

Auli Hulkkonen

Miten brändin vastuullisuus vaikuttaa jälleenmyyjän ostopäätökseen?

Metropolia Ammattikorkeakoulu

Tradenomi

Liiketalouden koulutusohjelma

Opinnäytetyö

Helmikuu 2017

Tekijä Otsikko	Auli Hulkkonen Miten brändin vastuullisuus vaikuttaa jälleenmyyjän ostopäätökseen?
Sivumäärä Aika	51 sivua + 2 liitettä 13.2.2017
Tutkinto	Tradenomi
Koulutusohjelma	Liiketalous
Suuntautumisvaihtoehto	Liiketalous
Ohjaaja	Lehtori Pia Väkiparta-Lehtonen
<p>Opinnäytetyön tarkoituksena oli selvittää, miten brändin vastuullisuus vaikuttaa jälleenmyyjän ostopäätökseen. Aihe on tällä hetkellä hyvin ajankohtainen, koska kuluttajat vaativat yrityksiltä entistä läpinäkyvämpiä ja vastuullisempia toimintatapoja.</p> <p>Tutkimus toteutettiin tapaustutkimuksen omaisesti. Esimerkkinä vastuullisesta brändistä oli ruotsalainen outdoor-brändi Haglöfs. Tutkimuksen kohteena olivat Haglöfsin tuotteiden jälleenmyyjien ostopäätöksistä vastaavat henkilöt, joiden toimintaa, niistä johtuvia ilmiöitä ja syitä pyrittiin kuvaamaan ja selittämään. Tutkimusaineisto kerättiin teemahaastatteluiden avulla ja haastateltavia oli yhteensä neljä henkilöä. Kerätty aineisto analysoitiin sisällönanalyysin menetelmiä käyttäen.</p> <p>Tutkimuksen tuloksena selvisi, että brändin vastuullisuuden merkitys, kriteerit ja painoarvo riippuvat jälleenmyyjän virallisista vastuullisuuteen liittyvistä omista arvoista. Mitä selkeämmin arvot olivat määritelty ja mitä johdonmukaisemmin jälleenmyyjä niistä viesti sidosryhmilleen, sitä suurempi merkitys niillä oli jälleenmyyjän liiketoiminnan kannalta. Brändin vastuullisuudella oli vaikutus jälleenmyyjän ostopäätökseen silloin, kun osapuolet jakoivat samankaltaiset vastuullisuuteen liittyvät arvot ja viestivät niistä säännöllisesti toisilleen.</p> <p>Siinä tapauksessa, kun jälleenmyyjällä ei ollut vastuullisuuteen liittyviä selkeitä arvoja, linjauksia ja ohjeistuksia tai se ei viestinyt omasta vastuullisuudestaan johdonmukaisesti, ei brändin vastuullisuudella ollut merkitystä ostopäätöstä tehtäessä. Jälleenmyyjän ja brändin yhteistyö perustui silloin muihin yhteisiin arvoihin ja pitkäaikaisen asiakassuhteen mukanaan tuomaan luottamukseen. Luottamuksen muodostuminen edellytti, että brändi toimi yleisesti hyväksyttävällä tavalla ja piti antamansa lupaukset sekä yhteistyö oli avointa ja sujuvaa.</p>	
Avainsanat	brändi, identiteetti, imago, yritysvastuu, viestintä, jälleenmyyjä, ostaminen

Author Title	Auli Hulkkonen Influence of Brand Responsibility on Retailer's Purchasing Decision
Number of Pages Date	51 pages + 2 appendices 13 February 2017
Degree	Bachelor of Business Administration
Degree Programme	Economics and Business Administration
Specialisation option	Economics and Business Administration
Instructor	Pia Väkiparta-Lehtonen, Senior Lecturer
<p>The purpose of this study was to find out how brand responsibility affects a retailer's purchase decision. Subject is currently very topical, because consumers are demanding companies more transparent and responsible practices.</p> <p>The study was conducted as a case study. The target organization was a Swedish outdoor brand Haglöfs. The subjects of the study were the people working for Haglöfs retailers, who were responsible for purchasing decisions. Their actions, and the causes they produce, were described and explained. The data was collected by theme interviews with four people. The collected data was analyzed by using content analysis.</p> <p>The results of the study showed that the importance of brand responsibility, the criteria for it and emphasis depended on the retailer's official values related to responsibility. If these values were clearly defined, and the retailer consistently communicated them to stakeholders, the greater the significance of the brand's values had in the retailer's business. The brand responsibility had an impact to the retailer's purchasing decision when both parties shared similar values related to responsibility and communicated them to each other on a regular basis.</p> <p>If the retailer did not have clear values, policies and guidelines regarding responsibility, or did not communicate consistently of its own responsibility, the brand responsibility did not affect the retailer's purchasing decisions. Retailer and brand cooperation was based on other common values and long-term customer relationships built on trust. The formation of the trust required that the brand worked generally in an accepted way, and kept its promises, and the cooperation was transparent and smooth.</p>	
Keywords	brand, identity, image, corporate responsibility, communication, retailer, purchasing

Sisällys

1	Johdanto	1
1.1	Opinnäytetyön alkusanat	1
1.2	Tutkimuksen tavoitteet	2
1.3	Esimerkkiyrityksen esittely	3
1.4	Aineiston keruu ja tutkimusmenetelmä	3
1.5	Rajaukset	4
2	Brändi	4
2.1	Mikä on brändi?	4
2.2	Brändin identiteetti	6
2.2.1	Identiteetin tavoitteet	6
2.2.2	Brändin identiteetin kuusi ulottuvuutta	7
2.2.3	Brändin asemointi	9
2.3	Asiakaslähtöinen brändiarvo	10
2.3.1	Asiakaslähtöisen brändiarvon muodostumisen edellytykset	10
2.3.2	Bränditietoisuus	11
2.3.3	Brändi-imago	12
2.4	Brändiviestintä asiakkaan ja brändin suhteen rakentamisessa	13
2.5	Jälleenmyyjä ja brändi	15
2.5.1	Jälleenmyyjän merkitys brändille	15
2.5.2	Jälleenmyyjän ja brändin välinen suhde	16
2.5.3	Jälleenmyyjän ostajan ostopäätökseen vaikuttavat tekijät	17
3	Yritysvastuu	18
3.1	Yritysvastuun määrittämisen keskeisimmät käsitteet	18
3.2	Yritysvastuun kannustimet	21
3.2.1	Yritysvastuun kannustimiin vaikuttavat tekijät	21
3.2.2	Taloudelliset kannustimet	22
3.2.3	Julkishallinnon kannustimet	23
3.2.4	Sidosryhmien odotukset	24
3.2.5	Yrityksen eettiset arvot	25
3.3	Yritysvastuun strategiset valinnat	25
3.4	Tuotteet ja yritysvastuu	27
3.4.1	Tuotteet ympäristövaikutusten aiheuttajina	27
3.4.2	Ympäristöystävällinen tuotestrategia	28

3.4.3	Ympäristöystävällisyydestä ja eettisyydestä kertovat merkit	29
3.5	Vastuullisuusmarkkinoinnin ominaispiirteet ja ympäristöväittämien käyttö	29
4	Haglöfs ja yritysvastuu	30
4.1	Eettiset perusarvot ja visio	30
4.2	Vastuullisuuden kannustimet ja vastuullisuusviestintä	31
4.3	Sosiaalinen vastuu ja ympäristövastuu	32
5	Tutkimuksen toteutus	34
5.1	Tutkimusmenetelmän kuvaus	34
5.2	Teemahaastattelu	35
5.3	Aineistolähtöinen sisällönanalyysi	37
5.4	Tutkimuksen validiteetti ja reliabiliteetti	38
6	Tutkimuksen tulokset	39
6.1	Vastuullinen brändi	39
6.2	Yritysvastuun merkitys jälleenmyyjälle	41
6.3	Vastuullisuudesta viestiminen	44
6.4	Jälleenmyyjän ostopäätökseen vaikuttavat tekijät	45
7	Johtopäätökset	47
	Lähteet	50
	Liitteet	
	Liite 1. Teemahaastattelun teemat ja apukysymykset	
	Liite 2. Haastattelupyynnö	

1 Johdanto

1.1 Opinnäytetyön alkusanat

Retkeily- ja urheilukaupan toimialalla jälleenmyyjillä on tarjolla runsas valikoima erilaisia ulkoiluun, liikuntaan ja vapaa-aikaan tarkoitettuja tuotteita asiakkaidensa hyvinvoinnin ylläpitämiseen ja kasvattamiseen. Kiristynvä kilpailutilanne asettaa haasteita sekä jälleenmyyjille että brändeille ja kannustaa yrityksiä etsimään uusia keinoja siihen, miten ne pystyvät erottumaan muista alan toimijoista. Vetovoimaiset brändit ovat toimialalla elinehto, ja usein samat brändit ja niiden samankaltaiset tuotteet ovat tarjolla samoilla hinnoilla kunkin alueen yhteiselle asiakaskunnalle ja vieläpä samanaikaisesti.

Kuluttajat vaativat yrityksiltä entistä läpinäkyvämpiä ja vastuullisempia toimintatapoja, tuotteita ja palveluita, mutta vaatimukset ovat vielä toistaiseksi ristiriidassa kuluttajien todellisten ostopäätösten kanssa (Uusitalo & Oksanen 2004; Wilska 2011, teoksessa Nyrhinen & Wilska 2012, 2). Siitä huolimatta yritykset ovat panostaneet entistä enemmän omiin vastuullisiin toimintatapoihinsa ja tuovat markkinoille vastuullisempia tuotteita ja palveluita sekä julkaisevat vastuullisuudestaan kertovia raportteja verkkosivuillaan. Yritysten vastuullisuuden näkyvyys on vielä tällä hetkellä suhteellisen vähäistä, ja vastuullisuuden liittyvän tiedon etsiminen edellyttää hakijalta suurta aktiivisuutta ja asiaan perehtyneisyyttä. Miksi yritykset lähtevät vapaaehtoisesti kehittämään omaa vastuullista toimintaansa ja tekevät sen parantamiseksi vuosikausia töitä, jos vastuullisuudesta ei kerrota näkyvämmiin tai sillä ei ole vaikutusta heidän asiakkaidensa ostokäyttäytymiseen?

Silloin, kun yritys integroi brändin vastuullisuuden liiketoimintansa ytimeen, tulisi vastuullisuuden olla näkyvää ja lähtökohtana kaikessa yrityksen toiminnassa. Jos vastuullisuus on yksi yrityksen arvoista ja siten myös osa yrityksen identiteettiä, sen viestiminen sidosryhmille edellyttää yritykseltä johdonmukaista ja yhtenäistä viestintää sekä lähettämiensä viestien mukaista toimintaa. Tavoitteena on tila, jossa viestin vastaanottajan yrityksestä ja sen brändistä muodostama imago on mahdollisimman lähellä yrityksen itsensä määrittelemää identiteettiä.

Brändi ja jälleenmyyjä ovat riippuvaisia toisistaan ja tarvitsevat toisiaan tasapuolisesti. Ilman brändin tarjoamia tuotteita jälleenmyyjällä ei ole tuotteita, joita myydä, ja toisaalta ilman jälleenmyyjää brändiltä puuttuu kanava tuotteiden tarjoamiseksi loppukäyttäjille eli kuluttajille. Yhteistyön toimivuuden ja jatkuvuuden kannalta on tärkeää, että kumpikin osapuoli kokee hyötyvänsä toisistaan tasapuolisesti ja kommunikointi on avointa ja mahdollistaa siten arvon muodostumisen kummallekin osapuolelle.

Yritysvastuuta lähestytään usein Brundtlandin komitean vuonna 1987 luoman kestävän kehityksen kolmen ulottuvuuden avulla, jotka ovat sosiaalinen vastuu, ympäristövastuu ja taloudellinen vastuu. Yritysvastuun kannustimet eli ne syyt, miksi yritys lähtee toteuttamaan yritysvastuuta, voivat liittyä yhteiskunnallisiin, taloudellisiin ja sidosryhmiin tai yrityksen eettisiin arvoihin vaikuttaviin tekijöihin. Miten yritys lähtee kestävää kehitystä toteuttamaan, riippuu kuitenkin siitä, miten tärkeää yritysvastuu on sen liiketoimintastrategian näkökulmasta katsottuna. Vastuullisuusstrategian valinnassa on yrityksen osaamisella, tuotteilla ja käytettävissä olevilla resursseilla suuri merkitys.

1.2 Tutkimuksen tavoitteet

Opinnäytetyön esimerkkiyrityksenä on ulkoiluvarusteita tarjoava brändi Haglöfs, jonka yhtenä keskeisenä arvona on vastuullisuus. Työssä selvitetään, millainen vaikutus brändin vastuullisuudella on jälleenmyyjän ostopäätökseen ja mikä merkitys vastuullisuudella on jälleenmyyjälle sekä miten se näkyy jälleenmyyjän toiminnassa. Valmistajan luomat brändiarvot eivät välttämättä tule riittävästi tai toivotulla tavalla esiin jälleenmyyjien toiminnassa, ja syynä siihen saattaa olla arvoristiriita jälleenmyyjän arvojen kanssa, tietämättömyys tai brändin asiakkaiden erilaiset arvostukset.

Tutkimuksen tavoitteena on luoda selkeä kokonaiskuva siitä, millaisena arvona vastuullisuus koetaan jälleenmyyjien keskuudessa, kokevatko jälleenmyyjät arvon kiinnostavana ja uskottavana, sekä miten brändi voi kertoa vastuullisuudestaan jälleenmyyjälle ja miten se välittyy jälleenmyyjän kautta kuluttajille. Tutkimuskysymykset ovat seuraavat:

- Miten jälleenmyyjä määrittelee vastuullisen brändin?
- Mitä yritysvastuu merkitsee jälleenmyyjälle?
- Kannattaako vastuullisuudesta viestiä?

1.3 Esimerkkiyrityksen esittely

Haglöfs on ruotsalainen outdoor-brändi, jonka tuotevalikoimaan kuuluu laaja valikoima aktiivisille ulkoilmaihmisille suunniteltuja teknisiä vaatteita, jalkineita, makuupusseja, rinkkoja ja reppuja. Yrityksen historia ulottuu vuoteen 1914 asti, jolloin ruotsalainen Victor Haglöf alkoi myydä itse valmistamia reppuja lähialueen maanviljelijöille, metsätöläisille ja koululaisille. Nykyisin Haglöfsin tuotteita myydään yhteensä 25 Euroopan ja Aasian maassa, ja yrityksessä työskentelee kaikkiaan noin 200 henkilöä, joista 7 Suomessa olevassa tytäryhtiössä. Yhtiön liikevaihto oli vuonna 2014 noin 766 miljoonaa ruotsin kruunua. Haglöfs myytiin vuonna 2010 ASICS-konsernille ja yhtiön toimitusjohtajana on ollut vuodesta 2014 lähtien Peter Fabrin. Yhtiön pääkonttori sijaitsee Ruotsin Järfallassa. (Haglöfs 2016.)

Modernin tuotekehityksen ja strategisen jakelun ansiosta Haglöfsistä on kehittynyt yksi maailman johtavista teknisten ja kestävän kehityksen periaatteiden mukaisesti valmistettujen ulkoilutuotteiden toimittajista. Haglöfsin tuotteet kuvastavat sen ydinliiketoiminnan konseptia olla vastuullinen brändi ja kohdata aktiiviseen outdoor-elämäntyyliin sijoitettavien käyttäjien tuotteille asettamat vaatimukset. Haglöfs on saanut toimialallaan tunnistusta innovatiivisesta tuotekehittämisestä sekä kestävän kehityksen periaatteiden mukaisista toimintatavoistaan. Haglöfs on allekirjoittanut Fair Wear Foundation -säätiön (FWF) periaatteet, joka yhdessä bluesign®-jäsenyyden kanssa tarkoittaa, että Haglöfs on varmistanut eettisyyden toteutumisen sekä materiaalien että koko toimitusketjun osalta. (Haglöfs 2016.) Haglöfsin tuotteiden jälleenmyyjinä toimivat valikoidut ulkoilu- ja retkeilyalan erikoisliikkeet, urheilukaupat ja tavaratalojen urheiluosastot.

1.4 Aineiston keruu ja tutkimusmenetelmä

Tutkimuksessa haastateltiin puhelimitse Haglöfsin jälleenmyyjien ostotoiminnassa mukana olevia henkilöitä. Haastattelut toteutettiin puolistrukturoituina teemahaastatteluina, joiden tavoitteena oli saada syvällisempää ja yksityiskohtaisempaa tietoa tutkittavasta aiheesta sekä kannustaa haastateltavia kertomaan vapaasti ja luottamuksellisesti omista näkemyksistään ja kokemuksistaan valituista teemoista. Haastattelun teemat lähetettiin sähköpostitse haastateltaville noin viikkoa ennen sovittua haastattelua, jolloin heillä oli riittävästi aikaa tutustua kysymyksiin ja valmistautua haastatteluun.

Haastatteluihin varattiin aikaa noin 30–60 minuuttia ja haastattelut nauhoitettiin ja kirjoitettiin auki ja tallennettiin tekstitiedostona tietokoneelle. Auki kirjoitettu aineisto tiivistettiin ja järjestettiin teemahaastattelun rungon mukaisesti analysointia varten. Johtopäätöksissä tutkimusaineistoa vertailtiin opinnäytetyössä esitettävään teoreettiseen viitekehykseen sekä pyrittiin luomaan mahdollisimman tarkka käsitys siitä, mitä vastuullisuus merkitsee jälleenmyyjälle ja miten se vaikuttaa jälleenmyyjän ostopäätökseen.

1.5 Rajaukset

Opinnäytetyössä ei analysoida esimerkiksi yritys Haglöfsin vastuullisuutta eikä oteta kantaa siihen, onko brändin toiminta vastuullista vai ei. Tieto brändin vastuullisuudesta perustuu yrityksen verkkosivuilla julkaistuihin tietoihin, vuosittain ilmestyvään vastuullisuusraporttiin sekä Haglöfsin Sustainability Managerilta saatuihin yrityksen vastuullisuuteen liittyviin lisätietoihin.

Kuluttajien vastuullista ostokäyttäytymistä ei selvitetä erikseen, koska lähtökohtana on oletamus, että jälleenmyyjien ostajat ovat tietoisia oman asiakaskuntansa ostokäyttäytymisestä ja toimialan tulevaisuuden trendeistä. Tutkimuksessa pyritään selvittämään, miten brändin vastuullisuus vaikuttaa jälleenmyyjän ostopäätökseen, eikä erityisesti etsitä vastausta siihen, miten kuluttajien käyttäytyminen vaikuttaa jälleenmyyjän ostopäätökseen. Myös ostoprosessiin kuuluvat eri vaiheet jätetään tutkimuksen ulkopuolelle.

Brändiviestinnässä keskitytään viestinnän vuorovaikutuksellisuuteen ja erilaiset viestintäkeinot, menetelmät sekä virallinen vastuullisuusraportointi rajataan tutkimuksesta pois.

2 Brändi

2.1 Mikä on brändi?

”Brändi saa aina lopullisen muotonsa ihmisten mielissä ja sille on ominaista, että mielikuva on aina hieman erilainen eri ihmisiltä kysyttäessä.” (Von Herten 2006, 91.)

American Marketing Associationin yli puoli vuosisataa sitten muotoilema brändin määritelmä ohjaa edelleen monia olemassa olevia brändikäsitteitä. Sen mukaan brändi on

nimi, käsite, merkki, symboli tai jokin muu ominaisuus, joka erottaa yrityksen tuotteen tai palvelun muiden kilpailevien yritysten vastaavista tuotteista tai palveluista. (American Marketing Association 2016.)

Brändin taustalla on useimmiten oma historia ja tarina, ja lisäksi se on luonut erityisen suhteen käyttäjänsä, jolle se myös tuottaa konkreettista lisäarvoa. Brändi on yritykselle aineetonta pääomaa ja siten erittäin arvokas. Se herättää luottamusta, erottuu kilpailijoista ja on pitkäikäinen. Siitä keskustellaan muiden kanssa ja se on myyjälleen kannattava, koska sen ei tarvitse kilpailla hinnalla erottuakseen muista. (Isohookana 2007, 24–25.)

Malmelin ja Hakala esittävät uudempaa lähestymistapaa radikaalin brändin määrittämiseen. Siinä päivitetään vanha, markkinointilähtöinen käsitys brändistä tuotteen ja tuotemerkin mainontana, vastaamaan paremmin tätä aikaa. Heidän mukaansa perinteisistä brändimääritelmistä, joissa brändi nähdään tuotteena, nimenä, merkkinä tai logona, siirytään enemmän kokonaisvaltaiseen brändikäsitykseen. Brändi on ajattelutapa ja visio, joka ohjaa organisaation toimintaa ja sen avulla johdetaan koko yritystä. Se muodostuu kaikesta siitä, mitä yritys tekee, viestii, miten se esiintyy, sekä miltä se kuulostaa ja näyttää. (Malmelin & Hakala 2007, 18, 45.)

