



Turun yliopisto
University of Turku

**YMPÄRISTÖVASTUULLISEN BRÄNDIN
RAKENTAMINEN – KANNUSTEET, PRO-
SESSIT JA ERITYISPIIRTEET**
Case Raisio Oyj ja Elovena

Liiketaloustiede, markkinoinnin
Pro gradu -tutkielma

Laatijat
Olli Ala-Nissilä 12701
Hans Sippel 12813

Ohjaajat
KTT Rami Olkkonen
KTT Hannu Makkonen

25.4.2012
Turku



Turun kauppakorkeakoulu • Turku School of Economics

SISÄLLYS

SISÄLLYS	2
1 JOHDANTO	7
1.1 Ympäristövastuullisuuden välttämättömyys yritystoiminnassa	7
1.2 Tutkielman tarkoitus ja rakenne	9
1.3 Tutkielman keskeiset käsitteet.....	10
1.3.1 Brändi.....	10
1.3.2 Brändi-identiteetti, -imago ja positiointi	11
1.3.3 Yritynbrändi.....	12
2 YMPÄRISTÖMARKKINOINNIN OMINAISPIIRTEET JA KANNUSTIMET ...	14
2.1 Ympäristömarkkinoinnin käsitteet	14
2.2 Ympäristömarkkinoinnin historia.....	15
2.3 Ympäristövastuu yrityksen strategiassa.....	17
2.4 Ympäristövastuullisen toiminnan kannustimet	19
2.4.1 Taloudelliset kannustimet	20
2.4.2 Julkishallinnolliset kannustimet	22
2.4.3 Sidosryhmälähtöiset kannustimet.....	23
2.4.4 Eettiset kannustimet	23
2.5 Ympäristövastuullinen kuluttaja.....	24
3 YMPÄRISTÖVASTUULLISEN BRÄNDIN RAKENTAMINEN	27
3.1 Brändin rakentamisen perusteet.....	27
3.1.1 Uskottavuus vastuullisen brändin edellytyksenä	29
3.1.2 Brändin rakentaminen kannattaa.....	30
3.2 Brändin rakentamisen suunnittelukaavio.....	32
3.1 Strateginen brändianalyysi	34
3.1.1 Sisäiset tekijät.....	34
3.1.2 Ulkoiset tekijät	36
3.2 Brändi-identiteetti	37
3.3 Arvoväittämät	40
3.3.1 Toiminnalliset hyödyt	41
3.3.2 Tunteisiin vetoavat hyödyt.....	42
3.3.3 Itseilmaisu brändin kautta	43
3.3.4 Hinnan merkitys	44
3.4 Positiointi.....	45
3.5 Yhteenvedo ympäristövastuullisen brändin rakentamisen ominaispiirteistä	48

3.5.1	Edistävät asiat.....	48
3.5.2	Estävät asiat.....	51
4	EMPIIRISEN TUTKIMUKSEN TOTEUTTAMINEN JA ARVIOINTI	54
4.1	Tutkimusstrategia ja –menetelmä.....	54
4.1.1	Kvalitatiivinen tutkimus.....	54
4.1.2	Case-tutkimus eli tapaustutkimus.....	56
4.2	Aineiston hankinta ja analysointi.....	57
4.2.1	Haastattelu aineistonkeruumenetelmänä.....	57
4.2.2	Dokumenttiaineisto aineistonkeruumenetelmänä	60
4.2.3	Aineiston analysointi.....	61
4.3	Tutkimuksen luotettavuuden ja käyttökelpoisuuden arviointi.....	62
5	YMPÄRISTÖVASTUULLISEN ELOVENA-BRÄNDIN RAKENTAMINEN RAISIO OYJ:SSÄ	66
5.1	Yritysesittely ja Elovenan tarina.....	66
5.1.1	Raisio Oyj.....	66
5.1.2	Elovena.....	67
5.2	Ympäristömarkkinointiajattelu Raisiossa.....	68
5.2.1	Strategia.....	69
5.2.2	Taloudelliset kannustimet	69
5.2.3	Julkishallinnolliset kannustimet	71
5.2.4	Sidosryhmälähtöiset kannustimet.....	72
5.2.5	Eettiset kannustimet	73
5.2.6	Vihreä kuluttaja	73
5.3	Ympäristövastuullinen Elovena-brändi	75
5.3.1	Uskottava brändi	77
5.3.2	Brändin sisäiset tekijät	80
5.3.3	Brändin ulkoiset tekijät	82
5.3.4	Arvoväittämät ja positiointi.....	83
5.4	Elovenan ympäristövastuullista mielikuvaa edistävät asiat ja estävät asiat .	86
5.4.1	Edistävät asiat.....	86
5.4.2	Estävät asiat.....	88
6	JOHTOPÄÄTÖKSET.....	91
6.1	Miksi ympäristövastuullisen brändin rakentaminen kannattaa?.....	91
6.2	Miten ympäristövastuullinen brändi tulisi rakentaa?.....	95
6.3	Millaiset asiat edistävät ja estävät ympäristövastuullisen brändin rakentamista?.....	97

7	YHTEENVETO.....	100
	LÄHTEET.....	103
LIITE 1	HAASTATTELUPOHJA	111
LIITE 2	KUVAT.....	115

Kuviot

Kuvio 1	Yritysvastuun kannustimet	19
Kuvio 2	Sisäisen brändinrakentamisen prosessikaavio	33
Kuvio 3	Brändi-identiteetti	38
Kuvio 4	Ympäristövastuullisen positionnin haaste	47
Kuvio 5	Ympäristövastuullisen brändin rakentamisen kannustimet	92

Taulukot

Taulukko 1	Brändikäsitteiden erot	11
Taulukko 2	Ympäristövastuullisen maineen hyödyt, lähteet ja vaikutukset.....	21
Taulukko 3	Operationalisointitaulukko	59
Taulukko 4	Elovenan brändi-identiteetti.....	77

1 JOHDANTO

1.1 Ympäristövastuullisuuden välttämättömyys yritystoiminnassa

Huoli ympäristön tilasta kasvaa jatkuvasti ja sen merkitys yhteiskunnassa korostuu. Puheet ilmaston lämpenemisestä otetaan koko ajan vakavammin, kun ympäristökatastrofit toinen toisensa jälkeen järkyttävät ihmisiä. Hallitusten välisen ilmastopaneelin (IPCC) tutkimuksen mukaan maapallon ilmaston lämpeneminen on kiistaton tosiasia. Koko maapallon keskimääräinen ilman ja meriveden lämpötila on noussut, jää- ja lumipeite on sulanut laajoilla alueilla sekä valtamerien pinta on kohonnut. (Ilmastomuutos 2007.) Tästä huolimatta yhteistä ilmastosopimusta ei ole saatu aikaan.

Nykyinen taloudellinen tilanne edellyttää yrityksiltä parempaa taloudellista suorituskykyä ja kilpailu on koko ajan kovempaa. Suomen osakeyhtiölain mukaan yrityksen tarkoituksena on tuottaa voittoa osakkeenomistajille. Laki ei mainitse vastuullisuutta mutta yrityksillä ei ole enää varaa toimia vastuuttomasti ja menestyminen edellyttääkin yhteisen edun huomioon ottamista. (Jabe 2009.) Tämä johtuu siitä, että yritysten on mukauduttava julkishallinnon asettamien paineiden alla uusien ympäristöä koskevien lakien ja säännösten mukaiseen toimintaan. Samaan aikaan kuluttajat ovat yhä ympäristötietoisempia ja he vaativat yrityksiltä koko ajan parempia tuotteita ja palveluja, joissa on otettu huomioon myös sosiaaliset ja ympäristöön liittyvät arvot. (Miles & Govin 2000, 299.) Kuluttajilla voidaan nähdä olevan huomattavaa vaikutusvaltaa ympäristövastuullisuuden edistämisessä ja kulutuskulttuurin muutoksessa (Autio, Heiskanen & Heinonen 2009, 40). Sen lisäksi, että hallitukset ja kansalaisjärjestöt luovat paineita vastuullisuuden lisäämiseksi ja tuotteiden muokkaamiseksi ympäristöystävällisemmiksi, myös tiukentuneen lainsäädännön ja valvonnan avulla ympäristöaktivistit pystyvät tehokkaasti vaikuttamaan yrityksiin entistä paremmin tuomalla esiin epäkohtia yrityksen toiminnasta. Tällaiset paljastukset tai havaitut puutteet toiminnassa ovat riski yrityksen maineelle. (First & Khatriwal 2010, 90–91.) Teknologian ja innovaatioiden kehittämiskeskuksen, Tekesin, tiedeasiantuntijan Solveig Roschierin mukaan ympäristöjärjestöt tarkkailevat yritysten toimintaa koko ajan, kuluttajat ovat entistä ympäristötietoisempia ja ympäristöystävällisten tuotteiden kysyntä kasvaa jatkuvasti. Ympäristöystävällisyys tulee olemaan tulevaisuudessa entistä huomattavampi kilpailuetu ja etenkin edelläkävijäyritykset pystyvät saavuttamaan merkittävää kilpailuetua markkinoilla. (Roschier 2010, 14.) Milton Friedmannin kuuluisa kommentti siitä, että yrityksen vastuu on tehdä tulosta, ei enää tänä päivänä olekaan aivan yksiselitteinen (Willmott 2001, 75).

Kasvanut huoli ympäristön tilasta on johtanut ympäristöystävällisiksi markkinoitujen tuotteiden huomattavaan kasvuun (Jansson, Marell & Nordlund 2010, 358). Osa yrityksistä onkin havainnut ilmastomuutoksessa uhan sijaan mahdollisuuden ja siksi lähtenyt

kehittämään ympäristölle vähemmän haitallisia tuotteita. Tämä vapaaehtoinen toiminta saattaa olla suuri markkina tulevaisuudessa, sillä ihmisten vaurastuessa myös ostotottumukset muuttuvat ja samalla huoli yleisestä hyvinvoinnista kasvaa. Tästä johtuen ihmisistä tulee todennäköisesti eettisempiä kuluttajia. Toisaalta myös kyynisyys yritysten käyttäytymistä kohtaan kasvaa. Tästä johtuen käsitys siitä, miten yritykset toimivat yhteisöissä ja millainen heidän asenteensa ja ymmärryksensä on yleisiä huolia kohtaan, määrää yhä enemmän ihmisten ostotottumuksia ja brändivalintoja. (Willmott 2001, 52–53.)

Brändeillä onkin nykyään suuri merkitys ihmisten ostokäyttäytymiseen. Lindberg-Repo (2005, 19) on sitä mieltä, että nykyään kuluttajat eivät enää osta tuotteita tai palveluja vaan nimenomaan brändejä. Brändi voidaan nähdä nykyään fyysisen tuotteen tai tavaramerkin sijasta suhteena asiakkaaseen ja brändin edellytys on, että se tuottaa lisäarvoa asiakkaalle (Chernatony & McDonald 1998, 11–12). Brändiä ei tule nähdä enää pelkkänä kulutustuotteiden markkinoinnin välineenä, koska se vaikuttaa paljon laajemmin talouteen ja kaikkiin sidosryhmiin, esimerkiksi sijoittajien käsityksiin tulevasta ja osakkeiden arvoihin. Liike-elämässä paineet erilaistaa tuotteita ja palveluita ovat kasvaneet sekä tuotteiden elinkaaret ovat lyhentyneet. Nämä seikat ovat saaneet yritykset tarkastelemaan sekä brändin merkitystä että asiakkaan ja brändin välistä suhdetta. Vahvan brändin edut yritykselle ovat uskolliset asiakkaat, paremmat rahoitusmahdollisuudet, kiinnostavuus ja haluttavuus sekä yhteistyökumppanina että työnantajana. Vahvan brändin myötä yrityksen on mahdollista hinnoitella tuotteensa paremmin sekä suoriutua pienemmillä markkinointi- ja jakelukustannuksilla. (Aaker & Joachimsthaler 2000, 33–34; Malmelin & Hakala 2007, 26–28.)

Brändeillä voidaan vaikuttaa voimakkaasti ihmisten mielipiteisiin ja niiden vaikutusvallan voidaan nähdä kehittyneen kuluneiden vuosikymmenien saatossa (First & Khetriwal 2010, 90). Pringle ja Thompson (2001) esittävät, että 1950-luvulla markkinoinnilla pyrittiin vakuuttamaan kuluttaja tuotteen paremmuudesta ja eduista järkiperusteilla. Kuluttajille esiteltiin tuotteita usein suoramarkkinoinnin tai mainonnan keinoin ja kerrottiin heille niiden toiminnoista. 1970-luvulla markkinoijat alkoivat kiinnostua tuotteiden ja palveluiden yhteensovittamisesta eri elämäntyyliin ja tunteisiin vetoavien mielikuvien luomisesta. Tällä tavoin pyrittiin luomaan syvempää suhdetta brändin ja asiakkaan välille. 1990-luvulta lähtien on ollut havaittavissa markkinoinnin kolmas aalto, joka on korostanut brändin eettisiä tai henkisiä arvoja. Tämä tarkoittaa sitä, että brändillä on pyritty luomaan suhdetta asiakkaaseen ja positioimalla se edustamaan tiettyjä eettisiä arvoja joihin kuluttajat ovat voineet samaistua. Hyvä esimerkki tästä on eläinkokeita vastustanut ja ympäristövastuuta korostanut Body Shop. (Pringle & Thompson 2001, 64–86.)

Ympäristövastuullinen toiminta ja brändin rakentaminen pitäisikin nähdä yhtenä kokonaisuutena ja yrityksen tulisi sitoutua niihin kaikilla toimintansa osa-alueilla. Vastuullisessa toiminnassa vuosikertomusten selvitykset eivät riitä, vaan arvojen ja sanojen tulee olla linjassa tekojen kanssa. Niin sanottu viherpesu ei luo uskottavuutta, kuten aiemmin on saattanut tapahtua. (Jabe 2009) Nedbankin markkinointijohtaja Greg Garden varoittaa että perinteiset markkinointitekniikat, jotka toivat menestystä brändeille ennen ”vihreää” aikakautta, tulevat epäonnistumaan ympäristövastuullisen markkinoinnin kanssa. Mainonnan, joka perinteisesti liioittelee tuotteen ominaisuuksien luomia etuja, täytyy muuttua koruttomaksi ja vaatimattomaksi, jotta se olisi uskottavaa. (Mofokeng 2009, 68–69.)

1.2 Tutkielman tarkoitus ja rakenne

Tutkielman yleisenä tarkoituksena on tarkastella ympäristövastuullisen brändin rakentamista yrityksen näkökulmasta. Tutkimuksen tarkoitus voidaan jakaa seuraaviin osaongelmiin:

1. Miksi ympäristövastuullisen brändin rakentaminen kannattaa?
2. Miten ympäristövastuullinen brändi tulisi rakentaa?
3. Millaiset asiat edistävät tai estävät ympäristövastuullisen brändin rakentamista?

Tutkimuksen aihe on ajankohtainen, koska ympäristöasiat ja yritysten ympäristövastuun merkitys korostuu ilmastonmuutoksen, ihmisten huolestuneisuuden ja ympäristökatastrofien myötä. Siksi tässä tutkielmassa on haluttu tarkastella brändin rakentamista uudesta, ympäristövastuullisesta näkökulmasta, josta on aiempaa tutkimusta varsin vähän. Brändin rakentaminen ja ympäristövastuu on haluttu yhdistää tässä tutkimuksessa yhdeksi helposti ymmärrettäväksi kokonaisuudeksi. Tutkielman empiirisen kontekstin muodostaa Raisio Oyj, jonka ympäristövastuullisen brändin rakentamista tarkastellaan teoreettisen viitekehyksen valossa.

Tutkielmassa pyritään tarkastelemaan ympäristövastuullisen brändin rakentamista kokonaisvaltaisesti, aidosti vastuullisen ja eettisen yrityksen näkökulmasta. Tämä tarkoittaa sitä, että ympäristöarvot ja vastuullisuus ovat osana yrityksen arvoja, strategiaa ja brändiä ja yritys vaalii näitä arvoja pitkällä aikavälillä. Monien yritysten ongelmana on, että ne viestivät ympärilleen eri totuuksia. Todennäköisempää onkin törmätä viherpesuun kuin löytää yritys, jonka kaikki osa-alueet kestäisivät eettisesti kriittisen tarkastelun. (Savaspuro 2010, 44.)

Tutkielma perustuu brändin rakentamisen teoriaan, johon yhdistetään ympäristönäkökulma. Brändin rakentamisen teoria pohjautuu Aakerin (1996) ja Aakerin ja Joa-

chimsthalerin (2000) malliin, jota on laajalti käytetty useissa alan tutkimuksissa. Ympäristönäkökulma on koottu kirjallisuudesta sekä tutkimus- ja lehtiartikkeleista.

Ensimmäisessä luvussa esitellään tutkielman tarkoitus, rakenne sekä keskeiset käsitteet. Seuraavassa luvussa perehdytään ympäristömarkkinoinnin historiaan, filosofiaan ja vastuullisen toiminnan kannustimiin sekä ympäristövastuullisen kuluttajan erityispiirteisiin. Luvussa kolme syvennyttään ympäristönäkökulmasta brändin rakentamiseen ja sen eri osa-alueisiin. Luvussa neljä kerrotaan ja perustellaan tutkimuksen metodiset valinnat. Luvussa viisi kuvataan ja analysoidaan ympäristövastuullisen brändin rakentamista Raisio Oyj:ssä. Luvussa kuusi esitellään tutkimuksen johtopäätökset ja luvun seitsemän muodostaa tutkielman yhteenveto. Seuraavissa alaluvuissa perehdytään tutkielman kannalta oleellisiin termeihin.

1.3 Tutkielman keskeiset käsitteet

1.3.1 Brändi

Erialaisten käsitysten vuoksi brändin määrittäminen on hyvin tärkeää. Brändin perinteisessä määritelmässä brändi on nimi, käsite, merkki, symboli, design tai niiden yhdistelmä, joka erottaa markkinoijan tuotteen tai palvelun muiden markkinoijien tuotteista ja palveluista. Tämä lähes 50 vuotta vanha American Marketing Associationin määritelmä ohjaa edelleen monia brändikäsityksiä. (Keller 2003, 3.) Brändi välittää viestejä kuluttajille ja sille on pitkällä aikavälillä ominaista sekä jatkuvuus että menestyksekkäisyys (Adjourri 2008). Nykykielessä on syytä tehdä ero tavaramerkin ja brändin välille, vaikka usein ihmiset ajattelevat, että tavaramerkki ja brändi ovat sama asia. Tuote tai palvelu, jolla ei ole tunnistettavaa brändiä, on vain pelkkä hyödyke, joka on helposti korvattavissa toisella. (Gad 2001, 30, 240.) Brändin ja tuotteen tai palvelun erona on se, että brändi tulkitsee tuotteen tai palvelun merkityksen asiakkaalle sekä luo mielikuvan siitä, mitä asiakas voi näiltä odottaa (Lindroos, Nyman & Lindroos 2005, 21).

Nykyään brändit liitetään yhä enemmän tuotteiden sijasta suhteisiin ja asiakkaan ja brändin väliseen vuorovaikutukseen (Gad 2001, 11; Chernatony & McDonald 1998, 11). Tästä hyvänä esimerkkinä on Lindberg-Revon (2005, 16) näkemys brändistä asiakkaan määrittämänä aineettomana hyödykkeenä, joka kytkeytyy hänen mielikuvaansa, tietoonsa ja kokemuksiinsa tietystä tuotteesta tai palvelusta. Tämän ajatuksen mukaan asiakkaan suhde perustuu siis brändiin, eikä tuotteeseen, palveluun tai yritykseen. Brändi muodostuu loppujen lopuksi asiakkaiden mielissä, se vetoaa tunteisiin ja arvokkaaksi

brändin tekee sen kyky saavuttaa vahvaa, ainutlaatuista ja myönteistä vaikutusta (Kapferer 2008, 10; Gad 2001, 240). Brändejä ei luoda yksisuuntaisesti vaan yhteistyössä asiakkaan kanssa (Lindberg-Repo 2005, 19).

Ympäristömarkkinoinnin tutkimuksessa puhutaan usein myös yrityksen maineesta. Maine on jotain mitä yrityksestä kerrotaan ja puhutaan ja se muodostuu sidosryhmien keskuudessa sekä tarkastelijoiden mielikuvissa ja tulkinnoissa. Maine voidaan käsittää strategisena resurssina ja maineen hallinta strategisena voimavarana. Maineen hallinnassa hyvien asioiden tekeminen ja asioiden hoitaminen hyvin ovat keskeisiä asioita ja olennaista on se, miten yritys hoitaa suhteitaan sitä ympäröiviin ryhmiin. (Aula & Mantere 2005, 31–34.) Malmelin ja Hakala (2007, 46) näkevät brändin ja maineen erottelun keinotekoisena. Heidän mielestään niin hyvä brändi kuin hyvä mainekin erilaistaa ja luo arvoa yritykselle sekä tekee siitä kiinnostavan. Maineeseen liittyvä varallisuus voidaan käsittää osaksi brändipääomaa ja hyvä maine onkin seurausta brändin hyvästä johtamisesta. Tässä tutkielmassa mainetta ja brändiä pidetään lähes samaa tarkoittavina käsitteinä.

1.3.2 *Brändi-identiteetti, -imago ja positiointi*

Brändi-identiteetin, -imagon ja positioinnin käsitteet selkeytetään alla olevassa taulukossa.

Taulukko 1 Brändikäsitteiden erot (mukailten Aaker 1996, 71)

Brändi-identiteetti	Brändin positiointi	Brändi-imago
Miten yrityksen johto haluaa, että brändi koetaan.	Se osa brändi-identiteettiä ja arvoväittämiä, joita viestitään aktiivisesti kohdeyleisölle ja joilla erottaudutaan kilpailijoista.	Miten ihmiset käsittävät brändin tällä hetkellä.

Brändi-identiteetti on miellelyhtymien kokonaisuus, jonka brändistrategian laatija pyrkii luomaan tai jota hän haluaa ylläpitää. Pohjimmiltaan brändi-identiteetti kertoo, mitä organisaatio haluaa brändin tarkoittavan. (Aaker & Joachimsthaler 2000, 66.) Brändi-identiteetti on lähettäjän eli yrityksen näkökulma siihen, miten se haluaa brändin koettavan sen kohderyhmän keskuudessa. Brändi-identiteettiä voidaankin selvittää kysymällä esimerkiksi: Mitkä ovat yrityksen ydinarvot? Mitä yritys edustaa? Miten yritys haluaa, että se nähdään ja koetaan? Mitä ominaisuuksia yritys haluaa tuoda esille ja mitkä ovat sille tärkeät suhteet? (Aaker 1996, 68.) Erityiseksi brändi-identiteetin tekee se, että

se on olennaisin osa brändin johtamisessa, koska se ohjaa bändirakennustoimintaa (Aakerin & Joachimsthaler 2000, 51).

Jos brändi-identiteetti on lähettäjän eli yrityksen näkökulma siihen, miten se haluaa brändin koettavan kuluttajien keskuudessa, voidaan *brändi-imago* tulkita vastaanottajan eli asiakkaan omaksi näkemykseksi brändistä. Ne ovat siis sisäinen ja ulkoinen näkökulma siihen, miten brändi ymmärretään. (Lindberg-Repo 2005, 67; Kapferer 2004, 98–99.) Brändi-imago muodostuu siitä, miten ihmiset ymmärtävät yrityksen lähettämät signaalit, tulivatpa ne tuotteiden, palveluiden tai viestinnän kautta (Kapferer 2004, 98–99).

Brändin positioinnin tarkoituksena on erottaa brändi muista kilpailevista brändeistä ja tuoda esiin sen etuja. Se edustaa brändin tämän hetkisiä viestinnällisiä tavoitteita eli määrittelyä siitä, millaisella viestillä pystytään parhaiten erilaistamaan brändiä ja miten pystytään tehokkaimmin vetoamaan brändin kohdesegmentteihin. (Aaker & Joachimsthaler 2000, 51, 69.) Porterin (1996, 62) mukaan positiointi on strateginen valinta ja sillä tarkoitetaan sitä, että tehdään eri asioita kuin kilpailijat tai tehdään samoja asioita mutta eri tavalla.

Brändin positiointi määritellään brändi-identiteetin ja arvoväittämien pohjalta ja siinä keskitytään niihin asioihin, joita pyritään viestimään aktiivisesti kohdeyleisölle (Aaker & Joachimsthaler 2000, 70). Brändi positioituu asiakkaan mieleen heidän kokemustensa ja havaintojensa perusteella sekä sen perusteella, millaiseksi he kokevat brändin suhteessa muihin brändeihin ja vaihtoehtoihin, jotka kilpailevat asiakkaan huomiosta (Upshaw 1995, 23). Positiointi on pitkän tähtäimen prosessi ja sitä voidaan pitää kaiken markkinoinnin lähtökohtana (Trout & Rivkin 1996, 160; Upshaw 1995, 23).

1.3.3 *Yritysbrändi*

Yritystä voidaan tarkastella brändinä. Yritysbrändi perustuu tuotteiden tai palveluiden sijasta yrityksen brändi-identiteettiin (Chernatony & McDonald 1998, 11). Sekä yritys-että tuotebrändäyksellä on samankaltaisia ominaisuuksia, kuten molemmilla voidaan erottua kilpailijoista ja luoda positiivista mielikuvaa. Yritysbrändi voidaan nähdä kuitenkin monimutkaisempana prosessina, koska brändiä ei johdeta vain yksittäisen tuotteen tai palvelun kannalta vaan sitä johdetaan ja kehitetään koko organisaation tasolla ja tärkeää on huomioida vuorovaikutus kaikkien sidosryhmien kanssa. (Knox & Bickerton 2003, 999.)

Ind (1997, 2) näkee, että yritysbrändin määrittelyssä ei pidä keskittyä pelkästään ulkoiisiin ja näkyviin seikkoihin kuten logoon tai designiin vaan tärkeämpää on ymmärtää se yrityksen yhteisenä tavoitteena. Yritysbrändi eroaakin tuotebrändistä sen strategisella

merkityksellä ja sen johtaminen kuuluu yrityksen ylimmälle johdolle. Yritysbrändi kommunikoi, erottaa ja luo uskottavuutta brändille suhteessa sidosryhmiin ja verkostoon, jossa toimitaan. Yritysbrändi vaatii koko yrityksen ja erityisesti johdon sitoutumisen sekä taloudellisen tuen kaikilla tasoilla. Toimitusjohtajan tulee johtaa yritysbrändiä eikä vastuuta tule luovuttaa perinteisille markkinointijohtajille. (Balmer 2001, 281.)

Ind (1997, 3) lisää yritysbrändin ominaisuudeksi vastuullisuuden. Toimiakseen tehokkaasti, kommunikoidakseen kaikkien sidosryhmien kanssa ja vastatakseen heidän muuttuviin tarpeisiinsa, on yritysbrändin oltava sosiaalisesti vastuullinen ja toimittava eettisesti oikein.

2 YMPÄRISTÖMARKKINOINNIN OMINAISPIIRTEET JA KANNUSTIMET

2.1 Ympäristömarkkinoinnin käsitteet

Tutkielman useat käsitteet liittyvät markkinointiin, joten on tärkeää ymmärtää mitä markkinointi on. The American Marketing Association (AMA 2007) määrittelee markkinoinnin toiminnoiksi, instituutioiksi ja prosesseiksi, jotka luovat, kommunikoivat, toimittavat ja vaihtavat tarjoamia, joilla on arvoa asiakkaille ja kumppaneille sekä yhteisölle yleisesti (Gundlach & Wilkie 2009, 260). Kotler (2006, 22) mukailee tätä määritelmää ja hänen mukaansa markkinoinnilla on neljä puolta, jotka yleisesti hyväksytään tarkoittamaan markkinointia:

1. Se on funktio, jonka ensisijaisena tehtävänä on myynti ja sen edistäminen.
2. Se on osasto, jolla on useita tehtäviä.
3. Se on prosessi, jonka avulla voidaan tehdä järkevämpiä markkinointipäätöksiä.
4. Se on filosofia, josta yrityksen menestys on riippuvainen luodessaan ja toimittaessaan ylivoimaista arvoa kohdeasiakkailleen.

Etenkin kaksi ensimmäistä kohtaa ovat yksinkertaistettuja markkinoinnin merkityksiä, mutta nekin ovat olennainen osa markkinointia. Kaksi jälkimmäistä markkinoinnin merkitystä edustavat modernimpaa käsitystä asiasta. Yksinkertaisesti sanottuna markkinoinnin tarkoituksena on luoda arvoa asiakkaalle ja voittoa yritykselle. Markkinointi on tärkeä osa brändin rakentamista, koska brändi on yhtenäisen ja kokonaisvaltaisen markkinoinnin tulos, jossa on hyödynnetty kaikkia markkinointimixin elementtejä (Chernatony & McDonald 1998, 16).

Vihreällä markkinoinnilla ja ympäristömarkkinoinnilla tarkoitetaan tässä tutkielmassa samaa asiaa ja näihin termeihin liittyy olennaisesti kestävä kehitys. World Commission on Environment and Development (WCED) määritteli vuonna 1987 kestävä kehityksen siten, että nykyinen sukupolvi pystyy täyttämään tarpeensa sellaisella tavalla, että se ei vaaranna tulevien sukupolvien mahdollisuutta täyttää omia tarpeitaan. Ympäristömarkkinointi lähtee ajatuksesta, että uusia kestävämmän kehityksen mukaisia tuotteita, palveluja, yrityksiä, linjauksia, lakeja ja ideoita on markkinoitava menestyksekkäästi, jotta esimerkiksi ympäristökriisi voidaan uhan sijaan nähdä mahdollisuutena. (Peattie 1995, 28, 33.) Peattie (1995) määrittelee ympäristömarkkinoinnin holistiseksi johtamisprosessiksi, jossa tunnistetaan, ennakoidaan ja tyydytetään asiakkaiden sekä yhteiskunnan tarpeet kannattavalla sekä kestäväällä tavalla. Ympäristömarkkinointi pyr-

kii tuomaan perinteisen teknis-taloudellisen näkökulman rinnalle yhteiskunnallista ja ympäristövastuullista näkökulmaa. (Peattie 1995, 28.)

Termi ”vihreä brändi” ei ole kirjallisuudessa yleinen, vaan puhutaan ennemminkin vihreästä markkinoinnista tai vihreästä viestinnästä (First & Khatriwal 2008, 92). Hartmann, Ibanez ja Saintz (2005, 10) ovat määritelleet sen siten, että vihreän brändin brändi-identiteetissä ja positioinnissa on otettu huomioon ympäristövastuullisuus. Eli brändin ympäristöarvoista viestitään aktiivisesti ja ympäristövastuullisella toiminnalla pyritään erottautumaan kilpailijoista.

2.2 Ympäristömarkkinoinnin historia

Ympäristömarkkinoinnin historiaan on hyvä perehtyä, jotta vältetään toistamasta aikaisemmin tehtyjä virheitä ja toisaalta hyödynnetään toimiviksi todetut toimintatavat. Muutamia 1970-luvulla tehtyjä mainintoja lukuun ottamatta, ajatus ympäristömarkkinoinnista syntyi 1980-luvun loppupuolella (Peattie & Crane 2005, 358; Sheth & Parvatiyar 1995, 4; Rex & Baumann 2006, 567).

Varhaisissa ympäristömarkkinointia koskevissa akateemisissa tutkimuksissa¹ kerrottiin vihreiden kuluttajien nopeasta noususta ja heidän kiinnostuksestaan ympäristövastuullisia tuotteita kohtaan. Kuten mitä tahansa uutta vartenotettavaa markkinailmiötä, alettiin ympäristömarkkinoinnistakin tehdä lukuisia markkinointitutkimuksia. Useat maineikkaat tutkimukset osoittivatkin kuluttajien ympäristötietoisuuden kasvaneen, kiinnostuksen ympäristövastuullisia tuotteita kohtaan nousseen sekä kasvaneen halun maksaa lisää vihreistä tuoteominaisuuksista. Syitä näille ilmiöille olivat muun muassa kansainvälinen voimakas boikotti CFC-pohjaisia aerosoleja vastaan sekä kansainvälinen menestysjulkaisu *The Green Consumer Guide*². (Peattie & Crane 2005, 358.) Ilmiöön vastattiin kahdella tavalla; yritykset alkoivat tehostaa toimiaan ympäristövastuullisen markkinoinnin saralla ja ympäristövastuullista markkinointia alettiin tutkia yhä enemmän ja siitä julkaistujen tieteellisten artikkeleiden määrä kasvoi (Peattie & Crane 2005, 358; Kilbourne & Beckmann 1998, 514). Tutkijoiden kiinnostuksen kohteena olivat

¹ Ks. Vandermerwe, Sandra – Oliff, Michael D. (1990) Customers drive corporations green. *Long Range Planning*, Vol. 23 (6), 10–16.

Prothero, Andrea (1990) Green consumerism and the societal marketing concept: Marketing strategies for the 1990's. *Journal of Marketing Management*, Vol. 6 (2), 7–103.

² Elkington, John – Hailes, Julia (1998) *The Green consumer guide*. Victor Gollanz, London.

erityisesti ympäristövastuullisten markkinoiden koko sekä ympäristövastuullisen kuluttajan profiili (Rex & Baumann 2006, 567).

Yhdeksänkymmentäluvulla yhä useammassa kuluttajille suunnatuissa mainoskampanjoissa viitattiin tuotteen ympäristöystävällisyyteen tai ympäristövaikutuksiin (Hartmann & Ibanez 2006, 673). Muun muassa Body Shop, Volvo, 3M, ja jopa McDonald's olivat monessa artikkelissa esimerkkeinä siitä, miten ympäristömarkkinointi kannattaa (Peattie & Crane 2005, 359; Ottman 2003, 31). Yhdeksänkymmentäluvun puolivälissä uudet tutkimukset alkoivat saada tuloksia ympäristövastuullisen markkinoinnin heikosta tehokkuudesta, monista ongelmista ja negatiivisesta julkisuudesta. Kuluttajien asenteessa ja ostokäyttäytymisessä huomattiin suuria eroja, eli suuri huoli ympäristöstä ei kuitenkaan vaikuttanut ostopäätöksiin niin kuin oli ajateltu. Kuluttajat eivät olleetkaan valmiita maksamaan enempää ympäristöystävällisistä tuoteominaisuuksista. (Peattie & Crane 2005, 359; Rex & Baumann 2006, 569.) Ympäristövastuullisten tuotteiden huonojen markkinaosuuksien lisäksi huomattiin, että sekä kuluttajat että kilpailijat suhtautuivat hyvin kriittisesti ja epäileväisesti mainonnassa esitettyihin vastuullisiin väittämiin (Rex & Baumann 2006, 569). Usein kuluttajille suunnatut viestit tuotteiden ympäristövastuullisuudesta olivatkin liioiteltuja tai harhaanjohtavia (Polonsky, Bailey, Baker, Basche, Jepson & Neath 1998, 281). Ympäristövastuullisen markkinoinnin ongelmiksi koettiin ympäristövastuullisen markkinoinnin ja mainostamisen liian monimutkaiset säännöt ja säännökset sekä kuluttajien väistyminen innostus ympäristövastuullisia tuotteita kohtaan (Davis 1993, 20).

Osa valmistajista lopetti ympäristövastuulliset tuotelinjansa mutta muutamilla toimialoilla, kuten elintarvike-, matkailu- ja finanssialoilla ympäristövastuulliset tuotteet pärjäsivät hyvin (Peattie & Crane 2005, 359). Monet tahot, kuten eri valtion organisaatiot, kauppajärjestöt ja erilaiset tutkimusorganisaatiot puuttuivat informaatiota koskevaan ongelmaan. Ne alkoivat säätää ohjeita ympäristövastuullisten termien oikeaoppista käyttöä varten sekä säännöksiä ja standardeja ympäristömerkintöjen ja ilmoitusten merkitsemiseen (esim. ISO 14020: 2000). (Rex & Baumann 2006, 569.) Davisin (1993, 20) mukaan ympäristövastuullisen markkinoinnin suurin epäonnistumisen syy ei kuitenkaan ollut epäselvissä säädöksissä, vaan asiakkaiden tarpeet unohtuivat tai niitä ei osattu täyttää.

Tänäkin päivänä asiakaslähtöisyyttä voidaan pitää yhtenä ympäristövastuullisen markkinoinnin edellytyksenä ja lähtökohtana. Toisena olennaisena tekijänä Peattie ja Crane (2005, 359) näkevät asiakkaan ja yrityksen välisen luottamuksen rakentamisen. Koska ympäristövastuullisten yritysten tuotteisiin, väittämiin ja mainoksiin on liittynyt paljon kyynisyyttä, on yritysten pyrittävä poistamaan epäilyjä ja vahvistamaan asiakkaiden luottamusta. Ilman luottamusta ja uskoa, yritykset eivät voi siirtyä vastuullisempien tuotteiden ja palveluiden tuottamiseen.

2.3 Ympäristövastuu yrityksen strategiassa

Yrityksen suhtautumista ympäristöasioihin voidaan pitää aina strategisena valintana ja valinnalle täytyy olla taloudellisia perusteita. Kestävään kehitykseen liittyviä strategisia valintoja voidaan tarkastella neljästä näkökulmasta. Ensimmäisessä ryhmässä ovat yritykset, jotka eivät pidä kestävästä kehityksestä ja ympäristöasioista strategisesti tärkeinä vaan tekevät vastuun kannalta vain sen mitä lait ja asetukset määräävät. Toiseen ryhmään kuuluvat yritykset, jotka ottavat kestävästä kehityksestä huomioon strategiassaan kilpailukykyyn vuoksi. Tällaiset yritykset toimivat yli lainsäädännön rajojen ja niiden kannustimena toimii sidosryhmälähtöisyys. Kolmannessa ja neljännessä ryhmässä olevat yritykset ottavat paremmin huomioon kestävästä kehityksestä ja niiden päämääränä on eettisen vastuun periaatteiden noudattaminen. Kestävää kehitystä pidetään kilpailukykyisyyden ohella myös sinänsä tärkeänä näissä yrityksissä. Nämä yritykset voidaan jaotella niihin, joiden eettinen ajattelu- ja toimintatapa ovat osana yrityksen liiketoimintaa ja strategista päätöksentekoa sekä niihin, joiden ydinliiketoiminnan strategisena lähtökohtana on kestävä kehitys. (Rohweder 2004, 130.)

Ympäristöasioiden tärkeys yritykselle ja yrityksen sidosryhmille vaikuttavat siihen, mihin ryhmään yritys haluaa kuulua. Ensimmäisessä ryhmässä ympäristöasiat ovat pelkästään kulueriä, jotka ovat välttämättömiä liiketoiminnan jatkamiseksi. Niitä ei nähdä investointeina yrityksen kilpailuetuun. Ensimmäiseen ryhmään voidaan olettaa kuuluvan sellaisia yrityksiä, jotka toimivat kuluttajamarkkinoilla ja kilpailutekijänä tekijänä toimii enemmän alhainen hinta kuin ominaisuudet. (Miles & Govin 2000, 307.)

Yhä useampi yritys on siirtänyt ympäristöasiat vahvaksi osaksi kokonaisstrategiaansa. Yritykset tekevät tuotteilleen elinkaarianalyysjä selvittääkseen tuotteidensa ympäristövaikutukset valmistusvaiheesta hävitykseen. Ympäristöasioihin panostaminen näkyy yritysten budjeteissa ja toimitusjohtajat haluavat, että heidän yrityksiään pidetään vastuullisina. Kestävästä kehityksestä on tulossa yksi yritysten ydinarvoista ja organisaatiokulttuuria muokataan ympäristövastuullisemmaksi. Yritykset ovat huomanneet, että ympäristövastuullisella toiminnalla voidaan luoda kilpailuetua. (Epstein 1996, 58.) Ryhmiin kaksi, kolme ja neljä kuuluvat yritykset näkevät ympäristövastuullisen toiminnan strategisesti tärkeänä liiketoiminnalle. Se, mihin ryhmään yritys kuuluu, riippuu ympäristövastuun merkityksestä yritykselle. Strategisessa mallissa pyritään luomaan arvoa yrityksen omistajille, asiakkaille ja muille sidosryhmille kehittämällä yrityksen osaamista tavalla, jossa kilpailuedunlähteenä voivat olla jatkuvan parantamisen myötä tulleet kustannussäästöt, energian säästäminen, elinkaarianalyysit sekä saastuttamisen ja mahdollisten ympäristöasioihin liittyvien oikeustapausten ennaltaehkäisy. Rinnakkaisena tai toisena vaihtoehtona voidaan luoda arvoa asiakkaalle, kohdistaa tuotteita ympäris-

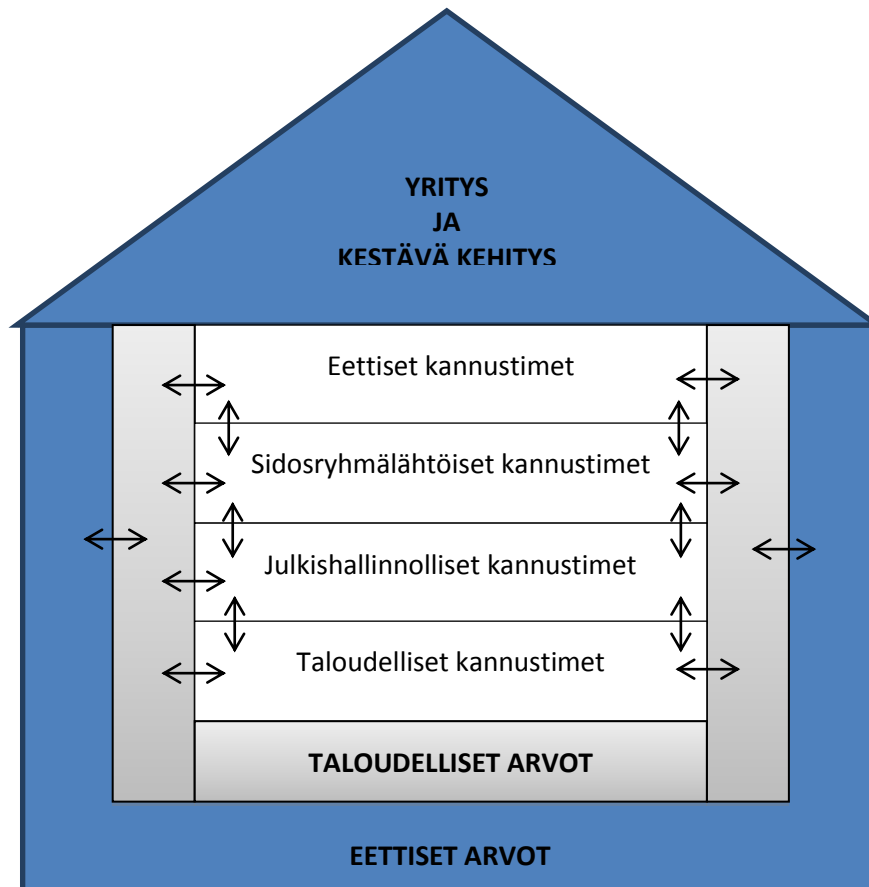
tötietoisille segmenteille ja saada kilpailuetua yrityksen imagon parantumisesta. Yritykset, jotka pitävät ympäristövastuuta strategisesti tärkeänä ja kilpailuedun³ lähteenä, markkinoivat yleensä tuotteita, joiden kilpailutekijänä toimii joko differointi tai foku-sointi. (Miles & Govin 2000, 307–309.)

