

VAASAN YLIOPISTO
MARKKINOINNIN JA VIESTINNÄN AKATEEMINEN YKSIKKÖ

Linda Hakala

B2B SAAS-YRITYKSEN BRÄNDIN RAKENTAMINEN
YRITYSASIAKKAIDEN NÄKÖKULMASTA

CASE DCS Finland Oy

Markkinoinnin
Pro gradu -tutkielma

Markkinoinnin johtamisen koulutusohjelma

VAASA 2019

SISÄLLYSLUETTELO

	sivu
KUVIO- JA TAULUKKOLUETTELO	6
LYHENTEET	8
TIIVISTELMÄ:	10
1. JOHDANTO	11
1.1. DCS Finland Oy	14
1.2. Tutkimuksen tarkoitus ja tavoitteet	15
1.3. Tutkimusote ja metodologia	17
1.4. Tutkimuksen rakenne ja rajaus	18
1.5. Tutkimuksen keskeiset käsitteet	20
2. AIEMPI TUTKIMUSTIETO B2B-BRÄNDEISTÄ JA NIIDEN RAKENTAMISESTA	22
2.1. Brändin määritelmä	22
2.2. B2B-brändit	23
2.3. B2B-markkinoiden ominaispiirteiden vaikutus brändin rakentamiseen	25
2.3.1. B2B-palveluiden brändääminen	29
2.3.2. B2B-brändin hyödyt	31
2.3.3. B2B-brändin riskit ja rajoitukset	32
2.4. Brändipääoma	33
2.5. Brändipääoman teoreettiset mallit	34
2.5.1. Aakerin brändipääoman malli	35
2.5.2. Asiakaslähtöisen brändin pääoman malli	39
2.6. Brändin rakentaminen	41
2.6.1. Brändin rakentamisen lähtökohdat	41
2.6.2. CBBE-malli ja brändin rakentaminen	43
2.6.3. Brändin resonanssimalli	44
2.7. B2B-brändin rakentaminen	45
2.8. Globaalin B2B-brändin rakentaminen	47

2.9. Brändin mittaaminen ja seuranta	50
3. YLEISTÄ OHJELMISTOPALVELUYRITYSTEN BRÄNDIN RAKENTAMISESTA	52
3.1. SaaS-yritykset	52
3.2. Toimialakatsaus – mahdollisuudet ja haasteet	53
3.3. DCS Finland Oy:n liiketoimintaympäristö – SaaS ja rakennusala	54
3.4. SaaS-yritysten ominaispiirteet brändiä rakennettaessa	55
3.5. Aikaisempi kirjallisuus SaaS-yritysten brändin rakentamisesta	57
3.6. Teoreettinen viitekehys	62
4. METODOLOGIA	65
4.1. Tutkimuksen metodologiset valinnat	65
4.2. Haastatteluaineiston keruu	67
4.3. Tutkimuksen haastatteluaineisto	69
4.4. Haastatteluaineiston laadullinen analyysi	71
4.5. Tutkimuksen ja sen tulosten luotettavuus	72
5. TULOKSET: BRÄNDIN RAKENTAMINEN SAAS-YRITYKSISSÄ JA SEN MERKITYS ASIAKKAALLE	76
5.1. Tutkimuksen tulokset teemoittain	76
5.1.1. Valmistajan brändin tärkeys	76
5.1.2. Suorituskyky	77
5.1.3. Yrityksen maine, luotettavuus ja vastuullisuus	78
5.1.4. Arviointi	79
5.1.5. Myyntivoimat ja tekninen tuki	80
5.1.6. Kumppanuusratkaisut	82
5.2. Aineiston yhteenvetotulokset	85
5.2.1. Teknologinen edelläkävijyys	85
5.2.2. Asiantuntijuus	86
5.2.3. Luotettavuus	86
5.3. Kehitysehdotukset	87
5.3.1. Integroitu markkinointiviestintä	88
5.3.2. Käytännön kehitysehdotukset	89

6. JOHTOPÄÄTÖKSET	91
6.1. Tutkimuksen tarkoitus ja tulokset	91
6.2. Jatkotutkimusmahdollisuudet	94
LÄHDELUETTELO	95

KUVIO- JA TAULUKKOLUETTELO

Kuvio 1. Tutkimuksen rakenne	20
Kuvio 2. Brändipääoman rakenne	36
Kuvio 3. Bränditietämyksen rakenne	40
Kuvio 4. Brändin rakentamisen askeleet	43
Kuvio 5. Brändin alkuperäinen resonanssimalli	44
Kuvio 6. Brändin päivitetty resonanssimalli	47
Kuvio 7. Brändiseuranta	51
Kuvio 8. Teoreettinen viitekehys	64
Taulukko 1. Brändin rakennuslohkot	45
Taulukko 2. Brändin rakentamisen kirjallisuuskatsaus	58
Taulukko 3. Haastatteluaineisto	70
Taulukko 4. Tutkimuksen keskeisimmät tulokset teemoittain	84

LYHENTEET

B2B	<i>Business-to-Business</i> – yritykseltä yritykselle
B2C	<i>Business-to-Consumer</i> – yritykseltä asiakkaalle
CBBE	<i>Consumer-based brand equity</i> – asiakaslähtöinen brändipääoma
CSI	<i>Consumer satisfaction</i> – kuluttajan tyytyväisyys
IMC	<i>Integrated Marketing Communication</i> – integroitu markkinointiviestinä
SaaS	<i>Software as a Service</i> – ohjelmistopalvelu

VAASAN YLIOPISTO**Markkinoinnin ja viestinnän yksikkö**

Tekijä:	Linda Maria Aurora Hakala
Pro gradu -tutkielma:	B2B SaaS-yrityksen brändin rakentaminen yritysasiakkaiden näkökulmasta: CASE DCS Finland Oy
Tutkinto:	Kauppätieteiden maisteri
Oppiaine:	Markkinoinnin johtamisen maisteriohjelma
Työn ohjaaja:	Katja Lähtinen
Aloitusvuosi:	2014
Valmistumisvuosi:	2019
	Sivumäärä: 107

TIIVISTELMÄ:

Ohjelmistopalveluyritysten merkitys nykypäivänä on kasvussa ja niiden tuomista hyödyistä on olemassa laaja-alaista näyttöä. Digitalisaatio ja globalisaatio ovat mahdollistaneet otolliset lähtökohdat SaaS (Software as a Service) -yritysten, eli ohjelmistopalveluyritysten kasvulle. Kiristyneen kilpailun myötä SaaS-yritysten brändääminen on noussut merkittäväksi asiaksi sen tuodessa yrityksille kilpailuetua ja monia muita hyötyjä. Brändäämisen tärkeydestä huolimatta markkinoinnin näkökulma SaaS-yrityksissä on jäänyt vähälle huomiolle ja myös tieteellistä tutkimusta aihepiiristä on tehty niukasti.

Tutkimuksen tavoitteena on ollut selvittää B2B SaaS-yritysten brändin rakentumista asiakasyritysten näkökulmasta. Tutkimus toteutettiin toimeksiantona DCS Finland Oy:lle. Tämän lisäksi tutkimuksessa selvitettiin parhaita käytäntöjä yrityksen brändin rakentamiseksi.

Tutkielma koostuu empiirisestä tutkimusosioista sekä sitä taustoittavasta teoreettisesta kirjallisuudesta, johon pohjautuu työn teoreettinen viitekehys. Työn teoriaosuuden tavoitteena oli selvittää mitkä osatekijät vaikuttavat vahvan positiivisen B2B-brändin muodostumiseen sekä kuinka SaaS-yrityksiin liittyvät ominaispiirteet tulisi huomioida yritysten brändin rakentamisessa. Empiirisen tutkimusosion tavoitteena oli selvittää mitä brändin osatekijöitä case-yrityksen nykyiset tai potentiaaliset yritysasiakkaat arvostavat ja pitävät tärkeinä?

Teoreettisten ja empiiristen tutkimustulosten pohjalta SaaS-yritysten brändin rakentamisen keskeisimpiä tekijöitä ovat luottamuksen rakentaminen sekä teknologisen edelläkävijyyden ja asiantuntijuuden korostaminen. Palveluiden toimivuus yhdessä yrityksen henkilöstön sekä erityisesti teknisen tuen kanssa luovat pohjan luottamuksen ja uskottavuuden rakentumiselle.

AVAINSANAT: B2B-brändit, B2B-brändipääoma, ohjelmistopalveluyritykset, SaaS, brändin rakentaminen

1. JOHDANTO

”Ei brändillä ole tässä kontekstissa niin hirveästi merkitystä.” ”He ovat teknisiä ihmisiä, en usko, että heille brändi merkitsee.” ”Brändimarkkinointi on kallista, eikä sitä voi mitata.” ”Tärkeintä on tämän päivän kuuma liidi, ei brändillä niin väliä.” Nämä ovat tyypillisiä kommentteja keskusteltaessa brändeistä SaaS (*Software as a Service*) -yrityksissä. Tämä kuvastaa hyvin sitä ongelmaa, mihin ohjelmistopalveluyrityksissä usein törmää. Ohjelmistoalan yritykset ovat perinteisesti katsottuna hyvin teknologia- ja insinööriorientoituneita, minkä takia markkinoinnin näkökulma kyseisissä yrityksissä on jäänyt suhteellisen vähälle huomiolle. Brändin rakentamisen nähdään usein vaativan massiivisia investointeja ja suuria resursseja. Tämän lisäksi markkinointi nähdään usein yrityksen strategisen voimavaran sijaan omana irrallisena yksikkönään, eikä brändin merkityksiä ja tarkoitusta välttämättä täysin ymmärretä.

Aikaisempi ohjelmistopalveluihin liittyvä akateeminen tutkimus on keskittynyt lähinnä määrittämään ohjelmistopalveluiden käyttöönottoon liittyviä riskejä ja rajoitteita, joista keskeisimpiä ovat turvallisuuden, tiedon ja luottamuksen puute, integraation puute, alhainen yhteentoimivuus, tietoturvaongelmat, internetin käyttöön liittyvät ongelmat ja yhteistyön puute (Transparency Market Research 2017; Seethamraju 2014; Patel 2014; Wu, Lan & Lee 2011; Heart 2010; Kim, Chan & Guptan 2007). Monet yritykset tiedostavat SaaS-yritysten tarjoamien palveluiden hyödyt, mutta ovat siitä huolimatta vastahakoisia kyseisen teknologian adaptoimiseksi juuri luottamuspuulan, alkuinvestointien ja palveluiden monimutkaisuuden takia. Kokonaisuudessaan ohjelmistopalveluihin liittyvät riskit ja palvelun käyttöönottoon liittyvä vaiva koetaan ajoittain suuremmiksi kuin siitä syntyvät hyödyt. (Wu et al. 2011.) Akateeminen tutkimus brändin rakentamisesta ohjelmistopalveluyritysten näkökulmasta on lähes olematonta, ja tieteellisessä kirjallisuudessa voidaan todeta olevan aihealueen kohdalla tutkimusaukko. Insinööriorientoituneisuuden lisäksi ohjelmistopalveluyritykset ovat alkaneet yleistyä voimakkaasti vasta viime vuosikymmenen aikana, mikä voi osaltaan selittää tutkimuksen puutetta (Ojasalo ym. 2008). Ohjelmistopalveluyritysten merkitys nykypäivänä on kasvussa ja niiden tuomista hyödyistä on olemassa laaja-alaista näyttöä.

Globaalisti katsottuna ohjelmistopalveluyritysten markkinoiden ollaan odotettu ylittävän 151,5 miljoonan dollarin raja vuoteen 2020 mennessä vuosittaisen kasvuvauhdin ollessa 18,6 %. (Transparency Market Research 2017; IDC 2016). Kyseisten yritysten rooli maailmataloudellisesti katsottuna on näin ollen hyvinkin merkittävä, mikä korostaa aiheeseen liittyvää tutkimuksen tarvetta (BSA 2016).

Nykyajan kiristyvän kilpailun, teknologisen kehittymisen ja markkinoiden globalisaation myötä asiakkailta on aikaisempaa paremmat mahdollisuudet tehdä valintoja ja muutokset sekä nopeat kehitysaskleet eri liiketoimintakentissä ovat pakottaneet yrityksiä erottautumaan kilpailijoistaan. Ajan kuluessa teknologia muuttuu. Vanhat teknologiat siirtyvät pois alta uusien korvatussa ne, ja tietyillä aloilla nämä syklit ovat hyvinkin lyhyitä ja nopeita. Siitä huolimatta SaaS-yrityksen brändi ja siihen liittyvät mielikuvat, kuten luotettavuus ja korkealaatuisuus, ovat jotain, minkä yritys voi säilyttää ja käyttää kilpailuetunaan. Vaikka kilpailu olisi tällä hetkellä vähäistä, ei se tarkoita, etteikö se voisi kiristyä tulevien vuosein aikana. Useiden tutkijoiden mukaan vahvan brändin rakentaminen tarjoaa yrityksille useita liiketoiminnallisia ja markkinoinnillisia hyötyjä sekä kilpailuetua, minkä vuoksi brändäämistä voidaan pitää tärkeänä ajurina yrityksen menestykselle sekä yhtenä avaintekijänä kiristyneessä kilpailutilanteessa menestymiselle. (Lai, Chiu, Yang & Pai 2010; Konečný & Kolouchová 2013; Kotler & Pfoertsch 2007.) Brändäämisen yritykselle tuomien hyötyjen lisäksi yrityksen ulkopuoliset tahot kuten sijoittajat voivat asettaa korkeita vaatimuksia brändipääoman kehittämiseksi (Ojasalo, Nätti & Olkkonen 2008).

Vahva brändi ei ole tietenkään vastaus kaikkiin yrityksen kohtaamiin haasteisiin, mutta se tarjoaa yritykselle monia hyötyjä ja mahdollisuuksia. Tuote- ja palvelubrändit ovat asiakkaille lupauksia. Brändilupauksien tulisi olla keskenään yhteneviä ja koskettaa asiakasta jokaisessa kohtaamisessa yrityksen kanssa brändiviestinnän tehon maksimimiseksi. (Mohr 2005: 406; Mooij 1994: 374). Brändi voi muun muassa olla lupaus hyvästä laadusta ja alkuperästä, ja se voi vahvana ja hyvin toteutettuna lisätä luottamusta, vähentää asiakkaan ostopäätökseen liittyvää riskiä, epävarmuutta ja monimutkaisuutta sekä lisätä asiakkaiden itsevarmuutta, uskollisuutta ja tuotteen tai palvelun suosittelua muille (Kotler et al. 2010). Yritys, jolla on vahva brändi, voi pyytää asiakkaalta

korkeampia ns. *premium*-hintoja ja sen on helpompi laajentaa uusiin tuotekategorioidiin, mikä osaltaan kasvattaa yrityksen myyntiä ja näin ollen yrityksen kannattavuutta (Aaker 1991; Keller 2008). Brändin avulla tuotteesta tai palvelusta tehdään tunnistettava ja siihen pyritään luomaan positiivisia mielleyhtymiä, jotta ostohetkellä asiakas muistaisi ja valitsisi kyseisen brändin.

Erityisesti B2B-markkinoilla yritykset pyrkivät rakentamaan yritysasiakkaiden keskuudessa positiivista mainetta ja mielikuvia itsestään lisätäkseen luotettavuuttaan. (Keller 2008:13; Kotler et al. 2010; Anderson & Narsus 2004: 136). Esimerkiksi Aakerin (1996) ja Mohrin (2005: 405) mukaan erityisesti yritysbrändin merkitys B2B-markkinoilla on jopa suurempi verrattuna kuluttajamarkkinoihin. Syitä tähän ovat muun muassa asiakkaiden toimittajayritykseen kohdistuvien luottamusodotusten korostuminen, asiakkaiden vähäisempi määrä sekä usein hyvin monimutkainen, harkittu ja riskejä minimoiva ostoprosessi. (Ji-Hern & Yong 2011; Aaker 1991, 1996). Lisäksi B2B-palveluihin liittyy omia ominaispiirteitä, kuten kokemuksen ja uskottavuuden attribuutteja, jotka tekevät tällaisista ostoksista asiakkaille vähemmän konkreettisia, monimutkaisempia sekä riskialttiimpia verrattuna tavaroiden ostamiseen (Armstrong & Kotler 2007). Lisäksi SaaS-yritysten palveluiden aineettomuus, palveluiden käyttöönottoon liittyvä muutosvastarinta, koulutus, kustannukset ja yleinen vaiva varjostavat SaaS-yritysten käyttöönottoa ja kasvattavat alalla toimivien yritysten luottamuksen ja asiantuntijuuden merkityksiä. Tämän myötä brändäämisen merkitys korostuu ja sen merkitystä liiketoiminnan kannalta voidaan pitää hyvinkin merkittävänä. (Ojasalo ym. 2008.)

Yleisesti ottaen bränditutkimus B2B-markkinoilla on huomattavasti vähäisempää kuluttajamarkkinoiden bränditutkimukseen verrattuna. Akateeminen kiinnostus B2B-brändejä kohtaan alkoi herätä tutkijoiden keskuudessa vuosien 1992 ja 2006 välillä, jolloin tunnetut B2B-yritykset, kuten IBM, Google, Intel ja Oracle nousivat huipulle (Seyedghorbanin ym. 2016). Tänä aikakautena aiemmin lähinnä vain B2C:n keskuudessa käsitellyn brändipääoman käsite nousi tärkeäksi puheenaiheeksi myös B2B-kontekstissa ja brändipääoman strategisen käytön havaittiin tuovan pysyvää kilpailuetua myös B2B-yrityksille (Gordon, Calantone & di Benedetto 1993).

Tieteellisessä kirjallisuudessa alettiin kiinnittää huomiota myös muihin vahvan B2B-brandin tarjoamiin hyötyihin kuten korkeampien hintojen asettamisen mahdollisuuteen, kysynnän kasvattamiseen, kilpailevien tuotteiden uhan pienentämiseen, asiakastyytyvyyteen ja -uskollisuuteen ja yrityksen liikearvon kasvamiseen (Low & Blois 2002; Michell ym. 2001). Nykypäivänä B2B-tutkimuksessa on kuitenkin vielä useita tutkimusaukkoja, joita tulisi täydentää uusien tieteellisten tulosten avulla. Aikaisempi ja nykyinen tutkimus on keskittynyt lähinnä teollisten tuottajien markkinoille, ja B2B-palveluntarjoajat, kuten laki-, IT- ja vakuutusyritykset, mainostoimistot, tilitoimistot ja konsultointiyritykset, ovat jääneet huomattavasti vähemmälle huomiolle (Casidy ym. 2018; Gomes, Fernandes & Brandão 2016; Biarcliff 2010).

Tämän pro gradu -tutkielman tarkoituksena on selvittää SaaS-yritysten brändin rakentamista yritysasiakkaiden näkökulmasta ja täydentää aihepiiriin liittyvää tutkimustietoa. Tutkimus toteutetaan toimeksiantona DCS Finland Oy:lle, joka tarjoaa ratkaisuja infrarakentamisen digitalisoimiseksi. Yritys kasvaa ja kansainvälistyy kovaa vauhtia, minkä vuoksi globaalin ja vahvan brändin rakentaminen on tullut yritykselle hyvin ajankohtaiseksi. Tutkimuksen tavoitteena on täten myös selvittää SaaS-yrityksen brändin rakentamisen parhaita käytäntöjä DCS Finland Oy:lle aikaisempaan akateemiseen kirjallisuuden perustuen ja empiirisen tutkimuksen avulla.

1.1. DCS Finland Oy

DCS Finland Oy on kotimainen ohjelmistopalveluyritys, joka tarjoaa Infrakit-nimistä pilvipalvelua infrarakentamisen digitalisoimiseksi. DCS Finland Oy:llä on toimistot tällä hetkellä Suomessa, Ruotsissa, Norjassa, Ranskassa, Hollannissa ja Virossa. Myöhemmin tarkoituksena on avata toimistot Australiassa, Espanjassa ja Japanissa. Yritys on kansainvälinen ja nopeasti kasvava. Työntekijöitä yrityksessä on tällä hetkellä 30. (Infrakit 2019.)

Infrakit on työmaanhallintaan tarkoitettu ohjelmistopalvelu ja kohdistuu erityisesti infrarakentamisen projekteille, kuten tie-, rautatie-, silta- ja kaivosprojekteille. Palvelu luo yhteyden työkoneiden, laitteistojen sekä ihmisten välille ja sen avulla tieto projektista ja sen

eri vaiheista on saatavilla projektin eri osapuolilla reaaliaikaisesti. Infrakitin avulla esimerkiksi rakennusprojektien edistymisestä saadaan paikasta ja ajasta riippumatta kartalla reaaliaikaista tietoa.

Infrarakentamisen suurimpina haasteina ovat olleet tiedon kulkeminen eri osapuolten välillä, joka aiheuttaa työkoneiden tyhjäkäyntiä, odottelua, kalliita virheitä ja aikataulujen venymistä. DCS Finland Oy:n pilvipalvelu on kehitetty vastaamaan näihin ongelmiin, ja sen suurimpina hyötyinä voidaan pitää toiminnan tehostamista, kustannussäästöjä ja läpinäkyvyyden lisäämistä. Yritys toimii B2B-liiketoimintakentällä ja sen kohdeasiakkaita ovat suuret rakennusurakoitsijayritykset, kuten Skanska, YIT ja Destia, sekä infran omistajat, kuten kaupungit ja kunnat. (Infrakit 2019.)

1.2. Tutkimuksen tarkoitus ja tavoitteet

Tutkimuksen tarkoituksena on selvittää B2B-ohjelmistopalveluyritysten brändin rakentamista yritysasiakkaiden näkökulmasta aiemman akateemisen kirjallisuuden perusteella sekä empiirisen tutkimuksen avulla. Työn akateemiseen kirjallisuuteen perustuva teoriaosan tavoitteena on olemassa olevaa tietoa yhdistämällä muodostaa kokonaiskuva aihepiiriä koskevasta, jo olemassa olevasta tutkimustiedosta. Tähän tavoitteeseen liittyvien tulosten pohjalta koostetaan työn teoreettinen viitekehys. Teoreettista viitekehystä hyödynnetään työn toisen tutkimustavoitteen täyttämässä, mikä syventää case-yritykseen liittyvän empiirisen tiedonkeruun kautta ymmärrystä B2B-ohjelmistopalveluyritysten brändäykseen liittyvien käytänteiden kehittämistä.

SaaS-yritysten brändin rakentamiseen liittyvä akateeminen kirjallisuus on hyvin vähäistä, minkä myötä pro gradu -tutkielma pyrkii täydentämään osaltaan tutkimusaukkoja tutkimuksesta saatavien tulosten avulla. Tutkimus tehdään toimeksiantona DCS Finland Oy:lle, minkä myötä tutkimuksessa pyritään löytämään parhaita käytäntöjä yrityksen brändin rakentamiseksi. Tutkimuksen tavoitetta lähestytään kolmen tutkimuskysymyksen avulla:

1. *Mitkä osatekijät vaikuttavat vahvan positiivisen B2B-brändin muodostumiseen?*
2. *Mitä brändin osatekijöitä case-yrityksen nykyiset tai potentiaaliset yritysasiakkaat arvostavat ja pitävät tärkeinä?*
3. *Kuinka SaaS-yrityksiin liittyvät ominaispiirteet tulisi huomioida yritysten brändin rakentamisessa?*

Ensimmäinen tutkimuskysymys pohjautuu B2B-yrityksen yleiseen brändäykseen, ja toista tukikysymystä selvitetään case-yritykseen liittyvän empiirisen tutkimuksen pohjalta. Näiden kahden lopputulemana pyritään vastaamaan kolmanteen tutkimuskysymykseen.

Ohjelmistopalveluyritysten brändin rakentamista tarkastellaan perehtymällä ensin siihen, mistä osatekijöistä vahva B2B-brändi koostuu. Koska B2B-brändien merkitys erityisesti palveluntarjoajien kohdalla on akateemisessa kirjallisuudessa jäänyt vähälle huomiolle, tutkitaan B2B-brändien muodostumista laajasti aikaisemman tutkimusten pohjalta. Brändin rakentamisen osatekijöitä lähdetään selvittämään aikaisempaan tieteelliseen kirjallisuuteen nojaten erityisesti brändipääoman ja brändin raentamisen teoreettisten mallien pohjalta. Tämän jälkeen SaaS-yritysten brändin rakentamiseen liittyviä ominaispiirteitä lähdetään selvittämään aikaisemman ohjelmistopalveluyrityksiä käsittelevän kirjallisuuden perusteella. Luvun lopussa nostetaan esille SaaS-yritysten brändin rakentamiseen vaikuttavia tekijöitä, jotka yhdessä B2B-brändin rakentamisen teorian kanssa muodostavat rungon tutkimuksen empiiriselle osuudelle.

Tutkimuksen empiria pyrkii selvittämään ohjelmistopalveluyritysten brändin rakentamista DCS Finland Oy:n potentiaalisten tai nykyisten yritysasiakkaiden haastatteluiden avulla. Tutkimuksen lopussa SaaS-yrityksen brändin rakentamisen teoreettinen runko yhdistetään haastatteluista saatuun aineistoon, joihin liittyvät johtopäätökset esitellään tutkielman lopussa.

1.3. Tutkimusote ja metodologia

Tutkielman tarkoituksena on analysoida ja selvittää ohjelmistopalveluyritys DSC Finland Oy:n brändin rakentumista ja pyrkiä ymmärtämään ilmiötä syvällisesti. Näin ollen tutkielma on luonteeltaan kvalitatiivinen eli laadullinen tutkimus. Laadullisessa tutkimuksessa pyritään tilastollisen yleistettävyyden sijaan saavuttamaa syvällisempi ymmärrys tutkimuskohteesta, joka tässä tutkimuksessa on DCS Finland Oy:n brändin rakentaminen nykyisten ja potentiaalisten asiakkaiden mielissä. (Hirsjärvi, Remes & Sajavaara 2005: 152, 155; Ambert, Adler, Adler & Detzner 1995.)

Tämän pro gradu -tutkielman taustafilosofiana voidaan pitää hermeneutiikkaa, sillä kyseinen filosofia painottaa todellisuuden merkityksistä muodostuvien kokonaisuuksien kokonaisvaltaista ymmärtämistä ja tulkitsemista. Hermeneutiikassa keskeistä on se, että todellisuus on aina tulkittua. Yksilöiden tarkoituksiperät tulee ymmärtää heidän subjektiivisen todellisuutensa luonteen ymmärtämiseksi. Kyseisen lähestymistapa tutkii ilmaisuja, sillä ne pitävät sisällään merkityksiä. (Hirsjärvi, Remes & Sajavaara 2005: 155.) Tutkimusta voidaan lähestymistavaltaan pitää toiminta-analyyttisenä tutkimuksena, joka korostaa tutkijan roolia tiedon luomisessa. Lähestymistavassa keskeistä on tutkittavien asioiden tai ilmiöiden erittelemine, ymmärtäminen sekä tulkitseminen. Kyseinen lähestymistapa lukeutuu hermeneutiikkaan. (Neilimo & Näsi 1980.)

Tutkielma toteutetaan toimeksiantona DSC Finland Oy:lle, ja sen tarkoituksena on selvittää yrityksen brändin rakentumista ja siihen vaikuttavia tekijöitä potentiaalisten ja nykyisten asiakkaiden näkökulmasta, mikä tekee tutkimuksestani tapaustutkimuksen eli case-tutkimuksen. Tapaustutkimus eli case-tutkimus (englanniksi "*case study research*") keskittyy tutkimaan yksittäistä tapahtumaa tai rajattua kokonaisuutta lähinnä miten- ja miksi-kysymysten avulla. Tapaustutkimuksen kohteena ovat yleensä tapaukset, tilanteet, tapahtumat tai niiden joukko, joissa kiinnostuksen kohteena on usein prosessit. Olennaista kyseisessä tutkimuksessa on se, että tapaus muodostaa jonkinlaisen tutkittavan kokonaisuuden (Yin 1994: 1–2, 5–13).

Tutkimuksen aineistonkeruumenetelmänä käytetään teemahaastattelua, jota voidaan pitää strukturoidun ja avoimen haastattelun välimuotona. Teemahaastattelu rakentuu etukäteen valittujen aihepiirien eli teemojen ympärille, mikä vaatii haastattelijalta huolellista valmistautumista etukäteen. (Saaranen-Kauppinen & Puusniekka 2006.) Teemahaastatteluun päädyttiin, sillä pro gradu -tutkielman aihe pitää sisällään selkeitä teemoja, joihin haluttiin saavuttaa kattava ymmärrys tutkimuksen kannalta olennaisen kokonaisuymmärryksen saavuttamiseksi.

Tutkimuksen aineiston analysointimenetelmäksi valittiin laadullinen sisällönanalyysi. Kyseistä menetelmää voidaan pitää yksittäisenä menetelmänä, mutta myös erilaisiin analysointitarkoituksiin mahdollistavana väljänä teoreettisena viitekehyksenä, jota on mahdollista käyttää lähes kaikessa perinteisessä laadullisessa tutkimuksessa. (Tuomi & Sarajärvi 2009: 91–92.) Laadullisessa sisällönanalyysissä keskeistä on dokumenttien analysointi objektiivisesti ja systemaattisesti. Dokumenteilla tässä tapauksessa tarkoitetaan tutkimuksessa kerättyjä teemahaastatteluita rakentamisen alan asiantuntijoilta, jotka ovat DCS Finland Oy:n nykyisiä tai potentiaalisia asiakkaita. Laadullisen sisällönanalyysin perimmäisenä tarkoituksena on järjestää kerätty aineisto tiiviiseen ja selkeään muotoon kadottamatta kuitenkaan sen sisältämää informaatiota (Tuomi & Sarajärvi 2009: 91, 103, 108).

Tutkimus on luonteeltaan teoriasidonnainen, minkä myötä tutkimus on päättelymuodoltaan abduktiivinen eli teoriasidonnainen tutkimus. Abduktiivisessa tutkimuksessa teoria ja empiria ovat keskenään vuoropuhelussa ja niitä verrataan toisiinsa. Tutkimuksen löydöksiä verrataan suhteessa aiempiin tieteellisiin tutkimuksiin etsien vahvistusta ja eroavuuksia. (Kananen 2015: 75.) Tässä tutkielmassa tutkimuksen löydöksiä tulkitaan erityisesti suhteessa aikaisempaan tutkimukseen B2B-brändäämisestä ja SaaS-yrityksistä.

1.4. Tutkimuksen rakenne ja rajaus

Tutkimuksen ensimmäisessä luvussa, eli johdannossa saatetaan lukija tutkielman aihepiiriin. Luvussa esitellään tutkielman tarkoitus ja tavoitteet tutkimuskysymykset ja

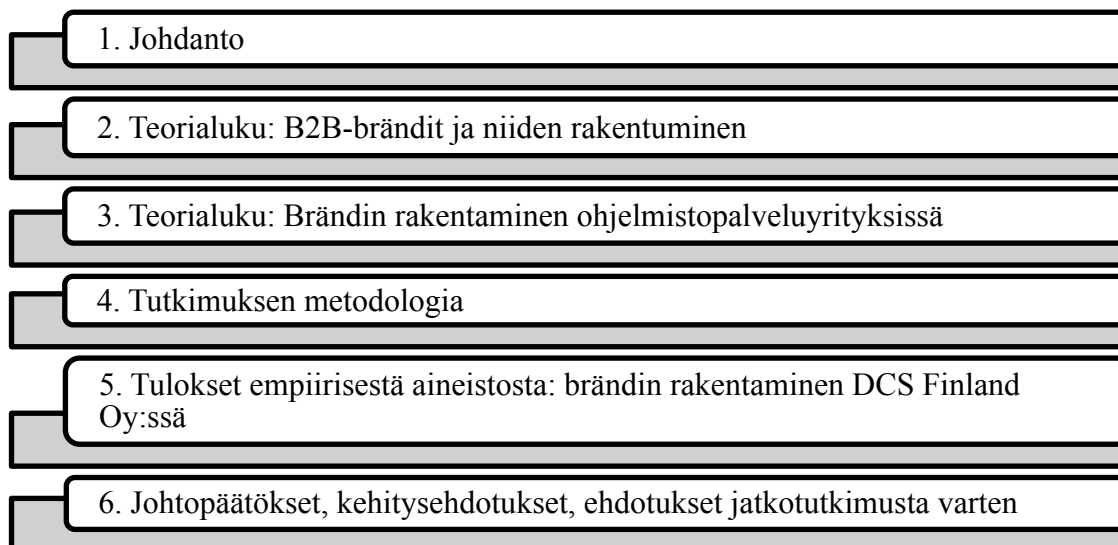
tutkimusmenetelmät. Luvussa käydään läpi tutkimuksen toteutustapa ja kuvataan lopuksi tutkimuksen rakenne, rajaukset ja avataan tutkimuksen kannalta tärkeimmät käsitteet.