Brändin avulla kiinnitetään asiakkaan huomio siihen tuotteen tai palvelun luomaan kilpailuun, jonka yritys tarjoaa. Se myös yksilöi ja erilaistaa tuotetun arvon muista kilpailijoista, helpottaa asiakkaan päätöksentekoa sekä madaltaa ostokynnystä. Brändi tuo hinnoitteluvoimaa, vähentää hintakilpailua ja alentaa myyntikustannuksia. Se näyttää suunnan yrityksen toiminnalle, auttaa resurssien kohdentamisessa, antaa tukea muutostohtamisessa ja vaikuttaa positiivisesti yrityksen omistaja-arvoon. (Uusitalo 2014, 39.)

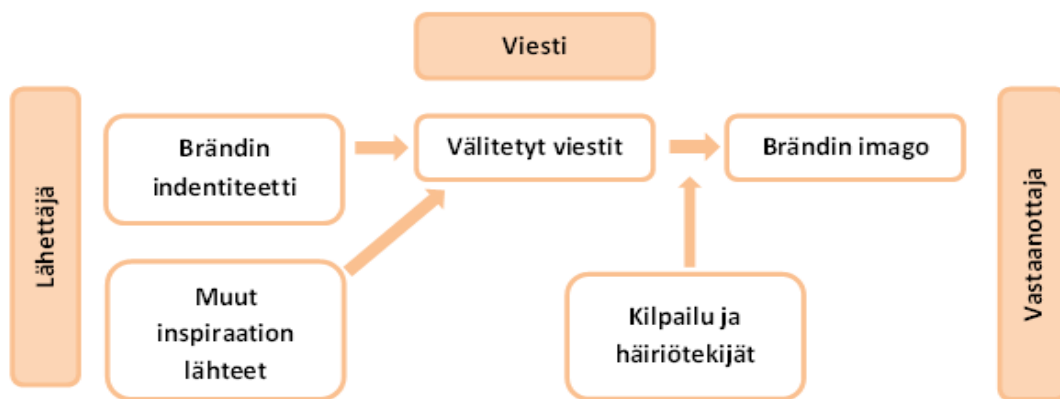
Uusitalo korostaa yhteyttä brändin ja liiketoiminnan kehittämisen välillä. Brändi on asiakkaan muodostama käsitys siitä arvosta, jonka yritys hänelle luo. Liiketoimintalähtöinen brändi muodostuu arvon tuottamisen, arvon kommunikoimisen ja arvon kotiuttamisen kautta. Arvon tuottamisessa tulee selvittää, mikä on tuotteen tai palvelun asiakkaalle tuoma arvo, eroaako se kilpailijoista, ja miten tuotettua arvoa voidaan kehittää. Arvon kommunikoimisen onnistumisen edellytyksenä on löytää menetelmät, joiden avulla asiakas tunnistaa ja arvottaa tuotetun arvon oikein, erotutaan kilpailijoista ja kas-

vatetaan asiakkaiden maksuhalukkuutta. Arvon kotiuttamisessa huomio kiinnitetään oikeiden myyntikanavien löytämiseen ja parhaan mahdollisen myynnin ja kannattavuuden saavuttamiseen hinnoittelun sekä valitun ansaintamallin avulla. (Uusitalo 2014, 35, 39.)

2.2 Brändin identiteetti

2.2.1 Identiteetin tavoitteet

Jokaisella brändillä tulee olla identiteetti, jonka avulla se erottuu muista vastaavista brändeistä. Brändin identiteetti on yrityksen itsensä brändistään muodostama kuva, joka sisältää kaikki ne tärkeät arvot, jotka se haluaa viestiä sidosryhmilleen. Viestinnän avulla pyritään luomaan kuluttajille selkeä käsitys brändin sisällöstä ja tavoitteista. (Lindberg-Repo 2005, 68.)



Kuvio 1. Brändin identiteetti ja imago (Kapferer 2012, 152).

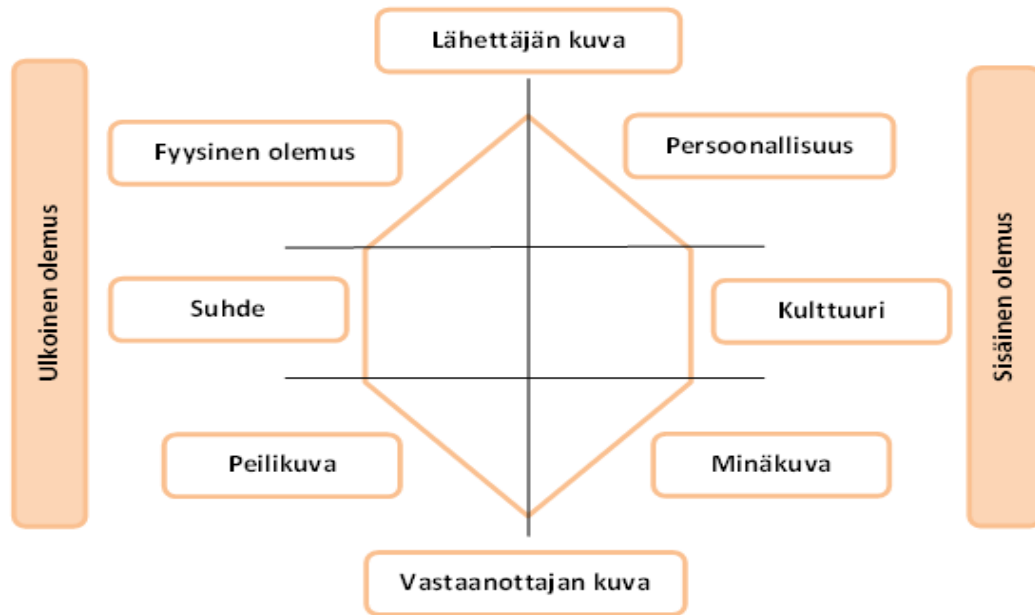
Brändin identiteetti ja imago sekoitetaan usein toisiinsa. Identiteetti kuvaa viestin lähettäjän puolta ja imago taas viestin vastaanottajan puolta (kuvio 1). Identiteetin tavoitteena on yksilöidä brändin tarkoitus, tavoite eli visio ja minäkuva, sekä viestiä se mahdollisimman selkeästi asiakkaille. Brändin imago muodostuu viestin vastaanottajan tekemän tulokinnan tuloksena. Tavoitteena on tila, jossa yritys viestin lähettäjänä pystyy kommunikoimaan brändin identiteetin vastaanottajalle niin, että vastaanottajan muodostama käsitys siitä on mahdollisimman samanlainen kuin yrityksen oma käsitys. (Kapferer 2012, 150–151.)

Brändi ei ole pelkästään tuotteen nimi, vaan se on visio, joka ohjaa tuotteiden tai palveluiden luomista brändin nimen alla. Brändillä on persoonallisuus ja arvot, sen avulla voidaan vaikuttaa ja se on yhteisöllisyyttä luova innovatiivisuuden lähde. Visio yhdessä brändin arvojen kanssa muodostaa lopulta brändin identiteetin. Brändin identiteetti on selkeästi määritelty silloin, kun seuraaviin kysymyksiin on vastattu:

- Mikä on brändin tarkka visio ja tavoite?
- Mikä tekee brändistä erityisen?
- Mitä tarpeita brändi täyttää?
- Mitkä ovat brändin pysyvät ominaisuudet?
- Mitkä ovat brändin arvot?
- Mikä on brändin toimivalta, olemassaolon oikeutus?
- Mitkä ovat ne merkit, jotka tekevät brändistä tunnistettavan? (Kapferer 2012, 51, 149–150.)

2.2.2 Brändin identiteetin kuusi ulottuvuutta

Brändin identiteetti kuvaa kaikkia niitä näkyviä ja näkymättömiä ominaisuuksia, jotka tekevät brändistä juuri sen mikä se on, ja joita ilman se olisi jotakin ihan muuta. Brändin identiteetin kuutta eri ulottuvuutta voidaan tarkastella Kapfererin brändin identiteettiprisman avulla (kuvio 2). Pystylinjan vasemmalla puolella olevat peilikuva, suhde ja fyysinen olemus muodostavat brändin näkyvän, ulkoisen ilmeen eli sosiaalisen ulottuvuuden. Oikea puoli muodostuu minäkuvasta, kulttuurista ja persoonallisuudesta, eli niistä ominaisuuksia, jotka eivät ole näkyviä ja sisältyvät itse brändiin. Horisontaalisen linjan yläpuolella olevat brändin fyysinen olemus ja persoonallisuus selventävät mielikuvaa viestin lähettäjältä. Linjan alapuolella olevat peilikuva ja minäkuva havainnollistavat mielikuvaa viestin vastaanottajasta. Suhteen ja kulttuurin tehtävänä on vähentää kuilua lähettäjän ja vastaanottajan välillä. (Kapferer 2012, 154, 163.)



Kuvio 2. Brändin identiteettiprisma (Kapferer 2012, 158).

Brändin fyysinen olemus kuvastaa brändin fyysisiä ominaispiirteitä ja ominaisuuksia. Fyysinen olemus on brändin selkäranka ja sen konkreettinen lisäarvo, joka koostuu kaikista niistä tavoitelluista ominaisuuksista, jotka liitetään brändiin spontaanisti tai autenttisesti, kun sen nimi mainitaan. Brändillä tulee olla jokin ”lippulaivatuote”, jossa kulmineituvat sen esittämät materiaaliset ominaisuudet ja hyödyt. Brändin fyysisen olemuksen määrittäminen on brändin kehittämisen ensimmäinen askel, ja sitä voidaan selventää seuraavilla kysymyksillä: Mitä brändi on konkreettisesti? Mitä brändi tekee? Miltä brändi näyttää? (Kapferer 2012, 158.)

Brändin persoonallisuus rakentuu kommunikaation myötä vähitellen hahmoksi, jota voidaan ja mitata ja kuvata sellaisilla ihmisen persoonallisuuden piirteillä, jotka ovat brändille merkityksellisiä. Se tapa, miten brändi keskustelee tuotteistaan tai palveluistaan, kertoo siitä, minkälainen se olisi, jos se olisi ihminen. Persoonallisuuden esilletuomiseen voidaan käyttää esimerkiksi jotakin kuuluisaa henkilöä, joka kuvaa omalla persoonallisuudellaan myös brändin persoonallisuutta. Brändin persoonallisuudella on psykologinen merkitys, joka sallii kuluttajan joko samaistumaan brändiin tai määrittelemään itsensä sen kautta. (Kapferer 2012, 159.)

Brändin kulttuuria pidetään brändin identiteetin tärkeimpänä osa-alueena ja sen avulla voidaan ymmärtää eri brändien välisiä eroja. Kulttuuri kuvastaa yrityksen organisa-

tiokulttuuria muodostuen niistä arvoista ja peruseriaatteista, joihin brändin käyttäytyminen perustuu. Kulttuurilla voidaan myös tarkoittaa brändin alkuperämaata tai kuluttajan kotimaata. Ihmisillä on taipumus kerääntyä yhteen jonkin idean, syyn, ihanteen tai arvon ajamina ja brändin ideologiaa voidaan kuvailla eräänlaisena aatteellisena liimana, joka sitoo kaiken yhteen. Brändiä voidaan kuvata aatemaailmana, joka keskustelee syvällisesti ydinkohderyhmänsä kanssa ja sen keskuudessa. Voidakseen rakentaa tunnesiteitä käyttäjiinsä, brändin pitää pystyä määrittelemään itsensä syvällisesti. (Kapferer 2012, 159–160.)

Brändin suhde kuvastaa kaikkia niitä brändin käyttäytymiseen liittyviä tekijöitä, jotka eniten yksilöivät brändin. Suhde muodostuu kaikista niistä tavoista, miten brändi toimii, tarjoaa palveluitaan ja on vuorovaikutuksessa käyttäjiensä kanssa. Brändi on usein ihmisten välisen kanssakäymisen ja liiketoiminnan ytimessä, ja erityisesti tämä näkyy palveluiden ja jälleenmyyjien toiminnassa. Suhteen merkitys on erityisen tärkeää esimerkiksi pankkitoimialalla ja palvelualalla, joissa brändin ja käyttäjän suhde määrittää palvelun kautta. (Kapferer 2012, 161–162.)

Brändin peilikuva luo kuvan siitä, millaisena tyypillinen brändin käyttäjä nähdään. Mieilikuva voi perustua olettamukseen tai yleistykseen, eikä se välttämättä kuvaa brändin todellista kohderyhmää. Brändin peilikuvassa olisi kuitenkin hyvä olla henkilö tai ryhmä, joka vetoaa brändin kohderyhmän henkilöihin. Jos peilikuva ja brändin kohderyhmä ovat kaukana toisistaan, voi sillä olla negatiivinen vaikutus brändin identiteetin kannalta. (Kapferer 2012, 162.)

Brändin minäkuva on brändin käyttäjän oma, sisäinen peili, joka määrittelee miltä hänestä tuntuu ja kuka hän on. Minäkuva kertoo, millaisena brändin käyttäjät näkevät itsensä käyttämällä brändiä. Käyttäjän suhtautuminen ja asenteet tiettyihin brändeihin vaikuttavat siihen, millaisen oman, sisäisen suhteensa hän siihen luo. (Kapferer 2012, 162.)

2.2.3 Brändin asemointi

Asemointi on brändimarkkinoinnin kilpailukeino, jonka avulla pyritään vahvistamaan brändiä sekä kasvattamaan brändin arvoa. Asemoinnilla viestitään brändin identiteetti ja arvot asiakkaille, sekä erilaistetaan brändi markkinoiden muihin vastaaviin brändeihin nähden. Asemointistrategiaa valittaessa tulee miettiä, miten brändin identiteettiä voidaan

vahvistaa asemoinnilla niin, että se tuo arvoa sekä asiakkaalle että yritykselle. Asemoinnin tarkoituksena on luoda brändille pysyvä strateginen kilpailuetu, joka mahdollistaa arvon tuottamisen asiakkaalle yhdessä yrityksen markkinoinnin kanssa.

(Lindberg-Repo 2005, 79–80, 84.)

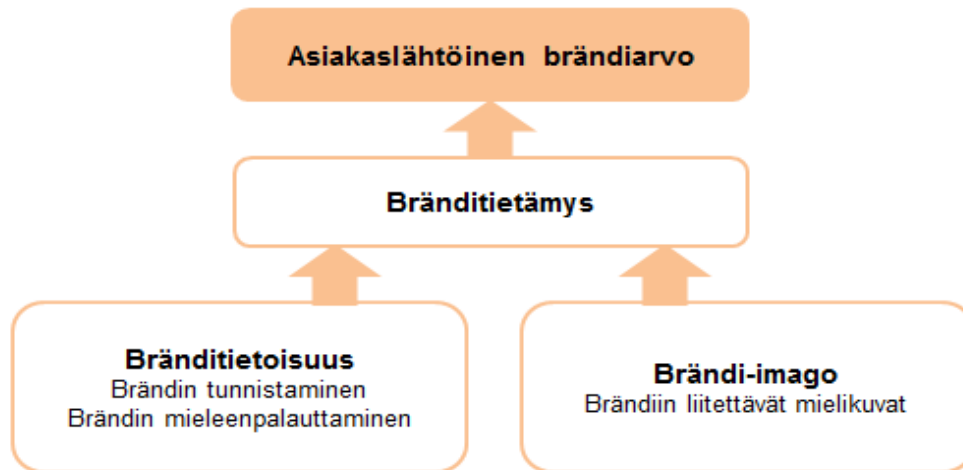
Asemoinnin tarkoituksena on vahvistaa olemassa olevaa, positiivista mielikuvaa brändistä sen sijaan, että pyrittäisiin luomaan jotakin uutta ja erilasta. Brändiin liittyvät mielikuvat syntyvät asiakkaan erilaisista brändiin liittämistä miellelyhtymistä. Brändiin liittyvien miellelyhtymien seurauksena asiakas pystyy erottamaan brändin toimialan muista brändeistä, sekä muodostamaan positiivisia tuntemuksia ja mielikuvia brändiä kohtaan. Positiivisten miellelyhtymien seurauksena asiakkaan on helpompi omaksua ja käsitellä tuotteeseen liittyvää informaatiota, josta puolestaan on etua ostopäätöstä tehtäessä. (Laakso 2004, 151, 161.)

Asemoinnilla voidaan korostaa esimerkiksi yritys vastuuseen liittyvää kilpailuetua, kuten tuomalla näkyvästi esiin yrityksen ympäristöystävällisiä tuotteita tai kertoa yrityksen pyrkimystä kohti vastuullisempaa ja läpinäkyvämpää toimitusketjua. Uudet tuoteinnovaatiot ja ympäristöystävällisten materiaalien käyttö voi vaikuttaa asiakkaiden ostopäätöksiin ja vahvistaa asiakkaiden luottamusta sekä kiinnostusta brändiä kohtaan.

2.3 Asiakslähtöinen brändiarvo

2.3.1 Asiakslähtöisen brändiarvon muodostumisen edellytykset

Asiakslähtöinen brändiarvo (Customer-Based Brand Equity) lähestyy brändiarvon muodostumista asiakas keskeisestä näkökulmasta, jossa asiakas voi olla henkilö tai organisaatio. Ymmärrys asiakkaan tarpeista ja haluista, sekä niiden tyydyttäminen tarjoamalla oikeanlaisia tuotteita tai palveluita, ovat menestyvän ja onnistuneen liiketoiminnan perusta. Tuotteen markkinoijan on tärkeää ymmärtää, mitä eri brändit merkitsevät asiakkaille, ja miten asiakkaiden bränditietoisuus vaikuttaa siihen, miten he reagoivat brändin markkinointiin. Brändin vahvuuksien katsotaan piilevän asiakkaiden mielissä, ja ne ovat tuloksena asiakkaan ajan saatossa brändiin liittyvistä suhteista ja kokemuksista. Positiivinen brändiarvo syntyy silloin, kun asiakas reagoi tunnistetun brändin tuotteeseen ja markkinointiin myönteisemmin kuin tunnistamattoman. Negatiivinen brändiarvo kuvastaa päinvastaista toimintaa. (Keller 2008, 48.)



Kuvio 3. Asiakaslähtöisen brändiarvon muodostumisen edellytykset (mukailtu Keller 2008, 51).

Kellerin mukaan asiakaslähtöisen brändiarvon muodostuminen edellyttää asiakkaalta brändin tuntemista eli bränditietämystä (kuvio 3). Bränditietämys mahdollistaa brändin erilaistamisvaikutuksen asiakkaiden mielissä ja ohjaa brändiarvoa. Bränditietämys syntyy bränditietoisuuden ja brändi-imagon eli mielikuvien kautta. (Keller 2008, 51.)

2.3.2 Bränditietoisuus

Bränditietoisuus muodostuu brändin tunnistamisesta ja brändin mieleen palauttamisesta. Brändin tunnistaminen kuvaa asiakkaan kykyä tunnistaa brändi aiemmin tehtyjen havaintojen ja annettujen vihjeiden perusteella. Brändin mieleen palauttamisessa asiakas muistaa brändin ja palauttaa sen mieleensä vihjeen avulla, joka voi viitata tuotekategoriaan, hankinta- tai käyttötilanteeseen tai tietyn tarpeen täyttämiseen. Kellerin mukaan korkealla bränditietoisuudella asiakas voi saavuttaa oppimiseen, harkintaan ja valintoihin liittyviä etuja. (Keller 2008, 53–54.)

Oppimisen edut liittyvät asiakkaan brändistä muodostamiin erilaisiin mielikuviin, jotka vaikuttavat brändin imagon muodostumiseen. Ennen imagon syntymistä markkinoijan tulee luoda asiakkaiden mieliin brändisolmuja eli eräänlaisia muistivarastoja, jotka vaikuttavat siihen, kuinka helposti asiakas oppii ja varastoi brändistä syntyviä lisämielikuvia. Brändipääoman ensimmäinen askel on saada brändi rekisteröityä solmukohtien avulla asiakkaiden mieliin. (Keller 2008, 54.)

Asiakkaat ovat harvoin uskollisia vain yhdelle brändille, ja **harkinnan edut** korostuvat silloin, kun he muodostavat brändeistä eräänlaisia joukkoja niiden käyttötarkoituksen mukaan. Suurempi joukko muodostuu brändeistä, joita yleensä harkitaan eri ostopilanteissa ja pienempi joukko brändeistä, joita käytetään säännöllisesti. Koska asiakas harmitsee ostopilanteessa tyypillisesti vain muutamaa brändiä, on todennäköistä, että valittu brändi on asiakkaan muodostamassa tutussa brändijoukossa. Tämä johtaa siihen, ettei joukon ulkopuolelle kuuluvia brändejä oteta mukaan valintatilanteeseen. (Keller 2008, 54.)

Valinnan edut liittyvät asiakkaan brändijoukossa olevien brändien hankintamotiiveihin ja -kykyyn. Samassa tuotekategoriassa olevien brändien samankaltaisuus voi vaikuttaa valintatilanteessa negatiivisesti asiakkaan ostomotivaatioon, ja siitä johtuen eri brändeillä ei ole asiakkaan mielessä mainittavaa eroa. Asiakkaan kyky arvioida brändien eri laatuominaisuuksia voi olla puutteellinen. Päästäkseen parhaaseen lopputulokseen hän voi käyttää tavanomaisia keinoja päätöksenteon tukena ja valitsee brändin, joka on hänelle entuudestaan kaikista tutuin. (Keller 2008, 54.)

