

Opinnäytetyö (AMK)

Liiketalous

Markkinointi

2015

Maria Sara

MITEN BRÄNDI SÄILYTTÄÄ BRÄNDIARVONSA?



TURUN AMMATTIKORKEAKOULU
TURKU UNIVERSITY OF APPLIED SCIENCES

Maria Sara

MITEN BRÄNDI SÄILYTTÄÄ BRÄNDIARVONSA?

Tässä opinnäytetyössä tarkasteltiin brändiä ja sen ylläpitämistä. Tavoitteena oli selvittää, miten brändi voi säilyttää jo saavuttamansa brändiarvon. Brändillä tarkoitetaan tavaramerkin ympärille muodostunutta positiivista mielikuvaa. Yrityksen kannalta brändi on kilpailukeino. Vahvan brändin etuja yritykselle ovat esimerkiksi uskolliset asiakkaat, haluttavuus yhteistyökumppanina ja kiinnostavuus työnantajana. Aihe valittiin työn tekijän oman kiinnostuksen perusteella.

Aihetta tarkasteltiin brändin ja brändin ylläpitämisen kautta. Brändin menestymisen kannalta on tärkeää, että se lunastaa arvolutaustaan jokaisessa asiakaskohtaamisessa. Ainoastaan tätä kautta brändi voi saavuttaa brändiuskollisia asiakkaita. Brändin ylläpitämisessä puolestaan keskeistä on brändinhallinta ja -johtaminen, brändistrategia ja viestintä. On tärkeää, että koko yritys on mukana brändin kehittämisessä. Viestintä on brändin ylläpitämisen tärkein työväline, mutta siitä huolimatta tehtävää ei voida jättää pelkästään viestinnän vastuulle. Työn empirinen osa toteutettiin havainnoimalla maailmanlaajuisesti menestynyttä yritystä Hennes&Mauritzia. Havainnoinnissa käytiin läpi yrityksen omia nettisivuja, sen käyttämiä sosiaalisen median kanavia, tuotevalikoimaa ja toimintatapoja. Lisäksi perehdyttiin suomalaisessa ja kansainvälisessä mediassa julkaistuihin artikkeleihin ja mainontaan pääosin vuosien 2011 ja 2015 välillä. Havainnoinnin tarkoituksena oli tarjota esimerkkejä siitä, miten kyseinen yritys on toiminut brändin ylläpitämisen näkökulmasta.

Havainnoinnin perusteella Hennes&Mauritzin tärkeimmät työvälineet brändin ylläpitämisessä ovat vastuullisuus, tuotevalikoima ja viestintä. Yritys on panostanut viime vuosina merkittävästi vastuullisiin toimintatapoihin, mutta pystynyt silti säilyttämään monipuolisen ja edullisen tuotevalikoiman. Viestintää yritys toteuttaa monissa eri kanavissa aktiivisesti. Näiden lisäksi arvolutaustan lunastaminen on toiminnassa keskeisessä asemassa. Vaikka havainnoinnin kohteena oli globaali yritys, voidaan työn tuloksia soveltaa eri kokoisten yritysten toimintaan. Keskeistä on se, että yrityksellä on vahva käsitys omasta toiminnastaan ja että se pystyy määrittelemään ne tekijät, joilla sen kannattaa vahvistaa brändiään.

ASIASANAT:

Brändi, arvolutausta, viestintä, sosiaalinen media, brändinhallinta, brändistrategia, brändääminen

BACHELOR'S THESIS | ABSTRACT

TURKU UNIVERSITY OF APPLIED SCIENCES

Business Administration | Marketing

2015 | 51

Instructor Maija Nolvi

Maria Sara

HOW DOES A BRAND MAINTAIN ITS VALUE?

This bachelor's thesis focuses on branding and how to maintain a brand. The aim was to discover how a brand can maintain the value it has already earned. The word "brand" means the positive image that has arisen around a trademark. From a company's point of view, a brand is a competitive edge. For a company, a strong brand can bring loyal customers, desirability as a partner and attractiveness as an employer. The subject was chosen based on the writer's own interests.

The subject was approached through brand and brand maintaining. If a brand is to succeed, it is important that it fulfills its value proposition in every contact with a customer. This is the only way in which the brand can gain brand loyal customers. In maintaining the brand, on the other hand, the most important things are brand management, brand strategy and communications. It is important that the whole company takes part in maintaining the brand. Communications are the most important tool in the process. However, maintaining the brand cannot be left only as communications' responsibility. Empirical research was conducted by observing the globally successful company Hennes&Mauritz. The observer studied the company's webpages, social media, product range and policies. In addition, also articles and advertising were observed both in Finnish and international media mainly between the years 2011 and 2015. The aim was to provide examples of how the company has implemented its branding.

Based on the results of the empirical research, the most important tools that Hennes&Mauritz uses in branding are sustainability, communications and product range. The company has invested much in sustainability lately, but it has still been able to keep its low prices and wide product range. The company is very active in its communications. In addition, fulfilling the value proposition is also important. Although the research was based on a globally working company, the results can be applied to any company of any size. It is essential that the company has a strong sense of its operations and it is able to define the characteristics that it could use in strengthening the brand.

KEYWORDS:

Brand, value proposition, communications, social media, brand management, brand strategy, branding

SISÄLTÖ

1 JOHDANTO	6
2 BRÄNDI	8
2.1 Brändin määritelmä	8
2.2 Brändin merkitys yritykselle	9
2.3 Brändin rakentaminen	10
2.4 Arvolupaus	13
2.5 Brändiuskollisuus	15
3 BRÄNDIN YLLÄPITÄMINEN	17
3.1 Brändinhallinta	17
3.2 Brändijohtaminen	18
3.3 Brändistrategia	19
3.4 Brändin kehittäminen	20
3.5 Viestintä	21
3.6 Word of mouth -markkinointi	23
4 ESIMERKKI MENESTYNEESTÄ BRÄNDÄYKSESTÄ: HENNES & MAURITZ	26
4.1 Tutkimusmenetelmä	26
4.2 Perustiedot yrityksestä	27
4.3 Tuotevalikoima	28
4.4 Vastuullisuus	31
4.5 Markkinointiviestintä	36
4.6 Sosiaalinen media Hennes&Mauritzin viestinnässä	40
5 POHDINTA	43
LÄHTEET	47

KUVAT

Kuva 1. Ruotsin olympiajoukkue Sochin olympialaisissa (Trip Styler 2014).	30
Kuva 2. H&M Conscious-säätiö ja Care tekevät yhteistyötä naisen aseman vahvistamiseksi (Care 2015).	34
Kuva 3. Olivia Wilde Hennes&Mauritzin mainoskasvona (Sosueme 2015).	38
Kuva 4. Isabeli Fontana Hennes&Mauritzin mainoskasvona (Mega 2015).	39

KUVIOT

Kuvio 1. Esimerkki Porterin mallista.	12
Kuvio 2. Positointi on brändistrategian tärkeä työkalu.	19
Kuvio 3. Tuote- tai palveluvalikoiman laajentaminen.	21

1 JOHDANTO

Brändi voi olla mitä vain – yritys, tuote, palvelukonsepti, maa, kaupunki, ihminen tai jotain ihan muuta. Brändiä käytetään yrityksen tuotteen tai palvelun tunnistamiseen ja kilpailijoista erottumiseen. Hyvin hoidettu brändi voi parhaimmillaan olla yrityksen arvokkainta pääomaa. Vahvan brändin etuja yritykselle ovat esimerkiksi uskolliset asiakkaat, kiinnostavuus työnantajana ja haluttavuus yhteistyökumppanina. Vahva brändi mahdollistaa tuotteiden tai palveluiden kilpailijoita korkeamman hinnoittelun sekä markkinointi- ja jakelukustannusten alentamisen. Näin ollen brändi on tärkeä tekijä yrityksen menestymisessä.

Vahvoja brändejä ei voida rakentaa pelkästään markkinointiviestinnän avulla, eikä brändin rakentamista voida jättää ainoastaan markkinointiosaston vastuulle. Tulosten saavuttamiseksi on tärkeää, että yritys on prosessissa mukana kokonaisvaltaisesti. Ei myöskään riitä, että brändi vain rakennetaan. Brändiä täytyy ylläpitää ja kehittää, jotta yrityksen menestys on jatkuvaa.

Tämän opinnäytetyön tavoitteena on selvittää, miten yritys voi säilyttää saavuttamansa brändiarvon. Brändiarvon säilyttäminen on moniulotteinen prosessi ja työssä esitelläänkin yleiskatsaus siihen, mitkä tekijät ovat prosessissa keskeisiä. Työn tietoperustassa keskitytään brändiin käsitteenä, sen merkitykseen yritykselle sekä sen rakentamiseen keskeisesti liittyviin tekijöihin. Lisäksi käsitellään brändin ylläpitämistä, jota tarkastellaan muun muassa brändinhallinnan, brändistrategian ja viestinnän kautta.

Opinnäytetyön tutkimusongelma on haastava, sillä brändin ylläpitämiseen liittyviä toimenpiteitä pidetään etenkin kaupallisissa yrityksissä usein yrityssalaisuuksina. Siksi empiirinen osa päätettiin toteuttaa havainnointitutkimuksena. Havainnoinnin kohteena on globaalisti menestynyt vaatetusalan yritys Hennes&Mairitz. Kohde valittiin siksi, että yritys on mielenkiintoinen, se on toteuttanut brändäyksenä onnistuneesti ja siitä on saatavilla runsaasti tietoa. Yritys ei kuitenkaan ole opinnäytetyössä mukana toimeksiantajana, vaan havainnot perustuvat pelkästään julkisiin tietolähteisiin.

Materiaalina tutkimuksessa käytettiin Hennes&Mauritzin omia nettisivuja ja sen hyödyntämiä sosiaalisen median kanavia. Kirjoittaja on myös perehtynyt sekä suomalaisessa että kansainvälisessä mediassa julkaistuihin lehtiartikkeleihin ja mainontaan pääosin vuosien 2011 ja 2015 välillä. Lisäksi tutkimuksessa on tarkasteltu yrityksen tuotevalikoimaa ja toimintatapoja. Tutkimuksen taustalla ovat myös kirjoittajan oma kiinnostus, kokemukset, tiedot ja havainnot yrityksestä sekä kokemus työskentelystä vaatealalla.

