



Vaasan yliopisto
UNIVERSITY OF VAASA

Annika Saksala

Arkkitehtien ja suunnittelijoiden brändipreferenssit kaupallisessa kalustamisessa

Markkinoinnin ja viestinnän akateeminen yksikkö
Markkinoinnin pro gradu -tutkielma
Markkinoinnin johtamisen maisteriohjelma

Vaasa 2026

VAASAN YLIOPISTO**Markkinoinnin ja viestinnän akateeminen yksikkö**

Tekijä:	Annika Saksala		
Tutkielman nimi:	Arkkitehtien ja suunnittelijoiden brändipreferenssit kaupallisessa kalustamisessa		
Tutkinto:	Kauppatieteiden maisteri		
Koulutusohjelma:	Markkinoinnin johtamisen maisteriohjelma		
Opintosuunta:	Markkinointi		
Työn ohjaaja:	Anu Bask		
Valmistumisvuosi:	2026	Sivumäärä:	77

TIIVISTELMÄ:

Kaupallisen kalustamisen, eli esimerkiksi toimistotilojen, julkisten rakennusten ja hotellien, hankintaprosesseissa loppuasiakas on harvoin ainoa ostopäätökseen vaikuttava taho. Sen sijaan ostopäätösten takana on pitkä vaikuttajaketju, johon kuuluu useita toimijoita. Keskeisiä asiantuntijoita tässä vaikuttajaketjussa ovat arkkitehdit ja suunnittelijat, jotka suunnittelevat rakennuksen päärakenteet, tilat ja esteettisen ilmeen, ja siksi heillä on ratkaiseva rooli siinä, millaiset tuotteet ja brändit projekteissa lopulta määritellään. Kaupallista kalustamista sekä arkkitehtien ja suunnittelijoiden brändipreferenssien muodostumista on aikaisemmin tutkittu rajallisesti. Tämä tutkimus tuottaa uutta tietoa toimialan erityispiirteistä ja tarjoaa liiketoiminnallisesti relevantteja näkökulmia eri toimijoille kaupallisen kalustamisen toimialalla.

Tämän tutkimuksen tavoitteena on selvittää, mitkä tekijät vaikuttavat arkkitehtien ja suunnittelijoiden brändipreferensseihin kaupallisen kalustamisen projekteissa. Tutkimuksen teoreettinen viitekehys pohjautuu B2B-hankinnan sekä brändipreferenssikirjallisuuden keskeisiin havaintoihin, ja käsittelee erityisesti, miten tuoteominaisuudet, brändiin liittyvät tekijät sekä toimittajasuhteet ohjaavat spesifioijien päätöksentekoa B2B-hankintakontekstissa. Lisäksi analysoidaan arkkitehtien ja suunnittelijoiden roolia hankintaprosessissa sekä heidän käyttämiään tiedonlähteitä. Tutkimus on toteutettu laadullisena tutkimuksena, ja tutkimusaineistona toimii viisi puolistrukturoitua asiantuntijahaastattelua. Aineisto on analysoitu teoriaohjaavan sisällönanalyysin avulla abduktiivista päättelylogiikkaa hyödyntäen.

Tutkimustulosten perusteella arkkitehteillä ja suunnittelijoilla on vahvoja brändipreferenssejä, jotka muodostuvat useiden tekijöiden yhteisvaikutuksesta. Keskeisessä roolissa on toimintaympäristö, jossa brändivalintoja tehdään: B2B-hankinnan yleispiirteet, kuten budjettikeskeisyys, riskin minimointi ja asiakkaan toiveiden huomiointi, asettavat reunaehdot valinnoille. Näiden puitteissa keskeisimmiksi brändipreferenssejä ohjaaviksi tekijöiksi tutkimusaineistosta nousevat tuotteen laatu, aiemmat kokemukset ja tuttuus sekä toimivat toimittajasuhteet.

Tämä tutkimus osoittaa, että brändipreferenssit eivät ole ainoastaan brändiin liittyvä ilmiö, vaan ne kytkeytyvät tiiviisti hankintaprosessin käytännön realiteetteihin ja suunnittelijan ammattirooliin. Näin ollen niiden ymmärtäminen edellyttää tarkastelua osana laajempaa B2B-hankinnan kontekstia, ei erillisenä ilmiönä. Tutkimus täydentää aiempaa kirjallisuutta tarjoamalla uutta empiiristä ymmärrystä spesifioijien roolista ja brändipreferenssien muodostumisesta kaupallisen kalustamisen toimialalla.

AVAINSANAT: kaupallinen kalustaminen, B2B-hankintaprosessit, spesifioija, arkkitehti, suunnittelija, brändipreferenssi

Sisällys

1	Johdanto	5
1.1	Tutkimuksen tavoite ja tutkimuskysymykset	6
1.2	Tutkimusmenetelmä	8
1.3	Tutkielman rakenne	9
1.4	Tutkielman keskeiset käsitteet	11
2	B2B-hankintaprosessit	14
2.1	Ostokollektiivi ja päätöksentekoroolit	15
2.2	Hankintatilannetyypit	17
2.3	Riskin ja epävarmuuden merkitys B2B-hankinnassa	18
2.4	Digitalisaatio ja moderni ostaminen	19
3	Brändipreferensseihin vaikuttavat tekijät	21
3.1	Brändipreferenssien muodostuminen ja vaikutukset	21
3.2	Tuoteattributteihin liittyvät tekijät	24
3.3	Toimittajasuhteeseen ja toimittajan vastuullisuuteen liittyvät tekijät	25
3.4	Brändiin liittyvät tekijät	27
4	Teoreettinen viitekehys	30
5	Metodologia	34
5.1	Tutkimusmenetelmä ja lähestymistapa	34
5.2	Aineistonkeruumenetelmä ja haastateltavat	35
5.3	Aineiston analysointi	39
6	Tulokset	42
6.1	Arkkitehtien ja suunnittelijoiden rooli hankintaprosesseissa	42
6.2	Brändipreferensseihin vaikuttavat tekijät	45
6.2.1	Tuotteeseen liittyvät tekijät	46
6.2.2	Tuttuuteen, toimittajasuhteeseen ja -vastuullisuuteen liittyvät tekijät	47
6.2.3	Brändiin liittyvät tekijät	52
6.3	Tiedonlähteet	53

6.4	Itävallan ja Suomen vertailu	55
7	Johtopäätökset	57
7.1	Tutkimuksen keskeiset tulokset	57
7.2	Teoreettinen kontribuutio	62
7.3	Liikkeenjohdolliset kehitysehdotukset	63
7.4	Tutkimuksen rajoitteet ja jatkotutkimusehdotukset	66
7.5	Tekoälyn käyttö tutkimuksessa	69
	Lähteet	70
	Liitteet	77
	Liite 1: Haastattelurunko	77

Kuviot

Kuvio 1,	Tutkielman rakenne	11
Kuvio 2,	Ostokollektiivin jäsenet (Webster & Wind, 1972)	16
Kuvio 3,	Brändipreferenssien kehittyminen (Chang & Liu, 2009)	23
Kuvio 4,	Tutkielman teoreettinen viitekehys tekijöistä, jotka vaikuttavat arkkitehtien ja suunnittelijoiden brändipreferensseihin.	32

Taulukot

Taulukko 1,	Tutkimuksen haastateltavat	36
-------------	----------------------------	----

1 Johdanto

Kaupallisen kalustamisen (*commercial furniture*), eli esimerkiksi toimistotilojen, julkisten rakennusten ja hotellien, hankintaprosesseissa loppuasiakas on harvoin ainoa ostopäätökseen vaikuttava taho. Sen sijaan ostopäätösten takana on pitkä vaikuttajaketju, johon kuuluu useita toimijoita, kuten valmistajat, jälleenmyyjät, asiakkaiden hankintatiimit, asiakkaiden kiinteistöedustajat sekä arkkitehdit ja suunnittelijat (Johnston & Lewin, 1996, s. 1; Webster & Wind, 1972, s. 12). Arkkitehdit ja suunnittelijat toimivat usein niin sanottuina spesifioijina ostoprosesseissa, sillä he tavallisesti suosittelevat, tai jopa määrittelevät, projekteissa käytettävät tuotemerkit tai -mallit (Mora, 2020).

Faulconbridge ja muut (2018) korostavat, että arkkitehdit ja suunnittelijat "suunnittelevat rakennuksen päärakenteet, tilat ja esteettisen ilmeen", ja siksi heillä on ratkaiseva rooli siinä, millaiset tuotteet ja brändit projekteissa lopulta määritellään. Arkkitehdit ja suunnittelijat vaikuttavat etenkin asiakkaisiin, joilla ei ole teknistä tai muotoiluun painottuvaa näkemystä (Cohen ja muut, 2005, s. 783).

Monet arkkitehdit ja suunnittelijat ovat kehittäneet mieltymyksiä tai suhteita tiettyihin brändeihin ja valmistajiin (Emmitt, 2006). Tämän vuoksi valmistajayrityksille on erityisen tärkeää ymmärtää, miten arkkitehteihin ja suunnittelijoihin voidaan vaikuttaa ja varmistaa tuotteiden näkyvyys jo suunnitteluprosessin alkuvaiheessa lopullisen valinnan edistämiseksi (Faulconbridge ja muut, 2018).

Aiempi tutkimuskirjallisuus yritysten välisestä hankinnasta on keskittynyt pääasiassa loppuasiakkaiden päätöksentekoprosesseihin ja niihin vaikuttaviin tekijöihin, ja se käsittelee yritysten välisiä päätöksentekoprosesseja yleisesti (Webster & Wind, 1972; Steward ja muut, 2016). Kaupallisen kalustamisen kontekstia, erityisesti spesifioijien, kuten arkkitehtien ja suunnittelijoiden, brändipreferenssejä ja niiden muodostumista on tutkittu rajallisesti, eikä aiheesta ole saatavilla juuri lainkaan aiempaa akateemista tutkimusta (Cohen ja muut, 2005). Vähäinen olemassa oleva kirjallisuus on joko

keskittynyt laajempaan konseptuaaliseen suunnitteluun, tai tutkimukset eivät ole julkisia kaupallisista syistä (Emmett, 2006).

Spesifioijat toimivat kuitenkin keskeisinä vaikuttajina monissa B2B-hankintaprosesseissa, joissa heidän suosituksillaan ja valinnoillaan voi olla ratkaiseva vaikutus lopullisiin toimittajapäätöksiin (Mora, 2020). Tästä syystä sekä heidän roolinsa, että päätöksentekoon vaikuttavat tekijät ovat tärkeää tuoda tarkemman, julkisen tutkimuksen kohteeksi. Tämä tutkimus tuottaa uutta ja syventävää ymmärrystä spesifioijien brändipreferensseistä sekä niihin vaikuttavista tekijöistä. Tutkimuksen tuottama tieto voi auttaa erityisesti kalustevalmistajia hahmottamaan ja ymmärtämään spesifioijien päätöksentekoprosesseja ja toimintamalleja aiempaa systemaattisemmin, mikä on keskeistä näiden yritysten liiketoiminnan kannalta.

1.1 Tutkimuksen tavoite ja tutkimuskysymykset

Tämän tutkimuksen tavoitteena on tunnistaa ja ymmärtää tekijät, jotka vaikuttavat arkkitehtien ja suunnittelijoiden brändi- ja valmistajapreferensseihin kaupallisissa kalustushankkeissa. Erityisenä tavoitteena on kuvata, miten esimerkiksi tuoteominaisuudet, brändimielikuvat ja valmistajasuhteet ohjaavat spesifioijien päätöksentekoa B2B-hankintaketjuissa kahdessa ennalta määritetyssä kohdemarkkinassa.

Tutkielmaa ohjaa tutkimuskysymykset, joiden on tarkoitus täsmentää tutkielman tavoitetta. Tutkimuskysymykset selventävät mistä näkökulmasta aihetta tarkastellaan, ja täten ne ohjaavat tutkielman kulkua sekä tiedonhakua (Hirsijärvi, 2013, s. 125–126). Tämän tutkielman päätutkimuskysymys on **”Mitkä tekijät vaikuttavat arkkitehtien ja sisustussuunnittelijoiden brändi- ja toimittajapreferensseihin kaupallisen kalustamisen projekteissa”**.

Tutkimuskysymystä tarkennetaan seuraavilla alatutkimuskysymyksillä:

- **Arkkitehtien ja suunnittelijoiden rooli hankintaprosessissa:** Miten arkkitehdit ja suunnittelijat osallistuvat spesifioijina kaupallisen kalustamisen hankintaprosesseihin?
- **Brändipreferensseihin vaikuttavat tekijät:** Miten esimerkiksi tuote-, brändi- ja valmistajasuhdetekijät vaikuttavat heidän valmistaja- ja brändipreferensseihinsä?
- **Tiedonlähteet:** Millaiset tiedonlähteet ja vuorovaikutuksen muodot (esim. markkinointimateriaalit, henkilökohtaiset suhteet, referenssit, asiakkaan toiveet) vaikuttavat arkkitehtien ja suunnittelijoiden brändivalintoihin?

Tutkimuskysymyksiin pyritään vastaamaan yhdistämällä teoreettinen tarkastelu ja empiirinen aineisto. Tutkielman teoreettinen viitekehys rakentuu B2B-hankintaa käsittelevän kirjallisuuden sekä bränditutkimuksen näkökulmien varaan. Koska aihetta on aikaisemmassa tutkimuksessa tarkasteltu vain rajallisesti, empiirisellä aineistolla on keskeinen rooli tutkimuskysymyksiin vastaamisessa. Empiirinen aineisto kerätään haastatteleamalla arkkitehtejä ja suunnittelijoita, jotka osallistuvat kaupallisen kalustamisen projekteihin.

Onnistuneen akateemisen tutkimuksen tutkimusaihe on selkeästi määritelty ja rajattu (Wintersberger & Saunder, 2020). Selkeästi rajattu tutkimus pysyy napakkana kokonaisuutena, ja auttaa tutkijaa keskittymään olennaiseen (Hirsijärvi ja muut, 2013, s. 81). Tämä tutkimus on rajattu tarkastelemaan nimenomaan spesifioijien brändipreferensseihin vaikuttavia tekijöitä erityisesti kaupallisen kalustamisen kontekstissa. Näin ollen tutkimuksesta rajautuu ulos yksityinen kalustaminen, muiden hankintaketjussa vaikuttavien toimijoiden näkökulmat, sekä muut toimialat. Tutkimuksesta rajataan pois lisäksi B2B-hankintaprosessin muut vaiheet, kuten tarpeen tunnistaminen ja loppukäyttö. Näin ollen tutkimus keskittyy ainoastaan brändi- ja tuotevalintoihin liittyviin vaiheisiin.

1.2 Tutkimusmenetelmä

Tämä tutkimus on kvalitatiivinen, eli laadullinen, tutkimus, sillä sen tavoitteena on ymmärtää syvällisesti arkkitehtien ja suunnittelijoiden päätöksentekoprosesseja ja erityisesti tekijöitä, jotka vaikuttavat brändi- ja valmistajapreferensseihin kaupallisen kalustamisen hankinnoissa. Laadullinen tutkimus soveltuu erityisesti ilmiöiden syvälliseen ymmärtämiseen silloin, kun tutkimuksen kohteena ovat monimutkaiset prosessit, toimijoiden tulkinnat ja kontekstisidonnaiset merkitykset (Eriksson & Kovalainen, 2016, s. 4–6).

Tutkimuksen aineisto kerättiin puolistrukturoituja haastatteluja hyödyntäen, sillä ne mahdollistavat keskustelunomaisen vuorovaikutuksen sekä yksityiskohtaisen ja monipuolisen tiedonkeruun (Kallio ja muut, 2016, s. 2955). Puolistrukturoitujen haastattelujen avulla voidaan tavoittaa haastateltavien henkilökohtaisia kokemuksia, näkemyksiä ja perusteluja (Cachia & Millward, 2011), jotka vaikuttavat heidän brändi- ja valmistajapreferensseihinsä. Haastattelut toteutettiin etäyhteydellä Google Meet -alustan kautta, ja ne nauhoitettiin sekä litteroitiin myöhempää analyysia varten.

Tutkimuksen haastateltaviksi valittiin tutkijan asiantuntijaverkostoa hyödyntäen viisi arkkitehtiä ja suunnittelijaa, jotka työskentelevät kaupallisten kalustushankkeiden parissa. Haastateltavat valittiin siis tarkoituksenmukaisella otannalla, jossa informanteiksi valitaan tiedonrikkaita yksilöitä, joilta voidaan saada syvällistä ymmärrystä tutkimuksen kannalta keskeisistä ilmiöistä (Patton, 2015). Haastateltavien valinnassa keskeisenä kriteerinä oli vahva kokemus kaupallisista kalustushankkeista, jotta aineisto olisi tutkimusongelman kannalta relevanttia ja informatiivista.

Haastateltavia valittiin useampi, jotta vastauksia voitiin vertailla keskenään. Vertailevassa tutkimuksessa tarkastellaan useita tapauksia rinnakkain, jotta voidaan tunnistaa ilmiöiden välisiä eroja ja yhtäläisyyksiä sekä selittää niitä (Przeworski & Teune, 1970). Kaksi haastateltavista työskentelee Suomessa ja kolme Itävallassa, mikä mahdollisti lisäksi aineiston maakohtaisen vertailun kahden eri kohdemarkkinan välillä.

Aineiston analyysi rakentuu tutkimuskysymysten ympärille ja jakautuu kolmeen pääteemaan: (1) arkkitehtien rooli hankintaprosessissa, (2) brändipreferensseihin vaikuttavat tekijät ja (3) tiedonlähteet. Teemojen avulla analysoidaan sekä yksittäisten tekijöiden merkitystä että niiden vuorovaikutusta arkkitehtien päätöksenteossa. Analyysi suoritettiin teoriaohjaavan sisällönanalyysin periaatteita noudattaen, jossa teoreettisen viitekehyksen ja aineiston välillä liikutaan aktiivisesti. Valittu analyysimenetelmä soveltuu erityisesti laadulliseen tutkimukseen, jossa tavoitteena on tunnistaa aineistosta toistuvia merkityksiä ja ilmiöitä sekä suhteuttaa niitä aiempaan tutkimukseen (Timmermans & Tavory, 2012).

Tutkimuksessa huomioitiin sen eettisyys ja luotettavuus; haastateltavien anonymiteetti säilytettiin, ja heiltä pyydettiin kirjallinen suostumus osallistumiseen. Lisäksi tutkimuksessa hyödynnettiin tekoälyä litteroinnin ja aineiston järjestämisen apuna. Analyysin tulokset ja johtopäätökset tehtiin kuitenkin tutkijan toimesta, ja hän kantaa täyden vastuun tuloksista.

1.3 Tutkielman rakenne

Tämä pro gradu -tutkielma koostuu seitsemästä pääluvusta. Tutkielman rakenne on selkeyden vuoksi visualisoitu kuviossa 1. Ensimmäinen luku on johdanto, jonka tarkoitus on johdatella lukija aiheeseen sekä selittää tutkielman lähtökohdat ja tutkimusaukko. Johdanto sisältää myös tutkielman tavoitteet ja tutkimuskysymykset, sekä selittää tutkielman keskeiset käsitteet.

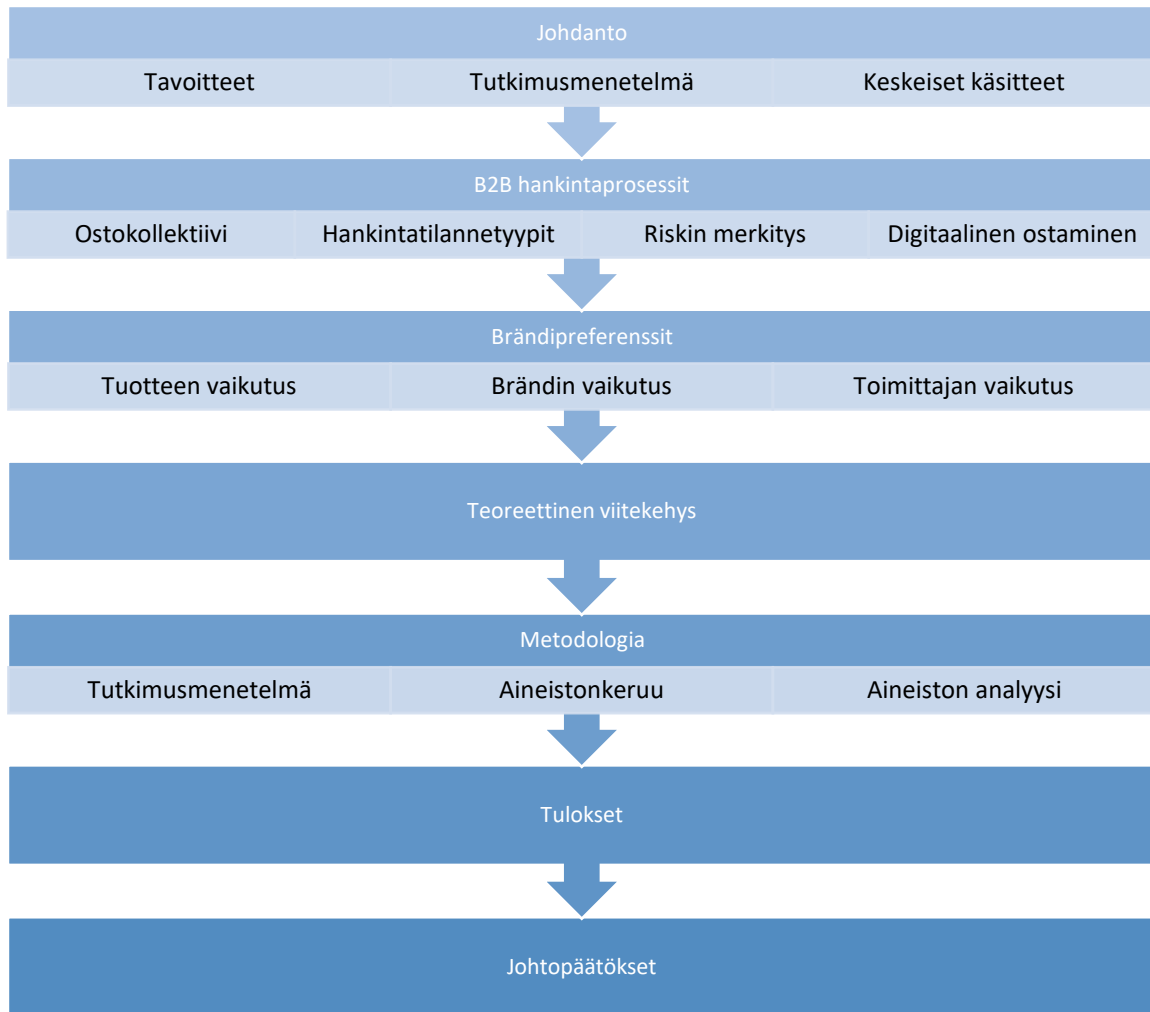
Toinen ja kolmas luku muodostavat tutkielman teoreettisen pohjan. Toisessa luvussa kuvataan B2B-hankintaprosesseja yleisesti. Tämä on tutkielman kannalta oleellista, sillä jotta brändipreferenssejä voidaan tutkia B2B-kontekstissa, on olennaista ymmärtää organisatorisen ostamisen käytänteitä sekä B2B-ostokollektiivien rakenteita (Leek & Christodoulides, 2011, s. 831). Kolmannessa luvussa tarkastellaan brändipreferensseihin vaikuttavia tekijöitä B2B-kontekstissa. Luvun teoria pohjautuu pitkälti

asiakasorganisaatioiden brändipreferensseihin liittyvään kirjallisuuteen, sillä spesifioijien roolia on tutkittu aiemmassa kirjallisuudessa niukasti. Tutkielman teorialukujen tavoitteena on rakentaa tutkielman teoreettinen viitekehys, joka selittää B2B-hankinnan erityispiirteitä, sekä kuvailee brändipreferensseihin vaikuttavia tekijöitä B2B-hankinnan kontekstissa. Teorialukujen jälkeen luvussa neljä esitellään tutkielman teoreettinen viitekehys.