2.3.3 Brändi-imago

Brändin identiteetti on viestin lähettäjän eli yrityksen kuva brändistä, ja imago on viestin vastaanottajan eli asiakkaan muodostama kuva yrityksen brändistä. Imago muodostuu asiakkaan omakohtaisista näkemyksistä ja kokemuksista yrityksestä, yrityksen tuotteista ja palveluista sekä kaikesta yrityksen toteuttamasta ulkoisesta viestinnästä. Asiakkaan muodostamaan kuvaan voivat vaikuttaa lähettäjän oman toiminnan lisäksi myös kilpailijoiden viestit, tiedon hankinnassa ja välittämisessä käytettävä tekniikka sekä yhteiskunnassa tapahtuvat muutokset. Viestin lähettäjän ja vastaanottajan kuvat voivat erota toisistaan ja syynä tähän saattaa olla esimerkiksi brändin epäselvästi määritelty identiteetti, brändin lunastamattomat lupaukset tai epä johdonmukainen viestintä. (Lindberg-Repo 2005, 67–68.)

Kapferer kuvaa imagoa asiakkaan tekemäksi yhdistelmäksi, joka muodostuu kaikista erilaisista brändiviesteistä, kuten brändin nimestä, visuaalisista symboleista, mainonnasta, sponsoroinnista, asiakaskunnasta, artikkeleista ja sosiaalisesta mediasta. Imago on lopputulos, joka muodostuu viestien ja erilaisten merkkien tulkinnoista sekä niiden merkitysten tallentamisesta mieliin. Brändi-imago voi muodostua myös virheellisistä brändi-

identiteetin lähteistä, joita ovat kopiointi, idealismi ja opportunisti. Kopioimalla muita yrityksellä ei ole selkeää käsitystä omasta brändi-identiteetistään, ja se keskittyy kilpailijoihin kopioimalla niiden markkinointia ja tuotteita. Idealismi kuvaa haaveisiin tai mielikuviin perustuvaa identiteettiä, jossa yrityksellä on tietty ihanne siitä mitä se on, mutta mitä se ei todellisuudessa ole. Opportunistisesti käyttäytyvällä yrityksellä on pakkomielle rakentaa houkutteleva imago, jolla se pyrkii miellyttämään kaikkia. (Kapferer 2012, 151.)

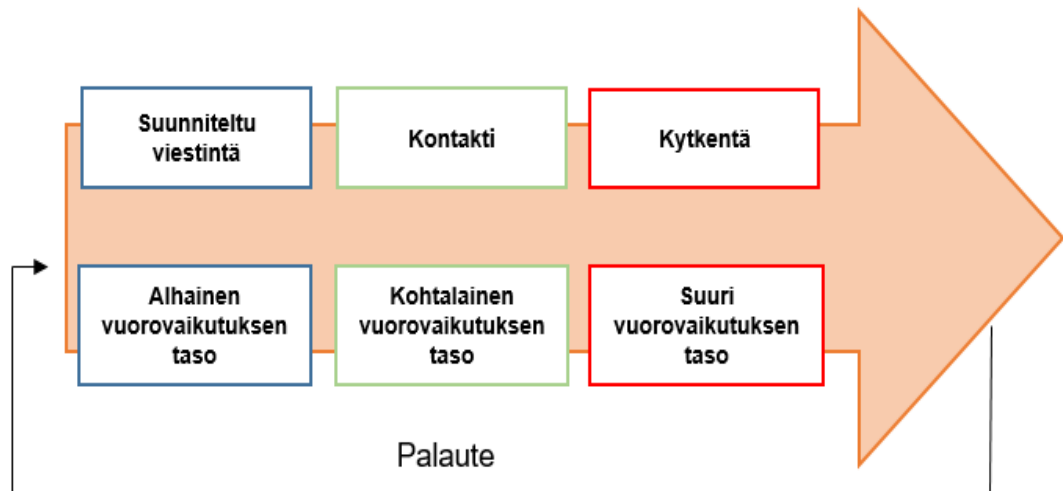
Positiivisen brändi-imagon syntyminen kuluttajien mielissä edellyttää markkinointitoimenpiteitä, joiden avulla brändistä luodaan halutunlaisia, vahvoja ja ainutlaatuisia mielleyhtymiä asiakkaiden mieliin. Asiakkaat muodostavat käsityksensä brändin eduista ja hyödyistä eri tavoin. Brändin attribuutit ovat palvelun tai tuotteen ominaisuuksia kuvaavia piirteitä, ja hyödyt ovat henkilökohtaisia arvoja ja tarkoituksia, jotka asiakas yhdistää tuotteen tai palvelun ominaisuuksiin. Asiakslähtöisen brändiarvon määritelmä ei ota kantaa siihen, mistä mielleyhtymät ovat lähtöisin tai miten ne ovat muodostuneet, koska ainoastaan mielikuvien vahvuudella, myönteisyydellä ja ainutlaatuisuudella on merkitystä. Tämä tarkoittaa sitä, että asiakas muodostaa mielikuvia brändistä myös muilla keinoilla kuin markkinoinnin seurauksena omien kokemusten kautta, median vaikutuksesta, muiden ihmisten kertomuksista tai omien brändistä tekemiensä johtopäätösten perusteella. Markkinoijien on tärkeää tiedostaa muiden tietolähteiden vaikutus ja huomioida ne brändin viestintästrategian suunnittelussa. (Keller 2008, 56–57.)

2.4 Brändiviestintä asiakkaan ja brändin suhteen rakentamisessa

Malmelinin ja Hakalan mukaan yritysten tulee tulevaisuudessa muuttaa perinteistä, toimintokeskeistä ja medialähtöistä viestintäkäsitystä koskemaan koko organisaatiota, jossa viestintää tapahtuu koko ajan, kaikille ja monin eri tavoin. Johdonmukaisen brändiviestinnän edellytyksenä ovat brändin arvojen ja tavoitteiden selkeyttäminen yrityksen henkilökunnalle. Brändilähtöisessä viestinnässä brändi on kaiken viestinnän keskipisteenä ja viestinnän tulee perustua niihin tavoitteisiin, joita brändille on asetettu. Koska brändi ohjaa kaikkea yrityksen viestintää, tulee viestinnän suunnitteluvaiheessa miettiä, miten viestintä vaikuttaa brändiin, ja ovatko suunnitellut viestintätoimenpiteet brändin tavoitteiden mukaisia. (Malmelin & Hakala 2011, 42, 73.)

Markkinointiviestintä on eräs keino rakentaa pysyvää asiakassuhdetta, ja asiakassuhteen syntyminen edellyttää kahdensuuntaista viestintää, eli vuoropuhelua yrityksen ja asiakkaan välillä. Kolmivaiheinen brändiviestintämalli perustuu ajatukseen, jossa sekä

suunnitelluilla että suunnittelemattomilla viesteillä on vaikutusta asiakkaan ja brändin välisen suhteen muodostumiselle. Suunniteltua viestintää ovat esimerkiksi yrityksen tuotteet, palvelut ja mainosmateriaalit. Suunnittelematon viestintä voi syntyä suusta–suhun kulkevista asiakkaiden viesteistä. Kolmivaiheisen brändiviestintämallin avulla (kuvio 4) voidaan havainnollistaa sekä motiivien merkitystä käyttäytymistä ohjaavana tekijänä että käyttäytymisen vaikutusta asiakassuhteen kehittymisessä. (Lindberg-Repo 2005, 178–179.)



Kuvio 4. Kolmivaiheinen brändiviestintämalli (Lindberg-Repo 2005, 179).

Kolmivaiheinen viestintäprosessi (kuvio 4) muodostuu suunnitellusta viestinnästä, kontaktista ja kytkennästä. Nuoli kuvaa brändin viestinnän vuorovaikutuksellista voimakkuutta prosessin eri vaiheissa. Vuorovaikutuksen avulla saavutettu arvo kasvaa siirryttäessä nuolen alkupäästä kohti kärkeä. (Lindberg-Repo 2005, 179.)

Ensimmäisessä vaiheessa viestintä sisältää yrityksen mainonnan ja suhdetoiminnan suunnittelun ja keskittyy brändin lupauksen viestimiseen asiakkaalle. Sen tavoitteena on vaikuttaa asiakkaan yrityksestä muodostamaan mielikuvaan ja kasvattaa brändin tunnettua sen nykyisten ja potentiaalisten asiakkaiden keskuudessa. Toisessa vaiheessa luodaan kontaktin avulla kahdensuuntainen yhteys brändin ja asiakkaan välille. Kontaktin syntymisen kannalta on oleellista, että markkinoija saa tietoa asiakkaasta ja pystyy keräämäänsä tiedon avulla osoittamaan asiakkaalle huomiota sekä antaa asiakkaalle mahdollisuuden vastata viestiin. Kontaktin luominen ja sen syventäminen ovat edellytyksenä sekä asiakkaan että brändin kokeman arvon muodostumiselle. Viimeisessä vaiheessa syntyy kytkentä, jolloin brändin ja asiakkaan välille on muodostunut vahva, kah-

densuuntainen suhde. Kytkenän välityksellä tapahtuva dialogi luo ymmärrystä osapuolien välille ja mahdollistaa molemminpuolisen arvon muodostumisen. (Lindberg-Repo 2005, 181, 184–185.)

2.5 Jälleenmyyjä ja brändi

2.5.1 Jälleenmyyjän merkitys brändille

Jälleenmyyjistä itsestään on tullut brändejä ja voimasuhteet valmistajan brändin ja sen jälleenmyyjän välillä ovat voimakkaasti muuttuneet jälleenmyyjän hyväksi. Jälleenmyyjät eivät enää pelkää toimia valmistajien brändien jakelijoina, vaan valitsevat myyntiin niitä brändejä, jotka sopivat heidän omaan brändistrategiaansa. Jälleenmyyjillä on suuri etu puolellaan, sillä he kommunikoivat suoraan asiakkaidensa eli kuluttajien kanssa, kun taas valmistajan brändiltä voi puuttua kokonaan suora kontakti tuotteiden lopullisiin käyttäjiin eli kuluttajiin. Osapuolet kuitenkin hyötyvät toisistaan ja tarvitsevat toisiaan tasapuolisesti: valmistaja tarvitsee jälleenmyyjä tuotteidensa jakeluun ja jälleenmyyjä puolestaan tarvitsee valmistajien brändejä myytäväksi. (Floor 2006, 33.)

Jälleenmyyjän valintaan vaikuttaa yrityksen toimiala, tarjottavat tuotteet ja asiakkaat. Brändillä voi olla jälleenmyyjän suhteen erityisiä vaatimuksia, kuten liiketoiminnan suuruus, toimintatavat, olemassa oleva tuotevalikoima, liikkeen sijainti tai jälleenmyyjän maine. Intensiivisestä jakelukanavasta puhutaan silloin, kun tuotteet ovat kaikkien halukkaiden saatavilla. Tuotteet ovat usein yksinkertaisia, tarkoitettu laajalle kohderyhmälle ja niiden ostaminen tai myyminen ei edellytä kuluttajalta tai tuotteen jälleenmyyjältä erityistaitoja. Valikoivassa eli selektiivisessä jakelukanavassa brändin jälleenmyyjiksi valitaan tietyin perustein valikoituja yrityksiä. Kyse voi olla esimerkiksi teknisestä tuotteesta, jolloin sen jälleenmyyjältä vaaditaan tuotteisiin tai toimialaan liittyvää osaamista ja uskottavuutta. Voi olla myös brändin strategian mukaista, ettei se halua olla näkyvillä kuin tietyn tyyppisissä liikkeissä tai sillä ei yksinkertaisesti ole tarvetta laajempaan jakeluverkoostoon. Yksinmyynnissä brändin tuotteita myy tietyllä alueella vain yksi jälleenmyyjä. Tällaisessa jakelukanavaratkaisussa korostuu brändin erityisluonne ja ominaisuudet, mutta haasteena on riittävän näkyvyyden saavuttaminen ja asiakaskunnan tavoittaminen sekä myyntitavoitteiden täyttyminen. (Bergström & Leppänen 2007, 155–157.)

2.5.2 Jälleenmyyjän ja brändin välinen suhde

Jos brändiltä puuttuu suora kontakti kuluttajan kanssa, yhteys kuluttajiin muodostetaan epäsuorasti välittäjän eli jälleenmyyjän kautta. Myymällä brändin tuotteita, jälleenmyyjä toimii brändin kasvoina kuluttajien suuntaan, josta voi olla seurauksena, että jälleenmyyjän merkitys on kuluttajalle suurempi kuin tuotteen valmistajan merkitys. Jälleenmyyjien kasvavan roolin vuoksi, brändien tulee kiinnittää huomiota tuotteiden voitonjakoperusteisiin ja läpimyynteihin sekä jälleenmyyjän strategiseen merkitykseen. Brändin tulee myös entistä aktiivisemmin johtaa yhteistyötä jälleenmyyjien kanssa ja valvoa markkinointitoimenpiteiden toteutumista sekä varmistaa brändin näkyvyys jälleenmyyjän liikkeessä. Vahvasta yhteistyösuhteesta on etua kiristyvässä kilpailutilanteessa, mutta se edellyttää säännöllistä tiedonvaihtoa ja yhteisen strategian suunnittelua. (Kotler & Kartajaya & Setiawan 2011, 112–113.)

Kaikki henkilöt, jotka ovat brändin myyjäyryksestä kontaktissa jälleenmyyjään, vaikuttavat jälleenmyyjän brändimielikuvan syntymiseen. Itse brändi ei ole sama kuin brändin arvo, vaan brändin todellinen arvo syntyy jälleenmyyjän kokemuksista, mielikuvista ja odotuksista. Tärkeää on myös ymmärtää, että jälleenmyyjän kokema arvo brändistä voi erota hyvinkin paljon brändin myyjän kokemasta arvosta. Myyjäyryksen yhtenäinen sekä sen arvojen ja tavoitteiden mukainen toiminta vähentää jälleenmyyjän ristiriitaisten brändimielikuvien syntymistä. Myyjän ja myyjäyryksen toiminnalla on jälleenmyyjän mielikuvien syntymiselle suurempi merkitys kuin itse tuotteella tai palvelulla. (Balac 2009, 77–78, 98–99.)

Tilanteessa, jossa yritys aikoo markkinoida omia arvojaan jälleenmyyjälle, tulee sen olla tietoinen jälleenmyyjän arvoista ja ymmärtää niiden tarkoitus. Yritysten välisessä yhteistyösuhteessa tulee ymmärtää toisen osapuolen liiketoiminnan syvin olemus, luoda molempia osapuolia hyödyntävä yhteistyösuhde ja olla samalla myös tietoinen yrityksen tarkoituksesta, arvoista ja identiteetistä. Rackhamin, Friedmanin ja Ruffin jaettujen arvojen merkityksen mukaan kumppanuutta voidaan arvioida seuraavilla tavoilla:

- Ovatko kumppanit valmiita molempia osapuolia hyödyntävään lopputulokseen?
- Saavatko osapuolet tasapuolisesti hyötyä yhteistyöstä ja ovatko molempien liiketoiminnat riittävän laadukkaita? Menestyvän kumppanuuden edellytyksenä on osapuolten samanlainen käsitys laadusta.

- Ovatko kumppanit tietoisia toistensa arvoista ja miten yhteensopivia ne ovat omien arvojen kanssa? (Kotler ym. 2011, 107–108.)

2.5.3 Jälleenmyyjän ostajan ostopäätökseen vaikuttavat tekijät

Jälleenmyyjän liiketoimintastrategia vaikuttaa siihen, mitä tekijöitä ostajan täytyy ottaa huomioon ostotilanteessa. Strategia myös ohjaa ostajaa tunnistamaan ne tekijät, joiden merkitys korostuu eri ostotilanteessa. Brändin tunnettuus ja laatu voivat olla hintaa tärkeämpiä tekijöitä tai suunnitellun kampanjan vuoksi voi hinnan merkitys korostua muista tekijöistä. Joskus jopa lupaus nopeasta toimituksesta voi auttaa ongelmatilanteen yli ja vaikuttaa lopulliseen ostopäätökseen. Ostaja painottaa jokaisessa ostotilanteessa niitä tekijöitä, joilla on eniten merkitystä tuotteiden käyttötarkoituksen, tarpeen ja kuluttajien odotusten kannalta. Tärkeimmät ostajan ostopäätökseen vaikuttavat tekijät ovat hinta, laatu, palvelu, toimitus ja saatavuus, tunnettuus, markkinointi, vastuullisuus ja huonot kokemukset. (Balac 2009, 151–152.)

Tuotteen **hinnan merkitys** kasvaa silloin, kun kilpailutilanne kyseisessä tuoteryhmässä on kova tai tuotteella on suuri menekki ja sitä hankitaan usein. Hinta voi myös vaikuttaa ostajan mielikuvaan ja käsitykseen tuotteen laadusta. Tuotteen kuluttajalle voi kallis hinta merkitä tiettyä statusta ja olla edellytyksenä sen ostamiselle. (Balac 2009, 153.)

Laatu sisältää sekä fyysisen tuotteen että koko brändin myyjäyrityksen toiminnan laadun. Mitä erikoistuneempi yritys sen suurempi merkitys on laadulla, ja sen vuoksi laatu halutaan monesti liittää yrityksen brändimielikuvaan. (Balac 2009, 154.)

Yrityksen tarjoaman **palvelun** merkitys korostuu tuotteissa, joissa kuluttajat tarvitsevat palvelua tai joista heillä ei ole riittävästi tietoa. Palveluun kuuluu esimerkiksi tuotekoulutus ja -esittely, esitteet, asennus, huolto ja takuu. (Balac 2009, 156–157.)

Tuotteen **toimitukseen** liittyvät asiat ovat yksi tärkeimmistä ostajan ostopäätöksiin vaikuttavista tekijöistä. Toimitusvarmuuden korostamista ei pidä aliarvioida, sillä jos tilattu tuote ei saavu oikeaan aikaan tai se ei vastaa sovittua laatua, ei tuotteen muilla ominaisuuksilla ole merkitystä. (Balac 2009, 157.)

Yrityksen ja brändin tunnettuus vähentää ostajan kokemaa riskiä ja tuo etua eri brändien välisissä valintatilanteissa. Tunnettuus voi olla myös laadun takeena erityisesti teknisissä tuotteissa, joissa käyttöturvallisuuden ja luotettavuuden merkitys korostuu. (Balac 2009, 157.)

Markkinoinnin tavoitteena on lisätä asiakkaiden kiinnostusta jälleenmyyjän tuotteita ja palveluita kohtaan ja se on yksi jälleenmyyjän suurimmista kulueristä. Yrityksen tarjoamalla markkinointituella voidaan tukea ostajan toimintaa, vaikuttaa ostajan työmäärään ja jälleenmyyjän kuluihin. Markkinointituki ei ole aina rahallista tukea ja siihen voi kuulua esimerkiksi yhteisten markkinointitoimenpiteiden suunnittelu ja valmiit markkinointimateriaalit. (Balac 2009, 160.)

Vastuullisuuden ja eettisyyden merkitys kasvaa voimakkaasti, ja yritykset pyrkivät toimimaan lupaamiensa arvojen mukaisesti. Mikäli jälleenmyyjä ei ole määritellyt selkeästi vastuullisuuteen liittyviä vaatimuksia ja ohjeistuksia, on ostajan omilla henkilökohtaisilla näkemyksillä, mielipiteillä ja tunteilla suuri painoarvo ostopäätöstä tehtäessä. Jos vastuullisuus on ostajalle henkilökohtaisesti tärkeää, voi hän joutua tasapainoilemaan vastuullisuuden ja kaupallisuuden välillä. (Balac 2009, 161–162.)

Ostajan aikaisemmillä, **negatiivisilla kokemuksilla** jonkin toisen brändin kanssa voi olla vaikutusta ostajan päätöksentekoon. Tämän seurauksena myyjäyritykselle voi avautua mahdollisuus korostaa oman toimintansa luotettavuutta tai vahvistaa jo olemassa olevaa hyvää asiakassuhdetta. (Balac 2009, 163.) Vastaavasti jälleenmyyjän negatiiviset kokemukset myyjäyrityksen brändiä kohtaan voivat haitata pysyvemmän yhteistyösuhteen muodostumista.

3 Yritysvastuu

3.1 Yritysvastuun määrittämisen keskeisimmät käsitteet

Yritysvastuu on käsitteenä hyvin kiistelty ja osittain myös monimutkainen eikä siitä ole olemassa yhtä yleisesti hyväksyttyä määritelmää. Syynä tähän voidaan osittain pitää monien eri tahojen, kuten lainsäädännön, kuluttajien, aktivistien ja yrityksen omien vapaaehtoisten toimien vaikutusta yritysvastuun sisällön muodostumiseen. (Joutsenvirta &

Halme & Jalas & Mäkinen 2011, 13.) Yritysvastuulla tarkoitetaan usein yrityksen yhteiskuntavastuuta, jota se toteuttaa vapaaehtoisesti perustuen sen sidosryhmien arvoihin ja odotuksiin. Yritysvastuuta kuvaavia käsitteitä on Suomessa käytössä useita, kuten vastuullinen yritystoiminta, vastuullinen liiketoiminta, yhteiskuntavastuu, hyvä yrityskansalaisuus tai kestävän kehityksen mukainen liiketoiminta. (Harmaala & Jallinoja 2012, 16–17.)