Toinen ja kolmas luku muodostavat tutkielman teoreettisen viitekehyksen. Tutkielman toisessa luvussa syvennyttään ensin B2B-brändin ja brändipääoman käsitteisiin ja brändin rakentamisen teorioihin. Aiheen akateemisen kirjallisuuden niukkuus ja yleisesti hyväksytyjen teoreettisten viitekehysten puute tuovat aiheen analysointiin omat haasteensa. Tutkielman kolmas luku alkaa SaaS-yritysten kuvauksella ja lyhyellä toimialakatsauksella. Tämän jälkeen siirrytään brändin rakentamisessa keskeisten ohjelmistopalveluyritysten ominaispiirteiden selvittämiseen ja analysoimiseen aiempaan kirjallisuuteen pohjautuen. Luvun lopussa esitetään kirjallisuudesta koostetun tiedon pohjalta tutkielman teoreettinen viitekehys.

Tutkielman neljäs luku keskittyy tutkielman metodologiaan. Luvussa kuvataan tutkimuksessa käytetyt menetelmät ja avataan sitä, kuinka menetelmiin päädyttiin. Lisäksi luvussa esitellään, kuinka tutkielman empiirinen haastatteluaineisto on kerätty ja analysoitu. Luvun lopussa arvioidaan tutkielman luotettavuutta.

Viides luku muodostaa tutkielman empiirisen tulososuuden, jossa analysoidaan teema-haastatteluista saatujen aineistojen ja kirjallisuudesta koostetun viitekehyksen pohjalta DCS Finland Oy:n brändin rakentumista. Lisäksi luvussa esitellään saadun aineiston ja teorian pohjalta kehitysehdotuksia DCS Finland Oy:n brändin rakentamiselle.

Tutkielman viimeisessä luvussa esitetään johtopäätökset, kootaan tutkielman ydinajatuksia yhteen ja pohditaan niiden merkitystä yritysmaailmassa. Luvun lopuksi tuodaan esiin vielä mahdollisia jatkotutkimuskohteita ja kehitysideoita.



Kuvio 1. Tutkimuksen rakenne

1.5. Tutkimuksen keskeiset käsitteet

Brändin perimmäinen historiallinen tarkoitus oli identifioida ja erottaa tuote vastaavien valmistajien tuotteista, tarjota laillinen turva omistajille ja tuottajille sekä välittää laadukkuutta. (Keller 1993.)

Brändipääoma tarkoittaa brändin tuomaa kokonaisarvoa yritykselle. Se vastaa sitä osaa yrityksen tuotoista, joka johtuu nimenomaan yrityksen brändistä, eikä kyseisiä tuottoja olisi mahdollista saavuttaa ilman sitä. (Keller 1993.)

IMC (*Integrated Marketing Communication*), eli integroitu markkinointiviestintä on strateginen lähestymistapa markkinoinnin kommunikaatioon. Sen perimmäisenä tarkoituksena on kaikkien markkinointiviestinnän välineiden yhtenäistäminen niin, että kohdeasiakkaille lähetettävä viestintä on jatkuvaa, vakuuttavaa ja asiakaslähtöistä. Näin ollen yritys pyrkii varmistamaan, että sen ulospäin antamat viestit ovat yhdenmukaisia ja selkeitä. (Burnett & Moriarty 1998.)

SaaS-yritykset (*Software-as-a-Service*-yritykset), eli ohjelmistopalveluyritykset markkinoivat ja myyvät ohjelmistotuotteitaan palveluina loppuasiakkailleen. Tuote välitetään loppuasiakkaalle internetin välityksellä ja on saatavilla aina tarvittaessa selaimen avulla ajasta ja paikasta riippumatta. (Vaquero *et al.* 2008; Youseff, Butrico & Da Silva 2008; Chong & Carraro 2006.)

2. AIEMPI TUTKIMUSTIETO B2B-BRÄNDEISTÄ JA NIIDEN RAKENTAMISESTA

Tässä luvussa perehdytään brändeihin, brändipääomaan ja brändin rakentamiseen B2B-liiketoimintakentässä aikaisempaan akateemiseen kirjallisuuteen perustuen. Luku alkaa yleisellä brändin ja B2B-brändin määritelmällä, minkä jälkeen analysoidaan B2B-liiketoimintakentän ominaispiirteiden vaikutuksia brändin rakentamiseen. B2B-brändin merkittävyyden ymmärtämiseksi brändäämiseen liittyvät hyödyt, riskit ja rajoitukset käydään tässä luvussa myös läpi. Tämän jälkeen esitellään brändipääoman käsite, sillä se on keskeisessä asemassa brändin rakentamisessa. Brändipääoman käsitteen ymmärtäminen tarjoaa lukijalle paremmat lähtökohdat brändin rakentamisen teoreettisten viitekehysten ymmärtämiseksi. Luvussa esitellään brändin rakentamiseen liittyvää kirjallisuutta, josta tutkielman kannalta keskeisimmäksi teoriaksi nousi Kevin Kellerin asiakaslähtöisen brändin rakentamisen teoria ja brändin resonanssimalli. Mallit ovat saavuttaneet laaja-alaista huomiota akateemisessa kirjallisuudessa ja niitä on sovellettu B2B-kontekstiin, minkä vuoksi ne valittiin tämän tutkimuksen keskeisimmiksi teorioiksi. Luvun lopussa tarkastellaan globaalin B2B-brändin rakentamista.

2.1. Brändin määritelmä

Kirjallisuudessa *brändi* on määritelty ja kuvattu monin eri tavoin. Vaikka brändin käsite voi tuntua yksinkertaiselta, eivät tutkijat ole päässeet yksiselitteiseen yhteisymmärrykseen siitä, mitä brändillä tarkoitetaan. Brändi on alun perin tarkoittanut karjan polttomerkausta, jonka tarkoituksena oli yhdistää karja tiettyyn karjatilaan. Historiallisesti brändin perimmäisenä tarkoituksena oli identifioida ja erottaa tuote vastaavien valmistajien tuotteista, tarjota laillinen turva omistajille ja tuottajille sekä välittää laadukkuutta loppuasiakkaille. Vasta 1900-luvun loppupuolella tutkijat ja alan ammattilaiset alkoivat ymmärtämään brändäämiseen liittyvää potentiaalia laajemmin. Brändiä ei enää pidetty vain tunnisteena, vaan siihen liittyvien mielikuvien huomattiin tuovan tuotteelle lisäarvoa.

Tämän myötä muun muassa yritysbrändin ja brändiuskollisuuden merkitykset nousivat keskeisiksi puheenaiheiksi akateemisessa kirjallisuudessa. (Keller 2008, Keller 2007: 2.)

Aakerin (1991) perinteisen määritelmän mukaan brändin voidaan katsoa koostuvan nimestä, termeistä, symboleista tai näiden yhdistelmästä, joka erottaa tietyn valmistajan tuotteet tai palvelut muista. Tämä näkökulma korostaa perinteistä näkemystä, jossa brändin tarkoitus oli identifioida ja erottaa tuote muista sekä tarjota laillinen suoja ja omistusoikeus. Viisi vuotta myöhemmin Aaker laajensi näkökulmaansa ja korosti brändin olevan enemmän kuin vain tuote ja toi esille brändin aineellisia ja aineettomia ominaisuuksia sekä niiden tuomia hyötyjä (Kotler, Amstrong & Wong 2010; Aaker 2002).

Myös Kellerin (2007: 18) mukaan brändit koostuvat nimistä, termeistä, signaaleista tai symboleista, joiden tarkoituksena on erottaa ja identifioida tuotteita ja palveluita. Kellerin mukaan brändi ei kuitenkaan ole vain pelkkä kuva, logo tai symboli vaan pitää sisällään huomattavasti enemmän. Kokonaisuudessaan brändi on aineellisten ja aineettomien osioidensa summa, joka koostuu muun muassa nimestä, historiasta, maineesta sekä tavasta, jolla tuotetta tai palvelua mainostetaan.

Davisin ja Baldwinin (2005) mukaan logo, fontit, värit, symbolit ja musiikki muodostavat yrityksen brändin aineellisen puolen, kun taas aineettoman puolen muodostavat kokemus, maine, koettu hyöty ja tunteet. Aineettomien osien yhteissumma tuottaa asiakkaalle arvoa, kun taas aineelliset osat luovat odotuksia muun muassa tuotteen laadusta, hinnasta ja yleiskuvasta. Brändin voidaan lopulta todeta muodostuvan sen kuluttajista: kuluttajien yksilöllisistä kokemuksista brändiin liittyen sekä siitä, kuinka muut ihmiset näkevät kyseisen brändin kuluttajat. (Kotler et al. 2010.)

2.2. B2B-brändit

B2B-brändit ovat monijakoisia. Ne voivat olla yritys itse, tuote tai näiden kahden yhdistelmä. Brändin kannalta tuotetta tai palvelua tarjoavaan yritykseen liittyvät mielikuvat ovat kuitenkin lähes poikkeuksetta hyvin tärkeitä. Useiden tutkijoiden mukaan vahva

yritysbrändi vahvistaa tavarantoimittajan ja asiakkaan välistä suhdetta ja parantaa luotamusta eri osapuolien välillä. Tämän vuoksi useat tutkijat suosittelevat lähes yksimielisesti yritysbrändäämisen lähestymistapaa B2B-yrityksille (Kapferer 2012; Keller 2008; Aspara & Tikanen 2008).

B2B-brändien merkitys akateemisessa kirjallisuudessa on jäänyt suhteellisen vähälle huomiolle tutkimusten painottuessa huomattavasti enemmän kuluttajamarkkinoille. Syynä tähän on muun muassa yleinen uskomus siitä, että brändeihin liittyvät emotionaaliset arvot eivät liity teollisiin tuottajiin eivätkä ole kytköksissä B2B-markkinoiden rationaalsiin ostopäätösprosesseihin. (Casidy, Nyadzayo, Mohan & Brown 2018; Low & Blois 2002; Michell, King & Reast 2001.) Lisäksi syynä saattaa olla se, että kuluttajamarkkinoiden brändit herättävät enemmän kiinnostusta niiden koskettaessa kuluttajia henkilökohtaisesti. B2B-brändit koskettavat kuitenkin myös yksittäisiä kuluttajia epäsuorasti, eikä niiden merkitystä erityisesti yrityksen liiketoiminnassa tulisi unohtaa (Konečný & Koulouchová 2013).

Seyedghorban, Matanda ja LaPlaca (2016) ovat tutkineet B2B-brändäämiseen liittyvää tieteellistä kirjallisuutta sekä arvioineet sen kehittymistä vuosina 1972–2015. Tutkimuksen mukaan B2B-brändäämisen kirjallisuuden kehittyminen voidaan jakaa kolmeen erilliseen ajanjaksoon. Ensimmäinen ajanjakso sijoittuu vuosien 1972 ja 1991 välille, jolloin tutkijat esittivät ensimmäisiä kiinnostuksen merkkejä B2B-brändäämistä kohtaan ja aihepiiriin liittyviä tuloksia oli vähän. (Seyedghorban ym. 2016.) Kaiken kaikkiaan brändäämisen merkitystä B2B-kontekstissa pidettiin tutkimuksellisesti hyvin vähäisenä, eikä brändäämisellä ja siihen liittyvillä emotionaalisilla arvoilla yksinomaan koettu juurikaan saavutettavan hyötyjä rationaalisena pidetyillä B2B-markkinoilla (Robinson, Faris & Wind 1967; Saunders & Watt, 1979; Sinclair & Seward 1988).

Toinen aikakausi sijoittuu vuosien 1992 ja 2006 välille, jolloin tunnetut B2B-yritykset, kuten IBM, Google, Intel ja Oracle, tulivat laajamittaisesti maailman markkinoille. Vahvoihin B2B-brändeihin liittyviä hyötyjä alettiin tutkia laaja-alaisemmin ja aihealueeseen liittyvä kiinnostus alkoi hiljalleen herätä tutkijoiden keskuudessa. B2B-brändien tuomat hyödyt alettiin tunnistaa ja ne tunnustettiin tärkeiksi osatekijöiksi yritysten menestykselle. Vahvan brändin huomattiin tarjoavan muun muassa kilpailuetua yrityksille auttaen niitä

menestymään kiristyvässä kilpailutilanteessa. Akateemisessa kirjallisuudessa alettiin kiinnittää huomiota myös muihin vahvan B2B-brandin tarjoamiin hyötyihin, kuten: korkeampien hintojen asettamisen mahdollisuuteen, kysynnän kasvattamiseen, kilpailevien tuotteiden uhan pienentämiseen, asiakastyytyväisyyteen ja -uskollisuuteen sekä yrityksen liikearvon kasvattamiseen brändäämisen avulla. (Low & Blois 2002; Michell ym. 2001.) Tänä aikakautena myös aiemmin lähinnä vain B2C:n keskuudessa käsitellyn brändipääoman käsite nousi tärkeäksi puheenaiheeksi B2B-kontekstissa ja brändipääoman strategisen käytön havaittiin tuovan pysyvää kilpailuetua myös B2B-yrityksille (Gordon, Calantone & di Benedetto 1993).

Vuosina 2007–2015 brändäämisen merkitys ja sen tarjoamat hyödyt B2B-kontekstissa tunnustettiin laaja-alaisesti tärkeäksi osaksi B2B-yritysten strategiaa ja tutkimusten painoarvo siirtyi kohti kestävien B2B-brändien rakentamista ja ylläpitämistä pysyvän kilpailuedun saavuttamiseksi (Seyedghorbanin ym. 2016). Nykypäivänä B2B-kirjallisuudessa on kuitenkin vielä useita tutkimusaukkoja, joita tulisi täydentää tieteellisen tutkimuksen avulla. Aikaisempi ja nykyinen tutkimus on keskittynyt lähinnä teollisten tuottajien markkinoille ja B2B-palveluidentarjoajat, kuten laki-, IT- ja vakuutusyritykset, mainostoimistot, tilitoimistot ja konsultointiyritykset, ovat jääneet huomattavasti vähemmälle huomiolle (Casidy ym. 2018; Gomes, Fernandes & Brandão 2016; Biarcliff 2010). Bränditutkimus ohjelmistopalveluyritysten näkökulmasta on myös lähes olematonta, ja akateemisessa kirjallisuudessa voidaankin todeta olevan tutkimusaukko kyseisen aihealueen kohdalla.

2.3. B2B-markkinoiden ominaispiirteiden vaikutus brändin rakentamiseen

Useat nykyajan B2B-yritykset ovat merkityksiltään, kokoluokaltaan ja valikoimaltaan niin laajoja, että ne toimivat menestyksekkäästi myös kuluttajamarkkinoilla. The Forbes lehden tekemän vuosittaisen ”maailman arvokkaimmat brändit” -sijoituslistan kärkikymmeniköstä (2018) yli puolet yrityksistä olivat B2B-teknologiayrityksiä, jotka toimivat myös B2C-markkinoilla yritysten pääpainoarvon sijoittuessa kuitenkin vankasti B2B-liiketoimintoihin. Yleisesti ottaen raja B2B- ja B2C-yritysten välillä on hälventynyt ja

yritykset keskittävät liiketoimiaan yhä enenevässä määrin niin B2B- kuin B2C-ympäristöihin. (Poilini, Bruni, Bruschi & D'Antone 2012.) Tästä huolimatta B2B-markkinoihin liittyy yhä monia tunnistettavia erityispiirteitä, jotka erottavat sen vahvasti kuluttajamarkkinoiden liiketoiminnasta ja jotka tulisi ottaa huomioon B2B-brändiä rakennettaessa. Näitä B2B-liiketoimintakentälle ominaisia piirteitä käsitellään seuraavaksi.

B2B-liiketoiminnalle tyypillisiä tekijöitä ovat yritysten väliseen ostamiseen ja myymiseen liittyvät käytänteet, ostoprosessien monimutkaisuus, pituus ja kesto sekä pitkät ja kompleksiset päätöksentekoprosessit ja niihin liittyvät riskit. Lisäksi B2B-yritykset ovat B2C-yrityksiin verrattuna usein huomattavasti kansainvälisempiä. (Konečný & Kolouchová 2013; Fill & McKee 2011.) Yritysten välinen kaupankäynti on kuluttajamarkkinoihin verrattuna huomattavasti standardoidumpaa ja sisältää usein merkittävästi enemmän kustannuspaineita Konečný & Kolouchová 2013; Fill & McKee 2011). Perinteisesti B2B-liiketoimintaa pidetään kuluttajamarkkinoihin verrattuna usein paljon rationaalisempaan, ja emotionaalisten tekijöiden merkitys koetaan usein vähäisenä. Myös B2B-markkinoilla tuotteen tai palvelun ostopäätöksen tekee kuitenkin aina ihminen tai joukko ihmisiä. Erityisesti kovassa kilpailuympäristössä emotionaalisten, ihmisläheisten tekijöiden korostamisen on todettu tuovan yritykselle kilpailuetua. (Berry 2000.)

B2B-ympäristössä yritykset menestyvät rakentamalla ja ylläpitämällä vahvoja ja pitkäkestoisia asiakassuhteita potentiaalisten asiakkaiden määrän ollessa usein huomattavasti vähäisempi B2C:hen verrattuna. Jopa yhden suuren yritysasiakkaan menettäminen voi pahimmillaan horjuttaa koko organisaation liiketoimintaa. Tämän vuoksi tuotteiden ja palveluiden räätälöinti asiakkaiden toiveiden vastaamiseksi saatetaan viedä hyvinkin pitkälle ja ostavilla yritysasiakkailla on usein kysyntään liittyviä tarkkoja vaatimuksia. Näin ollen voidaankin todeta, että B2B-markkinoilla asiakkaan ja yrityksen välinen suhde on usein huomattavasti vahvempi verrattuna B2C-liiketoimintaan. Lisäksi B2B-liiketoiminnassa kaupankäynnin molemmat osapuolet – sekä myyjä, että ostaja – toimivat aktiivisina, kun taas kuluttajamarkkinoilla yritykset ovat huomattavasti kuluttajia aktiivisempia. (Konečný & Kolouchová 2013; Fill & McKee 2011.)

B2B-brändit eivät tavoita ainoastaan loppuasiakkaita vaan kaikki yrityksen sidosryhmät aina sijoittajista työntekijöihin, tavarantoimittajiin, kilpailijoihin, lainvalvojiin ja niin edelleen. Kuten aiemmin jo todettiin, kuluttajamarkkinoista poiketen ostopäätöksestä ei vastaa usein vain yksi henkilö, vaan ostopäätöksentekoprosessit ovat usein monimutkaisia ja monitahoisia ja lopullinen päätöksentekijä (tai päätöksentekijät) on usein hankalasti saavutettavissa. Näin ollen hyvin johdetun B2B-brändin merkitys kasvaa, jotta brändi pysyy johdonmukaisena jokaisessa asiakaskohtauksessa tavoittaen oikeat asiakkaat ja mahdolliset ostopäätöksestä vastaavat henkilöt. (Kotler & Pfoertsch 2007.) Tutkimukseen Heart (2010) tuo esille, että luottamus rakentuu nykyaikana online- ja offline-verkostoissa ja poikkeaa kompleksisuudellaan aikaisemmasta kahdenkeskisestä luottamuksen rakentamisesta. B2B-brändiä rakennettaessa ei siis tulisi keskittyä ymmärtämään ainoastaan asiakkaan ja yrityksen välistä suhdetta vaan ottaa huomioon koko palveluiden ekosysteemi ja arvon syntyminen kyseisen ekosysteemin sisällä.

Brown, Bellenger ja Johnston (2007) kehittivät artikkelissaan aikaisempaan kirjallisuuden perustuen jatkumon, jossa tutkijat havainnollistavat B2B- ja B2C-markkinoihin liittyviä eroja. Eroja havainnollistettiin psykologisesta näkökulmasta ja tilannesidonnaisuuden näkökulmasta, tuotteeseen liittyvien ominaisuuksien näkökulmasta sekä markkinoinnin ja kommunikaation näkökulmista. Keskeisiksi eroiksi nousivat ostamiseen liittyvien riskien merkittävyys yritysmarkkinoilla, ostamiseen liittyvien riskien ollessa kuluttajamarkkinoilla matalat. Tutkijoiden mukaan tuotteen ajureina markkinoilla menestymiseen toimivat kuluttajamarkkinoilla itsensä ilmaisuun liittyvät tekijät ja muoti, kun taas yritysmarkkinoilla tärkeiksi näkökohdiksi nousivat teknologia ja käytännöllisyys. Ostoprosessi kuluttajamarkkinoilla keskittyy yksilöön, kun taas B2B-kontekstissa keskitytään ryhmään.

Psykologisesta näkökulmasta ostamiseen liittyvät riskit ovat kuluttajamarkkinoilla sosiaalisia, B2B-markkinoilla vastaavasti taloudellisia ja suorituskykyyn liittyviä. Impulsiivisuus ostotilanteissa on kuluttajamarkkinoilla yleistä, kun taas yrityspuolella keskitytään tekemään ostopäätökset rationaalisesti. Ostopäätökseen vaikuttavia tahoja B2B-markkinoilla olivat ulkoiset alan huiput sekä yritysten sisäiset asiantuntijat. Kuluttajamarkkinoilla näitä olivat esikuvat (esim. julkisuuden henkilöt) ja vertaisryhmät. Tuotteisiin

liittyvien ominaisuuksien näkökulmasta brändäämisen strategia kallistuu yrityspuolella yritysorientoituneeksi, kun taas kuluttajapuolella keskitytään enemmän tuotteiden brändäämiseen ja niihin liittyvien mielikuvien luomiseen. Tuotteiden arvo koostuu yritysmarkkinoilla itse tuotteesta ja siihen liittyvistä palveluista, kun taas kuluttajamarkkinoilla tuotteeseen ja siihen liittyviin mielikuviiin. Viimeisenä markkinoinnin kommunikaation näkökulmasta tutkijoiden mukaan B2C-liiketoiminnassa kallistutaan enemmän perinteisiin medioihin (radio, tv, sanomalehdet), kun taas B2B-markkinoilla interaktiivisuus ja henkilökohtainen myyntityö ovat tärkeässä asemassa. Tutkijoiden mukaan markkinointiviestinnän tulisi B2B-markkinoilla korostaa tuotteen teknisissä ominaisuuksia, kun taas B2C-markkinoilla mielikuvia.

Aikaisempien tutkimusten pohjalta voidaan huomata B2B-markkinoiden brändäämisen keskittyvän usein lähinnä yrityksen brändin rakentamiseen, sillä yritysasiakkaat ovat kosketuksissa enemmän itse yrityksen kanssa verrattuna sen tarjoamaan tuotteeseen (Kapferer 2012; Ji-Hern & Yong 2011; Keller 2008; Aspara & Tikanen 2008; Bengtsson & Servais 2005). Näin ollen yritykset pyrkivät rakentamaan positiivista mainetta ja kuvaa itsestään lisätäkseen yritysasiakkaiden luottamusta (Keller 2008: 13). Vastaavasti Mudambin (2002) mukaan B2B-brändäämisen keskiössä on keskittyminen yritysbrändiin ja riskien minimoimiseen. Puolestaan emotionaalisten ja itsensä ilmaisuun liittyvien tekijöiden merkitys B2B-kontekstissa on tutkijan mukaan vähäinen. Mudambin lisäksi monet muut tutkijat painottavat yritysbrändin tärkeyttä B2B-markkinoilla yksittäisten tuotebrändien sijaan ja kuvaavat sen merkityksen olevan jopa suurempi B2B-markkinoilla verrattuna B2C-markkinoihin. Tästä huolimatta monilla B2B-yrityksillä on usein tapana keskittyä ensisijaisesti ja jopa liiallisesti tuotteisiinsa ja niiden teknisiin ominaisuuksiin pyrkimään rakentamaan houkuttelevaa brändiä. Yritykset toimivat näin, vaikka olisivatkin ymmärtäneet aineettomien ja pitkäaikaisempien ominaisuuksien tuomat hyödyt yritykselle. (Kapferer 2012; Ji-Hern & Yong 2011; Keller 2008; Aspara & Tikanen 2008.) Kellerin (2008: 4) mukaan monet teknologiayritykset kamppailevat brändin rakentamisen suhteen, sillä kyseisiä yrityksiä johtavat usein hyvin teknologiaorientoituneet ihmiset, jotka saattavat ylenkatsoa yritysbrändin merkitystä ja keskittyä liiallisissa määrin tuotteidensa nimeämiseen ilman kokonaisvaltaista brändistrategiaa.

2.3.1. B2B-palveluiden brändääminen

Erot tuotteiden ja palveluiden ominaisuuksissa johtavat erilaisuuteen myös niiden brändäämisessä, mikä tulisi ottaa huomioon B2B-SaaS-yrityksen brändiä rakennettaessa (Armstrong & Kotler 2007; Marquardt 2007). Muun muassa Marquardtin (2007) mukaan fyysisten tuotteiden brändäämisessä painoarvo liittyy usein itse tuotteen fyysisten ominaisuuksien ja toiminnollisuuksien korostamiseen, kun taas palveluiden tapauksessa huomio keskittyy pääasiassa palvelua tarjoavaan yritykseen itse palvelun sijasta. B2B-palveluihin liittyy vahvasti kokemuksen ja uskottavuuden attribuutteja, jotka tekevät B2B-palveluiden ostamisesta asiakkaille vähemmän konkreettista, monimutkaisempaa sekä riskialttiimpaa verrattuna fyysisten tuotteiden ostamiseen. Näin ollen brändäämisen merkitys korostuu palveluiden kontekstissa. Palvelua ei voida erilaistaa sen fyysisten ominaisuuksien avulla, mutta systemaattisesti rakennetulla brändillä voidaan minimoida asiakkaan kokemaa epävarmuutta kasvattamalla brändin uskottavuutta ja tunnettuutta. (Armstrong & Kotler 2007.)

Vaikka palveluiden brändäämiseen liittyvä kirjallisuus keskittyy lähinnä B2C-kontekstiin, on aihetta tutkittu jonkin verran myös B2B-kontekstissa. Aiempaan kirjallisuuteen perustuen (Keller 2008; Berry 2000) useilla tekijöillä, kuten asiakkaiden kokemalla palvelun laadulla, suosittelijoilla ja henkilöstöllä sekä palveluntarjoajan ja asiakkaan välisillä suhteilla, on merkitystä B2B-palvelubrändin muodostumisessa.

Berryn (2000) mukaan B2B-palvelubrändi koostuu brändi-identiteetistä, asiakkaan kokemuksesta, bränditietoisuudesta, brändin tarkoituksesta ja brändipääomasta. Tutkijan mukaan brändi-identiteetti koostuu kontrolloitavasta ja kontrolloimattomasta osasta. Kontrolloitavissa olevan brändi-identiteetin keskiössä on itse yritys, kun taas kontrolloimattoman osan muodostaa yrityksen ulkoiset tahot kuten asiakkaat. Puolestaan asiakkaan kokemuksella viitataan asiakkaan vuorovaikutukseen yrityksen kanssa ja bränditietoisuudella asiakkaan kykyyn tunnistaa ja muistaa brändi vinkin avulla. Brändin tarkoitus perustuu asiakkaan dominanttiin kokemukseen brändistä. Viimeisenä B2B-palvelubrändi koostuu tutkijoiden mukaan brändipääomasta, joka puolestaan muodostuu bränditietoisuuden ja brändin tarkoituksen kombinaatiosta ja sen vaikutuksesta asiakkaaseen ja

siihen, kuinka asiakas vastaa yrityksen markkinointiviesteihin. Tutkijoiden mukaan asiakkaan kokemukset yrityksestä toimivat palvelubrändin rakentamisen keskiössä ja brändin tarkoitus toimii vahvana brändipääoman osatekijänä.

Aiemmin mainittujen osatekijöiden lisäksi myös erilaistaminen on todettu tärkeäksi osatekijäksi B2B-palvelubrändin rakentamisessa. Yritysten tulisi uskaltaa olla erilaisia sekä määrittää toimialansa ja keskittyä palvelemaan ja tavoittamaan hyvin kohdeasiakkaitaan. Yritysten tulisi pyrkiä saavuttamaan tunneperäinen yhteys asiakkaisiinsa pelkkien järjiperäisten ja toiminnallisten tekijöiden lisäksi. Yleisesti ottaen tuotteet ja palvelut B2B-markkinoilla kehittyvät usein hyvin standardoiduiksi alan yritysten keskuudessa, minkä myötä korostuu markkinoijien tehtävä erilaistaa B2B-palveluitaan verrattuna muihin palveluntarjoajiin. Erilaistamisen ja arvonluomisen pohjana toimivat usein yrityksen teknologinen edelläkävijyys ja maine. Vahvan palvelubrändin rakentamiseksi yritysten tulisi pyrkiä erilaistamaan itsensä asiakaskokemusten kautta. Yritysten tulisi pyrkiä kehittämään ja viestimään paremmista, syvemmistä ja rikkaimmista asiakaskokemuksista erilaistaakseen palveluita B2B-liiketoimintakentässä. (Marquardt ym. 2011.) Berryn (2000) mukaan brändin tulisi keskittyä toiminnollisuuksien ja ekonomisten etujen lisäksi vahvasti herättämään myös muun muassa luottamuksen, läheisyyden ja välittämisen tunteita. Lisäksi Marquardtin ym. (2011) tutkimuksessa henkilöstön rooli korostui erityisen paljon B2B-palveluiden brändin rakentamisessa. Brändi tulisi ymmärtää yrityksen sisällä, jotta sen viestiminen asiakkaille onnistuu parhaiten. Myös vahvojen ja merkityksellisten asiakassuhteiden kehittäminen todettiin tutkimuksessa tärkeäksi brändin rakentamisen kannalta.

B2B-brändiin liittyviä asenteita käsitelleessä tutkimuksessaan Roberts ja Merrilees (2007) havaitsivat brändiin liittyvien asenteiden vaikuttavat eniten sopimusten uusimiseen. Brändiin liittyvät asenteet selittyivät pääosin palvelun laadulla. Myös luottamuksella palvelua tarjoavan yrityksen ja yritysasiakkaan välillä huomattiin olevan vaikutusta, tosin vähemmän kuin itse palvelun laadulla. Palvelun laatu ja luottamus nousivat täten keskeisimmiksi tekijöiksi vahvan B2B-palvelubrändin rakentamiseksi. Lisäksi B2B-palveluiden brändäämistä käsitelleessä tutkimuksessaan Marquardt, Golicic ja Davis (2011) havaitsivat asiakaskokemukset keskeisiksi brändin rakentamisen kannalta, ja yritysten

tulisi panostaa siihen, että kohtaamiset yrityksen brändin kanssa ovat suotuisia. Aikaisemman tutkimuksen kanssa yhteneväisesti Marquardtin ym. (2011) mukaan yritysten tulisi kehittää kiinnostavia ja muista erottuvia brändiin liittyviä arvolupauksia. Tutkijoiden mukaan arvolupausten kommunikointiin tulisi investoida, jotta ne ymmärretään itse yrityksen ja loppuasiakkaiden keskuudessa. Näiden osatekijöiden toteutuessa pystytään vahvistamaan itse brändiä ja siihen liittyvä tietoisuutta sekä sen tarkoitusta.