Yrityksille, jotka haluavat erottautua kilpailijoistaan, parantaa imagoaan ja luoda arvoa ympäristötietoisille asiakkaille, ympäristövastuullisen brändin rakentaminen on varteenotettava vaihtoehto. Brändin avulla on mahdollisuus erilaistaa tuote, palvelu tai yritys ja erottautua näin kilpailijoista. Tällä tavalla voidaan luoda kuluttajiin kestäviä suhteita, jotka konkretisoituvat taloudellisena hyötynä. (Malmelin & Hakala 2006, 27.)

³ Ks. Kilpailuetuun johtavat kilpailustrategiat: Porter, Michael (1996) What is strategy? *Harvard Business Review*, Vol. 74 (6), 61–78.

2.4 Ympäristövastuullisen toiminnan kannustimet

Yritysvastuuta ja kestävästä kehitystä tukevan toiminnan kannustimet voidaan jakaa taloudellisiin, julkishallinnollisiin ja sidosryhmälähtöisiin sekä eettisiin kannustimiin. Kannustimet näkyvät kuviossa 1.



Kuvio 1 Yritysvastuun kannustimet (Rohweder 2004, 81)

Taloudelliset kannustimet voidaan jakaa edelleen kysyntätekijöihin, imagotekijöihin ja kannattavuustekijöihin. Yritysten vastuullista toimintaa tutkittaessa on huomioitava se, että niiden päätöksentekoon vaikuttavat aina taloudelliset kannustimet, koska yritysten tavoitteena on kannattava liiketoiminta ja voiton jakaminen omistajilleen. Muut kannustimet kuvaavat enemmänkin sitä, miten yritys sitoutuu vastuun kantamiseen ja miten kannustimet heijastavat yrityksen arvoja ja eettisiä periaatteita. (Rohweder 2004, 81.)

2.4.1 *Taloudelliset kannustimet*

Yritys on taloudellinen toimija ja sillä on kannattavuuteen liittyviä päämääriä. Siksi voidaan pohtia, onko yrityksen vastuulliselle toiminnalle olemassa taloudellisia kannustimia. Rohwederin mukaan kannustimina voivat toimia kysyntä-, imago- ja kannattavuustekijät (Rohweder 2004, 81). Ympäristötietoisuuden kasvu ja kuluttajaliikkeen aktiivinen toiminta ovat aikaansaaneet sen, että ihmiset ympäri maailmaa tulevat koko ajan tietoisemmiksi ympäristöä uhkaavista ongelmista. Tämä on johtanut ympäristöystävällisempien tuotteiden kysynnän kasvuun 90-luvun alusta lähtien. Ympäristötietoiset kuluttajat valitsevat mieluiten ympäristövastuullisia tuotteita, jos niitä on saatavilla ja he ovat usein myös valmiita maksamaan niistä enemmän. (Darnall 2008, 445; Karvonen, Kärnä & Majjala 2006, 11–12.) Kysyntää sosiaalista vastuuta noudattaville ja ympäristöystävällisille tuotteille onkin jo olemassa, kuten esimerkiksi Reilun Kaupan tuotteet ja luomuelintarvikkeet.

Nykyinen taloudellinen tilanne edellyttää yrityksiltä parempaa taloudellista suorituskykyä sekä mukautumista uusien lakien ja säännösten mukaiseen toimintaan. Myös kuluttajat vaativat yrityksiltä parempia tuotteita ja palveluja, joissa on otettu huomioon myös sosiaaliset ja ympäristöön liittyvät arvot. (Miles & Govin 2000, 299.) Kestävää kehitystä edistävä toiminta vaikuttaa myös yrityksen maineeseen ja imagoon (Rohweder 2004, 82). Vastuullisesta toiminnasta voi olla hyötyä yrityksen maineelle ja positiivinen yhteiskunnallinen imago voi lisätä yrityksen tuotteiden tai palveluiden kysyntää. Lisäksi se voi vaikuttaa myös muiden sidosryhmien, kuten toimittajien, sijoittajien ja rahoittajien kiinnostukseen tehdä yhteistyötä yrityksen kanssa ja se voi helpottaa pätevän henkilöstön saamista yritykseen. (First & Khetriwal 2008, 93; Fombrun 1995, 3–5.) Hyvä maine voi koostua uskottavuudesta, luotettavuudesta, varmuudesta ja vastuullisuudesta ja sitä voidaan parantaa edelleen kokonaisvaltaisella ympäristövastuullisuudella ja toiminnalla. Hyvä maine parantaa myös yrityksen mahdollisuuksia tarjota tuotteitaan laatu- ja tietoisemmille segmenteille, hinnoitella tuotteitaan vapaammin ja myös myyntikulut ovat pienemmät. (Miles & Govin 2000, 300.) Ottmanin mukaan (2008, 65) yrityksen liiketoiminta voi olla kestävä vain, jos se harjoittaa liiketoimintaansa ympäristöä kunnioittaen ja kestäväkehityksen mukaisesti. Hän näkee ympäristövastuullisuuden myös mahdollisuutena innovoida, kasvaa ja vahvistaa brändiä. Edelläkävijät ovat myös usein uskottavimpia toimijoita ja he voivat saavuttaa kestävä kilpailuetua (McDaniel & Rylander 1993, 6). Miles ja Govin (2000, 303) ovat tiivistäneet yrityksen ympäristövastuullisesta maineesta kertyvät hyödyt taulukossa 2.

Taulukko 2 Ympäristövastuullisen maineen hyödyt, lähteet ja vaikutukset (mukaiillen Miles ja Govin 2000, 303)

Kohde	Maineeseen perustuvan hyödyn lähde ja perustelu
Jatkuva parantaminen	Markkinoiden globalisoituminen ja asiakkaiden kasvaneet odotukset laadun ja koetun arvon suhteen ovat kannustaneet jatkuvaan parantamiseen. Tämä vaikuttaa yrityksen toimintavarmuuteen ja luotettavuuteen.
Globaalit markkinat	Emas ja ISO 14000 ovat käytettyjä stantardeja monilla markkinoilla. Ympäristövastuullinen toiminta luo parempaa imagoa ja parantaa yrityksen uskottavuutta.
Asiakkaat	Ympäristövastuullisen imagon parantaminen, asenteiden muuttaminen ja brändin rakentaminen integroidun markkinointiviestinnän kautta parantavat yrityksen uskottavuutta, toimintavarmuutta, luotettavuutta sekä pienentää riskiä joutua syyteeseen ympäristörikkomuksesta.
Yhteiskunta	Yhteiskunnan on koettava, että yritys on vastuullinen toimija. Tämä pienentää myös riskiä joutua syyteeseen ympäristörikkomuksesta.
Media	Yritykset voivat haluta hyödyntää ympäristövastuullista toimintaa saadakseen huomiota itselleen ja tuotteilleen mediassa. Ympäristövastuullinen toiminta voidaan liittää myös mainoskampanjoihin, sillä voidaan luoda positiivista imagoa ja asenteita sekä ostoaikeita. Kaikki tämä luo yritykselle uskottavuutta.
Paikalliset ja kansalliset yhteisöt	Yritys voi parantaa paikkakuntansa tai toiminta-alueensa kuntoa tai elämäntilannetta ja tällä tavoin saavuttaa uskottavuutta, toimintavarmuutta, luotettavuutta sekä pienentää riskiä joutua syyteeseen ympäristörikkomuksesta.
Työntekijät	Yritys voi kertoa vastuullisuudestaan työntekijöilleen sisäisellä markkinoinnilla. Tämä parantaa yrityksen uskottavuutta, toimintavarmuutta, luotettavuutta sekä pienentää riskiä joutua syyteeseen ympäristörikkomuksesta.
Toimittajat ja strategiset yhteistyökumppanit	Ympäristövastuullisella toiminnalla voidaan rakentaa ja laajentaa suhteita sekä saada myönnytyksiä tukemalla yhteistyökumppaneiden tärkeinä pitämiä ympäristötoimintoja. Tämä parantaa yrityksen uskottavuutta, luotettavuutta sekä pienentää riskiä joutua syyteeseen ympäristörikkomuksesta.
Julkishallinnolliset toimijat	Ympäristövastuullinen toiminta voi vähentää julkishallinnollisten elinten puuttumista yrityksen toimintaan sekä yritys saattaa pystyä vaikuttamaan ympäristösäännösten luomiseen ja kehittämiseen. Tämä parantaa yrityksen uskottavuutta, toimintavarmuutta, luotettavuutta sekä pienentää riskiä joutua syyteeseen ympäristörikkomuksesta.
Sijoittajat	Ympäristövastuullinen toiminta parantaa yrityksen imagoa, vähentää sijoittajien kokemaa riskiä ja nostaa yrityksen mielenkiintoa sijoituskohteena. Tämä parantaa yrityksen uskottavuutta, toimintavarmuutta, luotettavuutta sekä pienentää riskiä joutua syyteeseen ympäristörikkomuksesta.

Yhtenä kannustimena toimivat myös taloudelliset kannattavuustekijät. Kun yritys on saanut kilpailuetua kertyneestä imagohyödystä, on uuden teknologian käyttöönotto usein tarkoittanut myös parempaa tehokkuutta. Esimerkiksi uuden teknologian myötä tuotannossa saatetaan käyttää vähemmän luonnonvaroja ja/tai energiaa. (Karvonen ym. 2006, 14.) Materiaali- ja energiatehokkuuden parantaminen ja tuotteiden haitallisuuden vähentäminen parantavat yrityksen kannattavuutta ja näillä toiminnoilla voidaan säästää luontoa sekä pienentää yrityksen ympäristö- ja tuotantokustannuksia. Kannattavuuteen voidaan vaikuttaa myös pitkällä aikavälillä esimerkiksi ennakoimalla ympäristömääräysten kiristyminen tai toisaalta turvaamalla yrityksen kasvumahdollisuudet. Varautumalla ympäristömääräyksiensä kiristymiseen uusimalla koneita, kalustoa ja rakennuksia, investoinnit myös säilyttävät paremmin arvonsa, koska yritys säästyy ennenaikaisilta korjausinvestoinneilta. Jos yritys onnistuu kehittämään ympäristöä säästäviä sekä matalapäästöisiä prosesseja ja tuotteita, se voi varmistaa, että ympäristömääräysten kiristyminen ei haittaa sen kasvua. Vastuullinen toiminta saattaa vaikuttaa monella positiivisella tavalla yrityksen toimintaan ja siksi yritysten kannattaa panostaa kestävään kehitykseen liittyviin asioihin yli lainsäädännön vaatimusten. (Rohweder 2004, 82–83.) Kilpailuedun tavoittelu onkin noussut ympäristöalan kasvun edistäjäksi lainsäädännön rinnalle. 2000-luvun alussa Yhdysvalloissa tehdyssä tutkimuksessa 49 prosenttia suurten yritysten johtajista piti ympäristöasioita mahdollisena kilpailuedun lähteenä. Monissa EU-maissa luku on todennäköisesti vieläkin korkeampi. (Karvonen ym. 2006, 14.)

2.4.2 Julkishallinnolliset kannustimet

Valtiovallan säätämät lait ja asetukset ovat yrityksen vastuullisen liiketoiminnan perusta. Lainsäädännön avulla on Suomessa toteutettu kaikki kestävään kehitykseen liittyvät EU-säännökset ja kansainväliset sopimukset. Ympäristövastuuseen liittyy esimerkiksi ympäristölainsäädäntö, tuoteturvallisuus- ja kuluttajansuojalainsäädäntö sekä kansainvälisen kaupan säännökset. Valtiovalta on kannustanut yrityksiä myös oma-aloitteiseen vapaaehtoiseen toimintaan ympäristöasioissa. Tästä esimerkkinä on Suomen ympäristökeskuksen EMAS-ympäristöasetus (the Eco-Management and Audit Scheme) (Ympäristöministeriön sivut 2011).

Informatiivista ohjausta onkin alettu suosia perinteisten lakeihin, asetusten ja verotukseen perustuvan ohjauksen ohella, koska vapaaehtoisen ohjauksen uskotaan kannustavan yrityksiä paremmin vastuulliseen toimintaan kuin perinteisillä keinoilla. Tämä johtuu siitä, että nykyään yhä useammat sidosryhmät, kuten yritysasiakkaat, kuluttajat sekä ympäristöjärjestöt, ovat kiinnostuneita yrityksen vastuullisesta toiminnasta. Yritys-

tä, joka noudattaa vain ympäristöasetuksia ja -lakeja ja jonka suhde ympäristövastuuseen perustuu vain julkishallinnolliseen vastuunkantoon, ei voida nähdä täysin ympäristövastuullisena yrityksenä, koska liiketoiminta perustuu lähes pelkästään taloudellisiin hyötyihin ja arvoihin. (Rohweder 2004, 83–84.) Lait ja asetukset ylittävällä omaehtoisella ympäristötoiminnalla yritys voikin viestittää sidosryhmilleen, että he haluavat olla edelläkävijöitä ympäristöasioissa ja vastuullisempia kuin ne yritykset, jotka eivät tee vapaaehtoista toimintaa (Darnall & Carmin 2005, 71).

2.4.3 Sidosryhmälähtöiset kannustimet

Sidosryhmälähtöiset kannustimet ovat yleistyneet tänä päivänä. First ja Khatriwal (2008) ovat huomioineet hallitusten ja kansalaisjärjestöjen yrityksille luomat paineet vastuullisuuden lisäämisestä sekä tuotteiden muokkaamisesta ympäristöystävällisemmiksi. Sen lisäksi, että lainsäädäntö ja valvonta ovat tiukentuneet, he painottavat myös, että ympäristöaktivistit pystyvät vaikuttamaan yritysten toimintaan entistä paremmin tuomalla epäkohtia esiin yrityksistä. (First ja Khatriwal 2008, 90–91.) Nämä seikat ovatkin muovanneet yleisiä käsityksiä ympäristöystävällisiä tuotteita ja vastuullisia yrityksiä suosiviksi. Myös kehittyneet kommunikaatiovälineet ovat helpottaneet sidosryhmien tiedonsaantimahdollisuuksia sekä mahdollisuuksia puuttua yritysten toimintaan ja epäkohtiin. Yritystoiminnan yhä suuremman läpinäkyvyyden johdosta yrityksen ovat lisänneet omaehtoisesti sidosryhmälähtöistä vastuullista toimintaa. Sidosryhmäajattelun takia, vastuullista liiketoimintaa pidetään yhä useammin taloudellisesti kannattavana ja kilpailuetua parantavana asiana. Sidosryhmälähtöisessä yrityksessä ajatellaan, että on hyvä olla selvillä sidosryhmien mielipiteistä yrityksestä ja siitä, miten tätä voidaan hyödyntää liiketoiminnassa. Keskeisimpinä vastuullisuuden kannustimina voidaan pitää maineriskin hallintaa sekä yritys- ja tuotekuvan kehittämistä. (Rohweder 2004, 86–87.)

2.4.4 Eettiset kannustimet

Yrityksen eettinen vastuu perustuu yrityksen arvoihin ja sen tahtoon huolehtia ja kantaa vastuuta ihmisistä ja ympäristöstä. Tällöin yrityksen toiminta perustuu eettisiin arvoihin ja sen toiminnalla on muitakin kuin taloudellisia päämääriä, kuten esimerkiksi luonnon-suojelun edistäminen tai Itämeren suojeleminen. Yritys voi pyrkiä myös muuttamaan sidosryhmiensä käsityksiä tärkeiksi kokemistaan asioista. Jos yritys haluaa olla vastuullinen, on tasapainoisen taloudellisen ajattelun lisäksi myös eettisten arvojen ohjattava toimintaa. Raha ei ole arvo sinänsä vaan voidaan ajatella, että yrityksen toiminta luo

arvoa. Mikäli vastuullisen toiminnan kannustimet perustuvat taloudellisen kannattavuuden lisäksi myös eettisiin arvoihin, voidaan tulos ymmärtää voimavaraksi, jota voidaan käyttää myös ympäristövastuullisen toiminnan edistämiseen eikä vain suuremman tuloksen tekemiseen. Kannattavuustarkastelu siirtyykin pitemmälle aikavälille kuin normaalisti. (Rohweder 2004, 87–88.)

2.5 Ympäristövastuullinen kuluttaja

Ympäristövastuullista kuluttajaa on tutkittu paljon, koska ympäristömarkkinoinnissa korostuu asiakaslähtöisyys. Yritykset ovat pyrkineet ymmärtämään ja vastaamaan ulkopuolelta tuleviin paineisiin ja toiveisiin, jotta ne pystyisivät kehittämään omaa ympäristövastuullista toimintaansa. Markkinoijat sekä akateemiset tutkijat ovat yrittäneet tunnistaa ympäristövastuullisten kuluttajien piirteitä ja ymmärtää heitä ja heidän tarpeitaan, jotta tarjontaa voitaisiin kehittää tarpeiden mukaisiksi. (Peattie 2001, 187.) Kohderyhmien tunnistaminen on erittäin tärkeää, koska ympäristövastuullisen tuotteen tai palvelun on tuotettava arvoa asiakkaalle ja myös vastuullisen yrityksen toiminta on oltava asiakaslähtöistä (Ottman, Staffors & Hartman 2006, 24). Toistaiseksi ympäristövastuullisen kuluttajan piirteistä tai ominaisuuksista ei ole päästy yhteisymmärrykseen. Peattie (2001, 187) kokee, että epäonnistumisen syynä on ollut yritys ymmärtää ympäristövastuullista kuluttamista tai ympäristövastuullista markkinointia vain muunnelmana perinteisestä markkinoinnista. Eli ympäristömarkkinointia on pidetty vain yhtenä markkinointitaktiikkana eikä yrityksen kokonaisvaltaisena tapana toimia ja johtaa liiketoimintaa.

Yleinen lähtökohta ympäristövastuullisen kuluttajan määrittelyssä on ollut löytää sille ominaisia demografisia piirteitä. Kuitenkaan ympäristövastuullisen ostokäyttäytymisen ja ympäristöstä huolestuneisuuden välillä sosio-demografisia tekijöitä ei ole löydetty. Tutkimusten tulokset ovat olleet epäjohdonmukaisia ja ristiriitaisia. Jos jonkun tutkimuksen tulos on tukenut jonkin sosio-demografisen tekijän ympäristövastuullista ostokäyttäytymistä, on saman tekijän vaikutus voitu kiistää toisessa tutkimuksessa. (Peattie 2001, 188–189.) Esimerkiksi do Paço ja Raposo (2010, 430) ovat tutkineet ympäristömarkkinoiden segmentointia ja vastuullisten kuluttajien demografisia piirteitä. He toteavat, että iän vaikutusta ympäristövastuulliseen asenteeseen ja käyttäytymiseen on tutkittu paljon, mutta tulokseksi on saatu sekä negatiivista että positiivista korrelaatiota tai sitten vahvaa korrelaatiota ei ole lainkaan löydetty. Yleisenä uskomuksena on ollut, että nuoret ovat herkempiä ympäristöasioille. Perusteluna tähän on ollut se, että ihmiset, jotka ovat kasvaneet aikakaudella, jolloin ympäristöasioita on käsitelty enemmän, kiinnostavat myös itse huomiota näihin asioihin. (Straughan & Robertsin 1999, 560.)

Sukupuolen merkitystä ympäristövastuullisuuteen ovat tutkineet Mainier ja Barnett (1997, 198), joiden mukaan naisten asenne ympäristövastuuta kohtaan on positiivisempi, sillä he ostavat enemmän ympäristöystävällisempiä tuotteita ja kiinnittivät enemmän huomiota kierrätykseen kuin miehet. Toisaalta on tutkimuksia, joissa ei ole havaittu korrelaatiota sukupuolen ja ympäristöasenteen tai -käyttäytymisen välillä (Holzer & Schahn 1990, 776).

Koulutustasoa voidaan pitää merkittävänä demografisena tekijänä, koska oletettavasti koulutetuimmilla ihmisillä on enemmän tietoa ja siksi he ovat todennäköisesti huolestuneempia ympäristön tilasta ja myös käyttäytyvät tämän mukaisesti. Hyvän koulutuksen voidaan siis olettaa korreloivan positiivisesti ympäristöhuolestuneisuuden ja ympäristövastuullisen käyttäytymisen kanssa. (Paço & Raposo 2010, 430.) Kuitenkin myös tästä aiheesta on ristiriitaisia tutkimustuloksia ja esimerkiksi Mainieri ja Barnett (1997, 198) sekä Straughan ja Roberts (1999, 561) eivät pitäneet koulutusta merkittävänä vaikuttajana ympäristöasenteisiin ja käyttäytymiseen.

Tulojen merkitystä on pidetty yhtenä vaikuttajana ympäristövastuulliseen käyttäytymiseen. Straughanin ja Robertsin (1999, 560) mukaan yleisenä uskomuksena on ollut, että parempituloiset kuluttajat pystyvät maksamaan enemmän tukeakseen ympäristövastuullista toimintaa ja ostamaan ympäristövastuullisia tuotteita. Paço ja Raposo (2010, 430) kuitenkin muistuttavat, että niin kuluttajan tulojen kuin sosiaaliluokan merkitystä ympäristövastuulliseen asenteeseen ja ostokäyttäytymiseen on tutkittu hyvin vähän. He pitävät myös sosiaaliluokkaa vaikeasti määriteltävänä käsitteenä, sillä tulot ja koulutus-taso eivät yksistään määrittele kyseistä käsitettä, vaikkakin vaikuttavat siihen.

Ympäristövastuullisen asenteen ja ympäristövastuullisen ostokäyttäytymisen välistä suhdetta on myös tutkittu. Usein on ajateltu, että ympäristömyönteisten asenteiden lisääntyessä myös niiden mukainen ostokäyttäytyminen lisääntyy (Solomon, Bamossy & Askergaard 1999, 262). Kuitenkaan yksilön huoli ympäristöstä ei välttämättä näy ympäristövastuullisena käytöksenä tai ostopäätöksissä (Picket-Baker & Ozaki 2008, 282). Kollmuss ja Agyeman (2002, 256–257) ovat löytäneet useita sisäisiä ja ulkoisia tekijöitä, jotka edesauttavat tai haittaavat ympäristövastuullista käytöstä. Sisäisiä tekijöitä ovat muun muassa henkilökohtaiset arvot ja ominaisuudet ja ympäristötietoisuus. Ulkoisia tekijöitä ovat esimerkiksi poliittiset, sosiaaliset ja kulttuuriset tekijät ja taloudellinen tilanne. Ympäristövastuullista käytöstä haittaavat muun muassa vanhat tottumukset ja käyttäytymismallit, huono tietoisuus ympäristöasioista, vastuulliseen käyttäytymiseen rohkaisevien kannustimien puute ja muilta saatu negatiivinen tai riittämätön palaute vastuullisesta toiminnasta.

Pooley ja O'Connor (2000, 717–719) ovat tutkineet tunteiden ja uskomusten merkitystä ympäristöasenteisiin. He toteavat, että sekä järkiperusteilla että tunteilla on merkitystä ympäristöasenteiden muodostumiseen mutta he korostavat erityisesti tunteiden merkitystä. Ympäristöasenteet olivat myönteisempiä, jos haastatelluilla oli omakohtaista

kokemusta kyseisistä ympäristöasenteista. Omakohtaiset kokemukset luokiteltiin tunneperusteisiksi. Aikaisempien kokemusten lisäksi kuluttajien päätöksentekoon vaikuttavat toki muutkin asiat, kuten brändiuskollisuus ja hinta. Ympäristöasiat voivat kuitenkin olla monille kuluttajille uusia, eikä heillä ole tarvittavia tietoja tai kokemuksia, jotta he päätyisivät ostamaan ympäristövastuullisen tuotteen. (Picket-Baker & Ozaki 2008, 283.)

Picket-Baker ja Ozaki (2008, 288) ovat havainneet tutkimuksissaan, että se mitä ihmiset ajattelevat hyvänä ja oikeana ei välttämättä heijastu heidän käyttöksessään eli arvot ja teot eivät kohtaa. Tähän on syynä esimerkiksi se, että arvot ovat usein hyvin yleisiä, joten ne eivät johda varsinaisiin tekoihin. Myös kuluttajien muut kiinnostuksen kohteet sekä tuotteen muut ominaisuudet vaikuttavat tuotteen valintaan. Jos tuote on ympäristövastuullinen mutta sen ominaisuudet eivät kokonaisuudessaan miellytä kuluttajaa, hän tuskin valitsee sitä. Eli pelkkä ympäristöystävällisyys ei riitä vaan tuotteen muidenkin ominaisuuksien on oltava houkuttelevia asiakkaalle. (Ottman ym. 2006, 24–25.) Picket-Bakerin ja Ozakin (2008, 289) tutkimuksessa vastaajat kertoivat valitsevansa mieluiten sellaisten yritysten brändejä, joiden tuotteiden ja prosessien he tiesivät olevan ympäristöystävällisiä. Vastaajat kertoivat myös saavansa hyvinolontunnetta ostaessaan brändejä, jotka ovat vähemmän haitallisia ympäristölle. Tästä voidaan päätellä, että ympäristömyönteiset kuluttajat pitävät itseään vastuullisina ja ostavat vastuullisia brändejä, jotta he tuntisivat itsensä hyviksi ihmisiksi. Suurin osa vastaajista uskoi hyvin tunnettujen brändien valmistavan tehokkaasti tuotteensa.

3 YMPÄRISTÖVASTUULLISEN BRÄNDIN RAKENTAMINEN

3.1 Brändin rakentamisen perusteet

Brändin rakentamisen tarkoitus on helpottaa organisaatiota luomaan ja ylläpitämään uskollisia asiakassuhteita kustannustehokkaalla tavalla ja aikaansaada mahdollisimman korkea tuotto sijoitetulle pääomalle. Tästä johtuen brändin rakentamista ei pidä nähdä taktisena työkaluna, joka kohdistetaan vain tiettyyn markkinointi-mixin osa-alueeseen vaan se tulisi käsittää yrityksen strategisena näkökulmana ja kokonaisvaltaisena markkinointina. (Chernatony & McDonald 1998, 17.)

Brändin rakentamista voidaan pitää prosessina, jossa samalla sekä toteutetaan että muodostetaan brändi-identiteettiä. Esimerkiksi mainonnan toteutus tai suhdetoiminta voi auttaa selkeyttämään brändi-identiteettiä. (Aaker & Joachimsthaler 2000, 51.) Aikaisemmin tutkielmassa brändi-identiteetti on määritelty mielleyhtymien kokonaisuudeksi, jonka brändistrategian laatija pyrkii luomaan tai jota hän haluaa ylläpitää. Brändi-identiteettiä voidaan verrata ihmisen itsetuntoon ja persoonallisuuteen (Pulkinen 2003, 51). Pohjimmiltaan brändi-identiteetti kertoo, mitä organisaatio haluaa brändin tarkoittavan ja lisäksi se ohjaa brändirakennustoimintaa (Aaker & Joachimsthaler 2000, 51, 66.)

Brändi syntyy asiakkaiden mielissä, joten brändin rakentaminen ja muotoutuminen perustuvat vahvasti viestintään (Chernatony & McDonald 1998, 20; Laakso 2004, 83; Upshaw 1995, 13). Brändi-identiteetti on lähettäjän eli yrityksen näkökulma siihen, miten se haluaa, että brändi koetaan kuluttajien keskuudessa (Aaker 1996, 68). Vahva identiteetti pyritään heijastamaan ulkoisille ryhmille vahvoiksi mielikuviksi (Pulkinen 2003, 51). Viestintään vaikuttaa brändin positiointi, jonka tarkoituksena on erottaa brändi muista kilpailevista brändeistä ja tuoda esiin tämän etuja. Se edustaa brändin tämän hetkisiä viestinnällisiä tavoitteita, eli määrittelyä siitä millaisella viestillä pystytään parhaiten erilaistamaan brändiä ja miten pystytään tehokkaimmin vetoamaan brändin kohdesegmentteihin. (Aaker & Joachimsthaler 2000, 51, 69.) Viestintävaihetta voidaan verrata ihmisen käytökseen, pukeutumiseen ja ulkonäköön, eli tapoihin joilla persoona tuo esille omaa identiteettiään (Pulkinen 2003, 51).

Identiteetti välitetään kohderyhmille erilaisten viestien avulla, joita ovat esimerkiksi brändin nimi, visuaaliset symbolit, tuotteet, mainonta, sponsorointi ja suhdetoiminta. Brändin imago muodostuu vastaanottajalle kun tämä vastaanottaa näitä viestejä ja tulkitsee niiden merkityksiä. Identiteetin välittämistä voivat häiritä ulkoinen häly, viestien tulva ja kilpailijoiden toiminta. Jos yrityksen brändi-identiteetti tai siitä viestiminen ei ole tarpeeksi selkeää, vastaanottaja ei pysty tulkitsemaan viestejä ja erottamaan kilpaili-

joita toisistaan. Lisäksi viestin tulkitsemiseen vaikuttavat vastaanottajan omat käsitykset sekä sosiaaliset ja kulttuuriset tekijät. (Kapferer 2004, 99.)

Brändi-identiteetti ja ulkoinen mielikuva eli brändi-imago eivät siis ole sama asia, koska mielikuvat muodostuvat vastaanottajalle valikoivan havainnoinnin ja osaksi myös mielikuvituksen tuotteena. Tämän takia yrityksen sidosryhmien mielissä oleva mielikuva brändistä ei välttämättä aina vastaa yrityksen välittämää brändi-identiteettiä. Mielikuviin vaikuttaa vastaanottajan oma maailmankuva mutta yritys saattaa myös itse lähettää vääriä, sekavia tai puutteellisia viestejä, jotka aiheuttavat virheellisiä tulkintoja. Strategisessa brändin rakennustyössä keskitytään brändin näkymättömien arvojen määrittelyyn lisäksi siihen, miten asiakkaat ne kokevat. (Pulkkinen 2003, 51.)

Brändistrategian toteuttamisessa on yleensä tavoitteena näkyvyyden, brändin miellelyhtymien ja/tai syvällisen asiakassuhteen kehittäminen. Brändi-identiteetti ja brändin positiointi ohjaa näitä osa-alueita. *Näkyvyyden* merkitys on erittäin tärkeää, koska sillä voidaan vaikuttaa kuluttajien valintoihin ja heidän käsitykseensä tuotteesta ja yrityksestä. Näkyvyyden toteutustavan täytyy olla brändi-identiteetin mukaista. Brändi-identiteetti ohjaa myös *miellelyhtymien luomista* ja tavoitteena on vahvojen miellelyhtymien lisäksi luoda erilaistettu brändi. Erilaistaminen on vahvan brändin avaintekijä. *Syvällisen suhteen* luominen valittuihin asiakassegmentteihin on hyvin tärkeää, koska vakioasiakkaat ovat vahva pohja myynnille ja he voivat vaikuttaa positiivisesti myös muihin ihmisiin. Yrityksen onkin syytä tarkastella miksi juuri tämän hetkiset uskolliset asiakkaat ovat kiintyneitä brändiin. (Aaker & Joachimsthaler 2000, 373–376.)

Kun brändillä on johtoajatus, jonka ohjaamana voidaan luoda näkyvyyttä, miellelyhtymiä ja asiakassuhteita sekä herättää vastakaikua asiakkaissa ja erottautua kilpailijoista, valitaan sopivat brändinrakennusohjelmat. Perinteisesti brändejä on rakennettu mediamainonnan keinoin. Nykyään mediamainonta on yhä pirstaleisempaa ja brändi nähdään strategisena voimavarana, joten sen rakentamista ei voida jättää pelkästään mainostoimiston tai pelkän mediamainonnan varaan. Mediamainonta on myös suureksi osaksi passiivinen väline, jolla ei saavuteta asiakkaaseen intensiivistä yhteyttä niin kuin vaihtoehtoisilla välineillä, joilla pystytään tarjoamaan kokemuksia ja aktivoimaan käyttäjää. Yrityksen tulee brändin rakentamisen keinot omien resurssiensa ja tavoitteidensa mukaan. Vahvoja välineitä ovat muun muassa internet, sponsorointi ja tukeminen, yleishyödylliset ohjelmat ja hyväntekeväisyys, suoramarkkinointi ja asiakaskerhot. Haasteena onkin eri brändin rakennusvälineiden käyttö ja hallinta yrityksessä. (Aaker & Joachimsthaler 2000, 51, 385–386.)

3.1.1 *Uskottavuus vastuullisen brändin edellytyksenä*

Uskottavaa ympäristövastuullista mielikuvaa ei voi rakentaa pelkän mainonnan avulla. Tämä johtuu siitä että ympäristömarkkinointi voidaan nähdä koko yrityksen toimintafilosofiana ja kaikki, mitä yritys tekee tai jättää tekemättä, vaikuttaa joko kielteisesti tai myönteisesti asiakkaiden mielissä muodostuviin mielikuviin ja näin yrityksen menestykseen. Voidaankin puhua brändin maineesta, joka on enemmän kuin tunnettuus tai imago: maine perustuu yrityksen asiakkaiden ja sidosryhmien kokemukseen yrityksen todellisesta toiminnasta. Maine vaikuttaa siihen, kuinka paljon asiakkaat voivat luottaa brändiin. Yrityksen arvot ja organisaatiokulttuuri auttavat rakentamaan vahvaa brändimielikuvaa ja mainetta todellisen toiminnan kautta. Vahva brändi ja hyvä maine vaikuttavat sidosryhmien tyytyväisyyteen positiivisesti ja huono maine tai epäselvä imago vaikuttaa puolestaan päinvastoin. Brändi-imagoon voidaan vaikuttaa viestinnällä, mutta maine ansaitaan pitkällä aikavälillä tekojen kautta. (Pulkkinen 2003, 55.) Toisaalta harhaanjohtava viestintä voi tuhota loputkin mahdollisuudet markkinoilla, sillä kuluttajien harhaanjohtaminen voi saada aikaan pitkäaikaisia negatiivisia asenteita yritystä tai tuotetta kohtaan (Vuokko 2003, 24).

Ympäristömarkkinoinnin näkökulmasta yritysbrändin ja tuotebrändin suhde on tärkeä, koska brändin ensisijainen tavoite ei aina ole edistää ostopäätöstä vaan se voi olla myös niin sanotusti tukijan roolissa. Yritysbrändi voi esimerkiksi tukea alabrändiä, kuten tunnettu yritysbrändi Sony tukee tuotebrändi Sony Walkmania. Pääbrändin tarkoituksena on luoda uskottavuutta alabrändille enemmän kuin tarjota arvoväittämiä. (Aaker 1996, 103.) Ympäristömarkkinoinnin näkökulmasta tämä tarkoittaa sitä, että yrityksen, joka lanseeraa vihreän brändin, on myös itse oltava vastuullinen. Yrityksen toiminnan ja maineen on siis tuettava tuotteen ominaisuuksia ja mielikuvia.

Oleellista on tarkastella yrityksen ja kuluttajan välistä suhdetta ja etenkin sitä, millaisia assosiaatioita kuluttajalla on yrityksestä ja millaisia havaintoja kuluttajilla on yrityksen tuotteista. Assosiaatiot voidaan jakaa kahteen kategoriaan: assosiaatioihin, jotka liittyvät yrityksen taitoihin ja kykyihin tehdä tuotteita ja assosiaatioihin yrityksen sosiaalisesta vastuullisuudesta, joka vastaa siihen kuinka vastuullisena yritys koetaan. (Brown & Dacin 1997, 68–70; Ind 1998, 88.) Brown ja Dacin (1997, 68) kertovat tutkimuksessaan, että kuluttajien tiedot yrityksestä vaikuttavat heidän uskomuksiinsa ja asenteisiinsa yrityksen uusia tuotteita kohtaan. Lisäksi ihmiset kokevat assosiaatiot yrityksen kyvyistä, taidoista ja vastuullisuudesta eri tavoin.

Ensimmäistä väitettä voidaan tukea sillä, että kuluttajilla saattaa olla voimakkaita tunteita yritystä ja sen tuottamia tuotteita ja palveluita kohtaan ilman, että heillä olisi paljoakaan tietoa yrityksestä (Ind 1998, 88). Kuluttajat voivatkin käyttää heidän mielikuviaan yrityksestä täydentämään heidän puuttuvia tietojaan tuotteesta tai palvelusta. Toisaalta markkinointijohtajat voivat hyödyntää tätä tietoa ja antaa informaatiota yrityk-

sen toiminnasta paikatakseen kuluttajien puutteellista tuotetietoutta. (Brown & Dacin 1997, 80.) Yrityksen imago on siis erittäin tärkeä tekijä kuluttajien suhtautumiseen, varsinkin jos tuote on uusi ja kuluttaja joutuu tekemään olettamuksia sen perusteella mitä hän tietää yrityksestä. Tämänkaltainen brändin ja tuotteen suhde edellyttää sitä, että ne sopivat yhteen eli brändi ja tuote tukevat toisiaan. Ne antavat toisilleen arvoa ja brändi luo tuotteelle uskottavuutta. Esimerkiksi, jos yritysbrändi on energinen, innostava ja kapinallinen, olisi myös tuotteen oltava samanlaisia mielikuvia herättävä. Jos tuote on konservatiivinen ja hillitty syntyy ristiriita yritysbrändin kanssa ja tämä saattaa sekoittaa kuluttajien ajatukset. Yrityksen brändin ja sen tuotteiden on kerrottava samaa tarinaa. Kuluttajat ovat usein kiinnostuneita ihmisistä tuotteiden ja brändin takana ja monien brändien kohdalla voidaankin todeta, että kuluttajat eivät osta vain yrityksen tuotteita vaan myös yrityksen arvoja. (Ind 1998, 89.)

Brownin ja Dacinin (1997, 80) tutkimukset osoittavat, että negatiiviset assosiaatiot yrityksen vastuullisuutta kohtaan voivat aiheuttaa heikon vastaanoton yrityksen tuotteille, kun taas positiiviset mielikuvat vastuullisuudesta edistävät tuotteiden myyntiä. Yrityksen vastuullisuus on kuitenkin monipuolinen käsite ja se merkitsee eri asioita eri ihmisille. Jos yritys kiinnittää huomiota eläinten oikeuksiin, vetoaa se yhteen kohderyhmään kun taas huoli ilmastonmuutoksesta vetoaa mahdollisesti eri ryhmiin. Lisäksi, kun ihmisiltä kysytään yrityksen vastuullisuuden positiivisia puolia, he usein liioittelevat niitä, koska on helppoa olla positiivinen. Tämän takia tutkimukset ihmisten mielipiteistä vastuullisia tuotteita kohtaan ja toteutuneet myynnit harvoin kohtaavat. Tästä voidaan tehdä päätelmä, että on hyvä asia olla vastuullinen, mutta on myös varmistettava, että siitä kommunikoidaan kuluttajille uskottavalla tavalla. (Ind 1998, 90.) Yrityksen maine siis vaikuttaa paljon siihen, kuinka uskottavaa ympäristöystävällinen markkinointi voi olla. Yrityksen tekojen täytyy olla siis samassa linjassa kuin markkinoinninkin. (Coddington 1993, 176.) Brown ja Dacin (1997, 80) kuitenkin muistuttavat, että tänä päivänä on vielä hyvin vähän todisteita siitä, miten vastuullinen toiminta voi tuoda positiivisia tuottoja yritykselle.

3.1.2 Brändin rakentaminen kannattaa

Perinteisessä brändinrakentamismallissa kiinnitettiin huomiota lyhyen aikavälin tavoitteisiin ja tunnuslukuihin, joten myös investoinnit olivat helposti perusteltavissa. Yksinkertaisuudessaan brändit joko tuottivat tulosta tai sitten eivät. Nykyisin brändin rakentamisella ei pelkästään luoda varallisuutta, vaan kokoon saatu brändivarallisuus nähdään usein myös välttämättömänä yrityksen menestymiselle ja olemassaololle. Yrityksen

ylimmän johdon ajatusten on lähdettävä siitä, että brändien rakentamisella saavutetaan kilpailuetua sekä taloudellisia tuloksia. (Aaker & Joachimsthaler 2000, 32.)

Brändiä ei voida nähdä enää pelkkänä kulutustuotteiden markkinoinnin välineenä, koska se vaikuttaa paljon laajemmin talouteen, esimerkiksi osakkeiden arvoihin ja sijoittajien käsityksiin tulevasta. Liike-elämässä paineet sekä tuotteiden että palveluiden erilaistamiselle ovat kasvaneet ja myös niiden elinkaaret ovat lyhentyneet. Nämä seikat ovat saaneet yritykset tarkastelemaan brändin merkitystä sekä asiakkaan ja brändin välistä suhdetta. Vahvan brändin edut yritykselle ovat uskolliset asiakkaat, paremmat rahoitusmahdollisuudet, kiinnostavuus ja haluttavuus sekä yhteistyökumppanina että työnantajana. Vahvan brändin myötä yrityksen on mahdollista hinnoitella tuotteensa paremmin sekä suoriutua pienemmillä markkinointi- ja jakelukustannuksilla. (Aaker & Joachimsthaler 2000, 33–34; Malmelin & Hakala 2007, 26–28.)

Aaker ja Joachimsthaler (2000, 38–39) määrittelevät brändin rakentamisen olevan olennainen osa brändipääomaa. Se on brändin nimeen ja symboliin liittyvää varallisuutta tai mahdollisesti rasitetta, joka parantaa tai huonontaa tuotetta tai palvelua. Brändipääoma koostuu brändin tunnettuudesta, sidosryhmien kokemasta laadusta, brändimielleyhtymistä sekä brändiuskollisuudesta. Brändiuskollisuus on näistä olennaisin, koska ajatuksena on laajentaa jokaista uskollisuuteen liittyvää segmenttiä ja lujittaa niiden brändiuskollisuutta. Pienen mutta uskollisen asiakaskunnan omaavalla brändillä voi olla huomattavasti brändipääomaa.