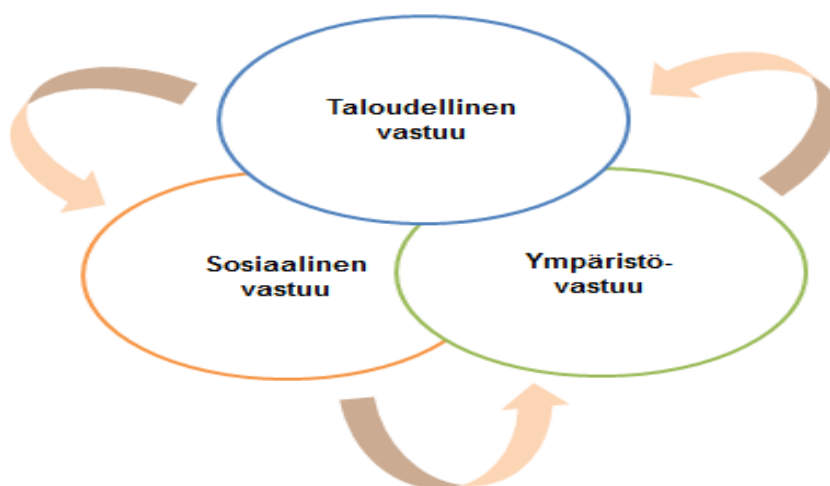
Yritysvastuun määrittelyssä voidaan käyttää apuna moraalin, etiikan ja arvon käsitteitä. Moraali ohjaa ihmisten käyttäytymistä ja kertoo siitä, millainen peruskäsitys ihmisillä on hyvästä ja pahasta tai oikeasta ja väärästä. Moraali voi olla yleistä tai rajoitettua ja se muodostuu ihmisten toimintaa ohjaavista säännöistä, eikä se ole riippuvainen laeista tai asetuksista. (Rytteri 2003, teoksessa Rohweder 2004, 78.)

Etiikka tutkimuksena tarkastelee oikeaa ja väärää sekä arvojen ja eettisten periaatteiden välistä suhdetta (Harmaala & Jallinoja 2012, 13). Etiikka kuvaa sitä, millainen yleisen moraalin tulisi olla, eli miten ihmisten tulisi käyttäytyä yksityisinä henkilöinä tai yrityksen työntekijöinä. Yrityksessä etiikka on ohjeistus siitä, miten yrityksen tulisi kantaa vastuunsa, ja moraali kuvaa yrityksen työntekijöiden kykyä toimia vastuun vaatimalla tavalla. (Rytteri 2003, teoksessa Rohweder 2004, 78–79.)

Arvo on jotakin hyvää, johon toiminnalla pyritään ja esimerkiksi yritysmaailmassa yrityskulttuuri pohjautuu organisaation uskomiin ja yrityksen toimintaa ohjaaviin arvoihin. Yrityksen kirjattujen ja todellisten arvojen ristiriitatilanteessa yrityksen todelliset arvot ohjaavat yrityksessä työskentelevien toimintaa ja vaikuttavat siihen, miten yritys suhtautuu vastuullisuuteen ja millaisiksi yrityksen taloudelliset ja eettiset arvot muodostuvat. Yrityksen taloudelliset arvot liittyvät yrityksen taloudellisen tuloksen maksimointiin, ja eettiset arvot määräytyvät siitä, millaisena yksilö tai yritys kokee velvollisuutensa tai miten on oikeudenmukaista toimia muita ihmisiä tai luontoa kohtaan. (Rohweder 2004, 79.)

Yrityksen yhteiskuntavastuu perustuu ajatukseen, että yritys on vastuussa oman taloudellisen vastuunsa lisäksi myös sen vaikutuspiirissä olevien ihmisten ja ympäristön hyvinvoinnista. Yhteiskuntavastuussa tarkastellaan yrityksen ja yhteiskunnan välille muodostunutta suhdetta ja työnjakoa hyvinvointia rakennettaessa. Yritysten yhteiskuntavastuu voi olla eri maissa hyvin erilaista ja siihen vaikuttaa esimerkiksi historialliset, kulttuuriset, sosioekonomiset ja lainsäädännölliset olot. (Harmaala & Jallinoja 2012, 14–15.)

Kestävää kehitystä voidaan kuvata Brundtlandin komitean vuonna 1987 luoman kestävän kehityksen määritelmän mukaan: ”Kestävässä kehityksessä ihmiskunnan tulee vastata nykyisten sukupolvien tarpeisiin vaarantamatta tulevien sukupolvien mahdollisuutta omien tarpeidensa tyydyttämiseen.” Samassa yhteydessä kestävän kehityksen määritelmän luomisen kanssa määriteltiin myös kestävän kehityksen kolme keskeistä ulottuvuutta (kuvio 5), jotka ovat taloudellinen vastuu, sosiaalinen vastuu ja ympäristövastuu. Nämä kolme ulottuvuutta ovat keskenään riippuvuussuhteessa ja ne tulee ottaa tasa-arpoisesti huomioon yrityksen toiminnassa ja päätöksenteossa. Taloudellista vastuuta, sosiaalista vastuuta ja ympäristövastuuta käytetään usein yritys vastuun yhteydessä, kun sitä tarkastellaan kestävän kehityksen näkökulmasta. (Harmaala & Jallinoja 2012, 15–16.)



Kuvio 5. Kestävän kehityksen kolme ulottuvuutta (mukailtu Ecology 150th anniversary).

Taloudellinen vastuu näkyy yrityksen eri sidosryhmille eri tavoin, ja se voi olla luonteeltaan välillistä tai välitöntä riippuen tarkasteltavasta sidosryhmästä. Välitön taloudellinen vastuu liittyy yrityksen suorien rahavirtojen aikaansaamiin vaikutuksiin kuten yrityksen maksamiin palkkoihin, veroihin ja osinkoihin. Välillisessä vastuussa on kyse siitä, mikä merkitys yrityksen toiminnalla on kansantaloudellisesti, miten sen innovaatiot vaikuttavat laajemmin yhteiskunnassa ja mikä taloudellinen vaikutus syntyy yrityksen eri toimintojen sijoittamisella eri alueille. (Rohweder 2004, 97.) Pystyäkseen tuottamaan taloudellista hyötyä yhteiskunnalle ja toteuttamaan vastuullisia toimia niin paikallisesti kuin globaalistikin, tulee yrityksen toiminnan olla taloudellisesti kannattavaa. Yrityksen kilpailukyky ja taloudellinen suorituskyky pitkällä aikavälillä tarkasteltuna luovat edellytykset yritys vastuun toteuttamiselle ja mahdollistavat taloudellisen hyvinvoinnin tuottamisen yritystä ympäröivään yhteiskuntaan. (Harmaala & Jallinoja 2012, 18–19.)

Yrityksen **sosiaalinen vastuu** kohdistuu niihin ihmisiin, joihin yrityksen toiminta vaikuttaa välittömästi tai välillisesti ja se voidaan jakaa neljään eri ryhmään henkilöstöön, tuotteisiin ja palveluihin, kumppaneihin ja yhteiskuntaan liittyvään sosiaaliseen vastuuseen. Sosiaalisen vastuun välitön vaikutus kohdistuu ensisijaisesti yrityksen henkilöstöön, ja se voi näkyä henkilöstön hyvinvoinnin edistämisenä, työturvallisuuden parantamisena ja osaamisen kehittämisenä. Yrityksellä on myös välitön sosiaalinen vastuu sen asiakkailleen tarjoamista tuotteista ja palveluista esimerkiksi niiden turvallisuuteen, mainontaan sekä kuluttajasuojaan liittyvissä asioissa. Yrityksen yhteistyökumppanien ja alihankkijoiden työntekijät, sekä yhteiskunnan näkökulmasta tarkasteltuna yrityksen panos työpaikkojen tarjoajana ja työllistämisen edistäjänä, kuuluvat välilliseen sosiaaliseen vastuuseen. Eri maissa lainsäädännölliset velvoitteet ja yhteiskunnalliset valmiudet sekä odotukset voivat vaihdella suuresti ja vaikuttavat siten yrityksen sosiaalisen vastuun painopistealueisiin. (Harmaala & Jallinoja 2012, 20–21.)

Ympäristövastuullisen yrityksen tulee olla selvillä oman toimintansa aiheuttamista välittömistä ja välillisistä ympäristövaikutuksista ja pyrkiä toimimaan ympäristön kannalta parhaalla mahdollisella tavalla. On tärkeää myös tuntee ja noudattaa ympäristölainsäädäntöä sekä tunnistaa oman yrityksen muutostarpeet ja ottaa ne huomioon toiminnan kehittämisessä. Ympäristövastuun piiriin kuuluvat esimerkiksi vesien, maaperän ja ilman suojeleminen, kasvihuonepäästöjen vähentäminen, luonnon monimuotoisuuden turvaaminen, järkevä luonnonvarojen käyttö, jätteiden synnyn vähentäminen ja kemikaaleista aiheutuvien ympäristö- ja terveysriskien hallinta. Ympäristönsuojelun avulla pyritään hallitsemaan ja vähentämään tuotteen koko elinkaaren aikaisia ympäristövaikutuksia. Sen tavoitteena on ympäristövaikutusten huomioiminen aina tuotteen suunnitteluvaiheesta koskemaan koko tuotantoketjua ja sen piirissä olevia yhteistyökumppaneita. (Harmaala & Jallinoja 2012, 22.)

3.2 Yritysvastuun kannustimet

3.2.1 Yritysvastuun kannustimiin vaikuttavat tekijät

Yrityksen taloudelliset arvot ja päämäärät ohjaavat usein yrityksen vastuullisuuteen liittyvää päätöksentekoa. Yritysvastuun merkitys sekä sen strateginen painoarvo vaihtelevat yrityksen toimialan, kilpailijoiden ja vallitsevan yleisen tilanteen mukaan. Yrityksen toimintaympäristöllä on merkittävä vaikutus siihen, miten yritys toteuttaa yritysvastuuta

ja millaisia odotuksia sillä siitä on. Monikansallisten yritysten täytyy olla tietoisia globaaleista ilmiöistä ja trendeistä, alueellisista odotuksista, sopimuksista ja säädöksistä kun taas Suomessa toimiva yritys toteuttaa vastaavia kansallisella tasolla ja paikalliset näkökohdat huomioiden. (Harmaala & Jallinoja 2012, 58.)

Yrityksen päämääränä on kannattava liiketoiminta ja siitä johtuen erilaisten taloudellisten kannustimien ja sanktioiden merkitys yrityksen päätöksenteossa on merkittävä. Yrityksiltä vaaditaan entistä vastuullisempaa ja läpinäkyvämpää toimintaa, jolloin myös sidosryhmien odotukset ja eettiset arvot nousevat tärkeiksi yritysvastuun kannustimiksi. Yritysvastuun kannustimet voidaan jakaa neljään eri kategoriaan, jotka ovat taloudelliset kannustimet, julkishallinnon kannustimet, sidosryhmien odotukset ja yrityksen eettiset arvot. (Harmaala & Jallinoja 2012, 58.)

3.2.2 Taloudelliset kannustimet

Vaikka yritysvastuun ja taloudellisen menestyksen välistä yhteyttä on tutkittu runsaasti käyttäen hyväksi taloudellisia tunnuslukuja ja kustannus–hyötyajattelua, ei yleistävää yhteyttä näiden välillä ole onnistuttu löytämään. Tästä huolimatta useilla menestyneillä yritysvastuuta toteuttavilla yrityksillä on näyttöä siitä, että taloudellinen menestys on mahdollista panostamalla ihmisiin ja ympäristöön. Taloudellinen menestys näkyy tavallisimmin esimerkiksi kustannussäästöinä tai kysynnän kasvuna tai molempina. Kustannuksia voidaan säästää ympäristöä vähemmän kuormittavilla toimilla, kuten lisäämällä energiatehokkuutta ja tehostamalla raaka-aineiden käyttöä. Ennakoimalla voidaan välttää tulevia investointeja ja säästää käytössä olevia resursseja sekä turvata yrityksen kasvumahdollisuudet. Yrityksen oman kehitystyön tuloksena voi myös syntyä kokonaan uutta liiketoimintaa, joka vaikuttaa positiivisesti yrityksen kilpailukykyyn ja liiketoimintamahdollisuuksiin. Henkilöstön koulutuksella, viihtyvyyden lisäämisellä ja työturvallisuudella on yhteys henkilöstön työtyytyväisyyteen, joka pitkällä tai keskipitkällä aikavälillä tarkasteltuna lisää työntekijöiden hyvinvointia, kasvattaa innovatiivisuutta ja tuottavuutta sekä vaikuttaa yrityksen kiinnostavuuteen työnantajana. (Harmaala & Jallinoja 2012, 59–60.)

Yrityksen tuotteiden ja palveluiden kysynnän muutoksella on huomattava merkitys yrityksen yritysvastuun taloudellisten kannustimien syntymiselle. Kuluttajien tarpeiden muutokset, tuotteiden ja palveluiden synnyttämät uudet markkinat ja aikaisempien pienien markkina-alueiden kasvaminen kaupallisesti merkittäviksi, vaikuttavat yrityksen kiin-

nostukseen vastuullista liiketoimintaa kohtaan. Kuluttajien ympäristötietoisuus ja kiinnostus eettisiä tuotteita kohtaan on lisääntynyt selvästi, joka taas on kasvattanut ympäristömerkittyjen tuotteiden valikoimien määrää yrityksissä. Ympäristöystävällisten ja eettisten tuotteiden saatavuus ja tarjonta kuitenkin vaihtelevat vielä suuresti eri toimialojen, tuoter ryhmien ja tuotemerkkien välillä. (Harmaala & Jallinoja 2012, 61.)

3.2.3 Julkishallinnon kannustimet

Kansainvälisen ja kansallisen lainsäädännön avulla julkishallinto pyrkii kannustamaan ja ohjaamaan yrityksiä kohti sosiaalisesti ja ekologisesti vastuullista toimintaa sekä noudattamaan talouden yleisiä pelisääntöjä. Lainsäädännön toimien vaikutus yritysten vastuulliseen liiketoimintaan vaihtelee toimialoittain, ja suurin sääntely tällä hetkellä kohdistuu ympäristölainsäädäntöön ja työlainsäädäntöön. Yrityksen näkökulmasta lainsäädännöllä voi olla sen taloudelliseen menestykseen joko myönteinen tai kielteinen vaikutus. Myönteinen vaikutus voi näkyä esimerkiksi yrityksen ympäristöä säästävällä teknologialla valmistettujen tuotteiden kasvavana kysyntänä tai tulossa olevien lainsäädännön muutoksien ennakoimisella saavutettuina kustannussäästöinä. Kielteiseen vaikutukseen voi johtaa esimerkiksi lainsäädännön kiristymisen vuoksi kasvaneet verokulut tai tuotteiden valmistuksessa käytettävän raaka-aineen kieltämisestä aiheutuva tuotteiden hinnan nousu ja kysynnän lasku. (Harmaala & Jallinoja 2012, 62.)

Julkinen sektori valvoo säädösten noudattamista ja maksujen maksamista erilaisilla hallinnollisilla valvontakeinoilla ja käyttää tarvittaessa erilaisia sanktioita niiden laiminlyönnin seurauksena. Tiedottamisen tavoitteena on määräysten ja velvoitteiden sijaan pyrkiä vaikuttamaan yrityksen toimintoihin ja jakaa vapaaehtoisesti informatiivista tietoa olemassa olevista mahdollisuuksista. Julkisella rahoituksella tuetaan yritysten tutkimukseen, kehittämiseen ja innovaatioihin liittyvää toimintaa sekä mahdollistetaan erilaisten hankkeiden ja kehitysprosessien toteutumien. Julkishallinnon kannustimien toimivuuden kannalta on tärkeää, että yritykset toimivat eettisesti ja julkishallinto kykenee valvomaan sääntöjä. (Harmaala & Jallinoja 2012, 63.)

3.2.4 Sidosryhmien odotukset

Yrityksen sidosryhmät muodostuvat niistä tahoista, joihin yritys omalla toiminnallaan vaikuttaa tai sillä on mahdollisuus vaikuttaa suorasti ja epäsuorasti ja tahoista, jotka puolestaan vaikuttavat tai joilla on mahdollisuus vaikuttaa omalla toiminnallaan yrityksen toimintaan suorasti ja epäsuorasti. Eri sidosryhmien merkitys yritykselle vaihtelee suuresti ja yrityksen on tärkeää tunnistaa toimintansa kannalta tärkeät sidosryhmänsä sekä selvittää niiden merkitys vallan ja kiinnostuksen osalta. Sidosryhmien ryhmän jäsenillä on usein samankaltaiset tarpeet, kiinnostuksen kohteet ja odotukset yritystä kohtaan. Mitä merkittävämpi rooli ja asema sidosryhmällä on, sitä enemmän yritys ottaa sen näkemykset huomioon toiminnassaan. Yrityksen näkökulmasta tarkasteltuna sidosryhmät voidaan jakaa kolmeen eri ryhmään, jotka ovat sisäiset, taloudelliset ja yhteiskunnalliset sidosryhmät. (Harmaala & Jallinoja 2012, 65–67.)

Omistajien, johdon ja henkilökunnan muodostamien **sisäisten sidosryhmien** odotukset ovat perinteisesti olleet yrityksissä etusijalla, mutta nykyisin myös muiden sidosryhmien merkitys on kasvanut. Henkilökunnan ja johdon antaman työpanoksen sekä omistajien yrityksen sijoittamiensa varojen vuoksi, sisäisten sidosryhmien ja yrityksen suhde on usein hyvin tiivis, ja sen vuoksi sisäisiä sidosryhmiä pidetään tavallisesti yrityksen tärkeimpinä sidosryhminä. (Harmaala & Jallinoja 2012, 65.)

Yrityksen **taloudellisia sidosryhmiä** ovat ne tahot, jotka kuuluvat olennaisena osana yrityksen liiketoimintaan eli ne ovat sidosryhmiä, joille on muodostunut taloudellinen suhde yrityksen kanssa. Yrityksen asiakkaita, tavarantoimittajia ja rahoittajia voidaan pitää tärkeimpinä taloudellisina sidosryhminä. Asiakkaiden luoma kysyntä, tavarantoimittajien tarjoamat kysyntää vastaavat tuotteet ja rahoittajien kiinnostus yrityksen toimintaa kohtaan mahdollistavat yrityksen menestymisen ja sen myötä myös vastuullisen liiketoiminnan toteuttamisen. (Harmaala & Jallinoja 2012, 66.)

Yhteiskunnallisiin sidosryhmiin kuuluvat usein yrityksen toiminnasta erityisesti kiinnostuneet tahot, joilla ei kuitenkaan välttämättä ole suoraa taloudellista suhdetta yrityksen kanssa, mutta ne vaikuttavat tai voivat vaikuttaa yrityksen toimintaan omalla toiminnallaan. Yhteiskunnallisia sidosryhmiä ovat esimerkiksi verottaja, kansalaisjärjestöt, media, kilpailijat, oppilaitokset tai yrityksen lähialueen asukkaat. (Harmaala & Jallinoja 2012, 66.)

3.2.5 Yrityksen eettiset arvot

Yrityksellä voi olla sekä taloudellisia, toiminnallisia että eettisiä arvoja, jotka ohjaavat sen toimintaa. Eettiset arvot ovat yrityksen toiminnan kannustimina silloin, kun yritys käyttää liiketoiminnastaan saatua taloudellista hyötyä ihmisten, yhteiskunnan ja luonnon hyvinvoinnin kehittämiseen. Sidosryhmien kasvava kiinnostus yritysten vastuullisuutta kohtaan, toimintaympäristön muutokset ja yrityksen sisäiset muutokset vaikuttavat vastuullisesti toimivan yrityksen päämäärää ohjaaviin virallisiin arvoihin. Virallisia arvoja voivat olla kannattavan liiketoiminnan lisäksi esimerkiksi ihmisten tasa-arvoiseen kohteluun, oikeudenmukaisiin toimintatapoihin, ympäristön suojeluun ja eläinten hyvinvointiin liittyvät arvot. Vastuullisessa yrityksessä eettiset arvot ohjaavat kaikkea liiketoimintaa ja päätöksentekoa, yritys toimii virallisten eettisten arvojensa mukaisesti ja käy jatkuvaa, avointa sekä vuorovaikutteista keskustelua sidosryhmiensä kanssa. (Harmaala & Jallinoja 2012, 70–71.)

