

EKOLOGISEN VAATEMALLISTON MARKKINOINTISUUNNITELMA

Case: Cottover



Ammattikorkeakoulututkinnon opinnäytetyö

Forssa, Kestävä kehitys

Kevät, 2017

Rilla-Kaisa Syrjänen

Kestävä kehitys
Forssa

Tekijä	Rilla-Kaisa Syrjänen	Vuosi 2017
Työn nimi	Ekologisen vaatemalliston markkinointisuunnitelma Case: Cottover	
Työn ohjaaja	Monna Alatalo	

TIIVISTELMÄ

Opinnäytetyön aiheena oli markkinointisuunnitelman luominen uudelle ekologiselle vaatemallistolle. Työn toimeksiantaja oli GC Sportswear Oy, joka toimii profiilivaatteiden maahantuojana Suomessa ja on osa kansainvälistä New Wave Group -konsernia. Yritys otti uuden Cottover-tuotemerkin valikoimaansa vuonna 2015. Koska yritykselle oli jo luotu yleinen markkinointisuunnitelma, jätettiin uudelle tuotemerkillle suunnatusta markkinointisuunnitelmasta joitakin osa-alueita pois.

Opinnäytetyön tutkimusongelmana oli, kuinka luodaan tehokas markkinointisuunnitelma uudelle tuotemerkillle ja miten tuotemerkin kestävän kehityksen arvot saadaan markkinoinnin avulla nostettua esille.

Opinnäytetyö toteutettiin toiminnallisena opinnäytetyönä. Siihen kuului sekä teoreettinen että toiminnallinen osuus. Teoreettisessa osuudessa käsiteltiin markkinointiin ja sen suunnitteluun liittyvää teoriaa sekä yrityksen ja uuden tuotemerkin tietoja. Teoriaosuus koostui markkinoinnin ja tekstiiliteollisuuden kirjallisuudesta, sähköisistä lähteistä sekä yrityksen työntekijöiden haastatteluista. Toiminnallinen osuus eli markkinointisuunnitelman laatiminen toimeksiantajayritykselle toteutettiin teoriaosuuden, haastattelujen sekä opinnäytetyön tekijän oman työkokemuksen pohjalta.

Opinnäytetyön tuloksena oli markkinointisuunnitelma, jota yritys voi hyödyntää kehittäessään tuotemerkin markkinointia ja myyntiä tulevaisuudessa. Markkinointisuunnitelman avulla yritys pystyi huomioimaan erilaiset markkinointikeinot ja kohdentamaan markkinointiansa kustannustehokkaasti sekä seuraamaan markkinoinnin onnistumista.

Avainsanat Markkinointi, markkinointisuunnitelma, ekologisuus, tekstiiliteollisuus

Sivut 37 sivua

Sustainable Development
Forssa

Author	Rilla-Kaisa Syrjänen	Year 2017
Subject	Marketing plan for ecological textile brand Case: Cottover	
Supervisor	Monna Alatalo	

ABSTRACT

The purpose of the thesis was to develop a marketing plan for a new ecological textile brand, which can be applied to real business. The thesis was commissioned by GC Sportswear Oy which is part of the international New Wave Group -group. The new Cottover brand was released in 2015. As the company already had one marketing plan for all brands, the thesis did not deal with all parts of the marketing plan for the new brand.

The research examined how a profitable and efficient marketing plan is created and what it includes. Another question was how values of sustainable development of the new brand can be pointed out by marketing.

The thesis was accomplished as a functional thesis which included a theoretical part and a qualitative survey. The theoretical part of the study is based on the theory of marketing and the marketing plan and the knowledge of the company and the new brand. The information was gathered from marketing and textile literature, electronic sources and by interviewing the staff of the company. The functional part was the qualitative survey for the marketing plan of the new ecological brand. It was based on the theoretical part, interviews and the writer's own knowledge of the company gained from working at the company.

The result of the study was a marketing plan for the company's new brand that can be used in practice when planning marketing and sales. The marketing plan helped the company to notice different marketing tools, to make marketing more targeted and to monitor how marketing is working.

Keywords Marketing, marketing plan, ecology, textile industry

Pages 37 pages

SISÄLLYS

1	JOHDANTO.....	1
2	MARKKINOINTISUUNNITELMA YRITYKSEN MENESTYKSEN KIVIJALKANA.....	2
2.1	Lähtökohta-analyysit.....	3
2.2	Markkina-analyysi	3
2.3	Tavoitteet	4
2.4	Strategia	4
2.5	Markkinoinnin kilpailukeinot	4
2.5.1	Tuote.....	5
2.5.2	Hinta	5
2.5.3	Saatavuus.....	6
2.5.4	Markkinointiviestintä	7
2.5.5	Henkilöstö ja asiakaspalvelu.....	8
2.5.6	Toimintaprosessit	9
2.5.7	Yritysympäristö.....	9
2.6	Budjetti ja aikataulu	9
2.7	Riskien arviointi ja seuranta	9
3	TUTKIMUSKYSYMYKSET JA -MENETELMÄT	10
4	GC SPORTSWEAR OY.....	11
4.1	GC Sportswear yrityksenä	12
4.2	GC Sportswear profiilivaatealan toimijana	12
4.3	Kestävän kehityksen huomioiminen	13
5	COTTOVER	14
5.1	Malliston luominen	15
5.2	Malliston valmistus kestävän kehityksen mukaisesti	15
5.2.1	Sopimusviljelijät.....	16
5.2.2	Vaatteiden valmistus	18
5.2.3	Ympäristömerkit ja sertifikaatit.....	19
6	MARKKINOINTISUUNNITELMA COTTOVER	21
6.1	Lähtökohta-analyysit ja nykyhetken tilanne	21
6.2	Markkina-analyysi	22
6.3	Tavoitteet	22
6.4	Strategiat.....	23
6.5	Markkinoinnin kilpailukeinot	23
6.5.1	Tuote.....	24
6.5.2	Hinta	24
6.5.3	Saatavuus.....	25
6.5.4	Markkinointiviestintä	26
6.5.5	Henkilöstö ja asiakaspalvelu.....	28
6.5.6	Toimintaprosessit	28

6.5.7 Yritysympäristö.....	29
6.6 Budjetti ja aikataulu	29
6.7 Riskien arviointi	29
6.8 Seuranta	30
7 YHTEENVETO JA POHDINTA.....	30
7.1 Markkinointisuunnitelma	31
7.2 Oma oppiminen ja onnistuminen	32
LÄHTEET	34

1 JOHDANTO

Ennen tavaraa ostettiin tarpeeseen ja sen mukaan mihin oli varaa. Siinä missä suomalaiset aiemmin kasvattivat itse raaka-aineensa ja valmistivat vaatteensa, nykyään suurin osa tekstiileistä tuodaan ulkomailta. Moni suomalainen vaatetehdas on lopettanut toimintansa kilpailutilanteen kiristytessä ja globaalisti tekstiiliteollisuus siirtyy vuosi vuodelta yhä enemmän halvemmän työvoiman maihin. (Isotalus 2017.) Euroopan tiukentunut lainsäädäntö ja valvonta työ- ja ympäristöolosuhteisiin on ollut pääsyy siihen, että tekstiiliteollisuus on siirtynyt kehittyviin maihin, joissa valvonta ei ole niin tiukkaa ja työvoimaa on helposti saatavissa. Tämä on laskenut tekstiilien hintoja, mikä on edesauttanut kertakulutuksen lisääntymistä länsimaissa. Tuotteelta ei edes odoteta laatua, koska se on niin halpa. Muutaman käyttökerran jälkeen tuote jää käyttämättömänä kaappiin tai se heitetään pois. Uusia vaatteita saa helposti ja halvalla ostettua tilalle. Tähän kertakäyttökulutukseen on kuitenkin tulossa muutos pikkuhiljaa, sillä yhä useampi kuluttaja on aiempaa tietoisempi tuotteiden ympäristövaikutuksista.

Tekstiiliteollisuus nousi esille vuonna 2013, kun vaatetehdas sortui Bangladeshissa tappaen yli tuhat työntekijää. Tapaus sai paljon huomiota myös länsimaissa ja herätti kuluttajien tietoisuuden tekstiiliteollisuuden raadollisuuteen köyhissä maissa. Tästä syntyi vaatevallankumous, joka vaatii läpinäkyvyyttä siihen, kuka, missä ja miten vaatteet valmistetaan. (Fashionrevolution C.I.C. n.d.) Kuluttaja onkin aiempaa tietoisempi valintojensa ja ostotensa ympäristövaikutuksista, ja muuttunut ostoskäyttäytyminen ohjaa yrityksiä panostamaan ympäristöystävällisempään ja eettisempään toimintaan. Yhä useampi yritys haluaakin erottautua kilpailijoista ja profiloitua eettisenä ja ympäristövastuullisena toimijana. Globaalissa maailmassa kestävä kehityksen periaatteiden huomioiminen toiminnassa on jopa edellytys yrityksen toiminnalle ja monessa kehittyneessä maassa ympäristövastuullinen yritystoiminta on kirjattu lakiin. Kestävä kehitys on ajan teema.

Markkinoilla on suuri merkitys siihen, miltä yritys näyttää kuluttajien silmissä. Vaikka kaikki muut osa-alueet olisivat kunnossa, yritys ei pärjää kilpailussa, jos se ei pysty markkinoimaan itseään riittävän hyvin. Markkinointisuunnitelma auttaa yritystä tunnistamaan toimialansa erikoispiirteet sekä omat vahvuutensa siinä. Tutkimuksen mukaan markkinointiin panostavat yritykset kasvattavat myös liikevoittoaan ja päinvastoin markkinointia vähentävät yritykset tekevät pienemmän liikevoiton. (Niippola 2015.) Pelkkä markkinointi ei kuitenkaan riitä, sillä tuotteen pitää olla myös ominaisuuksiltaan hyvä, jotta kuluttajat ostavat tuotetta jatkossakin. Tämän lisäksi tuotetta pitää osata markkinoida tarkoin ja kohdennetusti, jotta ku-

luttajat tulevat tietoiseksi tuotteesta. Varsinkin uusien tuotteiden markkinoille tuominen vaatii ison ponnistuksen ja kunnan markkinoinnin taakseen.

Opinnäytetyön teoreettisessa viitekehyksessä esitellään työn toimeksiantaja, uusi ekologinen tuotemerkki, tekstiilituotantoa ja sen ympäristövaiikutuksia sekä uuden tuoteryhmän markkinointisuunnitelman peruseräaatteet. Toiminnallisessa osassa uudelle tuotemerkillä luodaan markkinointisuunnitelma, joka on mahdollista ottaa heti käytännön toteutukseen. Huomioitavia asioita markkinointisuunnitelmaa tehdessä on tietää yrityksen ja sen toimialan nykyhetken tilanne sekä asiakaskunta, jolle markkinointi kohdennetaan. GC Sportswear Oy on hiljattain tehnyt koko yrityksen markkinointisuunnitelman, joten opinnäytetyön osio käsittelee vain uudelle tuoteryhmälle tehtävää markkinointisuunnitelmaa. Tämä rajaa jotain osa-alueita pienemmäksi, kuten budjettia ja aikataulua, jotka on määritelty yrityksen markkinointisuunnitelmassa ja joita työn toimeksiantaja ei halua yksityiskohtaisesti kirjattavan julkiseen opinnäytetyöhön. Oikein kohdistettu markkinointi auttaa malliston myyntitavoitteiden saavuttamisessa sekä lisää kuluttajien ympäristötietoisuutta. Nykyajan ilmapiiri ja kuluttajien vastuuntunto ympäristöasioista lisäävät markkinoita ympäristöystävällisesti ja eettisesti tuotetuille vaatteille.

2 MARKKINOINTISUUNNITELMA YRITYKSEN MENESTYKSEN KIVIJALKANA

Markkinointi on yksi yrityksen tärkeimmistä kulmakivistä ja keskeinen osa liiketoimintaa. Sen keskeisin tavoite on mahdollistaa yrityksen kasvu. Vaikka aiemmin markkinoinnin ajateltiin olevan erillään yrityksen liiketoiminnasta, on se tänä päivänä yksi yrityksen tärkeimmistä osa-alueista. Markkinoinnilla luodaan näkyvyyttä ja sitä kautta kasvua. Markkinointi koostuu toimenpiteistä, jotka edistävät tuotteiden myyntiä, esimerkiksi asiakkaisiin vaikuttavien tekijöiden tutkimisesta ja toimeenpanosta. Markkinointi on myös yksi osa-alue brändin rakentamisessa. Markkinointitoiminnot kootaan markkinointisuunnitelmaan, joka toimii yrityksen toimenpideohjelmaksi. (Virtanen 2010, 12–19.)

Markkinointisuunnitelmaa tarvitaan yrityksen tai tuotteen suunnan määrittämiseen. Hyvä markkinointisuunnitelma on tiivis, mutta kattava. Siitä löytyy kaikki markkinoinnin toimenpiteet, jotka voidaan toteuttaa käytännössä. Sen lisäksi se sisältää perustiedot yrityksestä, katsauksen yrityksen markkinoista, lähtökohta-analyysin, budjetin sekä markkinointistrategian, joiden pohjalta luodaan sopivia markkinoinnin kilpailukeinoja myynnin kasvattamiseen. Myös mahdolliset riskit on syytä etukäteen huomioida ja luoda valmis toimintamalli niiden varalla. Toteutusta pitää myös seurata säännöllisesti, jotta markkinoinnin onnistumista voi verrata ennalta ase-

tettuihin tavoitteisiin ja tehdä tarvittaessa muutoksia. Joustava markkinointisuunnitelma antaa mahdollisuuden muutoksiin, jolloin koko markkinasuunnitelmaa ei tarvitse luoda alusta. (Kotler 2003, 115–116; Bergström & Leppänen 2004, 45.)

2.1 Lähtökohta-analyysit

Markkinointisuunnitelma pohjautuu ympäristö- ja kilpailuolosuhteiden tuntemiseen, mikä auttaa sopivien strategisten ratkaisuiden valinnassa ja menestyksen mahdollistamisessa. Vaikka markkinointisuunnitelma luodaan tulevaisuutta varten ja sitä ajatellen, pitää sen laatiminen kuitenkin aloittaa yrityksen nykytilan analyysistä kokonaisuuden hahmottamiseksi. Nykytila arvioidaan kolmen eri tekijän mukaan. Nämä ovat kysyntäanalyysi, kilpailuanalyysi ja yritysanalyysi. Analyysit huomioivat markkinoinnin tärkeimmät tekijät, joita ovat asiakkaat, tuotteet sekä toimintaympäristö ja kilpailijat. Myös odotettavissa olevat muutokset esimerkiksi lainsäädännössä tai taloudessa on hyvä ottaa huomioon. Edellä mainitut tekijät huomioituna markkinointi on helpompi kohdistaa oikein, jolloin se on myös kustannustehokkaampaa. (Bergström & Leppänen 2010, 30–43.)

Kysyntäanalyysi tekemällä selvitetään muun muassa mitä tarpeita yrityksen tuotteet tyydyttävät ja mikä on markkinoiden koko. Yrityksen on karotettava, mitkä tuotteista ovat tuottavia vai onko jokin tuotteista jo menettänyt vetovoimansa. Muutoksia tarjoamaan tehdään sen mukaan. Kilpailuanalyysin avulla tutkitaan kilpailevien yritysten toimintaa sekä heiltä löytyviä vastaavanlaisia tuotteita. Oma yritys pitäisi sijoittaa kilpailijakenttään ja hahmottaa, ketkä ovat kovimpia kilpailijoita. Yritysanalyysin avulla luodaan kuva omasta toiminnasta, kuten asiakassuhteista ja toimintaympäristön tilanteesta. Varsinkin asiakassuhteiden tarkastelu on syytä tehdä yksityiskohtaisesti, sillä uusien asiakassuhteiden luominen ja vanhojen suhteiden parantaminen ovat avaintekijöitä yrityksen menestykseen. (Markkinointisuunnitelma.fi n.d.)