2.3.2. B2B-brändin hyödyt

Asiakkaan näkökulmasta brändi edustaa yrityksen lupauksia sen kuluttajalle (Mohr 2005: 406.) Brändi on tehokas ja monipuolinen väline välittämään asiakkaalle tietoa tuotteen tai palvelun tuomasta lisäarvosta ja sen hyödyistä. Brändin sisältämät lupaukset ja arvot auttavat asiakkaita tunnistamaan ja valitsemaan itselleen sopivan brändin – hyvä brändi johdattaa oikeat asiakkaat oikeiden yritysten kanssa yhteen. Tuote ei kuitenkaan ole itsessään brändi, mutta brändi antaa tuotteelle tarkoituksen ja identiteetin. Brändi voi muun muassa olla lupaus hyvästä laadusta ja alkuperästä, mikä puolestaan vähentää asiakkaan ostopäätökseen liittyvää riskiä, epävarmuutta ja monimutkaisuutta. (Kotler et al. 2010.) Brändin avulla tuotteesta tai palvelusta tehdään tunnistettava ja siihen pyritään luomaan positiivisia mielleyhtymiä, jotta ostohetkellä asiakas muistaisi ja valitsisi kyseisen brändin. Yritykset pyrkivät rakentamaan positiivista mainetta ja kuvaa itsestään lisätäkseen asiakkaana olevien yritysten luottamusta yritystä kohtaan. (Keller 2008: 13; Kotler et al. 2010; Anderson & Narsus 2004: 136.)

Lisäksi nykyajan kiristyvän kilpailun, teknologisen kehittymisen ja markkinoiden globalisaation myötä asiakkailta on varaa valita enemmän kuin koskaan. Vaihtoehtojen runsaus on valtavaa melkein alalla kuin alalla, jonka vuoksi brändäämisen merkitys korostuu nykyajan yhteiskunnassa enemmän kuin ennen ja brändin voidaan sanoa olevan yksi tärkeimmistä ajureista yrityksen menestykselle. (Konečný & Kolouchová 2013; Kotler & Pfoertsch 2007.) Muutokset ja nopeat kehitysaskleet eri liiketoimintakentissä ovat pakkaneet yrityksiä erottautumaan kilpailijoistaan tarjotakseen arvoa asiakkailleen. Brändäämistä voidaan pitää avaintekijänä uudessa kiristyneessä kilpailutilanteessa. (Lai, Chiu, Yang & Pai 2010.)

Yrityksen näkökulmasta brändin tarkoituksena on tuottaa yritykselle pitkäkestoista kilpailuetua lyhytkestoisten myyntien vauhdittamisen sijaan (Kotler & Pfoertsch 2007). Useiden tutkijoiden mukaan erityisesti yritysbrändin merkitys B2B-markkinoilla on jopa suurempi verrattuna B2C-markkinoihin, sillä asiakkaita on vähemmän, ostopäätöksiä tehdessä yritykset keskittyvät ensisijaisesti riskien minimoimiseen ja asiakkaiden kokema luottamus yritystä kohtaan on tärkeässä asemassa. (Ji-Hern & Yong 2011; Aaker 1991, 1996.) Artikkeleissaan Aaker (1991, 1996) painottaa brändäämisen merkitystä B2B-markkinoilla. Tutkijan mukaan brändipääoman merkitys on jopa suurempi B2B-liiketoiminnassa verrattuna kuluttajapuolen markkinointiin. Vahvan brändin omaava yritys voi pyytää asiakkaalta korkeampia *premium*-hintoja ja heidän on helpompi laajentaa uusiin tuotekategorioiden, mikä luonnollisesti kasvattaa yrityksen myyntiä ja lopulta yrityksen kannattavuutta (Keller 2008).

Kokonaisuudessaan keskeisimpiä B2B-brändin tuomia hyötyjä yrityksille ovat: suurempi vahvistunut asiakasuskollisuus, epävarmuuteen liittyvien riskin vähentyminen, informaation hyödyntämisen lisääntyminen sekä tuotteen, palvelun laatuun tai yrityksen maineeseen liittyvän luottamuksen kasvu. Lisäksi asiakkaan ostopäätökseen liittyvän itsevarmuuden kasvu, asiakkaiden joustavuus hintojen suhteen ja suosittelun kasvu on todettu aikaisemmassa tutkimuksessa keskeisiksi B2B-brändin tuomiksi hyödyiksi. Myös yrityksen erottautumiskyvyn ja kilpailijoilta suojautumisen vahvistuminen, markkinointikultujen pienentyminen sekä uusien lisensointi- ja muiden liiketoiminnallisten mahdollisuuksien määrän kasvu ovat aikaisemman tutkimuksen mukaan merkittäviä B2B-brändin tuomia hyötyjä. (Keränen 2010; Keller 2013; Kotlerin & Pfoertschin 2007; Hutton 1997).

2.3.3. B2B-brändin riskit ja rajoitukset

Yleisesti ottaen brändäämiseen liittyvät riskit liittyvät usein siihen, ettei brändilupauksia kyetä lunastamaan. Menestyvää brändiä ei ole mahdollista rakentaa ilman hyvää tuotetta tai palvelua ja niiden ympärillä toimivaa organisaatiota. Brändin tarkoitus ei ole ohjata asiakkaita tekemään irrationaalisia ostopäätöksiä tai välittää asiakkaalle vääristynyttä kuvaa yrityksestä tai sen tarjoamista tuotteista tai palveluista – brändäämisen tarkoitus ei

ole huijata asiakasta, vaan johdattaa oikeat asiakkaat oikeiden yritysten kanssa yhteen tarjoten molemmille arvoa. (Kotler & Pfoertsch 2007.)

Nykyteknologia on tuonut tullessaan paljon mahdollisuuksia, mutta siihen liittyy myös riskejä. Negatiivinen viestintä ja huonon palautteen levittäminen on nykyteknologian avulla helppoa ja se voidaan tehdä anonyymisti. Negatiivisen kuulopuheen (englanniksi *word of mouth*, WOM) leviäminen Internetissä ja sosiaalisessa mediassa voi pahimmillaan aiheuttaa suuria mainehaittoja ja pahimmillaan johtaa yrityksen maineen menettämiseen. Yrityksen markkinoinnin ja mainonnan läpinäkyvyys, rehellisyys ja aitous korostuu nykypäivänä enemmän kuin koskaan. Lisäksi brändäämiseen liittyvät rajoitukset voivat liittyä muun muassa lainsäädäntöön (esim. patentit, tavaramerkit ja muut aineettomat oikeudet), kulttuurisiin normeihin ja asenteisiin – esim. millainen brändääminen on kulttuurisesti hyväksyttävää. (Kaplan & Haenlein 2010.) Lisäksi yritysten tulisi ottaa huomioon, että brändistrategian käyttöönoton jälkeen ei ole takuuta siitä, että yrityksen investointi brändiin alkaa kerryttää yritykselle hyötyjä saman tien. Brändääminen vaatii yritykseltä investointeja, mikä saattaa johtaa siihen, että brändistrategian käyttöönoton välitön vaikutus näkyy notkahduksena yrityksen nettovoitossa (Kotler & Pfoertsch 2007).

2.4. Brändipääoma

Brändipääomalla tarkoitetaan brändin tuomaa kokonaisarvoa yritykselle. Se vastaa sitä osaa yrityksen tuotoista, joka johtuu nimenomaan yrityksen brändistä, eikä kyseisiä tuotteita olisi mahdollista saavuttaa ilman sitä (Keller 1993). Brändipääoma voidaan jakaa kuluttajan kokemaan brändin arvoon tai yrityksen omistamaan taloudellisesti mitattavaan brändipääomaan. Tuotteen ollessa brändätty kohdeasiakkaat oppivat tuotteesta ja varas-toivat mieliinsä siihen liittyviä mielikuvia. Tuotteeseen liittyvä tieto ja mielikuvat lisäävät tuotteen arvoa niiden vaikuttaessa kohdeasiakkaan kokemuksiin, tuntemuksiin ja tekemiseen. Näin ollen voidaan sanoa, että tuote on arvokkaampi, kun se on brändätty verrattuna siihen, ettei se olisi. Toisin sanoen tuotteen brändäämisen tuomaa lisäarvoa kutsutaan brändipääomaksi. (Ji-Hern & Yong 2011.)

Brändipääoman käsite esiintyi ensimmäisen kerran Srivastavan ja Shockerin (1991) tutkimuksessa *Brand Equity: A Perspective on its meaning and Measurement*. Tutkijoiden mukaan brändipääoma muodostuu brändiä käyttävien asiakkaiden ja brändin kanssa tekemisissä olevien ihmisten käyttäytymistavoista ja miellelyhtymistä kyseistä brändiä kohtaan. Brändipääoman avulla yrityksen on mahdollista erottautua kilpailijoistaan paremmin, luoda kestävä kilpailuetua ja saavuttaa parempia tuottoja. (Srivastava & Shocker 1991.) Brändipääoman käsitettä ja brändin yritykselle lisäarvoa tuovia aineettomia arvoja voidaan pitää suosituimpina ja jopa tärkeimpinä markkinointiin liittyvinä puheenaiheina kuluneen vuosikymmenen aikana. Yleisesti ottaen brändipääomaa on tutkittu varsin kattavasti kuluttajamarkkinoilla, mutta brändipääoman tutkimus B2B-kontekstissa on huomattavasti vähäisempää eikä yhteisesti hyväksytyjä teoreettisia viitekehyksiä olla onnistuttu luomaan. Tästä huolimatta tutkijoiden mielenkiinto brändipääomaa kohtaan B2B-liiketoiminnassa on kasvanut hurjasti viimeisen vuosikymmenen aikana. (Keller 2008.)

2.5. Brändipääoman teoreettiset mallit

Tutkimuskirjallisuudessa esiintyy useita brändipääomaa määritteleviä malleja, joista valtaosa sijoittuu B2C-kontekstiin pyrkien selittämään brändipääoman muodostumista erityisesti yritysten näkökulmasta. Kuten aikaisemmassa kappaleessa tuli ilmi, yleiseen yhteisymmärrykseen brändipääomasta ei olla päästy ja brändipääoman teoreettisen viitekehysten luomiseen B2B-markkinoille kaivattaisiin näin ollen lisätutkimusta (Keller 2008).

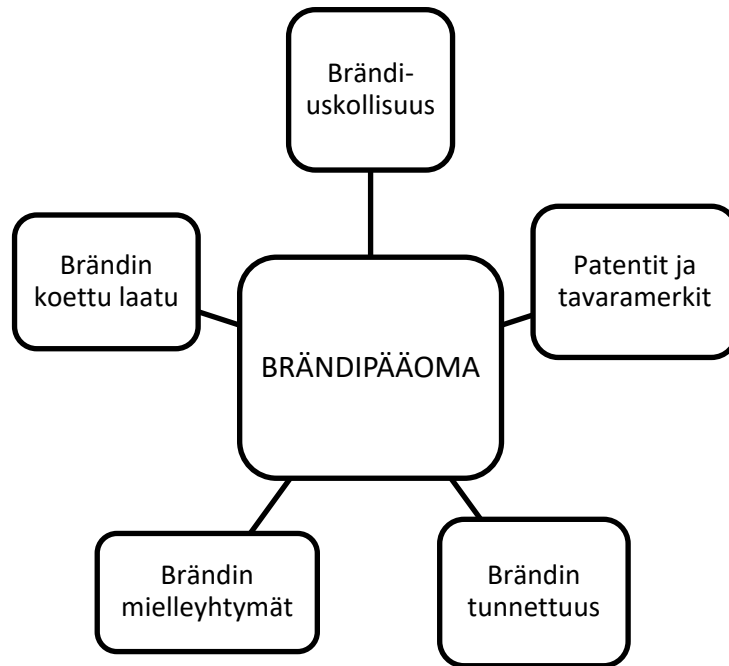
Tieteellisessä kirjallisuudessa brändipääoma on usein jaettu eri vaiheisiin tai dimensioihin. Muun muassa Pearsson (2010) esittelee artikkelissaan *The brand equity chain* mallin, jossa brändipääoma jakaantuu kolmeen toisiaan seuraavaan vaiheeseen. Malli lähtee liikkeelle *brändi-imagosta*, joka käsittää kaiken brändiin liitettävän informaation asiakkaiden mielissä. Seuraava vaihe on *brändin vahvuus*, joka koostuu asiakkaiden globaaleista arvioista ja käytöksellisistä vastauksista brändiä kohtaan. Brändin vahvuus on kaksijakoinen. Se muodostuu joko uskollisista asiakkaista tai *premium*-hinnoista. Viimeisenä vaiheena on *brändin arvo*, joka muodostaa brändin ekonomisen arvon sen omistavalle yritykselle.

Eri dimensioihin jakautuvista teorioista kuuluisimmat mallit ovat esittäneet David Aaker (1996) ja Kevin Keller (2008). Aakerin (1996) mukaan brändipääoma koostuu viidestä eri dimensiosta. Brändipääomalla on suuri vaikutus asiakkaan tekemään valintaan, jonka myötä brändäämisen ja brändipääoman käsitteet ovat tulleet erittäin keskeisiksi käsitteiksi myös B2B-markkinoilla. Se mitä brändi merkitsee ostajalle, toimii avaintekijänä asiakkaan ostopäätöksessä vertaillessa tuotetta sen kilpailijoihin. Keller (2008) puolestaan jakaa brändin rakentumisen neljään askeleeseen ja brändipääoman kuuteen eri dimensioon, jotka on järjestetty hierarkkisesti eri tasoille. Molempien mallien on todettu olevan sovellettavissa myös B2B-markkinoille. (Kuhn, Alpert & Pope 2008.)

2.5.1. Aakerin brändipääoman malli

Aakerin (1996) mukaan brändipääoma koostuu bränditietoisuudesta, brändiin liittyvistä mielleyhtymistä, brändin koetusta laadusta, brändiuskollisuudesta sekä patenteista ja tavaramerkeistä. Neljä ensimmäistä dimensiota viittaavat asiakaslähtöiseen brändipääomaan, kun taas patentit ja tavaramerkit heijastavat yrityslähtöistä brändipääomaa. Tutkijan mukaan malli on sovellettavissa eri tuotekategorioiden ja markkinoiden yli. Käytännössä mallia on käytetty kuitenkin lähes yksinomaan B2C-markkinoilla, mutta sen soveltuvuutta B2B-markkinoille on testattu esim. Biedenbach 2012).

Tutkimuksessaan Biedenbach (2012) tarkasteli Aakerin brändipääoman mallin sovellettavuutta ja brändipääoman rakentumista B2B-kontekstissa laadullisen tutkimuksen avulla, joka perustui haastatteluilla kerättyyn aineistoon. Biedenbachin hypoteesin mukaan brändipääoman neljän eri dimension (bränditietoisuus, brändin mielikuvat, koettu laatu ja brändi uskollisuus) välillä on hierarkkisia vaikutuksia. Tutkimuksessa löydettiin vahva suhde brändiin liittyvien mielikuvien ja brändin laadun välillä. Koetun laadun suhde brändiuskollisuuteen koettiin hieman heikompana ja bränditietoisuuden suhde brändin mielikuviin todettiin matalimmaksi. Tutkimuksen tuloksena tutkijan hypoteesi sai vahvistuksen ja Aakerin malli todettiin toimivaksi kuvaamaan ja mittaamaan brändipääomaa B2B-konekstissa. Brändipääoman rakenne ja sen osatekijät on kuvattu kuvissa 2.



Kuvio 2. Brändipääoman rakenne (Aaker 1996).

Brändin tunnettuuden (*brand awareness*) dimensio on tärkeä brändipääoman osatekijä ja toimii usein avaintekijänä brändien välisessä valinnassa ja asiakasuskollisuudessa. Tunnettuudella on vaikutusta myös asiakkaan käsityksiin ja asenteisiin brändistä. Tutkijan mukaan tunnettuus koostuu kuudesta eri tasosta, jotka ovat:

1. Tunnistaminen (onko brändistä kuultu aikaisemmin?)
2. Muistaminen (mitä tietyn tuotekategorian merkkejä muistuu mieleen?)
3. Ensimmäisenä mielessä (mikä brändi tulee ensimmäisenä mieleen?)
4. Brändin hallitsevuus (jos vain yksi brändi muistetaan)
5. Bränditietämys (tieto siitä minkä takana brändi seisoo)
6. Brändiin liittyvät mielipiteet (mitä brändistä ajatellaan?)

Kun kyseessä on uusi tai kapean alan niche-brändi, kuten DCS Finland Oy:n tarjoama pilvipalvelu, on brändin tunnistaminen erityisen tärkeää. Tilanteessa, jossa brändi taas on markkinoille tuttu, brändin muistaminen ja sen oleminen ensimmäisenä mielessä nousevat tärkeiksi tekijöiksi. (Aaker 1996.) Brändin tunnettuuden on todettu lisäävään brändiin liittyvää luottamusta ja uskottavuutta, mikä on erityisen tärkeää B2B-brändiä

rakennettaessa. Brändin tunnettuuden kasvattaminen toimii usein lähtökohtana brändin rakentamiselle. (Keller 2008.)

Brändiin liittyvät mielleyhtymät (*brand associations*) erottavat brändin muista brändeistä ja ovat usein kytköksissä tiettyyn brändiin tai tuotekategoriaan liittyviin uniikkisiin ominaisuuksiin (Aaker 1996). B2B-brändin kannalta tuotetta tai palvelua tarjoavaan yritykseen liittyvät mielikuvat ovat lähes poikkeuksetta hyvin tärkeitä. B2B-yritykset pyrkivät rakentamaan yritystä kohtaan positiivisia mielleyhtymiä, jotta ostohetkellä asiakas muistaisi ja valitsisi kyseisen brändin. Yritykset pyrkivät rakentamaan positiivista mainetta ja kuvaa itsestään lisätäkseen yritysasiakkaiden luottamusta yritystä kohtaan. (Keller 2008: 13; Kotler et al. 2010; Anderson & Narsus 2004: 136.) Kuten aiemmin jo todettiin, B2B-palveluihin liittyy vahvasti kokemuksen ja uskottavuuden attribuutteja, jotka tekevät B2B-palveluiden ostamisesta asiakkaille vähemmän konkreettista, monimutkaisempaa sekä riskialttiimpaa verrattuna fyysisten tuotteiden ostamiseen. Näin ollen brändäämisen merkitys korostuu palveluiden kontekstissa. Palvelua ei voida erilaistaa sen fyysisten ominaisuuksien avulla, mutta systemaattisesti rakennetulla brändillä voidaan minimoida asiakkaan kokemaa epävarmuutta kasvattamalla brändin uskottavuutta ja tunnettuutta. (Armstrong & Kotler 2007.) Erilaistamisen ja arvonluomisen pohjana toimivat usein yrityksen teknologinen edelläkävijyys ja maine. Vahvan palvelubrändin rakentamiseksi yritysten tulisi pyrkiä erilaistamaan itsensä asiakaskokemusten kautta. Yritysten tulisi pyrkiä kehittämään ja viestimään paremmista, syvemmistä ja rikkaimmista asiakaskokemuksista erilaistaakseen palveluita B2B-liiketoimintakentässä. (Marquardt ym. 2011.)

Myös **koetun laadun dimensio** toimii yhtenä avainelementtinä rakennettaessa ja mitattaessa brändipääomaa. Koetun laadun ollessa positiivista, voidaan se yhdistää korkeampiin ja joustavampiin hintoihin, brändin kuluttamiseen ja kasvaviin investointituottoihin. Parasuramanin (1985) mukaan palvelun koettu laatu määräytyy asiakkaan palveluun liittyvien odotusten ja toteutuneen palvelun välisen kontrastin mukaan. Mitä pienempi kontrasti näiden välillä on, sitä parempi. Parhaassa tapauksessa palvelu jopa ylittää asiakkaan odotukset. Rauyruen, Miller ja Groth (2009) saivat B2B-palveluita käsittelevässä tutkimuksessaan selville, että palvelun laatu yhdessä palvelun tarjoajaan liittyvän

luottamuksen kanssa toimivan avaintekijöinä asiakasuskollisuuteen, joka puolestaan johdattaa positiiviseen brändipääomaan. Kuten aikaisemmassa luvussa myös mainittiin, Roberts ja Merrilees (2007) tutkivat brändien merkitystä B2B-palveluiden kontekstissa ja saivat tutkimuksessaan selville brändiin liittyvien asenteiden vaikuttavat eniten sopimusten uusimiseen. Brändiin liittyvät asenteet selittyivät pääosin palvelun laadulla. Myös luottamuksella palvelua tarjoavan yrityksen ja yritysasiakkaan välillä huomattiin olevan vaikutusta, tosin vähemmän kuin itse palvelun laadulla. Palvelun laatu ja luottamus nousivat täten keskeisimmiksi tekijöiksi vahvan B2B-palvelubrändin rakentamiseksi.

Brändiuskollisuuden dimension merkitystä ollaan käsitelty tieteellisessä kirjallisuudessa varsin kattavasti, ja sen positiiviset vaikutukset yrityksen liiketoimintaan ovat kiistattomia. Aakerin (1996) mukaan asiakkaiden uskollisuus brändiä kohtaan toimii perustavana tekijänä brändipääoman rakentumisessa. Uskolliset asiakkaat tuovat mukanaan monia etuja. Ne vähentävät uusiin kilpailijoihin liittyviä riskejä ja antavat yritykselle enemmän aikaa vastata uusiin innovaatioihin. Lisäksi uskolliset asiakkaat suojaavat hintakilpailulta, sietävät paremmin yrityksen tekemiä virheitä, mahdollistavat korkeamman hinnoittelun ja alentavat markkinointiin liittyviä kustannuksia. Uskolliset asiakkaat puhuvat brändistä mielellään hyvää ja jakavat sen sanomaa ja suosittelevat sitä muille suullisesti ja elektronisesti. Uskollisten asiakkaiden ollaan huomattu lisäävän positiivista word-of-mouthia (WOM) tavallisen puheen ja elektronisen puheen (eWOM) välityksellä. (Aaker 1996; Oliver 1999; Vaquero, Roque-Merino, Caceres & Paparoidamis 2005.) Reichheldin (1996) mukaan uskollinen asiakaskunta vaikuttaa positiivisesti yrityksen voittoihin – koska jo olemassa olevat asiakkaat maksavat yritykselle huomattavasti vähemmän verrattuna siihen, että uusia asiakkaita pyrittäisiin hankkimaan jatkuvasti. (Fornell & Wernerfelt 1987.)

Aiempaan tieteelliseen tutkimukseen pohjautuen erityisesti *luottamuksen* käsite on noussut keskeiseksi ulottuvuudeksi B2B-brändipääoman rakentumisessa (Askariazad *et al.* 2015; Hutton 1997; Keller 2008). Luottamuksen painoarvo korostuu B2B-liiketoiminnassa, ja B2B-sektorilla luotettavuutta voidaan pitää brändin rakentamisen lähtökohtana. (Askariazad *et al.* 2015.) Luottamuksen dimensiota ei mainita erikseen Aakerin mallissa, mutta se linkittyy vahvasti brändiuskollisuuteen. Lisäksi B2B-liiketoiminnassa korostuu

erityisesti asiakkaiden halu minimoida mahdollisia riskejä, mikä johtaa usein siihen, että yritysten välisessä vertailussa suositaan hyvin tunnettuja yritysbrändejä (Hutton 1997).

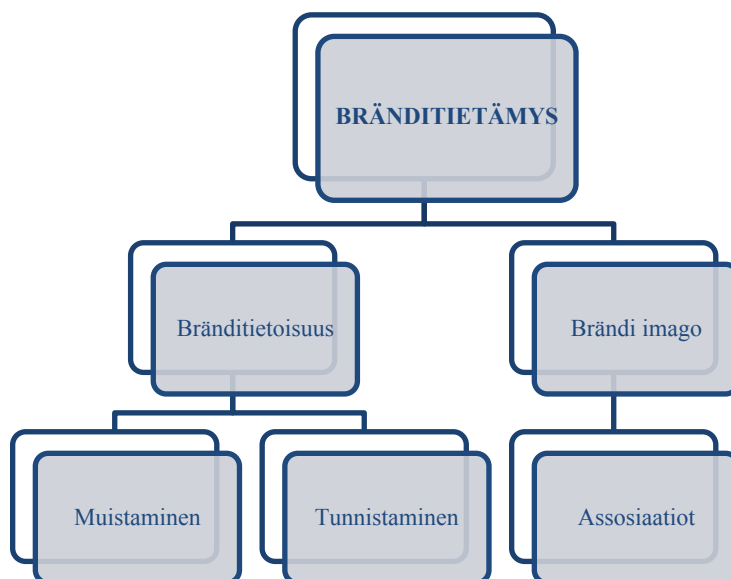
Artikkelissaan Askariazad ja Babakhani (2015) esittelivät tärkeimmät asiakasuskollisuuteen pohjautuvat tekijät B2B-kontekstissa. Tutkimus pohjautui ”European Customer Satisfaction” (ECSI) -indeksiin, jota aikaisempaan kirjallisuuteen perustuen pidetään luotettavana asiakastyytyväisyyden mittarina, ja näin ollen edelleen asiakasuskollisuuden mittarina. Alkuperäisen ECSI-indeksin tärkeimmät tekijät ovat: poikkeavuus (*expection*), koettu laatu (*perceived quality*), koettu arvo (*perceived value*), asiakastyytyväisyys (*customer satisfaction*), yrityksen imago (*corporate image*), valitukset (*complaint*) ja asiakasuskollisuus (*customer loyalty*). Tutkimuksen tuloksissa selvisi luottamuksen suuri merkitys asiakasuskollisuuden muodostumisessa erityisesti B2B-yrityksiä kohtaan, jonka pohjalta *luottamus* (englanniksi *trust* lisättiin uutena komponenttina alkuperäisten ECSI-indeksin komponenttien rinnalle kuvaamaan asiakasuskollisuutta syvemmin. (Askariazad et al. 2015.) Kaiken kaikkiaan Aakerin (1991) brändipääoman malli pohjautuu hyvin pitkälti samoihin oletuksiin kuin Kellerin CBBE-malli, joka esitellään seuraavassa kappaleessa.

2.5.2. Asiakaslähtöisen brändin pääoman malli

Vuonna 1993 Keller esitteli asiakaslähtöistä brändin pääomaa (CBBE, *Customer-based Brand Equity*) käsittelevän artikkelinsa, joka mullisti koko brändikeskustelun ja vaikuttaa brändäämiseen vahvasti vielä tänäkin päivänä. Artikkelissaan Keller käsitteli brändijohdattamisen siirtymää yrityksen sisältä lähtevästä ”inside-out”-ajattelusta kohti asiakaslähtöistä ”outside-in”-ajattelua, jossa asiakas on brändipääoman rakentamisen ja johtamisen keskiössä.

CBBE-mallin lähtökohtana on asiakkaan *bränditietämys* ja se, että asiakas pitää brändiä mielessään positiivisena, hyvänä, erityisenä ja vahvana. Bränditietämys esiintyi myös aiemmin esitellyssä Aakerin (1996) mallissa. Kellerin mukaan asiakaslähtöinen brändin pääoma on positiivista, mikäli asiakkaat reagoivat brändiin ja sen markkinointiin suotuisasti. Suotuisimmat reaktiot ovat todennäköisempiä brändin ollessa identifioitu (brändi

on asiakkaalle tuttu) verrattuna brändeihin, jotka eivät ole tuttuja tai niillä ei ole nimeä. (Keller 2008: 520.) Positiivinen asiakaslähtöinen brändipääoma muodostuu bränditietoisuuden aiheuttamista suotuisista reaktioista yrityksen brändiä ja sen markkinointia kohtaan, eikä niitä esiintyisi, mikäli brändi olisi asiakkaalle tuntematon (Keller 1996). Bränditietämysten rakenne on kuvattu kuviossa 3.



Kuvio 3. Bränditietämysten rakenne

Bränditietämysten etuna on se, että asiakas on valmis maksamaan korkeamman hinnan ja sietämään heikompaa laatua, kun brändi on asiakkaalle ennestään tuttu (Keller 2008). Kuten kuvio 3 voidaan huomata, bränditietämys koostuu *bränditietoisuudesta* ja *brändi-imagosta*. Bränditietoisuus jakaantuu brändin muistamiseen ja tunnistamiseen. Brändi-imago puolestaan pitää sisällään kaikki brändiin liittyvät mielikuvat. (Keller 2008.)

Bränditietämys on tärkeää yhtä lailla kuluttaja- kuin yritysmarkkinoilla. Kuhnin, Albertin ja Popen (2008) mukaan bränditietoisuus on tärkeää B2B-markkinoilla, mutta erona B2C:hen on usein tietoisuuden lähde. B2B-markkinoilla ensisijainen bränditietoisuus syntyy usein suorassa kontaktissa yritysten myyntihenkilöstön kanssa. Lisäksi B2B-liiketoiminnassa korostuu erityisesti asiakkaiden halu minimoida mahdollisia riskejä, mikä

johtaa usein siihen, että yritysten välisessä vertailussa suositaan hyvin tunnettuja yritysbändejä (Hutton 1997).

Kellerin CBBE-mallin mukaan vahva brändi rakentuu neljästä toisiaan seuraavasta askeleesta. Jos edellinen askel ei toteudu, ei ylempiä askeleita ole mahdollista saavuttaa. Brändin rakentamisen askeleet muodostuvat brändi-identiteetistä, brändin merkityksestä, brändin vastakaiusta ja brändisuhteista. Kellerin CBBE-malli esitellään kuonaisuudessaan myöhemmin tässä luvussa brändin rakentamisen näkökulmasta. Ennen sitä käydään kuitenkin läpi brändin rakentamisen perusedellytyksiä ja yleisiä lähtökohtia aikaisempaan kirjallisuuteen perustuen.

2.6. Brändin rakentaminen

Tässä kappaleessa tarkastellaan brändin rakentamisen lähtökohtia ja B2B-brändin muodostumista aiempaan kirjallisuuteen pohjautuen, minkä jälkeen siirrytään käsittelemään aihetta Kellerin CBBE-mallin ja resonanssimallin näkökulmasta. Kappaleen lopussa käsitellään globaalin B2B-brändin rakentumista.

2.6.1. Brändin rakentamisen lähtökohdat

Brändin pitäminen vain yrityksen markkinointiyksikön osana on yleinen väärinymmärrys. Sen sijaan brändi tulisi nähdä yrityksen kokonaisvaltaisena, kaikkeen yrityksen toimintaan heijastuvana strategian osana. Brändin tulisi olla linjassa yrityksen strategian kanssa, ja sen rakentaminen, tukeminen ja suojeleminen tulisi olla koko yrityksen yhteinen tehtävä aina ylimmästä johdosta lähtien. Lisäksi brändi ja brändipääoma tulisi nähdä yrityksen strategisina voimavaroina sekä kilpailuedun ja pitkäaikaisen tuoton lähteinä. (Aaker & Joachimsthaler 2002.)