Yrityksen eettiset arvot voivat perustua taloudelliseen, ekologiseen ja sosiaaliseen arvoperustaan. Yrityksen taloudellinen arvoperusta liittyy rehelliseen ja avoimeen hallintotapaan, jossa taloudellisia tavoitteita tarkastellaan huomioimalla sosiaaliset ja ekologiset näkökulmat. Sosiaalisessa arvoperustassa on kyse yrityksen suhtautumisesta yhteiskunnan ja ihmisten hyvinvointiin sekä ihmisoikeuksiin. Ekologinen arvoperusta kertoo siitä, miten yritys suhtautuu oman toimintansa aiheuttamiin ympäristöhaittoihin, luonnon kunnioittamiseen ja ympäristön suojelemiseen. Eettisten arvojen moraaliperiaatteessa moraalialueita itsessään pidetään tärkeinä, ja se määräytyy yrityksen velvollisuuden tunteesta muita ihmisiä ja luontoa kohtaan. Yrityksen eettisillä periaatteilla on vaikutus yrityksen taloudelliseen päätöksentekoon ja on tärkeää, että yrityksen henkilökunta toimii näiden periaatteiden mukaisesti. (Rohweder 2004, 79–80.)

3.3 Yritysvastuun strategiset valinnat

FIBS:in 2016 teettämään yritysvastuututkimukseen osallistui 202 toimitusjohtajaa ja yritysvastuusta vastaavaa johtajaa Suomen Top 1000 -yrityksestä. Tutkimuksesta selvisi, että noin 90 % vastanneista arvioi vastuullisuuden merkityksen kasvavan lähivuosien aikana. Yritysten vastuullisuuteen liittyvät johtamiskäytännöt olivat yleistyneet ja konkreettiset käytännön teot lisääntyneet. Tärkeimpänä yritysvastuun teemana korostui työelämän käytäntöihin liittyvät asiat kuten yhdenvertaisuus, tasa-arvo ja monimuotoisuus.

Maineen rakennusta pidettiin tärkeimpänä vastuullisuuteen kannustavana syynä ja suurimpana liiketoimintahyötynä. Yrityksen johdon merkitys yrityksen liikkeelle panevana voimana korostui, mutta myös asiakkaiden sekä omistajien ja sijoittajien vaikutus toimijoina oli kasvanut verrattuna aiempien vuosien tutkimuksiin. Suurimmat haasteet koettiin olevan vastuullisen toimitusketjun hallitsemisessa ja seuraavaksi haasteellisimpana pidettiin vastuullisuuden viestimistä ja maineen hallintaa. (FIBS 2016, 3–4.)

Yritysvastuu on yritykselle aina strateginen valinta ja siihen vaikuttavat taloudelliset ja julkishallinnolliset kannustimet, sidosryhmien odotukset ja yrityksen arvot. Yritysvastuu voi mahdollistaa yrityksen liiketoiminnan tuoton kasvun ja sen avulla voidaan hallita liiketoimintaan ja maineeseen liittyviä riskejä. Yritysvastuun näkyvyydellä voi myös olla myönteinen vaikutus yrityksen liiketoiminnan tuotto-odotuksiin, mutta samanaikaisesti yritys altistaa maineensa sidosryhmiensä arvioitavaksi. Maineriskin minimointi edellyttää yritykseltä sen julkilausutun yritysvastuun mukaista toimintaa. (Harmaala & Jallinoja 2012, 71.)

Yritysvastuun kestäväen kehityksen strategiset valinnat riippuvat siitä, miten tärkeä merkitys kestäväällä kehityksellä on yritykselle sen strategian kannalta katsottuna. Jos kestävä kehitys ei ole yritykselle strateginen valinta, se toteuttaa vastuullisuudessa vain pakolliset asiat noudattamalla lakeja ja maksamalla veroja. Yritys voi valita kestäväen kehityksen mukaisen strategian kilpailukyvyn turvaamiseksi ja keskeisenä yritysvastuun kannustimena toimivat silloin sidosryhmien vaatimukset ja odotukset. Siinä tapauksessa, kun yrityksen päämääränä on eettisen vastuun periaatteiden noudattaminen, on kestävä kehitystä edistävä eettinen ajattelu ja toimintatavat osa yrityksen liiketoimintaa ja strategista päätöksentekoa. Se voi olla myös ydinliiketoiminnan strateginen lähtökohta ja keskeinen kilpailukeino. (Rohweder 2004, 130–131.)

Haapala ja Aavanmeri kuvaavat yrityksen vastuun toteuttamista kolmen eri lähtökohdan kautta, jotka ovat hankkeisiin perustuva vastuu, hyviin toimintatapoihin perustuva vastuu ja suurempaan tarkoitukseen perustuva vastuu. Yrityksen kiinnostuessa vastuukysymyksistä, se usein aloittaa vastuullisen toimintansa osallistumalla johonkin **vastuulliseen hankkeeseen**, kuten hyväntekeväisyyteen tai sponsorointiin. Hankkeet perustuvat usein yrityksen logon näkyvyyteen ja voivat olla lyhytkestoisia, yksittäisiä tapahtumia tai yrityksen liiketoimintaa tukevia pitkäkestoisia hankkeita. (Haapala & Aavanmeri 2008, 150.)

Hyviin toimintatapoihin perustuva vastuullisuus tarkoittaa, että yritys toteuttaa vastuullisuutensa eri sidosryhmiä kohtaan noudattamalla hyviä liiketoimintatapoja ja lakeja tai jopa ylittämällä nämä vaatimukset vapaaehtoisesti ja oma-aloitteisesti. Yritys koetaan vastuullisena toimijana, ja se käyttää erilaisia standardeja, eettisiä ohjeistuksia ja mittareita eettisten toimintatapojen kehittämiseksi ja varmistamiseksi. Yritykset käyttävät usein ulkopuolisia ja riippumattomia auditoijia, joiden avulla pyritään varmistamaan yrityksen antamien, eettisyyteen liittyvien tietojen luotettavuus. (Haapala & Aavanmeri 2008, 152–153.)

Tarkoitukseen perustuva vastuu lähtee yrityksen arvoista ja visiosta ja näkyy yrityksen liiketoiminnassa ja strategiassa. Yritys huomioi aktiivisesti omistajiensa lisäksi myös muita sidosryhmiään, tuo puheiden ja tekojen avulla esiin valitsemiaan tärkeitä asioita ja kantaa vastuunsa luovalla ja muita inspiroivalla tavalla. Yrityksen tarkoitukseen perustuva vastuu on johdonmukaisesti mukana kaikessa sen toiminnassa ja viestinnässä ja näkyy yrityksen tarjoamissa tuotteissa, palveluissa ja osaamisessa. (Haapala & Aavanmeri 2008, 154.)

3.4 Tuotteet ja yritysvastuu

3.4.1 Tuotteet ympäristövaikutusten aiheuttajina

Kaikilla tuotteilla on ympäristövaikutuksia niiden koko elinkaaren ajan alkaen tuotteiden valmistuksesta ja jatkuen aina käytöstä poistumiseen asti. Tuotteille asetetut tavoitteet voivat samanaikaisesti olla hyvin ristiriitaisia keskenään, joka voi usein johtua niiden erilaisista rooleista eri tilanteissa. Tuotteiden avulla pyritään lisäämään ihmisten hyvinvointia, mutta samalla kuitenkin yritetään vähentää niiden valmistuksesta ja käytöstä aiheutuvia ympäristövaikutuksia. Suurena haasteena onkin mahdollistaa talouden kasvu kestävien tuoteratkaisujen avulla niin, ettei luonnonvarojen kulutus kasva talouden kasvun kanssa samaan tahtiin. (Harmaala & Jallinoja 2012, 118.)

Ympäristöä säästävällä tuotesuunnittelulla pyritään saamaan aikaan ympäristöä vähemmän kuormittava tuote tai ratkaisu. Tavoitteena on päättää jo tuotteen suunnitteluvaiheessa tuotteen koko elinkaaren aikaisista ympäristövaikutuksista ja kustannuksista. Ostovoiman lisääntyminen ja kotitalouksien käytettävissä olevien tulojen kasvu vaikuttavat siihen, että tuotteiden kokonaismäärä on jatkuvassa kasvussa. Toistaiseksi ollaan

tilanteessa, jossa ympäristöystävällisten tuotteiden kasvanut tarjonta ei ole vielä pystynyt poistamaan tuotteiden kokonaismäärän kasvun aiheuttamia negatiivisia vaikutuksia. (Harmaala & Jallinoja 2012, 118, 121.)

3.4.2 Ympäristöystävällinen tuotestrategia

Ympäristöystävällisten tuotteiden avulla voidaan parhaimmillaan erottua kilpailijoista ja saavuttaa taloudellista hyötyä. Tiedostaen omat vahvuutensa ja heikkoutensa, sekä tuotteisiin ja tuotekehitykseen liittyvät vaatimukset ja resurssit, yrityksen tulee päättää sopiva strategia ympäristöystävällisempien tuotteiden kehittämiseksi. Unruh ja Ettenson lähestyvät ympäristöystävällisen tuoteportfolion rakentamista kolmen eri strategian sekä niiden yhdistelmän avulla. Strategiat ovat uusien tuotteiden rakentaminen, ympäristövastuullisen yrityksen ostaminen tai integrointi ja korostaminen. (Harmaala & Jallinoja 2012, 119–120.)

Yrityksen kannattaa **rakentaa ja luoda uusia tuotteita** itse, jos sillä on riittävästi tuotekehittelyresursseja ja osaamista ympäristöä säästävästä tuotesuunnittelusta sekä sopivia tuotteita, joita voidaan kehittää ympäristöystävällisempään suuntaan. Vaikka uuden luominen on pitkä ja työläs prosessi, voi se onnistuessaan tuoda ainutlaatuisia kilpailuetua yritykselle. (Harmaala & Jallinoja 2012, 119.)

Ympäristövastuullisen yrityksen ostaminen tai integrointi on nopea keino luoda ympäristövastuullista yrityskuvaa. Tämä strategia voi olla ainoa vaihtoehto siinä tapauksessa, kun yritykseltä puuttuu tarvittavat resurssit, osaaminen tai sopivat tuotteet, joiden avulla se voi kehittää ympäristöä säästäviä tuotteita. Ostetun osaamisen ja maineen kautta saavutettu lisähyöty ei välttämättä konkretisoidu heti, ja prosessina se voi olla hyvin haastava ja pitkäkestoinen. (Harmaala & Jallinoja 2012, 119.)

Korostamisen strategiassa keskitytään yrityksen olemassa oleviin tuotteisiin tuomalla esille ja korostamalla niiden ympäristöä säästäviä ominaisuuksia. Korostamisen strategiassa on tärkeää, että tuotteiden todelliset ominaisuudet vastaavat viestinnän sisältöä. (Harmaala & Jallinoja 2012, 120.)

3.4.3 Ympäristöystävällisyydestä ja eettisyydestä kertovat merkit

Tuotteiden pakkausmerkinnät ja tuotteiden yhteydessä olevan informaation merkitys korostuu silloin, kun yritykset pyrkivät viestimään tuotteistaan ja vaikuttamaan asiakkaiden kulutus- ja ostopäätöksiin. Tuotteissa on vaihteleva määrä sekä pakollisia että vapaaehtoisia merkintöjä. Tekstiileissä ja vaatteissa pakollisia tuotemerkintöjä ovat kuitusisältö, hoito-ohjeet ja tuotteen valmistaja, valmistuttaja tai maahantuoja. Elintarvikkeissa pakollisten tietojen määrä on huomattavasti runsaampi ja tavallisimmin tiedot koskevat esimerkiksi käyttöä, säilyvyyttä, alkuperää ja käytettyjä ainesosia. (Harmaala & Jallinoja 2012, 136.)

Valmistajien hakemilla ympäristömerkeillä ja eettisen tuotannon sertifikaateilla voidaan hallita tuotteen ympäristövaikutuksia sekä viestiä tuotteen ympäristöystävällisyydestä tai eettisyydestä. Markkinoilla on lukuisa määrä erilaisia eettisyydestä ja ympäristöystävällisyydestä kertovia virallisia ja epävirallisia merkkejä. Virallisten merkkien myöntäjänä toimii viranomainen, joka myös valvoo merkin vaatimien kriteerien täyttymistä. Suurin osa merkeistä on kuitenkin epävirallisia, joka tarkoittaa, että ne ovat jonkin yhdistyksen, merkin myöntävän yrityksen tai yrityksen tuotteiden valmistajan itsensä kehittämiä. Uskottavuusongelman poistamiseksi yritykset käyttävät usein ulkopuolista osapuolta kuten auditoijaa valvomaan sääntöjen ja asetettujen vaatimusten noudattamista. Runsaan merkkivalikoiman vaarana on, että erilaiset merkit voivat aiheuttaa asiakkaisissa hämmennystä, jonka vuoksi merkintöjen sisältö ja tiedon luotettavuus voi jäädä epäselväksi tai niihin ei kiinnitetä huomiota. (Harmaala & Jallinoja 2012, 136.)

3.5 Vastuullisuusmarkkinoinnin ominaispiirteet ja ympäristöväittämien käyttö

Vastuullisuusmarkkinoinnilla voidaan nostaa näkyville todellisia, ympäristöä säästäviä tai sosiaalisesti vastuullisia tuotteita tai tuoda vastuullisten argumenttien avulla esiin tavanmukaisia tuotteita. Vastuullisuusmarkkinointi nähdään osittain tavallista markkinointia laajempänä sekä sisällöltään että tarkasteltavan ajanjakson osalta ja siinä otetaan huomioon yhteiskuntaan ja ympäristöön liittyvät näkökulmat. Huolimatta siitä, että vastuullisuusmarkkinointia pidetään usein imagomarkkinointina, voidaan sen avulla kertoa enemmän itse tuotteiden takana olevasta yrityksestä ja etsiä uusia mahdollisuuksia tavanomaisten markkinointikeinojen lisäksi. Ympäristömarkkinointi on osa vastuullisuusmarkkinointia, ja sen avulla tuodaan esille erityisesti tuotteen tai palvelun ympäristöä

säästäviä ominaisuuksia verrattuna tavanomaisiin tuotteisiin. (Harmaala & Jallinoja 2012, 146–147.)

Vastuullisuuteen liittyvässä markkinoinnissa tuote on käsitteenä laajempi kuin tavanmu-
kaisessa markkinoinnissa. Tuotekokonaisuus syntyy fyysisestä tuotteesta, sen lisäosista
sekä myyntipaikan, myyntihenkilöstön ja mainonnan kautta tuotteesta annetuista mieli-
kuvista ja viesteistä. Käytettäessä ympäristövastuullisia väittämiä, on tuotekokonaisuu-
den ja viestin oltava yhdenmukaisia ja toisiaan tukevia. Ympäristövastuullisen väittämän
tulee olla totuudenmukainen, tarkka ja todennettavissa sekä tuotteen ja sen käytön kan-
nalta olennainen. Vastuullisuusmarkkinoinnissa asiakastyytyväisyys on myös tavan-
omaista käsitystä laajempi ja siihen voi kuulua esimerkiksi tuotteen kierrätysmahdolli-
suus tai mahdollisuus osallistua hyväntekeväisyyteen tuotteen välityksellä. (Harmaala &
Jallinoja 2012, 153–154.)

Asiakkaat suhtautuvat usein eettisiin ja ympäristöväittämiin hyvin skeptisesti ja niihin liit-
tyvien markkinointiviestien perille saattaminen on vähitäänkin haasteellista. Onnistunut
ympäristöväittämiin perustuva viesti on ensisijaisesti kohdistettu asiakkaan tarpeita aja-
tellen, ja se kertoo konkreettisesti sen ympäristöhyödyn, jonka asiakas siitä saa. Hyödyn
selkeä osoittaminen voi olla vaikeaa ympäristöön liittyvien ongelmien monimutkaisuuden
tai asiakkaiden puutteellisten tietojen vuoksi. Ympäristöongelmia voidaan pitää ylipääse-
mättöminä asioina ja koetaan, ettei omilla toimintatavoilla pystytä niihin vaikuttamaan.
Viestinnän avulla voidaan tarjota tietoa, erilaisia ratkaisuja ja saada aikaan tunne, että
tuotteen kautta osallistutaan erilaisten ympäristöongelmien ratkaisemiseen. Ympäristö-
tuotteiden viestinnässä on tärkeää pystyä vakuuttamaan asiakas tuotteen suoritusky-
vystä ja siitä, että hän ei joudu tekemään kompromissia tuotteen ympäristöystävällisyy-
den ja suorituskyvyn välillä. (Harmaala & Jallinoja 2012, 165–166.)

4 Haglöfs ja yritysvastuu

4.1 Eettiset perusarvot ja visio

Haglöfsin vastuullisuuteen sitoutuminen on määritelty yrityksen virallisessa vastuulli-
suusperiaatteessa, jonka perusarvoihin kuuluvat ihmisoikeuksien ja oikeudenmukaisten

työolojen kunnioittaminen, ympäristön huomioonottaminen ja kunnioittaminen, korruption torjuminen ja lainsäädännön sekä sääntöjen noudattaminen. Vastuullisuusperiaatteessa määritellään myös eettisyyden ja ympäristön huomioiminen tuotannossa sekä yrityksen päivittäisessä toiminnassa. (Haglöfs 2009.)

Haglöfsin visio on olla toimialansa johtava tekninen outdoor-brändi, joka toteuttaa kestävä kehityksen ja vastuullisuuden periaatteita omassa toiminnassaan. Tarkoituksena on olla vastuullinen brändi, joka vastaa tämän päivän kuluttajien asettamiin vaatimuksiin tarjoamalla korkeatasoisia, pitkäikäisiä ja hyvin suunniteltuja tuotteita, jotka ovat valmistettu eettisesti ja ympäristöä säästävällä tavalla. (Haglöfs 2009.)

Yrityksen tavoitteena on lisätä valmistajien seuranta, jonka avulla voidaan varmistaa yrityksen vastuullisuuskäytänteiden toteutuminen ja valmistajien työntekijöiden oikeudenmukainen kohtelu. Tuotteiden valmistuksesta aiheutuvia negatiivisia ympäristövaikutuksia pyritään vähentämään suunnittelemalla korkealaatuisia ja pitkäikäisiä tuotteita sekä kasvattamalla ympäristöystävällisten materiaalien osuutta tuotteissa. Haglöfs jatkaa työtään ympäristölle ja ihmisille haitallisten kemikaalien korvaamiseksi vaarattomilla ja ympäristöystävällisillä vaihtoehdoilla. Vastuullisuus on keskeisesti mukana kaikessa yrityksen päivittäisessä toiminnassa ja päätöksenteossa ja siihen liittyvistä tapahtumista ja toimenpiteistä myös kommunikoidaan avoimesti eri sidosryhmille. (Haglöfs 2009.)

4.2 Vastuullisuuden kannustimet ja vastuullisuusviestintä

Haglöfs on tiedostanut jo varhaisessa vaiheessa kuten monet muutkin yritykset, että sen toiminnalla on ympäristölle sekä positiivisia että negatiivisia vaikutuksia. Vuonna 2008 yritys teki strategisen päätöksen ja integroi vastuullisuuden yrityksen liiketoimintastrategiaan. Päätös perustui kahteen päämäärään, jotka ovat yrityksen tuottavan kasvun varmistaminen tulevaisuudessa ja samanaikaisesti olla mukana myötävaikuttamassa kestävä yhteiskunnan rakentamisessa. Brändi on myös tiedostanut ympäristön monimuotoisuutta uhkaavien tekijöiden merkityksen ja vaikutuksen oman liiketoimintansa kanalta. Jos luonto, jossa brändin tuotteet on tarkoitettu käytettäväksi tuhoutuu, on se myös vakava uhka koko brändin olemassaololle. (Haglöfs 2016.)

Haglöfs julkaisee vuosittain vastuullisuusraportin, jossa yritys kertoo tulevaisuuden suunnitelmistaan sekä edistymisestään erilaisissa vastuullisuuteen liittyvissä projekteissa. Vastuullisuusraportti on englanninkielinen ja luettavissa yrityksen verkkosivujen

yhteydessä. Yritys myös ilmoittaa käyvänsä säännöllisesti vastuullisuuteen liittyviä keskusteluita eri sidosryhmiensä kanssa, ja keskusteluiden tavoitteena on nostaa näkyville havaittuja epäkohtia sekä löytää rakentavia ratkaisuja yhteisiin ongelmakohtiin. (Haglöfs 2016.) Brändin tuotteita markkinoidaan pääsääntöisesti yrityksen verkkosivuilla, osto- ja koulutustilaisuuksissa ja jälleemyyjien omissa markkinointikampanjoissa sekä tuotteissa olevan tuoteinformaation avulla. Varsinaista kuluttajille suoraan tehtävää mainontaa ei brändi juurikaan tee.