Brändi on yrityksen kannalta merkittävä ja pitkäaikaisen kehittämisen kannalta ainutlaatuinen tekijä. Kuluttajan kartoittaessa kokemuksiaan ja tietojaan brändistä kasvavat mielikuvat yleensä koko yrityksestä käsittäviksi. Investointeja brändin rakentamiseen ei voida nähdä vain panostuksina myynnin edistämiseen vaan niitä voidaan pitää sijoituksina tulevaisuuteen. (Malmelin & Hakala 2007, 28–29.) Tämä pitää paikkaansa, koska tuotteiden ja palveluiden muuttuessa tai vanhentuessa brändit ovat käytännössä ainoa asia, jotka edustavat asiakkaille pysyvyyttä ja joita kohtaan asiakkaat voivat tuntea uskollisuutta. Luottamukseen kulminoituukin brändin tunnettuus, imago ja maine, koska ostopäätöksiin liittyy aina jonkinlainen riski. Varsinkin, jos ostopäätös on suuri ja tärkeä, on tuttua ja luotettavaa brändiä helpompi lähestyä kuin uutta ja tuntematonta. (Pulkkinen 2003, 54.)

Pulkkinen (2003) on todennut, että vahvat brändit ovat osoittaneet säilyvänsä yli tuotteiden elinkaarien. Vakiintuneen aseman saavuttanut brändi säilyy paremmin vaikkosen tuotteet, palvelut tai sen toimintaympäristö muuttuu. Tämä edellyttää, että brändin identiteettiä ja positiointia kehitetään ja asiakkaiden muuttuvat arvot ja toiveet huomioidaan. (Pulkkinen 2003, 54.) Hyvänä esimerkkinä on se, että yritykset huomioivat kuluttajien muuttuneet ympäristöasenteet ja yleisen suhtautumisen ilmastonmuutokseen ja ympäristövastuulliseen liiketoimintaan ja kehittävät näin toimintaansa ja identiteettiään ympäristövastuullisempaan suuntaan.

Brändien uudistamista tukee myös se, että brändit ovat osa yrityksen aineetonta pääomaa, joten yritykset pyrkivät pitämään ne kannattavina ja tuottavina niin kauan kuin mahdollista. Vaikka brändi olisikin jo laskuvaiheessa, yritykset yrittävät elvyttää vanhaa brändiä, koska se on todennäköisesti halvempaa kuin uuden brändin luominen. Tämä johtuu siitä, että vanha ja laskeva brändi on usein tunnettu ja siihen liitetään ominaisuuksia ja uskomuksia. (Kapferer 2004, 379.)

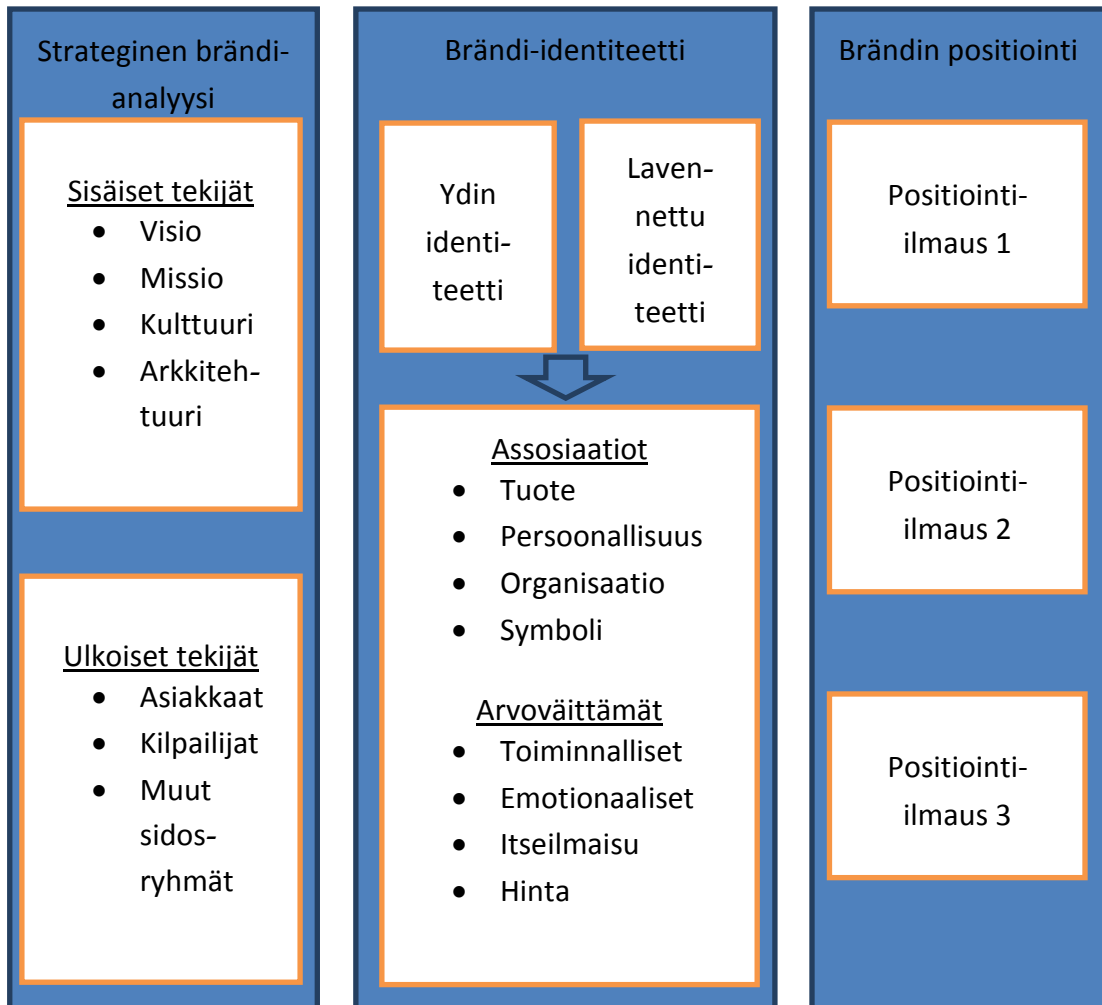
Brändiä voidaan uudistaa kunnioittaen sen alkuperäistä olemusta ja juuria muokkamatta sen menneisyyttä. Tällöin brändin ominaisuuksia päivitetään ja elvytetään nykyisiä vaatimuksia vastaaviksi. (Kapferer 2004, 379, 387.) Usein tunnetusta ja luotettavasta brändistä on helpompi rakentaa ympäristövastuullinen kuin lanseerata kokonaan uusi brändi.

3.2 Brändin rakentamisen suunnittelukaavio

Organisaation brändin rakentamisessa on tärkeää, että se suunnitellaan ja määritellään huolellisesti ennen kuin sitä aletaan toteuttaa. Tätä vaihetta kutsutaan yrityksen sisäiseksi brändin rakentamiseksi tai brändi-identiteetin määrittelyksi. (Wallström, Karlsson & Salehi-Sangari 2008, 40; Aaker & Joachimsthaler 2000, 66.) Jos yritys ja brändi ovat sama, on brändäämisessä otettava huomioon koko yritys. Tämän takia ei olekaan pystytty selvittämään, miten yritysbrändäys tulisi rakentaa tehokkaasti (Wallström ym. 2008, 40–41).

Knox ja Bickerton (2003, 998) näkevät, että useat brändin rakennusta koskevat tutkimukset ovat olleet käsitteellisiä eikä teorioita ole testattu empiirisesti. He ovatkin sitä mieltä, että brändejä koskevaa kirjallisuutta voidaan myös pitää hajanaisena, eikä mallia, joka kuvailisi brändin rakentamista yrityksen näkökulmasta, ole esitetty. Voidaan pitää yleisesti hyväksyttynä, että yritys tarvitsee vahvan brändin mutta yrityksillä on kuitenkin ongelmia siinä, kuinka vahvaa brändiä tulisi lähteä rakentamaan. (Wallström ym. 2008, 41.)

Tässä tutkimuksessa on päädytty käyttämään seuraavanlaista brändinrakennusmallia, joka mukaillee Aakerin (1996, 1) ja Aaker & Joachimsthalerin (2000, 69) myöhemmin tarkentamaa tunnettua mallia sekä Wallströmin ym. (2008, 42) uudempaa prosessikaaviota.



Kuvio 2 Sisäisen brändinrakentamisen prosessikaavio (mukaillen Wallström ym. 2008, 42; Aaker 1996, 1; Aaker & Joachimsthaler 2000, 69)

Sisäinen brändin rakentamisprosessi voidaan jakaa kolmeen vaiheeseen: strategiseen brändianalyysiin, brändi-identiteettiin ja brändin positiointiin. Näihin kolmeen vaiheeseen on paneuduttava huolellisesti ennen kuin brändiä voidaan alkaa toteuttamaan. (Wallström ym. 2008, 42.) Seuraavissa luvuissa kerrotaan brändin rakennusprosessista tarkemmin vaihe vaiheelta.

3.1 Strateginen brändianalyysi

Sisäinen brändin rakennusprosessi alkaa strategisella brändianalyysillä (Aaker & Joachimsthaler 2000, 69; Harris & Chernatony 2001, 443; Knox & Bickerton 2000, 1006; Urde 2003, 1023; Wallström ym. 2008, 41). Strategisessa brändianalyysissä pyritään luomaan kuva asiakkaista, kilpailijoista sekä brändistä eli käytännössä sen takana olevasta organisaatiosta. Tämä tehdään, koska brändi-identiteetin on herätettävä vasta-kaikua asiakkaissa. Sen on myös erilaistettava brändi kilpailijoista ja edustettava organisaatiota nyt ja tulevaisuudessa. (Aaker & Joachimsthaler 2000, 67.) Yritys voi tässä vaiheessa tuoda ympäristövastuuta edistävän strategisen ajattelun osaksi strategista brändinrakennusprosessia (Rohweder 2004, 133). Wallström ym. (2008, 41) ovat jakaneet strategisen brändianalyysin sisäisiin sekä ulkoisiin tekijöihin.

3.1.1 Sisäiset tekijät

Brändin sisäisiin tekijöihin kuuluvat yrityksen visio, missio, kulttuuri ja arkkitehtuuri (Hatch & Schultz 1997, 361; Hatch & Schultz 2001, 130; Knox & Bickerton 2003, 1006; Urde 2003, 1023).

Visio kertoo yrityksen ylimmän johdon asettamat tavoitteet yritykselle. Sen tulisi olla haaste yritykselle ja kannustaa tätä kehittymään. (Hatch & Schultz 2001, 130; Urde 2003, 1025.) Vastuullinen näkökulma visiossa luo organisaatiolle kuvaa siitä, miten vastuu sekä ekologisesta ympäristöstä että henkilöstöstä ja muista yhteisöistä halutaan kantaa (Rohweder 2004, 133).

Missio voidaan määritellä organisaation olemassaolon syyksi tai toiminta-ajatuksiksi. Sen on myös tarkoitus sitouttaa henkilökunta yritykseen. (Urde 2003, 1024, 1028–1029.) Ympäristövastuullisia päämääriä tavoittelevan yrityksen tulee ottaa missiota hahmotellessaan huomioon muutkin kuin taloudelliset näkökulmat ja arvot (Rohweder 2004, 133). Sitoutuminen ympäristöasioihin edellyttää yritykseltä tuoretta näkökulmaa missioon ja sen tulee arvioida omia tavoitteitaan sekä sen sidosryhmien tarpeita tästä näkökulmasta. Esimerkiksi olemassa olevaa missiota voidaan uudistaa tai ympäristöasioihin sitoutumista voidaan ilmaista erityisellä ympäristöpolitiikalla, -strategialla tai -lausumilla. (Peattie 1995, 119.)

Brändiarkkitehtuuri kertoo siitä, miten yritys käyttää brändejään. Se kertoo brändien määrästä, niiden tyypeistä, rooleista ja keskinäisistä suhteista, kuten onko yritys itsessään brändi vai onko yrityksellä erillisiä tuotebrändejä. On myös mahdollista että sekä yritys että tuote ovat molemmat brändejä, esimerkiksi Raisio ja Elovena tai Apple ja iPhone. (Urde 2003, 1024, 1028–1029.)

Organisaation kulttuuria ovat organisaatiossa olevat arvot, asenteet ja käyttäytyminen, eli miten työntekijät näkevät yrityksen ja miten asiat siellä tehdään (Hatch & Schultz 2001, 130). Vastuullisen näkökulman haasteena onkin saada yhdenmukaisuus yrityksen arvojen, yrityksessä toimivien ihmisten sekä yhteiskunnan välillä. (Peattie 1995, 119.) Vanhala, Laukkanen ja Koskinen (2002, 287–289) tarkentavat organisaatiokulttuurille ominaisia piirteitä:

- arvot, kuten tehokkuus tai korkea laatu, joita organisaatio edustaa ja joita sen jäsenten odotetaan jakavan
- normit, eli organisaatiolle ominaiset käyttäytymisstandardit
- yhteiset säännöt, jotka ohjaavat työntekijöiden käyttäytymistä organisaatiossa
- käyttäytymisessä havaitut johdonmukaisuudet, jotka ilmenevät esimerkiksi organisaatiossa puhuttavana kielenä tai tapana tehdä asioita
- artefaktit ja symbolit, jotka ovat organisaation näkyvää puolta kuten työtilat, rakennukset ja internetsivut.

Urde (2003, 1025) korostaa arvojen merkitystä. Hänen mukaansa organisaation arvojen tulisi vastata kysymyksiin, mitä yritys edustaa ja mikä on se ydin, joka tekee meistä sen keitä me olemme. Yritysbrändin olemassaolon kannalta tärkeitä ovat sekä yrityksen johto että työntekijät, jotka välittävät brändin arvoja niin yrityksen sisällä kuin yrityksen ulkopuolellekin (Balmer & Gray, 2003, 979). Yrityksen kulttuuri siis vaikuttaa paljon yksilöiden asenteisiin ja käytökseen, joten brändi-identiteetin on oltava sopusoinnussa organisaation kulttuurin kanssa, jotta se voi tulla hyväksytyksi työntekijöiden keskuudessa. Organisaation kulttuuri on siis otettava huomioon, kun brändi-identiteettiä kehitetään. (Burmamann & Zeplin 2005, 293.)

Ympäristövastuullinen toiminta ja imago edellyttävät ympäristömyönteisempiä arvoja ja uskomuksia eli muutoksia organisaatiokulttuurissa (Halme 2004, 147). Myös Rohweder (2004) korostaa arvojen merkitystä ja sitä, että yrityksen johdon määrittelemät arvot ovat aina strategisen prosessin taustalla. Arvot voidaan jakaa yrityksen virallisiin ja todellisiin arvoihin. Viralliset arvot on usein määritellyt yrityksen johto yksin tai yhdessä henkilöstön kanssa, ja ne kertovat millaisia asioita yritys arvostaa ja millaisiin arvoihin se haluaa henkilöstönsäkin samaistuvan. Arvojen määrittelyprosessissa kannattaa käyttää yrityksen sen hetkisiä arvoja, jotta viralliset arvot vastaisivat todellisia arvoja. Todellisia arvoja yrityksen jäsenet käyttävät luokitteluperusteina, joiden mukaan tehdään päätöksiä ja toimintaa sekä käyttäytymistä koskevia valintoja. Jos organisaatiossa vallitsevat todelliset arvot ovat erilaisia kuin tavoitteeksi asetetut viralliset arvot, on yrityksen johdon syytä miettiä, miten kehitysprosessin avulla viralliset arvot voitaisiin muuttaa todellisiksi. Erittäin tärkeää on yrityksen johdon oma esimerkki. (Rohweder 2004, 141.)

Organisaatiokulttuuriin liittyikin läheisesti tyyli, jolla asiat tehdään tai miten ne esitetään. Esimerkiksi toimitusjohtaja voi luoda yrityksestä ympäristövastuullista mieliku-

vaa puhumalla tästä ympäristöön liittyvin termein ja kiinnittämällä huomiota puheissaan ympäristöasioihin. Myös muut johdon toimenpiteet ovat tärkeitä vastuullista mielikuvaa luotaessa, kuten huomion kiinnittäminen ja resurssien allokointi ympäristöasioihin ja ympäristövastuullisuuteen liittyvien koulutusohjelmien suorittaminen. Monet toimitusjohtajat ilmaisevat sitoutumistaan ympäristöön esiintymällä kuvissa enemmän luonnossa liikkumalla vaelluskengät jalassa kuin istumalla mahonkipöydän takana puku päällä. Myös se, millaisilla autoilla yritysjohtajat ajavat, vaikuttaa ympäristömielikuvaan. Suuri ympäristövastuuseen liittyvä symboli on ympäristövastuusta kertominen vuosiraportissa tai oman ympäristöraportin julkaiseminen. (Peattie 1995, 120.)

3.1.2 *Ulkoiset tekijät*

Brändinrakentamisprosessin ulkoisiin tekijöihin kuuluvat suhteet sekä asiakkaisiin, kilpailijoihin sekä muihin sidosryhmiin. Muihin sidosryhmiin voidaan luetella muun muassa sijoittajat, työntekijät, toimittajat, toimialaliitot, julkinen sektori, hyväntekeväisyys- ja etujärjestöt sekä media (Simmons 2009, 684). Hatch ja Schultz (2001, 130) kutsuvat ulkopuolisten sidosryhmien näkemystä yrityksestä imagoksi.

Yrityksen on hyvä tutkia asiakkaitaan ja selvittää, mitä heidän tekojensa takana on. Tätä voidaan tutkia esimerkiksi erilaisilla kvalitatiivisilla tutkimuksilla. Tärkeää on myös löytää oikeat segmentointimuuttujat, joilla on todellisia tuottovaikutuksia. Kun tiedetään segmenttien koko ja niiden vaikuttava voima, voidaan laatia strategiaa ohjaava segmentointimalli. (Aaker & Joachimsthaler 2000, 67.) Ympäristövastuullisen kuluttajan ominaispiirteitä on tutkittu luvussa 2.5.

Knox ja Bickerton (2003, 1006) korostavat, että yrityksen on kiinnitettävä erityisesti huomiota sen kilpailijoiden toimiin. Tässä vaiheessa onkin tutkittava yrityksen nykyisiä sekä mahdollisia kilpailijoita. Tarkoituksena on analysoida miten brändi pystytään erilaistamaan muusta tarjontapaljoudesta ja mitä viestintäkeinoja tulisi käyttää, jotta tämä saavutettaisiin. Tämä edellyttää muun muassa kilpailijoiden strategioiden, vahvuuksien ja positioinnin tutkimista. (Aaker & Joachimsthaler 2000, 68.)

Brändin voidaan nähdä vaikuttavan kaikkiin sidosryhmiin, esimerkiksi sijoittajien käsityksiin tulevasta ja osakkeiden arvoihin. Vahvan brändin edut yritykselle ovat uskolliset asiakkaat, paremmat rahoitusmahdollisuudet, kiinnostavuus ja haluttavuus sekä yhteistyökumppanina että työnantajana. (Aaker & Joachimsthaler 2000, 33–34; Malmelin & Hakala 2007, 26–28.) Vahvan brändin hyötyjä, lähteitä ja vaikutuksia ympäristövastuun näkökulmasta on tarkasteltu taulukossa 2.

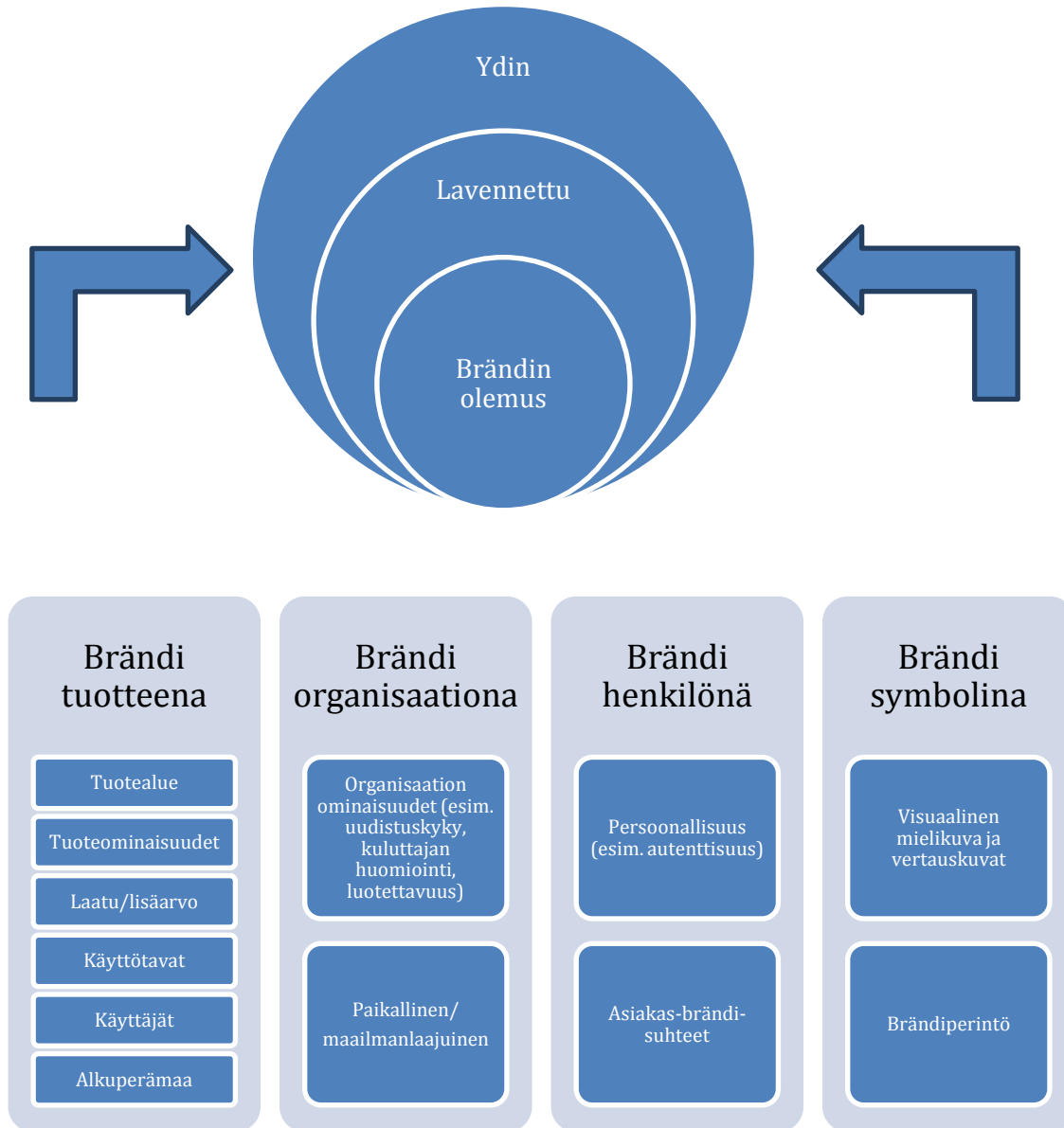
3.2 Brändi-identiteetti

Brändi-identiteetti on miellelyhtymien kokonaisuus, jonka brändistrategian laatija pyrkii luomaan tai jota hän haluaa ylläpitää. Pohjimmiltaan brändi-identiteetti kertoo, mitä organisaatio haluaa brändin tarkoittavan. (Aaker & Joachimsthaler 2000, 66.) Brändi-identiteettiä voidaankin selvittää kysymällä esimerkiksi: Mitkä ovat yrityksen ydinarvot? Mitä yritys edustaa? Miten yritys haluaa, että se nähdään ja koetaan? Mitä ominaisuuksia yritys haluaa tuoda esille ja mitkä ovat sille tärkeät suhteet? (Aaker 1996, 68.) Se on siis visio siitä, miten kyseinen brändi halutaan koettavan sen kohderyhmän keskuudessa. Erityiseksi brändi-identiteetin tekee se, että se on olennaisin osa brändin johtamisessa, koska se toimii lähtökohtana brändin rakentamiselle ja ohjaa bändirakennustoimintaa. Tämän takia siltä edellytetään syvyyttä ja monipuolisuutta. (Aaker & Joachimsthaler 2000, 51, 71.) Parhaimmillaan brändi-identiteetti on muistettava, autenttinen, merkityksellinen, erilaistava, kestävä, joustava ja se luo arvoa (Wheeler 2006, 6).

Kapfererin (2004, 96) mukaan brändi-identiteetti on kuvailtu selkeästi, kun seuraaviin kysymyksiin pystytään vastaamaan:

- Mikä on brändin visio ja tarkoitus?
- Mikä tekee brändistä erilaisen?
- Mitä tarpeita brändi täyttää?
- Mikä on brändin pysyvä olemus?
- Mitkä ovat brändin arvot?
- Mitkä ovat brändin osaamisalueita?
- Mistä brändi tunnistetaan?

Brändi-identiteetistä on olemassa useita malleja mutta tässä tutkielmassa on päädytty käyttämään kuviossa 3 tunnettua Aakerin ja Joachimsthalerin (2000) mallia.



Kuvio 3 Brändi-identiteetti (mukaillen Aaker & Joachimsthaler 2000, 62)

Brändi-identiteetin on toteutuessaan tarkoitus rakentaa kestävä suhde brändin ja asiakkaan välille tarjoamalla arvoväittämiä, jotka voivat olla toiminnallisia, tunnepohjaisia tai käyttäjänsä persoonallisuutta määritteleviä. Se voi myös vahvistaa toisen brändin uskottavuutta toimimalla tukijan roolissa. (Aaker & Joachimsthaler 2000, 71–72.) Aaker ja Joachimsthaler (2000, 72) ovat määritelleet mallissaan, brändi-identiteettiin 12 osatekijää, jotka voidaan jakaa neljään ryhmään:

- Brändi tuotteena (tuotealue, ominaisuudet, laatu/lisäarvo, käyttäjät, käyttökokemukset alkuperämaa)
- Brändi organisaationa (organisaation ominaisuudet, paikallinen/gloaali)
- Brändi henkilönä (persoonallisuus, asiakkaan ja brändin välinen suhde)
- Brändi symbolina (visuaalinen mielikuva, vertauskuvat, brändiperintö).

Kaikilla näillä ryhmillä on merkitystä brändin kannalta mutta käytännössä millään brändillä ei ole kaikkiin 12 ryhmään liittyviä miellelyhtymiä. Kaikkien ulottuvuuksien ei ole pakko olla mukana brändi-identiteetissä, vaan brändi-identiteetin luomiseen tarvitaan yleensä 6-12 osatekijää, jotta saataisiin riittävän hyvä kuva siitä, mihin brändi pyrkii. Tärkeintä on miettiä, mitkä osatekijät edistävät parhaiten brändi-identiteettiä ja sopivat parhaiten sen osaksi. Osatekijät voidaan vielä jakaa niiden merkittävyyden mukaan ydin-identiteettiin, lavennettuun identiteettiin sekä brändin olemukseen. (Aaker & Joachimsthaler 2000, 72, 89.)

Brändin olemus kiteyttää brändin merkittävimmän ajatuksen. Vaikka ydin-identiteettiin sisältyy ulottuvuuksia, joissa tiivistyy brändin visio, on joskus syytä tarkastella brändiä vielä kohdennetummin määrittelemällä sen perusolemus. Brändin olemusta voidaan pitää ydin-identiteetin osatekijöitä sitovana tekijänä. (Aaker & Joachimsthaler 2000, 73.) Olemuksen tulisi sisältää se olennainen asia, miksi asiakas valitsee juuri tämän brändin (Uppshaw 1995, 26). Olemuksen tulisi herättää vastakaikua asiakkaissa, toimia arvoväittämien pontimena, motivoida organisaation työntekijöitä ja kumppaneita ja sen tulisi pystyä erottautumaan kilpailijoista pitkällä aikavälillä. Brändin olemus on kuitenkin eri kuin brändin tunnuslause. Olemuksen tulee edustaa brändi-identiteettiä ja innostaa organisaation sisällä toimivia, kun taas tunnuslause perustuu positiointiin ja toimii viestinä ulkopuoliselle yleisölle. Olemuksen tulisi olla ajaton ja sopia useille markkina-alueille, kun taas tunnuslauseen elinikä voi olla rajallinen ja sopia vain rajatuille markkina-alueille. Olemuksessa tulee pohtia joko brändin tarkoitusta asiakkaille tai sitä mitä se tekee ja rakentuuko se toiminnallisten hyötyjen varaan vai vetoaako se tunteisiin tai käyttäjän persoonallisuuteen. Nykyään brändin olemus perustetaan yhä enemmän tunnepohjaisiin hyötyihin tai sillä vedotaan käyttäjän persoonallisuuteen, sillä ne eivät ole yhtä herkkiä tuotteelle tehtäville muutoksille ja niitä voidaan soveltaa helpommin uusiin yhteyksiin. (Aaker & Joachimsthaler 2000, 73–77.)

Ydinidentiteettiin sisältyy brändi-identiteetin tärkeimmät osatekijät. Ydinidentiteetin osien tulee heijastaa yrityksen strategiaa ja arvoja ja ainakin yhden osatekijät tulisi herättää vastakaikua asiakkaissa ja erilaistaa brändiä. Ydinidentiteetti on se joka säilyy kun brändi laajenee uusiin tuotteisiin ja markkinoille ja jos asiakkaiden kokemus brändistä on ydinidentiteetin mukainen, on yritys voiton puolella. Brändin ydinidentiteetin käsitteitä voivat olla esimerkiksi laatu, innovatiivisuus, jännittävyys, käyttäjäystävällisyys, asiakassuhde, kumppanuus ja luotettavuus. Nämä helposti muistiin jäävät lyhyet käsitteet ovat helposti viestittävässä niin yrityksen sisä- kuin ulkopuolellakin. Ne saatta-

vat olla kuitenkin liian epämääräisiä, eikä niistä ole käytännön ohjenuoraksi tai innostuksen kohteeksi. Epämääräisyyttä voidaankin poistaa laventamalla identiteettiä. (Aaker & Joachimsthaler 2000, 72, 101.)

Brändin *lavennettu identiteetti* sisältää kaikki ytimen ulkopuolelle jäävät tekijät. Lavennetulla identiteetillä kuvataan brändiä laveammin, jäsenellymmmin ja perinpohjaisemmin kuin niukkasanaisessa ydinidentiteetissä. Tästä on hyötyä brändin toteuttamista koskevassa päätöksenteossa. Lavennetussa identiteetissä pyritään myös määrittämään brändin persoonallisuus ja se, mitä brändi ei ole. Lavennetulla identiteetillä pystytään laajentamaan brändiä tuoteominaisuuksien ulkopuolelle, jolloin brändin persoonallisuus ja symbolit pääsevät paremmin esille. (Aaker & Joachimsthaler 2000, 73, 85–86.)

Brändi-identiteetti on myös ympäristövastuullisen brändin rakentamisen ydin. Hartmann ym. (2005, 10) näkevät, että vihreä brändi-identiteetti sisältää erityisiä ympäristöä vähemmän kuormittavia tai ympäristön kannalta hyviä ominaisuuksia ja etuja. Vihreän brändi-identiteetin on tarkoitus erottautua kilpailijoista ympäristöön liittyvillä ominaisuuksilla ja sen tulisi luoda arvoa ja etuja ympäristötietoisille kuluttajille.

3.3 Arvoväittämät

Aakerin (1996, 71, 95) mukaan brändi-identiteetin täytyy tuottaa arvoa asiakkaalle. Arvoa tuottavia asioita kutsutaan brändin arvoväittämiksi, jotka koostuvat toiminnallisista, tunteisiin vetoavista hyödyistä ja itseilmaisusta brändin kautta. Tehokkaan arvoarvoväittämisen tulisi johtaa brändin ja asiakkaan väliseen suhteeseen ja edesauttaa ostopäätöstä. Brändi-identiteetin ja arvoväittämien pohjalta luodaan positiointistrategia

Monet kirjoittajat suosittelvat järkeen perustuvia suostuttelustrategioita, joissa brändin positiointi ilmenee yksityiskohtaisella informaatiolla ympäristövastuullisen tuotteen eduista. Näin voidaan tyydyttää ympäristötietoisien kuluttajan tarve saada tietoa ympäristövastuullisesta tuotteesta. (Peattie 1995, 87.) Tästä kysymyksestä ei kuitenkaan ole yksimielisyyttä, koska monet tutkimukset osoittavat, että kognitiivisilla tekijöillä, kuten ympäristötietoisuudella, on vain vähän vaikutusta ostopäätökseen. Jotkut tutkijat suosittelvatkin tunteisiin vetoavia suostuttelustrategioita. (Hartmann ym. 2005, 12.) Coddingtonin (1993, 174) mielestä vihreällä brändipositioinnilla tulisi vedota myös tunteisiin ja rakentaa tunteisiin vetoavaa suhdetta asiakkaan kanssa.

3.3.1 Toiminnalliset hyödyt

Eniten näkyvät ja yleisin perusta arvoväittämille ovat toiminnalliset hyödyt, jotka perustuvat usein tuoteominaisuuksiin. Esimerkiksi lasertulostimen toiminnallisia hyötyjä voivat olla nopeus, tulostuksen laatu, tarkkuus tai nopea käyttöönotto. Toiminnallisilla hyödyillä on suora vaikutus asiakkaan päätöksiin ja käyttökokemuksiin, etenkin jos ne perustuvat tuoteattribuutteihin. Jos brändi voi hallita toiminnallisia hyötyjä, voi se hallita koko kategorian, johon se kuuluu. Haasteena onkin korostaa oikeita toiminnallisia hyötyjä, joita asiakkaat arvostavat ja joiden avulla voidaan erottautua kilpailijoista. Hyvien tuotteiden tai palveluiden kehittäminen ei riitä, vaan niiden hyödyistä on myös pysyttävä kommunikoidaan asiakkaille tehokkaasti. Toisaalta toiminnallisilla hyödyillä voi olla haastavaa erottautua kilpailijoista, koska toiminnallisia hyötyjä on helppo kopioida, niillä vedotaan vain järkiperusteisiin ja ne rajoittavat strategista joustavuutta. (Aaker 1996, 95–96.)

Vihreä positiointistrategia, jonka lähtökohtana ovat toiminnalliset arvot, rakentaa brändiin liittyviä mielikuvia ympäristövastuullisilla tuoteominaisuuksilla. Tämän positiointistrategian pitäisi perustua merkityksellisiin ja asiaankuuluviin hyötyihin, joita tuote tarjoaa ympäristön kannalta verrattuna kilpaileviin perinteisiin tuotteisiin. Nämä hyödyt voivat liittyä esimerkiksi tuotteen tuotantoprosessiin, tuotteen käyttöön ja/tai tuotteen kierrättämiseen ja hävittämiseen. Esimerkiksi autobrändi voi luoda ympäristöystävällisen vaikutuksen, jos sen mallien pakokaasupäästöt ovat huomattavasti pienemmät kuin kilpailijoilla. (Hartmann ym. 2005, 11.) Yhtenäistä ymmärrystä siitä, mitä ympäristöystävällinen tarkoittaa ei kuitenkaan ole ja vertailu saattaa olla haastavaa. Yksi tuote on orgaaninen, toinen taas säästää energiaa ja kolmas on valmistettu kierrätysmateriaaleista. (Hartmann & Ibáñez 2006, 675.)

Ympäristöystävällisiä tuotteita ostetaan yleensä sen takia, että niiden uskotaan tekevän ihmisen ympäristöstä paremman. Vaikutukset voivat olla suoria, kuten orgaanisen ruoan terveysvaikutteet, säästöt kodin lämmitys- tai sähkökuluissa tai tuotot vihreään teknologiaan investoimisesta. Tämän seurauksena markkinoijan paras strategia näyttää olevan yksityiskohtaisen informaation jakaminen ympäristöasioista ja ympäristöystävällisten tuotteiden ja palveluiden suosittelu kuluttajille sekä tämän mukaisen käyttäytymisen tukeminen. (Hartmann & Ibáñez 2006, 675.) Brändistrategiaa, jossa tuote positioidaan vain sen toiminnallisten hyötyjen kautta, voidaan pitää kuitenkin sen tehokkuuden kannalta kyseenalaisena, sillä tuotteen ympäristöhaitallisuuden pienentäminen ei yleensä tuo suoraa hyötyä tuotteen ostajalle (Hartmann ym. 2005, 11). Tämän takia arvoväittämän pitäisi sisältää myös tunteisiin vetoavia ominaisuuksia ja ominaisuuksia, joiden kautta asiakas voi ilmaista itseään (Aaker 1996, 95–96).

3.3.2 *Tunteisiin vetoavat hyödyt*

Kun tuotteen tai palvelun osto tai käyttö antaa asiakkaalle positiivisen kokemuksen, tarjoaa brändi sen käyttäjälle tunteisiin vetoavaa hyötyä. Vahvimmat brändi-identiteetit sisältävätkin tunteisiin vetoavia hyötyjä, jotka tekevät brändin käytöstä ja kokemuksesta rikkaamman ja syvemmän mitä pelkät toiminnalliset hyödyt voisivat tarjota. Siksi onkin tärkeää tutkia mitä asiakas tuntee, kun hän ostaa tai käyttää brändiä. Toisaalta on hyvä tutkia mitä tunteita toiminnalliset ominaisuudet synnyttävät, koska monet toiminnalliset ominaisuudet herättävät myös tunteita. (Aaker 1996, 97.)

Hartmann ym. (2005, 10) näkevät, että tunteisiin vetoavien hyötyjen merkitystä ympäristömarkkinoinnissa on aliarvioitu. Useat tutkimukset osoittavat, että ihmiset ostavat ympäristöystävällisiä tuotteita, koska he haluavat tuntea hyvän olon tunnetta tehdessään oikein eikä teon ympäristövaikutus ole pääasia. Vihreällä markkinoinnilla voidaankin vedota kuluttajien tunteisiin. (Hartmann & Ibáñez 2006. 676.) Markkinoijat ovat kauan uskoneet, että asiakkaiden tunteisiin vetoamalla voidaan saavuttaa positiivista vaikutusta mutta tästä on kuitenkin verrattain vähän tutkimusta. On kuitenkin syytä olettaa, että tunteilla on suuri merkitys ympäristövastuullisiin asenteisiin ja siitä seuraavaan ympäristövastuulliseen käytökseen. (Smith & Haugtvedt 1995, 165.) Tietoon perustuvia faktoja voidaan pitää oleellisina kun vedotaan ympäristön suojeluun mutta voidaan nähdä, että tunteilla on suuri motivoiva vaikutus. Esimerkiksi energian kulutuksen vähentämistä tai julkisten kulkuneuvojen käyttämistä voidaan perustella järkisyillä mutta kuluttajan valintoihin saattaa vaikuttaa myös, että hän tuntee syyllisyyttä energian tuhlauksesta tai turhamaisuutta oman auton käytöstä. (Kals, Schumacher & Montada 1999, 179.)

Ympäristövastuullista positiointia voidaan käyttää vaihtoehtoisena tai täydentävänä positiointistrategiana. Tällöin se voi perustua ainakin kolmeen erityyppiseen tunteeseen perustuvaan hyötyyn. Ympäristötietoinen asiakas voi saada hyvän olon tunnetta siitä, että hän toimii epäitsekkäästi yhteisen hyvän puolesta. Ympäristötietoinen asiakas saa tyydytystä siitä, että hän voi näyttää ympäristötietoisuuttaan muille esimerkiksi käyttämällä vihreitä brändejä ja monet ihmiset tuntevat hyvän olon tunnetta ja jopa onnelliisuutta kun he ovat tekemisissä luonnon kanssa. (Hartmann ym. 2005, 11.) Myös Kals, ym. (1999, 180) näkevät rakkauden luontoa kohtaan suurena motivoivana tekijänä. Smith & Haugtvedt (1995, 157) lisäävät, että viestinnässä tulisi herättää mahdollisimman positiivisia tunteita, koska ihminen voi kokea ja ilmaista myönteistä asennetta ympäristöasioita kohtaan, jos niihin assosioituu positiivisia asioita ja vastuullinen toiminta vaikuttaa heistä houkuttevalta.

3.3.3 *Itseilmaisu brändin kautta*

Ihmiset ostavat useimmiten brändejä, jotka sopivat heidän elämäänsä ja joiden avulla he voivat ilmaista persoonallisuuttaan (Upshaw 1995, 23). Tuotteet ja brändi voivat symboloida ihmisen minäkuvaa ja ne voivat auttaa ihmistä ilmaisemaan itseään ja viestittämään kuka tai millainen hän on. Luonnollisesti ihmisellä on useita rooleja, kuten esimerkiksi nainen voi olla äiti, vaimo, kirjailija, tenniksen pelaaja ja musiikin harrastaja sekä lenkkeilijä. Jokaiseen rooliin ihmisellä on omanlaisensa minäkuva ja tarve ilmaista sitä omalla tavallaan. Kun asiakas pystyy ilmaisemaan itseään brändin kautta, syvenee asiakkaan ja brändin välinen yhteys. (Aaker 1996, 99–101.) Itseilmaisu liittyy usein voimakkaasti brändin tunteisiin vetoaviin hyötyihin (Aaker 1996, 101).

Yhteiskunnassamme monet ihmiset haluavat vaikuttaa ja tuntea itsensä tärkeiksi. Ympäristövastuullisilla tuotteilla voidaan vedota näihin tunteisiin, koska ostamalla vihreitä tuotteita ihmiset voivat vaikuttaa ja tehdä asioita toisin. Coddington (1993, 174) näkeekin ympäristövastuullisen positioinnin suhteen luomisena. Se tarkoittaa sitä, että tuotteen merkitys nähdään enempänä kuin pelkkänä hyödykkeenä. Tuote positioidaan niin, että se vetoaa myös tunteisiin ja menee syvemmälle kuin käsitys, että tuote on pelkkä käyttötavara. Tämä tarkoittaa sitä, että ostamalla ympäristövastuullisen tuotteen, kuluttaja voi tuntea, että hänen ostopäätöksellään on merkitystä ja hän pystyy vaikuttamaan ympäristöasioihin.

