



**TURUN
YLIOPISTO**
Kauppakorkeakoulu

Läpinäkyvyys toimitusketjussa ja sen vaikutus yrityksen brändipääomaan

Tarkastelu tekstiiliteollisuuden yrityksissä

Toimitusketjujen johtamisen
kandidaatintutkielma

Laatija:
Anette Uusi-Autti

Ohjaaja:
KTT Sini Laari

5.12.2025
Turku

Opiskelijan lausunto tekoälyn käytöstä tähän tutkielmaan liittyen:

En ole käyttänyt tekoälyä hyödyntäviä työkaluja tätä tutkielmaa kirjoittaessani.

Olen käyttänyt tekoälyä hyödyntäviä työkaluja tätä tutkielmaa kirjoittaessani. Tämä käyttö on dokumentoitu tutkielman liitteessä. Vakuutan, että tekoälyä käytettiin yliopiston ohjeistuksen mukaisella tavalla.

Turun yliopiston laatujärjestelmän mukaisesti tämän julkaisun alkuperäisyys on tarkastettu Turnitin OriginalityCheck -järjestelmällä.

Kandidaatintutkielma

Oppiaine: Toimitusketjujen johtaminen

Tekijä: Anette Uusi-Autti

Otsikko: Läpinäkyvyys toimitusketjussa ja sen vaikutus yrityksen brändipääomaan: tarkastelu tekstiiliteollisuuden yrityksissä

Ohjaaja: KTT Sini Laari

Sivumäärä: 50 sivua + liitteet 2 sivua

Päivämäärä: 5.12.2025

Tässä kandidaatintutkielmassa tarkastellaan toimitusketjun läpinäkyvyyden vaikutuksia yrityksen brändipääoman muodostumiseen. Tutkielma on rajattu koskemaan erästä nyky-yhteiskuntamme merkittävintä toimialaa eli tekstiiliteollisuutta, sillä siellä on toistuvasti ilmennyt vastuullisuuteen liittyviä ongelmia. Toimialaa on kritisoitu heikosta toimitusketjujen läpinäkyvyydestä. Alan yrityksillä on suuri valta päättää, mitä informaatiota ne julkaisevat toimitusverkostostaan. Tällä tavalla brändit pystyvät muokkaamaan brändipääomaansa haluamaansa suuntaan. Yritykset kantavat kuitenkin merkittävää yhteiskunnallista vastuuta ja laajempi tiedonjako voisi parantaa yritysvastuun toteutumista. Yritysten sidosryhmistä erityisesti asiakkaat ovat alkaneet painottaa vastuullisuusarvoja kulutustottumuksissaan. Toimitusketjujen johtamisessa on viime vuosina vallinnut läpinäkyvyyden ohella myös asiakaskeskeinen trendi, ja tästä syystä brändit pyrkivät yhä enemmän huomioimaan asiakkaiden toiveita toiminnassaan. Sidoryhmäpaineiden ohella myös kansainvälisessä sääntelyssä painottuu nykyään läpinäkyvyysteemojen edistäminen. Ajankohtaisimpana lakimuutoksena tuli voimaan EU:n asettama kestävyysraportointidirektiivi, jonka avulla yrityksiä ohjataan toimitusketjujensa näkyvyyden ja jäljitettävyyden oikeaoppiseen harjoittamiseen.

Toimitusketjun läpinäkyvyyden suhdetta tekstiiliyritysten brändipääomaan selvitettiin tutkimalla, miten tekstiiliteollisuuden yritykset voivat toimitusketjunsä läpinäkyvyyden avulla rakentaa brändipääomaansa. Tutkimus toteutettiin kirjallisuuskatsauksena, jossa lähteinä käytettiin aiempaa tutkimusta ja keskeistä kirjallisuutta aiheesta. Tutkimusaineisto perustui pääasiassa viime vuosien aikana julkaistuista journaaliartikkeleista, joissa oli tutkittu joko toimitusketjun läpinäkyvyyden ja yrityksen brändipääoman muodostumista tai näiden välistä syy-seuraussuhdetta. Aiheesta löytyi aiempaa tutkimusta, mutta silti toimitusketjun läpinäkyvyyden ja brändipääoman yhteyttä ei monissa artikkeleissa oltu vielä tunnistettu. Aiemmassa kirjallisuudessa tunnistettiin, että epäeettisyys tapahtuu usein toimitusketjutasolla, mutta tutkimukset tarkastelivat silti läpinäkyvyyttä enemmän yritystasolla, toimitusketjun sijaan.

Tekstiiliteollisuuden yritykset tiedostavat toimitusketjujen heikon läpinäkyvyyden olevan merkittävä ongelma toimialalla, mutta silti toimet asian edistämiseksi ovat olleet toistaiseksi vähäisiä. Keskeisiä haasteita läpinäkyvyyden implementoinnissa ovat alan toimitusverkostojen kompleksisuus, globaali hajautuneisuus sekä toimintojen ulkoistaminen. Lisäksi alan yritysten resurssien puute, heikko investointikyvykyys sekä oikean jäljitettävyysteknologian löytäminen vaikeuttavat vastuullisuustoimien toteuttamista. Jos tekstiilibrändit haluavat hyödyntää toimitusketjunsä läpinäkyvyyttä brändipääoman luomisessa, on keskeistä ymmärtää yrityksen kilpailutilanne, maantieteellinen sijainti sekä kohderyhmä. Jos yritykset viestivät läpinäkyvyydestä oikeudenmukaisesti ja brändin asiakaskunta priorisoi vastuullisuusteemoja kulutustottumuksissaan, voi tällöin läpinäkyvyys vaikuttaa myönteisesti asiakkaiden ostokäyttäytymiseen sekä yrityksen brändipääomaan.

Avainsanat: toimitusketjun läpinäkyvyys, jäljitettävyys, vastuullisuus, tekstiiliteollisuus, brändipääoma, brändiuskollisuus, kuluttajakäyttäytyminen

SISÄLLYS

1	Johdanto	6
2	Läpinäkyvyyden muodostuminen tekstiiliteollisuuden toimitusketjussa	9
	2.1 Tekstiiliteollisuuden toimitusketjut	9
	2.2 Läpinäkyvyyden osa-alueet tekstiiliteollisuuden toimitusketjussa	10
	2.2.1 Näkyvyys	10
	2.2.2 Jäljitettävyys	12
	2.2.3 Vastuullisuus	13
	2.2.4 Läpinäkyvyys	14
3	Yrityksen brändipääoman muodostuminen	19
	3.1 Brändi käsitteenä	19
	3.2 Brändipääoma käsitteenä	19
	3.3 Brändipääoman osa-alueet	22
	3.3.1 Bränditunnettuus	22
	3.3.2 Brändiuskollisuus	23
	3.3.3 Brändin koettu laatu	23
	3.3.4 Brändimielleyhtymät	24
	3.3.5 Muut brändiominaisuudet	24
	3.4 Brändipääoman toteuttaminen käytännössä ja vaikutukset kuluttajakäyttäytymiseen	25
4	Toimitusketjun läpinäkyvyyden merkitys brändipääoman rakentamisessa tekstiiliteollisuuden yrityksessä	27
	4.1 Toimitusketjun läpinäkyvyyden vaikutukset brändipääoman osa-alueisiin ja kuluttajakäyttäytymiseen	27
	4.2 Läpinäkyvyyden hyödyt brändipääoman rakentamisessa	31
	4.3 Läpinäkyvyyden haitat brändipääoman rakentamisessa	33
5	Yhteenveto ja johtopäätökset	36
	Lähteet	39
	Liitteet	51
	Liite 1 Selvitys tekoälyn käytöstä	51

KUVIOT

Kuvio 1 Moniportainen toimitusketju (mukaillen Mena ym. 2013; Govindan ym. 2021; Shaw ym. 2024)	10
Kuvio 2 Toimitusketjun läpinäkyvyyden osa-alueiden vaikutus Aakerin brändipääomamallin osa-alueisiin	31

TAULUKOT

Taulukko 1 Läpinäkyvyyden tuomat haasteet ja mahdollisuudet tekstiiliteollisuuden toimitusketjussa	17
Taulukko 2 Aakerin ja Kellerin brändipääomateorioiden vertailu	21

1 Johdanto

Yritysten toimintaympäristöjä mullistaneet maailmanlaajuiset ilmiöt, kuten globalisaatio ja teknologian kehittyminen ovat kiihtyneet merkittävästi viime vuosien aikana. Näihin muutoksiin myös yritysten toimitusketjujen tulee pystyä vastamaan ja tämän seurauksena toimitusketjuista on muodostunut yhä monimutkaisempia. Kompleksisuus on tuonut mukanaan monia toimitusketjuihin kohdistuvia riskejä, erityisesti ympäristöllisiä, sosiaalisia ja taloudellisia. (Alexander ym. 2022.) Keskeiseksi on muodostunut vastuullisuuden edistäminen toimitusketjujen toiminnassa, ja kuinka tällä tavoin pystyttäisiin ehkäisemään muun muassa ilmastonmuutosta, luonnonvarojen ehtymistä sekä ihmisoikeusloukkauksia (Ngo ym. 2024). Yhä tärkeämmäksi nousee toimitusketjun läpinäkyvyyden rooli vastuullisuuden käytännön toteuttamisessa. Läpinäkyvyys voidaan jaotella muodostuvan kahdesta ulottuvuudesta: näkyvyydestä ja jäljitettävyydestä. Näkyvyydellä tarkoitetaan informaation välittämistä ja tiedon näkyväksi tekemistä eri sidosryhmille. Sen sijaan jäljitettävyys merkitsee kykyä seurata toimitusketjun vaiheita tuotteen koko elinkaaren aikana. (Morgan ym. 2023.)

Tekstiiliteollisuus on eräs aikakautemme merkittävimmistä teollisuudenaloista ja näin ollen kantaa suurta yhteiskunnallista vastuuta taloudellisista, sosiaalisista ja ympäristöllisistä velvoitteista. Myös tekstiiliteollisuus on globaalin muutoksen keskiössä, ja alan toimitusketjut ovat esimerkki kompleksisista, valtioiden rajat ylittävistä toiminnoista. (Akhtar ym. 2022.) Toimitusketjujen kompleksisuus ja tuotannon hajautuneisuus luovat haasteita läpinäkyvyyden toteuttamiseen (Tickle ym. 2024). Toimialaa on toistuvasti arvosteltu sen toimitusketjujen aiheuttamista sosiaalisista ja ympäristöllisistä haitoista. Näistä esimerkkeinä voidaan mainita työolosuhteiden rikkomukset, lapsityövoiman käyttö sekä ympäristösaasteet. Tekstiiliteollisuudessa tuotanto ja monet muut toimitusketjun toiminnot usein ulkoistetaan matalamman kustannustason valtioihin, mikä tekee toimitusketjuista vaikeasti seurattavia ja alttiita epäeettiselle toiminnalle. (Ngo ym. 2024.) Ajankohtaisia esimerkkejä mainittakoon pinnalle noussut uusi pikamuotiyritys Shein, joka on julkisesti esitetty vastuullisuusperiaatteita rikkovana tekstiiliteollisuusalan yrityksenä (Esposti ym. 2024).

Yrityksiä koskevassa sääntelyssä on lähivuosina pyritty vastuullisuuden sekä läpinäkyvyyden edistämiseen. Aiheen ajankohtaisuutta tukee tänä vuonna käyttöön tullut EU:n kestävyysraportointidirektiivi. Direktiivin tarkoituksena on lainsäädännön avulla vaatia yrityksiä avoimesti ja luotettavasti raportoimaan ympäristöön ja sosiaaliseen vastuuseen liittyvistä vaikutuksistaan. Vastuullisuusraportoinnin tulee kattaa myös tiedot koko yrityksen arvoketjun toiminnasta, kuten sen tuotteiden toimitusketjusta. (EU Directive, 2022/2464.) Lakisääteisen

sääntelyn lisäksi, myös yritysten sidosryhmät asettavat yhä enemmän paineita yrityksille läpinäkyvyyden toteuttamiseksi. Yritysten sidosryhmillä tarkoitetaan joukkoja, joiden toimintaa tietyn yrityksen toimet koskettavat. Yrityksen sidosryhmiä ovat muun muassa asiakkaat, toimittajat sekä yhteistyökumppanit. (Bundy ym. 2018.)

Yritysten sidosryhmistä erityisesti asiakkaat ovat alkaneet painottaa vastuullisuutta ja läpinäkyvyyttä kulutustottumuksissaan (Akhtar ym. 2022). Kuluttajat pohjaavat ostokäyttäytymisensä yritysten brändien antamaan mielikuvaan ja uskomukset brändien vastuullisuudesta ovat ohjanneet kuluttajia yhä enemmän viime aikoina. Yritysten markkinoinnin tehtävänä on luoda kuluttajille positiivisia mielikuvia brändistä ja tällä tavalla lisätä brändiuskollisuutta, jotta kuluttaja ostaisi toistuvasti kyseisen tuotemerkin tuotteita. Vastuullisuustrendin on nähty korreloivan positiivisesti kuluttajien ostokäyttäytymiseen. (Gidakovic ym. 2022.) Organisaatiot yrittävät voittaa asiakkaita puolelleen vastuullisuusteemojen avulla, jolloin on vaarana, että ne syyllistyvät viherpesuun. Viherpesulla tarkoitetaan harhaanjohtavaa markkinointia, jolla yritys maalaa itsestään ympäristöllisesti ja sosiaalisesti vastuullista toimijakuvaa. Usein viherpesu käytännössä tapahtuu toimitusketjutasolla. (Pizzetti ym. 2021.) Monesti siis markkinointiosasto lupaa läpinäkyvyyttä sekä vastuullisuutta ja toimitusketjun tehtävänä on lunastaa nämä odotukset.

Tässä kandidaatintutkielmassa tarkastellaan, kuinka läpinäkyvyys tekstiiliteollisuuden yritysten toimitusketjuissa vaikuttaa yrityksen brändipääomaan. Tutkimuksen tavoitteena on olemassa olevan tieteellisen kirjallisuuden avulla löytää vastaus tutkimuskysymykseen: **Miten tekstiiliteollisuuden yritykset voivat toimitusketjunsä läpinäkyvyyden avulla rakentaa brändipääomaansa?** Tutkimuskysymyksen osakysymykset ovat:

- Mitkä tekijät vaikuttavat siihen, kuinka paljon tekstiiliteollisuuden yritykset toteuttavat läpinäkyvyyttä toimitusketjussaan?
- Miten toimitusketjun läpinäkyvyys vaikuttaa kuluttajien ostokäyttäytymiseen ja brändiuskollisuuteen?
- Mitä hyötyjä ja haittoja toimitusketjun läpinäkyvyydestä on yrityksen brändipääomalle?

Tutkielmassa tarkastelu on rajattu koskemaan tiettyä teollisuudenalaa, tässä tapauksessa tekstiiliteollisuutta, sillä erityisesti kyseisen alan yrityksiä on viime vuosien aikana arvosteltu niiden toimitusketjujen epäeettisyydestä (Garcia-Torres ym. 2021). Aihetta on syytä tutkia sen ajankohtaisuuden vuoksi. Toimitusketjujen johtamisen oppialalla on viime vuosien ajan ollut nousevana trendinä toimitusketjun läpinäkyvyys (Morgan ym. 2023) sekä tekstiiliyritysten siirtymä

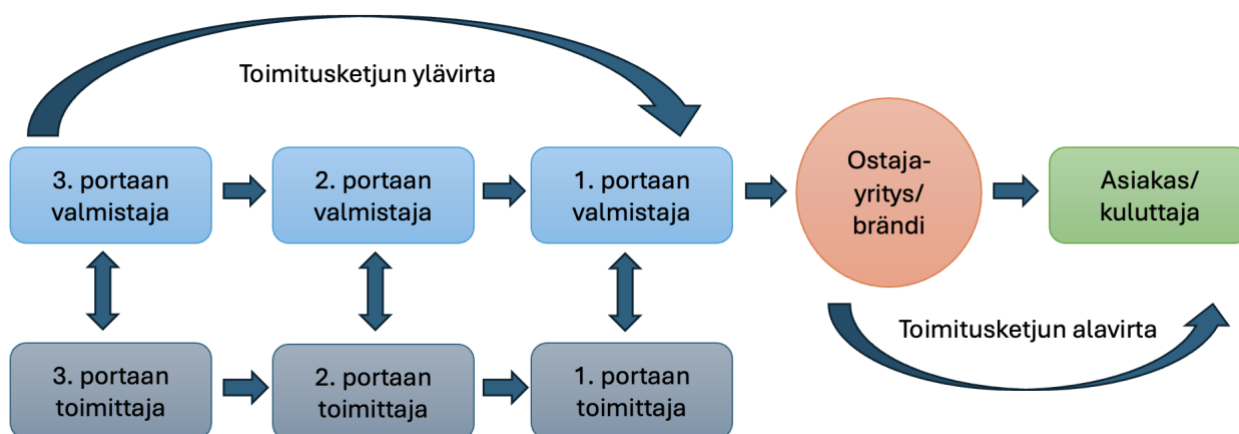
kohti asiakaskeskeisempää toimitusketjua (Turker & Altuntas 2014). Asiakkaat painottavat kulutustottumuksissaan yhä enemmän vastuullisuutta ja tämä ohjailee myös yritysten toimintaa. Toimitusketju on osa suurempaa kokonaisuutta eli yrityksen arvoketjua, johon osaksi kuuluu muun muassa markkinointi. Tutkielman tarkoituksena on tutkia toimitusketjun läpinäkyvyyden ja markkinoinnin luoman yrityksen brändipääoman välistä syy-seuraussuhdetta. Aiheeseen liittyy myös haasteita ja aukkoja, joita tutkimuksessa pyritään ratkomaan. Olemassa oleva aiempi tutkimus rajoittuu tarkastelemaan läpinäkyvyyttä ja vastuullisuutta yritystasolla (esim. Jia ym. 2015 ja Gidakovic ym. 2022), mutta sitä ei välttämättä osata sanoittaa juuri toimitusketjua koskevaksi läpinäkyvyydeksi. Läpinäkyvyys ei ole myöskään yksiselitteistä ja on paljon yrityksen markkinointiosaston käsissä, millä tavalla yritys viestii asiasta. Yritykset pystyvät esimerkiksi vierittämään vastuuta alihankkijaportailleen. Lisäksi tutkielmassa perehdytään tekstiiliteollisuuden yritysten maantieteellisesti eroaviin markkina-alueisiin, kilpailutilanteisiin sekä siihen, miten läpinäkyvyyttä hyödynnetään brändipääoman rakentamiseen erilaisissa tilanteissa.

2 Läpinäkyvyyden muodostuminen tekstiiliteollisuuden toimitusketjussa

2.1 Tekstiiliteollisuuden toimitusketjut

Toimitusketjulle esitetään useita määritelmiä, ja se voidaan nähdä vertikaalisena yhteytenä yritysten toimintojen välillä, jolloin tavoitteena on palvella asiakasta sekä saavuttaa voittoa yritykselle. Toimitusketju on toimijoista muodostuva verkko, ja osapuolet yhdessä tuovat tarjoamansa asiakkaiden saataville. (LeMay ym. 2017.) Toimitusketjun oikeaoppinen suunnittelu antaa yrityksille valmiudet saavuttaa nämä tavoitteet. Tavaroiden, palveluiden sekä informaation välittämistä tehokkaasti ja kustannuksia optimoiden aina toimittajalta asiakkaalle saakka kutsutaan toimitusketjun konfiguraatioksi (engl. supply chain configuration, SCC). Toimitusketjun konfiguraatiossa on tärkeää ottaa huomioon tuotetyypit sekä markkinat, joilla toimitaan. Yhä enemmän painotetaan myös asiakkaiden tarpeita sekä toimitusketjun responsiivisuutta, kun suunnitellaan toimitusketjun konfiguraatiota. (Parmigiani ym. 2011; Tian ym. 2023.) Toimitusketjun konfiguraation suunnittelussa keskeisiä valintoja ovat toimittajat, tuotantotavat ja kuljetusmuodot, sekä missä nämä toiminnot maantieteellisesti sijaitsevat (Amini & Li 2011). Näin ollen konfiguraatio kattaa siis kaikki osat, jotka yhdessä muodostavat toimitusketjun järjestelyn ja niin edelleen kilpailukykyisen sekä joustavan toimitusverkoston.

