiemmasta bränditutkimuksesta koskee B2C-brändejä ovat samat tekijät sovellettavissa B2B-brändeihin, mutta näillä on myös tiettyjä ominaispiirteitä. Vahva ajatus organisaationaalista ostajasta, joka nähdään objektiivisina päätöksentekijänä ei ole antanut tilaa subjektiivisille, brändiin perustuville päätöksille puhuttaessa organisaationaalista ostajasta (Brown, Zablah, Bellenger & Johnston, 2011). Kirjallisuus on kuitenkin ehdottanut, että brändit voivat pelata tärkeää, funktionaalista roolia markkinoilla, erityisesti merkkeinä laadusta, kokonaisvaltaisista suhteista ja kokemuksesta. (Aaker & Joachimsthaler, 2000; Bendixen, Bukasa & Abratt, 2004).

Olemassa olevien ostomallien mukaan hankintariski on suurin tekijä, joka ohjaa ostajan käyttäytymistä organisaationaalisisessa kontekstissa (Johnston & Lewin, 1994; Newall, 1977). Brown ym. (2011) tutkivatkin B2B-brändien merkitystä ostajan päätöksentekoprosessissa. Heidän tutkimuksensa mukaan hankintariskillä ja brändiherkkyydellä on U:n muotoinen suhde, joka tarkoittaa, että ostokeskiöt (buying centers) ovat brändiherkempiä, kun kyseessä on joko matala tai korkea riski. Tulos on myös linjassa sen kanssa, että brändit tarjoavat,

riskin minimoinnin lisäksi, vihjeen valinnan helpottamiselle matalan riskin tilanteissa, joissa motivaatio tarkkaan harkintaan on vähäinen (Kotler & Pfoertsch, 2006).

Viimeaikainen tutkimus B2B-brändäämisen hyödyistä ehdottaa, että yksi B2B-brändimielikuvan ydinhyödyistä olisi sen positiivinen vaikutus asiakasuskollisuuteen. Toisaalta tulokset ovat jokseenkin epäjohdonmukaisia, sillä ne ehdottavat, että brändimielikuvalla on joko suoria tai suoria tai välillisiä vaikutuksia uskollisuuteen B2B-kontekstissa. Tarkasteluun vaikuttaa paljolti se, että tutkitaanko ilmiötä perinteisen hyödykeorientoituneen näkökulman vai tuoreemman palvelubrändäämisen näkökulmasta. (Cassia, Cobelli & Ugolini, 2017) Perinteinen hyödykeorientoitunut ajattelutapa pitää edelleen yllä ajatusmallia, että arvo luodaan toimittajan toimesta, joka sitten välitetään asiakkaalle, kun taas palvelulogiikassa ymmärretään, että arvoa luodaan aina yhdessä (yhteisluonti) vuorovaikutuksessa toimittajan ja asiakkaan välillä (Storbacka, Brodie, Böhmman, Maglio & Nenonen, 2016; Vargo & Lusch, 2016a; Vargo & Lusch 2016b). Brändikirjallisuus on korostanut, miten perinteinen hyödykeorientoitunut näkökulma brändäämisessä kehittyi kohti uutta palvelubrändäämistä (Cassia ym., 2017). Muutos hyödykeajattelusta palvelunäkökulmaan on ilmeinen erityisesti B2B-markkinoilla, missä toimijat ottavat aktiivista osaa yhteisluontiin (Vargo & Lusch, 2011). Cassian ym. (2017) tutkimus osoitti, että B2B-brändimielikuvalla on niin suoria kuin välillisiäkin vaikutuksia. Kun tarkastellaan pelkkiä hyödykeperusteisia brändimielikuvia, puhtaasti välillisiä vaikutuksia uskollisuuteen rekisteröitiin. Kuitenkin, kun tarkasteluun otettiin myös palveluperusteisia brändimielikuvia, esiin nousi niin suoria kuin välillisiäkin vaikutuksia. Tuloksia tarkasteltaessa on otettava huomioon aiempi tutkimus palvelusiirtymästä ja palvelubrändäämisestä, jossa keskiössä ovat arvon yhteisluonti ja brändikokemukset. Cassia ym. (2017) ehdottavat, että palveluperusteinen brändimielikuva heijastelee ajan myötä, yhdessä luotujen kokemusten kautta, syntyvää arvoa. Täten, positiivinen palveluperusteinen brändimielikuva vihjaa, että asiakas ymmärtää, että toimittaja ”palvelee” asiakasta osallistumalla yhdessä luotuihin kokemuksiin. Uskollisuus on suora seuraus tästä ymmärryksestä, eikä se ole riippuvainen hyödykkeiden vaihdannasta. Samalla Cassian ym. (2017) tutkimuksen tulokset osoittavat, että brändimielikuvalla on myös epäsuoria vaikutuksia uskollisuuteen. Hyödykeperusteinen brändimielikuva, joka on asiakkaan arvio toimittajasta, joka toimittaa aineellisia hyödykkeitä, johtaa tyytyväisyyteen, joka taas johtaa uskollisuuteen. Sen lisäksi, heidän tutkimuksensa paljastaa, että palveluperusteisella brändimielikuvalla on vaikutusta uskollisuuteen tyytyväisyyden kautta. Tätä tulosta voidaan tulkita palveluperusteisen brändimielikuvan ”haloefektinä” tyytyväisyyteen (Lai, Griffin, Babin, 2009). Toisin sanoen se aistimus, että toimittaja osallistuu arvon yhteisluontiin, jonka tavoitteena on asiakkaan hyvinvointi (Vargo, 2009) saattaa myös lisätä kokonaisvaltaista asiakastyytyväisyyttä (Cassia ym., 2017).

Blombäck ja Axelsson (2007) tutkivat yritysbrändimielikuvan merkitystä valitessa uusia alihankkijoita/toimittajia. Tällaisilla toimijoilla harvemmin on omia tuotteita, joita brändätä, joten niitä tutkittaessa tulee keskittyä

yritysbrändeihin. Yritysbrändit eroavat tuotebrändeistä siten, että ne esittävät yritystä ja niiden mielikuva rakentuu potentiaalisesti kaikesta mitä yrityksen ajatellaan tekevän. Tutkimuksen mukaan yritysbrändimielikuvalla nähdään olevan erityisesti merkitystä, kun ostajat ovat valitsemassa uusia toimittajia. Valintaprosessi on ainoastaan osittain formalisoitu ja rajallisten resurssien ja koettun riskin takia ostajien pitää rationalisoida prosessia. Täten, yritysbrändin pääasiallinen tehtävä on luoda mielenkiintoa ja luottamusta, kapasiteetin, oikea-aikaisen toimituksen ja osaamisen suhteen.

2.2 Brändimielikuvaan vaikuttavat tekijät

Brändimielikuvasta on paljon aiempaa tutkimuskirjallisuutta, mutta siihen vaikuttavista tekijöistä kirjallisuutta on huomattavasti vähemmän. Liikkeelle kuitenkin voidaan lähteä tiedostamalla, mitkä asiat vaikuttavat ja ovat tärkeitä, kun rakennetaan brändimielikuvaa. Aiemmin tässä tutkimuksessa esiteltiin näitä näkökulmia ja keskeisiä, tähän yhteyteen, liitettäviä tekijöitä. Erityisesti painoarvoa on annettu yrityksen ja asiakkaiden välisille suhteille ja arvon yhteisluonnille. Myös Kellerin ym. (2011) kymmenen kohdan listasta voidaan vetää yhteen muutamia toistuvia seikkoja liittyen huomioonotettavista tekijöistä. Monet heidän nostamansa pointit liittyvät itse yritykseen ja sen sisäisiin asioihin. Myös yrityksen johtaminen nousee tärkeäksi kokonaisuudeksi. Blombäck ja Axelsson (2007) tutkivat yrityksen roolia ja niiden brändimielikuvaa B2B-kontekstissa ja niiden merkitystä on alettu ymmärtää brändikirjallisuudessa. Keller ym. (2011) listasta esiin nousee yrityksen merkityksen lisäksi markkinointi/viestintä ja suhteet myyjän ja ostajan välillä.

Samoja piirteitä on havaittavissa Bondessonin (2010) tutkimuksessa B2B-brändimielikuvan elementeistä ja niiden vaikutuksesta hintapreemioon. Tutkimuksessa nostetaan kuusi selkeää tekijää esiin, joita ovat brändin tuttuus, tuote/ratkaisu, palvelu, jakelu, suhteet ja yritys ja seuraavaksi käymmekin läpi tarkemmin näitä tekijöitä.

2.2.1 Brändin tuttuus

Brändin tuttuus on jo pitkään tunnistettu brändimielikuvan keskeiseksi ulottuvuudeksi (Aaker, 1996; Keller, 1993). Brändin tuttuus tarkoittaa muistiin jäänyttä kognitiivista rakennelmaa tuotetietoisuudesta koskien brändejä. Tämä tieto voi juontua aiemmista kokemuksista kyseisen brändin kanssa. Aihetta on tutkittu paljon, mutta silti sen merkitys on jokseenkin epäselvä. (Srivastava & Kamdar, 2009) Aihetta on tutkittu muun muassa asiakkaan aiemman tiedon perusteella (Berelson & Stenier, 1964), sen perusteella miten kauan tietty joukko ihmisiä voi puhua tietystä joukosta tuotteita (Lastovicka, 1979) ja itseraportoidun käytön tiheyden, kokonaisvaltaisen tuttuuden ja parhaan valinnan tiedon pohjalta (Raju & Reilly, 1980). Kellerin (1993) mukaan brändin tuttuus määritellään riippuen kuluttajien keräämiin kokemuksiin ja niihin liittyvien

tuotteiden/palveluiden määrä. Tällaisia kokemuksia voi olla muun muassa tuotteen käyttäminen tai mainoksen näkeminen. Jos asiakas tuntee brändin, on todennäköistä, että brändimielikuvan muodostamisen ensimmäinen vaihe on jo saavutettu (Srivastava & Kamdar, 2009). Täten, kun asiakas on jo tietoinen brändistä, voi hän todennäköisemmin alkaa kehittämään monimutkaisia kognitiivisia rakennelmia ja kaavoja liittyen brändiin (Olson, 1978). Täten, tuttu brändi voi johtaa hyvin rakennettuun brändimielikuvaan, jota pidetään johdonmukaisena (Srivastava & Kamdar, 2009).

Bondesson (2010) esittää, että brändin tuttuudella voidaan nähdä olevan kaksi merkitystä. Ensinnäkin ostajan tulee olla tietoinen brändistä, jotta se voi harkita sitä tehdessään ostopäätöstä ja toiseksi, jopa tärkeämmäksi koettu rooli, se miten ostajat kokevat vähemmän riskiä ja näyttävät suosivan hyvin tunnettuja toimittajia ja valmistajia. Aiemmin tässä tutkimuksessa käsiteltiinkin jo ostajan riskiä ja aiempien tutkimusten mukaan hankintariski on suurin tekijä, joka ohjaa ostajan käyttäytymistä organisaationalisessa kontekstissa. Tunnetun brändin valinta liittyy sekin hyvin pitkälti riskiin ja nimenomaan on tunnustettu, että riski epäonnistumisesta ajaa ostajat valitsemaan tunnetun brändin (Hutton, 1997). Myös Malavalin (2001) mukaan tunnetulla brändillä on etua, erityisesti kun valitaan toimittajia useiden joukosta, tällöin tuttuus voi toimia "deal-breakerinä".

Kaikenlaisilla brändille altistavilla kokemuksilla on nähty olevan positiivinen vaikutus brändin tuttuuteen (Tan & Trang, 2019). Aiempi tutkimus on näyttänyt, että asiakkaat ostavat brändeiltä, jotka ovat tuttuja heille, ennemmin kuin kokeilisivat uusia (Laroche, 1996). Tutkimukset jopa osoittavat, että jos asiakkaille näytetään satunnaisia sanoja, joilla ei ole heille merkitystä, he ovat motivoituneita myöhemmin "valitsemaan" nimen, josta he pitävät ja useimmat valitsevat sen heille satunnaisen ja merkityksettömän sanan tai nimen, joka heille oli aiemmin näytetty (Aaker, 2004). Vaikutukset ovat siis niin alitajuisia kuin tietoisiaakin, mutta yleisesti voidaan tehdä johtopäätös, että brändin tuttuudella on positiivinen vaikutus yrityksen brändimielikuvaan.

2.2.2 Tuote/ratkaisu

Tuote tiivistetään usein B2B-kirjallisuudessa yrityksen tarjoaman fyysiseen olemuksen tai "asiaksi", jota yritys tuottaa (Bondesson, 2010). Aiempi kirjallisuus on Bondessonin (2010) mukaan nostanut keskeisiksi elementeiksi laadun, arvon, ominaisuudet, innovaatiot, luotettavuuden, todistettavuuden, johdonmukaisuuden, suorituskyvyn ja helppouden. Viime aikoina kuitenkin esiin on noussut uusi ajattelumalli, jossa keskitytään löytämään ratkaisu asiakkaan ongelmaan, jolloin keskiössä on itse ratkaisu eikä tuote itsessään (Vargo & Lusch, 2004; Beverland, Napoli & Lindgeen, 2007; Ballantyne & Aitken, 2007). Näkemysten mukaan, yritykset eivät tarjoa yksittäisiä tuotteita tai palveluita vaan kokonaispaketoituja ratkaisuja, jotka sisältävät niin tuotteita kuin palveluitakin, jonka tarkoituksena on ratkaista asiakkaan ongelma sen sijaan, että ne koitaisivat ainoastaan tarjota hyötyjä tai ominaisuuksia (Bondesson, 2010). Ajatteluun vaikuttaa vahvasti palvelulogiikan teoria ja painopisteen siirtyminen

hyödykeorientoituneesta näkökulmasta palveluorientoituneeseen näkökulmaan (Vargo & Lusch, 2004). Taulukossa 2 eritellään tarkemmin hyödykeorientoituneen ja palveluorientoituneen näkökulman välisiä eroja.

Taulukko 2. Hyödykeorientoituneen ja palveluorientoituneen logiikan eroja, mukaillen, Vargo & Lusch 2004.

	Hyödykeorientoitunut	Palveluorientoitunut
Vaihdon yksikkö	Ihmiset vaihtavat hyödykkeitä. Hyödykkeet ovat usein aineellisia resursseja.	Ihmiset vaihtavat hankkiakseen specialisoitujen kompetenssien hyötyjä. Aineettomia resursseja, kuten osaaminen ja tieto.
Hyödykkeiden rooli	Aineellisia hyödykkeitä ja lopputuotteita.	Hyödykkeet ovat aineettomia resursseja, jotka toimivat välittäjinä ja niitä käytetään asiakkaan arvonluontiprosessissa.
Asiakkaan rooli	Asiakas on hyödykkeen vastaanottaja. Asiakkaita segmentoidaan, heihin vaikutaan, heille toimitetaan ja heille mainostetaan. Asiakas on aineellinen resurssi.	Asiakas on palvelun ”yhteistuottaja” Markkinointi on prosessi, jossa tehdään asioita yhdessä asiakkaan kanssa. Asiakas on pääsääntöisesti aineeton resurssi, toimien ainoastaan satunnaisesti aineellisena resurssina.
Arvon määritelmä ja merkitys	Arvon määrittää tuottaja. Se on sidottu aineelliseen resurssiin (tuote) ja sen arvo määritellään vaihdannassa.	Arvo koetaan asiakkaan toimesta käytössä. Se ilmenee aineettomien resurssien hyödyllisyydessä, joita välitetään joskus aineellisten resurssien kautta. Yrityksen voivat ainoastaan luoda arvolupauksia.
Yritys-asiakasvuorovaikutus	Asiakas on aineellinen resurssi, joita ohjataan tekemään vaihtoa resursseilla.	Asiakas on lähtökohtaisesti aineeton resurssi, joka on aktiivinen osallistuja vaihdannassa ja yhteisluonnissa.
Taloudellisen kasvun lähde	Varallisuutta saadaan aineellisten resurssien ja hyödykkeiden ylijäämästä. Varallisuus sisältää omistamisen, kontrolloinnin ja aineellisten resurssien tuottamisen.	Varallisuutta saadaan specialisoitujen kompetenssien käytöstä ja vaihdosta. Se sisältää oikeuden aineettomien resurssien käyttöön tulevaisuudessa.

Ratkaisukeskeinen lähestymistapa sai syntynsä yritysten tavoitteesta erilaistaa tarjoamaansa verrattuna kilpailijoihinsa (Tuli, Kohli & Bharadwaj, 2007). Itse ratkaisusta puhuttaessa, kirjallisuuden mukaan se on kustomoitu ja integroitu yhdistelmä tuotteita ja palveluita, joiden tavoitteena on täyttää asiakkaan tarpeet (Davies ym., 2006; Sawhney, 2006). Tuli, Kohli ja Bharadwaj (2007) jakavat ratkaisun neljään prosessiin, jotka ovat vaatimusten määrittely, kustomointi ja integrointi, käyttöönotto ja käyttöönoton jälkeinen tuki.

Vaatimusten määrittely voi kuulostaa itsestään selvältä ja yksinkertaiselta tehtävältä. Näin ei kuitenkaan aina ole, sillä ensinnäkin, asiakkaat eivät ole aina täysin tietoisia omista tarpeistaan eivätkä osaa täten argumentoida niitä toimittajalle. Täten, toimittajan on tärkeä osata kysyä asiakkailtaan oikeita kysymyksiä selvittääkseen todelliset tarpeet. Toiseksi toimittajien tulisi osata kysyä kysymyksiä, jotka eivät välttämättä liity tuotteiden tai palveluiden toiminnallisiin ominaisuuksiin vaan ennemminkin ymmärtää asiakkaan laajemmat tarpeet, lähtien sisäisistä prosesseista aina toimintamalliin asti. Kolmas keskeinen tekijä on ymmärtää myös tulevaisuuden tarpeita, jotta ratkaisu olisi relevantti myös jatkossa. Asiakkaan tarpeet usein kehittyvät ja täten onkin tärkeää määrittellä tulevaisuuden tarpeita, jotta asiakkaan odotukset pystytään täyttämään niin nyt kuin jatkossakin. (Tuli ym., 2007)

Kustomointi ja integrointi nähdään keskeisiksi osiksi ratkaisukeskeisyydessä. Kustomointi sisältää käytännössä tuotteen tai palvelun suunnittelua, muokkausta ja valintaa siten, että ne sopivat asiakkaan ympäristöön. Integraatio taas edellyttää tuotteiden tai palveluiden suunnittelua, muokkausta ja valintaa siten, että ne toimivat yhdessä hyvin. (Tuli ym., 2007)

Tuotteiden tai palveluiden käyttöönotto, niin kuin kustomointi ja integrointikin, nähdään keskeisenä osana ratkaisukeskeisyyttä. Käyttöönotolla tarkoitetaan käytännössä tuotteiden tai palveluiden toimittamista ja niiden asentamista asiakkaan ympäristöön. Asennusprosessi tuo usein esille uusia vaatimuksia, jonka takia tarvitaan lisämuokkausta. Käyttöönottoprosessi sisältää myös ihmisten johtamista asiakasyrityksessä. Tämä tarkoittaa asiakkaan henkilöstön kyvykkyyksien ymmärtämistä ja tarpeellisen tiedon ja harjoituksen tarjoamista heille, jotta he voivat hyötyä ratkaisusta enemmän. (Tuli ym., 2007)

Käyttöönoton jälkeinen tuki on enemmän kuin vain lisäosien tarjoamista, informaatiota tai huoltoa. Se sisältää myös uusien tuotteiden jalkauttamista vastatakseen kehittyneisiin tarpeisiin. Asiakkaiden painotus käyttöönoton jälkeisessä tuessa viittaa siihen, että ratkaisujen toimittaminen nähdään ennemminkin jatkuvana, toimittajan ja asiakkaan välisenä, suhteena kuin kertaluontoisena projektina. Tätä tukee myös palveluorientoitunut näkökulma, joka argumentoi muutosta markkinoinnissa vaihdannasta suhteisiin. (Tuli ym., 2007)

Ratkaisukeskeinen näkökulma on vahvasti nostanut päätään 2000-luvun alusta eteenpäin ja monet perinteiset, suhteellisen yksinkertaisiakin tuotteita tarjoavista yrityksistä ovat siirtyneet tarjoamaan perinteisten tuotteiden sijaan

kokonaisratkaisuja asiakkailleen. Tästä hyvä esimerkki on vuodelta 2000, kun markkinajohtaja Michelin siirtyi myymään suurille eurooppalaisille kuljetusyri-tyksille renkaiden sijaan kilometrejä. Tätä uutta ratkaisua kutsuttiin nimellä Michelin Fleet Solutions (MFS) ja sen alkuperäinen tarkoitus oli siirtyä perinteisestä tuotelähtöisestä yrityksestä palveluiden ja ratkaisuiden maailmaan ja samalla erilaistaa yritys kilpailijoistaan. Kuten tyypillistä ratkaisukeskeisyydelle on, MFS:n tarkoitus oli tarjota ratkaisu asiakkaan tarpeeseen, renkaiden myynnistä siirryttiin mahdollistamaan ajaminen. MFS tarjosi myös renkaiden hoidon ulkoistamisen kautta asiakkailleen mielenrauhaa, parempaa kustannushallintaa (vähemmän rikkoutumisia, alhaisempaa kulutusta, parempaa operaatioiden hallintaa ja vähemmän hallinnollisia vastuita) ja hyötymään Michelinin jatkuvasta innovoinnista, jolla ratkaisu pysyy ajankohtaisena asiakkaiden tarpeisiin nähden. Tämä tarjosi Michelinille oivan mahdollisuuden luoda pitkään kestäviä suhteita. (Ulaga ym., 2013)

Asiakkaat myös pystyivät kustomoimaan ratkaisua tarpeidensa mukaan, mikä onkin yksi ratkaisukeskeisyyden perusta. Huolimatta Michelinin markkinajohtajan asemasta ja siitä, että he olivat ensimmäisiä, jotka esittelivät ratkaisun yksinkertaisen tuotteen sijasta, se pärjasi taloudellisesti suhteellisen huonosti ja jäi tavoitteistaan (Ulaga ym. 2013). Tuli ym. (2007) avaavatkin, että toimittajien ei ole helppo tarjota tehokasta ratkaisua, joka on samalla tuottava. Esimerkiksi vain noin puolet ratkaisujen tarjoajista realisoivat vain vaatimattomia hyötyjä ja 25 % jopa häviävät rahaa, kertoo tutkimus, joka tehtiin haastattele- malla 200 johtoasemassa toimivia, Fortune 1000 yritysten, päättäjiä (Stanley & Wojcik, 2005). Tämä johtuu yleensä siitä, että ratkaisut ovat monimutkaisia luoda ja hallita ja hankalia kopioida (Day, 2004).

Taulukko 2 esittää, että palveluorientoituneen näkökulman mukaan arvo koetaan asiakkaan toimesta käyttäessä ratkaisua (value-in-use). Tämä näkemys on vahvistunut jatkuvasti ja se on myös ratkaisukeskeisyyden tärkeä tekijä, sillä se pyrkii tarjoamaan ratkaisun asiakkaan ongelmaan tai tarpeeseen. Asiakkaan ongelmaa ei voida ratkaista vaihtamalla rahaa hyödykkeeseen, vaan ratkaisun arvo luodaan sitä käytettäessä. Kun puhutaan arvosta käytössä, niin on tärkeää pitää mielessä kolme keskeistä asiaa 1) asiakas kokee ja määrittää arvon, 2) arvo luodaan yhdessä resursseja integroimalla ja 3) markkinoinnin tehtävä on tunnistaa, valmistella ja helpottaa mahdollisuuksia arvon yhteisluomiseen asiakkaan käyttötilanteessa. Resurssien integrointiprosessi siirtyy ”asiakkaan sfääristä yhteissfääriin”, joka tarkoittaa, että arvonluomisesta käytössä tulee asiakkaan ja toimittajayrityksen vastuu ja molemmat toimijat jakavat arvon, joka on yhteistuotettu käyttötilanteessa. (Eggert, Ulaga, Frow & Payne, 2018)

2.2.3 Palvelu

Brändipääomakeskustelua B2B-puolella on pitkään johtanut vahva painoarvo teollisilla tuotteilla, joten palvelut on nähty pääosin vain fyysisen tuotteen ydin- tarjontaan lisättynä tarjontana (Bondesson, 2010). Tällaisia palveluita voivat olla muun muassa erilaiset tuotteen huolto tai tukipalvelut. Kirjallisuus onkin sit- temmin alkanut nostamaan erilaisia palvelutarjoamia, joita ovat esimerkiksi

tekninen tuki, suunnittelu, koulutus, taloudelliset palvelut, henkilöstön koulutus, kehityksen tuki, informaation palvelut ja jälkimyyntin palvelut. Tämän lisäksi muun muassa palveluelementtejä kuten asiantuntijuus ja neuvonta on mainittu kirjallisuudessa (Bondesson, 2010). Jos yrityksen ydintarjoama on palvelu, niin silloin siihen voidaan soveltaa samoja tekijöitä, joita on jo kuvattu edellisessä alakappaleessa, joten keskitymme tässä alakappaleessa käymään läpi nimenomaan ydintarjoamaa tukevia palveluita ja niiden merkitystä.