4.3 Sosiaalinen vastuu ja ympäristövastuu

Haglöfsin vastuullisuus toteutuu sen tuotteiden toimitusketjun jokaisessa vaiheessa eli tuotteiden suunnittelussa, materiaalivalinnoissa, valmistuksessa, kuljetuksessa, toimipisteissä ja kuluttajien valinnan mahdollisuuksissa (kuvio 6). Haglöfsillä tuotteiden ympäristövaikutukset määritellään jo **suunnitteluvaiheessa**, jolloin päätetään tuotteiden kestävyden, laadun ja pitkäikäisyyden vaatimat materiaalit ja valmistusmenetelmät. Puuvillatuotteissa käytetään aina orgaanista puuvillaa ja kierrätysymboli kertoo tuotteen materiaalin sisältävän vähintään puolet kierrätettyä polyesteriä tai polyamidia. (Haglöfs 2016.) Vuonna 2015 Haglöfs liittyi jäseneksi Leather Working Group -organisaatioon, jonka tavoitteena on kehittää ympäristöystävällisiä menetelmiä nahkateollisuuden toimialalla. Haglöfsin untuvat tuotteissa käytetään Responsible Down Standard -sertifioitua (RDS) untuvaa, jonka koko toimitusketju on jäljitettävissä. (Haglöfs 2016.) Haglöfs on allekirjoittanut myös eläinten hyvinvointia koskevan linjauksen, jossa määritellään tuotteissa käytettävien eläinperäisten ainesosien, kuten untuvan ja höyhenten, nahan ja turkisten sekä villan käyttö (Haglöfs 2015).



Kuvio 6. Haglöfsin vastuullinen toimitusketju (Haglöfs 2016).

Kansainvälisen **bluesign®**-standardin (kuvio 6) tavoitteena on vähentää ja korvata, kaikki ympäristölle ja ihmisille mahdollisesti vahingolliset kemikaalit tekstiilin arvoketjun jokaisessa vaiheessa. Bluesign®-hyväksytyt kangas ei sisällä kiellettyjen ainesosien listan (Restricted Substance List) määrittelemiä haitallisia ainesosia, ja kankaiden valmistusprosessissa minimoidaan vesistöille, maaperälle ja ilmastolle aiheutuvien haitallisten päästöjen syntyminen. Haglöfs sitoutuu bluesign®-kumppanina kasvattamaan bluesign®-hyväksytyjen kankaiden käyttöä varmistaakseen tuotteidensa mahdollisimman vähäiset ympäristövaikutukset. Bluesign®-luokituksen saaminen edellyttää, että tuote sisältää vähintään 90 % bluesign®-hyväksytyjä materiaaleja ja tuotteessa käytetyistä sovimateriaaleista on vähintään 30 % bluesign®-hyväksytyjä. Keväällä 2016 bluesign®-merkittyjen tuotteiden osuus oli koko Haglöfsin vaatemallistosta 58 %. (Haglöfs 2015.)

Toukokuussa 2012, Haglöfsistä tuli ensimmäinen ruotsalainen outdoor-brändi, joka liittyi jäseneksi **Fair Wear Foundation** -säätiöön (FWF) (kuvio 6). FWF on kansainvälinen, voittoa tuottamaton ja riippumaton organisaatio, jonka tavoitteena on kehittää vaateteollisuuden työntekijöiden työoloja maailmanlaajuisesti. Haglöfs ei omista yhtään tehdasta ja tällä hetkellä sen tuotteita valmistaa 35 eri valmistajaa, jotka kaikki ovat hyväksyneet FWF:n henkilöstökäytännön säännöt. FWF toteuttaa auditointeja jäsenyritystensä tehtaissa ja suorittaa bränditarkastuksia, joiden avulla FWF pyrkii varmistamaan, että sen jäsenyritysten toimintatavat vaikuttavat parantavasti toimitusketjun työntekijöiden työolosuhteisiin. Haglöfs sai vuonna 2015 FWF:n tekemässä bränditarkastuksessa arvosanan hyvä yritys. (Haglöfs 2015.)

Take Care -konsepti on Haglöfsin tapa tuoda esiin yrityksen vastuullisuutta ja kertoa yrityksen tavoitteista ja saavutuksista vastuullisuuden eri osa-alueilla. Haglöfs tekee jatkuvasti työtä yrityksen energiankulutuksen ja kasvihuonepäästöjen vähentämiseksi (kuvio 6). Tuotteiden kuljetuksissa pyritään välttämään lentokuljetuksia ja suositaan vähäisempiä päästöjä aiheuttavia meri-, rautatie- ja kumipyöräkuljetuksia. Haglöfs seuraa toimistojen, varastojen ja liiketilöiden energiankulutusta ja käyttää niissä uusiutuvilla energialähteillä tuotettua fossiilivapaata sähköä. Yrityksellä on myös erilliset ohjeistukset koskien liikematkustamista, yrityksen autopoliittia, konferenssi- ja tapaamispaikkojen valintaa, sekä luomun ja reilun kaupan tuotteiden tarjoamisesta työpaikoilla. (Haglöfs 2015.)

Merkitsemällä vastuullisuuden kannalta edistyksellisimmät tuotteensa Take Care -symbolilla, Haglöfs antaa jälleenmyyjilleen mahdollisuuden tarjota mallistoja, joiden ympäristövaikutukset ovat vähäisempiä tavanomaisiin mallistoihin verrattuna. Take Care -symboli toimii myös ohjeistuksena ja tiedonlähteenä kuluttajille, kun he etsivät tietoa ympäristöystävällisemmistä tuotevaihtoehdoista. Jokaisessa tuotekategoriassa on tarkkaan määritellyt kriteerit, joiden perusteella tuote voi saada Take Care -symbolin. Vaatekategoriassa tuotteen täytyy täyttää vähintään yksi seuraavista kriteereistä: tuote on blue-sign®-merkitty, tuote on tehty kierrätetystä materiaalista tai tuote on tehty orgaanisesta puuvillasta. Haglöfsin kevään 2016 mallistossa Take Care -merkittyjä tuotteita oli vaateista 78 %, varusteista 12 % ja jalkineista 7 %. (Haglöfs 2015.)

Swapstories on Haglöfsin kierrätysohjelma Ruotsissa (kuvio 6). Sen toiminta-ajatuksena on, että asiakas voi tuoda käytetyn ja edelleen käyttökelpoisen Haglöfsin tuotteen valikoituihin myymälöihin, joista vastaanotetut tuotteet myydään edulliseen hintaan uusille asiakkaille. Tuotteista saadut myyntitulot ohjataan hyväntekeväisyyteen. Swapstories-ohjelman tarkoituksena on pidentää Haglöfsin tuotteiden elinkaarta, välttää turhan jätteen syntymistä ja antaa laadukkaille tuotteille uusi elämä. (Haglöfs 2015.)

5 Tutkimuksen toteutus

5.1 Tutkimusmenetelmän kuvaus

Valitsin opinnäytetyöhöni tapaustutkimuksen omaisen lähestymistavan, koska tutkimuksen kohteena olivat Haglöfsin tuotteiden jälleenmyyjien ostopäätöksistä vastaavat henkilöt, joiden toimintaa, niistä johtuvia ilmiöitä ja syitä pyrin kuvaamaan ja selittämään.

Tapaustutkimuksella pyritään tuottamaan syvällistä ja yksityiskohtaista tietoa tutkittavasta tapauksesta sekä saamaan selville suppeasta kohteesta paljon tietoa. Tapaustutkimuksen avulla tuotetaan tietoa nykyajassa tapahtuvasta ilmiöstä sen todellisessa tilanteessa ja toimintaympäristössä. Tapaustutkimuksen avulla ei etsitä ratkaisua siihen, kuinka yleistä jokin asia on, vaan sen avulla pyritään löytämään vastaus kysymyksiin ”miten?” ja ”miksi?”. Tietoa kerätään erilaisilla laadullisilla eli kvalitatiivisilla menetelmillä kuten haastatteluilla, jolloin toimijat itse kuvaavat ja selittävät tutkittavaa ilmiötä sekä tilanteeseen johtaneita syitä. (Ojasalo & Moilanen & Ritalahti 2015, 52–55.)

Laadullinen tutkimusmenetelmä sopii tutkimusmenetelmäksi hyvin silloin, kun tutkittavaa aihetta ei tunneta entuudestaan hyvin ja sitä halutaan ymmärtää paremmin. Vaikka laadulliselle tutkimukselle on tyypillistä, että tutkittavia on vähän, analysoitavaa aineistoa, kuten auki kirjoitettuja haastatteluita, kertyy usein kuitenkin runsaasti. Lähtökohtana on todellisen elämän kuvaaminen ja tarkoituksena on tuottaa tutkittavasta kohteesta uutta tietoa. Tutkimuksen kohteet, joilta halutaan lisää tietoa, valitaan harkitusti ja valinta pyritään kohdistamaan sellaisiin henkilöihin, joilla on paras mahdollinen tieto tutkittavasta aiheesta. Tutkimusmenetelmälle on tyypillistä, että tutkija on lähellä tutkittavia ja tekee ilmiöistä omia perusteltuja tulkintojaan. (Ojasalo ym. 2015, 105.)

Opinnäytetyössä tutkimuksen kohteena olivat Haglöfsin jälleenmyyjien ostoista vastaavat henkilöt, ja tutkimuksen tavoitteena oli luoda selkeä käsitys siitä, miten brändin vastuullisuus vaikuttaa jälleenmyyjän ostopäätökseen. Tutkimukseen osallistuvat henkilöt valitsin harkinnanvaraisesti perustuen heidän työtehtäviinsä ja kokemuksiinsa Haglöfsin tuotteiden ostajina ja jälleenmyyjinä. Tutkittavat edustivat kattavasti Haglöfsin eri jälleenmyyjäyrityksiä ja heidän toimenkuvansa vaihtelivat vaatteen ja kovan puolen tuotepäälliköiden tehtävistä myymäläpäällikön tehtäviin.

5.2 Teemahaastattelu

Tutkimuksen tiedonkeruumenetelmäksi valitsin teemahaastattelut, koska oli tärkeää saada haastateltavilta mahdollisimman runsaasti tietoa ja heidän henkilökohtaisia näkemyksiään valituista teemoista. Teemojen merkitys tutkimusongelman ratkaisun kannalta oli huomattava, koska uskoin ennakkoaavistusteni perusteella, että valitut teemat antavat vastaukset tutkimuskysymyksiini ja niiden avulla löydän ratkaisun opinnäytetyön tutkimusongelmaan.

Teemahaastattelussa teemat ovat kysymyksiä laajempia aiheita, joista haastateltavat kertovat vapaasti. Teemojen avulla pyritään varmistamaan, että haastattelussa tulee käsitellyksi kaikki ne aiheet, jotka liittyvät tutkittavaan ilmiöön. Teemojen laatiminen edellyttää, että tutkijalla on tutkittavasta aiheesta jonkinlainen ennakkonäkemyks. Haastattelun aikana tehdään mahdollisimman yleisluontoisia ja avoimia kysymyksiä, joiden tarkoituksena on saada haastateltava kertomaan miten hän näkee, kokee ja jäsentelee aihealuetta. Teemahaastattelussa keskustelussa edetään haastateltavan ehdoilla, ja tut-

kija tekee tarkentavia ja täydentäviä kysymyksiä, joiden avulla varmistetaan, että keskustelu pysyy aihealueen piirissä ja aihealue tulee kattavasti käsitellyksi. (Kananen 2014, 76–77.)

Teemahaastattelu edellyttää yleensä kasvokkain tapahtuvaa haastattelutilannetta, mutta tässä tapauksessa tein haastattelut puhelimitse haastateltavien kiireisten aikataulujen ja toimipaikkojen sijainnin vuoksi. Puhelinhaastattelut mahdollistavat joustavamman haastattelutilanteen ja ne voidaan toteuttaa esimerkiksi työpäivän jälkeen tai haastateltavalle muuten parhaiten sopivana ajankohtana. Jokainen haastattelu nauhoitetaan, koska muistiinpanojen tekeminen haastattelun aikana voi vaikuttaa häiritsevästi tutkijaan, eikä hän ehdi kiinnittämään huomiota haastateltavaan ja hänen tuottamaansa aineistoon. Nauhoittamisen avulla myös varmistetaan aineiston täydellinen sisältö ja ettei siihen tule tutkijan toiminnasta aiheutuvia puutteita tai lisäyksiä. (Kananen 2014, 85.)

Tutkimusongelmaan etsin ratkaisua neljän eri haastatteluteeman avulla. Haastattelun teemat (liite 1) perustuivat opinnäytetyöni teoreettiseen viitekehykseen sekä tutkimusongelman ratkaisemiseksi asettamaani kolmeen tutkimuskysymykseen. Ensimmäisen teeman tavoitteena oli saada tietoa siitä, miten haastateltavat määrittävät vastuullisen brändin. Toinen teema käsitteli vastuullisuuden merkitystä jälleenmyyjälle, ja kolmannessa teemassa keskustelimme brändin ja yrityksen vastuullisuuteen liittyvästä viestinnästä. Viimeinen teema liittyi jälleenmyyjän ostopäätökseen vaikuttaviin tekijöihin.

Lähetin tutkimukseen halutuille henkilöille haastattelupyynnön (liite 2) sähköpostilla noin viikkoa ennen suunniteltua haastatteluajankohtaa, ja pyysin heitä vahvistamaan mahdollisen osallistumisensa tiettyyn päivämäärään mennessä. Myöntävän vastauksen sain neljältä henkilöltä ja pidin määrää riittävänä tutkimustani ajatellen. Haastateltavat edustivat sopivasti eri yrityksiä ja erilaisia toimenkuvia, mutta kuitenkin niin, että kaikkia yhdisti ostaminen ja yhteistyö Haglöfsin kanssa. Koska tutkimuksen kannalta oli erittäin tärkeää varmistaa vastaajien mahdollisuus osallistua haastatteluun niin, että heitä ei voida tunnistaa aineistosta, erotin vastaajat toisistaan kirjaimen ja numeron yhdistelmillä, jotka olivat H1, H2, H3 ja H4. Henkilöiden nimet ja yhdistelmät tallensin ainoastaan tutkijan käytössä olevien alkuperäisten, litteroitujen aineistojen yhteyteen.

5.3 Aineistolähtöinen sisällönanalyysi

Ennen analyysia nauhoitettu haastatteluaineisto litteroidaan eli kirjoitetaan auki tekstimuotoon myöhempiä manuaalista käsittelyä varten. Litteroinnin tarkkuus voi vaihdella ilmeet, eleet ja äänenpainon huomioivasta tarkkuudesta karkeampaan tasoon, jossa keskitytään lauseiden ytimeen tiivistetyssä muodossa. (Kananen 2014, 101–102.)

Analyysin tarkoituksena on informaatioarvon lisääminen ja sillä luodaan selkeyttä aineistoon, jotta siitä voidaan tehdä selkeitä ja luotettavia johtopäätöksiä. Dokumenttianalyysin avulla pyritään tekemään päätelmiä kirjalliseen muotoon saatetusta erityisesti verbaalisesta, symbolisesta tai kommunikatiivisesta aineistosta. Dokumentteja voivat olla esimerkiksi tekstiksi muutetut haastattelut, www-sivut ja lehtiartikkelit. Sisällönanalyysillä tarkoitetaan dokumenttien sisällön kuvaamista sanallisesti ja tavoitteena on etsiä ja tunnistaa tekstissä esiintyviä merkityksiä. (Ojasalo ym. 2015, 136.)

Aineiston pelkistämällä tarkoitetaan runsaan aineiston selkeyttämistä ja tiivistämistä niin, että siitä voidaan tunnistaa ja rajata pieni määrä näkökulmia ja samalla karsitaan aineistosta kaikki tutkimuksen kannalta epäoleellinen tieto pois. Aineiston ryhmittelyllä pelkistetyistä aineistosta etsitään samankaltaisuuksia tai eroja kuvaavia käsitteitä ja muodostetaan niistä ryhmiä. Lopuksi eri käsitteitä kuvaavat ryhmät yhdistetään luokiksi ja nimetään luokan sisältöä kuvaavalla nimellä. (Ojasalo ym. 2015, 139–140.) Tuomen ja Sarajärven mukaan silloin, kun aineiston keruu on tehty teemahaastatteluina, voivat haastattelun teemat itsessään muodostaa valmiin aineiston jäsenyyksen (Tuomi & Sarajärvi 2009, 93).

Kirjoitin teemahaastattelun digitaalisesti nauhoitetun aineiston auki tekstitiedostoksi ensin sanatarkasti ja sen jälkeen vielä uudelleen karkealla tasolla niin, että jätin täytesanat pois ja keskityin lauseen ydinsanomaan tiivistetyssä muodossa. Sanatarkkoja sitaatteja käytin tulosten analysoinnin yhteydessä, kun halusin kuvata haastateltavan vastausta tarkemmin.

Analyysin rungon muodostin teemahaastatteluissa esiintyneistä neljästä teemasta, jotka olivat vastuullinen brändi, vastuullisuuden merkitys jälleenmyyjälle, vastuullisuudesta viestiminen ja jälleenmyyjän ostopäätökseen vaikuttavat tekijät. Jäsentelin karkealla tasolla auki kirjoitetun tutkimusaineiston analyysirungon mukaisesti ja siirsin jokaista teemaa kuvaavat keskustelun kohdat kyseisen teeman alle. Teemojen ulkopuolelle jäävän aineiston kopioin erilliseen tekstitiedostoon mahdollista myöhempiä käyttöä varten.

Tarkastelin tiivistettyjä aineistoja uudelleen ja merkitsin eri väreillä jokaisen aineiston eri teemoista avainsanat ja -asiat. Lopuksi yhdistin kaikki tiivistetyt aineistot keskenään teemoittain yhdeksi aineistoksi ja etsin siitä uudelleen jokaista teemaa kuvaavat avainsanat ja -asiat. Siirsin vielä kerran aineiston teemojen alle niin, että näkyvissä oli enää teemojen alle merkityt avainsanat ja -asiat. Avainsanoja ja -asioita tulkitsemalla kirjoitin tulosten analysoinnissa jokaisen teeman kohdalle sitä kuvaavat yleiskuvaukset.

5.4 Tutkimuksen validiteetti ja reliabiliteetti

Tutkimuksen luotettavuutta voidaan käsitellä validiteetin ja reliabiliteetin käsitteillä. Validiteetti kuvaa sitä, onko tutkimuksessa tutkittu sitä, mitä on alun perin luvattu, ja reliabiliteetillä osoitetaan voidaanko tutkimus toistaa samoilla tutkittavilla uudelleen ilman, että tutkimustulos muuttuu. Validiteetti ja reliabiliteetti käsitteiden käyttöä laadullisessa tutkimuksessa on ajoittain pidetty kyseenalaisena, koska niiden on katsottu syntyneen nimenomaan määrällisen eli kvantitatiivisen tutkimuksen piirissä ja vastaavan lähinnä määrällisen tutkimuksen tarpeita. (Tuomi & Sarajärvi 2009, 137.)

Hirsjärvi ja Hurme yhtyvät validiteetin ja reliabiliteetin käytön kriittiseen arviointiin. He korostavat, että huolimatta siitä, että tutkija pyrkii kuvaamaan aineistossaan haastateltavien käsityksiä mahdollisimman oikein ja tarkasti, on tiedostettava tutkijan vaikutus tiedon keruuseen ja aineistosta muodostamaansa käsitteistöön ja tulkintaan. Vaikka tutkija on pystynyt uskottavasti perustelemaan, miten hän on päätenyt tekemään juuri niin kuin on tehnyt, ei ole poissuljettua, että joku toinen tutkija voi päätyä vastaavassa tilanteessa erilaiseen tulkintaan ja lopputulokseen. (Hirsjärvi & Hurme 2010, 189.)

Pyrin osoittamaan tutkimuksen validiuden tutkimusongelmasta johdettujen tutkimuskysymysten avulla, jotka päätin tutkimusaiheeseen liittyvien ennakkonäkemysteni perusteella. Lähdin kartoittamaan tutkimusongelmaa sen näkökulman perusteella, että jälleenmyyjän omalla vastuullisuudella voi olla merkitystä siihen, miten he määrittelevät brändien vastuullisuuden ja mikä merkitys sillä on jälleenmyyjälle. Keskeistä tutkimusongelman ratkaisemisen kannalta oli myös luoda kuva siitä, vaikuttaako jälleenmyyjän tai brändin vastuullisuusviestintä siihen, miten tärkeänä he pitävät vastuullisuutta ja mikä merkitys sillä on lopulta jälleenmyyjän tekemään ostopäätökseen. Koska etsin tutkimuk-

sessä ratkaisua nimenomaan vastuullisuuden merkityksestä jälleenmyyjän ostopäätökseen, oli ensisijaisen tärkeää, että jokaisella vastaajalla oli kokemusta Haglöfsin tuotteiden ostotoiminnasta ja yhteistyöstä brändin kanssa.

Haastattelut ovat aina haastattelijan ja haastateltavan välinen ainutkertainen kokemus ja on mahdollista, että sama haastattelu jonkun toisen henkilön tekemänä, voi tuoda esille aivan toisenlaisia vastauksia ja vaikuttaa kerätystä aineistosta tehtyihin johtopäätöksiin. Tutkimuksen reliabiliteettia voin kuitenkin tarkastella oman toimintani ja tutkimuksen luotettavuuden näkökulmasta.