Moniportaiset toimitusketjut (engl. multi-tier supply chain, MT-SC) ovat eräs esimerkki toimitusketjun konfiguraatiosta. Moniportaisessa toimitusketjussa valmiin tuotteen aikaansaamiseen osallistuu useampia tuottajia sekä ostajia (Khan ym. 2021). Moniportaiset toimitusketjut ovat seurausta globalisaatiosta, sillä yritykset eivät pysty enää hallinnoimaan kaikkia toimitusverkoston osiaan itse. Yritysten päätökset ulkoistaa toimitusketjunsä toimintoja kumpuavat yleensä laatuun, kustannuksiin, responsiivisuuteen tai resilienssiin liittyvistä kysymyksistä. (Mena ym. 2013.) Perinteisesti ostaja-toimittajasuhdetta on kuvattu kahdenvälisenä suhteena. Kuitenkin moniportaisessa toimitusketjussa toimittajillakin on toimittajat eli ensimmäisten toimittajien jälkeen toimittajat jatkuvat alemmissa portaissa. (Gemente ym. 2024.) Moniportaisen toimitusketjun ylä- ja alavirran keskiössä on yritys (engl. focal firm), joka kantaa strategisen vastuun toimittajaportaiden yhteistyön toimivuudesta (Svensson ym. 2018). Kuviossa 1 on havainnollistettu moniportaisen toimitusketjun rakenne.



Kuvio 1 Moniportainen toimitusketju (mukaillen Mena ym. 2013; Govindan ym. 2021; Shaw ym. 2024)

Tekstiiliteollisuudessa toimitusketjut ovat laaja-alaisesti hajautettuja, pitkiä sekä komplekseja. Ne kattavat jopa satoja eri toimittajia ja tuotantolaitoksia ympäri maailmaa, ja tästä syystä niitä voidaan kutsua moniportaisiksi toimitusketjuiksi. (Shaw ym. 2024.) Tekstiiliteollisuuden monimuotoiset toimitusketjut ulottuvat eri kilpailusektoreille, mikä tekee niiden hallinnoimisesta usein haastavaa keskiössä olevalle yritykselle. Valtioiden rajat ylittävät toimitusketjut kohtaavat eroavaisuuksia muun muassa hallinnollisissa määräyksissä, jotka koskevat työllisyyttä, ympäristöasioita sekä palkkatasoa. (Mejías ym. 2019.) Tekstiiliteollisuuden yritykset sijoittavat toimitusketjunsä osia yleensä alemman kustannustason valtioihin, kuten Intiaan, Bangladeshiin tai Vietnamiin, missä työvoima- sekä valmistuskustannukset ovat matalat (Shaw ym. 2024). Tyypillistä tekstiiliteollisuuden toimitusketjulle on, että raaka-aineet hankitaan useilta toimittajilta ja tuotteet valmistetaan useassa eri tuotantolaitoksessa. Tämän jälkeen tuotteet varastoidaan ja siirretään jakelukeskuksiin, joista ne myöhemmin kuljetetaan loppuasiakkaalle. (Li ym. 2024.)

2.2 Läpinäkyvyyden osa-alueet tekstiiliteollisuuden toimitusketjussa

2.2.1 Näkyvyys

Toimitusketjujen epävakaa toimintaympäristön vuoksi, on tiedonvälityksen merkitystä alettu painottamaan yhä enemmän viime vuosien aikana. Oikea-aikaista informaation jakamista pidetään yritysten perusedellytyksenä, jotta organisaatio pystyy säilyttämään toimitusketjun tehokkuuden sekä näkyvyyden. (Baah ym. 2021.) Toimitusketjun näkyvyydellä (engl. supply chain visibility, SCV) tarkoitetaan informaatiota, joka ostajayrityksellä tulisi olla sen eri toimittajaportaista ja alihankkijoista (Busse ym. 2017). Näkyvyys on kyvykkyyttä välittää tietoa toimitusketjun eri osapuolille. Informaatio voi koskea esimerkiksi tuotantoaikatauluja, varastotasojä tai kuljetuksia.

Näkyvyyden avulla yritys pystyy tarkastelemaan omia prosessejaan, uudelleenkonfiguroimaan resurssejaan sekä paikantamaan mahdollisia toimitusketjuhäiriöitä. Lisäksi näkyvyys edesauttaa toimitusketjun kustannustehokasta toimintaa ja asiakkaiden tyytyväisyyttä. (Tiwari ym. 2024.) Keräämällä reaaliaikaista informaatiota toimitusketjun prosesseista yritys lisää myös toimitusketjunsä joustavuutta sekä sopeutuvuutta. Joustavuus näkyy esimerkiksi tehokkaampana päätöksentekokykynä. (Srinivasan & Swink 2018; Jiang ym. 2025.) Näin ollen näkyvyydestä voi olla hyötyä toimitusketjun strategiselle kilpailukyvyille, kun yritys pystyy paremmin varautumaan mahdollisiin toimintaympäristön muutoksiin.

Erityisesti yritysten sidosryhmät, kuten toimittajat, asiakkaat ja muut yhteistyökumppanit, ovat alkaneet vaatia yrityksiltä näkyvyyttä niiden toimitusketjuista (Bundy ym. 2018). Toimitusketjun keskiössä olevan yrityksen vastuulla on lisätä tiedonjaon näkyvyyttä niin ulkoisesti kuin sisäisesti. Toimitusketjun näkyvyys nimittäin korreloi luottamuksen kanssa, ja mitä näkyvämpää informaatio on sidosryhmille, sitä vakaammat suhteet toimijoilla on keskenään. (Baah ym. 2021.) Luottamussuhteiden rakentaminen on tärkeää, sillä yritykset pyrkivät näkyvyyteen niin kysyntä- kuin tarjontamarkkinoilla, ja tähän ne tarvitsevat ulkoisten ja sisäisten toimijoiden yhteistyötä. Yritykset tarvitsevat myös itse informaatiota laaja-alaisesti koko markkinasta, kuten uusista kilpailijoistaan. (Jain ym. 2024.) Toimitusketjun näkyvyyden tarkoituksena on tuottaa yhteistä etua toimitusketjun osapuolille. Jos sidosryhmien saama informaatio on puutteellista, altistaa se toimitusketjun riskeille sekä taipuvaiseksi virheille. Näkyvyys on usein haasteellista saavuttaa, ja siksi yritysten tulisi kohdistaa erityishuomiota näkyvyyden käytännön toteuttamiselle. (Agrawal ym. 2024.)

Tekstiiliteollisuuden toimitusketjujen moniportaisuuden vuoksi, toimitusketjun heikko näkyvyys on ollut kasvava ongelma alalla. Tekstiiliteollisuudessa on vaikeaa erottaa, missä toimitusketjun rajat sijaitsevat ja tästä syystä mitä alemmas toimittajaportaissa liikutaan, sitä vähemmän yrityksillä on tietoa toimitusketjun tapahtumista. (Busse ym. 2017.) Koska tekstiiliteollisuudessa yritykset ulkoistavat merkittävän osan toimitusketjunsä toiminnoista, painottuu näkyvyyden tärkeys vielä enemmän moniportaisessa toimitusketjussa kuin kahdenvälisissä toimitusketjusuhteissa (Caridi ym. 2013). Jotta tekstiiliteollisuuden toimitusketjun näkyvyyttä voitaisiin parantaa, tulisi yritysten panostaa sidosryhmien välisiin suhteisiin. Myös kumppanuussuhteiden ajallinen kesto, yritysten kokoluokka sekä teknologinen valveutuminen vaikuttavat näkyvyyden edistämiseen. Tekstiiliteollisuudessa pienemmillä yrityksillä on tavallisesti heikommat mahdollisuudet investoida teknologiaan, jonka avulla ne voisivat kerätä informaatiota toimitusverkostaan. Tästä syystä myös näkyvyys jää usein puutteelliseksi. (Zimmermann ym. 2022.)

2.2.2 Jäljitettävyys

Toimitusketjun näkyvyyden rinnalla on toimitusketjun jäljitettävyys herättänyt kiinnostusta yrityksissä ja niiden sidosryhmissä. Jos näkyvyys tarkoittaa tiedonvälitystä, on jäljitettävyys sen sijaan konkreettisia toimia jäljittää toimitusketjun eri vaiheet, jotta ne pystytään tehdä näkyväksi. Jäljitettävyys merkitsee kykyä seurata toimitusketjun tapahtumia tuotteen koko elinkaaren läpi. (Chen 2022.) Jäljitettävyyden kannalta erityisen tärkeää olisi tietää tuotteiden ja materiaalien alkuperä. Tämä kattaa esimerkiksi sen, mistä käytetyt raaka-aineet tulevat, mitä kemikaaleja tuotteissa on mahdollisesti käytetty sekä mikä on ostettujen valmiiden tuotteiden alkuperämaa. Myöskään jäljitettävyys ei ole yhden yrityksen vastuulla, vaan kaikkien toimitusverkoston toimijoiden tulisi seurata toimintaansa, jotta informaatio olisi yhteneväistä. Jäljitettävyyden avulla yritykset pystyvät helpommin havaitsemaan ja puuttumaan toimitusketjunsä ongelmakohtiin. Jäljitettävyys luo kirkkaamman kuvan toimitusketjun eri tasoista, mutta moniportaisuuden vuoksi haasteisiin voi silti olla vaikeaa puuttua, jos ne tapahtuvat syvällä alihankkijaportaissa. (Cousins ym. 2019.)

Tekstiiliteollisuudessa jäljitettävyys liitetään vahvasti kestävään kehitykseen, sillä sidosryhmät painottavat jäljitettävyyden merkitystä vastuullisuustavoitteiden saavuttamisessa. Tekstiiliteollisuuden alalla jäljitettävyys kattaa myös paljon muuta, kuin konkreettisten tuotteiden valmistamiseen liittyvät seikat. Tässä tapauksessa jäljitettävyys tarkoittaa myös kykyä seurata työvoiman alkuperää, ihmisoikeuksien ja ympäristötavoitteiden toteutumista sekä korruption vastaista toimintaa. (Garcia-Torres ym. 2021.) Tekstiiliteollisuudessa useat eri asiat vaikuttavat siihen, missä määrin toimitusketjun jäljitettävyyttä toteutetaan. Agrawal ja Pal (2019) toteavat näkyvyyden, laadun, turvallisuuden ja markkinoinnin olevan keskeisiä tekijöitä, jotka ajavat yrityksiä jäljitettävyyden harjoittamiseen. Heidän mukaansa asiakkaille tulisi jakaa tuotetietoja, joissa välitetään sosiaalista ja ympäristöllistä informaatiota. Tuotteiden laatuun ja toimitusketjun prosesseihin liittyviä tietoja tulisi sen sijaan jakaa muille yhteistyökumppaniyrityksille. Muutamat alan yritykset, kuten Nike, Patagonia ja H&M, ovat ottaneet edistysaskelia jäljitettävyyden suhteen ja julkaisevat listan ensimmäisen portaan toimittajistaan (Khurana & Riccetti 2016). Yritykset voisivat kuitenkin implementoida jäljitettävyydinformaatioonsa vielä alemman portaan toimittajia.

Jäljitettävyyden avulla yritykset pystyvät optimoimaan strategiaansa, kun ne saavat informaatiota esimerkiksi toimitusketjun laadusta, turvallisuudesta ja piilevistä riskeistä. Jäljitettävyyden strategiset ulottuvuudet voidaan jaotella maantieteellisiin rajoihin, yrityskohtaisiin tietoihin sekä tuoteominaisuuksiin. Jäljitettävyydessä painottuu usein teknologian merkitys, mutta myös ihmisten tietotaito on ratkaisevassa asemassa teknologian tukena, jotta saavutetaan strategista etua. (Hoang

ym. 2023.) Teknologia on kuitenkin merkittävin apuväline yrityksille, kun tarkoituksena on edesauttaa niiden toimitusketjun jäljitettävyyttä. Jäljitettävyyden avuksi on esitetty erilaisia teknologiaratkaisuja, kuten RFID (engl. Radio Frequency Identification) eli radiotaajuinen etätunnistus sekä lohkoketjuteknologia (engl. block chain). (Blaettechen ym. 2025.) RFID:n avulla toimittaja ja ostaja voivat vaihtaa etäyhteyden välityksellä tietoa keskenään ja näin lisätä toimitusketjunsä tehokkuutta, nopeutta sekä turvallisuutta (Visich ym. 2009). RFID-teknologiaa on kuitenkin kritisoitu sen hintavuuden ja vaikean käytännön toteuttamisen vuoksi (Agrawal & Pal 2019). Lohkoketju sen sijaan on hajautettu joukko transaktioista muodostuvia tietokantoja, joita toimitusketjun eri osapuolet pystyisivät yhdessä hallinnoimaan. Lohkoketjuteknologia voisi mahdollistaa toimitusketjun helpomman jäljitettävyyden, datan paremman saatavuuden sekä turvallisuuden avulla. (Agrawal ym. 2021.)

2.2.3 Vastuullisuus

Yritysten vastuullisuutta on korostettu yhä enemmän viime vuosien aikana ja vastuullisuus käsitteenä on ollut jo pitkään tiedossa. Elkington (1998) esitteli teoriakehyksen vastuullisuuden kolmesta ulottuvuudesta: taloudellisesta, sosiaalisesta sekä ympäristöllisestä vastuusta. Taloudelliseen vastuuseen on perinteisesti kiinnitetty eniten huomiota, mutta tämä triple bottom line (TBL) -viitekehys ottaa tarkasteluun mukaan myös muita vastuullisuuden osa-alueita. TBL:n käytäntöönpano toimitusketjujen johtamisessa on kerännyt huomiota vasta lähiaikoina. Erityisesti ympäristöllistä ja sosiaalista vastuuta on alettu painottamaan toimitusketjun toiminnassa, mutta toistaiseksi kaikkien TBL:n osien toteuttaminen on havaittu käytännössä haastavaksi. (Biswas ym. 2018.) Vastuullisesta toimitusketjujen johtamisesta (engl. sustainable supply chain management, SSCM) on tullut monelle yritykselle osa niiden liiketoimintastrategiaansa, jotta TBL:n osa-alueet pystyttäisiin integroimaan myös toimitusverkoston toimintaan. SSCM:n johdosta on alettu ymmärtämään vastuullisuuden tapahtuvan ennen kaikkea toimitusketjutasolla, perinteisen yritystason sijaan. (Jum'a ym. 2024.)

Tekstiiliteollisuudessa vastuulliseen toimitusketjujen johtamiseen on alettu kiinnittää erityishuomiota, sillä alalla helposti syyllistytään erityisesti sosiaalisen sekä ympäristöllisen vastuun rikkomiseen. Harjoittamalla vastuullisia toimitusketjujen johtamisen periaatteita, tekstiiliteollisuuden yritykset saavat osakseen sidosryhmien ja asiakkaiden luottamuksen, ja pystyvät saamansa kilpailuedun lisäksi luomaan myönteisiä vaikutuksia niin ympäristölliseen kuin sosiaaliseen toimintaympäristöön. (Garcia-Torres ym. 2021.) Tekstiiliteollisuuden moniportaisuuden vuoksi, on vastuullisuuden toteuttaminen myös alihankkijaportaiden harteilla. Näin ollen yritykset pystyisivät edistämään vastuullisuutta esimerkiksi toimittajavalintojen avulla. (Jia ym. 2015.) Usein yritykset

keskittyvät toteuttamaan vastuullisuutta nimenomaan suorissa toimittajasuhteissa ja sisäisissä ostoprosesseissa, unohtaen toisen portaan toimittajat. Yritys on kuitenkin yhtä vastuullinen kuin sen hankintaprosessin toimittajat. (Mejías ym. 2019.) Tekstiiliteollisuuden toimitusketjujen moniportaisuuden vuoksi, vastuullisuuden implementointi ensimmäisen portaan toimittajiin ei kuitenkaan riitä, jos vastuutonta toimintaa tapahtuu edelleen alihankkijaportaissa. Jotkut tekstiilibrändit, kuten H&M, on ilmaissut sitoutuvansa 100 % vastuullisesti tuotettujen materiaalien hankintaan vuoteen 2030 mennessä (Burnstine & Ghattas 2025).

Sosiaalinen ja taloudellinen vastuu nähdään toisiinsa liittyvinä osina, ja sosiaalisesti vastuullinen toiminta voi edistää yrityksen taloudellista suoriutumiskykyä (Sudusinghe & Seuring 2020). Toisaalta Uddin ym. (2023) argumentoivat, että vaikka sosiaalisen ja ympäristöllisen vastuun integroiminen osaksi yrityksen strategiaa voi parantaa operatiivista tehokkuutta, saattaa taloudellinen suorituskyky myös tällöin kärsiä. Sosiaalisen vastuun nähdään kuitenkin olevan keskiössä, jos halutaan säilyttää luottamus yrityksen sidosryhmiin sekä kotimaassa että kansainvälisesti. Tekstiiliteollisuudessa ympäristöllisen vastuun integroiminen ja kaikkien kolmen pilarin tasapainottaminen on osoittautunut haastavaksi, ja ympäristöllisten tavoitteiden ajatellaan poissulkevan taloudellisen tai sosiaalisen vastuun mukaisia tavoitteita (Cai & Choi 2020; Nath & Eweje 2021). Ympäristöllisen vastuun edistämistä estää myös usein tarvittavan tiedon puuttuminen. Toimitusketjun keskiössä olevan yrityksen vastuulla olisi lisätä kestäväen kehityksen mukaista tietoisuutta toimittajaportaissa, kouluttaa näitä sekä kannustaa ympäristöystävällisten materiaalien ja raaka-aineiden käyttöön. (Guo 2022.)

2.2.4 Läpinäkyvyys

Läpinäkyvyys on kattokäsite, joka yhdistää alleen näkyvyyden, jäljitettävyyden sekä vastuullisuuden termit. Toimitusketjun läpinäkyvyyden voidaan ajatella koostuvan näkyvyydestä sekä jäljitettävyydestä. (Garcia-Torres ym. 2021.) Toisaalta taas Busse ym. (2017) määrittävät toimitusketjun näkyvyyden koostuvan jäljitettävyydestä ja läpinäkyvyydestä. Läpinäkyvyys ei siis ole käsitteenä kovin yksiselitteinen, minkä takia myöskään sen käytännön toteuttaminen yrityksille ei ole välttämättä selkeää. Toimitusketjun läpinäkyvyys (engl. supply chain transparency, SCT) tarkoittaa yrityksen toimia avoimesti kerätä, todentaa ja jakaa yksityiskohtaista informaatiota sen koko toimitusketjun toiminnasta kaikille eri sidosryhmille (Morgan ym. 2023). Usein toimitusketjun läpinäkyvyyden ajatellaan olevan ostajayrityksen hallinnassa, ja sen tehtävänä olisi sopeuttaa toimintatapa koko toimitusverkoston toimintaan (Muratore & Marques 2021). Läpinäkyvyyden edistäminen on kasvavassa nousussa juuri luvussa 2.4 mainittujen vastuullisuusteemojen sekä luvussa

2.3 mainittujen jäljitettävyysteknologioiden kehittymisen myötä. Läpinäkyvyyden avulla yritykset pystyisivät integroimaan TBL:n mukaisesti taloudellisen, sosiaalisen ja ympäristöllisen vastuun osaksi toimintaperiaatteitaan ja viestimään näistä avoimesti.