Van Rielin, de Mortagnesin ja Streukensin (2005) mukaan yrityksen brändipääomaa määrittää pääasiassa palveluiden ominaisuudet sekä työntekijät. Tämä johtuu siitä, että ostajat assosioivat saamansa palvelun itse yritykseen. Myös Mudambin, Doylen ja Wongin (1997) tutkimuksessa palveluiden merkitys on nostettu esiin ja sitä pidetään yhtenä neljästä suorituskomponentista. He esittelevät erityisesti tukipalveluiden merkityksen ja heidän mukaansa teknisen palvelun ja vianetsinnän tarjoaminen on tärkeää niin jatkuvasti kuin hätätilanteissakin. Palvelunumeroiden, asiakaspalvelun ja säännöllisten fyysisten vierailuiden merkitys on myös nostettu esiin. Tutkimuksen mukaan asiakkaat odottavat koulutettua teknistä tukea pyynnöstä ja teknistä tukea odotetaan jo aiemmin päätöksentekoprosessissa ja toimittajan odotetaan aktiivisesti osallistuvan suunnitteluun. Tukipalvelut ovat käytännössä siis ydintarjoamaa täydentäviä palveluita ja niitä tarjotaan joko kokonaistarjoaman osana tai valinnaisena palveluna lisämaksusta.

Palvelun laatu on tyypillisin tekijä, jota pyritään mittaamaan ja tutkimaan, kun puhutaan palveluista yleisesti. Tämän lisäksi se on nostettu esiin yhtenä keskeisimpänä tekijänä, kun puhutaan palvelun merkityksestä brändimielikuvaa. Palvelun laatu on aiemmissa tutkimuksissa kuvailtu asiakkaan kokonaisvaltaisen laadunarvioinnin tuloksena palveluntarjoajalle, vertaamalla asiakkaiden odotuksia ja heidän kokemaansa laatua. (Dam & Dam, 2021) Perinteisen näkemyksen mukaan palvelun laatu sisältää viisi ulottuvuutta, joita ovat aineellisuus, varmuus, reagoivuus, vakuuttavuus ja empatia. Nämä tunnetaan myös yleisesti nimellä SERVQUAL. Palvelun aineellisuudella tarkoitetaan muun muassa sen fyysisiä tiloja, tarvikkeita palvelun tuottamiseen ja henkilökunnan ulosantia. Varmuus taas tarkoittaa käytännössä kykyä tuottaa luvattu palvelu luotettavasti ja tarkasti. Reagoivuudella tarkoitetaan tässä tapauksessa halukkuutta auttaa asiakasta ja tarjota nopeaa palvelua. Vaikka tämä ulottuvuus esitetään yleensä perinteisenä asiakaspalveluna voi siihen myös kuulua asiakkaan proaktiivinen tukeminen. Vakuuttavuutta kuvataan työntekijöiden tiedoksi ja kohteliaisuudeksi sekä heidän kykynsä luoda luottamusta. Viimeinen ulottuvuus, empatia, tarkoittaa välittämistä ja erityisesti yksilöidyn huomion antamista yrityksen asiakkaille. Vakuuttavuuden ja empatian ulottuvuudet sisältävät vielä edellä mainittujen asioiden lisäksi muun muassa viestintään, uskottavuuteen, turvallisuuteen, osaamiseen, ymmärrykseen ja pääsyyn liittyviä tekijöitä. (Panasuraman, Zeithaml & Berry, 1988) Aiemmat tutkimukset ovat esittäneet linkkiä palvelun laadun ja brändimielikuvan välille ja ne osoittavat, että palvelun laatu voidaan nähdä brändimielikuvan korrelaatiksi ja vaikuttavat positiivisesti siihen (Hsieh, Lu & Lu, 2018; Wu, Yeh & Hsiao, 2011).

2.2.4 Jakelu

Jakelun voidaan ajatella usein liittyvän itse tuotteeseen tai palveluun, mutta sitä voidaan käsitellä myös omana kokonaisuutenaan. Jakelu sopii muun muassa SERVQUAL:n varmuus -ulottuvuuteen. Jakeluun on tyypillisesti, aiemmassa tutkimuksessa liitetty piirteitä, kuten nopeus, luotettavuus, saatavuus ja helppous (Bondesson, 2010). Yritykset usein pyrkivät antamaan asiakkailleen lupauksia näihin tekijöihin liittyen ja silloin niiden täyttäminen on tärkeää, jotta asiakkaan odotukset pystytään täyttämään ja tätä kautta luomaan positiivista mielikuvaa asiakkaalle.

Mudambi ja Wong (1997) nostavat jakelun yhdeksi neljästä merkittävästä suoritustekijästä brändin arvoon liittyen. Heidän mukaansa toimittajia arvioidaan jakelusuorituksen mukaan niin jakelijan kuin loppuasiakkaankin toimesta. Jakelun voidaan nähdä koostuvan aineellisista ja aineettomista tekijöistä. Aineellisia tekijöitä ovat muun muassa tarvittavat läpimenoajat ja toimitusten myöhästymiset. Näitä tekijöitä on helppo mitata määrällisesti. Aineettomampia, arvoa lisääviä, elementtejä ovat muun muassa tilaamisen helppous, yleinen luotettavuus ja halu ja kyky auttaa erikoistilanteissa. Blombäck ja Axelsson (2007) nostavat samoja tekijöitä myös esiin, mutta korostavat erityisesti aiempaa näyttöä jakelun tarkkuudesta ja yleisestä onnistumisesta. Jakelulla voi siis olla niin suoria kuin epäsuoriaakin vaikutuksia brändimielikuvaan. Suorat vaikutukset syntyvät useimmiten tekijöiden, kuten jakelun onnistuminen (nopeus, luotettavuus ja helppous), saatavuus ja palvelualttius, kautta. Epäsuoria vaikutuksia voi olla tuotteen tai palvelun kautta. Jakelu voidaan nähdä myös osana tuotetta ja sen onnistuessa vaikuttaa se kokonaisvaltaiseen tyytyväisyyteen tuotteeseen tai palveluun, joka voi johtaa positiiviseen brändimielikuvaan.

2.2.5 Suhteet

B2B-markkinoilla merkitsevä tekijä on asiakkaiden pienempi määrä, verrattuna B2C-markkinoihin. Täten, toimittajayritysten on tärkeää aloittaa ja ylläpitää suhteita asiakkaisiinsa. (Ambler, 1995; Webster & Keller, 2004) Jo aiemmin tässä tutkimuksessa esitellyille palveluorientoituneelle ja ratkaisukeskeiselle näkökulmalle on yhteistä suhteiden arvon ja yhteisluomisen korostaminen. Ostajamyyjä-suhteelle tärkeitä tekijöitä ovat muun muassa luottamus, vastavuoroisuus, ihmisten väliset suhteet, joustavuus, informaation jakaminen, yhteistyö, kumppanuus ja sitoutuminen. Aiempi tutkimus on käsitellyt suhteisiin liittyviä konsepteja niin osana brändimielikuvaa, siihen vaikuttavana tekijänä kuin sen lopputuloksenakin. (Bondesson, 2010) Schultz, Antorini ja Csaba (2005) lähestyvät yleisesti yritysbrändäämistä suhteiden kautta ja nostavat erityisesti esiin jatkuvan arvонуonnin, joka on tärkeää niin yritykselle kuin sen sidosryhmillekin. Kuhn ym. (2008) esittävät, että B2B-markkinoilla asiakkaat näkevät suhteen nimenomaan toimittajan myyntihenkilöihin. Tämä tarkoittaa, että tässä kontekstissa vuorovaikutusta syntyy nimenomaan ostajan ja myyjän välille eikä niinkään asiakkaan ja brändin välille, niin kuin B2C-markkinoilla. Kuhn ym. (2008) nostavat esiin, että keskeistä näille suhteille on kontaktin ottamisen

mahdollisuus ja helppous, myynnin jälkeinen tuki ja henkilöstön rehellisyys. Beverland ym. (2007) esittelevät, että suhteita hyödynnetään yritysmaailmassa esimerkiksi tunnettuuden ja pr:n parantamiseksi, tämän lisäksi suhteita pystytään hyödyntämään vahvasti co-brandingissa, jossa brändiä rakennetaan yhdessä sidosryhmien kanssa. Morgan ym. (2007) esittävät, että suhteilla liiketoimintakumppaneihin on iso vaikutus brändimielikuvan lisäksi yrityksen operaatioihin ja suorituskykyyn. Myös Mäläskä, Saraniemi ja Tähtinen (2011) ovat tunnustaneet liiketoimintakumppaneiden merkityksen. He esittävät, että niillä voi olla suoria vaikutuksia brändimielikuvaan esimerkiksi vaikuttamalla brändin arvoon, tarjoamalla referenssejä ja kannattamalla brändiä word-of-mouthin muodossa, tai epäsuoria vaikutuksia muun muassa antamalla palautetta tai vaikuttamalla johdon päätöksiin.

Bondessonin (2010) mukaan suhteet syntyvät kuudesta tekijästä, joita ovat luotettavuus, sitoutuminen, reagoivuus, mukautuminen, yhteistyö ja informaation vaihto. Luotettavuus on ehkä tunnetuin osa-alue puhuttaessa suhteista ja sitä voidaan pitää suhteiden pohjana niin arkielämän ihmisten välisissä, kuin bisnesmaailmassa ostajan ja myyjänkin välisissä suhteissa. Sitoutuminen voidaan nähdä helposti hyvän asiakassuhteen lopputilana, mutta se voidaan myös konseptoida brändimielikuvan elementiksi ajamaan brändin vahvuutta, sillä brändit, jotka tarjoavat asiakkailleen sitoutuneisuutta, on nähty positiivisessa valossa kuin muut brändit. Reagoivuus tai reaktiivisuus nähtiin yhtenä erityisen tärkeänä osana sitoutumista ja viestintää. Asiakkaat voivat mitata sitoutumista, reagoivuutta ja reaktiivisuutta antamalla toimittajayrityksilleen tietoa ja tarkastellen niiden vastausta tähän tietoon. Tämä tieto voi olla esimerkiksi jostain tarpeesta, jolloin toimittajayrityksen luonnollisesti odotetaan tarjoavan tähän tarpeeseen nopean ja osuvan ratkaisun. Mitä nopeammin ja osuvammin se tehdään sitä paremmin, toimittajayrityksen nähdään reagoivan ja täten sitoutuvankin. Hyvin pitkälti samat tekijät pätevät mukautumiseen. Asiakkaat haluavat nähdä, että toimittajayritys on valmis sijoittamaan asiakkaan kasvuun, on joustava ja valmis muuttamaan toimintatapojaan asiakkaan takia. Mitä tulee yhteistyöhön, jatkuva ja aktiivinen yhteydenpito on äärimmäisen tärkeää. Kun toimittajayrityksen yhteyshenkilöt pitävät aktiivista yhteyttä, tietävät he myös paremmin missä mennään ja sen myötä myös, että miten suhdetta on mahdollista parantaa entisestään. Myyjien tulisikin toimia proaktiivisella otteella, eikä ainoastaan reagoida siihen informaatioon mitä saavat asiakkaalta. Asiakkaat myös arvostavat pieniä ylimääräisiä eleitä tai toimia ydintuotteen/palvelun toimituksen lisäksi. Tämä lisää entisestään yhteistyön helppoutta. Samoja piirteitä liittyy myös informaation vaihtoon. Asiakkaat arvostavat toimittajayritysten kykyä kuunnella kiinnostuneesti ja hoitaa aloitetut asiat maaliin. He myös arvostavat avointa informointia, dialogin muodossa. Esimerkiksi, jos toimittajayritys ei kykene toimittamaan tuotetta/palvelua ajallaan, siitä tiedotetaan ajoissa ja ratkaisua voidaan pohtia yhdessä.

Arvon yhteisluonnista on keskusteltu tässäkin tutkimuksessa jo aiemmin ja se liittyy luonnollisesti vahvasti suhteisiin yrityksen ja sen sidosryhmien välillä. Thomken ja Von Hippelin (2002) määrittelyn mukaan sillä tarkoitetaan

yritysten innovaatioprosessia, johon asiakkaat saavat aktiivisesti vaikuttaa ja tarjota ideoita. Vargo ja Lusch (2008) taas laajentavat määritelmää palveluorientoituneen näkökulman kautta koskemaan muutakin kuin suoria vuorovaikutuksia yrityksen ja asiakkaiden välillä, koskemaan ennemminkin kaikkia sidosryhmiä arvonaluontiekosysteemeissä. Törmälä ja Saraniemi (2018) jakavat arvonaluontiin liittyvät toimijat kolmeen. Ensimmäinen on itse yritys, toinen ryhmä on yrityksen kumppanit (esim. asiakkaat, toimittajat, jälleenmyyjät) ja kolmas ryhmä on muut ulkopuoliset toimijat. Brändimielikuvaa edistäviä yhteisluontiin liittyviä toimia voi tapahtua vuorovaikutuksissa yrityksen ja sidosryhmien välillä tai ekosysteemiin kuuluvien ulkoisten toimijoiden välillä. Törmälä ja Saraniemi (2018) esittävät mallin, jossa on seitsemän toimintaperusteista roolia, jotka ovat co-innovator, co-marketer, brand specialist, knowledge provider, referee, intermediary ja advocate. Kolme ensimmäistä roolia ovat yrityksen itsensä osoittamaa suhdetason roolia ja näitä rooleja voi olla muun muassa asiakkailla tai jälleenmyyjillä ja ne osallistuvat aktiivisesti arvonaluontiprosessiin esimerkiksi osallistumalla tuotteiden kehitysprosesseihin ja markkinointiin. Knowledge provider rooli taas on proaktiivisesti omaksuttu suhdetason rooli ja se perustuu vapaaehtoisen tiedon tarjoamiseen yritykselle. Roolin voi omaksua toimittajayritys, jälleenmyyjä tai esimerkiksi sijoittajat. Seuraavat kaksi roolia ovat taas yrityksen osoittamia ekosysteemitason rooleja. Tuomarin roolissa toimija pyrkii vakuuttamaan muut markkinan toimijat yrityksen kyvykkyyksistä ja luotettavuudesta. Välittäjiä taas ovat usein jälleenmyyjät, jotka välittävät yrityksen tuotteita tai palveluita. Ne ovat tärkeässä osassa brändimielikuvan syntymistä, sillä asiakkaiden palvelukohtaiset tapahtumat tapahtuvat jälleenmyyjien, eikä itse yrityksen kanssa. Viimeinen rooli, advokaatti, on proaktiivisesti omaksuttu ekosysteemitason rooli ja siinä tyypillistä on brändin kannattaminen WOM-viestinnän kautta. Brändistä viestitään ulkopuolisille toimijoille omien verkostojen kautta. Kaikkia rooleja edustavat tekijät ovat tärkeitä brändille eri tavoilla, ja yrityksen on täten tärkeää ylläpitää vahvoja suhteita kaikkiin ryhmiin.

Törmälän ja Saraniemen (2018) tutkimus myös tukee aiempien tutkimusten tuloksia suorista ja epäsuorista vaikutuksista brändimielikuvaan. Suhteet vaikuttavat siihen suoraan eri kosketuspisteissä, muun muassa asiakaspalvelu- ja viestintätilanteissa. Liiketoimintakumppanit voivat käydä diskurssia yrityksen kanssa tai sen puolesta ulkopuolisille toimijoille. Tämän lisäksi brändin yhteisluontiin tähtäävä kumppanuussuhde vaikuttaa itsessään liiketoimintakumppaneiden kokemukseen suhteesta yrityksen kanssa ja täten koettuun brändimielikuvaan. Epäsuoria vaikutuksia taas nousi esiin muun muassa, kun liiketoimintakumppanit osallistuivat tuotteiden ja palveluiden laadun parantamiseen ja antoivat panoksensa yrityksen oppimiseen ja kehittymiseen. Törmälän ja Saraniemen (2018) tutkimus painotti vahvasti suhteiden laatua, sisältäen vastavuoroisuuden, luottamuksen ja läpinäkyvyyden. Näitä tekijöitä aiempi tutkimuskin on nostanut vahvasti esiin.

2.2.6 Yritys

Tuotteen tai palvelun takana olevia yritykseen liittyviä assosiaatioita on pidetty jo pitkään tärkeinä tekijöinä brändipääomakirjallisuudessa (Aaker, 1996). Bondesson (2010) vetää yhteen aiempaa kirjallisuutta, joka on esittänyt, että nämä assosiaatiot ovat luonteeltaan usein abstrakteja ja oleellisempia tällaisia assosiaatioita ovat vakaus, menestys, uskottavuus, sosiaalinen vastuu, historia, koko, alan johtajuus, maine, pidettävyys, kokemus, verkostot, taloudellinen vakaus, persoonallisuus ja kotimaa. Bondesson (2010) tiivistää omassa tutkimuksessaan näitä assosiaatioita viiteen tärkeimpään, joita ovat johtajuus, liikkeenjohto, maine, yhteisö ja persoonallisuus. Johtajuus liitetään yrityksen asemaan markkinoilla ja asiakkaat pitävät sitä merkittävänä tekijänä ja antaa edellytyksiä muun muassa hintapreemioon. Liikkeenjohdolla/johtamisella taas tarkoitetaan enemmän sitä tapaa, millä yritystä johdetaan. Johtaminen voi liittyä HR:ään (työntekijöistä huolehtiminen), tuotantoon (tuotantokapasiteetin, kestävyys ja ergonomian johtaminen), talouden johtamiseen (kassavirta ja omistajuus/sijoittajat). Myös Balmer ja Gray (2003) tunnistivat brändin arvon olevan liitettyä vahvasti yritysten perustajiin, omistajiin, johtamiseen ja henkilökuntaan. Bondesson (2010) tunnisti, että yrityksen yleinen maine ja "track record" nähdään positiivisessa mielessä. Tämä voi myös liittyä johtajuuteen alalla ja yrityksen asema onkin keskeinen osa sen mainetta. Toisaalta maineen puute taas voi luoda ongelmallisia tilanteita. Jos yrityksestä ei ole kuullut ennen, edes toissijaisesta lähteestä, voi asiakas olla varautunut ostamiseen tällaiselta yritykseltä. Roberts ja Merrilees (2007) myös rinnastavat yrityksen maineen vaikuttavan positiivisesti muun muassa ostokäyttäytymiseen. Bondessonin (2010) yhteisöä koskeva assosiaatio taas liittyy vahvasti edellisessä kappaleessa käsiteltyihin suhteisiin liittyviin tekijöihin. Asiakkaat odottavat yhteisöltä muun muassa tiedon tai hyödyllisten businessuhteiden saamista. Brändin ja asiakkaiden väliset psykologiset ja näkymättömät yhteisösiteet liittyvät vahvasti käyttäjän brändimielikuvaan ja tähän siteeseen vaikuttaa esimerkiksi arvostetut referenssiasiakkaat. Bondessonin (2010) mukaan brändimielikuva ja sen vahvuus ei ole ainoastaan asiakkaiden assosiaatioista itse brändiin vaan myös assosiaatioista brändin muihin asiakkaisiin ja verkoston kumppaneihin, eli toisin sanoen brändin koko yhteisöön. Persoonallisuus on brändimielikuvan elementti, jolla usein asiakkaat kuvailevat toimittajayrityksiään. Asiakas voi mieltää yrityksen esimerkiksi maanläheiseksi vs. ylimieliseksi, mukavaksi ja niin edelleen. Nämä ovat niin sanottuja persoonallisuuspiirteitä ja ne liitetään nimenomaan itse yritykseen eikä sen työntekijöihin. Brändin persoonallisuutta voidaan ajatella esimerkiksi kysymällä "jos brändi heräisi eloon ihmisenä, niin millainen se oli? Mitä se tekisi? Missä se asuisi?" ja niin edelleen (Oburai, Moorthi, Basalingappa, Kok Wai, Baker & Krishnan, 2006). Oburai ym. (2006) loivat 8 tekijän mittarin, jolla mitata brändin persoonallisuutta ikään kuin se olisi ihminen. Nämä kahdeksan tekijää ovat ikä, tulot, ammatti, luonne, elämäntyyli, koulutus, kyky ottaa riskejä ja sosiaalinen status.

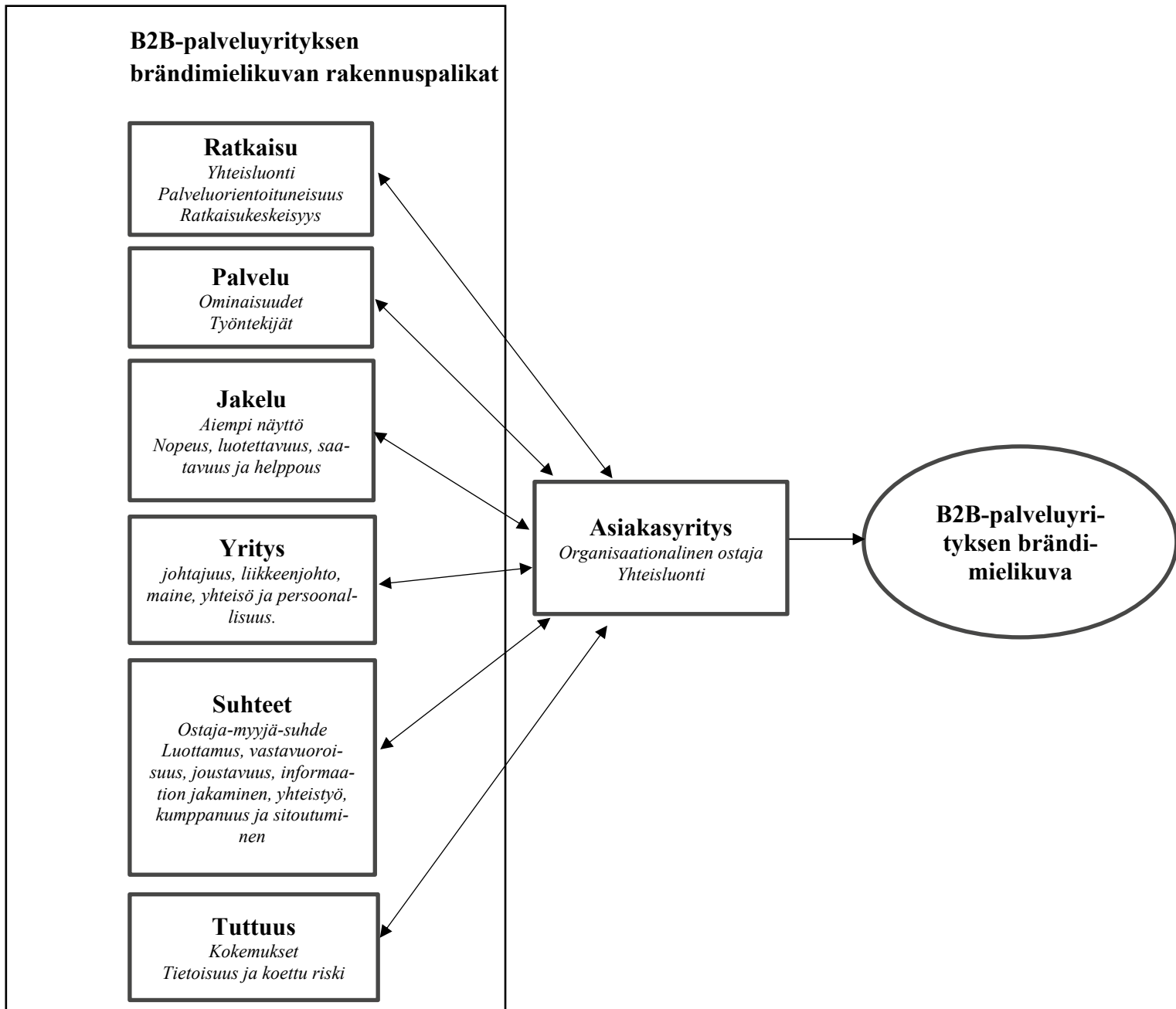
2.3 Teoreettinen viitekehys

Tässä kappaleessa keskitytään esittelemään tiivistetysti teemat ja konseptit, jotka liittyvät B2B-yrityksen brändimielikuvaan. Erityisesti keskitytään tekijöihin, jotka aiemman tutkimuksen mukaan vaikuttavat B2B-brändimielikuvaan. Suoraa aiempaa kirjallisuutta aiheesta on suhteellisen vähän, mutta tässä kappaleessa pyritään yhdistelemään aiempaa tutkimusta, joka liittyy aiheeseen ja luoda selkeä ja ymmärrettävä kokonaisuus. Tämän lisäksi, aiheeseen on liitetty teorioita ja käsitteitä, joita ei ehkä alun perin mielletty keskeisimmiksi osiksi brändimielikuvaa, johtuen juuri aiemman tutkimuksen vähäisyydestä.

Aihetta lähestyttiin eri tulokulmista kattavasti hyödyntäen brändin johtamiseen liittyvää kirjallisuutta, markkinointijulkaisuja ja aiheeseen spesifillä tavalla liittyviä artikkeleita. Lopputuloksena saatiin nostettua keskeisimmät tekijät, jotka vaikuttavat B2B-brändimielikuvaan, joita olivat tuttuus, jakelu, palvelu, tuote/ratkaisu, yritys ja suhteet. Keskeistä teoriaosiossa oli myös valottaa B2B-brändimielikuvalla tyypillisiä piirteitä, koska se ei ole aiheena kovin tunnettu, osittain koska aiempi tutkimus on vahvasti keskittynyt kuluttajabrändeihin. Tutkimuksen tavoitteena on asettaa nämä tekijät tarkemman tarkastelun alle, jotta pystyisimme paremmin ymmärtämään niiden merkityksen yrityksille.