Havainnoinnin tarkoituksena on tarjota esimerkkejä siitä, miten Hennes&Mauritz on hyödyntänyt toimintansa eri osa-alueita, kuten vastuullisuutta, markkinointiviestintää ja sosiaalista mediaa, brändin rakentamisessa. Näitä tekijöitä peilataan teoriaosuuteen. Lopuksi tehdään yhteenveto niistä tekijöistä, jotka ovat keskeisiä brändiarvon säilyttämisessä. Tarkoituksena on tarjota toimintamalli, jota muut yritykset voivat hyödyntää brändiarvon säilyttämiseksi.

2 BRÄNDI

2.1 Brändin määritelmä

Englanninkielinen sana branding viittaa merkitsemiseen. Brändit syntyivät jo vuosisatoja sitten, kun suuressa lännessä alettiin eläinten kylkiin painaa polttomerkejä kuvastamaan omistajan oikeutta karjaansa. Sama periaate on toiminnassa vielä tänäkin päivänä, kun yritykset merkitsevät tuotteitaan logoin, symbolein, nimin tai muotoiluin, erottuakseen kilpailijoistaan. (Pulkkinen 2003, 46.)

Nykyään brändillä voidaan tarkoittaa niin yrityksiä, tuotteita, palvelukonsepteja, maita, puolueita, liittoja, yhdistyksiä, kaupunkeja kuin ihmisiäkin (Yrittäjät 2014). Brändi voi muodostua ainutlaatuisesta muotoilusta, symbolista, sanoista tai näiden yhdistelmästä. Sitä käytetään yrityksen tuotteen tai palvelun tunnistamiseen ja kilpailijoista erottumiseen. (Businessdictionary 2015a.)

Brändiin liitetään usein tavaramerkki, joka voi olla esimerkiksi sana, iskulause, kuvio, väri, ulkoasu tai lyhyt melodia. Tavaramerkki voidaan suojata rekisteröimällä tai vakiinnuttamalla. Tällöin kilpailevat yritykset voivat myydä samankaltaisia tuotteita tai palveluita, mutta ne eivät saa käyttää samoja tunnuksia. (Kolster 2015.) Näin ollen tavaramerkin haltijalla on yksinoikeus merkin käyttämiseen tuotteen tai palvelun tunnuksena (Yrittäjät 2014).

Brändistä puhuttaessa tarkoitetaan tavaramerkin ympärille muodostunutta positiivista mielikuvaa ja mainetta, mutta siitä huolimatta tavaramerkki ja brändi sekoitetaan usein toisiinsa (Yrittäjät 2014). Brändin arvo muodostuu tavaramerkin tunnettuudesta, kuluttajien merkkiuskollisuudesta sekä brändiin liitetystä laadun tunteesta ja mielikuvista (Mediaopas 2015). Brändi antaa yksityiskohtaista tietoa yrityksestä, on kilpailijoista erottuva ja viestii selkeästi, mitä yritys edustaa ja mitä se tarjoaa. Brändi on arvoja, ideoita ja jopa persoonallisuutta. (Management study guide 2015c.) Brändi on omalla tavallaan yhteenveto tuotteen tai palvelun sisällöstä ja identiteetistä. Menestynyt brändi luo tuotteelle lisäarvoa ja vahvistaa sen käyttäjän identiteettiä. (Mediaopas 2015.)

Kuluttajan näkökulmasta brändit helpottavat ostopäätöstä. Brändi on lupaus siitä, että tuote täyttää hänen odotuksensa. Tästä suunnasta tarkasteltuna brändi onkin mielikuvia - käytännöllisyyttä, tunteellisuutta, järkevyyttä ja hyötyä, joka liitetään yrityksen tuotteeseen tai palveluun. (Management study guide 2015c.) Brändi kuitenkin syntyy vasta, kun kuluttaja mielessään kokee tuotteella olevan jotakin lisäarvoa toimialan muihin tuotteisiin nähden (Laakso 2004, 83).

Tavaramerkki ja brändi ovat yrityksen tärkeintä omaisuutta. Oikein suojattu ja käytetty sekä hyvin erottuva tavaramerkki ja sen ympärille taidokkaasti rakennettu brändi yhdessä laadukkaan tuotteen tai palvelun kanssa vahvistavat yrityksen toimintaedellytyksiä. Ne edistävät positiivisten mielikuvien syntymistä brändin ympärille. (Yrittäjät 2014.)

2.2 Brändin merkitys yritykselle

Perinteisesti brändiä on pidetty arkisten tuotteiden ja palveluiden markkinoinnin ja myynnin välineenä. Brändillä on kuitenkin suurempia ja kauaskantoisempia taloudellisia seurauksia, kuten esimerkiksi vaikutuksia sijoittajien näkemyksiin yrityksen tulevaisuudesta. Kun brändit ymmärretään kauttaaltaan, niiden merkitys yrityksen liiketoimintamahdollisuuksien kuvaajana korostuu. (Hakala & Malmelin 2011, 26.)

Nykyään brändit ovat tärkeä osa yritysten aineetonta pääomaa. Brändien merkitys on korostunut liiketoiminnassa, sillä yrityksiin kohdistunut paine erilaistaa tuotteitaan ja palveluitaan on kasvanut. Samalla tuotteiden elinkaaret ovat lyhentyneet, mikä on johtanut siihen, että yritykset keskittyvät tuotteen sijaan enemmän asiakkaiden ja brändin väliseen suhteeseen. Yrityksen näkökulmasta brändiin liittyvä varallisuus koostuu brändin tunnettuudesta, koetusta laadusta, brändiin liitettyistä mielikuvista sekä brändiuskollisuudesta. Tämä varallisuus joko vahvistaa tai heikentää tuotteen tai palvelun mahdollisuutta menestyä. (Hakala & Malmelin 2011, 26–28.)

Asiakkaan näkökulmasta brändi on käsitys arvosta, jota yritys hänelle luo. Brändi on tärkeä kilpailukeino yrityksille kaikilla eri toimialoilla ja sitä tuleekin pitää työkaluna, jolla asiakkaiden odotuksia voidaan johtaa. Vahva brändi ja asiakkaan myönteiset käsitykset yrityksestä auttavat kauppohen sinetöimisessä alalla kuin alalla. (Uusitalo 2014, 15.)

Vahvan brändin etuja yritykselle ovat muun muassa uskolliset asiakkaat, hyvät rahoitusmahdollisuudet, kiinnostavuus työnantajana sekä haluttavuus yhteistyökumppanina. Lisäksi vahva brändi tekee mahdolliseksi tuotteiden tai palveluiden korkeamman hinnoittelun ja pienemmät markkinointikustannukset. Vahva brändi on myös etuna uusien innovaatioiden kaupallistamisessa, markkinoinnissa ja lanseeraamisessa. (Hakala & Malmelin 2011, 27.)

Brändillä on monia tehtäviä liiketoiminnassa. Brändi kiinnittää asiakkaan huomion yrityksen tarjoaman tuotteen tai palvelun kilpailuetuun. Edellytyksenä on se, että brändin tarjoama arvo on kilpailijoista erottuvaa. Brändin tehtävänä on myös poistaa riski asiakkaan ostopäätöksestä, sillä asiakas ostaa helpommin itselleen jo valmiiksi tuttuja tuotteita tai palveluja. Kun side asiakkaan ja brändin välillä on tarpeeksi vahva, voi yritys hinnoitella tarjoamansa tuotteet ja palvelut kilpailijoita korkeammin. Näiden lisäksi brändin tehtävänä on antaa suunta koko yrityksen toiminnalle ja resurssien kohdentamiselle. Brändin tulee olla johtamisen työkalu. Tavoitteena on saavuttaa vahva brändi, joka lopulta kasvattaa myös yrityksen omistaja-arvoa. (Uusitalo 2014, 39.)

2.3 Brändin rakentaminen

Mainonta kiinnittää huomion brändiin ja saattaa aiheuttaa mielenkiintoa ja keskustelua siitä. Brändiä ei kuitenkaan voida rakentaa pelkän mainonnan avulla. Brändin rakentaminen on kokonaisvaltainen prosessi, jonka välineitä ovat esimerkiksi mainonta, PR-asiat, tapahtumat, sosiaaliset tarkoitukset, klubit ja puolestapuhujat. (Kotler 2003, 167.)

Brändin peruselementit voidaan tiivistää kolmeen tekijään: tuotteen tai palvelun konkreettisiin ominaisuuksiin, ominaisuuksien tuottamaan asiakashyötyyn ja

brändiin liittyviin mielikuvallisiin arvoihin. Brändin rakentamisessa nämä tekijät tulee yhdistää onnistuneesti. Brändille muodostuu vahva identiteetti, kun nämä kolme elementtiä ovat tasapainossa. (Pulkkinen 2003, 50–51.)

Brändin rakentaminen on pitkä prosessi, joka edellyttää määrätietoisuutta ja linjakkuutta. Laakson (2004, 83) mukaan brändin rakentaminen koostuu viidestä eri vaiheesta. Ensimmäisessä vaiheessa tehdään brändiin liittyviä analyysejä, joita ovat esimerkiksi asiakasanalyysi, kilpailija-analyysi ja analyysi omasta brändistä. Seuraavassa vaiheessa yrityksen tulee liittää halutut ominaisuudet ja mielleyhtymät tuotteen mielikuvaan. Lopuksi tehtäviä toimenpiteitä ovat tunnettuuden luominen, ostamisen aikaansaaminen ja brändiuskollisuuden saavuttaminen.

Brändiin liittyvät analyysit

Asiakasanalyysin kautta yritys tunnistaa brändin kohderyhmän ja varmistaa siihen kuuluvien asiakkaiden tarpeet. Analyysin tarkoituksena on määritellä ne tekijät, joilla brändi täyttää nämä tarpeet. Analyysejä on erilaisia ja niistä yleisimmin käytetään joko kulutustottumuksiin tai demograafisiin tekijöihin perustuvaa analyysiä. Kulutustottumuksiin perustuvassa analyysissä asiakasryhmä pilkotaan ryhmiin esimerkiksi iän, asuinpaikan, tulojen tai muiden helposti tunnistettavien tekijöiden perusteella. Kulutustottumuksiin perustuvissa analyyseissä puolestaan asiakasryhmä jaotellaan esimerkiksi ostopäätösten taustalla olevien tekijöiden perusteella. (The Alameda County SBDC 2015.)

Kilpailija-analyysin avulla yritys määrittelee paikkansa markkinoilla. Kilpailija-analyysinä voidaan käyttää esimerkiksi Porterin mallia (Kuvio 1), jossa osa-alueittain selvitetään, onko yrityksellä mahdollisuuksia menestyä toimialallaan. (Business News Daily 2015.)



Kuvio 1. Esimerkki Porterin mallista.