2.2 Markkina-analyysi

Markkina-analyysin avulla yritys luo kuvan liiketoiminnastaan sekä kehitysnäkymistä, joita alan markkinoilla on odotettavissa. Analyysi on hyvä tehdä, kun yritys laajentaa toimintaansa, sillä se lisää ymmärrystä uusien markkinoiden tarjoamista mahdollisuuksista. Varsinkin uuden tuotteen osalta on tärkeää selvittää sen potentiaaliset markkinat ja tulevaisuuden näkymät, jotta voidaan arvioida tuotteen menestymismahdollisuuksia. Markkina-analyysistä tutkitaan yrityksen markkinoita, toimintaympäristöä, ostajia, sidosryhmiä sekä tuotteita. Kokonaismarkkinoiden tarkastelu on yksi tärkeimmistä osioista markkina-analyysistä, sillä siinä nähdään omien tuotteiden asema kilpailijoihin nähden ja potentiaaliset markkinat tuotteelle. Markkina-analyysin avulla tarkastellaan myös, mihin suuntaan toimiala kehittyi tulevaisuudessa ja mikä asema uudella tuotteella on

siinä. Saatujen tietojen ja linjattujen tavoitteiden pohjalta mietitään yritykselle sopiva markkinointistrategia. (Lotti 2001, 26–29.)

2.3 Tavoitteet

Markkinointisuunnitelmassa laaditaan yritykselle tai uudelle tuotemerkille pääasialliset taloudelliset ja markkinoinnilliset tavoitteet (Kotler 2003, 116). Yritys linjaa sekä pitkän että lyhyen aikavälin tavoitteensa, joihin markkinointia tehostamalla ja kohdistamalla pyritään. Selkeä, realistinen ja konkreettinen tavoitteiden asettelu yhdenmukaistaa työntekijöiden toimintaa. Tavoitteiden tarkka määrittely markkinointisuunnitelmaa luodessa on erityisen tärkeää, jotta markkinoinnin onnistumista voidaan seurata, mitata ja verrata asetettuja tavoitteita vasten. Tavoitteet voivat olla yritykseen perustuvia, kuten liikevoiton kasvattaminen, tai yhteiskunnallisia, kuten kestävän kehityksen edistäminen kuluttajien keskuudessa. Markkinoinnin tavoitteet ovat yleensä yhtenäisiä yrityksen tavoitteiden kanssa. (Raatikainen 2004, 88–90.)

2.4 Strategia

Markkinointistrategia luo markkinointisuunnitelmalle perustan ja raamit. Se pohjautuu markkina-analyysistä saatuihin tietoihin ja asetettuihin tavoitteisiin. Hyvä markkinointistrategia vastaa kysymyksiin, kuinka paljon yritys kasvaa, mikä sen markkinaosuus on ja mitkä toimenpiteet parantavat yrityksen kilpailukykyä. Se on punainen lanka, jota pitkin yritys etenee kohti tavoitteitaan. Markkinointistrategiaan tarvitaan riittävät tiedot asiakaskunnasta ja yrityksen kilpailuasemasta markkinoilla. Yrityksen pitää suorittaa segmentointi, eli päättää asiakasryhmät, joille tuotetta ensisijaisesti markkinoidaan. Kohdesegmenttien valinnan jälkeen määritellään tuotteen asemointi, eli haluttu mielikuva, jolla se differoituu, eli erilaistuu, kilpailevista tuotteista. Kun yritys on selvittänyt edellä olevat asiat ja asettanut tavoitteet, yrityksen pitää valita strategia, jolla he lähtevät toimimaan tavoitteiden saavuttamiseksi. Markkinointistrategia kertoo, miten asetetut tavoitteet saavutetaan ja kokoaa ne suunnitelmaksi. Oikein valittu strategia auttaa yritystä saavuttamaan kilpailuedun markkinoilla. (Forsgård 2016.)

2.5 Markkinoinnin kilpailukeinot

Markkinoinnille luodut tavoitteet saavutetaan käytännön markkinointitoimilla. Markkinoinnin kilpailukeinoista yritys luo itselleen kokonaisuuden, eli markkinointimixin, jolla se pyrkii toteuttamaan markkinointistrategiaa. Markkinointimixin eri osa-alueille suunnitellaan tavoitteiden perusteella toteutettavat toimenpiteet, jotka yhdessä muodostavat markkinointisuunnitelman toimintaohjelman. (Bergström & Leppänen 2010, 85.)

Tässä markkinointisuunnitelmassa käytetään markkinoinnin kilpailukeinojen 7P-mallia, joka on saanut nimensä kilpailukeinojen määrän ja niiden englanninkielisten nimien mukaan (Verkkovaria 2015). Perinteisen 4P-mallin rinnalle kehitetty laajempi 7P-malli ottaa perinteisten kilpailukeinojen lisäksi huomioon myös henkilöstön, toimintaprosessit ja yritys ympäristön. Kilpailukeinoja pitää pystyä hyödyntämään moninaisesti, sillä pitkäaikaiselle asiakkaalle ei voida käyttää samoja kilpailukeinoja kuin vastikään asiakkaaksi tulleelle. Markkinointikeinojen oikeilla valinnoilla mitataan yrityksen mukautumiskyky erilaisiin tilanteisiin ja asiakkaisiin, kun taas väärillä valinnoilla voidaan pahimmassa tapauksessa asiakas menettää kokonaan. Yrityksen pitää jatkuvasti myös seurata kilpailijoidensa toimia ja pyrkiä erottautumaan omilla valinnoillaan näistä samoista markkinoista kilpailevista yrityksistä. (Bergström & Leppänen 2010, 85.)

2.5.1 Tuote

Tuote (product) toimii markkinoinnin kilpailukeinojen perustana ja se on kehitetty tyydyttämään asiakkaan mielihaluja ja tarpeita. Tuote koostuu fyysisen ydintuotteen lisäksi mielikuvista ja avustavista osista. Avustavia osia ovat esimerkiksi tuotteen pakkaus tai merkki. Mielikuvaan tuotteesta vaikuttaa muun muassa markkinointiviestintä ja hinta. Tuote siis muodostuu erilaisista kokonaisuuksista. Joskus kuluttaja ostaa kustannustehokkaasti pelkän ydintuotteen, koska ei koe tarvitsevan tuotteen muiden kokonaisuuksien tarjoamaa lisäarvoa. Tästä huolimatta tuotteen pitää olla laadukas. Kuluttajien muodostamaan käsitykseen tuotteen laadusta vaikuttavat tuote itse ja sen hinta, tuotteen oheisarvot, myyntipaikka, markkinointiviestintä ja valmistusprosessi. (Bergström & Leppänen 2010, 112–130.)

Bergströmin ja Leppäsen (2010) mukaan kaikkia yrityksen myymiä tuotteita kutsutaan tarjoomaksi. Tarjooman monipuolisuus on avaintekijä pitkien asiakassuhteiden synnyssä. Tuotekehityksen avulla tarjoomaa laajennetaan. Tuotekehityksen lopputulemana voi olla kokonaan uusi tuotemerkki, jolloin tärkeintä on keskittyä sen valikoimaan, eli tuotevaihtoehtoihin tuotemerkin sisällä. Mitä enemmän yritys pystyy monipuolistamaan tarjoomaansa ja erilaistamaan tuotteitansa kilpailijoiden vastaaviin verrattuna, sitä paremmin yritys erottuu markkinoilla edukseen.

2.5.2 Hinta

Bergström ja Leppänen (2010) määrittelevät hinnan (price) tuotteen arvon mittariksi. Hinta on markkinoinnin kilpailukeinoista ainoa, joka kasvattaa yrityksen myyntituottoa ja vaikuttaa yrityksen kannattavuuteen. Kun tuotteelle määritellään hintaa, on otettava huomioon myytävä tuote, kohde-segmentti, kilpailijoiden hinta, tuotteen aiheuttamat kustannukset sekä viranomaisten määräykset. Yrityksen hinnoittelun tärkeimpänä tavoitteena

on saada yrityksestä kannattava. Hinnoittelua on helppo päivittää ja monesti hinnan muutoksilla tuote saadaan paremmin kaupaksi. (Lahtinen & Isoviita 2004, 97.)

Ensisijaisesti hintataso muodostuu markkinatilanteen mukaan ja siihen vaikuttavat kysyntä ja kilpailu. Jos tuotteen kysyntä on suurta, mutta tuotetta ei ole paljon tarjolla, voidaan hintatasoa pitää korkeammalla. Jos kilpailu on kovaa ja tuotteita on paljon saatavilla, hintataso useimmiten laskee ja huonommin toimeen tulevat yritykset joutuvat vaikeuksiin, koska eivät pysty kilpailemaan hinnalla. Hinnoitteluvara on aina suurempi, jos oma tuote on onnistuttu erilaistamaan kilpailijoiden tuotteista. (Bergström & Leppänen 2010, 139–141.)

Kun uusi tuote tuodaan markkinoille, yrityksen on päätettävä sen hintapolitiikka, eli hintataso, jolla tuotetta myydään. Periaatteessa hintatasoja on kolme, jolloin valittavana on, että oma tuote on halvempi, kalliimpi tai samanhintainen kuin kilpailijoilla. Korkealla hinnalla luodaan kuvaa laadusta ja sillä saa nopeasti katettua tuotekehityksen ja -valmistuksen kuluja. Keskihinnan valitsemalla yritys asettaa hintatason lähelle kilpailijoiden hintoja, jolloin asiakkaita houkutellessa muilla keinoilla ostamaan uutta tuotetta. Keskihinnan politiikkaa on helppo muuttaa, kun on nähty, minkälainen menekki uudella tuotteella on ollut. Alhaista hintaa käytetään markkinointikeinona uudelle tuotteelle, jotta sille saataisiin markkinaosuutta ja ostajia. Tuotetta on myytävä paljon, jotta siitä saa tuottoa. Alhainen hinta saattaa myös vaikuttaa mielikuvaan tuotteen laadusta. Hintapolitiikan lisäksi voidaan käyttää hintaporrastusta, jolloin eri asiakkaat maksavat samasta tuotteesta eri hinnan. Hintaporrastusta käytetään usein esimerkiksi kanta-asiakkaiden kanssa, jolloin alennuksella tai tarjouksella asiakas palkitaan siitä, että hän ostaa yrityksen tuotteita. (Bergström & Leppänen 2010, 141–145.)

2.5.3 Saatavuus

Saatavuus (place) määrittää sen, mistä ja miten asiakkaat saavat tuotteen. Ostopäätöksen tekeminen on helpompaa, kun asiakas tietää, että hänen haluamaansa tuotetta on saatavilla. Saatavuutta käsiteltäessä on huomiotava valitun markkinointikanavan, tuotteiden jakelun sekä ulkoisen ja sisäisen saatavuuden näkökulmat. (Bergström & Leppänen 2010, 152.)

Bergström ja Leppänen (2010) määrittävät markkinointikanavan yrityksen valitsemaksi välittäjien ketjuksi, jonka kautta tuote siirtyy asiakkaalle. Tuotteen valmistaja on ketjun ensimmäinen lenkki, jonka jälkeen tuotetta välittävät ketjussa eteenpäin maahantuojat, tukkuliikkeet ja vähittäiskaupat. Viimeisenä lenkinä on asiakas, joka ostaa tuotteen. Uuden tuotemerkin kohdalla on mietittävä markkinointikanavan valintaa, johon vaikuttavat kanavan pituus, kanavan valikoivuus, rinnakkaisten kanavien käyttö ja yksittäisten yritysten valinta. Tähän vaikuttaa myös tuotteen jakelu eli se, mi-

ten tuotteiden kuljettamiseen, varastointiin ja tilaamiseen liittyvät tehtävät hoidetaan. Jakelu on osa logistiikkaa, joka yhdessä markkinointikannan valinnan kanssa pyrkii tehostamaan yrityksen toimintaa.

Yleiseen saatavuuteen kuuluu myös ulkoinen ja sisäinen saatavuus. Ulkoinen saatavuus tarkoittaa sitä, että asiakas saadaan tietoiseksi yrityksestä. Tämä tarkoittaa niin yrityksen toimitilojen helppoa paikannettavuutta ja niissä vierailemista, yrityksen tietojen löytymistä kuin myös yrityksen kanssa asioimista. Jos yritys sijaitsee kaukana asiakkaista, on saatavuus taattava mulla keinoilla, kuten puhelinpalvelulla. Sisäisellä saatavuudella tarkoitetaan sitä, kuinka helposti haluttu tuote löydetään tai kuinka nopeasti tavoitetaan oikea henkilö. Sisäiseen saatavuuteen kuuluu myös osaava ja palveluhaluinen henkilökunta, jonka kanssa on miellyttävä asioida. (Bergström & Leppänen 2010, 157–159.)

2.5.4 Markkinointiviestintä

Markkinointiviestinnän (promotion) avulla yritys nostaa itseään ja tarjoomaansa näkyville. Markkinointiviestinnän tavoitteena on lisätä näkyvyyttä, tiedottaa tuotteista ja herättää asiakkaiden mielenkiinto yritystä ja sen tuotteita kohtaan. Mainonta, myyntityö, myynninedistäminen sekä tiedotus- ja suhdetoiminta ovat markkinointiviestinnän muotoja. (Bergström & Leppänen 2010, 178.)

Mainonta on maksettua, tavoitteellista tiedottamista, jonka tavoitteena on lisätä tietämystä yrityksestä ja sen tarjoomasta sekä lisätä myyntiä. Mainonnan muodot ovat mediamainonta, suoramainonta ja täydentävämainonta. Mediamainonta sisältää mainonnan eri medioissa, esimerkiksi sanomalehdessä tai radiossa. Suoramainonta on itsenäinen mainonnan muoto eikä sitä lasketa mediamainontaan. Suoramainonta osoitetaan suoraan tietyille kohderyhmälle osoitteellisilla mainoksilla tai sitten osoitteettomilla mainoksilla tietyille alueelle. Täydentävä mainonta käyttää hyväksi muita täydentäviä mainontakeinoja, kuten sähköpostia B-to-B-markkinoinnissa. Eri muotoja käyttämällä voidaan tavoittaa juuri haluttu asiakasjoukko ja kohdistaa mainonta heitä varten. Mainonta onkin yksi tärkeimmistä markkinointiviestinnän muodoista juuri sen laajan asiakkaiden saavutettavuuden vuoksi. (Bergström & Leppänen 2010, 180–181; Isohökä 2007, 158.)

Toinen tärkeä ja tehokas markkinointiviestinnän muoto on myyntityö. Vuorovaikutukseen perustuvan henkilökohtaisen myyntityön avulla luodaan suhteita asiakkaiden ja yrityksen välille. Myyjän persoona, tiedot ja aktiivisuus vaikuttavat siihen, kuinka hyvät suhteet hän saa luotua asiakkaaseen. Jokaisen asiakkaan kanssa käydään samat myyntitapahtuman vaiheet läpi. Nämä vaiheet ovat ensikosketus, tarvekartoitus, tuote-esittely, hintaneuvottelu ja viimeisenä kaupan päätös sekä asiakassuhteen vahvistaminen. Jokainen kohtaaminen asiakkaan kanssa on tärkeä ja luo pohjaa vahvemmalle asiakassuhteelle. Tähän vaikuttaa koko yrityksen

henkilökunta, vaikka myyjä onkin ketjun näkyvin osa. Mitä paremmat välit yritys saa luotua asiakkaaseen, sitä vahvemmin asiakas sitoutuu yritykseen ja päinvastoin. (Isohookana 2007, 138; Bergström & Leppänen 2010, 218–223.)

Bergström ja Leppänen (2010) määrittävät myynninedistämisen mainontaa ja myyntityötä täydentäväksi markkinointiviestinnän muodoksi. Myynninedistämistä voidaan kohdentaa sekä jälleenmyyjiin että kuluttajiin. Jälleenmyyjiin kohdistettu myynninedistäminen sisältää tuote-esittelyitä, koulutuksia ja myyntikilpailuita, joiden avulla jälleenmyyjää innostetaan myymään enemmän yrityksen tuotteita. Kuluttajiin kohdistettu myynninedistäminen tähtää mielenkiinnon herättämiseen ja myynnin kasvattamiseen erilaisten kuluttajille suunnattujen aktiviteettien kuten arvontojen ja tuote-esittelyjen avulla. Myös erilaisiin tapahtumiin ja messuihin osallistuminen kuuluu myynninedistämiseen. (Isohookana 2007, 163–165.)

Tiedotus- ja suhdetoiminta tarkoittaa yrityksen kaikkiin sidosryhmiin kohdistettua tiedottamista ja yhteydenpitoa. Siihen kuuluu sekä sisäiset että ulkoiset sidosryhmät. Sisäinen sidosryhmä kattaa henkilökunnan ja heidän omaiset, yrityksen omistajat ja hallintoelimet. Sisäisiin suhteisiin vaikutaan järjestämällä tapahtumia, virkistätymismahdollisuuksia sekä koulutuksia ja näistä ilmoitetaan muun muassa yrityksen sisäisillä tiedotteilla. Ulkoisen sidosryhmän muodostavat julkiset tiedotusvälineet, jälleenmyyjät, viranomaiset ja muut yrityksen toimintaan vaikuttavat tahot. Heihin kohdistetun suhdetoiminnan tarkoituksena on rakentaa luottamusta yritystä kohtaan ja luoda hyvät suhteet yhteistyökumppaneihin ja päättäjiin. Ulkoista suhdetoimintaa voidaan harjoittaa esimerkiksi järjestämällä illanviettoja tai opintomatkoja. (Bergström & Leppänen 2010, 243.)