Markkinoinnin peruseriaatteen segmentointi, targetointi ja asemointi tarjoavat lähtökohdat brändin rakentamiselle. Segmentoinnilla tarkoitetaan asiakkaiden jakamista erillisiin ryhmiin tiettyjen pääpiirteiden mukaan. Eri segmentit ovat näin ollen sisäisesti

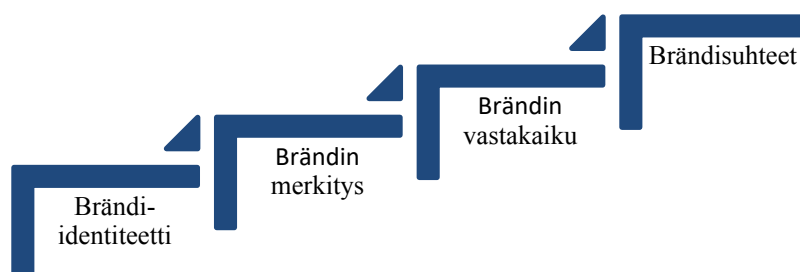
homogeenisiä ja keskenään heterogeenisiä. B2B-ympäristössä markkinoiden ja ostajien ominaisuudet toimivat segmentoinnin lähtökohtina. (Keller 2008.) Targetoinnilla puolestaan tarkoitetaan kohderyhmiksi valittujen segmenttien houkuttelevuuden arvioimista. Segmenttejä voidaan arvioida muun muassa niiden koon, arvioidun potentiaalisen kasvun ja potentiaalisen kilpailun kautta. Identifioinnissa tulisi aina ottaa huomioon se, kuinka yhteensopivia segmentit ovat yrityksen strategian kanssa. (Keller 2008: 98–114.)

Brändin asemoinnilla tarkoitetaan tiettyjen brändin osatekijöiden korostamista brändin erottamiseksi sen kilpailijoista. Siinä keskeistä on brändin asemointi asiakkaiden mieliin niin, että he ajattelevat tuotteesta tai palvelusta toivotulla tavalla (Keller 2003). Brändin positiointi on targetoinnin kanssa osa yrityksen strategiaa, ja sen tulee olla linjassa brändin arvojen kanssa (Kapferer 2008). Keller (2003) kuvaa yrityksen positiointia samankaltaisuuden ja erilaisuuden pisteiden kautta. Tutkijan mukaan yrityksiä koskevat tietyt vaatimukset, jotka niiden tulee täyttää menestyäkseen valitsemallaan toimialalla. Nämä yleiset vaatimukset ovat alaan liittyviä perusodotuksia. Näitä pisteitä Keller kutsuu samankaltaisuuden pisteiksi (*points-of-parity*). Samankaltaisuuden pisteiden lisäksi yrityksillä tulee olla myös erilaisuuden pisteitä (*points-of-difference*). Nämä uniikit ominaisuudet erottavat yrityksen muista ja antavat yritykselle kilpailuetua. Vahvan ja kestävänsä positioinnin avulla brändi pystyy markkinoilla kilpailukykyisenä, erottautuu muista ja auttaa asiakkaita tunnistamaan brändin. (Muhonen ym. 2017.)

Myös yrityksen *brändiorientaatiolla* on suuri vaikutus brändin rakentamisessa ja se ohjaa brändi-identiteetin kehittymistä. Brändiorientaatiolla tarkoitetaan sitä, kuinka kokonaisvaltaisesti yritykset ottavat brändin toiminnassaan huomioon kulttuurisella tasolla ja kuinka vahvasti brändi on läsnä yrityksen päätöksenteossa. Nämä tekijät ohjaavat brändiin liittyvää käytöstä. Tutkimuksessaan Muhonen ym. (2017) saivat selville, että brändiorientaation ja brändin positioinnin vaikutukset ovat suurempia B2B-yrityksissä kuin B2C-yrityksissä. Syynä tähän saattaa olla se, että yritykset yleisesti B2B-markkinoilla panostavat vähemmän brändäämiseen verrattuna kuluttajamarkkinoilla toimiviin yrityksiin, joten vaikutukset näkyvät näin ollen heillä suurempina. (Muhonen ym. 2017.) Puolestaan Leekin ja Christodoulidesin (2012) mukaan itsensä ilmaisuun liittyvät arvot eivät ole tärkeässä asemassa yritysten välisessä kaupankäynnissä.

2.6.2. CBBE-malli ja brändin rakentaminen

Kuten aiemmin luvussa kuvattiin, Kellerin CBBE-mallin lähtökohtana on asiakkaan *bränditietämys* ja se, että asiakas pitää brändiä mielessään positiivisena, hyvänä, erityisenä ja vahvana. Bränditietämyksen rakenne havainnollistettiin kuviossa 3. (Keller 2003.) Kellerin CBBE-mallin mukaan vahva brändi rakentuu neljästä toisiaan seuraavasta askeleesta. Jos edellinen askel ei toteudu, ei ylempiä askeleita ole mahdollista saavuttaa. Brändin rakentamisen askeleet on kuvattu kuviossa 4.



Kuvio 4. Brändin rakentamisen askeleet (Keller 1993).

Malli lähtee liikkeelle brändi-identiteetistä (*brand identity*), joka johtaa brändin merkitykseen (*brand meaning*) ja se puolestaan brändin vastakaikuun (*brand responses*). Viimeisenä askeleena on brändisuhteet (*brand relationships*), jonka lopputuloksena on täydellinen harmoninen suhde asiakkaiden ja brändin välillä. Brändiä rakennettaessa jokaisen askeleen painoarvo tulisi ottaa huomioon. Kukin vaihe pitää sisällään kysymyksen, johon asiakkaat etsivät mielissään vastausta ja johon yrityksen tulisi pyrkiä vastaamaan. (Keller 2008.) Kuhunkin neljään brändin rakentamisen askeleeseen liittyvät kysymykset on esitetty sulkeissa seuraavalla sivulla.

1. **Brändi-identiteetti** (Kuka olemme?)
2. **Brändin merkitys** (Mitä olemme?)
3. **Brändin vastakaiku** (Mitä ajatellaan ja tunnetaan brändiä kohtaan?)
4. **Brändisuhteet** (Millaisia miellelyhtymiä brändiä kohtaan on syntynyt ja millaisessa suhteessa brändin kanssa halutaan olla?)

2.6.3. Brändin resonanssimalli

Brändin resonanssimallia voidaan pitää aiemmin esitellyn asiakaspohjaisen brändipääoman mallin (CBBE-mallin) jatkeena, jonka tarkoituksena on kuvailla tarkemmin, kuinka brändi tulisi rakentaa pitäen asiakas brändipääoman luomisen ja johtamisen keskiössä (Keller 2008). Brändin resonanssimalli kuvailee, kuinka yrityksen on mahdollista saavuttaa asiakkaiden lojaaliuus luomalla intensiivisiä, vankkoja ja aktiivisia suhteita heidän kanssaan. Mallissa kuvaillaan yrityksen positioinnin vaikutusta asiakkaiden ajatuksiin, tunteisiin ja tekoihin ja loppupeleissä siihen kuinka asiakkaat resonoivat eli ovat yhteydessä brändiin. Brändin positiiviset resonanssit johtavat asiakasuskollisuuteen, joka edelleen rakentaa brändipääomaa ja arvoa sekä yritykselle että asiakkaalle. (Keller 2008: 79.)



Kuvio 5. Brändin alkuperäinen resonanssimalli (Keller 2013: 108, muokattu).

Aiemmin kuvatut brändin rakentamisen askeleet (brändi-identiteetti, brändin merkitys, brändin vastakaiku ja brändisuhteet) kuvataan brändin resonanssimallissa tarkemmin ja neljän eri askeleen katsotaan muodostuvan kuudesta rakennuslohkosta. Nämä kuusi rakennuslohkoa ovat: tärkeys (*salience*), suorituskkyky (*performance*), mielikuvat (*imagery*), arviointi (*judgments*), tunteet (*feelings*) ja resonanssi (*resonance*). Brändin rakennuslohkot yhdessä brändin rakentumisen askeleiden kanssa muodostavat pyramidin, jonka vasen puoli kuvastaa brändin rakentamisen rationaalista puolta ja oikea puoli prosessin emotionaalista puolta. Brändipääoman luomiseksi yritysten markkinoinnin tulee ottaa huomioon brändin rakentamisen molemmat puolet ja kivuta pyramidia ylöspäin taasisesti molempia puolia pitkin. (Keller 2008.) Brändin rakennuslohkot on kuvattu seuraavan sivun taulukossa 1 ja brändin resonanssimalli kuviossa 5.

Taulukko 1. Brändin rakennuslohkot (Keller 2008).

Brändin rakennuslohko	Kuvaus
Tärkeys (<i>salience</i>)	Kuinka nopeasti ja usein kuluttaja ajattelee kyseistä brändiä erinäisissä kulutustilanteissa.
Suorituskkyky (<i>performance</i>)	Kuinka hyvin tuote tai palvelu vastaa asiakkaan funktionaalisia tarpeita.
Mielikuvat (<i>imagery</i>)	Kuinka hyvin brändi vastaa asiakkaan psykologisiin tai sosiaalisiin tarpeisiin.
Arviointi (<i>judgments</i>)	Asiakkaan omat henkilökohtaiset mielipiteet ja arviot.
Tunteet (<i>feelings</i>)	Asiakkaan emotionaaliset vastaukset sekä reaktiot brändiin liittyen.
Resonanssi (<i>resonance</i>)	Asiakkaan suhteen luonne brändiä kohtaan sekä kuinka sopusoinnussa asiakas tuntee olevansa brändin kanssa.

2.7. B2B-brändin rakentaminen

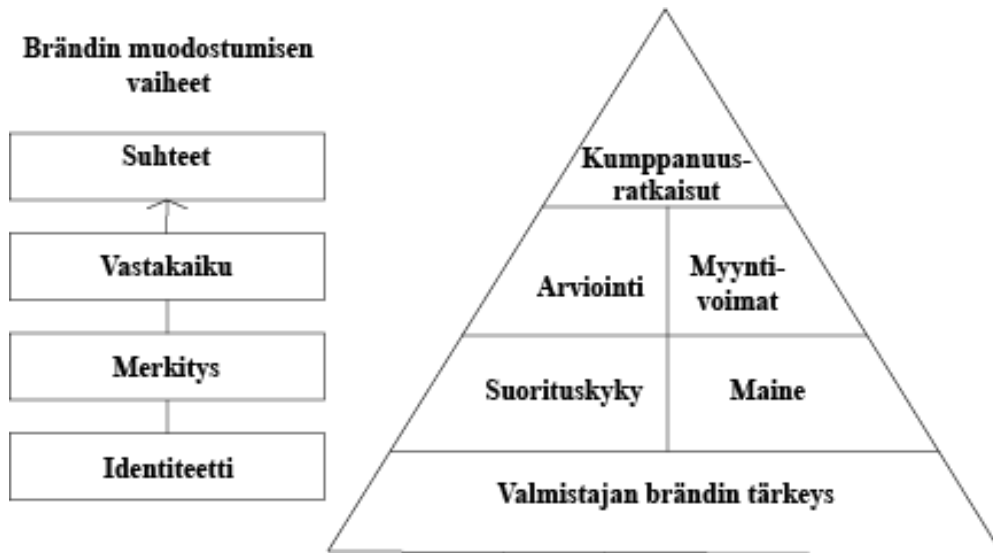
Asiakaslähtöisen brändipääoman (*Consumer-Based Brand Equity, CBBE*) mallia pidetään kirjallisuudessa kattavimpana brändipääomaa käsittelevänä mallina (Kuhn, Alpert & Pope 2008). Malli keskittyy kuitenkin lähinnä kuluttajamarkkinoiden brändiin eikä ota

B2B:tä yhtä hyvin huomioon (Kuhn et al. 2008). Tutkimuksessaan myös Grace ja O’Cass (2002) törmäsivät samankaltaisiin rajoituksiin yrittäessä soveltaa mallia palveluihin. Kellerin malli sellaisenaan ei toisin sanoen sovellu täysin B2B-kontekstiin, ja malli on vaatinut modifiointia ja testaamista, jotta ymmärrys sen soveltuvuudesta B2B-markkinoille voidaan saavuttaa. (Kuhn et al. 2008.)

Tutkimuksessaan Kuhn, Albert ja Pope (2008) tutkivat Kellerin (1993) CCBE-mallin sovellettavuutta B2B kontekstiin. Tutkimuksessa selvisi, että Kellerin alkuperäisen CCBE-mallin brändipääoman rakennuslohkoista tärkeys, suorituskyky, mielikuvat ja arviointi ovat sovellettavissa suurelta osin alkuperäisissä muodoissaan B2B-kontekstiin, mutta vaativat kuitenkin pientä muokkausta. Puolestaan tunteet ja resonanssi eivät tutkimuksen mukaan soveltuneet B2B-kontekstiin. Näiden tulosten lisäksi tutkijat tekivät kaksi tärkeää havaintoa. Heidän mukaansa brändipääoman arviointi yrityksen näkökulmasta on parempi vaihtoehto kuin brändipääoman arvioiminen tuotteiden näkökulmasta. Tutkimuksessa korostui erityisesti luottamuksen ja yritysbrändin rooli yksittäisten tuotteiden brändäämisen sijaan. Tämän lisäksi tutkimuksessa tuli ilmi yritysten edustajien tärkeys brändipääoman rakentumisessa B2B-kontekstissa.

Seuraavassa kuviossa esitetään Kuhnin ym. (2008) muokkaama versio Kellerin CBBE mallista. Kuvion ensimmäisenä brändin rakennuslohkona on ”valmistajan brändin tärkeys”, sillä tutkimuksessa vastaajat olivat enemmän tietoisia tuotteiden takana olevista yrityksistä. Suorituskyky-rakentamislohko ei tarvinnut lähes ollenkaan modifioimista vastaajien korostaessa yksinkertaisuutta, luotettavuutta, yhteensopivuutta ja kustannuksia. Mielikuvat-rakennuslohko vaihdettiin päivitetystä mallissa puolestaan ”maineeseen”, koska vastaajat painottivat yritysten toimialakokemusta, verkostoja ja aiempaa suorituskykyä. Myös suorituskyky-rakennuslohko vaati pientä muokkaamista. Kaiken kaikkiaan luotettavuuden merkitys B2B-kontekstissa todettiin yhä merkittävämmäksi alkuperäiseen malliin verrattuna. Tunteiden merkitys B2B-kontekstissa havaittiin pieneksi, minkä vuoksi kyseinen rakennuslohko korvattiin ”suhteella myyntivoimiin”. Tutkimukseen osallistujien vatsauksissa korostui tunteiden sijasta suhde yrityksen edustajaan ja erityisesti yhteydenottomahdollisuudet, myynnin jälkeinen palvelu sekä rehellisyys. Tutkimuksen tulokset eivät korostaneet selvästi brändin resonanssia. Sen sijaan vastaajat

korostivat toiveitaan siitä, että yrityksen edustajat ymmärtäisivät heidän tarpeitaan ja kykyä työskennellä kumppanuusratkaisuissa. Näin ollen päivitetystä kuviossa rakennuslohko muutettiin ”kumppanuusratkaisuiksi”. (Kuhn ym. 2008.) Tutkijoiden päivittämä brändin resonanssimalli on havainnollistettu kuviossa 6.



Kuvio 6. Päivitetty resonanssimalli (Kuhn ym. 2008).

Samankaltaisesti muun muassa Rauyruen, Millerin ja Grothin (2009) B2B-palveluita käsittelevässä tutkimuksessa korostui myös luottamuksen merkitys palveluntarjoajaan ja palvelun laatuun. Kyseiset tekijät toimivat avaintekijöinä asiakasuskollisuuteen, joka puolestaan johtaa positiiviseen brändipääomaan. Lisäksi Lai, Chiu, Yang ja Pai (2010) saivat selville yrityksen vastuullisuuden (*corporate social responsibility*, CSR) ja yrityksen maineen vaikuttavan B2B-yritysten brändipääomaan ja tätä kautta edelleen yrityksen taloudelliseen suorituskykyyn.

2.8. Globaalin B2B-brändin rakentaminen

Globaalin B2B-brändin luomista on akateemisessa kirjallisuudessa tutkittu hyvin vähän. Aakerin ja Joachimsthalerin (2000) mukaan globaalit brändit ovat hyvin vastaavanlaisia

brändi-identiteetin, positioinnin, mainonnan, persoonan ja tuotteen tai palvelun osalta, mutta harvoin täysin identtisiä. Tietyt brändielementit usein standardoidaan markkinariippumattomiksi, kun taas osia saatetaan joutua muovaamaan lokaaleihin markkinoihin istuviksi. Kapferer listaa artikkelissaan kahdeksan eri strategiaa, jotka brändi voi omaksua. Mallit vaihtelevat hyvin lokalisoidun brändin ja täysin globaalien brändin välillä. (Ks. Kapferer 2008.)

Kotlerin ja Pfoertschin (2007) mukaan globaalien B2B-brändin rakentamista helpottaa se, että teollisten toimijoiden tarve ottaa huomioon lokaalien asiakkaiden ominaispiirteet on huomattavasti matalampi verrattuna B2C-markkinoihin. Vahvasti kulttuurisidonnaisten emotionaalisten tekijöiden merkitys, kuten itsensä ilmaisu ja tuotteen tai palvelun persoonallisuus, ovat huomattavasti vähäisempiä B2B-markkinoilla. Sen sijaan tuotteiden toimivuus ja suorituskyky ovat kansainvälisillä B2B-markkinoilla usein keskiössä, sillä kulttuurisidonnaisten ominaisuuksien vaikutus on alhainen. Näiden ominaisuuksien myötä globaalit brändit ja niiden rakentaminen sopii erityisen hyvin B2B-yrityksille. Artikkelissa keskitytään kuitenkin tarkastelemaan B2B-brändejä palveluntarjoajien sijaan teollisten toimijoiden näkökulmasta. Kaiken kaikkiaan kansainvälisen brändin rakentamisen akateeminen kirjallisuus kaipaisi täydennystä aiheeseen B2B-palveluntarjoajien kuten SaaS-yritysten näkökulmasta. Tutkimus kyseisestä näkökulmasta on tällä hetkellä olematonta.

Kirjassaan Keller (2008: 607–625) antaa ohjeita globaalien brändin rakentamiseksi. Tutkija korostaa samankaltaisuuksien ja erilaisuuksien ymmärtämistä kansainvälisten kohdemarkkinoiden välillä. Globaalit brändit tulee rakentaa alhaalta ylös päin. Myös globaalia brändiä rakennettaessa bränditietoisuus toimii lähtökohtana, mikä tulisi vakiinnuttaa kullakin kohdemarkkinalla. Bränditietoisuuden rakentamisen jälkeen brändiin liittyviä positiivista identiteettiä ja siihen liittyviä mielikuvia voidaan alkaa rakentaa. Globaalien brändin rakentaminen vaatii tämän lisäksi markkinointiin liittyvän infrastruktuurin perustamista kussakin kohdemaassa, integroidun markkinointiviestinnän (*Integrated Marketing Communication*, IMC) rooli globaalissa brändäämisessä tulee ymmärtää, brändikumppanuudet (esim. jakelukanavat, yhteistyöt, mainostoimistot jne.) tulee olla kunnossa sekä tasapaino standardoinnin ja kustomoinnin välillä tulee löytää. Lisäksi brändin yhteneväisyyden ylläpitämiseksi ja korostamiseksi brändin strategia, brändin

määritelmät, brändielementit ja sen ohjeistukset tulee kommunikoida yrityksen sisällä kaikkien eri toimipisteiden keskuudessa. Brändipääomaa tulisi myös pyrkiä tarkkailemaan ja mittaamaan, ja tutkija kehottaa yritystä kehittämään brändipääomaa mittavan mittariston, joka tulisi ottaa käyttöön kansainvälisesti.

Kellerin (2008) mukaan globaalin asiakaslähtöisen brändinpääoman rakentamiseksi markkinoijien tulee saavuttaa aiemmin kuvatut brändin rakentamisen neljä vaihetta ja luoda kuusi brändin rakennuspalikkaa jokaisessa maassa, jossa brändiä myydään. Keller korostaa erityisesti bränditunnettuuden ja positionnin merkitystä, kun tuote esitellään uusille markkinoille. Myös tärkeyden (*salience*, eli kuinka nopeasti ja usein kuluttaja ajattelee kyseistä brändiä erinäisissä kulutustilanteissa) huomioon ottaminen tuotteen esittelyssä uusille markkinoille voidaan pitää tärkeänä tekijänä. Kuitenkaan Kuhnin ja muiden (2008) tutkimuksen mukaan ”tärkeys” ei sovellu sellaisenaan täysin B2B-kontestiin. Tutkimuksessa vastaajien keskuudessa yrityksen merkitys korostui B2B-kontekstissa, minkä vuoksi ”tärkeys” muutettiin ”valmistajan brändin tärkeydeksi”. Kotlerin ja Pfoertschin (2007) tavoin myös Kellerin mukaan tuotteiden funktionaaliset ja suorituskykyyn liittyvät mielikuvat ovat suhteellisen samoja eri maissa tuotteen pysyessä suhteellisen samanlaisena eri markkinoilla. Brändiin liittyvät mielikuvat sen sijaan vaihtelevat maittain ja maa-kohtaisten brändi-imagojen luominen kulttuuriset osatekijät huomioon ottaen on globaalin brändin rakentamisen kannalta hyvin tärkeää. Brändi-imago toimii pohjana yritysbrändin luotettavuudelle, laadulle, paremmuudelle ja siihen liittyville positiivisille mielikuville. (Keller 2008: 605–606.)

Ohjeissaan Keller painottaa resonanssin tärkeyttä globaalin brändin rakentamisessa. Brändin resonanssimallia sovellettaessa B2B-kontekstiin Kuhnin ja muiden (2008) tutkimuksen tulokset eivät kuitenkaan korostaneet selvästi brändin resonanssia. Sen sijaan vastaajat korostivat toiveitaan siitä, että yrityksen edustajat ymmärtäisivät heidän tarpeitaan ja kykyä työskennellä kumppanuusratkaisuissa. Näin ollen päivitettyssä kuviossa rakennuslohko muutettiin ”kumppanuusratkaisuiksi”. Sen sijaan, että asiakkaille tarjottaisiin brändin kokemiseen liittyviä tilaisuuksia, tulisi Kuhnin ym. tutkimukseen perustuen B2B-kontekstissa pyrkiä luomaan luotettavia kumppanuussuhteita ja tarjota asiakkaille arvokkaita ratkaisuja.

2.9. Brändin mittaaminen ja seuranta

Brändi rakentaminen ei tapahdu hetkessä, vaan vaatii tuekseen koko yrityksen sitoutumisen, johdonmukaista tekemistä sekä aikaa. Brändin rakentaminen on pitkäjänteistä työtä, jonka tuloksia on vaikea arvioida heti. Brändin rakentamista on toisin sanoen hankala suoranaisesti mitata, mutta mittaaminen on mahdollista muun muassa brändipääoman avulla. Yksinkertaistetusti brändipääomaa voidaan mitata seuraavalla kaavalla:

$$\text{Brändi (hinta, tuote, merkitykset)} - \text{Tuote (hintaa, tuote)} = \text{Brändipääoma (merkitykset)}$$

Case-yritys Infraktiin sovellettuna yllä oleva kaava havainnollistaa sitä, kuinka Infrakit-palvelun vähentämisen jälkeen Infrakit-brändistä jää jäljelle joko positiivista tai negatiivista brändipääomaa. Lisäksi brändin tunnettuutta ja brändi-imagoa voidaan mitata erilaisten asiakaskyselyiden avulla, mutta tärkeää olisi, että kyselyn toteuttaa jokin ulkopuolinen taho vastausten luotettavuuden takaamiseksi. Tärkeää on siis lisätä brändin tunnettuutta ja saada asiakkaat ajattelemaan brändistä toivotulla tavalla. (Sovellettu Aaker 1996.) Tärkeää brändin mittaamisessa on se, että samoja mittareita käytetään johdonmukaisesti vuodesta toiseen, minkä takaa saadun datan vertailukelpoisuuden. Brändin seuraamiseksi yritys voi käyttää apunaan kuviossa 7. kuvattua mittaristoa, mikä pohjautuu Kellerin (2003) brändin resonanssimalliin ja sen mukaiseen brändiseurantaan. Toistamalla kuviossa esiintyviä kysymyksiä tasaisin väliajoin yritys saa käyttöönsä vertailukelpoista dataa brändin tilasta ja sen kehittymisestä. Brändin seuraamiseksi yritys voi myös ostaa laajempia ulkoisia tutkimuksia, jotka pyrkivät selvittämään brändin tunnettuutta markkinoilla ja siihen liittyviä mielikuvia. Kyseisenlaiset tutkimukset vaativat kuitenkin usein investointeja.



Kuvio 7. Brändiseuranta

3. YLEISTÄ OHJELMISTOPALVELUYRITYSTEN BRÄNDIN RAKENTAMISESTA

Tässä luvussa käsitellään brändin rakentumista SaaS-yrityksissä aikaisempaan akateemiseen kirjallisuuteen pohjautuen. Luku alkaa ohjelmistopalveluyrityksen määritelmällä, jonka jälkeen käsitellään lyhyesti ohjelmistopalveluyritysten toimialaa ja siihen liittyviä ominaispiirteitä, koska ne asettavat puitteet SaaS-yritysten brändin rakentamiselle. Tämän jälkeen analysoidaan SaaS-yritysten ominaispiirteitä brändiä rakennettaessa, minkä jälkeen tarjotaan aiheeseen liittyvä kirjallisuuskatsaus. SaaS-yritysten brändin rakentamiseen liittyvä kirjallisuus on lähes olematonta, minkä vuoksi kirjallisuuskatsaukseen otettiin mukaan myös yleisiä ohjelmistoalan yritysten brändin rakentamiseen liittyviä tutkimuksia. Luvun lopuksi nostetaan vielä esiin kappaleen keskeisimmät asiat.

3.1. SaaS-yritykset

Ohjelmistopalveluyritykset (SaaS-yritykset) eli *Software-as-a-Service*-yritykset markkinoivat ja myyvät ohjelmistotuotteitaan palveluina loppuasiakkailleen. Tuote välitetään loppuasiakkaalle Internetin välityksellä ja on saatavilla aina tarvittaessa Internet-selaimen avulla ajasta ja paikasta riippumatta (Vaquero *et al.* 2008; Youseff, Butrico & Da Silva 2008; Chong & Carraro 2006). Lockett, Brown ja Kaewkitipng (2016) määrittelevät ohjelmistopalvelun B2B-transaktioksi, jossa asiakkaat maksavat tietyn käyttömaksun päästäkseen käsiksi palveluntarjoajan sovelluksiin ja tietokantoihin. SaaS-yritykset esiteltiin ensimmäisen kerran 1990-luvun loppupuolella, jolloin ne tunnettiin nimellä *Application Service Provisions* eli ASP. Nykyään SaaS tunnetaan myös nimellä *Service on Demand* (Heart 2010).

Yleisesti ottaen pilvipalvelut voidaan jakaa kolmeen kategoriaan: *Software-as-a-Service* (SaaS), *Platform-as-a-Service* (PaaS) ja *Infrastructure-as-a-Service* (IaaS) (Wu, Lan & Lee 2011). Tässä tutkielmassa keskitytään kuitenkin tutkimaan brändin rakentamista

erityisesti ohjelmistopalveluyritysten eli SaaS-yritysten näkökulmasta, minkä vuoksi muut pilvipalveluiden alaluokat jätetään tutkielman ulkopuolelle.

3.2. Toimialakatsaus – mahdollisuudet ja haasteet

Ohjelmistopalveluyritysten merkitys nykypäivänä on kasvussa ja niiden tuomat taloudelliset hyödyt ovat kiistattomia. Globaalisti katsottuna ohjelmistopalveluyritysten markkinoiden on odotettu ylittävän 151,5 miljoonan dollarin raja vuoteen 2020 mennessä vuosittaisen kasvuvauhdin ollessa 18,6 % (IDC, 2016). Kyseisten yritysten rooli maailmataloudellisesti katsottuna on näin ollen hyvinkin merkittävä, mikä alleviivaa aiheeseen liittyvää tutkimuksen tarvetta (BSA 2016). Akateeminen kirjallisuus ohjelmistopalveluyrityksistä on kuitenkin todella vähäistä, sillä kyseisenlaiset yritykset ovat alkaneet yleistyä voimakkaasti vasta viime vuosien aikana.

Kuluneen vuosikymmenen aikana pilvipalveluiden käyttöönotto on kasvanut globaalisti niin yksilöiden, laitosten kuin organisaatioiden näkökulmasta. Pilvipalveluiden avulla eri ohjelmistopalveluiden käytön painopiste on siirtynyt laitteistoista ja ohjelmistoista kohti Internetiä, mikä on vähentynyt edellä mainittujen hankintaan, hallintaan ja ylläpitoon liittyviä kustannuksia. Ohjelmistoa ei tarvitse asentaa erikseen laitteelle, vaan sen käyttö tapahtuu helposti selaimen avulla (Vaquero, Rodero-Merino, Caceres & Lindner 2008).

Transparency Market Researchin (2017) toimiala-analyysin mukaan pilvipalvelut yhdessä mobiiliteknologian kanssa ovat luoneet valtavat kasvumahdollisuudet maailmanlaajuisille SaaS-markkinoille yhä useampien asiakkaiden etsiessä ratkaisuja kyseisistä palveluista. SaaS markkinoiden kasvua vauhdittaa myös kasvava määrä yrityksiä, jotka toteuttavat ulkoistamistoimenpiteitä laajentumisstrategioidensa tueksi ja hakevat vauhtia kasvulleen SaaS-palveluiden avulla. SaaS-yritysten on todettu tehostavan modernien organisaatioiden IT-liiketoimintaa parantamalla niiden suoritus- ja kilpailukykyä tarjoamalla kustannustehokkaita ratkaisuja (Wu *et al.* 2011). Ohjelmistopalveluiden voidaan todeta tuovan yritykselle ekonomisten hyötyjen lisäksi myös sosiaalisia ja ekologisia hyötyjä. Ohjelmistopalvelut edistävät usein yritysten sisäistä kommunikaatiota, ja yritys voi

säästää ympäristöä tehostamalla liiketoimintaansa siirtymällä pilveen raskaiden ja kallisten laitteistojen hankkimisen sijaan. (Ojalaslo, Nätti & Olkkonen 2008; Kim & Hyun 2011.)

Muutos perinteisestä ohjelmistojen tarjoajista kohti SaaS-yrittäjämuotoa on aikaansaanut markkinoinnille haasteita. Muun muassa integraation puute, alhainen yhteentoimivuus, tietoturvaongelmat ja Internet-yhteyden katkeaminen ovat SaaS:n keskeisimpiä ongelmia (Transparency Market Research-in 2017). Lisäksi yritysten ulkoistaessa IT-toimintojaan kolmansille osapuolille päätöksenteko vaatii tuekseen luottamusta, turvallisuutta ja teknologian käyttöönottoon liittyvien riskien minimointia (Benliannin ja Hessin 2011).

Transparency Market Researchin (2017) globaalinen toimiala-analyysin mukaan menestyneimpiä yrityksiä globaaleilla SaaS-markkinoilla ovat Amazon Web Services, IBM, Microsoft, Google, Blackboard, Automatic Data Processing, Workday, Oracle, SAP, Symantec, Fujitsu ja Salesforce.com. The Forbes -lehden tekemän vuosittaisen ”maailman arvokkaimmat brändit” -sijoituslistan kärkikymmeniköstä (2018) yli puolet yrityksistä oli teknologiayrityksiä, mikä korostaa brändäämisen tuomaa arvoa myös perinteisesti hyvin funktionaalisten ja kovien teknologiayritysten keskuudessa. Lisäksi muun muassa Oracle, IBM ja SAP ovat myös aivan viime vuosina laajentaneet liiketoimintaansa ohjelmistopalveluiden puolelle.