Viides luku kuvaa tutkielman metodologiaa. Siinä avataan tutkielman tutkimusmenetelmä, toteutus sekä aineiston analysointimenetelmä. Luku sisältää kuvauksen haastattelututkimuksesta, joka suoritettiin viidelle arkkitehdille, jotka työskentelevät kaupallisen kalustamisen parissa. Luvussa pohditaan myös tutkimuksen luotettavuutta.

Kuudennessa luvussa esitetään tutkimuksen tulokset laadullisen analyysin pohjalta. Analyysi rakentuu tutkimuksen teoreettisen viitekehysten sekä tutkimuskysymysten ympärille, jakaen tulokset neljään pääteemaan: arkkitehtien rooli hankintaprosessissa, brändipreferensseihin vaikuttavat tekijät, suhdedynamiikan vaikutus ja tiedonlähteet.

Seitsemännessä luvussa kootaan yhteen tutkielman keskeisimmät johtopäätökset, esitetään tutkimuksen teoreettinen kontribuutio, tulosten liiketoiminnallisia implikaatioita, sekä pohditaan mahdollisia jatkotutkimusaiheita.



Kuvio 1, Tutkielman rakenne

1.4 Tutkielman keskeiset käsitteet

Kaupallisella kalustamisella (*commercial furniture*) tarkoitetaan kalusteiden suunnittelua ja valmistamista erilaisiin yritys- ja julkitiloihin, kuten toimistoihin, hotelleihin, ravintoloihin, myymälöihin ja muihin palveluympäristöihin. Sen tavoitteena on kehittää asiakaskohtaisesti räätälöityjä tuotteita, jotka muodostavat kokonaisuuden tilan toiminnallisten ja esteettisten vaatimusten mukaisesti (Mengoni ja muut, 2013, s. 1). Kaupallisessa kalustamisessa tuotteiden menestystä mitataan paitsi loppukäyttäjän tarpeiden tyydyttämällä, myös niiden tuottamalla kaupallisella lisäarvolla ostajayritykselle. Tätä kaupallista lisäarvoa mitataan sekä loppukäyttäjien tarpeiden tyydyttämällä, että kannattavuudella, jota tuote samalla tuo ostajayritykselle

(Demirhan & Toğay, 2019, s. 289). Yksityisestä kalustamisesta (*residential furniture*) poiketen, kaupallisen kalustamisen hankintaprosesseissa loppuasiakas on harvoin ainoa ostopäätökseen vaikuttava taho. Sen sijaan ostopäätösten takana on pitkä vaikuttajaketju, johon kuuluu useita toimijoita, kuten valmistajat, jälleenmyyjät, hankintatiimit, asiakkaiden kiinteistöedustajat sekä arkkitehdit ja suunnittelijat (Johnston & Lewin, 1996, s. 1).

Webster ja Wind (1972, s. 13) määrittelevät **yritysten väliset hankintaprosessit** yksilöiden tekemiksi päätöksentekoprosesseiksi, joissa keskeistä on interaktio muiden yksilöiden kanssa sekä organisaatiollisen kontekstin olemassaolo. Organisaatio taas on alisteinen erilaisille ulkoisille tekijöille, kuten taloustilanteelle, lainsäädännölle ja regulaatiolle tai trendeille. B2B-hankintaprosessit ovat usein pitkiä ja vaativat informaatiota useasta eri lähteestä. Webster ja Wind (1972, s. 14) kuvaavat B2B-hankintaprosesseja eräänlaisena ongelmanratkaisuna – hankintaprosessit syntyvät, kun jokin yksilö tai taho havaitsee organisaatiossa ongelman, joka voidaan mahdollisesti ratkaista ostopäätöksen avulla. Tässä tutkielmassa B2B-hankintaprosesseja tutkitaan erityisesti kaupallisen kalustamisen kontekstissa.

Spesifioijilla viitataan tässä tutkielmassa siihen sidosryhmään, joka vaikuttaa vahvasti B2B-hankintaprojekteissa käytettyihin tuotteisiin tai tuotemerkkeihin jo projektien varhaisessa vaiheessa, mutta ei silti tee lopullista ostopäätöstä. Tämän tutkielman kaupallisen kalustamisen kontekstissa spesifioijilla viitataan erityisesti arkkitehteihin ja suunnittelijoihin. Arkkitehdit toimivat kaupallisen kalustamisen projekteissa asiantuntijoina, jotka suunnittelevat rakennusten rakenteelliset elementit ja määrittelevät siten tilojen pääpiirteet. Suunnittelijat puolestaan osallistuvat projektin loppuvaiheessa kalusteiden, materiaalien ja valmistajien valintaan tilojen sisustuksen näkökulmasta (Albfrikany, 2025, s. 30). Molemmilla, sekä arkkitehdeillä että suunnittelijoilla, on siten keskeinen rooli lopullisen tilan muotoutumisessa. Yhdessä näistä ammattiryhmistä voidaan puhua spesifioijina kaupallisen kalustamisen kontekstissa.

Brändipreferenssillä viitataan siihen, missä määrin asiakas kokee tietyn yrityksen tarjoaman palvelun tai tuotteen muita harkitsemiansa vaihtoehtoja paremmaksi ja suosii sitä ostopäätöksessään (Hellier ja muut, 2003, s. 1765). Brändipreferensseillä on rooli myös B2B-hankinnassa, jossa ostokollektiivilla tai sen jäsenillä voi ilmetä brändipreferenssejä (Brown ja muut, 2011, s. 194). Brändipreferenssejä ilmenee myös kaupallisessa kalustamisessa – esimerkiksi arkkitehdit ja suunnittelijat ovat kehittäneet mieltymyksiä tai suhteita tiettyihin brändeihin ja valmistajiin (Emmitt, 2006). Brändipreferensseillä on keskeinen rooli myöhempien käyttäytymisaikomusten muotoutumisessa (Casidy ja muut, 2018). Chang ja Liu (2009) osoittavat, että brändipreferenssi toimii suorana ostoaikomuksen edeltäjänä, mikä tarkoittaa, että ostajat valitsevat ja sitoutuvat todennäköisemmin niihin brändeihin, joita he suosivat.

2 B2B-hankintaprosessit

Tässä luvussa tarkastellaan B2B-hankintaprosesseja ja niiden keskeisiä ominaispiirteitä. Lisäksi luvussa käsitellään hankintaprosesseihin osallistuvaa ostokollektiivia, erilaisia hankintatilanteita, riskin merkitystä B2B-hankinnassa sekä digitaalista ostamista. B2B-hankinta muodostaa toimintaympäristön arkkitehtien ja suunnittelijoiden brändivalinnoille, minkä vuoksi sen teoreettinen tarkastelu on keskeistä tutkimuksen kannalta.

B2B-hankinta viittaa organisaatioiden väliseen ostotoimintaan, jossa tuotteita, palveluita tai ratkaisuja hankitaan organisaation omien toimintojen, tuotannon tai asiakastoimitusten tueksi. Toisin kuin kuluttajamarkkinoilla, B2B-hankintaa luonnehtivat usein korkea taloudellinen merkitys, monimutkaiset päätöksentekorakenteet, pitkät asiakassuhteet sekä rationaaliset ja organisatoriset tavoitteet (Johnston & Lewin, 1996, s. 2–4; Webster & Wind, 1972, s. 12–13). Erityisesti voiton tavoittelu sekä budjettirajoitteiden läsnäolo erottavat B2B-ostajia eroavat tavallisista kuluttajista (Leek & Christodoulides, 2011, s. 832). Ostokäyttäytyminen B2B-kontekstissa on niin ikään prosessi – ei yksittäinen päätös.

Hankintaa kaupallisen kalustamisen toimialalla kuvaa samankaltaiset kompleksiset, monia sidosryhmiä sisältävät sekä kestoltaan pitkät prosessit (Cooper ja muut, 2005). Hubka ja Eder (2003; lainattu Stefaniak & Tracey, 2014) ovat jäsentäneet suunnitteluprosessin seuraaviin toimintoihin: ongelman määrittely, ratkaisujen etsintä, arviointi ja päätöksenteko, viestintä, tiedon hankinta, tiedon varmentaminen sekä tiedon esittäminen sanallisessa, graafisessa tai symbolisessa muodossa. Käytännön tasolla päätöksiä on tehtävä muun muassa tilaratkaisujen, muodon, ulkonäön, materiaalien ja rakennustapojen osalta, jotta voidaan vastata sekä hankkeesta maksavan asiakkaan että tilojen käyttäjien tarpeisiin (Cooper ja muut, 2005). Päätöksenteko on sekä subjektiivista, että objektiivista (Cooper, 2005), mutta sen kompleksisuudesta huolimatta kaupallisten kalustusprojektien päätöksentekijöille on usein jo projektien alussa selvää, mitä he haluavat projektilla saavuttaa, ja miten tavoitteisiin päästään (Stefaniak & Tracey, 2014).

Johnstonin ja Lewinin (1996) mukaan B2B-hankintaa käsitteleviä varhaisia tutkimuksia yhdistää keskeinen lähtökohta: organisaatioiden väliset hankintapäätökset eivät tapahdu tyhjiössä, vaan niihin vaikuttaa kolme keskeistä ulottuvuutta – tilannekohtaiset, organisatoriset sekä yksilölliset tekijät. Tilannekohtaisilla tekijöillä viitataan toimintaympäristöön liittyviin ilmiöihin, kuten poliittisiin, taloudellisiin, lainsäädännöllisiin, kulttuurisiin ja teknologisiin tekijöihin, jotka muodostavat yhteiset puitteet kaikille markkinatoimijoille. Organisatoriset tekijät puolestaan liittyvät organisaation sisäisiin ominaisuuksiin ja rakenteisiin, kuten sen kokoon, rakenteeseen, strategiseen suuntautumiseen, palkitsemisjärjestelmiin, tavoitteisiin ja tehtäviin. Yksilölliset tekijät kuvaavat hankintaprosessiin osallistuvien henkilöiden henkilökohtaisia ominaisuuksia ja taustatekijöitä, kuten motivaatiota, koulutusta, odotuksia, persoonallisuutta sekä kokemusta. Tämä kuvastaa edelleen B2B-hankinnan kompleksisuutta sekä moniulotteisuutta. Seuraavissa alaluvuissa käsitellään muita B2B-hankintaan liittyviä ominaispiirteitä tarkemmin.

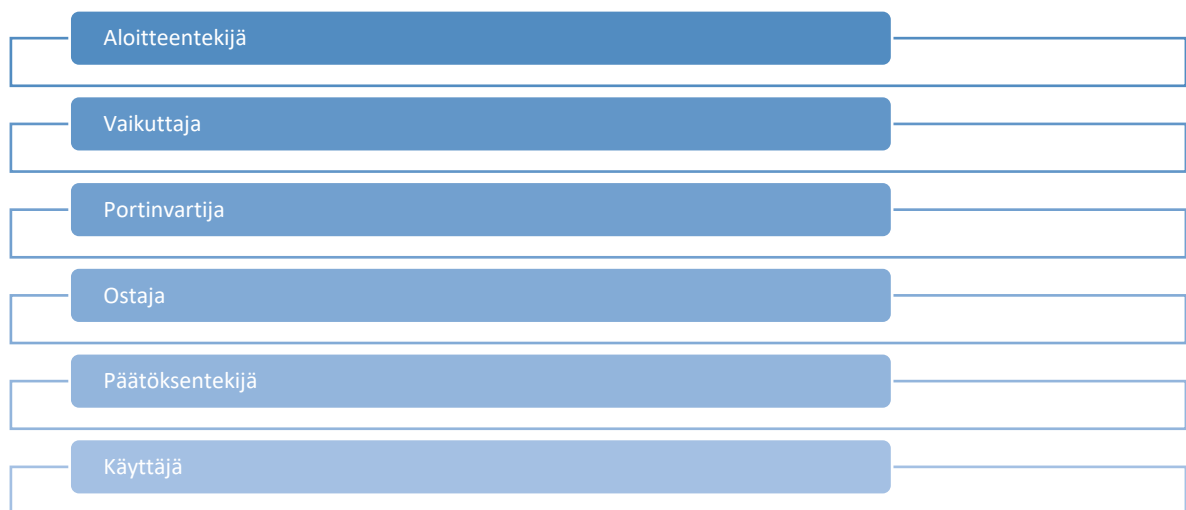
2.1 Ostokollektiivi ja päätöksentekoroolit

Organisatorinen ostokäyttäytyminen kattaa kaikki ne toiminnot ja päätökset, joiden kautta organisaation jäsenet määrittelevät ostotarpeen, arvioivat vaihtoehtoja ja valitsevat toimittajia (Webster & Wind, 1972, s. 12). B2B-hankinnassa ostopäätökset tekevät tyypillisesti yksilön sijaan joukko ihmisiä (Leek & Christodoulides, 2011, s. 832). Keskeinen käsite tässä yhteydessä on ostokollektiivi (*buying center*), joka muodostuu kaikista niistä organisaation jäsenistä, jotka osallistuvat hankintapäätökseen.

Webster ja Wind (1972) erottelevat ostokollektiivin jäsenet seuraaviin rooleihin: aloitteentekijä, ostaja, vaikuttaja, päätöksentekijä, portinvartija ja käyttäjä (ks. Kuvio 2). Aloitteentekijät tunnistavat tarpeen tai mahdollisen ratkaisun, mikä käynnistää hankintaprosessin. Ostajat vastaavat varsinaisesta hankinnan toteuttamisesta. Vaikuttajat puolestaan vaikuttavat päätöksentekoprosessiin suoraan tai epäsuorasti tarjoamalla tietoa ja arviointikriteerejä. Päätöksentekijät valitsevat vaihtoehtojen välillä,

kun taas portinvartijat säätelevät ja suodattavat osto-organisaatioon tulevaa informaatiota. Lopulta hankittu tuote otetaan käyttöön käyttäjien toimesta (Webster ja Wind, 1972). Tämän tutkimuksen kannalta keskeisin ostokollektiivin jäsen on vaikuttajat, joita arkkitehdit ja suunnittelijat niin ikään edustavat (Cooper ja muut, 2005)

On tärkeää huomioida, että edellä mainittujen yksilöiden tavoitteet ja intressit voivat poiketa toisistaan, vaikka he olisivatkin osa saman organisaation ostokollektiivia (Leek & Christodoulides, 2011, s. 832). Hankintapäätös syntyy siis näiden roolien ja tavoitteiden välisen vuorovaikutuksen tuloksena (Webster & Wind, 1972, s. 14–16).



Kuvio 2, Ostokollektiivin jäsenet (Webster & Wind, 1972)

Organisaatio voi vaikuttaa ostokollektiivin toimintaan rakenteidensa, teknologiansa ja toimintatapojensa kautta. Esimerkiksi yrityksen koko vaikuttaa ostokollektiivin rakenteeseen sekä vaikutusvaltaan – pienissä yrityksissä ostokollektiivin tiimi tai prosessit eivät tyypillisesti ole niin formaalisti muodostettuja, kuin taas suuremmissa yrityksissä (Cabanelas ja muut, 2023, s. 70). Lisäksi on muistettava, että ostokollektiivi koostuu aina yksilöistä, jolloin jokaisen organisaation ostokollektiivi on erilainen joukko ihmisiä ja näin ollen myös ostokäyttäytyminen on jokaisessa organisaatiossa erilaista.

B2B-hankintaprosessit eivät tapahdu irrallaan organisatorisesta ja institutionaalisesta kontekstista. Websterin ja Windin (1972, s. 17–18) mukaan hankintapäätöksiin vaikuttavat samanaikaisesti yksilölliset tekijät, organisatoriset tekijät sekä ympäristötekijät, kuten taloudelliset, teknologiset ja lainsäädännölliset olosuhteet. Näiden tekijöiden yhteisvaikutus tekee B2B-hankintaprosesseista usein monimutkaisia ja vaikeasti ennakoitavia.

Myöhemmässä tutkimuksessa B2B-hankintaa on tarkasteltu yhä enemmän suhteiden ja verkostojen näkökulmasta. Industrial Marketing and Purchasing (IMP) -koulukunnan mukaan hankintaa ei tulisi nähdä yksittäisinä transaktioina, vaan pitkäaikaisina vuorovaikutussuhteina ostajien ja toimittajien välillä (Håkansson & Snehota, 1995, s. 20–25). Tällöin hankintaprosessi kytkeytyy laajempiin verkostoihin, joissa aikaisemmat kokemukset, luottamus ja yhteinen oppiminen vaikuttavat merkittävästi tuleviin hankintapäätöksiin.

2.2 Hankintatilannetyypit

B2B-hankintaprosessin luonne ja laajuus määräytyvät pitkälti hankintatilanteen tyyppin mukaan. Doyle ja muut (1979, s. 7) luokittelevat B2B-hankinnat kolmeen pääkategoriaan: uuteen hankintaan (*new task*), mukautettuun uudelleenostoon (*modified rebuy*) sekä suoraan uudelleenostoon (*straight rebuy*). Uudessa hankinnassa organisaatiolla ei ole aiempaa kokemusta kyseisestä tuotteesta tai toimittajasta, minkä vuoksi prosessi on tyyppillisesti ajallisesti pitkäkestoinen ja siihen osallistuu laaja ostokollektiivi. Tällaisissa tilanteissa korostuvat tiedonhankinta, vaihtoehtojen vertailu sekä riskien arviointi.

Suora uudelleenosto puolestaan viittaa tilanteeseen, jossa organisaatio hankkii aiemmin ostamansa tuotteen tai palvelun samalta toimittajalta ilman merkittäviä muutoksia. Prosessi on tällöin yleensä rutiininomainen, ajallisesti lyhyempi ja päätöksenteoltaan suoraviivaisempi. Usein hankinnasta vastaa yksi ostokollektiivin edustaja, eikä laajaa organisaation sisäistä arviointia tarvita.

Mukautettu uudelleenosto sijoittuu näiden kahden ääripään väliin. Vaikka hankinta perustuu aiempaan kokemukseen, prosessi ei ole täysin automatisoitu, vaan siihen voi sisältyä esimerkiksi hinnan, tuoteominaisuuksien, toimitusehtojen tai takuiden uudelleenneuvottelua. Näin ollen mukautettu uudelleenosto yhdistää sekä rutiininomaisia että harkintaa vaativia piirteitä (Doyle ja muut, 1979, s. 7).

Hankintaprosessin kulku ja laajuus vaihtelevat merkittävästi hankintatilanteen mukaan. Rutiinihankinnoissa prosessi on tyypillisesti standardoitu ja automatisoitu, kun taas uusissa ja strategisesti merkittävässä hankinnoissa päätöksenteko on laajempaa, useampia organisaation jäseniä osallistavaa ja ajallisesti pidempää (Steward ja muut, 2019, s. 292). Näissä tilanteissa myös tiedonhankinnan, vaihtoehtojen vertailun ja riskien arvioinnin merkitys korostuu (Johnston & Lewin, 1996, s. 5–7).

Strategisen hankinnan näkökulma on korostunut erityisesti suurissa ja monimutkaisissa organisaatioissa. Kraljicin (1983, s. 110–113) esittämä hankintaportfoliomalli luokittelee hankinnat niiden taloudellisen vaikutuksen ja toimitusriskin perusteella ja ohjaa organisaatioita sovittamaan hankintastrategiansa hankinnan luonteen mukaan. Strategisesti kriittisissä hankinnoissa hankintaprosessi on tyypillisesti tiiviisti sidoksissa yrityksen pitkän aikavälin tavoitteisiin ja kilpailukykyyn.

2.3 Riskin ja epävarmuuden merkitys B2B-hankinnassa

Hankintatilanteissa riskillä viitataan käsitykseen epävarmuudesta ja mahdollisista haitallisista seurauksista, jotka liittyvät tuotteen hankintaan (Brown ja muut, 2011). Organisatorisessa ostamisessa riski siis tarkoittaa hankintatilannetta mahdollisesti seuraavia tappioita, näiden tappioiden suuruutta sekä niiden todennäköisyyttä (Mitchell, 1995). Mitchell (1995) jakaa riskin kuuteen eri tyyppiin: taloudellinen tappio, tuottavuuden tappio, fyysinen tappio, sosiaalinen tappio, psykologinen tappio sekä ajallinen tappio. Organisatorisessa kontekstissa riski voi kohdistua joko ostokollektiivin yksilöön, tai organisaatioon kokonaisuutena (Mitchell, 1995).

Aikaisempi kirjallisuus tukee väitettä siitä, että B2B-hankintaprosesseissa koettu riski on tärkeä toimittajavalintaan vaikuttava tekijä (Cardozo, 1968, lainattu Mitchell, 1995). Ostokollektiivin näkökulmasta riskin todennäköisyys ilmenee tyypillisesti siinä, kuinka luottavaisia sen jäsenet ovat toimittajan kykyyn täyttää asetetut tuote- ja palveluvaatimukset (Hunter ja muut, 2004). Toimittajabrändillä on merkittävä rooli koetun riskin muovaamisessa – brändi voi viestiä esimerkiksi palvelun tasoa, laatua sekä arvoja, jotka kaikki vaikuttavat koettuun ostorisktiin (Raychaudhuri & Garg, 2016).