2.5.5 Henkilöstö ja asiakaspalvelu

Tehokas tapa erottautua kilpailijoista on hyvä asiakaspalvelu (people). Tämä edellyttää ammattitaitoista, motivoitunutta ja palvelualtista henkilökuntaa, joka pystyy huomioimaan jokaisen asiakkaan yksilöllisesti ja kunnioittavasti. Yrityksen sisäisellä markkinoinnilla huolehditaan henkilöstön motivoinnista ja osaamisesta. Sisäisen markkinoinnin keinoja ovat tiedottaminen, koulutus ja motivointi. Yritykseen sitoutuneet työntekijät luovat hyvän pohjan asiakaspalvelulle, jonka tärkein tehtävä on auttaa jokaista asiakasta yksilöllisesti pääsemään tavoitteisiinsa. (Bergström & Leppänen 2010, 86–90.)

Toiminnassa on aina huomioitava, että se tehdään asiakas edellä, sillä ilman asiakkaita yrityksen toiminta olisi mahdotonta. Tyytyväiset asiakkaat ovat erinomainen ja halpa markkinointikeino yrityksen puolestapuhujina. Yritys saa pienillä kustannuksilla suuren tuoton, kun he hyödyntävät toiminnassaan hyviä ja toimivia asiakassuhteitaan, joihin ei tarvitse juurikaan investoida. Kaikkien työntekijöiden pitää ymmärtää tämä ajatus, jotta he

pystyvät palvelemaan asiakkaita paremmin ja sitä kautta tuomaan lisäarvoa yritykselle, vaikka eivät olisikaan suorassa kontaktissa asiakkaaseen. (Lahtinen & Isoviita 2001, 75.)

2.5.6 Toimintaprosessit

Toimintaprosessit (processes) koostuvat kaikista niistä prosesseista, jotka suoritetaan ennen kuin asiakas on saanut haluamansa tuotteen itselleen. Ne ovat yrityksen sisäisiä tapoja toimia. Tehokkaiksi räätälöidyt prosessit ovat kustannustehokkaita ja luovat asiakkaalle kuvan hyvin toimivasta ja luotettavasta yrityksestä. Toimintaprosessien avulla varmistetaan liiketoiminnan toimivuus ja asiakkaan tyytyväisyys. (Hanlon 2018.)

2.5.7 Yritysympäristö

Yritysympäristö (physical evidence) tarkoittaa kaikkia yrityksen ulkoisia puitteita, kuten yrityksen toimipistettä tai verkkosivua ja sen ulkoasua. Yritysympäristö eli fyysiset puitteet pitävät sisällään kaikki palvelun näkyvät todisteet. Fyysisen ympäristön merkitys asiakaskokemuksen luojana on otettava huomioon markkinointikeinona, sillä myös ulkoiset puitteet luovat asiakkaalle mielikuvaa yrityksestä. (Hanlon 2018.)

2.6 Budjetti ja aikataulu

Laadittu budjetti ja aikataulu ohjaavat sekä rahallisesti että ajallisesti markkinointisuunnitelman toteutumista. Aikataulu varmistaa, että sovitut toimenpiteet suoritetaan tietynä aikana ja yritys on varannut riittävästi aikaa toimenpiteiden suorittamiseen. Kun aikataulu on kaikkien työntekijöiden nähtävissä, estää se myös päällekkäisiä toimenpiteitä ja markkinointitoiminta on kontrolloitua. Budjetti taas kertoo markkinointisuunnitelman toteuttamiseen käytettävissä olevien resurssien määrän rahana, materiaana ja henkilöinä. Budjetti laaditaan tiettyä ajanjaksoa varten ja se auttaa suunnittelemaan toimenpiteitä ja aikatauluja. Budjetissa pyritään arvioimaan yrityksen taloudellista tulevaisuutta ennakoimalla, mistä rahaa tulee ja mihin sitä menee. Markkinointibudjettiin kootaan kaikki markkinointikustannukset osa-alueittain, jotta markkinointitoimenpiteiden suunnittelua ja toteuttamista saadaan tehostettua. (Raatikainen 2004, 112–115.)

2.7 Riskien arviointi ja seuranta

Riski on taloudellisen menetyksen mahdollisuus eli negatiivinen lopputulema. Keskeisiä markkinoinnin riskialueita ovat asiakkaiden tarpeet ja kulutustottumukset, rahoituksen riittävyys ja kansainvälistyminen. Markkinointisuunnitelmassa käydään nämä riskialueet läpi ja niille pyritään etsimään sopivat riskinhallintakeinot. (Raatikainen 2004, 116.)

Seuranta auttaa arvioimaan markkinoinnin onnistumista, tunnistamaan mahdollisia ongelmia sekä puuttumaan niihin. Seurannan tarkoituksena on parantaa olemassa olevia käytänteitä ja oppia virheistä. Tavoitteiden tarkka määrittely markkinointisuunnitelmaa luodessa on tärkeää, jotta markkinoinnin onnistumista voidaan vertailla asetettuja tavoitteita vasten. Vertailua ja seurantaa on tehtävä jatkuvasti sovitun aikataulun puitteissa. Yritys päättää onko seurannan aikataulu vuosi-, kausi-, päivä- vai tuntikohdainen. (Raatikainen 2004, 118–119.)

3 TUTKIMUSKYSYMYKSET JA -MENETELMÄT

Tieteellisessä työssä pitää olla aina tutkimusongelma. Tutkimusongelma ja sen riittävä määrittely ovat edellytyksenä opinnäytetyön onnistumiselle. Tutkimusongelma määriytyy työn tavoitteen ja rajauksen mukaan ja ongelman pitää olla ratkaistavissa. Tutkimusmenetelmän valinta pohjautuu tutkimusongelmaan ja siitä saatavissa olevaan valmiiseen tietoon. (Kananen 2015, 41–54.)

Tämän opinnäytetyön tärkeimpänä tutkimuskysymyksenä on, kuinka markkinoida uutta tuotemerkkiä mahdollisimman tehokkaasti ja tuottavasti. Toisena tutkimuskysymyksenä on, kuinka saada asiakkaat ottamaan uuden malliston arvot, eettisyyden ja ekologisuuden, omakseen niin, että ne sijoittuvat ostopäätöstä tehdessä hinnan edelle. Tutkimusongelmien valinta perustuu siihen, minkä takia markkinointisuunnitelma laaditaan, eli kasvattamaan yrityksen myyntiä. Uuden tuotemerkin kohdalla täytyy löytää keinot markkinoida sen vahvuuksia ja arvoja ja tehdä tuotteesta houkutteleva asiakkaalle.

Toiminnallisen opinnäytetyön tutkimusmenetelmänä on kvalitatiivinen tutkimus. Toiminnallisella opinnäytetyöllä on yleensä tilaaja ja tutkimusote on työelämälähtöinen. Toteutustapana on luoda tilaajan tarpeisiin vastaava kehittämissuunnitelma tai muu vastaava tuotos. Kvalitatiivinen tutkimusote soveltuu hyvin tutkimukseen, jossa ilmiöstä halutaan saada hyvä kuva ja syvä näkemys. Kvalitatiivisen tutkimuksen avulla voidaan kirjallisesti kuvailla asioita, joita ei ole mahdollista mitata. Samoin erilaisten prosessien kokonaisvaltainen ymmärtäminen edellyttää laadullista kuvausta ilmiöstä. Kvalitatiivisen tutkimusmenetelmän avulla voidaan luoda case-tutkimus, jossa tutkimuskohteena on yksi tapaus, jota tutkitaan tarkasti. (Kananen 2015, 64–76.)

Haastattelu on yleisin tapa kerätä laadullista aineistoa kvalitatiiviseen tutkimukseen ja menetelmää käytettiin myös tässä opinnäytetyössä (Eskola & Suoranta 2001, 85). Teemahaastattelut pohjautuivat vapaaseen keskusteluun ennalta sovitusta aihepiiristä, jotta haastateltavat saivat vapaasti kertoa tietämyksensä aiheesta ilman haastattelijan ohjaavia kysymyksiä.

Tällä tavoin pyrittiin takaamaan se, että haastateltavat kertoivat aihepiiristä mahdollisimman laajasti ja monesta näkökulmasta. Tarkkojen kysymysten käyttäminen olisi voinut rajata haastattelussa pois oleellista tietoa. Kvalitatiiviselle tutkimukselle on ominaista, että kohdejoukko haastatteluihin valitaan tarkoituksenmukaisesti, jotta saadaan esille sellaista tietoa, jota ei ole kirjattu mihinkään. (Kananen 2015, 143.)

Tähän opinnäytetyöhön haastateltavat valittiin konsernin ja yrityksen tasolta siten, että saatiin mahdollisimman monipuolinen otanta, jossa kaikilla haastateltavilla oli laajaa asiantuntemusta valitusta aihepiiristä. Haastatteluita oli kaikkiaan kolme ja ne nauhoitettiin. Päätelmät tehtiin suoraan nauhoituksista. Litterointia ei koettu tarpeelliseksi, koska haastateltavia oli vain muutama eikä tutkimuksen tavoite vaatinut haastatteluiden auki kirjoittamista. Teemahaastattelun ongelmana on usein se, että haastattelussa mennään suoraan asiaan, jolloin ei varmisteta sitä, mitä taustaa vasten haastateltava puhuu tutkittavasta asiasta (Vilka 2005, 110). Haastattelumenetelmän valinta oli oikea, sillä haastateltavia oli vain muutama ja opinnäytetyön tekijä tiesi haastateltavien työhistorian ja taustaa, joten pystyttiin varmistamaan, että sekä haastateltava että haastattelija ymmärsivät asiat samalla tavalla.

Kvalitatiivinen tutkimus on reliabeeli silloin, kun se ei sisällä ristiriitaisuuksia (Eskola & Suoranta 2001, 213). Tutkimuksen reliabiliteetti tarkoittaa mittarin tai menetelmän luotettavuutta ja sillä viitataan perinteisesti käytetyn tutkimusmenetelmän kykyyn antaa ei-sattumanvaraisia tuloksia. Jos tutkimus suoritettaisiin uudestaan, sen pitäisi antaa saman suuntaisia tuloksia kuin aikaisempi tutkimus. Validiteetti puolestaan tarkoittaa tutkimuksen pätevyyttä. Tutkimus on validi, kun se on tehty perusteellisesti ja tutkimuksessa käytetty mittausmenetelmä mittaa juuri sitä tutkittavan ilmiön ominaisuutta, mitä on tarkoituskin mitata. (Vilka 2005, 158–161.) Tässä tapauksessa tutkimuksen reliabiliteetti on hyvä, sillä tutkimuksesta saatiin luotettavia tietoja todellisuudesta eivätkä tutkimustulokset ole sattumanvaraisia tai ristiriitaisia. Vaikka haastateltavien määrä oli pieni, tutkimus on validi, sillä haastatteluihin valitut henkilöt omasivat riittävää asiantuntemusta aiheesta ja ymmärsivät haastatteluissa käytetyt käsitteet samalla lailla haastattelijan kanssa.

4 GC SPORTSWEAR OY

Tämän työn toimeksiantaja on GC Sportswear Oy (myöhemmin käytetään nimitystä GC Sportswear). GC Sportswear on Suomessa toimiva profiilivaatteiden maahantuojaja, joka kuuluu osaksi ruotsalaista New Wave Group-konsernia (myöhemmin käytetään nimitystä New Wave). Konsernilla on yrityksiä ympäri Eurooppaa, kaikkiaan kymmenessä eri maassa. Toimittajien, joita on tällä hetkellä yli 300, tehtaot sijaitsevat ympäri maailmaa.

Suomessa konsernilla on kaksi eri tuotemerkkeihin keskittynyttä yritystä, joista toisena GC Sportswear. (New Wave Group n.d.a.)

4.1 GC Sportswear yrityksenä

GC Sportswear on perustettu vuonna 2002. Yritys työllisti tilikauden 2016 lopulla 21 ihmistä. Vuonna 2015 yritys laajensi toimintaansa lisäten työntekijöidensä määrää puolella ja muuttaen asiakaspalvelunsa ja varastonsa sijainnin Pirkanmaalle. Pääkaupunkiseudulle jäi myyjien toimistotilat sekä esittelytila, jossa on esillä uusimmat tuotteet. Varaston arvo kasvaa koko ajan ja tavaraa on enemmän omassa varastossa, mikä mahdollistaa tilauksien nopeat, jopa yhden arkipäivän, toimitukset asiakkaille.

Yrityksen laajennus on näkynyt myös liikevaihdossa; vuodesta 2014 vuoteen 2015 kasvua tuli 38 %. Vuoden 2015 liikevaihto oli 4,9 miljoonaa euroa. Tulos tosin meni miinukselle osin johtuen isoista muutoksista, jotka yritys teki kilpailukykyä kasvattaakseen. Henkilömäärän kasvu sekä varastokapasiteetin lisäys ja täyttö vaativat isoja rahallisia panostuksia. Suurimmat muutokset on nyt tehty ja yrityksen tavoitteena on kasvattaa osuuttaan profiilivaatteiden maahantuojien keskuudessa. Tuleville vuosille onkin budjetoitu tarkat kasvutavoitteet, ja yrityksen tavoitteena on kasvaa muutaman vuoden sisällä konsernin suurimmaksi yritykseksi Suomessa. Kasvua haetaan ottamalla uusia tuotemerkkejä mukaan tarjontaan sekä vanhojen tuotemerkkien myyntiä lisäämällä. (Lahtinen 2016.)

4.2 GC Sportswear profiilivaatealan toimijana

New Wave -konserniin kuuluva GC Sportswear on profiilivaatteiden maahantuoja. Yrityksen päätoimialana on profiilituotteiden tukkukauppa. Profiilivaateala tarjoaa yrityksille, yhteisöille ja seuroille mahdollisuuden profiloitua yhtenäisellä vaatetuksella tietyn joukon edustajiksi. Esimerkiksi yrityksille profiilivaateala tarjoaa yhtenäiset työvaatteet, joilla erottaudutaan kilpailijoista ja joihin on mahdollista tehdä yrityksen haluama merkkkaus. GC Sportswearilla on kaikkiaan edustettuna yksitoista tuotemerkkiä. Yhdeksän näistä on tekstiilituotemerkkiä ja kaksi kovaa jakotavaraa, niin sanottuja give away -tuotteita. Kauppaa tehdään B-to-B eli myynti tapahtuu ainoastaan yrityksille ja yhteisöille eikä ollenkaan vähittäiskaupalle. Jälleenmyyjäverkosto sisältää mainostekstiili-, liikelahja- ja työvaateyrityksiä ympäri Suomen. GC Sportswearin asiakkaina olevat jälleenmyyjät myyvät tuotteita yhteisöille, yrityksille, joukkueille sekä yksityishenkilöille. (GC Sportswear n.d.) Asiakkaat tekevät tilauksen haluamistaan tuotteista, jotka pyritään toimittamaan halutun aikataulun puitteissa joko omasta tai sisaryhtiön varastosta. Monesti asiakkaat tekevät tuotteeseen profiloinnin, esimerkiksi brodeerauksen, ennen kuin toimittavat tuotteet eteenpäin loppuasiakkaalle. GC Sportswear ei itse tee merkkauksia, vaan yksinkertaisesti toimittaa tilatut tuotteet painamattomana eteenpäin.

B-to-B-liiketoimintamalli tuo toimintaan oman erikoispiirteensä, sillä yritys myy tuotteitaan jälleenmyyjien kautta loppuasiakkaille. Päätöksenteko saattaa kestää kauan, koska asiakas huomioi paljon enemmän asioita kuin normaali kuluttaja. Riskit, tarpeellisuus, hinta, tuotteen räätälöinti ja muiden mielipiteiden huomioiminen ovat asioita, jotka leimaavat B-to-B-myyntiä (Myynnin & Markkinoinnin Ammattilaiset 2016). Kun ostopäätös on tehty, tärkein tehtävä on saada valitut tuotteet jälleenmyyjälle ja tehdä toimitusketju mahdollisimman helpoksi ja yksinkertaiseksi. Suomessa on monta muutakin maahantuoja, jotka kilpailevat samoista markkinoista. Parhaiten pärjää se, jolla homma toimii ja jonka tuotteisiin ja toimituksiin jälleenmyyjä luottaa. Tällöin jälleenmyyjä tarjoaa aina ensin maahantuojan tuotteita loppuasiakkaalle, mikä on iso juttu markkinoilla, joilla on tarjolla kaikkea mahdollista ja erottautuminen muista toimijoista hankalaa. Hyvä asiakassuhde luodaan tuntemalla jälleenmyyjän tuotteiden tarve sekä loppuasiakkaat. Tämän pohjana toimii myyjien ahkera kiertäminen jälleenmyyjien luona esittelemässä uutuuksia ja ottamassa palautetta vastaan toiminnan kehittämiseksi. (Ania, haastattelu 29.9.2016.)