Porterin mallissa arvioidaan, kuinka suuri vaikutus alihankkijoilla ja tavarantoimittajilla on tuotteen menestykseen ja kuinka kiinnostuneita ostajat ovat brändin tuotteesta. Lisäksi pohditaan, onko alalle tulossa uusia kilpailevia toimijoita ja onko markkinoilla tarjolla korvaavia tuotteita tai palveluja. (Business News Daily 2015.)

Analyysi omasta brändistä voidaan toteuttaa esimerkiksi SWOT-analyysin avulla. SWOT-analyysissä yritys määrittelee brändin vahvuudet (strengths), heikkoudet (weaknesses), mahdollisuudet (opportunities) ja uhat (threats). Yrityksen tulee tehdä SWOT-analyysi sekä brändin että tarjottavan tuotteen tai palvelun näkökulmasta. Lisäksi kannattaa kiinnittää huomiota myös siihen, että eri tekijöitä ei pelkästään luetella. Analyysin tarkoituksena on selvittää, mitä yritys voi tehdä brändin ja tuotteen tai palvelun aseman vahvistamiseksi. (Entrepreneur 2015a.)

Haluttujen ominaisuuksien ja miellelyhtymien liittäminen brändiin

Luodakseen menestyvän brändin yrityksen tulee tehdä lupaus, kommunikoida se kohderyhmälleen, pitää lupauksensa ja vahvistaa sitä. On tärkeää, että kuluttajan näkökulmasta brändillä on selkeä tarkoitus. Yritykset joutuvat ongelmiin, jos ilmenee ristiriitoja kuluttajien odotuksien ja yrityksen toiminnan välillä. (Mootee 2013, 26, 16.) Kaiken kaikkiaan brändin rakentamiselle on sitä paremmat lähtökohdat,

mitä ainutlaatuisempi yrityksen liikeidea on. Houkutteleva brändi on yksi tärkeimmistä syistä ostaa tuotetta tai palvelua, työskennellä yrityksessä, sijoittaa yritykseen tai valita se yhteistyökumppaniksi. (Hakala & Malmelin 2011, 76–77.)

Tunnettuuden luominen

Yrityksen toiminta ja viestintä vaikuttavat kuluttajan tietoihin ja mielikuviin yrityksen brändistä. Siksi yrityksen viestintä kannattaa hoitaa laadukkaasti. Työntekijät ovat yrityksen kasvot, joten on tärkeää, että yrityksen kaikkien tasojen työntekijät ymmärtävät, mitä arvoja brändi edustaa, minkälaisia tavoitteita brändille on asetettu ja minkälaisia lupauksia se tarjoaa asiakkaille. (Hakala & Malmelin 2011, 45, 33.)

Ostamisen aikaansaaminen

Asiakkaan ostopäätös perustuu ainutlaatuisuuden kokemiseen. Perinteinen tuotteen toiminnallisiin ominaisuuksiin liittyvä käyttöarvo ei nykyisin enää riitä differoimaan tuotetta markkinoilla, sillä asiakkaiden tarpeet ovat muuttuneet entistä moniulotteisemmiksi. Asiakas vaatii aikaisempaa parempia ja henkilökohtaisempia perusteluja valinnoilleen. Toimiva tapa luoda arvoa asiakkaalle on yhdistää tuotteeseen tai palveluun sekä aineellinen arvo eli käyttöarvo, että aineeton arvo eli symboliarvo. (Lindroos ym. 84.)

Brändiuskollisuuden saavuttaminen

Asiakas ostaa helposti itselleen tutun tuotteen, johon on jo aikaisemmin ollut tyytyväinen ja näin hän säästää myös aikaa. Asiakkaat säilyvät brändiuskollisina niin kauan, kun brändi jatkaa asiakkaan tarpeiden tyydyttämistä. Samalla on tärkeää, että yritys tietää, mitkä tekijät brändissä ovat asiakkaalle tärkeimpiä. (Management study guide 2015a.)

2.4 Arvolupaus

Arvolupaus on lausunto, joka tiivistää, miksi asiakkaan tulisi ostaa brändin tuote tai palvelu (Investopedia 2015). Vahva arvolupaus täyttää kolme kriteeriä: se

eroaa siitä, mitä kilpailijat tarjoavat, se on mahdollista lunastaa yrityksen omalla osaamisella ja resursseilla ja se on asiakkaiden näkökulmasta innostava ja kiinnostava (Uusitalo 2014, 63). Kokonaisuudessaan hyvä arvolupaus vakuuttaa asiakkaan siitä, että yrityksen tarjoama tuote tai palvelu on ylivoimaisesti parempi kuin markkinoilla tarjolla olevat muut vastaavat tuotteet tai palvelut (Investopedia 2015).

Kilpailijoista erottuvaan arvon tuottamiseen on olemassa erilaisia keinoja. Kestävintä kilpailuetua yritys voi luoda yhdistämällä arvon tuottamisen keinoja ja niistä syntyviä ominaisuuksia. Monien toisiaan tukevien tekijöiden summana syntyvä arvo on vaikeammin jäljiteltävissä kuin pelkästään yhdellä ulottuvuudella erottuminen. Esimerkiksi halvin hinta sellaisenaan on yksiulotteinen kilpailustrategia, johon kilpailijoiden on helppo reagoida. Monien toisiaan tukevien tekijöiden summana muodostettu erilaisuus on kuitenkin osattava tiivistää lauseeksi, joka kertoo selkeästi yrityksen arvolupauksen. (Uusitalo 2014, 54.)

Menestyneimmät brändit lunastavat arvolupauksensa jokaisessa asiakaskohtauksessa ja kaikessa toiminnassaan. Tällöin arvolupaus on niin luotettava, että asiakkaat alkavat luoda odotuksia brändin suhteen. Sen seurauksena asiakkaat olettavat, että brändi tulee jatkossakin ylittämään odotukset ja lunastamaan lupustaan. Lunastettu arvolupaus johtaa parhaimmillaan toistuviin ostokertoihin, brändiuskollisuuteen, asiakkaiden toimesta tehtyyn word of mouth-markkinointiin, laajempaan bränditunnettuuteen ja uusien asiakkaiden saavuttamiseen. Vastaavasti rikottu arvolupaus vaikuttaa yleensä negatiivisesti edellä mainittuihin asioihin. (AYTM 2015.)

Asiakkaat ja markkinatilanteet kehittyvät jatkuvasti. Siksi on tärkeää, että brändi ja sen lupaukset kehittyvät samaan tahtiin. (AYTM 2015.) Yrityksen täytyy määrittellä, mitä brändi on nyt ja mitä sen halutaan olevan tulevaisuudessa. Yrityksen toiminta puolestaan näyttää asiakkaille sen tavoitteet. (Sounio 2007, 89.) Asiakkaiden kuuntelu, markkinatutkimukset, trendien seuraaminen ja brändilupauksen

oikea kohdistaminen ovat tärkeitä tekijöitä brändin menestymisessä. (AYTM 2015.)

2.5 Brändiuskollisuus

Brändiuskollisuudella tarkoitetaan sitä, että asiakas ostaa tietyn tuotekategorian sisällä säännöllisesti tietyn brändin tuotteita tai palveluita. Tällöin asiakkaan mielestä brändin tuote tai palvelu koostuu oikeista tekijöistä, sen hinta on sopiva ja sen laatu vastaa hänen odotuksiaan. Brändiuskolliset asiakkaat eivät todennäköisesti vaihda kilpailijan tuotteeseen tai palveluun, jos yritys pystyy ylläpitämään toiminnassaan asiakasta tyydyttävän tason. (Management study guide 2015a.)

Brändiuskollisuus perustuu havaintoihin. Brändiuskollinen asiakas ostaa aina saman brändin tuotteen tai palvelun, koska hän on kokenut sen olevan ylivoimainen tarjolla oleviin kilpaileviin tuotteisiin tai palveluihin nähden. (Study.com 2015.) Samalla asiakas on sitoutunut brändiin ja valmis maksamaan jopa kilpailijoiden hintoja korkeampaa hintaa saadakseen brändin tuotteen tai palvelun omakseen (Management study guide 2015a). Vaikka brändiuskollisuus kohdistuu yleensä vain yksittäiseen tuotteeseen tai palveluun, on yrityksen tavoitteena luonnollisesti saavuttaa brändiuskollisia asiakkaita mahdollisimman monelle tarjoamalleen tuotteelle tai palvelulle (Study.com 2015). Kun asiakas on todennut yhden brändin tarjoaman tuotteen tai palvelun hyväksi, kokeilee hän helpommin myös toista saman brändin tuotetta (Management study guide 2015a).

Brändiuskolliset asiakkaat ovat yritykselle elintärkeitä. Brändiuskollisuuden saavuttamiseksi yrityksen tulee taata nopea palvelu, tuotteiden hyvä laatu, jatkuva kehittyminen ja tuotteiden saatavuus. Yritys, jolla on brändiuskollisia asiakkaita, voi parhaimmillaan nostaa myyntiään ja samalla vähentää markkinointikulujaan, sillä tyytyväiset asiakkaat promoavat yleensä hyväksi toteamaansa tuotetta tuttavilleen. (Management study guide 2015a.)

Brändiuskollisuuden rakentamisen keinoja ovat asiakastyytyväisyyden säännöllinen mittaaminen, asiakkaan lähellä pysyminen, asiakkaan hyvä kohtelevinen,

vaihtokustannuksien luominen ja ylimääräisten etujen tarjoaminen. (Laakso 2004, 268–269.)

Asiakastyytyväisyyden säännöllinen mittaaminen takaa sen, että yritys on koko ajan tietoinen brändimielikuvan rakentumisesta. Mittaustulokset luovat perustan itse brändin rakentamiselle. Asiakastyytyväisyyttä kannattaa mitata säännöllisesti, sillä tätä kautta voidaan helposti havaita sekä positiiviset että negatiiviset kehityssuunnat. (Laakso 2004, 268–269.)

Asiakkaan lähellä pysyminen pitää huolen siitä, että yritys huomaa heti, jos asiakkaiden mielikuva brändistä muuttuu. Yrityksen kannattaa seurata myös kilpailijoiden myyntitapahtumia. Tätä kautta yritys voi saada tietoa asiakkaiden ostokäyttäytymisestä ja siitä, millaisiin tuotteisiin suurin kysyntä kohdistuu. (Laakso 2004, 268–269.)