Hunter ja muut (2004) määrittelevät koetun riskin suuruuden olevan yhteydessä hankinnan strategiseen merkittävyyteen. Mikäli hankinta on yritykselle strategisesti merkittävä, on myös hankintariski suurempi, kuin hankinnoissa, joiden strateginen merkittävyys on pienempi. Koettuun riskiin vaikuttaa lisäksi jo aiemmin käsitelty hankintatyyppi – suorassa uudelleenostossa koettu riski on pieni, kun taas uusissa hankinnoissa riski kasvaa. Mikä on yllättävää, on se, että mukautetuissa uudelleenostoissa koettu riski on suurin. Tämä johtuu ostajan olemassa olevista standardeista, jotka uudelleen ostamalla voidaan ylittää – tai pahimmassa tapauksessa alittaa (Mitchell, 1995).

2.4 Digitalisaatio ja moderni ostaminen

Digitalisaatio ja sähköiset hankintajärjestelmät ovat viime vuosina muokanneet B2B-hankintaprosesseja merkittävästi. Informaatioteknologian kehitys on mahdollistanut hankintatoimintojen laajamittaisen automatisoinnin sekä digitaalisten järjestelmien integroitumisen hankintaprosessin eri vaiheisiin. Digitaaliset alustat, tietojärjestelmät ja analytiikkatyökalut tukevat organisaatioita esimerkiksi tiedonhankinnassa, toimittajien vertailussa ja hankintapäätösten valmistelussa (Ehret ja muut, 2024). Nykyään organisaatiot etenevätkin hankintaprosesseissaan itsenäisesti jopa 57 % valmiusasteeseen, ennen kuin ottavat yhteyttä valmistajayrityksen edustajaan (Steward ja muut, 2019, s. 288).

Digitalisaatio on lisäksi lisännyt digitaalisten vuorovaikutuskanavien merkitystä organisaatioiden välisessä kaupankäynnissä. Digitaaliset asiakkuudenhallintajärjestelmät, verkkopohjaiset hankintajärjestelmät sekä muut digitaaliset työkalut mahdollistavat tiedon tehokkaan jakamisen ja yhteistyön eri toimijoiden välillä. Tämän seurauksena organisaatioiden hankintaprosessit ovat muuttuneet entistä tietointensiivisemmiksi ja teknologisesti tuetuiksi, mikä on muuttanut myös ostokollektiivien toimintatapoja (Ehret ja muut, 2024).

E-hankinta mahdollistaa prosessien automatisoinnin, tiedonkulun tehostamisen ja kustannusten läpinäkyvyyden lisäämisen, mutta samalla se voi muuttaa ostokollektiivin rooleja ja päätöksenteon dynamiikkaa (Ehret ja muut, 2024). Tästä huolimatta inhimilliset tekijät, kuten luottamus, vuorovaikutus ja neuvottelut, säilyvät keskeisinä erityisesti monimutkaisissa ja strategisissa hankinnoissa (Rauyrue & Miller, 2007).

3 Brändipreferensseihin vaikuttavat tekijät

Tässä luvussa tarkastellaan brändipreferenssejä sekä niiden muodostumiseen vaikuttavia tekijöitä. Brändipreferenssit ovat keskeinen käsite erityisesti B2B-ympäristössä, jossa päätöksenteko on monivaiheista ja useiden toimijoiden ohjaamaa (Johnston & Lewin, 1996), ja jossa valintoja tehdään usein vaihtoehtojen välillä, jotka ovat ominaisuuksiltaan hyvin samankaltaisia (Mudambi, 2002). Tästä syystä brändipreferenssien muodostumisen ymmärtäminen on olennainen osa tämän tutkimuksen teoreettista viitekehystä. Luvussa syvennytään brändipreferenssien muodostumista selittäviin keskeisiin teoreettisiin näkökulmiin, kuten brändiasenteeseen, brändi-imagoon sekä brändipääomaan. Lisäksi tarkastellaan brändipreferenssien merkitystä ostopäätöksenteossa ja käyttäytymisaikomusten muodostumisessa. Lopuksi brändipreferenssien muodostumista tarkastellaan tuoteattribuuttien, toimittajasuhteiden sekä brändiin liittyvien tekijöiden kautta. Näiden avulla jäsennetään brändipreferenssien rakentumista erityisesti arkkitehtien ja suunnittelijoiden kontekstissa, jota tässä tutkimuksessa ensisijaisesti tarkastellaan.

3.1 Brändipreferenssien muodostuminen ja vaikutukset

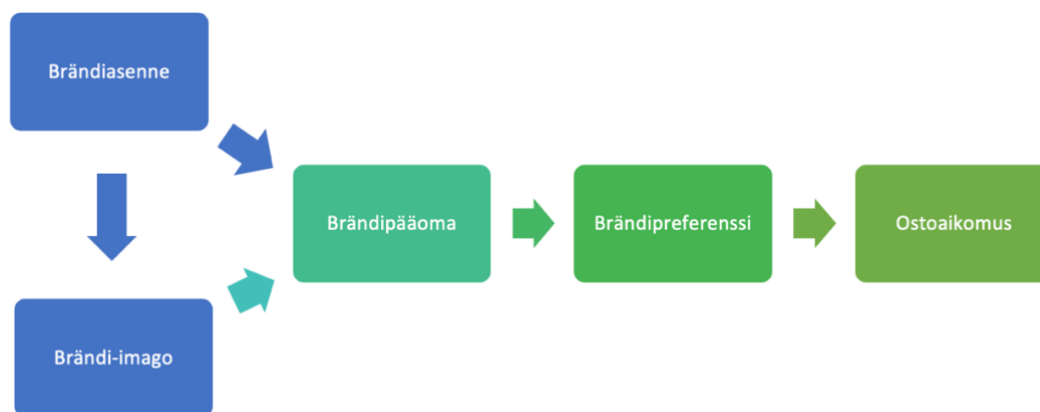
Brändipreferenssillä viitataan siihen, missä määrin asiakas kokee tietyn yrityksen tarjoaman palvelun tai tuotteen muita harkitsemiansa vaihtoehtoja paremmaksi ja suosii sitä ostopäätöksessään (Hellier ja muut, 2003, s. 1765). Brändipreferensseihin vaikuttaa esimerkiksi asiakkaan kokema arvo, tyytyväisyys, aikaisempi brändiuskollisuus sekä koettu vaihtoehtoiskustannus (Hellier ja muut, 2003, s. 1767). Myös brändipääomalla on suuri merkitys brändipreferensseihin (Chang & Liu, 2009; Cobb-Walgren ja muut, 1995). Erityisesti B2B-sektorilla, jossa tuotteiden ja palveluiden samankaltaisuus sekä tuoteattribuuttien että hinnan osalta on yleistä, brändipreferenssien merkitys korostuu (Mudambi, 2002, s. 525).

Hellierin ja muiden (2003, s. 1784) tutkimus osoittaa, että brändipreferensseillä on merkittävä vaikutus uudelleenostoaikomuksiin. Koska uudelleen ostavat ja lojaalit

asiakkaat ovat yrityksille lähtökohtaisesti kannattavin asiakasryhmä (Storbacka ja muut, 1994, s. 23), brändipreferenssit muodostavat yrityksille keskeisen tarkasteltavan ilmiön.

Brändipreferenssit syntyvät monen tekijän yhteisvaikutuksesta. Brändiasenne kuvaa yksilön kokonaisvaltaista arvioivaa suhtautumista brändiin, ja se muodostuu aiempien kokemusten, uskomusten sekä tunnepohjaisten reaktioiden pohjalta. Myönteinen brändiasenne lisää todennäköisyyttä sille, että brändi arvioidaan kilpailijoihin nähden suotuisammin (Chang & Liu, 2009; Casidy ja muut, 2018). Brändi-imago puolestaan viittaa niihin assosiaatioihin, jotka ovat tallentuneet ostajan muistiin brändiin liittyen. Näihin assosiaatioihin sisältyvät brändin toiminnalliset, symboliset ja kokemukselliset merkitykset, jotka vaikuttavat siihen, miten brändi hahmotetaan ja erotetaan muista markkinoilla toimivista brändeistä (Coleman ja muut, 2015).

Changin ja Liun (2009) mukaan sekä brändiasenne että brändi-imago edistävät brändipääoman kehittymistä, joka toimii välittävänä mekanismina brändipreferenssien muodostumisessa. Brändipääoma ilmentää sitä lisäarvoa, jonka brändi tuottaa tuotteen tai palvelun toiminnallisten ominaisuuksien yli. Tämä lisäarvo heijastuu ostajien suurempana luottamuksena brändiä kohtaan, vahvempana kiintymyksenä sekä käsityksenä brändin paremmuudesta suhteessa kilpaileviin vaihtoehtoihin. Kuten kuviossa 3 esitetään, brändiasenne ja brändi-imago vaikuttavat myönteisesti brändipääomaan, jolla puolestaan on suora ja tilastollisesti merkitsevä vaikutus brändipreferenssiin.



Kuvio 3, Brändipreferenssien kehittyminen (Chang & Liu, 2009)

Brändipreferenssit eivät siis synny erillisinä tai satunnaisina arvioina, vaan ne kehittyvät jäsentyneen arviointiprosessin tuloksena. Myönteiset brändiasenteet ja vahvat brändi-imagot vahvistavat brändipääomaa, ja korkea brändipääoman taso lisää todennäköisyyttä sille, että brändiä suositaan kilpailevien vaihtoehtojen sijaan (Chang & Liu, 2009, s. 1693–1695). Tämä prosessi korostaa brändipreferenssien kumulatiivista ja relationaalista luonnetta, erityisesti konteksteissa, joita leimaavat päätöksenteon monimutkaisuus ja epävarmuus, kuten B2B-markkinat.

Brändipreferensseillä on keskeinen rooli myöhempien käyttäytymisaikomusten muotoutumisessa (Casidy ja muut, 2018). Chang ja Liu (2009) osoittavat, että brändipreferenssi toimii suorana ostoaikomuksen edeltäjänä, mikä tarkoittaa, että ostajat valitsevat ja sitoutuvat todennäköisemmin niihin brändeihin, joita he suosivat. Tässä mielessä brändipreferenssi toimii yhdistävänä tekijänä asenteellisten brändiarvioiden ja konkreettisten käyttäytymistä koskevien lopputulosten välillä.

Brändipreferenssien muodostumiseen vaikuttavat useat erilaiset tekijät, eikä niiden painoarvo ole yhtenäinen kaikissa ostotilanteissa. Mudambi (2002) tunnistaa tutkimuksessaan kolme keskeistä B2B-ostajaryhmää: tuoteattribuutteja painottavat ostajat, brändiä painottavat ostajat sekä niin sanotut neutraalit ostajat, jotka eivät

korostaneet minkään yksittäisen tekijän ratkaisevaa merkitystä brändipreferenssiensä muodostumisessa. Yksittäisten ostajien mieltymysten lisäksi itse organisaation ostomieltymykset vaikuttavat lopulliseen hankintapäätökseen. Mudambin (2002) tutkimus osoittaa, että tyypillisesti pienemmät yritykset ovat taipuvaisempia voimakkaille brändipreferensseille, kuin suuret yritykset. Toisaalta kansainvälisesti toimivilla suuryrityksillä voi puolestaan olla erinäisiä sopimusvalmistajia, joka mahdollistaa taloudellisia etuja sekä yrityksen yhtenäistämisen globaalisti.

Ei ole itsestään selvää, että jokaisella asiakkaalla olisi selkeitä brändipreferenssejä, joiden perusteella he tekevät ostopäätöksiä kerta toisensa jälkeen. Riskeinä voidaan nähdä esimerkiksi joidenkin asiakkaiden tunnusomaisen tarpeen etsiä uudenlaisia vaihtoehtoja tutuille tuotteille (Oliver, 1999, s. 36). Oliverin mukaan joillain asiakkailla voi lisäksi olla useita brändipreferenssejä samassa tuotekategoriassa.

Vaikka brändipreferensseihin vaikuttavista tekijöistä ja erityisesti niiden välisistä suhteista on olemassa jokseenkin eriävää akateemista kirjallisuutta (Rai & Bhattarai, 2024, s. 78), seuraavaksi eritellään muutamia tälle tutkimukselle oleellisia brändipreferensseihin vaikuttavia tekijöitä.

3.2 Tuoteattribuutteihin liittyvät tekijät

Käyttäjän tai asiakkaan on uskottava, että ostettava tuote on attribuuteiltaan ylivertainen kilpailijoihin nähden, jotta hän preferoisi kyseistä brändiä. Tuoteattribuutit vaikuttavat erityisesti niin sanottuun kognitiiviseen brändipreferenssiin, jossa tuotetieto on merkittävin tekijä preferenssin syntymiselle (Oliver, 1999, s. 35). Tuoteattribuuteiksi voidaan katsoa esimerkiksi tuotteen funktionaaliset ominaisuudet, sen ulkonäkö, hinta ja funktionaalinen arvo asiakkaalle.

Kotlerin ja Armstrongin (2017, s. 254) mukaan tuotteen laatu sekä sen ominaisuudet ovat yksiä keskeisimmistä tuoteattribuuteista. Laatu linkittyy suoraan tuotteen suorituskykyyn sekä asiakastyytyväisyyteen ja koettuun arvoon. Tuoteominaisuudet taas

mahdollistavat kustomisaation sekä differentiaation kilpailijoista. Nykyään yhä useammat yritykset ovat siirtyneen funktionaalisuuskeskeisestä tuotesuunnittelusta kohti esteettisyyttä korostavaa tuotesuunnittelua (Ebrahim ja muut, 2016, s. 1234). Tuotteen ulkomuodolla voi olla myös symbolista arvoa, joka vaikuttaa asiakkaan tuotevalintoihin.

Eräs tärkeimmistä brändipreferensseihin vaikuttavista tuoteattribuuteista on hinta. Se vaikuttaa brändipreferensseihin itsenäisesti, varsinaiseen brändi-imagoon liittyvistä tekijöistä riippumatta (Ebrahim ja muut, 2016, s. 1234). Myös hedonistisia brändihyötyjä tavoittelevat, rationaalisuudeltaan rajalliset kuluttajat kokevat hinnan merkittäväksi tekijäksi brändivalinnassa (Lee, 2009; lainattu Ebrahim ja muut, 2019, s. 1235).

On tärkeää ymmärtää, ettei ainoastaan tuoteattribuutteihin perustuva brändipreferenssi tai brändilojaaliuus luo vahvaa sidettä brändin ja asiakkaan välillä (Oliver, 1999, s. 35). Oliverin (1999) mukaan tuoteattribuutteihin sidonnainen kognitiivinen brändipreferenssi ei suoranaisesti edes ole brändipreferointia, sillä siihen vaikuttaa pääsääntöisesti vain hintaan ja hyötyihin liittyviä tekijöitä, jotka eivät sinänsä liity brändiin.

3.3 Toimittajasuhteeseen ja toimittajan vastuullisuuteen liittyvät tekijät

Pitkien liikesuhteiden rakentaminen on B2B-liiketoiminnan ytimessä (Hutt & Speh, 2004; lainattu Čater & Čater, 2010, s. 1321). Toimittajat, jotka jatkuvasti osoittavat operatiivisen osaamisensa olevan korkealaatuista, rakentavat pohjaa luottamukseen perustuville ja yhteistyöhön suuntautuneille asiakassuhteille (Casidy ja muut, 2018). Operatiivisen osaamisen on Casidyn ja muiden (2018) tutkimuksen mukaan todettu olevan yksi tärkeimmistä brändipreferensseihin vaikuttavista tekijöistä. Rauyruenin ja Millerin (2007) mukaan asiakas-toimittajasuhteen laatu muodostuu osaamisen lisäksi luottamuksesta, sitoutumisesta, tyytyväisyydestä sekä koetusta palvelun laadusta, jotka yhdessä vahvistavat asiakkaan asenteellista lojaalisuutta toimittajaa kohtaan.

Luottamuksellinen ja yhteistyöhön perustuva suhde lisää asiakkaan emotionaalista sitoutumista toimittajaan. Tämä puolestaan vahvistaa taipumusta suosia kyseistä toimittajaa vaihtoehtoisten toimijoiden sijaan (Čater & Čater, 2010, s. 1326–1328), suositella sitä muille ja suhtautua siihen myönteisesti kilpailijoihin verrattuna (Rauyren & Miller, 2007, s. 21–23, 26–27). Näin ollen toimittajasuhteen laatu toimii keskeisenä mekanismina, jonka kautta brändipreferenssit vahvistuvat B2B-ympäristössä.

Toimittajasuhdetta voidaan tarkastella niin organisaation, kuin yksittäisten edustajien välisten suhteiden tasolla. Rauyruen ja Millerin (2007) tutkimus osoittaa, että B2B-asiakkaiden brändipreferenssit rakentuvat ensisijaisesti suhteessa toimittajaan organisaationa, ei niinkään yksittäisiin toimittajan edustajiin. Tutkimuksen tulosten mukaan luottamus toimittajaan sekä koettu palvelun laatu ja tyytyväisyys vaikuttavat merkittävästi asiakkaan asenteelliseen lojaalisuuteen. Tämä viittaa siihen, että brändipreferenssit kohdistuvat ennen kaikkea toimittajabrändiin kokonaisuutena, eikä henkilökohtaisiin asiakassuhteisiin. Yksittäinen organisaation edustaja voi kuitenkin vaikuttaa siihen, minkälainen organisaatiotason suhde toimittajan ja asiakkaan välille syntyy.

Asiakkaan ja toimittajan toisistaan poikkeavat tai keskenään ristiriitaiset tavoitteet voivat johtaa suhteessa ilmeneviin konflikteihin, jotka taas lisäävät epävarmuutta ja voivat äärimmillään heikentää yhteistyön jatkuvuutta tai johtaa suhteen päättymiseen. Konfliktien taustalla voivat olla esimerkiksi näkemyserot sovitusta kysynnän ja tarjonnan tasosta, tuote- tai palvelulaadusta tai palvelutasoon liittyvistä odotuksista (Bilro ja muut, 2023, s. 126).

Lisäksi toimittajan vastuullisuus on nykypäivänä yhä tärkeämpi tekijä asiakasyrityksille (Casidy & Yan, 2022). Saastumisen kasvu, luonnonvarojen ylikulutus ja ilmastonmuutos ovat lisänneet paineita ympäristövastuullisuudelle, mikä on johtanut siihen, että toimittajat ovat entistä laajemmin omaksuneet kestäviä toimintatapoja (Vesal ja muut, 2021).

B2B-markkinoilla asiakasyritysten kiinnostus ympäristöystävällisiä tuotteita ja vastuullisesti toimivia toimittajia kohtaan on kasvanut (Casidy & Yan, 2022; Vesal ja muut, 2012).

Vastuullisuuden integroiminen osaksi yrityksen toimintaa mahdollistaa, että toimittaja voi viestiä arvojaan ja luotettavuuttaan asiakasyrityksille (Vesal ja muut, 2021). Aiempi tutkimus osoittaa myös, että asiakasyrityksen käsitys toimittajan vastuullisuudesta vahvistaa luottamusta, mikä puolestaan vaikuttaa ostopäätöksiin ja siten brändipreferenssien muodostumiseen (Casidy & Yan, 2022). Tämän tutkimuksen kannalta olennaista on havainto, että arkkitehdit ja suunnittelijat saattavat kuitenkin sivuuttaa vastuullisuuden osana päätöksentekokriteereitään, mikä voi osittain selittyä aiheeseen liittyvän koulutuksen vähäisyydellä (Feria & Amado, 2019).

Vastuullisuuden arviointiin liittyy kuitenkin epävarmuutta sekä B2C- että B2B-markkinoilla, muun muassa lisääntyneen viherpesun vuoksi (Casidy & Yan, 2022). Toisaalta B2B-kontekstissa läheiset asiakas-toimittajasuhteet voivat vähentää tätä epävarmuutta, sillä asiakasyrityksillä on paremmat mahdollisuudet arvioida ja seurata toimittajien vastuullisuutta käytännössä (Vesal ja muut, 2012).

3.4 Brändiin liittyvät tekijät

Brändi ja brändäys eivät ole ilmiöinä uusia, vaan niitä on hyödynnetty jo vuosisatojen ajan tuotteiden ja tavaroiden erottamiseksi toisistaan markkinoilla (Keller & Swaminathan, 2020, s. 32). Brändillä viitataan nimeen, termiin, sanaan, symboliin ja muotoiluun, joiden avulla tavarat ja palvelut tunnistetaan kilpailluilla markkinoilla (Rai & Bhattarai, 2024, s. 78). B2B-ympäristössä brändi on entistäkin moniulotteisempi kokonaisuus, joka sisältää edellä mainittujen lisäksi muun muassa tuoteominaisuudet, tuki- ja jakelupalvelut, yrityksen maineen sekä organisaation toimintaperiaatteet (Brown ja muut, 2011, s. 196).

Kotler ja muut (2020, s. 308) korostavat, että menestyvän brändin keskeinen ominaisuus on sen kyky erottua kilpailijoistaan siten, että asiakkaat suosivat sitä vaihtoehtoisten brändien sijaan. Erottavuus ei kuitenkaan yksin riitä takaamaan brändin menestystä, vaan brändin tulee myös vastata kohderyhmän ajankohtaisiin tarpeisiin. Lisäksi brändin tunnettuus sekä asiakkaiden myönteiset reaktiot sitä kohtaan ovat keskeisiä tekijöitä. Näiden elementtien ohella brändin ja asiakkaan välille muodostuva vahva ja positiivinen suhde tukee brändin pitkäjänteistä menestystä.

Nykyisessä markkinaympäristössä asiakkaiden on yhä vaikeampaa erottaa brändejä toisistaan pelkästään funktionaalisten tuoteattribuuttien perusteella (Ebrahim ja muut, 2016, s. 1231). Tämä tukee oletusta siitä, etteivät funktionaaliset tekijät yksinään selitä brändipreferenssien muodostumista B2B-ympäristössä, vaikka niitä on perinteisesti pidetty keskeisinä brändivalintoja ohjaavina tekijöinä (Brown ja muut, 2011, s. 194). Tämän seurauksena brändien ja brändäyksen merkitys korostuu, sillä brändin avulla yritykset voivat viestiä keskeisiä differentiaatiotekijöitään tehokkaasti ja siten vaikuttaa asiakkaiden preferensseihin (Ebrahim ja muut, 2016, s. 1236).