GC Sportswearin tuotevalikoima on laaja ja tuotteita on paljon varastoitavaksi. Yrityksessä ostajana työskentelevä Toivola (haastattelu 7.3.2016) toteaa, että yhteistyötä sisaryhtiöiden välillä tarvitaan usein, koska varastoinnit on jaettu eri tuotteiden menekkien mukaan eri maihin. Konsernin päätoimipaikassa Ruotsissa on kaikkiaan neljä konsernin yritystä, jotka toimivat kaikkien tuotemerkkien päävarastoina, mikä vähentää muiden maiden vähämenekkisten tuotteiden turhaa varastointia. Ruotsin päävarastot toimivat muiden maiden yritysten varavarastoina, jos omasta varastosta tilattua tuotetta ei löydy. Tärkeintä on, että tavara liikkuu nopeasti ja menevimmät tuotteet pyritään varastoimaan aina omassa varastossa. Oman varaston tärkeys nousee ilmi katteessa. Omaan varastoon tulleet tehdaserät tuotteista ovat hankintahinnaltaan halvempia kuin sisaryhtiöiltä ostetut. Tämä vaikuttaa suoraan katteeseen, sillä asiakkaalle hintaa ei voi muuttaa sen mukaan, mistä varastosta tuote tulee. GC Sportswear vuosittain suunnittelee, mitä tuotteita varastoidaan ja kuinka paljon. Suunnitelma hyväksytetään konsernin johdolla, joka myöntää tietyn rahasumman varaston täydennykseen. Ostaja ja logistiikkapäällikkö seuraavat yhteistyössä varaston menekkiä ja tekevät täydennyssuunnitelmat sen mukaan. Aikaisemmat myyntiraportit auttavat työssä, mutta uutuustuotteiden mekin arviointi on hankalampaa, koska niistä ei ole tietoja vielä saatavissa.

4.3 Kestävän kehityksen huomioiminen

Konsernin tasolla on luotu Yrityksen yhteiskuntavastuu -esite, jossa kerrotaan, kuinka konserni ja sen yritykset huomioivat kestävän kehityksen toiminnassaan. Kuten konserni (New Wave Group n.d.b) asiasta toteaa: ”New Wave Group pyrkii edistämään kestävää kehitystä tekemällä yrityksemme yhteiskuntavastuun periaatteiden mukaisia, taloudellisesti kannattavia, mutta samalla sosiaalisesti ja ekologisesti kestäviä päätöksiä. Olemme tun-

nistaneet kolme painopistealuetta, joilla sosiaalisen ja ekologisen vastuullisuuden edistäminen on toimialallamme erityisen tärkeää. Ne on valittu siten, että kaikki New Wave Groupin yhtiöt saavat niistä synergiaetuja.” Painopistealueet ovat tarkemmin luettavissa yrityksen laatimassa esitteessä. GC Sportswear on sitoutunut noudattamaan näitä samoja konsernin tasolta määriteltyjä toimia kestävän kehityksen edistämiseksi.

Konsernin CSR Managerin Svenssonin (haastattelu 19.5.2016) mukaan konsernin omien toimintatapojen kehittämisen lisäksi yksi konsernin isoimmista ja tärkeimmistä ponnistuksista kestävän kehityksen edistämiseksi on ollut ekologisen ja eettisen malliston luominen. Tekstiiliteollisuus aiheuttaa isoja päästöjä ympäristöön ja yleensä vaikutukset ovat voimakkaimmat siellä, missä tekstiiliteollisuutta on eli pääosin kehitysmaissa. Kaiken lisäksi kehitysmaissa työolot myös sosiaalisesta näkökulmasta katsottuna ovat todella huonot ja muun muassa lapsityövoiman käyttö on yleistä. Ihmiset tekevät pitkää työpäivää huonolla palkalla ja huonoissa työoloissa. Tähän ongelmaan New Wave Group on halunnut puuttua kehittämällä kestävän kehityksen mukaisen Cottover-malliston, jonka tuotannossa huomioidaan sosiaaliset ja eettiset näkökulmat.

5 COTTOVER

Cottover on täysin ekologinen ja kestävän kehityksen mukaisesti tuotettu vaatemallisto. Mallistolle on haettu useita sen laadusta ja eettisyydestä kertovia ympäristömerkkejä ja sertifikaatteja, joista tunnetuimpia ovat Reilu kauppa, GOTS ja Joutsenmerkki. Puuvilla, jota tuotteissa käytetään, on täysin luomu- ja Reilun kaupan puuvillaa. Ruotsalaiset suunnittelijat suunnittelivat malliston Ruotsissa. Väri- ja tuotevalikoima suunniteltiin mahdollisimman laajaksi. Eri tuotteita on saatavilla kymmenen kahdessa-toista eri värissä. Jos lasketaan erikseen miesten, naisten ja lasten mallit, tuotteita on saatavilla kaikkiaan 22. (Cottover n.d.a)

Valmiista suunnitelmista huolimatta malliston syntyprosessi on ollut pitkä, kun vaatimukset täyttävien yhteistyökumppaneiden ja toimittajien löytymiseen ja sopimukseen pääsyyn on mennyt aikaa. Vasta sen jälkeen on voitu aloittaa malliston tuotanto ja valmiit tuotteet on saatu markkinoille. Cottover-malliston markkinoille saattamisessa meni normaalia pitempi aika, koska sertifikaattien hakuprosessiin meni myös aikaa. Ympäristömerkkien saaminen vaati tuotteiden osoittamisen kolmannen riippumattoman osapuolen toimesta vaatimusten mukaan tuotetuiksi. Useamman vuoden valmistelujen jälkeen Cottover-mallisto saatiin myyntiin vuonna 2015. (Svensson, haastattelu 19.5.2016.)

5.1 Malliston luominen

Svenssonin (haastattelu 19.5.2016) mukaan kuluttajien yhä laajempi ympäristötietoisuus tuotteista ja niiden ympäristövaikutuksista oli avaintekijä Cottover-malliston luomiselle. Eritoten New Wave Groupin emämaassa Ruotsissa ympäristöasiat ovat olleet esillä jo 2000-luvun alusta asti. Kuluttajat suosivat yhä enemmän tuotteita, jotka vastaavat heidän arvomaailmaansa sekä eettisyyden että ekologisuuden osalta. Tuotteilta vaaditaan muun muassa kestävyttä, läpinäkyvää ja reilua tuotantoa sekä luonnonmukaisia raaka-aineita. Jotta yritys pärjää kilpailussa muita yrityksiä vastaan, on tärkeää pysyä ajan tasalla siitä, mitä kuluttajat haluavat ja muuttaa toimintaansa vastamaan kysyntään. Juuri tähän ajatusmalliin perustuen New Wave Group aloitti pohdinnan uuden ympäristöystävällisen malliston perustamisesta. Vaikka konserni oli jo luonut Corporate Social Responsibility -esitteen, josta näkee konsernin teot kestävän kehityksen edistämiseksi, heiltä puuttui samoihin arvoihin pohjautuva mallisto.

Yleensä ekologisesti ja sosiaalisesti vastuullinen konsepti ei ole Suomessa ollut kaupallinen menestys, mutta siitä on mahdollista tehdä sellainen, kunhan yritys ymmärtää erilaisten kuluttajaryhmien motiivit. Kuluttajat on jaettu ostoskäyttäytymisen perusteella kahdeksaan ryhmään, joista vain yhdellä ryhmällä vastuullisuus, kuten ekologisuus, on ykkösmotiivi ostaa jokin tietty tuote. Muille ryhmille tämä on valinta-arvo vasta sitten kun muut kriteerit ovat täyttyneet. (Nikula 2014.) Vaikka GC Sportswear tekee B-2-B-markkinointia, on heidän huomioitava B-2-C-kaupan erikoispiirteet, jotka yleensä määrittävät yhteiskunnan sen hetkiset trendit ja linjaukset.

Mallistoa alettiin suunnitella kunnolla 2010-luvun taitteessa, kun kuluttajille suunnatussa kyselyssä kestävään kehitykseen pohjautuva mallisto sai kannatusta. Kysely varmistui sen, että kysyntää mallistolle olisi ja riski olisi kannattava ottaa. Mallisto vaati suuren ponnistuksen ja panostuksen jo ennen kuin yksikään tuote oli markkinoilla, joten pohjatyö oli pakko tehdä kunnolla ja taloudellinen riski arvioitava huolella. Varsinkin maahan-tuojana pitää itse vastata riskeistä ja taloudellisesta tappiosta, jos prosessissa jokin menisi vikaan tai mallisto ei myisikään odotetusti. Mutta kun markkinat tällaiselle mallistolle tuntui olevan olemassa sekä Ruotsissa että Suomessa, konserni päätti luoda malliston. (Svensson, haastattelu 19.5.2016)

5.2 Malliston valmistus kestävän kehityksen mukaisesti

Tekstiiliteollisuus on yhä edelleen kaukana kestävän kehityksen tavoitteista. Tekniikan kehittymisestä huolimatta tekstiiliteollisuus työllistää yhä edelleen paljon ihmisiä, mutta tuotanto on pääosin siirtynyt kehittyviin maihin, joissa työn teettäminen on halpaa ja työoloja ei juurikaan valvota. Lapsityövoiman käyttö on yleistä, työpäivät ovat pitkiä, eikä työstä makseta riittävästi. Työturvallisuuteen ei juurikaan panosteta, mistä kertoo

useat uutiset vaatetehtaiden sortumista sekä riippumattomien tarkkailijoiden kirjoittamat raportit työoloista. Myös ympäristöön kohdistuvat raskaudet ovat iso ongelma. Raaka-aineiden kasvatus, kankaiden käsittely sekä muut tuotantovaiheet aiheuttavat ympäristöongelmia, kun niiden vaikutuksiin ei puututa. (Moilala 2013.)

Osansa ongelmiin on länsimaisten vaateyritysten ja -brändien suhtautumisessa vaatetehtaiden oloihin. Vaikka osa yrityksistä on herännyt ongelmaan ja tekee yhä enemmän töitä asioiden parantamiseksi, tekevät loput yhtiöt vain vaaditun minimimäärän asian vuoksi. (Finnwatch 2009.) Yhdistyneiden kansakuntien, eli YK:n (United Nations 2011) laatimat periaatteet yritysvastuun eri osapuolten velvollisuuksista antavat päävastuun ihmisoikeuksien suojelemisesta valtioille. Heti toisena ihmisoikeuksien kunnioittamisesta vastuun ottavat yritykset. Vielä toistaiseksi näitä velvollisuuksia ei ole kirjattu lakiin, mutta keskustelua on herännyt sekä puolesta että vastaan. Vaikka monella ulkomailta tekstiilejä hankkivalla yrityksellä onkin jonkinlainen oma toimittajien valvontajärjestelmä, tehtaita ei tarkasteta kunnolla. Periaatteiden kirjaaminen lakiin toisi yhtäläiset toimintatavat koko tekstiiliteollisuuden alalle, mikä helpottaisi lain noudattamisen seuraamista ja sanktioiden määräämistä. Yrityksen omissa tarkastuksissa haastatellut työntekijät saattavat joutua hankaluuksiin. Tämän lisäksi joissain maissa, kuten Kiinassa, järjestäytyminen ammattiliittoihin on kielletty, mikä estää yhteisten etujen ajamisen joukkovoimalla. (Finnwatch 2011.)

Cottover-malliston tarkoituksena on puuttua näihin epäkohtiin ja luoda vaatteita, jotka on tehty sekä eettisesti, ekologisesti että sosiaalisesti kestäväällä tavalla. Anderin (2011) mukaan moni yritys käyttää tuotteidensa mainonnassa sanoja, jotka viittaavat ympäristöystävällisyyteen, vaikka tuote ei sellainen ole. Sen takia on tärkeää, että malliston valmistuksen eri vaiheita on tarkastellut riippumaton osapuoli ja eri hankintaketjuja pystytään seuraamaan jopa raaka-aineisiin asti. Tällöin toiminta on läpinäkyvää, helposti jäljitettävää ja tarkoituksenmukaista. Asetukset vaativat, että tuotteessa pitää näkyä, missä maassa tuote on tehty, mutta raaka-aineiden alkuperää ei ole pakko kertoa. Cottover kertoo tuotteessa lain vaatiman tuotteen valmistusmaan, mutta muut tiedot tuotteesta ovat nähtävissä tuotemerkin omilta nettisivuilta. (Cottover n.d.a.)

5.2.1 Sopimusviljelijät

Tekstiileissä käytettävät raaka-ainekuidut voidaan jakaa kahteen pääryhmään; luonnonkuituihin ja tekokuituihin. Puuvilla on yleisin luonnonkuitu ja sitä on viljelty jo tuhansien vuosien ajan. Se on erittäin suosittu raaka-aine, sillä se sopii ominaisuuksiltaan erinomaisesti tekstiileihin. Pesunkestävyys, hengittävyys, käyttöikä ja maatumisen ovat muutamia esimerkkejä puuvillan monipuolisista ominaisuuksista. Hyvistä ominaisuuksista kertoo myös se, että lähes puolet kaikista tekstiilikuiduista on puuvillaa. Puuvillan huonoina puolina voidaan mainita ympäristöä kuluttava viljely, huonot

työolosuhteet monissa köyhimmissä maissa, eri lajikkeiden laadun vaihtelu sekä hankintahinnan raju heilahtelu, joka osittain johtuu amerikkalaisten käyttämistä tuista puuvillatuotannolle. (Boncamper 2004, 97–115; Suojanen 1995, 24–29.)

Puuvilla, jota myös Cottover-malliston pääraaka-aineena käytetään, on luonnonkuitu. Varsin usein mainoksissa kerrotaan tuotteen olevan ekologinen, koska siinä on 100 % puuvillaa. Puuvilla on kyllä luonnonkuituna ekologinen, mutta siihen liittyvät oletukset ja totuudet eivät aina vastaa toisiaan, kuten Ander (2011) osoittaa. Vaikka puuvilla on uusiutuva luonnonvarainen kasvi, se vaatii paljon kastelua ja monesti myös ison määrän torjunta-aineita ja lannoitteita. Nämä kaikki rasittavat sekä ympäristöä että puuvillapelloilla työskenteleviä ihmisiä. Kaiken lisäksi runsas keinokastelu vaikuttaa negatiivisesti laajalla alueella, koska kuivissa maissa arvokas vesi kuluu kasteluun. Monessa köyhemmässä maassa työoloja ei voida ja Kansainvälisen työjärjestön ILO:n sopimuksessa kielletty lapsityövoima on vielä monin paikoin käytössä. Valmis puuvilla kootaan yhteen ja sekoitetaan muiden lajikkeiden kesken, jolloin sen alkuperä hukkuu eikä tuotantoketjua pystytä jäljittämään. Tällöin kuluttaja ei tiedä, onko puuvillan poiminut lapsityöntekijä vai riittävää palkkaa työstään saava aikuinen. Puuvillan viljely luonnonmukaisesti ja eettisesti helpottaisi monia edellä mainittuja ongelmia, mutta tällä hetkellä vain muutama prosentti kaikesta puuvillasta on viljelty ekologisesti osin johtuen siitä syntyvistä isommista kustannuksista, mutta pienemmistä sadoista. Kysyntä ekologisen puuvillan perään kuitenkin kasvaa koko ajan, joten tulevaisuudessa tehotuotetun ja ekologisen puuvillan osuudet saattavat muuttua nopeasti. (Ander 2011, 20–55.)