Asiakkaan hyvän kohtelun kautta yritys varmistaa, ettei asiakas siirry käyttämään kilpailevan yrityksen tuotetta tai palvelua. Positiivisen asiakassuhteen ylläpitäminen luo pohjan brändiuskollisuuden kehittymiselle. (Laakso 2004, 268–269.)

Vaihtokustannuksilla tarkoitetaan erilaisia kanta-asiakasjärjestelmiä. Yritys voi tarjota asiakkaalleen rahanarvoisia etuja sitouttaakseen asiakkaita. *Ylimääräiset edut* puolestaan voivat olla yllätyksiä, joilla yritys pyrkii jättämään asiakkaalleen pysyvän positiivisen muistijäljen (Laakso 2004, 268–269). Ylimääräiset edut voivat olla myös esimerkiksi tilaamisen, toimituksen tai asennuksen helppoutta, konsultointiapua tai tuotetakuuta (Pulkkinen 2003, 39).

3 BRÄNDIN YLLÄPITÄMINEN

Brändi ei takaa vakaata asemaa markkinoilla. Vahvimmatkin brändit ovat vuosien saatossa läpikäyneet nousuja ja laskuja. Asiakkaan näkemys tuotteen laadusta suhteessa kilpailijoihin ratkaisee. Nykyisessä kilpailuympäristössä innovaatiovauhti on nopea ja siksi laadun pitäminen asiakkaiden odotusten tasolla on haaste jokaiselle yritykselle tänä päivänä. (Lindroos ym. 2005, 186.)

Vahvoja brändejä ei rakenneta pelkästään markkinointiviestinnän avulla. Kokonaisuuden täytyy olla johdonmukainen aina tuote- tai palvelukonseptista asiakkaalle näkyvään toimintaympäristöön ja henkilökunnan käyttäytymiseen saakka. On tärkeää, että yrityksen ylin johto osallistuu ja sitoutuu brändin linjauspäätöksiin ja tarvittaviin investointeihin alusta alkaen. Vahvan brändin rakentaminen on liian tärkeä tehtävä jätettäväksi pelkästään markkinointiosaston vastuulle. (Pulkinen 2003, 42.)

3.1 Brändinhallinta

Brändinhallinnalla tarkoitetaan prosessia, johon kuuluu brändin säilyttäminen, kehittäminen ja ylläpitäminen (Businessdictionary 2015b). Brändilupauksen luominen ja lupauksen lunastaminen ovat myös osa brändinhallintaprosessia. Brändinhallinnan tavoitteena on luoda vahva brändi, parantaa asiakasuskollisuutta, vakuuttaa asiakas tuotteen tai palvelun laadusta ja luoda tunneside asiakkaan ja yrityksen välille. (Management study guide 2015b.)

Brändinhallinta on moniulotteinen prosessi, johon kuuluu muun muassa kustannustietoisuus, asiakastyytyväisyys, tuotteen tai palvelun esittely sekä tietoisuus kilpailusta (Businessdictionary 2015b). Brändinhallinta on osa liiketoiminnan rakentamista. Siksi toimiva vuoropuhelu markkinoinnin johtamisen ja liiketoiminnan johtamisen välillä on tärkeää. Brändi ja markkinointi ovat työkaluja, jotka auttavat yritystä saavuttamaan asettamansa tavoitteet. Siksi markkinoinnin suunnittelijoilla täytyy olla saatavilla kaikki tieto yrityksen liiketoiminnan tavoitteista, resursseista ja tulevaisuuden suunnitelmista. (Uusitalo 2014, 37.)

Brändinhallinta liittyy markkinointiin, mutta siinä keskitytään suoraan brändiin ja siihen, miten se saadaan pidettyä kuluttajien suosiossa (Businessdictionary 2015b). Brändinhallinnassa keskitytään lyhyeen aikaväliin, kun taas brändin johtamisessa on kyse pitkästä aikavälistä. Brändinhallinnan ensisijainen työkalu on mainonta. (Mootee 2013, 128.) Onnistunut brändinhallinta johtaa yleensä aikaisempaa parempiin tuloksiin kaikkien brändin alla tuotettujen tuotteiden tai palveluiden kohdalla (Businessdictionary 2015b).

3.2 Brändijohtaminen

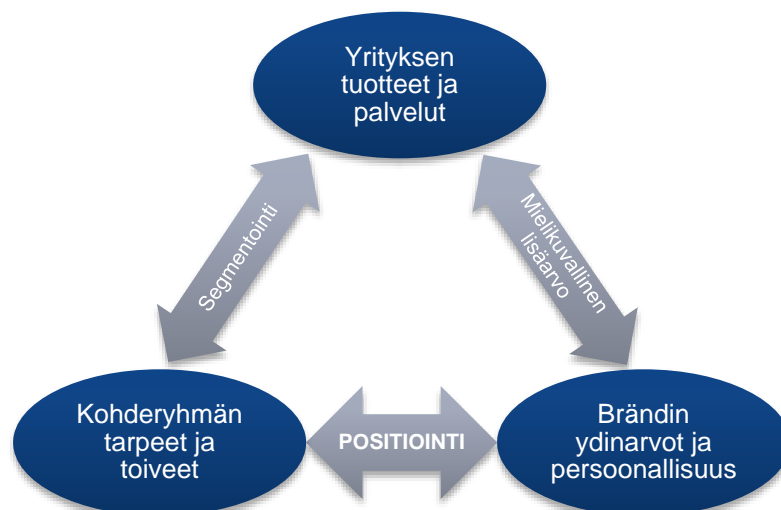
Brändijohtamisessa on kyse pitkän aikavälin toiminnasta. Brändin rakentaminen vaatii aikaa, rahaa ja lahjakkuutta, mutta oikein toteutettuna se tuottaa parhaimmillaan merkittävää kilpailuetua. Brändijohtaminen perustuu oletukseen siitä, että brändin rakentaminen tuottaa brändipääomaa ja on sitä kautta välttämätöntä koko yrityksen menestymiselle. (Mootee 2013, 128.)

Brändijohtamisen haaste on löytää tapoja kohdata asiakas tavalla, joka tuottaa arvoa ja merkitystä. Siksi yrityksen tulee kehittää oikeita ihmissuhteita asiakkaidensa kanssa ja ymmärtää heidän elämänsä. Prosessin täytyy olla dynaaminen, sillä kuluttajien tarpeet ja toiveet muuttuvat nopeasti. (Mootee 2013, 66.) Lisäksi yrityksen täytyy jatkuvasti seurata mille kilpailutekijöille tulevaisuuden menestys perustuu. Vahvoilla brändeillä on usein kilpailuetu puolellaan, mutta yrityksillä, jotka ovat joskus olleet erityisen menestyneitä, on toisaalta taipumus takerua vanhoihin kilpailutekijöihinsä. Uudet haastajat suhtautuvat kilpailutekijöidensä etsintään ennakkoluulottomasti ja sitä kautta ne saattavat ajan saatossa nousta alan johtaviksi brändeiksi. (Taipale 2007, 23–24.)

Brändijohtamisen tärkein työväline on selkeä brändistrategia. Brändistrategian ytimessä ovat brändin persoonallisuus ja positiointi, mutta johtamisessa täytyy hyödyntää myös segmentointia, brändin tavoitteita ja tietoja aikaisemmista tutkimuksista ja toimenpiteistä. (Pulkinen 2003, 270–271.)

3.3 Brändistrategia

Brändistrategiassa määritellään, miten yrityksen tarjoamat tuotteet tai palvelut positioidaan kohdeasiakkaiden mieliin niin, että he vakuuttuvat brändin ylivoimaisuudesta suhteessa kilpaileviin tuotteisiin tai palveluihin. Tämän lisäksi siinä tehdään päätöksiä segmentoinnista ja tavoitteista sekä määritellään brändin persoonallisuus asiakkaiden tarpeiden ja toiveiden pohjalta. Brändin arvoa ja sitä kautta koko yrityksen menestystä ohjaavat viime kädessä asiakkaat. Siksi brändistrategian on perustuttava asiakkaiden motiivien syvälliseen tuntemiseen ja tarkkaan segmentointiin. (Pulkkinen 2003, 40, 42.) Alla olevassa kuviossa (Kuivio 2.) havainnollistetaan positioinnin merkitystä brändistrategiassa.



Kuvio 2. Positiointi on brändistrategian tärkeä työkalu.

Positiointi on brändeihin painottuvan strategian keskeinen käsite, sillä se lähtee liikkeelle kohdeasiakkaiden tarpeista ja toiveista. Käytännössä se on prosessi, jossa yritys yrittää päästä ihmisten mieliin. Positioinnissa määritellään, miten brändilupaus esitetään asiakkaille, miten he sen kokevat ja mitä heille ylipäättään tulisi luvata. (Pulkkinen 2003, 41.)

Brändistrategiassa on oleellista, että päätöksiä tehdessään yritys on ottanut huomioon kaikki tuoteryhmän kilpailevat brändit sekä ne vaihtoehdot, joita kuluttaja harkitsee tarpeensa tyydyttämiseen. Kun kilpailutilanne on kartoitettu, tiedetään

miten toimialan brändit asemoituvat kuluttajien silmissä. Näiden tietojen perusteella voidaan valmistautua kilpailuun. (Laakso 2004, 287–289.)

Brändistrategian tavoitteena on selvittää, miten yritys voi erilaistua kilpailijoistaan kohderyhmäänsä puhuttelevalla tavalla. Brändistrategian tuleekin kuvata yrityksen tavoitteita, eikä vain todeta yrityksen nykytilaa. Brändi ei koskaan ole valmis, vaan sen on kehityttävä jatkuvasti, jotta se voi pysyä mukana kilpailussa. Loppujen lopuksi vahva brändi auttaa yritystä tekemään parempaa tulosta. Siksi brändistrategia täytyy ottaa osaksi yrityksen liiketoimintastrategiaa. (Uusitalo 2014, 30–33.)