Mudambin mukaan (2002, s. 526) B2B-hankintaprosesseissa yrityksen maineella tai brändi-imagolla voi jopa olla suurempi merkitys brändipreferensseihin, kuin varsinaisilla tuoteattribuuteilla. B2B-ympäristössä brändit vähentävät oletettua ostoriskiä, vähentävät tiedonhankintakustannuksia osana päätöksentekoprosesseja sekä herättävät tietynlaisia mielikuvia, kuten assosiaatioita statukseen (Backhaus, Steiner & Lügger, 2011, s. 1082; Efer, 2017). Toisaalta esimerkiksi Zablah ja muut (2009) esittävät, että brändin merkitys B2B-ostopäätöksiin on hyvin alhainen. Eriävien näkökantojen takia brändin yksinomaista merkitystä brändipreferensseille on vaikeaa määrittää täysin yksiselitteisesti.

Kotlerin ja Pfoertschin (2006; lainattu Brown ja muut, 2011, s. 196) mukaan brändin tärkein tehtävä B2B-ympäristössä on riskin vähentäminen. Brownin ja muiden tutkimuksessa (2011, s. 195) osoitetaan, että asiakkaan ostokollektiivin

brändiherkkyyden ja ostoriskin välinen suhde on U-muotoinen siten, että brändit toimivat valintaprosessia yksinkertaistavina signaaleina matalan riskin tilanteissa, kun taas korkean riskin tilanteissa ne toimivat riskin vähentämistä tukevinä signaaleina. Riskin väheneminen puolestaan lisää asiakkaan brändipreferenssiä kyseistä brändiä kohtaan.

Korkean riskin hankintatilanteissa vahvojen brändien merkitys korostuu erityisesti ostokontekstin kehystämisessä. Aiemman tutkimuksen mukaan vahvat brändit pyrkivät korostamaan hankinnan strategista ja taloudellista merkittävyyttä sekä rakentamaan tuotteista ja palveluista kokonaisratkaisuja, jotka lisäävät mielikuvaa monimutkaisuudesta ja aineettomuudesta. Tällainen kehystys voi kasvattaa koettua riskiä, mutta samanaikaisesti se ohjaa ostokollektiivia arvioimaan hankintaa brändin välittämien aineettomien ominaisuuksien ja hyötyjen kautta (Mudambi, 2002; Brown ja muut, 2011, s. 202).

Heikommat brändit puolestaan painottavat korkean riskin tilanteissa konkreettisia ja mitattavissa olevia tuoteominaisuuksia. Tällöin huomio pyritään siirtämään funktionaalisiin attribuutteihin ja suorituskykytekijöihin brändi-imagon sijaan, tavoitteena vaikuttaa ostokollektiivin preferensseihin rationaalisten ja vertailtavien kriteerien kautta (Brown ja muut, 2011, s. 202).

Hankintatyyppejä tarkasteltaessa brändin merkitys vaihtelee ostotilanteen luonteen mukaan. Erityisesti uusissa hankinnoissa sekä mukautetuissa uudelleenostoissa brändi toimii keskeisenä riskin vähentämisen välineenä, sillä päätöksentekoon liittyy epävarmuutta ja vaihtoehtojen arviointia (Steward ja muut, 2019). Sen sijaan suorissa uudelleenostoissa brändin rooli on tyyppillisesti valintaprosessia yksinkertaistava, koska aiemman kokemuksen myötä koettu riski on vähäinen ja päätöksenteko perustuu vakiintuneisiin käytäntöihin.

4 Teorettinen viitekehys

Laadullisessa tutkimuksessa teorialla on keskeinen merkitys, minkä vuoksi tutkimuksen teorettinen viitekehys tulee määritellä selkeästi. Tuomi ja Sarajärvi (2018, s. 23) toteavat, että teorettinen viitekehys rakentuu tutkimuksen teoriaosuudesta ja jäsentää tutkimuksen keskeiset käsitteet, näkökulmat ja teemat sekä niiden väliset suhteet. Sen avulla kootaan yhteen aiempi tieto tutkittavasta ilmiöstä. Tässä luvussa tarkastellaan teoriaosuudessa esiteltyjen keskeisten käsitteiden välisiä yhteyksiä ja yhdistetään ne tutkimuksen teoreettiseksi viitekehyyksi.

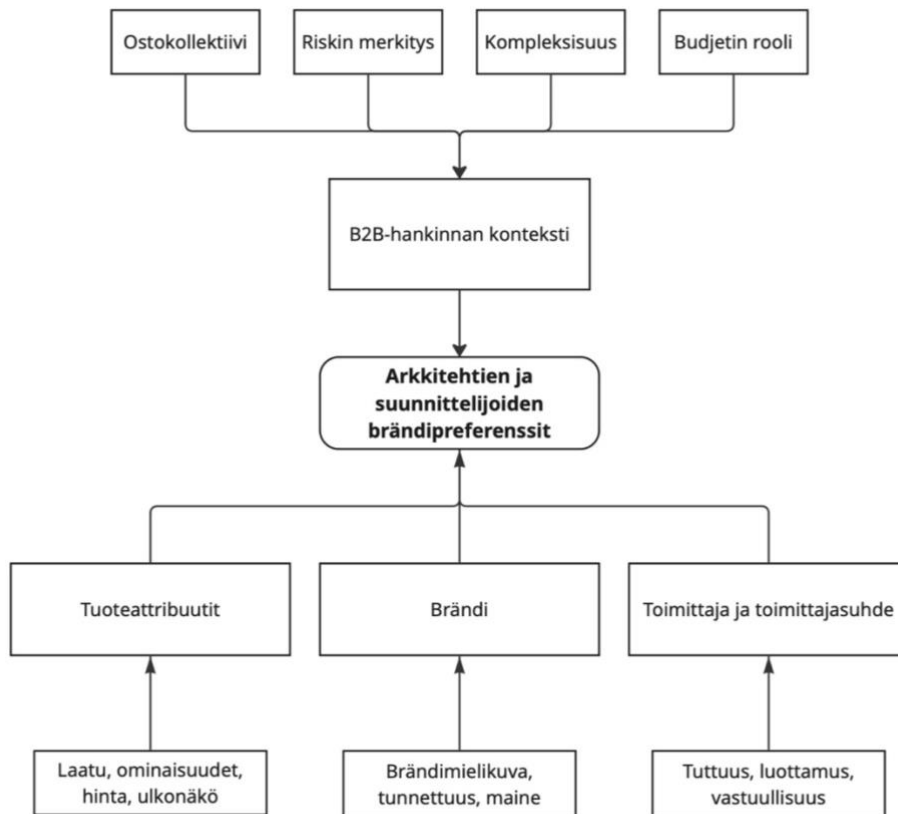
Tämän tutkielman teorettinen viitekehys rakentuu kahdesta toisiaan täydentävästä näkökulmasta, jotka auttavat ymmärtämään, mitkä tekijät vaikuttavat arkkitehtien ja suunnittelijoiden brändipreferensseihin kaupallisen kalustamisen kontekstissa. Nämä näkökulmat ovat B2B-hankinnan ominaispiirteet sekä brändipreferensseihin vaikuttavat tekijät. Tässä luvussa yhdistetään kirjallisuuskatsauksessa esitettyjä keskeisiä teoreettisia näkökulmia tutkimuskysymyksen kannalta relevantiksi kokonaisuudeksi, joka toimii tutkimuksen empiirisen analyysin perustana.

B2B-hankinnan ominaispiirteet muodostavat viitekehyyksen perustan, sillä ne määrittävät kontekstin, jossa arkkitehdit ja suunnittelijat toimivat spesifioijina ja osallistuvat hankintaprosesseihin. Organisaatioiden väliselle hankinnalle tyypilliset piirteet, kuten päätöksenteon moniulotteisuus (Johnston & Lewin, 1996), budjettivetoisuus (Leek & Christodoulides, 2011), ostokollektiivien rooli (Webster & Wind, 1972) sekä hankintapäätöksiin liittyvä epävarmuus ja riskienhallinta (Mitchell, 1995), luovat toimintaympäristön, jossa kaupallisiin projekteihin suuntautuneet arkkitehdit ja suunnittelijat työskentelevät sekä tekevät brändejä koskevia valintoja. Näin ollen voidaan todeta, että B2B-hankinnan kompleksinen, budjettiveton ja usein riskikeskeinen luonne auttaa osittain selittämään miksi ja miten brändipreferenssejä ilmenee, ja B2B-hankinta on oleellista sisällyttää tutkielman teoreettiseen viitekehyyseen. Teoreettisesta viitekehyyksestä jätetään kuitenkin ulkopuolelle digitaalisen ostamisen kokonaisuus, sillä

vaikka se liittyy B2B-hankintaan oleellisesti yleisellä tasolla ja se on tärkeää ymmärtää, tutkija ei näe sitä oleellisena tämän tutkielman tutkimuskysymyksen kannalta.

Brändipreferenssit muodostavat viitekehysten toisen keskeisen ulottuvuuden tuomalla tarkasteluun tutkimuskysymyksen kannalta olennaisimman ilmiön: miten ja minkä tekijöiden kautta preferenssit tiettyjä brändejä kohtaan muodostuvat. Aiemman kirjallisuuden perusteella brändipreferensseihin vaikuttavat tekijät voidaan jäsentää kolmeen pääluokkaan: tuoteattributteihin liittyviin tekijöihin (Oliver, 1999; Kotler & Armstrong (2017), toimittajasuhteen ja toimittajan vastuullisuuteen liittyviin tekijöihin (Čater & Čater, 2010; Rayuren & Miller, 2007; Casidy & Yan, 2022) sekä brändiin liittyviin tekijöihin (Ebrahim ja muut, 2016; Mudambi, 2002). Näiden tekijöiden tarkastelu mahdollistaa kokonaisvaltaisen analyysin siitä, mitkä tekijät ohjaavat arkkitehtien ja suunnittelijoiden brändivalintoja kaupallisen kalustamisen projekteissa kahdessa tarkasteltavassa kohdemarkkinassa.

Näiden kahden näkökulman pohjalta muodostettu tutkimuksen teoreettinen viitekehys on esitetty alla kuviossa 4.



Kuvio 4, Tutkielman teoreettinen viitekehys tekijöistä, jotka vaikuttavat arkkitehtien ja suunnittelijoiden brändipreferensseihin.

Teoreettinen viitekehys toimii perustana tämän tutkimuksen tutkimuskysymyksille ja ohjaa siten myös empiirisen analyysin toteutusta. Tutkimuksen päätutkimuskysymys on: ”Mitkä tekijät vaikuttavat arkkitehtien ja sisustussuunnittelijoiden brändi- ja toimittajapreferensseihin kaupallisen kalustamisen projekteissa?”. Tutkimuskysymystä tarkennetaan seuraavien alakysymysten avulla:

- **Arkkitehtien ja suunnittelijoiden rooli hankintaprosessissa:** Miten arkkitehdit ja suunnittelijat osallistuvat spesifioijina kaupallisen kalustamisen hankintaprosesseihin?
- **Brändipreferensseihin vaikuttavat tekijät:** Miten esimerkiksi tuote-, brändi- ja toimittajasuhteisiin liittyvät tekijät vaikuttavat heidän preferensseihinsä?

- **Tiedonlähteet:** Millaiset tiedonlähteet ja vuorovaikutuksen muodot (esim. markkinointimateriaalit, henkilökohtaiset suhteet, referenssit ja asiakkaan toiveet) vaikuttavat arkkitehtien ja suunnittelijoiden brändivalintoihin?

5 Metodologia

Tässä luvussa kuvataan tutkimuksen metodologiset valinnat ja tutkimuksen varsinainen toteutus. Luvussa esitellään käytetyt tutkimusmenetelmät sekä aineistonkeruun toteutus, mukaan lukien haastateltavien valinta ja näiden kuvailu. Lisäksi luvussa tarkastellaan aineiston analyysimenetelmää ja kuvataan analyysiprosessi.

5.1 Tutkimusmenetelmä ja lähestymistapa

Tämä tutkimus edustaa laadullista, eli kvalitatiivista, tutkimusta, sillä sen tavoitteena on saavuttaa syvällinen ymmärrys arkkitehtien ja suunnittelijoiden päätöksentekoprosesseista sekä erityisesti niistä tekijöistä, jotka ohjaavat brändi- ja valmistajapreferenssien muodostumista kaupallisen kalustamisen hankinnoissa. Laadullinen tutkimus soveltuu erityisen hyvin tilanteisiin, joissa tutkimuksen kohteena ovat monimutkaiset ja kontekstisidonnaiset ilmiöt sekä toimijoiden omat tulkinnat, merkityksenannot ja kokemukset (Eriksson & Kovalainen, 2016, s. 4–6). Tästä näkökulmasta kvalitatiivinen lähestymistapa mahdollistaa syvällisten päätöksenteon taustalla vaikuttavien mekanismien tarkastelun, joita kvantitatiivisin menetelmin olisi vaikea tavoittaa (Patton, 2015).

Tutkimusaineisto kerättiin puolistrukturoitujen asiantuntijahaastattelujen avulla, sillä kyseinen menetelmä mahdollistaa sekä ennalta määritelyihin teemoihin pohjautuvan systemaattisen tarkastelun että keskustelunomaisen vuorovaikutuksen haastateltavien kanssa (Kallio ja muut, 2016, s. 2955). Puolistrukturoidut haastattelut tarjoavat joustavuutta syventää vastauksia ja tarkentaa esiin nousevia näkökulmia (Salmons, 2021), mikä tukee monipuolisen ja yksityiskohtaisen aineiston keruuta (Eriksson & Kovalainen, 2016, s. 193). Haastattelumenetelmän avulla on mahdollista tavoittaa haastateltavien henkilökohtaisia kokemuksia, näkemyksiä ja perusteluja (Cachia & Millward, 2011), jotka vaikuttavat heidän brändi- ja valmistajapreferensseihinsä kaupallisten kalustehankintojen yhteydessä. Asiantuntijahaastattelut taas eroavat muista haastatteluista siten, että asiantuntijahaastatteluissa haastateltavia ei tarkastella

ensisijaisesti kokonaisina persoonina, vaan tietyn toiminta-alueen asiantuntijoina. Asiantuntijahaastatteluja käytettäessä kohderyhmänä ovat useimmiten organisaatioiden työntekijät, joilla on tietty tehtävä sekä siihen liittyvä ammatillinen kokemus ja tietämys (Flick & Flick, 2022).

Tutkimusaineistoa analysoitiin teoriaohjaavan sisällönanalyysin periaattein, jossa aineiston sekä teoreettisen viitekehyksen välillä liikutaan joustavasti (Timmermans & Tavory, 2012). Valittu analyysimenetelmä soveltuu erityisen hyvin laadulliseen tutkimukseen, jossa pyritään tunnistamaan aineistossa toistuvia merkityksiä ja ilmiöitä sekä tarkastelemaan niitä suhteessa aiempaan tutkimustietoon (Patton, 2015). Lisäksi tutkimusmenetelmänä toimi vertaileva tutkimus, jossa useita tapauksia tarkastellaan rinnakkain niiden erojen ja yhtäläisyyksien löytämiseksi (Przeworski & Teune, 1970).

5.2 Aineistonkeruumenetelmä ja haastateltavat

Tutkimuksen aineistonkeruu aloitettiin valitsemalla haastateltavat, joka on yksi tärkeimmistä vaiheista onnistuneen laadullisen tutkimuksen takaamiseksi (Patton, 2015). Haastateltavat valittiin tutkijan olemassa olevaa asiantuntijaverkostoa hyödyntäen. Tämä valintatapa perustuu laadullisen tutkimuksen tarkoituksenmukaisen otannan periaatteeseen, jossa haastateltavat valitaan tutkimuskysymyksen kannalta relevantin tiedon ja asiantuntemuksen perusteella (Patton, 2015). Verkoston hyödyntäminen mahdollisti sellaisten henkilöiden haastattelemisen, joilla on kokemusta ja asiantuntemusta tutkimuksen kohteena olevista kaupallisista kalustusprojekteista sekä niihin liittyvistä päätöksentekoprosesseista. Kaikki tämän tutkimuksen haastateltavat olivat siis arkkitehtejä tai suunnittelijoita, jotka tekivät työkseen ainoastaan, tai vähintään pääsääntöisesti, kaupallisen kalustamisen projekteja. Toisaalta on hyvä tiedosta, että tällainen mukavuusotanta (*convenience sampling*), jossa osallistujat valitaan pääosin haastateltavien saavutettavuuden perusteella, voi heikentää aineiston luotettavuutta (Ahlin, 2019).

Laadullisen tutkimuksen otoskoko ei perustu tilastolliseen edustavuuteen, vaan tutkimuksen tarkoitukseen sekä tiedonrikkaiden tapausten valintaan. Näin ollen suhteellisen pieni määrä huolellisesti valittuja asiantuntijahaastatteluja voi tuottaa syvällistä ja merkityksellistä ymmärrystä tutkittavasta ilmiöstä (Patton, 2015). Haastateltavia valittiin tutkimukseen yhteensä viisi, jotta myös vertaileva tutkimus olisi mahdollista. Vertailevassa tutkimuksessa tarkastellaan useita tapauksia rinnakkain, jotta voidaan tunnistaa ilmiöiden välisiä eroja ja yhtäläisyyksiä sekä selittää niitä (Przeworski & Teune, 1970). Tutkimuksen haastateltavat valikoituivat kahdesta eri kohdemarkkinasta, Itävaltasta sekä Suomesta, joka mahdollisti kohdemarkkinoiden potentiaalisten eroavaisuuksien sekä yhtäläisyyksien vertailun tutkimuksen johtopäätöksissä. Maat haluttiin valita samasta laajemmasta markkina-alueesta, Euroopasta, jotta tulosten eroavaisuudet eivät perustuisi esimerkiksi selviin kulttuurillisiin tai maantieteellisiin tekijöihin, vaan olisivat selkeämpiä alapidonnaisia eroavaisuuksia.

Taulukossa 1 on esitelty kaikki tämän tutkimuksen haastateltavat ja haastatteluihin liittyvät muut olennaiset tiedot. Jokainen haastateltava antoi suostumuksen käsitellä heitä edustamansa yrityksen nimeä käyttäen.

Taulukko 1, Tutkimuksen haastateltavat

Haastateltava	Kotimaa	Yritys	Rooli	Haastattelupäivämäärä	Haastattelun kesto
1	Suomi	Design Agency Fyra	Team Lead Workplace & RE, Head of People (Interior Architect)	13.3.2026	27:29
2	Suomi	TILAKO	Tila- ja sisustussuunnittelija, Founder	19.3.2026	27:38

3	Itävalta	The Black Square	Project Manager	10.3.2026	35:00
4	Itävalta	Bittermann & Partner	Project Manager	11.3.2026	29:17
5	Itävalta	Turner & Townsend	Project Manager	19.3.2026	39:25

Maantieteellisen sijainnin ja käytännön helppouden vuoksi haastattelut toteutettiin etäyhteyksin Google Meet -alustaa hyödyntäen. Videopohjaiset etähaastattelut mahdollistavat melko luonnollisen vuorovaikutuksen haastattelijan ja haastateltavan välillä, ja ne säilyttävät myös nonverbaalisen viestinnän elementtien, kuten ilmeiden ja eleiden, tulkinnan (Salmons, 2021).

Vaikka puolistrukturoiduille haastatteluille ei ole olemassa vakiintunutta tai tarkasti määriteltyä kestoja tai kysymysten lukumäärää, haastattelurunko tulisi rajata tutkimuskysymysten kannalta olennaisiin teemoihin (Ahlin, 2019). Tässä tutkimuksessa haastattelujen kesto oli noin 30 minuuttia, mikä osoittautui riittäväksi keskeisten teemojen käsittelyyn.

Kaikki haastattelut nauhoitettiin Google Meet -alustan tallennustoimintoa hyödyntäen, jotta aineisto saatiin kokonaisuudessaan talteen myöhempää analyysia varten.

Haastattelut noudattivat ennalta määriteltyä haastattelurunkoa, jolloin varmistuttiin, että kaikki tutkimukselle olennaiset pääteemat käytiin jokaisen haastateltavan kanssa läpi. Puolistrukturoitu haastattelumenetelmä kuitenkin mahdollisti tarkentavien lisäkysymysten esittämisen, sekä yksittäisten aiheiden tarkemman tarkastelun (Eriksson & Kovalainen, 2016). Kysymykset olivat luonteeltaan avoimia, sillä laadullisessa tutkimuksessa pyritään minimoimaan ennalta määriteltyjen vastausvaihtoehtojen,

kuten strukturoitujen kyselyvastausten (*“täysin samaa mieltä”*), asettamisen vastaajille (Patton, 2015).

Salmons (2021) sekä Flick ja Flick (2022) korostavat, että tutkijan tulisi rakentaa luottamusta haastateltaviin tutkimusprosessin eri vaiheissa. Luottamusta voidaan vahvistaa muun muassa toimittamalla haastattelurunko etukäteen, tarjoamalla mahdollisuus aineiston tarkasteluun jälkikäteen sekä avaamalla selkeästi aineiston mahdollinen jatkokäyttö jo tutkimuksen alkuvaiheessa (Salmons, 2021). Tämän periaatteen mukaisesti alustava haastattelurunko toimitettiin kaikille haastateltaville ennen haastattelua, ja se on sisällytetty myös tämän tutkielman liitteisiin (ks. Liite 1). Tutkimuksen eettisyyden varmistamiseksi kaikilta haastateltavilta pyydettiin erillinen suostumus tutkimukseen sekä haastattelujen nauhoittamiseen, ja heille toimitettiin etukäteen tutkimuksen tietosuojalomake. Koska nauhoittaminen toteutui kaikkien haastattelujen osalta, aineisto säilyi yhdenmukaisena ja vertailukelpoisena.

Kallio ja muut (2016) korostavat haastattelurungon keskeistä roolia puolistrukturoiduissa haastatteluissa, sillä sen laatu vaikuttaa suoraan aineiston hyödynnettävyyteen ja analyysin toteuttamiseen. Tässä tutkimuksessa haastattelurunko rakennettiin suoraan tutkimuskysymysten ja niitä tarkentavien alakysymysten pohjalta, mikä on laadullisessa tutkimuksessa tyyppillinen lähestymistapa (Salmons, 2021).