Kuviossa 1 esitellään tutkimuksen teoreettinen viitekehys, joka sisältää teorian pohjalta nostetut B2B-palveluyrityksen brändimielikuvan elementit/rakennuspalikat. Kaksisuuntaisilla nuolilla pyritään kuvaamaan niiden merkitystä asiakkaalle ja asiakkaan merkitystä niihin omalta osaltaan, yhteisluonnin merkityksessä. Osa rakennuspalikoista voi tuntua yksipuolisilta, ikään kuin asiakkaalla ei olisi niihin välttämättä vaikutusta kovinkaan paljoa. Tällainen rakennuspalikka voi olla esimerkiksi jakelu. On kuitenkin hyvä ymmärtää, että asiakkaan merkitys siinäkin on suuri erityisesti B2B-maailmassa ja tämän tutkimuksen kontekstissa, sillä onnistunut, nopea ja tehokas jakelu vaatii asiakkaalta nopeaa reagointia, tiedon tarjoamista ja vuorovaikutusta. Myös yritykseen liittyvät teemat voidaan niin sanotusti ymmärtää väärin. Toki yrityksen johtajuus ja esimerkiksi sen koko tulevat annettuina, mutta monet teemat, kuten yhteisö, maine ja persoonallisuus on havainnoijan silmissä. Toisin sanoen asiakasyritys luo kuvan kohdeyrityksestä, kuten aiemmin tässä tutkimuksessa onkin avattu. Taulukossa 3 taas esitellään tutkimukselle keskeisiä käsitteitä ja konsepteja. Taulukosta ilmenee käsite/konsepti, niiden keskeisimmät tekijät ja avainlöydökset.

Kuvio 1. Konseptuaalinen viitekehys



Taulukko 3. Teoreettisen viitekehysten yhteenvetotaulukko

Konsepti	Tekijät	Avainlöydökset
Brändimielikuva	Lee ym. 2014	Brändimielikuva on osa brändiä ja perusta sille, että yritys pystyy tekemään parempia strategisen markkinoinnin päätöksiä, siitä miten kohdentaa markkinasegmenteilleen ja asemoida tuote tai palvelu. Yrityksen johtajat/päälliköt pyrkivät etsimään, valitsemaan, ylläpitämään ja tukemaan positiivista ja uniikkia brändimielikuvaa ja lopulta se mahdollistaa erilaistamisen kilpailijoista.
	Malik ym. 2012	Yksittäisen ihmisen päänsisäinen representatiota brändistä, joka pohjautuu käsityksiin, ideoihin ja vaikutelmiin. Ulkopuolelta tarkastelevat kohderyhmät näkevät brändin havainnoidun mielikuvan, kun taas organisaation sisällä olevat näkevät enemmänkin halutun mielikuvan. 4 erilaista näkökulmaa: hyötynäkökulma, brändiassosiaatiot, havainnot brändistä ja arvosysteemi
Yhteisluonti	Payne ym. 2008, 2009	Yhteisluonti erityisesti prosesseissa. Näiden tunnistaminen ja suunnittelu tärkeää. 3 tunnistettua prosessia asiakkaan arvonmuodostus-, toimittajan arvonmuodostus- ja kohtaamisprosessi. Asiakas oppii pääasiassa toimittajasuhteesta ja itse prosessista, kun taas toimittaja oppii kohdeorganisaatiosta. Täten, voidaan kehittää niin suhdetta, toimitusprosessia sekä vahvistaa yhteisluontia.
	Prahalad & Ramaswamy 2004	Yhteisluonti lähtee liikkeelle neljästä rakennuspalikasta, joita ovat dialogi (dialogue), pääsy (access), riskien arviointi (risk assessment) ja läpinäkyvyys (transparency).
Organisaationaalinen ostaja	Brown ym. 2011	Vahva ajatus organisaationaalisesta ostajasta, joka nähdään objektiivisina päätöksentekijänä ei ole antanut tilaa subjektiivisille, brändiin perustuville päätöksille puhuttaessa organisaationaalisesta ostajasta. Hankintariskillä U:n muotoinen suhde eli ostajat brändiherkempiä, kun riski on joko korkea tai matala.
	Aaker & Joachimsthaler 2000	Brändit voivat pelata tärkeää, funktionaalista roolia markkinoilla, erityisesti merkkeinä

		laadusta, kokonaisvaltaisista suhteista ja kokemuksesta, jota asiakas voi odottaa toimittajalta
Brändin tuttuus	Srivastava & Kamdar, 2009	Brändin tuttuus tarkoittaa muistiin jäänyttä kognitiivista rakennelmaa tuotetietoisuudesta koskien brändejä. Tämä tieto voi juontua aiemmista kokemuksista kyseisen brändin kanssa.
	Keller 1993	Brändin tuttuus määritellään riippuen kuluttajien keräämiin kokemuksiin ja niihin liittyvien tuotteiden/palveluiden määrää.
	Bondesson 2010	Brändin tuttuudella voidaan nähdä olevan kaksi merkitystä. Ensinnäkin ostajan tulee olla tietoinen brändistä, jotta se voi harkita sitä tehdessään ostopäätöstä ja toiseksi, jopa tärkeämmäksi koettu rooli, se miten ostajat kokevat vähemmän riskiä ja näyttävät suosivan hyvin tunnettuja toimittajia ja valmistajia.
Tuote/ratkaisu	Davies ym. 2006	Tuote/ratkaisu on kustomoitu ja integroitu yhdistelmä tuotteita ja palveluita, joiden tavoitteena on täyttää asiakkaan tarpeet B2B-kirjallisuudessa yrityksen tarjoaman fyysisen olemukseen tai ”asiaksi”, jota yritys tuottaa
	Bondesson 2010	Keskeisiksi elementeiksi on nostettu laatu, arvo, ominaisuudet, innovaatiot, luotettavuus, todistettavuus, johdonmukaisuus, suorituskyky ja helpous.
<i>Ratkaisukeskeisyys</i>	Tuli ym. 2007	Ratkaisukeskeisellä lähestymistavalla tarkoitetaan yritysten tavoitetta erilaistaa tarjoamaansa verrattuna kilpailijoihinsa.
<i>Palveluorientoituneisuus</i>	Cassia ym. 2017	B2B-brändimielikuvalla on niin suoria kuin välillisiäkin vaikutuksia. Keskiössä on arvon yhteisluonti ja brändikokemukset. Palveluperusteinen brändimielikuva heijastelee ajan myötä, yhdessä luotujen kokemusten kautta, syntyvää arvoa.
	Vargo & Lusch 2004, 2011, 2016	Palvelulogiikassa ymmärretään, että arvoa luodaan aina yhdessä (yhteisluonti, avattu aiemmin) vuorovaikutuksessa toimittajan ja asiakkaan välillä. Muutos hyödykeajattelusta palvelunäkökulmaan on ilmeinen erityisesti B2B-markkinoilla, missä toimijat ottavat aktiivista osaa yhteisluontiin.

Palvelu	<p>Bondesson 2010</p> <p>Van Riel ym. 2005</p> <p>Panasuraman ym. 1988</p>	<p>Brändipääomakeskustelua B2B-puolella on pitkään johtanut vahva painoarvo teollisilla tuotteilla, joten palvelut on nähty pääosin vain fyysisen tuotteen ydintarjontaan lisättynä tarjontana</p> <p>Yrityksen brändipääomaa määrittää pääasiassa palveluiden ominaisuudet sekä työntekijät. Tämä johtuu siitä, että ostajat assosioivat saamansa palvelun itse yritykseen.</p> <p>Perinteisen näkemyksen mukaan palvelun laatu sisältää viisi ulottuvuutta, joita ovat aineellisuus, varmuus, reagoivuus, vakuuttavuus ja empatia. Nämä tunnetaan myös yleisesti nimellä SERVQUAL.</p>
Jakelu	<p>Bondesson 2010</p> <p>Mudambi & Wong 1997</p> <p>Blombäck & Axelsson 2007</p>	<p>Jakeluun on tyypillisesti liitetty piirteitä, kuten nopeus, luotettavuus, saatavuus ja helppous</p> <p>Yksi neljästä merkittävästä suorituskeijästä brändin arvoon liittyen. Heidän mukaansa toimittajia arvioidaan jakelusuorituksen mukaan niin jakelijan kuin loppuasiakkaankin toimesta. Jakelun voidaan nähdä koostuvan aineellisista ja aineettomista tekijöistä.</p> <p>Erityisesti aiempi näyttö jakelun tarkkuudesta ja yleisestä onnistumisesta korostuu</p>
Suhteet	<p>Bondesson 2010</p> <p>Kuhn ym. 2008</p> <p>Törmälä & Saraniemi 2018</p>	<p>Ostaja-myyjä-suhteelle tärkeitä tekijöitä ovat muun muassa luottamus, vastavuoroisuus, ihmisten väliset suhteet, joustavuus, informaation jakaminen, yhteistyö, kumppanuus ja sitoutuminen</p> <p>B2B-markkinoilla asiakkaat näkevät suhteen nimenomaan toimittajan myyntihenkilöihin. Tämä tarkoittaa, että tässä kontekstissa vuorovaikutusta syntyy nimenomaan ostajan ja myyjän välille eikä niinkään asiakkaan ja brändin niin kuin B2C-markkinoilla</p> <p>Seitsemän toimintaperusteista roolia, jotka ovat co-innovator, co-marketer, brand specialist, knowledge provider, referee, intermediary ja advocate.</p>
Yritys	<p>Bondesson 2010</p> <p>Balmer & Gray 2003</p>	<p>Viisi tärkeintä assosiaatiota ovat johtajuus, liikkeenjohto, maine, yhteisö ja persoonallisuus.</p> <p>Brändin arvo on liitetty vahvasti yritysten perustajiin, omistajiin, johtamiseen ja henkilökuntaan</p>

3 METODOLOGIA

Tässä kappaleessa käsitellään metodologiaa, jota käytettiin toteuttamaan tämän tutkielman empiirinen osio. Kappaleessa esitellään tarkemmin käytetty tutkimusmenetelmä, käydään läpi aineiston keruumenetelmää ja sitä, miten kerätty aineisto analysoitiin. Lisäksi kappaleessa myös perustellaan, miksi tämä tutkimusmenetelmä valittiin ja miksi se sopii juuri tähän aiheeseen.

3.1 Tutkimusmenetelmä

Tämä tutkimus toteutettiin käyttäen kvalitatiivisia eli laadullisia tutkimusmenetelmiä. Tutkimusmenetelmä valikoitui erityisesti sen takia, koska sen avulla on helpompi tulkita tutkimusongelmaa sekä saavuttaa siitä syvempi ymmärrys (Eriksson & Kovalainen, 2008). Tämän lisäksi kvalitatiivinen tutkimusmenetelmä on oiva valinta, kun tutkitaan merkityksiä ja tapahtumien yksityiskohtaisia tilanteita (Metsämuuronen, 2011). Kvalitatiivinen menetelmä sopii myös erityisen hyvin tilanteisiin, joissa aiempaa tietoa tutkitusta aiheesta on rajallisesti. Tämän takia kvalitatiivinen tutkimus on useimmiten selittävä ja mukautuva. (Eriksson & Kovalainen, 2008) Kvalitatiivinen tutkimus tähtää tutkimaan sosiaalisia suhteita ja luonnehtimaan tutkimuksen haastateltavien kokemuksia (Adams, Khan & Raeside, 2014). Tämän tavoitteen lisäksi, keskeinen kvalitatiivisen tutkimuksen tavoite on kuvailla ja luoda laajempi käsitys tutkittavasta aiheesta (Hirsjärvi Remes & Sajavaara, 2007).

Edellä mainituista syistä kvalitatiivisen tutkimusmenetelmän valinta oli luonnollinen. Tutkimusmenetelmän valintaa puolsivat myös osaltaan aiemmat tutkimukset brändimielikuvaan liittyen, jotka oli samoin tehty hyödyntäen kvalitatiivisia menetelmiä (Bondesson, 2010; Blombäck & Axelsson, 2007), joka osaltaan todistaa kvalitatiivisen tutkimusmenetelmän toimivuuden tässä tutkimusaiheessa. Tutkimuksen keskiössä on B2B-brändimielikuva ja sen tarkoituksena on erityisesti valottaa tekijöitä, jotka vaikuttavat siihen. Tämän lisäksi Hirsjärvi ym. (2007) esittävät, että kvalitatiivisen tutkimuksen tarkoituksena voi olla löytää yksityiskohtaista ja intensiivistä tietoa yksittäisistä tapauksista tai pienestä joukosta toisiinsa suhteessa olevia tapauksia, jonka avulla tässä tapauksessa pyritään tuottamaan hyödyllistä dataa ja oivalluksia yritykselle, jonka asiakkaita tässä tutkimuksessa haastatellaan, jotta yritys voisi jatkossa panostaa oikeisiin asioihin muun muassa markkinointisuunnitelmissaan ja asiakkuuksien suunnittelussa. Vaikka tässä tapauksessa perehdytään tarkemmin ainoastaan kohdeyrityksen brändimielikuvaan ja siihen vaikuttaviin tekijöihin, voivat samat tekijät olla johdettavissa yleisemmälläkin tasolla. Eriksson ja Kovalainen (2008) esittivät, että kvalitatiivinen tutkimus mahdollistaa keskittymisen liiketoimintaan liittyvään monimutkaiseen ilmiöön, joka tukee myös vahvasti tutkimusmenetelmän valintaa.

3.2 Aineiston kerääminen

3.2.1 Teemahaastattelu

Tämän tutkimuksen aineiston keruumenetelmäksi valikoitui teemahaastattelu. Haastattelu yleisesti mahdollistaa vapaan ja aktiivisen otteen tiedonkeruussa. Toinen selkeä etu tässä menetelmässä on se, että se voidaan sijoittaa laajempaan kontekstiin. Tämän lisäksi, niin kuin jo edellisessä kappaleessa todettiin, kvalitatiivisia metodeja, ja erityisesti haastattelua, voidaan hyödyntää, kun tutkittava aihe on suhteellisen tuntematon ja vähän tutkittu. Tyypillistä teemahaastattelulle on valmiiksi tiedossa olevat teemat/aihepiirit, joita haastattelussa tarkemmin käsitellään. (Hirsjärvi & Hurme, 2001)

Vaikka tarkat aihepiirit ovatkin tiedossa haastattelussa, niin kysymykset ovat usein teemahaastattelussa vapaamuotoisia ja niiden järjestys voi vaihdella haastateltavasta riippuen (Hirsjärvi & Hurme, 2001). Teemahaastattelun hyviin puoliin kuuluu se, että sen avulla saadaan usein tutkittavien näkemyksiä hyvin selville ja aineisto on usein monipuolista. Täten, tutkija itse voi osaltaan vaikuttaa siihen, mikä on tärkeää ja mikä ei. (Hirsjärvi ym. 2007) Tämä sopiikin erittäin hyvin tutkittavaan, suhteellisen monimutkaiseen ja henkilökohtaiseen tutkimusongelmaan. Toisaalta taas, teemahaastattelun luonteeseen kuuluu se, että se saattaa tuottaa monimutkaisia ja eri suuntiin viittaavia tuloksia. Täten, tutkijan on hyvä haastattelun aikana syventää saatavia tietoja ja keskittyä erityisesti olennaisiin tekijöihin. Tutkija voi pyytää muun muassa kattavampia perusteluja jollekin mielipiteelle, joka mahdollisesti poikkeaa muiden haastateltavien vastauksista. (Hirsjärvi & Hurme, 2001) Tällaiset vastaukset ja perustelut ovat myös erittäin hyödyllisiä, kun mietitään tutkimuksen kohdeyritystä ja dataa, jota voidaan tuottaa sille.

Teemahaastattelu sijoittuu erilaisten haastattelutyyppeiden spektrissä melko lailla keskelle ja se onkin niin kutsuttu puolistrukturoitu haastattelu, joka tarkoittaa, että osa haastattelun näkökulmista on ennalta päätetty, mutta ei välttämättä kaikkia niistä. Teemahaastattelussa tärkeintä on haastattelujen soljuminen samojen teemojen ympärillä ja se, että tutkittavan ääni saadaan selkeästi kuuluviin. Täten, tärkeää ei niinkään ole haastattelukertojen määrä tai se miten syvällisiä haastattelujen tulisi olla. Keskeistä on saada nostettua esiin haastateltavien tulkintoja aiheesta ja niiden merkitys syntyy usein vuorovaikutuksessa. (Hirsjärvi & Hurme, 2001)

Teemahaastattelussa tyypillistä on, että tutkija on tietoinen siitä, että haastateltavalla on kokemuksia aiheesta, josta tutkimusta ollaan tekemässä. Tämän lisäksi tutkijan on hyvä olla perehtynyt aiheeseen liittyviin osiin, rakenteisiin ja prosesseihin, sillä tämän kautta hänellä on jonkinlainen kokonaishahmotelma aiheesta. Haastattelurunko kehitetään pitkälti aiemman taustatiedon analyysin kautta. Tutkija pystyy luomaan tällä tavalla määrääviä piirteitä ja sen avulla

kehittämään tutkimukseen sopivan rungon. Lopulta teemahaastattelu käydään sellaisen henkilön kanssa, jolla on asiasta kokemuseräisiä mielipiteitä. (Hirsjärvi & Hurme, 2001)

3.2.2 Haastattelujen toteutus

Kohdeyrityksessä ei ole ennen tutkittu vastaavia asioita tai ylipäätään tehty haastattelututkimuksia. Tämä antoi tutkijalle suhteellisen vapaat kädet haastattelurungon luontiin. Toisaalta se hankaloitti sinänsä haastattelurungon kehittämistä, sillä mitään varsinaista, toimivaksi todettua, pohjaa ei ollut. Tutkimusongelmaa lähestyttiin teemahaastattelulla ja haastateltaviksi valikoitui erilaisia asiakasyhteyshenkilöitä, jotka ovat olleet tekemisissä kohdeyrityksen kanssa, siten, että heille on muodostunut jonkinlainen mielikuva yrityksestä. Tämän lisäksi valinnoissa kiinnitettiin huomiota siihen, miten kauan henkilö oli toiminut roolissa, eli toisin sanoen miten paljon kokemusta heillä oli yleisesti ottaen alasta ja toimittajayritysten kanssa toimimisesta. Tarkoituksena oli valita hie- man erilaisia profiileita, jotta saataisiin mahdollisimman kattava kuva siitä, miten kohdeyrityksen asiakkaat näkevät sen brändimielikuvan ja siihen vaikuttavat tekijät. Haastateltavia valittiin neljästä eri yrityksestä, jotka toimivat erilaisilla toimialoilla ja ovat kohdeyrityksen isoja asiakkaita Suomessa. Mainittavia toimialoja muun muassa teknologiатеollisuus, informaatioteknologia ja valmistava monialainen teollisuus.

Haastattelut toteutettiin hyödyntäen Microsoft Teams verkkotapaamisalustaa. Haastattelujen kestot olivat keskiarvoltaan 46 minuuttia (pisin 55 minuuttia ja lyhyin 41 minuuttia). Teamsissa toteutetut haastattelut tallennettiin hyödyntäen alustan sisäistä toimintoa. Kaikille haastateltaville painotettiin haastattelun luottamuksellisuutta ja kerrottiin, että se tallennetaan sekä litteroidaan. Kohdeyritykselle ei luovutettu haastattelijoiden tietoja vaan ainoastaan käsiteltiin vastauksia. Tämä mahdollistaa sen, että haastateltavat voivat olla haastattelutilanteessa varauksetta ja kertomaan suoria mielipiteitään kohdeyrityksestä. Tämän lisäksi, kun aineistoa käytiin läpi, muutettiin se yleiskieliseksi, eli muun muassa murre sanat muokattiin. Tulossiossa vastaajat on eritelty tuntein A1, A2, A3 ja A4. Haastateltavaksi valikoitui kohdeyrityksen Suomen suurimmista asiakkuuksista yhteyshenkilöitä, joilla oli riittävästi kokemusta toimimisesta kohdeyrityksen kanssa, jotta saataisiin riittäviä vastauksia kohdeyritykseen liittyen.

Taulukko 4. Yhteenveto haastatteluista

	Asiakas 1	Asiakas 2	Asiakas 3	Asiakas 4
Haastattelun kesto	55 min	46 min	41 min	43 min
Positio yrityksessä	Global Product Manager	Director, Consulting Services	Category Manager, Engineering	Global Category Manager
Asiakasyrityksen toimiala	Teknologiateollisuus	IT- ja liiketoimintakonsultointi	Automaatioteollisuus	Teknologiateollisuus
Yhteistyön kesto kohdeyrityksen kanssa	3–4 vuotta	4–5 vuotta	Yli 5 vuotta	2,5 vuotta

Haastattelurunko luotiin hyödyntäen tutkimuksen viitekehystä ja se jaettiin selkeisiin osa-alueisiin, jotta myös haastateltavan olisi helppo pysyä mukana koko haastattelun ajan. Haastatteluissa keskityttiin ensin yleisempiin brändimielikuvan teemoihin, jonka jälkeen syvennyttiin itse tekijöihin, joita oli esitelty teoriaosiossa. Haastatteluissa kontekstia luotiin käytännön kautta ja haastateltavaa pyydettiin käsittelemään asioita käytännön kautta.

Haastattelurunko löytyy Liitteestä 1 ja se toimi nimensä mukaisesti enemmänkin kehyksenä, eikä sitä välttämättä seurattu kaikissa haastatteluissa samassa järjestyksessä vaan niissä edettiin vapaamuotoisemmin, kuitenkin sillä tavalla, että kaikki keskeiset seikat käytiin läpi. Haastattelurungossa oli niin sanottuja apukysymyksiä tai aputeemoja, joiden kautta haastattelua pystyttiin ohjaamaan tarvittaessa, jos se ei edennyt alkuperäisen suunnitelman mukaan. Kysymykset vaihtelivat laajoista avoimista kysymyksistä hyvinkin spesifeihin kysymyksiin. Erityisesti läpikäynteessä brändimielikuvaan vaikuttavia tekijöitä, pyrittiin menemään tarkalle käytännön tasolle, miten nämä tekijät todellisuudessa näkyvät. Yleisesti ottaen, vastaajat kertoivat asioista hyvin avoimesti ja monisanaisesti, eikä haastattelijan tarvinnut kaivaa vastauksia vastaajista. Haastattelurunko eli useimmiten haastattelujen mukaan, sillä, jos vastaaja nosti jonkun teeman esiin, saatettiin siihen pureutua tarkemmin, vaikka sitä ei oltu alun perin ajateltu käsiteltävän niin laajasti.

Haastattelurunkoa muokattiin hieman ensimmäisen haastattelun jälkeen ja siitä poistettiin kysymyksiä, jotka osoittautuivat vastauksiltaan liian samantyyppisiksi. Haastateltavat olivat pääsääntöisesti yllättävän avoimia ja puheliaita, eikä vastauksia joutunut juurikaan kaivamaan vaan ne tulivat luonnollisesti ja niistä päästiin usein jatkamaan kätevästi syvemmälle aiheeseen.

3.3 Aineiston analysointi

Haastattelujen aineisto purettiin nopeasti haastattelujen jälkeen, jotta siitä oli vielä tuore muistijälki. Litterointi tehtiin pitkälti sanatarkasti. Murresanat, em-pimiset, tuplasanat ynnä muut normaalissa puheessa toistuvat kaavat muutettiin yleiskielelliseksi ja selkeäksi kokonaisuudeksi, jotta tutkija pystyy helposti ja nopeasti vetämään vastauksista johtopäätöksiä. Litteroinnissa keskityttiin erityisesti haastateltavan kertomiin sisältöihin ja mielipiteisiin. Niinpä ilmeitä, ajatustaukoja tai muita tutkimuksen kannalta epäolennaisia asioita ei aineistoon merkattu. Aineistoa lähdettiin analyysivaiheessa purkamaan sisällönanalyysin keinoin ja sieltä nostettiin kiinnostavimmat osuudet ja sisällöt esiin. Aineistosta jätettiin huomioimatta sellaiset asiat, jotka eivät olleet tutkimuksen kannalta olennaisia. Aineisto teemoiteltiin pitkälti samalla tavalla kuin tutkimuksen teoriaosuuskin, jotta tulososio olisi selkeä kokonaisuus.

Aineistosta etsittiin teemoja, jotka toistuivat useammassa haastattelussa. Nämä teemat pohjautuivat vahvasti haastattelurunkoon, sillä puolistrukturoidulle haastattelulle tyypillistä on, että tietyt, ennalta esiin nostetut, teemat tulevat esiin. Vaikka pääpaino oli toistuvissa teemoissa, nostettiin esille myös teemoja, jotka toistuivat esimerkiksi vain yhdessä haastattelussa, jos se koettiin olevan merkityksellinen ja jos haastateltava perusteli sen hyvin. Jo toisen haastattelun kohdalla oli selvää, että tietyt teemat tulevat korostumaan erityisen paljon ja osa teoriavaiheessa nostetuista teemoista taas jäi odotettua pienemmälle huomiolle. Luonnollisesti esiin nousseita teemoja avattiin erilaisin sanakään-tein, joten analyysistä esiin nostetut teemat perustuivat haastattelijan omiin tul-kintoihin (Hirsjärvi & Hurme 2001). Haastattelussa pyrittiin myös pysymään mahdollisimman avoimina myös uusille teemoille, siitä huolimatta, että se oli rakennettu tutkimuksen teoreettisen viitekehysten päälle.