3.4 Brändin kehittäminen

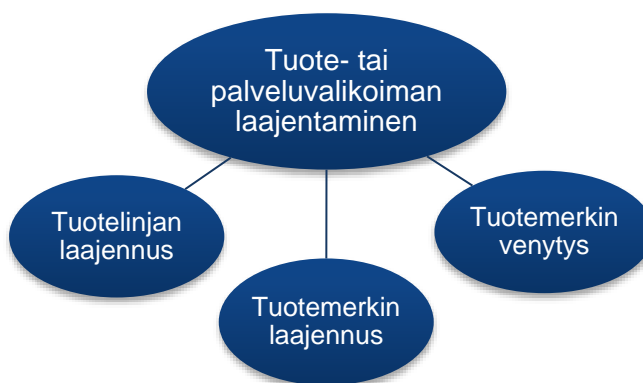
Vahvat brändit voivat uhmata ajatusta tuotteen elinkaaresta. Elinkaariajattelun mukaan kaikki tuotteet jäävät jossain vaiheessa parempiensa jalkoihin. Kun brändi saavuttaa vakiintuneen aseman, se myös säilyy paremmin ympäristön muutoksista riippumatta. Brändi voi elää vuosikymmeniä, vaikka itse tuotteen tai palvelun muoto muuttuukin ajan kuluessa. Tärkeää on se, että brändiä, sen persoonallisuutta ja positiointia kehitetään niin, että se pysyy asiakkaiden muuttuvien arvojen, arvostusten ja toiveiden tasalla. Brändi on suurempi kuin sen tarjoama tuote tai palvelu. (Pulkinen 2003, 54.)

Brändi on yrityksen pitkäaikaisen kehittämisen kannalta keskeinen tekijä. Kun kuluttaja kartuttaa tietojaan ja kokemuksiaan brändistä, kasvavat nämä mielikuvat usein koko yrityksen liiketoiminnan laajuiseksi. Siksi investoinnit brändin rakentamiseen ovat suoraan investointeja tulevaisuuteen. (Hakala, Malmelin 2011, 28.)

Jotta yritys voi saavuttaa konkreettisia ja kestäviä tuloksia, täytyy organisaation olla työssä mukana riittävän laajasti. Tämä on välttämätöntä, koska todellista brändin vahvistamista ei voida tehdä pelkästään markkinoinnin keinoin, vaan siihen täytyy hyödyntää yrityksen eri toimintoja. (Uusitalo 2014, 146.) Yrityksen työntekijöiden on seurattava ja ennakoitava toimintaympäristön muutoksia, teknologista kehitystä, asiakkaiden kulutustottumusten muutoksia sekä muutoksia

kilpailijoiden liiketoiminnassa. Ainoastaan tätä kautta brändi voi säilyttää voimavaransa ja uudistumiskykyä. (Hakala & Malmelin 2011, 33.)

Brändin kehittämiseksi on olemassa useita strategioita. Yrityksen kannattaa laajentaa tuote- tai palveluvalikoimaansa, jos tuotemerkki menestyy. Tämä voidaan toteuttaa tuotelinjan laajenuksena, tuotemerkin laajenuksena tai tuotemerkin venytyksena (Kuvio 3).



Kuvio 3. Tuote- tai palveluvalikoiman laajentaminen.

Tuotelinjan laajenuksessa yritys lanseeraa uusia tuotteita saman tuotekategorian sisällä. Tuotemerkin laajentamisessa on puolestaan kyse uudesta tuoteryhmästä, saman tuotannonalan sisällä. Tuotemerkin venytyksellä tarkoitetaan kokonaan uutta tuotannonalaa. (Kotler 2003, 169.)

3.5 Viestintä

Kuluttaja muodostaa mielipiteensä yrityksestä sen viestinnän, toiminnan ja olemuksen kokonaisuudesta. Hänen näkökulmastaan yrityksen viestintää ovat kaikki tarkoitetut ja tarkoittamattomat viestit, joita hän havaitsee, vastaanottaa ja tulkitsee. (Hakala & Malmelin 2011, 67.)

Brändien viestinnässä on monia osa-alueita, mutta markkinointiviestintä mediassa lienee niistä tunnetuin. Sitä ei kuitenkaan kannata hyödyntää ennen kuin itse tuote tai palvelu, asiointikokemus, brändi-infrastrukturi ja konteksti, jossa

tuotetta tarjotaan, ovat kunnossa. Yritys ei voi markkinointiviestinnän kautta paikata puutteitaan. Tärkeä osa brändin viestinnässä ovatkin viiteryhmät, joihin brändi samaistetaan ja kontekstit, joissa se esiintyy. Käytännössä näillä tarkoitetaan esimerkiksi sitä, missä myyntikanavissa ja millaisen muun valikoiman yhteydessä yrityksen tuotteita tai palveluita myydään, miten sponsorointikohteita valitaan ja millaisissa tapahtumissa tai millaisilla messuilla yritys on mukana. (Uusitalo 2014, 85, 82.)

Brändi on yksi tärkeimmistä ostopäätökseen vaikuttavista tekijöistä, mutta samalla on huomioitava, että markkinointiviestintä ja mainonta muodostavat vain pienen osan brändin rakentamisesta. Asiakkaan kokemukset yrityksen tuotteista ja palveluista sekä yrityksen päivittäinen toiminta ja maine kannattelevat brändiä. Viestinnän laiminlyöminen heikentää asiakkaan käsitystä tuotteen tai palvelun tarjoamasta hyödystä. Näin ollen vahva brändi ei automaattisesti takaa myynnin onnistumista. (Taipale 2007, 25–28.)

Etenkin asiakaspalvelussa työskentelevät henkilöt vaikuttavat merkittävästi brändin rakentumiseen. Tämä johtuu siitä, että asiakkaan mielikuvissa brändi henkilöityy juuri asiakaspalvelun kautta. Siksi on tärkeää, että yrityksen asiakaspalvelussa työskentelevät henkilöt ymmärtävät brändin arvot ja toimivat siten asiakaslähtöisesti ja lunastavat brändin lupauksia. Jokainen asiakkaan tai muun sidosryhmän kohtaaminen yrityksen työntekijän kanssa on mahdollisuus edistää brändin tavoitteiden saavuttamista. (Hakala & Malmelin 2011, 67–68.)

Työntekijöistä puhutaankin usein yrityksen brändilähettiläinä. Yrityksen täytyy ansaita toiminnallaan työntekijöiden arvostus ja innostaa työntekijöitään. Innostuksen aikaansaaminen on yksi tärkeimmistä sisäisen viestinnän tehtävistä. Tavoitteena on saada työntekijät uskomaan brändiin ja olemaan aidosti kiinnostuneita siitä, mitä yritys tekee ja miten se toimii. Tätä kautta työntekijät saadaan puhumaan yrityksestä myönteelliseen sävyyn ja samalla yrityksen työpaikoista tulee haluttuja. On kuitenkin huomioitava, että työntekijät eivät toista johdon laatimia viestejä, elleivät he todella usko niihin. (Hakala & Malmelin 2011, 168–170.)

Nykyään sosiaalinen media on yksi tärkeimmistä ja kustannustehokkaimmista yritysten markkinointi- ja viestintäkanavista. Sosiaalisessa mediassa yritys voi helposti saada ilmaista lisänäkyvyyttä, kun käyttäjät jakavat yrityksen viestiä vapaaehtoisesti eteenpäin. Tätä kuitenkin tapahtuu ainoastaan silloin, kun yrityksen viesti on käyttäjien mielestä tarpeeksi mielenkiintoinen. (Markkinointia.fi 2015.)

Sosiaalisen median kanavia ovat esimerkiksi Facebook, Twitter, Youtube ja LinkedIn. Sosiaalisessa mediassa yritykset voivat julkaista sisältöä, rakentaa verkostoja, käydä keskusteluja tai hyödyntää sitä mainoskanavana. Yrityksen kannalta sosiaalisessa mediassa on kyse kuuntelusta, keskusteluun osallistumisesta ja arvon tuottamisesta muille keskustelijoille. Tavoitteena on luoda ja ylläpitää suhteita organisaatiosi toiminnan kannalta oikeiden ihmisten kanssa. (Markkinointia.fi 2015.)

Sosiaalisen median myötä myös yritysten työntekijät ovat alkaneet osallistua julkiseen keskusteluun entistä aktiivisemmin. Henkilöstön lähipiirin kautta asiat ja erityisesti yrityksen työilmapiiri välittyvät nopeasti laajalle. Siksi on tärkeää, että työntekijöille on annettu selkeät ohjeet siitä, mitä he voivat yrityksestä ja sen tuotteista kertoa sosiaalisessa mediassa. (Hakala & Malmelin 2011, 168.)

Monet yritykset ovat yhdistäneet viestinnän ja markkinoinnin yhdeksi toiminnoksi, yhden johtajan alaisuuteen. Tämä johtuu siitä, että viestinnän ja markkinoinnin tavoitteet ovat lopulta samat; molemmat pyrkivät vaikuttamaan yrityksestä syntyviin mielikuviin ja lisäämään suopeutta yritystä kohtaan. Viestinnän ja markkinoinnin yhteistyön kautta voidaan luoda suotuisat edellytykset mahdollisimman yhdenmukaisten mielikuvien muodostumiselle eri sidosryhmille. (Hakala & Malmelin 2011, 166–167.)

3.6 Word of mouth -markkinointi

Word of mouth käynnistyy, kun asiakas kokee jotain, joka ylittää hänen odotuksensa. Pelkkä asiakkaan odotusten täyttäminen ei riitä. Yrityksen täytyy tarjota enemmän, mikäli se haluaa asiakkaidensa suosittavan tuotettaan tai palveluaan eteenpäin. (Entrepreneur 2015b.)

Perinteisesti word of mouth -markkinointiin mielletään pelkästään verbaalinen keskustelu. Nykyään kuitenkin word of mouth -markkinointia esiintyy myös esimerkiksi blogikirjoituksissa ja vlogeissa, facebook-tykkäyksissä, twitterissä ja keskustelupalstoilla. Näin ollen word of mouth -markkinoinnin kautta voidaan helposti saavuttaa huomattavaa näkyvyyttä - niin positiivista kuin negatiivistakin. (WordStream 2015.)

Word of mouth -markkinointia voidaan kutsua myös viraalimarkkinoinniksi tai virusmarkkinoinniksi. Näillä käsitteillä tarkoitetaan mainontaa, jossa asiakas osallistuu yrityksen markkinointiprosessiin joko yrityksen tuotteen tai palvelun käyttäjänä tai kampanjan osallisena. (Metropolia 2015.) Sana "viraali-" viittaa viruksiin ja siihen, miten virukset etenevät nopeasti niin ihmisissä kuin verkossakin. Viraalimarkkinoilla tarkoitetaan siis mainosviestiä, joka tarttuu yhtä nopeasti kuin virus. Sosiaalinen media on viraalimarkkinoinnin tehokkain kanava. Sen onnistuminen edellyttää, että tuote tai palvelun on kiinnostava tai kilpailijoistaan erottuva. Myös viestin täytyy olla omaperäinen: hauska, ravisteleva tai kokonaan uusi. Tehoa kasvattaa myös aiheen ajankohtaisuus ja onnistunut levitys verkostoissa. Lisäksi viraalimarkkinoinnin onnistumiseen liittyy usein myös sattuma. (SPYM 2015.)