Monet ihmiset ovat herkkiä sille mitä toiset tekevät. Asenne ympäristöä kohtaan saattaa olla positiivinen mutta he voivat kuitenkin jättää jätteet lajittelematta, koska joku pitää sitä turhana toimintana. Toisaalta ihmisten positiivinen esimerkki voi tarttua toisiin. (Smith & Haugtvedt 1995, 160.) Ihmisten asenteet ja ennakkoluulot saattavat olla ristiriitaisia. Esimerkiksi kuluttajalla voi olla positiivinen asenne ympäristöystävällisiä tuotteita kohtaan mutta hän uskoo myös, että ne ovat kalliimpia kuin perinteiset vaihtoehdot. Jos tuote on sellainen, että kuluttajalle tärkein ostopäätökseen vaikuttava tekijä on hinta, saattaa hän ostaa perinteisen vaihtoehdon ilman, että edes tarkistaa ympäristövastuullisen tuotteen hintaa. Toisaalta, jos kuluttajalla on positiivisia kokemuksia ympäristöystävällisistä tuotteista, hän ei ole niin hintaherkkä valintaa tehdessään, ellei hänellä sitten ole, syystä tai toisesta, aihetta suhtautua tähän tuotteeseen negatiivisesti. (Smith & Haugtvedt 1995, 164.)

Kuluttajien muuttuvat elämäntilanteet ja erilaiset trendit vaikuttavat siihen miten brändi minäkin aikoina koetaan (Upshaw 1995, 116). Elämäntilanne onkin tärkeä vaikuttaja kulutustottumuksiin. Peattien (1995, 92) mielestä esimerkiksi aikuiset, joilla on lapsia, ovat enemmän huolestuneita tulevaisuudesta kuin aikuiset, joilla ei ole lapsia. Toisaalta Fonectan tekemästä ostokäyttäytymislukittelusta selviää, että ympäristönsuojelu vaikuttaa ostokäyttäytymiseen odotettua vähemmän. Tutkimuksessa on luokiteltu suomalaisia kulutuskäyttäytymisen ja elämäntapätietojen perusteella ja se väittää, että

erityisesti nelikymppiset perheenäidit eivät välitä ympäristönsuojelusta. Ympäristöystävällistä kulutuskäyttäytymistä suosivat tutkimuksen mukaan eniten kuusikymppiset naiset pienissä kaupungeissa. (Taloussanomat 2009.)

3.3.4 *Hinnan merkitys*

Brändin hinta liittyy niihin hyötyihin, joita brändi tarjoaa. Jos hinta on liian korkea suhteessa brändin tarjoamiin etuihin, se voi pilata arvoväittämän, koska hintaa ei voida määrittää brändistä erillään olevana tekijänä. Jos brändi koetaan ylihintaisena, se ei palkitse asiakkaita, vaikka se tarjoaisikin selviä ja tarkoituksenmukaisia hyötyjä. Toisaalta korkea hinta voi myös parantaa arvoväittämää ja olla merkki paremmasta laadusta. Brändin hinnalla voidaan määrittää mihin luokkaan se kuuluu markkinoilla ja kilpailussa; yläluokkaan, keskiluokkaan vai alaluokkaan. Korkea hinta viestittää yleensä korkeasta laadusta tai kuulumisesta Premium-luokkaan ja toisaalta alhainen hinta viestittää tavallisesti huonommasta laadusta tai vähäisemmistä hyödyistä. Suuri kysymys onkin ohjaako arvoväittämiä edut vai hinta. Identiteetin rakentamista ohjaa useammin hyödyt ja ominaisuudet kuin hinta. Jos hinta on identiteetin kannalta tärkeä tekijä, on pidettävä huolta siitä, että kyseiseen brändiin liitetään muitakin hyötyjä kuin pelkästään hinta. Yleensä hinta onkin hyvä suhteuttaa osaksi kaikkia kilpailukeinoja. (Aaker 1996, 102.)

Peattien ja Cranen (2005, 362) mielestä, ympäristölähtöinen ajattelu on ajanut yrityksen tehostamaan toimiaan ja tarkastelemaan tuotantoprosessejaan. Toimintoja tehostamalla on voitu saada kustannussäästöjä, kun materiaaleja on käytetty tehokkaammin, pakkauksia on yksinkertaistettu, logistiikkaa on tehostettu ja energiaa säästetty. Heidän mielestään nämä säästöt ovat kuitenkin harvoin näkyneet lopputuotteen hinnoissa ja kuluttaja on joutunut maksamaan ympäristöystävällisestä tuotteesta korkeampaa hintaa verrattuna perinteisiin vaihtoehtoihin. Joissain tapauksissa hinta selittyy strategialla, jossa vihreitä tuotteita markkinoidaan premium-tuotteina nichemarkkinoille. Lisäksi Peattien ja Cranen mielestä vihreät tuotteet mielletään yleisesti kalliiksi ja tämä on ollut esteenä niiden suosiolle.

Vihreä kuluttaja voi ostaa tuotteita, joilla on pitempi elinkaari ja joilla on tällöin myös yleensä korkeampi hinta. Tällä trendillä voidaan luoda kysyntää joillekin markkinoille tuomalla kestäväkehityksen mukaisia tuotteita, premium-hinnalla ja usein myös elinikäisellä takuulla. (Peattie 1995, 88.) Peattien (1995, 91) mukaan käytännössä kuluttajia informoidaan huonosti hinnoista. He olettavat, että korkeampi hinta on merkki korkeammasta laadusta tai he välttävät ostamasta halpoja brändejä, koska ne eivät sovi heidän imagoonsa. Markkinointikirjallisuus olettaa yleisellä tasolla, että hintaan perustuvat ostopäätökset ovat rationaalisia. Kuitenkin, vihreä kuluttaja voi olla hyvin tietoi-

nen hinnan epäsojivuudesta mutta tuotteen ympäristöystävällisyyden takia hän saattaa tehdä rationaalisen päätöksen, joka on hänelle kuitenkin taloudellisesti kannattamaton. Ympäristötietoinen kuluttaja saattaaakin olla valmis maksamaan tuotteesta enemmän, jos se on ympäristöystävällinen tai sen tuottamalla yrityksellä on vastuullinen maine. Yksi avainkysymyksistä onkin, ovatko kuluttajat valmiita maksamaan korkeampaa hintaa ympäristöystävällisemmistä tuotteista. Peattien ja Cranen (2005, 367) mielestä ympäristövuustuullisten tuotteiden markkinoinnissa tulisi keskittyä enemmän kokonaiskustannuksiin kuin hintaan. Esimerkiksi automainonnassa tulisi kertoa kokonaiskäyttökustannuksista enemmän kuin korostaa ostohintaa.

3.4 Positiointi

Positioinnin tarkoituksena on erottaa brändi muista kilpailevista brändeistä ja tuoda esiin tämän etuja (Aaker & Joachimsthaler 2000, 70). Brändin positiointi edustaa brändin tämän hetkisiä viestinnällisiä tavoitteita, joilla tarkennetaan brändi-identiteettiä. Tärkeää on miettiä millaisella viestillä pystytään parhaiten erilaistamaan brändiä ja miten pystytään tehokkaimmin vetoamaan brändin kohdesegmentteihin. (Aaker & Joachimsthaler 2000, 51.) Upshaw (1995, 14, 23) näkee positioinnin brändin merkityksenä ja korostaa, että se muodostuu asiakkaiden mielissä heidän kokemustensa ja havaintojensa perusteella sekä sen perusteella, millaiseksi he kokevat brändin suhteessa muihin brändeihin ja vaihtoehtoihin, jotka kilpailevat huomiosta. Porterin (1996, 62) mukaan positiointi on strateginen valinta ja sillä tarkoitetaan sitä, että tehdään eri asioita kuin kilpailijat tai tehdään samoja asioita mutta eri tavalla. Positiointi on pitkän tähtäimen prosessi ja sitä voidaan pitää kaiken markkinoinnin lähtökohtana (Trout & Rivkin 1996, 160; Upshaw 1995, 23).

Positiointi määritellään brändi-identiteetin ja arvoväittämien pohjalta. Siinä keskitytään niihin asioihin, joita pyritään viestimään aktiivisesti kohdeyleisöllä (Aaker & Joachimsthaler 2000, 69). Positioinnilla ei tarvitse välttämättä luoda mitään uutta, vaan sillä voidaan vahvistaa jo olemassa olevaa mielikuvaa brändistä edellyttäen, että mielikuva on positiivinen ja liiketoiminnallisesti toimiva markkinoinnin lähtökohta. Täysin uuden informaation viestiminen on usein kallista ja hankalaa ja on suuri vaara, että viestit hukkuvat viestintätulvaan. Tuttuja asioita kannattaakin korostaa, koska tutut asiat jäävät helposti mieleen ja uudet, tuntemattomat asiat unohtuvat helposti. (Laakso 2004, 151.)

Positioitaessa toimenpiteet eivät kohdistu niinkään tuotteeseen tai palveluun vaan kuluttajan mieleen. Useinkaan tuotetta positioitaessa itse tuotetta ei muuteta vaan, esimerkiksi, sen nimeä, hintaa tai pakkausta muutetaan. Ne ovat kosmeettisia muutoksia, joilla

voidaan suojella tai vaikuttaa kuluttajien mielikuvaan tuotteesta. (Trout & Ries 2001, 2.) Kuluttajan mielikuvaan voidaan pyrkiä liittämään useampia ominaisuuksia mutta käytännössä liian moniulotteinen markkinaviesti voi jäädä liian epäselväksi suuressa markkinointitulvassa, eikä se koskaan rekisteröidy vastaanottajan mieleen (Laakso 2004, 151). Positioinnissa ei tarvitse välttämättä ottaa huomioon kaikkia brändi-identiteetin osatekijöitä vaan riittää, että differoivat osatekijät huomioidaan. Olennaista on myös miettiä, onko brändi valmis kaikkiin lupauksiinsa tai onko kohdeyleisö valmis vastaanottamaan niitä. Kun yritys pystyy toteuttamaan brändi-identiteettinsä osatekijöitä uskottavasti, voi se kehittää myös brändin asemaa ja viestintää kunnianhimoisempaan suuntaan. (Aaker & Joachimsthaler 2000, 70.) Positioinnilla pyritään siis siihen, että asiakas pystyy tuotteen nimen kuullessaan kertomaan mikä ominaisuus erottaa sen kilpailijoiden tuotteista. Kun asiakas pystyy tunnistamaan eron, asiakkaalla on oltava myös mielikuva tuotteesta ja sen tarjoamasta lisäarvosta. Tällöin voidaan puhua brändistä. (Laakso 2004, 150–151.)

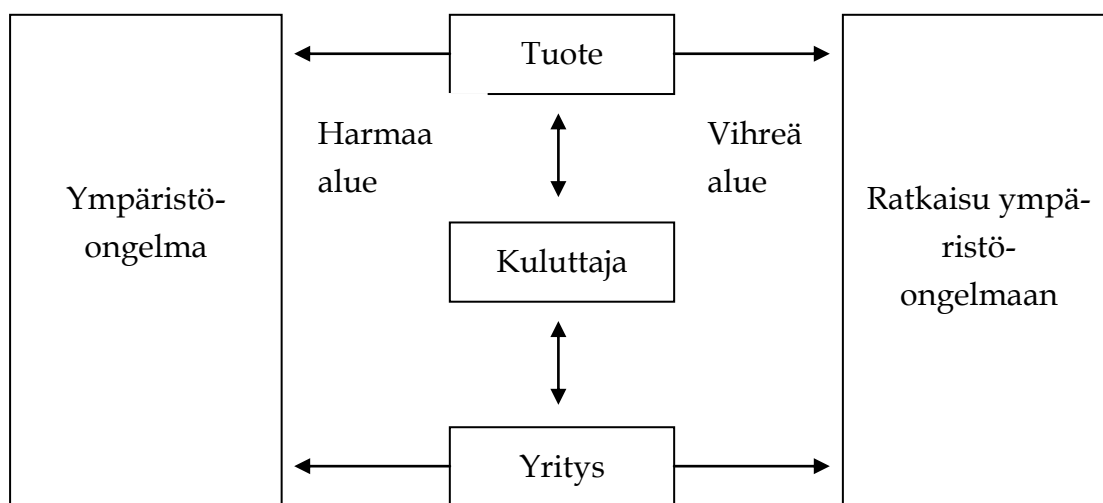
Positioinnissa on otettava huomioon yrityksen vahvuuksien ja heikkouksien lisäksi myös kilpailijat (Trout & Ries 2001, 24). Positioinnissa yhdistyykin kaksi näkökulmaa; se mitä markkinoija ajattelee olevan tärkeää ja toisaalta se, minkä asiakas kokee tärkeäksi. Lopulta positioinnin luo kuitenkin asiakas, ei markkinoija. Markkinoija ei voi pakottaa asiakasta mihinkään tai ajattelemaan tietyllä tavalla. Markkinoija voi luoda strategia ja taktisia ehdotuksia, joilla rohkaistaan asiakasta hyväksymään markkinoijan määrittelemä ehdotus. (Upshaw 1995, 112–113.) Kuluttajien muuttuvat elämäntilanteet ja erilaiset trendit vaikuttavat siihen miten brändi minäkin aikoina koetaan (Upshaw 1995, 116). Siksi positiointi voi toimia vain oikein ajoitettuna ja oikeassa paikassa (Trout & Ries 2001, 19).

Jos brändi positioidaan ympäristövastuulliseksi, edellyttää se, että siitä kommunikoidaan ja sillä pyritään erottautumaan muista brändeistä ympäristövastuullisilla ominaisuuksilla ja väittämillä (Hartmann ym. 2005, 10). Coddingtonin (1993, 170) mielestä paras tapa, jolla markkinoijat voivat lisätä kuluttajien tietoisuutta ympäristöstä ja sen tilasta, on positioida ympäristöystävällinen tuote useammalla ominaisuudella, kuten toiminnoilla ja hinnalla. Tämä on paljon tehokkaampaa kuin pelkästään korostaa tuotteen ympäristöystävällisyyttä. Positiointi on tärkeää, koska samankaltaisten tuotteiden joukossa tuotteen imago on se, joka aiheuttaa tuotteen menestyksen tai epäonnistumisen. Tämän takia ympäristöystävällisten tuoteominaisuuksien korostaminen voi tarjota markkinaraon. (Coddington 1993, 170.)

On aina tärkeää miettiä miten ja mihin asiakas voi käyttää tuotetta tai palvelua ja mitä hyötyä siitä on. Monilla kuluttajille saattaa olla ennakkoluuloja vihreitä tuotteita kohtaan. Esimerkiksi, jos tuotteen identiteetti perustuu vihreisiin tuoteominaisuuksiin, voidaan kyseenalaistaa, ovatko tuotteen muut ominaisuudet heikompia perinteisiin vaihto-

ehtoihin verrattuna. Tämän takia onkin syytä korostaa tuotteen perimmäistä ominaisuutta ensisijaisesti ja tuoda vihreät sävyt esiin vasta tämän jälkeen. Jakelukanava vaikuttaa myös siihen miten tuote positioituu ympäristöystävällisestä näkökulmasta. Esimerkiksi myydäänkö tuotetta supermarketissa vai vastuullisiin tuotteisiin erikoistuneessa myymälässä. (Coddington 1993, 171–172.)

Markkinoijien, jotka haluavat positoida tuotteensa ympäristöystävällisiksi, on viestittävä ainakin kahta asiaa: olemassa olevasta ongelmasta ja siitä, miten tuote auttaa ratkaisemaan ongelman. Ympäristöystävällinen positointi perustuu näihin kahteen asiaan. (Coddington 1993, 173.) Seuraava kuvio havainnollistaa ympäristövastuuseen perustuvan positioinnin.



Kuvio 4 Ympäristövastuullisen positioinnin haaste (Peattie 1995, 166)

Ympäristövastuullisen positioinnin haasteena on se, miten kuluttaja kokee tuotteen ja yrityksen suhteessa ympäristö- ja sosiaalisiin ongelmiin ja miten hän kokee, että yritys voi tarjota ratkaisun niihin. Kun kuluttajien käsitykset talouden, yhteiskunnan ja ympäristön suhteesta vahvistuvat, tulee ympäristövastuullisesta positioinnista yhä merkittävämpää. (Peattie 1995, 167.)

Ympäristön tilasta tai valitsevasta olemassa olevasta ongelmasta on viestittävä niin paljon, että vastaanottaja ymmärtää sen. Mitä monimutkaisempi ympäristöä koskeva kysymys on, sitä enemmän sitä tulisi selittää. Luonnollisesti tuotepakkaus tai mainosai-ka asettaa omat rajansa tälle. Markkinoijan tulisi informoida myös siitä, miten kyseessä oleva tuote vastaa edellä esitettyyn ongelmaan. Tämä vaatii usein tieteellistä tai teknistä todistelua ja se toimii niin kauan kuin se on ymmärrettävää keskiverto kuluttajille. Kuluttajat saattavat saada liian teknisestä selityksestä kuvan, että yrityksellä on jotain salatavaa, eikä se ole oikeasti ympäristöystävällinen. Muita asioita, joita tulee ottaa huomioon, on ympäristöhyötyjen ja -opetuksen liittäminen kohdemarkkinoihin eli yrityksen

tulee viestiä niistä niin, että kohdeyleisö ymmärtää ne sekä saada asiakkaat ymmärtämään, että heidän valinnoillaan on merkitystä kyseisen ympäristöongelman ratkaisussa. Tätä kutsutaan kuluttajien valtuuttamiseksi. (Coddington 1993, 173–174.)

3.5 Yhteenveto ympäristövastuullisen brändin rakentamisen ominaispiirteistä

Useat tutkijat ja brändin rakentamisen ammattilaiset ovat pyrkineet luomaan sääntöjä onnistuneelle brändin rakentamiselle. Myös ympäristövastuullisen ja vihreän brändin rakentamista varten on olemassa useita sääntöjä ja ohjeita siitä, miten se tulisi tehdä. Tässä kappaleessa on koottuna ympäristövastuullisen brändin rakentamista edistäviä ja estäviä asioita. Sekä edistäviä että estäviä asioita voidaan miettiä myös käänteisesti, joten kaikkia asioita ei toisteta molemmissa kappaleissa.

3.5.1 Edistävät asiat

De Chernatonyn (2006) mukaan brändin rakentamiseen tarvitaan selkeä visio sekä tavoitteet siitä, millainen brändin tulisi olla. Jotta tavoitteisiin päästäisiin, tulisi niiden olla helposti ymmärrettäviä, kiinnostavia ja motivoivia. Tämä on ensimmäinen kulmakivi brändin rakentamisessa. (Chernatony 2006, 171–184.) Ympäristövastuullisen brändin rakentamisen tulisi lähteä perusteellisesta brändi-identiteetin määrittelystä yhtenäisen viestinnän takaamiseksi. Näin toiminta on suunnitelmallista ja on todennäköisempää, että viestit herättävät vastakaikua myös asiakkaissa. Prosessia voidaan kutsua yrityksen sisäiseksi brändin rakentamiseksi. (Wallström ym. 2008, 40; Aaker & Joachimsthaler 2000, 66.)

E erityisen tärkeää on viestiä brändin tavoitteet koko organisaatioon ja saada kaikki osastot ja työntekijät tekemään töitä saman tavoitteen puolesta. Toinen kulmakivi on siis *organisaation kokonaisvaltainen sitoutuminen*. Tämä tarkoittaa sitä, että johtoryhmästä lähtien koko organisaatio on aidosti sitoutunut ympäristövastuulliseen toimintaan ja sitä kautta myös ympäristövastuullisen brändin rakentamiseen. (Aaker & Joachimsthaler 2000, 24, 31; Balmer 2001, 281; Chernatony 2006, 55–59, Kapferer 1997, 58–59; Peattie 1995, 120.)

Kolmas kulmakivi ympäristömarkkinoinnissa ja brändin rakentamisessa on *asiakaslähtöisyys*. Asiakkaiden tarpeita ja haluja täytyy seurata tarkasti ja myös tuntea asiakas,

jotta osataan markkinoida oikealla tavalla oikealle kohderyhmälle. (Chernatony 2006, 205–206; Davis 1993, 20; Kapferer 1997, 58–59; Ottman 2008, 65–68.)

Neljäs kulmakivi vihreän brändin rakentamisessa on brändin erilaistaminen muista eli differointi. Kapferer (1997, 51–52) kuvailee differoinnin merkitystä vertaamalla sitä patenttiin, joka syntyy kuluttajien mielessä. Tällä tavalla yritys pystyy kilpailemaan esimerkiksi kopiointia vastaan. Kun differoinnissa on onnistuttu, kokee kuluttaja saavansa lisäarvoa ostamalla tietyn brändin halvimman tuotteen sijaan. (Aaker & Joachimsthaler 2000, 373–376; Gad 2001, 24–28, Kapferer 1997, 51–52, Malmelin & Hakala 2006, 27.)

Ottman (2008, 65–68) on laatinut viisi yksinkertaista ohjetta ympäristövastuulliseen markkinointiin. Ensimmäinen ohjeena voidaan pitää, että yrityksen täytyy tuntea asiakas ja hänen tarpeensa. Toiseksi ympäristövastuullisessa markkinoinnissa täytyy valtuuttaa kuluttaja eli auttaa kuluttajaa ymmärtämään, että hänellä on vastuu kulutus päätöksistään ja hän pystyy myös vaikuttamaan valinnoillaan ympäristöasioihin. Kolmanneksi täytyy olla läpinäkyvä eli ulkopuolisten tahojen tulee pystyä helposti arvioimaan ja todentamaan, että prosessit ovat vähemmän ympäristöä kuormittavia ja siten aidosti hyödyllisiä. Neljäs ohje on ostajan vakuuttaminen uudelleen. Se tarkoittaa sitä, että asiakkaalle täytyy toistaa tuotteen tai palvelun hyötyjä vielä senkin jälkeen kuin tuote on kerran saatu myytyä kuluttajalle. Asiakas ei saa unohtaa, että ostamalla tuotteen hän tekee aidosti vihreämmän valinnan. Viidenneksi täytyy harkita hinnoittelua ja sitä, onko se kilpailukykyistä ja oikeutettua

Maio (2003, 235–246) on listannut kahdeksan aihealuetta, jotka ovat tärkeitä ymmärtää, kun rakentaa vastuullista brändiä.

1. Sanojen täytyy vastata tekoja.
2. Vastuullisen brändin rakentaminen tarkoittaa automaattisesti pidemmän aikavälin tavoitteita ja myös siis strategiaa.
3. Sidosryhmien tarpeet tulee ottaa huomioon kaikista näkökulmista. Tässä asiassa kannattaa olla erityisen tarkka, koska yrityksen toiminta vaikuttaa moniin ihmisiin.
4. Sosiaalisten arvojen rakentaminen on tärkeää, jotta vastuullisuus toteutuisi konkreettisesti. Ei siis riitä, että on vastuullinen ympäristöasioissa, jos yritys toimii muuten vastuuttomasti esimerkiksi työntekijöitään kohtaan. Tämä ei ole uskottavaa eikä tehokasta brändin rakentamista.
5. Yhteistyön tekeminen ympäristöjärjestöjen ja muiden sidosryhmien kanssa, jotka arvioivat yrityksen toimintatapoja, auttaa luomaan läpinäkyvää kuvaa ja uskottavuutta. Järjestöiltä saatavat suositukset tuotteiden ostoon ovat hyvä esimerkki uskottavuuden lisäämisestä.

6. On tärkeää olla helposti ymmärrettävä ja luottaa omaan osaamiseen. Kuluttajalle on tärkeää, että hän pystyy ymmärtämään helposti tuotteesta koituvan hyödyn ostopäätöstä tehtäessä.
7. Aidosti arvoihin nojaava kulttuuri auttaa yritystä toimimaan kaikissa tilanteissa oikealla tavalla. Tämä voi auttaa yritystä välttymään esimerkiksi laiminlyönneiltä, jotka mahdollisesti voisivat johtaa skandaaleihin ja tuhota yrityksen maineen.
8. Brändiä tulisi johtaa myös sidosryhmien kautta, koska heillä saattaa olla peruuttamattomia vaikutuksia yrityksen brändiin ja maineeseen. Ei riitä, että oma toiminta on eettistä, vaan pitää olla varma että kumppaneidenkin toiminta on.

Curtin ja Jonesin (2000) mukaan vihreää osaamista tulisi markkinoida kolmansien osapuolien suositusten avulla. Tärkein syy tähän on suositusten tuoma *luottamus, puolueettomuus ja ensikäden tieto* kyseessä olevasta asiasta. *Luottamuksella* he tarkoittavat sitä, että esimerkiksi auton ostotilanteessa ostaja saattaa kääntyä tuttavien puoleen, joka on perehtynyt autoihin tai on kiinnostunut niistä. Hän tekee sen siksi, että uskoo vilpittömästi auttajan pystyvän neuvomaan hänelle parhaimman mahdollisen ratkaisun hyötymättä itse asiasta mitään. Vaihtoehtoisesti ostaja voi hankkia puolueetonta tietoa autolehdistä. Ongelmana on, että myyjällä on oma etu ajettavanaan, joten häntä ei voida pitää puolueettomana. *Puolueettomuudella* tarkoitetaan sitä, että henkilö tai taho, jolta neuvoa kysytään, ei itse hyödy suosituksesta, vaan arviointi tapahtuu objektiivisesti ja oikeudenmukaisella tavalla. *Ensi käden tiedolla* viitataan siihen, että suosittelija tuntee ostokohteen ja ostajan tarpeet, jotta hän pystyy antamaan parhaan mahdollisen neuvon. (Curtin & Jones 2000, 97–106.)

Taylorin (2009, 11) mukaan vihreä brändäys ei sovi välttämättä kaikille aloille, koska kuluttajien saattaa olla vaikea ymmärtää esimerkiksi tilintarkastustoimiston vihreästä koituvia hyötyjä. Tämän takia pitääkin kysyä, kuinka suoraan yrityksen vihreys vaikuttaa luontoon ja onko brändin muuttaminen vihreäksi relevanttia kuluttajalle? Toisena tärkeänä asiana Taylor korostaa myös ympäristövastuullisuuden mitattavuutta. Hänen mukaansa kuluttaja ei kiinnitä huomiota vihreisiin lupauksiin, joiden taustalta ei löydy helposti mitattavaa ympäristövastuullisuutta. Ben & Jerry's on harvoja yrityksiä, joka perustamisestaan asti on panostanut vastuullisuuteen ja ilmoittanut suoraan myös suhteellisen osuuden voitosta, jonka he käyttävät vastuullisuuden parantamiseen. Ennen myyntiään Unileverille se oli 7,5 prosenttia voitosta ennen veroja. Nykyisin Unilever ei ole enää sitoutunut mitattavalla tavalla, vaan on ainoastaan luvannut jatkaa samalla toimintafilosofialla. Tämä voi johtaa brändin uskottavuuden heikentymiseen, kun vastuullisuus ei ole enää mitattavaa.

Donaldsonin (2005) mielestä menestyvät ympäristövastuullisen brändit luovat kuvan, että ympäristöasioille voi oikeasti tehdä jotain ja niihin voi vaikuttaa, eikä vastuu ole pelkästään yrityksillä vaan se on myös kuluttajilla. Hänen mukaansa vihreys koetaan

liian tavanomaiseksi ominaisuudeksi, joka tarkoittaa sitä, että ”eniten kiiltävät” brändit tavoittavat kuluttajan huomion parhaiten. Yritysten pitäisi siis muistaa, ettei vihreys itsessään välttämättä riitä tekemään brändistä houkuttelevaa. Vihreiden kuluttajien ostokäyttäytymistä voidaan kutsua 30:3 suhteeksi. Tämä tarkoittaa sitä, että kun 30 prosenttia ihmisistä sanoo olevansa huolissaan ympäristöstä, niin oikeasti 3 prosenttia heistä ostaa vihreän tuotteen. Ajatus perustuu siihen, että vuonna 2004 29 punnasta 1 punta-käytettiin vihreisiin tuotteisiin Iso-Britanniassa. Vaikka vihreiden tuotteiden myyntimäärät ovat kasvaneet, pysyy brändi kuninkaana ja on maapallon pelastamista tärkeämpää. Se ei johdu siitä, etteivätkö ihmiset välittäisi vihreistä tuotteista, vaan siitä, että he eivät ole valmiita antamaan vihreille tuotteille erityiskohtelua. Monet markkinoijat yrittävät myydä tuotettaan ennen kaikkea ympäristöystävällisenä ja laittaa sen kaikkien muiden tuotteen tarjoamien ominaisuuksien tai hyötyjen edelle. Vihreät tuoteominaisuudet eivät kuitenkaan ole usein tärkein syy ostaa tuote. Hän on sitä mieltä, että vihreän tuotteen voi yhtä lailla, niin kuin kaikki muutkin tuotteet, myydä massoille. Suurin haaste on muuttaa yleinen huolestuneisuus yksilön vastuuksi, toiminnaksi ja käyttäytymiseksi. (Donaldson 2005, 14–15.)

3.5.2 *Estävät asiat*

Ympäristövastuullisen brändin rakentamisen ensimmäinen estävä asia on se, *ettei yritys ole aidosti ympäristövastuullinen*. Kuluttajat huomaavat nopeasti, jos brändiä yritetään tehdä vihreämmäksi pelkästään markkinoimalla. Tätä voidaan kutsuta myös viherpesuksi. Kuluttajien lisäksi myös ympäristöjärjestöt voivat puuttua valheelliseen mainontaan ja tuoda sen julki mediassa, jolloin mainonnasta voi olla enemmän haittaa kuin hyötyä. Muun muassa tästä johtuen yritykset ovat tulleet varovaisiksi vihreän markkinoinnin suhteen, koska he kokevat, että heitä voidaan helposti syyttää viherpesusta. (Peattie & Crane 2005, 358.)

Toinen estävä asia on Davisin (1993, 20) mukaan on *asiakkaiden tarpeiden unohtuminen tai se, että niitä ei osata täyttää*. Tämä voi tarkoittaa esimerkiksi sitä, että tuote on hyvin ekologinen, mutta jokin sen perusedellytyksistä kuten maku ei ole kohdallaan.

Kolmas estävä asia on *ympäristövastuullisuudesta kommunikointi*. First ja Khatriwal (2008) ovat tutkineet yhteyttä ympäristöorientoitumisen ja brändiarvon välillä. He vertasivat brändin arvon muodostumiseen yrityksen ympäristövastuun tehokkuutta ja sitä miten vahvana ympäristö näkyi yrityksen brändi-identiteetissä. He eivät löytäneet riippuvuutta näiden asioiden välillä ja siten he eivät pystyneet todistamaan, että ympäristöorientoituneen yrityksen brändin arvo olisi korkeampi. Tutkimuksessaan he kuitenkin huomasivat, että ympäristöasioista kommunikointi on hankalaa ja monestikaan kulutta-

jat eivät tiedä yritysten ympäristöasioista. Siksi kuluttajat eivät myöskään palkitse ympäristövastuullisia yrityksiä korkeammalla brändin arvolla. (First & Khatriwal 2008, 90–103.)

Myös Curtinin ja Jonesin (2000) mukaan kommunikointi ympäristöasioista on hankalaa ja heidän mukaansa erityisesti massamarkkinointi ei yleensä toimi ympäristöasioista viestittäessä. Normaalisissa tilanteissa kuluttaja on avoin viesteille, jotka koskevat tuotteita tai palveluita, joille hänellä on tarve. Hänellä on selkeä motiivi ja halu uskoa viestejä, vaikka hän olisikin hieman skeptinen asian suhteen. Uusissa ympäristövastuullisissa tuotteissa, joissa ostajia on vielä vähän ja joissa ei ole myöskään täyttämätöntä tarvetta johon kuluttaja tarvitsee ratkaisun, ei ole selkeää halua tai motiivia uskoa siihen liitettyjä väitteitä. Tämän takia massamedioissa esitetyt väitteet eivät välttämättä tuota toivottua lopputulosta yrityksen kannalta ja skeptisyys voi muuttua aidoksi epäuskoksi. Viestin teho häviää helposti, jos viestin lähettäjä hyötyy jotenkin viestistä. Tämän takia tulee olla varovainen, ettei viestin alkuperäinen sisältö käänny itseään vastaan. (Curtin & Jones 2000, 125–133.)

Peter Allenin (2007, 24) mukaan tuotteen vihreys ei riitä tekemään siitä brändiä. Esimerkiksi ympäristövastuulliseksi markkinoitu tuote ei välttämättä erotu millään tavalla muista samanlailla tuotetuista lisä- ja säilöntäaineettomista, orgaanisista tuotteista. Hänen mielestään tuotteella pitää olla yksi ominaisuus tai tarina, jota keskitytään vaalimaan ja sitä korostamalla voidaan olla muutakin kuin yksi monista luonnonmukaisista vihreistä tuotteista.

Peattie ja Crane (2005) ovat keränneet yhteen markkinoinnin ja ympäristövastuullisuuden estäviä asioita ja epäonnistumisen syitä Kingin alkuperäisen tutkimukseen perustuen. King⁴ (1985) näkee, että useimmiten markkinoinnin epäonnistuminen johtuu epärehellisyydestä, kampanjamainonnasta, voittojen maksimoinnista tai kaavoihin kangistuneesta markkinoinnista. Tämä tarkoittaa sitä, että se mitä kutsutaan markkinoinniksi, ei markkinoinnin periaatteiden ja filosofian valossa edes ole oikeaa markkinointia. Näitä Kingin teesejä Peattie ja Crane (2005, 358) ovat soveltaneet ympäristövastuulliseen markkinointiin:

Epärehellinen markkinointi tarkoittaa sitä, että markkinointiin lisätään vihreä ulottuvuus ja myydään tuotetta ympäristövastuullisena, vaikka se ei sitä aidosti ole.

Kampanjamainontaa tehdään silloin, kun mainonta tapahtuu ilman minkäänlaista integrointia muun yrityksen toimintaan. Tämä pätee myös silloin, kun tuotanto tekee itsenäisesti projektia, mutta ei kommunikoi siitä muille osastoille. Tässä tapauksessa aito

⁴ King, Stephen (1985) "Has marketing failed or was it never really tried?". *Journal of Marketing Management*, Vol. 1, 1–19.

kiinnostus vihreään markkinointiin jää siis yhden osaston harteille ja kokonaisvaltainen osallistuminen ei toteudu.

Voittojen maksimointi viittaa siihen, että markkinointi tapahtuu nopeiden voittojen toivossa ja pidemmän tähtäimen brändin rakentaminen jätetään huomiotta. Yrityksillä on usein ollut halua kustannusten leikkauksiin esimerkiksi pakkausten muodossa, mutta todellinen halu sijoittaa kestävien ratkaisujen kehittämiseen on puuttunut täysin.

Liiallinen konservatiivisuus on sitä, että muutoksia ei aidosti haluta tehdä, vaan muutetaan esimerkiksi pakkausta hienommaksi ja markkinoidaan tuotetta uudistuneena.

Peattie ja Crane (2005, 357–364) ovat tehneet Kingin havaintoihin perustuen oman listan, jossa he erottelevat viisi yleistä virhettä ympäristövastuullisessa markkinoinnissa, jotka johtavat epäonnistumiseen:

1. Tehdään PR-osastosta ympäristöosasto ja pyritään sitä kautta luomaan ympäristövastuullinen kuva yrityksestä. Pelkät sanat eivät kuitenkaan riitä, vaan niiden tueksi tulisi löytyä tekoja.
2. Lisätään vihreitä arvoja tuotteeseen vain myynnin lisäämiseksi ilman, että halutaan oikeasti olla vastuullisia. Kokonaisvaltainen sitoutuminen puuttuu ja se tulee esille ennemmin tai myöhemmin, kun huomataan ettei yritys oikeasti ole vastuullinen toimija.
3. Rahastetaan asiakkaita vihreillä tuotteilla, vaikka niiden tekeminen ei maksa oikeasti enempää kuin normaalinkaan. Tämä yleensä johtaa siihen, että markkinaosuus jää pieneksi, koska hinta on liian korkea.
4. Tehdään vihreä tuote piittaamatta asiakkaan tarpeista eli unohdetaan tuotteen alkuperäinen tarkoitus ja markkinoinnin peruslähtökohdat.
5. Mainostetaan yritystä ympäristövastuulliseksi, vaikka se noudattaa ainoastaan lakeja ja määräyksiä.

4 EMPIIRISEN TUTKIMUKSEN TOTEUTTAMINEN JA ARVIOINTI

4.1 Tutkimusstrategia ja –menetelmä

Hirsjärven, Remeksen ja Sajavaaran mukaan (1997, 120) tutkimusstrategialla tarkoitetaan tutkimuksen menetelmällisten ratkaisujen kokonaisuutta. Tästä voidaan erottaa suppeampana käsitteenä tutkimusmetodi. Tutkimusstrategian ja -metodien valinta riippuu valitun tutkimuksen luonteesta, tehtävästä ja ongelmasta. Tutkimusstrategia vastaa kysymykseen miten tutkimus tehdään. Tutkimusmenetelmät ovat puolestaan tutkimuksessa käytettyjä välineitä. Metodeja voidaankin pitää sääntöjen ohjaamana menettelytapana, joiden avulla tavoitellaan ja etsitään tietoa tai pyritään ratkaisemaan käytännön ongelma. (Hirsjärvi ym. 1997, 170–171.) Metodologia on puolestaan metodien tutkimusta (Metsämuuronen 2000, 11), eikä merkitse samaa kuin menetelmät (Grönfors 1982, 155). Tässä tutkimuksessa käytetään metodina kvalitatiivista case- eli tapaustutkimusta. Empiirinen tutkimus pohjautuu kattavaan teoreettiseen viitekehykseen, joka on esitetty luvuissa kaksi ja kolme.

4.1.1 *Kvalitatiivinen tutkimus*

Liiketaloudellisessa tutkimuksessa ei nykyään vallitse yksimielisyyttä tuotettavan tiedon luonteesta. Tutkimuksessa voidaan käyttää kvalitatiivisia tai kvantitatiivisia menetelmiä. (Koskinen & Alasuutari & Peltonen 2005, 15.) Kvalitatiivinen tutkimus, vastaa kysymyksiin miten ja miksi. Sen tutkimusaineisto on verbaalista tai joskus visuaalista ja se perustuu usein pieneen määrään tutkittavia tapauksia. Kvantitatiivinen eli määrään pohjautuva tutkimus vastaa kysymyksiin miksi, miten moni, miten paljon, kuinka usein tai miten tärkeä jokin asia on. Se pohjautuu tarkkaan otantaan ja tulokset ilmoitetaan yleensä numerollisessa muodossa, kuten prosentteina, euroina, kappaleina yms. (Lotti 1998, 42; Uusitalo 1991, 79.)

Kvantitatiivisessa tutkimuksessa ominaista on muun muassa hypoteesien esittäminen, numeeriseen mittaamiseen soveltuvan havaintoaineiston kerääminen, koehenkilöiden ja otantasuunnitelman eli perusjoukon ja otoksen määrittely, aineiston tilastollinen käsittely sekä päätelmien teko tilastolliseen analysointiin perustuen (Hirsjärvi ym. 2001, 129). Kvalitatiivisessa tutkimuksessa ei pyritä tilastollisiin yleistyksiin vaan tarkoituksena on kuvata jotakin tapahtumaa, ymmärtää tiettyä toimintaa tai antaa teoreettisesti

mielekäs kuvaus jostakin ilmiöstä. Vaikka tutkittavia tapauksia on usein varsin vähän, pyritään ne analysoimaan mahdollisimman perusteellisesti. Tieteellisyyden kriteeri ei ole määrä vaan laatu. (Eskola & Suoranta 1998, 19, 61.) Valinta kvantitatiivisen ja kvalitatiivisen tutkimusotteen välillä riippuu hyvin paljon tutkimuksen kohteena olevan ilmiön luonteesta (Uusitalo 1991, 79) ja ennen kaikkea tutkimuskysymyksistä (Yin 1994, 1–17).

Tutkimuksella on aina jokin tarkoitus tai tehtävä, joka ohjaa tutkimuksen strategisia valintoja. Tiettyyn tutkimukseen voi sisältyä kuitenkin useampi kuin yksi tarkoitus ja tarkoitus voi muuttua tutkimuksen edetessä. Tutkimuksen tarkoitus voidaan jakaa neljään seikkaan: kartoittavaan, kuvailevaan, selittävään tai ennustavaan tutkimukseen. *Kartoittavassa* tutkimuksessa kehitetään hypoteeseja, etsitään uusia näkökulmia, selvitetään vähän tunnettuja ilmiöitä ja löydetään uusia ilmiöitä. *Selittävä* tutkimus etsii selitystä tilanteelle tai ongelmaan tavallisesti kausaalisten suhteiden muodossa. *Kuvaileva* tutkimus esittää kuvauksia henkilöistä, tapahtumista ja tilanteista ja siinä dokumentoidaan ilmiöiden keskeisiä ja kiinnostavia piirteitä. *Ennustavassa* tutkimuksessa ennustetaan tapahtumia tai ihmisten toimintoja, jotka ovat seurauksia ilmiöistä. (Hirsjärvi ym. 1997, 127–128.)

Tässä tutkimuksessa osaongelmat ovat muotoa miten ja miksi. Tutkimusaineistona käytetään haastatteluja sekä kirjallista sekundääriaineistoa. Tavoitteena on saada kattava kokonaiskuva kohdeyrityksen tavasta rakentaa vastuullista brändiä ja kuvata prosessin kulkua. Tutkimus perustuu myös pieneen määrään tutkittavia tapauksia, joten on perusteltua käyttää kvalitatiivista tutkimusta tutkimusmenetelmänä. Tutkimusta voidaan pitää myös kartoittavana, koska tarkoituksena on löytää uusia näkökulmia ja selvittää vähän tunnettua ilmiötä, eli ympäristövastuullisen brändin rakentamista yrityksen näkökulmasta. Tutkimuksessa pyritään saamaan selville, mitä keinoja kohdeyritys käyttää vastuullisen brändin rakentamisessa, joten tutkimus on myös kuvailevaa.

Kvalitatiiviselle tutkimukselle on olemassa muutamia tyypillisiä piirteitä. Luonteeltaan kvalitatiivinen tutkimus on kokonaisvaltaista tiedon hankintaa, jossa aineisto koottaan luonnollisissa ja todellisissa tilanteissa. Tutkimuksessa suositaan ihmisiä tiedon keruun instrumenttina eli tutkija luottaa omiin havaintoihinsa ja käytyihin keskusteluihin tutkittavien kanssa enemmän kuin mittavälineillä hankittaviin tietoihin. Laadullisessa tutkimuksen piirteisiin kuuluu myös se, että siinä käytetään *induktiivista* analyysia. (Hirsjärvi ym. 1997, 155.) Induktio on tieteen filosofista päättelyä, joka loogisesti etenee yksityiskohdista yleistykseen (Grönfors 1982, 30). Tällä tarkoitetaan sitä, että lähtökohtana ei ole teorian tai *hypoteesin* testaaminen vaan aineiston moninainen ja yksityiskohtainen tarkastelu, josta tutkijan pyrkimyksenä on paljastaa odottamattomia seikkoja (Hirsjärvi ym. 1997, 155).