3.3. DCS Finland Oy:n liiketoimintaympäristö – SaaS ja rakennusala

DCS Finland Oy on kotimainen ohjelmistopalveluyritys, joka tarjoaa ratkaisuja infrarakentamisen digitalisoimiseksi. Yrityksen liiketoimintaan ovat vahvasti kytköksissä sekä rakentamisen toimiala että SaaS-toimiala ja niissä esiintyvät muutokset ja trendit. Koska DCS Finland Oy toimii B2B-markkinoilla, muodostavat B2B-liiketoimintakenttä, rakentamisen toimiala ja SaaS-toimiala raamit yrityksen brändin rakentamiselle. Yleisesti ottaen SaaS-yritysten liiketoiminta toimii pääasiassa B2B-kentällä. Näin ollen kyseisten yritysten tulee brändiä rakennettaessa ottaa huomioon B2B-liiketoimintakentälle tyypilliset ominaispiirteet, joita käytiin läpi luvussa kaksi. (Ojalasalo ym. 2008.)

Kuten aiemmin jo mainittiin, SaaS-yritysten merkittävyys nykyajan liiketoiminnassa on kasvussa ja monet yritykset ottavat käyttöön SaaS-ratkaisuja liiketoimintaansa sen tehostamiseksi. Keskeiseksi aiemmassa tutkimuksessa (Ojalasalo ym. 2008; Heart 2010; Seethamraju 2014; Transparency Market Research-in 2017) SaaS-ratkaisujen käyttöönotossa nousivat: päätöksenteon tueksi vaadittava luottamus, palvelun toimivuus ja turvallisuus sekä teknologiseen sopeutumiseen liittyvien riskien minimointi. Lisäksi palveluntarjoajan maine markkinoilla, ohjelmiston yhteen sopivuus asiakkaan nykyisen liiketoiminnan kanssa, palveluntarjoajan halukkuus auttaa ja tukea asiakasta koko palvelun elinkaaren aikana sekä halukkuus arvonyhteisluomiseksi ja yleiset ohjelmistopalvelun tuomat hyödyt toimivat määrittävinä tekijöinä SaaS-yritysten tarjoamien palveluiden käyttöönottamiseksi.

Rakennusala on hyvin perinteinen ja monella tavalla hidasliikkeinen toimiala, joka on alkanut ottamaan käyttöön digitaalisia ratkaisuja vasta viimeisen vuosikymmenen aikana. Tällä hetkellä rakennusallalla tapahtuu kuitenkin enemmän kuin koskaan aikaisemmin. Uusien digitaalisten ratkaisujen ja rakennusalan yhteentörmäys uudistaa radikaalisti liiketoimintamalleja ja tuo mukanaan uusia mahdollisuuksia sekä haasteita. (IteWiki 2017.) DCS Finland Oy:n liiketoiminnan ja brändin rakentamisen kannalta rakennusalan hidasliikkeisyys digitalisoitumisen suhteen saattaa tuottaa haasteita. Yrityksiä ei välttämättä ole vielä tottuneita digitaalisiin ratkaisuihin, ja niiden käyttöönotto saattaa viedä yritykseltä paljon aikaa ja rahaa. Pilvipalveluiden käyttöönotto edistyneen teknologian sopeuttamisen tavoin (Keller 2008) saattaa herättää potentiaalisissa asiakasyrityksissä haasteita muun muassa muutosvastarinnan muodossa.

3.4. SaaS-yritysten ominaispiirteet brändiä rakennettaessa

Ajan kuluessa vanhat teknologiat korvautuvat uusilla, ja tietyillä aloilla nämä syklit ovat hyvinkin lyhyitä ja nopeita. Siitä huolimatta SaaS-yrityksen brändi ja siihen liittyvät mielikuvat, kuten luotettavuus ja korkealaatuisuus, ovat jotain, minkä yritys voi säilyttää ja käyttää kilpailuetunaan. Brändin on mahdollista säilyä jopa ikuisesti. Tähän kiteytyy Aakerin ja Jacobsonin (2001) mukaan yksi tärkeimmistä ajatuksista teknologiayritysten

brändäämisen taustalla, sillä teknologiayritysten brändääminen pelkästään sen tuotteen, palvelun tai teknologian varaan ei useinkaan ole perusteltua.

Korkean teknologian tuotteiden ja yritysten brändäämiseen liittyy monia haasteita. Tutkimuskirjallisuus ohjelmistopalveluyritysten brändäämiseen liittyvistä rajoituksista on lähes olematonta, minkä vuoksi aihetta tarkastellaan tässä kappaleessa laajemmin korkean teknologian omaavien yritysten näkökulmasta. SaaS-yrityksen käyttöönottoon liittyviä riskejä käsiteltiin kuitenkin aikaisemmin tutkielmassa, ja keskeisimmiksi haasteiksi aiempaan tutkimukseen perustuen nousivat: integraation puute, alhainen yhteentoimivuus, tietoturvaongelmat ja Internet-yhteyden katkeaminen ja muut Internetin käyttöön liittyvät ongelmat, yhteistyön puute, turvallisuuden, tiedon ja luottamuksen puute sekä teknologian käyttöönottoon liittyvät riskit Transparency Market Research 2017; Seethamraju 2014; Patel 2014; Heart 2010; Kim, Chan & Guptan 2007).

Kellerin (2008) mukaan monet teknologiayritykset kamppailevat brändin rakentamisesaan, sillä kyseisiä yrityksiä johtavat usein hyvin teknologiaorientoituneet ihmiset, jotka saattavat ylenkatsoa yritysbrändin merkitystä ja keskittyä vain tuotteidensa nimeämiseen ilman kokonaisvaltaista brändistrategiaa. Kokonaisvaltaisen brändistrategian ja pysyvän yritysbrändin aikaansaamista voidaan pitää tärkeänä myös siksi, että teknologiayritysten tuotteiden elinkaaret ovat tyypillisesti suhteellisen lyhyitä. Brändistrategian ja kestävän yritysbrändin avulla uusien tuotteiden tuominen markkinoille on huomattavasti helpompaa ja kustannustehokkaampaa (Keller 2008: 14). Mohrin (2005: 406) mukaan teknologiayritysten taloudellisen menestyksen lähtökohtana on vahva ja ammattitaitoinen strateginen brändijohtaminen pelkkien tuote- tai palveluinnovaatioiden ja niiden ominaisuuksien ja erityisyyksien tarkentamisen sijaan.

Edellä mainittujen tekijöiden lisäksi pelko, epävarmuus ja yleinen epäileväisyys ovat usein tekijöitä, jotka vaikuttavat negatiivisesti asiakkaan teknologiayritysten kanssa toteutettaviin ostoprosesseihin. Asiakkaat turvautuvat usein erilaisiin yleisesti hyväksytyihin heuristiikkoihin yleisiin käytänteisiin tehdäkseen helpompia ja turvallisempia ostopäätöksiä. Tällaisista heuristiikoista brändi on hyvä esimerkki ja monet korkeatasoisen teknologian yritykset käyttävätkin huomattavia summia vahvan brändin rakentamiseksi

ja brändipääoman kasvattamiseksi (Mohr 2005: 405). Muun muassa Microsoft, Apple, Intel, Cisco, Dell ja IBM ovat esimerkkejä teknologiayrityksistä, jotka ovat onnistuneet luomaan ja ylläpitämään vahvaa yritysbrändiä.

Kuten aikaisemmassa kappaleessa todettiin, brändi on tehokas ja monipuolinen väline välittämään asiakkaalle tietoa tuotteen tai palvelun tuomasta lisäarvosta ja sen hyödyistä. Brändin takana olevat lupaukset ja arvot auttavat asiakkaita tunnistamaan ja valitsemaan itselleen mieluisen brändin. Brändi voi muun muassa olla lupaus hyvästä laadusta ja alkuperästä, joka puolestaan vähentää asiakkaan ostopäätökseen liittyvää riskiä, epävarmuutta ja monimutkaisuutta. (Kotler et al. 2010.) SaaS-yritysten suurimpina tulonlähteinä toimivat suuret asiakasyritykset, joten yritysten liiketoiminta toimii pääasiassa B2B-kentällä (Transparency Market Research-in 2017). Näin ollen SaaS-yritysten brändiä rakennettaessa on tärkeää ottaa huomioon B2B-liiketoimintakentälle tyypilliset ominaispiirteet, joita käytiin läpi luvussa kaksi.

3.5. Aikaisempi kirjallisuus SaaS-yritysten brändin rakentamisesta

Ohjelmistopalveluyrityksiä koskeva bränditutkimus on lähes olematonta, ja akateemisessa kirjallisuudessa voidaan todeta olevan tutkimusaukko kyseisen aihealueen kohdalla. SaaS-yritykset ovat perinteisesti katsottuna hyvin teknologia- ja insinööriorientoituneita, millä saattaa olla vaikutusta siihen, että markkinoinnillinen näkökulma kyseisissä yrityksissä on sivuutettu (Ojasalo ym. 2008). Yritykset ovat alkaneet yleistyä voimakkaasti vasta viime vuosikymmenen aikana, mikä voi myös osaltaan selittää tutkimuksen puutetta. Aikaisempi ohjelmistopalveluihin liittyvä akateeminen kirjallisuus on keskittynyt lähinnä määrittämään ohjelmistopalveluiden käyttöönottoon liittyviä riskejä ja rajoitteita, joista keskeisimpiä ovat: integraation puute, alhainen yhteensopivuus, tietoturvaongelmat, Internetin käyttöön liittyvät ongelmat, yhteistyön puute, turvallisuuden, tiedon ja luottamuksen puute sekä teknologian käyttöönottoon liittyvät riskit (Transparency Market Research 2017; Seethamraju 2014; Patel 2014; Heart 2010; Kim ym. 2007). Muutamat tutkimukset ovat käsitelleet ohjelmisto- tai ohjelmistopalveluyritysten brändin rakentamista. Tutkimusten keskeisimmät löydökset esitellään taulukossa 2.

Taulukko 2. Brändin rakentamisen kirjallisuuskatsaus (Ojasalo ym. 2008; Heart 2010; Ji-Hern & Yong 2011; Srivastava & Mookerjee 2014; Seethamraju 2014).

Tutkijat	Keskeisimmät tutkimustulokset
Ojasalo ym. (2008)	Tutkimuksen kohteena brändin rakentaminen pienissä ja keskisuurissa ohjelmistoalan yrityksissä. Keskeisiksi ongelmiksi havaittiin brändin rakentamisen ja teknisen kehityksen prosessien erillisyys ja yhteistyön puute.
Heart (2010)	Tutki luottamuksen ja koetun riskin vaikutusta SaaS-yritysten adaptoimisaikomuksiin. Luottamuksella löydettiin olevan suuri vaikutus SaaS:n käyttöönottoon. Suurilla yrityksillä on ollut aikaa kehittää positiivista mainetta, minkä myötä riskit koetaan pienemmiksi ja niiden on helpompi menestyä SaaS-liiketoimintakentällä. Luottamuksen merkitys erityisesti SaaS-verkostossa korostui.
Ji-Hern & Yong (2011)	Tutkivat markkinoinnin kilpailukeinojen ja yrityksen imagon vaikutusta Korean IT-ohjelmistosektorin yritysten brändipääomaan ja suoriutumiskykyyn kohdemarkkinoilla. Yrityskuvan, myynnin jälkeisen palvelun ja bränditietämyksen merkitykset nousivat keskeisiksi brändipääoman rakentumisessa.
Srivastava & Mookerjee (2014)	Tutkivat brändipääoman muodostumista pankkitoimintaohjelmistoissa ja toivat esille kaksi merkittävää brändipääoman osaa: 1. <i>koettu arvo</i> ja 2. <i>luottamus</i> . Tutkijoiden mukaan koettu arvo muodostuu toimivuudesta, teknologisesta ylivoimaisuudesta, teknisestä tuesta ja koulutuksesta sekä joustavuudesta kohdatessa tulevia muutoksia. Luottamus koostuu puolestaan tuotetta tai palvelua myyvän yrityksen uskottavuudesta, yrityksen allianssikumppaneiden maineesta sekä markkinoiden hyväksynnästä.
Seethamraju (2014)	Tutki SaaS-yritysten käyttöönottoa pienissä ja keskisuurissa yrityksissä. Palveluntarjoajan maine markkinoilla, ohjelmiston sopivuus asiakkaan liiketoimintaan, palveluntarjoajan halukkuus auttaa ja tukea asiakasta koko tuotteen elinkaaren aikana sekä halukkuus arvonyhteisluomiseksi ja yleiset ohjelmistopalvelun tuomat hyödyt toimivat määrittävinä tekijöinä SaaS-yritysten adaptoimiseksi.

Ojasalo ym. (2008) tutkivat brändin rakentumista pienissä ja keskisuurissa ohjelmistoalan yrityksissä brändin rakentumisen tavoitteiden, hyötyjen, resurssien, ulkoisen ja sisäisen

yhteistyön sekä brändin rakentamisen tapojen näkökulmista. Tutkimuksessa havaittiin brändin rakentamisen roolin olevan tuotekehityksessä pieni ja epäsymmetrinen. Brändin rakentamisen tueksi käytetty informaatio on usein peräisin kilpailijoilta eikä omilta asiakkailta, ja brändin rakentamiseen liittyvät koetut hyödyt liittyvät usein uusien asiakkaiden saamiseen olemassa olevien kumppanuussuhteiden kehittämisen sijasta. Tutkijat saivat selville brändin rakentamisen merkityksen olevan huomattavasti pienempi verrattuna tekniseen kehittämiseen. Lisäksi brändin rakentamisen koetaan vaativan suuria resursseja ja massiivisia investointeja. Näin ollen brändin rakentamista hillitsevät yrityksen rajalliset resurssit. Tuotekehityksen havaittiin olevan etusijalla pienissä ja keskisuurissa ohjelmistoalan yrityksissä, eikä markkinointia oteta usein mukaan kuin vasta tuotekehityksen loppuvaiheilla tai vasta itse tuotelanseerauksen yhteydessä muun muassa aikapaineiden vuoksi. Mikäli tuotekehitys lähtee liikkeelle vankasta yhteistyöstä toisen B2B-toimijan kanssa ja tuote tai palvelu räätälöidään kyseiselle asiakkaalle sopivaksi, jää tarjottavan tuotteen brändääminen usein myös kokonaan pois. (Ojasalo ym. 2008.)

Ulkoisessa yhteistyössä brändin rakentamiseksi keskeisessä asemassa olivat yhteistyö ja suhteet jälleenmyyjiin sekä tuotelanseerauksen yhteydessä yhteistyö ja co-branding suurempien, luotettavien ja tunnettujen yritysten kanssa oman yrityksen brändin ja sen luotettavuuden vahvistamiseksi. Sisäisessä yhteistyössä tyypillistä oli se, että brändäämiseen liittyvä päätöksenteko on rajoitettu vain tiettyihin henkilöihin koko organisaation osallistamisen sijaan. Suurena ongelmana todettiin myös henkilöstön sitoutumattomuus ja muutostavastarinta. Henkilökunnan saaminen noudattamaan johdonmukaista linjaa yrityksen kommunikaatiossa koettiin myös haasteena. Lisäksi keskeiseksi haasteeksi tutkimuksessa nousi teknologiaorientoituneen kehitystiimin sekä markkinointi- ja johtohenkilökunnan saaminen tekemään yhteistyötä. Artikkelissa käsiteltiin myös SaaS-yritysten yleisiä brändin rakentamisen tapoja. Yritysten markkinointikommunikaation sisältö jakautui yrityksissä kahteen: 1.) hyötyjen korostamiseen tai 2.) tuoteominaisuuksien korostamiseen.

Artikkelissaan Ojasalo ym. (2008) toivat myös esille ohjelmistoalan yrityksille tehokkaita ja edullisia käytännöntapoja ”teknologisen edelläkävijän” brändin rakentamisen tueksi. Näitä ovat: seminaarien järjestäminen relevanteista aiheista, lehdistösuhteiden rakentaminen, referenssien käyttäminen, verkkokommunikaation hyödyntäminen sekä

asiantuntija-artikkelien kirjoittaminen alan ammattilehtiin. Mikäli päätöksentekijät alalla ovat erityisen teknologiaorientoituneita, arvostavat he usein teknisten ominaisuuksien esiin tuomista ja ominaisuuslähtöistä kommunikaatiota arvojen tai hyötyjen esilletuomisen sijaan.

Heartin (2010) mukaan nykyajan SaaS-yritysten tulisi olla tietoisia luottamuksen roolista online- ja offline-*verkostoissa*, mikä poikkeaa kompleksisuudellaan aikaisemmasta kahdenkeskisestä luottamuksen rakentamisesta. Saman tutkimuksen mukaan suurilla IT-yrityksillä, jotka ovat ehtineet rakentaa luotettavaa imagoa itselleen, on parempi todennäköisyys pärjätä SaaS-markkinoilla verrattuna pieniin yrityksiin. SaaS-yritysten brändiä rakennettaessa ei siis tulisi keskittyä ymmärtämään ainoastaan asiakkaan ja yrityksen välistä suhdetta, vaan ottaa huomioon koko palveluiden bisnesekosysteemi ja arvon syntyminen kyseisen bisnesekosysteemin sisällä. Tutkijan mukaan markkinointijohtajien tehtäväksi jää täten negatiivisten mielikuvien eliminointi liittyen erityisesti tuotteen adoptointivaiheeseen sekä vahvan ja luottamuksellisen suhteen rakentaminen SaaS-tarjoajan ja nykyisen tai potentiaalisen asiakkaan välillä. Myös Wu *et al.* (2011) nostavat tutkimuksessaan esille luottamuksen tärkeän roolin. Heidän mukaansa monet yritykset SaaS-yritysten tuomista hyödyistä huolimatta ovat vastahakoisia kyseisen teknologian käyttööntamiseksi juuri luottamuspulan takia. Ohjelmistopalveluun liittyvät riskit koetaan suu-remmiksi kuin siitä syntyvät hyödyt.

Srivastava ja Mookerjee (2004) tutkivat brändipääoman muodostumista pankkitoiminta-ohjelmistoissa ja havaitsivat kaksi merkittävää brändipääoman osaa: 1. *koettu arvo* ja 2. *luottamus*. Tutkijoiden mukaan koettu arvo muodostuu toimivuudesta, teknologisesta ylivoimaisuudesta, teknisestä tuesta ja koulutuksesta sekä joustavuudesta tulevia muutoksia kohdatessa. Luottamus koostuu puolestaan tuotetta tai palvelua myyvän yrityksen uskottavuudesta, sen allianssikumppaneiden maineesta sekä markkinoiden hyväksynnästä.

Ji-Hern ja Yong (2011) tutkivat markkinoinnin kilpailukeinojen ja yrityksen imagon vaikutusta Korean IT-ohjelmistosektorin yritysten brändipääomaan ja suoriutumiskykyyn kohdemarkkinoilla. Tutkijat kehittivät hierarkkisen mallin, jossa markkinoinnin kilpailukeinojen (jakelukanavat, hinta, promootio ja myynnin jälkeinen palvelu) suhdetta

tutkittiin brändipääomaan (yrityskuva, bränditietämys, koettu laatu ja brändiuskollisuus). Brändipääoman osatekijöiden oletettiin johtavan yrityksen yleiseen suorituskyvyn parantamiseen. Tutkimuksessa havaittiin kaikkien markkinointi-mixin elementtien vaikuttavan positiivisesti yritysten brändipääomaan. Promootiolla oli suurin vaikutus bränditietämykseen, myynnin jälkeisellä palvelulla suurin vaikutus koettuun laatuun ja jakelukanavien suorituskyvyllä brändiuskollisuuteen. Tutkijoiden mukaan brändiuskollisuutta voidaan siis parantaa kehittämällä ostomukavuutta, ostamisen jälkeisten huoltopalveluiden tai tekninen tuen avulla voidaan vaikuttaa asiakkaan kokemaan laatuun ja promootiolla voidaan tehokkaasti edistää tuotemerkin muistamista ja tunnistamista. Markkinointi-mixin osatekijöistä tärkeimmiksi IT-ohjelmistosektorin kontekstissa nousivat täten jakelukanavien suorituskyky, promootio ja myynnin jälkeiset palvelut. Näiden yhteys yrityskuvaan todettiin myös merkittäväksi. Hinnalla ei tässä yhteydessä todettu olevan suurta merkitystä.

Kaiken kaikkiaan yrityskuva todettiin erittäin merkittäväksi osatekijäksi brändipääoman rakentumisessa. Yrityskuvalla voidaan todeta olevan suurempi merkitys B2B-kontekstissa verrattuna B2C:hen. Jakelukanavien suorituskyky, promootio ja myynnin jälkeiset palvelut vaikuttavat yrityskuvan kautta epäsuorasti asiakkaan kokemaan laatuun. Myynnin jälkeisen palvelun merkitys korostui tutkimuksessa ja sillä todettiin olevan vahva suhde koettuun laatuun. Sen vaikutus ei kuitenkaan ollut merkittävä bränditietämykseen tai -uskollisuuteen. Voidaan siis todeta, että bränditietämyksellä on vahva vaikutus brändipääoman yleiseen arvoon. Sillä ei kuitenkaan huomattu olevan yhteyttä koettuun laatuun ja brändiuskollisuuteen. Puolestaan koetun laadun löydettiin vaikuttavan vahvasti brändiuskollisuuteen. Tutkijoiden mukaan bränditietämyksen voidaan todeta olevan hyvinkin erillään koetusta laadusta ja asiakasuskollisuudesta ja sen vaikutus yleisen brändipääoman arvoon on hyvin erilainen verrattuna kahteen muuhun dimensioon.

Tutkimuksessaan Seethamraju (2014) selvitti SaaS-yritysten käyttöönottoa pienissä ja keskisuurissa yrityksissä. Tutkimuksessa selvisi, että palveluntarjoajan maine markkinoilla, ohjelmiston sopivuus asiakkaan liiketoimintaan, palveluntarjoajan halukkuus auttaa ja tukea asiakasta koko tuotteen elinkaaren aikana sekä halukkuus arvonyhteistyksi ja yleiset ohjelmistopalvelun tuomat hyödyt toimivat määrittävinä tekijöinä SaaS-yritysten palveluiden käyttöönottamiseksi. Puolestaan kilpailevien yritysten uhalla,

ulkoisilla tekijöillä sekä tietoturvallisuuteen ja käyttöönottoon liittyvillä huolilla ei tutkimuksessa löydetty olevan yhteyttä yritysten päätöksentekoon. Merkittäväksi tekijäksi tutkimuksessa nousi myös asiakkaiden halukkuus muodostaa pitkäaikaisia suhteita ohjelmistopalveluyritysten kanssa ja näin ollen välttää muutosjohtamiseen liittyviä haasteita, joita nousisi vaihdettaessa ohjelmistopalveluntarjoajaa. Lisäksi Patelin (2014) mukaan SaaS-markkinointi voidaan yhdistää tiedon kasvavaan määrään. Täten markkinointijohdajien päällimmäisenä vastuuna tulisi olla tiedon tarjoaminen lähteisiin, josta tietoa löytyy yhä syvällisemmin. Kimin, Chanin ja Guptan (2007) tutkimuksen mukaan yritysasiakkaat pohjaavat päätöksentekonsa arvopohjaiseen adaptaatiomalliin (englanniksi *value-based adoption model*) harkitessaan ulkoisen SaaS-palvelun ostamista. Täten SaaS-yritysten markkinointistrategian tulisi pohjautua siihen, että palvelun käyttö tuottaa yritysasiakkaalle arvoa.

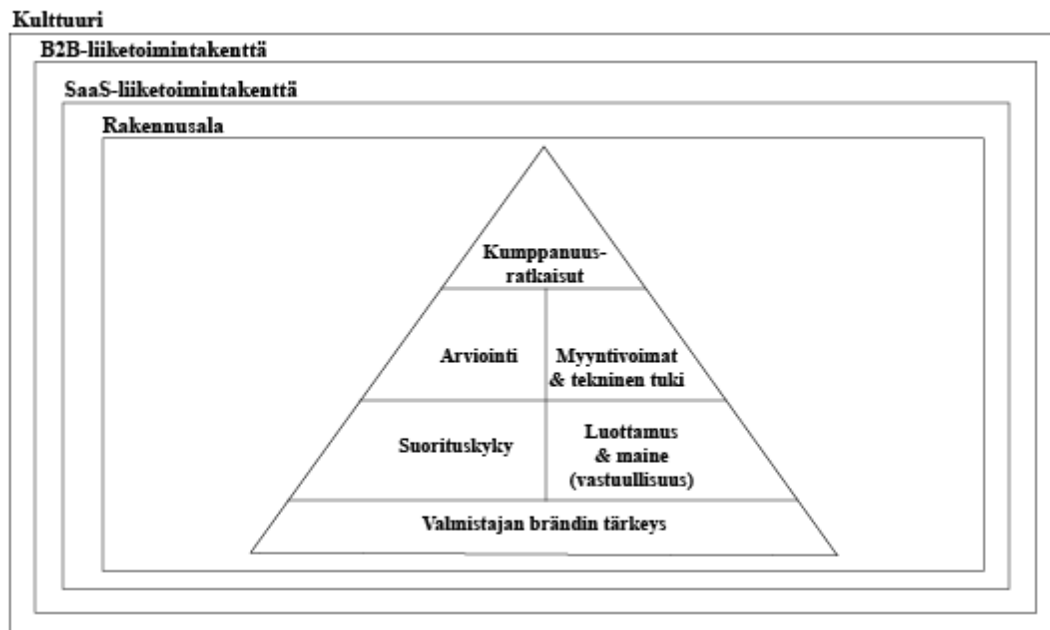
Kaiken kaikkiaan voidaan todeta, että brändin rakentamisen kirjallisuus SaaS-yritysten näkökulmasta on hyvin rajallista ja aihe vaatii lisää huomiota tieteellisen tutkimuksen saralla. Monet yllä esitellyt tutkimukset ovat käsitelleet IT- tai ohjelmistoalan yrityksiä yleisesti, ja SaaS-yritysten näkökulma on jäänyt hyvin vähälle huomiolle.

3.6. Teoreettinen viitekehys

Työn akateemiseen kirjallisuuteen perustuvan teoriaosan tavoitteena oli olemassa olevaa tietoa yhdistämällä muodostaa kokonaiskuva aihepiiriä koskevasta, jo olemassa olevasta tutkimustiedosta ja vastata tutkimuksen ensimmäiseen tutkimuskysymykseen: ”*Mitkä osatekijät vaikuttavat vahvan positiivisen B2B-brändin muodostumiseen?*”. Työn ensimmäiseen tavoitteeseen liittyvien tulosten pohjalta koostettiin työn teoreettinen viitekehys, joka on esitetty kuviossa 8. Kuviossa havainnollistetaan, kuinka B2B- ja SaaS-liiketoimintakenttä yhdessä rakennusalan kanssa muodostavat puitteet DCS Finland Oy:n brändin rakentumiselle. Kansainvälistä brändiä rakentaessa mahdolliset kulttuurierot tulisi myös ottaa huomioon (Keller 2008: 607–625), jonka myötä kulttuuri on teoreettisen viitekehksen uloin reunus vaikuttaen kokonaisvaltaisesti kaikkeen.

Kyseiset toimialat ja niiden ominaispiirteet muodostavat lähtökohdat ja raamit sille, miten yrityksen tulisi rakentaa brändiään DCS Finland Oy:n toimiessa näillä liiketoimintakentillä. Näiden toimialojen ominaispiirteiden ymmärtäminen on tärkeää vahvan B2B-brändin rakentamiseksi. Jokainen toimiala sisältää omat haasteensa ja mahdollisuutensa, joita ymmärtämällä brändi on mahdollista kommunikoida potentiaaliselle tai nykyiselle asiakkaalle tehokkaammin ja vaikuttavammin (Keller 2003: 605). Kuhnin ym. (2008) brändin rakentamisen askeleet (valmistajan brändin tärkeys, suorituskyky, yrityksen maine, arviointi, myyntivoimat, ja kumppanuusratkaisut), joita muokattiin SaaS-liiketoimintakenttään istuvammiksi aikaisempien akateemisten tutkimustulosten perusteella, asettuvat edellä mainittujen raamien sisään. Erityisesti luottamuksen, koetun arvon, palveluntarjoajan maineen ja pitkäkestoisen suhteiden luominen ohjelmistopalveluntarjoajan kanssa korostuivat aikaisemmassa tutkimuksessa. (Ks. taulukko 2). Näin ollen aikaisempien SaaS-yrityksiä ja teknologiayrityksiä käsittelevien tutkimustulosten pohjalta edellä mainittujen rakennuspalikoiden joukkoon lisättiin: luottamus ja teknisen tuen merkitys. Lisäksi yrityksen vastuullisuuden merkitys on ollut kasvussa viime vuosien aikana. Aiheen ajankohtaisuuden ja merkittävyyden myötä (Lai, Chiu, Yang & Pai 2010) myös yrityksen vastuullisuus lisättiin muiden rakennuspalikoiden joukkoon.

Teoreettista viitekehystä hyödynnettiin myös työn toisen tutkimustavoitteen täyttämiseen, mikä syvensi case-yritykseen liittyvän empiirisen tiedonkeruun kautta ymmärrystä B2B-ohjelmistopalveluyritysten brändäykseen liittyvien käytänteiden kehittämisestä. Brändin resonanssimallin rakennuspalikat muodostivat teemat tutkielmassa toteutetulle teemahaastatteluille. Teemoja oli aikaisempiin tutkimustuloksiin perustuvien muokkauksen jälkeen yhteensä kahdeksan: valmistajan brändin tärkeys, luotettavuus, suorituskyky, yrityksen maine, arviointi, myyntivoimat, vastuullisuus ja kumppanuusratkaisut. Toisin sanoen empiirisen haastatteluaineiston keruussa teoreettisen viitekehysten eri osatekijät muodostivat rungon lisätä ymmärrystä DCS Finland Oy:n brändin rakentumisesta yritysasiakkaiden näkökulmasta. Teoreettinen viitekehys ja sen eri osatekijät selkeyttivät brändin rakentamisen tutkimista yritysasiakkaiden näkökulmasta aiheen ollessa hyvin abstrakti ja haastateltaville vieras. SaaS-yrityksen brändin rakentamisen teoreettinen viitekehys ja sen suhde empiirisen tutkimuksen teemoihin on havainnollistettu kuviossa 8.



Kuvio 8. Teoreettinen viitekehys

4. METODOLOGIA

4.1. Tutkimuksen metodologiset valinnat

Tutkielma on luonteeltaan kvalitatiivinen eli laadullinen tutkimus. Laadullisessa tutkimuksessa pyritään tilastollisen yleistettävyyden sijaan saavuttamaa syvällisempi ymmärrys tutkimuskohteesta, joka tässä tutkimuksessa on DCS Finland Oy:n brändin rakentaminen nykyisten ja potentiaalisten asiakkaiden mielissä. Laadullinen tutkimus on aina kontekstisidonnaista ja keskittyy usein uuden löytämiseen aikaisempien teorioiden tai hypoteesien vahvistamisen sijaan. SaaS-yritysten brändäämistä on akateemisessa kirjallisuudessa tutkittu erittäin vähän, minkä vuoksi tämän tutkimuksen yhtenä tarkoituksena on täydentää aihepiiriä käsittelevää tutkimustietoa SaaS-yritysten brändin rakentamisen osalta sekä selvittää parhaita käytäntöjä ohjelmistopalveluyritysten brändin rakentamiseen. Tyypillisiä laadullisia tutkimusmetodeja ovat muun muassa haastattelut, asian tai ilmiön havainnointi, litterointi sekä esimerkiksi dokumenttien diskursiiviset analyysit. (Hirsjärvi, Remes & Sajavaara 2005: 152, 155; Ambert, Adler, Adler & Detzner 1995.)

Metsämuurosen (2000: 10) mukaan tutkimuksen paradigmalla tarkoitetaan usein peruskomusten joukkoa, mikä edustaa tutkimuksen taustafilosofiaa sekä tutkijan maailmankuvaa. Tutkimuksen paradigman määrittäminen on tärkeää, jotta tiedetään millaisia oletuksia vasten tutkimusta pitäisi arvioida ja että ollaan perillä siitä, mitä ollaan tekemässä.