Ansaittu media

Ansaitulla mediallyä tarkoitetaan sitä, kun yritys pääsee puheenaiheeksi toimituksellisessa mediassa tai brändin käyttäjien kesken käytävässä keskustelussa esimerkiksi sosiaalisessa mediassa. Brändi ei juurikaan voi itse vaikuttaa muiden toimesta käytävään keskusteluun ja tästä syystä keskustelua on myös vaikeaa hallita. Siksi yrityksen kannattaa ennemmin inspiroida sitä esimerkiksi yleisön ja median näkökulmasta mielenkiintoisia asioita. Brändi saa yleisön tai median puhumaan itsestään ainoastaan tekemällä asioita, jotka ovat heidän mielestään mainitsemisen arvoisia. (Uusitalo 2014, 88.)

Ansaitun median tavoitelluin muoto on suosittelu. Suosittelu tarkoittaa sitä, että brändin käyttäjät ryhtyvät vapaaehtoisesti brändin suosittelijoiksi. Suosittelumarkkinointi on yksi markkinoinnin tehokkaimmista muodoista, sillä tällöin viesti tuotteen tai palvelun erinomaisuudesta leviää käyttäjältä toiselle uskottavasti ja

vielä ilmaiseksi. Asiakkaat eivät puhu brändistä koska brändi niin haluaa, vaan siksi, että he itse sitä haluavat. Siksi yrityksen on tarjottava asiakkailleen jotain erityistä ja puhumisen arvoista. (Uusitalo 2014, 92.)

4 ESIMERKKI MENESTYNEESTÄ BRÄNDÄYKSESTÄ: HENNES & MAURITZ

4.1 Tutkimusmenetelmä

Havainnointi on kaiken tieteellisen työskentelyn perusedellytys, joka soveltuu kaikenlaisen tutkimusaineiston kokoamiseen. Havainnot voivat kohdistua esimerkiksi tapahtumiin, käyttäytymiseen tai fyysisiin kohteisiin. Havainnointimenetelmää käytetään usein täydentämään muita tutkimusmenetelmiä. Se voi olla esimerkiksi esitutkimukseen soveltuva menetelmä silloin, kun tutkittavasta aiheesta ei ole juurikaan ennakkotietoa. Havainnointimenetelmää voidaan käyttää myös silloin, kun tutkimuskohteesta on saatu aikaisemmin alustavaa tietoa muulla tavoin ja halutaan nähdä, pitääkö tieto todellisuudessa paikkansa. (Metodix 2015a.)

Havainnointimenetelmän etuna on se, että todellisuudesta voidaan tehdä havaintoja sillä hetkellä, kun asiat tapahtuvat. Havainnointi ei ole sidottu verbaaliin kommunikointiin, joten havainnoita voidaan tehdä myös esimerkiksi eleistä, liikkeistä tai toimintaprosesseista. Lisäksi havainnointimenetelmässä tutkija ei ole riippuvainen kohteen halukkuudesta olla tutkittavana. (Metodix 2015b.)

Havainnointimenetelmän heikkous on kuitenkin se, että havainto on aina valikoiva. Ihmisen havainnointi on eräänlainen vuorovaikutusprosessi, jossa ulkoiset ärsykkeet yritetään saada vastaamaan henkilön omia käsitys- ja ajatusmalleja. Näin ollen tutkijan käsitys tilanteesta saattaa olla erilainen kuin muilla osallistujilla. (Metodix 2015b.)

Tämän opinnäytetyön tutkimusongelma on haastava, sillä brändin ylläpitämiseen liittyviä toimenpiteitä pidetään useimmissa yrityksissä yrityssalaisuuksina. Siksi empiirinen osa päätettiin toteuttaa havainnointitutkimuksena. Tutkimuksen kohteena on yritys, joka on ollut globaalisti menestyvä, paljon esillä mediassa ja kertoo omasta toiminnastaan avoimesti.

Havaintojen lähteenä on käytetty pelkästään julkisia tietolähteitä. Havaintoja on tehty yrityksen omista nettisivuista ja sen käyttämistä sosiaalisen median kanavista. Lisäksi kirjoittaja on käynyt läpi erilaisia julkaisuja ja artikkeleita sekä suomalaisessa että kansainvälisessä mediassa. Tarkoituksena on peilata yrityksen omilla nettisivuilla kerrottuja asioita lehdistössä ilmi tulleisiin asioihin. Näiden lisäksi kirjoittaja on havainnoinut myymälän ja verkkokaupan tuotevalikoimaa ja seurannut yrityksen markkinointiviestintää. Havaintojen taustalla ovat kirjoittajan omat havainnot, kiinnostus, kokemukset ja tiedot yrityksestä.

4.2 Perustiedot yrityksestä

Hennes&Mauritz aloitti toimintansa vuonna 1947 Västeråsissa Ruotsissa. Tuolloin yrityksen nimi oli Hennes, ja valikoimiin kuului pelkästään naisten vaatteita. Tänä päivänä Hennes&Mauritzilla on 3700 liikettä 61 maassa. H&M Groupiin kuuluu Hennes&Mauritzin lisäksi viisi muuta vaateliikettä: Monki Cos, Weekday, Cheap Monday ja &Other Stories. (H&M 2015d.)

Hennes&Mauritzin liikeidean lähtökohtana on tarjota laadukasta muotia parhaaseen hintaan kestäväällä tavalla. Yrityksen tavoitteena on laajentaa liikkeidensä määrää vuosittain 10-15 prosentilla. Laajennustavoitteessa ovat mukana kaikki H&M Groupiin kuuluvat liikkeet. Tavoitteena on laajentaa toimintaa sekä jo olemassa olevilla markkinoilla, että saavuttaa uusia markkina-alueita. Laajentamisen lähtökohta on se, että toiminnassa ylläpidetään hyvä laatu, vastuullisuus ja hyvä kannattavuus. (H&M 2015b.)

Hennes&Mauritz kartoittaa tarkasti uusien markkina-alueiden potentiaalin ennen myymälöiden avaamista. Tuolloin analysoidaan muun muassa maantieteellisiä tekijöitä, ostovoimaa, maan taloudellista kasvua, infrastruktuuria, poliittisia riskejä, ihmisoikeuksia ja kestäväää kehitystä. (H&M 2015b.)

Myymälöiden sijainti harkitaan myös tarkasti. Hennes&Mauritz haluaa, että sen myymälät sijaitsevat aina kaikkein keskeisimmällä paikalla. Siksi yritys ei omista rakennuksia vaan myymälät perustetaan leasing-sopimuksilla sijainniltaan hyvillä paikoilla. Tätä kautta markkinatilanteen muuttuessa myös myymälän sijaintia on

helppo muuttaa. Myymälöiden toiminnassa vastuullisuus on keskeinen arvo. Jätteet kierrätetään ja myymälöissä käytetään mahdollisimman ympäristöystävällisiä materiaaleja ja vesi- ja sähköjärjestelmiä. (H&M 2015b.)

Mediajulkisuutta

Toimitusjohtajan Karl-Johan Perssonin mukaan taantumasta on ollut hyötyä Hennes&Mauritzin menestykselle. Taloudellisesti heikompina aikoina ihmiset harkitsevat rahankäyttöään tarkasti, mutta haluavat edelleen näyttää hyvältä. Hennes&Mauritz tarjoaa laadukasta muotia edulliseen hintaan ja tätä kautta moni uusi asiakas onkin löytänyt yrityksen. Samalla Persson kuitenkin korostaa, että yritys pystyisi hyötymään tilanteesta vielä enemmän, jos se madaltaisi laatuvaatimuksia, nostaisi hintojaan ja investoisi vähemmän kestävään kehitykseen. Tämän yritys ei kuitenkaan halua ryhtyä. (Huff Post 2013b.)

Hennes&Mauritz Suomi osallistui Great Place to Work -mittaukseen ensimmäistä kertaa vuonna 2014. Tutkimukseen kuului henkilöstökysely sekä selvitys johtamiskäytännöistä. Suomen parhaat työpaikat on jaettiin henkilöstömäärän perusteella kolmeen ryhmään. Mittaukseen osallistui 153 yritystä, joista 50 parasta pääsi parhaiden työpaikkojen listalle. Hennes&Mauritz sijoittui suurten sarjassa toiseksi, mikä oli yritykselle iloinen yllätys. Yrityksen maajohtaja Marika Pyykkö oli tulokseen tyytyväinen. Hänen mukaansa yrityksen tavoite on olla Suomen paras työpaikka. Sen saavuttamiseksi on tärkeää, että työntekijät ovat motivoituneita ja halukkaita rakentamaan yrityksessä pitkän uran. Pyykön mukaan Hennes&Mauritz investoi paljon kouluttamiseen ja yrityksessä kaikki voivat kehittyä. Tehokas rekrytointiprosessi on paras tapa parantaa kannattavuutta ja siksi yrityksen ulkopuolelta palkataankin ainoastaan myyjät. Kaikki muut rekrytoinnit ovat sisäisiä. (Talouselämä 2015.)

4.3 Tuotevalikoima

Hennes&Mauritz tarjoaa laajimman valikoiman naisille. Valikoimaan kuuluu muodikkaita must have -tuotteita, ajattomia klassikkovaatteita, vaihtoehtoja rentoon

pukeutumiseen, urheiluvaatteita, äitiysvaatteita, plus size -vaatteita, alus- ja yö-asuja, asusteita, kenkiä sekä kosmetiikkaa. Miehillä puolestaan valikoimassa on muotivaatteita, juhlapukeutumista, arkivaatteita, urheiluvaatteita, alusvaatteita, kenkiä ja asusteita. Lapsille valikoima on sama kuin miesten, mutta tuotannossa ollaan kiinnitetty erityistä huomiota lapsille soveltuviin materiaaleihin, turvallisuuteen, käytännöllisyyteen ja kestävyysvaateeseen. Hennes&Mauritz tarjoaa muotia myös kotiin. Home-osaston valikoimaan kuuluu pyyhkeitä, vuodevaatteita, verhoja ja muita kodin tekstiilejä sekä lasisia, puisia ja metallisia koriste-esineitä. (H&M 2015c.)

Vuodesta 2004 lähtien Hennes&Mauritz on julkaissut vuosittain yhden tai useamman malliston, joka on tuotettu yhdessä maailmankuulun suunnittelijan tai tyyli-ikonin kanssa. Mallistoja ovat suunnitelleet muun muassa Karl Lagerfeld, Viktor&Rolf, Jimmy Choo, Lanvin, Versace, Marni ja Alexander Wang. Tyyli-ikoneina puolestaan mukana ovat olleet esimerkiksi Madonna, David Beckham, Anne Dello Russo ja Beyoncé. (H&M 2015c.)