Haastattelut aloitettiin kartoittamalla haastateltavien taustaa ja roolia, minkä jälkeen siirryttiin suunnitteluprosessia koskeviin kysymyksiin. Näiden avulla pyrittiin vastaamaan ensimmäiseen tutkimuskysymykseen ja muodostamaan kokonaiskuva haastateltavien roolista kaupallisissa kalustusprojekteissa sekä ymmärtämään, miten projektit etenevät erityisesti tuote- ja valmistajavalintojen näkökulmasta. Tämän jälkeen haastattelussa siirryttiin toiseen tutkimuskysymykseen, jolloin fokus kohdistui brändipreferensseihin. Haastateltavilta kysyttiin aluksi yleisellä tasolla heidän mahdollisista preferensseistään, minkä jälkeen teemaa syvennettiin tarkentavilla kysymyksillä, jotka käsittelivät tuotteen, brändin ja toimittajasuhteiden merkitystä. Lopuksi käsiteltiin kolmatta

tutkimuskysymystä, joka liittyi tiedonlähteisiin. Tavoitteena oli selvittää, miten haastateltavat etsivät ja hyödyntävät tietoa uusista tuotteista ja valmistajista. Haastattelun lopussa esitettiin avoin kysymys, jonka tarkoituksena oli mahdollistaa uusien ja ennalta odottamattomien näkökulmien esiin nouseminen, mikä on laadulliselle tutkimukselle keskeistä (Patton, 2015).

5.3 Aineiston analysointi

Aineiston analyysi toteutettiin teoriaohjaavan sisällönanalyysin keinoin. Analyysiprosessissa hyödynnettiin abduktiivista päättelylogiikkaa, jossa aineiston ja teoreettisen viitekehyksen välillä liikutaan aktiivisesti (Timmermans & Tavory, 2012). Näin analyysi ei perustunut pelkästään aineistosta nouseviin havaintoihin eikä myöskään valmiisiin teoreettisiin kategorioihin, vaan yhdisti molemmat lähestymistavat. Valittu analyysimenetelmä soveltuu erityisesti laadulliseen tutkimukseen, jossa tavoitteena on tunnistaa aineistosta toistuvia merkityksiä ja ilmiöitä sekä suhteuttaa niitä aiempaan tutkimukseen. Lisäksi menetelmä on perusteltu tilanteessa, jossa tutkimuksessa on ennalta määriteltyjä teema-alueita, mutta analyysiä ei haluta rajata ainoastaan näihin, vaan jättää tilaa myös aineistolähtöisille havainnoille (Timmermans & Tavory, 2012).

Analyysiprosessi eteni vaiheittain. Ensimmäiseksi videohaastattelut litteroitiin, eli kirjoitettiin sanasanaisesti puhtaaksi. Litterointi muodostaa tärkeän siirtymävaiheen aineistonkeruun ja analyysin välillä, ja tarjoaa mahdollisuuden syventyä aineistoon (Patton, 2015). Litterointiin käytettiin apuna tekoälyä. Google Meet -alustalta saatu transkriptio syötettiin ChatGPT -tekoälysovellukselle, jolla saatiin lopullinen, puhtaaksi kirjoitettu litterointi jokaisesta haastattelusta. Tekoälyn tuottama litterointi kuitenkin tarkistettiin oikeelliseksi tutkijan toimesta.

Tämän jälkeen aineisto koodattiin systemaattisesti Microsoft Excel taulukkotyökalua hyödyntäen. Flick & Flick (2022) määrittelevät koodauksen laadullisen sisällönanalyysin keskeiseksi vaiheeksi, jossa aineiston osia nimetään tunnisteilla, jotka samanaikaisesti luokittelevat, tiivistävät ja selittävät kutakin aineiston osaa. Koodaus toteutettiin sekä

teoriaohjaavasti että aineistolähtöisesti: osa koodeista pohjautui teoriasta ennalta tunnistettuihin teemoihin, kun taas osa muodostui suoraan aineistosta analyysin edetessä. Aineisto koodattiin ensin kolmeen eri pääteemaan, jotka linkittyivät tutkielman tavoitteisiin:

- Arkkitehtien ja suunnittelijoiden **rooli hankintaprosessissa**: Miten arkkitehdit ja suunnittelijat osallistuvat spesifioijina kaupallisen kalustamisen hankintaprosesseihin?
- **Brändipreferensseihin vaikuttavat tekijät**: Miten esimerkiksi tuote-, brändi- ja valmistajasuhdetekijät vaikuttavat heidän valmistaja- ja brändipreferensseihinsä?
- **Tiedonlähteet**: Millaiset tiedonlähteet ja vuorovaikutuksen muodot (esim. markkinointimateriaalit, henkilökohtaiset suhteet, referenssit, asiakkaan toiveet) vaikuttavat arkkitehtien ja suunnittelijoiden brändivalintoihin?

Pääteemoille määriteltiin seuraavaksi niin sanottuja alateemoja. Alateemat poimittiin abduktiivisesti, eli sekä teoria, että aineistolähtöisesti (Timmermans & Tavory, 2012). Osa alateemoista poimittiin suoraan tutkimuksen viitekehystä, kuten ”tuotteeseen liittyvät tekijät”, ”brändin vaikutus” sekä ”suhde toimittajaan”. Osa alateemoista nousi aineistolähtöisesti, ja tällaisia alateemoja olivat esimerkiksi ”tuttuus” sekä ”riskin minimointi”.

Esimerkiksi ”Brändipreferenssit” -pääteemalle löydettiin seuraavat alateemat:

- tuotteeseen liittyvät tekijät
- brändin vaikutus
- suhde toimittajaan
- tuttuus (*familiarity*)
- vastuullisuus

Jokaisesta alateemasta etsittiin koodeja, eli yksittäisiä merkityksiä, joista myös dokumentoitiin koodia edustava lainaus. Koodit siis ikään kuin tiivistivät lainausten keskeisen merkityksen (Patton, 2015). Sisällönanalyysin sekä vertailevan tutkimuksen periaatteiden mukaisesti analyysissä kiinnitettiin huomiota erityisesti siihen, mitkä koodit ja teemat toistuivat useissa haastatteluissa (Patton, 2015) sekä siihen, miten eri koodit suhteutuivat toisiinsa (Przeworski & Teune, 1970). Näin pyrittiin muodostamaan kokonaisvaltainen kuva niistä tekijöistä, jotka vaikuttavat arkkitehtien ja suunnittelijoiden brändipreferensseihin kaupallisen kalustamisen projekteissa.

6 Tulokset

Tässä luvussa esitellään tutkimuksen keskeiset tulokset, jotka perustuvat viidestä asiantuntijahaastattelusta kerättyyn aineistoon. Tulokset on jäsennelty tutkimuksen teoreettisen viitekehyksen mukaisesti kuvaamaan sekä arkkitehtien ja suunnittelijoiden roolia hankintaprosessissa, että brändipreferensseihin vaikuttavia tekijöitä sekä tiedonlähteitä.

Tulosten esittämisessä edetään pääteemoittain siten, että kunkin teeman keskeiset havainnot kuvataan ja niitä havainnollistetaan aineistosta poimituilla esimerkkilainauksilla. Tavoitteena on muodostaa kokonaisvaltainen kuva niistä tekijöistä ja mekanismeista, jotka ohjaavat arkkitehtien ja suunnittelijoiden brändivalintoja kaupallisen kalustamisen projekteissa. Lopuksi tuloksia tarkastellaan vertailevasti Itävallan ja Suomen välillä, ja arvioidaan, ilmeneekö aineistossa näiden markkinoiden välisiä eroja tai yhtäläisyyksiä brändipreferenssien muodostumisessa.

6.1 Arkkitehtien ja suunnittelijoiden rooli hankintaprosesseissa

Tämän tutkielman kirjallisuuskatsaus osoittaa B2B-hankinnan olevan kompleksista (Johnston & Lewin, 1996), monia sidosryhmiä osallistavaa (Webster & Wind, 1972) sekä riskikeskeistä (Mitchell, 1995). Jotta tutkimuskysymykseen osataan vastata mahdollisimman kokonaisvaltaisesti, aloitettiin haastattelut selvittämällä sitä, minkälainen rooli arkkitehteillä ja suunnittelijoilla tosiasiallisissa kaupallisissa kalustamisprojekteissa on. Tämän teeman tarkoituksena oli siis saavuttaa syvällisempi ymmärrys toimintaympäristöstä, jossa arkkitehdit ja suunnittelijat tekevät brändivalintojaan, mikä heidän roolinsa on, ja kuinka vapaat kädet heillä on tehdä brändivalintoja.

Jokaisessa haastattelussa korostui kokemus siitä, ettei haastateltavien työ ollut pelkästään designkonseptointia – jokaisella haastateltavalla oli merkittävä rooli hankintavaiheessa sekä tuotteiden ja valmistajien spesifioinnissa. Rooli ei kuitenkaan ole

yksiselitteinen, ja esimerkiksi päätösvalta voi riippua tuotekategoriasta tai projektin luonteesta. Haastateltavat mainitsivat vaikuttavansa kalustusprojektien alkusuunnittelusta projektin luovuttamiseen asti, niin sanotulla ”end-to-end” vastuulla.

”Vastuuni ulottui ensimmäisestä hetkestä viimeiseen hetkeen.” The Black Squaren edustaja, Itävalta

”Työskentelen henkilökohtaisesti projektipäällikkönä...valvoen koko projektin elinkaarta varhaisista konsepteista aina toimitukseen ja luovutukseen asti.” Turner & Townsendin edustaja, Itävalta

Jokainen haastateltava kuvaili toimivansa projekteissa vähintään spesifioijana. Useimmat haastateltavista myös totesivat myös pitävänsä kiinni omista tuotevalinnoistaan, vaikka asiakas olisi niitä aluksi kyseenalaistanut (TILAKO, The Black Square, Turner & Townsend, Design Agency Fyra). Erityisesti Itävallassa korostui näkemys siitä, että lopullisen tuotevalinnan tekee kuitenkin asiakas, jolloin arkkitehti ei voi kutsua itseään varsinaiseksi päätöksentekijäksi. Suomenkielisissä haastatteluissa kuitenkin nähtiin, että tietyissä tuotekategoriassa arkkitehti tai suunnittelija voidaan mieltää myös päätöksentekijäksi, ja asiakas usein luottaa ammattilaisen näkemykseen täysin.

”85 prosenttisesti laittaisin meidät päätöksentekijän puolelle. Asiakkaat voi pohtia ja kysellä, mutta kyllä me lähes poikkeuksetta...kokemuksellamme sanotaan mikä valinta on paras. Selkeästi olemme siis päätöksentekijä, joka tarvitsee luvan hankinnalle.” TILAKO:n edustaja, Suomi.

Jokainen haastateltava koki pystyvänsä valitsemaan käyttämänsä tuotteet ja valmistajat suhteellisen vapaasti. Näiden valintojen tuli kuitenkin pohjautua ennalta määritellyyn tilan designkonseptiin, jonka arkkitehti tai suunnittelija joko tekee yhdessä asiakkaan kanssa, tai jonka asiakas on tehnyt jo etukäteen esimerkiksi erillistä luovaa toimistoa hyödyntäen. Tämä designkonsepti siis toimii ohjenuorana tilan yleisilmeelle ja näin ollen tuote- ja valmistajavalinnoille. Tyyli suunnan määrittämisen jälkeen vapaudet valita projektissa käytettävät valmistajat ja tuotteet nähtiin suhteellisen vapaana.

"Tyyli suunnan määrityksen jälkeen, asiakkaat ei kalustuksen suuntaan osaakaan enää kuvailla sanoilla mitä haluavat." TILAKO:n edustaja, Suomi

"Toimimme asiakkaan tai heidän luovan toimistonsa määrittelemissä puitteissa." The Black Squaren edustaja, Itävalta

Designkonseptin lisäksi valintoja rajaa asiakkaan määrittämä budjetti. Budjetin koettiin usean haastateltavan toimesta olevan jopa tärkein tekijä, joka vaikuttaa heidän vapauksiinsa valita tiettyjä tuotteita tai valmistajia (Bittermann & Partner, The Black Square, Turner & Townsend). Toisaalta budjetin suhteen esiintyi kompromissien merkitys – eri tuotekategorioiden välillä voitiin tehdä niin sanottuja erilaisia budjetteja, joka mahdollistaa esimerkiksi kalliimpien työtuolien oston, jos pöydistä voidaan säästää. Tällöin kokonaisbudjetti pysyy maltillisena, mutta tärkeisiin kalusteisiin voidaan kuitenkin panostaa.

"Jokaisella projektilla ja asiakkaalla on oma yritysidentiteettinsä, brändinsä, värinsä ja muotokielensä, joten jokainen projekti näyttää erilaiselta. Suunnittelun perusteella valitsemme tuotteet, jotka sopivat kokonaisuuteen – esimerkiksi kodikkaita tai konservatiivisia, riippuen asiakkaan arvoista... Mutta kyse ei ole vain ulkonäöstä, vaan kaikkien tuotteiden täytyy sopia myös budjettiin." Turner & Townsendin edustaja, Itävalta.

"Meille on tärkeää ymmärtää asiakkaan budjetti jo alkuvaiheessa, ja monesti autamme asiakasta luomaan aihiota budjetista..Tämä usein synnyttää ensimmäisen laadun ja hintahaitarin haarukoinnin, joka myöhemmin mahdollistaa tuote-tuotteelta määrittelyn sekä mahdolliset päätökset mistä kalusteista ehkä säästää, ja mihin panostaa enemmän." Design Agency Fyran edustaja, Suomi

Tiettyjen sopimusvalmistajien käyttö, erityisesti suuremmilla asiakasyrityksillä, korostui jokaisessa haastattelussa. Suurten yritysten viitesopimuksilla pyritään siihen, että yritysidentiteetti toistuu samankaltaisena läpi asiakkaan globaalin toimistoportfolion. Valmiita sopimusvalmistajia ei kuitenkaan nähty esteenä arkkitehdin tai suunnittelijan valinnan vapaudelle – monesti voitiin silti ehdottaa vaihtoehtoista toimittajaa, mikäli sen koettiin sopivan kyseisen tilan ilmeeseen tai budjettiin paremmin. Sopimusvalmistajien lisäksi asiakkaiden omat brändipreferenssit nähtiin mahdollisena vapautta vähentävänä

tekijänä. Tietyt asiakkaat saattavat määritellä jo projektin alussa, että haluavat tiettyjen tuotekategorioiden tuotteet tietyiltä valmistajilta. Tämän nähtiin linkittyvän esimerkiksi statukseen, tai asiakkaan aikaisempiin positiivisiin kokemuksiin kyseisistä valmistajista. Tällöin arkkitehdin tai suunnittelijan on vaikeampaa suositella projektiin eri valmistajaa.

”Suuremmilla yrityksillä on toisinaan sopimuksia tiettyjen toimittajien kanssa... ja joillakin asiakkailla on vahvoja mieltymyksiä: he saavat esimerkiksi vaatia Vitran kaltaisia brändejä statuksen viestimiseksi.” The Black Squaren edustaja, Itävalta

Aineistosta nousi esiin arkkitehtien ja suunnittelijoiden ammattivastuu ohjata erityisesti tietämättömiä asiakkaita järkevien ratkaisujen pariin. Useissa haastatteluissa nousikin esiin, kuinka haastateltavat eivät taivu asiakkaan omiin toiveisiin täysin ehdoitta, vaan pitävät kiinni omasta ammattitaidostaan. Tämä linkittyy myös myöhemmin keskusteltuun arkkitehdin tai suunnittelijan oman henkilö- tai yritysbrändin suojaamiseen.

”Meillä on suunnittelijoina vastuu...reagoida tuomalla hankintaprosessiin tarkoituksenmukaisia tuotteita, vaikkei yksittäinen loppuasiakas ymmärtäisi vaikutusta loppukäyttäjälle.” Design Agency Fyra:n edustaja, Suomi.

”Jos tunsin brändin tai tuotteen todella hyvin, puolustin sitä, vaikka asiakas ensin saattoikin sanoa ei.” The Black Squaren edustaja, Itävalta

6.2 Brändipreferensseihin vaikuttavat tekijät

Tutkielman teoriaosuudessa selvitettiin, että brändipreferensseihin voivat vaikuttaa esimerkiksi tuotteeseen (Kotler & Armstrong, 2017), brändiin (Mudambi, 2002), sekä toimittajaan ja toimittajasuhteeseen liittyvät tekijät (Cater & Cater, 2010). Jotta tutkielman aineistosta saataisiin mahdollisimman totuudenmukainen johtopäätös tutkielman tutkimuskysymykselle, haastateltavilta kysyttiin ensin avoin kysymys omaavatko he mielestään brändipreferenssejä, ja heidän annettiin aluksi kuviilla niihin vaikuttavia tekijöitä vapaasti. Tämän jälkeen kysymystä tarkennettiin alakysymyksillä aiemmin mainittuihin tekijöihin keskittyen.

Haastatteluaineiston perusteella arkkitehtien ja suunnittelijoiden brändipreferenssit eivät muodostu yksittäisten tekijöiden seurauksena, vaan ne rakentuvat useiden toisiinsa kietoutuvien tekijöiden kokonaisuutena. Vaikka projektikohtaiset reunaehdot, kuten budjetti, konsepti ja asiakkaan asettamat vaatimukset, määrittävät valintatilannetta, niiden puitteissa suunnittelijoilla on selkeästi tunnistettavia ja suhteellisen vakiintuneita brändipreferenssejä. Suurin osa haastateltavista toi heti esiin, että he suosivat tiettyjä brändejä toistuvasti (The Black Square, Turner & Townsend, Design Agency Fyra, TILAKO), mikä viittaa siihen, että valinnat eivät ole täysin tilannekohtaisia, vaan perustuvat pidempiaikaisiin kokemuksiin ja toimintatapoihin.

"Minulla on ehdottomasti brändipreferenssejä, erityisesti kokemuksen ja tuotteiden paikan päällä näkemisen perusteella." Turner & Townsandin edustaja, Itävalta

6.2.1 Tuotteeseen liittyvät tekijät

Aineiston perusteella **tuotteen laatu** muodostaa brändipreferenssien perustan, jota voidaan pitää eräänlaisena minimivaatimuksena jokaiselle suositeltavalle tuotteelle. Ilman vaadittavaa laatua brändi tai tuote ei käytännössä pääse mukaan valintaprosessiin lainkaan.

"Kyllä se kuitenkin se tuote on loppupeleissä se millä me valitaan ja millä itse teen suosituksia. Kyllä se vaatii sen hyvän tuotteen". Design Agency Fyran edustaja, Suomi

Vaikka laatu korostui aineistossa vahvasti, tuotteen teknisiä ominaisuuksia ei pidetty keskeisinä erottautumistekijöinä. Sen sijaan laatu näyttäytyi kokonaisvaltaisena käsitteenä, johon sisältyvät esimerkiksi kestävyys, käyttökokemus ja tietyissä tuoteryhmissä ergonomia. Lisäksi tuotteen hintataso ja muut taloudelliset tekijät kytkeytyivät tiiviisti tuotteen arviointiin. Erityisesti niissä tapauksissa, joissa suunnittelija oli mukana myös hankinnassa tai jälleenmyynnissä, katteet ja hinnoittelurakenteet

vaikuttivat suoraan siihen, mitä brändejä suositeltiin. Näin ollen brändipreferenssit eivät ole pelkästään esteettisiä tai laadullisia valintoja, vaan niihin sisältyy myös selkeä liiketoiminnallinen ulottuvuus.

”Taloudellisesti katteella oli merkitystä... Suosimme brändejä, joiden hinnoittelu ja alennusrakenteet ymmärsimme, koska se helpotti budjettien hallintaa.” The Black Squaren edustaja, Itävalta

Tuotteen visuaalisuus ja muotokieli nousivat aineistossa keskeiseen rooliin. Erityisesti lounge- tai aulatiloja suunnitellessa visuaalisuudella on suuri rooli, jonka vuoksi tuotteiden tulee sopia tilan estetiikkaan sekä miellyttää arkkitehdin tai suunnittelijan silmää. Lisäksi suunnitteluprosessin käytännön vaatimukset, kuten 3D-mallien, näytteiden, mittojen ja materiaalitietojen saatavuus, vaikuttivat konkreettisesti siihen, päätyykö tuote osaksi projektia. Monet haastateltavat mainitsivat, että tietty tuote saattaa jäädä lopullisesta konseptista pois vain siksi, jos tästä ei alustavan valinnan jälkeen löytynykään tarvittavia suunnittelumalleja tai mittoja (TILAKO, Design Agency Fyra, Turner & Townsend). Tämä korostaa sitä, että brändipreferenssit eivät muodostu pelkästään lopputuotteen ominaisuuksien perusteella, vaan myös sen mukaan, kuinka hyvin valmistaja tukee suunnittelijan työprosessia.

”Vaikuttaa miten tietoa tuotteista on saatavilla...tarvitsen kaikki mitat mitä siitä tuotteesta on..jos tietoa ei ole saatavilla, en voi tilata sitä.” TILAKO:n edustaja, Suomi

Myös tuotteen saatavuus ja toimitusvarmuus nousivat keskeisiksi tekijöiksi, mikä liittyy kalustusprojektien erittäin yleisiin aikataulupaineisiin. Mikäli haluttua tuotetta ei saatu projektin aikataulun puitteissa, oli se välttämätöntä korvata jollain toisella tuotteella.

6.2.2 Tuttuuteen, toimittajasuhteeseen ja -vastuullisuuteen liittyvät tekijät

Yksi keskeisimmistä brändipreferenssejä ohjaavista tekijöistä oli haastatteluaineiston perusteella **brändin tuttuus** (*familiarity*), joka rakentuu pitkälti aiemmista

käyttökokemuksista. Tuttujen brändien kohdalla suunnittelijat tietävät, mitä voivat odottaa, mikä vähentää epävarmuutta ja helpottaa päätöksentekoa.

"Arkkitehdit pyrkivät välttämään riskiä ja valitsevat sen, mikä on toiminut aiemmin... erityisesti kaupallisissa projekteissa." The Black Squaren edustaja, Itävalta

"Luotettavuus on tärkeää: laatu, toimitusvarmuus ja vuosien aikana rakentunut luottamus... työskentelemme yleensä yritysten kanssa, joiden kanssa olemme tehneet yhteistyötä jo vuosia." Bitterman & Partnerin edustaja, Itävalta

Tuttuus ei kuitenkaan ole pelkästään tottumusta, vaan se rakentaa myös luottamusta. Luottamus syntyy toistuvien onnistuneiden projektien kautta, jolloin brändi ikään kuin "todistaa" toimivuutensa käytännössä. Näin ollen aiemmat valinnat ohjaavat tulevia valintoja. Aineiston perusteella tuttuus linkittyy vahvasti riskin minimointiin. Suunnittelijat toimivat tilanteissa, joissa heidän tekemillään valinnoilla on suoria seurauksia projektin onnistumiselle. Koska mahdolliset epäonnistumiset kohdistuvat usein suunnittelijaan valmistajan sijaan, tuttujen ja luotettavien brändien käyttö toimii strategiana riskien hallintaan.