Tämän pro gradu -tutkielman taustafilosofia on hermeneutiikka, jossa painotetaan todellisuuden merkityksistä muodostuvien kokonaisuuksien kokonaisvaltaista ymmärtämistä ja tulkitsemista. Hermeneutiikassa keskeistä on se, että todellisuus on aina tulkittua. Yksilöiden tarkoituserät tulee ymmärtää heidän subjektiivisen todellisuutensa luonteen ymmärtämiseksi. Kyseisen lähestymistapa tutkii ilmaisuja, sillä ne pitävät sisällään merkityksiä. (Hirsjärvi, Remes & Sajavaara 2005: 155.) Filosofian mukaan merkityksiä voidaan lähestyä kahdesta eri näkökulmasta: ymmärtämisen näkökulmasta ja tulkitsemisen näkökulmasta (Laine 2007: 32). Tämä soveltuu hyvin myös omaan tutkimukseeni. Tutkimuksessa haastateltiin ennalta määrättyjen teemojen pohjalta DCS Finland Oy:n

nykyisiä tai potentiaalisia yritysasiakkaita, jotka ovat oman alansa asiantuntijoita ja päätoksenteosta vastaavia henkilöitä. Asiantuntijoiden haastatteluita ja niiden analyysseja ja tulkintoja pidetään pohjana ymmärrettävän aiheen kokonaisymmärryksen luomiselle. Saadun kokonaisymmärryksen pohjalta yhdessä aikaisemman tutkimuksen kanssa luodaan edelleen kehitysehdotuksia brändin rakentamiseksi sekä sen johtamiseksi ja kehittämiseksi.

Tätä tutkimusta voidaan lähestymistavaltaan pitää toiminta-analyttisenä tutkimuksena, joka korostaa tutkijan roolia tiedon luomisessa. Tämä näkyy tutkimuksessa erityisesti haastatteluvaiheessa, johon tutkija vaikuttaa itse omilla valinnoillaan. Toiminta-analyttista tutkimusta voidaan pitää deskriptiivisenä lähestymistapana, jossa tutkimusotteen tarkoituksena ei ole yleisten lainalaisuuksien kehittäminen vaan pikemminkin sellaisten käsitteiden tai kielen kehittäminen, joilla pyritään ymmärtämään yritys-elämää. Toiminta-analyttinen tutkimusote tutkii yleensä reaali maailmaa vain muutamien kohdeyksiköiden kautta. (Neilimo & Näsi 1980.) Toiminta-analyttisessä tutkimuksessa keskeistä on siis tutkittavien asioiden tai ilmiöiden erittelemine, ymmärtäminen sekä tulkitseminen. Kyseinen lähestymistapa lukeutuu hermeneutiikkaan. Kaiken kaikkiaan toiminta-analyttisen lähestymistavan lopputulemana on usein joko teorian luominen tai jo olemassa olevan teorian tarkentaminen tai testaaminen.

SaaS-yritysten brändin rakentamiselle ei ole olemassa aikaisempaa teoriaa, minkä vuoksi tässä tutkimuksessa keskitytään luomaan uutta. Uuden luomisen taustalla on kuitenkin vahvasti tukena aikaisempi tieteellinen kirjallisuus B2B-brändin rakentamisesta ja SaaS-yrityksistä brändin rakentamisen kontekstissa. Toisin sanoen tässä pro gradu -tutkielmassa teoriolla tuetaan sitä, mitä haastatteluissa nousee esiin. Kuten aikaisemmin jo mainittiin, toiminta-analyttisessä lähestymistavassa pyritään syvälliseen ymmärtämiseen kohdeyksikössä eli tässä tapauksessa DSC Finland Oy:ssä brändinrakentamisen näkökulmasta.

Tutkielma toteutetaan toimeksiantona DSC Finland Oy:lle, minkä takia se on tapaustutkimus eli case-tutkimus (englanniksi *case study research*). Tapaustutkimus keskittyy tutkimaan yksittäistä tapahtumaa tai rajattua kokonaisuutta lähinnä kysymysten ”miten?” ja ”miksi?” avulla (Yin 1994: 5–13). Sen kohteena ovat yleensä tapaukset, tilanteet,

tapahtumat tai niiden joukko, joissa kiinnostuksen kohteena on usein prosessit. Olennaista kyseisessä tutkimuksessa on se, että tapaus muodostaa jonkinlaisen tutkittavan kokonaisuuden. Tapaustutkimuksen tekeminen ei myöskään rajoita valittavien menetelmien määrää. Sen rinnalla voidaan soveltaa niin kvantitatiivisia kuin kvalitatiivisiakin menetelmiä (Yin 1994: 1–3). Tässä tutkimuksessa on päädytty kvalitatiiviseen tutkimusmenetelmään. Tapaustutkimuksen käsitettä voidaan pitää suhteellisen kirjavana, eikä sen pelkistäminen yksiselitteisesti ole mahdollista. Saaranen-Kauppinen ja Puusniekan (2006) mukaan kaikkia laadullisia tutkimuksia voidaan periaatteessa pitää tapaustutkimuksina, sillä niissä tutkitaan tiettyjä *tapauksia*. Tapaustutkimuksen avulla pyritään saamaan lisätietoa tietystä ilmiöstä sen sijaan, että pyrittäisiin täysin yleisettävään tietoon. Tapaustutkimuksen pohjalta ei siis pitäisi esittää kattavia yleistyksiä, mutta kerätyn aineiston pohjalta voidaan saada yllättävääkin tietoa yksittäistapausta koskien.

4.2. Haastatteluaineiston keruu

Tutkimuksen aineistonkeruumenetelmänä käytettiin teemahaastattelua, jota voidaan pitää strukturoidun ja avoimen haastattelun välimuotona. Teemahaastattelu rakentuu etukäteen valittujen aihepiirien eli teemojen ympärille, mikä vaatii haastattelijalta huolellista valmistautumista etukäteen. Teemahaastattelusta puuttuu strukturoidulle haastattelulle tyypillinen kysymysten erityisen tarkka ja yksityiskohtainen järjestys ja muoto. Se on luonteeltaan strukturoituun haastatteluun verrattuna vapaampaa, mutta haastattelut eivät ole yhtä syväluotaavia ja intensiivisiä kuin syvähaastattelussa. Teemahaastattelun vuorovai-
kutustilanteelle on tyypillistä, että haastattelu on haastattelijan aluille panema ja ohjaama. Haastelevan tulee tuntea roolinsa ja luottaa kertomisiensa luottamukselliseen käsittelyyn. Teemahaastattelussa haastattelijajoutuu usein itse motivoimaan haastateltavaa ja johdattelemaan keskustelua haastattelun ylläpitämiseksi. Teemat auttavat tutkijaa aineiston analysointivaiheessa, sillä tieto on niiden avulla jäsennellympää ja luotettavampaa. (Saaranen-Kauppinen & Puusniekka 2006; Eskola & Suoranta 2000: 86.)

Keskeistä teemahaastattelussa on se, että kaikki etukäteen valmistellut teemat ovat kaikille haastateltaville samoja eikä niitä ole rajoittamassa tarkat etenemisreitit. (Eskola &

Suoranta 2000: 86) Ennalta määrätyt teemat pyritään keskustelemaan läpi jokaisen haastateltavan kanssa, mutta vapaalle puheelle, haastateltavan tulkinnoille ja merkityksenannoille jätetään myös tilaa. Haastattelija voi listata teemat paperille omiin muistiinpanoihin esimerkiksi ranskalaisin viivoin. Lisäksi haastattelija voi laatia itselleen esimerkiksi listan apukysymyksistä ja avainsanoista varmistuakseen haastattelun etenemisen sujuvuudesta. Etukäteen päätetyt teemat auttavat pysymään tutkimuksen tarkoituksen ja tavoitteiden mukaisissa raameissa itse haastattelutilanteessa. Tärkeintä tutkimuksessa ei kuitenkaan ole aineiston määrä, vaan sen mahdollistama aiheen kattava ymmärtäminen. Tutkimuksen tavoitteena on saada syvälinen käsitys halutusta ilmiöstä eli DCS Finland Oy:n brändin rakentumisesta. (Saaranen-Kauppinen & Puusniekka 2006.)

Tutkimuksen aineistonkeruumenetelmä on teemahaastattelu, sillä pro gradu -tutkielman aihe pitää sisällään selkeitä teemoja, joihin haluttiin saavuttaa kattava ymmärrys tutkimuksen kannalta olennaisen kokonaisymmärryksen saavuttamiseksi. Empiirisen haastatteluaineiston pohjan muodostivat aiempien tutkimusten tulokset, jotka työn ensimmäiseen tavoitteeseen liittyvän teoreettisesti kokoavaan tiedon tieteellisen ymmärryksen lisäämisen lisäksi muodostavat tutkimuksen teoreettisen viitekehyksen (kuvio 8). Teoreettinen viitekehys oli pohja teemahaastatteluiden rungon määrittelylle sekä haastatteluihin perustuvan tutkimusten tulosten pohja.

Teemahaastattelun hyvänä puolena voidaan pitää sen joustavuutta ja mahdollisuutta antaa vastaajien tuoda esiin omia ja mahdollisesti uusia näkemyksiä tutkittavasta aiheesta. Tässä tutkimuksessa tämä korostui erityisen paljon SaaS-yritysten brändin rakentumiseen liittyvän kirjallisuuden ollessa lähes olematonta. Lisäksi teemahaastattelu tarjoaa tutkijalle mahdollisuuden saavuttaa syvällistä tietoa ja ymmärrystä tutkittavasta aiheesta tai ilmiöstä, mitä voidaan pitää pohjimmaisena syynä sille, miksi tutkimus toteutettiin laadullisin menetelmin. Haastattelija voi tarpeen tullen kysyä teemoihin liittyviä tarkentavia kysymyksiä ja näin ollen saavuttaa yhä syvempää ymmärrystä aiheesta. Määrälliset menetelmät eivät olisi mahdollistaneet aiheen eli DCS Finland Oy:n brändin rakentumisen syvällistä tulkintaa samalla tavalla. (Hirsjärvi & Hurme 2008: 35; Saaranen-Kauppinen & Puusniekka 2006).

Teemahaastattelun huonona puolena voidaan pitää haastattelutilanteen mahdollista haastavuutta ja sen haastattelijariippuvuutta. Haastattelutilanteessa haastattelijan rooli on suuri muun muassa haastattelulle otollisen ilmapiirin luomisessa ja siinä, ettei haastattelijalla vaikuta haastateltavien vastauksiin. Teemahaastattelussa on mahdollista syntyä monia virheitä, mikäli haastattelijalla on kokematon tai ei ole valmistautunut haastatteluihin hyvin etukäteen. Virheet voivat liittyä itse haastattelijaan, haastattelukysymyksiin tai haastateltavaan väärinä totuutta. Teemahaastatteluissa tärkeää on nimenomaan se, ettei haastateltavien totuus vääristy. Tämä voidaan välttää haastattelijan huolellisella valmistautumisella etukäteen ja sillä, että haastattelijalla pysyy neutraalina haastattelutilanteessa. Teemahaastattelujen huonona puolena voidaan pitää myös sitä, että haastattelujen toteuttaminen on usein työlästä, aikaa vievää ja toteutus saattaa aiheuttaa haastattelijalle kustannuksia. Lisäksi teemahaastattelujen tulkinta voi olla haastavaa, sillä aineiston tulkinta on hyvin tutkijasidonnaista eikä aineiston analysointiin sopivia valmiita pohjia ole usein olemassa. (Hirsjärvi & Hurme 2008: 35.)

Tutkimusetiikka korostaa tutkimusaineiston turvaamista siten, että haastateltavien anonymiteetti säilyy heidän niin halutessaan. Asia tulisi ilmaista heille selkeästi ja ylipäättään tutkijan on tärkeää olla avoin haastattelun kulusta sekä tarjota haastateltavalle riittävästi informaatiota tutkimuksen sisällöstä. Mikäli haastattelu kuvataan tai nauhoitetaan, tulisi tästäkin ehdottomasti kertoa haastateltavalle ennen haastattelun aloittamista. Osallistuminen haastatteluun on haastateltavalle myös täysin vapaaehtoista ja haastattelun keskeyttäminen on oltava mahdollista haastateltavan niin halutessa. (Hirsjärvi & Hurme 2008: 35; Saaranen-Kauppinen & Puusniekka 2006; Mäkinen 2006: 92–25, 114, 120; Kuula 2006: 147–153.)

4.3. Tutkimuksen haastatteluaineisto

Tutkimuksessa haastateltiin yhteensä kuutta henkilöä Suomesta, Norjasta ja Ruotsista. Haastateltavista suomalaisia oli kolme, ruotsalaisia kaksi ja norjalaisia yksi. Haastateltavat hankittiin sopivuuteen perustuvalla valinnalla DCS Finland Oy:n henkilökunnan avustuksella tutkijan asettamien kriteerien mukaisesti. Kriteereinä haastateltavien

valinnassa oli haastateltavien tuntemus alasta ja kokemus SaaS-yrityksistä. Haastateltavat ovat oman alansa asiantuntijoita ja toimivat johtotehtävissä sekä vastaavat SaaS-yrityksen hankkimiseen liittyvistä päätöksistä osittain tai suurelta osin.

Taulukko 3. Haastatteluaineisto

Haastateltava	Maa	Toimiala & tehtävä yrityksessä	Haastattelun kesto	Haastattelu-menetelmä
A	Suomi	Rakennusala (talonrakennus), yksikönjohtaja	50 min	Skype
B	Suomi	Rakennusala (infrarakentaminen), Projekti- ja kehityspäällikkö	40 min	Skype
C	Suomi	Rakennusala (infrarakentaminen), BIM asiantuntija ja mittapäällikkö	1 h 5 min	Puhelin
D	Norja	Rakennusala, (infrarakentaminen) BIM-koordinaattori	40 min	Skype
E	Ruotsi	Rakennusala, (infrarakentaminen) BIM-/GIS-asiantuntija	40 min	Skype
F	Ruotsi	Rakennusala, (infrarakentaminen) liiketoimintayksikön johtaja	45 min	Skype

Kriteerinä haastateltavien valinnassa oli myös se, että haastateltavat ovat DCS Finland Oy:n nykyisiä tai potentiaalisia yritysasiakkaita. Sopivuuteen perustuvassa valinnassa tyypillistä on se, että haastateltavalla on tietyt ominaisuudet, jotka ovat olennaisia tulkit-tavan aiheen tai ilmiön kannalta. (Tuomi & Sarasjärvi 2002: 88.) Haastatteluiden ensisi-jaiseksi toteutustavaksi valittiin Skype, koska osa haastateltavista asuu ulkomailla. Tek-nisten vaikeuksien takia yksi haastatteluista toteutettiin puhelimen välityksellä.

Haastattelujen kestot vaihtelivat haastattelusta riippuen puolesta tunnista reiluun tuntiin. Kaikki haastateltavat olivat miehiä johtuen lähinnä alan miesvaltaisuudesta. Haastateltavien nimiä tai yrityksiä ei paljasteta tässä tutkimuksessa.

4.4. Haastatteluaineiston laadullinen analyysi

Tutkimusaineiston analysointimenetelmäksi valittiin laadullinen sisällönanalyysi. Laadullinen sisällönanalyysimenetelmä on laadullisiin tutkimuksiin soveltuva perusanalyysimenetelmä, jonka avulla on mahdollista tehdä useanlaista tutkimusta. Kyseistä menetelmää voidaan pitää yksittäisenä menetelmänä, mutta myös erilaisiin analysointitarkoituksiin mahdollistavana väljänä teoreettisena viitekehyksenä, jota on mahdollista käyttää lähes kaikessa perinteisessä laadullisessa tutkimuksessa. Laadullista sisällönanalyysiä on mahdollista soveltaa erilaisiin analysointikokonaisuuksiin, ja se mahdollistaa monenlaisen tutkimuksen toteuttamisen. (Tuomi & Sarajärvi 2009: 91–92.)

Laadullisessa sisällönanalyysissä keskeistä on dokumenttien tarkastelu objektiivisesti ja systemaattisesti. Dokumenteilla tarkoitetaan tässä tapauksessa tutkimuksessa kerättyjä teemahaastatteluita rakentamisen alan asiantuntijoilta, jotka ovat DCS Finland Oy:n nykyisiä tai potentiaalisia asiakkaita. Laadullisen sisällönanalyysin perimmäisenä tarkoituksena on järjestää kerätty aineisto tiiviiseen ja selkeään muotoon kadottamatta kuitenkaan sisältämää informaatiota. Toisin sanoen hajanaisesta aineistosta pyritään kokoamaan selkeää, ymmärrettävää ja yhtenäistä informaatiota ja näin ollen lisätään kyseisen datan informaatioarvoa. Analyysi perustuu loogiseen päättelyyn ja aineiston tulkintaan, jossa aineisto ensin hajotetaan, sitten käsitteellistetään ja lopuksi kootaan uudella tavalla yhteen loogiseksi kokonaisuudeksi. Analyysin toteuttamisen jälkeen aineistosta tulisi selvitä ilmiön tiivistetty kuvaus, joka on esillä yleisessä muodossa. (Tuomi & Sarajärvi 2009: 91, 103, 108.)

Tutkimus on luonteeltaan teoriasidonnainen, minkä myötä tutkimus on päättelymuodoltaan abduktiivinen eli teoriasidonnainen tutkimus. Abduktiivisessa tutkimuksessa teoria ja empiria ovat keskenään vuoropuhelussa ja niitä verrataan toisiinsa. Tutkimuksen

löydöksiä verrataan suhteessa aiempiin tutkimuksiin etsien vahvistusta ja eroavuuksia. (Kananen 2015: 75.) Tutkimuksen löydöksiä tulkitaan erityisesti suhteessa aikaisempaan tutkimukseen B2B-brändäämiseen ja SaaS-yrityksiin liittyen.

Teemahaastattelujen toteuttamisen jälkeen nauhoitettu aineisto litteroitiin sanalliseen muotoon eli kirjoitettiin sana sanalta tekstimuotoon. Aineisto litteroitiin täydellisesti, jottei tutkimuksen analysoinnin kannalta mitään olennaista jäisi huomaamatta. Litteroinnin jälkeen aineisto luokiteltiin eri maiden mukaan. Tämän jälkeen aineisto teemoiteltiin aineiston selkeyttämiseksi. Teemoittelulla tarkoitetaan laadullisen aineiston ryhmittelyä ja pilkkomista eri aihepiirien mukaan tutkimuksen informaatioarvon kasvattamiseksi. Teemoittelussa litteroitu aineisto järjestettiin pääteemojen alle, joita tutkimuksessa oli yhteensä kahdeksan: valmistajan brändin tärkeys, luotettavuus, suorituskyky, yrityksen maine, arviointi, myyntivoimat, vastuullisuus ja kumppanuusratkaisut. Teemoittelu auttoi haastatteluissa esiintyvien erojen ja yhtäläisyyksien vertailua, joka auttaa tutkijaa tekemään tarkempia havaintoja ja analyyseja kerätystä aineistosta. Lopuksi aineisto tyypiteltiin haastattelujen sisällön mukaan siten, että kunkin teeman sisältö saatiin analysoitua sen mukaan, ovatko teemat yleistettävissä sisäisen samankaltaisuuden johdosta. (Tuomi & Sarajärvi 2002: 92–94.)

4.5. Tutkimuksen ja sen tulosten luotettavuus

Tutkimuksen luotettavuuden arviointi riippuu useasta eri tekijästä, kuten siitä onko kyseessä kvalitatiivinen vai kvantitatiivinen tutkimus. Tutkimusten erilainen luonne vaikuttaa tutkimuksen luotettavuuden arviointiin huomattavasti. Kvantitatiivisen ja kvalitatiivisen tutkimusten metodisäännöt muodostuvat hyvin erilaisista sanastoista ja niiden vertailua vaikeuttaa menetelmien erilainen kieli. Lisäksi laadullisessa tutkimuksessa luotettavuuden arviointia ei voi erottaa yhtä jyrkästi kuin määrällisessä tutkimuksessa erityisesti tutkijasidonnaisuuden takia. Menetelmien erilaisten luonteiden takia kysymys tutkimuksen luotettavuudesta rakentuu eri tavoin. Yksinkertaistetusti hyvä tutkimus yksinkertaistaa monimutkaisia asioita, ei peittele tutkimusprosessin vaiheita vaan on läpinäkyvä ja perustelee tehdyt valinnat. Lisäksi hyvässä tutkimuksessa käytetyt käsitteet täsmennetään

ja tutkimuksen rakenne on selkeä. Toisin sanoen tutkimuksen tekeminen on valintojen tekemistä ja näiden valintojen perustelemista. (Tuomi & Sarasjärvi 2002: 84.)

Laadullisessa tutkimuksessa tutkimuksen toteuttanut tutkija joutuu jatkuvasti miettimään tekemiään valintoja ja ratkaisuja sekä niiden kannattavuutta suhteessa tutkimuksen luotettavuuteen. Laadullinen tutkimus on aina tutkijasidonnaista ja laadullisen tutkimuksen luotettavuuden lähtökohtana on tutkijan avoin subjektiviteetti sekä tutkijakeskeisyyden myöntäminen. Tutkija on laadullisen tutkimuksen keskeinen työväline, joka erottaa laadullisen tutkimuksen vahvasti määrällisestä tutkimuksesta. Kvantitatiivisessa tutkimuksessa keskeistä on usein tutkimuksen validiteetin, reliabiliteetin ja määrällisen yleistettävyyden arviointi. Keskeisessä roolissa on siis mittauksen luotettavuus ja tutkijan toimenpiteiden osuus jätetään usein arvioimatta. Voidaankin sanoa, että laadullisen tutkimuksen keskeinen luotettavuuden kriteeri on tutkija itse, minkä myötä tutkimuksen luotettavuuden arviointi on sidoksissa koko tutkimusprosessiin. Tutkimuksen laatua tulee täten tarkkailla kaikissa eri tutkimuksen vaiheissa. (Eskola & Suoranta 1998: 207–210.)

Tutkimuksen laadukkuuden tarkkailuun on monia keinoja, joista yksi on tutkijan huolellinen valmistautuminen haastatteluihin muun muassa luomalla hyvä haastattelurunko ja teemoja täydentäviä mahdollisia apukysymyksiä. Haastattelutilanteen harjoittelu ennen itse virallisten haastatteluiden tekemistä voidaan myös nähdä etuna tutkimuksen luotettavuuden kannalta. Harjoittelussa saattaa nousta esiin ongelmakohtia, jotka voi sitten korjata. Lisäksi erinäisten muistiinpanojen tekeminen haastattelun aikana esimerkiksi ympäristöstä ja kysymysten ymmärrettävyydestä voi parantaa tutkimuksen luotettavuutta. Tutkija voi esimerkiksi merkitä muistiin mitkä kysymyksistä ovat olleet erityisen hyviä ja mitä ei mahdollisesti oikein ymmärretä. Muistiinpanot ympäristöstä ja haastateltavista voivat puolestaan helpottaa aineiston myöhempää tulkintaa. Lisäksi haastattelun litterointi mahdollisimman nopeasti parantaa tutkimuksen luotettavuutta erityisesti, kun tutkija itse toteuttaa tutkimuksen haastattelut ja litteroinnin. (Eskola & Suoranta 1998: 208; Hirsijärvi & Hurme 2001: 184–185.) Tässä tutkimuksessa on käytetty kaikkia edellä mainittuja keinoja.

Tässä tutkimuksessa luotettavuutta arvioitiin edellä mainitun laadukkuuden lisäksi neljän eri kriteerin avulla, jotka ovat: *vahvistettavuus*, *hyödyllisyys*, *siirrettävyys ja uskottavuus*. Arvioinnin kohteena oli koko tutkimusprosessi aina metodologisista valinnoista aineiston keruuseen ja sen analysointiin, tutkimuksen rakenteeseen sekä itse tutkijaan asti.

Vahvistettavuudella tarkoitetaan sitä, missä määrin tutkimuksen löydökset ovat vahvistettavissa suhteessa aikaisempaan tutkimukseen ja saavatko tutkielman päätelmät tukea muista vastaavanlaista ilmiötä tutkivista tutkimuksista (Moisander & Valtonen 2006). Toisin sanoen vahvistettavuudella viitataan tutkielman objektiivisuuteen. Kuten aikaisemmin jo mainittiin, tutkimuksessani esiin tulleita ilmiöitä peilattiin suhteessa aikaisempaan tutkimukseen erilaisten vahvistavien ja erilaistavien tekijöiden löytämiseksi. Vahvistettavuuden avulla tutkimuksen lukija pystyy erottamaan kirjoittajan oman tulkinnan ulkopuolisen lähteen käytöstä.

Hyödyllisyydellä tarkoitetaan sitä, onko tutkimuksen aihe tieteellisesti relevantti. SaaS-yritysten brändin rakentumista on tutkittu akateemisessa kirjallisuudessa hyvin vähän, ja aihealueen kohdalla voidaan todeta olevan tutkimusaukko. Tutkimuksen yhtenä tavoitteena oli paikata tutkimusaukkoa ja selvittää SaaS-yritysten brändin rakentamisen parhaita käytäntöjä. Tämän vuoksi tutkimusta voidaan pitää tieteellisesti relevanttina ja täten hyödyllisenä. Tutkimuksen aihe on tieteellisesti merkittävä ja tutkimus sopii ja antaa uutta jo olemassa olevaan keskusteluun. (Spigle 1994.)

Siirrettävyydellä tarkoitetaan tutkimuksen ulkoista validiteettia ja tutkimuksen tulosten yleistettävyyttä. Siirrettävyyttä arvioitaessa mietitään sitä, voidaanko tutkimuksen tulokset siirtää toiseen kontekstiin. Siirrettävyyden maksimoimiseksi tutkimuksessa tulisi pyrkiä kuvaamaan mahdollisimman selkeästi tutkimuksen toteutustavat ja metodologiset valinnat. Tämän tutkimuksen metodologisilla valinnoilla tutkimus olisi mahdollista toteuttaa myös muissa SaaS-yrityksissä, koska tutkimuksen teoria on siirrettävissä myös muilla aloilla toimiviin SaaS-yrityksiin rakentamisen kontekstin ulkopuolella. (Lincoln & Guba 1985: 297–299.)

Uskottavuudella tarkoitetaan puolestaan tutkimuksen sisäistä validiteettia, kuten sitä, ovatko tutkimuksen tulokset tutkimukseen osallistuneiden mielestä uskottavia. Toisin sanoen uskottavuudella arvioidaan sitä, kuinka todenmukaisesti kerättyä aineistoa on tulkittu. Tutkielmassa käytettiin huomattava määrä suoria lainauksia, joiden perusteella tutkimusta lukeva henkilö voi huomata, ettei tutkija ole vääristellyt tutkimuksen tuloksia. (Lincoln & Guba 1985: 296.) Yksi merkittävä asia laadullisessa tutkimuksessa on myös aineiston saturoituminen, jolla tarkoitetaan tiettyjen teemojen korostumista eri haastattelujen vastauksissa (Moisander & Valtonen 2006).

5. TULOKSET: BRÄNDIN RAKENTAMINEN SAAS-YRITYKSISSÄ JA SEN MERKITYS ASIAKKAALLE

Tässä luvussa analysoidaan empiirisen haastatteluaineiston pohjalta DCS Finland Oy:n brändin johtamista ja kehittämistä. Luku koostuu kolmesta alaluvusta ja siinä vastataan toiseen ja kolmanteen tutkimuskysymykseen. Tutkimuksen tulokset esitellään tässä luvussa aloittaen tuloksista teemoittain, minkä jälkeen esitellään teemoja leikkaavat kolme uutta näkökulmaa. Näiden tulosten pohjalta muodostetaan kokonaisnäkemys DCS Finland Oy:n brändin rakentamisesta yritysasiakkaiden näkökulmasta sekä esitetään kehitysehdotuksia.

5.1. Tutkimuksen tulokset teemoittain

5.1.1. Valmistajan brändin tärkeys

Tulosten mukaan bränditietoisuudesta ja brändi-imagosta muodostuvan *bränditietämyksen* osalta DCS Finland Oy:n tarjoama pilvipalvelu Infrakit oli ennestään tuttu kaikille haastateltaville. Suurin osa haastateltavista oli kuullut Infrakitistä suoraan myyjän kautta, mikä esimerkiksi Kuhnin, Albertin ja Popen (2008) mukaan on tyypillistä B2B-markkinoille. DCS Finland Oy:n näkökulmasta on olennaista, että sen pilvipalvelu Infrakit oli haastateltavien keskuudessa yrityksen virallista nimeä huomattavasti tunnetumpi, vaikka aiemmassa tutkimuksessa yritysbrändin merkitys B2B-markkinoilla on koettu hyvin tärkeäksi (Keller 2008; Kuhn ym. 2008; Brown ym. 2007; Mudambi 2002). Yritys on kuitenkin vaihtamassa nimensä Infrakit Groupiksi lähitulevaisuudessa.

DCS Finland Oy:n tarjoamaa palvelua voidaan pitää hyvin kapeana niche-brändinä, sillä palvelu kohdistuu suhteellisen pienelle asiakasjoukolle ympäri maailmaa. Myös haastateltavat totesivat infrarakentamisen SaaS-yritysten kohdeasiakkaiden määrän olevan rajatun. Aikaisemman kirjallisuuden mukaan, kun kyseessä on uusi tai kapean alan niche-brändi, brändin tunnistaminen on erityisen tärkeää (Aaker 1996). Lisäksi brändin

tunnettuuden on todettu lisäävään brändiin liittyvää luottamusta ja uskottavuutta, mikä on erityisen tärkeää B2B-brändiä rakennettaessa (Keller 2008). Haastattelijat kommentoivat brändin tuntemisen etukäteen helpottavan valintaa eri vaihtoehtojen välillä jonkun verran. Lisäksi tuttuun brändiin liitettiin usein positiivisia mielikuvia.

5.1.2. Suorituskyky

Brändin suorituskykyyn liittyvät ominaisuudet korostuivat vahvasti tutkimuksen tuloksissa. Tätä haastateltavat kommentoivat seuraavasti:

”Mä jälleen kerran kallistun enemmän siihen funktionaaliseen puoleen. Ihan kaikissa palveluissa ja toiminnollisuuksissa. On useita yrityksiä, jotka eivät ole itseään mitenkään erityisesti brändännyt tai brändiä rakentanut, mutta kun ne ovat toimintoiltaan vaan niin super funktionaalisia ja ovat älyttömän tärkeässä asemassa. Sitten on puolestaan sellaisia, jotka ovat hyvin näkyviä ja kuuluvia brändejä, mutta sitten se lopputuote jättää vähän kylmäksi niin kyl mä sanon, että se on nimenomaan se toiminnollisuus siinä brändikuvassa mikä pitää tulla esille kaiken muun ylitse.” (Haastateltava C.)

”Kaikkein tärkeintä on se, että yritys pystyy toimittamaan palvelun mikä toimii. Se on meille kaikista tärkeintä, sillä projekteilla on lyhyet aikaikkunat eikä teknisille ongelmille ole aikaa.” (Haastateltava E.)