Tuotevalikoimaa tarkasteltaessa voidaan huomata, että malliston sisällä tuotteita on ryhmitelty omiin kokoelmiin, joille on omat kohderyhmänsä. Muotisuunnittelijoiden kanssa tuotetut mallistot houkuttelevat ennen kaikkea huippumuodista kiinnostuneita nuoria aikuisia, joilla ei kuitenkaan ole varaa ostaa suunnittelijan oman malliston tuotteita. Designermallistot ovat suosittuja ja niiden julkaisemista odotetaan joka vuosi mielenkiinnolla mediassa. Premium Quality -tuotteet puolestaan on suunnattu aikuisille, jotka arvostavat laatua ja ovat valmiita maksamaan siitä. Kyseiset tuotteet on valmistettu laadukkaista materiaaleista, kuten pellavasta, mokasta, nahkasta, silkistä ja kashmirista, mikä selittää niiden muuta mallistoa korkeamman hinnan. Trend -mallisto taas on saatavilla vain rajoitetuissa myymälöissä ja verkkokaupassa. Trend on naistenvaatemallisto, jonka tuotteet ovat muuta mallistoa hieman kalliimpia. Tuotteet on suunnattu fashionistoille, jotka ovat rohkeita pukeutujia ja seuraavat muotia aktiivisesti.

Everyday fashion on mallisto, joka on saatavilla lähes kaikissa Hennes&Mauritz myymälöissä sekä verkkokaupassa. Vaatteet ovat edullisia ja mallisto uusiutuu

nopeasti. Jokainen muodista kiinnostunut nainen tai mies voi löytää itselleen trendikkään asukokonaisuuden Everydaystä. Naisille ja miehille on tarjolla myös Divided-mallisto, jonka huomion kiinnittävät juhlavaatteet ja rennon sporttiset arki-vaatteet on suunnattu nuorisolle. Pluskoon mallistossa on vaatteita pelkästään naisille kokoluokissa 44-54.

Viime vuosina Hennes&Mauritzin vaatteet ovat olleet entistä enemmän esillä urheilussa. Vuonna 2014 Hennes&Mauritz suunnitteli urheiluasut Ruotsin olympiajoukkueelle Sochin talviolympialaisiin ja –paralympialaisiin. Yritys tulee suunnittelemaan Ruotsin joukkueelle asut myös kesäolympialaisiin ja –paralympialaisiin, jotka järjestetään Rio de Janeirossa vuonna 2016. Samalla asiakkaille tarjotaan mahdollisuus ostaa urheiluvaatteita, joiden suunnitteluun ja testaamiseen ovat osallistuneet huippu-urheilijat. (H&M 2015c.) Kuvassa 1 on nähtävillä osa Ruotsin joukkueen Sochissa käyttämistä vaatteista.



Kuva 1. Ruotsin olympiajoukkue Sochin olympialaisissa (Trip Styler 2014).

Olympialaisten lisäksi Hennes&Mauritz on ollut esillä tenniksessä ja ratsastuksessa. Yritys sponsoroi menestynyttä tšhekkiläistä tennispelaajaa Tomas Berdychiä, jonka kanssa yritys lanseerasi tennismalliston vuonna 2013. (H&M 2015e.) Ratsastajista yritys sponsoroi ruotsalaisia Malin Baryard-Johnssonia ja Peder Fredricksonia sekä belgialaisia Nicola Philippaertsia ja Olivier Philippaertsia (H&M 2015f).

Mediajulkisuutta

Hennes&Mauritzia on joitakin kertoja syytetty plagioinnista. Ruotsalainen Littlephant –lastenkirjojen kuvittaja Camilla Lundsten suunnitteli vuonna 2012 vaa-
teketju Lindexin kanssa lastenvaatemalliston, jonka inspiraationa toimi Littlephant
–kirjat. Syksyllä 2013 hän törmäsi Hennes&Mauritzin myymälässä lasten asuko-
konaisuuteen, joka muistutti merkittävästi hänen itsensä suunnittelemaa kokonai-
suutta. Asiasta nousi kohu, jonka seurauksena Hennes&Mauritz veti tuotteen
pois myynnistä välittömästi ja pahoitteli tapahtunutta julkisesti. (The Wall Street
Journal 2013.)

Vastaavanlainen tilanne sattui keväällä 2012, kun Birminghamilaisen suunnitteli-
jan printti ”You look nice today. <3” päätyi Hennes&Mauritzin myymiin mattoihin,
t-paitoihin ja laukkuihin. Tässäkin tapauksessa Hennes&Mauritz pahoitteli tapah-
tunutta julkisesti ja poisti tuotteet myynnistä. Myymättä jääneet tuotteet lahjoitet-
tiin hyväntekeväisyyteen. Lisäksi Hennes&Mauritz lahjoitti 3000 dollaria itäisen
Atlantan eläintenpelastusorganisaatioille, koska suunnittelijan printit olivat olleet
kyseisellä alueella esillä. Kaikki osapuolet olivat tyytyväisiä ratkaisuun. (Consu-
merist 2012.)

4.4 Vastuullisuus

Hennes&Mauritz on tehnyt paljon töitä vastuullisuuden eteen viime vuosien ai-
kana. Toiminta kantaa nimeä Conscious. Toiminnan tavoitteena on tuottaa vas-
tuullista muotia ja tehdä vastuullisuudesta modikasta. Tavoitteen saavutta-
miseksi Hennes&Mauritz on sitoutunut seitsemään osa-alueeseen: muodin tar-
joamiseen valveutuneille (conscious) asiakkaille, vastuullisten kumppaneiden va-
lintaan ja palkitsemiseen, eettiseen toimintaan, ilmastosta huolehtimiseen, kier-
rättämiseen, luonnonvarojen vastuulliseen käyttämiseen sekä yhteisöjen vahvis-
tamiseen. (H&M 2015g.)

Hennes&Mauritz tietää, että vaateteollisuudella on suuri vaikutus ympäristöön. Conscious-vaatteet ovat tuotettu ympäristöystävällisistä materiaaleista ympäristöystävällisellä tavalla ja *tarjoavat* siten *muotia valveutuneille asiakkaille*. Tavoitteena on, että asiakas voi valita samalla kertaa sekä muodin että kestävyden. Conscious-vaatteet on helppo tunnistaa vihreästä Conscious-lapusta. Samalla asiakkaita halutaan opettaa ympäristöystävällisempään vaatteiden käsittelyyn. Vaatteiden tuoteselosteissa kehoitetaan esimerkiksi välttämään kuivausrumpua ja pesemään vaatteet matalassa lämpötilassa. (H&M 2015i.)

Monet Hennes&Mauritzin tuotteista on tuotettu maailman köyhimmissä maissa. Hennes&Mauritzille tämä on mahdollisuus tarjota työpaikkoja ja sitä kautta vahvistaa köyhiä maita. *Vastuullisten kumppanien valinnassa ja palkitsemisessa* keskeistä on se, että kumppaneiksi valitaan yrityksiä, jotka toimivat oikein sekä työntekijöiden että ympäristön näkökulmasta. Samalla Hennes&Mauritz palkitsee hyvät toimijat pitkäaikaisilla kumppanuussuhteilla ja koulutuksilla ja auttaa sitä kautta kumppaneitaan menestymään. Hennes&Mauritz myös valvoo alihankkijoidensa tehdasoloja ja on muun muassa aloittanut Fair Wage Method-hankkeen, jonka tarkoituksena on vuoteen 2018 mennessä tarjota kaikille tehdastyöntekijöille kohtuullisen palkan tekemästään työstä. (H&M 2015p.)

Eettisyys on lähtökohta kaikessa Hennes&Mauritzin toiminnassa. Tavoitteena on, että toiminta on rehellistä, kunnioittavaa, lahjomatonta ja läpinäkyvää aina. Lisäksi ihmisoikeuksia kunnioitetaan, korruptiota vastustetaan ja monimuotoisuutta arvostetaan. (H&M 2015j.)

Ilmastonmuutos on yksi aikamme suurimmista huolenaiheista. Hennes&Mauritz on globaalisti toimiva yritys ja näin ollen sen vaikutus ilmastoon on merkittävä. Siksi *ilmastosta huolehtiminen* on keskeinen asia Hennes&Mauritzin toiminnassa. Toimenpiteitä on tehty monilla osa-alueilla. Esimerkiksi myymälöissä käytetään ympäristöystävällistä valaistusta ja kuljetuksissa pyritään vähentämään hiilidioksidipäästöjä. (H&M 2015h.)

Hennes&Mauritz on sitoutunut *kierrättämiseen*. Myymälöissä kierrätetään kaikki mahdollinen ja ensimmäisenä maailmassa Hennes&Mauritz on aloittanut myös

asiakkaiden vaatteiden kierrättämisen. Asiakkaat saavat tuoda myymälän vaatekeräykseen minkä tahansa brändin vaatteita, missä tahansa kunnossa. Kierrätyksen tavoitteena on antaa vanhoille vaatteille uusi elämä uusien vaatteiden raaka-aineena. (H&M 2015o.)

Luonnonvarojen vastuullinen käyttäminen on tärkeää tulevaisuutta ajatellen. Hennes&Mauritzin toiminnassa on alettu kiinnittää entistä enemmän huomiota muun muassa veden ja kemikaalien käyttöön sekä eläinten hyvinvointiin. Esimerkiksi puuvillan kasvattaminen vaatii paljon vettä ja Hennes&Mauritzille puuvilla on yksi tärkeimmistä tuotteiden valmistusmateriaaleista. Hennes&Mauritzin tavoitteena on vähentää luonnonvarojen käyttämistä etenkin niillä osa-alueilla, joilla luonnonvaroja käytetään eniten. (H&M 2015n.)

Hennes&Mauritz on globaali yritys ja vaikuttaa sitä kautta miljooniin ihmisiin ympäri maailmaa. *Yhteisöjen vahvistamisen* se toteuttaa osallistumalla projekteihin, jotka hyödyttävät yhteisöjä ja koskevat sosiaalisia ja ympäristöllisiä ongelmia. Hyvän tekemiseen on perustettu H&M Conscious-säätiö, joka muun muassa tukee koulunkäyntiä, puhtaan juomaveden saantia sekä naisen asemaa. Viime vuonna Hennes&Mauritzin ja sen kumppanin WaterAidin toimesta tarjottiin 430 000 ihmiselle puhdasta juomavettä. Lisäksi Hennes&Mauritz lahjoitti hyväntekeväisyyteen neljä miljoonaa vaatekappaletta. (H&M 2015q.)