"Asiakkaat palasivat luoksemme, jos jokin meni pieleen, joten vältimme riskialttiita valintoja." Bittermann & Partnerin edustaja, Itävalta

"Maineemme on myös erittäin tärkeä, ja tuttujen brändien käyttö suojaa mainettamme... Jos ongelmia ilmenee, asiakas ei syytä valmistajaa vaan meitä. Siksi on tärkeää, että tiedämme tuotteiden toimivan hyvin." Turner & Townsandin edustaja, Itävalta

Samanaikaisesti haastateltavat tunnistivat tuttuuden rajoitteet. Liiallinen tukeutuminen samoihin brändeihin voi johtaa suunnitteluratkaisujen homogeenisuuteen, mikä koettiin negatiivisena erityisesti luovassa työssä. Tästä syystä osa haastateltavista ilmaisi halukkuutensa käyttää myös vähemmän tunnettuja tai henkilökohtaisesti tuntemattomampia brändejä omissa projekteissaan (TILAKO, Design Agency Fyra, Turner

& Townsend). Tästä motivaatiosta huolimatta uusien brändien käyttöä rajoitettiin usein vähemmän kriittisiin kohteisiin, kuten somisteisiin, eikä tärkeissä tuotekategorioissa osoitettu suurta halukkuutta riskisille tuotevalinnoille.

”On tärkeää olla käyttämättä ainoastaan tuttuja brändejä, sillä siinä tapauksessa toimistot alkavat näyttää samanlaisilta. Erityisesti työympäristösuunnittelussa on tärkeää, että toimistoilla on oma identiteetti ja luonne. Yleensä pyrimme käyttämään uusia brändejä ehkä ”vähemmän tärkeissä kalusteissa”. Emme ota suurta riskiä ja valitse täysin uusia toimistotuoleja, mutta esimerkiksi maljakoissa tai vastaavissa voimme kokeilla uusia vaihtoehtoja.” Turner & Townsandin edustaja, Itävalta

”Sellaisia ”center piece” -tyyppisiä tuotteita...ei montaa kertaa halua käyttää samaa..koska haluttais kuitenkin, että kaikki paikat on täysin omannäköisiä.” TILAKO:n edustaja, Suomi

Haastattelujen perusteella myös **henkilökohtaiset toimittajasuhteet ja verkostot** muodostavat keskeisen osan brändipreferenssien muodostumista. Aineistossa korostui, että yhteistyötä tehdään mielellään toimijoiden kanssa, joiden kanssa on jo olemassa oleva suhde.

”Jos sinulla on hyvä suhde brändiedustajaan, valitset todennäköisemmin kyseisen brändin.” The Black Squaren edustaja, Itävalta

”Itävallassa on niin sanottu ”Vitamiini B -mentaliteetti”, eli autetaan ihmisiä, jotka jo tunnetaan.” Bittermann & Partnerin edustaja, Itävalta

Suhteiden merkitys ei rajoitu pelkästään emotionaaliseen tasoon, vaan niillä on myös selkeä funktionaalinen rooli. Hyvät suhteet mahdollistavat nopeamman ja sujuvamman kommunikoinnin, mikä on erityisen tärkeää kaupallisen kalustamisen projektien aikataulupaineissa. Tiedon saatavuus ja reagointinopeus vaikuttavat suoraan suunnitteluprosessin tehokkuuteen. Haastateltavat korostivat erityisesti henkilökohtaisen kontaktin merkitystä palvelun nopeudelle – selkeä kontaktihenkilö koettiin lähtökohtaisesti sujuvampana ja helpompana kuin yhteydenotto yleiseen asiakaspalveluun.

"Teemme kiireessä ja paineessa valintoja. On paljon helpompaa, kun on tietty henkilö, jolta saa tiedon nopeasti – tai jos on jotain ongelmia tai halutaan vaikka testata tuotetta...on aina mutkattomampaa kääntyä ihmisen puoleen, joka on jo tuttu ennestään." Design Agency Fyran edustaja, Suomi

Lisäksi suhteet voivat tuottaa konkreettisia hyötyjä, kuten parempia kaupallisia ehtoja tai joustavampaa palvelua. Tämä vahvistaa entisestään tiettyjen brändien asemaa suunnittelijoiden preferensseissä.

"Hyvät suhteet voivat tuoda mukanaan myös parempia (kaupallisia) ehtoja – jopa 1 %:n ero on merkittävä meidän volyymillämme." Bittermann & Partnerin edustaja, Itävalta

Aineistossa nousi esiin myös ajatus siitä, että brändeillä on "kasvot", eli yksittäinen yhteyshenkilö, joka personoi brändin. Tämä korostaa brändin ja ihmisten välistä sidettä: brändi ei ole pelkästään abstrakti käsite, vaan siihen liitetään konkreettisia henkilöitä. Kaikille haastateltaville tämä ei kuitenkaan ollut yhtä merkityksellistä (TILAKO), mikä viittaa siihen, että suhdetekijöiden painoarvo voi vaihdella yksilöittäin.

"Parhaimmillaan brändiedustaja on osa sitä brändiä. Näen tärkeänä, että on sellainen "brand ambassador", joka voi tulla vuodesta toiseen kertomaan heidän uutuuksistaan..helposti käyttää sellaisia tuotteita, jotka on briiffattu ja ne tulee omaan työkalupakkiin vaivatta käyttöön." Design Agency Fyran edustaja, Suomi

"Suhteet vaikuttavat vahvasti päätöksiin, ja on erittäin tärkeää, että brändillä on kasvot." The Black Square:n edustaja, Itävalta

"Jos se (suhde) toimii vaikka sieltä aina vastaisikin eri henkilö.. Niin sekin on ihan jees." TILAKO:n edustaja, Suomi

Toimittajan vastuullisuuden merkitys brändipreferensseissä näyttäytyi aineistossa rajallisena ja vahvasti kontekstisidonnaisena. Useissa tapauksissa vastuullisuus nousi esiin ensisijaisesti silloin, kun asiakas asetti siihen liittyviä vaatimuksia (Bittermann & Partner, Turner & Townsend).

"Jotkin yritykset ovat hyvin tiukkoja vastuullisuusvaatimustensa suhteen, joten kestävien tuotteiden käyttö riippuu pitkälti asiakkaasta." Turner & Townsendin edustaja, Itävalta

Ilman ulkoista painetta vastuullisuus ei useinkaan muodostunut keskeiseksi valintakriteeriksi. Tämä liittyi osittain kustannusnäkökulmaan, sillä vastuullisten ratkaisujen koettiin usein nostavan hintatasoa. Näin ollen budjettirajoitteet saattoivat syrjäyttää vastuullisuuteen liittyvät tavoitteet.

"Totta kai pyrimme käyttämään mahdollisimman kestäviä tuotteita, mutta lopulta budjetti on tärkein tekijä." Turner & Townsendin edustaja, Itävalta

Yhdessä haastattelussa vastuullisuuden merkitys linkittyi myös kyseessä olevaan tuotekategoriaan (TILAKO). Esimerkiksi pintamateriaaleissa, jotka volyymitasolla kattavat projekteissa suuren osan kokonaishankinnasta, vastuullisuus koettiin juuri volyymin vuoksi tärkeämpänä, kuin yksittäisten huonekalujen kohdalla. Lisäksi tällaisten tuotteiden valmistajien koettiin olevan valveutuneempia vastuullisuuden suhteen, kuin esimerkiksi yksittäiset huonekaluvalmistajat.

"Pintamateriaalien ja esimerkiksi lattiamateriaalien, joissa pinta-alat ovat isoja, niin niihin on valmistajat tosi paljon herännyt kaikennäköisiin ympäristöhaittoihin. Niissä koitetaan eniten vastuullisuutta miettiä. Kalustepuoella vastuullisuusasiat on niin hankalasti informoitu, että niiden kohdalla on kyllä parantamisen varaa." TILAKO:n edustaja, Suomi

Vain yhdessä haastattelussa kävi selkeästi ilmi, että vastuullisuus on integroitunut selkeämmin osaksi suunnittelutoimiston toimintatapaa, ja se nähtiin osana toimiston omia tavoitteita (Design Agency Fyra). Tässä tapauksessa asiakkaan ympäristö- ja vastuullisuustavoitteet selvitettiin heti projektin alussa, joka puolestaan vaikutti suoraan käytettäviin valmistajiin ja esimerkiksi käytettyjen huonekalujen hankintaan. Vastuullisuus yhdistettiin muutamissa haastatteluissa vahvasti paikallisuuteen (Bittermann & Partner, Design Agency Fyra), eli lähellä valmistettujen tuotteiden suosimiseen, mikä nähtiin konkreettisena ja helpommin arvioitavana vastuullisuuden

muotona. Aineistossa nousi esiin epävarmuus vastuullisuuden määrittelystä ja arvioinnista. Haastatteluista heijastui kokemus siitä, että vastuullisuus koettiin osittain abstraktiksi ja vaikeasti todennettavaksi ilmiöksi, mikä saattoi vähentää sen käytännön merkitystä valintatilanteissa.

"Käydään projektin aluksi läpi asiakkaan tahtotila ympäristö- ja vastuullisuusasioihin, että lähdetäänkö esimerkiksi etsimään jälleenmyyjämarkkinoilta käytettyjä kalusteita, joka tietysti ohjaa tuotevalintoja." Design Agency Fyran edustaja, Suomi

"Kun valinta on meidän, työskentelemme itävaltalaisen yritysten kanssa tukeaksemme paikallista tuotantoa." Bittermann & Partnerin edustaja, Itävalta

6.2.3 Brändiin liittyvät tekijät

Brändin merkitys jakoi haastateltavien näkemyksiä, mutta erityisesti brändin tunnettuus nousi tärkeäksi tekijäksi. Tunnetut brändit ovat helpompia sekä muistaa että perustella asiakkaalle, mikä lisää niiden todennäköisyyttä päätyä osaksi projektia.

"Helposti sellainen vähemmän tunnettu brändi jää unholaan, kun et siihen törmää jatkuvasti. Se ei tarkoita etteikö pienet brändit olisi hyvin mielenkiintoisia..mutta tässä runsaudessa, jossa valitsemme tuotteita joita suositlemme, on tärkeää että se brändin sanoma pääsee läpi jotta erottuu massasta." Design Agency Fyran edustaja, Suomi

"Voit voittaa asiakkaat helpommin puolellesi, jos he tunnistavat brändin." Turner & Townsendin edustaja, Itävalta

Tunnettuus toimii eräänlaisena kognitiivisena oikopolkuna: laajasti tunnetut brändit koetaan turvallisemmiksi valinnoiksi, koska niihin liittyy valmiiksi muodostuneita mielikuvia laadusta ja luotettavuudesta. Tämä vähentää sekä suunnittelijan että asiakkaan kokemaa epävarmuutta. Haastateltavat mainitsivat, että tietyissä projekteissa brändin rooli korostuu myös symbolisena tekijänä. Asiakkaat voivat toivoa tunnettuja brändejä viestiäkseen esimerkiksi statusta, laatua tai identiteettiä. Tällöin brändi toimii viestinnällisenä välineenä, ei pelkästään funktionaalisenä ratkaisuna.

"Mielestäni kyse on lähes inhimillisestä luonteesta... jos brändi on hyvin vakiintunut, siihen tavallaan samaistuu... Tuntemattomamman brändin kohdalla ei välttämättä ole varmuutta esimerkiksi laadusta." Turner & Townsandin edustaja, Itävalta

Kokonaisuudessaan aineisto kuitenkin viittaa siihen, että brändin merkitys perustuu enemmän käytännön kokemuksiin kuin pelkkään imagoon. Brändi on merkityksellinen silloin, kun se on osoittanut toimivuutensa käytännössä, mutta pelkästään miellyttävä brändi-imago ei suoranaisesti edistä tuote- tai valmistajavalintaa.

"Niissä tuotteissa, jotka ovat jo tuttuja, niin ei se (brändi-imago) ihan hirveästi vaikuta." TILAKO:n edustaja, Suomi

"Kyse on enemmän kokemuksestamme brändistä kuin itse imagosta... en valitsisi mitään pelkän brändi-imagon perusteella." Bittermann & Partnerin edustaja, Itävalta

6.3 Tiedonlähteet

Haastatteluaineiston perusteella arkkitehtien ja suunnittelijoiden tiedonhankinta on luonteeltaan tilannesidonnaista sekä vahvasti verkostoihin ja digitaalisiin kanaviin nojaavaa. Tiedonhankinnan aktiivisuus ei näyttäydy jatkuvana ja systemaattisena toimintana, vaan se aktivoituu tyypillisesti projektikohtaisesti, kun suunnittelija kohtaa konkreettisen tarpeen uudelle tuotteelle tai ratkaisulle.

Tällaisissa tilanteissa tiedonhankinta kohdistuu niin digitaalisiin, kuin verkostopohjaisiinkin lähteisiin. Digitaalisista lähteistä keskeisiksi kanaviksi nousivat alakohtaiset verkkosivustot, kuten Archiproducts ja Architonic, joita käytetään erityisesti uusien tuotteiden kartoittamiseen ja vaihtoehtojen vertailuun. Näiden lisäksi valmistajien omat verkkosivut sekä jälleenmyyjien sivustot koettiin hyödyllisiksi, erityisesti silloin kun ne tarjoavat selkeitä tuotekatalogeja ja tehokkaita suodatusominaisuuksia.

"On erittäin tärkeää, että verkkosivustolla on hyvät suodatusominaisuudet."
Bittermann & Partnerin edustaja, Itävalta

Samanaikaisesti inspiraatiolähtöiset kanavat, kuten Instagram ja Pinterest, toimivat tärkeinä visuaalisen tiedon ja uusien ideoiden lähteinä. Näiden rooli ei rajoitu pelkästään inspiraatioon, vaan ne toimivat myös konkreettisina välineinä tuotteiden löytämiseen ja tunnistamiseen. Lisäksi valmistajien uutiskirjeet mainittiin osana tiedonhankinnan kokonaisuutta, mikä viittaa siihen, että passiivinen tiedon vastaanottaminen täydentää aktiivista hakua.

"Pinterestistä löydän kaikki uusimmat trendit, sekä etsin tuotteita helposti." *The Black Squaren edustaja, Itävalta*

Digitaaliseen tiedonhakuun liittyy kuitenkin myös haasteita. Osa haastateltavista kuvasi verkkoympäristöä kuormittavaksi ja vaikeasti hahmotettavaksi (Design Agency Fyra), mikä tekee relevantin tiedon löytämisestä työlästä. Tällöin tiedonhaku saatettiin kokea "neulan etsimisenä heinäsuovasta", mikä korostaa informaation määrän ja laadun välistä jännitettä: vaikka tietoa on runsaasti saatavilla, sen hyödyntäminen ei ole aina tehokasta.

"Jos lähtee etsimään netin syövereistä... se on aika työlästä." *Design Agency Fyran edustaja, Suomi*

Digitaalisten lähteiden rinnalla henkilökohtaiset verkostot muodostavat keskeisen ja usein luotettavimmaksi koetun tiedonlähteen. Kollegoilta tai jälleenmyyjiltä saatua tietoa arvostettiin erityisesti tilanteissa, joissa tarvittiin nopeasti suosituksia tietyn tyyppisistä tuotteista tai valmistajista. Verkostojen arvo perustuu siihen, että eri toimijoilla on erilaisia kokemuksia, kontakteja ja mieltymyksiä, mikä laajentaa yksittäisen suunnittelijan näkökulmaa.

"Omat kollegat hyvä tietolähde, eri ihmiset seuraa eri asioita ja käy eri tapahtumissa." *Design Agency Fyran edustaja, Suomi*

"Minulla oli oma Excel-taulukko kaikista brändeistä, ja myös muut (kollegat) käyttivät sitä Exceliä." *The Black Square:n edustaja, Itävalta*

”Keskustelen muiden arkkitehtien kanssa.” Turner & Townsendin edustaja, Itävalta

Oman osaamisen ja markkinaymmärryksen ylläpitämisessä erilaiset tapahtumat ja messut nähtiin hyödyllisinä. Erityistä arvoa annettiin pienimuotoisemmille, suoraan arkkitehtitoimistoihin kohdistuville toimittajavierailuille. Näiden etuna nähtiin matala osallistumiskynnys, ajankäytön tehokkuus sekä mahdollisuus henkilökohtaiseen vuorovaikutukseen brändin edustajien kanssa. Toimittajavierailut tukevat myös brändien muistettavuutta: säännöllinen kontakti ja henkilökohtainen kohtaaminen auttavat pitämään brändin ”top of mind” -asemassa. Tämä viittaa siihen, että tiedonlähteet eivät ole pelkästään informaation välittämisen kanavia, vaan ne toimivat myös brändin näkyvyyden ja muistijäljen rakentajina.

”Jakelijoille tai valmistajille suuri etu on se, kun he tulevat käymään esittelemässä uusimpia tuotteitaan tai vastaavaa. Jos tämä tapahtuu säännöllisesti, nämä brändit pysyvät meillä helposti mielessä. Tämä on meille erittäin kätevää.” Bittermann & Partnerin edustaja, Itävalta

”Toimittajatapahtumat ovat todella tärkeitä, koska niissä tutustuu henkilöön myös henkilökohtaisesti.” Turner & Townsendin edustaja, Itävalta

6.4 Itävallan ja Suomen vertailu

Tutkimusaineisto koostui kolmen itävaltalaisen ja kahden suomalaisen asiantuntijan haastatteluista. Tutkimuksen ensisijaisen tavoitteen ohella tarkasteltiin, esiintyykö näiden kahden markkinan välillä eroja brändipreferenssien muodostumisessa. Tulosten perusteella merkittäviä markkinakohtaisia eroja ei kuitenkaan havaittu, vaan brändipreferensseihin vaikuttavat tekijät näyttäytyivät varsin samankaltaisina molemmissa maissa.

Eroja ilmeni lähinnä haastateltavien rooleissa. Itävaltalaisilla asiantuntijoilla rooli näyttäytyi hieman kaupallisempaan kuin suomalaisilla, mikä saattoi heijastua myös

brändivalintoihin esimerkiksi tuotteiden katteiden ja muiden liiketoiminnallisten tekijöiden kautta. Tätä eroa voidaan osittain selittää markkinalogiikan eroilla: haastattelujen perusteella Itävallassa toimijat saattavat hoitaa valittujen kalusteiden hankinnan itse, kun taas Suomessa jälleenmyynti on tyypillisesti eriytetty, ja arkkitehdin tai suunnittelijan rooli painottuu ensisijaisesti tuotteiden valintaan.

Keskeisimpänä yhtäläisyytenä voidaan todeta, että brändipreferensseihin vaikuttavat tekijät olivat pitkälti samat molemmissa maissa. Sekä Itävallassa että Suomessa korostuivat erityisesti tuotteen laatu, valmistajan tuttuus sekä olemassa olevien suhteiden merkitys brändivalinnoissa.

7 Johtopäätökset

Tässä luvussa esitetään tutkimuksen keskeiset tulokset tiivistettyinä johtopäätöksiksi. Lisäksi käydään läpi tutkimuksen teoreettista kontribuutiota, sekä tulosten pohjalta tuodaan esiin liikkeenjohdollisia kehitysehdotuksia. Luvun lopuksi tarkastellaan tutkimuksen rajoitteita sekä esitetään ehdotuksia jatkotutkimukselle.

7.1 Tutkimuksen keskeiset tulokset

Tämän tutkimuksen tavoitteena oli selvittää, mitkä tekijät vaikuttavat arkkitehtien ja suunnittelijoiden brändipreferensseihin kaupallisissa kalustusprojekteissa. Päättökysymystä tarkasteltiin kolmen alatavoitteen kautta: (1) arkkitehtien ja suunnittelijoiden rooli kaupallisissa projekteissa, (2) heidän brändipreferensseihinsä vaikuttavat tekijät sekä (3) tiedonlähteet, joita he hyödyntävät uusien brändien etsimisessä.

Sekä tutkimuksen teoreettinen viitekehys että empiirinen aineisto osoittavat B2B-hankinnan, eli toimintakentän, jossa arkkitehdit ja suunnittelijat tekevät brändivalintojaan, kompleksiseksi, riskikeskeiseksi sekä monia sidosryhmiä sisältäväksi prosessiksi (Johnston & Lewin, 1996; Mitchell, 1995; Webster & Wind, 1972), jossa päätöksentekoon vaikuttavat yhtä aikaa useat eri tekijät. Tutkimusaineiston perusteella arkkitehtien ja suunnittelijoiden voidaan ehdottomasti nähdä omaavan brändipreferenssejä, joiden taustalla vaikuttaa verkko erinäisiä tekijöitä.

Ensimmäisen alatavoitteen mukaisesti tutkimuksessa tarkasteltiin **arkkitehtien ja suunnittelijoiden roolia kaupallisissa kalustusprojekteissa**. Aihe on tutkimuskirjallisuudessa vähän käsitelty (Cohen ja muut, 2005), mikä korostaa tarkastelun merkitystä. Empiirisen aineiston perusteella arkkitehtien ja suunnittelijoiden rooli on keskeinen sekä projektien suunnittelussa että lopullisissa brändivalinnoissa. Vaikka loppuasiakas tekee muodollisen ostopäätöksen, arkkitehtien ja suunnittelijoiden asiantuntijuus ohjaa vahvasti sitä, mitkä valmistajat ja tuotteet päätyvät tarkasteluun ja

valintaan. Haastattelujen perusteella osa toimijoista myös pitää kiinni omista preferensseistään tilanteissa, joissa asiakas kyseenalaistaa valintoja. Tämä korostaa spesifioivan sidosryhmän merkitystä ja viittaa siihen, että esimerkiksi valmistajayrityksille suhteiden rakentaminen tähän ryhmään on keskeistä.

Tutkimuksen havainnot arkkitehtien ja suunnittelijoiden roolista osittain tukevat ja osittain riitelevät Websterin ja Windin (1972) B2B-ostokollektiivin määritelmän kanssa; kuten Webster ja Wind (1972) kuvaavat, aineiston perusteella hankintaan osallistuu laaja joukko eri vaikuttajia. Esimerkiksi arkkitehdit ja suunnittelijat eivät kuitenkaan aineiston perusteella edusta vain tiettyä ostokollektiivin roolia, sillä heidän roolinsa on huomattavasti laajempi sekä vaikeammin määriteltävissä. Yksikään haastateltava ei osannut yksiselitteisesti lokeroida itseään tiettyyn hankintaprosessin vaikuttajarooliin, vaan kuvaili rooliaan monisyisemmäksi kokonaisuudeksi. Näin ollen Websterin ja Windin (1972) ostokollektiivin malli voidaan kokea liian yksiselitteiseksi kaupallisen kalustamisen hankintaprojekteja tarkastellessa.