4 TUTKIMUKSEN TULOKSET

Tässä kappaleessa esitellään ja käsitellään tutkimuksen empiirisiä löydöksiä. Kappale on jaoteltu teoreettisen viitekehyksen mukaan, jotta se olisi mahdollisimman selkeä. Kappale on jaettu neljään kokonaisuuteen, joita ovat brändimielikuva yleisesti, brändimielikuvan syntyminen, B2B-brändimielikuva ja sen merkitys sekä brändimielikuvaan vaikuttavat tekijät. Neljästä haastattelusta nostettiin sitaatteja, joita käytettiin tulososiossa korostamaan löydöksiä. Haastatteluissa kohderyhmänä käytettiin Ework Group Finland Oy:n asiakkaita. Ework Group on Pohjois-Euroopan johtava konsultteja välittävä asiantuntijayritys. Ework välittää asiakkailleen konsultteja informaatioteknologian, teknisen suunnittelun ja teknologian osa-alueilta. Osaamisen hankinnan lisäksi Ework tukee asiakkaitaan hallinnoitujen palveluiden saralla, hallinnoiden sopimuksia, laskutusta, raportointia, tuottaen dataa ja hoitamalla prosessien compliance -puolen asiakkaan puolesta.

4.1 Yleistä brändimielikuvasta

Aiemmin teoriaosiossa koottiin brändimielikuvan määritelmiä ja kootusti voitiin vetää yhteen, että se on yksittäisen ihmisen päänsisäinen representaatio brändistä, joka pohjautuu sen tarkastelijan käsityksiin, ideoihin ja vaikutelmiin. Tutkimuksessa haluttiin ymmärtää miten kohdeyrityksen asiakkaat ylipäänsä käsittävät brändimielikuvan, joten haastattelun alussa vastaajia pyydettiin hie-man määrittelemään brändimielikuvaa omasta näkökulmasta ja vastaukset luonnollisesti olivat vaihtelevia, johtuen varmasti pääosin siitä, että ne ovat useimmiten henkilökohtaisia ja subjektiivisia.

Minulle brändimielikuva on pitkälti ne yrityksen ihmiset ja päivittäinen käytännön tekeminen, kuten laskutus ja sopimustenhallinta ja se että nämä toimivat hyvin ja ongelmitta. (A1)

Brändimielikuva voitiin Malikin ym. (2012) mukaan jakaa neljään osaan ja ensimmäinen näkökulma oli hyötynäkökulma, joka perustui pitkälti kohderyhmän tarpeisiin, jotka brändin tulisi täyttää. Tarpeet taas oli vielä jaettavissa kolmeen eri kategoriaan, joita olivat toiminnalliset tarpeet, symboliset tarpeet ja kokemusperäiset tarpeet. Toiminnalliset tarpeet ovat sellaisia tarpeita, jotka motivoivat etsimään tuotetta tai palvelua, jotka ratkaisevat ongelman.

Brändimielikuvaa mietittäessä niin kyllähän tietysti tärkeää, ellei jopa tärkeintä, on se, että se yritys pystyy auttamaan meitä siinä meidän tarpeessamme, siitähän se yhteistyö aina lähtee liikkeelle. (A3)

Toiminnallisen tarpeen täyttäviä brändejä voidaan kuvailla siten, että ne ovat syntyneet ratkaisemaan ulkoisesti syntyneen kulutusongelman. Haastatteluissa nousi odotetusti teemoja esiin erityisesti toiminnallisiin tarpeisiin liittyen. Tässä tutkimuksessa on aiemmin kattavasti keskusteltu ratkaisukeskeisyydestä ja Eworkin voikin nähdä olevan olemassa ratkaistakseen ongelman oikeiden osajien löytämisessä haastavasta markkinasta.

No kyllähän Ework on olemassa sitä varten, että se auttaa meitä tässä vaikeassa markkinassa, jossa käytännössä tarjontaa on vähemmän kuin kysyntää. (A2)

Toinen tarkastelunäkökulma liittyy brändiassosiaatioihin. Aiempi tutkimus brändimielikuvasta on usein perustunut assosiativiseen verkoston malliin. Tämän mallin on sanottu koostuvan linkeistä ja solmuista, jossa linkit tarkoittavat pääasiassa suhteita (joko hyviä tai huonoja) ja solmut tarkoittavat konseptia (brändiassosiaatio) tai objektia (itse brändi). (Malik, ym., 2012) Suhteet nostettiin käytännössä kaikissa haastatteluissa jossain vaiheessa tavalla tai toisella esiin.

Kyllä se kumppanuus ja ne suhteet toimittajien yhteyshenkilöihin on tärkeitä. Sellainen sopiva aktiivisuus on tärkeää kyllä, kun tehdään yhteistyötä. Toki sitten taas sellainen liian myyvä ote työntää luotaan aika pahasti minun mielestäni. (A1)

Ihmiset tuo käytäntöön sitten sen brändin ja brändimielikuvan ja sen mitä on viestitty sisäisesti ja ulkoisesti. Se sitten riippuu aina siitä ihmisestä, miten se onnistutaan tuomaan esiin ja painottamaan sitä asiaa meille asiakkaalle. (A2)

Näiden kahden ensimmäisen näkökulman lisäksi haastattelut nostivat esiin Malikin ym. (2012) ehdottaman kolmannen tarkastelunäkökulman, joka keskittyy brändimielikuvan perustana toimiviin havaintoihin brändistä. Haastateltavat korostivat eri näkökulmia havaintoihin liittyen, osa ymmärsi havainnot ainoastaan käytännön tekoina, kun taas osa laajensi myös ulkoiseen viestintään.

Brändimielikuvahan on pitkälti se, minkälainen tunne tai fiilis tulee jostakin yrityksestä ja että mitä arvoja se edustaa ja viestii julkisuuteen ja kumppaneilleen. (A4)

Havainnot ovat luonnollisesti hyvin subjektiivisia ja vaikuttavat eri tavalla riippuen siitä kuka havaintoja tekee. Täten yrityksen onkin tärkeä tuntea kohderyhmänsä erittäin hyvin ja kohdentaa viestintänsä parhaalla mahdollisella tavalla.

On tärkeää, että kun toimin meidän toimittajayritysten kanssa niin huomaan, että he oikeasti tuntevat meidät ja meidän toimintamallimme. Se helpottaa paljon päivittäistä tekemistä. (A3)

Yleisesti ottaen, haastatteluista nousi hyvinkin paljon samoja teemoja esiin mitä aiempikin kirjallisuus korosti. Toki moni asia jäi ilman painoarvoa, mutta se

selittynee osittain sillä, että kyseessä on käytännössä vain yksi toimiala B2B-kentältä.

4.2 Brändimielikuvan syntyminen

Yrityksen teot ohjaavat brändimielikuvaa, kun puhutaan niiden syntymisestä ja johtamisesta (Rindell & Strandvik, 2009). Tämä korostuikin hyvin vahvasti haastatteluissa ja näkyi jo ensimmäisen kappaleen viittauksissa. Kun haastatteleja katsoi kokonaisuutena, käytännössä jokaisessa niistä yrityksen teot nousivat esiin, mutta sitä ei välttämättä aina suoraan liitetty brändimielikuvan syntymiseen. Joskin parissa haastattelussa se nousi suoraan tähän liittyen esiin.

Itse arvostan sitä, että toiminta on suoraviivaista, että asiat tapahtuvat nopeasti ja että niitä ei tarvitse vatvoa. Asiat toimivat sujuvasta kaikin puolin ja erityisesti siellä operatiivisella puolella se määrittyy. Paljon on sitä markkinoinnin sananhelinää, mutta ne teot ja käytäntö on se mikä näyttää, että toimiiko se homma. Sen jälkeen käytännössä tarkastellaan sitä, miten hyvin se homma toimii ja asiat järjestyvät. (A1)

Tutkimuksen teoriaosiossa asemointi nostettiin osaksi brändimielikuvan syntymistä ja esitettiin, että yrityksen olisi tärkeä tunnistaa, mitä brändin halutaan esittävän ja miten se halutaan asemoida suhteessa kilpailijoihin. Asemointi käytännössä tarkoittaa yrityksen tarjonnan ja mielikuvan suunnittelua siten, että sillä on selkeä ja arvostettu asema kohderyhmän mielissä. Haastatteluissa asemoinnin merkitys ei kuitenkaan noussut esiin vaan päinvastoin, koettiin ettei sillä ole niinkään merkitystä.

No ei sillä käytännössä ole merkitystä. Tietysti kyllähän se näkyy hinnoissa ja muussa. Ja sitä kautta sen tarvitsee kyllä sitten näkyä siinä käytännön tuotteesta/palvelussa, mutta ei minun mielestäni niinkään ainakaan suoraan siinä brändimielikuvassa. (A1)

Aika vähän tässä kontekstissa. Tietysti tässä nyt vaikuttaa se, että pitkälti tunnetaan kaikki toimijat tällä alueella jo pääasiassa niin silloin sillä asemoinnilla ei enää niin ole merkitystä. (A3)

Toisaalta asemointiin liittyy vahvasti brändin rakentaminen yrityksen näkökulmasta, jota taas on haastettu tuoreemmalla yhteisluonnin ajatuksella, joten tähän nojaten, se että asemointiin liittyvät teemat eivät nousseet esiin, ei ollut niin yllättävää. Yhteisluonti taas korostui useammassa haastattelussa, joskin hieman eri sanoin ja sisällöin. Yhteistä näille oli kuitenkin se, että korostettiin ennen kaikkea yritysten välistä kumppanuutta ja sitä, että tarkoituksena on luoda arvoa molemmille ja rakentaa sellaisia tilanteita, joissa molempien on mahdollista voittaa.

Viitataan siihen kumppanuuteen, eli että se yhteistyö saadaan semmoiseksi kaikki hyödyttäväksi. Meilläkään ei ole kaikki asiat mahdollisia niin tavallaan että kyllä siinä täytyy olla vaan voittajia siinä yhtälössä, jotta siinä olisi ylipäänsä järkeä. Ja se että kumppaneita kun olette, että tunnistetaan se tilanne, että et mitkä ovat ne reunaehdot molemmille ja sille toiminnalle, jotta se on järkevää. (A2)

Prahalad ja Ramaswamy (2004) mukaan yhteisluonti lähtee liikkeelle neljästä rakennuspalikasta, joita olivat dialogi, pääsy, riskien arviointi ja läpinäkyvyys. Dialogi on luonnollisesti tärkeä osa yhteistyötä erityisesti B2B-maailmassa, sillä kaikki lähtee liikkeelle asiakkaan tarpeen ymmärtämisestä.

Tärkeintä on, että ymmärrätte sen meidän todellisen tarpeemme ja että pystytte sitä kautta tarjoamaan sitten sitä sopivaa osaamista meille. (A1)

Toki on muistettava, että pöydän toisella puolella istuu aina yksilö, jolla on omia preferenssejä yhteydenpitoon ja dialogiin. Lähtökohtaisesti haastatteluista kuitenkin ilmeni, että aktiivinen vuorovaikutus koetaan todella tärkeäksi ja se on perusta positiivisen brändimielikuvan luonnille.

Avoimuus ja aktiivinen vuorovaikutus on minulle ainakin tärkeitä asioita. Ihmiset ovat toki erilaisia, mutta itse arvostan sitä, että on helppo lähestyä matalalla kynnyksellä. Tällä tavalla saa ne asiat hoidettua paljon nopeammin ja sujuvammin. (A2)

No joo, sitähan se on justiin tämä yhteistyö. Tärkeää on olla kiinnostunut meidän asiastamme ja että mitä me tarvitsemme milloinkin. Toki sitten liika kiinnostus on myös liikaa, että sellainen keskittie on löydettävä, koska sellainen myyntimoodi vaikuttaa minuun ainakin negatiivisesti. (A3)

Itselle se ihmistaso on tietenkin tärkeä, että kommunikoidaan ja sitä kautta pystyy tavallaan luottamaan niin siihen se yrityksenkin mielikuva perustuu. (A4)

Riskien arviointi on luonnollinen osa yhteistyön alkuvaihetta. Kun osapuolet ovat tunnistaneet, että yhteistyö voi ratkaista ongelman tai täyttää tarpeen, tulee yritysten ottaa huomioon myös riskit, joita yhteistyö voi mahdollisesti aiheuttaa. Nämä ovat useimmiten toimiala- ja yrityskohtaisia, joten niiden ennustaminen ulkopuolelta on haastavaa. Dialogi näyttelee myös tässä tärkeää osaa, jotta molemmat saavat käsityksen myös yhteistyön reunaehdoista. Riskejä, jota tässä kontekstissa tulisi huomioida ovat muun muassa eturistiriidat, sopimusehdot ja mahdolliset ongelmatilanteet.

Tunnistetaan se tilanne, että et mitkä on ne reunaehdot meille ja kun meillä on aika vahvat sopimukset myös meidän asiakkaiden kanssa, niin mitkä asiat on mahdollisia mitkä ei ole. (A2)

Kaikki arvostavat yhteistyössä läpinäkyvyyttä. Kuitenkin se miten läpinäkyviä ollaan, on hyvin vaikeaa mitata. Läpinäkyvyydellä pyritään useimmiten luomaan luottamusta toimijoiden välille ja luomaan ilmapiiri, että todella

toimitaan yhdessä ja hyvät ja huonot asiat jaetaan toisilleen. Käytännön tasolla läpinäkyvyys eroaa riippuen ihmisistä, yrityksistä ja yhteistyön luonteesta.

Kyllä siinä varmaan se läpinäkyvyys ja kumppanuus. Minä arvostan sitä kumppanuutta kyllä, siten että kun olette selkeä yhteistyökumppani niin tavallaan jotkut asiat ovat helpompia ja silloin myös tulee sitä läpinäkyvyyttä ja vaivattomuutta. (A2)

Läpinäkyvyyden lisäksi haastatteluissa korostettiin luottamuksen merkitystä osana brändimielikuvan syntymistä. Luottamukseen liitettiin vahvasti yrityksen ihmiset ja heidän kommunikointinsa ja yhteydenpitonsa asiakkaaseen, joka taas liittyy vahvasti aiemmin mainittuun dialogiin. Tämän lisäksi haastatteluissa korostettiin yleisesti myös yrityksen viestinnän merkitystä ja sitä, miten se pystyy avaamaan arvojaan. Myös Harris ja Chernatony (2001) nostivat viestinnän merkityksen esiin korostaen sidosryhmien käsitystä yrityksen viestinnästä ja suorituksesta.

Sitten tietysti, kun ollaan jo jonkunlaisessa yhteydessä niin silloin ne ihmiset ja suhteet on ne mitkä vaikuttavat tosi paljon. Kyllä se pitkälti muodostuu se kuva siitä, miten ne ihmiset näyttävät niitä asioita hoitavan. (A3)

No tärkeää on tietenkin se viestintä. Eli se miten se yritys viestii ulospäin ja tavallaan, miten se tuo sen arvoja ja omaa juttua esille. Sitten sen yrityksen työntekijät ja myyjät on isossa roolissa, että tavallaan miten ne sitten kommunikoivat ja on asiakkaitten kanssa tekemisissä. Just se viestintä on se tavallaan, miten mennään yhteistyöhön syvällisemmin ja tavallaan, miten sitten luotettavuus ja tämmöiset jutut rakentuu. (A4)

Brändimielikuva riippuu ajan myötä syntyvistä brändikokemuksista (Törmälä & Saraniemi, 2018). Brändikokemus taas muodostuu useista kosketuspisteistä brändisuhdejatkumossa (Payne, Storbacka & Frow, 2008). Kosketuspisteet voivat olla niin suoria (palvelukohtaukset) (Payne ym., 2008, 2009) kuin epäsuoria vuorovaikutuksia (word-of-mouth) yrityksen kanssa (Ballantyne & Aitken, 2007). Monissa haastatteluissa korostuivat kokemukset brändeistä. Niissä korostettiin erityisesti käytännön kokemuksia ja tekoja, jotka luovat brändimielikuvaa. Epäsuorat kohtaaukset taas nähtiin enemmänkin vaikuttavan ennemminkin negatiivisella tavalla.

Kyllä se myös vaikuttaa mitä muualta kuullaan jostain yrityksestä, mutta ehkä enemmän sillä tavalla, että jos on ollut jotain haasteita, niin koitetaan silloin sitä välttää. (A1)

Ja sitten tietysti niin onhan se tärkeää, että meillä olisi jotain konkreettista tarttumapintaa siihen yritykseen ennen, kun aloitetaan varsinainen yhteistyö. (A3)

Näiden teemojen lisäksi haastatteluista nousi muitakin satunnaisia tekijöitä esiin. Yksi odotettukin tekijä oli yrityksen tunnettuus. Toki se liittyy vahvasti myös, jos aiemmin mainittuihin teemoihin, mutta se nostettiin myös erikseen

esiin ja se nähtiin erityisesti merkittäväksi alkuvaiheessa, kun asiakkaalla ei ollut vielä yhteistyötä yrityksen kanssa.

Ensinnäkin vaikuttaa se, että miten tunnettu se yritys on ja kaikki sellainen tieto mitä löytyy siitä internetistä parissa minuutissa. (A3)

Yleisellä tasolla, teoriassa nostetut teemat brändimielikuvan rakentamiseen liittyen nousivat hyvin esiin haastatteluissakin. Kootusti voitaisiin sanoa, että selkeästi isoimpana ja merkityksellisempänä kokonaisuutena voitaisiin nostaa esiin viestintä/dialogi. Käytännössä jokainen haastateltava korosti ihmisten merkitystä tavalla tai toisella brändimielikuvan syntymisprosessissa.

4.3 B2B-brändimielikuva ja sen merkitys

Iso osa aiemmasta bränditutkimuksesta koskee B2C-brändejä, mutta samat tekijät ovat sovellettavissa myös osittain B2B-brändeihin, muistaen kuitenkin, että näillä on tiettyjä ominaispiirteitä ja eroja.

No kyllä sanoisin, että tämä B2B puoli niin täällä se markkinointi ja viestintä on enemmän kohdennettua ja tiedetään paremmin mitä ollaan myymässä ja tiedetään myös tarkemmin, että mitä ostetaan. Ja kyllähän B2B-markkinoilla se tieto on tosi tärkeää ja sitä on myös hyvin saatavilla. Me voidaan tutustua teidän yritykseenne etukäteen tosi tarkasti ja se yleensä myös tehdään. Sanoisinko että vähän tällaista harkitumpaa on se tekeminen. (A2)

Luonnollisesti markkinointi nostettiin yhdeksi isoksi kokonaisuudeksi, kun haastatteluissa keskusteltiin nimenomaisesti B2B- ja B2C-brändimielikuvan eroista. Haastatteluissa nostettiin tärkeäksi erityisesti ratkaisujen tarjoaminen ja käytännönläheisyys.

No ainakin markkinointihommat eroavat aika paljon. Eli B2B puolella kohderyhmä on pienempi ja tarkempi eli mainonta on paljon kohdennetumpaa eli välttämättä mihinkään televisioon esimerkiksi ei paljon tarvitse mainoksia laittaa. Tämän lisäksi tietysti asiakkaiden tarpeet tulee tuntea ja ymmärtää erityisen hyvin, jotta pystyy kohdentamaan sen markkinoinnin. Sitten tietysti volyymit ovat tietysti erilaisia, että kun ei tuoteta mitään massaa vaan spesifiä ja kustomoitua tuotetta/palvelua. Tämän lisäksi tärkeä juttu on se, että toimittaja pystyy monipuolisiin ratkaisuihin, että ei ole pelkästään yks vaihtoehto vaan että pystytte auttamaan monissa eri tilanteissa. Täten, sellainen ketteryys toiminnassa on todella tärkeää, että pystytte reagoimaan meidän erilaisiin tarpeisiimme nopeasti. (A3)

No tietenkin jos mietitään tuonne kuluttaja asiakkaille, niin niissä luodaan sitä mielikuvaa ja tavallaan se esimerkiksi mainosten ja muiden avulla paljon vedotaan tunteisiin, kun taas sitten se on B2B-markkinoilla se on enemmän sitten just tätä käytännönläheisyyttä ja tavallaan sitten lähdetään niihin ongelmiin tarjoamaan ratkaisuja ja tavallaan, että mitä tarpeita sitten päämiehillä on että siihen lähdetään etsimään ratkaisua eli sanoisinko sitten, että se on käytännönläheisempää ja tämmöistä. (A4)

Aiempi kirjallisuus on nostanut B2B-ympäristössä esiin organisaationaalisen osajan, joka nähdään objektiivisena päätöksentekijänä ja se ei ole antanut tilaa subjektiivisille, brändiin perustuville päätöksille (Brown, Zablah, Bellenger & Johnston, 2011).

Ei se (brändimielikuva) minuun juurikaan vaikuta vaan kyllä meillä päätöksentekoprosessi menee sen rationaalisuuden kautta pitkälti. (A2)

Toisaalta tuoreempi näkökulma on ehdottanut, että brändit voivat pelata tärkeää, funktionaalista roolia markkinoilla, erityisesti merkkeinä laadusta, kokonaisvaltaisista suhteista ja kokemuksesta, jota asiakas voi odottaa toimittajalta (Aaker & Joachimsthaler, 2000; Bendixen, Bukasa & Abratt, 2004). Haastattelijat tunnistivat myös tämän samaisen näkökulman, joskin hieman vaihtelevasti. Osalle suuri toimittajien määrä tarkoitti sitä, että brändimielikuvaa mietittiin ennen valintaa, kun taas toiset tekivät päätökset suoraviivaisemmin perustuen vaan itse ratkaisuun. Suhteisiin liittyvät teemat olivat tässäkin tapauksessa paljon esillä läpi haastattelujen.

No ehkä yleisesti sanoisin B2B-maailmassa, että kyllä jää tilaa (brändimielikuvalla), mutta tämä softadevaajien markkina on vähän poikkeuksellinen, koska kysyntä on tarjontaa paljon korkeampi eli siellä on se epäsuhde. Tämän takia se ei niinkään vaadi sitä mielikuvamainontaa tai muuta. Henkilökohtaisesti minä teen kaikki tilaukset aina aika suoraviivaisesta ja nopeasti, että jos on sellainen fiilis, että nyt on hyvä tekijä niin se yleensä suoraan valitaan, jos tuntuu että se tarjonta osuu meidän tarpeeseemme. Siinä mielessä mennään paljolti se tarjoama edelle, että sillä mielikuvalla ei niinkään ole. (A1)

Kyllä se vaikuttaa tietysti, että jos on ihan vähänkin jo kokemusta siitä yrityksestä niin on sillä isokin merkitys, vaikka monet yritykset tällä alalla toimiikin aika samoilla periaatteilla, että sitä eroa ei oikeasti välttämättä paljoa ole, että se on paljon kiinni sitten siitä henkilöstöstä. Kyllä se suhde on tässä tapauksessa aika oleellinen ja siitä kannattaa pitää kiinni ja kehittää sitä. (A1)

Kyllä siellä varmaan voi etenkin tuolla tuotekehityspuolella olla. Ollaan kuitenkin aika lailla 2 eri maailmaa nämä toimitusprojektit ja tuotekehitys. Toimitusprojektien puolella minä en näkisi kovin isoa vaikutusta, mutta sitten tuolla ohjelmistokehityspuolella niin siellä on paljon toimijoita niin silloin sillä brändimielikuvalla kyllä on vaikutusta. Ja siellä sitten se firman jonkinlainen tunteminen on tärkeää, että se kynnys uuden yrityksen kanssa toiminnan aloittamiseen on aika korkea. (A3)

Viimeaikainen tutkimus B2B-brändäämisen hyödyistä ehdottaa, että yksi B2B-brändimielikuvan ydinhyödyistä olisi sen positiivinen vaikutus asiakasuskollisuuteen. Toisaalta tulokset ovat jokseenkin epäjohdonmukaisia, sillä ne ehdottavat, että brändimielikuvalla on joko suoria tai välillisiä vaikutuksia uskollisuuteen B2B-kontekstissa. Haastatteluissa suoria yhteyksiä uskollisuuteen ei juurikaan ollut, mutta haastateltavien vastauksista oli mahdollista vetää johtopäätöksiä, että yleisesti positiivisella brändimielikuvalla on merkitystä

erityisesti siihen miten halukkaita yritykset ovat toimimaan toistuvasti toisen yrityksen kanssa

Paljon on vaikutusta, että kyllähän se sitä jatkumoa tuo. Ja jos se mielikuva olisi kauheasti jotain muuta, niin sitten sehän olisi aika päinvastaista näin niin kuin yksinkertaistaen. Sitten kyllä minä näkisin, että se jatkumo on siinä mielessä iso asia, että tiedetään, että historiassa on ollut onnistuneita tapauksia. (A2)

Jos taas vähän yksinkertaistaa, niin tietää, että on ihan oletusarvoisesti tulevaisuudessaakin niitä, saadaan onnistumaan, eli se vaikuttaa tavallaan suoraan siihen halun toimia jatkossa tai haluttomuuteen toimia jatkossa. (A2)

Tutkimuksen mukaan yritysbrändimielikuvalla nähdään olevan erityisesti merkitystä, kun ostajat ovat valitsemassa uusia toimittajia. Valintaprosessi on ainoastaan osittain formalisoitu ja rajallisten resurssien ja koetun riskin takia ostajien pitää rationalisoida prosessia. Täten, yritysbrändin pääasiallinen tehtävä on luoda mielenkiintoa ja luottamusta, kapasiteetin, oikea-aikaisen toimituksen ja osaamisen suhteen. Uusien toimittajien valintaprosessi oli käytännössä hyvin erilainen jokaisella asiakkaalla, mutta yhteisesti teimana nousi, että jollain tasolla toimittajan tunteminen etukäteen olisi merkityksellistä. Haastatteluissa nousi myös esiin suora yhteys yhteistyön aloittamisella ja brändimielikuvalla.