Deduktio on induktion vastakohta ja sillä tarkoitetaan päättelyä, joka tunnettujen tosiasioiden pohjalta johdetaan yksityiskohtiin. Toisin sanoen, päättelyssä edetään yleisel-

tä tasolta, tässä tutkimuksessa teoreettiselta tasolta, yksityiskohtiin. (Grönfors 1982, 27–30.) Induktion ja deduktion lisäksi on abduktio, jossa päättelyn tavoitteena on löytää paras mahdollinen selitys tutkittavalle ilmiölle empiiristen havaintojen perusteella (Niiniluoto 1999, 436). Tässä tutkielmassa tutkimusta voidaan tieteenfilosofisesti pitää pääosin deduktiivisena, koska ennen empiiristä tutkimusta on tehty teoreettinen viitekehys. Viitekehys ohjaa tutkimusta sekä tuloksia verrataan siihen. Induktiivisia piirteitä tutkimukseen tuo se, että saatujen tutkimustulosten perusteella voidaan mahdollisesti muokata ja rakentaa teoriaa. Abduktiivista päättelyä tehtiin vertaamalla empiiristä aineistoa teoreettiseen viitekehukseen.

Laadullisten metodien käyttö aineiston hankinnassa kuuluu kvalitatiivisen tutkimuksen luonteeseen. Eli suositaan metodeja, joissa eri näkökulmat pääsevät esille. Tällaisia aineistonkeruumuotoja ovat esimerkiksi erilaiset haastattelut, osallistuva havainnointi ja erilaisten dokumenttien analyysit. Muita kvalitatiivisen tutkimuksen ominaispiirteitä ovat kohdejoukon valinta tarkoituksenmukaisesti, tutkimussuunnitelman muotoutuminen tutkimuksen edetessä sekä tapauksien käsittely ainutlaatuisina. (Hirsjärvi ym. 1997, 155.)

4.1.2 *Case-tutkimus eli tapaustutkimus*

Tapaustutkimus voidaan määritellä empiiriseksi tutkimukseksi, jossa tutkitaan, selitetään tai kuvaillaan reaalimaailman ilmiöitä siinä ajassa, jossa ne tapahtuvat (Yin 1994 1, 13). Tapaustutkimuksessa etsitään tietoa yksittäisistä tapauksista tai pienestä joukosta toisiinsa suhteessa olevia tapauksia (Hirsjärvi ym. 2000, 123). Tarkoituksena on ymmärtää, mistä tapauksessa on kyse ja mitä voidaan oppia kyseistä kohdetta tutkimalla. Tutkimuskohteesta pyritään saamaan mahdollisimman kattava kuvaus siihen liittyvien asioiden tai ihmisten avulla. Tapaustutkimus on suosittu tutkimustyyli, koska se on käytännönläheinen tapa tehdä tutkimusta. (Eriksson & Kovalainen 2008, 115–116.) Tapaustutkimus sopii tähän tutkimukseen, koska tarkoituksena on saada mahdollisimman kattava kuva brändin rakentamisen prosessista, erityispiirteistä ja kannustimista. Tutkimusprosessissa syvennytään yhteen yritykseen ja muutamaan haastateltavaan sekä valittuun taustamateriaaliin, joiden avulla on tarkoitus saada mahdollisimman paljon yksityiskohtaista tietoa.

Kvalitatiivisen tutkimuksen ominaispiirteisiin kuuluu se, että kohdejoukko valitaan tarkoituksenmukaisesti, eikä satunnaisotosta käyttämällä (Hirsjärvi ym. 1997, 155). Voidaankin puhua aineiston harkinnanvaraisesta, teoreettisesta tai tarkoituksenmukaisesta poiminnasta tai harkinnanvaraisesta näytteestä. Tutkimus voi perustua suhteellisen

pieneen tapausmäärään mutta aineisto voi sinällään olla suurikin. (Eskola & Suoranta 1998, 61.) Tutkimusaineisto tulee valita niin, että se olisi mahdollisimman informatiivinen tutkimusongelma kannalta (Koskinen ym. 2005, 273). Tapaustutkimus voidaan jakaa intensiiviseen ja extensiiviseen tapaan tehdä tutkimusta. Intensiivinen tapa keskittyy vain yhteen tai muutamaaan tapaukseen, joista yritetään saada mahdollisimman paljon tietoa. Extensiivisessä tapaustutkimuksessa pyritään löytämään yhteisiä malleja tai ominaisuuksia usealle tapauksella. (Eriksson & Kovalainen 2008, 116.)

Tätä tutkielmaa voidaan pitää intensiivisenä, koska tapauksia on vain yksi ja otanta, eli tutkimuksen kohde ja haastateltavat, on valittu tarkoituksenmukaisesti. Tutkimuskohdetta valittaessa pidettiin tärkeänä, että tutkittavan yrityksen toiminnasta sekä ympäristövastuun että brändin rakentamisen osalta löytyi teoriassa käsiteltyjä piirteitä, jotta tapausta olisi mielekästä tutkia. Tutkimukseen valitun yrityksen sekä yrityksen edustajien uskottiin antavan kattava ja tarkoituksenmukainen kuva tutkituista ilmiöistä.

4.2 Aineiston hankinta ja analysointi

Tutkimuksessa on usein perusteltua käyttää useampaa tutkimusmenetelmää, jotta tutkimuskohteesta saataisiin kattava kuva (Eskola & Suoranta 1998, 68). Yin (2003) mukaan tapaustutkimuksessa yleisimmin käytetyt aineiston hankkimistavat ovat: dokumenttiaineistot, arkistomateriaali, haastattelut, suora havainnointi, osallistuva havainnointi, ja fyysiset artefaktit. Dokumenttiaineistoa tutkittaessa perehdytään erilaisiin kirjallisiin lähteisiin, kuten raportteihin, kirjeisiin tai muistelmiin. Arkistomateriaalit sisältävät puolestaan enemmän tilastollista aineistoa. Tapaustutkimuksen tärkeimpiä aineiston hankkimistapoja ovat haastattelut ja joita on eri tyyppisiä. Suorassa havainnoinnissa ja osallistuvassa havainnoinnissa tutkija havainnoi kohdetta omin silmin mutta suorassa havainnoinnissa tutkija on passiivisena osapuolena ja osallistuvassa havainnoinnissa hän osallistuu tutkittavaan toimintaan. Fyysiset artefaktit ovat esineitä, laitteita tai joi-
tain muita fyysisiä todisteita, joista saadaan kerättyä aineistoa. Yin (2003, 85–97.)

4.2.1 Haastattelu aineistonkeruumenetelmänä

Tutkimushaastattelu on tieteellinen metodi (Hirsjärvi & Hurme 1995, 26). Haastattelu on vuorovaikutteista ja siinä molemmat osapuolet vaikuttava toisiinsa (Eskola & Suoranta 1998, 85). Haastattelua on perusteltua käyttää metodina, kun kysymyksessä on vähän kartoitettu ja tuntematon alue, aihe on monitahoinen ja tutkijan on vaikea tietää

etukäteen vastausten suuntia. Haastattelussa on mahdollista syventää saatavia tietoja sekä selventää vastauksia. (Hirsjärvi & Hurme 2000, 35.)

Haastatteluja on erilaisia ja Eskola ja Suoranta (1998, 86) ovat jakaneet ne neljään eri tyyppiin: strukturoituun, puolistrukturoituun, teemahaastatteluun ja avoimeen haastatteluun. *Strukturoidussa haastattelussa* kysymysten muoto, järjestys sekä vastausvaihtoehdot ovat kaikille samat. *Puolistrukturoitu haastattelu* poikkeaa edellisestä siten, että kysymykset ovat kaikille samat, valmiita vastausvaihtoehtoja ei käytetä ja vastaaja saa vastata kysymyksiin omin sanoin. *Avoim haastattelu* muistuttaa eniten tavallista keskustelua, jossa haastattelija ja haastateltava keskustelevat tietystä aiheesta mutta haastateltavien kanssa ei käydä läpi kaikkia teema-alueita. *Teemahaastattelussa* haastattelun teemat eli aihepiirit ovat ennalta määrätty mutta kysymyksillä ei ole tarkkaa muotoa tai järjestystä. Kaikki etukäteen päätetyt teemat käydään läpi mutta niiden järjestys ja laajuus vaihtelevat haastateltavasta toiseen. (Eskola & Suoranta 1998, 86.) Hirsjärvi ja Hurme (1995, 35–36) näkevät, että teemahaastattelu on puolistrukturoidun haastattelun muunnelma, koska haastattelun aihepiirit ovat etukäteen tiedossa. Menetelmästä puuttuu kuitenkin strukturoidulle haastattelulle tyypillinen kysymysten tarkka muoto ja järjestys.

Tässä tutkimuksessa käytettiin teemahaastattelua, koska haluttiin saada laajoja ja monitahoisia vastauksia teorialukujen pohjalta esiin nostetuista teemoista. Haastattelurungon luonnostelussa käytettiin apuna operationalisointitaulukkoa (Taulukko 3). Teemoja oli kolme ja nämä teemat oli johdettu tutkielman osaongelmista eli ensimmäisessä teemassa käsiteltiin ensimmäistä osaongelmaa, toisessa teemassa toista osaongelmaa ja kolmannessa kolmatta. Teemojen alle muodostettiin kysymyksiä teemaan sopivista teorialuvuista. Teemahaastattelurunko löytyy tutkielman liitteestä 1. Suoran vuorovaikutuksen ansiosta oli mahdollista syventyä haluttuihin asioihin ja tehdä tarkennuksia. Haastateltavien kanssa haluttiin käydä kaikki valitut teemat läpi mutta käsiteltävän teeman laajuus saattoi vaihdella haastateltavan asiantuntijuusalueen mukaan. Etukäteen mietittyjen kysymysten mukaan pystyttiin johtamaan ja seuraamaan haastattelun kulkua sekä varmistamaan, että kaikki teemat käytäisiin perusteellisesti läpi. Teemat ja alakysymykset lähetettiin myös haastateltaville ennen varsinaista haastattelua. Tämän lisäksi haastattelijoilla oli käytössään tukikysymyslista, joka oli laadittu tarkentamaan teemoja.

Taulukko 3 Operationalisointitaulukko

Tutkimuk- sen tarkoi- tus	Osaongelmat	Teoreettinen viitekehys	Teema
Miksi ympäristövastuullinen brändi kannattaa rakentaa ja miten siinä voisi onnistua?	Ympäristövastuullisen toiminnan kannustimet	2.1 Ympäristömarkkinoinnin ominaispiirteet 2.2 Ympäristömarkkinoinnin historia 2.3 Ympäristövastuu yrityksen strategiassa 2.4 Ympäristövastuullisen toiminnan kannustimet 2.4.1 Taloudelliset kannustimet 2.4.2 Julkishallinnolliset kannustimet 2.4.3 Sidosryhmälähtöiset kannustimet 2.4.4 Eettiset kannustimet 2.5 Ympäristövastuullinen kuluttaja	Teema 1
	Ympäristövastuullisen brändin rakentamisen vaiheet	3.1 Brändin rakentamisen perusteet 3.1.1 Uskottavuuden luominen 3.1.2 Brändin rakentaminen kannattaa 3.2 Brändin rakentamisen suunnittelukäytännöt 3.3 Strateginen brändianalyysi 3.3.1 Sisäiset tekijät 3.3.2 Ulkoiset tekijät 3.3.3 Brändi-identiteetti 3.4 Arvoväittämät 3.4.1 Toiminnalliset hyödyt 3.4.2 Tunteisiin vetoavat hyödyt 3.4.3 Itseilmaisuus brändin kautta 3.4.4 Hinnan merkitys 3.5 Positointi	Teema 2
	Ympäristövastuullista brändin rakentamista erityisesti edistävät tai estävät asiat	3.6 Yhteenveto ympäristövastuullisen brändin rakentamisen ominaispiirteistä 3.6.1 Edistävät asiat 3.6.2 Estävät asiat	Teema 3

Ennen haastattelua tutkijat olivat yhteydessä tutkittavaan yritykseen, Raisioon ja tiedustelivat, ketkä olisivat sopivimmat henkilöt tutkielman kannalta. Tarkoituksena oli löytää yhdestä kolmeen haastateltavaa, joilla olisi selkeä näkemys markkinoinnista ja brändin rakentamisesta sekä ympäristövastuullisuudesta pitkällä aikavälillä. Haastateltaviksi yrityksestä saatiin sekä markkinointijohtaja että tutkimus- ja kehityspäällikkö. Heille lähetettiin haastattelun kysymykset etukäteen, jotta heillä oli mahdollisuus valmistautua haastatteluun. Haastatteluajaksi sovittiin tunti molempien kanssa erikseen mutta työkiireiden takia haastattelu tehtiin ryhmähaastatteluna eli molempia tutkimukseen osallistujia haastateltiin samanaikaisesti reilun tunnin ajan. Tutkijoilla oli kuitenkin mahdollisuus tarkentaa saatuja vastauksia tai kysyä lisää sähköpostitse. Haastattelu nauhoitettiin myöhempää litterointia ja analysointia varten. Nauhoitukseen oli kysytty case-yrityksen edustajilta lupa etukäteen.

4.2.2 Dokumenttiaineisto aineistonkeruumenetelmänä

Tapaustutkimuksessa voidaan käyttää useampia aineistonkeruumenetelmiä rinnakkain luotettavuuden ja tarkkuuden parantamiseksi (Yin 1994, 90–92). Tutkimuksen aineistona voidaan hyödyntää aikaisempien tutkimusten aineistoja, tilastoja, henkilökohtaisia dokumentteja, joukkotiedotuksen tuotteita, kuten sanomalehtiä, radio- ja tv-ohjelmia sekä organisaatioiden asiakirjoja, kuten tilinpäätöksiä ja pöytäkirjoja. (Uusitalo 1991, 94.) Tässä tutkimuksessa haastattelujen lisäksi ja tueksi käytettiin Raision internet-sivuja sekä vuoden 2009 ja 2010 vuosikertomuksia.

Yin (1994, 81) näkee, että tapaustutkimuksessa dokumenttiaineistojen tärkein merkitys on tukea ja täydentää muita käytettyjä lähteitä. Esimerkiksi dokumenttiaineistoa voidaan käyttää apuna haastatteluissa esiintyneiden nimien tai arvonimien oikeinkirjoituksessa, niistä voidaan saada muita lähteitä täydentävää yksityiskohtaista tietoa ja dokumenttiaineistosta saattaa nousta kysymyksiä tutkitusta aiheesta. Tässä tutkimuksessa dokumenttiaineistosta pyrittiin saamaan haastatteluja täydentävää yksityiskohtaista tietoa muun muassa Raision strategiasta sekä ympäristövastuullisesta toiminnasta.

Dokumenttiaineiston vahvuuksina voidaan pitää sitä, että sitä voidaan tutkia toistuvasti tutkimuksen aikana. Dokumenteista saatava tieto on myös usein kerätty pitkältä aikaväliltä, se sisältää tarkkoja tietoja ja tietojen lähteet on merkattu. (Yin 1994, 81.) Esimerkiksi vuosikertomus sisältää tarkkoja numeerisia arvoja sekä tietoja yrityksen historiasta ja tulevaisuuden näkymistä. Hirsjärven ym. (1997, 176) mukaan valmiina oleviin aineistoihin on luonnollisesti suhtauduttava kriittisesti ja niiden luotettavuutta on punnittava. Julkisiin dokumentteihin pätee samat säännöt lähdekritiikistä kuin muihin-

kin aineistoihin, joten dokumentin tausta-aineistoihin perehtyminen on sen merkityksen arvioinnin kannalta tärkeää. Julkisten dokumenttien ongelmana usein onkin, että ne voivat jättää paljon kertomatta sekä esittää kaunistellun totuuden ja vaieta ongelmista. (Uusitalo 1991, 96.) Vertailukelpoisuuden vuoksi valmiiden dokumenttien tietoja on usein muokattava, yhdisteltävä, tulkittava tai normitettava (Hirsjärvi ym. 1997, 176).

4.2.3 *Aineiston analysointi*

Kvalitatiivisen aineiston analysointi tapahtuu osittain aineiston keruun kanssa samanaikaisesti. Aineistoa voi analysoida tavallisesti vain kenttätutkimuksen suorittanut henkilö, koska tutkija on itse osa kenttäaineistoa, joten hän on myös osa analyysiä. (Grönfors 1982, 145.) Aineiston analyysi saattaa osoittaa, että aineistoa on täydennettävä. Tällöin aineistoa on hankittava lisää, jonka jälkeen voidaan jatkaa analyysiä. (Uusitalo 1991, 80.)

Tuomi ja Sarajärvi (2009, 92) ovat kuvanneet analyysin etenemistä. Ensimmäisessä vaiheessa on rajattava aihe tarkasti ja käytettävä aineistosta vain se materiaali, joka vastaa tutkimuskysymyksiin. Toisessa kohdassa aineisto litteroidaan tai koodataan eli tässä tutkimuksessa haastattelu kirjoitettiin auki ja jäseneltiin paperille. Kolmannessa vaiheessa aloitetaan analyysi valittua analyysitekniikkaa käyttäen. Analyysitekniikoita ovat luokittelu, teemoittelu ja tyypittely. *Luokittelua* pidetään yksinkertaisimpana aineiston järjestely muotona sekä myös kvantitatiivisena analyysinä. Luokittelun periaatteena on se, että aineistosta määritellään luokkia ja lasketaan kuinka monta kertaa jokainen luokka esiintyy aineistossa. *Teemoittelu* on hieman luokittelun kaltaista mutta siinä kiinnitetään huomiota siihen, mitä kustakin teemasta on sanottu. Lukumäärillä merkitys riippuu laadullisen tutkimuksen perinteestä. Kuitenkin kyseessä on laadullisen tutkimuksen pilkkominen ja ryhmittely erilaisten aihepiirien mukaisesti, jolloin voidaan verrata valittujen teemojen esiintymistä aineistossa. *Tyypittelyssä* aineisto jaetaan tietyiksi tyypeiksi. Tiettyjen tyyppien sisältä etsitään yhteisiä ominaisuuksia ja näistä näkemyksistä tehdään yleistys eli tyyppiesimerkki. (Tuomi & Sarajärvi 2009, 92–93.) Laadullisen aineiston analyysitekniikoita on useita ja niiden käyttö riippuu ainakin jossain määrin aineiston laadusta. Koska tämä tutkielma pohjautuu teoreettiseen viitekehykseen, otetaan aineiston käsittelyyn teoreettisesti peruteltu näkökulma ja aineistoa voidaan pitää jo ennalta esityksenä jostain sekä tarkastella sitä juuri tuosta näkökulmasta. Aineisto kerättiin teemahaastatteluilta, joten teemahaastattelurunkoa voitiin pitää sopivana apuvälineenä aineiston koodaukseen. Teemahaastattelurungon rakentamisessa oli käytetty aiemmista tutkimuksista kerättyjä teoreettisia näkemyksiä. Tässä tutkielmassa onkin perusteltua käyttää analyysimenetelmänä teemoittelua edellä mainittujen ominaisuuksien takia. Teemoittelussa aineistosta nostetaan tutkimusongelmaa valaisevia teemoja, mikä mah-

dollistaa vertailun tiettyjen teemojen esiintymisestä aineistossa. Teemoittelu vaatii onnistuakseen teorian ja empirian vuorovaikutusta, joka näkyy tutkimustekstissä niiden lomittumisena toisiinsa. (Eskola & Suoranta 1998, 151–152; 174–175.) Eli käytännössä litteroitu haastatteluaineisto teemoiteltiin teemahaastattelurungon mukaisesti sopivien otsikoiden alle. Prosessia helpotti se, että haastattelu oli edennyt pääpiirteittäin haastattelurungon mukaisesti.

Tutkimus ei ole valmis vielä silloin kun tulokset on analysoitu vaan tulokset on myös selitettävä ja tulkittava lukijalle. Tulkinnalla tarkoittaa sitä, että tutkija pohtii analyysin tuloksia ja tekee niiden perusteella omia johtopäätöksiä. Tulkintaan liittyy myös aineistossa analyysissä esiin nousevien merkitysten selkeyttäminen ja pohdinta. Koska tutkija, tutkittava ja lukija eivät havaitse asioita samalla tavalla, tutkimuksessa saattaa olla perusteltua pohtia, mitä tutkittavien kielelliset ilmaukset ovat merkinneet analyysituloksissa tai miten tutkijan oma kielenkäyttö on vaikuttanut saatuihin tuloksiin. Tuloksia pohdittaessaan tutkijan onkin harkittava useampia tulkintoja. (Hirjärvi ym. 1997, 211–212.)

4.3 Tutkimuksen luotettavuuden ja käyttökelpoisuuden arviointi

Kaikissa tutkimuksissa pyritään välttämään virheiden syntymistä. Kuitenkin tulosten luotettavuus ja pätevyys vaihtelevat, jonka vuoksi kaikissa tutkimuksissa pyritään arvioimaan tehdyn tutkimuksen luotettavuutta. (Hirjärvi ym. 2000, 213.) Kvalitatiivisessa tutkimuksessa tutkija joutuu jatkuvasti pohtimaan omia valintojaan ja tehtyjä ratkaisuja koko tutkimusprosessin aikana ja näin ottamaan kantaa analyysinsä kattavuuteen sekä tutkielman luotettavuuteen. Tutkijan apuna eivät ole muuta kuin omat tai tutkijakollegan ennako-odotukset, arkielämän peukalosäännöt ja enemmän tai vähemmän vahva teoreettinen oppineisuus. (Eskola & Suoranta 1998, 208–210.)

Tutkimuksen arviointiin liittyy perinteisesti käsitteet reliabiliteetti ja validiteetti (Hirjärvi ym. 2000, 213; Eriksson & Kovalainen 2008, 292.) Reliabiliteetti liittyy tiedonkeruumenetelmiin ja niiden luotettavuuteen. Jotta tiedonkeruumenetelmät olisivat reliaabeleita, on niiden annettava tutkittavasta ilmiöstä luotettavaa, sattumanvaraisuudesta vapaata tietoa. Reliabiliteetti voidaan tarkastaa niin, että tutkittavasta ilmiöstä hankitaan kussakin yksikössä tietoa kahdella tai useammalla tavalla. (Pietilä 1973, 233.) Esimerkiksi jos kaksi tutkijaa päätyy samaan tulokseen tai jos samaa henkilöä tutkitaan eri tutkimuskeinoilla ja saadaan sama tulos, voidaan tulosta pitää reliaabelina (Hirjärvi ym. 2000, 213).

Validiteetti kertoo, onko käytettävissä oleva mittari tai tutkimusmenetelmä asianmukainen ja mittaako se sitä ilmiötä, jota sen on tarkoituskin mitata. Validiteettia arvioita-

essa voidaan kysyä, mittaammeko me sitä asiaa, jota me haluamme mitata. (Neuendorf 2002, 112.) Esimerkiksi kyselylomakkeen kysymyksiin saadaan vastaukset, mutta vastaajat ovat saattaneet käsittää jotkut kysymykset eri tavalla kuin tutkija on ajatellut. Jos tutkija käsittelee saatuja vastauksia oman ajatusmallinsa mukaisesti, ei tuloksia voida pitää pätevinä ja tosina. (Hirsjärvi ym. 2000, 213.) Uusitalo (1991, 86) huomauttaa, että validiteetin käsitettä ei tavallisesti käytetä kvalitatiivisen tutkimuksen yhteydessä.

Koskinen ym. (2005, 263–265) lisäävät reliabiliteetin ja validiteetin rinnalle vielä yleistämisen, joka on tärkeä kysymys laadullisessa tutkimuksessa kahdella tavalla. Se liittyy tutkimuksen oikeuttamiseen käytännön yhteyksissä, kuten voiko pienestä havaintomäärästä tehdä luotettavia yleistyksiä. Toiseksi voidaan olettaa, että yleisempi tieto on informatiivisempaa kuin yksittäistapauksia koskeva tieto. Laadullisessa tutkimuksessa tapausmäärät ovat usein pieniä, joten voidaan pohtia, kuinka montaa ihmistä on haastatettava, jotta tutkimus olisi luotettava.

Eskola ja Suoranta (1998, 211) huomauttavat, että kvalitatiivisen tutkimuksen arvioitavuudessa käydyssä keskustelussa on esitetty näkemyksiä, joiden mukaan perinteisesti ymmärrettyinä reliabiliteetti ja validiteetti eivät sovellu sellaisinaan kvalitatiivisen tutkimuksen luotettavuuden arvioimiseksi. Eriksson ja Kovalainen (2008, 294) kehottavatkin korvaamaan perinteisesti käytetyt tavat arviointikeinoilla, jotka on kehitetty mittaamaan tutkimuksen luotettavuutta paremmin. Lincoln ja Cuba⁵ (ks. Eriksson & Kovalainen 2008, 294) ovat korvanneet reliabiliteetin ja validiteetin tarkastelemalla luotettavuutta neljästä eri näkökulmasta, jotka ovat: uskottavuus, johdonmukaisuus, siirrettävyys ja mukautuvuus.

Uskottavuus riippuu siitä, kuinka hyvin tutkija tuntee aiheensa ja miten hyvin kerätty aineisto soveltuu käytettäväksi tutkimuksessa. On myös tärkeää tarkastella, kuinka loogisia päätelmiä aineistosta on tehty, ja jos toinen tutkija tekisi samaa tutkimusta samalla aineistolla, päätyisikö hän samanlaisiin tuloksiin. (Eriksson & Kovalainen 2008, 294.) Tässä tutkielmassa tutkijat pyrkivät perehtymään tutkimusaiheeseensa mahdollisimman kattavasti tutustumalla aiempaan tutkimukseen sekä kirjallisuuteen ja artikkeleihin, joiden perusteella laadittiin tutkielman teoreettinen viitekehys. Koska haluttiin mahdollisimman kattava tutkimusaineisto, jonka perusteella saataisiin vastaukset tutkimusongelmiin, valittiin aineistonkeruumenetelmäksi tapaustutkimus ja teemahaastattelu. Case-yritys ja haastateltavat valittiin tarkoituksenmukaisesti niin, että tutkimuskysymyksiin saataisiin mahdollisimman asiantuntevat vastaukset. Tutkimustuloksia voidaan pitää uskottavina ainakin tutkittavan yrityksen tapauksessa. Koska johtopäätöksissä voitiin löytää useita yhtymäkohtia teorian ja empirian kanssa, voidaan tuloksia pitää yleistettä-

⁵ Lincoln, Y.S – Cuba, E.G (1985) *Naturalistic inquiry*. Thousand Oaks, CA: Sage.

vinä myös muihin ympäristövastuullista markkinointia ja brändin rakentamista tekeviin yrityksiin.

Toisaalta tutkimustulokset olisivat saattaneet olla erilaisia, jos tutkittava toimiala, yritys tai haastateltavat olisi valittu toisin tai tutkittavia yrityksiä ja haastateltavia olisi ollut enemmän. Tutkielman luotettavuutta ja yleistettävyyttä tukee se, että empiirinen tutkimus tuki teoreettisessa viitekehyksessä esitettyjä väitteitä eikä pääkohdissa esiintynyt eroavaisuuksia. Koska tutkimus tehtiin uudesta näkökulmasta, jouduttiin tutkimusyritys valitsemaan suppeasta joukosta, sillä monikaan suomalainen yritys ei rakenna aktiivisesti ympäristövastuullista brändiä. Tästä näkökulmasta Raisiota voitiin pitää erittäin hyvänä case-yrityksenä, koska Elovena on yksi Suomen vahvimista brändeistä.

Tutkielman uskottavuutta heikentää se, että empiirinen aineisto koottiin vain yhden, melko lyhyen haastattelun pohjalta. Tutkijoiden mielestä saadut vastaukset antoivat kuitenkin riittävän kuvan tutkittavasta aiheesta ja heillä oli mahdollisuus tarkentaa vastauksia tai kysyä lisää sähköpostitse. Tutkimusyritys sekä haastateltavat oli valittu tarkoituksenmukaisesti ja heillä oli mahdollisuus tutustua kysymysrunkoon etukäteen sekä valmistautua haastatteluun. Kuitenkin tutkimuksen edetessä voitiin huomata, että joitain tutkimusalueita ei pystytty kartoittamaan riittävän tarkasti ja empiirinen materiaalia oli osittain suppeaa. Esimerkiksi Raision ja Elovena-brändin lähes sata vuotisen historian tai mahdollisen muun syyn takia haastateltavat eivät pystyneet kuvailemaan brändi-identiteetin tai positioinnin muodostumista halutulla tarkkuudella.

Tutkimuksen loogisuuden puolesta puhuu se, että tutkimuksen empiria on vahvasti sidottu teoriaan eli aineistosta saatuja tuloksia verrataan teoriassa kerrottuihin tietoihin. Päätelemien loogisuutta lisää myös se, että tutkijoita on ollut kaksi, jolloin he ovat joutuneet keskustelemaan tutkimustuloksista ja tehdyistä johtopäätöksistä.

Johdonmukaisuudella tarkoitetaan sitä, että tutkijan tulisi selostaa tutkimusprosessiaan lukijalle, tutkimuksen loogisuuden, dokumentoinnin ja lähteiden jäljitettävyyden takia (Eriksson & Kovalainen 2008, 294). Tutkielmasta on pyritty tekemään mahdollisimman johdonmukainen niin teorian kuin empiriankin osalta. Tutkimusaiheeseen ja –ongelmaan pyrittiin perehtymään mahdollisimman tarkasti, rakentamalla niiden ympärille kattava teoreettinen viitekehys. Ennen haastatteluja case-yrityksestä haettiin mahdollisimman paljon tietoa tutustumalla tarjolla oleviin dokumenttiaineistoihin ja näihin aineistoihin palattiin useasti tutkimuksen edetessä. Tutkimusprosessi, kuten haastateltavien valinta ja haastattelujen kestot ja eteneminen, pyrittiin selostamaan mahdollisimman tarkasti.

Siirrettävyydellä tarkoitetaan tutkijan vastuuta osoittaa tutkimuksen yhteyttä aikaisemmin tehtyihin tutkimuksiin. Tämä ei tarkoita aikaisempien tutkimusten toistamista, vaan sitä, että luotettavuuden kannalta on hyvä osoittaa, että samankaltaisia tutkimus-

metodeja tai -tapoja on käytetty muissakin tutkimuksissa. (Eriksson & Kovalainen 2008, 294.) Tämän tutkimuksen tutkimustavat ja –metodit, kuten teemahaastattelu ja tapaustutkimus ovat yleisesti käytettyjä useissa tutkimuksissa. Myös teoriassa nojaututtiin tunnettuihin ja paljon käytettyihin malleihin, kuten Aakerin ja Joachimsthalerin (2000) brändin rakennuskaavioon. Vertailtavuuden vuoksi tutkimuksen vaiheet on selostettu mahdollisimman tarkasti ja vieraskieliset termit koitettu kääntää mahdollisimman tarkasti suomeksi.

Mukautuvuus tarkoittaa tutkimustulosten ja aineiston tulkinnan esittämistä lukijalle ymmärrettävällä tavalla (Eriksson & Kovalainen 2008, 294). Tutkimustulokset on pyritty esittämään mahdollisimman ymmärrettävästi ja havainnollistamisen apuna on käytetty taulukoita ja kuvioita.

Yksi tapa mitata luotettavuutta on triangulaatio. Se on prosessi, jolla tarkoitetaan erilaisten aineistojen, teorioiden ja/tai menetelmien käyttöä samassa tutkimuksessa ja jossa käytetään useampia näkökulmia tutkimusten tulosten selvittämiseen ja havainnollistamiseen. (Eriksson & Kovalainen 2008, 292; Eskola & Suoranta 1998, 68.) *Aineistotriangulaatiolla* tarkoitetaan sitä, että tutkimuksessa yhdistetään eri aineistoja, esimerkiksi haastatteluja, lehtiartikkeleita ja muuta kirjallista materiaalia. *Tutkijatriangulaatiolla* tarkoitetaan sitä, että samaa ilmiötä tutkii useampi tutkija, jolloin heidän on neuvoteltava havainnoistaan ja näkemyksistään sekä päästävä yksimielisyyteen tutkimukseen liittyvistä ratkaisuksista, kuten aineiston hankinnasta, sen luokittelusta ja tulkinnasta sekä raportin kirjoittamisesta. Kaksi tai useampi tutkija tekee tutkimuksesta monipuolisemman ja tarjoaa usein laajempia näkökulmia oleellisella tavalla. *Teoriatriangulaatiossa* käytetään erilaisia teorioita tutkimusaineisto tulkittamiseen ja *menetmätriangulaatio* kohdetta tutkitaan useilla eri aineistohankinta ja –tutkimusmenetelmillä. (Eskola & Suoranta 1998, 68–70.)

Tässä tutkielmassa useampi triangulaation ehto toteutuu. Tutkielmassa on käytetty useampia aineistoja, kuten eri dokumenttiaineistoja ja haastatteluja. Tutkijoita on ollut kaksi, joka on monipuolistanut näkökulmia ja aineiston tulosten tulkintaa. Teoriatriangulaation ehto täyttyy, koska teorettinen viitekehys on rakennettu useita eri teorioita mukaillen.

5 YMPÄRISTÖVASTUULLISEN ELOVENA-BRÄNDIN RAKENTAMINEN RAISIO OYJ:SSÄ

5.1 Yritysesittely ja Elovenan tarina

Tutkielman case-yritykseksi valittiin Raisio Oyj, koska se on yksi harvoista yrityksistä Suomessa, joka kykenee laskemaan hiili- ja vesijalanjäljen tuotteilleen. Yrityksessä on siis kokemusta siitä, miten ympäristövastuullista yritystoimintaa harjoitetaan ja miten brändi rakennetaan sen ympärille.

Lähempään tarkasteluun Raision brändeistä valittiin Elovena, koska se on ensimmäinen elintarvikebrändi Suomessa, joka on ottanut käyttöönsä hiilidioksidipäästöistään kertovan CO₂e-merkin ja se on ensimmäinen elintarvikebrändi maailmassa, joka on ottanut käyttöönsä vedenkulutuksesta kertovan H₂O -merkin pakkauksissaan (Elovenan kotisivut 2011). Valintaan vaikutti myös se, että Elovena on yksi Suomen vahvimista brändeistä. Taloustutkimuksen ja Markkinointi ja Mainonta –lehden (2010) teettämässä Brändien arvostus 2010 –tutkimuksessa⁶ Elovena oli sijalla 13, ja se oli toiseksi arvostetuin elintarvikebrändi.

5.1.1 Raisio Oyj

Raisio Oyj on vuonna 1939 perustettu suomalainen yhtiö, jonka osakkeet noteerataan NASDAQ OMX Helsinki Oy:ssä. Osakkeenomistajia yhtiöllä on reilut 36000. Raision palveluksessa on noin 1500 henkilöä ja toimintaa on 12 maassa. Konsernin liikevaihto vuonna 2010 oli 443,0 miljoonaa euroa ja liiketulos 19,4 miljoonaa euroa.

Raisio-konserni on kansainvälinen, kasvipohjaisen ravinnon erityisosaaja. Päätuotteita ovat elintarvikkeet ja niiden terveystuotteiset ainesosat sekä rehut ja maltaat. Päämarkkina-alueet ovat Suomi, Iso-Britannia, Ruotsi, Venäjä, Ukraina, Puola ja Baltian maat. Raision strateginen tavoite on kasvaa yritysostoin ja organisaation kautta.

Raision toiminnan lähtökohtana ovat asiakkaiden tarpeiden mukaiset hyvänmakuiset, ekologiset, terveelliset ja turvalliset tuotteet. Raision tavassa toimia korostuu kestävä kehityksen huomioiminen kaikissa toiminnoissa sekä jatkuva parantaminen. Raisio on

⁶ Brändien arvostus 2010 –tutkimuksen tulokset nähtävissä kokonaisuudessaan osoitteessa: http://www.marmai.fi/multimedia/archive/00082/Br_ndit2010_82128a.pdf

aktiivisesti mukana suomalaisen viljaketjun kehittämisessä ja tarjoaa asiakkailleen työkaluja kehittää omaa toimintaansa ympäristönäkökohdat huomioiden. Raisio kehittää myös uusia, innovatiivisia ratkaisuja tuottaa bioenergiaa peltobiomassasta, jota se Suomen suurimpana yhtiönä jalostaa vuosittain vajaa miljardi kiloa. Lisäksi rehu- ja elintarvikekäytöstä ylijäävä rypsiöljy on johtavan suomalaisen uusiutuvaa dieseliä valmistavan yrityksen tärkeä raaka-aine. (Raision kotisivut 2011a.)

5.1.2 Elovena

Raision kotisivujen mukaan (2011b) Elovena on Raision luotetuin brändi, joka täytti 85 vuotta vuonna 2010. Samana vuonna Elovena oli kuluttajien toiseksi eniten arvostama elintarvikebrändi Suomessa. Ensimmäinen Elovena-brändin tuote oli kaurahiutaleet, joista Elovenan tarina sai alkunsa.

Tarina alkoi vuonna 1925 Viipurilaisen Karjalan Myllyn, entisen myllyosakeyhtiö Elon, kehittämästä kaurahiutaleesta, jolle mietittiin nimeä. Elovena nimeen päädyttiin yhdistämällä yhtiön sekä kaurahiutaleen tieteellinen nimi. Mainoskilpailun tuloksena kaurahiutalepakkaukseen ilmestyi kuva kaurapellon laidalla seisovasta elonkorjuuneidosta, jolla oli ruskeat hiukset, ja joka oli pukeutunut karjalalaiseen puna-mustaan kansallispukuun.

Sodan seurauksena Elovena joutui siirtymään länsirannikolle Vaasaan. Elovenatyöstä oli tullut suosittu ja kuvaan tehtiin ajansaatossa pieniä uudistuksia (ks. liite 2). Vuonna 1958 tytön hiukset vaalenivat ja kansallispuku, joka hänellä on yllään vielä tänä päivänäkin, sai vaikutteita tasaveroisesti eri puolilta Suomea. Elovena täytti vuonna 2011 86-vuotta ja Raision omistuksessa se on ollut lähes 20 vuotta. (Raision kotisivut 2011b.)

Raisio on päivittänyt Elovena-brändin vastaamaan nykypäivän haasteita ympäristövastuun osalta lisäämällä Elovenan pakkaukseen hiilijalanjäljestä ja vesijalanjäljestä kertovat merkinnät (ks. liite 2). Raision hiilijalanjälki on 80 grammaa sataa grammassa valmista tuotetta kohden, mikä tarkoittaa sitä, että tuotteen ympäristövaikutus on vähäinen. Kokonaisvedenkulutuksesta kertova merkintä kertoo puolestaan veden kulutuksesta koko tuotantoketjussa pellolta valmiiksi tuotteeksi asti. 100 grammaa Elovena kaurahiutaleita kohden kuluu vettä 101 litraa, mikä on elintarvikkeelle vähän. Veden kulutuksesta suurin osa on kauran kasvuaikana käyttämää vettä, jonka se saa veden normaalin kiertokulun kautta sateena. (Elovenan kotisivut 2011.) Elovena haluaa vaalia viisaasti syömisen taitoa. Kaurahiutaleiden rinnalle Elovena on saanut uusia tuotteita, kuten annospakatut pikapuurot, välipalakeksit ja –juomat. (Raision kotisivut 2011b.)

5.2 Ympäristömarkkinointiajattelu Raisiossa

Ympäristömarkkinointi on nousemassa yhä enenevässä määrin yritysten markkinoinnin osaksi. 2000-luvun alussa Yhdysvalloissa tehdyssä tutkimuksessa 49 prosenttia suurten yritysten johtajista piti ympäristöasioita mahdollisina kilpailuedun lähteinä ja monissa EU-maissa luku on todennäköisesti vieläkin korkeampi. (Karvonen ym. 2006, 14.) Kysyttäessä Raision edustajilta yrityksen pahimmista kilpailijoista kävi ilmi, että suomalaiset yritykset eivät täysin ole mukana kilpailussa:

Englannissa ja tuolla Euroopassa ja Ranska on aika aktiivinen, myös kauppaketjut Euroopassa ovat heränneet tähän. Jenkeissäkin, mutta Suomi vaan täällä uinuu, yllättävän hiljaista...

Hieman yllättävääkin on siis se, että Suomessa, jossa kuitenkin syödään melko terveellisesti kansainvälisellä mittarilla, ei ole kilpailua kestävän kehityksen ja ympäristövastuullisuuden saralla. Haastattelun mukaan joitakin merkkejä heräämisestä on ilmassa, mutta harva yritys Suomessa uskaltaa vielä tehdä mitään konkreettista tai ainakaan viestiä siitä. Tulevaisuudessa tilanne tulee todennäköisesti kuitenkin muuttumaan, koska muissa tuotteissa kuten autoissa ja kodinkoneissa kehitys on jo pidemmällä:

Autoissa ja kodinkoneissa ja tällaisissa, tällaiset vastaavat toimivat jo ja selvästi ohjaavat kuluttajaa. Autoissa on tietysti vielä tämä veropiiska-kin siinä mukana niin kuin lisänä, mutta ei kenelläkään varmaan enää ole pokkaa ostaa mitään C-luokan kodinkonetta kotiin.

Syitä ostaa ympäristöä säästäviä tuotteita on erilaisia, mutta ilmeisin ympäristön säästämisen jälkeen on varmasti se, että se on taloudellisempaa myös itselle:

..tuntuu ihan järjettömältä, kun se vie energiaakin niin paljon ja sitä kautta sinä tuhlaat ikään kuin rahaa sen lisäksi, että sinä rasitat ympäristöä.

5.2.1 *Strategia*

Ympäristömarkkinointi Raisio Oyj:ssä tarkoittaa sitä, että se ottaa kestävän kehityksen näkökulman huomioon kaikissa toiminnoissaan. Raision tapa ajatella on linjassa tutkielman teorian kanssa, jossa todetaan, että vihreään markkinointiin ja ympäristömarkkinointiin liittyy olennaisesti kestävä kehitys. World Commission on Environment and Development (WCED) määritteli vuonna 1987 kestävän kehityksen siten, että nykyinen sukupolvi pystyy täyttämään tarpeensa sellaisella tavalla, että se ei vaaranna tulevien sukupolvien mahdollisuutta täyttää sen omia tarpeita. (Peattie 1995, 28, 33.)