Intia on yksi isoimmista puuvillan tuottajamaista ja sieltä löytyikin kaksi Reilun kaupan viljelijää, joiden kanssa New Wave Group pääsi sopimukseen puuvillan ostamisesta. Jotta malliston ekologisuuden tavoitteet täyttyvät, puuvillan pitää olla ekologisesti ja luonnonmukaisesti tuotettua, joten sen kasvattamiseen ei saa käyttää lainkaan kemiallisia tuholaismyrkyjä. Viljelijät on hyväksytty Reilun kaupan viljelijöiksi riippumattoman osapuolen tarkastuksen jälkeen. Näitä tarkastuksia tehdään jatkossakin säännöllisesti, jotta väärinkäytöksiä ei pääse tapahtumaan. (Svensson, haastattelu 19.5.2016.) Tämän lisäksi Reilun kaupan merkintä tarkoittaa sitä, että puuvillan viljelijä saa työstään riittävän korvauksen, jotta viljelyä voi jatkaa kestävästi. Puuvillasta siis maksetaan ennalta sovittu takuuhinta, joka kattaa kestävä kehityksen mukaisen tuotannon kulut eikä ole altis markkinahinnan heilunnalle. Lapsityövoima on kielletty, työntekijöiden etuja valvotaan ja työstä pitää maksaa vähintään maan lainsäädännön mukainen minimipalkka sekä ympäristön hyvinvoinnista on huolehdittava. Kaikkia vaiheita puuvillan kasvatuksesta kehräämöön asti seurataan tarkasti riippumattoman osapuolen toimesta, joka myöntää puuvillalle todistuksen standardien mukaisesta viljelystä. Puuvillan vaiheita seurataan tarkasti, ettei se sekaannu tehotuotetun puuvillan joukkoon missään vaiheessa. (Reilu kauppa n.d.)

5.2.2 Vaatteiden valmistus

Tekstiiliteollisuudessa suurin ympäristökuormitus syntyy tekstiilin valmistuksesta ja värjäyksestä. Kehräämössä raaka-aine käsitellään ja putsataan ennen kehruvaihetta ja kankaan valmistusta. Kehräämön suurimmat terveyshaitat työntekijälle ovat koneista lähtevä melu sekä tekstiilien käsittelystä syntyvä pöly. Suurin kuormitus ympäristöön aiheutuu prosesseissa käytetyistä kemikaaleista kuten liuotinpesuaineista. Värjäyksessä ympäristöön kohdistuvat haitat koostuvat värjäysmenetelmästä, väriliemisuhteesta ja värin kiinnittymisasteesta, joista siirtyy kemikaaleja jäteveden mukana ympäristöön. Länsimaissa lait ohjaavat tarkasti jäteveden puhdistamista, mutta köyhemmissä maissa valvonta ei ole yhtä tiukkaa, joten rasitukset ympäristöön ovat isommat. Tekstiilin valmistuksessa suurimmat ongelmat ovat kaatopaikalle päätyvä leikkuujäte sekä työntekijöiden työolosuhteet. Yritysten vaatimat toimitusaikataulut ja tuotteista maksettavat ostohinnat vaikuttavat vaatetehtaitten oloihin ja työntekijöiden hyvinvointiin. Liian matalat ostohinnat eivät edesauta elämiseen riittävän palkan maksamista, joten halvasta hinnasta kärsii eniten työntekijät. Valmis tuote kuljetetaan tilaajan varastoon. Kuljetusmatkat ovat pitkiä ja ne aiheuttavat päästöjä sekä mereen että ilmaan. (Eettisen kaupan puolesta 2014; Talvenmaa 2002; Suojanen 1995, 40–42.)

Cottover-malliston luomisessa alusta asti mukana ollut Svensson (haastattelu 19.5.2016) kertoo tuotteiden valmistusprosessin olleen melko helppoa sen jälkeen, kun sopivat yhteistyökumppanit ja tuottajat olivat löytyneet. Sopimusviljelijöiltä saatu puuvilla puhdistetaan ja kuljetetaan käsiteltäväksi kahteen intialaiseen kehräämöön, jotka valmistavat langoista kangasta. Jossain tuotteissa tarvittava GRS-standardien mukaan kierrätysmateriaalista valmistettu polyesterikuitu lisätään kehräämössä kankaaseen. GRS-standardi on lyhenne sanoista Global Recycled Standard. Se on kehitetty tekstiiliteollisuuden tarpeisiin ja se käsittelee kierrätysmateriaalin jäljitettävyyttä, merkintöjä ja ympäristöperiaatteita. (Control Union n.d.)

Svensson (haastattelu 19.5.2016) kertoo, että alkutuotannon jälkeen valmis kangas toimitetaan Bangladeshiin tekstiilitehtaalle, jossa kangas käy läpi värjäyksen ja ompelun. Tuotannon jälkeen valmiit tuotteet testataan kemikaalien osalta. Käytetyt kemikaalit on dokumentoitu. Valmiista tekstiilituotteesta ei saa löytyä lainkaan raskasmetalleita, torjunta-aineita, kiellettyjä väriaineita tai liuottimia. Muiden aineiden, kuten formaldehydin, osalta varmistetaan niiden riittävän alhainen pitoisuus. Testit tehdään riippumattoman kolmannen osapuolen toimesta hyväksytyssä laboratorioissa. Jos ehdot ja kriteerit täyttyvät, tuote saa Oeko-Tex Standard 100 -merkin, joka varmistaa tuotteen vaarattomuuden kemikaalien osalta. Valmiin tuotteen pitää täyttää myös Joutsenmerkin ja GOTS:n vaatimukset.

Valmis tuote kuljetetaan Bangladeshista Ruotsiin. Kuljetus hoidetaan laivojen meriteitse, sillä tilatut määrät ovat isoja ja tiiviistä pakkaamisesta huolimatta täysiä kontteja on monta. Logistiikkaa suunniteltaessa huomioidaan

ympäristö ja konserni hyödyntää rahtiyhtiötä valitessaan Clean Shipping Indexia, joka kannustaa laivayhtiöitä käyttämään ekologisempia ja tehokkaampia aluksia. Rahtilaivat lastataan täyteen ja toimitetaan konsernin päävarastolle Ruotsiin, josta sovitun mukaisesti osa tuotteista toimitetaan eteenpäin Suomeen. Konsernin päätöksen mukaisesti Cottover-mallistoa varastoivat varastot ovat Ruotsin päävarasto Hefa sekä GC Sportswearin varasto Suomessa. Näistä kahdesta varastosta tuotemerkin tuotteita toimitetaan asiakkaille. Näissä kahdessa maassa on myös suurin mielenkiinto kyseisen malliston arvoille. Muut sisaryhtiöt saavat tarvittaessa tilata tuotteita näistä varastoista, mutta eivät ensisijaisesti varastoi tuotetta. Jatkossa koko tuotantoprosessi New Wave Groupin tilauksesta valmiin tuotteen vastaanottamiseen Ruotsissa vie aikaa neljästä kuuteen kuukauteen. (Svensson, haastattelu 19.5.2016)

5.2.3 Ympäristömerkit ja sertifikaatit

Yksikään ympäristömerkki ei yksin takaa tuotteen hyvyyttä, sillä moni niistä keskittyy vain yhteen näkökulmaan. Monesti se on joko sosiaalinen tai ekologinen näkökulma, mutta harvoin molempia. Monen ympäristömerkin hakemisesta pitää maksaa, jolloin pienemmät toimijat voivat olla pakotettuja olemaan merkkäämättä tuotteitaan, koska heillä ei yksinkertaisesti ole varaa maksaa ympäristömerkeistä. Tuote voi olla eettisesti ja ekologisesti tuotettu, vaikka sillä ei olisikaan ympäristömerkkejä. (Saramäki 2013, 41–45.)

Ympäristömerkkien tärkein tavoite on lisätä puolueetonta tietoa tuotteen ympäristövaikutuksista. Ympäristömerkit ohjaavat myös kestävämpään tuotantoon ja kulutukseen. (Ympäristö.fi 2013.) Ympäristömerkkejä on kolme eri tyyppiä. Ensimmäisenä on yksityiset ympäristömerkit, joita ei valvo mikään ulkopuolinen taho. Toisena kriteerejä noudattavat yksityiset tai julkiset ympäristömerkit, joita valvoo ulkopuolinen taho. Kolmantena on ympäristömerkit, joita valvoo ainoastaan ulkopuolinen taho. Pääasiassa kuluttajat suosivat tekstiilin turvallisuuden varmistavia ympäristömerkkejä. Monet ympäristömerkeistä ovat kuluttajille tuttuja ja niihin luotetaan. Ongelma on vaatteiden valmistajien omat ”ympäristömerkit”, jotka eivät välttämättä merkitse mitään vaan ne on luotu kasvattamaan myyntiä virheellisillä mielikuvilla tuotteen ympäristöystävällisyydestä ja eettisyydestä. (Talvenmaa 2002, 72–73.)

Cottover-mallistolle on valittu mahdollisimman kattava valikoima ympäristömerkkejä ja sertifikaatteja, jotka varmistavat malliston laadun sekä ympäristön, terveyden ja työolojen eteen tehdyt toimenpiteet. Luonnonmukaisesti tuotettu puuvilla ei enää riitä, vaan koko tuotantoketjulta vaaditaan kestävien arvojen noudattamista. Cottoverille sertifioidut ympäristömerkit ovat jo valmiiksi melko tuttuja kuluttajille. Ostopäätös on helpompi tehdä, kun tuotteen tietää olevan ympäristöystävällinen ja turvallinen käyttää. Cottover-malliston vaatteet ovat Joutsenmerkki-, GOTS- ja Öko Tex -merkittyjä ja kaikissa tuotteissa käytetään ainoastaan 100 % luomu-

ja Reilun kaupan puuvillaa. Muutamassa tuotteessa on käytetty kierrätettyä polyesteria, jonka kuitu on valmistettu GRS-standardin mukaisesti. Tällöinkin polyesterikuidun osuus on maksimissaan 20 % tuotteessa käytetyistä materiaaleista, loppu 80 % on Reilun kaupan puuvillaa. (Cottover n.d.b.)

Joutsenmerkki on yhteispohjoismainen ympäristömerkki ja sen tavoitteena on edistää kestävästä kehitystä. Se on yksi tunnetuimmista ympäristömerkeistä Suomessa. Merkki ohjaa kuluttajia valitsemaan ympäristöystävällisiä tuotteita tai palveluita, jotka täyttävät tiukat ympäristövaatimukset. Vaatimukset koskevat tuotteen koko elinkaaren lisäksi laatua, terveyttä ja turvallisuutta. Joutsenmerkki siis huomioi tuotteen ja sen ympäristövaikutukset kokonaisvaltaisesti. Joutsenmerkin saanut tuote on parhaiden joukossa, mitä tulee ympäristöasioihin. Asiantuntijoiden laatimat kriteerit päivitetään tuotteelle tavallisesti 3–5 vuoden välein, jolloin myös merkin myöntämiskriteerit uusitaan. Tuotteelle on haettava merkkiä uudestaan ja osoitettava, että tuote edelleen täyttää kiristyneet vaatimukset, jotta merkin saa pitää. Motiva Services Oy:n alainen yksikkö, Ympäristömerkintä, vastaa Suomessa Joutsenmerkin myöntämisestä ja valvonnasta. Koska Joutsenmerkki on vapaaehtoinen, siitä pitää maksaa hakemusmaksu sekä merkin saatuaan vuosimaksu, joka pohjautuu liikevaihtoon Pohjoismaissa. (Joutsenmerkki.fi n.d.; Saramäki 2013, 43.)

The Global Organic Textile Standard (GOTS) on kansainvälisesti johtava standardi ekologisille tekstiileille. Merkin saadakseen tuotteen koko tuotantoketjun pitää täyttää vaaditut ehdot, kuten tekstiilin tekniset laatuvaatimukset sekä kemikaalien käytön rajoitukset. GOTS vaatii koko toimitusketjun jäljitettävyyttä sekä Kansainvälisen työjärjestön (ILO) asettamien sopimusten vähimmäiskriteerien noudattamista. GOTS kontrolloi toimittajat vuosittain ja ehdot läpäisevät toimijat saavat pitää sertifikaatin. (GOTS 2017.)

Reilun kaupan merkintä on yksi parhaiten tunnetuista kansainvälisistä ympäristömerkeistä. Cottover-malliston ja yleisesti muidenkin tekstiilien osalta sertifiointi koskee vain puuvillan tuotantoa, ei koko tuotantoketjua. Osoituksena siitä, että tuotteen raaka-aine on tuotettu kestävästi, Reilun kaupan merkin alla on erikseen merkintä Cotton. Tällöin ostaja tietää, että puuvillan viljelijät ovat noudattaneet Kansainvälisen työjärjestön (ILO) sopimuksia, saaneet työstään riittävän korvauksen, huomioineet ympäristön sekä saaneet Reilun kaupan lisän käytettäväksi yhteisön hyväksi. Reilu kauppa taistelee köyhyyttä vastaan ja demokratian puolesta. (Reilu kauppa n.d.; Litvinoff & Madeley 2008, 8–14.)

Öko Tex Standard 100 on kansainvälinen tekstiilien testaus- ja sertifiointijärjestelmä, joka takaa tuotteen vaarattomuuden. Merkin saaneissa valmiissa tuotteissa ei saa olla raja-arvoja ylittäviä määriä haitallisia aineita. Tekstiilit jaetaan neljään eri tuoteryhmään sen mukaan, mihin tekstiiliä

käytetään. Cottover-malliston tuotteissa on kyse suoraan ihokontaktiin tulevista tekstiileistä. Standardi ottaa kantaa vain tuotteessa käytettyihin kemikaaleihin, ei tekstiilin valmistusprosessiin. Merkin saadakseen tuotteen pitää läpäistä riippumattoman tutkimuslaitoksen suorittamat kemikaaleihin, raskasmetalleihin ja torjunta-aineisiin liittyvät laboratoriotestit. Merkki myönnetään vuodeksi kerrallaan ja valvonta suoritetaan pistokeilla, jossa myytävänä oleva tuote testataan laadun ja värin osalta. (Oeko-tex n.d.)

Edellä mainittujen niin sanottujen virallisten ympäristömerkkien lisäksi New Wave Group on valinnut Cottover-mallistolle myös muita tunnettuja merkkejä ja standardeja. Näitä ovat Accord on fire and buildings safety in Bangladesh, Business Social Compliance Initiative (BSCI), Textile Exchange, Hand in Hand sekä Clean Shipping Index. Nämä painottavat virallisten ympäristömerkkien lisäksi sosiaalista ja ekologista kestävyyttä köyhissä tuotajamaissa sekä pitkien kuljetusmatkojen aikana. (Cottover n.d.b.)

6 MARKKINOINTISUUNNITELMA COTTOVER

GC Sportswear on hiljattain luonut yleisen kaikki tuotemerkit kattavan markkinointisuunnitelman, joka sisältää kaikki markkinointitoimenpiteet, tavoitteet, toteutusajankohdan, vastuhenkilöt ja toimenpiteiden kustannukset. Tämän takia uuden tuotemerkin osalta käydäänkin vain pääpiirteittäin läpi yrityksen nykyhetki sekä markkinat, minkä jälkeen keskitytään yksityiskohtaisemmin malliston tavoitteisiin, strategiaan, markkinointikeinoihin, seurantaan sekä riskien arvioimiseen. Budjetti ja aikataulu käsitellään yleisellä tasolla, sillä näiden tarkemmat ohjeistukset tulevat konsernilta ja ne on merkitty yrityksen markkinointisuunnitelmaan.

6.1 Lähtökohta-analyytit ja nykyhetken tilanne

New Wave on tehnyt aiemmin kysyntäanalyysin, jonka pohjalta kävi ilmi, että ympäristöystävälliselle ja eettiselle tekstiilimallistolle olisi kysyntää. Tämän pohjalta konserni päätti luoda Cottover-malliston, joka täyttää analyyseistä esiin tulleet kuluttajien vaatimukset. Markkinoilla oli myös kysyntä tällaiselle mallistolle, joka on yksi harvoista ekologisista mallistoista profiilivaatealalla. Kilpailua ei siis vielä juurikaan ole, kunhan ekologiset arvot saadaan nostettua hyvin esille ja asiakkaat ovat valmiita näistä arvoista myös maksamaan. Monet asiakassuhteista ovat pitkiä, joten asiakkaan toimintatapojen ja loppuasiakkaiden tunteminen helpottaa uuden malliston markkinointia. Alkuvaiheessa segmentointi, eli asiakasryhmien etsintä ja valinta markkinoinnin kohteeksi, on tärkeää. Koska GC Sportswear toimii business-to-business-periaatteella, on tärkeää tuntea omien asiakkaiden loppuasiakkaat, jotka tekevät ostopäätöksen. Sopivia loppuasiakkaita eko-

logiselle mallistolle ovat esimerkiksi malliston arvoihin pohjautuvat yleishyödylliset järjestöt kuten Martat. Yrityksen omille asiakkaille on tärkeää markkinoida uuden malliston yksityiskohdista, ekologisuudesta ja eettisyydestä, jolloin he pystyvät löytämään omien asiakkaidensa joukosta sopivat markkinoinnin kohteet.