No kyllä sillä on tietenkin vaikutusta yhteistyön aloittamiseen ja sen laajentamiseen. Kyllä se positiivinen brändimielikuva edesauttaa siinä mielessä, että jos on hyvä maine firmalla ja se mielikuva siitä on niin että se on hyvä tekijä ja tämmöinen luotettava niin kyllä se edesauttaa, että tavallaan sen bisneksen laajentamiseen ja sitten yhteisten juttujen esille nostaminen on helpompaa. (A4)

Brändikirjallisuus on korostanut, miten perinteinen hyödykeorientoitunut näkökulma brändäämisessä kehittyi kohti uutta palvelubrändäämistä (Cassia ym., 2017). Muutos hyödykeajattelusta palvelunäkökulmaan on ilmeinen, erityisesti B2B-markkinoilla, missä toimijat ottavat aktiivista osaa yhteisluontiin (Vargo & Lusch, 2011). Nämä teemat nousivatkin epäsuorasti esiin haastatteluissa ja olivat suurilta osin jo lähtökohta asiakkaille. Toisaalta, kun palveluna on henkilöresurssi, on vaihtoehtojen vertailu hieman erilaista ja silloin myös itse hyödyke/tarjoama on isossa osassa.

Niin, nyt täytyy muistaa, että tässä kohtaa se positiivinen mielikuva syntyy niistä ihmisistä ja kenen kanssa tehdään työtä yhdessä. Niin kyllä se, että tiedetään asioiden hoitamisen olevan helppoa ja luotettavaa niin kyllä se vaikuttaa siihen halun toimia yhdessä. Ja sitten, kun me toki ostamme henkilöresursseja niin se resurssi itsessään vaikuttaa paljon asioihin, eikä pelkästään se firma. (A3)

Yllä mainitut, haastatteluissa esiin nousseet asiat olivat hyvin pitkälti linjassa teorian kanssa, mutta myös muita, teoriassa käsittelemättömiä asioita korostettiin haastateltavien toimesta. Oikeastaan läpi haastattelujen korostui tarpeiden ymmärtäminen, erityisesti kun puhuttiin B2B-markkinoista. Tarpeiden tunnistaminen ja ymmärtäminen liittyvätkin vahvasti muun muassa

ratkaisukeskeisyyteen. Tämän lisäksi, ehkä jopa hieman yllättävästi, yksi haastateltava nosti vastuullisuuden teemat esiin. Luonnollisesti ne ovat tärkeitä asioita nykyään liiketoiminnassa, mutta niiden korostaminen tässä kontekstissa oli hieman yllättävää. Vastuullisuuden lisäksi asiakas korosti myös jatkuvaa kehittymistä ja henkilöstön hyvinvointia. Vielä kun samaisen asiakkaan kanssa keskusteltiin brändimielikuvan merkityksestä, nosti hän esiin sen merkityksen erityisesti, kun ollaan aloittamassa tai laajentamassa yhteistyötä, joka onkin linjassa myös aiemman tutkimuksen kanssa.

No tärkeintä yleisesti B2B-markkinoilla on tietysti se, että ymmärretään mitä me tarvitsemme ja että se hinta osuu siihen meidän budjettiimme. Tämän lisäksi myös se proaktiivisuus, kun teiltä ehdotettiin sitä konseptia mikä meillä oli se case tässä niin kyllä sellaisten uusien ratkaisujen ehdottaminen, on aika arvokasta meille. Ja tärkeää on, että sieltä tulee sitä osaamista mitä me oikeasti etsimme ja että ne ehdot osuvat yhteen meidän ehtojen kanssa ja siten että ne joustavat meidän tarpeisiin. Oikeastaan jakautuu kahteen nämä toimittajat, että toiset tarjoavat vähän junnumpia ja halvempia osajia ja sitten toiset kokeneita tekijöitä, jotka useimmiten voivat hypätä sitten suoraan mukaan projekteihin. (A1)

No tietenkin nykyisin korostuu varsinkin nämä vastuullisuuteen liittyvät asiat, että tietenkin meidänkin asiakkaamme niitä koko ajan enemmän ja enemmän vaatii. Se on yksi juttu mihin on hyvä keskittyä. Ja tietenkin niin tämmöiset, että miten omasta työntekijästä pidetään huolta ja tietysti kehittyminen ylipäänsä ja miten se on hoidettu, että nämä nyt ainakin tulee nopeasti mieleen. (A4)

No kyllä niin sillä on tietenkin vaikutusta yhteistyön aloittamiseen ja sen laajentamiseen. Kyllä se positiivinen brändimielikuva edesauttaa siinä mielessä, että jos on hyvä maine firmalla ja se mielikuva siitä on niin että se on hyvä tekijä ja tämmöinen luotettava niin kyllä se edesauttaa, että tavallaan sen bisneksen laajentamiseen ja siten yhteisten juttujen esille nostaminen on helpompaa. (A4)

Kokonaisuudessaan voidaan todeta, että haastattelut antoivat hyvin teoriaa vastaavan käsityksen B2B-brändimielikuvasta ja sen merkityksestä. Totta kai jälleen, kun kyseessä on tietty toimiala, ovat vastauksetkin hyvin paljon sen mukaisia, mutta yleisellä tasolla tarkasteltaessa voitiin huomata, miten paljon samaa haastateltavien vastauksista löytyi ja tässä tutkimuksessa aiemmin esitellyissä asioissa.

4.4 Brändimielikuvaan vaikuttavat tekijät

Bondesson (2010) jakoi brändimielikuvan elementit kuuteen osaan, joita olivat brändin tuttuus, tuote/ratkaisu, palvelu, jakelu, suhteet ja yritys. Osa näistä elementeistä toistui haastatteluissa toisia useammin, kun taas osa jäi pienemmälle huomiolle. Tässä kappaleessa pyritään syventymään näihin ja muihin esille nousseisiin tekijöihin tarkemmin haastattelujen pohjalta.

4.4.1 Brändin tuttuus

Brändin tuttuus on jo pitkään tunnistettu brändimielikuvan keskeiseksi ulottuvuudeksi (Aaker, 1996; Keller, 1993). Brändin tuttuus voi tarkoittaa muistiin jäänyttä kognitiivista rakennelmaa tuotetietoisuudesta koskien brändejä. Tämä tieto voi juontua aiemmista kokemuksista kyseisen brändin kanssa. (Srivastava & Kamdar, 2009) Haastatteluissakin tuttuus nousi esiin muutamaaan otteeseen. Toki osa haastateltavista piti myös tuttuutta sinänsä itsestään selvyytensä, kun ajateltiin brändimielikuvaa.

Toki sitten ne vakiintuneet toimittajasuhteet ovat tärkeitä, koska uusia firmoja tulee alalle koko ajan, niin sitten mielellään toimitaan niiden vanhojen tuttujen kanssa eikä jakseta kuunnella oikeastaan niiden uusien sanomaa. (A1)

No kyllähän brändimielikuva käytännössä lähtee siitä liikkeelle, että se yritys jollain tasolla tunnetaan. Se sitten miten tuttu se on, niin on eri asia, mutta kyllä minulla pitää jotain kokemusta olla yrityksestä ennen kuin voin mitään brändimielikuvaa miettiä. (A2)

Joo on näilläkin, että tietenkin jos on tuttu firma ja tällainen eli jos tiedetään, että on muita asiakkaita, kelle se on tehnyt vastaavia projekteja niin se nostaa vähän, että pystyy selviytymään näistä. (A4)

Brändin tuttuus määritellään riippuen kuluttajien keräämiin kokemuksiin ja niihin liittyvien tuotteiden/palveluiden määrä. Tällaisia kokemuksia voi olla muun muassa tuotteen käyttäminen tai mainoksen näkeminen. (Keller, 1993) Haastateltavat tunnistivat tuttuuden tarkoittavan nimenomaan käytännön kokemuksia brändistä. Muutenkin haastatteluissa korostui vahvasti käytännön operatiivinen työ, jota on nostettu esiin tämän tulososion aiemmissa kappaleissa.

Kyllähän, jos meillä on jo kokemusta jonkun yrityksen tarjoamasta ratkaisusta, niin onhan sillä isokin merkitys. Me osaamme sitten sen perusteella arvioida ihan eri tavalla sitä toimittajaa ja kyllä me ennemmin valitsemme sellaisen toimittajan, jonka tuotteen me tunnemme. (A3)

4.4.2 Tuote/ratkaisu

Tuote tiivistetään usein B2B-kirjallisuudessa yrityksen tarjoaman fyysiseen ole-mukseen tai ”asiaksi”, jota yritys tuottaa (Bondesson, 2010). Aiemmin tässäkin tutkimuksessa käsitelty ratkaisukeskeisyys vaikutti vahvasti erityisesti siihen, miten asiakkaat näkevät tuotteen, koska tässä tapauksessa se käsitetään nimenomaan kokonaisvaltaisena ratkaisuna asiakkaan ongelmaan. Kuten jo aiemmin tämän kappaleen alussa käsiteltiin, niin Ework tarjoaa käytännössä kahta ratkaisua asiakkaansa ongelmiin. Ensimmäisessä ratkaisussa (konsultointipalvelut) Ework pyrkii ratkaisemaan asiakkaan ongelman oikean osaamisen

löytämässä ja toisessa (hallinnoidut palvelut) Eworkin tavoite on ratkaista ras-
kas työvoiman hallinnan ongelma käytännössä ulkoistamalla asiakkaan ulkoi-
sen työvoiman hallinnointiprosessi. Näkemyksen mukaan, yritykset eivät tarjoa
yksittäisiä tuotteita tai palveluita vaan kokonaisia paketoituja ratkaisuita, jotka
sisältävät niin tuotteita kuin palveluitakin, jonka tarkoituksena on ratkaista asi-
akkaan ongelma sen sijaan, että ne koittaisivat ainoastaan tarjota hyötyjä tai
ominaisuuksia (Bondesson, 2010).

No tietysti ensinnäkin se tarjoama on merkittävä asia, että sieltä löytyy sitä osaamista
mitä me etsimme. (A2)

Ja sitten, kun me toki ostimme henkilöresursseja niin se resurssi itsessään vaikuttaa
paljon asioihin. (A3)

Ensinnäkin meidän pitää jotenkin vakuuttua siitä, että se yritys osaa sen mitä lupaa-
vat ja mitä me tarvitsemme ja sitten että pystyy nimenomaan käytännössä toteutta-
maan sen. Kyllä se osaaminen ja ratkaisu pitäisi jotenkin saada tuotua esille, että ei
olla minkään harrastelijaporukan kanssa tekemisissä. (A3)

Ja sitten tosiaan Eworkin tapauksessa, kun te hallinnoitte noita yrityksiä, että sitten
tavallaan pystytte ne hallinnoimaan ja että mekin koemme, että siitä on hyötyä sitten
meille. (A4)

Vaatimusten määrittely voi kuulostaa itsestään selvältä ja yksinkertaiselta tehtä-
vältä. Näin ei kuitenkaan aina ole, sillä ensinnäkin, asiakkaat eivät ole aina täy-
sin tietoisia omista tarpeistaan eivätkä osaa täten argumentoida niitä toimitta-
jalle. Täten, toimittajan on tärkeä osata kysyä asiakkailtaan oikeita kysymyksiä
selvittääkseen todelliset tarpeet. Toiseksi toimittajien tulisi osata kysyä kysy-
myksiä, jotka eivät välttämättä liity tuotteiden tai palveluiden toiminnallisiin
ominaisuuksiin vaan ymmärtää asiakkaan laajemmat tarpeet, lähtien sisäisistä
prosesseista aina toimintamalliin asti. Kolmas keskeinen tekijä on ymmärtää
myös tulevaisuuden tarpeita, jotta ratkaisu olisi relevantti myös jatkossa. (Tuli
ym., 2007) Nämä asiat korostuvat vahvasti Eworkin toiminnassa, sillä eri asiak-
kailla on usein hyvin spesifejä tarpeita riippuen osastosta ja vastuuhenkilöistä.
Täten, Eworkin on ymmärrettävä käytännössä missä on millaisia tarpeita, jotta
tulevaisuuden suunnittelu on mahdollista ja jatkuvan palvelun toimittaminen
on saumatonta. Myös niin sanottua proaktiivista tarjoamista arvostetaan asiak-
kaan puolella vahvasti ja siinä korostuu nimenomaa asiakkaan ja heidän tar-
peidensa vahva tuntemus.

Tämän lisäksi sitten, jos ja kun se vaihtuvuus on korkeaa niin sitten niiden korvaa-
vien tekijöiden tarjoaminen ja tällainen proaktiivinen toiminta on tärkeää. (A1)

Tärkeää on olla kiinnostunut meidän asiastamme ja että mitä me tarvitsemme mil-
loinkin. (A3)

Eli osoittaa olevansa kiinnostunut meidän asiastamme ja olisiko meillä jotain sellaisia
tarpeita mihin heillä on tarjota ratkaisu. Jotkin meidän toimittajamme saattavat

proaktiivisesti tarjota kandidaatteja meille ilman mitään tarvettakin ja se on minun mielestäni hyvä lisä. (A3)

Edellä mainittujen lisäksi haastateltavat nostivat keskeiseksi myös viestinnän liittyen tarjontaan. Asiakas ei välttämättä aina tunne kovin tarkasti, että millaista ratkaisua toimittaja tarjoaa, joten silloin korostuu erityisesti tarjoamasta viestintä. Luonnollisesti ydinviestin ja arvolupauksen on osuttava myös asiakkaan tarpeeseen, joten tässäkin tapauksessa asiakkaan ja heidän tarpeidensa tarpeiden tunteminen on tärkeää.

Tietysti sitten vaikuttaa se, että mitä se yritys itsestään kertoo, että mitä ne haluavat tehdä. Näiden kautta sitten rakentuu se jonkinlainen mielikuva ja käsitys siitä, miten sitoutunut joku yritys on sitten meidän projekteihimme, kun nämä meidän tuotekehitysoikeusprojektitme voi kestää vuosikymmeniä. (A3)

Sitten se on tietenkin se, että minkälaista palvelua se tarjoaa, että tavallaan kohtaa siihen mitä me olemme hakemassa. Ja tietenkin se tavallaan, että miten se yritys ja sen edustajat, tuo sitä omaa viestiä eteenpäin ja tavallaan pystyy kertomaan, että mikä se niitten ydinjuttu on ja mitä lisäarvoa me siitä saadaan. (A4)

Lisäksi ratkaisuun liittyen haastateltavat mainitsivat myös hinnan merkityksen. Hinta oli osalle haastateltavista merkittävä tekijä jo itsessään, mutta pääasiassa se liitettiin ratkaisun houkuttelevuuteen.

Ja kolmantena tärkeänä tekijänä kyllä meille on se hinta. Sen pitää osua siihen meidän tavoitteeseemme. (A1)

Minusta se on silleen tärkeää, että silloin vältetään ihan turhat aikaa vievät asiat, että niin kun ihan pelkkä hintapolitiikka, että kaikki asiat ei ole mahdollisia ja jotkut sitten taas on mahdollisia ja noin niin minusta se on hyvä tunnistaa ja tietää ja ne tulee kumppanuuden myötä. (A2)

Tietenkin on tärkeää aina se hinta, että se kohtaa eli tavallaan molemmin puolin tiedetään, että mikä se hintaluokka on ja mihin mennään, että tavallaan saadaan sitä palvelua mitä ollaan ostamassa siten, että se on oikean hintaista mediankin kannalta. (A4)

Kootusti tuote/ratkaisu koettiin haastateltavien kesken yhdeksi keskeisimmistä tekijöistä brändimielikuvaan liittyen. Tämä olikin pitkälti odotettua, sillä hyvin usein konsulttimarkkinassa mennään nimenomaan osaaminen edellä ja se, miten osaaja suoriutuu tehtävästään, reflektoi pitkälti myös siihen, miten asiakas näkee yrityksen, joka tämän kyseisen osaajan on tarjonnut.

4.4.3 Palvelu

Palvelut on nähty B2B-markkinoilla pääosin vain fyysisen tuotteen ydintarjontaan lisättynä tarjontana. Tällaisista palveluista esimerkkeinä muun muassa tekninen tuki, suunnittelu, koulutus, taloudelliset palvelut, henkilöstön koulutus, kehityksen tuki, informaation palvelut ja jälkimyyntin palvelut. Tämän lisäksi

muun muassa palveluelementtejä kuten asiantuntijuus ja neuvonta on mainittu kirjallisuudessa (Bondesson, 2010). Haastateltavat nostivat myös näitä samaisia asioita esiin haastatteluissa, mutta nämä niin sanotut lisäpalvelut jäivät kuitenkin odotettua pienemmälle huomiolle. Haastateltavat nostivat esiin erityisesti kehittymisen, koulutuksen asiantuntijuuden tarjoamisen.

Kyllä tietysti, jos jollain yrityksellä on tällainen ns. kouluttajan rooli samalla, niin minä arvostan kyllä sitä, että ne tekevät kyllä meille arvokasta työtä ja pyrkii sitä kautta luomaan hyvää tarjontaa. Muuten sitten taas, että moni yrityshän järjestää kaikenlaisia tapahtumia tai seminaareja ja ne ei taas minulle juurikaan resonoi. (A1)

Ja tietenkin niin tällaiset, että miten omasta työntekijästä pidetään huolta ja tietysti kehittyminen ylipäänsä ja miten se on hoidettu, että nämä nyt ainakin tulee nopeasti mieleen. (A4)

Tämän lisäksi sitten kehittyminen, että tavallaan että nähdäänkö että se on tavallaan, menee eteenpäin ja kehittyy myös, että tavallaan ei junnaa paikoillaan vaan asiat menee eteenpäin ja että se organisaatio pystyy kehittymään. (A4)

Muita asioita mitä nousi palveluihin liittyen esiin, ehkä ennemminkin rivien välistä olivat, tukipalvelut ja jälkimyynnin palvelut. Nämä palvelut eivät välttämättä lisää asiakkaan ydinhyötyä, mutta vaikuttavat positiivisesti asiakkaan mielessä. Tällaisia palveluita ovat Eworkilla muun muassa toimeksiannon aloittamisen jälkeiset ns. laatuvarmistukset asiakkaan ja konsultin kanssa. Niissä pyritään varmistamaan, että kaikki on lähtenyt liikkeelle niin kuin pitää ja että olisi siko toiminnassa tai prosesseissa mahdollisesti jotain parannettavaa. Ework tarjoaa myös finanssipuolen lisäpalvelua asiakkaalleen, jolla he voivat muun muassa pidentää maksuaikaansa toimittajalle. Tekninen tuki tai ylipäänsä tuki/asiakaspalvelu myös mainittiin haastatteluissa useampaan otteeseen, joskaan ei suoraan. Haastateltavat arvostivat yhteistyön sujuvuutta ja mutkatonta ongelmanratkaisua, jossa luonnollisesti asiakaspalvelu pelaa merkittävää roolia.

No ensinnäkin se, että miten ripeästi asiat hoituvat. Joskus näissä sopimusasioissa on jotain ongelmia ja ne takkuilevat välillä, mutta se että ne hoidetaan nopeasti, on minulle tärkeää. (A1)

Ja nimenomaan nyt puhutaan siitä itse ratkaisun lisänä olevasta palvelusta ja oikeastaan siitä kumppanuudesta mistä olen puhunut aiemmin eli teidät saa aina nopeasti kiinni ja asioita edistetään heti eikä huomenna niin kyllä siitä on syntynyt sellainen erittäin positiivinen kuva. (A2)

Palveluista puhuttaessa on tärkeä pitää mielessä, että näiden niin sanottujen ydintarjoaman lisänä olevien lisäpalveluiden ja itse ratkaisun välille on välillä haastavaa vetää rajaa. Asiakkaat eivät välttämättä aina tunnista mitkä palvelut kuuluvat itse ratkaisuun ja mitkä ovat tukemassa sitä. Toisaalta sillä ei käytännön tasolla ole juurikaan vaikutusta, mutta haastatteluissa huomasi, että haastateltavat ottivat osan asioista ikään kuin itsestään selvyytenä, jonka takia haastatteluissa palveluille ei annettu kovin paljoa painoarvoa.

4.4.4 Jakelu

Jakelun voidaan ajatella usein liittyvän itse tuotteeseen tai palveluun, mutta sitä voidaan käsitellä myös omana kokonaisuutenaan. Jakeluun tyypillisesti liitetään piirteitä, kuten nopeus, luotettavuus, saatavuus ja helppous (Bondesson, 2010). Jakelulla ei konsulttivälityksessä ole kovin suurta painoarvoa, sillä puhutaan aineettomasta palvelusta, jota ei fyysisesti tarvitse siirtää paikasta toiseen. Jakelu voidaan kuitenkin nähdä tarkoittavan muun muassa Bondessoninkin (2010) esiin nostamia tekijöitä kuten nopeutta, luotettavuutta, saatavuutta ja helppoutta. Nopeus liittyy prosessin läpivientiaikaan, kauanko menee siitä hetkestä, kun haettava rooli käydään asiakkaan kanssa läpi, siihen että konsultti aloittaa toimeksiannossa. Luotettavuus taas liittyy siihen millaisia osaajia Ework pystyy tarjoamaan, onko kandidaatit haetun kuvauksen mukaisia ja sopivatko hinnat budjettiin. Saatavuus tarkoittaa käytännössä sitä, miten helposti ensinnäkin asiakas saa Eworkin kiinni ja toiseksi, miten hyvin Ework tavoittaa konsultteja toimeksiantohakuun liittyen ja tätä kautta, kuinka monta kandidaattia se kykenee asiakkaalleen esittelemään. Helppous liittyy pitkälti samoihin tekijöihin, mutta yleisesti sen voidaan nähdä tarkoittavan sitä kuinka paljon ponnisteluja, ensinnäkin haun avaaminen vaatii asiakkaalta. Tämän lisäksi helpouteen liittyy Eworkin järjestelmä, jossa kandidaatit esitellään asiakkaalle, jos asiakas kokee sen hankalaksi vaikuttaa se varmasti koko prosessista jääneeseen mielikuvaan.

Ilman muuta sillä on merkitystä. Jos me tiedämme, että jostain saadaan kandeja varmasti ja nopeasti niin kyllähän sitä sitten helpommin kysyy sieltä. Esimerkiksi tuossa vuodenvaihteessa oli aika paljon tarpeita, kun oli iso vaihtuvuus ja sitten kysyin muutamalta toimittajalta ja sitten tietysti valittiin oikeastaan ne, jotka sieltä ensimmäisenä tarjottiin. (A1)

Niin kyllä se, että tiedetään asioiden hoitamisen olevan helppoa ja luotettavaa niin kyllä se vaikuttaa siihen haluun toimia yhdessä. (A3)

Blombäck ja Axelsson (2007) nostivat yllä mainittujen tekijöiden lisäksi erityisesti aiemman näytön merkityksen jakelussa. Myös haastateltavat korostivat referenssien ja aiempien onnistuneiden prosessien merkitystä.

No just referenssit tekevät aika paljon, että näkee tavallaan minkälaisia projekteja, on tehty ja toimitettu aikaisemmin. (A4)

Vaikka jakelua ei nähtykään tärkeimmäksi tekijäksi, nousi haastatteluista joitakin teemoja siihen liittyen esiin. Erityisesti nopeus ja helppous nousivat teemoina esiin jakeluun tai toimitusprosessiin liittyen. Myös luotettavuus nähtiin tärkeäksi ja sitä avataan omassa alaluvussa vielä tarkemmin.

4.4.5 Suhteet

B2B-markkinoilla merkitsevä tekijä on asiakkaiden pienempi määrä, verrattuna B2C-markkinoihin. Täten, toimittajayritysten on tärkeää aloittaa ja ylläpitää suhteita asiakkaisiinsa. (Ambler, 1995; Webster & Keller, 2004) Ostaja-myyjä-suhteelle tärkeitä tekijöitä ovat muun muassa luottamus, vastavuoroisuus, ihmisten väliset suhteet, joustavuus, informaation jakaminen, yhteistyö, kumppanuus ja sitoutuminen. Tiivistetysti voisi sanoa, että suhteet nostettiin haastattelussa tärkeimmäksi tekijäksi, kun puhuttiin brändimielikuvasta. Suhteisiin liittyviä teemoja alkoi nousemaan esiin heti haastattelujen alussa ja samat teemat jatkuivat usein läpi haastattelujen.