Luvussa 2.4 todettiin, että yrityksen suhtautumista ympäristöasioihin voidaan pitää aina strategisena valintana, jolla täytyy olla taloudellisia perusteita (Rohweder 2004, 130). Raisio on asettanut ympäristöasiat ja kestävän kehityksen osaksi strategiaansa, koska yritys kokee, että se luo kilpailuetua. Rohweder (2004, 130) jaotteli yritykset neljään kategoriaan perustuen niiden sitoutumisen tasoon ympäristöasioissa. Näistä ensimmäisessä täytettiin vain lain määräykset ja toisessa, kolmannessa sekä neljännessä ympäristöasiat olivat osa strategiaa. Strategisesti suhtautuvat yritykset jaoteltiin vielä niihin, joiden eettinen ajattelu- ja toimintatapa ovat osana yrityksen liiketoimintaa ja strategista päätöksentekoa sekä niihin, joiden ydinliiketoiminnan strategisena lähtökohdaksi oli kestävä kehitys. (Rohweder 2004, 130.) Raisio sijoittuu joko kategoriaan kaksi tai kolme, koska kestävä kehitys ei ole sen ydinliiketoimintaa.

Yritykset, jotka pitävät ympäristövastuuta strategisesti tärkeänä ja kilpailuedun lähteenä, markkinoivat yleensä tuotteita, joiden kilpailutekijänä toimii joko differointi tai fokusointi (Miles & Govin 2000, 307–309). Perinteisten hiutaleiden lisäksi Elovena pyrkii olemaan terveellisten välipalojen top-of-the-mind -brändi ja sitä kautta fokusoitumaan terveellisiin välipaloihin, mutta se pyrkii myös differoitumaan ympäristöystävällisenä vaihtoehtona. Elovenan kilpailutekijöinä voidaan siis sanoa olevan sekä keskittyminen tiettyyn tuotekategoriaan että erilaistuminen ympäristövastuun kautta.

5.2.2 *Taloudelliset kannustimet*

Ympäristövastuullisen toiminnan kannustimet on jaettu neljään kategoriaan eli taloudellisiin, julkishallinnollisiin, sidosryhmälähtöisiin ja eettisiin kannustimiin. Taloudelliset kannustimet on jaettu edelleen kysyntä-, imago- ja kannattavuustekijöihin. (Rohweder 2004, 81.) Ympäristövastuullinen toiminta on Raisiolle strateginen valinta ja se hyödyttää yritystä monella eri tavalla. Ensisijaisena kannustimena ympäristövastuullisen brändin luomiseen Raisiolla oli se, että se on kilpailuetu. Milesin ja Govinin (2000, 303) mukaan ympäristövastuullisuudesta saatavat hyödyt voivat liittyä esimerkiksi vastuulli-

sempaan maineeseen, toiminnan jatkuvaan parantamiseen, parempaan työnantajakuvaan, yhteiskunnallisen vastuunkantamiseen ja moneen muuhun imagoa parantavaan asiaan. Nämä asiat olivat myös Raisiolla mielessä mutta toiminnan edetessä huomio kiinnittyi etenkin kustannuksiin:

Se on ihan tätä päivää ja me ehdittiin olemaan Suomen mittakaavassa ja Euroopankin mittakaavassa edelläkävijöitä. Se on meidän visiossa olla edelläkävijöitä tässäkin asiassa. Ymmärrettiin kyllä tuossa neljä vuotta sitten tai oikeastaan 2008, että oli hiljaisia signaaleja ja vähän vahvempia signaaleja, mutta kukaan ei vielä oikeastaan tehnyt mitään, niin sitten me vain päätimme, että nyt lähdetään. Se oli ihan oikea valinta. Ja tosiaan, ensisijaisesti siitä tuli paljon PR:ää, mutta sittemmin me olemme huomanneet, että tämmöinen ekologia on yhtä kuin ekonomia eli yhtäkkiä se on taloudellisestikin järkevää.

Alkuvaiheessa Raisiossa huomattiin positiivisen julkisuuden, jonka ympäristövastuullisuus toi tullessaan. Myöhemmin, ehkä hieman yllättäenkin, ympäristövastuullinen toiminta alkoi tuoda esiin tuotannon tehottomampia osia:

No, jos mitataan ympäristövastuullisuutta, kun siinä voi olla erilaisia mittareita, niin meillä yksi mittari on hiilijalanjälki. Kun lasketaan hiilijalanjälkiä, niin me olemme koko ajan enemmän ja enemmän huomanneet sen, että se kertoo sen koko toiminnan ja prosessien tehokkuudesta. Silloin tavallaan mitä suurempi hiilijalanjälki on, niin sitä tehottomampi tuotanto. Me pelkästään sitä katsomalla näemme missä me hukataan joko meidän resursseja tai energiaa tai muuta tällaista. Ja sitten voidaan kehittää nimenomaan sitä kohtaa koko siitä toimintaketjusta.

Prosessien tarkastelu ekologisesta näkökulmasta avasi silmät uudella tavalla ja toi mukanaan muun muassa elinkaariajattelun, joka mahdollistaa koko tuotantoketjun tarkastelun.

Se tuo ihan sellaisen uudenlaisen näkökulman siihen mittaamiseen, että kyllä me prosesseja osataan mitata ja niiden tehokkuutta arvioida monella eri tavalla mutta tämä on uusi mittari. Se tuo uudenlaisen näkökulman, koska siitä lasketaan elinkaari, niin kuin elinkaariajattelun mukaan. Niin se antaa niin kuin mahdollisuuden tarkastella sitä koko ketjua, eikä vaan pelkästään sitä omaa toimintaa.

Hyvä maine parantaa myös yrityksen mahdollisuuksia tarjota tuotteitaan laatumietoisemmille segmenteille, hinnoitella tuotteitaan vapaammin ja toimia pienemmillä kustannuksilla (Miles & Govin 2000, 300). Raisiolle ympäristövastuu toi Elovenan vanhan ja vahvan brändin ympärille lisää syitä ostaa tuote sekä vahvasti vanhojen asiakkaiden sitoutumista brändiin. Tätä yrityksessä ei ole pystytty vielä mittamaan tarkasti, vaan havainnot perustuivat muun muassa keskustelufoorumeilta saatuihin tietoihin. Hyötyvaikutuksista ei ole siis tarkkoja arvioita, mutta positiivisista vaikutuksista kertovia havaintoja voidaan pitää järkeenkäypinä ja siten myös merkittävinä.

5.2.3 *Julkishallinnolliset kannustimet*

Julkishallinnolliset kannustimet eivät olleet kovinkaan merkittävässä roolissa Raision tapauksessa osittain siitä syystä, että he ovat alallaan edelläkävijöitä. Raisio ylittää lakien vaatimukset toiminnallaan ja etuna siinä on, että se pääsee vaikuttamaan asioihin ja sitä kautta kehittämään suomalaisten yritysten ympäristövastuullisuutta. Raisio tekee yhteistyötä julkisen sektorin kanssa, mutta aloite asioiden tekemiseen on lähtenyt Raisiolta ja julkinen sektori on tullut vasta myöhemmin mukaan:

No siellä me pystymme vaikuttamaan aika paljon. Sen takia koska tämä on sen verran uusi asia ja sitä tietoa on hyvin vähän olemassa julkishallinnollisellakin puolella eli kyllä meiltä aika paljon kysytään, että kuinka ja mitä mieltä ja kuinka me ihan vaikka näitä laskelmia, että niitä laskelmientekijöitäkin tässä maassa on niin äärimmäisen vähän. Ja sitten toisaalta myöskin se että tuo meidän sopimusviljelijäverkosto niin mahdollistaa dataa sinne meidän laskelmien taakse ihan toisella tavalla kuin oikeastaan kenelläkään muulla täällä Suomessa.

Lait ja asetukset ylittävällä oma-ehtoisella ympäristötoiminnalla yritys voi viestittää sidosryhmilleen, että he haluavat olla edelläkävijöitä ympäristöasioissa ja vastuullisempia kuin ne yritykset, jotka eivät tee vapaaehtoista toimintaa (Darnall & Carmin 2005, 71). Ympäristövastuullinen edelläkävijyys kuuluu Raision visioon ja edelläkävijänä he voivat muun muassa varmistaa, että yllättäviä suuria investointeja ei tarvitse tehdä lakien ja asetusten kiristyessä. Tämä antaa varmuutta myös sijoittajille, joille esimerkiksi suuri yllättävä investointi voi tarkoittaa osinkotulojen pienenemistä.

5.2.4 Sidosryhmälähtöiset kannustimet

Sidosryhmäajattelun takia, vastuullista liiketoimintaa pidetään yhä useammin taloudellisesti kannattavana ja kilpailuetua parantavana asiana. Sidosryhmälähtöisessä yrityksessä ajatellaan, että on hyvä olla selvillä sidosryhmien mielipiteistä yrityksestä ja siitä, miten tätä voidaan hyödyntää liiketoiminnassa. (Rohweder 2004, 86–87.) Sidosryhmät ovat keskeinen osa Rasion vastuullisuusajattelua. Etenkin se korostuu hiilijalanjäljen laskeamisessa, joka tehdään tuotteen koko elinkaaren ajalta. Näin Rasion on tehtävä tiivistä yhteistyötä esimerkiksi sopimusviljelijöiden kanssa, jotta hiilijalanjälkeä olisi mahdollista pienentää. Riippuen tuotteesta erot päästöjen lähteissä ovat suuria. Esimerkiksi Elovena kaurahiutaleiden päästöistä 80 % syntyy kauranviljelyssä ja vain 6 % valmistusvaiheessa, kun Elovena välipalajuomassa valmistusvaiheiden osuudet jakaantuvat puoliksi. Kaurahiutaleiden tapauksessa kyky kehittää viljelyprosessia on luonnollisesti tärkeää ja siksi kannustin yhteistyöhön sidosryhmien kanssa on automaattisesti olemassa. Olennaista on myös se, että pystytään laskemaan kuinka paljon eri vaiheet tuottavat päästöjä.

Kannustimet sidosryhmiltä ovat vahvoja, koska kuten jo aiemmin todettiin, suuri hiilijalanjälki kertoo myös todennäköisesti tehottomasta tuotannosta. Näin ollen ei ole yllättävää, että positiivista palautetta sidosryhmiltä on tullut paljon. Rasion järjestämällä risteilyllä, jossa oli noin 200 sopimusviljelijää ja 1500 Rehurasion asiakasta, oli paljon innostusta ilmassa:

Yllättävän hyvin, minä juuri ajattelin, että siellä saa olla aika lailla kieli keskellä suuta, koska heidät on varmaan niin kuin tuputettu täyteen sitä, että te pilaatte ympäristön, mutta kyllähän meidän viestit otettiin ihan hyvin sielläkin vastaan, koska me puhumme kuitenkin aika positiivisesti näistä asioista ja se, että me halutaan kehittää, me haluamme viestiä, jotta saataisiin tästä koko ketjusta paljon parempi. Ja kyllä totta kai he olivat sen kannalla.

Sidosryhmät voivat vaikuttaa teoillaan myös yrityskuvaan ja maineeseen, joten sekin asettaa omat haasteensa brändin rakentamiselle ja siksi vastuullisuuden kannustimina voidaankin pitää maineriskin hallintaa sekä yritys- ja tuotekuvan kehittämistä. (Rohweder 2004, 86–87.)

5.2.5 Eettiset kannustimet

Yrityksen toiminnan tavoite on luoda arvoa asiakkailleen sekä sidosryhmilleen. Mikäli vastuullisen toiminnan kannustimet perustuvat taloudellisen kannattavuuden lisäksi myös eettisiin arvoihin, voidaan tulos ymmärtää voimavaraksi, jota voidaan käyttää myös ympäristövastuullisen toiminnan edistämiseen eikä vain suuremman tuloksen tekemiseen. Kannattavuustarkastelu siirtyykin pitemmälle aikavälille kuin normaalisti. (Rohweder 2004, 87–88.)

Raisiolla ympäristövastuullista toimintaa harjoitetaan pitkäjänteisesti ja siten eettisyyden voidaan ajatella olevan taustalla, kun puhutaan Raision liiketoiminnasta. Se on kannustin, mutta Raision tapauksessa toiminta perustuu siihen, että sen uskotaan parantavan kilpailukykyä sekä luovan kysyntää. Mikään edellä mainituista ei kuitenkaan sulje pois eettistä kannustinta, vaan se on ikään kuin vain hyvä lisä, joka tulee vastuullisen toiminnan seurauksena. Eettisyys ei siis haastattelun mukaan ole ratkaiseva tekijä Raision ympäristövastuullisuudessa.

5.2.6 Vihreä kuluttaja

Kuluttajat ovat yhä ympäristötietoisempia ja he vaativat yrityksiltä koko ajan parempia tuotteita ja palveluja, joissa on otettu huomioon myös sosiaaliset ja ympäristöön liittyvät arvot (Miles & Govin 2000, 299; Roschier 2010, 14). Tämä näkyy Raision edustajien mukaan lähes päivittäin myös erilaisissa medioissa:

Kyllähän nykyään aika paljon on mediassa siitä juttua. Ei nyt ihan joka päivä, mutta tuota viikoittain näkyy erilaisia ympäristöteemaan liittyviä uutisia ja naisten lehdet ovat täynnä niitä ja kyllä minä luulen, että tietoisuus näistä asioista on ihan huimasti noussut.

Raision edustajien mukaan kehitys on tapahtunut viimeisen vuoden tai kahden aikana, joten kovin vanhasta ilmiöstä ei ole kyse. Kohderyhmien tunnistaminen on erittäin tärkeää, koska ympäristövastuullisen tuotteen tai palvelun on tuotettava arvoa asiakkaalle ja myös vastuullisen yrityksen toiminnan on oltava asiakaslähtöistä (Ottman ym. 2006, 24). Raisio on tutkinut ympäristövastuullisia kuluttajia sekä hankkinut ulkopuolista tutkimusta aiheesta. Se on rohkaissut lähtemään kestäväen kehityksen linjalle ja panostamaan siihen:

Me tiedämme että 70 % eurooppalaisista haluaisi esimerkiksi tällaisen hiilijalanjälkimitarin pakolliseksi ja se, että se olisi aina kaikissa tuotteissa, olisi kivaa.

Mainierin ja Barnettin (1997, 198) mukaan ei ole löytynyt selvää profiilia vihreälle kuluttajalle, mutta esimerkiksi viitteitä naisten positiivisemmasta asenteesta ympäristövastuullisuutta kohtaan löytyi. Raisiossa on tehty sama havainto eli yritys on huomattu, että naiset, iästä riippumatta, ovat kiinnostuneempia ympäristöasioista. Naisten innostus on saanut usein myös miehet mukaan. Tämä näkyi Raision järjestämällä risteilyllä:

Me laskimme meidän hiilijalanjälkiä ja jono oli tosi pitkä ja sain olla koko ajan laskemassa. Sielläkin oli se, että naiset tai emännät olivat isännälle, että tule nyt sieltä kertomaan sieltä se luku, kun he eivät tienneet niitä lukuja.

Paçon ja Raposon (2010, 430) päätelmän mukaan koulutetummat ihmiset omaavat enemmän tietoa ja ovat siten myös huolestuneempia ympäristön tilasta. Haastattelussa esiin nousi samanlainen ajatus lähes samoin sanoin, vaikka selvää korrelaatiota aiheeseen liittyvistä tutkimuksissa ei ilmeisesti olekaan löytynyt. Koulutustaso myös korreloi tulojen kanssa, eli mitä paremmin koulutettu, niin sitä paremmat tulot. Sukupuoli, koulutustaso ja tulot olivat siis tärkeimmät tekijät määriteltäessä vihreää kuluttajaa.

Raision edustajien mukaan 10 % yrityksen kohderyhmästä on luomuvihreitä, jotka ovat sitä mieltä, että kaikkien ihmisten tulisi välittömästi toimia samoin kuin hekin toimivat ympäristön pelastamiseksi. Osa Raision kohderyhmästä taas ajattelee, että he voisivat vaihtaa kulutustottumuksiaan ympäristövastuullisemmiksi, jos se ei aiheuttaisi ylimääräistä vaivaa tai kustannuksia. Ääripäänä ovat skeptikot, jotka eivät usko, että ihmisten teoilla on ympäristöön vaikutusta. Elämäntyylejä on siis erilaisia ja tässäkin esitetty jaottelu on hyvin karkea.

Ympäristövastuullisen asenteen ja ympäristövastuullisen ostokäyttäytymisen välistä suhdetta on myös tutkittu. Usein on ajateltu, että ympäristömyönteisten asenteiden lisääntyessä myös sen mukainen ostokäyttäytyminen lisääntyy. (Solomon, Bamossy & Askergaard 1999, 262.) Kuitenkaan yksilön huoli ympäristöstä ei välttämättä näy ympäristövastuullisena käytöksenä tai ostopäätöksissä (Picket-Baker & Ozaki 2008, 282). Raision edustajien mukaan ainakin suomalaiset ovat halukkaita toimimaan ympäristön puolesta:

Pohjoismaissa on 30 % ihmisistä sellaisia jotka olisivat ”ready-to-act” eli haluaisivat tehdä jotain asioiden hyväksi. Suomessa määrä on vielä

suurempi eli se on 35 %. Eli kyllä meistä joka kolmas ihminen olisi valmis tekemään omassa elämässään valintoja sen puolesta, että se olisi parempi ympäristölle.

Ympäristömyönteinen asenne ei kuitenkaan aina muutu positiiviseksi ostokäyttäytymiseksi ja myös Raision tutkimuksissa ainoastaan ensimmäinen ryhmä eli se, joka haluaisi välittömän muutoksen, ostaisi todennäköisesti ympäristövastuullisia tuotteita. Kulluttajat haluavat itse päättää asioistaan ja valinnanvaran kasvaessa todennäköisyys vihreän tuotteen ostamiselle kasvaa.

5.3 Ympäristövastuullinen Elovena-brändi

Uskottavaa ympäristövastuullista mielikuvaa ei voi rakentaa pelkän mainonnan avulla. Tämä johtuu siitä, että ympäristömarkkinointi voidaan nähdä koko yrityksen toimintafilosofiana ja kaikki, mitä yritys tekee tai jättää tekemättä, vaikuttaa joko kielteisesti tai myönteisesti asiakkaiden mielissä muodostuviin mielikuviin ja näin yrityksen menestykseen. (Pulkkinen 2003, 55.) Myös Raisiossa nähdään asia samalla tavalla, eli yrityksessä pidetään tärkeänä, ettei asiakkaille luoda väärää mielikuvaa tuotteen todellisesta ympäristövastuullisuudesta. Yrityksellä on kilpailijoita, jotka asettavat merkin tuotteen sa kylkeen kertomaan ympäristöystävällisyydestä, vaikka he eivät ole selvittäneet todellisia hiilidioksidipäästöjä koko tuotanto- ja kuljetusketjusta. Valmistaja on saattanut vain ylimalkaisesti todeta, että esimerkiksi kaikki tehtaan sähkö on tuotettu tuulivoimalla, vaikka samaan aikaan raaka-aineet tehtaalle on kuljetettu toiselta puolelta maailmaa, mikä ei tietenkään ole ekologista.

Raisiolle tarkat laskelmat markkinoinnin takana ovat siis ympäristövastuullisen brändin rakentamisen ydin ja viestinnän täytyy perustua niihin. Brändi kuitenkin syntyy asiakkaiden mielissä ja siksi brändin rakentaminen ja muotoutuminen perustuvat vahvasti viestintään (Chernatony & McDonald 1998, 20; Laakso 2004, 83; Upshaw 1995, 13). Elovena-brändiä rakennettaessa Raisio on käyttänyt useimpia viestinnän keinoja vuosien varrella, eikä mitään viestinnän keinoa ole nostettu ylitse muiden. Viime aikoina Internet on tullut vahvasti mukaan muiden perinteisten medioiden, kuten esimerkiksi TV-mainonnan, printtimainonnan ja radiomainonnan rinnalle:

Elovena tekee niin kuin kaikki muutkin brändit ja se tuottaa tulosta. Kyllä Elovenan myynti on varmaan kuusinkertaistunut tässä niin kuin kymmenen vuoden aikana kun olemme keksineet laajentaa sitä.

Viestintää tehdään siis monipuolisesti aina tilanteen vaatimalla tavalla. Brändin rakentamisen kannalta on tärkeää olla näkyvissä, mutta tiettyjen medioiden valintaa ympäristövastuun kannalta ei ollut mielekästä määritellä. Massamedioita tärkeämpänä Rai-sio piti pakkausta, johon kuluttaja ehtii paremmin tutustua ja joka on lähimpänä tuotetta. Tärkeää on siis ulottaa ympäristövastuu kaikkialle viestintään eli se mitä esitetään mainonnassa tulee näkyä myös pakkauksessa.

5.3.1 Uskottava brändi

Elovena on 85-vuotias brändi, jonka ytimeen kuuluvat luotettavuus, suomalaisuus ja terveellisyys. Elovenan uudistettuun brändi-identiteettiin kuuluvat myös ympäristöystävällisyys, välipalamaisuus ja ”on-the-go -syöminen”. Kapfererin (2004, 96) mukaan brändi-identiteetti on kuvailtu selkeästi, kun alla oleviin kysymyksiin pystytään vastaamaan. Elovenan brändi-identiteetti on helposti määritettävissä, koska alla oleviin kysymyksiin ei ollut vaikeaa vastata.

Taulukko 4 Elovenan brändi-identiteetti (mukaillen Kapferer 2004, 96)

Mikä on brändin visio ja tarkoitus ?	Elovenan visio on olla terveellisten välipalojen top-of-mind -brändi.
Mikä tekee brändistä erilaisen?	Pitkä historia Suomessa ja sitä kautta syntynyt tarina, mutta myös ympäristövastuullisuus.
Mitä tarpeita brändi täyttää?	Se täyttää kuluttajan väli- ja aamupalatarpeen.
Mikä on brändin pysyvä olemus?	Terveellinen ja luotettava valinta kaikille perheille.
Mitkä ovat brändin arvot?	Brändin arvot ovat luotettavuus ja ympäristövastuullisuus. Jälkimmäistä Raisio pitää tärkeänä, eikä usko sen olevan trendi, vaan pysyvä muutos.
Mitkä ovat brändin osaamisalueita?	Perinteisesti katsoen kaurahiutaleet, mutta nykyisin myös kätevät ja terveelliset välipalat. Uusin ulottuvuus on ympäristöystävällisyys, kuten esimerkiksi pieni hiilijalanjälki.
Mistä brändi tunnistetaan?	Brändi tunnetaan pitkästä historiastaan ja visuaalisesti tunnistettavin asia on Elovena-tyttö, jonka lähes kaikki suomalaiset tunnistavat.

Elovenan ympäristöystävällinen puoli ei saanut alkuaan täysin sattumalta, vaan se valittiin vuonna 2003 mukaan MTT:n eli Maa- ja elintarviketalouden tutkimuskeskuksen tutkimukseen, jossa tutkittiin tutki Elovena-kaurahiutaleen hiilijalanjälkeä. Tästä tutki-

muksesta Raisio sai ensimmäisen hiilidioksidiluvun Elovenalle ja tästä lähti ympäristövastuullisen Elovena-brändin rakentaminen.

Elovenan uskottavuus perustuu sen pitkään historiaan ja hyvään tunnettuuteen Suomessa. Sen vuoksi ympäristövastuullisuus on ollut helpompi liittää siihen kuin moneen muuhun brändiin:

Elovena on puhunut niin kauan jo omia juttujaan, että sikäli sillä on niin paljon enemmän ytimessä kuin kilpailijoilla.

Yrityksen brändin ja sen tuotteiden on kerrottava samaa tarinaa. Kuluttajat ovat usein kiinnostuneita ihmisistä tuotteiden ja brändin takana. Monien brändien kohdalla voidaan todeta, että kuluttajat eivät osta vain yrityksen tuotteita vaan myös yrityksen arvoja. (Ind 1998, 89.) Ympäristömarkkinoinnin näkökulmasta tämä tarkoittaa sitä, että yrityksen, joka lanseeraa vihreän brändin, on myös itse oltava vastuullinen. Yrityksen toiminnan ja maineen on siis tuettava tuotteeseen liitettyjä ominaisuuksia ja mielikuvia. Elovenan hiilidioksidimerkin lanseerauksessa hyödynnettiin jo olemassa olevaa luotettavaa kuvaa. Tällä tavoin oli luonnollisempaa rakentaa ympäristövastuullisuus osaksi brändiä ja ihmisten oli helpompi hyväksyä se:

Lähdimme liikkeelle silloin Elovenan kanssa, kun halusimme tuoda ensimmäisen hiilidioksidimerkin Suomeen, koska Elovena oli yhtä aikaa sitten hyvin edelläkävijä, mutta samaan aikaan hyvin ikään kuin vanha brändi, kun se oli sitten jo 80-jotakin-vuotias. Vanha brändi tekee jotain näin uutta, niin se on mainio yhdistelmä ja se meni kyllä hyvin mediassa läpi.

Uuden brändin lanseeraaminen ei ollut vaihtoehto Raisiolle, vaan yritykseltä löytyi itseltään jo valmiiksi vahvoja brändejä:

Brändin lanseeraaminen on niin rahakasta hommaa, että siihen ei ihan heti kannata lähteä. Siinä palaa paljon rahaa ja aikaa ja kun olemme elintarvike-alalla niin kuin todettu niin meidän olisi pitänyt joka tapauksessa kehittää joku valtaisa hyvänmakuinen tuote ja puhua sen muista hyvistä ominaisuuksista. Se pelkkä ympäristömerkki ei olisi siinä tehnyt kesää. En usko.

Ympäristömerkki olisi voitu julkaista jo MTT:n tutkimuksen jälkeen, mutta myös tässä asiassa ajoitus oli hyvin tärkeää:

Elovena sai siitä sitten sen luvun, mutta viisi vuotta meni ennen kuin aika oli kypsä sille, että nyt kannattaisi alkaa puhumaan asiasta. Me oltaisiin voitu lähteä jo 2004, mutta se olisi mennyt ihan ilmaan, ei kukaan olisi ymmärtänyt mitä me oikein puhutaan edes, niin nyt on ihan eri asia”.

Oleellinen osa uudistettua brändi-identiteettiä on ympäristöystävällisyys ja tärkein tapa tuoda se esille on hiilidioksidimerkki:

Toukokuussa 2008 me julkistimme tämän meidän ensimmäisen hiilidioksidimittarimme, se label se merkki, ei siis mittari vaan merkki. Ja siinä vaiheessa me olimme Euroopassa joko ensimmäinen tai toinen. Se toinen oli Pepsi Co. Ne ehtivät tulla samoihin aikoihin esiin omassa jossakin välipalalastutyypisessä tuotteessaan. Ja sitten siitä vuoden päästä 2009 toukokuussa me olimme maailman ensimmäinen, joka laittoi kuluttajapakkaukseen vedenkulutuksesta kertovan merkin, mikä on näkyvissä Elovena kaurahiutaleissa myös.

Olemalla ensimmäinen, joka laittaa hiilidioksidipäästöt kuluttajapakkaukseen, Raisio toteuttaa visiossakin mainittua edelläkävijyyttään:

Ja sittemmin me olemme uudistaneet sitä ensimmäistä merkkiä tällaiseksi mittarityypiseksi merkiksi mistä kuluttaja heti näkee ensisilmäyksellä onko siinä sitten 200 grammaa paljon vai vähän, että onko se ihan vihreällä vai punaisella ja siitä on tullut paljon palautetta.

Kuluttajat ovat ottaneet merkin hyvin vastaan ja sen ovat huomanneet myös kilpailijat. Esimerkiksi Fazer on ottanut samantyyppisen hiilijalanjälkimittarin käyttöön:

Ja olemme kovin iloisia, koska nyt vihdoin on joku toinenkin suuryritys tällä elintarvikealalla lähtenyt tähän samaan samantyyppiseen merkin-tään/merkitsemiseen eli Fazer leipomopuolella.

Brändin mielikuvaa on siis uudistettu paljon, mutta sopusoinnussa vanhojen arvojen kanssa. Luotettavuuden ja terveellisuuden rinnalle on noussut myös edelläkävijyys ja ympäristöystävällisyys:

Se on edelleen teettänyt Elovenan brändimielikuvaa modernimpaan suuntaan, että nyt me olemme niin kuin ajassa mukana. Sen lisäksi, että

tuolla tällaisia juotavia välipaloja ja juttuja, niin se on myös tässä ympäristövastuussa edelläkävijä ja se on edistänyt Elovenan myyntiä.

Elovena tunnetaan yhä parhaiten kaurahiutaleistaan mutta se on kuitenkin onnistuneesti laajentanut brändiään muihin tuotteisiin. Esimerkiksi brändin alta löytyy jo suuri määrä erilaisia välipalatuotteita:

Viimeisen kymmenen vuoden aikana me olemme laajentaneet sieltä kaurahiutaleista muihinkin tuotteisiin eli korostuu vähän enemmän myös maku eli se ei ole pelkkää sitä kaurahiutaletta.

5.3.2 Brändin sisäiset tekijät

Brändin sisäisiin tekijöihin kuuluvat yrityksen visio, missio, kulttuuri ja arkkitehtuuri (Hatch & Schultz 1997, 361; Hatch & Schultz 2001, 130; Knox & Bickerton 2003, 1006; Urde 2003, 1023). Elovenan visio on olla terveellisten välipalojen top of mind – brändi eli se siis haluaa olla brändi, joka tulee ensimmäisenä mieleen, kun puhutaan terveellisistä välipaloista.

Elovenan missio ei ole aivan yksiselitteinen, mutta Elovenan Facebook –sivuilla (2011) se on ilmaistu näin:

Täysipainoinen ravinto on sekä hyvää että terveellistä. Oikeanlainen, hyvänmakuinen ravinto edistää kokonaisvaltaista hyvää oloa, niin henkistä kuin fyysistä.

Brändin olemassaolon tarkoitus on siis tuottaa hyvää oloa terveellisten elämäntapojen kautta ja terveellisyyden lisäksi myös maistua hyvältä.

Brändin kannalta tärkeitä ovat sekä yrityksen johto että työntekijät, jotka välittävät brändin arvoja niin yrityksen sisällä kuin yrityksen ulkopuolellekin (Balmer & Gray, 2003, 979). Henkilöstön kautta yritykseen syntyvät todelliset arvot, jotka ovat osa ympäristövastuullista organisaatiokulttuuria, jota Raisio tavoittelee. Raisio asetti ekologian ensin visioonsa ja sen jälkeen se alkoi samanaikaisesti ottaa huomioon ympäristö vastuullisuuden sekä ulkoisessa että sisäisessä viestinnässään. Myös Rohweder (2004, 141) korostaa arvojen merkitystä ja kertoo, että yrityksen johdon määrittelemät arvot ovat aina strategisen prosessin taustalla. Arvot voidaan jakaa yrityksen virallisiin ja todellisiin arvoihin. Viralliset arvot on usein määritellyt yrityksen johto yksin tai yhdessä hen-

kilöstön kanssa, ja ne kertovat millaisia asioita yritys arvostaa ja millaisiin arvoihin se haluaa henkilöstönsäkin samaistuvan.

Arvojen määrittelyprosessissa kannattaa käyttää yrityksen sen hetkisiä arvoja, jotta viralliset arvot vastaisivat todellisia arvoja. Todellisia arvoja yrityksen jäsenet käyttävät luokitteluperusteina, joiden mukaan tehdään päätöksiä ja toimintaa sekä käyttäytymistä koskevia valintoja. Jos organisaatiossa vallitsevat todelliset arvot ovat erilaisia kuin tavoitteeksi asetetut viralliset arvot, on yrityksen johdon syytä miettiä, miten kehitysprosessin avulla viralliset arvot voitaisiin muuttaa todellisiksi. Erittäin tärkeää on yrityksen johdon oma esimerkki:

Ei ole kyllä ollut yhtään vaikea käännättää ihmisiä, että päinvastoin kaikki on ihan innoissaan miettimässä näitä itsekseen. Sanotaan, että jos jonkinlainen skeptikko ehkä aluksi löytyikin, mutta sitten sen jälkeen, kun tämä on kuitenkin niin paljon sellaisia asioita, jotka puhuvat tämän kaiken puolesta ja niin paljon faktoja, että pahimmallekin skeptikolle tulee hyvin nopeasti selväksi, että ei ole kyse mistään viherpesusta, vaan ihan niin kuin työstä.

Yrityksen kulttuuri vaikuttaa paljon yksilöiden asenteisiin ja käytökseen, joten brändi-identiteetin on oltava sopusoinnussa organisaation kulttuurin kanssa, jotta se voi tulla hyväksytyksi työntekijöiden keskuudessa (Burmamann & Zeplin 2005, 293). Raisio on ottanut ympäristövastuullisuuden huomioon monella tavalla ja pyrkinyt asettamaan sen tavoitteeksi kaikille työntekijöille aina johtoa myöden. Tärkeää on ollut pyrkimys saada henkilöstö työskentelemään ympäristön puolesta. Ekologisuus on vahvasti mukana työntekijöiden joka päiväisessä tekemisessä töissä mutta myös kotona. Töissä ympäristövastuullisuus konkretisoituu työntekijöille eri tavoin eri osastoilla. Tuotannossa se on esimerkiksi yksinkertaisimmillaan päästöjen vähentämistä. Raisio on julkaissut jo vuodesta 1998 asti vuosittain ympäristöraportin, josta käy ilmi, että muun muassa veden- ja sähkönkulutus on laskenut eli tuloksia saadaan aikaan. Kulttuurin muutos näkyy ihmisten käyttäytymisessä. Esimerkiksi pakkausvaihtoehtoja pohdittaessa mietitään autoa maattisesti, miten pakkaaminen voidaan tehdä fiksuitten ja ympäristöä mahdollisimman vähän kuormittavasti. Olennaisimpana voidaan pitää kuitenkin sitä, että vastuullisuus näkyy kaikkien työntekijöiden arjessa eri osastoilla, jotta he voivat tuoda oman osansa tekemiseen ja sitä kautta olla osa tätä kulttuuria.

Raisiolaisten vastuullisuus ulottuu myös työpaikan ulkopuolelle. Raision pääkonttorin aulassa on puu, johon yrityksen työntekijät ovat kiinnittäneet lappuja. Näihin lappuihin on kirjoitettu tekoja, joita he ovat tehneet kotona ympäristön säästämiseksi. Lisäksi autoihin on tullut päästörajat, jotka ovat ohjanneet työntekijöitä valitsemaan ympäristöystävällisemmät autot. Työntekijöiden ympäristövastuullisuutta tuetaan sisäisillä kou-

lutuksilla, joissa käydään läpi käytännön vinkkejä niin työntekoon kuin kotioloihinkin. Henkilökunnan kouluttaminen ympäristövastuullisempaan elämäntapaan tekee asiasta kokonaisvaltaisempaa. Asioihin työpaikalla voi olla helpompi samaistua, kun samoja asioita on pohdittu jo kotona. Tästä voi muutenkin olla hyötyä kehitettäessä tuotteita arjen käyttöä varten, sillä ideat usein syntyvät käytön aikana.

Brändiarkkitehtuuri kertoo brändien määrästä, niiden tyypeistä, rooleista ja keskinäisistä suhteista, kuten onko yritys itsessään brändi vai onko yrityksellä erillisiä tuotebrändejä (Urde 2003, 1024, 1028–1029). Raisiolla ja Elovenalla on pitkä historia ja niiden suhde on toisiaan tukeva. Tästä syystä ei ole yksiselitteistä, että nimenomaan Raisio-brändi tukee Elovena-brändiä. Tämä johtuu siitä, että Elovena on jo itsessään vahva ja tunnettu brändi, joten ympäristövastuullisuuden ja tunnettuuden suhteen asia voi olla jopa toisin päin. Varsinkin kun ympäristövastuullisuus tulee esiin enimmäkseen Elovena-tuotteissa. Selvää on kuitenkin se, että nämä kaksi brändiä eivät ole ristiriidassa, vaan ne nimenomaan tukevat toisiaan. Ympäristömarkkinoinnin näkökulmasta yritysbrändin ja tuotebrändin suhde on tärkeä, koska brändin ensisijainen tavoite ei aina ole edistää ostopäätöstä vaan se voi olla myös niin sanotusti tukijan roolissa (Aaker 1996, 103).

5.3.3 *Brändin ulkoiset tekijät*

Brändin rakentamisprosessin ulkoisiin tekijöihin kuuluvat suhteet sekä asiakkaisiin, kilpailijoihin että muihin sidosryhmiin. Tällä tarkoitetaan jo olemassa olevia suhteita, mutta myös uusien suhteiden luomista, joita yritys ja sen johto pyrkivät luomaan. Asiakkaille Elovenalla on omat kotisivut, facebook-profiili ja muita brändiä tukevia toimintoja. Suhde suureen määrään asiakkaita on olemassa ja Elovena käyttää lähes kaikkia viestintävälineitä asiakassuhteiden luomiseksi ja ylläpitämiseksi. Tuputtaminen ei kuitenkaan toimi, vaan asiakkaille tulee antaa vaihtoehtoja ja valinnanvaraa:

Mitä suurempi tarjonta alkaa olemaan niin silloin on myös valinnanvaraa. Toisaalta ihmiset haluavat hallita omaa elämäänsä ja itse päättää asioista, että tuputtamalla on vaikea kanssa, että se ei ole hyvä tie.

Strategiana Raisiolla on tässä ollut asiakkaille tiedon antaminen ja sitä kautta ympäristöystävällisempään käyttäytymiseen kannustaminen. Kuluttajien segmentointi ympäristövastuullisten kuluttajien osalta ei ole tässä suhteessa aivan yksinkertaista, koska osa kuluttajista ei välttämättä edes tiedä, että Elovena on mahdollisesti vastuullisempi valinta kuin jokin toinen vaihtoehto. Kuluttajien tietoisuus yritysten vastuullisuudesta ja eri-

laisista mittareista varmasti kasvaa tulevaisuudessa, jos yhä useammat yritykset alkavat ilmoittamaa hiilijalanjälkiään.

Suhteet kilpailijoihin ympäristövastuullisuuden osalta ovat vielä alkutekijöissä ja Suomessa aletaan vasta herätä koko asiaan. Viestin selkeyden kannalta Fazerin mukaan lähtö on hyvä asia, koska silloin tuotteiden hiilijalanjäljet ovat vertailukelpoisia. Myllyn Paras olisi Elovenan suora kilpailija, mutta ainakaan vielä se ei ole tehnyt tällä saralla mitään. Samoja tarpeita tyydyttävien kilpailevien tuotteiden edustajat, kuten banaanien tuottajat ovat lähteneet vastuullisempaan toimintaan mukaan, mutta eivät aivan yhtä konkreettisin keinoin:

Banaani on yksi välipala, tiedätte itse mitä banaani on tehnyt, että Reilun kaupan banaanithan on hyvin haluttuja ja sen takia Chiquitakin on joutunut uudistamaan logoansa ja tekemään vihreitä sammakoita ja tekemään kaiken maailman temppuja ja Chiquitankin pikkusen vihertävämältä ja varmaan voi olla oikeitakin tekoja takana”.

Raisio on saanut vastuullisuudestaan ja hiilijalanjälkimittaristaan positiivista palautetta sekä kuluttajilta, julkiselta puolelta että muilta sidosryhmiltä. Tärkeisiin sidosryhmiin kuuluvat sopimusviljelijät ovat myös suhtautuneet positiivisesti ympäristövastuulliseen kehitykseen ja he ovat motivoituneita kehittämään tuotantoaan vastuullisempaan suuntaan. Brändin uskottavuuden kannalta tärkeää, että tuotantoketjussa ei hukata resursseja ja laskelmat pitävät paikkaansa.

5.3.4 Arvoväittämät ja positiointi

Tutkielmassa arvoväittämät ovat jaoteltuna toiminnallisiin väittämiin, tunteisiin vetoaviin väittämiin, hintaan ja itseilmaisuuksiin brändin kautta. Monet markkinoinnin asiantuntijat ja tutkijat suosittelivat järkeen perustuvia suostuttelustrategioita, joissa brändin positiointi ilmenee yksityiskohtaisella informaatiolla ympäristöystävällisen tuotteen eduista. Näin voidaan tyydyttää ympäristötietoisien kuluttajan tarve saada tietoa ympäristöystävällisestä tuotteesta. (Peattie 1995, 87) Raisio on vedonnut viesteissään juuri järkiperusteisiin ja tavoitteena on ollut opastaa kuluttajaa:

...nykyään kuluttajalla ole vielä ihan niin päivän selvä se, että mikä on oikeasti ekologista ruokaa, että sehän on meidän mittareiden ja muiden tarkoituksena onkin, että me tarvitsemme sitä tietoa sille kuluttajalle, joka haluaa sitä tietoa.

Kaikki kuluttajat eivät siis tiedä mikä on ympäristöystävällistä ja mitä kannattaisi syödä, jotta hiilijalanjälki olisi mahdollisimman pieni. Esimerkiksi lihalla on suuri hiilijalanjälki, mutta Raision tarkoituksena ei ole syyllistää kuluttajia lihatuotteiden käytöstä, vaan antaa tietoa ja uusia vaihtoehtoja. Asiakkaan ympäristötietoisuuden lisääntyminen ei kuitenkaan välttämättä lisää tuotteen myyntiä, koska monet tutkimukset osoittavat, että kognitiivisilla tekijöillä, kuten ympäristötietoisuudella, on vain vähän vaikutusta ostopäätökseen. Osa tutkijoista suositteleeikin tunteisiin vetoavia suostuttelustrategioita. (Hartmann ym. 2005, 12.) Coddingtonin (1993, 174) mielestä vihreällä brändipositioinnilla tulisi vedota myös tunteisiin ja rakentaa tunteisiin vetoavaa suhdetta asiakkaan kanssa.

Raision edustajien mukaan, kun on kyse ruokabrändistä, on maku aina tärkein tekijä. Maku voidaan asettaa toiminnallisiin arvoväittämiin, mutta myös tunteisiin vetoaviin arvoväittämiin, sillä makuasioissa myös tunteella on oma roolinsa. Esimerkkinä tästä voisi olla paikka, jossa ruoka syödään tai henkilö, joka ruuan on valmistanut. Kuuma kaakao Alppien auringossa nautittuna maistuu todennäköisesti paremmalta kuin sama kaakao jossakin arkisessa tilanteessa juotuna. Paikka ja tunne voivat kuitenkin vaikuttaa vain hieman makuun ja pahanmakuista ruokaa on Raision edustajien mukaan turha yrittää myydä.