ESG-raportoinnilla on jo pitkään pyritty ohjailemaan yrityksiä kohti ympäristöllisen, sosiaalisen ja taloudellisen vastuun käytännön toteuttamista. Ympäristöraportointi kattaa esimerkiksi tiedot yrityksen toiminnan aiheuttamista kasvihuonepäästöistä ja energiankulutuksesta. Sosiaalinen raportointi sen sijaan tarkoittaa avointa raportointia toimitusketjun työoloista ja taloudellinen käsittelee yrityksen sidosryhmien oikeuksia ja sitoutuneisuutta. (Zeng ym. 2022.) Myös lähivuosien aikana lukuisat globaalit organisaatiot ja toimijat ovat luoneet kansainvälistä sääntelyä edistääkseen niin vastuullisuuden kuin läpinäkyvyyden toteutumista yrityksissä. YK:n kestävän kehityksen tavoitteet (Sustainable Development Goals, SDGs), EU:n yhteiskuntavastuu (Corporate Social Responsibility, CSR) sekä Taloudellisen yhteistyön ja kehityksen järjestön (OECD) asettamat standardit ovat kaikki esimerkkejä edistysaskelista, joita kyseiset organisaatiot ovat ottaneet toimituksessaan, kannustaakseen muita yrityksiä integroimaan kolme vastuullisuusulottuvuutta osaksi liiketoimintaansa ja toimitusketjuja. (Leal Filho ym. 2023.) YK:n kestävän kehityksen kohta numero 12 asettaa tavoitteen vastuullisempaan tuotantoon ja kulutukseen pyrkimisestä toimitusketjussa (United Nations SDGs, 09.10.2025). Jotkut tekstiilibrändit, kuten Patagonia, ovat jo onnistuneet integroimaan kyseisen kohdan osaksi toimitusketjuaan, kun taas esimerkiksi H&M ja Shein ovat linjanneet vastaavat toimintaperiaatteet, mutta käytännön toteutus toistaiseksi puuttuu (Burnstine & Ghattas 2025). Uusimpana lainsäädännöksenä EU lanseerasi CSRD kestävyysraportointidirektiivin, joka asettaa yrityksille vastuun raportoida avoimesti sen toimitusketjun eri vaiheista (EU Directive, 2022/2464). Kaikki edellä mainitut toimenpiteet korostavat läpinäkyvyysteeman ajankohtaisuutta toimitusketjujen johtamisessa.

Vaikka tekstiiliteollisuuden toimitusketjujen läpinäkyvyyden heikkous on tiedostettu ongelma, ei sen implementointi yritysten toimintaan ole helppoa. Keskeisimpiä haasteita läpinäkyvyyden saavuttamisessa ovat esimerkiksi oikean teknologian löytäminen, korkeat kustannukset sekä eri kilpailutekijät. (Ospital ym. 2023.) Toimitusketjun läpinäkyvyyden toteutus vaatii yritykseltä myös paljon henkilöstö- ja talousresursseja, suunnittelua sekä hallinnollisia muutoksia toimitusketjutasolla (Garcia-Torres ym. 2021; Mollenkopf ym. 2022). Joskus tarpeeksi vastuullisten toimittajien löytäminen voi olla haastavaa ja tästä syystä toimitusketjun taloudellisen, ympäristöllisen sekä sosiaalisen vastuun kantaminen jää uupumaan (Jia ym. 2015). Usein ongelmakohdat liittyvätkin erityisesti toimittajien tai ostoprosessien vastuullisuuteen (Tickle ym. 2024). Tekstiiliteollisuuden alalla myös tuotantomaiden tiedonpuute, haluttomuus tai lakien tottelemattomuus saattavat olla syitä,

miksi läpinäkyvyys ei toteudu toimitusketjutasolla (Shaw ym. 2024). Erityisesti tekstiiliteollisuuden yrityksissä myös yrityksen koko, teknologinen edistyksellisyys sekä investointikyvykyys vaikuttavat siihen, kuinka paljon alan yritykset voivat toteuttaa läpinäkyvyyttä toimitusketjuissaan (Zimmermann ym. 2022). Eräs haaste on myös toimialan kysynnän vaikea ennustettavuus ja ailahtelevaisuus (Tickle ym. 2024).

Tekstiiliteollisuus on yksi maailman suurimpia teollisuudenaloja, mistä syystä läpinäkyvyyden harjoittamisella sen toimitusketjuissa olisi suurta yhteiskunnallista merkitystä. Läpinäkyvyys merkitsisi yhteistä kasvua alalla kohti vastuullisempaa toimitusverkostoa, ja samalla hyödyttäisi yritysten sidosryhmien välisiä suhteita, lisäisi toimitusketjujen tehokkuutta ja vähentäisi riskejä. (Madumali ym. 2023.) Läpinäkyvyys on nykyään eräs toimitusketjujen johtamisen peruspilareista ja se voisi myös vähentää tekstiiliteollisuuden toimitusketjujen kompleksisuutta, kun toimitusketjun ylä- ja alavirran prosessit saataisiin tehtyä kaikille osapuolille näkyväksi (Zhu ym. 2018). Tekstiiliteollisuudessa on huomattu, että läpinäkyvyys ei rajoitu pelkästään keskiössä olevan yrityksen toimintaan, vaan läpinäkyvyyden tulee kulkea koko toimitusketjun läpi. Tällöin läpinäkyvyys tarkoittaisi esimerkiksi avoimuutta toimittajatiedoista ja erityisesti toimittajien vastuullisuuskäytännöistä sekä ostavan yrityksen omista ostotoimista. (Muratore & Marques 2021.)

Zimmermann ym. (2022) korostavat tiedon jakamisen merkitystä, jotta tekstiiliteollisuuden yritykset voivat rakentaa kestäviä yritys- ja asiakassuhteita. Asiakkaat ja muut sidosryhmät painostavat alan yrityksiä olemaan läpinäkyviä toimitusketjujensa jäljitettävyyssinforraatiosta. Toiveissa korostuu erityisesti sosiaalinen ja ympäristöllinen vastuu. Asiakkaat saattavat myös vaatia yrityksiltä läpinäkyvyyttä erilaisten sosiaalisten median kampanjoiden avulla, joissa asiakkaat korostavat toiveitaan vastuullisesta liiketoiminnasta. (Modi & Zhao 2020.) Myös kansalaisjärjestöt ovat puuttuneet alan vastuuttomaan toimintaan ja painostaneet yrityksiä parantamaan läpinäkyvyyttään. Kansalaisjärjestöjen toiminnan luoman paineen on nähty edesauttavan yritysten vastuullisuustoimia. Toisaalta jos paine on liian suurta, voi se näkyä yritysten vastareaktiona olla harjoittamatta läpinäkyvyyttä. (Schäfer ym. 2024.) Joskus ulkoisten ja sisäisten sidosryhmien asettamien paineiden puutos aiheuttaa sen, että yritys ei implementoi läpinäkyvyyttä toimitusketjuunsa. Pääjohdon ja toimitusketjun keskiössä olevien yritysten passiivisuus saattaa johtaa siihen, ettei esimerkiksi sosiaalinen vastuu toimitusketjussa toteudu. Jos kilpailijat, asiakkaat, kansalaisjärjestöt tai sijoittajat eivät vaadi yrityksiltä sosiaalista vastuullisuutta, saattaa se jäädä myös siitä syystä toteuttamatta. (Shaw ym. 2024.)

Useissa tekstiiliteollisuuden yrityksissä tiedostetaan, että toimitusketjun läpinäkyvyyden harjoittamisella voitaisiin saavuttaa monia etuja ja mahdollisuuksia. Näitä voisivat olla esimerkiksi kilpailuedun saaminen ja yrityksen suhteiden parantuminen sen eri sidosryhmiin. Läpinäkyvyyden toteuttamisella voitaisiin myös sujuvoittaa tekstiiliteollisuuden toimitusketjujen byrokratiaa. Tämä voisi näkyä esimerkiksi logistiikan ja tuotannon laadun parantumisena. (Caridi ym. 2013.) Brun ym. (2020) kiteyttävät, että tekstiiliteollisuuden toimitusketjua voidaan pitää läpinäkyvänä, jos yritys jakaa avoimesti tietoa toimittajista, ostotoimista sekä toimien vastuullisuudesta. Heidän tutkimuksestaan käy ilmi, että jotkut alan yritykset paljastavat tietoja esimerkiksi raaka-aineiden alkuperään tai tuotantolaitoksiin liittyen, ja näin pyrkivät lisäämään näkyvyyttä mahdollisista toimitusketjuun liittyvistä ongelmista tai riskeistä. Tämä läpinäkyvyys lisää asiakkaiden tietoisuutta ja voi näkyä myös ympäristöllisinä sekä yhteiskunnallisina edistysaskelina. Tickle ym. (2024) tutkimuksesta selviää, että tekstiiliteollisuuden toimitusketjut ovat näyttäneet merkkejä läpinäkyvyyden edistämisestä, mutta periaatteet eivät kuitenkaan täysin vielä toteudu toimialalla. Kirjallisuudessa tunnustetaan siis, että tekstiiliteollisuuden toimitusketjun läpinäkyvyyden toteuttamiseen liittyy monia haasteita, mutta samalla läpinäkyvydellä voitaisiin saavuttaa eri mahdollisuuksia. Taulukkoon 1 on kerätty haasteita ja mahdollisuuksia, mitä läpinäkyvyyden toteuttamiseen liittyy yrityksen eri osa-alueilla.

Taulukko 1 Läpinäkyvyyden tuomat haasteet ja mahdollisuudet tekstiiliteollisuuden toimitusketjussa

	<i>Haasteet</i>	<i>Mahdollisuudet</i>
<i>Toimitusketjutaso</i>	Moniportaisuus, kompleksisuus, globaalius, hajautettavuus, ulkoistaminen	Kompleksisuuden vähentäminen, logistiikan ja tuotannon laadun parantuminen
<i>Teknologia</i>	Oikean teknologian löytäminen, teknologisen edistyksellisuuden puute	RFID- tai lohkoketjuteknologian käyttö
<i>Talous</i>	Korkeat kustannukset, investointikyvyttöisyys	Kilpailuetu yritykselle
<i>Byrokratia</i>	Talous- ja henkilöstöresurssit, yrityksen koko, suunnittelutarve	Byrokratian vähentyminen
<i>Sidosryhmät</i>	Asiakkaat, yritysjohto, kansalaisjärjestöt, sijoittajat, kilpailijat	Kestävät yritys- ja asiakassuhteet, luottamuksen rakentaminen
<i>Toimittajat</i>	Vastuullisen toimittajan löytäminen, ostoprosessit	Taloudellisen, sosiaalisen ja ympäristöllisen vastuun toteutuminen
<i>Muut</i>	Tiedonpuute, haluttomuus, lakien tottelemattomuus, vaikeasti ennustettava kysyntä	Ongelmien ja riskien ennakointi, tietoisuuden ja tehokkuuden lisääntyminen

Tekstiiliteollisuuden toimia kohti läpinäkyvämpiä toimitusketjuja on tuettu myös ulkoisella seurannalla. The Fashion Transparency Index (FTI) arvioi vuosittain yli 250 tekstiiliteollisuuden

yrityksen toimitusketjun läpinäkyvyyttä, mukaan lukien toimitusketjun sosiaalisen ja ympäristöllisen vastuun toteutumisen. (Baptista ym. 2025.) Kyseenomainen jäljitysprosessi todennäköisesti ajaa yrityksiä pohtimaan niiden prosessien läpinäkyvyyden toteutumista käytännötasolla. Myös Rehman ym. (2024) tunnistavat heikon läpinäkyvyyden toteutumisen alan toimitusketjuissa. He painottavat vastuullisuusraportoinnin tärkeyttä, jonka seurauksena syntyisi läpinäkyvämpi toimitusketju. Heidän mukaansa raportoinnissa voitaisiin luoda läpinäkyvyyttä ympäristövaikutuksista, kuten veden käytöstä, jätteiden lajittelusta tai hiilijalanjäljestä. Marciniak (2023) tutkimuksesta selviää, että jotkut tekstiiliteollisuuden yritykset, kuten H&M, ASOS, Nike ja Patagonia, ovat jo julkaisseet vastuullisuusraportteja sekä -tavoitteita, vastatakseen kansainväliseen sääntelyyn ja sidosryhmäpaineisiin. Lisäksi H&M konserni kuuluu vastuullisen tuotannon liittoon (engl. Sustainable Apparel Coalition, SAC). Soni ja Baldawa (2023) ehdottavat edellä mainittujen toimien lisäksi uusiutuvan energian, vaihtoehtoisten kuljetusmuotojen käytön sekä kiertotalousratkaisujen edistävän toimitusketjun vastuullisuutta. Mitä vastuullisempia toimia tekstiiliteollisuuden toimitusketjussa harjoitetaan, sitä todennäköisemmin yritykset voisivat olla läpinäkyviä toimistaan. He yhtä lailla painottavat vastuullisuusraportoinnin merkitystä ja sen avulla mahdollisuutta toimia suunnannäyttäjänä ja läpinäkyvyyden edelläkävijänä alalla.

3 Yrityksen brändipääoman muodostuminen

3.1 Brändi käsitteenä

Brändillä tarkoitetaan tuotteen tai palvelun piirteitä, jotka erottavat sen kilpailijan vastaavista tuotteen tai palvelun ominaisuuksista. Perinteisesti brändi käsittää tuotteen tai palvelun nimen, logon, symbolin, ulkonäön tai kaikki nämä yhdessä. (Piercy ym. 2017.) Aaker (2014) laajentaa brändikäsitteen tarkastelun myös tuotteen tai palvelun pintapuolisten ominaisuuksien ulkopuolelle. Hänen mukaansa brändi on yrityksen koko arvolupaus asiakkaalle, joko tuotteen tai palvelun muodossa, ja brändi luo suhteen yrityksen sekä asiakkaan välille. Näin ollen brändi voidaan nähdä keinona luoda yritykselle etulyöntiasemaa kilpailijoihinsa nähden ja lisäksi sillä on painavaa merkitystä yrityksen strategiselle kilpailukyvyllä. Myös Keller ja Lehmann (2006) toteavat brändin luovan arvoa niin yritykselle kuin asiakkaallekin. Yritykselle brändi toimii ikään kuin tuotteen tai palvelun kasvokuvana ja brändi tekee yrityksen tarjoamasta asiakkaalle näkyvän. Asiakkaille brändi kuvaa yleensä kokemusta, jonka se saa tuotteesta tai palvelusta. Tämä kokemus voi olla joko myönteinen tai kielteinen, mikä määrittää sen, synnyttääkö kokemus asiakkaassa luottamusta vai epäuskoa brändiä kohtaan.

Myös tekstiiliteollisuudessa brändi on ikään kuin vakuutus yrityksen tuotetarjoamasta asiakkaalle. Brändin keskiössä on usein nimi, ja etenkin tekstiiliteollisuudessa tunnettu nimi ohjailee asiakkaiden ostokäyttäytymistä. Asiakkaat saattavat ostaa brändiä pelkästään sen maineikkaan nimen vuoksi, ja haluavat näin itse profiloitua tietyn arvoiseksi muiden kuluttajien silmissä. Usein brändi myös viestii tietyistä arvoista, ja asiakkaat suosivat brändejä, joiden edustamat näkemykset ovat linjassa omien mielipiteiden kanssa. (Rhee & Johnson 2012b.) Tekstiiliteollisuuden asiakkaista monet ovat bränditietoisia ja käyttävät brändejä itsensä ilmaisuun tai tietyn sosiaalisen statuksen saavuttamiseksi. Sukupuolijakaumalla on myös vaikutusta tähän, ja miespuolisilla nuorilla kuluttajilla ilmiö koettiin erityisen vahvaksi. (Rhee & Johnson 2012a.) Monet kuluttajat kokevat tekstiili- tai vaatebrändin arvoa luovana elementtinä ja siksi käyttävät brändejä harkitusti. Asiakkaiden käyttämistä tekstiileistä brändi myös välittyy selkeämmin ulkopuolisille, toisin kuin muiden toimialojen tuotteista, minkä takia asiakkaat miettivät tarkkaan, millä brändillä ja minkälaisen kuvan he haluavat itsestään antaa. (Islam & Rahman 2016.)

3.2 Brändipääoma käsitteenä

Monien yritysten perusedellytyksenä on luoda brändi, joka tuottaa arvoa sekä sitoo pääomaa. Tästä syystä on brändistä johdettu käsite brändipääoma, jonka avulla pyritään selittämään prosessia

arvonluonnin takana. (Keller 2001.) Yrityksen brändipääoman tarkastelu on olennaista, sillä brändipääoma voi nostattaa asiakkaiden ostohalukkuutta ja positiivisia mielikuvia brändistä, ja näin ollen lisätä brändin resilienssiä sekä markkinaosuutta (Battistoni ym. 2013). Aaker ja Keller ovat luoneet omat viitekehyksensä brändipääoman käsitteelle, ja heitä voidaankin pitää teorian pioneereina. He määrittelevät brändipääoman käsitteen eri tavoilla, mutta yhteistä on teorian katsominen asiakkaan näkökulmasta. (Pappu ym. 2005.) Keller määrittelee brändipääoman muodostuvan bränditietoisuuden vaikutuksista kuluttajan käyttäytymiseen (Lee & Back 2008). Sen sijaan Aaker (1996) määrittelee brändipääoman ominaisuuksina, jotka luovat lisäarvoa yrityksen tuotteelle tai palvelulle. Brändin nimeen tai logoon liitetyt mielikuvat lisäävät asiakkaiden silmissä tuotteen tai palvelun merkitystä. Kellerin teorian keskiössä on asiakkaan brändistä kokema arvo ja kuinka se ohjailee kuluttajan käyttäytymistä, kun taas Aaker näkee brändipääoman yrityksen etuna. Kuitenkin myös Keller pohjaa brändipääoman taloudelliseen suorituskykyyn, ja korostaa brändipääoman luovan rahallista etua yritykselle. (Pappu ym. 2005.)

Kellerin teoriassa on kaksi ulottuvuutta: brändituntemus sekä brändiin liitettävät mielleyhtymät. Nämä yhdessä kertovat siitä, kuinka tietoisia asiakkaat ovat jostakin tietystä brändistä. Jos brändi on tunnistettava sekä jää asiakkaiden mieleen, viestii tämä yleensä hyvästä brändituntemuksesta. Brändiin liitettävät mielikuvat voivat olla asiakkaalle niin aineellisia ominaisuuksia, kuten brändin logo, tai aineettomia ominaisuuksia, kuten brändin herättämät tunteet. Usein asiakkaat muodostavat tunnetusta brändistä luonnollisemmin myönteisiä mielikuvia. (Lee & Back 2008.) Lisäksi Keller on kehittänyt asiakaslähtöisen brändipääomateoriamallin (engl. Customer-Based Brand Equity, CBBE) tueksi yrityksille, jota ne voisivat hyödyntää asiakaskeskeisten brändien rakentamisessa. Se keskittyy ennen kaikkea tarkastelemaan sitä, millaisia ajatuksia ja tunteita, kokemukset tietyn brändin kanssa herättävät asiakkaassa. CBBE-mallissa brändipääoman rakentamisessa on neljä vaihetta. Ensimmäisenä yrityksen tulisi kehittää brändi-identiteetin ja sen jälkeen brändin merkityksellisyyden vahvuutta. Seuraava vaihe käsittää asiakkaiden tuntemukset kahdesta aiemmasta eli vastaukset brändiin liittyen. Viimeiseksi brändin pitäisi pystyä edellisten vaiheiden avulla rakentamaan suhde asiakkaan kanssa. (Keller 2001.)

Aaker jakaa teoriassaan (engl. Brand Equity Model) brändipääoman viiteen osaluokkaan: tietoisuuteen brändin nimestä (engl. brand awareness), lojaaliuteen brändiä kohtaan (engl. brand loyalty), brändin todettuun laatuun (engl. perceived quality), brändiin liitettäviin yhteyksiin (engl. brand associations) sekä muihin ominaisuuksiin (engl. brand proprietary assets), joiden avulla voidaan vahvistaa brändin kilpailuasemaa. Brändipääoma ei luo lisäarvoa pelkästään asiakkaalle, vaan myös yritykselle. Jotta yritys voi saavuttaa brändipääomaa, tulee sen hallita brändipääoman

jokainen kategoria. Asiakkaiden liittämät assosiaatiot sekä kuinka tuttu brändi asiakkaille on, kertovat brändin tietoisuudesta. Jos tuotteiden todettu laatu tai hinta on asiakkaiden silmissä mieluinen, pitävät he brändiä todennäköisesti korkealaatuisena. Brändiin liitetyt positiiviset mielikuvat antavat asiakkaille syyn ostaa brändin tuotteita uudelleen. Mitä useammin he ostavat tuotteita uudelleen, sitä todennäköisemmin he kehittyvät uskolliseksi tiettyä brändiä kohtaan. (Aaker 1996.) Kellerin ja Aakerin brändipääomateorioissa on paljon yhtäläisyyksiä. Molemmissa teorioissa käytetään brändin tunnettuutta sekä brändiin liitettäviä mielleyhtymiä teorian peruspilareina. Teoriat mittaavat brändin arvoa kuitenkin eri tavoin, sillä Aaker näkee brändiarvon yrityksen kilpailuetuna, kun taas Keller arvottaa brändin kuluttajien mielessä. Aakerin teoria lähestyy brändipääomakäsitettä siis enemmän yrityslähtöisesti ja vastaavasti Kellerin on enemmän asiakaslähtöinen. Taulukkoon 2 on kerätty vertailtavaksi molempien teorioiden keskeisiä piirteitä.