Monet yritykset tällä alalla toimiikin aika samoilla periaatteilla, että sitä eroa ei oikeasti välttämättä paljoa ole, että se on paljon kiinni sitten siitä henkilöstöstä. Kyllä se suhde on tässä tapauksessa aika oleellinen ja siitä kannattaa pitää kiinni ja kehittää sitä. (A1)

Kyllä siinä varmaan se läpinäkyvyys ja kumppanuus. Minä arvostan sitä kumppanuutta kyllä, siten että kun olette selkeä yhteistyökumppani niin tavallaan jotkut asiat ovat helpompia ja silloin myös tulee sitä läpinäkyvyyttä ja vaivattomuutta. Helpottaahan se, ettei tarvitse lähteä ihan tyhjältä pöydältä, koska se on sitten taas huomattavasti työläämpää ja se vie aikaa, kun mennään meidän prosessien mukaan. Tavallaan sitten nyt kun on oppinut tuntemaan teidät niin kaikki on niin paljon helpompaa. (A2)

Me kyllä perehdytään aika tarkkaankin sitten uusiin firmoihin ja katsotaan vähän millaista tarjoamaa, liikevoittoa/-vaihtoa, mutta kyllähän se kiteytyy sitten henkilökohtaisiin ihmissuhteisiin heti ensimmäisten juttutuokioiden jälkeen. (A3)

Suhteet nykyisiin toimittajiin koettiin erittäin tärkeiksi, sillä se helpottaa asiakkaan arkea huomattavasti, kun heillä on luotettavia toimittajia, joihin on hyvät suhteet. Onhan uusien toimittajien etsiminen aina oma prosessinsa ja täten asiakkaat arvostavatkin hyviä suhteita nykyisiin toimittajiin.

Toki sitten ne vakiintuneet toimittajasuhteet ovat tärkeitä, koska uusia firmoja tulee alalle koko ajan, niin sitten mielellään toimitaan niiden vanhojen tuttujen kanssa eikä jakseta kuunnella oikeastaan niiden uusien sanomaa. (A1)

Viestintä on noussut tässä tutkimuksessa jo aiemminkin esiin vahvasti eri teemojen sisällä. Se voidaan luonnollisesti liittää myös osaksi suhteita, sillä muodostuvathan suhteet pitkälti kommunikoinnin kautta asiakkaan ja toimittajan välillä.

Kyllä minä sanoisin, että sellainen jatkuva yhteydenpito, ettei se jää siihen, että on saatu myytyä kolme tekijää ja sitten ruvetaan radiohiljaisuuteen. Eli osoittaa olevansa kiinnostunut meidän asiastamme ja olisiko meillä jotain sellaisia tarpeita mihin heillä on tarjota ratkaisu. (A3)

Ja tietenkin, että miten se toimittaja sitten meidän kanssamme työskentelee, viestii ja kommunikoi, eli ihan tällainen päivittäinen ja suhteiden ylläpitopuoli. (A4)

Kuhn ym. (2008) esittävät, että B2B-markkinoilla asiakkaat näkevät suhteen nimenomaan toimittajan myyntihenkilöihin. Kuhn ym. (2008) nostavat esiin, että keskeistä näille suhteille on kontaktin ottamisen mahdollisuus ja helppous, myynnin jälkeinen tuki ja henkilöstön rehellisyys. Erityisesti mahdollisuus yhteydenottoon, nopeus ja helppous korostuivat myös haastatteluissa.

Minulle on kyllä ehdottomasti tärkeää, että toimittajaan voi olla matalalla kynnyksellä yhteydessä ja että se että vastauksen saa sitten myös nopeasti aina eri tilanteissa. Se helpottaa sitä yhteistyötä niin paljon ja siinä se kumppanuus todella tulee esiin. (A2)

Kokonaisuudessaan, suhteet koettiin todella merkitykselliseksi brändimielikuvalle haastateltavien keskuudessa. Suurin merkitys suhteilla oli erityisesti ensimmäisten kontaktien jälkeen, kun yritys alkoi olemaan jo joiltain osin tuttu ja suhteita toimittajayrityksen henkilöstöön oli ehtinyt syntyä.

4.4.6 Yritys

Tuotteen tai palvelun takana olevia yritykseen liittyviä assosiaatioita on pidetty jo pitkään tärkeinä tekijöinä brändipääomakirjallisuudessa (Aaker, 1996). Oleellisempia tällaisia assosiaatioita ovat muun muassa vakaumus, menestys, uskottavuus, sosiaalinen vastuu, historia, koko, alan johtajuus, maine, pidettävyyttä, kokemus, verkostot, taloudellinen vakaumus, persoonallisuus ja kotimaisuus. Haastateltavat tunnustivat samoja tekijöitä liittyen yritykseen ja luonnehtivat niiden merkitystä brändimielikuvalle tärkeinä, joskin hieman vaihtelevalla merkityksellä. Myös hieman odottamattomia piirteitä nousi esiin haastatteluista. Yhteisenä piirteenä nousi esiin, että asiakkaat usein tarkistavat tarkasti uusien mahdollisten toimittajien yrityksiä.

Ja sitten tietysti se, että pystytään löytämään tietoa siitä yrityksestä. Siihen liittyen sitten myös se miten luotettavaa ja rehellistä se löydetty tieto on, että tässä oli nyt esimerkiksi yksi case missä olin jenkkitoimittajaksi verhoutunut valkovenäläinen yritys niin noista jää kyllä paha maku suuhun. Me kyllä perehdymme aika tarkkaan sitten uusiin firmoihin ja katsotaan vähän millaista tarjoamaa, liikevoittoa/vaihtoa. (A3)

Tietenkin aina selvitetään taustatiedot kuten kannattavuus liikevaihdot ynnä muut, että se on ns. terveellä pohjalla, ettei ole mikään tämmöinen niin sanottu pommi tai vastaavaa, että se ei tule sitten tulevina vuosina, vaikka sillä rakenteella selviytymään vaan että katsotaan että on niin sanotusti terveellä pohjalla. Tietenkin näistä puhutaan, että mitä tavoitteita sillä yrityksellä on. (A4)

Taloudellisten indikaattorien lisäksi haastateltavat korostivat muun muassa menestystä ja asemaa markkinoilla.

Tämän lisäksi myös se historia siellä markkinoilla eli miten on menestynyt, kauanko on toiminut siellä. Ja meillähän on tosi tarkat standardit, että aina kun otetaan uusi toimittaja niin se käy aika raskaan prosessin läpi. (A2)

Yrityksen koon merkitys brändimielikuvalla oli hieman ristiriitainen haastattelujen perusteella. Yhden asiakkaan mukaan yrityksen koolla ei ole niinkään merkitystä, ja hän luonnehti isoja yrityksiä kalliimmaksi muttei välttämättä yhtään laadukkaammaksi.

Jos mietitään vaikka jotain isoja suomalaisia toimijoita, joilla on hyvä maine ja ovat lähteneet esimerkiksi kansainvälistymään, niin ei ne palvelut juurikaan eroa pienemmistä toimijoista ja usein ovat jopa laaduttomampia, kun mitä pienet pystyvät tarjoamaan. Ja hinnatkin usein ovat sitten huomattavasti korkeammat näillä isoilla yrityksillä. Siten minä en laittaisi paljoa arvoa, sille että miten iso tai tunnettu se yritys on. Paljon tulee uusia pieniä yrityksiä, jotka toimivat ketterästi ja se osaaminen voi olla monta kertaa parempaa sitten. (A1)

Toisaalta taas toinen haastateltava nosti esiin koon siltä osin merkittävänä, että pienemmistä yrityksistä ei välttämättä muodostu juuri lainkaan brändimielikuvaa.

Toki meillä on paljon noita pienempiä yrityksiä mitä käytetään niin niistä ei varsinaisesti synny mitään brändimielikuvaa, että se on vaan niin kun pitkälti siitä kiinni miten se kaveri suoriutuu siitä tehtävästä, että silloin tosiaan keskiössä on se itse palvelu. Täten, firman koko on kyllä ehdottomasti merkittävä tekijä ainakin minulle. (A2)

Yritykseen liittyvät vastuullisuusteemat nousivat myös haastatteluissa esiin, kuten aiemmin tässä kappaleessa onkin jo käsitelty. Myös aiempi kirjallisuus on nostanut näitä sosiaalisen vastuun teemoja esiin.

No tietenkin nykyisin korostuu varsinkin nämä vastuullisuuteen liittyvät asiat, että tietenkin meidänkin asiakkaamme niitä koko ajan enemmän ja enemmän vaatii. Se on yksi juttu mihin on hyvä keskittyä. Ja tietenkin niin tällaiset, että miten omasta työntekijästä pidetään huolta ja tietysti kehittyminen ylipäänsä ja miten se on hoidettu, että nämä nyt ainakin tulee nopeasti mieleen. (A4)

Haastateltavat avasivat, että yrityksiin pyritään tutustumaan suhteellisen tarkkaan ja täten yritykseen liittyvät asiat korostuvat brändimielikuvassa erityisesti alkuvaiheessa, kun ollaan tutustumassa siihen. Yritykseen liittyvät ominaisuudet kuten koko, maine, tunnettuus ja vastuullisuus vaikuttivat brändimielikuvaa, mutta hieman vaihtelevalla merkityksellä. Nämä tekijät vaikuttivat myös osin epäsuorastikin mielikuvaan, muiden tekijöiden kautta.

4.4.7 Luotettavuus

Yksi selkeästi ja useasti toistunut teema haastatteluissa aiempien tekijöiden lisäksi oli luotettavuus ja luottamus. Sitä korostettiin pitkälti kaikissa haastatteluissa, joskin hieman eri konteksteissa ja tilanteissa. Se liittyi muun muassa

vahvasti suhteisiin ja palvelun toimitukseen, mutta nostettiin omaksi teemakseen, koska se ei puhtaasti liittynyt pelkästään näihin tekijöihin. Kun keskusteltiin siitä, että mitkä tekijät nousevat esiin ajatellessa haastateltavien asiakkaiden nykyisiä toimittajayrityksiä niin luotettavuus nostettiin yhdeksi tekijäksi.

No kyllä tavallaan se luotettavuus. Meillä oli tuossa yksi vähän erikoisempi keissi, joka ei ollut kauhean mukava ja kyllä siitä jäi paha maku suuhun. Siinä ongelmaksi nousi yhteydenpidon puute eli oli vähän sellainen rikkiäinen puhelin. Tuli vaan ilmoitus, että yksi konsultti lopettaa sitten ensi maanantaina ja tämä ilmoitus tuli tosiaan to-pe akselilla. Kyllä siitä jäi sellainen maku, ettei tarvitse enää tulevaisuudessa toimia tämän yrityksen kanssa. (A2)

Luotettavuus nähtiinkin tärkeäksi erityisesti, kun ajateltiin halua toimia yrityksen kanssa jatkossa.

Niin kyllä se, että tiedetään asioiden hoitamisen olevan helppoa ja luotettavaa niin kyllä se vaikuttaa siihen haluun toimia yhdessä. (A3)

Tämän lisäksi luottamus nostettiin esiin ketteryuden lisäksi, kun puhuttiin brändin rakentamisesta erityisesti B2B-markkinoilla.

Täten, sellainen ketteryys toiminnassa on todella tärkeää, että pystytte reagoimaan meidän erilaisiin tarpeisiimme nopeasti. Ja Eworkin kohdalla minulla on kyllä sellainen fiilis, että voi tulla kysymään tilanteesta riippumatta apua. Tämän lisäksi nostaisin kyllä esiin luottamuksen. (A3)

Luottamusta ja luotettavuutta käytiin vielä hieman tarkemmin läpi ja sen merkitystä brändimielikuvalla pyrittiin selvittämään syvällisemmin. Niin kuin aiemmin on todettu, niin luottamus nousi esiin suhteiden ja käytännön tasolla.

No kyllä ne molemmat (ihmistaso ja käytännön taso) on tietenkin tärkeitä. Itselle se ihmistaso on tietenkin tärkeä, että kommunikoidaan ja sitä kautta pystyy tavallaan luottamaan niin siihen se yrityksenkin mielikuva perustuu. Sitten tietenkin ne tuloksethan ja se tekeminen, että minkälaista niin työtä se yritys tekee. Eli tässä tapauksessa molemmat ovat kyllä tärkeitä. (A4)

Tavallaan se miten nämä yritykset tekevät ne jutut mitä luvataan. Tärkeää on sitten myös aktiivisuus meidänkin suuntaamme ja että hoitaa asiat niin kuin on sovittu eli tavallaan, että siihen pystyy luottamaan. (A4)

Luotettavuus oli yksi teema, jota teoria ei nostanut omanaan esiin, mutta joka toistui kuitenkin haastatteluissa useasti eri tekijöiden yhteydessä, mutta myös omana teemaanaan. Täten, sen käsittely omana teemanaan oli järkevää, jotta tärkeimmät siihen liittyvät asiat pystyttiin tuomaan esiin.

5 JOHTOPÄÄTÖKSET

Tutkimuksen tavoitteena oli selvittää B2B-palvelubrändimielikuvan syntymistä, sen merkitystä ja siihen vaikuttavia tekijöitä. Brändimielikuvan syntymiseen liittyen esiin nostettiin vahvasti käytännön taso ja teot. Tämän lisäksi jo teoriassa vahvasti esiin tuotu yhteisluonti ja siihen liittyvä vuorovaikutus ja viestintä koettiin merkittäväksi osaksi brändimielikuvan syntymistä. Myös erilaiset kokemukset ja yrityksen tunnettuus olivat tärkeitä tekijöitä brändimielikuvan syntymiseen, kun taas asemoinnilla oli hieman vaihtelevia merkityksiä.

B2B-brändimielikuvasta puhuttaessa taas keskeiseksi nousi ratkaisukeskeisyys ja siihen liittyen asiakkaiden tarpeiden tunnistaminen. Myös pienempi kohderyhmä vaikutti merkittävästi muun muassa siihen, että markkinoinnin nähtiin olevan kohdennetumpaa. Yhtenä merkittävänä tekijänä nähtiin myös käytännönläheisyys ja rationaalisuus päätöksenteossa. Suhteet pelaavat näiden lisäksi isoa roolia erityisesti B2B-markkinoilla. Toimittajien suuri määrä taas osaltaan tarkoittaa sitä, että brändimielikuvan nähtiin korostuvan ja erityisesti silloin, kun oltiin valitsemassa uusia toimittajia. Positiivisen brändimielikuvan nähtiin muun muassa johtavan jatkumoon yhteistyössä ja haluan toimia yhdessä.

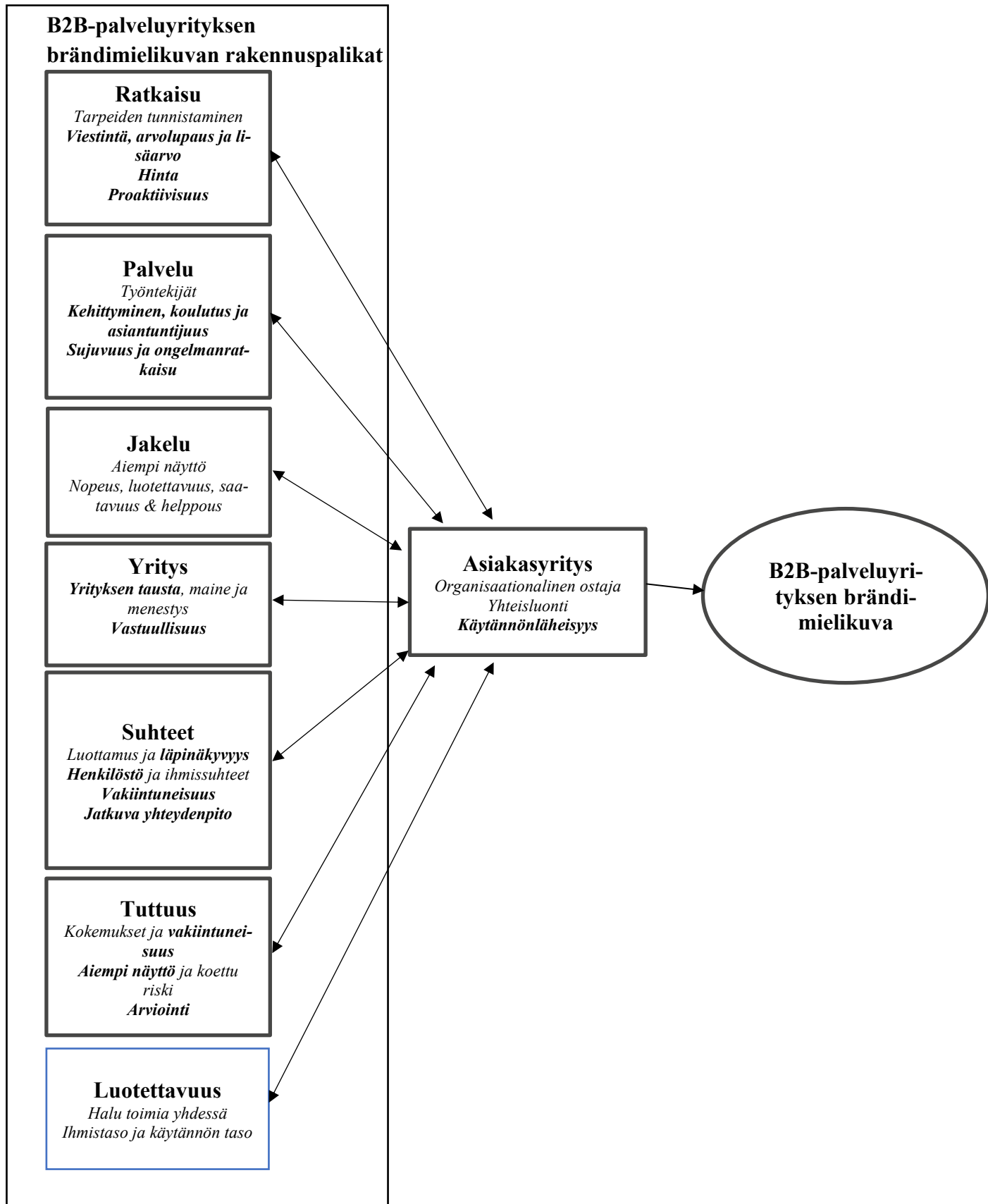
Brändimielikuvaan vaikuttavia tekijöitä lähestyttiin Bondessonin (2010) esittämien elementtien kautta ja tutkimuksessa pyrittiin selvittämään tarkemmin, mitkä tekijät vaikuttavat B2B-palveluyrityksen brändimielikuvaan. Keskeisimmiksi tekijöiksi kootusti nousivat pitkälti jo teoriassa esiin nostetut yrityksen ydintarjoama/ratkaisut ja niiden hinta, lisäpalvelut, suhteet ja luotettavuus. Hieman pienemmällä tai vaihtelevalla merkityksellä esiintyneitä tekijöitä olivat muun muassa yritykseen liittyvät ominaisuudet ja jakelu/toimitus.

Brändimielikuvan syntyminen

Rindell ja Strandvik (2009) esittivät, että yrityksen teot ohjaavat brändimielikuvaa, kun puhutaan niiden syntymisestä ja johtamisesta. Teot nähtiin myös tutkimuksen mukaan keskeisenä osana muovaamassa brändimielikuvan muodostumista. Tutkimuksessa korostettiin paljon tekoihin liittyvää käytännön tasoa. Tämän lisäksi brändimielikuvan syntymisessä keskiössä oli, niin alustavassa teoreettisessa viitekehyksessä kuin revisioidussakin viitekehyksessä (Kuvio 2), yhteisluonti. Siihen liittyvät teemat toistuivat useasti tutkimuksen aikana niin teoriassa kuin tutkimusaineistoissakin. Teemoissa korostui muun muassa aktiivinen ja avoin dialogi, riskien arvioinnin tärkeys, erityisesti yhteistyön alkuvaiheessa ja läpinäkyvyys. Vuorovaikutuksen merkitystä korostettiin teoriavaiheessa esimerkiksi Törmälä ja Saraniemi (2018) nostivat sen merkityksen esiin. Tutkimuksessa vuorovaikutuksen vaikutus sai myös paljon tukea. Suorat ja epäsuorat kohtaamiset olivat tärkeitä asioita brändimielikuvan syntymisessä. Tähän liittyen myös yrityksen viestintää korostettiin ja erityisesti sitä miten yritys viestii tarjoamastaan ja arvoistaan. Monet teoriassa esiin nostetut asiat

brändimielikuvan syntymiseen liittyen saivat tutkimuksessa tukea, mutta yksi aihe, joka ei juurikaan korostunut tutkimuksessa oli asemointi. Haastateltavat eivät lähtökohtaisesti pitäneet asemoinnin merkitystä kovin merkityksellisenä varsinkaan suorien vaikutuksien osalta.

Kuvio 2. Revisioitu teoreettinen viitekehys



B2B-brändimielikuva ja sen merkitys

B2B-brändimielikuvasta ja sen merkityksestä keskustellessa korostettiin muun muassa markkinointia ja sen eroavaisuuksia B2C-markkinoihin. Tutkimuksessa korostui tarkempi kohdentaminen ja ratkaisujen tarjoaminen asiakkaille. Tässä keskiössä on asiakkaiden tarpeiden ymmärtäminen, joka teemana kulki pitkälti kaikkien haastattelujen läpi. Ratkaisukeskeisyyttä korostettiin myös teoriavaiheessa ja tutkimuksessa se nousi esiin useammassakin kohdassa. Tämän lisäksi tutkimuksessa korostui vahvasti rationaalisuus ja harkitsevaisuus päätöksenteossa. Tätä aihetta käsiteltiin teoriavaiheessa pitkälti organisaationaalisesta ostajan kontekstista. Toisaalta haastateltavat antoivat tilaa myös brändimielikuvan merkitykselle päätöksentekoprosessissa, vaikka päätöksiä tehdäänkin rationaalisesti. Positiivinen brändimielikuva pystyy nopeuttamaan päätöksentekoa ja helpottamaan valintaprosessia. Positiivisen brändimielikuvan vaikutuksia nähtiin olevan selkeästi korostunut halu jatkaa ja syventää yhteistyötä, luottamuksen luominen ja madaltunut kynnyksellä olla yhteydessä kohdeyritykseen.

Brändimielikuvaan vaikuttavat tekijät

Tutkimuksessa perehdyttiin B2B-palveluyrityksen brändimielikuvaan vaikuttaviin tekijöihin ja teoria nosti esiin 6 tekijää, jotka löytyvät kootusti muun muassa teoreettisesta viitekehyksestä. Tutkimus pitkälti vahvisti näitä tekijöitä lisäten yhden uuden tekijän ja lisäten tekijöiden alle paljon erilaisia alatekijöitä.

Ratkaisuun liittyen teoria korosti ratkaisukeskeisyyttä, yhteisluontia ja palveluorientoitunutta näkökulmaa. Ratkaisukeskeisyys ja yhteisluonti nousivat myös vahvasti esiin tutkimuksessa, niin kuin aiemmissa kappaleissa onkin esitetty ja ne koettiin keskeisiksi osiksi yrityksen ratkaisua. Ratkaisukeskeisyyteen liitettiin vahvasti myös asiakkaiden tarpeiden tunteminen mikä olikin yksi tutkimuksen keskeisistä teemoista ja tärkeä osa ratkaisua. Näiden tekijöiden lisäksi tutkimuksen kautta pystyttiin löytämään merkittäviä tekijöitä kuten viestintä, arvolupaus, lisäarvo, hinta ja proaktiivisuus. Proaktiivisuus voidaan liittää esimerkiksi Tulin ym. (2007) esittämään integrointiin ja kustomointiin. Nämä alatekijät vedettiin yhteen haastatteluista ja niiden koettiin olevan tärkeitä itse ratkaisulle ja sille, miten asiakas näkee yrityksen tarjoaman.

Aiemman kirjallisuuden mukaan palveluita tarkastellaan pitkälti yrityksen työntekijöiden ja palveluiden ominaisuuksien kautta. Palveluihin liittyen tutkimuksessa nostettiin esiin muun muassa työntekijöiden merkitys, kehittyminen, koulutus ja asiantuntijuus, joita myös korostettiin aiemmassa kirjallisuudessa ja sujuvuus ja ongelmanratkaisu, joiden nähtiin helpottavan yhteistyötä. Palveluiden tarkoitus on lopulta tukea yrityksen ratkaisua ja täten helpottaa asiakkaan arkea.

Suhteisiin liittyen, teoreettisessa viitekehyksessä, korostettiin ostajamyyjä-suhteen merkitystä, luottamusta, vastavuoroisuutta, joustavuutta, informaation jakamista, yhteistyötä, kumppanuutta ja sitoutumista. Nämä ovat tekijöitä, jotka korostuvat oikeastaan kaikissa ihmissuhteissa bisnesmaailman

ulkopuolellakin, joten niiden merkitys oli odotetun tärkeä. Tutkimus omalta osaltaan vahvisti näitä tekijöitä, mutta lisäsi myös uusia piirteitä liittyen muun muassa vakiintuneisuuteen ja henkilöstöön. Suhteet henkilöityvät yritysmaailmassa usein, jolloin asiakkaan yhteyshenkilöllä ei ole suhdetta kohdeyritykseen tai sen brändiin vaan ennemminkin kohdeyrityksen myyjään tai muuhun yhteyshenkilöön. Tämä luo sinänsä hankalan asetelman, sillä myyjän/yhteyshenkilön vaihtaessa esimerkiksi tehtävää tai yritystä, katkeaa tuo suhde, joka voi pahimmassa tapauksessa katkaista asiakkaan ja yrityksen suhteen kokonaan.