Toisena asiana esiin nousi hinta, joka on myös tärkeä, mutta ei kuitenkaan elintarviketekategoriassa se olennaisin. Ympäristövastuullisuus arvoväittämänä voi mennä jopa hinnan edelle, mutta nämä kaksi asiaa eivät kuitenkaan ole toisensa poissulkevia. Elovena-tuotteet menevät premium-hintaluokkaan, mutta silti erot muihin tuotteisiin ovat pieniä:

Se on oikeastaan premium, joo. Ei se ketään tapa, että kaurahiutalekilo maksaa sitten 1,50 €. Se ei nyt ole kauhea hinta. Toki sinä saat alle euronkin kaurahiutaleita, mutta välipalajuomat kysyttiin esimerkiksi kuluttajalta suoraan mitä se maksaisi tällaisesta 2,5dl helposti juotavasta välipalasta, joka täyttää sinut seuraavaksi kolmeksi tunniksi, niin 1,50€ ne sanoivat. No sitten se on 1,50€.

Elovenan tuotteet asettuvat hinnaltaan siis premium-luokkaan eli ne ovat kalliimpien tuotteiden joukossa. Hinnoittelu perustuu vahvasti asiakkailta saatuihin mielipiteisiin, mikä johtuu siitä, että välipalajuoma tuotteena on niin uusi, ettei sille ole ehtinyt muodostua markkinoilla hintaa. Elovena myydään pitkälti järkiperusteisin arvoväittämin mutta ei kuitenkaan hinnalla kilpaillen. Tämän vuoksi on tärkeä saada myös tunteet liitettyä brändiin:

Sen täytyy olla molemmat, että jos lähdetään ihan järkiperusteisin faktoin edistämään tuotteen myyntiä, niin kyllä sillä vähän saa myyntiä, mutta aina jos siihen saa tarinan tai tunteet mukaan, se on paljon tehokkaampi.

Tunteisiin vetoavat arvoväittämät eivät kuitenkaan ole Elovenan pääviesti, vaikka brändillä on pitkä tarina Suomessa. Elovenan kohdalla tunteisiin vetoavat arvoväittämät liittyvät enemmän brändin luotettavuuteen, joka on saavutettu pitkällä aikavälillä.

Itseilmaisu liittyy usein voimakkaasti brändin tunteisiin vetoaviin hyötyihin (Aaker 1996, 101). Ihmiset ostavat useimmiten brändejä, jotka sopivat heidän elämäänsä ja joiden avulla he voivat ilmaista persoonallisuuttaan (Upshaw 1995, 23). Elovenan tapauksessa esimerkiksi äidit voivat löytää itselleen sopivia arvoja:

Kyllä voi olla eli Elovenalla on sellainen mielikuva, että se ihan valtavan luotettava ja että äidit voivat antaa sen heidän lapsilleen välipalaksi niiden koulupeppuihin ja muihin, että tuota se olisi myös huolenpitoa sitten.

Tunteisiin vetoavaa hyötyä on myös ympäristövastuullisuus, koska monilla ihmisillä on tarve vaikuttaa asioihin ja tuntea itsensä tärkeiksi. Ympäristöystävällisillä tuotteilla voidaan vedota näihin tunteisiin, koska ostamalla vihreitä tuotteita ihmiset voivat vaikuttaa ympäristön tulevaisuuteen ja tehdä asioita toisin. (Coddington 1993, 174.) Elovenan kohdalla tämä tuo hyvän lisän vahvalla brändille ja etenkin nuoret naiset ovat ottaneet ympäristövastuullisuuden innostuneina vastaan:

...edelläkävijä nuoret naiset kommentoivat heti siellä, että vitsit minä olen aina käyttänyt Elovenaa, niin nyt kaiken sen hyvän lisäksi sillä on vielä tällainen merkki tässä näin, että se sellainen ylimääräinen hyvälisä siihen, joka vain vahvistaa edelleen sitä jo tunnettua brändiä.

Arvoväittämällä voidaan siis vedota kuluttajiin monella tavalla ja huomattavaa on, että useat Elovenan väittämät ovat sekä järkeen että tunteisiin vetoavia. Kuluttaja voi myös ilmaista itseään brändin kautta eli Elovena käyttää monipuolisesti erilaisia keinoja viestiessään kuluttajalle ympäristöarvojen lisäksi myös brändin muita arvoja. Ympäristövastuullisuuden osalta järkiperusteet ovat kuitenkin pääviestinä.

Tärkeä brändin ulkoinen tekijä on myös pakkaus, joka voi olla ainoa viesti asiakkaille tuotteesta. On siis sanomattakin selvää, että sillä on suuri merkitys ostopäätökseen. Elovena kaurahiutaleen pakkauksissa on ollut brändin alkuajoista asti Elovena-tyttö ja paketin ulkoasua on päivitetty hyvin kevyesti ajan kuluessa. Uusimpana päivityksenä

Raisio toi hiilijalanjäljen pakkaukseen ensin numeerisena ilmaisuna ja myöhemmin vaihtoi sen kuluttajaystävällisempään hiilijalanjälkimittariin:

Vihreällä näkyvät ne ympäristöystävällisemmät tuotteet ja sitten on punaisella taas ne ei niin ympäristöystävälliset eli mittarissa suoraan näkee sen vertailun.

Olellaisena osana brändin arvoväittämää on siis Raision kehittämä mittaristo, josta näkee kuinka paljon hiilidioksidia syntyy tuotteen elinkaaren aikana verrattuna muihin tuotteisiin. Raision lähes kaikki tuotteet sijoittuvat mittariston alkupäähän ja siten vihreälle alueelle ja keltaiselle jää vain muutama tuote. Tällä tavoin Elovena positioituu konkreettisesti ympäristöystävälliseksi tuotteeksi.

Yhteenvedona Raision ja Elovenan positiointia voidaan kuvailla termeillä perinteinen, luotettava ja korkealaatuinen sekä ympäristövastuullinen. Näitä ominaisuuksia on ilmenetty Elovena-työn tarinan, historian ja hahmon avulla, mikä on näkynyt Elovenan kaikessa viestinnässä. Ympäristövastuullisuutta vahvistavat myös pakkausten uuden merkinnät

5.4 Elovenan ympäristövastuullista mielikuvaa edistävät asiat ja es-tävät asiat

5.4.1 Edistävät asiat

Organisaation sitoutuminen johtoa myöden on ympäristömarkkinoinnissa ja rakennetta-essa brändiä erittäin olennainen asia (Aaker & Joachimsthaler 2000, 24, 31; Balmer 2001, 281; Chernatony 2006, 55–59; Kapferer 1997, 58–59; Peattie 1995, 120). Sama havainto nousi esiin haastattelussa, jossa melko yksiselitteisesti todettiin, että ilman ympäristövastuullisuuden selkeää roolia strategiassa, se ei voisi onnistua. Samalla todet-tiin, että johdon täytyy olla täysin mukana ajamassa asiaa:

...jos ei ole vahvaa johdon sitoutumisen halua tähän, niin tuskin menee läpi.

Uskottavuus on keskeisessä asemassa, kun luodaan ympäristövastuullista brändiä. Myös edistävissä asioissa se nousi esiin voimakkaimmin, kun kysyttiin mitä ympäristövastuullisen brändin rakentamiselta vaaditaan:

Asiantuntemusta ja aika paljonkin. Jotta se on uskottavaa jotta se kestää sen tarkastelun. Me olemme lähteneet siitä, että asiantuntijat, sitten on vielä se tutkija haastaa meidät ideoissa, mutta toistaiseksi ei vielä kukaan haastanut tai mitään kritiikkiä esittänyt meidän laskentamenetelmiä tai muita kohtaan.

Taylor (2009, 11) korostaa ympäristövastuullisuuden mitattavuutta. Hänen mukaansa kuluttaja ei kiinnitä huomiota vihreisiin lupauksiin, jonka taustalta ei löydy helposti mitattavaa ympäristövastuullisuutta. Raisio piti myös mitattavuutta tärkeänä, jotta pystytään todistamaan, että kaikki on todellisiin mittauksiin perustuvaa, eikä ”viherpesua”:

Tämä mitä me tehdään on todellista ja todellisiin mittauksiin perustuvaa ja ihan alusta loppuun laskettua, niin tämä ei ole mitään viherpesua.

Curtin ja Jonesin (2000, 97–106) ja Maion (2003, 235–246) mielestä hyvä tapa markkinoida vihreää osaamista tai tekemistä on kolmannen osapuolen kautta saamalla heiltä suositus asiaan. Raision mielestä suositusten saaminen kolmansilta osapuolilta ei ole välttämätöntä:

Ei, ei se meidän toimintaa juurikaan muuta, mutta se on ihan mukava lisä siinä, että tuota kyllä minä ajattelen, että sen ilmankin usko.

Elovenan kohdalla tilanne ei ole aivan sama kuin lanseerattaessa täysin uutta brändiä, koska sillä on jo vahva suhde kuluttajaan:

Meillä on sellainen tilanne, että Elovena on niin vahva brändi jo itsessään, että ei se niin kuin kaipaa välttämättä mitään siihen kylkeen, mutta Raisiolle se on ihan mukava lisä.

Yrityksen maine siis vaikuttaa paljon siihen, kuinka uskottavaa ympäristövastuullinen markkinointi voi olla (Coddington 1993, 176). Yhteistyötä muuten pidettiin välttämättömänä esimerkiksi tiedon saannin kannalta. Myös erilaiset standardit ja toimintatavat laaditaan usein yhteistyössä kolmannen osapuolen kanssa.

No hiilijalanjäljen mallintamiselle on olemassa standardi, ISO-standardi, mitä siihen otetaan huomioon ja se että kuinka sitä lasketaan, mutta tuota kyllä me olemme joutuneet todella paljon itse kehittämään, koska meidän toiminnalle niin ennen kaikkea tuo alkutuotannon osuus on hyvinkin merkittävä, niin ei siihen löydy sellaista pätevää mallia mistään. Se me ollaan kyllä kehitetty ihan itse, mutta yhteistyössä kuitenkin Lappeenrannan teknillisen yliopiston ja MTT:n kanssa.

Ottmanin (2008, 65–68) mukaan yrityksen prosessien täytyy olla läpinäkyviä eli niiden tulee olla helposti arvioitavissa ulkopuolelta. Myös Raisio nosti esiin saman teeman:

...transparency eli läpinäkyvyys on ihan äärettömän tärkeää, että nykyään nettimaailmassakin, että jollet sinä kerro niitä asioita, niin kyllä ne kaivavat sen sitten tuolta netistä tai jostain ja ne voivat tehdä oman päätelmänsä asiasta, että aina kannattaa itse olla aktiivinen ja kertoa asioita todenmukaisesti.

Aktiivisuudesta asioiden kertomisessa hyvä esimerkki on Raision lähtökohta hiilidioksidimerkin kehittämiseen. He ilmoittivat heti alussa, että heidän toiminnassaan ja merkissään voi olla kehitettävää ja he mielellään ottavat palautetta vastaan asian suhteen. Ottmanin (2008, 65–68) mukaan kuluttajalle tulee antaa tarvittavat tiedot ja keinot toimia ympäristöä vähemmän kuormittavalla tavalla. Myös Raisiossa asia nähtiin samoin eli yrityksen edustajien mukaan viimeisin trendi, mikä on tullut Englannista, oli juuri kuluttajan valtuuttaminen (empower). Kuluttajaa ei siis saa syyllistää ja tyrkyttää hänelle oikeaa tapaa toimia, vaan valistaa ja antaa työkaluja itsenäiseen päätöksentekoon.

...anna minulle tieto, niin kyllä minä sen itse teen. Että sellainen tyrkyttäminen ei kannata.

5.4.2 Estävät asiat

Ympäristövastuullisen mielikuvan rakentamisen estävät ja edistävät asiat tulivat monissa kohdin esiin toistensa käänteisinä puolina. Peattien ja Cranen (2005, 357–364) mukaan vihreiden arvojen lisääminen tuotteeseen vain myynnin lisäämiseksi ei riitä, vaan

taustalla pitäisi olla halu oikeasti olla ympäristövastuullisempi ja toteuttaa sitä myös käytännössä. Raision edustaja kiteytti asian näin:

Ei voi olla päälle liimattua.

Taustalta täytyy siis löytyä aitoja tekoja, eikä pelkällä mainonnalla voida saada aikaan uskottavaa ympäristövastuullista brändiä. Tuotteen menestymisen kannalta, muun muassa Peter Allenin (2007, 24) ja Peattien ja Cranen (2005, 357–364) mielestä, pelkääntään vihreyskään ei vielä riitä, vaan brändillä täytyy olla muutakin. Heidän mielestään tuotteella pitää olla yksi ominaisuus tai tarina, jota keskitytään vaalimaan ja sitä korostamalla ollaan muutakin kuin yksi monista luonnonmukaisista vihreistä tuotteista. Raision edustajien mukaan maku on elintarvikkeissa aina etusijalla ja vasta sen jälkeen tulevat muut asiat. Tuotteen siis täytyy olla kaikin puolin kilpailukykyinen muiden tuotteiden kanssa ja ympäristöystävällisyys tulee siihen lisänä päälle.

Liioittelu markkinoinnissa on yksi estävistä asioista ja sitä voidaan kutsua myös valheelliseksi markkinoinniksi tai viherpesuksi. Tällaiseen toimintaan voivat puuttua monet eri tahot, kuten kuluttajavirasto tai esimerkiksi ympäristöjärjestöt, kuten Green Peace. Tällaisissa tapauksissa mainonnasta voi olla enemmän haittaa kuin hyötyä. (Peattie & Crane 2005, 358.) Raisiossakin on huomattu, että yrityksen markkinointia seurataan huolella. Kuluttajavirasto puuttuu herkästi mainoksiin, jossa mainostetaan esimerkiksi ympäristöystävällisyyttä. Tämä johtuu siitä, että monet käsitteet, kuten ympäristöystävällisyys, on käsitteenä niin laaja, että se voi helposti johtaa kuluttajaa harhaan. Esimerkkinä Raisiolla oli käsite ”ympäristöystävällinen aamiainen”, joka voi olla esimerkiksi kaurahiutaleiden suhteen ympäristöystävällinen, mutta kuluttaja ei voi tietää mitä muuta aamupalaan liittyy. Aamupalaan voi liittyä maito, joka on vähemmän ympäristöystävällistä.

Curtinin ja Jonesin (2000, 125–133) mukaan ympäristövastuullisuuden markkinointi massamedioissa voi olla hankalaa. Heidän mukaan riskinä on, ettei mainonta ole uskottavaa ja skeptisyys ympäristöväitteitä kohtaan voi muuttua aidoksi epäuskoksi. Raisiossa ollaan asiasta eri mieltä ja yritys uskoo, että näkyvyys kaikissa medioissa toimii:

Aina kannattaisi olla tuolla telkkarissa julistamassa vaikka mitä, mutta se on hyvin kallista.

Televisiossa olisi siis esimerkiksi hyödyllistä olla ja oikeastaan ainoana rajoitteena ovat kustannukset, jotka ovat suosittuja medioita käytettäessä erittäin suuret. Muun muassa tästä johtuen pakkaus on erittäin tärkeä viestittäessä ympäristövastuullisuudesta:

Me olemme hyvin paljon panostaneet pakkauksiin ja pakkaukset kertovat jo itsessään, pakkaushan on suurin media mitä sinulla on käytössä. Siinä täytyy kertoa tarinaa ja netti on hyvä keino myös. Jonkin verran jotain nettikampanjoita on ollut, mutta aika vähän, se on kallista.

Haastattelun loppuksi nousi vielä uudestaan esiin asiantuntemuksen välttämättömyys ja se tuli vastauksena sekä edistäviin että estäviin asioihin:

Joo, ehdoton asiantuntemus ja se, että tämä ei ole todellakaan mitään viherpesua, täytyy niin kuin todistaa se, mihin pohjautuvat nämä meidän tekemiset. Se on vastaus meidän sudenkuoppa kysymykseenkin.

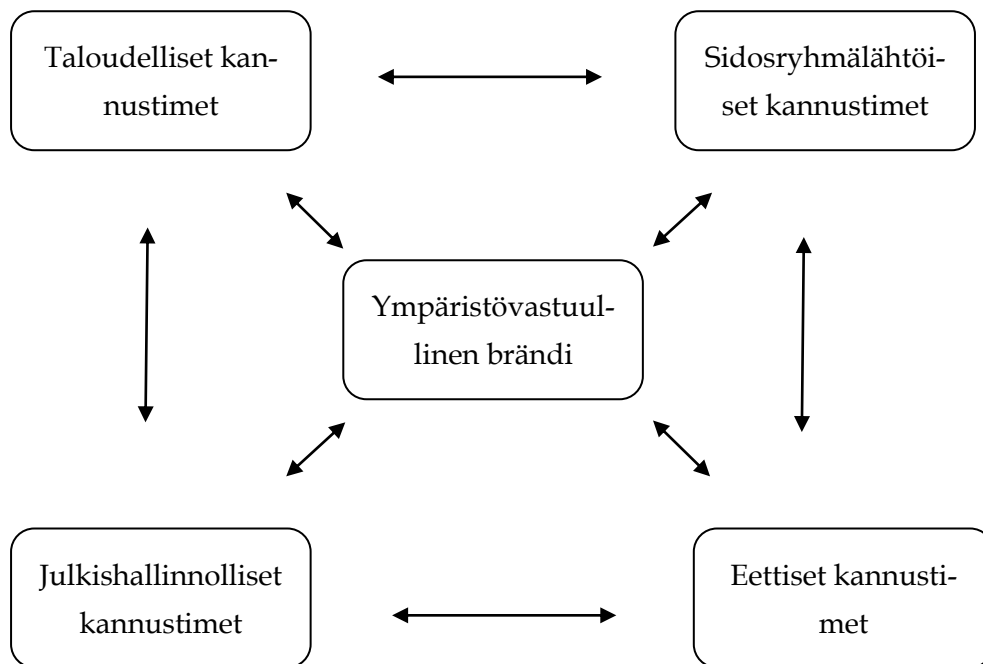
Tämä ei ole sinänsä yllättävää, koska Raisio piti muutenkin rehellisyyttä ja mitattavuutta ympäristövastuullisen brändin rakentamisen lähtökohtina.

6 JOHTOPÄÄTÖKSET

6.1 Miksi ympäristövastuullisen brändin rakentaminen kannattaa?

Raisio osoittautui hyväksi case-yritykseksi tutkittaessa ympäristövastuullisen brändin rakentamista sen kokemuksen ja vahvan Elovena-brändin vuoksi. Suomessa ei ole montaa toimijaa elintarvikealalla, jotka ovat lähteneet rakentamaan ympäristövastuullista brändiä. Raision edustajien mukaan kotimaan markkinoilla ei ole vielä herätty kilpailuun ympäristövastuullisuudesta laajassa mittakaavassa, vaikka kansainvälisesti siitä on tullut merkittävä osa elintarvikealaa. Suomessa esimerkiksi autoissa ja kodinkoneissa ympäristövastuun merkitys näkyy jo selvästi, ja nykyisin pidetään lähes itsestäänselvytenä, että energiaa tuhlaavia kodinkoneita ei haluta enää ostaa.

Ensimmäisessä osaongelmassa haluttiin etsiä vastausta kysymykseen, miksi ympäristövastuullisen brändin rakentaminen kannattaa. Vastuullista toimintaa voidaan pitää itsessään hyvänä mutta Suomen osakeyhtiölain mukaan yrityksen on kuitenkin tuotettava voittoa omistajilleen (Jabe 2009). Yrityksen suhtautumista ympäristöasioihin on aina pidettävä strategisena valintana ja sille täytyy olla *taloudellisia perusteita*. Ympäristövastuullisen brändin rakentamisen kannustimet jaettiin tutkielmassa taloudellisiin, julkishallinnollisiin, sidosryhmälähtöisiin ja eettisiin kannustimiin. (Rohweder 2004, 81.) Tutkielman kannalta tätä jakoa voitiin pitää tarkoituksenmukaisena etsittäessä kannustimia ympäristövastuullisen brändin rakentamiseen, vaikka ajoittain kannustimien jako ei ollut aivan yksiselitteistä. Kuvioista 5 voidaan nähdä ympäristövastuullisen brändin kannustimet ja toisaalta asiat, joihin ympäristövastuullisella brändillä voidaan vaikuttaa.



Kuvio 5 Ympäristövastuullisen brändin rakentamisen kannustimet (mukaiillen Rohweder 2004, 81)

Taloudelliset kannustimet voitiin jakaa edelleen kysyntä-, imago-, ja kustannustekijöihin (Rohweder 2004, 81). Ympäristövastuullisten tuotteiden *kysynnän* kasvuun on vaikuttanut ihmisten ympäristötietoisuuden lisääntyminen ja kuluttajaliikkeen aktiivinen toiminta. On muodostunut asiakassegmenttejä, jotka valitsevat mielellään ympäristövastuullisia tuotteita ja ovat usein valmiita maksamaan niistä enemmän. (Darnall 2008, 445; Karvonen ym. 2006, 11–12.) Tutkimusyritys Raision edustajat ovat teoreettisen keskustelun kanssa samaa mieltä siitä, että ympäristövastuullisille tuotteille on olemassa kysyntää. Merkit vastuullisten tuotteiden kysynnän kasvusta saivat Raision lähtemään ympäristövastuulliselle linjalle. Aitoa kysyntää ja tarvetta ympäristövastuullisille tuotteille voidaan pitää lähtökohtana ympäristövastuulliselle liiketoiminnalle ja asiakaslähteiselle markkinoinnille.

Ympäristötietoisille asiakkaille voidaan luoda arvoa kehittämällä heille sopivia ympäristövastuullisia tuotteita ja yritys voi saada kilpailuetua vastuullisesta *imagosta* (First & Khetriwal 2008, 93). Imagon muodostamisessa brändin rakentamisen merkitys on kaikkein selkeimmin nähtävissä. Vastuullisella brändi-imagolla voidaan vedota ympäristötietoisiin kuluttajiin, luoda heille arvoa sekä voimakkaita mielleyhtymiä ja erottautua näin kilpailijoista (Malmelin & Hakala 2006, 27). Elovenan vastuullinen imago on luonut Raisiolle kilpailuetua ja se on näkynyt vahvana myynnin kasvuna. Vahva brändi

ja hyvä maine parantavat myös yrityksen mahdollisuuksia tarjota tuotteitaan laatumietoisemmille segmenteille, hinnoitella tuotteitaan vapaammin sekä myydä pienemmillä kuluilla (Miles & Govin 2000, 300). Rasion saama positiivinen julkisuus ympäristövastuullisena toimijana on vahvistanut sen brändi-imagoa.

Brändin rakentamisella aikaansaatu vastuullinen brändi-imago on erittäin tärkeä tekijä kuluttajien suhtautumiseen. Kirjallisuudessa on todettu, että kuluttajilla saattaa olla voimakkaita tunteita yritystä kohtaan ilman, että heillä olisi paljoakaan tietoa yrityksestä (Ind 1998, 88). Puutteellisia tietoja tuotteesta tai palvelusta paikataan olemassa olevilla mielikuvilla (Brown & Dacin 1997, 80). Tämän takia brändin ainutlaatuisuutta lisää se, että kuluttajan hankkiessa kokemuksia ja tietoa brändistä nämä mielikuvat kasvavat yleensä koko yritystä kattaviksi (Malmelin & Hakala 2007, 28–29). Tämä edellyttää tietysti vastuullisen brändin osalta sitä, että niin sanottu viherpesu ei toimi vaan sanojen taakse vaaditaan myös tekoja (Jabe 2009). Rasio on saavuttanut ympäristövastuullisuudella aitoa kilpailuetua toimiessaan edelläkävijänä omalla toimialallaan. Ympäristövastuu toi vanhan ja vahvan Elovena-brändin ympärille lisää syitä ostaa tuote ja myös vahvisti vanhojen asiakkaiden sitoutumista brändiin. Brändit ovat osoittaneet säilyvänsä yli tuotteiden elinkaaren, joten vastuullisen imagon saavuttanut yritys säilyy paremmin, vaikka sen tuotteet, palvelut tai toimintaympäristö muuttuvat (Pulkinen 2003, 54). Tämä edellyttää, että yritys tarkkailee koko ajan kuluttajien ympäristöasenteita ja kehittää toimintaansa.

Kolmantena näkökulmana taloudellisiin kannustimiin kuuluvat *kannattavuustekijät*. Sekä kirjallisuudessa että Rasion edustajien mukaan ympäristövastuullisen brändin rakentaminen vaikuttaa kannattavuustekijöihin epäsuorasti. Pyrkinessään kohti vastuullisempaa imagoa yritys ottaa käyttöön uutta tehokkaampaa teknologiaa sekä parantaa prosessejaan, joiden myötä se säästää energiaa sekä käyttää vähemmän luonnonvaroja. (Karvonen ym. 2006, 14; Rohweder 2004, 82–83.) Rasio on pystynyt parantamaan huomattavasti tuotantonsa tehokkuutta. Tämä johtuu siitä, että prosesseja on alettu tutkia eri näkökulmista ja uudet laskelmat mahdollistavat tuotteen tarkastelun koko elinkaaren ajalta. Tästä on ollut suurta hyötyä tehostettaessa yksittäisiä prosesseja, koska Rasion edustajien mukaan suuret hiilidioksidipäästöt tarkoittavat usein myös tehotomia tuotantoprosesseja.

Julkishallinnolliset kannustimet voivat monelle yritykselle olla merkittäviä kilpailutekijöitä. Brändin rakentamisen kannalta lait ja asetukset ylittävällä toiminnallaan yritys voi viestittää sidosryhmilleen haluavansa olla edelläkävijä ympäristöasioissa ja vastuullisempi kuin yritykset, jotka eivät tee vapaaehtoista toimintaa (Darnall & Carmin 2005, 71). Ympäristövastuullinen edelläkävijyys kuuluu Rasion visioon. Rasio tekee yhteistyötä julkishallinnon kanssa, mikä mahdollistaa vaikuttamisen tuleviin lakeihin ja asetuksiin. Osallistumalla julkishallinnolliseen keskusteluun ja tulevien lakien ja asetusten valmisteluun yritys voi rauhassa varautua uusien lakien voimaantumiseen. Tämä voi eh-

käistä yllättävät investoinnit, kun esimerkiksi teknologia ajan myötä vanhenee eikä täytä enää uusia päästövaatimuksia.

Myös sidosryhmälähtöisissä kannustimissa imagotekijät ovat tärkeitä. Yksinkertaisesti sanoen vahva brändi ja hyvä maine vaikuttavat sidosryhmien tyytyväisyyteen positiivisesti ja huono maine tai epäselvä imago puolestaan päinvastoin (Pulkkinen 2003, 55). Brändin rakentamisen kautta yritys voi viestiä arvojaan ja vaikuttaa näin työntekijöihin, rekrytointimarkkinoihin, sijoittajien käsityksiin, mediaan, markkinoiden odotuksiin, yhteistyökumppaneihin sekä eri yhteisöihin (ks. Miles ja Govin 2000, 303; First & Khetriwal 2008, 93; Fombrun 1995, 3–5). Raisio korosti sidosryhmien merkitystä ja yhteistyötä muun muassa siksi, koska hiilijalanjälki muodostuu koko tuotteen elinkaaren ajalta. Tuotteen elinkaaren aikana on monta vaihetta, joissa Raisio ei ole mukana, joten ainoa tapa hiilijalanjäljen pienentämiseksi koko tuotantoketjun osalta on yhteistyö. Yhteistyön edellytyksenä on, että yritys on koetaan uskottavana ja hyvämaineisena kumppanina. Yhteistyökumppanit on valittava tarkasti, koska ne vaikuttavat teoillaan yrityskuvaan ja maineeseen.

Neljäntenä ryhmänä ovat *eettiset kannustimet* (Rohweder 2004, 87). Eettisyyttä voidaan pitää usein sekundäärisenä kannustimena, koska on vaikea uskoa, että yritykset lähtisivät rakentamaan ympäristövastuullista brändiä ilman muita kannustimia. Kirjallisuuden mukaan yritysten päätöksentekoon vaikuttavat aina taloudelliset kannustimet, koska yritysten tavoitteena on kannattava liiketoiminta ja voiton jakaminen omistajilleen (Rohweder 2004, 81). Raision tapauksessa eettisyyttä pidetään hyvänä mutta ensisijaisena tavoitteena on kuitenkin kysynnän luominen ja kilpailukyvyn parantaminen.

Merkittävänä kannustimena yrityksille toimivat kuluttajat, jotka ostavat erilaisia vihreitä tuotteita yhä enemmän. Siksi myynnin kannalta on tärkeää löytää mahdollisimman tarkka profiili ympäristövastuulliselle kuluttajalle, jotta tiedetään mitä kohderyhmät haluavat. Vaikka tutkimustulokset ovatkin olleet ristiriitaisia eikä selvää profiilia vihreälle kuluttajalle ole löytynyt, sekä haastattelussa että kirjallisuudessa nousi esiin, että naiset, iästä riippumatta, ovat miehiä kiinnostuneempia ympäristöasioista ja he saavat innostettua myös miehet mukaan ympäristövastuulliseen toimintaan (ks. Mainier & Barnett 1997, 198). Myös korkea koulutus ja hyvä tulotaso vaikuttavat usein positiivisesti ympäristövastuulliseen käyttäytymiseen (Paço & Raposo 2010, 430; Straughan & Roberts 1999, 560). Myönteinen asenne ei kuitenkaan näy välttämättä vastuullisena ostokäyttäytymisenä (Picket-Baker & Ozaki 2008, 288), vaikka esimerkiksi Raision edustajan mukaan 70 % eurooppalaisista haluaisi hiilidioksidimerkin pakolliseksi tuotteisiin. Tutkimuksiin on helppo vastata positiivisesti mutta siitä on pitkä matka tekoihin (Donaldson 2005, 14). Raision edustajien mukaan niin sanottujen luomuvihreiden, eli henkilöiden, jotka haluavat välittömän muutoksen, määrä on vielä varsin pieni. Kuitenkin huolestuneisuus ympäristöstä kasvaa koko ajan ja erilaisia ympäristöteemoja käsitel-

lään yhä enemmän mediassa. Ihmiset haluavat itse päättää asioistaan ja ympäristötiedon ja vastuullisten tuotteiden valikoiman kasvaessa todennäköisyys vihreiden valintojen tekemiselle kasvaa.

6.2 Miten ympäristövastuullinen brändi tulisi rakentaa?

Ympäristövastuullisen brändin rakentaminen on vahvasti kontekstisidonnaista samalla tavoin kuin brändin rakentaminen yleisellä tasolla. Tämän vuoksi asioita ei voida yleistää tai esittää yleispätevinä ohjeina, mutta esiin voidaan nostaa piirteitä, joilla on positiivinen vaikutus brändin rakentumiseen.

Brändi-identiteetin tarkka määrittely on ollut kirjallisuudessa yksi menestyneen brändin lähtökohdista, koska se määrittää, miten brändi koetaan ja mitä vastakaikua se herättää kuluttajissa (Aaker & Joachimsthaler 2000, 51). Brändi-identiteettiä suunniteltaessa on tärkeää ottaa huomioon tuote tai palvelu, jolle brändiä ollaan rakentamassa. Tuote ja brändi eivät saa olla ristiriidassa keskenään, vaan tuotteen ominaisuuksien tulisi tukea haluttua brändi-identiteettiä. Tämä edellyttää, että myös kilpailijoiden brändit ja tuotteet analysoidaan hyvin, jotta olisi mahdollista erottautua niistä. (Aaker & Joachimsthaler 2000, 373–376; Gad 2001, 24–28, Kapferer 1997, 51–52, Malmelin & Hakala 2006, 27.) Yksistään selkeä ja helposti tulkittava brändi-identiteetti ei kuitenkaan riitä, vaan ympäristövastuullisuus tulee olla osana strategiaa, jos yritys haluaa aidosti rakentaa ympäristövastuullista brändiä. Raison edustajien mukaan ympäristövastuullisen brändin rakentaminen edellyttää, että ympäristövastuu kuuluu yrityksen strategiaan ja yrityksen johto sitoutuu toteuttamaan sitä. Yrityksen sanojen ja tekojen täytyy olla samassa linjassa, jotta yritysbrändin olisi mahdollista tukea tuotebrändiä. (Maio 2003, 235–246). Yrityksen brändien tulisi tukea toisiaan, jotta uskottavaa ympäristövastuullista mielikuvaa voidaan rakentaa (Aaker 1996, 103). Ympäristövastuullisuuden tulisi ulottua kaikkeen toimintaan, sillä yhdenkin organisaation osan tai henkilön arveluttava toiminta voi pilata koko yrityksen uskottavuuden.

Raison edustajien sekä aiemman tutkimuksen mukaan brändin lanseerauksessa on otettava huomioon myös *ajoitus* eli se, koska brändi tuodaan kuluttajien tietoisuuteen. Jos kuluttajat eivät ole valmiita ottamaan vastaan tiettyjä ympäristövastuullisia asioita, on parempi odottaa parempaa ajankohtaa ennemmin kuin tuhllata rahaa isoihin markkinointiponnistuksiin. Se, mikä lopulta määrittää hyvän ajankohdan on monisyinen asia, jota on vaikea ennustaa. Jos teemaan liittyy jokin uhka tai pelko, on siitä viestiminen todennäköisesti huomattavasti tehokkaampaa. Tästä hyvänä esimerkkinä on ilmaston lämpeneminen, jota ei osattu pelätä vielä 90-luvulla, jolloin asiaa ei ollut tarpeeksi tunnettu.

Sekä teorian että tutkimusyrityksen edustajien mukaan viestintä on olennainen osa ympäristövastuullisen brändin rakentamista. Brändi muodostuu ihmisten mielissä ja siksi se perustuu aina *viestintään* ja sen eri keinoihin (Kapferer 2008, 10; Gad 2001, 240). Kuitenkaan tiettyjen viestintävälineiden suosiminen ei ollut haastattelun mukaan olennaista, vaikka kirjallisuudessa tutkimukset (ks. Curtin & Jones 2000, 125–133) toisaalta ovat näin esittäneet. Tärkeää on, että löydetään omiin resursseihin sopivat kanavat viestiä tuotteesta, koska resurssit ovat useimmilla yrityksillä rajalliset. Raision edustajien mukaan tehokkainta olisi olla läsnä mahdollisimman monen kanavan kautta ja toistaa samaa viestiä kaikkialla niin mainonnassa, pakkauksessa kuin sisäisessä markkinoinnissakin.

Yksi ympäristövastuullisen brändin rakentamisen lähtökohdista on *uskottavuus*. Ilman uskottavuutta ympäristövastuullisuutta ei koeta aidoksi osaksi brändiä, eivätkä sidosryhmät usko brändin välittämiä viestejä vastuullisuudesta. Uskottavuuden luomiseksi Raision ydinajatus on se, että toiminnan tulee perustua mittauksiin, jotka tuottavat oikeita ja tarkkoja lukuja. Tämä nousi esiin sekä haastattelussa että aiemmassa tutkimuksessa tehokkaimpana tapana luoda uskottavuutta (esim. Taylor 2009, 11). Mittauksien tulokset tulisi myös viestittää niin, että kuluttajille tulee tunne, että heillä on oikeasti mahdollisuus vaikuttaa ympäristöasioihin ostamalla vastuullisia tuotteita (Donaldson 2005, 14).

Raision edustajien mukaan uskottavan ympäristövastuullisen brändin rakentaminen on helpompaa, jos brändi on jo entuudestaan vahva. Tässä tapauksessa olisi hyvä selvittää miksi tai mihin ominaisuuteen brändissä uskolliset asiakkaat ovat kiintyneet. Tällä tavoin voidaan löytää johtoajatus, jota seuraamalla on mahdollista herättää vastakaikua asiakkaita ja saada heidät sitoutumaan brändiin (Aaker & Joachimsthaler 2000, 51, 385–386). Kokonaan uuden brändin luominen on sekä vaikeaa että kallista ja siksi se tulee kyseeseen vain silloin, kun ympäristövastuu on selkeästi ristiriidassa brändin muiden arvojen tai aiempien tapahtumien kanssa.

Aiempi tutkimus ja Raision edustajat tukivat väitettä, jonka mukaan *organisaatiokulttuurin* tulee olla linjassa ympäristövastuullisuuden kanssa niin yrityksen virallisten kuin todellistenkin arvojen osalta. Yrityksen johdon esimerkillä on suuri merkitys siinä, onnistuuko arvojen muuntaminen todellisiksi arkipäivän teoiksi. (Rohweder 2004, 141.) Raision edustajien mukaan hyviä esimerkkejä tällaisesta on ympäristövastuuseen liittyvien koulutusten järjestäminen henkilökunnalle tai kampanjat ja teemapäivät yrityksen sisällä.

Toimivat suhteet sidosryhmiin ovat lähes välttämättömiä, jotta ympäristövastuullinen brändi voi syntyä. Asiakkaille tiedon saaminen voi olla hyvin haasteellista, sillä sekä kirjallisuudessa että haastattelussa kävi ilmi, että tuputtaminen ei toimi. Sekä Raision että aiemman tutkimuksen mukaan tietoa pitää pystyä jakamaan mielekkäällä tavalla,

jotta sanomasta ei välittyisi saarnaavaa mielikuvaa. (Rohweder 2004, 83–84.) Asiakkailla tulisi antaa uusia vaihtoehtoja ja perustella miksi ne ovat parempia kuin vanhat. Sidosryhmät voivat vaikuttaa teoillaan myös yrityskuvaan ja maineeseen, joten sekin asettaa omat haasteensa brändin rakentamiselle. (Rohweder 2004, 86–87.) Raisiolle sidosryhmistä etenkin alihankkijat olivat tärkeässä asemassa, koska suuri osa tuotteiden hiilijalanjäljestä syntyi alkutuotannossa. Raisio on siis riippuvainen alihankkijoidensa halukkuudesta tehdä yhteistyötä ympäristövastuun puolesta. Tätä ei ole aiemmassa kirjallisuudessa juurikaan käsitelty, vaikka sillä on merkittävä vaikutus yrityksen ympäristövastuullisen toiminnan kehittämisessä.

6.3 Millaiset asiat edistävät ja estävät ympäristövastuullisen brändin rakentamista?

Ympäristövastuullisen brändin rakentamista edistävästä asioista merkittävimmät tulivat esiin sekä kirjallisuudessa että haastattelussa, mutta painotuserot olivat välillä melko suuria. Haastattelussa suurimman painoarvon sai *johdon sitoutuminen ja ympäristövastuu yrityksen strategiassa*. Nämä olivat myös kirjallisuudessa vahvasti esillä ja ne luovat perustan ympäristövastuullisen brändin rakentamiselle. (ks. Aaker & Joachimsthaler 2000, Kapferer 1997.) Johdon sitoutuminen on lähtökohta brändin rakentamiselle, sillä yrityksen, joka pyrkii rakentamaan ympäristövastuullisen brändin, tulee olla aidosti vastuullinen. (Aaker & Joachimsthaler 2000, 24, 31; Balmer 2001, 281; Chernatony 2006, 55–59, Kapferer 1997, 58–59; Peattie 1995, 120.) Vaikka viestinnällä voidaan saada aikaan merkittäviä muutoksia brändi-imagoon, on ympäristövastuullinen maine ansaittava tekojen kautta pitkällä aikavälillä. Raision edustajien sekä aiemman tutkimuksen mukaan johdon omalla esimerkillä on olennainen merkitys. Johto voi viestiä sitoutumisestaan ympäristövastuulliseen toimintaan esimerkiksi autovalinnoillaan (Peattie 1995, 120). Ympäristövastuusta viestiminen tai ympäristöraportin julkaiseminen on myös hyvin olennaista. Ympäristöraportti on hyvä työkalu yrityksen toiminnan kehittämiseen ja seurantaan, mutta myös mielikuvan kannalta sillä on suuri symbolinen merkitys.

Brändin rakentamista helpottaa valmis *suunnittelumalli*, jonka pohjalta yritys aloittaa uuden brändin suunnittelun (Aaker 1996, 1; Aaker & Joachimsthaler 2000, 69; Wallström ym. 2008, 42). Sitä voidaan kutsua myös sisäiseksi brändin rakentamiseksi, joka on osa brändi-identiteetin määrittelyä. Tällä tavoin on helpompaa löytää erilaisia näkökulmia brändi-identiteettiin ja se myös helpottaa suunnitelmallista ajattelua. (Wallström ym. 2008, 40; Aaker & Joachimsthaler 2000, 66.) Erilaisia kaavioita ja pohjia brändin suunnittelemiseen on useita, joten olennaista on valita sellainen pohja, joka sopii parhaiten kyseessä olevalle brändille. Esimerkiksi kansainväliset, suurella budjetilla tehtävät

brändit, käyttävät mahdollisesti yksityiskohtaisempaa suunnittelupohjaa, kuin pienen budjetin paikalliset brändit. Pohja tai kaavio ei tietenkään ole välttämätön, mutta ilman suunnittelua johdonmukaisia tuloksia on vaikea saada aikaan.

Yrityksen toiminnan läpinäkyvyyttä pidettiin tärkeänä sekä kirjallisuudessa että Raision edustajien keskuudessa (Ottman 2008, 65–68). Asia voi tuntua itsestään selvyydestä, mutta monet yritykset eivät halua antaa yksityiskohtaisia tietoja ympäristövastuullisesta toiminnastaan. Syynä voi olla se, että kilpailijoille ei haluta paljastaa asioita liikaa tai ei luoteta omaan ympäristöosaamiseen. Viestintä tuo mukanaan myös vastuun siitä, että ympäristöasiat ovat oikeasti niin kuin annetaan ymmärtää. Esimerkiksi, jos ympäristöaktivistit löytävät puutteita yrityksen toiminnasta, kääntyy ympäristövastuullisuus helposti negatiiviseksi julkisuudeksi. Uskottavuus ja läpinäkyvyys kiteytyvät yhdeksi kokonaisuudeksi, joka edellyttää, että toiminnan tulisi olla avointa ja rehellistä.

Sekä kirjallisuudessa että haastattelussa nousi esiin, että ympäristövastuullista brändiä rakennettaessa tulisi viestiä toiminnallisista (ks. Aaker 1996, 95–96; Peattie 1995, 87) sekä tunteisiin vetoavista arvoväittämistä (ks. Coddington 1993, 174; Hartmann ym. 2005, 12) ja keinoista ilmaista itseään brändin kautta (ks. Aaker 1996, 101; Uppshaw 1995, 23). Hyvien tuotteiden tai palveluiden kehittäminen ei riitä, vaan niiden hyödyistä on myös pystyttävä kommunikoimaan asiakkaille tehokkaasti. Toiminnallisten hyötyjen viestiminen kuluttajalle on tärkeää, koska ne yleensä vaikuttavat suoraan kuluttajan päätöksiin ja käyttökokemuksiin. (Aaker 1996, 95–96.) Tämän takia selkeästi viestitty toiminnallinen ympäristövastuullinen hyöty edistää ympäristövastuullisen mielikuvan aikaansaamista. Raision edustajien mukaan toiminnallisten hyötyjen lisäksi tulisi myös viestiä tarinaa ja vedota tunteisiin, jotta lopputulos olisi paras mahdollinen. Heidän mukaansa merkittävin tekijä elintarvikkeen ostopäätöstä tehtäessä on maku, joka voidaan luokitella sekä toiminnallisiin että tunteisiin vetoaviin hyötyihin.