Taulukko 2 Aakerin ja Kellerin brändipääomateorioiden vertailu

	AAKER	KELLER
NÄKÖKULMA	Brändi omaisuuseränä	Brändi kuluttajien mielessä
LÄHESTYMISTAPA	Yrityslähtöinen	Asiakaslähtöinen
RAKENNUSPALIKAT	Bränditunnettuus, brändiuskollisuus, brändin koettu laatu, brändimielleyhtymät, muut brändiominaisuudet	Brändituntemus ja brändimielleyhtymät
STRATEGIA	Kilpailuetu yritykselle	Brändin luoma arvo kuluttajalle

Tekstiiliteollisuudessa brändipääomaa käytetään erityisesti taloudellisen suorituskyvyn mittarina. Maailman suurimpiin brändijohtamisen konsulttiyrityksiin kuuluva Interbrand arvioi yritysten brändipääomaa vuositasolla. Interbrand on ilmaissut, että tekstiiliteollisuuden alalla brändipääoman muodostamisessa esiintyy tiettyjä trendejä useiden vuosien ajan. Eräs näistä on tuotteiden alkuperän ilmoittamisen merkitys suhteessa yrityksen brändipääomaan. Toimialan yritysten maantieteellinen sijainti on luonut myös eroja brändipääoman kehityksessä. Euroopassa kehitys on ollut nousussa, ja Yhdysvalloissa sen sijaan laskussa. (Siddiqui 2022.) Maantieteellisen sijainnin lisäksi myös kulttuurierot ja yhteiskunnallinen konteksti voivat vaikuttaa siihen, miten yrityksen brändipääoma muodostuu. Eri kulttuureissa brändien arvottamiseen käytetään erilaisia kriteereitä, ja tästä syystä brändipääomaa voi olla myös vaikeaa mitata. Tekstiiliteollisuuden toimialalla brändit kerryttävät brändipääomaansa erityisesti brändiuskollisuuden kautta, sillä asiakkaiden sitoutuneisuus näkyy brändin säännöllisenä myyntinä. (Sharma 2020.)

3.3 Brändipääoman osa-alueet

Kuten luvussa 3.2 todettiin, brändipääoma muodostuu eri osa-alueista analysoitavan teorian perusteella. Tämän tutkielman tarkastelun kohteeksi on valittu Aakerin (1991) brändipääomateoriamalli, sillä se keskittyy brändipääoman luomiseen enemmän yrityksen näkökulmasta. Kuten edellä mainittua, teoria koostuu viidestä osa-alueesta: bränditunnettuudesta, brändiuskollisuudesta, brändin koetusta laadusta, brändimielleyhtymistä sekä muista ominaisuuksista, joihin brändillä on omistusoikeus. Aikaisemmassa tutkimuksessa mallin tarkastelu rajoitetaan yleensä vain neljään ensimmäiseen osa-alueeseen ja viimeinen jätetään pois analyysistä (Ha ym. 2010; Jalilvand ym. 2011). Tässä tutkielmassa myös viides ulottuvuus on otettu mukaan tarkasteluun, sillä jokainen teorian osa-alue suhteessa toisiinsa voi kerryttää yritykselle brändipääomaa ja lisäarvoa, erityisesti taloudellista sellaista. Osa-alueilla on keskinäisiä riippuvuussuhteita, esimerkiksi koettu laatu vaikuttaa brändiuskollisuuteen tai bränditunnettuus brändistä muodostuviin mielikuviin. (Aaker 1991; Tasci 2020.) Jokainen brändipääoman osa voi yhdessä tai erikseen luoda kilpailuetua yritykselle. Jokainen osa-alue on tärkeä osa brändipääoman luomista ja vaatii yritykseltä panostuksia alku- sekä ylläpitovaiheessa. (Aaker 1991.) Tässä luvussa laajennetaan brändipääomateorian jokaisen osa-alueen sisältöä.

3.3.1 Bränditunnettuus

Brändin tunnettuudella tarkoitetaan tilannetta, jossa asiakas tietoisesti tai tiedottomasti osaa yhdistää tietyn tuotteen tai palvelun osaksi tiettyä brändiä (Aaker 1991; Keller 1993; Singh & Pattanayak 2016). Bränditunnettuutta voivat luoda monet eri seikat, kuten brändin nimi, logo, mainonta tai laaja jakelukanava. Lisäksi brändi, joka on pitkään ollut markkinoilla ja suoriutunut siellä hyvin, on usein asiakkaiden silmissä maineikas. (Aaker 1991.) Bränditunnettuutta esiintyy monella eri tasolla. Sen alkuvaiheessa asiakas tiedostaa jonkin brändin olemassaolon ja toisessa ääripäässä ajattelee tietyn brändin olevan ainoa vartenotettava vaihtoehto tietyssä tuotekategoriassa. (Aaker 1991; Keller 1993; Tasci 2020.) Asiakkaat tukeutuvat usein vanhoihin tapoihin ja tottumuksiin, mikä näkyy heidän kuluttajakäyttäytymisessään. Tästä syystä asiakkaat valitsevat usein brändin, joka on heille entuudestaan tuttu sen sijaan, että muuttaisivat toimintatapojaan ja valitsisivat uuden ja tuntemattoman. (Aaker 1991; Keller 1993.)

Brändeille tavoiteltava tilanne olisi saavuttaa sen asteinen tunnettuus, että asiakkaat ottavat brändin huomioon yhtenä mahdollisena vaihtoehtona. Tämä edistäisi brändin mahdollisuuksia siihen, että asiakas valitsee kyseisen brändin. (Aaker 1991; Porral ym. 2015.) Korkein bränditunnettuuden aste

olisi saavuttaa markkinajohtajuus (engl. top of mind), jolloin brändi tulee ensimmäisenä asiakkaan mieleen puhuttaessa tietystä kategoriasta. Kyseinen saavutettu bränditunnettuus toimii brändille merkittävänä kilpailuetuna. (Aaker 1991.)

3.3.2 Brändiuskollisuus

Brändiuskollisuus kuvaa asiakkaan sitoutuneisuutta tiettyä brändiä kohtaan, ja sitä voidaan pitää brändipääoman pohjana. Jos brändi onnistuu luomaan vaikutuksen asiakkaaseen, haluaa hän luultavasti asioida kyseisen brändin kanssa uudelleen. (Aaker 1991.) Mitä useammin asiakkaalla on onnistuneita kokemuksia brändin kanssa, sitä luultavammin hän kehittyy uskolliseksi jotain brändiä kohtaan. Näin ollen uskollisuus sitoutuu vahvasti käyttökokemukseen brändin kanssa. Tämä uskollisuus voi muodostua myös niin vahvaksi, että enää ei huomioida kilpailijoiden mahdollisia parempia vaihtoehtoja, sillä oma brändi on tullut tarpeeksi tutuksi ja vaihtoehtoiskustannus liian korkeaksi. (Aaker 1991; Bakhshizadeh & Aliasghari 2023.) Jotta omistautuneisuus on kestävä, täytyy sen kohdistua brändiin, eikä yksittäiseen tuotteeseen (Aaker 1991).

Brändiuskollisuus voi syntyä jonkin toisen brändipääoman osa-alueen seurauksena, esimerkiksi koetun laadun ja brändimielleyhtymien, tai sitten täysin itsenäisesti (Aaker 1991; Keller 1993). Uskollisuutta esiintyy monella eri tasolla. Toinen ääripää ei koskaan osta brändin tuotteita, toinen on sitoutunut ostaja ja lisäksi on asiakkaita tältä väliltä. Brändiuskollisuuden kehittyminen hyödyttää sekä yritystä että asiakasta. Asiakas löytää brändin, johon hän voi luottaa. (Aaker 1991.) Yritys taas välttyy uusien asiakkaiden hankinnan kustannuksilta sekä altistuu vähemmän kilpailulle, kun on epätodennäköistä, että asiakas ostaa kilpailijan tuotteita (Aaker 1991; Keller 1993). Brändiuskollisuus on yrityksen näkökulmasta myös ennuste tulevaisuuden myynnin jatkumosta, sillä sitoutunut asiakas edustaa jatkuvaa rahavirtaa yritykselle (Aaker 1991; Porral ym. 2015).

3.3.3 Brändin koettu laatu

Jokaista brändiä voidaan arvioida ja mitata suhteessa brändin tuottamaan laatuun. Riippuen brändin toimialasta ja tuotetarjoamasta, laatu voi tarkoittaa eri asioita. Eri asiakkaat painottavat brändeissä eri seikkoja, esimerkiksi tuoteominaisuuksia, hintaa tai kestävyyttä. Koettu laatu on kuitenkin aina asiakkaan käsitys brändin laatutasosta suhteessa muihin kilpailijoiden tarjoamiin vaihtoehtoihin. Tästä syystä koettu laatu on jokaisen asiakkaan subjektiivinen mittari, sillä asiakkailla on erilaisia mieltymyksiä ja tarpeita, joita he painottavat laadun arvioinnissa. (Aaker 1991.) Siispä asiakkaan kokonaiskäsitys brändistä luo pohjan sille, kuinka korkealaatuisena hän pitää brändiä.

Brändin hyväksi koettu laatu voi nostattaa positiivisesti asiakkaan ostohalukkuutta, ja samalla luoda brändiuskollisuutta tai arvostusta brändiä kohtaan (Aaker 1991; Sharma 2016; Tanveer & Lodhi 2016). Jollekin brändille korkea laatu voi olla sen koko maineen perusta. Korkeaksi koettu laatu antaa usein yrityksille mahdollisuuden myös rahastaa kalliimpaa hintaa. (Aaker 1991; Singh & Pattanayak 2016.) Yrityksille haastavaa on kuitenkin saada asiakkaiden kokemaa laatu ja brändin todellinen laatu kohtaamaan. Brändi voi viestiä olevansa korkealaatuinen, mutta loppukädessä se on asiakkaan päätös, millaiseksi hän kokee brändin laadun. (Aaker 1991.)

3.3.4 Brändimielleyhtymät

Brändimielleyhtymä voi olla melkein mikä tahansa asia, jonka asiakas liittää tiettyyn brändiin. Usein tunnetuista brändeistä puhuttaessa, tulee mieleen jokin sana tai kenties kuva, joka brändistä heijastuu ulospäin. Mielleyhtymät voivat ollaan suoraan yhteydessä esimerkiksi brändin logoon tai sloganiin. Lisäksi mielikuva voi liittyä brändin mainoskasvoon tai brändiä käyttävään julkisuuden henkilöön, mikä automaattisesti luo tietynlaisia asenteita brändiä kohtaan. Mielikuva voi olla myös jokin tietty tunne, toimintatapa tai elämäntyyli, jota brändi edustaa. (Aaker 1991.) Jos asiakkaat liittävät brändiin mielikuvia, erityisesti positiivisia sellaisia, saattaa se lisätä brändin arvoa ja synnyttää brändille pääomaa (Bakshi & Mishra 2016; Sharma 2016; Tanveer & Lodhi 2016). Tämä lisää myös luottamusta ja uskottavuutta brändiä kohtaan, ja voi samalla toimia syynä ostaa brändin tuotteita.

Mitä parempia mielleyhtymiä tiettyyn brändiin liitetään, sitä epätodennäköisemmin asiakas myöskään haluaa vaihtaa kilpailevan brändin tuotteisiin. Positiiviset brändimielleyhtymät voivat siis luoda merkityksellisyyttä ja lojaaliutta. Yritykset voivat myös positioinnilla vaikuttaa siihen, millaisiin yhteyksiin ne haluavat, että asiakas liittää brändin. Positioinnin avulla yritys tietoisesti sijoittaa brändin tiettyyn kohtaan markkinaa ja tämä automaattisesti luo siihen liittyviä mielleyhtymiä asiakkaissa. (Aaker 1991; Keller 1993.) Brändi voi myös tietoisesti differoida tarjoamansa kilpailijoista, jolloin se käyttää erilaistumista kilpailuetunaan (Aaker 1991).

3.3.5 Muut brändiominaisuudet

Brändipääoma koostuu myös muista piirteistä, joita ei voida mitata asiakaskokemuksen tai asiakkaiden käsitysten kautta. Tällaisia ominaisuuksia ovat esimerkiksi brändin tavaramerkki tai patentti. Tavaramerkki antaa yksinoikeuden tietyn symbolin käyttöön ja patentti taas johonkin keksintöön tai tuotteeseen. Kyseiset ominaisuudet suojaavat brändiä kilpailijoilta sekä muilta ulkoisilta haitoilta. Tällä tavalla kilpailija ei pysty suoraan kopioimaan jotakin tuotetta tai sen ominaisuutta, jolloin vältetään suoralta kilpailulta. (Aaker 1991; Krasnikov & Jayachandran 2022.)

Muut brändiominaisuudet ovat ikään kuin brändin omaisuutta sekä etutekijöitä, joilla brändi voi kerätä markkinaosuutta (Aaker 1991; Gill & Dawra 2010). Nämä ominaisuudet määritellään usein yrityksen strategiatasolla ja niiden tarkoituksena on luoda kilpailuetua. Kilpailuetua voi luoda esimerkiksi brändin nimen avulla, jolloin sen tulee olla ensiluokkainen kilpailijaan verrattuna. (Aaker 1991.) Kestävää kilpailuetua brändi voi luoda myös esimerkiksi sen maantieteellisellä sijoittautumisella tai jakelukanavien valinnalla (Aaker 1991; Gill & Dawra 2010). Tässä tapauksessa brändit voivat valita, mitä etutekijöitä ne haluavat painottaa. Tällaisia voivat olla esimerkiksi tehokkuus tuotannossa tai jälleenmyyntiliikkeiden laaja-alainen hajautettavuus. (Aaker 1991.)

3.4 Brändipääoman toteuttaminen käytännössä ja vaikutukset kuluttajakäyttäytymiseen

Jotta yritys voi saavuttaa brändilleen pääomaa tai taloudellista kilpailuetua, tulisi sen ymmärtää asiakkaan roolin merkitys brändipääoman muodostumisessa. Koska asiakas tuo yritykselle rahallista etua, täytyisi yritysten kohdistaa ymmärrystään kuluttajien käyttäytymiseen. Tekstiiliteollisuuden brändit toimivat kuluttajille lisäarvon tuottajina, ja tästä syystä brändin arviointiin ja valitsemiseen käytetään paljon vaivaa. (Battistoni ym. 2013.) Parkvithee ja Miranda (2012) toteavat, että asiakkaiden osallistamisella on merkittävä vaikutus siihen, miten he kokevat tekstiilibrändien onnistuneen. Myös Chen ym. (2021) korostavat, että toimialan keskiössä on asiakkaiden ostohalukkuus. Tämä vaikuttaa esimerkiksi siihen, kuinka korkeaa hintaa asiakkaat ovat valmiita maksamaan ja kuinka korkealaatuista he brändiä pitävät. Nämä seikat yhdessä luovat brändimielikuvan sekä toimivat pohjana yrityksen brändipääoman muodostumiselle. Showrav ja Nitu (2018) toteavat hyvän brändipääoman luovan positiivisia brändimielleyhtymiä sekä lisäävän ostohalukkuutta, joka voi näkyä valmiutena maksaa korkeampaa hintaa brändistä. He myös painottavat jokaisen brändipääoman osa-alueen olevan tärkeitä brändipääoman kehittämisessä. Chen ym. (2021) kuitenkin uskoo brändimielikuvan olevan brändipääoman tärkein elementti. Sen sijaan Sharma (2019) nostaa brändiuskollisuuden brändipääoman kulmakiveksi, ja näkee lojaaliuden saavuttamisen edesauttavan pitkiä asiakassuhteita. Brändipääoman osa-alueiden arvottaminen ei siis ole kovin yksiselitteistä ja priorisoimalla tiettyjä brändipääoman elementtejä, tekstiiliteollisuuden yritykset voisivat myös erilaistaa kilpailustrategiaansa muista.

Asiakkaan näkökulmasta korkealaatuiset tuotteet, asiakaspalvelun tuki sekä yhtenäiset arvot voivat vaikuttaa myönteisesti brändimielikuvaan. Myös tunnistettava logo edistää positiivisten miellelyhtymien syntymistä brändiä kohtaan. (Battistoni ym. 2013.) Kim (2012) toteaa, että brändit voivat itse vaikuttaa, mihin brändipääoman osa-alueisiin ne haluavat paneutua, sillä kaikilla on

vaikutusta asiakkaan palvelukokemukseen. Asiakkaat valitsevat tekstiiliteollisuuden brändit hyvin vahvasti tunnepohjalta, joten yritykset voisivat ohjailla asiakkaiden tunteita, saavuttaakseen hyvän brändiaseman. Myös kohdeyleisön, ikäryhmän sekä markkina-alueen tuntemuksella on merkittävä rooli, kun yritys pohtii, miten se voi vaikuttaa positiivisesti asiakkaan ostohalukkuuteen. Eri ikäryhmille ja eri kulttuureille eivät välttämättä sovi samat lähestymistavat, esimerkiksi mainoskampanjat. Jotkut kuluttajat saattavat olla uskollisia paikallisia brändejä kohtaan, mikä voi aiheuttaa haasteita kansainvälisille tekstiiliteollisuuden yrityksille. (Jung & Sung 2008; Lee ym. 2010; Sharma 2020.) Frank ja Watchravesringkan (2016) kuitenkin näkevät, että kansainvälisten tekstiilibrändien brändipääoma on vaikuttanut myönteisesti erityisesti nuorten kuluttajien asenteisiin. Kontekstin ymmärrys on siis tärkeää, jos halutaan luoda myönteistä vaikutusta brändipääomalle.

Asiakkaat pohjaavat kuluttajakäyttäytymistään vahvasti siihen, mitä he ovat kuulleet tietystä brändistä muilta. Kuulopuheen (engl. word of mouth) merkityksellä nähdään olevan suuri vaikutus brändipääoman rakentamiseen ja sen eri osa-alueisiin. Luomalla myönteisiä mielikuvia brändistä, kerryttävät brändit todennäköisemmin kuulopuhetta, joka ohjailee asiakkaita ostamaan brändin tuotteita ja seurauksena luo brändiuskollisuutta. (Khan ym. 2023.) Signaalointi (engl. Signaling theory) selittää prosessia, jossa brändit pyrkivät ohjailemaan kuluttajien käyttäytymistä. Asetelma perustuu siihen, että brändillä on enemmän tietoa ja valtaa, ja tällä tavalla brändit pyrkivät välittämään positiivisia signaaleja asiakkailleen parantaakseen heidän käsitystä brändistä. (Erdem & Swait 1998.) Signaaleja pyritään välittämään juuri kuulopuheen tai internet-arvostelujen välityksellä. Internet-arvostelut pohjautuvat kuitenkin asiakkaiden näkemyksiin, ja jos brändi haluaisi esimerkiksi viestiä hyvästä tuotteiden laadusta, kannattaisi viestintä tehdä omia kanavia pitkin, sen sijaan että luottaisi kuluttajien arvosteluihin. (Kim 2021.) Tekstiiliteollisuuden alalla yritykset muodostavat internetiin myös omia brändiyhteisöjä, joissa asiakkailta on mahdollisuus keskustella ja jakaa kokemuksiaan tietystä brändistä. Tämä voi johtaa uusiin mielikuviin brändistä ja niin edelleen, joko parantaa tai huonontaa brändiuskollisuutta. (Bashir ym. 2020.) Edellä mainitut kuulopuhe, nettiarvostelut sekä brändiyhteisöt ovat kaikki kanavia, joita ohjailemalla tekstiiliteollisuuden yritykset voisivat rakentaa brändipääomaansa käytännössä. Toisaalta brändeillä on myös rajallinen valta vaikuttaa, sillä asiakkaat muodostavat myös paljon itsenäisesti omia näkemyksiä ja johtopäätöksiä.