Arkkitehtien ja suunnittelijoiden rooliin ja valinnanvapauteen kohdistuu myös rajoitteita, mikä vahvistaa B2B-hankinnan kontekstisidonnaisuutta (Johnston & Lewin, 1996). Keskeisiä rajoittavia tekijöitä ovat ensinnäkin asiakasorganisaation visuaalinen identiteetti ja tilasuunnittelua ohjaava tyyllisuunta, jotka yhdessä määrittävät, millaiset brändit sopivat projektiin. Toiseksi projektien budjetit ohjaavat valintoja ja voivat pakottaa kompromisseihin, vaikka keskeisissä hankinnoissa, kuten työtuoleissa, laadusta pyritään pitämään kiinni. Kolmanneksi asiakkaan omat brändipreferenssit tai valmiiksi määritellyt sopimusvalmistajat voivat rajata valintavaihtoehtoja. Näin ollen brändivalinnat eivät ole täysin autonomisia, vaan ne muodostuvat yksilöllisten preferenssien ja organisatoristen reunaehtojen vuorovaikutuksessa.

Tutkielman toista alatavoitetta, arkkitehtien sekä suunnittelijoiden **brändipreferensseihin vaikuttavia tekijöitä** analysoitiin tässä tutkimuksessa niin teoria- kuin aineistolähtöisesti. Tutkimuksen empiiriset tulokset vahvistavat aiempaa tutkimusta

siitä, että brändipreferenssit eivät ole yksiselitteisiä (Chang & Liu, 2009; Hellier ja muut, 2003), ja ne ilmenevät aiemmin keskustellussa toimintaympäristössä.

Tutkimuksen tulokset osoittavat tuotteen laadun toimivan brändipreferenssien perustana, ja eräänlaisena kynnystekijänä. Tämä tukee vahvasti myös Kotlerin ja Armstrongin (2017) näkemystä tuoteattribuuttien merkityksestä brändipreferenssien muodostumisessa. Pelkkä tuotteen laatu ei kuitenkaan riitä erottautumistekijäksi, vaan esimerkiksi tuotteen muotokieli, käytettävyys sekä käytännön vaatimukset kuten suunnittelumallien saatavuus sekä toimitusajat ovat tärkeässä roolissa arkkitehtien ja suunnittelijoiden brändipreferenssien muodostumisessa. Näin ollen valmistajabrändin kyky tukea suunnitteluprosessia on olennaisessa osassa brändipreferenssejä. Tämä näkökulma ei nouse vahvasti esiin tutkimuksen teoreettisessa viitekehysessä, jossa fokus on pääosin tuotteen ominaisuuksissa.

Yksi keskeisimmistä havainnoista on tuttuuden vahva vaikutus brändipreferensseihin; aiemmat positiiviset kokemukset rakentavat luottamusta valmistajabrändiin, joka ohjaa tulevia valintoja. Havainnolle on myös teoreettista tukea – Stefaniakin ja Traceyn (2014) tutkimus osoitti positiivista korrelaatiota arkkitehtien ja suunnittelijoiden aikaisempien valmistajakokemusten sekä tulevien valintojen välillä. Lisäksi voidaan nähdä, että tuttuus linkittyy vahvasti B2B-hankinnan riskikeskeiseen luonteeseen. Tutkimuksen tulokset osoittavat, että tuttujen brändien suosiminen toimii tietoisena strategiana riskin hallintaan. Tämä konkretisoi teoreettista näkemystä siitä, että brändit toimivat B2B-kontekstissa riskin vähentämisen välineinä (Brown ym., 2011).

Riskin välttäminen liittyy niin asiakasodotusten täyttämiseen, kuin arkkitehdin tai suunnittelijan oman henkilöbrändin, sekä työnantajan brändin suojelemiseen. Negatiivinen palaute epäonnistuneista valmistaja- tai tuotevalinnoista kohdistuu usein valmistajan sijaan suunnittelijaan, mikä lisää varovaisuutta brändivalinnoissa. Tämä näkökulma tuo esiin brändipreferenssien henkilökohtaisen ulottuvuuden: valinnat eivät

koske ainoastaan projektia, vaan myös suunnittelijan omaa ammatillista mainetta. Näin ollen brändivalinnat ovat osittain myös itsesuojelun muoto.

Riskiin liittyy myös mielenkiintoinen ulottuvuus ja yhteys hankinnan strategiseen merkittävyyteen. Tutkimuksen tulokset tukevat Hunterin ja muiden (2004) näkemystä siitä, että koetun riskin suuruus on yhteydessä hankinnan strategiseen merkittävyyteen. Useat haastateltavat mainitsivat riskin välttämisen olevan suurinta tärkeissä kalustekategorioissa, ja tuntemattomampia brändejä oltiin halukkaita valitsemaan vain esimerkiksi somisteiksi, joiden strateginen merkittävyys on pienempi. Vaikka tuttuus selvästi ohjaa brändivalintoja, liiallinen tukeutuminen tuttuihin brändeihin nähtiin usean haastateltavan toimesta negatiivisena, sillä se voi johtaa suunnitteluratkaisujen homogeenisuuteen. Tästä huolimatta uusien brändien käyttöä rajoitettiin usein vähemmän kriittisiin kohteisiin, mikä osoittaa, että riskin minimointi ohjaa edelleen valintoja myös silloin, kun pyritään innovatiivisuuteen.

Tuttuus selittää osin myös toimittajasuhteiden merkitystä arkkitehtien ja suunnittelijoiden brändipreferensseihin. Hyvät suhteet eivät ainoastaan lisää luottamusta, vaan myös sujuvoittavat projekteja sekä tehostavat tiedonkulkua. Vastoin aiempaa akateemista kirjallisuutta (Rayuren & Miller, 2007), tutkimustulokset korostavat erityisesti henkilökohtaisten suhteiden merkitystä organisaatiotason suhteiden sijaan. Tämä löydös on mielenkiintoinen, ja voi osittain selittyä kaupallisen kalustusalan erityispiirteillä verrattuna B2B-hankinnan yleiskäytänteisiin.

Tutkimustulokset osoittavat lisäksi brändin tunnettuuden tukevan valmistajavalintoja, osittain sillä tunnettuja brändejä on helpompi myydä asiakkaalle. Brändi-imagon merkitys valmistaja- ja tuotevalintoihin korostui niissä tilanteissa, joissa asiakas pyrkii viestimään kalustevalinnoilla esimerkiksi statusta tai muuta symbolista arvoa. Tämä havainto on linjassa aiemman tutkimuksen kanssa, jossa on todettu tuotteiden ja brändien toimivan myös sosiaalisen aseman ja symbolisen merkityksen viestinnän välineinä (Efer, 2017). Muissa tilanteissa brändi-imagon merkitys koettiin vähäiseksi.

Tämä on osittain ristiriidassa teorian kanssa, sillä brändi-imagon on tutkittu olevan keskeinen toimittaja- ja tuotelaadun symboli B2B-hankinnassa (Mudambi, 2002; Raychaudhuri & Garg, 2016). Tämän tutkimuksen keskeisenä johtopäätöksenä voidaan todeta, että brändillä on merkitystä brändipreferensseihin, mutta sen merkitys rakentuu ensisijaisesti käytännön kokemusten ja luotettavuuden varaan, eikä niinkään brändi-imagon kautta.

Lopuksi käsitellään tutkimuksen kolmatta alatavoitetta, eli **tiedonlähteitä, jotka vaikuttavat arkkitehtien ja suunnittelijoiden brändivalintoihin**. Tulokset osoittavat, että arkkitehtien ja suunnittelijoiden tiedonhankinta uusista brändeistä on tilannesidonnaista ja aktivoituu erityisesti projektikohtaisesti, mikä tukee näkemystä B2B-hankinnasta prosessina (Johnston & Lewin, 1996). Digitaaliset kanavat mahdollistavat laajan tiedonsaannin, mutta niiden tehokas hyödyntäminen koettiin haastavaksi. Laadukkaat valmistajan tai jälleenmyyjän verkkosivut, jossa tuotetieto löytyy sekä se on esitetty selkeästi, nähtiin tärkeänä, ja osa haastateltavista näkivät sen yhtenä edellytyksenä brändivalinnalle. Tiedon saatavuus on linjassa aikaisemman tutkimuksen kanssa, joka korostaa helppoa tiedonsaantia tärkeänä kriteerinä osana B2B-ostopäätöksiä (Raychaudhuri & Garg, 2016).

Samanaikaisesti henkilökohtaiset verkostot nousivat keskeisimmäksi ja luotettavimmaksi tiedonlähteeksi, joka puolestaan tukee IMP-koulukunnan näkemystä (Håkansson & Snehota, 1995), jonka mukaan liiketoimintasuhteet ja verkostot ovat keskeisiä päätöksenteon kannalta. Tutkimusaineistossa nousseet tiedonlähteet ovat myös hyvin linjassa The American Institute of Architects:n (AIA) julkaiseman raportin kanssa (2026), jolloin voidaan päätellä arkkitehtien ja suunnittelijoiden tiedonlähteiden olevan jokseenkin standardeja globaalisti. Lisäksi tulokset osoittavat, että tiedonlähteet toimivat myös brändien muistettavuuden rakentajina. Esimerkiksi toimittajavierailut eivät ainoastaan välitä tietoa, vaan vahvistavat brändin asemaa suunnittelijan mielessä, mikä vaikuttaa epäsuorasti brändipreferensseihin.

Yhteenvetona voidaan todeta, että arkkitehtien ja suunnittelijoiden brändipreferenssit muodostuvat monitasoisessa vuorovaikutuksessa, jossa yhdistyvät B2B-hankinnan rakenteelliset tekijät, yksilötason kokemukset sekä toimittajaverkostot. Keskeisimpinä preferenssejä ohjaavina tekijöinä korostuvat tuotteen laatu, aiempi kokemus ja tuttuus, toimivat toimittajasuhteet sekä riskin minimointi.

Tulokset osoittavat, että brändipreferenssit eivät ole pelkästään brändiin liittyvä ilmiö, vaan ne kytkeytyvät vahvasti hankintaprosessin käytännön realiteetteihin ja suunnittelijan ammattirooliin. Näin ollen brändipreferenssien ymmärtäminen edellyttää niiden tarkastelua osana laajempaa B2B-hankinnan kontekstia, ei erillisenä ilmiönä.

7.2 Teorettinen kontribuutio

Tämä tutkimus yhdistää B2B-hankintaa ja brändipreferenssejä käsittelevää kirjallisuutta. B2B-hankintakirjallisuutta hyödynnettiin ennen kaikkea toimintaympäristön ymmärtämiseksi, jossa arkkitehdit ja suunnittelijat tekevät brändi- ja tuotevalintojaan. Tämän tutkimuksen kontribuutio ei siten kohdistu ensisijaisesti B2B-hankinnan teorian kehittämiseen, vaan sen soveltamiseen ja rikastamiseen uuden empiirisen kontekstin kautta.

Tutkimus tuo brändipreferenssikirjallisuuteen uuden näkökulman tarkastelemalla niitä tekijöitä, jotka vaikuttavat brändipreferenssien muodostumiseen käytännön B2B-hankintatilanteissa. Aiempi tutkimus on painottunut erityisesti prosessiin brändipreferenssien taustalla, kuten brändiasenteisiin, brändi-imagoon ja brändipääomaan brändipreferenssien selittäjinä (Chang & Liu, 2009), kun taas vähemmälle huomiolle ovat jääneet konkreettiset päätöksentekoympäristön tekijät, jotka ohjaavat preferenssien muodostumista. Tämä tutkimus täydentää olemassa olevia näkökulmia yhdistämällä tuotteen ominaisuuksiin, toimittajasuhteisiin sekä brändiin liittyvät tekijät yhdeksi kokonaisuudeksi, joka selittää brändipreferenssien muodostumista erityisesti kaupallisen kalustamisen kontekstissa.

Lisäksi tutkimus laajentaa ymmärrystä arkkitehtien ja suunnittelijoiden roolista B2B-hankinnan spesifioijina. Aiemmassa kirjallisuudessa tätä sidosryhmää ei ole juurikaan tarkasteltu erityisesti päätöksentekoprosessien näkökulmasta (Cohen ja muut, 2005) vaikka heidän vaikutuksensa tuote- ja brändivalintoihin on keskeinen. Näin ollen tämä tutkimus luo tärkeää lisäymmärrystä arkkitehtien ja suunnittelijoiden roolista, sekä erityisesti heidän brändipreferensseihinsä vaikuttavista tekijöistä. Tutkimus tuo esiin, että arkkitehtien ja suunnittelijoiden brändipreferenssit rakentuvat useiden tasojen vuorovaikutuksessa, jossa B2B-hankinnan rakenteet, henkilökohtaiset kokemukset ja toimittajaverkostot kietoutuvat yhteen. Keskeisiä ohjaavia tekijöitä ovat tuotteen laatu, aiempi kokemus ja tuttuus, toimittajasuhteiden toimivuus sekä riskin minimointi.

7.3 Liikkeenjohdolliset kehitysehdotukset

Koska arkkitehtien ja suunnittelijoiden brändipreferensseistä ei löydy aiempaa tutkimusta, tämä tutkimus tuottaa tärkeitä havaintoja liikkeenjohdon kehittämiseen, erityisesti kalustevalmistajille.

Kalustevalmistajille tämä tutkimus luo tärkeää lisäymmärrystä siitä, kuinka tärkeä sidosryhmä arkkitehdit ja suunnittelijat todellisuudessa ovat. Näille yrityksille onkin tutkimuksen tulosten valossa erityisen tärkeää ylläpitää hyviä suhteita näihin asiantuntijoihin. Tutkimustulosten perusteella valmistajayritysten tulisi ensinnäkin varmistaa, että heidän tuotteistaan löytyy arkkitehtien ja suunnittelijoiden tarvitsemat tuotetiedot kuten mitat, tuotekuvat sekä tekniset tiedot, vaivattomasti esimerkiksi heidän verkkosivuiltaan. Myös 3D-suunnittelumallien saatavuus on erityisen tärkeää. Lisäksi fyysisten näytteiden olemassaolo arkkitehtitoimistoissa takaa sen, että kyseisen valmistajan tuotteita ja materiaaleja on helppo esitellä asiakkaalle, ja miettiä näiden visuaalista sopivuutta projekteihin.

Kalustevalmistajien, joiden tuotteet voidaan nähdä suuremman riskin tuotteina, kuten esimerkiksi työtuolit tai puhelinkopit, tulisi tehdä pitkäjänteistä työtä luodakseen luottamuksellisia suhteita arkkitehteihin ja suunnittelijoihin, ja pyrkiä luomaan

positiivisia käyttökokemuksia tuotteistansa, jolloin niiden tulevaisuuden spesifiointi tulee todennäköisemmäksi. Kalustevalmistajien, joiden tuotteet eivät kannu niin suurta strategista merkittävyyttä, kuten esimerkiksi somisteet, tulisi maksimoida näkyvyys arkkitehtien ja suunnittelijoiden suuntaan, ja painottaa heidän uniikkiuttaan sekä visuaalista erottavuuttaan. Tämä johtuu siitä, että tutkimustulosten perusteella arkkitehdit ja suunnittelijat osoittavat kiinnostusta uusien ja tuntemattomien brändien käyttöön pienemmissä hankinnoissa, mutta strategisesti merkittävien kalusteiden kohdalla pitäydytään turvallisissa valinnoissa.

Kalustevalmistajien tulisi lisäksi panostaa henkilökohtaisiin suhteisiin arkkitehtien sekä suunnittelijoiden kanssa. Säännölliset vierailut arkkitehtitoimistoihin tai heille järjestetyt tapahtumat ovat toimiva keino pitää suhteita sekä ”top of mind” -asemaa yllä.

Lisäksi yhteydenpidon tulee olla toistuvaa, sujuvaa sekä reaktiivista, sillä projektien aikataulupaineet ovat suuret. Aikataulupaineiden vuoksi myös kalustevalmistajien toimitusajat ovat tärkeässä roolissa. Kalustevalmistajien tulisikin siis panostaa tehokkaisuuteen toimitusaikoihin, sillä tuotteet, joiden saatavuus ei ole nopeaa voivat monesti jättää valmistajan täysin projektin ulkopuolelle.

Tämän tutkimuksen perusteella kehitysehdotuksia voidaan esittää myös **loppuasiakkaille, eli tuotteiden tilaajille ja käyttäjille**. Ensimmäinen kehitysehdotus liittyy projektin alkuvaiheeseen sekä tarpeiden ja aikataulujen ennakoivaan viestintään. Tutkimuksen tulokset osoittavat, että ensisijaisesti toivotut valmistajabrändit tai tuotteet saattavat jäädä hankinnoista pois ainoastaan pitkien toimitusaikojen vuoksi. Kalustevalintojen tarkastelu jo projektin varhaisessa vaiheessa olisi loppuasiakkaan kannalta hyödyllistä, sillä se laajentaa käytettävissä olevaa valikoimaa myös toimitusaikojen näkökulmasta sekä vähentää aikataulupaineista johtuvien kompromissien tarvetta. Lisäksi ennakoiva suunnittelu voi tuottaa taloudellisia hyötyjä, koska kiireellisiin toimituksiin liittyvät lisäkustannukset voidaan tällöin välttää. Näin ollen varhainen ja selkeä viestintä tukee sekä laadullisesti että taloudellisesti parempien hankintapäätösten tekemistä.

Toinen loppuasiakkaita koskeva kehitysehdotus liittyy vastuullisuuden systemaattisempaan huomioimiseen projektien kalustevalinnoissa. Aiemman tutkimuksen mukaan vastuullinen ostaminen on kasvava trendi B2B-ympäristössä (Casidy & Yan, 2022). Vaikka vastuullisuus ei tämän tutkimuksen perusteella näyttäyty vielä keskeisenä valintakriteerinä kaupallisissa kalustehankinnoissa, voidaan olettaa, että erilaisten ESG-tavoitteiden (*environmental, social, governance*) merkitys korostuu tulevaisuudessa vastuullisuuteen liittyvien vaatimusten ja mittaristojen tiukentuessa. Tällöin myös toimitilojen ja niihin liittyvien kalusteratkaisujen kestävyys nousee entistä keskeisemmäksi tarkastelun kohteeksi.

Vastuullisuuden integroiminen osaksi kalusteprojektien päätöksentekoa jo varhaisessa vaiheessa voi tukea organisaatioiden valmiutta vastata tuleviin vaatimuksiin. Tämän tutkimuksen tulokset viittaavat siihen, että vastuullisuuden huomioiminen kaupallisissa kalustusprojekteissa on toistaiseksi pitkälti asiakaslähtöistä. Tämän vuoksi on keskeistä, että asiakkaat viestivät vastuullisuustavoitteistaan selkeästi jo projektin alkuvaiheessa, jotta arkkitehdit ja suunnittelijat voivat huomioida nämä tavoitteet osana suunnittelu- ja valintaprosessia.

Lopuksi voidaan esittää kehitysehdotus myös **arkkitehdeille ja suunnittelijoille**. Tämän tutkimuksen tulokset osoittavat, että tällä sidosryhmällä on motivaatiota hyödyntää vähemmän tunnettuja valmistajabrändejä ja tuotteita osana projektejaan, erityisesti erilaisten julkisten tilojen, kuten toimistojen ja aulatilojen, erottuvuuden vahvistamiseksi. Tällaisten valintojen tekeminen koetaan kuitenkin usein riskialttiiksi, minkä vuoksi uusien brändien käyttö jää käytännössä vähäiseksi. Lisäksi uusia brändejä hyödynnetään tyypillisesti vain rajatusti, esimerkiksi somisteissa, jolloin niiden vaikutus projektin kokonaisilmeeseen jää vähäiseksi.

Havainto on jossain määrin ristiriidassa arkkitehtien ja suunnittelijoiden tiedonhankintakäytäntöjen kanssa, sillä uusien brändien kartoittaminen ei näyttäyty

erityisen proaktiivisena, vaan tapahtuu pääosin projektikohtaisesti. Suunnittelualan innovatiivisuuden edistämiseksi arkkitehdit ja suunnittelijat voisivatkin hyödyntää olemassa olevia verkostojaan aktiivisemmin sekä tunnistaa systemaattisemmin uusia, luotettaviksi koettuja brändejä osaksi suunnittelutyötään. Tällainen lähestymistapa voisi vähentää suunnitteluratkaisujen samankaltaistumisen riskiä ja samalla laajentaa suunnittelijoiden käytettävissä olevaa brändivalikoimaa. Samalla se voisi edistää koko suunnittelualan monipuolisuutta, innovatiivisuutta ja asiantuntijuuden kehittymistä.

7.4 Tutkimuksen rajoitteet ja jatkotutkimusehdotukset

Tähän tutkimukseen liittyy muutamia rajoitteita, jotka on syytä huomioida tulosten tulkinnassa. Ensinnäkin tutkimus perustuu rajalliseen määrään asiantuntijahaastatteluja, mikä on laadulliselle tutkimukselle tyypillistä (Salmons, 2021), mutta samalla rajoittaa tulosten yleistettävyyttä. Lisäksi kaikki haastateltavat edustivat samankaltaista sidosryhmää, rajaten näkökulmaa ja jättäen esimerkiksi loppuasiakkaiden, valmistajien ja jälleenmyyjien roolit vähemmälle tarkastelulle. Näin ollen aineisto tarjoaa syvällistä ymmärrystä tutkittavasta ilmiöstä, mutta ei mahdollista laajempien yleistysten tekemistä koko toimialaan.

Tutkimusta rajoitti myös aiemman kirjallisuuden niukkuus erityisesti kaupallisen kalustamisen kontekstissa. Lisäksi arkkitehtien ja suunnittelijoiden roolia käsittelevää tutkimusta oli saatavilla rajallisesti. Tämä asetti haasteita tutkielman teoreettisen viitekehyksen rakentamiselle siten, että se olisi kohdistunut täsmällisesti juuri tähän tutkimusilmiöön. Tämän vuoksi teoreettisessa viitekehyksessä hyödynnettiin laajemmin yleistä B2B-hankintaa käsittelevää kirjallisuutta. Vaikka tämä lähestymistapa tarjosi riittävän teoreettisen perustan aineiston tarkastelulle, se tarkoittaa, että tutkimuksen teoreettinen viitekehys ei ole täysin spesifi juuri kaupallisen kalustamisen kontekstiin.