Suurin sekä kirjallisuudessa ja että haastattelussa esiin noussut estävä asia oli se, että yrityksestä puuttuu tarvittava *asiantuntemus* ja ympäristövastuullisuus jää ainoastaan markkinoinnin tasolle (Maio 2003, 235–246; Peattie & Crane 2005, 358). Haastateltavien mukaan ympäristövastuullisuus ole pientä puuhastelua, jota voi tehdä liiketoiminnan sivussa maineen parantamiseksi. Estäväksi asiaksi se muodostuu juuri silloin, kun asiaa lähestytään vain viestinnän näkökulmasta. Jotta ympäristövastuullisen brändin rakentaminen voi onnistua, täytyy organisaation sitoutua tekemään töitä sen eteen ja ottaa ympäristövastuu pysyväksi osaksi sen toimintaa ja strategiaa. Haastattelussa asia muotoiltiin niin, että ympäristövastuullisuus ei saa olla vain ohi menevä trendi, jota tehdään hetken aikaa.

Sekä aiempi tutkimus että Raision edustajat olivat yhtä mieltä siitä, että tuote ei ympäristövastuullisuudesta huolimatta saa anteeksi puutteita muilla osa-alueilla. Elovenan kohdalla merkittävä tekijä on maku ja yksiselitteisesti voitiin todeta, että tuotetta ei oste-

ta, jos se ei ole hyvän makuista. Toinen tähän estävään asiaan liittyvä näkökulma oli se, että monissa tuoteryhmissä pelkkä ympäristövastuullisuus ei riitä *erottamaan* tuotetta muista vastaavista tarpeeksi selkeästi. Brändin imagon tulisi rakentua laajemmalle pohjalle kuin pelkästään ympäristövastuullisuuteen (Peattie & Crane 2005, 357–364; Peter Allenin 2007, 24; Davisin 1993, 20).

Aiemman tutkimuksen mukaan massamedian käyttö ympäristövastuun viestinnässä ei ole tehokasta tai uskottavaa (Curtin & Jones 2000, 125–133). Rasion edustajat eivät nähneet näitä ongelmia vaan he olivat sitä mieltä, että sanomaa olisi hyvä julistaa niin monessa paikassa kuin mahdollista, jos budjetti vain sallii. Kirjallisuudessa todettiin myös, että ympäristövastuullisuus ei sovi kaikille aloille ja yritysten tulisikin pohtia tarkasti, onko mielekästä brändätä omaa yritystä tai tuotteita ympäristövastuullisiksi (Taylor 2009, 11). Tämä kontekstisidonnaisuus tuntuu määrittävän melko laajasti koko brändin rakentamisen kenttää eli se mikä toiselle brändille on avainasia voi jollekin toiselle olla melko merkityksetöntä. Tästä johtuen on hyvin tärkeää pohtia aina tarkasti, mitä oppeja sovelletaan kussakin tilanteessa. Huomioon on otettava aina myös muut brändin tavoitteet, eikä pelkästään ympäristövastuullisuutta.

7 YHTEENVETO

Huoli ympäristön tilasta kasvaa jatkuvasti ja sen merkitys yhteiskunnassa korostuu koko ajan. Julkishallinto sekä kuluttajat kiinnittävät huomiota yhä enemmän ilmaston lämpenemiseen sekä muihin ympäristövaikutuksiin ja he vaativat myös yrityksiltä ympäristövastuullisempaa toimintaa. Kuluttajilla voidaan nähdä olevan huomattavaa vaikutusvaltaa ympäristövastuullisuuden edistämässä ja kulutuskulttuurin muutoksessa. Moni yritys on huomannut tämän ja nähnyt ilmastonmuutoksessa uhan sijasta mahdollisuuden. Nämä yritykset ovat alkaneet kehittää ja markkinoida ympäristövastuullisia tuotteita ja palveluita.

Nykyään suuri ihmisten ostokäyttäytymiseen ja mielipiteisiin vaikuttava tekijä ovat brändit. Yritykset ovat alkaneetkin liittää brändeihinsä eettisiä ja vastuullisia arvoja ja halunneet tällä tavalla luoda suhdetta asiakkaaseen. Ympäristövastuullisen brändin rakentaminen on kuitenkin haastavaa, koska niin sanottu viherpesu ei luo uskottavuutta ainakaan pitkällä aikavälillä, joten ympäristövastuun pitää olla kokonaisvaltaista ja sanojen ja tekojen tulee olla aidosti samansuuntaisia.

Tutkielman yleisenä tarkoituksena oli tarkastella ympäristövastuullisen brändin rakentamista yrityksen näkökulmasta. Tutkimuksen tarkoitus jaettiin seuraaviin osaongelmiin:

1. Miksi ympäristövastuullisen brändin rakentaminen kannattaa?
2. Miten ympäristövastuullinen brändi tulisi rakentaa?
3. Millaiset asiat edistävät tai estävät ympäristövastuullisen brändin rakentamista?

Tutkimuksen teoriaosuus aloitettiin määrittelemällä tutkimuksen kannalta merkitykselliset käsitteet. Varsinkin termi ”brändi” ja siihen liittyvien käsitteiden määrittelemistä pidettiin tärkeänä, koska niihin liittyy monenlaisia käsityksiä. Tässä tutkielmassa brändit liitetään yhä enemmän tuotteiden sijasta suhteisiin ja asiakkaan ja brändin väliseen vuorovaikutukseen. Brändi tulkitsee tuotteen tai palvelun merkityksen asiakkaalle sekä luo mielikuvan siitä, mitä asiakas voi näiltä odottaa. Brändi-identiteetti määriteltiin viisioksi siitä, miten johto haluaa, että brändi koetaan. Positiointi edusti brändi-identiteetin ja arvoväittämien viestinnällistä näkökulmaa ja brändi-imago tilaa, miten brändi koetaan tällä hetkellä kohderyhmien keskuudessa. Yritysbrändi eroaa puolestaan tuotebrändistä sen strategisella merkityksellä ja sen johtaminen kuuluu yrityksen ylimmälle johdolle.

Toisessa luvussa paneuduttiin ympäristömarkkinoinnin ominaispiirteisiin, historiaan ja kannustimiin. Ympäristömarkkinointi tai samaa tarkoittava vihreä markkinointi voitiin nähdä kokonaisvaltaisena prosessina, jossa tunnistetaan, ennakoidaan ja tyydytetään asiakkaiden sekä yhteiskunnan tarpeet kannattavalla sekä kestäväällä tavalla. Perinteii-

seen markkinointiin verrattuna ympäristömarkkinointi ottaa huomioon myös yhteiskunnallisen ja ympäristövastuullisen näkökulman.

Kolmannessa luvussa keskityttiin brändin rakentamisen perusteisiin ja erityispiirteisiin ympäristövastuun näkökulmasta. Brändin rakentamisen tarkoitus nähtiin prosessina, joka edesauttaa organisaatiota luomaan ja ylläpitämään uskollisia asiakassuhteita kustannustehokkaalla tavalla ja näin saadaan aikaan mahdollisimman korkea tuotto sijoitetulle pääomalle. Tästä syystä brändin rakentaminen tulisi käsittää yrityksen strategisena näkökulmana ja kokonaisvaltaisena markkinointina samoin kuin ympäristömarkkinointikin. Luvussa todettiin, että uskottavuus on vastuullisen brändin perusta, koska kaikki, mitä yritys tekee tai jättää tekemättä, vaikuttaa joko kielteisesti tai myönteisesti asiakkaiden mielikuviin ja näin yrityksen menestykseen. Yrityksen maine perustuu asiakkaiden ja sidosryhmien kokemukseen yrityksen todellisesta toiminnasta. Brändin rakentamisella aikaansaatu maine ja brändivarallisuus voidaan nähdä usein välttämättömänä yrityksen menestymiselle ja olemassaololle.

Brändin rakentamiseen perehdyttiin seikkaperäisesti mukailemalla Aakerin, Aakerin ja Joachimstalerin sekä Walströmin brändinrakentamismalleja. Mallien pääkohtina olivat strateginen brändianalyysi, jossa kiinnitettiin huomiota sekä ulkoisiin että sisäisiin tekijöihin, brändi-identiteetin muodostuminen sekä arvoväittämät ja brändin positiointi. Luvun lopussa tehtiin yhteenveto ympäristövastuullisen brändin ominaispiirteistä ja koottiin sekä edistävät että estävät asiat.

Luvussa neljä käsiteltiin tutkimuksen toteuttamista ja arviointia. Tutkimuksen empiirinen osa tehtiin kvalitatiivisena case- eli tapaustutkimuksena. Tutkimuskohteena oli Raisio Oyj ja sen tuotebrändi Elovena. Raisio valittiin tutkimusyrietykseksi, koska se on yksi harvoista yrityksistä Suomessa, joka kykenee laskemaan hiili- ja vesijalanjäljen tuotteilleen ja jolla on kokemusta pitkäaikaisesta brändin rakentamisesta. Elovena on ensimmäinen elintarvikebrändi maailmassa, joka laittoi vesijalanjäljestä kertovan merkinnän pakkaukseensa. Laadullinen tapaustutkimus valittiin, koska tavoitteena oli saada kattava kokonaiskuva kohdeyrityksen tavasta rakentaa vastuullista brändiä ja kuvata prosessin kulkua.

Aineiston hankinta suoritettiin teemahaastatteluna, koska haluttiin saada laajoja ja monitahoisia vastauksia teorialukujen pohjalta esiin nostetuista teemoista. Teemoja oli kolme ja ne oli johdettu tutkielman osaongelmista. Haastattelujen lisäksi ja tueksi käytettiin Raision Internet-sivuja sekä vuoden 2009 ja 2010 vuosikertomusta. Tutkimustuloksia voitiin pitää luotettavina, koska tutkimus pohjautui vahvaan teoreettiseen viitekehukseen ja koska sekä case-yritys että haastateltavat oli valittu tarkoituksenmukaisesti. Kerätty aineisto antoi riittävän kuvan tutkittavasta aiheesta ja tutkimustuloksia voidaan pitää uskottavina valitun yrityksen sekä ainakin jossakin määrin muiden ympäristövastuullista markkinointia ja brändiä rakentavien yritysten näkökulmasta. Tutkimuksen

luotettavuutta paransi myös se, että tutkijoita oli kaksi, mikä on monipuolistanut ja tarkentanut valittuja näkökulmia ja aineiston tulosten tulkintaa.

Johtopäätöksissä todettiin, että ympäristövastuullisella brändin rakentamisella tulee aina olla taloudellisia perusteita. Ympäristövastuullisen brändin rakentamisen kannustimia olivat taloudellisista kannustimista kustannustekijät sekä imago- ja kysyntätekijät. Muita kannustimia olivat sidosryhmälähtöiset, julkishallinnolliset sekä eettiset kannustimet. Ympäristövastuullisille tuotteille on olemassa kysyntää ja osa kuluttajista on valmiita maksamaan ympäristövastuullisista tuotteista hieman enemmän. Huolellisella brändin rakentamisella pystytään vaikuttamaan kaikkiin edellä mainittuihin kannustimiin ja tekijöihin.

Ympäristövastuullisen brändin rakentamista voidaan pitää vahvasti kontekstisidonnaisena eikä kaikkien asioiden tai toimintamallien sopivuutta voida yleistää koskemaan kaikkia brändejä. Yleisiin prosesseihin voidaan luetella kuitenkin brändi-identiteetin tarkka määrittely ja ympäristövastuun rooli osana strategiaa ja yrityksen koko toimintaa. Brändin lanseeraamisen ajoitus on tärkeää, koska kuluttajien on oltava asenne- ja arvotasolla valmiita vastaanottamaan brändin viestejä. Brändi-imago rakentuu ihmisten mielten havaitsemis- ja tulkitsemisprosesseissa, joten viestintä on olennainen osa brändin rakentamista. Yrityksen, joka rakentaa vastuullista brändiä on oltava uskottava ja ympäristövastuullisen toiminnan läpinäkyvä, jotta brändi otetaan tosissaan ja sen lupauksiin voidaan luottaa. Uskottavuuden ansaitsemista helpottaa brändin jo entuudestaan vahva asema ja luotettava imago, jotka tukevat vastuullisuusajattelua.

Ympäristövastuullisen brändin rakentamista tukeviksi piirteiksi löydettiin muun muassa johdon vahva sitoutuminen ja ympäristövastuun kuuluminen yrityksen strategiaan. Uskottavuutta voidaan lisätä mitattavilla prosesseilla esimerkiksi Raision tapauksessa hiilijalanjäljestä ja vedenkulutuksesta kertovilla mittareilla. Jotta toimintaa voi olla aidosti vastuullista, yrityksellä on oltava laajaa kaikkiiin prosesseihin ulottuvaa asiantuntemusta. Muuten ympäristövastuullisuus jää helposti pelkän markkinointiviestinnän tasolle. Ympäristöargumenteilla kyllästetty markkinointiviestintää ilman oikeita toimenpiteitä kutsutaan viherpesuksi, joka ei ole pitkällä aikavälillä kannattava tapa toimia.

LÄHTEET

- Aaker, David A (1996) *Building strong brands*. The Free press, New York.
- Aaker, David A. – Joachimsthaler, Erich (2000) *Brandien johtaminen*. (alkuteos Brand Leadership, käännös Pirkko Niinimäki) WS Bookwell Oy, Porvoo.
- Adjouri, Nicholas (2008) Markkinoinnin seminaarissa: Strategic Brand Management. Turun Kauppakorkeakoulu, Turku, 25.9.–30.9.2008.
- Allen, Peter (2007) Why green is not a brand. *Brandweek*, Vol. 48 (33), 24.
- Aula, Pekka – Manter, Saku (2005) *Hyvä yritys: strateginen maineenhallinta*. WSOY, WS Bookwell Oy, Juva.
- Autio, Minna – Heiskanen, Eva – Heinonen, Visa (2009) Narratives of ”green” consumers – the antihero, the environmental hero and the anarchist. *Journal of Consumer Behavior*. Vol. 8 (1), 40–53.
- Balmer, John M.T. (2001) Corporate identity, corporate branding and corporate marketing: Seeing through the fog, *European Journal of Marketing*, Vol. 35 (3/4), 248–291.
- Balmer, John M.T. – Gray, Edmund R. (2003) Corporate brands: What are they? What of them? *European Journal of Marketing*, Vol. 37 (7/8), 972–997.
- Brown, Tom J. – Dacin, Peter A. (1997) The Company and the product: Corporate associations and consumer product responses. *Journal of Marketing*, Vol. 61 (1), 68–84.
- Brändien arvostus 2010 –tutkimus. Taloustutkimus Oy ja Markkinointi&Mainonta, <http://www.marmai.fi/multimedia/archive/00082/Br_ndit2010_82128a.pdf>, haettu 7.10.2011.
- Burmann, Christoph – Zeplin, Sabrina (2005) Building brand commitment: A behavioural approach to internal brand management. *Journal of Brand Management*, Vol. 12 (4), 279–300.
- Chernatony, Leslie de (2006) *From brand vision to evaluation*, 2.p., Elsevier Ltd, MBG Books Ltd, Cornwall.
- Chernatony, Leslie de – McDonald, Malcom (1998) *Creating powerful brands in consumer, service and industrial markets*. 2.p. Butterworth–Heinemann, Biddles Ltd, London.
- Coddington, Walter (1993) *Environmental marketing: positive strategies for reaching the green consumer*. McGraw-Hill, New York.
- Curtin, Tom – Jones, Jacqueline (2000) *Managing green issues*. MacMillan Press Ltd, London.

- Darnall, Nicole – Carmin, Joann (2005) Greener and cleaner? The signaling accuracy of U.S. voluntary environmental programs. *Policy Sciences*, Vol. 38 (2/3), 71–90.
- Davis, Joel J. (1993) Strategies for environmental advertising. *Journal of Consumer Marketing*, Vol. 10 (2), 19–36.
- Donaldson, Rachel (2005) Green brands. *New Zealand Marketing Magazine*. Vol. 24 (8), 14–17.
- Elovenan kotisivut (2011) Elovenan ympäristömerkit. <http://www.elovena.fi/#/Viisaasti_syomisen_taito/>, haettu 10.12.2011.
- Epstein, Marc J. (1996) You've got a great environmental strategy – now what? *Business horizon*, Vol. 5 (29), 53–59.
- Eriksson, Päivi – Kovalainen, Anne (2008) *Qualitative methods in business research*. Sage Publications Ltd, London.
- Eskola, Jari – Suoranta, Juha (1998) *Johdatus laadulliseen tutkimukseen*. 5.p. Vastapaino, Gummerrus kirjapaino Oy, Jyväskylä.
- First, Ivana – Khatriwal, Deepali S. (2010) Exploring the relationship between environmental orientation and brand value: is there fire or only smoke? *Business Strategy & the Environment* (John Wiley & Sons, Inc) Vol. 19 (2), 90–103.
- Fombrun, Charles J. (1995) *Reputation: Realizing value from the corporate image*. Harvard Business School Press Books, <http://www.google.com/books?hl=fi&lr=&id=m_4Cbz5f5uUC&oi=fnd&pg=PP13&dq=Reputation:+Realizing+Value+from+the+Corporate+Image.&ots=jY3iTnRAQZ&sig=aI6OmM_ofb7xynefjnwEPxNlrc#v=onepage&q&f=false>, haettu 15.10.2010.
- Gad, Thomas (2001) *4D-Brandimalli – menetelmä tulevaisuuden brändin luomiseen*. (alkuteos 4D Branding. Cracking the corporate code of the network economy, käänös Margit Heinämäki) Gummerus kirjapaino Oy, Jyväskylä.
- Grönfors, Martti (1982) *Kvalitatiiviset kenttätutkimusmenetelmät*. WSOY, Juva.
- Gundlach, Gregory T. – Wilkie, William L. (2009) The american marketing association's new definition of marketing: Perspective and commentary on the 2007 revision. *Journal of Public Policy & Marketing*. Vol. 28, 259–264.
- Halme, Minna (2004) *Kohti ympäristömyönteisempää organisaatiokulttuuria*. Teoksessa: Ympäristö ja liiketoiminta (2004), toimittanut: Heiskanen, Eva, Gaudamus Kirja, Tammer-Paino, Tampere.
- Harris, Fiona – Chernatony, Leslie de (2001) Corporate branding and corporate brand performance. *European Journal of Marketing*, Vol. 35 (3/4), 441–456.

- Hartmann, Patrick – Ibáñez, Vanessa Apoalaza (2006) Green value added. *Marketing Intelligence & Planning*, vol. 24 (7), 673–360.
- Hartmann, Patrick – Ibáñez, Vanessa Apoalaza – Sainz F. Javier Forcada (2005) Green branding effects on attitude: functional versus emotional positioning strategies. *Marketing Intelligence & Planning*, Vol. 23 (1), 9–29.
- Hatch, Mary Jo – Schultz, Majken (1997) Relations between organizational culture, identity and image, *European Journal of Marketing*. Vol. 31 (5/6), 356–366.
- Hatch, Mary Jo – Schultz, Majken (2001) Are the strategic stars aligned for your corporate brand? *Harvard Business Review*, Vol.79 (2), 128–134.
- Hirsjärvi, Sirkka – Hurme, Helena (1995) *Teemahaastattelu*. Yliopistopaino, Helsinki.
- Hirsjärvi, Sirkka – Hurme, Helena (2000) *Tutkimushaastattelu: Teemahaastattelun teoria ja käytäntö*. Yliopistopaino, Helsinki.
- Hirsjärvi Sirkka – Remes, Pirkko – Sajavaara, Paula (1997) *Tutki ja kirjoita*. 6.–7.p.Tammi, Tummavuoren kirjapaino Oy, Vantaa.
- Hirsjärvi Sirkka – Remes, Pirkko – Sajavaara, Paula (2000) *Tutki ja kirjoita*. Tammi, Tummavuoren kirjapaino Oy, Vantaa.
- Holzer, Erwin – Schahn, Joachim (1990) Studies of individual environmental concern: the role of knowledge, gender, and background variables. *Environment & Behavior*, Vol. 22 (6), 767–786.
- Ilmastonmuutos 2007: Luonnontieteellinen perusta, yhteenveto päätöksentekijöille. Hallitusten välinen ilmastonmuutospaneeli. <http://www.fmi.fi/kuvat/ipcc_ar4_spm_suomennos.pdf>, haettu 13.2.2010.
- Ind, Nicholas (1997), *The corporate brand*, Macmillan, London
- Ind, Nicholas (1998) The company and the product: The Relevance of corporate associations. *Corporate Reputation Review*, Vol. 2 (1), 88–92.
- Jabe, Marjatta (2009) Johtajan etiikasta vastuulliseen yritykseen. *Fakta* 23.9.2009, <<http://lehtiarkisto.talentum.com/lehtiarkisto/search/show?eid=1566611>>, haettu 12.2.2010.
- Jansson, Johan – Marell, Agneta – Nordlund, Annika (2010) Green consumer behavior: determinants of curtailment and eco-innovation adoption. *Journal of Consumer Marketing*, Vol. 27 (4), 358–370.
- Kals, Elisabeth – Schumacher, Daniel – Montada, Leo (1999) Emotional affinity toward nature as a motivational basis to protect nature. *Environment and Behavior*. Vol. 31 (2), 179–202.

- Kapferer, Jean-Noel (2008) *Strategic brand management: creating and sustaining brand equity long term*. 4.p. Kogan Page, London.
- Kapferer, Jean-Noel (2004) *Strategic brand management: creating and sustaining brand equity long term*. 3.p. Kogan Page, London.
- Kapferer, Jean-Noel (1997) *Strategic brand management: creating and sustaining brand equity long term*. 2.p. Kogan Page, London.
- Karvonen, Minna-Mari – Kärnä, Anna – Maijala, Adeline (2006) *Tuottajan ympäristövastuu*. Edita, Edita Prima Oy, Helsinki.
- Keller, Kevin Lane (2003) *Strategic brand management: Building, measuring, and managing brand equity*. 2.p. Prentice-Hall, Upper Saddle River, New Jersey.
- Kilbourne, William E. – Beckmann, Suzanne C. (1998) Review and critical assessment of research on marketing and the environment. *Journal of Marketing Management*. Vol. 14, 513–532.
- Knox, Simon – Bickerton, David (2003) The six conventions of corporate branding. *European Journal of Marketing*, Vol. 37 (7/8), 998–1016.
- Kollmus, Anja – Agyeman, Julian (2002) Mind the gap: Why do people act environmentally and what are the barriers to pro-environmental behavior? *Environmental Education Research*, Vol. 8 (3), 239–260.
- Koskinen, Ilpo – Alasuutari, Pertti – Peltonen, Tuomo (2005) *Laadulliset menetelmät kauppatieteissä*. Vastapaino, Gummerrus Kirjapaino Oy, Jyväskylä.
- Kotler, Philip – Westman, John C. (2006) What CEOs need to know and do about marketing. *Leader to Leader*, Vol. Fall 2006 (42), 20–28.
- Laakso, Hannu (2004) *Brändit kilpailuetuna*. Talentum Media Oy, Karisto Oy, Hämeenlinna.
- Lindberg-Repo, Kirsti (2005) *Asiakkaan ja brändin vuorovaikutus – Miten johtaa brändin arvoprosesseja*. WS Bookwell Oy, Juva.
- Lindroos, Satu – Nyman, Göte – Lindroos, Katja (2005) *Kirkas brändi: Miten suomalainen tuote erottuu, lisää arvoaan ja perustelee hintansa*. WSOY, Porvoo.
- Lotti, Leila (1998) *Markkinointitutkimuksen käsikirja*. 4.p. WSOY, Porvoo.
- McDaniel, Stephen W. – Rylander, David H. (1993) Strategic green marketing. *The Journal of Consumer Marketing*, Vol. 10 (3), 4–10.
- Mainieri, Tina – Barnett, Elaine G. – Valdero, Trisha R. – Unipan, John B. – Oskamp, Stuart (1997) Green buying: The influence of environmental concern on consumer behavior. *Journal of Social Psychology*, Vol. 137 (2), 189–204.

- Maio, Elsie (2003) Managing brand in the new stakeholder environment. *Journal of Business Ethics*. Vol. 44 (2/3), 235–246.
- Malmelin, Nando – Hakala, Jukka (2007) *Radikaali Brändi*. Talentum, Helsinki.
- Metsämuuronen, Jari (2000) *Laadullisen tutkimuksen perusteet*. Jaabes OÜ, Viro.
- Miles, Morgan P – Covin, Jeffrey G. (2000) Environmental marketing: A source of reputational, competitive, and financial advantage. *Journal of Business Ethics*, Vol. 23 (3), 299–311.
- Mofokeng, Poloko (2009) Greener grass. *Finweek* 26.11.2009, 68–69.
- Neuendorf, Kimberly A. (2002) *The content analysis guide book*. Sage, London.
- Niiniluoto, Ilkka (1999) Defending abduction. *Philosophy of Science*, Vol. 66 (3), 436–450.
- Ottman, Jacquelyn, A. (2003) Green marketing. *In Business*, Heinä/Elokuu, Vol. 25 (4), 31.
- Ottman, Jacquelyn A. (2008) The five simple rules of green marketing. *Design Management Review*. Vol. 19 (4), 65–72.
- Ottman, Jacquelyn A – Stafford, Edwin R – Hartman, Cathy L (2006) Avoiding green marketing myopia. *Environment*, Vol. 48 (5), 22–37.
- Paço, Arminda M. do –Raposo, Mário L. B. (2010) Green consumer market segmentation: empirical findings from Portugal. *International Journal of Consumer Studies*, Vol. 34 (4), 429–436.
- Peattie, Ken (1995) *Environmental marketing management – Meeting the green challenge*. Financial Times, Pitman Publishing, London.
- Peattie, Ken (2001) Golden goose or wild goose? The hunt for the green consumer. *Business Strategy & the Environment* (John Wiley & Sons, Inc), Vol. 10 (4), 187–199.
- Peattie, Ken – Crane, Andrew (2005) Green marketing: legend, myth, farce or prophecy? *An International Journal*, Vol. 8 (4), 357–370.
- Pickett-Baker, Josephine – Ritsuko, Ozaki (2008) Pro-environmental products: Marketing influence on consumer purchase decision. *Journal of Consumer Marketing*. Vol. 25 (5), 281–293.
- Pietilä, Veikko (1973) *Sisällön erittely*. Gaudeamus, Helsinki.
- Polonsky, Michael J. – Bailey, Judith – Baker, Helen – Basche, Christopher – Jepson, Carl – Neath, Lenore (1998) Communicating environmental information: Are marketing claims on packaging misleading? *Journal of Business Ethics*, Vol. 17 (3), 281–294.

- Pooley, Julie A. – O'Connor, Moira (2000) Environmental education and attitudes. *Environment & Behavior*, Vol. 32 (5), 711–723.
- Porter, Michael E. (1996) What is strategy? *Harvard Business Review*, Vol. 74 (6), 61–78.
- Pringle & Thompson (2001) *Brand spirit: How cause related marketing builds brand*. John Wiley & Sons, Bibles Ltd, Guilford.
- Pulkkinen, Sirpa (2003) *Mielipaikka markkinoilla*. WSOY, WS Bookwell Oy, Porvoo.
- Raisio kotisivut (2011a) Raisio yritysesittely. <<http://www.raisio.com/www/page/Konserni>>, haettu 10.12.2011.
- Raisio kotisivut (2011b) Case: Elovena 85 vuotta. <<http://www.raisio.com/www/page/7537>>, haettu 10.12.2011.
- Raisio kotisivut (2011c) Raisio hiilimerkki. <<http://www.raisio.com/wwRw/page/4228>>, haettu 10.12.2011.
- Rex, Emma – Baumann, Henrike (2006) Beyond ecolabels: What green marketing can learn from conventional marketing. *Journal of Cleaner Production*, Vol. 15 (6), 567–576.
- Rohweder, Liisa (2004) *Yritysvastuu – kestävä kehitys organisaatiotasolla*. WS Bookwell Oy, Porvoo.
- Roschier, Solveig (2010) Elinkaariajattelu on Suomelle kilpailuetu ja elinehto. *Kauppalehti* 18.1.2010, s. 14, <<http://www.kauppalehti.fi/5/i/talous/uutiset/arkisto/showArticle.do?db=K KL1011X&ris=0&rid=1391&qid=3&rsi=0&page=0&size=20&hits=1>>, haettu 11.2.2010.
- Savaspuro, Miia (2010) Etiikka esiin. *Kauppalehti Optio* 4.2.2010, s. 44. <<http://www.kauppalehti.fi/5/i/talous/uutiset/arkisto/showArticle.do?db=K KL1011X&ris=0&rid=3428&qid=0&rsi=0&page=0&size=20&hits=1>>, haettu 11.2.2010.
- Sheth, Jagdish N. – Parvatiyar, Atul (1995) Ecological imperatives and the role of marketing. Teoksessa: *Environmental marketing: strategies, practice, theory, and research*, toim. Michael Jay Polonsky, Alma T. Mintu-Wimsatt, New York: The Haworth press.
- Simmons, John A. (2009) “Both sides now”: aligning external and internal branding for a socially responsible era. *Marketing intelligence & planning*, Vol. 27 (5), 681–697.
- Smith, Stephen M. – Haugtvedt, Curtis P. (1995) Implications of understanding basic attitude change processes and attitude structure for enhancing pro-environmental behaviors. Teoksessa: *Environmental marketing: strategies, practice, theory, and research*, toim. Michael Jay Polonsky, Alma T. Mintu-Wimsatt, New York : The Haworth press.

- Solomon, Michael – Bamossy, Gary – Askegaard, Soren (1999) *Consumer behavior: A European perspective*. Prentice Hall Inc., A Simon & Schuster company, Upper saddle river, New Jersey.
- Straughan, Robert D. – Roberts, James A. (1999) Environmental segmentation alternatives: A look at green consumer behavior in the new millennium. *Journal of Consumer Marketing*, vol. 16 (6), 558–575.
- Suurtalousuutiset (2009) Elovena-kaurahiutaleisiin tunnus vedenkulutuksesta. http://www.suurtalousuutiset.fi/index.php?start_from=420&ucat=1&archive=&subaction=&id=&&go=yriytykset, haettu 10.12.2011.
- Taloussanommat (2009) Fonecta: Ympäristö ei liikuta keski-ikäisiä äitejä. <<http://www.taloussanommat.fi/ymparisto/2009/02/12/fonecta-ymparisto-ei-liikuta-keski-ikaisia-aiteja/20093965/12>>, haettu 28.3.2010.
- Taylor, David (2009) How green is your brand? And who cares? Here's why it's important. *Central Penn Business Journal*, Vol. 25 (19), 11.
- Trout, Jack – Ries, Al (2001) *Positioning – The battle for your mind*. McGraw-Hill, New York.
- Trout, Jack – Rivkin, Steve (1996) *The new positioning: The latest on the World's #1 business strategy*. McGraw-Hill, New York.
- Tuomi, Jouni – Sarasjärvi, Anneli (2009) *Laadullinen tutkimus ja sisällönanalyysi*. 5.p. Tammi, Gummerrus kirjapaino Oy, Jyväskylä.
- Uusitalo, Hannu (1991) *Tiede, tutkimus ja tutkielma – johdatus tutkielman maailmaan*. WSOY, Juva.
- Upshaw, Lynn B. (1995) *Building brand identity: a strategy for success in a hostile marketplace*. Wiley, New York.
- Urde, Mats (2003) Core value-based corporate brand building. *European Journal of Marketing*, Vol. 37 (7/8), 1017–1040.
- Vanhala, Sinikka – Laukkanen, Mauri – Koskinen, Antero (2002) *Liiketoiminta ja johtaminen*. 3.p. Ky-palvelu Oy, Otavan kirjapaino Oy, Keuruu.
- Vuokko, Pirjo (2003) *Markkinointiviestittä: merkitys, vaikutus, keinot*. WS Bookwell Oy, Porvoo.
- Wallstrom, Asa – Karlsson, Ted – Salehi-Sangari, Esmail (2008) Building a corporate brand: The internal brand building process in Swedish service firms. *Journal of Brand Management*, Vol. 16 (1/2), 40–50.
- Wheeler, Alina (2006) *Designing brand identity*. 2.p. John Wiley & Sons, Inc., Hoboken, New Jersey.
- Willmott, Michael (2001) *Citizen Brands: Putting the Society at the Heart of Your Business*. John Wiley & Sons, Ltd, New York.

Yin, Robert K. (2003) *Case study research: Design and methods*. 3.p., Sage Publications, Inc, California.

Yin, Robert K. (1994) *Case study research: Design and methods*. 2.p., Sage Publications, Inc, California.

Ympäristöministeriön kotisivut
<<http://www.ymparisto.fi/default.asp?contentid=392134&lan=EN&clan=fi>
>, haettu 10.12.2011.

LIITE 1 HAASTATTELUPOHJA

Alla olevien kysymysten vastaamisessa toivottavaa olisi käyttää mahdollisimman paljon esimerkkejä.

Teema 1 Ympäristövastuullisen toiminnan kannustimet

Strategia

Mitä ympäristövastuu tarkoittaa yrityksellenne?

Miksi olette lähteneet tekemään ympäristövastuullista liiketoimintaa?

Millainen rooli ympäristövastuulla on yrityksenne strategiassa?

Millainen merkitys ympäristövastuulla on sidosryhmillenne?

Voiko ympäristövastuullisuus olla merkittävä kilpailutekijä?

Miten ympäristövastuullisuus kilpailutekijänä koetaan teidän yrityksessänne?

Kannustimet

Mitkä ovat mielestänne suurimmat kannustimet ympäristövastuulliseen toimintaan?

- Taloudelliset
- Julkishallinnolliset
- Sidosryhmälähtöiset
- Eettiset

Vihreä kuluttaja

Onko vihreää kuluttajaa tutkittu yrityksenne toimesta ja onko tutkimuksilla saatu luotua jonkinlainen profiili vihreälle kuluttajalle? (esim. nuoret, naiset, koulutustaso, tulot)

Onko löytynyt tietty kohderyhmä joka käyttää vihreitä tuotteita?

Näkyykö ihmisten ympäristömyönteisyys positiivisena ostokäyttäytymisenä?

Teema 2 Ympäristövastuullisen brändin rakentaminen

Brändin rakentamisen lyhyt määritelmä

Brändin rakentaminen on prosessi, jossa sekä muodostetaan että toteutetaan brändi-identiteettiä. Brändi-identiteetti voidaan määritellä yrityksen tavoitteeksi siitä mitä brändin tulisi olla. Brändi-identiteetti kommunikoidaan kohderyhmälle viestien avulla, jonka pohjalta kohderyhmälle muodostuu mielikuva brändistä, jota kutsutaan imagoksi. Tavoitteena brändin rakentamisella on esimerkiksi näkyvyyden parantaminen, miellelyhtymien kehittäminen ja syvällisemmän asiakassuhteen luominen.

Mitä organisaatio haluaa brändin tarkoittavan?

Mitä viestintäkeinoja olette käyttäneet brändin rakentamisessa?

Mitä erityispiirteitä liittyy viestintävälineiden valintaan rakennettaessa ympäristövastuullista brändiä?

Millainen maine yrityksellä on?

Miten yritysbrändin maine vaikuttaa tuotebrändin kehittämiseen? (tukevat/rajoittavat)

Mitä asioita mielestänne edellytetään, että ympäristövastuullisen brändin rakentaminen voisi olla uskottavaa?

Mitä etuja ympäristövastuullisen brändin rakentamisesta on ja miksi se on kannattavaa?

Harkitsitteko uuden brändin lanseeraamista vanhan uudistamisen sijaan?

Jos harkitsitte niin mitä etuja tai haittoja siitä olisi ollut?

Sisäiset tekijät

Kuvaile yrityksen visiota? (Miten ympäristövastuu ilmenee tässä?)

Kuvaile yrityksen missiota? (Miten ympäristövastuu ilmenee tässä?)

Mitkä tekijät organisaatiokulttuurissa tai toimintatavoissa tukevat/rajoittavat ympäristövastuullista mielikuvaa? Organisaatiokulttuurille ominaisia piirteitä:

- arvot, kuten tehokkuus tai korkea laatu, joita se edustaa ja joita organisaation jäsenten odotetaan jakavan.
- normit, eli organisaatiolle ominaiset käyttäytymisstandardit
- yhteiset säännöt, jotka ohjaavat työntekijöiden käyttäytymistä organisaatiossa
- käyttäytymisessä havaitut johdonmukaisuudet, jotka ilmenevät esimerkiksi organisaatiossa puhuttavana kielenä tai tapana tehdä asioita
- artefaktit ja symbolit, jotka ovat organisaation näkyvää puolta kuten työtilat, rakennukset ja internetsivut.

Ulkoiset tekijät

Ketkä ovat brändin kohderyhmät ja millaisiin kohderyhmiin pyritään vetomaan ympäristövastuullisuutta korostavilla ominaisuuksilla?

Ketkä ovat pahimmat kilpailijat? Käyttävätkö pahimmat kilpailijat ympäristövastuullisuutta kilpailuetunaan?

Ketkä ovat tärkeimmät sidosryhmät ja miten ne on otettu huomioon brändin rakentamisen ja ympäristövastuun kannalta?

Brändi-identiteetti

Kapfererin (2004, 96) mukaan brändi-identiteetti on kuvailtu selkeästi, kun seuraaviin kysymyksiin pystytään vastaamaan:

- Mikä on brändin visio ja tarkoitus?
- Mikä tekee brändistä erilaisen?
- Mitä tarpeita brändi täyttää?
- Mikä on brändin pysyvä olemus?
- Mitkä ovat brändin arvot?
- Mitkä ovat brändin osaamisalueita?
- Mistä brändi tunnustetaan?

Kuvailekaa brändiä:

- tuotteena (tuotealue, ominaisuudet, laatu/lisäarvo, käyttäjät, käyttökokemukset alkuperämaa)
- organisaationa (organisaation ominaisuudet, paikallinen/globaali)
- henkilönä (persoonallisuus, asiakkaan ja brändin välinen suhde)
- symbolina (visuaalinen mielikuva, vertauskuvat, brändiperintö).

Mitkä ovat edellä luetelluista tärkeimmät osatekijät?

Mitkä asiat auttavat vielä kuvaamaan brändiä mutta eivät ole kaikkein oleellisimpia?

Millä sanoilla brändin ytimen tai kaikkein tärkeimmän asian voisi kiteyttää?

Arvoväittämät

Kuvailekaa tuotteen ominaisuuksia. Millaisia hyötyjä ne tarjoavat asiakkaalle ja miten ympäristövastuu näkyy näissä?

Pyritäänkö brändillä vetoamaan tunteisiin ympäristövastuun osalta ja miten se ilmenee?

Sisältääkö brändi arvoja, joilla ihminen voi ilmaista itseään tai kertoa jotain itsestään?

Miten näette, että tuotteen hinta on suhteessa tuotteen ominaisuuksiin? Millainen merkitys hinnalla on kilpailutekijänä ja millaisia asioita sillä halutaan ilmaista?

Mikä arvoväittämistä mielestänne vetoaa parhaiten ympäristötietoiseen kuluttajaan?

- Järkiperusteet
- Tunneperusteet (esim. syyllisyys)
- Itseilmaisuus tai vaikuttamisen mahdollisuus ympäristön tilaan
- Hinta

Positiointi

Mitkä ovat brändin ydinsanommat joita viestitään?

Mikä on brändin asema markkinoilla suhteessa kilpailijoihin?

Miten pyritte erottautumaan kilpailevista tuotteista ympäristövastuun osalta?

Liittykö ympäristövastuullisen tuotteen positiointiin joitain erityispiirteitä?

Teema 3 Ympäristövastuullista brändin rakennusta erityisesti tukevat tai estävät asiat

Edistävät asiat

Mitkä asiat erityisesti nostaisitte esiin rakennettaessa vihreää brändiä?

Pyrkiikö vihreän brändin rakentaja siirtämään vastuuta ympäristön tilasta (esim. ilmastotou muutoksesta) kuluttajalle?

Miten tärkeää läpinäkyvyys on ympäristövastuullista brändiä luodessa ja millä toimenpiteillä läpinäkyvyyttä voidaan edistää?

Kuinka suuri muun vastuullisen liiketoiminnan, kuten sosiaalisen vastuun, merkitys on ympäristövastuullisen brändin luomisessa?

Pyrkiikö yrityksenne siihen, että koko toimintaketju ja yhteistyökumppanit täyttää ympäristövastuullisuuden vaatimukset?

Teettekö yhteistyötä kolmansien osapuolien kanssa, jotta toiminta olisi uskottavampaa?

- luottamus
- puolueettomuus
- ensi käden tieto

Pitäisikö ympäristövastuuta soveltaa kaikkialla vai soveltuuko se vain tietyille aloille?

Kuinka tärkeä argumentti ympäristövastuullisuus on suhteessa muihin argumentteihin tai ominaisuuksiin?

Estävät asiat

Mikä on yleisin syy sille, että ympäristövastuullinen brändin rakentaminen epäonnistuu?

Onko hinnoittelulla ratkaiseva rooli ympäristöystävällisten tuotteiden menestymiseen?

Onko ympäristöasioista kommunikointi erityisen hankalaa tai helppoa? Miksi?

Käytättekö massamedioita ympäristövastuusta viestimiseen? Miksi?

Onko ympäristövastuu yksittäisenä arvona tarpeeksi vahva muodostamaan tuotteesta brändin?

Tuleeko mieleen esimerkkiä epäonnistuneesta ympäristövastuuseen liittyvästä asiasta, josta olette oppineet jotakin?

Millaisia estäviä asioita tulee mieleen rakennettaessa ympäristövastuullista brändiä?

LIITE 2 KUVAT



Raision Elovena-tyttö 85-vuotisjuhlavuotenaan (Raision kotisivut 2011b)



Raision Elovena kaurahiutaleissa käytetty hiilimittari (Raision kotisivut 2011c)



Raision Elovena kaurahiutaleissa käytetty vesimittari (Suurtaloussuutiset 2009)