6.2 Markkina-analyysi

Uusi ekologinen ja eettinen tuotemerkki on yksi harvoista kestävän kehityksen mukaisesti tuoteituista mallistoista profiilivaatemarkkinoilla. Koska aikaisempaa kokemusta tuotteesta ei vielä ole, uutta tuotemerkkiä on markkinoitava aluksi kaikille asiakkaille yleisesti, jotta se saadaan asiakkaiden tietoon ja mallistolle riittävästi näkyvyyttä.

Koska GC Sportswear toimii maahantuojana ja myy edustamiaan tuotemerkkejään vain jälleenmyyjille, on tärkeää keskittyä loppuasiakkaista muodostuviin potentiaalsiin markkinoihin. Potentiaalsiin markkinoihin kuuluvat yhteisöt, yritykset, organisaatiot ja yksityiset kuluttajat, jotka ovat kiinnostuneet uuden tuotemerkin arvoista. Tuoteryhmällä voi olla kysyntää siis sekä organisaatio- että kuluttajamarkkinoilla. Omien asiakkaiden joukosta on löydettävä ne, jotka pystyvät tavoittamaan edellä mainitut potentiaaliset markkinat loppuasiakkaina.

GC Sportswearin tavoitteena on omista yritysasiakkaista valita segmentit, jotka pystyvät sitoutumaan omalta osaltaan uuden tuotemerkin markkinointiin ja myyntiin ja joilla on loppuasiakkaina malliston arvot omaavia yrityksiä ja yhteisöjä. Cottover-tuotemerkki joutuu kisaamaan yleisillä markkinoilla muita tuotemerkkejä vastaan, mutta jos he saavat valittua kohdesegmentit oikein, yritys voi luoda uuden markkinan ekologisille profiilituotteille.

6.3 Tavoitteet

GC Sportswear on osakeyhtiö ja velvollinen tuottamaan voittoa. Liikevaihdon ja myyntivoiton lisääminen on keskeinen tavoite uuden tuotemerkin käyttöönotossa. Tuotekehitykseen ja tuotantoon käytetyt varat on saatava takaisin tai uuteen tuotemerkkiin panostaminen on ollut turhaa. Ekologinen mallisto on uusi profiilivaatemarkkinoilla, eikä kilpailijoilla ole vielä tarjota vastaavanlaista mallistoa. Pitkäaikaisena tavoitteena on kasvattaa malliston avulla yrityksen markkinaosuutta profiilivaatealalta. Yksityiskohtaisemmat tavoitteet asetetaan sekä euromääräisenä että prosentuaalisena myyntikasvutavoitteena, jolloin ne ovat helposti seurattavissa ja mitattavissa.

Koska opinnäytetyö on julkinen, työn tilaaja ei halua euromääräistä tavoitetta kirjattavan työhön. Euromääräinen tavoite on kuitenkin laskettu jokaiselle kuukaudelle, kvartaalille ja vuodelle. Jos kuukausitavoite ei täyty,

pyritään täyttämään kvartaalin myyntitavoite ja vuoden lopulla otetaan loppukiri myynnissä, jos kvartaalien tavoitteista ollaan jäljessä. Prosentuaalinen tavoite on kasvattaa malliston myyntiä 50 % vuosittain ensimmäisten kolmen vuoden aikana. Ensimmäisten vuosien aikana myyntiä on helppoa kasvattaa prosentuaalisesti paljon, sillä myyntimäärät ovat vielä pieniä ja vähänkin kasvanut myynti esiintyy prosentuaalisesti isona verrattuna kasvaneeseen euromääräiseen myyntivoittoon. Kolmen vuoden jälkeen katsotaan, kuinka uusi mallisto on menestynyt ja tämän mukaan tehdään uudet realistiset prosentuaaliset ja euromääräiset myyntitavoitteet. GC Sportswearilla on tavoitteena viiden vuoden aikana kasvattaa Cottover-tuotemerkin myyntiä niin, että se on yrityksen kolmen parhaiten myyvän tuotemerkin joukossa vuonna 2020. Yksityiskohtaisempia välitavoitteita ei katsota olevan tarpeen asettaa, sillä kaikki myynti, mitä uudelle tuotemerkillle tulee, on myönteistä.

GC Sportswearin asettamat tavoitteet uudelle tuoteryhmälle ovat selkeitä, realistisia ja konkreettisia. Tavoitteet ovat haastavia, mutta riittäväillä resursseilla ne ovat saavutettavissa. Tavoitteet on asetettu prosentuaalisesti ja euromääräisesti siten, että niitä on helppo seurata. Tämän lisäksi konsernin asettama tavoite on ekologisen malliston avulla lisätä kestävästä kehitystä yhteiskunnassa. Tämä on yleinen tavoite, jota ei juurikaan voida seurata tavoitteen abstraktisuuden takia.

6.4 Strategiat

GC Sportswearin kannattaa valita Cottover-tuotemerkin kilpailuroolukseen haastaja, sillä tuotemerkki on uusi eikä asiakkailta ole siitä vielä kokemusta. Haastaja pyrkii näkyvällä ja voimakkaalla markkinoinnilla kasvattamaan markkinointiosuuttaan viemällä sitä muilta (Bergström & Leppänen 2010, 42). Koska kaikki tuotemerkit joutuvat kilpailemaan samasta profiilivaatealan markkinointiosuudesta, on GC Sportswearin markkinointi uutta tuotemerkkiään aktiivisesti ja näkyvästi. Cottover-malliston tuotteet on valmistettu ekologisesti ja eettisesti kestäväällä tavalla, joten ne ovat kalliimpia kuin normaalisti tuotetut tekstiilit. Tämän takia yrityksen ei kannata lähteä mukaan aggressiiviseen hintakilpailuun, vaan ennemminkin nostaa kalliimpi hinta takuiksi laadukkaammasta tuotteesta.

6.5 Markkinoinnin kilpailukeinot

GC Sportswearin kannattaa käyttää laajennettua markkinointimixia eli 7P-mallia markkinoinnin kilpailukeinoiksi, jotta kaikki asiat otetaan huomioon ja niistä saadaan monipuolinen ja laaja näkemys. Näin löydetään helpommin ja tarkemmin ne keinot, joita yrityksen kannattaa käyttää uuden tuotemerkin markkinoinnissa.

6.5.1 Tuote

New Wave on tehnyt arvoiltaan normaalista poikkeavan malliston jollaista kilpailijoilla ei ole tarjota. Cottover-mallisto koostuu collegehousuista, pi-keepaidoista, huppareista ja t-paidoista. Kaikki tuotteet on valmistettu ekologisesti ja eettisesti kestäväällä tavalla, mutta siitä huolimatta värivalikoiman runsaudesta ei ole tarvinnut tinkiä.

Cottover-malliston ydintuote on kestävä kehityksen mukaisesti tuotetut vaatteet. Avustavina osina ovat tuotteen ekologinen tuotelappu ja pakkaus. Kaikki tuotemerkin tuotteet on merkattu kierrätettävällä tuotelapulla. Pakkausmateriaalia pyritään käyttämään mahdollisimman vähän ja kierrätysmahdollisuudet huomioon ottaen. Ydintuotteen mielikuvaan vaikuttavat hinta, palvelu ja markkinointiviestintä, jonka tärkeänä tehtävänä on nostaa ekologinen ja eettinen tuotanto voimakkaasti esille. Tuotteen arvojen avulla voidaan vedota kuluttajien vastuuntuntoon yhteisten asioiden puolesta. Kun kuluttajalle saadaan luotua mielikuva tuotteen maailmaa parantavista ominaisuuksista, omatunto ohjaa ostamaan tuotteen sen ominaisuuksien ja arvojen takia. Tällöin tuote menee markkinointikeinona hinnan edelle, jolloin myynti on helpompaa, kun tuote nähdään itseisarvona.

Uudesta tuotemerkestä tarjotaan myös mallipakettia, jossa on mallit kaikista tuotteista sekä markkinointimateriaalia. Mallipaketti on hinnoiteltu edullisemmaksi, mitä jokaisen tuotteen ja markkinointimateriaalin erikseen ostaminen tulisi maksamaan. Paketissa on mukana avustavia osia, kuten ekologinen vaateteline henkareineen sekä mainoskyttilä. Mallipaketti tuo jälleenmyyjälle lisäarvoa markkinointimateriaaleineen ja kokeilukappaleet tuotteista on annettavissa loppuasiakkaalle testattavaksi.

6.5.2 Hinta

GC Sportswear käyttää yleisesti hinnoittelun lähtökohtana kulujen kattamista. Tällä tavalla hinta saattaa nousta tietyissä tuotteissa korkeaksi, mutta tavoitteena on taloudellisesti kestäväällä pohjalla oleva liiketoiminta. Tuotemerkin kuvasto ilmestyy vuosittain, jolloin myös tarkastetaan hintataso ja tehdään tarvittavat muutokset. Kuvastossa olevat hinnat ovat loppuasiakkaiden suositushintoja, joten GC Sportswearin omat asiakkaat ostavat tuotteen sovitun aleprosentin tai nettohinnan mukaisesti.

Koska Cottover-malliston tuotteiden valmistaminen on kalliimpaa kuin normaalisti tuotettujen tekstiilien, hinta on myös hieman kalliimpi. Anian (haastattelu 29.9.2016) mukaan on tärkeää, että asiakas ymmärtää, miksi tuote on normaalia tuotetta kalliimpi. Tekstiilin valmistuksesta maksettava riittävä korvaus tuottajalle sekä ympäristömerkit ja niiden hakeminen nostavat tuotteen hintaa, mutta takaavat sen, että tuote on eettisesti ja ekologisesti tuotettu. Sen takia yrityksen ei edes kannata lähteä markkinoi-

maan Cottover-mallistoa aggressiivisella hintapolitiikalla, jotta hinta kuvastaa tuotteen arvoja ja laatua. Liian alhainen hinta synnyttää asiakkaille mielikuvan huonosta laadusta ja ympäristömerkkien ja sertifikaattien väärinkäytöstä.

Pääperiaatteena toimii kustannuspainotteisen hinnoittelun käyttäminen, jos myyjän kanssa ei ole erikseen sovittua nettohintaa tai tarjousta tuotteelle. Asiakkaan ostot määrittävät kuvastohinnasta annettavan alennusprosentin suuruuden. Mitä enemmän asiakas keskittää ostoksiaan GC Sportswearille, sitä paremman alennuksen hän tuotteista saa. Asiakkaiden saamiseksi voidaan käyttää myös tuotteen nettohinnoittelua, jolloin asiakas tietää loppuasiakkaidensa tarpeet ja voi neuvotella maahantuojan kanssa näille tietyille tuotteille paremman hinnan. Yleensä hinta sidotaan myytyihin kappaleisiin, jolloin asiakas saa niin sanotun paljousalennuksen, jos myy tietyn aikajakson aikana sovittun määrän tuotetta. Jos myyntimäärä jää tavoitteesta, silloin hinta on korkeampi.

GC Sportswear aikoo käyttää hinnoittelussa hyödyksi määrälennuksia, jolloin suuremmista ostoeristä annetaan tietyn prosenttiosuuden mukainen alennus tai tuote myydään sovittulla hinnalla. Tarjoushinnoittelussa alennuksilla on suuri merkitys, sillä kokonaishinta on asiakkaalle monesti ratkaisevin tekijä. Sen takia Cottover-mallisto täytyy hinnoitella erittäin tarkkaan, jotta hinta on riittävän korkea kattaakseen yrityksen kulut, mutta tarpeeksi matala, jotta loppuasiakkailta on varaa ostaa sitä. Tällöin tuotetta voidaan tarjota myös niille, joille hinta olisi ensisijainen tekijä ostopäätöstä miettiessä. Hintapyyntökyselyihin myyjät voivat tarjota asiakkaalle sopivaa nettohintaa. Tätä käytetään yleensä silloin, jos tiedetään, että tuotetta menee paljon kaupaksi.

GC Sportswear käyttää tavallisesti maksuehtona 30 päivää netto, jolloin asiakkaalle annetaan kuukauden maksuaika laskun lähettämisestä. Jos lasku maksetaan seitsemän päivän sisällä, siitä saa muutaman prosentin maksutapavähennyksen. Maksuehdon muutoksilla voidaan myös saada lisää asiakkaita. Moni GC Sportswearin asiakas on pk-yritys, jolloin pienikin etuus maksuehdoissa saattaa olla suuri etu asiakkaalle.

6.5.3 Saatavuus

GC Sportswear on profiilivaatteiden maahantuoja ja käyttää kaikkien tuoteryhmien kohdalla epäsuoraa jakelukanavaa. Yritys myy tuotteitaan jälleenmyyjille, jotka myyvät tuotteet loppuasiakkaille. Suora myynti vähittäiskaupoille rikkoisi alan herrasmiehsopimusta ja asettaisi asiakkaat hyvin eriarvoiseen asemaan, mikä vahingoittaisi yritystä itseään ja olisi vastoin sen liiketoiminta-ajatusta.

Tuotteiden suosituimpia värejä varastoidaan Suomessa ja loput on saatavissa Ruotsin varastosta. Tilausta järjestelmään laitettaessa saatavuus näh-

dään heti ajantasaisen saldo-ohjelman avulla. Myös asiakkaat näkevät saldotilanteen yrityksen nettisivuille kirjautuneena. Jos tilattua tuotetta ei ole heti laittaa toimitukseen, asiakkaalle kerrotaan uuden varastoerän saapumispäivä ja tarjotaan tilalle vastaavaa tuotetta, jota löytyisi heti. Kauppa pyritään aina pitämään yrityksessä ja asiakkaalle tarjotaan vaihtoehtoinen tuote, jonka saa yleensä hyvällä tarjouksella. Tuotteiden toimitus Suomessa kestää yhdestä kahteen arkipäivään ja jakelun asiakkaille hoitaa Posti. Ruotsin varastosta toimitus vie noin kolme arkipäivää ja toimituksesta vastaa UPS.

Jokaiselle asiakkaalle on määritetty oma myyjä, joka vastaa asiakkaan sopimuksista, tarpeista, markkinoinnista ja tilauksista. Myyjä kiertää asiakaskenttää säännöllisesti ja on muina aikoina tavoitettavissa sähköpostin ja puhelimen äärellä tai tavattavissa sopimuksen mukaan Helsingin esittelytilassa. Tilauksiin ja toimituksiin liittyvissä asioissa asiakas on yhteydessä joko asiakaspalveluun tai myyjiin. Pääasiassa asiakkaat hoitavat asioitaan myyjien kautta, mutta heidän ollessa estyneitä asiakaspalvelu ottaa vastuun ja hoitaa asiaa puhelimitse ja sähköpostitse. Asiakaspalvelu on koulutettu tuotteiden osalta, jotta palvelu on mahdollisimman sujuvaa. Asiakaspalvelu sijaitsee samassa paikassa varaston ja talouden kanssa, mikä edesauttaa hyvää kommunikaatiota ja tavoitettavuutta eri henkilöiden kesken. Myös asiakkaat ovat tervetulleita käymään paikan päällä, mutta pitkien matkojen takia monet eivät koskaan vieraile yrityksen Pirkanmaalla sijaitsevassa toimipisteessä. Tarvittavat tiedot yhteystietoineen löytyvät yrityksen nettisivuilta.

6.5.4 Markkinointiviestintä

Markkina-analyysien tietojen perusteella GC Sportswearin kannattaa suunnata markkinointiviestintä alkuun koko asiakaskunnalle ja vasta sen jälkeen kohdentaa sitä valituille segmenteille. Laajalla markkinointiviestinnällä pyritään takaamaan riittävä näkyvyys uudelle tuotemerkillä koko asiakaskunnan osalta.

GC Sportswear tekee mainontaa pääasiassa suorana tai täydentävänä mainontana. Mediamainontaa ei juurikaan tehdä, koska asiakkaat jo tunnetaan ja mainonnan voi kohdentaa suoraan heihin. Uusia asiakkaita hankitaan ottamalla suoraan yhteys potentiaalsiin yrityksiin, jolloin laajaa mediamainontaa ei tarvita. Suoramainontaa tehdään aina osoitteellisenä, esimerkiksi uudet kuvastot lähetetään jokaisella asiakkaalle heidän toimitusosoitteeseensa. Toimivammaksi mainonnan muodoksi on havaittu täydentävä mainonta, jossa GC Sportswear lähettää markkinointiviestejä sähköpostitse kaikille asiakkailleen. Tällöin saadaan laajasti ja kerralla kaikille asiakkaille sama tieto. Sähköpostia käytetään esimerkiksi tarjouksien ja koulutusten tiedottamiseen. Sähköpostin voi lähettää myös pelkästään valitulle kohderyhmälle.