4 Toimitusketjun läpinäkyvyyden merkitys brändipääoman rakentamisessa tekstiiliteollisuuden yrityksessä

4.1 Toimitusketjun läpinäkyvyyden vaikutukset brändipääoman osa-alueisiin ja kuluttajakäyttäytymiseen

Yritystasolla ympäristöystävällisyyden toteuttamisen nähdään vaikuttavan positiivisesti yrityksen brändipääomaan. Tästä on myös johdettu käsite vihreä brändipääoma (engl. green brand equity). Mitä positiivisempia mielikuvia asiakkailta on tietystä brändistä, sitä todennäköisemmin asiakkaat luottavat brändin olevan ympäristöystävällinen. (Tung & Vigneron 2023.) Brändit voivat signaalien avulla ohjailta kuluttajien asenteita ja lisätä vastuullisia mielleyhtymiä brändistä. Usein kuluttajat myös uskovat sitä, mitä näkevät eikä heillä välttämättä ole kaikkea informaatiota saatavilla. (Sansome ym. 2024a.) Brändeillä on paljon valtaa, kun ne viestivät asiakkaille vastuullisuustoimistaan, ja asiakkaat ovat paljon brändien lähettämien signaalien varassa. Vakuuttavalla viestinnällä yritykset voivat parantaa asiakkaiden luottamussuhdetta brändiin ja seurauksena kasvattaa bränditunnettuutta. (Yu ym. 2022.) Brändien kannattaa siis julkaista vastuullisuusinformaatiota, vain sen verran, mitä heidän kohderyhmänsä vaativat tai kuinka paljon informaation julkaiseminen hyödyttää brändiä itseään (Egels-Zandén ym. 2015; Noh & Johnson 2019). Yritykset voivat lähettää asiakkaille signaaleja eri kanavissa, mutta tällöin kanavan sekä kohderyhmän ymmärrys on tärkeää (Modi & Zhao 2020).

Toimitusketjun läpinäkyvyydestä viestiminen saattaa vaikuttaa asiakkaiden brändimielikuvaan, jos informaatio on mutkattomasti saatavilla ja se on tehty asiakkaille tutuksi (Bhaduri & Ha-Bookshire 2011). Informaatio täytyy siis tuoda kuluttajien saataville, jotta tekstiilibrändit voivat saavuttaa läpinäkyvyydellä brändiä koskevia vaikutuksia. Esimerkiksi Zara on yrittänyt kerryttää näkyvyyttä sen kestävä kehityksen mukaisista periaatteista, mutta informaatio ei ole tavoittanut asiakkaita. Tästä syystä kuluttajat eivät ole tulleet tietoiseksi yrityksen harjoittamista vastuullisuuskäytännöistä. (Reinoso-Barbero ym. 2025.) Toimitusketjun läpinäkyvyys voi suojata yritystä mainehaitoilta ja kuluttajien luottamuksen menettämiseltä esimerkiksi kriisitilanteissa. Pienikin rehellisyyden aste voi auttaa kääntämään asiakkaiden negatiivisia mielikuvia, mutta aina edes läpinäkyvyys ei korjaa kaikkia virheitä. (Mollenkopf ym. 2022.) Yritykset saattavat siis yrittää luoda vastuullisuuden avulla etulyöntiasemaa ja muokata brändipääomaansa haluttuun suuntaan. Tämä herättää kuitenkin kysymyksen, kuinka eettistä läpinäkyvyyden toteuttaminen tällöin oikeasti on, ja käytetäänkö sitä pelkkänä markkinointistrategiana. Brändit kantavat myös paljon vastuuta siitä, mitä ne viestivät

brändiensä läpinäkyvyydestä. Samalla kuitenkin myös asiakkailta on vastuu pohtia väitteiden todenperäisyyttä.

Monet tekstiiliteollisuuden yritykset tiedostavat, että viestimällä toimitusketjunsä vastuullisuudesta ja läpinäkyvyydestä, ne pystyvät ohjailemaan asiakkaiden ostokäyttäytymistä ja kenties vaikuttamaan positiivisesti kuluttajien ostopäätöksiin (Marciniak 2023; Tickle ym. 2024). Egels-Zandén ja Hansson (2016) tutkimuksesta selviää, että kuluttajat eivät välttämättä itse painosta yrityksiä läpinäkyvään toimintaan, mutta jos yrityksen toimitusketju on vastuullinen, voi tämä näkyä kuluttajien ostotoimien lisääntymisenä. Läpinäkyvyys voisi myös lisätä asiakkaiden luottamusta ja arvostusta brändiä kohtaan ja näin ollen edistää brändipääomaa. Vastakohtaisesti Bumin ja Bumin (2024) tutkimuksesta selviää, että kuluttajien ostokäyttäytymistä ohjailee ensimmäisenä hinta ja sen jälkeen tekstiilien laatu sekä ympäristöjälki. Näin ollen kaikki asiakkaat eivät välttämättä pidä toimitusketjun läpinäkyvyyttä ehtona ostaa tietyn brändin tuotteita. Johtopäätöksenä toisille kuluttajille siis läpinäkyvyys voi olla brändipääomaa lisäävä elementti ja toisille enemmän yhdenmukainen. Heidän tutkimuksessaan toimitusketjun eettiset työolot ja tuotantotavat merkitsivät enemmän kuin vastuullisuussertifikaatit. Yleisesti toimitusketjun läpinäkyvyyden tai tuotannon maantieteellisen sijainnin ei nähty juurikaan ohjailevan kuluttajien ostokäyttäytymistä. Myöskään brändin mainetta ei pidetty merkityksellisenä.

Tickle ym. (2024) tutkimuksesta käy ilmi, että halvemman hintatason brändit toteuttavat enemmän läpinäkyvyyttä toimissaan kuin kalliimmat brändit. Tämä saattaa johtua siitä, että kalliimmilla brändeillä on enemmän hävittävää ja läpinäkyvyys saattaisi näkyä myös brändin mainetta huonontavana tekijänä. Vastakkaisesti Thorisdottir ja Johannsdottir (2020) argumentoivat, että kalliimman hintatason tekstiilibrändit pyrkivät useammin hyödyntämään toimitusketjun läpinäkyvyyttä kilpailuetuna, ja tällä tavalla luomaan tietoisuutta brändistään sekä parantamaan brändin mainetta. Tämä voi johtua siitä, että kyseisen kohderyhmän asiakkaat painottavat enemmän vastuullisuutta ostokäyttäytymisessään kuin halvempien brändien asiakkaat.

Esimerkiksi tekstiilibrändi Patagonia pohjaa koko brändinsä vastuullisen tuotannon ja toimitusketjun ympärille. Se pyrkii lisäämään asiakkaiden luottamusta ja uskollisuutta olemalla erittäin läpinäkyvä muun muassa hankintatoimistaan sekä ympäristövaikutuksistaan. (Venciute ym. 2025.) Patagonian läpinäkyvä toimitusketju on saanut osakseen paljon myönteistä palautetta, joka edistää brändin suhdetta sen eri sidosryhmiin (Shourkaei ym. 2024). Näillä toimintaperiaatteilla ja toimitusketjunsä läpinäkyvyyden avulla Patagonia on siis saavuttanut hyvin vakiintuneen asiakaskunnan sekä arvokkaan brändin, josta päätellen tietyt tekstiilibrändit voivat läpinäkyvyyden avulla luoda brändipääomaa.

Muratore ja Marques (2021) esittävät, että samaan emoyhtiöön kuuluvilla tekstiilibrändeillä saattaa olla hyvin eri linjaukset siihen, miten toimitusketjun läpinäkyvyyttä halutaan toteuttaa brändeissä. Suuri konserni ei siis välttämättä tee yhtenäistä linjausta, vaan brändit saavat itsenäisesti päättää toimintatapansa. Tästä syystä brändit valitsevat läpinäkyvyydestä viestimisen suhteessa niiden kohderyhmään ja pohtivat, arvostavatko asiakkaat ostopäätöksissään vastuullisuutta vai eivät. Jestratijevic ym. (2020) ovat sitä mieltä, että kalliiden brändien asiakkaiden ostohalukkuutta eivät eettiset arvot välttämättä ohjaile kovin paljoa, vaan asiakkaat valitsevat tuotteen oli sen toimitusketju vastuullinen tai ei. Moon ym. (2015) tutkimuksesta selviää, että kuluttajat tiedostavat tekstiiliteollisuuden toimitusketjujen olevan yleisesti epäeettisiä tai vastuuttomia, mutta tämä tieto ei vaikuta heidän kulutustottumuksiinsa. Joitakin asiakkaita ei siis kiinnosta brändien läpinäkyvyys, sillä he pohjaavat ostokäyttäytymisensä muihin arvoihin. Tällaisissa tapauksissa läpinäkyvyydestä viestiminen tuskin vaikuttaa yrityksen brändipääomaan olleenkaan tai ainakaan nostavasti. Myös Javed ym. (2024) tunnistavat arvopohjaisen trendin kuluttajien käyttäytymisessä, mutta heidän mielestään asiakkaat eivät välttämättä ole enää yhtä kiinnostuneita tuotteiden ominaisuuksista, vaan erityisesti eettisistä ja läpinäkyvistä toimintatavoista, mitä yritykset edustavat. Tästä syystä tekstiiliteollisuuden yritysten kannattaisi kenties kohdentaa markkinointi vetoamaan asiakkaiden tunteisiin.

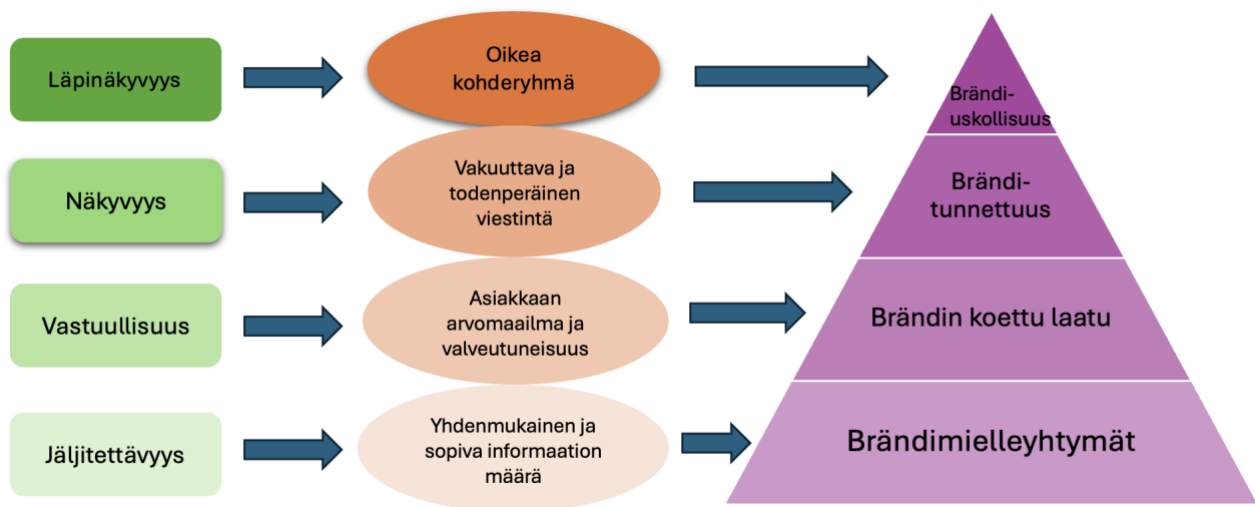
Pikamuotiyritysten asiakkaat eivät perinteisesti priorisoi brändin vastuullisuutta kulutustottumuksissaan. Esimerkkeinä kuitenkin H&M ja Zara ovat lanseeranneet vaatemallistoja, joissa korostetaan vastuullisuuden käytännöntoteuttamista. Näiden mallistojen havaittiin lisäävän merkittävästi brändien houkuttelevuutta ja asiakkaiden luottamusta. (Venciute ym. 2025.) Kyseiset mallistot keräsivät kuitenkin osakseen myös paljon kritiikkiä siitä, että brändit eivät julkaisseet tuotantolaitosten nimiä tai auditointien tuloksia. Brändien koettiin myös syyllistyneen viherpesuun ja harhaanjohtavaan markkinointiin. (Zervoudi ym. 2025.) Näin ollen myös pikamuotibrändit voivat kerryttää brändipääomaansa panostamalla läpinäkyvyyteen, mutta tällöin läpinäkyvyyden täytyy olla todenmukaista eikä perustua viherpesuun. Johtopäätöksenä tekstiilibrändit saattavat helposti ajautua läpinäkyvyyden toteuttamiseen etiikan kustannuksella. Zaran ja H&M:n ohella viime vuosien aikana suureksi pikamuotiyritykseksi noussut Shein on herättänyt keskustelua sen yhteiskuntavastuun toteutumisesta. Shein julkaisee nettisivuillaan tiedotteita toimintansa läpinäkyvyydestä, ja kertoo sitoutuneisuudestaan vastuulliseen toimintaan. Tämä informaatio on kuitenkin erilaista eri maiden nettisivuilla. Shein myös perustelee läpinäkyvyyttään erilaisilla kuvilla tai sitaateilla. (Chong & Wang 2024.) Tällainen toimintatapa saattaa viestiä asiakkaille ristiriitaista informaatiota. Lisäksi

vastuullisuuden perustelu käyttäen laillisesti myönnettyjä sertifikaatteja saattaisi edesauttaa asiakkaiden luottamusta brändiä kohtaan.

Kim ym. (2020) tutkimuksesta selviää, että toimitusketjun eettisillä tuotantotavoilla ja niistä viestimisellä voi olla myönteisiä vaikutuksia asiakkaiden mielikuviin. Mitä avoimemmin yritys viestii tuotannon työoloista, sijainnista tai historiasta, sitä enemmän se voi myös lisätä asiakkaiden ostohalukkuutta. Vastaavasti epäeettiset tuotantotavat heikensivät sekä ostohalukkuutta että brändipääomaa. Myös informaation määrällä nähtiin olevan merkitystä, ja laajempi tiedonvälitys ei välttämättä korreloi positiivisesti brändipääoman kanssa. Javed ym. (2024) tutkimuksesta selviää, että tekstiiliteollisuuden yritysten läpinäkyvä viestintä esimerkiksi hyvistä työoloista, työturvallisuudesta sekä tasa-arvoisesta palkkauksesta, saattaa vaikuttaa positiivisesti vastuulliseen brändimielikuvaan. Tämä voi myös vauhdittaa asiakkaiden eettistä ostohalukkuutta ja lisätä yrityksen brändipääomaa. Käy myös ilmi, että eri markkina-alueiden ympäristöpolitiikalla ja kuluttajien valvotuneisuudella on vaikutusta siihen, kuinka paljon läpinäkyvyyttä painotetaan brändipääomaa rakentavana elementtinä. Jos asiakkaille selviääkin joko brändin oman viestinnän kautta tai asiakkaan ostokokemuksen perusteella, ettei toiminta olekaan läpinäkyvää, voi tämä vaikuttaa negatiivisesti yrityksen brändipääomaan. (Bhaduri ym. 2017.) Olisi siis tärkeää, että brändit olisivat yhdenmukaisia läpinäkyvyystoimissaan sekä niistä viestimisessä.

Osa kuluttajista asettaa brändeille korkeampia vastuullisuusstandardeja kuin toiset. Usein kuluttajat, jotka osallistuvat enemmän brändin toimintaan, huomioivat kriittisemmin yrityksen toimintatapoja. Tästä syystä brändin syyllistyminen epäeettiseen toimintaan laskee yrityksen brändipääomaa erityisesti aktiivisten asiakkaiden silmissä. Läpinäkyvyys voi vähentää asiakkaiden ennakkoluuloja ja tätä kautta lisätä brändiuskollisuutta sekä brändipääomaa. (Sansome ym. 2024a.) Myös Jung ym. (2024) sekä Noh ja Johnson (2019) tutkimuksista selviää, että brändin vastuullisuusviestintä voi parantaa asiakkaiden mielikuvaa sekä lisätä brändiuskollisuutta. Cho ym. (2024) löysivät näyttöä sille, että jos asiakkaat kokevat tekstiilibrändin tuotteet ympäristöystävällisiksi ja korkealaatuisiksi, näkyy tämä lisääntyneenä brändiuskollisuutena. Kyseisissä tapauksissa kuluttajat saattavat myös helpommin suositella brändiä muille, mikä näin ollen voi lisätä bränditietoisuutta. Oana ym. (2025) tutkimuksesta selviää, että tekstiilibrändien sitoutuneisuus vastuullisiin toimintaperiaatteisiin voi kerätä arvostusta asiakkaiden silmissä. He kiteyttävät, että brändipääoman osa-alueista tämä voi hyödyttää brändimielikuvaa, bränditietoisuutta sekä brändiuskollisuutta ja yleisesti kasvattaa koko brändin arvoa. Kuvioon 2 on kerätty toimitusketjun läpinäkyvyyden osa-alueiden vaikutuksia brändipääoman osa-alueisiin. Kuviossa brändipääoman osa-alueet on tiivistetty neljään, koska

aikaisemmassa tutkimuksessa viimeinen ulottuvuus jätetään usein pois tarkastelusta (Ha ym. 2010; Jalilvand ym. 2011).



Kuvio 2 Toimitusketjun läpinäkyvyyden osa-alueiden vaikutus Aakerin brändipääomamallin osa-alueisiin

Kuviosta 2 merkille pantavaa on se, että toimitusketjun läpinäkyvyyden osa-alueet vaikuttavat brändipääomamallin osa-alueisiin jonkin asian ehdolla. Lähteiden perusteella kuvioon on yleistetty keskeisimmät syy-seuraussuhteet läpinäkyvyyden ja brändipääoman osa-alueiden välillä. On tärkeää kuitenkin huomata, että myös muita yhteyksiä osa-alueiden välillä on löydetty. Esimerkiksi läpinäkyvyys ja vastuullisuus voivat vaikuttaa jokaiseen brändipääoman osa-alueeseen. Ne on kuvion havainnollistamisen selkeyttämiseksi jätetty pois tarkastelusta. Toimitusketjun jäljitettävyys nähtiin siis synnyttävän myönteisiä brändimielleyhtymiä, jos informaatio on yhdenmukaista ja sitä jaetaan sopivassa suhteessa asiakkaille. Brändien vastuullisuustoimet voivat parantaa brändin koettua laatua sellaisten asiakkaiden keskuudessa, jotka ovat vastuullisesti valveutuneita ja painottavat sitä arvomaailmassaan. Toimitusketjun näkyvyys voi luoda bränditunnettuutta, jos viestintä on uskottavaa ja perustuu todenmukaiseen informaatioon. Toimitusketjun kokonaisläpinäkyvyys voi parhaimmillaan luoda brändiuskollisuutta oikean kohderyhmän keskuudessa.

4.2 Läpinäkyvyyden hyödyt brändipääoman rakentamisessa

Kuten aiemmin todettua, asiakkaat arvostavat rehellisyyttä sekä todenperäistä viestintää, ja siksi yritysten tulisi pyrkiä läpinäkyvyyteen toimitusketjuissaan. Yritys itse voi hyötyä tästä ja näin parantaa suhteita sidosryhmiinsä. Hyöty voi näkyä myös yrityksen brändipääomaa lisäävinä elementteinä. (Brun ym. 2020.) Jotta yritykset voivat kerryttää läpinäkyvyyden avulla brändipääomaansa, täytyy brändin viestimän informaation sekä käytännön toteuttamisen olla

yhteisymmärryksessä keskenään. Onnistunut käytännön toteutus voi näkyä brändin korkeaksi koettuna laatuna sekä brändiuskollisuutena. (Nguyen ym. 2025.) Jos tekstiilibrändit julkaisevat jäljitettävyyssinformaatiota toimintaprosesseistaan, voi tämä vaikuttaa positiivisesti neljään tärkeimpään brändipääoman osa-alueeseen. Läpinäkyvyys voi lisätä asiakkaiden luottamusta brändiä kohtaan ja parantaa brändimielikuvaa. Hyvä brändimielikuva kohottaa niin edelleen brändin koettua laatua ja tyytyväisyyttä, mikä näkyy positiivisina miellelyhtyminä brändiä kohtaan. Tällöin asiakkaat myös suosittelevat brändiä todennäköisemmin muille ja lisäävät samalla tietoisuutta brändistä. Onnistuminen muilla brändipääoman osa-alueilla luo lopulta brändiuskollisuutta. (Huynh ym. 2024.) Myös Ospital ym. (2023) ehdottavat koko toimitusketjun digitalisoinnin edistävän jäljitettävyyttä ja näin edelleen parantavan tiedonvälitystä asiakkaille.