Aikaisemmasta tutkimuksesta poiketen (Ojasalo ym. 2008) haastateltavat painottivat palveluiden kustannusten sijaan palvelun muita ominaisuuksia, joista keskeisimmät olivat: teknologinen edelläkävijyys, asiakaslähtöisyys, palvelun toimivuus, helppokäyttöisyys, joustavuus, muunneltavuus, avoimuus ja selainpohjaisuus, jotka tarjoavat asiakkaalle lisäarvoa. Tutkimuksessa selvisi, että palvelun toimivuus ja sen tuoma lisäarvo yhdessä riittävän myynnin jälkeisen tuen kanssa luovat pohjan yrityksen luotettavuudelle, uskottavuudelle ja suosittelulle. Samankaltaisesti Srivastavan ja Mookerjeen (2004) mukaan merkittävänä tekijänä brändipääoman muodostumisessa ohjelmistopalveluyrityksissä on asiakkaiden kokema arvo, joka muodostuu toimivuudesta, teknologisesta

ylivoimaisuudesta, teknisestä tuesta ja koulutuksesta sekä joustavuudesta kohdatessa tulleita muutoksia. Tulosten mukaan erityisesti palvelun tapauskohtainen joustavuus ja muunnettavuus koettiin tärkeiksi tekijöiksi ostopäätöksen kannalta.

5.1.3. Yrityksen maine, luotettavuus ja vastuullisuus

Tutkimuksen tulosten mukaan yrityksen maine on ainakin osittain yhteydessä siihen, kuinka luotettavana toimijana yritystä pidetään. Suurin osa haastateltavista koki muiden suositukset positiivisiksi yritysbrändin kannalta, mutta suosituksiin suhtauduttiin myös kriittisesti. Tärkeää suosituksiin kriittisesti suhtautuville oli se, että yrityksestä löytyy tarpeeksi luotettavaa ja ammattimaista tietoa yrityksen kotisivuilta.

Luotettavuus korostui tutkimuksessa huomattavasti, ja sitä voidaan pitää erittäin keskeisenä tekijänä DCS Finland Oy:n brändin rakentamisessa. Yrityksen tarjoaman palvelun tuoma lisäarvo ja sen toimivuus yhdessä riittävän myynnin jälkeisen tuen kanssa luovat tutkimuksen mukaan pohjan yrityksen luotettavuudelle ja uskottavuudelle. Tämän lisäksi yrityksen henkilöstön – erityisesti myyjien ja teknisen tuen – asiantuntijuus, tuntemus alasta, asiakaslähtöisyys ja palvelualltius koettiin tärkeiksi luottamuksen rakentumisessa. Lisäksi yrityksen yleinen ulosanti sekä viestinnän ja markkinointiviestinnän merkitykset nousivat keskeisiksi teemoiksi luotettavuuden rakentumisessa. Vastaavasti Keller (2008: 607–625) korostaa globaalia brändiä rakennettaessa integroidun markkinointiviestinnän (*Integrated Marketing Communication, IMC*) merkitysten ymmärtämistä. Eri kanavista ei saisi tulla keskenään ristiriitaisia viestejä, ja luottamuksen rakentumisessa avaintekijöinä ovat yrityksen yhtenäinen, avoin ja rehellinen viestintä.

Yrityksen arvoilla koettiin olevan myös positiivinen vaikutus yrityksen luotettavuuteen, ja erityisesti vastuullisuus nähtiin positiivisena tekijänä yrityksen brändissä. Samankaltaisesti Lai, Chiu, Yang ja Pai (2010) saivat tutkimuksessaan selville yrityksen vastuullisuuden (*Corporate Social Responsibility, CSR*) ja yrityksen maineen vaikuttavan B2B-yritysten brändipääomaan ja tätä kautta edelleen yrityksen taloudelliseen suorituskykyyn. Yrityksen arvoja ja vastuullisuutta kommentoitiin seuraavasti:

“Kyllä, sanoisin että [vastuullisuus] on tärkeää ja se tulee yhä tärkeämmäksi vuosien kuluessa. Olen myös sietä mieltä, että yritykset, joilla on hyviä tapoja käsitellä näitä [vastuullisuuteen liittyviä] kysymyksiä ovat myös yleisesti ottaen parempia yrityksiä tehdä yhteistyötä. Joten kyllä, vastaukseni on, että on tärkeää.” (Haastateltava D.)

”Ehdottomasti! Mainitsin tossa jo noi meidän megatrendit, joista kestäväkehitys on itse. Halutaan olla siinä mukana ja suuresti arvostetaan, että kumppanit ja muut sidosryhmät ajattelevat samansuuntaisesti – On meidän kaikkien yhteinen etu toimia näin.” (Haastateltava A.)

Tutkimuksessa yrityksen arvoihin ja vastuullisuuteen suhtauduttiin myös kriittisesti. Tätä perusteltiin muun muassa sillä, että vastuullisuus ja hyväntekeväisyyteen liittyvät toimet tulisi olla yhteydessä yrityksen toimialaan, jotta vastuullisuus ei tunnu vain markkinointikikalta. Tätä kommentoitiin seuraavasti:

”Vastuullisuus on sellainen juttu, että sen pitää sitten liittyä hyvin vahvasti siihen yrityksen omaan toimenkuvaan. Poliittisen ja ympäristöllisen vastuullisuuden tulisi olla sellasta, että se palvelee tarkotusta – ettei se nimenomaan vaikuta markkinointikikalta. Jotkut yritykset markkinoi, että tietyllä asiakaskunnalla pystyy pystyttää puita jonnekin. Niin se on vähän silleen että noh... onkohan nyt näin ja liittykö tämä nyt teidän vastuualaan ja teemaan, haisee markkinoinnilta. Mutta kyllä brändissä tulee olla se, että jos on tekemisissä asioiden kanssa niin sitten niihin liittyviin vastuullisiin toimiin niin kyllä niitä sitten osaa arvostaa taas. Se ei saa olla hirveen irrallinen se vastuullisuuden osottaminen, muuten se rikkoo sitä näkyvyyttä ja mielikuvaa.” (Haastateltava C.)

5.1.4. Arviointi

Tutkimuksen tuloksissa palvelun toimivuus ja sen tuoma lisäarvo, henkilöstön ammattimaisuus ja tavoitettavuus, asiakaslähtöisyys, luottamus, teknologinen edelläkävijyys sekä

helppo lähestyttävyyttä vaikuttivat vahvasti haastateltavien arvioihin yrityksestä. Myös muiden mielipiteillä ja suosituksilla ohjelmistopalveluyritystä kohtaan koettiin olevan positiivinen vaikutus siihen, kuinka yritykseen suhtautuu. Lisäksi muiden suositusten koettiin helpottavan yritykseen ja palveluun luottamista ainakin osittain. Kuten aikaisemmin jo tuli ilmi, muiden suositteluun suhtauduttiin kuitenkin myös kriittisesti ja eräs vastaaja kuvasti tätä seuraavasti:

“Aina kun puhutaan ohjelmistopalveluista niin itsellä aina tulee ensin se skeptisyys, että kuka on kokenut, että on hyvä – ja mikä tämän henkilön suhde tähän ohjelmistopalvelutaloon oikein on. Olen itse varsinkin ohjelmistopalveluiden kanssa sellainen ihminen, että otan ensin itse enemmän selvää ja tutustun ennen kuin luottaa siihen mitä se toinen sanoo. Se on aina, kun joku menee kehumään jotain liikaa varsinkin niin se herättää heti kysymyksiä, että onkohan nyt ihan näin, että meneeköhän se nyt ihan noin.” (Haastateltava B.)

5.1.5. Myyntivoimat ja tekninen tuki

Tutkimuksen tuloksissa yrityksen henkilöstö havaittiin tärkeäksi osatekijäksi yritysbrändin kannalta. Arvostus yrityksen henkilöstön asiantuntevaa ja rehtiä toimintatapaa kohtaan korostui useammassa haastattelussa ja se liitettiin vahvasti yrityksen luotettavuuteen alan toimijana. Tutkimuksen tuloksissa erityisesti yhteydenottomahdollisuudet, myynnin jälkeinen palvelu, rehellisyys ja suhde yrityksen edustajiin – erityisesti myyjiin ja tekniseen tukeen – korostuivat siinä, miten yritys koetaan. Palveluiden tuputtaminen ja yrityksen oman edun tavoittelu koettiin vastaajien kesken negatiiviseksi tekijäksi yrityksen brändiä kohtaan.

Myynnin jälkeinen tekninen tuki koettiin vähintään yhtä tärkeäksi – tai jopa tärkeämmäksi – kuin itse palvelun toimivuus. Yrityksen henkilöstön asiantuntijuus ja syvällinen tietämys alasta ja sen tulevista kehityssuunnista nähtiin positiivisina tekijöinä yritysbrändin kannalta ja ne olivat vahvasti yhteydessä yrityksen luotettavuuteen. Erityisesti teknisen tuen yhteys palvelun koettuun laatuun ja ostopäätökseen, nousi tutkimuksessa esille. Samankaltaisesti Ji-Hernin ja Yongin (2011) mukaan myynnin jälkeisellä palvelulla oli

suurin vaikutus koettuun laatuun. Haastateltavat kommentoivat henkilöstön merkitystä esimerkiksi seuraavasti:

”Sanoisin, että yksi tärkeimmistä asioista [siihen miten koen SaaS-yrityksen] on sen yrityksen henkilöstö, joiden kanssa on ollut yhteydessä – että he ovat palvelualttiita, keskittyvät selvittämään ongelmia ja että he omaavat kokemusta alalta ja tietävät mistä puhuvat ja mitä tekevät – ja antavat näin ollen hyvän kuvan itsestään. Se on ehdottomasti kaikista tärkein asia, joka vaikuttaa siihen, että sanoisin: kyllä, tämä on todella hyvä yritys tehdä yhteistyötä.” (Haastateltava E.)

”Sanoisin, että yrityksen henkilöstö vaikuttaa vähintään yhtä paljon – tai jopa enemmän – kuin palvelun toimivuus siihen, miten koen SaaS-yrityksen. Puhuessamme ohjelmistopalveluyrityksistä sanoisin, että yrityksen henkilöstö on äärimmäisen tärkeässä asemassa.” (Haastateltava E.)

”Lyhyesti sanottuna; on iso merkitys”, ”Ohjelmisto on itsessään vain työkalu, niin enemmän se on sitä, erityisesti siinä, kun sitä ostopäätöstä tekee, niin sillä on tosi iso vaikutus, miten se esitellään ja millainen mielikuva siitä jää. Kyllä sillä [ihmisillä] on todella iso merkitys. Se on hankalaa, kun siitä helposti tulee sellainen mielikuva, että toi nyt yrittää vain myydä.” (Haastateltava (Haastateltava F.)

”Kyllä sillä [henkilöstöllä] on erittäin iso merkitys. Kyllä me nähdään, että kaikissa asioissa yhtenä kulmakivenä on ne ihmiset. Meidän tekemisissä, meidän omissa tekemisissä ja kyllä tunnistan, että se on alasta riippumaton juttu, että ne ihmiset on se joka sen kuitenkin aina tekee vaikka kuinka digitalisatiosta puhutaan. Kuitenkin aina ihmisiä takana niin on sillä erittäin suuri merkitys.” (Haastateltava A.)

5.1.6. Kumppanuusratkaisut

Kuhnin ym. (2008) ja Seethamrajun (2014) tutkimusten tulosten tavoin myös tässä tutkimuksessa yritysasiakkaat toivoivat pitkäaikaista suhdetta SaaS-yrityksen kanssa. Haastatteluissa korostui odotus yrityksen ja asiakkaan välisestä kestävästä, jopa henkilökohtaisesta ja asiakaslähtöisestä yhteistyöstä ja kumppanuudesta, jossa asiakkaiden toiveet otetaan huomioon ja palvelu joustaa asiakkaiden toiveiden ja projektin vaatimusten mukaan.

Haastateltavat puhuivat paljon eroista pienempien ja suurempien ohjelmistopalveluyritysten välillä ja keskeisiksi edueksi pienten ohjelmistopalveluyritysten näkökulmasta nousi helppo lähestyttävyyys, toimiva yhteistyö, asiakaslähtöisyys ja kumppanuus. Suurten ohjelmistopalveluyritysten teknisessä tuessa tapahtuva ketjuttaminen ja palvelun kasvottomuus koettiin yritysasiakkaiden keskuudessa hyvin negatiivisena ja turhauttavana. Yritysasiakkaat kokivat positiivisena sen, että heidän toiveisiin vastattaisiin mahdollisimman nopeasti ja että samat henkilöt pysyisivät koko prosessin keston ajan mukana. Jokainen haastateltava korosti sitä, että yrityksen tulee ymmärtää asiakasta ja tarjota heille heidän tarpeisiinsa sopivia ratkaisuja toiminnallisia ominaisuuksien, teknologisen edelläkävijyyden sekä palvelualltiin ja asiantuntevan henkilöstön kera. Tätä kommentoitiin esimerkiksi seuraavasti:

”...toinen tärkeä aspekti on se, että halutaan jonkin asteinen suhde ohjelmistopalveluyrityksen kanssa. Sanoisin että, työskentely tulisi tapahtua henkilökohtaisella tasolla – se on hyvin tärkeää.” (Haastateltava F.)

”Tietysti se asiakaslähtöisyys [on tärkeää kuinka hyvänä brändiä pitää]. Ja se yhteistyökumppanuus sen ohjelmistopalveluyrityksen kanssa. Tavallaan juuri se yhteistyö ja vuorovaikutus sen yrityksen kanssa ja se, jos jotain kehitysideoita tulee niin, niitä sitten kuunnellaan ja siihen tartutaan. Kuunnellaan asiakasta ja yhdessä mietitään mitä voisi parantaa puolin ja toisin.” (Haastateltava C.)

”Kaikki on aina enemmän tai vähemmän ihmisten välistä yhteistyötä, joten kyllä ne suhteet ja kemiat tulisi olla kohdallaan” Pitää tuntea myös vähän asiakasta, että haluaako hän, että soitellaan viikoittain tms. – ettei tule sellasta fiilistä, että väkisin osta osta osta...” (Haastateltava B.)

Haastatteluaineiston teemoittaiset tulokset on koostettu seuraava sivun taulukkoon 4. Kuten taulukon sisällöstä voidaan havaita, teemoittaiset tulokset ovat enimmiltä osin linjassa aiemman tieteellisen tutkimuksen kanssa. Aikaisempaa tutkimusta vahvistavien tekijöiden lisäksi myös erilaistavia tekijöitä löytyi suhteessa aiempaan tutkimukseen, ja näin ollen teoreettisesti valittu lähestymistapa tuotti onnistuneesti informaatiota suhteessa tutkimuskysymyksiin ja tavoitteisiin. Tutkielman tulosten osalta merkittävää kuitenkin on, että teoreettiseen viitekehykseen pohjautuvien teemojen lisäksi tulosten analyysissa nousi esille myös teemoja läpileikkaavia kokonaan uusia näkökulmia. Näin ollen teoreettinen viitekehys osoittautui myös riittävän joustavaksi kokonaan uutta aihepiiriä koskevan informaation tuottamiselle.

Taulukko 4. Tutkimuksen keskeisimmät tulokset teemoittain

Teema	Keskeiset tulokset
Valmistajan brändin tärkeys	<ul style="list-style-type: none"> · Pilvipalvelu Infrakit oli haastateltavien keskuudessa yrityksen virallista nimeä huomattavasti tunnetumpi, yritys kuitenkin vaihtamassa nimensä Infrakit Groupiksi lähitulevaisuudessa · Suurin osa haastateltavista oli kuullut Infrakitistä suoraan myyjän kautta · Palvelua voidaan pitää hyvin kapeana niche-brändinä, jolloin brändin tunnettuuden merkitys kasvaa
Suorituskyky	<ul style="list-style-type: none"> · Suorituskyky korostui jokaisen haastateltavan vastauksessa · Palvelun toimivuus ja sen tuoma lisäarvo yhdessä riittävän myynnin jälkeisen tuen kanssa luovat pohjan yrityksen luotettavuudelle, uskottavuudelle ja suosittelulle · Teknologinen edelläkävijäisyys, asiakaslähtöisyys, palvelun toimivuus, helppokäyttöisyys, joustavuus, muunnettavuus, avoimuus ja selainpohjaisuus koettiin tärkeimmiksi lisäarvoa tuoviksi ominaisuuksiksi · Erityisesti palvelun tapauskohtainen joustavuus ja muunnettavuus koettiin tärkeiksi tekijöiksi ostopäätöksen kannalta
Yrityksen maine ja luotettavuus	<ul style="list-style-type: none"> · Yrityksen positiivinen maine ja aiheuttamat suositukset koettiin hyvänä asiana yritysbrändin kannalta · Yrityksen maine on ainakin osittain yhteydessä siihen, kuinka luotettavana toimijana yritystä pidetään · Luotettavuus korostui tutkimuksessa läpi teemojen, ja sitä voidaan pitää erittäin keskeisenä tekijänä DCS Finland Oy:n brändin rakentamisessa · Yrityksen arvoilla koettiin olevan myös positiivinen vaikutus yrityksen luotettavuuteen, ja erityisesti vastuullisuus nähtiin positiivisena tekijänä yrityksen brändissä
Arviointi	<ul style="list-style-type: none"> · Muiden suositusten koettiin helpottavan yritykseen ja palveluun luottamista ainakin osittain · Palvelun toimivuus ja sen tuoma lisäarvo, henkilöstön ammattimaisuus ja tavoitettavuus, asiakaslähtöisyys, luottamus, teknologinen edelläkävijäisyys sekä helppo lähestyttävyyden vaikuttivat vahvasti haastateltavien arvioihin yrityksestä
Myyntivoimat ja tekninen tuki	<ul style="list-style-type: none"> · Yrityksen henkilöstö – erityisesti myyjät ja tekninen tuki – havaittiin tärkeäksi osatekijäksi yritysbrändin kannalta · Henkilöstön asiantuntijuus ja ammattitaito liitettiin vahvasti yrityksen luotettavuuteen alan toimijana · Yhteydenottomahdollisuudet, myynnin jälkeinen palvelu, rehellisyys ja suhde yrityksen edustajiin korostuivat siinä, miten yritys koetaan · Myynnin jälkeinen tekninen tuki koettiin vähintään yhtä tärkeäksi – tai jopa tärkeämmäksi – kuin itse palvelun toimivuus
Kumppanuusratkaisut	<ul style="list-style-type: none"> · Yritysassiakkaat toivovat pitkäaikaista suhdetta SaaS-yrityksen kanssa · Haastatteluissa korostui odotus yrityksen ja asiakkaan välisestä kestävästä, jopa henkilökohtaisesta ja asiakaslähtöisestä yhteistyöstä ja kumppanuudesta, jossa asiakkaiden toiveet otetaan huomioon ja palvelu joustaa asiakkaiden toiveiden ja projektin vaatimusten mukaan · Helppo lähestyttävyyden, toimiva yhteistyö, asiakaslähtöisyys ja kumppanuus koettiin pienten SaaS-yritysten eduksi · Suurten ohjelmistopalveluyritysten teknisessä tuessa tapahtuva ketjutaminen ja palvelun kasvottomuus koettiin yritysasiakkaiden keskuudessa hyvin negatiiviseksi ja turhauttavaksi

5.2. Aineiston yhteenvetotulokset

Teoreettisen viitekehyksen rakenteeseen perustuvien teemahaastattelujen tuloksista nousi esiin kolme keskeistä uutta näkökulmaa, mitkä korostuivat haastateltavien vastauksissa läpi teemojen. Nämä kolme uutta näkökulmaa ovat: teknologinen edelläkävijyys, asiantuntijuus ja luottamus. Kukin näkökulma havaittiin merkittäväksi DCS Finland Oy:n brändin rakentamisen kannalta, minkä vuoksi ne käsitellään vuorollaan yksityiskohtaisemmin seuraavaksi.

5.2.1. Teknologinen edelläkävijyys

SaaS-yrityksen tarjoaman palvelun toimivuus ja sen tuoma lisäarvo koettiin haastateltavien keskuudessa pohjaksi yrityksen luotettavuudelle, uskottavuudelle ja suosittelulle. Palvelun tuomassa lisäarvossa keskeistä oli *palvelun teknologinen edelläkävijyys*, joka mahdollistaisi asiakkaille nykyisen liiketoiminnan tehostamisen ja uuden oivaltamisen. Kaiken kaikkiaan SaaS-yrityksen edelläkävijätoiminta ja jatkuva kehittyminen koettiin puoleensavetäväksi ominaisuuksiksi, ja ne nähtiin positiivisina tekijöinä yritysbrändissä. Palvelun teknologinen edelläkävijyys koettiin myös keskeisenä edellytyksenä SaaS-yrityksen tarjoamien palveluiden käyttöönottamiseksi.

Tutkimuksen tulosten pohjalta teknologisen edelläkävijyyden merkitys ei kuitenkaan rajoitu koskemaan ainoastaan yrityksen palvelua ja sen teknisiä ominaisuuksia, vaan koko yrityksen henkilöstön tulisi omaksua teknologisen edelläkävijyyden rooli jokapäiväisessä työssään ja pyrkiä palvelemaan asiakkaita mahdollisimman asiantuntevasti ja ammattimaisesti. Henkilöstöllä tulisi olla kattava tietämys alasta ja sen tulevista kehityssuunnista palvellakseen asiakkaita parhaalla mahdollisella tavalla. Yrityksen teknologinen edelläkävijyys voidaan näin ollen mieltää yrityksen yleiseksi tahtotilaksi, yrityksen pitkäaikaiseksi strategiaksi ja yrityksestä irrottamattomaksi kokonaisuudeksi. Kumppanuusratkaisuissa SaaS-yrityksen rooli suunnannäyttäjänä kohti digitaalisia ratkaisuja on vahva, jota tulisi olla tukemassa koko yrityksen henkilöstö. DCS Finland Oy:n tapauksessa yrityksen teknologinen edelläkävijyys ja asiantuntevuus ovat alueita, joilla yritys voi erottautua edukseen kilpailijoistaan.

5.2.2. Asiantuntijuus

Tutkimuksen tuloksissa henkilöstön – erityisesti myyjien ja myynnin jälkeisten palveluiden – merkitykset korostuivat läpi teemojen ja henkilöstö ja sen asiantuntijuus nähtiin keskeisinä tekijöinä SaaS-yrityksen maineen ja luottamuksen rakentumisessa. Rakentamisen digitalisaatio on ilmiönä suhteellisen uusi ja yritykset tarvitsevat perinteisistä tavoista siirtyessään kohti digitaalisia ratkaisuja avukseen paljon tukea ja luottamusta. SaaS-palveluita käyttöönottavat asiakkaat eivät välttämättä ole digitalisaation asiantuntijoita, mutta kokevat asiantuntevan tuen, koulutuksen ja muiden myynnin jälkeisten palveluiden saamisen SaaS-yritykseltä koko prosessin ajan erittäin tärkeäksi. Muun muassa tämän myötä yrityksen teknisen tuen merkitys oli suosittelun, ostopäätöksen ja yleisen asiakastyytyväisyyden kannalta hyvin tärkeässä asemassa, ja monet haastateltavat kokivat teknisen tuen merkityksen vähintään yhtä tärkeäksi kuin SaaS-yrityksen tarjoaman palvelun toimivuuden. Asiakastyytyväisyyden, suosittelujen ja ostoprosessien loppuun viemisten ja uusimisten takaamiseksi asiantuntijuus ja ammattimaisuus yrityksen myynnissä ja teknisessä tuessa on erittäin tärkeää koko ostoprosessin ajan. Tutkimuksen tuloksissa korostui yritysasiakkaiden halukkuus muodostaa pitkäkestoisia suhteita SaaS-yritysten kanssa ja yritysasiakkaat korostivat odotuksiaan ammattitaitoisesta ja asiantuntevasta palvelusta projektien loppuunsaattamiseksi.

5.2.3. Luotettavuus

Rakennusala on perinteinen ja hidasliikkeinen ala, jossa digitaaliset ratkaisut ovat alkaneet yleistyä vasta viime vuosien aikana. Monet yritykset ovat valmiita siirtymään perinteisistä tavoista kohti digitaalisia ratkaisuja, mutta muutos kohti uutta ei ole helppo muun muassa muutosvastarinnan sekä koulutukseen menevän ajan ja kustannusten vuoksi. Tämän kynnyksen madaltamiseksi SaaS-yrityksen esittäytyminen luotettavana toimijana on äärimmäisen tärkeää.

Tutkimusten tulosten mukaan luottamus lähtee liikkeelle tunnettuuden rakentamisesta. SaaS-yrityksen tulisi esittäytyä luotettavana toimijana kaikissa kanavissa ja jokaisessa asiakaskohtaamisessa. Yrityksen tulisi aina toimia sanojensa ja tekojensa mukaan, sillä

niiden ristiriitaisuus koetaan hyvin negatiivisena brändin kannalta. Tutkimuksen tulokset osoittavat, että SaaS-yrityksen luottamuksen pohjan luo toimiva palvelu yhdessä tarvittavan myynnin jälkeisen tuen kanssa. Palvelun teknisen toimivuuden ja edistyskellisyyden lisäksi henkilöstön rooli havaittiin luottamuksen rakentamisessa suureksi. Luotettavuuden rakentamiseen liittyy vahvasti se, ettei asiakasta jätetä ohjelmiston kanssa yksin, vaan mahdollisten ongelmien ilmaantuessa asiakkaan on helppo turvautua tekniseen tukeen ja muihin myynnin jälkeisiin palveluihin. Teknisen tuen lisäksi myyjien tulisi olla uskottavia alansa asiantuntijoita, jotka voivat kouluttaa ja neuvoa asiakasta tuotteiden tai palveluiden tuputtamisen sijaan. Myyjien luotettavuuteen liittyy siis lähinnä syvällisen tietäidon omaaminen itse alasta ja palvelusta, rehellisyys ja sovituisia asioita ja aikatauluista kiinni pitäminen.

Kaiken kaikkiaan SaaS-yrityksen esittäytyminen luotettavana toimijana on äärimmäisen tärkeää. Teknologinen edelläkävijyys tulisi olla yksi DCS Finland Oy:n strategisista ja pitkäjänteisistä tavoitteista, minkä tarkoituksena on tuottaa asiakkaalle lisäarvoa. Teknologisen edelläkävijyyden ei tulisi olla päälle liimattua, vaan se tulisi näkyä yrityksen jokapäiväisessä toiminnassa ja viestinnässä kokonaisvaltaisesti ja rehellisesti. Lisäksi yrityksen henkilöstön tulisi olla oman alansa asiantuntijoita ja auttaa asiakasta hyötymään tarjotusta palvelusta mahdollisimman paljon läpi projektin. Positiivisen maineen ja luottamuksen rakentamiseksi henkilöstön tulisi olla kauttaaltaan asiantuntevaa ja pyrkiä palvelemaan asiakkaita parhaalla mahdollisella tavalla. DCS Finland Oy:lle teknologisen edelläkävijän ja asiantuntijaroolien omaksuminen liiketoimintaan voisi parantaa yrityksen luotettavuutta ja uskottavuutta ja näin ollen vahvistaa yrityksen brändiä ja yrityksen asemaa asiakkaiden mielissä.

5.3. Kehitysehdotukset

Tässä kappaleessa esitellään kehitysehdotuksia DCS Finland Oy:n brändin rakentamiseksi aiempaan akateemiseen tutkimukseen ja empiiriseen tutkimukseen perustuen. Brändin rakentamisen akateeminen kirjallisuus SaaS-yritysten näkökulmasta sekä tässä pro gradu -tutkielmassa toteutettu empiirinen tutkimus nostivat esille läpi

haastatteluteemojen. teknologisen edelläkävijyyden, asiantuntijuuden ja luotettavuuden merkityksen Tähän kehitysehdotuksiksi tarjotaan seuraavaksi tarkemmin käsiteltävän integroidun markkinointiviestinnän käyttöönottamista. Lisäksi esitellään muutamia käytännön esimerkkejä vahvemman brändin rakentamiseksi.

5.3.1. Integroitu markkinointiviestintä

DCS Finland Oy voisi tunnettuuden ja luotettavuuden lisäämiseksi hyödyntää liiketoiminnassaan integroitua markkinointiviestintää (IMC, *Integrated Marketing Communication*). Integroidulla markkinointiviestinnällä tarkoitetaan kaikkien markkinointiviestinnän välineiden yhtenäistämistä niin, että kohdeasiakkaille lähetettävä viestintä on jatkuvaa ja vakuuttavaa sekä asiakaslähtöistä. Integroidussa markkinointiviestinnässä yritys pyrkii varmistamaan, että sen ulospäin antamat viestit ovat yhdenmukaisia ja selkeitä. IMC:ssä viestinnäksi ymmärretään kaikki se, minkä asiakas voi yrityksestä nähdä ja kuulla. Toisin sanoen kaikki se, mitä yritys tekee ja ei tee, on viestintää.

Integroitua markkinointiviestintää ei ole hoitamassa pelkästään yksi erillinen osasto, vaan kaikki asiakkaan kanssa kosketuksissa olevat tahot ovat vahvasti mukana rakentamassa yritysbrändiä. (Burnett & Moriarty 1998.) Yrityksen integroitu markkinointiviestintä tulisi olla osa yrityksen kokonaisvaltaista ja pitkäaikaista strategiaa. IMC:n lähtökohtana ovat kohdeasiakkaiden mieltymykset, toiveet, halut sekä olemassa olevat mielikuva, ja se keskittyy suhteen rakentamiseen brändin ja asiakkaan välille. Integroitu markkinointiviestintä soveltaa ulkoapäin sisälle liikkuvaa ajattelua (*outside-in-ajattelua*), joka on tyyppillistä niin sanotulle ”saapuvalla” markkinoinnille, eli *inbound-markkinoinnille*. Yrityslähtöisyyden sijasta keskiössä on asiakas.

Integroidussa markkinointiviestinnässä tulee ottaa huomioon yrityksen liiketoimintaympäristö ja sen ominaispiirteet, jotka DCS Finland Oy:n tapauksessa ovat B2B-ympäristö, SaaS-liiketoiminta, rakennusala sekä niihin liittyvät mahdollisuudet ja haasteet. IMC:n tulee istua yrityksen markkinointi-mixin kanssa yksi yhteen, jolloin yrityksen viestintä on yhtenäistä kussakin kanavassa aina henkilöstöstä sosiaaliseen mediaan, printtiin ja verkkosivuihin. Artikkelissaan Kliatchoko (2008) kehottaa siirtymistä perinteisestä 4P-

mallista kohti asiakaslähtoisempää 4C-mallia, jonka osatekijät koostuvat kuluttajasta (*consumer*), kuluttajan kustannuksista (*consumer cost*), sopivuudesta (*convenience*) ja kommunikaatiosta (*communication*).

Oleennaista integroidussa markkinointiviestinnässä on myös segmentointi ja viestinnän kohdistaminen oikeille kohderyhmille ottaen huomioon kaikki ostopäätökseen liittyvät vaiheet. Integroidun markkinointiviestinnän on todettu vahvistavan brändin asemointia markkinoilla. Toisin sanoen IMC on strateginen lähestymistapa markkinointikommunikaatioon, jonka pyrkimyksenä on luoda yhdeksi kokonaisuudeksi kaikki brändiin ja sen olemassa oloon liittyvät tekijät. Näitä tekijöitä eivät ole ainoastaan markkinointikommunikaatio, kuten PR, mainonta tai myynninedistäminen, vaan kaikkien online- sekä offlinekanavien linjaaminen. (Kitchen 2005; Kliatchoko 2008.) Haastatteluiden ja aiemman kirjallisuuden perusteella integroidun markkinointiviestinnän tulisi korostaa DCS Finland Oy:n tapauksessa yrityksen teknologista edelläkävijyyttä, yrityksen asiantuntijuutta sekä luotettavuutta.

5.3.2. Käytännön kehitysehdotukset

Artikkelissaan Ojasalo ym. (2008) toivat esille ohjelmistoalan yrityksille tehokkaita ja edullisia käytännön tapoja ”teknologisen edelläkävijän” brändin rakentamisen tueksi, joita ovat: seminaarien järjestäminen relevanteista aiheista, lehdistösuhteiden rakentaminen, referenssien käyttäminen, verkkokommunikaation hyödyntäminen sekä asiantuntija-artikkelien kirjoittaminen alan ammattilehtiin. Päätöksentekijät infrarakentamisen alalla ovat erityisen teknologiaorientoituneita, minkä vuoksi teknisten ominaisuuksien esiintuomista ja ominaisuuslähtöistä kommunikaatiota voidaan pitää suositeltavana.