Tärkein markkinointiviestinnän keino GC Sportswearille on henkilökohtainen myyntityö. Pitkät asiakassuhteet ja myynnin kasvattaminen perustuvat myyjän onnistuneeseen vuorovaikutukseen asiakkaan kanssa. GC Sportswearilla on kaikkiaan kuusi myyjää, joista osa on ollut työssään pitkään ja osa on uusia. Uusi myyjä tarvitsee muutaman vuoden aikaa, jotta hän pystyy saavuttamaan täyden potentiaalinsa. Tuotetietous ja asiakassuhteiden luominen vievät aikaa. Myyjän persoona, oppimisnopeus ja aktiivisuus vaikuttavat siihen, kuinka nopeasti myyjä pystyy ottamaan täyden potentiaalinsa käyttöönsä. Myös vanhojen tekijöiden täytyy päivittää osaamistaan ja toimintatapojaan. Profiilivaatealalla myyjän henkilökohtainen onnistuminen on avaintekijä kaupan kotiuttamiseen. Tarjouksilla, eduilla ja tilaajalahjoilla oikea aikainen houkuttelemisen myyntitapahtuman aikana voi saada asiakkaan ensisijaisesti tarjoamaan GC Sportswearin tuotteita loppuasiakkaalleen. Myyjän tehtävänä on löytää sopivat keinot jokaiselle asiakkaalle. Kun kauppa on vahvistettu, on asiakaspalvelun, varaston ja talouden tehtävä hoitaa kauppa sujuvasti loppuun. Hyvin onnistunut ja loppuun saatettu myyntitapahtuma vahvistaa asiakassuhdetta ja sitouttaa asiakasta enemmän yritykseen. Tämä vaatii jokaisen osa-alueen onnistumista ketjussa, joten henkilökunnan pitää olla motivoitunut ja sitoutunut yrityksen toimintaan. Yritysassiakkaan toimintojen ja tarpeiden tunteminen vaatii aikaa, mutta pitkällä aikavälillä se on varmin keino myynnin kasvattamisessa. Tämä vaatii myyjältä asiakaskentän aktiivista kiertämistä.

Myynninedistämistä GC Sportswear kohdentaa pääasiassa jälleenmyyjiin eli omiin asiakkaisiinsa. Sen tarkoituksena on kannustaa jälleenmyyjiä myymään yrityksen tuotteita enenevässä määrin. Myynninedistäminen sisältää muun muassa myyntikilpailuita, markkinointitukea sekä tuote-esityksiä ja -koulutuksia. Tuote-esitykset ovat tarpeellisia, jotta asiakas pääsee näkemään ja kokemaan uudet tuotteet itse. Pitkään alalla olleet jälleenmyyjät pystyvät hyvin nopeasti sanomaan, onko uusilla tuotteilla mahdollisesti kysyntää heidän asiakkaidensa joukossa. Myyntikilpailujen avulla asiakkaiden ostoja pyritään keskittämään GC Sportswearille ja, jos tämä onnistuu, asiakas saa palkinnon hyvistä ostoistaan. Palkintona voi olla tuote, etuus tai matka myyntikilpailujen luonteen huomioiden. Myyntikilpailun voi myös kohdistaa yrityksen koko tarjoomaan tai vain yhteen tuotemerkkiin sen mukaan, mihin yritys itse haluaa keskittyä. Loppuasiakkaisiin kohdistuvaa myynninedistämistä tapahtuu pääasiassa GC Sportswearin asiakkaan järjestämissä tapahtumissa, kuten avoimien ovien päivillä, jossa on esillä kaikkien maahantuojojen valikoima. Myös sponsorointia käytetään, mutta kohteet mietitään tarkkaan, jotta malliston mielikuva ja sponsoroinnin kohde vastaavat arvomaailmoiltaan toisiaan.

Ulkoisen suhdetoiminnan tarkoituksena on esitellä yrityksen omaa toimintaa ja luoda vahvat suhteet asiakkaisiin, yhteistyökumppaneihin ja muihin tahoihin. Alkukevästä- ja syksystä GC Sportswear järjestää asiakkailleen kick off -tapahtuman, jossa esitellään uutuudet, kerrotaan yrityksen näky-

mistä sekä pidetään rennompia iltajuhla. Vuoden aikana asiakkaisiin pidetään myös aktiivisesti yhteyttä ja heille saatetaan järjestää esimerkiksi illallistapahtuma, jossa asiakassuhdetta vahvistetaan ja syvennetään.

6.5.5 Henkilöstö ja asiakaspalvelu

Hyvä asiakaspalvelu ja palveluhaluinen henkilöstö ovat avaintekijöitä yrityksen toiminnassa. GC Sportswearissa myyjien henkilökohtainen ote ja aktiivisuus vaikuttavat kauppojen saamiseen, mutta muiden työntekijöiden varastossa, taloudessa ja asiakaspalvelussa pitää myös hoitaa prosessi sujuvasti loppuun, jotta asiakas saa tilaamansa tuotteet ajallaan ja sovitulla hinnalla. Yritys kouluttaa henkilökuntaansa tuotetietouden ja asiakkaiden osalta, jotta he pystyvät palvelemaan asiakkaita ammattitaitoisesti ja varmasti. Koko yrityksen henkilökunnan pitää olla sitoutunut ja motivoitunut palvelemaan jokaista asiakasta parhaimmalla tavalla, vaikka kaikki työntekijät eivät olisikaan suorassa kontaktissa asiakkaaseen. Yrityksen pitää omilla toimillaan mahdollistaa henkilöstön parhain potentiaalinen osaaminen. Koulutukset ja työntekijöille suunnatut tapahtumat sitouttavat ja motivoivat työntekijöitä yritykseen. GC Sportswearissa järjestetään työhyvinvointipäiviä ja tuotekoulutuksia sekä tarjotaan ostoetuksia työntekijöille.

6.5.6 Toimintaprosessit

Kun myyjä ja asiakas ovat käyneet läpi myynnin vaiheet ja ostopäätös on tehty, muun henkilöstön täytyy saada toimitettua tuotteet asiakkaalle. Prosessi lähtee liikkeelle, kun asiakaspalvelu luo asiakkaan tilauksen tuotteineen ja toimitusosoitteineen järjestelmään. Talousosasto katsoo tilauksen ja vapauttaa sen keräilyyn, jos asiakkaan maksutiedot ovat kunnossa. Varastoon tulostuu keräyslista, jossa on näkyvissä tilatut tuotteet sekä niiden määrät ja hyllypaikat. Varasto kerää tilauksen listan mukaisesti ja kuittaa sen kerätyksi, minkä jälkeen tulostuu automaattisesti lähete ja toimitusosoite kiinnitettäväksi laatikkoon. Posti noutaa iltapäivällä laatikon ja toimittaa sen seuraavaksi arkipäiväksi asiakkaalle. Asiakkaalle muodostuu tilauksesta lasku yöllä.

Tilauksen status muuttuu aina prosessien edetessä, jolloin asiakaspalvelu tietää tilauksen tilanteen asiakkaan sitä kysyessä. Kaikkia vaiheita voidaan seurata ja jäljittää. Jokaisesta järjestelmään tehdystä tilauksesta ja kuitauksesta jää työntekijän jättämä jälki ja varastosta lähtenyt paketti seurataan postin seurantakoodin avulla. Prosessi on sujuva ja automatisoitunut, mutta inhimillisiltä virheiltä ei aina voida välttyä tilausta lyödessä tai kerätessä. Näiden varalta on tehty reklaamaatioprosessi, jota noudattamalla kaikki tietävät, mitä virheellisissä tapauksissa pitää tehdä. Tärkeintä on, että kaikki prosessit ovat toimivia ja tehokkaita ja niitä muutetaan tarvittaessa.

6.5.7 Yritysympäristö

Yrityksen toimipisteet sijaitsevat pääkaupunkiseudulla ja Pirkanmaalla. Pirkanmaalla sijaitseva työtila ja varasto ovat pääosin työntekijöiden käyttöön, mutta myös sinne asiakkaat ovat tervetulleita. Tiloihin on luotu ammattimainen neuvotteluhuone sekä siistit työtilat asiakaspalvelulle, taloudelle ja ostolle. Varasto sijaitsee työpisteiden läheisyydessä, mikä saattaa luoda epäsiistin vaikutelman. Varasto pyritään pitämään siistinä, mutta pahvilaatikoita ja muuta roskaa on paljon. Pääkaupunkiseudun esittelytilat ovat auki asiakkaille ja vierailijoille ja pääasiassa kaikki asiakkaiden vierailut ja käynnit pyritään hoitamaan siellä. Esittelytilan ulkoasuun ja sisustukseen on panostettu. Fyysisen ympäristön pitää olla huoliteltu ja yrityksen näköinen, jotta se antaa asiakkaalle halutunlaisen mielikuvan yrityksestä.

6.6 Budjetti ja aikataulu

Tarkka budjetti ja aikataulu on laadittu GC Sportswearin markkinointisuunnitelmaan. Siinä on käsitelty kaikki tuotemerkit yksitellen. Opinnäytetyön julkisuuden vuoksi työn toimeksiantaja ei halua uuden tuotemerkin yksityiskohtaista budjettia ja aikataulua työhön näkyville. Yleisesti voidaan kuitenkin sanoa, että aikataulu on tehty kuukausittain. Markkinoinnin suunnittelussa pitemmän aikavälin suunnitelmat, jotka vaativat isommat resurssit, tehdään noin puoli vuotta aiemmin ja nämä suunnitelmat on kirjattu aikatauluun. Aikataulussa on esitetty markkinointisuunnitelman budjetti toimenpiteittäin sekä niiden vastuuhenkilöt ja toteutuksen seuranta. Siinä on myös huomioitu eri vuodenaikojen vaihtelut; kesällä on hiljaisempaa ihmisten lomaillessa, kun taas jouluna on kiireisin sesonki.

6.7 Riskien arviointi

Riski on aina olemassa, mutta sen mahdollisuutta voidaan pienentää hyvällä valmistautumisella. Svenssonin (haastattelu 19.5.2016) mukaan konserni otti tietoisesti taloudellisen riskin päättäessään uuden tuotemerkin luomisesta. Vaikka konserni suoritti asiakaskyselyn ja varmisti malliston kysynnän, riski on aina olemassa eikä sitä saa poistettua kokonaan. Mallisto on saatu jo markkinoille, joten rahoituksen riittävyys ei ole enää kovin suuri riskitekijä. Taloudellisesti vakaa kansainvälinen konserni luultavasti kestäisi taloudellisen epävakauden malliston osalta, jos jotain menisikin pieleen. Verrattuna teknisiin tuotteisiin Cottover-malliston tuotteet on helppo ja melko edullinen korvata, jos tuotteessa sattuisi olemaan epäkohta. Monesti myös tuotteen toimittaja ja valmistaja ovat vastuussa, jos koko varastoerä on pilalla.

GC Sportswearin osalta suurin riskitekijä on asiakkaiden tarpeet ja kulutustottumukset. Tosin mallisto on luotu tulevaisuutta varten ja odotus on, että kulutustottumukset muuttuvat ympäristöystävällisempään suuntaan,

mikä edesauttaa uuden malliston myyntiä. Riskinä on, jos muutokset vievät aikaa, eikä mallistoa koeta asiakkaiden kesellä tarpeelliseksi. Tähän voidaan vaikuttaa onnistuneella markkinoinnilla ja luoda mallistosta hyvä mielikuva, jolloin edelläkävijät haluavat tuotteita. Tämän jälkeen mallistosta kiinnostuvat myös muut kuluttajat, jotka seuraavat edelläkävijöiden esimerkkiä. Myös yhteiskunnallisen ilmapiirin muutos kannustaa tukemaan kestävästi tuotettuja ja laadukkaita tuotteita.

GC Sportswear toimii vain kotimaassa ja on saanut luotua vahvan asiakaspohjan, joten kansainvälistyminenäkään ei luo toiminnalle kovin isoa riskiä. Osa jälleenmyyjistä etsii yhteistyökumppaneita halvempien maiden tuottajista ja saattavat teettää omia tuotteitaan halvemmalla siellä. Tällöin heidän ketjustaan jää yksi välikäsi pois, jolloin he voivat myydä tuotteitaan halvemmalla. Osa GC Sportswearin asiakkaista panostaa tällaiseen toimintaan. Yritys ei kuitenkaan koe sitä riskinä Cottover-malliston osalta, sillä malliston suojana on ekologinen ja eettinen tuotanto, jonka merkinä on saadut ympäristömerkit ja -sertifikaatit. Anian (haastattelu 29.9.2016) mukaan asiakkailla ei ole mielenkiintoa lähteä tuottamaan näin massiivista prosessia ennen kuin ne näkevät onko tuotteille kysyntää. Vasta kun jälleenmyyjät näkevät, onko ekologiselle mallistolle olevan kysyntää, he voivat aloittaa oman malliston syntyprosessien. Prosessi on kuitenkin pitkä ja vastuullisten valmistajien löytäminen vie aikansa, joten GC Sportswearilla on hyvin aikaa valmistautua tulevaan. Parhain vaihtoehto olisi saada oma mallisto niin suosituksi ja riittävän halvaksi, jotta asiakkailta ei olisi tarvetta luoda omia mallistoja.

6.8 Seuranta

Markkinointisuunnitelmaa seurataan myyntiraporttien avulla viikoittain. Myyntiraportti voidaan tehdä myös päiväkohtaiseksi, mutta viikoittainen raportti eri tuotemerkkien myynnistä on ollut parhaimmaksi havaittu aikajana seurannalle. Myyjillä on joka viikko myyntipalaveri, jossa käydään läpi myyntiä, sen onnistumista sekä tulevia markkinointitoimenpiteitä. Raporttien ja myyntipalaverien avulla voidaan yhdessä puuttua ongelmakohtiin ja parantaa toimintaa sekä tehdä nopeitakin päätöksiä muutoksille, jos niille on tarvetta. Isompi seuranta suoritetaan kvartaaleittain, jotta asetetut tavoitteet saadaan saavutettua.

7 YHTEENVETO JA POHDINTA

Ympäristö ei kestä loputtomiin tekstiilituotannon jatkuvaa kasvua. Länsimaiden ihmisten kulutuksen vähentäminen ja valintojen tekeminen ympäristöasiat priorisoiden olisi avaintekijä tekstiiliteollisuuden muutokselle. Lailla ja asetuksilla pystytään muuttamaan yritysten toimintaa, mutta kuluttajat ovat avaintekijöinä muutoksissa. Kun kuluttajat yhdessä vaativat

kestävämpiä, ympäristöystävällisiä tuotteita, on yritysten pakko vastata vaatimuksiin. Painotus onkin mennyt ympäristöystävällisempään suuntaan sekä kuluttajien että yritysten osalta. Moni yritys jopa tuntuu nykyään kilpailevan keskenään siitä, kuka tekee eniten töitä myös ympäristön ja ihmisten hyvinvoinnin eteen. Fletcher (2008, 66) toteaaakin, että mitä kiinnostuneempia kuluttajat ovat ympäristöllisistä ja sosiaalisista kysymyksistä, sitä enemmän tuotteita on markkinoilla. Tämä synnyttää positiivisen oranvanpyörän, jolloin yritykset tuottavat yhä enemmän kestävän kehityksen mukaisesti tuotettuja tekstiilejä. Pelkkä tuottaminen ei kuitenkaan riitä, vaan markkinoinnin avulla tuotteita on myös mahdollista myydä mahdollisimman laajalle asiakaskunnalle. Tällöin muutos lähtee sekä kuluttajista että yrityksistä, jolloin pysyvä muutos ympäristöystävällisempiin valintoihin ja muutokseen on mahdollista toteuttaa.

7.1 Markkinointisuunnitelma

Markkinointi ei ole liiketoiminnasta erillinen yksikkö, vaan markkinoinnin onnistuminen vaikuttaa koko yrityksen toimintaan ja liikevoittoon. Sen takia siihen panostaminen on tärkeää ja on löydettävä oikea tasopaino markkinoinnin hyötyihin ja kustannuksiin. Asiakkaiden tuntemus ja alan erikoispiirteiden tietämys helpottavat markkinoinnin kohdentamista oikein.