Thorisdottir ja Johannsdottir (2020) sekä Sharabati ym. (2023) ovat löytäneet selkeän yhteyden tekstiilibrändien sosiaalisen, ympäristöllisen ja taloudellisen vastuun sekä brändipääoman välillä. Usein asiakkaat kiinnittävät eniten huomiota siihen, toteuttavatko brändit sosiaalista ja ympäristöllistä vastuuta toimitusketjussaan. Näiden toimintaperiaatteiden onnistunut käytännön toteutus voi vaikuttaa myönteisesti asiakkaiden brändimielikuvaan, luoda positiivisia brändimielleyhtymiä ja lisätä yrityksen brändipääomaa. Jos brändit pystyvät kohdentamaan läpinäkyvyysviestintänsä eri asiakasryhmille, voi brändi hyötyä tästä itse. Näin se saa optimoitua ja kohdennettua resurssinsa oikeaan paikkaan ja välttyä hukkaan meneviltä markkinointipanostuksilta. (Bhaduri ym. 2017.) Brändit voivat myös tietoisesti positoida itsensä vastuullisuusmarkkinaa, jolloin brändi pystyy erilaistumaan kilpailijoista. Jos brändin kohderyhmänä on vastuullisuutta arvostavat kuluttajat, voi avoin viestintä toimitusketjun läpinäkyvyydestä parantaa brändin mainetta ja lisätä brändiuskollisuutta. (Kim ym. 2024.)

Jos tekstiiliteollisuuden yritys viestii avoimesti vastuullisuustoimistaan voi seurauksena brändin myynti tai brändiuskollisuus kasvaa (Marciniak 2023). Asiakkaat pitävät visuaalisista keinoista ja siksi erilaiset vastuullisuusmerkinnät tuotteissa vetoavat kuluttajiin. Esimerkiksi tuotteen alkuperän ilmoittaminen (engl. made in-merkinnät) voivat vaikuttaa positiivisesti kuluttajien ostokäyttäytymiseen. (Bhaduri ym. 2017.) Myös Heriyati ym. (2024) tutkimuksesta selvisi, että brändin tuotteiden alkuperän ilmoittaminen voi lisätä ostohalukkuutta sekä johtaa brändin koetun laadun ja brändimielikuvan parantumiseen. Jos yritykset signaloivat brändiensä olevan vastuullisia, voi läpinäkyvyys lisätä brändien houkuttelevuutta ja näin edelleen lisätä asiakkaiden ostohalukkuutta. Tämä voi myös lisätä brändin kokonaisarvoa. (Egels-Zandén & Hansson 2016; Cho ym. 2024; Zaborek & Nowakowska 2024.) Tuong Vy ja Thanh (2025) sen sijaan eivät näe läpinäkyvyyden tai

vastuullisuuden korreloivan suoraan asiakkaiden ostohalukkuuden kanssa. Heidän mielestään se kuitenkin parantaa brändin mainetta ja asiakastyytyväisyyttä.

Koska toimitusketjun läpinäkyvyys viestii sidosryhmille luottamuksesta, voi tekstiilibrändien vastuullisuusviestintä lisätä asiakkaiden bränditietoisuutta sekä brändin uskottavuutta (Zimmermann ym. 2022; Venciute ym. 2025). Asiakkaiden luottamus voi näkyä brändin koetun laadun parantumisena. Asiakkaat, jotka arvostavat läpinäkyvyyttä saattavat myös olla valmiita maksamaan korkeampaa hintaa brändin tuotteista, mikä voi lisätä yrityksen brändipääomaa. (Bhaduri & Ha-Bookshire 2011; Brandão & Costa 2021; Cho ym. 2024.) Tästä syystä voidaan toimitusketjun läpinäkyvyys nähdä tekstiiliteollisuuden yritysten brändiuskollisuutta kehittävänä tekijänä, sillä mitä suurempi luottamus asiakkailta on brändiä kohtaan, sitä todennäköisemmin he muuttuvat uskolliseksi brändiä kohtaan. Kaiken kaikkiaan toimitusketjun läpinäkyvyyden oikeaoppisella ja totuudenmukaisella soveltamisella voidaan siis katsoa olevan monia hyötyjä, kun tekstiilibrändit rakentavat brändipääomaansa. Läpinäkyvyys voi palvella tekstiilibrändiä itseään, mutta myös kuluttajia. Läpinäkyvyyden avulla brändit pystyvät optimoimaan resurssejaan sekä keräämään uskollista asiakaskuntaa, mikä näkyy brändipääoman parantumisena. Asiakkaat sen sijaan pystyvät läpinäkyvyyden ansiosta muodostamaan luottamussuhteen tiettyä tekstiilibrändiä kohtaan ja välttävät uusien brändien etsimisen kustannuksilta.

4.3 Läpinäkyvyyden haitat brändipääoman rakentamisessa

Vaikka läpinäkyvyyden toteuttamisella on monia etuja, on myös haittoja (Tickle ym. 2024). Jotkut alan yritykset saattavat markkinoida toimitusketjunsä toimintaa virheellisesti vastuullisena, vaikka todellisuus voi olla jotain muuta. Tällöin on vaarana, että yritys syyllistyy viherpesuun, joka voi vaikuttaa negatiivisesti brändin maineeseen. (Reilly & Larya 2018; Pizzetti ym. 2021.) On myös mahdollista, että jotkut alan yritykset pyrkivät vastuullisuuteen niin paljon, että ne markkinoivat sitä jo liikaa. Tämä voi vaikuttaa heikentävästi asiakkaan ostohalukkuuteen, jos kuluttajasta tuntuu, että hän hukkuu informaatiovirtaan. Joskus läpinäkyvyysinformaatio voi olla myös asiakkaan näkökulmasta vaikeasti hahmotettavaa tai liian yksityiskohtaista, kuten esimerkiksi tietyt vastuullisuussertifikaatit. Patagoniaa kritisoitiin harhaanjohtavasta markkinoinnin sloganista ”We are in business to save the planet”, sillä minkään yrityksen toimet yksin eivät riitä koko toimialan läpinäkyvyyden implementointiin. (Marciniak 2023.) Kuten luvussa 4.1 todettiin myös Zara ja H&M ovat syyllistyneet harhaanjohtavaan vastuullisuusviestintään, ja jos asiakkaille käy ilmi vastuullisuuden olevan valhetta, saattaa tämä vaikuttaa heikentävästi yrityksen brändipääomaan (Zervoudi ym. 2025). Joillakin yrityksillä voi olla salattavaa toimitusketjuistaan ja ne haluavat

suojella brändinsä mainetta sekä varallisuutta. Siksi heikosta vastuullisuustasosta viestiminen voisi olla haitaksi yrityksen brändille tai kilpailuedulle ja huonontaa asiakkaan luottamusta brändiä kohtaan. (Ma ym. 2016; Jestratijevic ym. 2021; Tickle ym. 2024.) Liiallinen tai harhaanjohtava viestintä toimitusketjun läpinäkyvyydestä voi siis huonontaa asiakkaan luottamusta brändiä kohtaan ja näin ollen heikentää brändipääomaa.

Vaikka monet kuluttajat arvostavat rehellisyyttä, ja haluavat saada informaatiota brändien toimitusketjujen vastuullisuudesta, herää kuitenkin kysymys, ovatko he valmiita todenmukaiseen tietoon. Jos tieto paljastaakin ongelmakohtia esimerkiksi hankinta- tai tuotantoprosesseista, saattaa tämä vaikuttaa heikentävästi brändin arvoon asiakkaiden silmissä. (Colombage & Sedera 2025.) Kaikki kuluttajat eivät myöskään tavoittele vastuullisuutta kulutustottumuksissaan ja heidän mielestensä eettiset brändit eivät välttämättä ole houkuttelevia tai käyttökelpoisia. Joidenkin kuluttajien saattaa olla myös vaikeaa uskoa brändien vastuullisuusviestintää. (Rahaman & Kan 2025.) Myös Zaborek ja Nowakowska (2024) tunnistavat useiden kuluttajien olevan ennakkoluuloisia läpinäkyvyyssinformaatiota kohtaan ja jos brändin toimintatapoja ei pidetä todenmukaisina, voi tämä vaikuttaa heikentävästi brändipääomaan. Vaikka brändi avoimesti jakaisi tietoja yritystoiminnastaan, saattavat kuluttajat silti kyseenalaistaa informaation ja pitää sitä epäluotettavana. Asiakkaat eivät välttämättä usko brändien julkaisemien sertifikaattien olevan todenmukaisia. (Bhaduri & Ha-Bookshire 2011.) Oana ym. (2025) kiteyttävät vielä asiakkaiden vastahakoisuuden ja ennakkoluuloisuuden olevan syitä, miksi läpinäkyvyydellä ei aina pystytä saavuttamaan brändiä hyödyttäviä vaikutuksia. Kuluttajat saattavat pitää liikaa läpinäkyvyyttä viherpesuna.

Egels-Zandén ym. (2015) tutkimuksesta selviää, että toimitusketjun läpinäkyvyyden toteuttaminen ja siitä avoimesti viestiminen toteutuu usein jonkun asian kustannuksella. Jos brändi esimerkiksi julkaisee tietoja toimittajistaan, toimii se sääntelyn ja lakien mukaisesti, ja näin saattaa voittaa asiakkaita puolelleen. Kääntöpuolena läpinäkyvyyden toteuttaminen saattaa vaikuttaa heikentävästi brändin ja toimittajien välisiin suhteisiin, jos toimittajat eivät toteuta vastuullisuutta halutulla tasolla. Myös epäjohdonmukainen läpinäkyvyyssinformaatiosta viestiminen saattaa vaikuttaa negatiivisesti sidosryhmien asenteisiin ja näin ollen huonontaa brändipääomaa. Khurana ja Riccetti (2016) tunnistavat läpinäkyvyydestä voivan olla haittaa yrityksen innovaatiokyvylle, sillä kilpailijat voivat hyödyntää julkista informaatiota hyväkseen. Innovaatiokyky nähdään yleensä brändin arvoa lisäävänä elementtinä, ja näin ollen innovaatioiden puute voi haitata brändipääoman rakentamista. Myös Garcia-Torres ym. (2021) tiedostavat innovaatiotehokkuuden heikentymisen olevan läpinäkyvyyden aiheuttama ongelma. Koska läpinäkyvyyden toteuttaminen tekstiiliteollisuuden toimitusketjussa aiheuttaa yritykselle kustannuksia, näkyy tämä seurauksena myös brändin tuotteiden

korkeampana hintana. Tämä saattaa heikentää asiakkaiden mahdollisuuksia ostaa kyseisen brändin tuotteita ja näin ollen alentaa brändin kannattavuutta ja kilpailukykyä markkinoilla. Tämä voi haitata yrityksen brändipääomaa. (Rahaman & Kan 2025.)

Tekstiilibrändit kohtaavat paineita läpinäkyvyyden toteuttamisessa, sillä siitä avoimesti viestiminen voi altistaa brändin negatiiviselle julkiselle keskustelulle. Lisäksi brändit kohtaavat haasteita saadakseen toimitusketjun läpinäkyvyydestä viestimisen ja markkinointistrategiansa kohtaamaan. (Muratore & Marques 2021.) Osa brändeistä on vastahakoisia läpinäkyvyyssinformaation jakamiseen, koska ne pelkäävät läpinäkyvyyden aiheuttavan mainehaittoja tai huonontavan kilpailukykyä (Jestratijevic ym. 2020; Garcia-Torres ym. 2021; Colombage & Sedera 2025). Läpinäkyvyydestä voi olla myös haittaa, jos viestitty informaatio on ilmaistu käyttäen vaikeasti ymmärrettävää jargonia tai muuten epämääräisesti, jolloin asiakkaan on vaikeaa muodostaa käsitys tiedon virheettömyydestä (Egels-Zandén & Hansson 2015). Lisäksi jos tekstiilibrändit toteuttavat läpinäkyvyyttä vain osittain, saattaa se vaikuttaa heikentävästi yrityksen brändipääomaan ja kuluttajien asenteisiin. Esimerkiksi H&M on julkaissut toimittajalistoiissa pelkästään toimittajien tai tuotantolaitosten nimet, mikä jättää aukkoja asiakkaiden tietoisuuteen esimerkiksi siitä, mistä tekstiilien raaka-aineet ovat peräisin. (Egels-Zandén ym. 2015.) Myös Burnstine ja Ghattas (2025) ovat kritisoineet H&M:n harjoittavan vain osittaista toimitusketjun läpinäkyvyyttä. Tämä saattaa vaikuttaa asiakkaille siltä, että brändillä on jotain salattavaa, jos läpinäkyvyyttä ei toteuteta koko toimitusketjun tasolla. Yritykset joutuvat siis punnitsemaan monia seikkoja pohtiessaan, tuoko avoin kommunikaatio toimitusketjun läpinäkyvyydestä, hyötyä vai haittaa yrityksen brändipääomalle.

5 Yhteenveto ja johtopäätökset

Tässä kandidaatintutkielmassa pyrittiin löytämään yhteys toimitusketjun läpinäkyvyyden ja yrityksen brändipääoman välillä, rajaten tarkastelu koskemaan erästä yhteiskuntamme merkittävintä toimialaa eli tekstiiliteollisuutta. Tutkielmassa etsittiin syy-seuraussuhdetta toimitusketjun läpinäkyvyyden eri osa-alueiden sekä brändipääoman osa-alueiden välillä. Läpinäkyvyyden muodostumista tekstiiliteollisuuden toimitusketjussa taustoitettiin käymällä ensin läpi toimialan toimitusketjujen erityispiirteitä. Työssä läpinäkyvyyden osa-alueiksi tunnistettiin näkyvyys, jäljitettävyys sekä vastuullisuus. Näiden osa-alueiden sisältöihin paneuduttiin tarkemmin, jotta saatiin muodostettua kokonaisymmärrys toimitusketjun läpinäkyvyydestä. Keskeisenä teoriana käytettiin vastuullisuuden kolmea ulottuvuutta: sosiaalista, taloudellista ja ympäristöllistä vastuuta. Jotta pystyttiin ymmärtämään, miten yrityksen brändipääoma muodostuu, käsiteltiin ensin brändiä ja brändipääomaa käsitteenä. Brändipääoman osa-alueita tarkasteltiin Aakerin (1991) brändipääomamallin viiden ulottuvuuden kautta: bränditunnettuus, brändiuskollisuus, brändin koettu laatu, brändimielleyhtymät sekä muut brändiominaisuudet. Ulottuvuuksien avulla pyrittiin ymmärtämään, miten tekstiiliyritykset toteuttavat brändipääomaansa käytännössä ja mitä vaikutuksia toimintatavoilla voi olla kuluttajien käyttäytymiseen. Tässä apuna sovellettiin signaalointiteoriaa eli tutkittiin, miten brändit voivat signaalien avulla ohjailta kuluttajien asenteita ja ostokäyttäytymistä.

Työn tarkoituksena oli löytää vastaus päätutkimuskysymykseen: Miten tekstiiliteollisuuden yritykset voivat toimitusketjunsä läpinäkyvyyden avulla rakentaa brändipääomaansa? Toimitusketjun läpinäkyvyyden implementointi on nousussa alalla (Muratore & Marques 2021), mutta käytännön toteutus on vaikeaa. Vain 30 % alan yrityksistä harjoittaa läpinäkyvyyttä toiminnassaan (Jestratijevic ym. 2021) ja näin ollen ilmiö vaatii lisäpanostuksia yrityksiltä. Ennako-oletuksia vastoin kuitenkin sekä halvemman hintatason brändit, kuten H&M, että kalliimman, kuten Patagonia, ovat jo olleet avoimia toimistaan (Khurana & Riccetti 2016). Monet tekijät kuitenkin vaikuttavat siihen, kuinka paljon yritykset toteuttavat läpinäkyvyyttä toimitusketjussaan. Keskeisimpiä haasteita nähtiin olevan tekstiiliteollisuuden toimitusketjujen moniportaisuus (Mejías ym. 2019), globaalius (Akhtar ym. 2022), kompleksisuus sekä laaja hajautettavuus (Tickle ym. 2024). Lisäksi oikean teknologian löytäminen (Ospital ym. 2023), investointikyvykyys (Zimmermann ym. 2022) sekä resurssien puute (Mollenkopf ym. 2022) olivat merkittäviä tuloksia. Työssä löydettiin kuitenkin monia mahdollisuuksia, joita läpinäkyvyyden implementoinnilla voitaisiin saavuttaa. Oikean jäljitettävyysteknologian, kuten RFID:n tai lohkoketjun (Blaettechen ym. 2025), avulla voitaisiin esimerkiksi vähentää kompleksisuutta sekä ennakoida mahdollisia ongelmia tai riskejä (Hoang ym.

2023). Läpinäkyvyyden avulla voitaisiin saavuttaa luottamussuhde eri sidosryhmiin, vähentää byrokratiaa sekä kerätä kestävästä kilpailuetua yritykselle (Caridi ym. 2013).

Toimitusketjujen johtamisessa on läpinäkyvyyden ohella todettu asiakaskeskeisyyden olevan ajankohtainen trendi (Turker & Altuntas 2014). Asiakkaiden mieltymyksissä korostuvat vastuullisuusarvot ja siksi tekstiiliteollisuuden brändien on täytynyt reagoida tähän muuttamalla omia toimintatapojaan sen mukaiseksi. Tutkielmassa löydettiin selkeä yhteys, miten toimitusketjun läpinäkyvyys vaikuttaa myönteisesti kuluttajien ostokäyttäytymiseen (esim. Marciniak 2023) sekä muihin brändipääoman osa-alueisiin, erityisesti brändiuskollisuuteen. Löydettiin kuitenkin myös aikaisempaa tutkimusta, joka perusteli yhteyttä vastaan (esim. Jestratijevic ym. 2020 ja Moon ym. 2015). Keskeisenä korostui tekstiilibrändien valta-asema läpinäkyvyysinformaation jakamisessa asiakkaille, ja miten brändit voivat informaation määrällä, johdonmukaisuudella sekä todenperäisyydellä ohjailta kuluttajien käyttäytymistä (esim. Yu ym. 2022). Kuluttajilla voidaan kuitenkin nähdä olevan myös vastuu tutkia brändien asettamien väitteiden oikeudenmukaisuutta. Keskeinen löydös oli kohderyhmän ja kontekstin ymmärryksen merkitys, jos yritykset haluavat vaikuttaa brändipääomansa muodostumiseen. Myös brändien kilpailuympäristöllä nähtiin olevan vaikutusta siihen, voivatko kalliimman tai halvemman hintatason brändit käyttää toimitusketjun läpinäkyvyyttään hyödykseen brändipääoman rakentamisessa. Jos tekstiilibrändit julkaisevat näkyvästi ja jäljitettävästi yhdenmukaista informaatiota ja asiakasryhmä arvostaa vastuullisuutta, voi tällöin toimitusketjun läpinäkyvyys hyödyttää yrityksen brändipääomaa ja lisätä kuluttajien ostohalukkuutta. Erityisesti nuoret aikuiset ovat alttiita yhteiskunnallisten ja sosiaalisten vastuullisuustrendien seuraamiselle ja tästä syystä heille markkinoissa brändien kannattaisi käyttää apuna toimitusketjun näkyvyyttä ja jäljitettävyyttä (Cho ym. 2024).