Luottamuksen rakentamiseksi SaaS-yritysten tulisi pyrkiä viestimään tarjoamistaan hyödyistä ja pienten yritysten esiintyminen yhdessä suurempien yritysten kanssa voi kasvattaa luottamusta myös pienempää toimijaa kohtaan. Lisäksi aktiivinen osallistuminen alan tapahtumiin voidaan nähdä luotettavuuden sekä edelläkävijä- ja asiantuntijabrändin edistämisen kannalta hyvänä. Lisäksi tärkeää olisi markkinoinnin ja teknisen tiimin yhteistyö, jotta tuotteen teknologista kehittymistä voidaan välittää kohderyhmälle tehokkaasti eri

kanavissa. Yrityksen koko henkilökunnan sitoutuminen integroituun markkinointiviestintään on äärettömän tärkeää, eikä ilman yhtenäistä yhteisymmärrystä se onnistu.

6. JOHTOPÄÄTÖKSET

6.1. Tutkimuksen tarkoitus ja tulokset

Tutkimuksen tarkoituksena oli selvittää B2B-ohjelmistopalveluyritysten brändin rakentamista yritysasiakkaiden näkökulmasta aiemman akateemisen kirjallisuuden perusteella sekä empiirisen tutkimuksen avulla. Tutkimuksen tavoitetta lähestyttiin kolmen tutkimuskysymyksen avulla: 1) *Mitkä osatekijät vaikuttavat vahvan positiivisen B2B-brändin muodostumiseen?* 2) *Mitä brändin osatekijöitä case-yrityksen nykyiset tai potentiaaliset yritysasiakkaat arvostavat ja pitävät tärkeinä?* ja 3) *Kuinka SaaS-yrityksiin liittyvät ominaispiirteet tulisi huomioida yritysten brändin rakentamisessa?*

Työn akateemiseen kirjallisuuteen perustuvan teoriaosan tavoitteena oli olemassa olevaa tietoa yhdistämällä muodostaa kokonaiskuva aihepiiriä koskevasta, jo olemassa olevasta tutkimustiedosta ja vastata tutkimuksen ensimmäiseen tutkimuskysymykseen. Työn ensimmäiseen tavoitteeseen liittyvien tulosten pohjalta koostettiin työn teoreettinen viitekehys, joka on esitetty kuviossa 8. Kuviossa havainnollistetaan, kuinka B2B- ja SaaS-liiketoimintakenttä yhdessä rakennusalan kanssa muodostavat puitteet DCS Finland Oy:n brändin rakentumiselle. Kuhnin ym. (2008) brändin rakentamisen askeleet, joita muokattiin SaaS-liiketoimintakenttään istuvammiksi aikaisempien akateemisten tutkimustulosten perusteella, asettuvat edellä mainittujen raamien sisään.

Teoreettista viitekehystä hyödynnettiin myös työn toisen tutkimustavoitteen täyttämiseen, mikä syvensi case-yritykseen liittyvän empiirisen tiedonkeruun kautta ymmärrystä B2B-ohjelmistopalveluyritysten brändäykseen liittyvien käytänteiden kehittämisestä. Tärkeimmiksi tutkimustuloksiksi DCS Finland Oy:n brändin rakentamiseksi nousivat teknologisen edelläkävijyyden, luotettavuuden ja asiantuntijuuden merkitysten kehittäminen kokonaisvaltaisesti yrityksen sisäisen ja ulkoisen kommunikaation avulla. Ensimmäinen tutkimuskysymys pohjautui B2B-yrityksen yleiseen brändäykseen, ja toista tutkimuskysymystä selvitettiin case-yritykseen liittyvän empiirisen aineiston analyysien pohjalta. Näiden kahden lopputulemana vastattiin kolmanteen tutkimuskysymykseen.

Vahvan positiivisen B2B-brändin rakentamiseksi on ensisijaisen tärkeää ymmärtää B2B-liiketoimintaa ja siihen liittyviä ominaispiirteitä, jotka erottavat sen vahvasti kuluttajamarkkinoiden liiketoiminnasta. B2B-liiketoiminnalle on tyypillistä muun muassa ostoprosessin kompleksisuus, sillä päätöksenteosta ei usein vastaa vain yksi henkilö, ja päätöksentekoprosessi on usein pitkä, monimutkainen ja riskejä minimoiva. (Konečný & Kolouchová 2013; Fill & McKee 2011.) Aikaisemman tutkimuksen perusteella vahvan positiivisen B2B-brändin muodostumisessa keskeisessä roolissa oli vahva yritysbrändi. Se, että yritysbrändi on tunnettu, luotettava ja uskottava, helpottaa asiakkaiden ostopäätöksen tekoa B2B-markkinoilla minimoimalla riskejä ja lisäämällä asiakkaiden itsevarmuutta ja luottamusta yritystä kohtaan.

Luottamuksen rakentaminen korostuu erityisen paljon SaaS-liiketoiminnassa yritysten tarjoamien palveluiden ollessa usein uusia ja suhteellisen vieraita ostaville yrityksille. SaaS-yritysten kanssa toimivat asiakkaat ovat halukkaita muodostamaan yritysten kanssa pitkäkestoisia suhteita erityisesti riskien minimoimiseksi ja asioiden sujuvoittamiseksi. Asiakkaille ensisijaisen tärkeää oli yrityksen tarjoaman tuotteen vastaaminen asiakkaiden tarpeisiin, teknologinen edelläkävijyys sekä tarvittavan teknisen tuen ja muiden myynnin jälkeisten palveluiden tarjoaminen koko prosessin ajaksi. Aikaisemmassa SaaS-yrityksiä käsittelevässä tutkimuksessa erityisesti luottamus, koettu arvo, palveluntarjoajan maine ja pitkäkestoisien suhteiden luominen ohjelmistopalveluntarjoajan kanssa korostuivat. Myös vahvan ja luotettavan yritysbrändin merkitys koettiin tärkeäksi tekijäksi erityisesti riskien minimoimisen näkökulmasta.

Tutkimuksessa keskeisimmiksi osatekijöiksi vahvan SaaS-brändin rakentamiseksi nousivat ensisijaisesti yritysbrändin luotettavuus, uskottavuus, asiantuntijuus sekä teknologinen edelläkävijyys. Luottamuksen rakentamisen lähtökohtana toimi yritysbrändin tunnettuus sekä yritysbrändin maine markkinoilla. Yrityksen tarjoamaa laadukkuutta, tapauskohtaista joustavuutta, helppokäyttöisyyttä, asiakaslähtöisyyttä ja myynnin jälkeisten palveluiden kuten teknisen tuen tarjoamista pidettiin luottamuksen rakentamisen kannalta ehdottoman tärkeänä. Haastatteluiden perusteella tarjottavan palvelun toimivuus ja asiakaslähtöisyys luovat lähtökohdat yrityksen uskottavuudelle ja luottamuksen rakentamiselle. Asiakkaat halusivat myös muodostaa SaaS-yrityksen kanssa pitkäkestoisia suhteita,

ja heille oli tärkeää, etteivät he jää yksin palvelun kanssa esimerkiksi ongelmien sattuessa. Tämän myötä teknisen tuen merkitys nousi erittäin keskeiseksi. Yrityksen funktionaalinen suorituskyky, henkilöstö ja yrityksen ulosanti jokaisessa asiakaskohtaamisessa olivat myös tärkeitä tekijöitä yrityskuvan muodostumisessa markkinoilla. Yrityskuvaan liittyy kaikki, mitä yritys sanoo itsestään, mitä yritys tekee ja kuinka asiakkaat mieltävät yrityksen. Näiden eri osatekijöiden ollessa sopusoinnussa rakentuu luottamusta ja uskottavuutta SaaS-yritystä kohtaan. Yrityskuvan rakentumisessa keskeisenä toimi erityisesti yrityksen myyjät, joiden tulisi olla kauttaaltaan ammattimaisia, asiantuntevia, asiakaslähtöisiä ja uskottavia.

DCS Finland Oy:n tapauksessa yrityksen teknologinen edelläkävijyys ja asiantuntevuus ovat alueita, joilla yritys voi erottautua kilpailijoistaan. Teknologisen edelläkävijyyden ja asiantuntijuuden tulisi kuitenkin olla osa yrityksen kokonaisvaltaista strategiaa, eikä sitä ole mahdollista toteuttaa irrallisena vain yhden osaston johdosta. Teknologisen edelläkävijyyden roolin korostaminen yrityksen brändin rakentamisessa vaatii yrityksen sisäistä ja ulkoista yhteistyötä. Yrityksen sisällä muun muassa markkinoinnin, myynnin ja teknisen tiimin yhteistyö toimii avaintekijänä teknologisen edelläkävijyyden esiin tuomiseen. Myös yrityksen jälleenmyyjien ja tytäryhtiöiden tulee sitoutua myös yrityksen strategiaan.

Tutkimuksen haastatteluissa nousi esiin myös positiivinen yhteys yrityksen asiantuntijuuden ja brändistä koettujen mielle yhtymien välillä. Esiin nousi palvelun helppokäyttöisyys, johon liittyi vahvasti kouluttaminen, tarvittavan informaation tarjoaminen ja erityisesti myynnin jälkeiset palvelut, joista tekninen tuki nousi kaikista tärkeimmäksi. DCS Finland Oy:lle teknologisen edelläkävijän ja asiantuntijaroolien integroiminen liiketoimintaan voisi parantaa yrityksen luotettavuutta ja uskottavuutta ja näin ollen vahvistaa yrityksen brändiä ja yrityksen asemaa asiakkaiden mielissä. Myös yrityksen arvot ja vastuullisuus koettiin haastatteluissa positiivisina tekijöinä yrityksen brändiä kohtaan erityisesti silloin, kun vastuullisuutta tuodaan esiin yrityksen liiketoiminnan kontekstissa.

Kaiken kaikkiaan yritysbrändin rakentaminen tuonee DCS Finland Oy:lle monia hyötyjä sen toimiessa B2B-liiketoimintaympäristössä SaaS-yrityksenä. Yrityksen tulisi pyrkiä

rakentamaan hyvää mainetta ja luotettavaa yrityskuvaa erottautumalla muista yrityksistä asiantuntijuudellaan sekä teknologisella edelläkävijyydellään.

6.2. Jatkotutkimusmahdollisuudet

Tässä tutkimuksessa selvitettiin B2B SaaS-yritysten brändin rakentumista DCS Finland Oy:n nykyisten ja potentiaalisten yritysasiakkaiden näkökulmasta. Aikaisempi SaaS-yrityksiin liittyvä kirjallisuus on keskittynyt lähinnä ohjelmistopalveluyritysten tarjoamien palveluiden käyttöönottoon liittyvien tekijöiden paikantamiseen ja brändäämiseen liittyvä tutkimus on lähes olematonta. Tämä tutkimus toteutettiin rakentamisen toimialan kontekstissa, ja SaaS-yrityksen brändin rakentamiseen liittyvä tutkimusta vaadittaisiin myös muilta toimialoilta. Lisäksi tuleva tutkimus voisi keskittyä paikantamaan tarkemmin luotamuksen muodostumista eri ostoprosessin ja palvelun käytön elinkaaren vaiheissa.

Myös B2B-kirjallisuudessa on useita tutkimusaukkoja, joita tulisi täydentää tieteellisen tutkimuksen avulla. Aikaisempi ja nykyinen tutkimus on keskittynyt lähinnä teollisten tuottajien markkinoille ja B2B-palveluidentarjoajat, kuten laki-, IT- ja vakuutusyritykset, mainostoimistot, tilitoimistot ja konsultointiyritykset, ovat jääneet huomattavasti vähemmälle huomiolle (Casidy ym. 2018; Gomes, Fernandes & Brandão 2016, Biarcliff 2010). Tieteellinen tutkimus olisi tarvittavaa myös edellä mainituilla osa-alueilla. Myös tutkimuksessa yli teemojen löydettyjen näkökulmien (teknologisen edelläkävijyyden, asiantuntijuuden ja luotettavuuden) merkittävyyttä ja olennaisuutta voisi jatkotutkimuksissa pyrkiä selvittämään suhteessa B2B-yritysten brändäämiseen ja brändin rakentamiseen liittyviin aikaisempiin teorioihin.

LÄHDELUETTELO

- Aaker, D. A. (1991). *Managing brand equity, capitalizing on the value of a brand name*. New York: Free Press.
- Aaker, D. A. (1996). *Building strong brands*. New York: Free Press.
- Aaker, D. A. (2002). *Building Strong Brands*. USA: Simon & Schuster UK Ltd.
- Aaker D. A. & R. Jacobson (2001). The value relevance of brand attitude in high-technology markets. *Journal of Marketing and Research* 38:4. 485–493. [Online] [Siteerattu 14.01.2019]. Saatavissa: <URL:<https://journals.sagepub.com/doi/pdf/10.1509/jmkr.38.4.485.18905>>.
- Aaker, D. A. & E. Joachimsthaler (2002), *Brand Leadership*. Simon and Schuster, London.
- Ambert, A. & C. Detzner (1995). Understanding and evaluating qualitative research. *Journal of Marriage and Family* 57:4, 879–893.
- Anderson, J. C. & J.A. Narsus (2004). *Business Market Management: Understanding, Creating, and Delivering Value*, Pearson Prentice-Hall, Englewood Cliffs, NJ.
- Aspara, J. & H. Tikanen (2008). Significance of corporate brands for business-to-business companies. *The Marketing Review* 8:1, 43–60.
- Askariadzad, M. H. & N. Babakhani (2018). An application of European Customer Satisfaction Index (ECSI) in business to business (B2B) context. *Journal of Business & Industrial Marketing*, 30:1, 17–31.[Online] [Siteerattu 15.02.2019]. Saatavissa: <URL:<https://doi.org/10.1107/JBIM-07-2011-0093>>.

- Bengtsson, A. & P. Servais (2005). Co-branding in industrial markets. *Industrial Marketing Management* 34:1, 706–713.
- Berry, L. L. (2000). Cultivating service brand equity. *Journal of the Academy of Marketing Science* 28:1, 128–137.
- Biedenbach, G. (2012). Brand equity in the business-to-business context: Examining the structural composition. *Journal of Brand Management* 19:8, 688–701.
- Biarcliff, M. (2010). What is A Professional Service Firm? Towards A Theory and Taxonomy of Knowledge Intensive Firms. *Academy of Management* 35:1, 154–174. [Online] [siteerattu 25.10.2019]. Saatavissa: <URL:<https://search-proquest-com.proxy.uwasa.fi/docview/210991545/?pq-origsite=primo>>.
- Brown, J., A. Bellenger & B. Johnston (2007). The Impications of Business-to-Business and Consumer Market Differneces for B2B Branding Startegy. *Journal of Business Market Management* 1:3, 209–226.
- BSA. (2016). The economic impact of software. [Online] [Siteerattu 01.01.2019]. Saatavissa: <URL:<http://softwareimpact.bsa.org/>>.
- Burnett, J. & S. E. Moriarty (1998). Introduction to marketing communication: An integrated approach. Prantice Hall, London.
- Caceres, R. C. & N. G. Paparoidamis (2005). Servive quality, relationship satisfaction, trust, commitment and business-to-business loyalty. *European Journal of Marketing* 41:7, 836–867. [Online] [Siteerattu 09.01.2019]. Saatavissa: <URL:<https://doi.org/10.1108/03090560710752429>>.
- Casidy, R., M. Nyandzayo, M. Mayoor & B. Brian (2018). The relative influence of functional versus imagery beliefs on brand sensitivity in B2B professional services. *Industrial Marketing Management* 72:2, 26–36. [Online] [Siteerattu 24.10.2018].

Saatavissa: <URL:<https://www.sciencedirect.com/science/article/abs/pii/S0019850117305692>>.

Chong, F. & G. Carraro (2006). Software as a service (SaaS): An enterprise perspective. MSDN Solution Architecture Center.

Davis, M. & J. Baldwin (2005). More than a Name: An Introduction to Branding. Lausanne: AVA Publishing.

Eskola, J. & J. Suoranta (1998). Johdatus laadulliseen tutkimukseen. Tampere: Vastapaino.

Eskola, J. & J. Suoranta (2000). Johdatus laadulliseen tutkimukseen. Tampere: Vastapaino.

Fill, C. & S. McKee (2011). Business Marketing Face to Face: The Theory and Practice of B2B Marketing. MSA, USA: Goodfellow Publishers Limited.

Forbes (2018). The World's Most Valuable Brands. [Online] [Siteerattu 23.11.2018]. Saatavissa: <URL:<https://www.forbes.com/powerful-brands/list/#tab:rank>>.

Fornell, C. & B. Wernerfelt (1987). Defensive marketing strategy by customer complaint management: a theoretical analysis. *Journal of Marketing Research* 24: 4, 337–346.

Gardner, B. B. & S.J. Levy (1955). The product and the brand. *Harvard Business Review* 33:2, 33–39.

Gomes, M., T. Fernandes & A. Brandão (2016). Determinants of brand relevance in a B2B service purchasing context. *Journal of Business & Industrial Marketing* 31:2, 193–214. [Online] [Siteerattu 24.10.2018]. Saatavissa: <URL:<https://www.emeraldinsight.com/doi/abs/10.1108/JBIM-08-2014-0151>>.

- Gordon A., B. Catalone, & C. di Benedetto. (1993). Brand equity in the business-to-business sector: An exploratory study. *The Journal of Product and Brand Management* 2:3, 1–14. [Online] [Siteerattu 24.10.2019]. Saatavissa: <URL:<https://search-proquest-com.proxy.uwasa.fi/business/docview/220579433?pq-origsite=primo>>.
- Grace, D. & A. O’Cass (2002). Brand associations: looking through the eye of the beholder. *Qualitative Market Research* 3:42, 1665–1691.
- Grönroos, C. (1984). A service quality model and its marketing implications. *European Journal of Marketing* 18:4, 36–44.
- Heart, T. (2010). Exploring the Effects of Trust and Perceived Risk on SaaS Adoption Intentions. *Advances in Information Systems* 41:3, 49–67.
- Hirsijärvi, S. & H. Hurme (2001). Tutkimushaastattelu. Helsinki: Yliopistopaino.
- Hutton J. G. (1997) A study of brand equity in an organizational-buying context. *Journal of product & Brand management* 2:34, 123–152.
- IDC (2016). Market Analysis Perspective: Worldwide SaaS and Cloud Software. [Online] [Siteerattu 10.01.2019]. Saatavissa: <URL:<http://www.idc.com/getdoc.jsp?containerId=US40851916>>.
- Infrakit (2019). Verkkosivut. [Online] [Siteerattu 02.03.2019]. Saatavissa: <URL:www.infrakit.com>.
- IteWiki (2017). Ketterä kokeileminen auttaa hahmottamaan uusien teknologioiden hyötyjä omalle yritykselle. [Online] [Siteerattu 24.5.2019]. Saatavissa: <URL:<https://www.itewiki.fi/blog/2017/08/rakennusalan-digitalisaatio-on-uhka-ja-mahdollisuus-kuinka-kehittaa-kestavaa-kilpailuetua/>>.

- Ji-Hern, K. & J.H. Yong (2011). A model to investigate the influence of marketing-mix efforts and corporate image on brand equity in the IT software sector. *Industrial Marketing Management* 40:1, 424–438. Saatavissa: <URL:<https://www.sciencedirect.com/science/article/abs/pii/S0019850110001069>>.
- Marquardt A., H Golicic & D. Davis (2011). B2B-services branding in the logistics services industry. *Journal of Services Marketing* 25:1, 47–57
- Kananen, J. (2015). Opinnäytetyön kirjoittajan opas: Näin kirjoitan opinnäytetyön tai pro gradun alusta loppuun. Jyväskylä: Jyväskylän ammattikorkeakoulu.
- Kapferer B. & H. Jean-Nöel (2008). *The New Strategic Brand Management*. London: Les Editions d'Organisation.
- Kapferer B. & H. Jean-Nöel (2012). *The New Strategic Brand Management: Advanced Insights and strategic thinking*. London: Kogan Page.
- Kaplan, A. & M. Haenlein (2010). Users of the world, unite! The challenges and opportunities of Social Media. *Business Horizons* 53:2, 59–68.
- Keller, L. K. (1993) Conceptualizing, Measuring and Managing Customer-Based Brand Equity. *Journal of Marketing* 57:1, 1–22. [Online] [Siteerattu 25.11.2018]. Saatavissa: <URL:<http://www.jstor.org/stable/1252054>>.
- Keller, K.L. (2003). *Strategic Brand Management: Building, Measuring and Managing Brand Equity*, 2nd Ed, Prentice Hall, New Jersey.
- Keller, L. K. (2008). Building strong brands in a modern marketing communications environment. *Journal of Marketing Communications* 15:2–3, 139–155. [Online] [Siteerattu 01.12.2018]. Saatavissa: <URL:<https://pdfs.semanticscholar.org/f180/3ea131a96817d142900777cc1c73b41ee6c4.pdf>>.

- Keller, K. L. (2013). *Strategic Brand Management – Building, Measuring, and Managing Brand Equity*. Courier/Kendalville: Pearson Education.
- Kim, J.-H., & Y. J. Hyun (2011). A model to investigate the influence of marketing-mix efforts and corporate image on brand equity in the IT software sector. *Industrial Marketing Management* 40:3, 424–438.
- Kim, H. W., H. C. Chan. & S. Gupta (2007). Value based adoption of mobile internet: an empirical investigation. *Decision support systems* 43:1, 111–126.
- Kitchen P. (2005) New paradigm – IMC – under fire. *Competitiveness Review* 15:1, 1–32.
- Kliatchoko, J. (2008). Revisiting the IMC construct. *International Journal of Advertising* 27:1, 133–160.
- Konečný, M & D. Kolouchová (2013). The Importance of Brand on B2B Markets: Expert Interviews with Hilti Ag Managers. *Central European Business Review* 2:4, 24–28. [Online] [Siteerattu 21.11.2018]. Saatavissa: <URL: <http://cebr.vse.cz/pdfs/cbr/2013/04/04.pdf>>.
- Kotler, P. & W. Pfoertsch (2007). Being known of being one of many: The need for brand management for business-to-business companies. *Journal of Business and Industrial Marketing* 22:6, 357–362.
- Kotler, P, G. Armstrong & V. Wong (2010). *Principles of Marketing*. Harlow: FT Prentice Hall.
- Kuhn, L., F. Alpert & N. Pope (2008). An Application of Keller’s Brand Equity Model in a B2B Context. *Qualitative Market Research: An International Journal* 11:1, 40–58. [Online] [Siteerattu 03.03.2019]. Saatavissa: <URL:<https://core.ac.uk/download/pdf/143864581.pdf>>.

- Kuula, A. (2006). Tutkimusetiikka. Aineistojen hankinta, käyttö ja säilytys. Jyväskylä: Gummerus.
- Lai, T., P. Chiu, V. Yang & T. Pai (2010). The Effects of Corporate Social Responsibility on Brand Performance: The Mediating Effect on Industrial Brand Equity and Corporate Reputation. *Journal of Business Ethics* 3:95, 457–469. [Online] [Siteerattu 07.02.2019]. Saatavissa: <URL:<https://link-springer-com.proxy.uwasa.fi/content/pdf/10.1007%2Fs10551-010-0433-1.pdf>>.
- Lincoln, Y. S. & E. G. Guba (1985). Naturalistic inquiry. Beverly Hills: Sage.
- Lockett, N, D. H. Brown & L. Kaewkitipong (2016). The Use of Hosted Enterprise Applications by SMEs: A Dual Market and User Perspective. *Electronic Markets* 16:1, 85–96.
- Low, J. & K. Blois. (2002). The evolution of generic brands in industrial markets: the challenges to owners of brand equity. *Industrial Marketing Management* 31:5, 385–392. [Online] [Siteerattu 25.10.2018]. Saatavissa: <URL:<https://www.sciencedirect.com/science/article/abs/pii/S0019850100001310>>.
- Marquardt, A, S. Golicic & D. F. Davis (2011). B2B-services branding in the logistics services industry. *Journal of Services Marketing* 25:1, 47–57.
- Metsämuuronen, J. (2000). Metodologian perusteet ihmistieteissä. Helsinki: International Methelp.
- Michell, P, J. King & J. Reast (2001). Brand Values Related to Industrial Products. *Industrial Marketing Management* 30:5, 415–425. [Online] [Siteerattu 25.10.2018]. Saatavissa: <URL:<https://www-sciencedirect-com.proxy.uwasa.fi/science/article/pii/S0019850199000978?via%3Dihub>>.

- Mohr, J, S. Sengupta & S. Slater. (2005). Marketing of high-technology products and innovations. New Jersey: Pearson Prentice Hall.
- Moisander, J. & A. Valtonen (2006). *Qualitative Marketing Research*. London: Sage Publications.
- Mudambi, S. (2002). Branding importance in business-to-business markets: Three buyers clusters. *Industrial marketing management* 5:2, 120–142.
- Muhonen, T. (2017). SME brand identity: its components, and performance effects. *Journal of Product and Brand Management* 26:1, 52–67. [Online] [Siteerattu 26.03.2018]. Saatavissa: <URL: <https://www.emeraldinsight.com/doi/abs/10.1108/JPBM-01-2016-1083>>.
- Mäkinen, O. (2006). Tutkimusetiikan ABC. Helsinki: Tammi.
- Ojasalo, J, S. Nätti & R. Olkkonen (2008). Brand building in software SMEs: an empirical study. *Journal of Product & Brand Management* 17:2, 92–107. [Online] [Siteerattu 25.02.2019]. Saatavissa: <URL: <https://www.emeraldinsight.com/doi/abs/10.1108/10610420810864702>>.
- Oliver, R.L. (1999). Whence consumer loyalty? *Journal of Marketing* 1:63, 33–44.
- Parasuraman, A, V. A. Zeithaml & L. L. Berry (1985). A conceptual model of service quality and its implications for future research. *Journal of Marketing* 49:4, 41–50.
- Patel, N. (2014). How SaaS Marketing is Different from Every Other Type of Marketing. [Online] [Siteerattu 25.01.2019]. Saatavissa: <URL:<https://blog.kissmetrics.com/how-saas-marketing-is-different/>>.

- Persson, P. (2010). An exploratory investigation of the elements of B2B brand image and its relationship to price premium. *Industrial Marketing Management* 39:1, 1269–1277.
- Pearsson, P. (2010). The brand equity chain. *Journal of Business and Strategy* 1:3, 45–61.
- Poilini, D, S. Bruni, F. Bruschi & A. D’Antone (2012). Design of the ATLAS IBL readout system. *Physics Procedia* 1:43, 56–68.
- Rauyrueen, P, K. E. Miller & N. J. Barrett (2009). Relationship quality as a predictor of B2B customer loyalty. *Journal of Business Research* 60:1, 21–31. [Online] [Siteerattu: 10.1.2019]. Saatavissa: <URL:<https://www.sciencedirect.com/science/article/abs/pii/S014829630600138X>>.
- Reichheld, F.F. (1996). Learning from customer defections. *Harvard Business Review* 74:2, 56–67.
- Robinson, P. J, C. W. Faris & Y. Wind. (1967). *Industrial and creative marketing*. Boston Allyn and Bacon, London.
- Roberts, A. & S. Merrilees (2007). Multiple roles of brands in business-to-business services. *Journal of Business & Industrial Marketing* 22:6, 401–417.
- Saaranen-Kauppinen, A. & A. Puusniekka. 2006. KvaliMOTV - Menetelmäopetuksen tietovaranto [verkkojulkaisu] [siteerattu: 5.2.2019] Saatavissa: <URL:<http://www.fsd.uta.fi/menetelmaopetus/>>.
- Saunders, J.A. & F.A.W. Watt (1979). Do brand names differentiate identical industrial products? *Industrial Marketing Management* 8:2, 114–123. [Online] [Siteerattu 24.10.2018]. Saatavissa: <URL:<https://www-sciencedirect-com.proxy.uwasa.fi/science/article/abs/pii/0019850179900518>>.

- Seethamraju, R. (2014). Adaptation of Software as a Service (SaaS) Enterprise Resource Planning (ERP) Systems in Small and Medium Sized Enterprises (SMEs). *Journal of Research and Innovation* 17:3. 4–21.
- Seyedghorban, Z., M. J. Matanda & P. LaPlaca (2016). Advancing theory and knowledge in the business-to-business branding literature. *Journal of Business Research* 69:8, 2664–2677. [Online] [Siteerattu 24.10.2018]. Saatavissa: <URL:<https://www.sciencedirect.com/science/article/abs/pii/S0148296315005962>>.
- Srivastava R. K. & A. D. Shocker (1991). Brand Equity: A Perspective on its meaning and Measurement. *Technical Report: Marketing Science Institute*.
- Sinclair, S. A. & K. E. Seward (1988). Effectiveness of branding a commodity product. *Industrial Marketing Management* 17:1, 23–33. [Online] [Siteerattu 24.10.2018]. Saatavissa: <URL:<https://www.sciencedirect.com/science/article/abs/pii/0019850188900235>>.
- Srivastava, N. V. & A. Mookerjee (2004). Determinants of brand equity for banking business application software products. *International Journal of Technology Management* 28:1, 128–138.
- Spiggle, S. (1994). Qualitative Data in Consumer Research. *Journal of Consumer Research* 21:3, 491–503. [Online] [Siteerattu 29.5.2019]. Saatavissa: <URL:<https://doi.org/10.1086/209413>>.
- Transparency Market Research (2017). Global Software as a Service (SaaS) Market: Large Enterprises to be Key Revenue Generators. [Online] [Siteerattu 26.5.2019]. <URL:<https://www.transparencymarketresearch.com/pressrelease/software-service-market.htm>>.

- Tyrväinen, P. & J. Selin (2011). How to sell SaaS: a model for main factors of marketing and selling software-as-a-service. *International Conference of Software Business, Springer Berlin Heidelberg*.
- Tuomi, J. & A. Sarajärvi (2009). Laadullinen tutkimus ja sisällönanalyysi, Kustannusosakeyhtiö Tammi, Suomi.
- Vaquero, L. M, L. Rodero-Merino, J. Caceres & M. Lindner (2008). A break in the clouds: towards a cloud definition. *ACM SIGCOMM, Computer Communication Review* 39:2, 50–55. [Online] [Siteerattu: 14.01.2019] Saatavissa: <URL:https://s3.amazonaws.com/academia.edu/documents/45998664/p50v39n1lvaqueroA.pdf?AWSAccessKeyId=AKIAIWO-WYYGZ2Y53UL3A&Expires=1547-474923&Signature=OVqePwDpzwgwywXTCUvYLOFck%3D&response-content-disposition=inline%3B%20filename%3DA_break_in_the_clouds.pdf>.
- Wu, W, W. L. Lan & Y. Lee (2011). Exploring decisive factors affecting an organization's SaaS adaptation: A case study. *International Journal of Information Management* 31:2, 556–563. [Online] [Siteerattu 16.01.2019] Saatavissa: <URL:<https://ir.nctu.edu.tw/bitstream/11536/14972/1/000297430000008.pdf>>.
- Yin, R.L. (1994), *Case Study Research*, Sage, Thousand Oaks.
- Youseff, L., M. Butrico & D.D. Silva (2008). Toward a unified ontology of cloud computing. *Grid Computing* 1:24, 34–42.
- Öströle, B, M. M. Kuhn & J. Henseler (2018). Brand worlds: Introducing experiential marketing to B2B branding. *Industrial Marketing Management* 72:1, 71–98. [Online] [Siteerattu 02.02.2019]. Saatavissa: <URL:<http://modir3-3.ir/article-english/isi336.pdf>>.