Tämän opinnäytetyön tavoitteena oli tehdä markkinointisuunnitelma uudelle ekologiselle tekstiilituotemerkille. Markkinointisuunnitelmassa pyrittiin nostamaan vahvasti esille malliston ekologiset ja eettiset arvot. Isompien tuotantokustannusten takia malliston tuotteet eivät pysty aggressiivisesti kilpailemaan markkinoista hinnan avulla, joten on erittäin tärkeää keskittyä tuotteen ja sen ominaisuuksien markkinointiin. Kun ostaja haluaa tuotteen sen ominaisuuksien ja arvojen takia ennemmin kuin hinnan, on markkinointi onnistunut ja kasvutavoitteet on mahdollista saavuttaa. Tämä edellyttää, että markkinoinnin avulla pystytään vaikuttamaan kuluttajan tunteisiin ja saatuun mielikuvaan tuotteesta. Kuluttajan omatunto pitää niin sanotusti saada kolkuttamaan, jos ostopäätös on kallistumassa pelkästään hinnan perusteella halvempaan tuotteeseen. Vastuullinen kuluttaja on valmis maksamaan tuotteesta enemmän, kunhan hänellä on tietämys siitä, mistä kalliimpi hinta koostuu ja ketkä kaikki siitä hyötyvät. Tässä tapauksessa vanha sanonta ”halvalla ei saa hyvää” pitää paikkansa. Halutun mielikuvan luominen tuotteesta siis vaikuttaa huomattavasti tuotteen myyntimääriin.

GC Sportswear toimii B-2-B-markkinoilla, joten asiakkaina on jälleenmyyjä, jotka myyvät maahantuojan tuotteita loppuasiakkaille. Loppuasiakkaina saattaa olla yrityksiä, yhteisöjä ja yksityishenkilöitä, joiden tarve ja kysyntä vaikuttavat markkinoilla tarjolla oleviin tuotteisiin. Mitä enemmän kuluttajat vaativat kestävän kehityksen mukaisesti tuotettuja tuotteita, sitä enemmän niitä on myös tarjolla. Yhteiskunnallinen muutos on ekologisempaan suuntaan ja varsinkin yritykset ja yhteisöt ovat nähneet muutoksen mahdollisuutena myös oman imagon kohottamiseen toimimalla

kestävämällä tavalla. GC Sportswearin täytyy saada tämä muutos myös omien asiakkaiden tietoisuuteen, jotta he voivat jo ennalta ohjata loppuasiakkaita paremman imagon rakentamiseen tarjoamalla kestävä kehityksen arvojen mukaisia profiilituotteita. Tällöin he tarjoavat kuluttajille ensisijaisesti Cottover-malliston tuotteita, jolloin kaikille osapuolille saadaan luotua positiivinen tilanne. Maahantuojat ja jälleenmyyjät saavat kasvatettua myyntiä kalliimman tuotteen avulla, mutta kuitenkin loppuasiakas saa melko edullisesti nostettua omaa imagoaan vastuullisempaan suuntaan. Globaalistikin kysynnän muutoksella on vaikutusta. Tekstiiliteollisuus, sen työntekijät ja ympäristö hyötyvät, kun ekologisten ja eettisten tekstiilien tuotanto kasvaa.

Markkinointisuunnitelmaa tehdessä on tärkeää huomioida koko kokonaisuus, sillä jokainen toiminta ja valinta vaikuttaa seuraavaan. Tuotteen hyvät ominaisuudet ja kilpailukykyinen hinta eivät auta, jos palvelu ei toimi tai toimitukset eivät mene ajoissa perille. Samanlaisia tuotteita, hintoja ja palvelua tarjoavat maahantuojat ovat yksi iso massa, josta pitäisi pystyä erottautumaan. Isoin kilpailuetu muihin nähden yritykselle tulee siitä, että se voi luoda asiakkaalle luottamuksen tunteen siitä, että yritys auttaa asiakasta saavuttamaan tavoitteensa. Myös tämä on GC Sportswearin toimintaa ohjaava ajatus. Kun jälleenmyyjä saavuttaa tavoitteensa ja on tyytyväinen, voi luottaa siihen, että on seuraavan kerran maahantuojista ensimmäinen, jonka tuotteita loppuasiakkaalle ensisijaisesti tarjotaan. Asiakkaan eteen pyritään tekemään kaikki mahdollinen koko organisaation tasolla. Markkinointisuunnitelma auttaa tässä.

B-2-B-markkinointi nähdään helposti pelkästään myynnin tukifunktiona, joka toimittaa myynnille tukimateriaalit ja järjesteele muutamia tapahtumia. Tämä ajatus on kuitenkin väärä, sillä markkinointi on paljon muutakin. Siinä pätee samat lainalaisuudet kuin kuluttajaan suuntautuvassakin markkinoinnissa, vaikka B-2-B-markkinoinnissa asiakkaan hyvä tunteminen nousee suureen arvoon. Mitä pitempään yhteistyötä on saanut tehtyä, sitä paremmin myyjät tuntevat asiakkaitaan ja sitä paremmin heille voidaan kohdistaa sopivia markkinointikeinoja. Loppujen lopuksi profiilivaatealalla suureen merkitykseen nousee hyvä asiakastuntemus, organisaation toiminnan onnistuminen kokonaisuudessaan sekä laaja tarjooma. Eli kaikki tekijät, jotka käydään myös markkinointisuunnitelmassa läpi. Hyvin tehdyn markkinointisuunnitelman merkitys onkin valtava ja edesauttaa yrityksen eteenpäin viemisessä.

7.2 Oma oppiminen ja onnistuminen

Työelämälähtöinen opinnäytetyöprosessi opetti paljon sekä itse aiheesta että kvalitatiivisen tutkimusmenetelmän käytöstä. Teoriaosuudessa perehdyin aihealueeseen, josta oli opiskeluaikani vain yksi syventävä kurssi. Lisäksi työn toimeksiantaja tekee B-2-B-liiketoimintaa, jonka peruseräaatteet eroavat paljon normaalista kuluttajille suunnatusta liiketoimin-

nasta. Onneksi taustatietoa yrityksestä ja sen toiminnasta oli jo kerääntynyt paljon, kun työskentelin työn tilaajan palveluksessa, mutta markkinointiin ja sen suunnitteluun liittyvät asiat olivat pääosin täysin uusia. Lisätietoa karttui sopivia lähteitä lukiessa ja prosessi opettikin etsimään tietoa laajasti erilaisin hakusanoin.

Opinnäytetyöprosessi oli opettavainen niin aikataulutuksen kuin analyttisen kirjoittamisen osalta. Oli tärkeää erottaa olennainen tieto vähemmän olennaisesta, jotta työ vastasi tutkimuskysymyksiin ja rajautui niiden mukaisesti. Onnistuin mielestäni vastaamaan asetettuihin tavoitteisiin, vaikka kiireinen aikataulu hieman näkyy työn lopputuloksessa. Tämä oli yrityksen ensimmäinen tuotemerkkikohtainen markkinointisuunnitelma ja uskon, että yritys pystyy käyttämään samaa suunnitelmapohjaa jatkossa, jos myös muille tuotemerkeille päätetään laatia omat markkinointisuunnitelmansa.

LÄHTEET

Ander, G. 2011. *Puuvillan likainen tarina*. Keuruu: Otavan kirjapaino Oy.

Bergström, S. & Leppänen, A. 2004. *Yrityksen asiakasmarkkinointi*. 9. tarkistettu painos. Helsinki: Edita.

Bergström, S. & Leppänen, A. 2010. *Markkinoinnin maailma*. 8.-12. painos. Helsinki: Edita Prima Oy.

Boncamper, I. 2004. *Tekstiilioppi kuituraaka-aineet*. Saarijärvi: Saarijärven Offset Oy.

Control Union. n.d. GRS- Global Recycle Standard. Viitattu 16.5.2017
<http://controlunion.com/en/services/certifications/sustainability/grs-global-recycle-standard>

Cottover. n.d.a. Meistä – Cottover. Viitattu 6.5.2017
<http://cottover.fi/meista/cottover/>

Cottover. n.d.b. Ten reasons why Cottover is the best! Viitattu 8.5.2017
<https://www.joomag.com/magazine/cottover/0191288001493991818?token=xBd7xtAGSSqOju-MAXE079A%2Fw3%2FmkR5FqZUckO-mynyzbd%2BDT3LMqmlszpuCMeUrdT9hjHq8Gk5I3hbl8f82WGddEQ%2B1QhCENAmu%2BF3RhX%2B13UvzLk%2F1X%2FjnuJvXYWgxOeZiP%2FT7NRJQitP%2BficvR%2FRM6Le9rnPaMAFEAIxUk6gzQnwT07uDKW%2Bv4ImOjZAEMXNfEn6TTge9v%2FTA92n3UA%3D%3D&ref=email>

Eettisen kaupan puolesta ry. 2014. Vastuullisia vaatteita? Ihmisoikeudet suomalaisten vaateyritysten tuotantoketjuissa. pdf-tiedosto. Viitattu 8.5.2017
http://eetti.fi/vastuullisia-vaatteita/files/Vastuullisia_vaatteita-Ihmisoikeudet_suomalaisten_vaateyritysten_tuotannossa.pdf

Eskola, J. & Suoranta, J. 2001. *Johdatus laadulliseen tutkimukseen*. 5. painos. Tampere: Vastapaino.

Fashionrevolution C.I.C. n.d. Why do we need a fashion revolution?. Viitattu 6.5.2017 <http://fashionrevolution.org/about/why-do-we-need-a-fashion-revolution/>

Finnwatch. 2009. *Ostoja etelästä ja hikipajoista. Kotimaisten vaate- ja urheiluyritysten sosiaalinen ja ympäristövastuu*. pdf-tiedosto. Viitattu 8.5.2017 https://puhtaatvaatteet-fi-bin.directo.fi/@Bin/9b41cb08836070872759da216d7df4ac/1494324396/application/pdf/118212/Ostoja_etelasta_ja_hikipajoista.pdf

- Finnwatch. 2011. Halvimman markkinat. Julkisten vaatehankintojen ja valmistuksen eettisyys. pdf-tiedosto. Viitattu 8.5.2017
http://finnwatch.org/images/Tyovaatteet_web.pdf
- Fletcher, K. 2008. *Sustainable fashion & textiles*. Design Journeys. Lontoo: Earthscan.
- Forsgård, T. 2016. Markkinointistrategia tekee yrityksestä oman alansa yksisarvisen. *Markkinointi-instituutti*. Julkaistu 17.2.2016. Viitattu 20.5.2017 <https://www.markinst.fi/muutoksen-ammattilaiset/markkinointistrategia-tekee-yrityksesta-oman-alansa-yksisarvisen>
- GC Sportswear. n.d. Tietoa meistä. Viitattu 6.5.2017
<http://gcsuomi.fi/tietoa-meista/>
- GOTS (Global Organic Textile Standard). 2017. General description. Viitattu 8.5.2017
<http://www.global-standard.org/the-standard/general-description.html>
- Hanlon, A. 2017. How to use the 7Ps Marketing Mix? *Smart Insights*. Julkaistu 18.4.2017. Viitattu 20.5.2017 <http://www.smartinsights.com/marketing-planning/marketing-models/how-to-use-the-7ps-marketing-mix/>
- Isohookana, H. 2007. *Yrityksen markkinointiviestintä*. Juva: WS Bookwell Oy.
- Isotalus, P. 2017. Suomi-muoti kelpaa jopa nirsoille ruotsalaisille. *Kauppalehti*. Julkaistu 8.5.2017. Viitattu 16.5.2017 <https://m.kauppalehti.fi/uutiset/suomi-muoti-kelpaa-jopa-nirsoille-ruotsalaisille/asTRWLSD>
- Joutsenmerkki.fi. n.d. Joutsenmerkki. Viitattu 8.5.2017
<http://joutsenmerkki.fi/joutsenmerkki/>
- Kananen, J. 2015. *Opinnäytetyön kirjoittajan opas - Näin kirjoitan opinnäytetyön tai pro gradun alusta loppuun*. Jyväskylä: Juvenes Print.
- Kotler, P. 2003. *Marketing Management*. 11. painos. New Jersey: Prentice Hall.
- Kotler, P., Kartajaya, H. & Setiawan, I. 2011. *Markkinointi 3.0: Tuotteista asiakkaisiin ja ihmiskeskeisyyteen*. Hämeenlinna: Kariston Kirjapaino Oy.
- Lahtinen J. & Isoviita A. 2004. *Markkinoinnin perusteet*. Tampere: Avaintulos Oy.
- Lahtinen, K. 2016. GC Sportswearin tulevaisuuden näkymät. Seminaari. Keuruu 15.4.2016. GC Sportswear Oy. Seminaarin muistiinpanot.

Litvinoff, M & Madeley, J. 2008. *50 syytä ostaa reilun kaupan tuotteita*. Keuruu: Otavan kirjapaino.

Lotti, L. 2001. *Tehokas markkina-analyysi*. Helsinki: WSOY.

Markkinointisuunnitelma.fi. n.d. Nykytilan analyysi. Viitattu 14.5.2017
<http://www.markkinointisuunnitelma.fi/nykytilan-analyysi>

Moilala, O. 2013. *Tappajafarkut ja muita vastuuttomia vaatteita*. Helsinki: Into.

Myyntin & Markkinoinnin Ammattilaiset. 16.10.2016. B2C-myyntistä B2B-myyntiin? Nämä sinun tulee tietää. Viitattu 6.5.2017
<http://opiskelija.mma.fi/b2c-myyntista-b2b-myyntiin-nama-sinun-tulee-tietaa>

New Wave Group. n.d.a Synergies. Viitattu 6.5.2017
<http://www.nwg.se/en/about-new-wave/synergies.html>

New Wave Group. n.d.b Yrityksen yhteiskuntavastuu. Viitattu 6.5.2017
<http://viewer.zmags.com/publication/24aa7926#/24aa7926/2>

Niippola, J. 2015. Markkinoinnin lisääminen kasvattaa liikevaihtoa ja -tulosta. *Kauppalehti*. Julkaistu 7.12.2015. Viitattu 6.5.2017
<http://m.kauppalehti.fi/uutiset/markkinoinnin-lisaaminen-kasvattaa-liikevaihtoa-ja--tulosta/urzRZxQF>

Nikula, P. 2014. Suomalaisista erottui kahdeksan kuluttajaryhmää. *Kauppalehti*. Julkaistu 21.4.2014. Viitattu 6.5.2017
<https://www.kauppalehti.fi/uutiset/suomalaisista-erottui-kahdeksan-kuluttajaryhmaa/ipVgygdA>

Oeko-tex. n.d. Consumer needs and textile variety. Viitattu 8.5.2017
https://www.oeko-tex.com/en/consumer/what_is_ots100/consumer_needs/consumer_needs.html

Raatikainen, L. 2004. *Tavoitteellinen markkinointi – markkinoinnin tutkimus ja suunnittelu*. Helsinki: Edita.

Reilu kauppa. n.d. Puuvilla. Viitattu 6.5.2017
<http://www.reilukauppa.fi/tuotteet/tuotteet0/puuvilla/>

Saramäki, R. 2013. *Hyvän mielen vaatekaappi*. EU: Atena Kustannus Oy.

Suojanen, U. 1995. *Vihreät tekstiilit*. Helsinki: Yliopistopaino.

Talvenmaa, P. 2002. *Tekstiilit ja ympäristö*. 2. uudistettu painos. Tekstiili- ja vaatetusteollisuus ry:n, Tekstiili ja jalkine-toimittajat ry:n sekä Tekstiili-kauppiainliitto ry:n julkaisuja

United Nations. 2011. Report of the Special Representative of the Secretary-General on the issue of human rights and transnational corporations and other business enterprises, John Ruggie. pdf-tiedosto.
<http://www.ohchr.org/documents/issues/business/A.HRC.17.31.pdf>

Verkkovaria, 2015. Teema 3: Markkinoinnin kilpailukeinot. Viitattu 16.5.2017 http://www.verkkovaria.fi/taydentavat/markkinointi/?page_id=50

Vilka, H. 2005. *Tutki ja kehitä*. Keuruu: Otavan kirjapaino Oy.

Virtanen, P. 2010. *Markkinointi ja myy oikein – Sallitut ja kielletyt markkinointikeinot*. Juva: WS Bookwell Oy.

Ympäristö.fi. 4.6.2013. Ympäristömerkit. Viitattu 8.5.2017
http://www.environment.fi/fi-FI/Kulutus_ja_tuotanto/Tuotesuunnittelu_ja_tuotteet/Ymparistomerkit

HAASTATTELUT

Ania, J. 2016. Markkinointipäällikkö. GC Sportswear Oy. Haastattelu 29.9.2016

Svensson, R. 2016. CSR Manager. New Wave Group AB. Haastattelu 19.5.2016

Toivola, T. 2017. Ostaja. GC Sportswear Oy. Haastattelu 7.3.2016