Tutkimuksessa löydettiin toimitusketjun läpinäkyvyydestä aiheutuvan sekä hyötyä että haittaa tekstiiliyritysten brändipääomalle. Läpinäkyvyydestä aiheutuvia hyötyjä voivat olla paremmat sidosryhmäsuhteet sekä luotettavampi tiedonvälitys asiakkaille (esim. Ospital ym. 2023). Lisäksi brändit voivat kohdentaa resurssinsa paremmin ja näin ollen välttyä hukkaan meneviltä markkinointipanostuksilta (Bhaduri ym. 2017). Brändit voivat myös kerätä etulyöntiasemaa suhteessa kilpailijoihinsa, ja parantaa jokaista brändipääoman osa-aluetta, kuluttajien ostohalukkuutta (Cho ym. 2024) sekä asiakastyytyväisyyttä (Tuong Vy & Thanh 2025). Tutkimuksessa löydettiin kuitenkin myös näyttöä tätä vastaan, ja läpinäkyvyyden epäonnistunut toteuttaminen voi vaikuttaa heikentävästi yhtä lailla jokaiseen brändipääoman osa-alueeseen. Jos läpinäkyvyysinformaatio on virheellistä, harhaanjohtavaa tai sitä on liikaa, voivat vaikutukset olla negatiivisia. Lisäksi jos käy ilmi tekstiilibrändin syyllistyneen viherpesuun, voi tämä huonontaa brändin mainetta. (esim. Reilly

& Larya 2018 ja Marciniak 2023.) Brändin äkillinen vastuullisuudesta viestiminen saattaa myös vaikuttaa asiakkaiden silmissä kriisien peittelyltä eikä informaatio tällöin kerää asiakkaiden luottamusta. Läpinäkyvyyden harjoittaminen joko kokonaan tai osittain voi myös heikentää brändien kilpailukykyä, innovaatiotehokkuutta sekä altistaa mainehaitoille (esim. Egels-Zandén ym. 2015 ja Khurana & Riccetti 2016).

Brändit yksin eivät pysty implementoimaan läpinäkyvyyttä toimitusketjuunsa, vaan ne tarvitsevat sidosryhmien ja toimittajaportaiden apua (Brun ym. 2020). Tästä syystä brändit voisivat tiivistää kommunikaatiota sidosryhmiinsä ja näin selvittää, kannattaako yritysten implementoida läpinäkyvyys osaksi markkinointistrategiaansa. Jos brändit haluavat saavuttaa hyötyä läpinäkyvyyden avulla, kannattaa niiden julkaista vastuullisuusraportteja tai -sertifikaatteja asiakkaiden saataville. Lisäksi läpinäkyvyys pitäisi laajentaa koskemaan myös alempia toimittajaportaita. Tekstiiliyritykset voisivat teettää esimerkiksi markkinatutkimuksia tai asiakaskyselyitä, ja näin pyrkiä ymmärtämään oman kohderyhmänsä mieltymyksiä. Jos brändit haluavat varmistua toimittajiensa vastuullisuudesta, voi niitä seurata erilaisten auditointien kautta. EU:n kestävyysraportointidirektiivin käyttöönoton vuoksi kaikilta tekstiilibrändeiltä vaaditaan pian läpinäkyvyyttä, ja siksi yritysten kannattaisi perehtyä mahdollisiin erilaisiin jäljitettävyysteknologiavaihtoehtoihin ja säästää taloudellisia resursseja niiden hankintaa varten.

Aihetta tulisi tutkia jatkossa erityisesti siitä näkökulmasta, miten CSRD-direktiivi käytännössä painostaa yrityksiä läpinäkyvyyteen, ja mitä eroja sen käytön jälkeen voidaan huomata muutaman vuoden aikajänteellä. Aikaisemmassa tutkimuksessa tarkastellaan läpinäkyvyyttä lähinnä yritystasolla tai brändiläpinäkyvyyttä laajemmin (esim. Sansome ym. 2024b), vaikka läpinäkyvyyden ja sen rikkomusten tunnistetaan tapahtuvan oikeasti toimitusketjutasolla. Tarvittaisiin siis lisää tutkimusta toimitusverkoston läpinäkyvyydestä. Aikaisempi kirjallisuus koskee paljon eri teknologioiden, kuten lohkoketjun, RFID:n tai tekoälyn, käytön hyödyntämistä toimitusketjussa. Lisäksi on paljon tutkimusta siitä, miten hinnoittelun läpinäkyvyys voi vaikuttaa yrityksen brändiin. On kuitenkin melko vähän lähteitä, joissa toimitusketjun läpinäkyvyyden suhdetta brändipääomaan tai sen eri ulottuvuuksiin olisi tutkittu. Tutkimukset oli myös rajoitettu pääasiassa koskemaan tiettyä kohderyhmää tai maantieteellistä sijaintia, useimmiten Aasia tai Yhdysvaltoja, mikä herättää kysymyksen siitä, voidaanko niiden perusteella vetää yleistäviä johtopäätöksiä. Jatkotutkimusta voitaisiin siis tehdä laajemmin eri markkina-alueilla ja kilpailutilanteissa, sillä näin tekstiilibrändit saisivat arvokasta tietoa strategisen päätöksenteon tueksi.

Lähteet

- Aaker, D. A. (1991). *Managing brand equity: Capitalizing on the value of a brand name*. Free Press, New York
- Aaker, D. A. (1996). *Building strong brands*. Free Press, New York
- Aaker, D. A. (2014). *Aaker on Branding: 20 Principles That Drive Success*. 1. p. Morgan James Publishing, New York
- Agrawal, T. K., & Pal, R. (2019). Traceability in Textile and Clothing Supply Chains: Classifying Implementation Factors and Information Sets via Delphi Study. *Sustainability*, Vol. 11 (6), 1698.
- Agrawal, T. K., Kumar, V., Pal, R., Wang, L., & Chen, Y. (2021). Blockchain-based framework for supply chain traceability: A case example of textile and clothing industry. *Computers & Industrial Engineering*, Vol. 154, 107130.
- Agrawal, T. K., Kalaiarasan, R., Olhager, J., & Wiktorsson, M. (2024). Supply chain visibility: A Delphi study on managerial perspectives and priorities. *International Journal of Production Research*, Vol. 62 (8), 2927–2942.
- Akhtar, W. H., Watanabe, C., Tou, Y., & Neittaanmäki, P. (2022). A New Perspective on the Textile and Apparel Industry in the Digital Transformation Era. *Textiles*, Vol. 2 (4), 633.
- Alexander, A., Blome, C., Schleper, M. C., & Roscoe, S. (2022). “Managing the ‘new normal’: The future of operations and supply chain management in unprecedented times.” *International Journal of Operations & Production Management*, Vol. 42 (8), 1061–1076.
- Amini, M., & Li, H. (2011). Supply chain configuration for diffusion of new products: An integrated optimization approach. *Omega*, Vol. 39 (3), 313–322.
- Baah, C., Opoku Agyeman, D., Acquah, I. S. K., Agyabeng-Mensah, Y., Afum, E., Issau, K., Ofori, D., & Faibil, D. (2021). Effect of information sharing in supply chains: Understanding the roles of supply chain visibility, agility, collaboration on supply chain performance. *Benchmarking: An International Journal*, Vol. 29 (2), 434–455.
- Bakhshizadeh, E., & Aliasghari, H. (2023). Customer-based brand equity and customer behavioral intention: Evidence from insurance service. *ReMark - Revista Brasileira de Marketing*, Vol. 22 (1), 439–468.
- Bakshi, M., & Mishra, P. (2016). Structural equation modelling of determinants of consumer-based brand equity of newspapers. *Journal of Media Business Studies*, Vol. 13 (2), 73–94.
- Baptista, R. M., Cymrot, R., de Souza Bido, D., Kaneko Ebert, A. C., Baptista, J. R., & Barrichello, A. (2025). From awareness to action: The role of personal values and ethical stance in

- opposing slave labor in the fashion supply chain. *Social Sciences & Humanities Open*, Vol. 12, 101761.
- Bashir, M. A., Ali, N. A., & Jalees, T. (2020). Impact of Brand Community Participation on Brand Equity Dimension in Luxury Apparel Industry—A Structural Equation Modeling Approach. *South Asian Journal of Management Sciences*, Vol. 14 (2), 263–276.
- Battistoni, E., Colladon, A. F., & Mercorelli, G. (2013). Prominent Determinants of Consumer-Based Brand Equity. *International Journal of Engineering Business Management*, Vol. 5, 25.
- Bhaduri, G., & Ha-Brookshire, J. E. (2011). Do Transparent Business Practices Pay? Exploration of Transparency and Consumer Purchase Intention. *Clothing and Textiles Research Journal*, Vol. 29 (2), 135–149.
- Bhaduri, G., Ha-Brookshire, J. E., & Leshner, G. (2017). Too Good To Be True? Effect of Consumers' Brand Schemas on Apparel Brands' Fair Labor Marketing Messages. *Clothing and Textiles Research Journal*, Vol. 35 (3), 187–203.
- Biswas, I., Raj, A., & Srivastava, S. K. (2018). Supply chain channel coordination with triple bottom line approach. *Transportation Research Part E: Logistics and Transportation Review*, Vol. 115, 213–226.
- Blaettchen, P., Calmon, A. P., & Hall, G. (2025). Traceability Technology Adoption in Supply Chain Networks. *Management Science*, Vol. 71 (1), 83–102.
- Brandão, A., & Costa, A. G. da. (2021). Extending the theory of planned behaviour to understand the effects of barriers towards sustainable fashion consumption. *European Business Review*, Vol. 33 (5), 742–774.
- Brun, A., Karaosman, H., & Barresi, T. (2020). Supply Chain Collaboration for Transparency. *Sustainability*, Vol. 12 (11), 4429.
- Bumin, Z., & Bumin, M. (2024). Analysis of consumer preferences in sustainable fashion consumption. *Journal of Innovations and Sustainability*, Vol. 8 (3), 01–01.
- Bundy, J., Vogel, R. M., & Zachary, M. A. (2018). Organization-stakeholder fit: A dynamic theory of cooperation, compromise, and conflict between an organization and its stakeholders. *Strategic Management Journal*, Vol. 39 (2), 476–501.
- Burnstine, A. P., & Ghattas, R. (2025). Assessing the Sustainable Circular Fashion Supply Chain as a Model for Achieving Economic Growth in the Global Market. *Sustainability*, Vol. 17 (19), 8558.

- Busse, C., Schleper, M. C., Weilenmann, J., & Wagner, S. M. (2017). Extending the supply chain visibility boundary: Utilizing stakeholders for identifying supply chain sustainability risks. *International Journal of Physical Distribution & Logistics Management*, Vol. 47 (1), 18–40.
- Cai, Y.-J., & Choi, T.-M. (2020). A United Nations' Sustainable Development Goals perspective for sustainable textile and apparel supply chain management. *Transportation Research Part E: Logistics and Transportation Review*, Vol. 141, 102010.
- Caridi, M., Perego, A., & Tumino, A. (2013). Measuring supply chain visibility in the apparel industry. *Benchmarking: An International Journal*, Vol. 20 (1), 25–44.
- Chen, J.-Y. (2022). Responsible sourcing and supply chain traceability. *International Journal of Production Economics*, Vol. 248, 108462.
- Chen, L., Halepoto, H., Liu, C., Kumari, N., Yan, X., Du, Q., & Memon, H. (2021). Relationship Analysis among Apparel Brand Image, Self-Congruity, and Consumers' Purchase Intention. *Sustainability*, Vol. 13 (22), 12770.
- Cho, H., Jo, D., & Kim, H. (2024). Understanding Consumer Perception towards Sustainable Apparel: A Parallel Mediation Analysis on Satisfaction and Trust. *Sustainability*, Vol. 16 (16), 6835.
- Chong, J. H., & Wang, C. (2024). Optimising corporate social responsibility communication in Asia: A comparative case study of Uniqlo and Shein. *Social Responsibility Journal*, Vol. 20 (8), 1558–1575.
- Colombage, A., & Sedera, D. (2025). The Fallacies in Chain-of-Custody in Sustainable Supply Chain Management: A Case Study from the Apparel Manufacturing Industry. *Sustainability*, Vol. 17 (5), 2065.
- Cousins, P. D., Lawson, B., Petersen, K. J., & Fugate, B. (2019). Investigating green supply chain management practices and performance: The moderating roles of supply chain ecocentricity and traceability. *International Journal of Operations & Production Management*, Vol. 39 (5), 767–786.
- Egels-Zandén, N., Hulthén, K., & Wulff, G. (2015). Trade-offs in supply chain transparency: The case of Nudie Jeans Co. *Journal of Cleaner Production*, Vol. 107, 95–104.
- Egels-Zandén, N., & Hansson, N. (2016). Supply Chain Transparency as a Consumer or Corporate Tool: The Case of Nudie Jeans Co. *Journal of Consumer Policy*, Vol. 39 (4), 377–395.
- Elkington, J. (1998). Partnerships from Cannibals with Forks: The Triple Bottom Line of 21st-Century Business. *Environmental Quality Management*, Vol. 8 (1), 37–51.
- Erdem, T., & Swait, J. (1998). Brand Equity as a Signaling Phenomenon. *Journal of Consumer Psychology*, Vol. 7 (2), 131–157.

- Esposti, P. D., Mortara, A., & Roberti, G. (2024). Unsustainable Fashion: SHEIN and the Fast Fashion Consumption Model. *Italian Sociological Review*, Vol. 14 (3), 929–951.
- EU Directive 2022/2464 of the European Parliament and of the Council of 14 December 2022 Amending Regulation (EU) No 537/2014, Directive 2004/109/EC, Directive 2006/43/EC and Directive 2013/34/EU, as Regards Corporate Sustainability Reporting (Text with EEA Relevance) (2025). <http://data.europa.eu/eli/dir/2022/2464/2025-04-17/eng>, haettu 19.09.2025
- Frank, P., & Watchravesringkan, K. (Tu). (2016). Exploring antecedents and consequences of young consumers' perceived global brand equity. *Journal of Product & Brand Management*, Vol. 25 (2), 160–170.
- Garcia-Torres, S., Rey-Garcia, M., Sáenz, J., & Seuring, S. (2021). Traceability and transparency for sustainable fashion-apparel supply chains. *Journal of Fashion Marketing and Management*, Vol. 26 (2), 344–364.
- Gemente, G. B., da Silva, A. L., da Silva, E. M., & Costa, F. H. (2023). Pressures, power relationships and governance mechanisms: A multi-tier supply chain approach. *The International Journal of Logistics Management*, Vol. 35 (1), 1–28.
- Gidaković, P., Koklič, M. K., Zečević, M., & Žabkar, V. (2022). The influence of brand sustainability on purchase intentions: The mediating role of brand impressions and brand attitudes. *Journal of Brand Management*, Vol. 29 (6), 556–568.
- Gill, M. S., & Dawra, J. (2010). Evaluating Aaker's sources of brand equity and the mediating role of brand image. *Journal of Targeting, Measurement and Analysis for Marketing*, Vol. 18 (3), 189–198.
- Govindan, K., Shaw, M., & Majumdar, A. (2021). Social sustainability tensions in multi-tier supply chain: A systematic literature review towards conceptual framework development. *Journal of Cleaner Production*, Vol. 279, 123075.
- Guo, H. (2022). Analysing the barriers to green apparel manufacturing implementation. *Journal of Fashion Marketing and Management*, Vol. 27 (3), 531–560.
- Ha, H.-Y., Janda, S., & Muthaly, S. (2010). Development of brand equity: Evaluation of four alternative models. *The Service Industries Journal*, Vol. 30 (6), 911–928.
- Heriyati, P., Bismo, A., & Erwinta, M. (2024). Jakarta's Generation Z and Local Fashion Industry: Unveiling the Impact of Brand Image, Perceived Quality, and Country of Origin. *Binus Business Review*, Vol. 15 (1), 69–77.

- Hoang, T. T., Bell, J. E., & Goldsby, T. J. (2023). Making supply chain traceability strategic: Insights from the food industry. *International Journal of Physical Distribution & Logistics Management*, Vol. 53 (9), 913–945.
- Huynh, H., Wojdyla, W., Van Dyk, C., Yang, Z., & Chi, T. (2024). Transparent Threads: Understanding How U.S. Consumers Respond to Traceable Information in Fashion. *Sustainability*, Vol. 16 (12), 5010.
- Islam, J. U., & Rahman, Z. (2016). Examining the effects of brand love and brand image on customer engagement: An empirical study of fashion apparel brands. *Journal of Global Fashion Marketing*, Vol. 7 (1), 45–59.
- Jain, N. K., Chakraborty, K., & Choudhary, P. (2024). Building supply chain resilience through industry 4.0 base technologies: Role of supply chain visibility and environmental dynamism. *Journal of Business & Industrial Marketing*, Vol. 39 (8), 1750–1763.
- Jalilvand, M. R., Samiei, N., & Mahdavinia, S. H. (2011). The Effect of Brand Equity Components on Purchase Intention: An Application of Aaker's Model in the Automobile Industry. *International Business Management*, Vol. 2 (2), 149-158
- Javed, T., Mahmoud, A. B., Yang, J., & Zhao, X. (2024). Green branding in fast fashion: Examining the impact of social sustainability claims on Chinese consumer behaviour and brand perception. *Corporate Communications: An International Journal*, Vol. 29 (6), 915–934.
- Jayalath, M. M., Perera, H. N., Seuring, S., & Thibbotuwawa, A. (2024). Social drivers affecting job design in apparel supply chains: Inferences from a discrete choice experiment. *Corporate Social Responsibility & Environmental Management*, Vol. 31 (4), 3395–3413.
- Jestratijevic, I., Rudd, N. A., & Uanhoro, J. (2020). Transparency of sustainability disclosures among luxury and mass-market fashion brands. *Journal of Global Fashion Marketing*, Vol. 11 (2), 99–116.
- Jestratijevic, I., Uanhoro, J. O., & Creighton, R. (2021). To disclose or not to disclose? Fashion brands' strategies for transparency in sustainability reporting. *Journal of Fashion Marketing and Management*, Vol. 26 (1), 36–50.
- Jia, P., Govindan, K., Choi, T.-M., & Rajendran, S. (2015). Supplier Selection Problems in Fashion Business Operations with Sustainability Considerations. *Sustainability*, Vol. 7 (2), 1603–1619.
- Jiang, W., Feng, T., & Wong, C. Y. (2025). How big data analytics capabilities drive supply chain resilience: The mediating roles of supply chain visibility and flexibility. *International Journal of Physical Distribution & Logistics Management*, Vol. 55 (5), 505–539.

- Jum'a, L., Zimon, D., Sroufe, R., & Tyan, J. (2024). Sustainable supply chain management's impact on triple bottom line performance: Does the firm size matter? *Corporate Social Responsibility & Environmental Management*, Vol. 31 (5), 4673–4693.
- Jung, H. J., Tian, X., & Oh, K. W. (2024). Sustainable threads: Analyzing the impact of corporate social performance, CSR message authenticity and information transparency on purchase intentions. *Fashion and Textiles*, Vol. 11 (1), 12.
- Jung, J., & Sung, E. (2008). Consumer-based brand equity: Comparisons among Americans and South Koreans in the USA and South Koreans in Korea. *Journal of Fashion Marketing and Management*, Vol. 12 (1), 24–35.
- Keller, K. L. (1993). Conceptualizing, Measuring, and Managing Customer-Based Brand Equity. *Journal of Marketing*, Vol. 57 (1), 1–22.
- Keller, K. L. (2001). Building Customer-Based Brand Equity: A Blueprint for Creating Strong Brands. *WORKING PAPER SERIES*, 01.
- Keller, K. L., & Lehmann, D. R. (2006). Brands and Branding: Research Findings and Future Priorities. *Marketing Science*, Vol. 25 (6), 740–759.
- Khan, S. A. R., Zkik, K., Belhadi, A., & Kamble, S. S. (2021). Evaluating barriers and solutions for social sustainability adoption in multi-tier supply chains. *International Journal of Production Research*, Vol. 59 (11), 3378–3397.
- Khan, Z., Khan, A., Nabi, M. K., Khanam, Z., & Arwab, M. (2023). The effect of eWOM on consumer purchase intention and mediating role of brand equity: A study of apparel brands. *Research Journal of Textile and Apparel*, Vol. 28 (4), 1108–1125.
- Khurana, K., & Ricchetti, M. (2016). Two decades of sustainable supply chain management in the fashion business, an appraisal. *Journal of Fashion Marketing and Management*, Vol. 20 (1), 89–104.
- Kim, H. (2012). The dimensionality of fashion-brand experience: Aligning consumer-based brand equity approach. *Journal of Fashion Marketing and Management*, Vol. 16 (4), 418–441.
- Kim, J., Suh, J., & Kang, E. (2024). Green Supply Chain Management to Promote Environmental Awareness of Consumers in the Fashion Design Industry. *Journal of Distribution Science*, Vol. 22 (3), 93–104.
- Kim, N. L., Kim, G., & Rothenberg, L. (2020). Is Honesty the Best Policy? Examining the Role of Price and Production Transparency in Fashion Marketing. *Sustainability*, Vol. 12 (17), 6800.
- Kim, R. Y. (2021). When does online review matter to consumers? The effect of product quality information cues. *Electronic Commerce Research*, Vol. 21 (4), 1011–1030.