Haastattelupyynnöt lähetin sähköpostitse (liite 1) noin viikkoa ennen suunniteltua haastatteluajankohtaa. Viestissä kerroin tutkimuksen taustat ja korostin haastateltavan mahdollisuutta osallistua tutkimukseen ilman, että hänen henkilöllisyytensä tulee vastauksista selville. Analyysivaiheen suorissa haastattelulainauksissa en maininnut vastaajan nimeä, sukupuolta, toimenkuvaa tai hänen edustamansa yrityksen nimeä. Nauhoitin haastattelut ja litteroin haastatteluaineiston sekä sanatarkasti että karkeammalla tasolla. Päädyin tähän ratkaisuun siksi, koska halusin säilyttää mahdollisuuden tarkastella alkuperäistä aineistoa tarvittaessa uudelleen ja pystyin samalla varmistamaan karkean tason litteroinnin luotettavuuden. Aineiston luokittelun yhteydessä palasin useampaan kertaan tutkimusongelmaan ja tutkimuskysymyksiin sekä pyrin varmistamaan, että kaikki teemoihin liittyvät vastaukset olivat oikeiden teemojen alla niistä mitään unohtamatta tai niihin mitään lisäämättä. Analyysissä kuvasin haastateltavien vastauksia niin, että ne vastasivat mahdollisimman tarkasti sitä ajatusmaailmaa ja asiakokonaisuutta, jonka haastateltava toi kunkin teeman yhteydessä esiin.

6 Tutkimuksen tulokset

6.1 Vastuullinen brändi

Koska vastuullisuus on jo pelkästään käsitteenä erittäin moniulotteinen, myös sen yksiselitteistä määrittämistä voidaan pitää hyvin haasteellisena. Tämän vuoksi pidin erittäin tärkeänä selvittää heti haastattelun aluksi, miten jälleenmyyjät määrittelevät vastuullisen brändin ja millaiset asiat heidän mielestään tekevät brändistä vastuullisen.

Pääsääntöisesti haastateltavat nostivat esille yksittäisiä vastuullisuuteen liittyviä asioita, eikä esimerkiksi taloudellinen, sosiaalinen ja ympäristövastuu käsitteinä nousseet mitenkään korostetusti esille. Haastatteluissa useimmin brändin vastuullisuus yhdistettiin brändin luotettavaan ja avoimeen toimintaan, johon liitettiin lakien ja velvoitteiden noudattaminen ja ihmisoikeuksien kunnioittaminen. Koettiin myös tärkeänä, ettei brändi ole ollut osallisena missään vastuullisuuteen liittyvissä skandaaleissa. Vastuullinen ja eettinen valmistusprosessi ja toimitusketju, ympäristötekijät sekä vastuullinen markkinointi mainittiin myös vastuullisen brändin tunnusmerkkeinä.

Ensimmäiseksi tulee mieleen, että se toiminta on ylipäättänsä luotettavaa ja avointa. Ja sitten vasta tulee mieleen esimerkiksi kemikaalit ja eettiset materiaalit ja tällaisiin asioihin liittyvät seikat. (H1)

Seuraavaksi pyysin vastaajia nimeämään heidän mielestään vastuullisia brändejä ja kertomaan miksi juuri mainitsemansa brändit ovat heidän mielestään vastuullisia. Tällä kysymyksellä pyrin selvittämään mitkä brändit olivat sellaisia, jotka vastaaja spontaanisti yhdisti vastuullisuuteen.

Kun vastuullisuudessa määrittelyssä edettiin konkreettisesti bränditasolle, tuli vastaajien mieliin enemmän vastuullisuuteen liittyviä asioita, jotka he selvästi yhdistivät juuri heidän mainitsemiinsa brändeihin. Vastaajilla oli melko selkeä kuva siitä, mihin brändiin he yhdistivät esimerkiksi kierrätys- ja bluesing®-materiaalien käytön tai mikä brändi oli erityisesti kertonut ympäristöystävällisyyden huomioimisesta tai lapsityövoiman kieltämisestä tuotteiden valmistusprosessissa. Yleisesti ottaen vastuullisia brändejä nimettiin aika vähän ja useissa vastauksissa esiintyivät samat brändit.

Jokainen vastaaja nimesi tässä yhteydessä myös Haglöfsin ja mainintaa perusteltiin muun muassa sillä, että vaikka brändin toiminnassa on vielä kehitettävää, se kuitenkin etsii kestävämpiä ratkaisuja aktiivisesti ja sillä on tahtotila kehittää vastuullisuutta myös tulevaisuudessa. Brändiä pidettiin myös luotettavana yhteistyökumppanina, joka kertoo rehellisesti ja avoimesti omasta toiminnastaan. Bluesing® tunnistettiin ja yhdistettiin Haglöfsiin muutaman vastaajan toimesta ja yksi vastaajista mainitsi tuotteissa olevan Take Care -merkin, jossa kuvataan tuotetta vastuullisena valintana. Haglöfsin imagossa ei vastaajille kuitenkaan tullut ensimmäisenä mieleen brändin vastuullisuus, vaan mielikuvat muodostuivat laadukkaasta ja teknisestä brändistä, jonka tuotteet on tarkoitettu niin ulkoilun harrastajalle kuin aktiiviseen ja kovaan käyttöön. Haglöfsiä kuvattiin sanoilla laadukas, luotettava, yhteistyökykyinen ja uskottava.

No siitä ei kyllä se vastuullisuus näy että enemmän on sitten kaikennäköistä varustetta ulkoiluun. Luotettava. Kohderyhmä on valtavan laaja. Haglöfissä se on ihan koiranulkoiluttajasta sinne vuorikiipeilijään asti. (H2)

No luotettava, merkki on luotettava ja tavarantoimittaja on luotettava.. ne nyt tulee ekana mieleen. Brändi on yhteistyökykyinen, luotettava ja hoitaa reklamaatiot ja toimitukset. Se, mitä sovitaan, niin pidetään. (H4)

Vastuullisuuden tuoman lisäarvon merkitys jakautui kahtia haastateltavien kesken. Puolet haastateltavista oli sitä mieltä, että brändin vastuullisuus tuo heille lisäarvoa ja he tunnistivat omat vaikutusmahdollisuutensa ja myös velvollisuutensa tehdä vastuullisempia valintoja ja päätöksiä. Vastaavasti toisten mielestä brändi itsessään on lisäarvoa tuottava tekijä, eikä sen vastuullisuudella tai muilla ominaisuuksilla ole juurikaan merkitystä.

Tuo, totta kai, ilman muuta tuo. Jos jotenkin pystyy vaikuttamaan parempaan tulevaisuuteen työn kautta että pystyn valitsemaan tuotteita ekologisemmin, siis tuotteita jotka on valmistettu ekologisemmin tai eettisemmin kuin joku muu vastaava tuote. (H2)

Ei. Ei välttämättä. Sitä pitäsi tavarantoimittajan puolelta itse vähän niin kuin markkinoida. Kyllä tällä hetkellä asiakkaille, jos puhutaan Haglöfistä, niin se menee se brändi edellä ja on melkein sama mitä siellä ympärillä on. (H4)

6.2 Yritysvastuun merkitys jälleenmyyjälle

Koska jälleenmyyjän omilla vastuullisuuslinjauksilla sekä niihin liittyvillä strategioilla voi olla ratkaiseva merkitys myös heidän tuotestrategiansa kannalta, pidin tärkeänä saada kokonaiskuvan siitä, miten haastateltavat kuvaavat yrityksensä vastuullisuutta ja sen merkitystä heidän oman työnsä kannalta.

Haastateltavat kuvailivat omaa yritysvastuutaan hyvin eri tavoin, ja vastuullisuuden merkitys vaihteli itsestään selvyydestä koskemaan systemaattisesti yrityksen kaikkea toimintaa. Silloin, kun yritysvastuu on keskeisessä roolissa yrityksen koko toimintaa ajatellen, vastaajat antoivat konkreettisia esimerkkejä omasta vastuullisesta toiminnastaan, joissa korostui erityisesti ympäristöön liittyvät asiat ja vastuullisuuden läsnäolo kaikessa päätöksenteossa. Yritysvastuu nähtiin myös oman yrityksen toiminnan luotettavuutena asiakkaita kohtaan, tarjottavien tuotteiden laadukkuutena sekä luotettavien yhteistyökumppaneiden valintana.

Nämä on sellaisia aika itsestään selviä asioita, että niitä ei tiedosta kun niitä noudattaa. En tietoisesti suurimman osan aikaa mieti sitä, että toiminko itse eettisesti nyt mutta kai se on siellä takaraivossa itsestään selvinä asioina. (H1)

Meiltä saa kaikki varusteet kaikkeen mitä tehdään ulkona. Joka tarkoittaa sitä, että ihmiset voi paremmin, kun ne on ulkona ja liikkuu, ja kun ne on ulkona niin ne näkee mitä siellä ympäristössä tapahtuu ja voi sitten ehkä omalta osaltansa taas auttaa pitämään ympäristön puhtaana. (H2)

Vastuullisuuden liittyviä ohjeistuksia, käytäntöjä, koulutusta sekä periaatteita mainittiin vaihtelevasti mutta niiden sisältö jäi hieman epäselväksi ja niitä käsiteltiin hyvin yleisluontoisesti. Osa vastaajista muisti, että on ollut tietynlaisia koulutuksia tai että yrityksellä on vastuullisuuden liittyviä lupauksia ja periaatteita, mutta niitä ei osattu sen konkreettisemmin esitellä ja niiden merkitystä ei nähty välttämättä kovinkaan oleellisina oman toiminnan kannalta.

Erilaisia yritysvastuuseen liittyviä motivaatiotekijöitä mainittiin esimerkiksi yrityksen eettiset linjaukset, omat henkilökohtaiset tekijät ja yksi haastateltavista mainitsi myös vastuullisuuden kilpailuetuna. Vastuullisuus myös koettiin itsessään siihen kannustavana tekijänä. Tällä tarkoitettiin sitä, että mietitään oman toiminnan vastuullisuutta kaikessa mitä tehdään ja toivotaan, että myös yhteistyökumppanit toimivat silloin vastuullisesti. Asiakastyytyväisyyden osalta nähtiin, että omalla vastuullisella toiminnalla kuten palvelulla, laadukkailla tuotteilla ja tuoterekламаatioiden käsittelyllä, on vaikutusta hyvän ja pysyvän asiakassuhteen muodostumisessa.

Kyllä se on se vastuullisuus itsessään, joka antaa sen motivaation eli halutaan itse toimia mahdollisimman vastuullisesti ja halutaan tietysti meidän yhteistyökumppanien toimivan mahdollisimman vastuullisesti. Mun mielestä siihen ei tarvita mitään välttämättä sen enempää ulkoisia motiiveja kuin sen itse asian. (H3)

Se miten me toimitaan on sama kun sanotaan sitä saa mitä tilaa eli jos toimitaan hyvin ja vastuullisesti niin asiakkaat on tyytyväisiä ja ne tulee meille uudestaan asiakkaaksi. (H4)

Vastuullisuuden näkyvyys yrityksen toiminnassa konkretisoitui hyvin pitkälle vastaajien omien kokemusten kautta. Yhtenä merkittävänä tekijänä nähtiin se, että asioista on alettu puhua yrityksissä sisäisesti enemmän kuin ennen, vaikka osalla yrityksistä vastuullisuus ei vielä kuitenkaan näy kovinkaan paljon päivittäisessä toiminnassa. Muutama vastaajista nimesi erilaisia kampanjoita, joiden avulla vastuullisuutta on tuotu näkyvämmiin esille, ja yksi vastaajista mainitsi yrityksen päivittäisissä toiminnoissa esiintyvät käytännöt pakkaus- ja tuotejätteen vähentämiseksi. Moni haastatelluista kuitenkin totesi, että

vastuullisuus voisi olla nykyistä paljon näkyvämpää, mutta sen eteen on tehtävä vielä paljon töitä.

Retkeily- ja urheilukaupan toimialalla yritysten vastuullisuus nähtiin yleisesti vielä aika kirjavana ja osittain myös melko näkymättömänä ilmiönä. Kuitenkin havaittiin merkkejä siitä, että vastuullisuuden näkyvyys on pikkuhiljaa kasvamassa. Koettiin, että vastuullisuudesta moni puhuu näennäisesti paljon, mutta puheet eivät kuitenkaan näy konkreettisina tekoina. Ääripäinä mainittiin yritykset, joista toinen menee miltei vastuullisuudella liiketoiminnassaan sekä tuo sitä esille mainonnassaan ja markkinoinnissaan ja toinen taas keskittyy pelkästään hintaan ja suuriin volyymeihin, ja vastuullisuus nähtiin ainoastaan yrityksen liiketoiminnasta johtuvana työllistävänä vaikutuksena.

Moni vastaajista oli sitä mieltä, että vastuullisuutta voisi tuoda näkyvämmiin esille mainonnassa ja markkinoinnissa. Osalla kuitenkin suurimmat odotukset kohdistuivat brändien kanssa yhteistyössä tehtävään markkinointiin ja brändien omaan mainontaan, jossa ne toisivat aktiivisesti omaa vastuullisuuttaan esille. Eräs vastaajista mainitsi myös sen, että ehkä tässä vielä vähän odotellaan ja katsellaan, miten ja milloin kilpailevat yritykset lähtevät viestimään vastuullisuudestaan, ja kun se jossain vaiheessa tapahtuu, niin muiden on silloin todennäköisesti siihen myös vastattava.

Voitaisiin tuoda enemmän esille ja näkyvämmiin mainonnassa ja markkinoinnissa ja myymälöissä. Pitäisi tehdä enemmän yhteistyössä brändien kanssa tai brändi voisi tehdä omaa brändimainontaa missä tuo sitä vastuullisuutta esille. Ehkä jonkun toisen yrityksen pitää lähteä siihen ekana ja muut sitten perässä. (H4)

Vastuullisuuteen liittyvää kuluttajapalautetta tulee vastaajien mielestä melko vähän. Yksi vastaajista totesi, että verkosta nousee aina aika ajoin brändeihin liittyviä negatiivisia ”löytöjä”, joilla ei sitten kuitenkaan ole todellisuuden kanssa mitään tekemistä. Kuluttajien kiinnostus on perinteisesti kohdistunut villan ja untuvan eettisyyteen ja uutena havaintona oli, että myös tuotteiden sisältämät kemikaalit ovat herättäneet kuluttajien kiinnostusta kasvavassa määrin. Sen sijaan tuotteiden valmistusmaasta tai lapsityövoiman käytöstä ei kyselyitä ole juurikaan tullut. Kuluttajien palautteissa on tullut myös kiitosta kestävästä ja laadukkaista tuotteista sekä tuotteiden kierrätykseen liittyvästä palvelusta.

Sertifioituun untuvaan ja mulesing vapaaseen villaan tulee välillä kyselyitä ja niihin kiinnitetään huomiota jo ostovaiheessa. (H2)

Hyvää palautetta tulee asiakkailta siitä esimerkiksi että joku tuote on vaikka todella kestävä ja pitkäikäinen ja sehän on myös vastuullisuutta ja ekologisuutta. (H3)

6.3 Vastuullisuudesta viestiminen

Jälleenmyyjät viestivät omasta vastuullisuudestaan pääosin verkossa joko konsernin tasolla tai jälleenmyyjäkohtaisesti. Perinteisessä printtimainonnassa jälleenmyyjäryitysten vastuullisuus näkyy yleisesti ottaen vielä toistaiseksi melko heikosti. Suurin osa vastaajista oli sitä mieltä, että vastuullisuusviestinnässä olisi vielä paljon parantamisen varaa, ja yleistämisen sijaan tulisi keskittyä enemmän kuluttajalle konkreettisiin asioihin. Vastuullisuusviestintä oli erään vastaajan mielestä varmasti monelle hieman arka aihe, sillä varmuus oman toiminnan vastuullisuudesta on haastavaa näyttää toteen. Toisin sanoen, jos kerrot jonkin asian olevan hyvin, voi tulla eteen jokin toinen asia, jossa vastuullisuus ei sitten toteudukaan.

Eräs vastaajista totesi, että ehkä jos asioista kerrotaisiin näkyvämmiin, niin sillä voisi olla positiivisempi vaikutus kuluttajiin ja heidän tekemiinsä ostopäätöksiin. Jälleenmyyjät viestivät omasta vastuullisuudestaan sidosryhmilleen melko vähän, mutta siinä tapauksessa kun vastuullisuus on jälleenmyyjän kaiken toiminnan lähtökohtana, on vastuullisuus myös ensisijainen viesti sidosryhmille ja yhteistyökumppaneille.

Konsernitasolla viestitään hyvin mutta se viesti ei ole spesifiä meidän alalle. Kerrotaan yleisellä tasolla mutta se ei kerro riittävästi juuri meidän tuotteesta miten se on valmistettu tai miksi se lasketaan vastuullisesti valmistetuksi tuotteeksi. (H1)

Sidosryhmille ja yhteistyökumppaneille vastuullisuus on ykkösviesti ja kaiken toiminnan pohja ja vaikuttaa kaikkeen tekemiseen. Viestitään valikoimalla että tuotteet ovat vastuullisilta brändeiltä. (H3)

Tuotteiden vastuullisuudesta viestitään tavallisimmin jälleenmyyjien verkkosivuilla ja vastaamalla kuluttajapalautteisiin. Verkkosivuilla tuotteista kerrotaan tavallisten tuotetietojen lisäksi niiden materiaalien tai valmistuksen vastuullisuuteen liittyvää tietoa vaihtelevasti. Mainoksissa tuotteiden vastuullisuudesta kerrotaan erittäin harvoin, mutta yksi vastaajista kertoi, että tietyt kriteerit täyttämällä tuote voi saada sen vastuullisuudesta kertovan ”leiman”, joka näkyy tuotteen yhteydessä myös mainonnassa. Osa haastatelluista mainitsi, että brändeiltä saa tarvittaessa hyvin vastuullisuuteen liittyvää materiaalia, mutta käytännössä sen tiedon välittäminen kuluttajille riippuu suurelta osin kaupan myyntihenkilökunnan omasta kiinnostuksesta ja aktiivisuudesta aihetta kohtaan.

Se on pääasiassa asiakaspalautteisiin vastaamista ja verkkosivuilla tuotteiden yhteydessä pyritään laittamaan miten tuote on valmistettu ja mikä tekee siitä eettisemmän kuin joku toinen tuote. (H1)

Toivottavasti henkilökunta käyttää näitä verkossa olevia tietoja, mutta en tiedä. (H2)

Brändien omaa, jälleenmyyjille ja kuluttajille kohdistettua vastuullisuusviestintää, pidettiin suhteellisen vähäisenä. Pääosin brändien vastuullisuusviestintä tapahtuu verkkomateriaalin, koulutusten, henkilökohtaisten käyntien tai ostotilanteiden yhteydessä. Osa vastaajista koki, että kun on ollut alalla pitkään niin brändit olettavat ostajan tuntevan tuotteiden taustalla olevat vastuullisuuteen liittyvät tekijät, mikä ei kuitenkaan aina pidä paikkaansa. Käytännössä tämä usein tarkoittaa sitä, että ostajat huomaavat itse tuotekuvastosta jos jossain tuotteessa on jotain vastuullisuuteen liittyvää informaatiota. Siinä tapauksessa, kun jälleenmyyjä johdonmukaisesti viestii omasta vastuullisuudestaan brändille, kokee ostaja myös saavansa riittävästi tietoa brändin taholta. Brändien vastuullisuusraportteja ei yksikään vastaajista ilmoittanut lukevansa eivätkä brändit kerro niistä tai mainitse, mistä vastuullisuusraportin voi löytää.

Kun on ollut alalla pitkään, niin tunnetaan toisemme ja oletetaan että sä myös tunnet ne tuotteet mikä ei välttämättä pidä paikkaansa. (H1)

Koska se on meidän puolelta myös tärkeä pointti, joka me otetaan puheeksi, niin totta kai vastakaikua tulee sitten sieltä brändeiltä, että myös kerrotaan mitä he tekevät sen osalta. (H3)

Haglöfsin vastuullisuusviestinnän ei katsottu poikkeavan muiden brändien vastuullisuusviestinnästä.

6.4 Jälleenmyyjän ostopäätökseen vaikuttavat tekijät

Tutkimuksessa pyrittiin muodostamaan selkeä käsitys siitä, millaiset asiat vaikuttavat jälleenmyyjän ostopäätökseen, ja miten brändien vastuullisuus tulee ostotilanteessa esille.

Osa vastaajista mainitsi oman yrityksensä valikoima- ja brändistrategian, budjetin ja markkinointirungon ohjaavan suurelta osin heidän ostamistaan. Myös taloudellisella tilanteella ja kuluttajien palautteella katsottiin olevan vaikutusta ostotilanteessa. Luotettavien ja kaupallisesti kannattavien brändien kanssa on monesti tehty yhteistyötä useampien vuosien ajan ja kokemus yhteistyön sujuvuudesta usein myös vahvasti päätöstä yhteistyön jatkamisesta. Brändien toiminnassa arvostettiin erityisesti niiden avointa kommunikointia ja toiminnan luotettavuutta kuten toimitusten, laskutuksen, reklamaatioiden ja yleisen asioiden sujuvuutta. Kuitenkin lähtökohtana oli se, että malliston pitää olla kaupallinen ja kiinnostava sekä hintakategoriassaan uskottava. Eräs vastaajista korosti

myös omien kokemusten kautta syntyneiden mielikuvien merkityksestä ostopäätöksenteossa, vaikka jälleenmyyjäryityksen strategia antaakin ostamiselle suuntaviivat.