Yritykseen liittyen viitekehyksen mukaan tärkeitä asioita olivat johtajuus, liikkeenjohto, maine, yhteisö ja persoonallisuus. Samat tekijät myös joltain osin toistuivat tutkimusaineistossa ja erityisesti tausta, maine ja menestys vaikuttivat siihen, miten asiakas näkee yrityksen. Näiden lisäksi esiin nousi uutena tekijänä vastuullisuus, joka onkin viime vuosien iso trendi ja se koetaan tärkeänä osana yritystä ja sen brändimielikuvaa.

Jakelu oli tekijänä tässä kontekstissa jokseenkin haastava teema, sillä konsulttivälityksen toimialalla, perinteistä jakelua ei niinkään ajatella jakeluna vaan sitä voisi kuvata ennemminkin toimitusprosessina. Jakeluun liitettiin tutkimuksessa keskeisesti sen nopeus, luotettavuus, saatavuus ja helppous. Tämän lisäksi tärkeäksi koettiin aiempi näyttö onnistuneesta jakelusta. Samaiset teemat nousivat esiin pitkälti myös teoriaosiossa.

Brändin tuttuus ja sen merkitys liitettiin pääasiassa, kun harkittiin uusia toimittajayrityksiä, jolloin tutut yritykset olivat vahvoilla vertailussa. Teoreettisessa viitekehyksessä tuttuuteen liitettiin tekijöitä kuten kokemukset, tietoisuus ja koettu riski. Kokemukset ja koettu riski toistuivat myös haastatteluaineistossa, mutta lisäksi haastateltavat nostivat merkittäväksi myös aiemman näytön ja vakiintuneisuuden, kuten monessa muussakin teemassa. Tämän lisäksi tuttuuden kautta asiakas pystyi paremmin arvioimaan yrityksen toimintaa ja sopivuutta yhteistyökumppaniksi.

Uutena tekijänä esiin nousi luotettavuus. Luotettavuutta korostettiin teoriassa muiden tekijöiden osana, mutta sen merkitys korostui aineistossa, joten se nostettiin omaksi teemakseen. Luotettavuutta korostettiin erityisesti nykyisten yhteistyökumppaneiden suhteen, sikäli kun sitä oli helpompi näissä tapauksissa arvioida. Luotettavuus johti usein haluun toimia yhteistyössä jatkossakin ja sitä korostettiin niin ihmistasolla liittyen muun muassa suhteisiin ja käytännön tasoon, joka taas liittyy muun muassa ratkaisuun, palveluihin, jakeluun ja yritykseen. Kun yritys pystyy hoitamaan asiat kuten on sovittu tai jopa ylittämään lupaamansa, luotettavuus kasvaa ja täten halu toimia yhdessä kasvaa.

6 YHTEENVETO

Tutkimuksen tarkoituksena oli selvittää mitkä tekijät vaikuttavat B2B-palveluyrityksen brändimielikuvaan. Pohjaa näille tekijöille haettiin aiemmasta kirjallisuudesta. Kuten johtopäätöksissä on jo avattu niin alustavan teoreettisen viitekehyksen tekijät, saivat paljolti tukea myös tutkimuksessa, joskin osa jäi pienemmälle huomiolle kuin toiset ja myös tekijöiden sisäiset osatekijät vaihtelivat hieman alustavan teorian ja tutkimuksen välillä. Kootusti tutkimuksen pohjalta voidaan kuitenkin sanoa, että B2B-palveluyrityksen brändimielikuvaan vaikuttavat eniten yrityksen tarjoama ratkaisu, suhteet yrityksen ja asiakkaan henkilöiden välillä, palvelut ja luotettavuus. Brändimielikuvaan vaikuttavat myös itse tarkasteltava yritys, sen tuttuus ja jakelu, mutta niille ei annettu aivan yhtä paljon painoa kuin aiemmin mainituille.

Osaongelmia tutkimuksessa oli kolme;

- 1) Mitä brändimielikuvalla tarkoitetaan
- 2) Mitkä asiat vaikuttavat brändimielikuvan syntymiseen ja rakentumiseen?
- 3) Millaisia erityispiirteitä brändimielikuvaan liitetään B2B-palveluyrityksen kontekstissa ja miten ne vaikuttavat osaltaan brändimielikuvan rakentumiseen?

Tutkimuksessa keskityttiin ensimmäiseksi brändimielikuvaan hyvin yleisellä ja selittävällä tasolla. Haastatteluissa brändimielikuvaa lähdettiin miettimään sen kautta, että yrityksen on kyettävä tarjoamaan ensinnäkin jotain hyödyllistä/ratkaisua asiakkaan ongelmaan. Ilman tätä brändimielikuvaa ei välttämättä pääse edes syntymään. Brändimielikuvaan liitettiin vahvasti käytännön taso, jota käytiinkin jo johtopäätös -luvussa tarkemmin läpi. Tämän lisäksi korostettiin ihmisiä brändimielikuvan luojina. Tähän liittyen nostettiin esiin myös viestintä, niin sisäisesti kuin ulkoisesti. Viestintään liitettiin vahvasti ihmistaso ja se miten yksilö pystyy tuomaan viestiä yrityksen ulkopuolelle. Malik ym. (2012) ehdottivat brändimielikuvan perustana toimivan havainnot brändistä. Myös haastatteluissa nousi näitä asioita esiin. Osittain havainnot liitettiin käytännön tekoihin, mutta myös yllä mainittuun viestintään. Brändimielikuva tiivistettiin tunteeksi tai fiilikseksi tietystä yrityksestä, liittyen muun muassa siihen mitä arvoja se edustaa ja viestii.

Kuten johtopäätöksissäkin jo avattiin niin brändimielikuvan syntymiseen vaikuttaa vahvasti yrityksen teot ja nimenomaan käytännön taso. Käytäntö ja teot ovat omiaan luomaan brändimielikuvaa, sillä asiakas saa niiden kautta kokea todellisuudessa, miten yritys selviytyy tehtävistään ja toteuttaa viestimiään arvoja. Tekojen lisäksi brändimielikuvan synnyn osalta keskeiseksi nousi yhteisluonti ja vuorovaikutus. Näiden tekijöiden korostuminen erityisesti B2B-kontekstissa ei ollut yllättävää, sillä siinä markkinassa yritys tuntee usein asiakkaansa huomattavasti paremmin ja sama toisinpäin, jolloin vuorovaikutus kahden organisaation tai niitä edustavien henkilöiden välillä on huomattavasti helpompaa.

B2B-palvelurityksen brändimielikuvaa tutkiessa tutkimus nosti esiin muutamia seikkoja, joiden voitiin nähdä olevan keskeisiä erityisesti tässä kontekstissa. Osaa onkin esitelty jo edellisessä kappaleessa, kun puhuttiin vuorovaikutuksesta ja yhteisluonnista, sillä niiden merkitys korostuu erityisesti, kun markkinoilla ei ole fyysisiä tuotteita vaan toimitaan B2B-palvelumarkkinassa. Tällöin asiakkaiden ja heidän tarpeidensa ymmärtäminen on keskiössä. Tämä ymmärrys saavutetaan lähtökohtaisesti vuorovaikutuksen kautta. Kiinteästi myös vuorovaikutukseen, yhteisluontiin ja tarpeiden ymmärtämiseen liittyvä tekijä, joka korostui tässä kontekstissa, oli ratkaisukeskeisyys. Yritykset ovat lähtökohtaisesti olemassa ratkaistakseen asiakkaan ongelman, mutta tämä korostuu erityisesti B2B-maailmassa, jossa ratkaisun asiakaskohtainen kustomointi ja integrointi koetaan helpommaksi ja luonnollisemmaksi. Yleensä, kun nämä tekijät on otettu huomioon yrityksissä, johtaa se positiiviseen brändimielikuvaan, joka on taas omiaan ruokkimaan halua jatkaa ja syventää yhteistyötä sekä luomaan luottamusta ja madaltamaan kynnystä yhteydenotolle.

6.1 Teoreettiset kontribuutiot

Brändimielikuvan syntyminen

Brändin muodostumista on tarkasteltu aiemman tutkimuksen osalta paljon yhteisluonnin kantilta, yrityksen ja asiakkaiden välillä (Payne, Storbacka, Frow & Knox, 2009). Prahalad ja Ramaswamy (2004) mukaan yhteisluonti brändäämisessä lähtee liikkeelle neljästä rakennuspalikasta, joita ovat dialogi (dialogue), pääsy (access), riskien arviointi (risk assessment) ja läpinäkyvyys (transparency). Tiivistetysti voidaan sanoa, että samat palikat nousivat tässä tutkimuksessa esiin. Nämä elementit toistuivat myös osana brändimielikuvaan vaikuttavia tekijöitä, kuten suhteita, luotettavuutta ja tuttuutta. Yhteisluontiin liitettiin vahvasti yrityksen ja asiakkaan välinen vuorovaikutus, joka koettiin keskeiseksi brändimielikuvan syntymiseen liittyen. Vuorovaikutuksella voi olla monia erilaisia seurauksia brändimielikuvaan, sillä vuorovaikutustakin on erilaista. Vuorovaikutus voi olla suoraa ihmisten välillä tapahtuvaa viestintää, jolla voi olla hyvinkin suorat vaikutukset brändimielikuvan syntymiseen erityisesti yksilön mielessä. Vuorovaikutusta on myös dialogi yritysten välillä ja yrityksen ulkoinen viestintä, jotka vaikuttavat mahdollisesti hieman hitaammin brändimielikuvan syntymiseen, joskin sen vaikutus voi olla laaja-alaisempi. Näiden asioiden lisäksi keskeisin asia brändimielikuvan syntymiseen liittyen oli yrityksen käytännön teot, jotka nostettiin myös teoriavaiheessa esiin. Rindell ja Strandvik (2009) esittivät, että yrityksen teot ohjaavat brändimielikuvaa, kun puhutaan niiden syntymisestä ja johtamisesta. Haastateltavat kokivat tärkeäksi, että heillä olisi käytännön kokemusta yrityksestä ennen syvempää yhteistyötä. Teoilla yritys kykenee näyttämään, että se pystyy toteuttamaan arvolupauksensa ja ratkaisemaan asiakkaan ongelman.

B2B-brändimielikuva ja sen merkitys

Tutkimuksen mukaan yksi iso erityispiirre brändimielikuvaan liittyen B2B-kontekstissa oli ratkaisukeskeisyys. Ratkaisukeskeisyyden taustalla on yritysten tavoite erilaistaa tarjoamaansa verrattuna kilpailijoihinsa (Tuli, Kohli & Bhadraraj, 2007). Itse ratkaisusta puhuttaessa, kirjallisuuden mukaan se on kustomoitu ja integroitu yhdistelmä tuotteita ja palveluita, joiden tavoitteena on täyttää asiakkaan tarpeet (Davies ym., 2006; Sawhney, 2006). Haastateltavat korostivatkin tarpeiden ymmärtämisen tärkeyttä, jotta yritys pystyy tarjoamaan sellaisia ratkaisuja, jotka aidosti ratkaisevat asiakkaan ongelman ja toisaalta myös viestimään ja markkinoimaan ratkaisusta kohdennetusti ja tehokkaasti. Tämä koettiin erityispiirteeksi B2B-markkinoilla, koska asiakkaita on lähtökohtaisesti pienempi määrä ja täten näiden tarpeiden tunteminen ja sen kautta ratkaisun kustomointi sopivaksi onnistuu helpommin. Ratkaisukeskeisyyden lisäksi B2B-markkinoilla on otettava huomioon organisaationalinen ostaja, joka perustaa päätöksensä enemmän rationaalisuudelle ja harkinnalle. (Brown ym., 2004) Tutkimuksessa nousikin esiin päätöksenteon rationaalisuus, joskin hieman vaihtelevassa merkityksellä sillä, kuten myöhempi tutkimuskin aiheesta (Aaker & Joachimsthaler, 2000; Bendixen, Bukasa & Abratt, 2004) on todennut, että positiivisen brändimielikuvan nähtiin helpottavan ja nopeuttavan päätöksentekoa, kun vaihtoehdot olivat muuten tasaisia tai kun niitä oli paljon. Toinen selkeästi tutkimuksessa esiin noussut positiivisen brändimielikuvan vaikutus oli ensinnäkin halu jatkaa ja toisekseen syventää yhteistyötä. Tämän lisäksi se tarjoaa vahvan jatkumon toiminnalle.

Brändimielikuvaan vaikuttavat tekijät

Tutkimus vahvisti kuutta tekijää, jotka nostettiin esiin jo teoreettisessa viitekehäyksessä. Tämän lisäksi tutkimus tarjosi vielä yhden tekijän lisää alkuperäiseen viitekehäykseen. Kaikkien näiden lopulta seitsemän tekijän vaikutus ei kuitenkaan ollut yhtä vahva ja niiden sisällötkin olivat osittain erilaisia, kun mitä teoriassa esitettiin.

Tutkimuksessa korostettiin ratkaisuun liittyen ratkaisukeskeisyyttä ja siihen liittyen asiakkaiden tarpeiden tuntemista. Näitä tekijöitä onkin käyty kattavasti läpi jo aiemmin tässä kappaleessa. Tutkimuksessa ratkaisuun liitettiin yllä mainittujen lisäksi myös paljon aineettomia tekijöitä, kuten ratkaisusta viestiminen, arvolupaus, lisäarvo, hinta ja proaktiivisuus. Viestintään, erityisesti B2B-markkinoilla, liitetään vahvasti itse ratkaisusta ja sen ominaisuuksista viestiminen, kun taas B2C-markkinoilla viestinnässä keskitytään enemmänkin kaupan teon suositteluun (Reklaitis & Pileliene, 2019). Hinnan voidaan taas nähdä liittyvän esimerkiksi organisaationaliseen ostajaan ja päätöksenteon rationaalisuuteen. Reklaitis ja Pileliene (2019) nostivatkin esiin, että B2B-markkinoilla asiakkaan budjetit vaikuttavat päätöksentekoon. Proaktiivisuudella taas yritykset voivat hankkia kilpailuetua, saamalla paremman ymmärryksen asiakkaistaan. Tämä ymmärrys on taas johdettavissa kykyyn tyydyttää asiakkaan tarpeet, ennakoida tulevia tarpeita ja lopulta luoda ylivertaista arvoa. (Narver, Slater &

MacLachlan, 2004) Tämä korostuu erityisesti B2B-markkinoilla, jossa asiakkaiden tarpeet ovat monimutkaisempia (Avlonitis & Gounaris, 1997; Flint, Woodruff & Gardial, 2002; Lindgreen & Wynstra, 2005).

Toinen tekijä, palvelu, ei korostunut tutkimuksessa yhtä vahvasti kuin ratkaisu. Palvelut saatetaan helposti nähdä itsestään selvinä osina ratkaisua, minkä takia onkin haastava erotella näiden piirteitä kahteen eri tekijään. Keskeiset löydökset palveluun liittyen kuitenkin olivat kehittyminen, koulutus ja asiantuntijuuden tarjoaminen, joita myös Bondesson (2010) korosti omassa työssään, täten tutkimus vahvistaa pitkälti samoja teemoja kuin mitä teoriaosuudessa nostettiin esiin. Yllä mainittujen lisäksi, tärkeäksi osaksi palvelua miellettiin myös tekninen tuki, jolla pyrittiin helpottamaan asiakkaan arkea ja jälkimyynnin palvelut, jotka samoin loivat asiakkaalle helppoutta ja tyytyväisyyttä.

Suhteet, joka oli kolmas tekijä, korostui läpi tutkimuksen. Suhteisiin tutkimuksessa liitettiin kumppanuus, luotettavuus, läpinäkyvyys, yhteistyö, aktiivinen vuorovaikutus ja helppous. Osa näistä tekijöistä liitettiin yritysten välisiin suhteisiin ja osa taas henkilöiden välisiin suhteisiin. Håkansson ja Snehota (1995) ovat esittäneet, että arvo syntyy suhteiden sisällä erityisesti ostaja-myyjävuorovaikutuksessa. Tutkimuksessa nostettiinkin huomattavasti enemmän esiin nimenomaan ostaja-myyjä-suhdetta kuin yritysten välistä suhdetta. Tämän lisäksi suhteille on tärkeää tutkimuksen mukaan vakiintuneisuus ja moni asiakas arvostaakin jatkuvuutta ja tuttua yhteyshenkilöä. Aiempi tutkimus tukee myös vakiintuneisuuden merkitystä liiketoimintasuhteissa. Reynoldsin (2010) mukaan suhteiden vakiintuneisuus johtaa haluun toimia yhdessä, vähentyneeseen herkkyyteen konflikteille ja toisaalta lisääntyneeseen kykyyn kestää niitä, vähentyneeseen haluun vaihtaa yhteistyökumppania ja lisääntyneeseen laatuun ja tyytyväisyyteen.

Itse yrityskin vaikuttaa brändimielikuvaan ja tutkimus vahvasti Bondessonin (2010) nostamia alatekijöiden merkitystä brändimielikuvaan, kuten yrityksen tausta, maine ja menestys olivat osaltaan. Näiden tekijöiden lisäksi haastatteluissa nostettiin esiin yrityksen vastuullisuus, joka on yleisesti teemana nousutkin vahvasti esiin viimeisen vuosikymmenen aikana ja nähdään jopa pakolliseksi osaksi yrityksen toimintaa. Lavorata ja Pierre (2006) esittivätkin, että vastuullisuuden kehittäminen kannattaa valita, sillä se auttaa yritystä rakentamaan positiivista ja vastuullista brändimielikuvaa.

Vaikka jakelu ei tässä kontekstissa ollutkaan tärkein tekijä niin siitäkin nousi esiin asioita, joita asiakkaat korostivat yhteistyössä. Tutkimuksessa esiin nousseita teemoja olivat muun muassa jakelun nopeus, luotettavuus, saatavuus ja helppous. Nämä ovatkin samoja teemoja, mitä Bondesson (2010) nosti esiin ja joilla nähtiin olevan positiivisia vaikutuksia. Kuten Blombäck ja Axelsson (2007) esittivät työssään, niin tutkimuskin korosti aiempaa näyttöä onnistuneesta jake-
lusta ja sen merkitystä.

Brändin tuttuuden merkitys oli jokseenkin haastavaa tulkita. Srivastava ja Kamdar (2009) korostivat myös, että vaikka brändin tuttuudesta onkin paljon tutkimusta, sen merkitys on edelleen epäselvä ja tämä vahvistuikin tässä tutkimuksessa. Brändimielikuvan voidaan nähdä vaativan alun perinkin jonkin

asteista tuttuutta tai tietoutta brändistä. Erityisesti, kun tutkimus korosti käytännön tekojen merkitystä brändimielikuvan syntymisessä, voidaan tuttuus nähdä osittain lähtökohdaksi brändimielikuvan syntymiselle. Srivastava ja Kamdar (2009) ehdottavatkin, että asiakkaan tuntiessa brändin, on brändimielikuvan muodostamisen ensimmäinen vaihe todennäköisesti jo saavutettu. Tekijänä puhuttaessa tuttuuteen liitettiin juuri aiempi näyttö ja kokemukset, kuten Kellerkin (1993) nosti esiin. Tan ja Trang (2019) taas esittivät kokemuksiin liittyen, että kaikilla brändille altistavilla on positiivinen vaikutus tuttuuteen. Tuttuuteen liitettiin edellä mainittujen lisäksi vielä koettu riski ja vakiintuneisuus, joita myös Bondesson (2010) on korostanut omassa työssään. Tutummalla brändillä koettu riski oli lähtökohtaisesti matalampi.

Seitsemäs tekijä, joka nousi uutena tekijänä tutkimuksen myötä, oli luotettavuus. Vaikka luotettavuus toistui monissa muissa tekijöissä, nostettiin se omaksi tekijäkseen sen tärkeyden takia. Alhaddad (2015) esitti tutkimuksessaan luotettavuuden vaikuttavan positiivisesti brändiuskollisuuteen. Tämän lisäksi Blombäck (2005) korosti luotettavuuden merkitystä vaikuttajana ostopäätöstä tehdessä. Hän nosti myös esiin, miten luotettavuuden avulla toimittajayritys voi erottua monien toimittajien joukosta ja täten helpottaa asiakkaan valintaa, kun he harkitsivat uutta toimittajaa. Toisaalta tutkimuksessa luotettavuus nousi keskiöön erityisesti, kun arvioitiin nykyisiä yhteistyökumppaneita. Luotettavuudella koettiin olevan vaikutusta myös haluun toimia jatkossa. Bondesson (2010) yhdisti luotettavuuden kattavasti eri tekijöihin kuten esimerkiksi jakeluun ja suhteisiin. Tutkimuksessa se liitettiin niin ihmistasoon, kytkeytyen vahvasi muun muassa suhteisiin, ja käytännön tasoon, jossa korostuivat muun muassa tarjottu ratkaisu, palvelu ja jakelu.

6.2 Liikkeenjohdolliset kontribuutiot

Brändimielikuvan merkitystä on hyvä miettiä sisäisesti, jotta siihen osataan yrityksissä panostaa. On tärkeää ymmärtää, miten se syntyy ja mitkä tekijät siihen vaikuttavat, jotta sitä osataan rakentaa yritykselle mielekkäästi ja tarkoituksenmukaisesti.

Tutkimus osoitti, että brändimielikuvaa rakentaessa tärkeää oli erityisesti käytännön taso ja teot. Ne muovasivat pitkälti sitä, miten asiakkaat näkivät toimittajayrityksen. Täten, näihin asioihin on tärkeää kiinnittää huomiota erityisesti yhteistyön alkuvaiheessa. Kun ensimmäiset prosessit hoidetaan mallikkaasti, on todennäköistä, että asiakkaalla jää yrityksestä hyvä maku. Tämän lisäksi tärkeä seikka brändimielikuvaa luodessa oli yhteisluonti, vuorovaikutus ja viestintä. Nämä liittyvät vahvasti toisiinsa ja muun muassa viestinnässä tulee keskittyä siihen, miten omaa osaamista ja arvoja tuodaan asiakkaalle esille ja että tämä viesti olisi mahdollisimman uskottava. Yhteisluontiin liittyen on tärkeää muistaa, että arvoa luodaan yhdessä asiakkaan kanssa, joten silloin tulee keskittyä nimenomaan asiakkaan ongelmaan ja pyrkiä löytämään yhdessä siihen molempia houkutteleva ratkaisu. Ratkaisukeskeisyys onkin ollut vahvasti

esillä tässä tutkimuksessa ja siinä korostuvat erityisesti asiakkaan tarpeiden ymmärtäminen.

Ratkaisukeskeisyys onkin ominaista erityisesti B2B-markkinoilla, kun asiakkaita on vähemmän ja tietoa niistä on tarjolla enemmän. Yritys voi tutustua potentiaaliseen asiakasyritykseensä tarkasti ja tällä tavalla muokata viestiänsä ja ratkaisuaansa asiakkaan tarpeen mukaan. Toinen ominaispiirre B2B-markkinoilla oli rationaalisuus päätöksentekoprosessissa tai toisin sanoen organisaationaalinen ostaja. Tämän teeman toistuessa myös tutkimuksessa on se hyvä ymmärtää myös käytännön tasolla. Tästä huolimatta on hyvä muistaa, että käytännössä aina päätöksentekoprosessissa on muitakin tekijöitä, jotka vaikuttavat siihen. Tällaisia voi muun muassa olla yrityksen tunteminen ja hyvät suhteet yrityksen henkilöstöön.

Tutkimuksessa nousi pitkälti samat teemat esiin brändimielikuvaan vaikuttaviin tekijöihin liittyen, kuin mitä aiempi kirjallisuuskin oli tarjonnut. Keskeisimpinä varmastikin ratkaisu, suhteet ja luotettavuus. Ratkaisuun liittyen yrityksen tulee muistaa siitä viestiminen, sen kustomointi, tarpeisiin pohjautuminen, palvelun jatkuvuus, proaktiivisuus ja hinta. On tärkeää, että viestintä on kohdallaan, jotta ratkaisu on asiakkaalle houkutteleva, tähän liittyy myös vahvasti se, että tunnetaan asiakkaan tarpeet ja kustomoidaan ratkaisua niiden mukaan. Suhteisiin liittyen taas aineistossa korostui erityisesti se, että käytännössä ne voivat olla erottava tekijä, kun verrataan yritystä kilpailijoihinsa. Hyvät suhteet johtavat parempaan yhteistyöhön, jolloin uusien toimittajien harkintaa ei tarvitse tehdä. Se johtaa myös kumppanuuteen, jossa ymmärretään molempien yritysten tarpeet ja tavoitteet ja toimitaan niiden puitteissa. Samalla se helpottaa yhteistyötä, kun tiedetään, miten tämän asiakkaan kanssa tulee toimia. Tämä vaatii tietysti jatkuvaa kattavaa yhteydenpitoa ja sitä, että asiakas voi olla matalla kynnyksellä yhteydessä, tilanteessa kuin tilanteessa. Luotettavuuteen liittyen taas huomattiin, että se selkeästi vaikutti haluun toimia jatkossa. Tietysti asiakkaan on helpompaa suunnitella myös tulevaisuuttaan, kun se tietää, että se voi luottaa toimittajayrityksen hoitavan tehtävänsä. Tämä korostuikin haastatteluissa siten, että luottamus rakentui sen kautta, että se mitä luvattiin, niin pidettiin. Tämän lisäksi myös ihmisten luotettavuus nousi esiin tämän käytännön toiminnan tason lisäksi, vaikka lopulta luotettavuutta mitataankin käytännön tasolla. Täten, yritysten on tärkeää keskittyä viestimään mahdollisimman rehellisesti itsestään sekä ratkaisustaan ja liikojen lupaaminen myyntitilanteissa ei ole pitkässä juoksussa kannattavaa. Muista tekijöistä esiin voitaisiin nostaa ensimmäiseksi palvelut. Niiden nähtiin olevan tärkeitä erityisesti, kun puhuttiin koulutuksesta, kehittämisestä ja asiantuntijuudesta. Täten, voidaankin ajatella, että yrityksen kannattaa korostaa markkinoinnissaan sisäistä ja ulkoista kehittymistä asiakkailleen, luodakseen positiivista mielikuvaa. Jakeluun liittyen referenssit nähtiin tärkeinä, joten aiemmat onnistuneet projektit olisi syytä esittää mahdollisimman käytännöllisesti, jotta asiakas saa hyvän käsityksen, miten yritys todennäköisesti tulisi menestymään. Brändin tuttuus taas nähtiin merkitykselliseksi erityisesti yhteistyön alkuvaiheessa ja kun asiakas oli harkitsematta

uusia toimittajia. Tämä onkin hyvä tunnistaa ja brändiä tulisi pyrkiä tehdä tuksi muun muassa eri markkinoinnin keinoin.