- Krasnikov, A., & Jayachandran, S. (2022). Building Brand Assets: The Role of Trademark Rights. *Journal of Marketing Research*, Vol. 59 (5), 1059–1082.
- Leal Filho, W., Viera Trevisan, L., Paulino Pires Eustachio, J. H., Dibbern, T., Castillo Apraiz, J., Rampasso, I., Anholon, R., Gornati, B., Morello, M., & Lambrechts, W. (2023). Sustainable supply chain management and the UN sustainable development goals: Exploring synergies towards sustainable development. *The TQM Journal*, Vol. 37 (1), 18–41.
- Lee, H., Kumar, A., & Kim, Y. (2010). Indian consumers' brand equity toward a US and local apparel brand. *Journal of Fashion Marketing and Management*, Vol. 14 (3), 469–485.
- Lee, J.-S., & Back, K.-J. (2008). Attendee-based brand equity. *Tourism Management*, Vol. 29 (2), 331–344.
- LeMay, S., Helms, M. M., Kimball, B., & McMahon, D. (2017). Supply chain management: The elusive concept and definition. *The International Journal of Logistics Management*, Vol. 28 (4), 1425–1453.
- Li, L., Liu, X., & Hu, M. (2024). Textile and apparel supply chain coordination under ESG related cost-sharing contract based on stochastic demand. *Journal of Cleaner Production*, Vol. 437, 140491.
- Ma, Y. J., Lee, H.-H., & Goerlitz, K. (2016). Transparency of Global Apparel Supply Chains: Quantitative Analysis of Corporate Disclosures. *Corporate Social Responsibility and Environmental Management*, Vol. 23 (5), 308–318.
- Madumali, S., Weerasinghe, B. A., Thibbotuwawa, A., & Perera, H. N. (2023). Transparency in textile & apparel supply chains: A systematic review. *Journal of South Asian Logistics and Transport*, Vol. 3 (2), 71–101.
- Marciniak, R. (2023). 15 Sustainable Assessment and Fashion Brand Ratings. In: *Fashion and Environmental Sustainability: Entrepreneurship, Innovation and Technology*, eds. L.-P. Dana, R. Boardman, A. Salamzadeh, V. Pereira, & M. Brandstrup, 185–200. Walter de Gruyter GmbH, Berlin/Boston.
- Mejías, A. M., Bellas, R., Pardo, J. E., & Paz, E. (2019). Traceability management systems and capacity building as new approaches for improving sustainability in the fashion multi-tier supply chain. *International Journal of Production Economics*, Vol. 217, 143–158.
- Mena, C., Humphries, A., & Choi, T. Y. (2013). Toward a Theory of Multi-Tier Supply Chain Management. *Journal of Supply Chain Management*, Vol. 49 (2), 58–77.
- Modi, D., & Zhao, L. (2020). Social media analysis of consumer opinion on apparel supply chain transparency. *Journal of Fashion Marketing and Management*, Vol. 25 (3), 465–481.

- Mollenkopf, D. A., Peinkofer, S. T., & Chu, Y. (Jade). (2022). Supply chain transparency: Consumer reactions to incongruent signals. *Journal of Operations Management*, Vol. 68 (4), 306–327.
- Moon, K. K.-L., Lai, C. S.-Y., Lam, E. Y.-N., & Chang, J. M. T. (2015). Popularization of sustainable fashion: Barriers and solutions. *The Journal of The Textile Institute*, Vol. 106 (9), 939–952.
- Morgan, T. R., Gabler, C. B., & Manhart, P. S. (2023). Supply chain transparency: Theoretical perspectives for future research. *The International Journal of Logistics Management*, Vol. 34 (5), 1422–1445.
- Muratore, A. P., & Marques, L. (2021). Fashion supply chain transparency: Do as I say not as I do. *International Journal of Productivity and Performance Management*, Vol. 71 (6), 2459–2478.
- Nath, S. D., & Eweje, G. (2021). Inside the multi-tier supply firm: Exploring responses to institutional pressures and challenges for sustainable supply management. *International Journal of Operations & Production Management*, Vol. 41 (6), 908–941.
- Ngo, V. M., Quang, H. T., Hoang, T. G., & Binh, A. D. T. (2024). Sustainability-related supply chain risks and supply chain performances: The moderating effects of dynamic supply chain management practices. *Business Strategy and the Environment*, Vol. 33 (2), 839–857.
- Nguyen, K. H., Trinh, A. T., Tran, M. D., & Duong, T. T.-T. (2025). Uncovering the Evolution of Brand Transparency in Corporate Social Responsibility: A Holistic Perspective. *Corporate Social Responsibility and Environmental Management*, Vol. 32 (6), 7671–7696.
- Noh, M., & Johnson, K. K. P. (2019). Effect of apparel brands' sustainability efforts on consumers' brand loyalty. *Journal of Global Fashion Marketing*, Vol. 10 (1), 1–17.
- Oana, P., Nicoleta, C., Adrian, L., Cătălin, D. R., Manuela-Violeta, T., & Dinulescu, L. G. (2025). The Impact of Marketing Strategies on Promoting Sustainability in the Fashion Sector. *Sustainability*, Vol. 17 (12), 5546–5578.
- Ospital, P., Masson, D., Beler, C., & Legardeur, J. (2023). Toward product transparency: Communicating traceability information to consumers. *International Journal of Fashion Design, Technology & Education*, Vol. 16 (2), 186–197.
- Pappu, R., Quester, P. G., & Cooksey, R. W. (2005). Consumer-based brand equity: Improving the measurement – empirical evidence. *Journal of Product & Brand Management*, Vol. 14 (3), 143–154.

- Parkvithee, N., & Miranda, M. J. (2012). The interaction effect of country-of-origin, brand equity and purchase involvement on consumer purchase intentions of clothing labels. *Asia Pacific Journal of Marketing and Logistics*, Vol. 24 (1), 7–22.
- Parmigiani, A., Klassen, R. D., & Russo, M. V. (2011). Efficiency meets accountability: Performance implications of supply chain configuration, control, and capabilities. *Journal of Operations Management*, Vol. 29 (3), 212–223.
- Piercy, N., Harris, L., Harris, L., Kotler, P., Armstrong, G. (2017). *Principles of Marketing 7th Edn PDF EBook*. Pearson Education, Limited, Harlow.
- Pizzetti, M., Gatti, L., & Seele, P. (2021). Firms Talk, Suppliers Walk: Analyzing the Locus of Greenwashing in the Blame Game and Introducing “Vicarious Greenwashing”. *Journal of Business Ethics*, Vol. 170 (1), 21–38.
- Porral, C. C., Fernández, V. A. M., Boga, Ó. J., & Mangin, J. P. L. (2015). Measuring the influence of customer-based store brand equity in the purchase intention. *Cuadernos de Gestión*, Vol. 15 (1), 93–118.
- Rahaman, Md. T., & Khan, Md. S. H. (2025). Green merchandising of textiles and apparel in a circular economy: Recent trends, framework, challenges and future prospects towards sustainability. *Journal of Open Innovation: Technology, Market, and Complexity*, Vol. 11 (1), 100457.
- Rehman, M., Petrillo, A., Ortíz-Barrios, M., Forcina, A., Baffo, I., & De Felice, F. (2024). Sustainable fashion: Mapping waste streams and life cycle management. *Journal of Cleaner Production*, Vol. 444, 141279.
- Reilly, A. H., & Larya, N. (2018). External Communication About Sustainability: Corporate Social Responsibility Reports and Social Media Activity. *Environmental Communication*, Vol. 12 (5), 621–637.
- Reinoso-Barbero, L., López-Rua, M. de G., & Ruiz-Campo, S. (2025). Sustainable Fashion and Social Media: Inditex’s strategy to justify premium prices. *VISUAL REVIEW. International Visual Culture Review*, Vol. 17 (3), 127–147.
- Rhee, J., & Johnson, K. K. P. (2012a). Investigating relationships between adolescents’ liking for an apparel brand and brand self congruency. *Young Consumers: Insight and Ideas for Responsible Marketers*, Vol. 13 (1), 74–85.
- Rhee, J., & Johnson, K. K. P. (2012b). Predicting adolescents’ apparel brand preferences. *Journal of Product & Brand Management*, Vol. 21 (4), 255–264.

- Sansome, K., Wilkie, D., & Conduit, J. (2024a). Beyond information availability: Specifying the dimensions of consumer perceived brand transparency. *Journal of Business Research*, Vol. 170, 114358.
- Sansome, K., Conduit, J., & Wilkie, D. C. H. (2024b). Consumerbased conceptualisation of brand transparency: Scope, characteristics and contextual determinants. *European Journal of Marketing*, Vol. 58 (12), 2637–2669.
- Schäfer, N., Petersen, L., & Hörisch, J. (2024). The Interplay Between Supply Chain Transparency and NGO Pressure: A Quantitative Analysis in the Fashion Industry Context. *Journal of Business Ethics*, Vol. 192 (4), 713–727.
- Sharabati, A.-A. A., Al-Haddad, S., Abu Naba, R., Hijazat, D., Alalwan, A. A., & Masa'deh, R. (2023). How Consumers' Consciousness Moderates the Corporate Social Responsibility Effect on Apparel Industry Brand Image. *Sustainability*, Vol. 15 (14), 10955.
- Sharma, R. (2016). Effect of Celebrity Endorsements on Dimensions of Customer-based Brand Equity: Empirical Evidence from Indian Luxury Market. *Journal of Creative Communications*, Vol. 11 (3), 264–281.
- Sharma, R. (2019). Consumer-Based Brand Equity: Does Country of Origin (COO) Matter to Generation Z Consumers? *South Asian Journal of Management*, Vol. 26 (1), 136–150.
- Sharma, R. (2020). Building Consumer-based Brand Equity for Fast Fashion Apparel Brands in the Indian Consumer Market. *Management and Labour Studies*, Vol. 45 (3), 337–365.
- Shaw, M., Majumdar, A., & Govindan, K. (2024). How are the barriers of social sustainability perceived in a multi-tier supply chain? A case of textile and clothing industry. *Operations Management Research*, Vol. 17 (1), 91–113.
- Shourkai, M. M., Taylor, K. M., & Dyck, B. (2024). Examining sustainable supply chain management via a social-symbolic work lens: Lessons from Patagonia. *Business Strategy and the Environment*, Vol. 33 (2), 1477–1496.
- Showrav, D. G. Y., & Nitu, R. J. (2018). The influence of brand equity on customer intention to pay premium price of the fashion house brand. *Management Science Letters*, Vol. 8 (12), 1291–1304.
- Siddiqui, K. (2022). Brand equity trend analysis for fashion brands (2001-2021). *Journal of Global Fashion Marketing*, Vol. 13 (3), 238–255.
- Singh, P. K., & Pattanayak, J. K. (2016). Study of the Relationship among the Factors of Brand Equity: A Study on Fast-food Brands. *Global Business Review*, Vol. 17 (5), 1227–1239.
- Soni, S., & Baldawa, S. (2023). Analyzing Sustainable Practices in Fashion Supply Chain. *International Research Journal of Business Studies*, Vol. 16 (1), 11–25.

- Srinivasan, R., & Swink, M. (2018). An Investigation of Visibility and Flexibility as Complements to Supply Chain Analytics: An Organizational Information Processing Theory Perspective. *Production & Operations Management*, Vol. 27 (10), 1849–1867.
- Sudusinghe, J. I., & Seuring, S. (2020). Social Sustainability Empowering the Economic Sustainability in the Global Apparel Supply Chain. *Sustainability*, Vol. 12 (7), 2595.
- Svensson, G., Ferro, C., Hogevoold, N., Padin, C., & Sosa Varela, J. C. (2018). Developing a theory of focal company business sustainability efforts in connection with supply chain stakeholders. *Supply Chain Management: An International Journal*, Vol. 23 (1), 16–32.
- Tanveer, Z., & Lodhi, R. N. (2016). The Effect of Brand Equity on Customer Satisfaction: An Empirical Study Based on David Aaker's Brand Equity Model. *IUP Journal of Brand Management*, Vol. 13 (3), 43–54.
- Tasci, A. D. A. (2020). A critical review and reconstruction of perceptual brand equity. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, Vol. 33 (1), 166–198.
- Thorisdottir, T. S., & Johannsdottir, L. (2020). Corporate Social Responsibility Influencing Sustainability within the Fashion Industry. A Systematic Review. *Sustainability*, Vol. 12 (21), 9167.
- Tian, Y., Song, S., Zhou, D., Yang, R., & Wei, C. (2023). Toward sustainable joint optimisation for product family and supply chain configuration with smart contracting consideration. *Journal of Engineering Design*, Vol. 34 (12), 1013–1045.
- Tickle, M., Hannibal, C., & Zapparoli, M. (2024). The faster the better? Comparing sustainability performance information in fast and luxury fashion. *International Journal of Productivity and Performance Management*, Vol. 74 (5), 1851–1869.
- Tung, T., & Vigneron, F. (2023). Effects of brand knowledge on green trust and green brand equity: Multigroup comparisons based on perceived brand greenness and age. *Journal of Fashion Marketing and Management*, Vol. 28 (4), 837–857.
- Tuong Vy, P. N., & Thanh, P. T. (2025). Linking corporate social responsibility to customer behaviours: Evidence from fashion industry in a developing economy. *International Journal of Organizational Analysis*. Vol. 33 (5), 921-1385
- Turker, D., & Altuntas, C. (2014). Sustainable supply chain management in the fast fashion industry: An analysis of corporate reports. *European Management Journal*, Vol. 32 (5), 837–849.
- Uddin, M. H., Razzak, M. R., & Rahman, A. A. (2023). Sustainable supply chain management practices, dynamic capabilities and competitive advantage: Evidence from Bangladesh ready-made garments industry. *Business Strategy & Development*, Vol. 6 (2), 176–188.

- United Nations SDGs, *Goal 12* | *Department of Economic and Social Affairs*. (n.d.), <https://sdgs.un.org/goals/goal12>, haettu 09.10.2025
- Venciute, D., Lukosiute, N., Correia, R., Meneses, R., & Kuslys, M. (2025). Leveraging sustainability cues in fashion advertising: Comparative insights from Lithuania's slow and fast fashion markets. *European Business Review*, Vol. 37 (5), 898–932.
- Visich, J. K., Li, S., Khumawala, B. M., & Reyes, P. M. (2009). Empirical evidence of RFID impacts on supply chain performance. *International Journal of Operations & Production Management*, Vol. 29 (12), 1290–1315.
- Yu, W., Zhou, J., He, M., & Si, D. (2022). Does Brand Truth-Telling Yield Customer Participation? The Interaction Effects of CSR Strategy and Transparency Signaling. *Behavioral Sciences*, Vol. 12 (12), 514.
- Zaborek, P., & Nowakowska, D. (2024). Can Corporate Social Responsibility Shift Consumer Behavior? Insights from Scenario-Based Experiment in the Fast Fashion Industry. *Administrative Sciences*, Vol. 14 (11), 283.
- Zeng, H., Li, R. Y. M., & Zeng, L. (2022). Evaluating green supply chain performance based on ESG and financial indicators. *Frontiers in Environmental Science*, Vol. 10, 982828.
- Zervoudi, E. K., Moschos, N., & Christopoulos, A. G. (2025). From the Corporate Social Responsibility (CSR) and the Environmental, Social and Governance (ESG) Criteria to the Greenwashing Phenomenon: A Comprehensive Literature Review About the Causes, Consequences and Solutions of the Phenomenon with Specific Case Studies. *Sustainability*, Vol. 17 (5), 2222.
- Zhu, S., Song, J., Hazen, B. T., Lee, K., & Cegielski, C. (2018). How supply chain analytics enables operational supply chain transparency: An organizational information processing theory perspective. *International Journal of Physical Distribution & Logistics Management*, Vol. 48 (1), 47–68.
- Zimmermann, R., Toscano, C., Oliveira, J., & Moreira, A. C. (2022). The Role of Visibility and Trust in Textile Supply Chains. *Collaborative Networks in Digitalization and Society 5.0*, Vol. 662, 379–389.

Liitteet

Liite 1 Selvitys tekoälyn käytöstä

Tämän tutkielman tekemisessä on käytetty generatiivista tekoälyä tukityökaluna. Työkalut, niiden käyttö ja tarkastustoimenpiteet on eritelty alla. Vakuutan, että olen käyttänyt kaikkia tekoälytyökaluja tarkoituksenmukaisella tavalla ja raportoinut niiden käytöstä yliopiston käyttäntöjen mukaisesti. Kannan vastuun kaikesta tässä kandidaatintutkielmassa esitetystä sisällöstä.

1. Työkalu: OpenAI:n ChatGPT (GPT 4-versio)

- **Käyttövaihe:** Ideointi, rajausta ja tutkimuksen suunnittelu
- **Käyttötarkoitus:** Käytin ChatGPT:tä ideoidakseni alustavia tutkimusaiheita sekä kartoittaakseni aiheeseen liittyviä keskeisiä käsitteitä ja teorioita alustavan ymmärryksen saamiseksi.
 - **Esimerkkikihote (02.09.2025):** ”Voitko ehdottaa minulle kandidaatintutkielman aiheita, joissa yhdistyy toimitusketjujen sosiaalinen vastuu, vastuullisuus ostaja-toimittajasuhteissa sekä toimittajavalinnoissa vaateteollisuudessa?”
 - **Esimerkkikihote (09.09.2025):** ”Voisitko ehdottaa minulle muutamia aiheeseen liittyviä keskeisiä teorioita, joita voisin hyödyntää kirjallisuuskatsauksen taustoittamiseen?”
- **Tarkistus:** Käytin tekoälyn antamia aiheaiheita inspiraationa, mutta tutkimuksen aihe ja otsikko on täysin kirjoittajan omaa tuotosta. Käytin tekoälyn antamia brändipääoma- ja yritys vastuuteorioita lähtökohtana ja lisäksi löysin itse muita teorioita, joita hyödynsin tutkielmassa. Teorioiden sisällöt ja tarkoitukset etsittiin täysin itsenäisesti akateemisista vertaisarvioituista journaliartikkeleista ja tässä ei käytetty tekoälyä apuna.
- **Käyttövaihe:** Kirjallisuuskatsaus ja synteesi
- **Käyttötarkoitus:** Käytin ChatGPT:tä kerätäkseni hakusanoja sekä fraaseja, joilla aihetta voisi hakea hakukoneista, etsiessä tieteellisiä vertaisarvioituja journaliartikkeleita.
 - **Esimerkkikihote (03.11.2025):** ”Kirjoitan kandidaatintutkielmaa aiheesta ”läpinäkyvyys toimitusketjussa ja sen vaikutus yrityksen brändipääomaan tekstiiliteollisuuden yrityksessä” Voitko ehdottaa minulle hakusanoja tai fraaseja,

joita voisin käyttää hakukoneissa etsiessäni tieteellisiä vertaisarvioituja
journaaliartikkeleita?”

- **Tarkistus:** Tekoäly antoi minulle esimerkkejä hakusanoista, kuten "supply chain transparency" AND "case study" AND (brand OR reputation) AND (textile OR fashion). Käytin hakusanoja eri hakukoneissa pelkästään aiheen laajentamiseen ja relevanttien tieteellisten artikkelien löytämiseen. Jokainen artikkeli on kirjoittajan itse valitsema ja lukema ilman tekoälyn apua.