Tänä päivänä kilpailutilanne on mennyt siihen, että hinta on aika kova kilpailukeino vaikka me itse ollaan lähdetty vähän toiseen suuntaan. Me enemmän halutaan tuoda brändiä esille ja taas sitten myydään vaikka kalliimpia tuotteita. Vaikka se on kallis se tuote, niin sillä ei ole väliä, jos se hinta kohtaa sen tuotteen kanssa, ominaisuudet, ulkonäkö, ihan mikä tahansa. (H4)

Osa vastaajista koki, että brändit eivät kerro ostotilanteessa omasta vastuullisuudestaan kovinkaan paljon tai ei ollenkaan. Tämän arveltiin johtuvan siitä, että saatetaan pelätä tuotteen tuntuvan kalliimmalta tai vastuullisuutta ei ole vielä tähän mennessä pidetty meidän yrityskulttuurissamme tärkeänä asiana. Eräs vastaajista myös arveli, että vastuullisuutta ei vielä yleisesti pidetä sellaisena asiana, joka kannattaisi kuluttajille kommunikoida. Vastuullisten brändien ei katsottu erottuvan muista brändeistä, koska vastuullisuutta ei tuoda esiin ostotilanteessa eikä ostajalta kysytä haluaako hän aiheesta lisätietoa. Tiedon saanti on pääosin oman aktiivisuuden varassa, mutta tietoa saa jos sitä osaa kysyä.

Ostotilanne koettiin aika kiireisenä tapahtumana ja tuotteita käydään usein läpi niin reipasta tahtia, ettei varsinaiselle vastuullisuuteen liittyvälle keskustelulle uskottu jäävän edes aikaa. Arveltiin myös, että pitkät yhteistyösuhteet vaikuttavat siihen, miten ostotilanteessa edetään, ja ostotilanne koetaan usein aika rutiininomaiseksi ja siinä noudatetaan suurelta osin entuudestaan tuttua käyttäytymismallia. Brändit luottavat jälleenmyyjänsä ammattitaitoon ja kokemukseen ja ehkä vastuullisuuden esille tuominen systemaattisesti jokaisessa ostotilanteessa koetaan tietyllä tavalla turhaksi ja liikaa aikaa vieväksi toiminnaksi.

Ollaan vähän niin kuin vanhoja tuttuja ja ostotilanteessa käytetään aluksi aikaa kuulumisten vaihtoon ja sen jälkeen käydään tuotteet nopeasti läpi ja todetaan että tämä on jatkava tuote ja kyllähän sä nämä tiedät. Tuotteisiin ei niin sitten perehdytä ja saan sitten sen katalogin et siellä on ne kaikki tiedot ja luotetaan että katon ne sitten sieltä. Mutta ei kukaan vastuullisuutta silleen hirveesti markkinoi. (H1)

Haastateltava, jonka yrityksessä vastuullisuus on pääviestinä sidosryhmille, koki että hän saa vastuullisuudesta hyvin tietoa ja se on yleensä keskustelu, joka käydään heti ostotilanteen alussa ja tuotteiden yhteydessä. Lähtötilanteena hän piti sitä, että hyvä tavaran toimittaja kyllä kertoo aina vastuullisuudestaan.

Haglöfsistä todettiin, ettei brändin toiminta ostotilanteessa mainittavasti eroa muista brändeistä. Eräs vastaajista ehdotti, että ehkä brändille voisi olla etua siitä, jos ostotilannetta kehitettäisiin ja mietittäisiin uudesta näkökulmasta. Jos vastuullisuutta halutaan aktiivisesti tuoda ostajalle esille tulisi siihen myös varata riittävästi aikaa.

7 Johtopäätökset

Opinnäytetyössäni etsin ratkaisua siihen, miten brändin vastuullisuus vaikuttaa jälleenmyyjän ostopäätökseen. Tutkimusongelman ratkaisemiseksi olin määritellyt seuraavat kolme tutkimuskysymystä:

- Miten jälleenmyyjä määrittelee vastuullisen brändin?
- Mitä yritysvastuu merkitsee jälleenmyyjälle?
- Kannattaako vastuullisuudesta viestiä?

Koska Hagöfsin ei katsottu poikkeavan vastuullisuuden osalta muista jälleenmyyjän vastuullisiksi nimeämistä brändeistä, ei johtopäätöksissä esitetä erikseen Haglöfsin vastuullisuuden merkityksestä jälleenmyyjän ostopäätökseen.

Yritysvastuu ja sen merkitys liiketoiminnalle on retkeily- ja urheilukaupan toimialalla tiedostettu, mutta sen monet ulottuvuudet ja erilaiset merkitykset tekevät aiheesta hieman haastavan ja osittain myös vaikean hahmottaa ja pukea selkeiksi käytännöiksi. Siinä tapauksessa, kun vastuullisuus on yksi yrityksen arvoista ja osa yrityksen identiteettiä, tulisi sen johdonmukaisesti näkyä kaikessa yrityksen toiminnassa, on sitten kysymys brändistä tai jälleenmyyjästä. Vastuullisuuden epämääräisyys sekä siihen liittyvien ohjeistusten, käytänteiden ja viestinnän puutteellisuus voi vaikuttaa virheellisesti sidosryhmien mielikuvaan yrityksen todellisesta vastuullisuudesta. Jos vastuullisuudesta viestitään vain silloin, kun ollaan täysin varmoja toisen osapuolen kiinnostuksesta vastuullisuutta kohtaan, voidaan menettää mahdollisuus erottua muista alan kilpailijoista. Sillä voi myös olla vaikutusta siihen, millaisen mielikuvan asiakkaat muodostavat yrityksen toiminnasta ja sen tarjoamista tuotteista.

Tutkimuksessa kävi ilmi, että tärkein brändin vastuullisuutta kuvaava tekijä oli luotettavuus. Jos vastuullisuutta tarkastellaan luotettavuuden näkökulmasta, on sen merkitys erittäin suuri niin brändin valinnassa kuin myös sen tuotteiden ostotilanteessa. Luotettavuuteen katsottiin kuuluvan brändin nuhteeton toiminta, laadukkaat tuotteet ja yleisesti

toiminnan varmuus sekä asioiden sujuvuus. Toisaalta, jos vastuullisuutta tarkastellaan yritys vastuun kolmen ulottuvuuden kautta, jotka ovat taloudellinen, sosiaalinen ja ympäristövastuun, ei brändin vastuullisuutta pidetty kovinkaan tärkeänä. Vaikka jälleenmyyjä ei välttämättä ole kiinnostunut tai tietoinen siitä, millä tavoin brändi toteuttaa omaa vastuullisuuttaan, on jälleenmyyjän aikaisemmista kokemuksista syntynyt luottamus brändin toimintaa kohtaan suuri ja brändin odotetaan kantavan vastuunsa yleisesti hyväksyttävällä tavalla.

Brändin ja jälleenmyyjän yhteistyösuhteen muodostumisen edellytyksenä on tiedostaa eri osapuolten arvot ja odotukset sekä toiminnan kannalta keskeiset strategiat. On epätodennäköistä, että osapuolten kaikki arvot ja odotukset ovat täysin samankaltaisia, ja silloin on tärkeää löytää ne yhteiset arvot ja toimintamallit, joilla on yhteistyön kannalta suurin merkitys. Huolimatta siitä, että voidaan puhua hyvinkin samankaltaisista arvoista ja odotuksista, voivat ne kuitenkin tarkoittaa eri osapuolille hyvin erilaisia konkreettisia asioita ja niiden painoarvo voi toiselle osapuolelle olla erilainen kuin toiselle.

Brändin ja jälleenmyyjien välinen luottamus perustuu usein pitkäaikaiseen yhteistyösuhteeseen ja molemminpuoleiseen kommunikointiin ja avoimuuteen. Jälleenmyyjän brändistrategian tavoitteena on tiivistää yhteistyötä tärkeimpien brändien kanssa, ja tuotestrategian avulla määrittellään kunkin tuotteen paikka jälleenmyyjän tuotevalikoimissa. Markkinointistrategia luo ostajalle rungon niistä tuotteista ja brändeistä, jotka vaativat erityishuomiota ostotilanteessa. Jos jälleenmyyjä ei ole määritellyt selkeästi omaa strategiaansa brändien ja niiden tuotteiden vastuullisuutta kohtaan, on sen merkitys ostotilanteessa hyvin vähäinen. Korkeintaan ostaja voi omien henkilökohtaisten mielipiteidensä perusteella tehdä kahden samanarvoisen tuotteen kohdalla päätöksen siitä, valitseeko hän vastuullisen tuotteen vai ei. Vastuullisuudesta ei silloin synny jälleenmyyjälle merkittävää tekijää, vaan brändin vetovoimaisuus, oikeanlaiset tuotteet ja hinta ovat ostotilanteessa määrääviä tekijöitä.

Jos vastuullisuus on jälleenmyyjän ja brändin yhtenä keskeisenä arvona, siihen liittyviin eroavaisuuksiin suhtaudutaan varsin ymmärtäväisesti. Se, että osapuolilla on pyrkimys ja tahtotila toimia vastuullisesti, on tärkeämpää kuin se, että vastuullisuuteen liittyvät arvot ovat täysin samanlaisia. Keskustelemalla avoimesti yhteistyön tavoitteista ja tulevaisuuden suunnitelmista voidaan myös paremmin ymmärtää erilaisten arvojen merkitys yrityksen toiminnan kannalta.

Pitkäaikaiset yhteistyösuhteet sekä avoin ja luottamuksellinen keskustelu ja tiedonvaihto antavat hyvän pohjan uusien yhteistyömallien kehittämiseksi ja mahdollistavat yhteisen arvon muodostumisen. Huolimatta siitä, että taloudellista, sosiaalista tai ympäristövaikutusta ei pidetä ostotoiminnan kannalta ensisijaisena tärkeänä tekijänä, tulisi brändin ja jälleenmyyjän tarkastella sen merkitystä säännöllisesti sekä etsiä aktiivisesti ratkaisuja uusien toimintamallien löytämiseksi. Vastuullisuuden merkityksen kasvaminen tulevaisuudessa sekä sen näkyvämpi esille tuominen oli vastaajien keskuudessa jo tiedostettu.

Tutkimusongelman ratkaisun perustelen seuraavasti: Brändin vastuullisuuden merkitys, kriteerit ja painoarvo riippuvat jälleenmyyjän virallisista vastuullisuuteen liittyvistä omista arvoista. Mitä selkeämmin arvot olivat määriteltäviä ja mitä johdonmukaisemmin jälleenmyyjä niistä viesti sidosryhmilleen, sitä suurempi merkitys niillä oli jälleenmyyjän liiketoiminnan kannalta. Brändin vastuullisuudella oli vaikutus jälleenmyyjän ostopäätökseen silloin, kun osapuolet jakoivat samankaltaiset vastuullisuuteen liittyvät arvot ja viestivät niistä säännöllisesti toisilleen.

Siinä tapauksessa, että jälleenmyyjällä ei ollut vastuullisuuteen liittyviä selkeitä arvoja, linjauksia ja ohjeistuksia tai se ei viestinyt omasta vastuullisuudestaan johdonmukaisesti, ei brändin vastuullisuudella ollut merkitystä ostopäätöstä tehtäessä. Jälleenmyyjän ja brändin yhteistyö perustui silloin muihin yhteisiin arvoihin ja pitkäaikaisen asiakassuhteen mukanaan tuomaan luottamukseen. Luottamuksen muodostuminen edellytti, että brändi toimi yleisesti hyväksyttävällä tavalla ja piti antamansa lupaukset sekä yhteistyö oli avointa ja sujuvaa.

Tulevaisuutta ajatellen olisi mielenkiintoista selvittää, miten vastuullisuuden näkyvyyttä voitaisiin kehittää sekä jälleenmyyjän että brändin näkökulmasta. Pidän tätä asiaa erittäin tärkeänä ja ajankohtaisena, koska tutkimuksessa tuli hyvin esille se, että yritykset ovat entistä kiinnostuneempia vastuullisuudesta, mutta siitä huolimatta vastuullisuuden näkyvyys on vielä toistaiseksi vähäistä. Vastuullisuudesta viestiminen koettiin jollakin tavoin riskiksi ja pelko siitä, että yrityksen toiminnasta paljastuisi jotakin muuta kuin mitä halutaan viestiä, tuntuu tukahduttavan vähäisemmänkin vastuullisuuteen liittyvän viestinnän.

Lähteet

American Marketing Association. Dictionary. <https://www.ama.org/resources/Pages/Dictionary.aspx?dLetter=B>. Luettu 20.5.2016.

Balac, Maarit 2009. Ostajan opas myyjälle. Miten onnistun paremmin myynnissä? Yrityskirjat, Helsinki.

Bergström, Seija & Leppänen, Arja 2007. Markkinoinnin maailma. Edita, Helsinki.

Ecology 150th anniversary. The sustainable development. <http://www.ecology150anniversary.net/learn/schools/sheets/the-sustainable-development>. Luettu 13.10.2016.

FIBS 2016. FIBSin yritys vastuututkimus 2016. Yritysten käytännöt, haasteet ja tulevaisuuden näkymät. <http://www.fibsry.fi/fi/palvelut/fibsin-tutkimukset>. Luettu 6.1.2017.

Floor, Ko 2006. Branding a store. How to build successful retail brands in a changing marketplace. Kogan Page, London and Philadelphia.

Haapala, Jaana & Aavanmeri, Leena 2008. Omatuntotalous. Talentum, Helsinki.

Haglöfs 2009. Sustainability Policy. Moniste.

Haglöfs 2015. Animal Welfare Policy. Moniste.

Haglöfs 2016. Haglöfs Sustainability Report 2015. https://issuu.com/haglofs/docs/hagl__fs_sustainability_2015?e=3536840/35249770. Luettu 10.8.2016.

Harmaala, Minna-Maari & Jallinoja, Niina 2012. Yritysvastuu ja menestyvä liiketoiminta. SanomaPro, Helsinki.

Hertzen, Pirjo von, 2006. Brändi yritysmarkkinoinnissa. Talentum Media, Helsinki.

Isohookana, Heli 2007. Yrityksen markkinointiviestintä. WSOYpro, Helsinki.

Joutsenvirta, Maria & Halme, Minna & Jalas, Mikko & Mäkinen, Jukka 2011. Vastuullinen liiketoiminta kansainvälisessä maailmassa. Gaudeamus Helsinki University Press, Helsinki.

Kananen, Jorma 2014. Laadullinen tutkimus opinnäytetyönä. Miten kirjoitan kvalitatiivisen opinnäytetyön vaihe vaiheelta. Jyväskylän ammattikorkeakoulun julkaisuja. ISSN 1456-2332; 185. Jyväskylän ammattikorkeakoulu, Jyväskylä.

Kapferer, Jean-Noel 2012. The New Strategic Brand Management. Advanced insights and strategic thinking. 5th edition. KoganPage, London.

Keller, Kevin Lane 2008. Strategic Brand Management. Building, Measuring and Managing Brand Equity. 3rd edition. Pearson International Edition. Pearson Education, Inc., New Jersey.

Kotler, Philip & Kartajaya, Hermawan & Setiawan, Iwan 2011. Markkinointi 3.0. Tuotteista asiakkaisiin ja ihmiskeskeisyyteen. Talentum, Helsinki.

Laakso, Hannu 2004. Brändit kilpailuetuna. Miten rakennan ja kehitän tuotemerkkiä. Talentum, Helsinki.

Lindberg-Repo, Kirsti 2005. Asiakkaan ja brändin vuorovaikutus. Miten johtaa brändin arvoprosesseja. WSOYpro, Helsinki.

Malmelin, Nando & Hakala, Jukka 2011. Radikaali brändi. Talentum Media, Helsinki.

Ojasalo, Katri & Moilanen, Teemu & Ritalahti, Jarmo 2015. Kehittämistyön menetelmät. Uudenlaista osaamista liiketoimintaan. 3.–4. painos. Sanoma Pro, Helsinki.

Rohweder, Liisa 2004. Yritysvastuu. Kestävää kehitystä organisaatiotasolla. WSOY, Helsinki.

Tuomi, Jouni & Sarajärvi, Anneli 2009. Laadullinen tutkimus ja sisällönanalyysi. 6. uudistettu laitos. Kustannusosakeyhtiö Tammi, Helsinki.

Uusitalo, Petri 2014. Brändi & Business. Mainostajien Liitto, Helsinki.

Nyrhinen, Jussi & Wilska, Terhi-Anna 2012 Kohti vastuullista ylellisyyttä? Eettiset ja ekologiset trendit sekä luksuskulutus Suomessa. Kulutustutkimus. Nyt-lehti 1/2012. Kulutustutkimuksen seura. [Http://www.kulutustutkimus.net/nyt/wp-content/uploads/2012/05/Nyrhinen_Wilska_KTS_1_2012.pdf](http://www.kulutustutkimus.net/nyt/wp-content/uploads/2012/05/Nyrhinen_Wilska_KTS_1_2012.pdf). Luettu 13.10.2016.

Teemahaastattelun teemat ja apukysymykset

1. Vastuullinen brändi

- Miten määrittelette vastuullisen brändin?
- Mitkä brändit ovat mielestänne vastuullisia ja miksi? Haglöfs?
- Miten vastuullisuus näkyy Haglöfsin imagossa?
- Tuoko brändin vastuullisuus jälleenmyyjälle lisäarvoa? (Miten?)

2. Yritysvastuun merkitsee jälleenmyyjälle

- Miten kuvailet yritysvastuutanne? (ohjeistukset, periaatteet, käytännöt ym..)
- Mitkä asiat kannustavat eli motivoivat yritystänne toimimaan vastuullisesti?
- Miten vastuullisuus näkyy yrityksenne toiminnassa?
- Mitä mieltä olette vastuullisuuden näkyvyydestä toimialallanne?
- Millaista vastuullisuuteen liittyvää kuluttajapalautetta olette saaneet?

3. Vastuullisuudesta viestiminen

- Miten viestitte **yrityksenne** vastuullisuudesta sidosryhmillenne ja erityisesti asiakkaillenne?
- Miten viestitte **tuotteiden** vastuullisuudesta asiakkaillenne?
- Miten **brändit** viestivät vastuullisuudestaan yrityksellenne? Haglöfs?
- Miten ja mistä saatte tietoa **brändien** vastuullisuudesta? Haglöfs?
- Miten luotettavana pidätte **brändien** vastuullisuudesta saamaanne tietoa?

4. Jälleenmyyjän ostopäätökseen vaikuttavat tekijät

- Mitkä ovat ostopäätökseenne eniten vaikuttavat tekijät? Miksi?
- Miten **brändien** vastuullisuus tulee esille ostotilanteessa? Haglöfs?
- Miten **tuotteen** ympäristöystävällisyys tulee esille ostotilanteessa? Haglöfs?

Lopuksi: Voidaanko vastuullisuuteen liittyviä asioita tehdä paremmin (oma tai brändi)?

Mitä ja miten?

Haastattelupyyntö

Hei,

Opiskelen Metropolia Ammattikorkeakoulussa liiketaloutta aikuiskoulutuspuolella. Teen parhaillaan opinnäytetyötä, jossa käsittelen vastuullisuuteen liittyviä aihepiirejä brändin ja jälleenmyyjän näkökulmasta. Olen valinnut esimerkkiyritykseksi Haglöfsin ja tarkoituksenani on haastatella brändin jälleenmyyjien edustajia, joilla on kokemusta ostotoiminnasta ja yhteistyöstä Haglöfsin kanssa.

Haastattelut tehdään puhelimitse ja arvioitu kesto on **noin** 20-40 minuuttia. Haastattelut ovat **luottamuksellisia** ja **haastatteluaineisto on ainoastaan haastattelijan käytössä**. Haastattelut nauhoitetaan ja nauhoitukset tuhotaan auki kirjoittamisen jälkeen. Haastattelun tuloksia käsitellään anonyymisti, eikä yksittäistä vastaajaa voida tunnistaa aineistosta. Haastatteluissa ei etsitä oikeita tai väriä vastauksia, vaan pyritään keräämään haastateltavien ajatuksia, kokemuksia ja näkemyksiä valituista teemoista.

Haastattelun teemat ovat:

- * brändien vastuullisuus
- * yritysvastuu
- * vastuullisuusviestintä
- * ostaminen

Jokainen haastattelu on opinnäytetyön onnistumisen kannalta erittäin arvostettu ja tärkeä. Haastattelu on tarkoitus toteuttaa 20.–21.10 sekä 24.10 klo: 11–15 välisenä aikana, mutta voin hyvin joustaa, mikäli jokin muu ajankohta sopisi Teille paremmin.

Jos päätätte osallistua haastatteluun, toivoisin että vastaatte sähköpostitse viimeistään 20.10. Muistakaa liittää vastaukseenne päivämäärä ja kellonaika, jolloin voitte osallistua haastatteluun sekä puhelinnumeronne, johon voin soittaa sovittuna ajankohtana.

Vastaan mielelläni mahdollisiin esille tuleviin lisäkysymyksiin.

Ystävällisin terveisin

Auli Hulkkonen