Tutkimus keskittyi arkkitehtien ja suunnittelijoiden näkökulmaan kaupallisen kalustamisen projekteissa. Vaikka tämä sidosryhmä osoittautuikin keskeiseksi vaikuttajaksi tuote- ja valmistajavalintojen muodostumisessa, ilmiön kokonaisvaltainen

ymmärtäminen edellyttäisi laajempaa tarkastelua eri toimijoiden välillä. Näin ollen jatkotutkimuksessa olisi perusteltua tarkastella kaupallisen kalustamisen hankintaprosessia kokonaisuutena, jossa huomioidaan eri sidosryhmien – kuten asiakkaiden, valmistajien, jälleenmyyjien ja suunnittelijoiden – väliset vuorovaikutussuhteet sekä niiden vaikutus lopullisiin valintoihin.

Tämän tutkimuksen perusteella voidaan todeta, että kaupallisen kalustamisen konteksti itsessään on toistaiseksi melko vähän tutkittu. Jatkotutkimuksessa olisi hyödyllistä syventää ymmärrystä alan erityispiirteistä, kuten projektikohtaisista päätöksentekoprosesseista, aikataulu- ja budjettirajoitteista sekä niihin liittyvistä toimintalogiikoista. Erityisesti arkkitehtien ja suunnittelijoiden roolia spesifioijina tulisi tarkastella nykyistä laajemmin, sillä tämän tutkimuksen tulokset viittaavat siihen, että heidän vaikutuksensa brändivalintoihin on merkittävä, vaikka lopullinen päätösvalta säilyy usein asiakkaalla.

Ilmiön monimutkaisuuden vuoksi jatkotutkimuksessa olisi hyödyllistä yhdistää kvalitatiivisia ja kvantitatiivisia menetelmiä. Kvalitatiiviset menetelmät, kuten haastattelut tai tapaustutkimukset, auttaisivat ymmärtämään kaupallisen kalustamisen päätöksentekoa ja eri toimijoiden välisiä suhteita syvällisemmin. Kvantitatiiviset menetelmät, kuten kyselytutkimukset, puolestaan mahdollistaisivat tulosten yleistämisen ja eri tekijöiden merkityksen tarkastelun osana laajempaa joukkoa (Patton, 2015). Näiden yhdistäminen antaisi kokonaisvaltaisemman sekä yleistettävämmän kuvan kaupallisen kalustamisen hankintaprosessista.

Tämä tutkimus on luonteeltaan poikkileikkaus, minkä vuoksi se tarkastelee arkkitehtien ja suunnittelijoiden brändipreferenssejä tietyssä ajankohtana ilman ajallista ulottuvuutta. Jatkotutkimuksessa olisi kuitenkin perusteltua tarkastella ilmiötä pitkittäisasetelman avulla, jolloin voitaisiin analysoida, miten yksittäisten suunnittelijoiden brändipreferenssit kehittyvät heidän uransa aikana. Erityisen kiinnostavaa olisi selvittää, missä määrin uran alkuvaiheen projektit ja niissä syntyneet

kokemukset muokkaavat pitkän aikavälin brändiuskollisuutta sekä toimivat mahdollisina kognitiivisina ankkureina myöhemmässä päätöksenteossa.

Lisäksi jatkotutkimuksessa olisi tärkeää tarkastella markkinadynamiikan vaikutusta preferenssien pysyvyyteen. Kaupallisen kalustamisen kenttä on jatkuvassa muutoksessa uusien brändien, trendien ja tuoteinnovaatioiden myötä (Cohen, 2005), mikä voi haastaa vakiintuneita preferenssirakenteita. Pitkittäinen tutkimus mahdollistaisi sen arvioimisen, miten nämä ulkoiset muutokset vaikuttavat suunnittelijoiden aiemmin muodostuneisiin brändivalintoihin ja missä määrin preferenssit ovat lopulta muuttuvia tai pysyviä ajan kuluessa.

Viimeisenä, sekä ajankohtaisimpana jatkotutkimusaiheena nousee esiin vastuullisuuden rooli kaupallisessa kalustamisessa. Rakennusala, johon myös kaupallinen kalustaminen kuuluu, vastaa 50 %:n osuudesta maailman luonnonvarojen käytöstä, jolloin tällä sektorilla on myös suuri potentiaali vähentää globaaleja ympäristövaikutuksia (Feria & Amado, 2019). Rakennusalan kuluttavuudesta huolimatta tämän tutkimuksen tulokset osoittavat, että vastuullisuus ei toistaiseksi näyttäyty keskeisenä kriteerinä arkkitehtien ja suunnittelijoiden brändipreferenssien muodostumisessa, ellei asiakas sitä erikseen edellytä. Useat kirjallisuuslähteet kuitenkin korostavat vastuullisuuden olevan tärkeä päätöksentekokriteeri rakennusalalla (Feria & Amado, 2019; Mavi ja muut, 2021; Yılmaz & Bakış, 2015), joka on ristiriidassa tämän tutkimuksen empiiristen havaintojen kanssa. Tämä löydös avaa merkittävän tutkimusaukon.

Jatkotutkimuksessa olisi tärkeää tarkastella, mitkä tekijät rajoittavat vastuullisuuden asemaa yhtenä keskeisenä päätöksentekokriteerinä kaupallisen kalustamisen kontekstissa. Ilmiön laajemman ymmärtämisen kannalta olisi perusteltua hyödyntää kvantitatiivisia tutkimusmenetelmiä, jotka mahdollistavat tulosten yleistettävyyden ja ilmiön laaja-alaisen tarkastelun (Patton, 2015). Esimerkiksi laajamittainen kyselytutkimus arkkitehteille, suunnittelijoille ja loppuasiakkaille voisi tuottaa arvokasta

tietoa vastuullisuuden todellisesta merkityksestä ja sen mahdollisesta vaihtelusta eri toimijaryhmien välillä.

Samanaikaisesti syventävä laadullinen tutkimus voisi auttaa ymmärtämään, millaisin mekanismein vastuullisuutta voidaan integroida vahvemmin osaksi sekä arkkitehtien ja suunnittelijoiden että asiakkaiden valintakriteerejä. Tällaisella tutkimuksella olisi myös laajempaa yhteiskunnallista merkitystä, sillä kalustamiseen liittyvien päätöksentekokäytäntöjen kehittäminen voisi osaltaan edistää koko rakennusalan ympäristövaikutusten vähentämistä.

7.5 Tekoälyn käyttö tutkimuksessa

Tässä tutkielmassa on hyödynnetty OpenAI:n ChatGPT-5 tekoälysovellusta. Tekoälyä hyödynnettiin tehostamaan ja tukemaan tutkielmaprosessia. Tekoälyä käytettiin muun muassa tutkielman ideointivaiheessa, jossa se auttoi muodostamaan tutkimuskysymyksiä sekä muotoilemaan tutkimusasetelman. Myöhemmin, tekoäly auttoi kääntämään englanninkielisiä tutkimusartikkeleita sekä huoltamaan tekstin tieteellistä kieliasua ja korjaamaan kielioppivirheitä. Tekoälyn avulla myös käännettiin tutkimuksen tulokset -luvussa esitettyjä, alun perin englanninkielisiä lainauksia, suomeksi.

Tutkielman tekijä on ottanut huomioon Vaasan yliopiston ohjeistuksen ja säännöt tekoälyn käytöstä ja lisäksi hän on arvioinut tekoälyn tarvetta prosessin eri vaiheissa. Tekoälyn tuottamaa materiaalia on tarkasteltu kriittisesti, ja tutkielman tekijä ottaa täyden vastuun julkaisun sisällöstä.

Lähteet

- Ahlin, E. M. (2019). Semi-structured interviews with expert practitioners: Their validity and significant contribution to translational research. SAGE Publications Ltd. <http://dx.doi.org/10.4135/9781526466037>
- Albrifkany, M. (2025). The Symbiotic Relationship Between Interior Design and Architecture: A Contemporary Comparative Analysis of Integrated Design Methodologies and Performance Outcomes. *Milky Way Scientific Journal*, 1(1), 30-52.
- Backhaus, K., Steiner, M., & Lügger, K. (2011). To invest, or not to invest, in brands? Drivers of brand relevance in B2B markets. *Industrial marketing management*, 40(7), 1082-1092. <https://doi.org/10.1016/j.indmarman.2011.09.002>
- Bilro, R. G., Loureiro, S. M. C., & Souto, P. (2023). A systematic review of customer behavior in business-to-business markets and agenda for future research. *The Journal of business & industrial marketing*, 38(13), 122-142. <https://doi.org/10.1108/JBIM-07-2022-0313>
- Brown, B. P., Zablah, A. R., Bellenger, D. N., & Johnston, W. J. (2011). When do B2B brands influence the decision making of organizational buyers? An examination of the relationship between purchase risk and brand sensitivity. *International journal of research in marketing*, 28(3), 194-204. <https://doi.org/10.1016/j.ijresmar.2011.03.004>
- Cabanelas, P., Mora Cortez, R., & Charterina, J. (2023). The buying center concept as a milestone in industrial marketing: Review and research agenda. *Industrial marketing management*, 108, 65-78. <https://doi.org/10.1016/j.indmarman.2022.10.026>
- Cachia, M., & Millward, L. (2011). The telephone medium and semi-structured interviews: A complementary fit. *Qualitative research in organizations and management*, 6(3), 265-277. <https://doi.org/10.1108/17465641111188420>

- Casidy, R., & Yan, L. (2022). The effects of supplier B2B sustainability positioning on buyer performance: The role of trust. *Industrial marketing management*, *102*, 311-323. <https://doi.org/10.1016/j.indmarman.2022.02.005>
- Casidy, R., Nyadzayo, M. W., Mohan, M., & Brown, B. (2018). The relative influence of functional versus imagery beliefs on brand sensitivity in B2B professional services. *Industrial marketing management*, *72*, 26-36. <https://doi.org/10.1016/j.indmarman.2018.01.021>
- Cater, T., & Cater, B. (2010). Product and relationship quality influence on customer commitment and loyalty in B2B manufacturing relationships. *Industrial marketing management*, *39*(8), 1321-1333. <https://doi.org/10.1016/j.indmarman.2010.02.006>
- Chang, H. H., & Liu, Y. M. (2009). The impact of brand equity on brand preference and purchase intentions in the service industries. *The Service industries journal*, *29*(12), 1687-1706. <https://doi.org/10.1080/02642060902793557>
- Cobb-Walgren, C. J., Ruble, C. A., & Donthu, N. (1995). Brand Equity, Brand Preference, and Purchase Intent. *Journal of advertising*, *24*(3), 25-40. <https://doi.org/10.1080/00913367.1995.10673481>
- Cohen, L., Wilkinson, A., Arnold, J., & Finn, R. (2005). 'Remember I'm the bloody architect!' Architects, organizations and discourses of profession. *Work, employment and society*, *19*(4), 775-796. <https://doi.org/10.1177/0950017005058065>
- Coleman, D. A., de Chernatony, L., & Christodoulides, G. (2015). B2B service brand identity and brand performance. *European journal of marketing*, *49*(7/8), 1139-1162. <https://doi.org/10.1108/EJM-03-2013-0154>
- Cooper, G. S., Cerulli, C., Lawson, B. R., Peng, C., & Rezgui, Y. (2005). Tracking Decision-Making During Architectural Design. *J. Inf. Technol. Constr.*, *10*, 125-139.
- Demirhan, E., & Toğay, A. (2019). The factors affecting consumer decisions in the office furniture sector. *Gazi University Journal of Science Part B: Art Humanities Design and Planning*, *7*(2), 289-302.

- Doyle, P., Woodside, A. G., & Michell, P. (1979). Organizations buying in new task and rebuy situations. *Industrial Marketing Management*, 8(1), 7-11.
- Ebrahim, R., Ghoneim, A., Irani, Z., & Fan, Y. (2016). A brand preference and repurchase intention model: The role of consumer experience. *Journal of marketing management*, 32(13-14), 1230-1259. <https://doi.org/10.1080/0267257X.2016.1150322>
- Efer, O. O. (2017). 8. Industrial Design: The Roles and Factors of Aesthetics, Modeling, Styling, Product Brand and Branding in Design/Design Education. *Review of artistic education*, 14(1), 186-199. <https://doi.org/10.1515/rae-2017-0024>
- Ehret, M., Johnston, W. J., & Ritter, T. (2024). From buying centers to buying ecosystems: Advancing the B2B research journey. *Industrial marketing management*, 117, A10-A16. <https://doi.org/10.1016/j.indmarman.2023.12.020>
- Emmitt, S. (2006). Selection and Specification of Building Products: Implications for Design Managers. *Architectural engineering and design management*, 2(3), 176-186. <https://doi.org/10.1080/17452007.2006.9684614>
- Eriksson, P., & Kovalainen, A. (2016). *Qualitative methods in business research*. Los Angeles: SAGE.
- Faulconbridge, J., Cass, N., & Connaughton, J. (2018). How market standards affect building design: The case of low energy design in commercial offices. *Environment and Planning A: Economy and Space*, 50(5), 1008–1028. <https://doi.org/10.1177/0308518X17752681>
- Feria, M., & Amado, M. (2019). Architectural Design: Sustainability in the Decision-Making Process. *Buildings (Basel)*, 9(5), 135. <https://doi.org/10.3390/buildings9050135>
- Flick & Flick, U. (2022). *An Introduction to Qualitative Research*. SAGE Publications Ltd.
- Hellier, P. K., Geursen, G. M., Carr, R. A., & Rickard, J. A. (2003). Customer repurchase intention: A general structural equation model. *European journal of marketing*, 37(11/12), 1762-1800. <https://doi.org/10.1108/03090560310495456>
- Hirsjärvi, S., Remes, P. & Sajavaara, P. (2013). *Tutki ja kirjoita*. 15. uud. painos. Helsinki. Tammi

- Hunter, L. M., Kasouf, C. J., Celuch, K. G., & Curry, K. A. (2004). A classification of business-to-business buying decisions: Risk importance and probability as a framework for e-business benefits. *Industrial marketing management*, 33(2), 145-154. [https://doi.org/10.1016/S0019-8501\(03\)00058-0](https://doi.org/10.1016/S0019-8501(03)00058-0)
- Håkansson, H., & Snehota, I. (1995). *Developing relationships in business networks*. Routledge.
- Johnston, W. E. & Lewin, J. E. (1996). Organizational buying behavior: Toward an integrative framework. *Journal of business research*, 35(1), 1-15. [https://doi.org/10.1016/0148-2963\(94\)00077-8](https://doi.org/10.1016/0148-2963(94)00077-8)
- Kallio, H., Pietilä, A., Johnson, M., & Kangasniemi, M. (2016). Systematic methodological review: Developing a framework for a qualitative semi-structured interview guide. *Journal of advanced nursing*, 72(12), 2954-2965. <https://doi.org/10.1111/jan.13031>
- Keller, K. & Swaminathan, V. (2020). *Strategic Brand Management: Building, Measuring and Managing Brand Equity*. Pearson. <https://bookshelf.vitalsource.com/reader/books/9781292314990/pageid/0>
- Kiani Mavi, R., Gengatharen, D., Kiani Mavi, N., Hughes, R., Campbell, A., & Yates, R. (2021). Sustainability in Construction Projects: A Systematic Literature Review. *Sustainability*, 13(4), 1932. <https://doi.org/10.3390/su13041932>
- Kotler, P. & Armstrong, G. (2017). *Principles of Marketing (17th Edition)*. Pearson.
- Kotler, P., Armstrong, G. & Parment, A. (2020). *Principles of Marketing*. Scandinavian edition, Third edition. Pearson education limited.
- Kraljic, P. (1983). Purchasing must become supply management. *Harvard Business Review*, 61(5), 109–117.
- Leek, S., & Christodoulides, G. (2011). A literature review and future agenda for B2B branding: Challenges of branding in a B2B context. *Industrial marketing management*, 40(6), 830-837. <https://doi.org/10.1016/j.indmarman.2011.06.006>

- Mengoni, M., Peruzzini, M., Raffaelli, M., & Raffaelli, R. (2013). Supporting teamwork in contract furniture design. In PROCEEDINGS OF THE... INTERNATIONAL CONFERENCE ON ENGINEERING DESIGN (Vol. 1, pp. 69-78).
- Mitchell, V.-W. (1995). Organisational risk perception and reduction: A literature review. *Journal of Marketing Management*, 11(1–3), 115–133
- Mora, P. (26.10.2020). Report: How Do Architects and Design Professionals Specify Materials and Products?. ArchDaily. Noudettu 1.11.2025 osoitteesta https://www.archdaily.com/950132/report-how-do-architects-and-industry-professionals-specify-materials-and-products?utm_source=chatgpt.com
- Mudambi, S. (2002). Branding importance in business-to-business markets. *Industrial marketing management*, 31(6), 525-533. [https://doi.org/10.1016/S0019-8501\(02\)00184-0](https://doi.org/10.1016/S0019-8501(02)00184-0)
- Oliver, R. L. (1999). Whence Consumer Loyalty? *Journal of marketing*, 63(4_suppl1), 33-44. <https://doi.org/10.1177/00222429990634s105>
- Patton, M. Q. (2015). *Qualitative research & evaluation methods: Integrating theory and practice (Fourth edition.)*. SAGE.
- Przeworski, A., & Teune, H. (1970). *The logic of comparative social inquiry (Vol. 125)*. New York: Wiley-Interscience.
- Rai, B., & Bhattarai, G. (2024). Factors affecting brand preference in passenger car buying in Nepal. *Innovative Marketing*, 20(1), 77-87. [https://doi.org/10.21511/im.20\(1\).2024.07](https://doi.org/10.21511/im.20(1).2024.07)
- Rauyruen, P., & Miller, K. E. (2007). Relationship quality as a predictor of B2B customer loyalty. *Journal of business research*, 60(1), 21-31. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2005.11.006>
- Raychaudhuri, P. S., & Garg, A. (2016). Brand Influence in Business-to-Business (B2B) Markets: Understanding the Buying Criteria of Different Organizations. *Indian Journal of Marketing*, 42-52.
- Salmons. (2021). *Doing Qualitative Research Online*. Sage Publications.
- Stefaniak, J. E., & Tracey, M. W. (2014). An examination of the decision-making process used by designers in multiple disciplines. *TechTrends*, 58(5), 80-89.

- Steward, M. D., Narus, J. A., Roehm, M. L., & Ritz, W. (2019). From transactions to journeys and beyond: The evolution of B2B buying process modeling. *Industrial marketing management*, 83, 288-300. <https://doi.org/10.1016/j.indmarman.2019.05.002>
- Storbacka, K., Strandvik, T., & Grönroos, C. (1994). Managing Customer Relationships for Profit: The Dynamics of Relationship Quality. *International journal of service industry management*, 5(5), 21-38. <https://doi.org/10.1108/09564239410074358>
- The American Institute of Architects. (2026). The Architect's Journey to Specification. Noudettu osoitteesta: <https://www.aia.org/sites/default/files/2026-02/2025%20The%20Architect%27s%20Journey%20to%20Specification.pdf>
- Timmermans, S., & Tavory, I. (2012). Theory construction in qualitative research: From grounded theory to abductive analysis. *Sociological theory*, 30(3), 167-186.
- Tuomi, J. & Sarajärvi, A. (2018). Laadullinen tutkimus ja sisällönanalyysi. Kustannusosakeyhtiö Tammi.
- Vesal, M., Siahtiri, V., & O'Cass, A. (2021). Strengthening B2B brands by signalling environmental sustainability and managing customer relationships. *Industrial marketing management*, 92, 321-331. <https://doi.org/10.1016/j.indmarman.2020.02.024>
- Webster, F. E. & Wind, Y. (1972). A General Model for Understanding Organizational Buying Behavior. *Journal of marketing*, 36(2), 12-19. <https://doi.org/10.1177/002224297203600204>
- Wintersberger, D., & Saunders, M. (2020). Formulating and clarifying the research topic: Insights and a guide for the production management research community. *Produção : uma publicação da Associação Brasileira de Engenharia de Produção*, 30, . <https://doi.org/10.1590/0103-6513.20200059>
- Yilmaz, M., & Bakış, A. (2015). Sustainability in Construction Sector. *Procedia, social and behavioral sciences*, 195, 2253-2262. <https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2015.06.312>

Zablah, A. R., Brown, B. P., & Donthu, N. (2010). The relative importance of brands in modified rebuy purchase situations. *International journal of research in marketing*, 27(3), 248-260. <https://doi.org/10.1016/j.ijresmar.2010.02.005>

Liitteet

Liite 1: Haastattelurunko

1. Taustatiedot ja rooli projekteissa sekä hankintaprosessissa

1. Voisitko lyhyesti kuvata rooliasi kaupallisen kalustamisen projekteissa?
2. Millainen vaikutusvalta sinulla on tuotteiden tai valmistajien valintaan projekteissa?
3. Miten tuotteiden ja valmistajien valintaprosessi tyypillisesti etenee projekteissasi?
4. Toimitko ensisijaisesti suosittelijana, spesifioijana vai varsinaisena päätöksentekijänä?

2. Brändi- ja toimittajapreferenssit

5. Onko sinulla tiettyjä brändejä tai valmistajia, joita suosittelet tai käytät muita useammin?
6. Mistä tällaiset preferenssit mielestäsi syntyvät?
7. Millainen merkitys tuotteen ominaisuuksilla, kuten laadulla, teknisillä ominaisuuksilla tai hinnalla, on brändi- ja toimittajavalinnoissasi?
8. Miten brändimielikuva ja valmistajan maine vaikuttavat päätöksiisi?
9. Millainen vaikutus aiemmilla kokemuksilla ja olemassa olevilla toimittajasuhteilla on preferenssiesi muodostumiseen?
10. Vaikuttavatko toimittajan arvot tai esimerkiksi vastuullisuuteen liittyvät tekijät valintoihisi? Jos kyllä, miten?

3. Tiedonlähteet ja vaikuttavat tekijät

11. Mistä saat tietoa uusista tuotteista ja brändeistä?
12. Mitkä tiedonlähteet koet luotettavimmiksi?

7. Lopetus

13. Onko jotain muuta, mikä mielestäsi vaikuttaa brändi- tai toimittajavalintoihisi kaupallisissa kalustushankkeissa, jota emme ole vielä käsitelleet?