6.3 Luotettavuus ja rajoitukset

Kvalitatiivisen tutkimuksen luotettavuuden arviointi on hieman haastavampaa kuin kvantitatiivisen tutkimuksen, koska tutkija on usein kvalitatiivisessa tutkimuksessa subjektiivinen, kun ajatellaan hänen valintojaan liittyen muun muassa haastateltavien ja kysymysten valintaan. Onkin hyvä ymmärtää, että mikäli tutkimuksen olisi toteuttanut joku muu olisi sen tulos voinut olla hyvin erilainen. Vaikka tutkimus pohjaakin vahvasti aiempaan teoriaan, olisi toinen tutkija voinut valita erilaiset lähteet ja teorit oman tutkimuksensa pohjalle, joka olisi todennäköisesti vaikuttanut tutkimuksen lopputulokseen.

Toisaalta, jos tutkimus tehtäisiin uudelleen, haastatellen samoja henkilöitä, olisivat tulokset varmasti hyvin samanlaiset. Teemat ja sisällöt pysyisivät todennäköisesti pitkälti samanlaisina, joskin sanamuodot ja joidenkin tekijöiden merkitys korostuisi mahdollisesti enemmän kuin toisten, riippuen asiakkaan ajankohtaisista tilanteista ja kokemuksista.

Haastatteluun valittiin erilaisia asiakkaita ja erilaisia henkilöitä vastuidensa puolesta. Tämä mahdollisti kattavan kuvan aiheesta haastattelujen pohjalta. Toisaalta haastateltavia oli ainoastaan neljä, mikä on suhteellisen pieni määrä, mutta toisaalta kaikissa haastatteluissa toistuivat pitkälti samat pääteemat, joten voidaan olettaa, että ne olisivat toistuneet myös muidenkin asiakkaiden kohdalla. Nämä neljä asiakasta ovat hyvä poikkileikkaus Eworkin asiakkaista, sillä asiakkaita oli eri sektoreilta. Toisaalta on hyvä muistaa, haastateltavat saattoivat vastata kysymyksiin hieman varovaisesti, kun tiesivät haastateltavan työskentelevän kohdeyrityksessä. Tällaista vaikutelmaa haastatteluista ei kuitenkaan tullut vaan ilmapiiri oli avoin ja haastateltavat eivät tuntuneet miettivän vastauksiaan vaan ne tulivat suoraan. Haastattelujen avoimuus myös mahdollisti sen, että teemoja käytiin syvemminkin läpi ja vastauksien niin sanottu kaivaminen ei tuntunut epämukavalta.

Tulosten raportoinnissa on otettava huomioon, että ne tulkittiin ja teemoiteltiin tutkijan näkemysten mukaisesti siten, että ne kulkisivat selkeästi myös teoreettisen viitekehyksen teemojen mukaisesti. Tutkijan päättelyä lukijan on helppo seurata tulososiossa sitaattien ansiosta. Tutkinnan luotettavuuteen liittyy vahvasti se, että haastattelu, litterointi ja analysointi tehtiin tutkijan toimesta. Tämä parantaa luotettavuutta, koska tällä tavalla, kun litterointi ja analysointi tehtiin nopeasti haastattelujen jälkeen, eivät merkitykset ehtineet muuttua.

Tutkimuksen luotettavuuteen vaikuttaa heikentävästi se, että se toteutettiin vain yhden yrityksen asiakkailla. Toisaalta vastauksissa korostettiin ajattelemaan brändimielikuvaa myös isommassa kontekstissa kuin vain asiakkaan ja Eworkin välillä. Täten voidaan ajatella, että vastaukset olisivat myös samantyyllisiä myös vastaavien yritysten asiakkaita haastatellessa. Toinen luotettavuutta

rajoittava tekijä on se, että tuloksille ei ollut vertailuaineistoa. Nämä asiat johtavat siihen, että tuloksista yleisen tason johtopäätöksien tekeminen on haastavaa.

6.4 Jatkotutkimusaiheet

Tässä tutkimuksessa selvitettiin B2B-palveluyrityksen brändimielikuvaan vaikuttavia tekijöitä. Tutkimuksen aihe oli sinänsä mielenkiintoinen, sillä tutkimusta B2B-brändimielikuvaa on tutkittu vielä suhteellisen vähän. Tämän takia myös jatkotutkimusaiheita on paljon.

Jatkotutkimus voisi keskittyä muun muassa positiivisen brändimielikuvan vaikutuksiin. Niitä sivuutettiin tässä tutkimuksessa, mutta niihin ei paneuduttu syvällisemmin. Olisi varmasti liikkeenjohdollisesti mielenkiintoista ymmärtää paremmin, miten positiivinen brändimielikuva vaikuttaa yritysten välillä. Brändimielikuvan merkitystä on tutkittu esimerkiksi asiakasuskollisuudelle, mutta voisi olla myös mielekästä tutkia muita vaikutuksia. Myös brändimielikuvan erityispiirteitä B2B-markkinoilla voisi olla mielenkiintoista tutkia tarkemmin. On tärkeää tunnistaa eroavaisuudet B2C- ja B2B-markkinoiden välillä, kun ajatellaan brändimielikuvaa, sillä osa yrityksestä B2B-markkinoilla tekee brändäystä pohjaten sen teorioihin B2C-markkinoilta.

Brändimielikuvaan vaikuttavien tekijöiden suhteen taas olisi mahdollista rajata tutkimusta vielä tarkemmin ja keskittyä pelkästään esimerkiksi ratkaisun tai suhteiden merkitykseen brändimielikuvalle ja syventyä näihin tekijöihin vielä tarkemmin. Muun muassa ratkaisuun ja suhteisiin liittyy niin paljon tekijöitä vielä itsessäänkin, johon tässä tutkimuksessa ei pystytty sen tarkemmin syventymään, joten siitä riittäisi varmasti omallekin tutkimukselle sisältöä. Tämä tutkimus tehtiin yhdeltä toimialalta ja sen nähtiin ainakin haastateltavien mukaan vaikuttavan asiaan hieman. Olisikin mielenkiintoista tutkia aihetta myös toisilta B2B-toimialoilta. Toisaalta pääasiassa samat teemat toistuisivat myös niissä, mutta joitakin eroavaisuuksia voisi olla. Tässä tutkimuksessa keskityttiin nimenomaan siihen, miten brändimielikuva muodostuu ja mitkä tekijät siihen vaikuttavat asiakkaan suuntaan, mutta voisi olla mielekästä tutkia sitä myös toisinpäin, eli miten asiakkaiden brändimielikuva rakentuu toimittajayritysten suuntaan. Erityisesti nykyään osaajamarkkinoilla kysyntä voi olla suurempaa kuin tarjonta, jolloin myös toimittajayrityksillä on paljon valtaa ja ikään kuin mahdollisuus valita asiakkaansa.

Kokonaisuudessaan aiheesta keksii paljon aiheita, joita voisi lähteä jatkojaloistamaan tutkimuksen muodossa ja se olisi varmasti järkeenkäyvää, sillä tutkimusta aiheesta on vielä suhteellisen vähän.

LÄHTEET

- Aaker, D. A. 1991. *Managing Brand Equity: Capitalising on the Value of a Brand Name*. Free Press, New York, NY.
- Aaker D. A. 1996. *Measuring Brand Equity Across Products and Markets*. *California Management Review*. Vol. 38. No. 3. 102-120.
- Aaker, D. A., & Joachimsthaler, E. A. 2000. *Brand leadership*. New York: The Free Press.
- Alhaddad, A. 2015. *A Structural Model of the Relationships Between Brand Image, Brand Trust and Brand Loyalty*. *International Journal of Management Research & Review*. 5. 137-144.
- Ambler, T. 1995. *Building brand relationships*. *Financial Times Mastering Management Series*. No. 6, pp. 8-11.
- Avlonitis, G.J., & Gounaris, S.P. 1997. *Marketing orientation and company performance: Industrial vs. consumer goods companies*. *Industrial Marketing Management*, 26(5), 385–402.
- Ballantyne, D. & Aitken, R. 2007. *Branding in B2B markets: insights from the service-dominant logic of marketing*. *Journal of Business & Industrial Marketing*, Vol. 22 No. 6, pp. 363-371.
- Balmer, J. & Gray, E. 2003. *Corporate brands: what are they? What of them?* *European Journal of Marketing*, Vol. 37 Nos 7/8, pp. 972-997.
- Bendixen, M., Bukasa, K. A., & Abratt, R. 2004. *Brand equity in the business-to-business market*. *Industrial Marketing Management*, 33(5), 371–380.
- Berelson, B. & Steiner, G.A. 1964. *Human behavior: on inventory of scientific findings*. New York: Harcourt Brace & World.
- Beverland, M., Napoli, J. & Lindgreen, A. 2007. *Industrial global brand leadership*. *Industrial Marketing Management*, 36, 1082–1093.
- Blombäck, A. 2005. *Supplier brand image - a catalyst for choice: Expanding the B2B brand discourse by studying the role corporate brand image plays in the selection of subcontractors*. *JIBS Dissertation Series*. No. 028.
- Blombäck, A. & Axelsson, B. 2007. *The role of corporate brand image in the selection of new subcontractors*. *Journal of Business & Industrial Marketing*. 22. 418-430.
- Bondesson, N. 2010. *An exploratory investigation of the elements of B2B brand image and its relationship to price premium*. *Industrial Marketing Management*. 39. 1269-1277.

- Brown, B., Zablah, A., Bellenger, D. & Johnston, W. 2011. When do B2B Brands Influence the Decision-Making of Organizational Buyers? An Examination of the Relationship between Purchase Risk and Brand Sensitivity. *International Journal of Research in Marketing*. 28.
- Bryman, A. & Bell, E. 2007. *Business research methods*. New York: Oxford University Press.
- Cassia, F., Cobelli, N. & Ugolini, M. 2017. The effects of goods-related and service-related B2B brand images on customer loyalty. *Journal of Business & Industrial Marketing*, Vol. 32 N. 5, pp. 722-732.
- Dam, M. & Dam, C. 2021. Relationships between Service Quality, Brand Image, Customer Satisfaction, and Customer Loyalty. *Journal of Asian Finance Economics and Business*. 8. 585-593.
- Davies, A., Brady, T. & Hobday, M. 2006. Charting a Path Toward Integrated Solutions. *Sloan Management Review*, 47 (Spring), 39–48.
- Day, G. 2004. Achieving Advantage with a New Dominant Logic. Invited Commentaries on 'Evolving to a New Dominant Logic for Marketing.' *Journal of Marketing*, 68 (January), 18–19.
- Eggert, A., Ulaga, W., Frow, P. & Payne A. 2018. Conceptualizing and communicating value in business markets: From value in exchange to value in use. *Industrial Marketing Management* 69. (2018). 80-90.
- Flint, D.J., Woodruff, R.B., & Gardial, S.F. 2002. Exploring the phenomenon of Customers' desired value change in a business-to-business context. *Journal of Marketing*, 66 (4), 102–117.
- Grace, D. & O’Cass, A. 2005. Service branding: consumer verdicts on service brands. *Journal of Retailing and Consumer Services*, Vol. 12 No. 2, pp. 125-139.
- Harris, F. & de Chernatony, L. 2001. Corporate branding and corporate brand performance. *European Journal of Marketing*, Vol. 35 Nos 3/4, pp. 441-456.
- Hirsjärvi, S. & Hurme, H. 2001. *Tutkimushaastattelu: Teemahaastattelun teoria ja käytäntö*. Helsinki: Yliopistopaino
- Hirsjärvi, S., Remes, P. & Sajavaara, P. 2007. *Tutki ja kirjoita*. 13. osin uud. laitos. Helsinki: Tammi.
- Hsieh, S., Lu, C., & Lu, Y. 2018. A Study on the Relationship Among Brand Image, Service Quality, Customer Satisfaction, and Customer Loyalty – Taking ‘the Bao Wei Zhen Catering Team’ As an Empirical Study. *KnE Social Sciences*, 3(10’), 1768–1781.
- Hutton, J. G. 1997. A study of brand equity in an organizational-buying context. *Journal of Product and Brand Management*, 6(6), 428–439.

- Håkansson, H. & Snehota, I., 1995. *Developing Relationships in Business Networks*. Routledge: New York.
- Johnston, W. J. & Lewin, J. E. 1994. A review and integration of research on organizational buying behavior. Working Paper Series, Report No (pp. 94–111). Cambridge, MA: Marketing Science Institute.
- Kay, M. J. 2006. Strong brands and corporate brands. *European Journal of Marketing*, Vol. 40 Nos 7/8, pp. 742-760.
- Keller, K. L. 1993. Conceptualizing, measuring, and managing customer-based brand equity. *Journal of Marketing*, 57(1), 1–22.
- Keller, K. L. 2008. *Strategic Brand Management. Building, Measuring, and Managing Brand Equity*, 3rd ed.
- Keller, K. L., Aperia, T. & Georgson, M. 2011. *Strategic Brand Management*. Pearson Education UK.
- Kuhn, K., Alpert, F. & Pope, N. 2008. An application of Keller's brand equity model in a B2B context. *Qualitative Market Research: An International Journal*. 11.
- Lai, F., Griffin, M. & Babin, B. J. 2009. How quality, value, image, and satisfaction create loyalty at a Chinese telecom. *Journal of Business Research*, Vol. 62 no. 10, pp. 980-986.
- Laroche Michel 1996. Brand Familiarity and Confidence as Determinants of Purchase Intention: An Empirical Test in a Multiple Brand Context. *Journal of Business Research*, Vol. 37, No. 2, pp. 85-134.
- Lastovicka, J. L. 1979, Questioning the concept of involvement defined product classes, in W. Wilkie (ed.), *Advances in Consumer Research*, Association for Consumer Research, Ann Arbor, MI, 6, pp. 174-179.
- Lavorata L. & Pierre F. 2006. Le développement durable et la grande distribution: analyse du discours de quelques enseignes généralistes à travers leurs rapports. 1st RIODD Conference Proceedings, IRG Paris XII-IAE Paris Eds.
- Lindgreen, A., & Wynstra, F. 2005. Value in business markets: What do we know? Where are we going? *Industrial Marketing Management*, 34 (7), 732–748.
- Lee, J., James, J. & Kim, Y. 2014. A Reconceptualization of Brand Image. *International Journal of Business Administration*.
- Malik, M., Naeem, B. & Munawar, M. 2012. Brand Image: Past, Present and Future. *J. Basic. Appl. Sci. Res.*, 2(12).
- Morgan, F., Deeter-Schmelz, D. & Moberg, C. 2007. Branding implications of partner firm-focal firm relationships in business-to-business service networks. *Journal of Business & Industrial Marketing*. 22. 372-382.

- Mudambi, S., Doyle, P & Wong, V. 1997. Exploration of branding in industrial markets. *Industrial Marketing Management*. 26. 433-446.
- Narver, J.C., Slater, S.F., & MacLachlan, D.L. 2004. Responsive and proactive market orientation and new product success. *The Journal of Product Innovation Management*, 21, 334–347.
- Newall, J. 1977. Industrial buyer behavior. *European Journal of Marketing*, 11(3), 166–211.
- Oburai P., Moorthi YLR., Basalingappa, A., Kok-Wai C., Baker, M.J. & Krishnan, S. 2006. Corporate Brand Image: Antecedents, Mediating Role and Impact on Stakeholder Expectations.
- Olson, J.C. 1978. Theories of Information Encoding and Storage: Implications for Consumer Research, in Andrew Mitchell (ed.), *The Effect of Information on Consumer and Market Behaviour*. Chicago: American Marketing Association, pp. 49- 60.
- (Paesbrugge, B., Sharma, A., Rangarajan, D. & Syam, N. 2018. Personal selling and the purchasing function: where do we go from here? *Journal of Personal Selling & Sales Management*. 38. 1-21.)
- Parasuraman, A., Zeithaml, V. A., & Berry, L. L. 1988. Servqual: A multiple-item scale for measuring consumer perceptions of service quality. *Journal of Retailing*, 64(1), 12–40.
- Park, C., Jaworski, B. & Macinnis, D. 1986. Strategic Brand Concept-Image Management. *Journal of Marketing*. 50. 135. 10.2307/1251291.
- Payne, A., Storbacka, K. & Frow, P. 2008. Managing the co-creation of value. *Journal of the Academy of Marketing Science*, Vol. 36 No. 1, pp. 83-96.
- Payne, A., Storbacka, K., Frow, P. and Knox, S. 2009. Co-creating brands: diagnosing and designing the relationship experience. *Journal of Business Research*, Vol. 62, pp. 379-389.
- Prahalad, C.K. & Ramaswamy, V. 2004. Co-Creating Unique Value with Customers. *Strategy & Leadership*. 32. 4-9.
- Raju, P.S. & Reilly M. (1980), Product Familiarity and Information Processing Strategies: An Exploratory Investigation, *Journal of Business Research*, 8, pp. 187-212.
- Rindell, A. & Strandvik, T. 2009. Corporate brand evolution: Corporate brand images evolving in consumers' everyday life. *European Business Review*. 22. 276-286.
- Reklaitis, K & Pileliene, L. 2019. Principle Differences between B2B and B2C Marketing Communication Processes. *Management of Organizations: Systematic Research*. 81. 73-86.

- Reynolds, N. 2010. Factors Influencing Business Relationships in Agri-Food Chains An Analysis of Selected German Chains in a European Context.
- Roberts, J. & Merrilees, B. 2007. Multiple roles of brands in business-to-business services. *Journal of Business & Industrial Marketing*, Vol. 22 No. 6, pp. 410-417.
- Sawhney, M. 2006. Going Beyond the Product, Defining, Designing, and Delivering Customer Solutions. In *The Service-Dominant Logic of Marketing*. 365–380.
- Schultz, M., Antorini, Y.M. & Csaba, F.F. 2005. Towards the Second Wave of Corporate Branding. *Corporate Branding – Purpose, People, Process*. Copenhagen Business School Press, Copenhagen.
- Seth, J., Newman, B. & Gross B. 1991. Why We Buy What We Buy: A Theory of Consumption Values. *Journal of Business Research*. 22. 159-170.
- Srivastava, M. & Kamdar, R. 2009. Brand Image Formation as a Function of Involvement and Familiarity. *Paradigm*. 13. 84-90.
- Stanley, J. & Wojcik, P. 2005. Better B2B Selling. *McKinsey Quarterly*, 38 (3), 15.
- Stern, B., Zinkhan, G. & Jaju, A. 2001. Marketing Images: Construct Definition, Measurement Issues, and Theory Development. *Marketing Theory*. 1. 201-224.
- Storbacka, K., Brodie, R. J., Böhmman, T., Maglio, P. P. & Nenonen, S. 2016. Actor engagement as a microfoundation for value co-creation. *Journal of Business Research*, Vol. 69 no. 8, pp. 3008-3017.
- Tan, T. & Trang, D. 2019. Factors Affecting Brand Image: The Case of Pepsodent in Da Nang, Vietnam. *The IUP Journal of Brand Management*, Vol. 16, No. 2, 2019. 7-25.
- Thomke, S. & von Hippel, E. 2002. Customers as innovators: a new way to create value. *Harvard Business Review*, Vol. 80 No. 4, pp. 74-81.
- Tuli, K., Kohli, A., & Bharadwaj, S. 2007. Rethinking customer solutions: From product bundles to relational processes. *Journal of Marketing*, 71, 1–17.
- Uлага, W., Dalsace, F. & Renault, C. 2013. Business Model Innovation: Michelin Fleet Solutions – From Selling Tires to Selling Kilometers. *Institute of Management Development (IMD)*.
- Van Riel, A., de Mortanges, C. & Streukens, S. 2005. Marketing Antecedents of Industrial Brand Equity: An Empirical Investigation in Specialty Chemicals. *Industrial Marketing Management*. 34. 841-847.
- Vargo, S. L. & Lusch, R. 2004. Evolving to a New Dominant Logic. *Journal of Marketing*. 68. 1-17.

- Vargo, S. L. 2009. Toward a transcending conceptualization of relationship: a service-dominant logic perspective. *Journal of Business & Industrial Marketing*, Vol. 24 no. 5/6, pp. 373-379.
- Vargo, S. L. and Lusch, R. F. 2011. It's all B2B...and beyond: Toward a systems perspective of the market. *Industrial Marketing Management*, Vol. 40 no. 2, pp. 181-187.
- Vargo, S. L. and Lusch, R. F. 2016a. Institutions and axioms: an extension and update of service dominant logic. *Journal of the Academy of Marketing Science*, Vol. 44 no. 1, pp. 5-23.
- Vargo, S. L. and Lusch, R. F. 2016b. Service-dominant logic 2025. *International Journal of Research in Marketing*, pp. 1-70.
- Webster, F.E. Jr & Keller, K.L. 2004. A roadmap for branding in industrial markets. *Journal of Brand Management*, Vol. 11 No. 5, pp. 388-402.
- Wu, P., Yeh, G., & Hsiao, C. 2011. The effect of store image and service quality on brand image and purchase intention for private label brands. *Australasian Marketing Journal*, 19(1), 30–39.

LIITE 1

Johdanto:

- Kuinka kauan olet toiminut Eworkin kanssa yhteistyössä?
- Miten päädyit tekemään yhteistyötä Eworkin kanssa?
- Mitä brändimielikuvalla mielestäsi tarkoitetaan?

Brändimielikuvan syntyminen:

- Mitkä asiat koet keskeiseksi, kun ajatellaan brändimielikuvan syntymistä?
- Yrityksen teot on yleisesti nähty olevan keskiössä brändimielikuvan syntymiseen. Mitä ajatuksia tämä herättää sinussa / Pitääkö mielestäsi paikkansa? Osaatko sanoa jotain esimerkkejä muun muassa Eworkin kohdalta?
- Miten yrityksen asemointi vaikuttaa siihen, miten näet tarkasteltavan yrityksen?
- Jos mietit B2B-brändäystä, niin mitkä tekijät mielestäsi yritysten tulee ottaa huomioon rakentaessaan brändiään?

B2B Brändimielikuva ja sen merkitys:

- Mitä erityispiirteitä näet B2B palveluyritysten brändeissä, jos vertaat niitä B2C-brändeihin?
- Vahva ajatus organisaationaalista ostajasta, joka nähdään objektiivisena päätöksentekijänä, on ollut vahva B2B-markkinoilla. Onko teidän päätöksentekoprosessinne pääasiassa rationaalinen ja objektiivinen vai voiko brändiin liittyvät asiat vaikuttaa päätöksiin?
- Onko mielestäsi brändillä ja brändimielikuvalla merkitystä, kun teette ns. ostopäätöstä? Vaikuttaako hankinnan riskitaso asiaan?
- Millaisia vaikutuksia koet positiivisella brändimielikuvalla olevan?
- Mitkä tekijät korostuvat mielestäsi, kun ajatellaan brändimielikuvia muun muassa teidän toimittajissanne?

Brändimielikuvan tekijät:

- Mitkä tekijät Eworkissa / tai toimittajayrityksissä yleisesti vaikuttavat siihen, miten näet kohdeyrityksen?
- Kuvitellaan tilanne, jossa olette esimerkiksi valitsemassa uutta toimittajaa. Mihin asioihin kiinnität huomion ensinnäkin harkintavaiheessa? Entä valintavaiheessa?
 - o Apukysymys: vaikuttaako tuttu brändi (turvallinen valinta) tai tunnettu/menestynyt yritys tähän?
 - o Syventyminen esiin nostettuihin tekijöihin
- Mitkä ovat sellaisia seikkoja/tekijöitä, jotka vaikuttavat toimittajayrityksen brändimielikuvaan, jotka ovat jo teidän yhteistyökumppaneitanne?
 - o Syventyminen esiin nostettuihin tekijöihin
- Mitkä ovat tärkeimmät tekijät mielestäsi, kun mietit teidän toimittajayrityksiänne ja yhteistyötä niiden kanssa?

- Millaisena näet kohdeyrityksen? Erityisesti millainen brändimielikuva sinulla on siitä? Mitkä tekijät ovat olleet vaikuttamassa siihen?