H&M Conscious -säätiö on itsenäinen organisaatio, joka toiminnan tavoitteena on saavuttaa pitkäaikaisia positiivisia muutoksia ihmisten ja yhteisöjen elämässä köyhissä maissa. Tällä hetkellä säätiö keskittyy koulutukseen, puhtaaseen veteen ja naisten oikeuksiin ja sen yhteistyökumppaneita ovat Unicef, WaterAid ja Care kanssa. Yhteistyössä Unicefin kanssa tarkoituksena on tarjota heikossa asemassa oleville lapsille koulutusta. Ohjelma keskittyy varhaiskasvatukseen tukemiseen. (H&M 2015l.) WaterAid ja Conscious-säätiö puolestaan investoidaan puhtaan veden, saniteettitilojen ja hygieniakoulutusten tarjoamiseen hygienian ja terveyden parantamiseksi köyhissä maissa (H&M 2015k). H&M Conscious -säätiö ja Care pyrkivät rikkomaan oletukset siitä, mitä nainen voi ja ei voi tehdä (Kuva 2).



Kuva 2. H&M Conscious-säätiö ja Care tekevät yhteistyötä naisen aseman vahvistamiseksi (Care 2015).

H&M Conscious –säätiö ja Care tarjoavat köyhissä maissa asuville naisille mahdollisuuden hakea rahallista apua Lasting Change -rahastosta yrityksen perustamista tai laajentamista varten. Samalla heille tarjotaan koulutusta eri teemoista, kuten itsetunnosta, kustannustietoisuudesta, markkinoinnista ja myynnistä. Tarkoituksena on rakentaa menestystarinoita, jotka voivat myöhemmin toimia inspiraationa muille. (H&M 2015m.)

Mediajulkisuutta

Bangladesh on Kiinan jälkeen maailman toiseksi suurin vaatteiden valmistaja. Suurin osa työntekijöistä on köyhiä naisia, joiden palkat ovat maailman alhaisimpia. (Yle 2014.) Viime vuosina Bangladeshin vaatetehtaissa sattuneet onnettomuudet ovat aiheuttaneet keskustelua siitä, että suurien muotiketjujen tulisi puuttua huonoihin tehdasoloihin, olemattomaan työturvallisuuteen sekä liian alhaisiin palkkoihin (Yle Uutiset 2013).

Marraskuussa 2014 tehdaspalo surmasi Bangladeshin pääkaupungissa Dhakassa yli 100 ihmistä, toukokuussa seitsemän ihmistä kuoli niin ikään tulipalossa ja huhtikuussa 2013 yli 1100 ihmistä sai surmansa kahdeksankerroksisen Rana Plazan tehdasrakennuksen romahduksessa (Yle Uutiset 2013). Rana Plazan onnettomuuden jälkeen Bangladeshin hallitus, ammattiyhdistysliikkeet ja yli 160 länsimaista vaateyritystä ovat allekirjoittaneet historialliseksi luonnehditun Accord-nimisen sopimuksen, jonka tavoitteena on parantaa Bangladeshin tehtaiden

palo- ja rakennusturvallisuutta. (Yle 2014.) Hennes&Mauritz on myös allekirjoittanut kyseisen sopimuksen, vaikka sen vaatteita ei valmistettukaan tehtaassa, jossa kaikkein tuhoisin onnettomuus sattui.

Hennes&Mauritzin vaatteista kuitenkin 25% valmistetaan Bangladeshissä (Huff Post 2013e). Syksyllä 2015 tehdyn tutkimuksen mukaan 53% Hennes&Mauritzin käyttämistä tehtaista oli jäänyt jälkeen turvallisuusparannusten aikataulussa ja 61% tehtaista ei ollut vielääkään asentanut paloturvallisia ovia tai portaikkoja (NBC News 2015). Hennes&Mauritz vastasi kritiikkiin verkkosivuillaan julkaisemassaan tiedotteessa. Sisäisen tutkinnan mukaan edistys on ollut tasaista ja viivästykset ovat johtuneet toimitusten myöhästymisestä, sillä esimerkiksi sprinklereitä ja ovia ei ollut saatavilla Bangladeshissä. Lisäksi Accordin tarkastajien työmäärä on ollut suuri ja hankala, mikä on osaltaan vaikuttanut myöhästymisiin. Hennes&Mauritz kuitenkin vakuuttaa, että työtä tullaan jatkamaan ja tehdasoloja parantamaan niin, että niistä tulee kilpailukykyisiä kestäväällä tavalla. (H&M 2015r.)

Hennes&Mauritzia on syytetty myös lapsityövoiman käytöstä. Syksyllä 2007 uutisoitiin tapauksesta, jossa SVT-kanavan Agenda-ohjelma paljasti, että yritys käyttää lapsityövoimalla kerättyä puuvillaa. Ohjelman keräämien tietojen mukaan yhtiön bangladeshilaiset alihankkijat ostivat puuvillaa Uzbekistanista, jossa sadat tuhannet lapset joutuvat vuosittain keskeyttämään koulunkäyntinsä sadonkorjuun ajaksi ja työskentelemään pitkiä päiviä pelloilla. Nuorimmat heistä olivat seitsenvuotiaita ja palkkaa heille maksettiin erittäin vähän. Hennes&Mauritzin mukaan lapsityövoiman käyttö Uzbekistanissa on ollut tiedossa, mutta yhtiön on ollut mahdotonta valvoa tuotantoketjuaan alusta loppuun. Yrityksen tiedottajan Katarina Kempen mukaan yritys valvoo omien alihankkijoidensa tehtaita, mutta niiden takana on vielä pitkä ja monimutkainen tuotantoketju, jonka valvontaan Hennes&Mauritzilla ei ole ollut mahdollisuuksia. (MTV Uutiset 2007.)

Verkkosivuillaan Hennes&Mauritz kuitenkin tiedottaa, ettei se hyväksy lapsityövoiman käyttöä. Yrityksellä on palkkalistoillaan tarkastajia, jotka tekevät säännöllisiä tarkastuksia tehtaisiin. Tätä kautta yritetään varmistaa, ettei lapsityövoimaa käytetä. Jos lapsityövoimaa kuitenkin tavataan, Hennes&Mauritz vaatii alihankkijaa ottamaan asiasta vastuun ja ryhtymään yhdessä yrityksen ja perheen kanssa

etsimään ratkaisua, joka on paras lapsen kannalta. Monissa tapauksissa ratkaisu on alihankkijan myöntämä taloudellinen tuki lapsen koulutukseen sekä korvaus perheelle tulonmenetyksestä. Toistuvat rikkomukset lapsityövoiman käytössä johtavat yhteistyön päättämiseen lopullisesti. (H&M 2015u.)

Syksyllä 2013 nousi kohu angoravillasta. Eläinoikeusjärjestön Petan mukaan 90% maailman angoravillasta on peräisin Kiinasta. Peta julkaisi videon, jossa näytetään, miten kanit sidotaan kiinni jaloista ja niiltä revitään turkki irti villan valmistamiseksi. Videon seurauksena monet suuret vaateketjut lopettivat angoratuotteiden valmistamisen ja myymisen. Hennes&Mauritzin tehtaissa ei pistoko-keiden perusteella kyseistä työtapaa käytetty, mutta tutkintatapaa ei pidetty riittä-
vän perusteellisena keinona tuotantotapojen selvittämiseksi. Siksi angoravillasta tehtyjen vaatteiden tuotanto päätettiin lopettaa kokonaan, vaikka toimintatapaa ei todistetusti Hennes&Mauritzin tehtaissa käytettykään. (Aamulehti 2013.)

Syyskuussa 2015 Hennes&Mauritz solmi uuden yhteistyösopimuksen Humane Society International -järjestön kanssa. Yhteistyön tarkoituksena on edistää eläin-ten eettistä kohtelua muoti- ja kauneusalalla. Keskeistä yhteistyössä on yleisten käytäntöjen ja lainsäädäntöjen muuttaminen niin, että lopulta eläinkokeet kau-neusalalla kielletään globaalisti. (Vogue News 2015.)

4.5 Markkinointiviestintä

Hennes&Mauritzilla on oma globaali markkinointiosasto, jossa suunnitellaan kaikki monikanavaiset kampanjat ja tuotetaan niissä tarvittavat materiaalit. Osaston vastuulle kuuluvat projektien ja tuotannon hallinta, ostot, visuaaliset hankinnat sekä muodin koordinointi. Käytännössä osasto suunnittelee ja tuottaa globaalisti kaiken mainonnan mukaan lukien ostoskassit, tuotepakkaukset, kampanjakoko-naisuudet ja promootiotuotteet. Markkinoinnin perustehtävä on saada brändille näkyvyyttä ja rakentaa Hennes&Mauritzista brändi, joka mielletään kiinnosta-vaksi, houkuttelevaksi ja hauskaksi. (H&M 2015s.)

Hennes&Mauritzilla on käytössään myös visuaalisen markkinoinnin osasto. Osaston tehtävänä on luoda houkutteleva, inspiroiva ja kaupallisesti menestyvä

ostoympäristö. Osasto huolehtii siitä, että vaatteet ja muut tuotteet esitellään myymälässä parhaalla mahdollisella tavalla. Vaikuttavien kampanjoiden suunnittelu, myymälöiden esillepanojen optimointi ja kiehtovien näyteikkunasomistusten suunnittelu ovat osaston keskeisiä tehtäviä. Visuaalinen markkinointiosasto vastaa myös siitä, että myymälöiden ilmeet ovat globaalisti yhtenäisiä. (H&M 2015t.)

Hennes&Mauritz käyttää markkinoinnissa ulkomainontaa, televisiomainontaa ja printtimainontaa. Kampanjat ovat usein vahvasti esillä katukuvassa ja muotilehdissä. Myös Hennes&Mauritzin käyttämissä sosiaalisen median kanavissa, kuten Instagramissa, Facebookissa ja Twitterissä, julkaistaan usein mainoskuvia. Näiden lisäksi Hennes&Mauritz hyödyntää suoramainontaa. Suoramainontana toimivat kuvastot ja uutiskirje, jotka asiakas voi halutessaan tilata itselleen esimerkiksi verkkokaupan kautta.

Hennes&Mauritzin mainoskasvoina ovat toimineet monet maailmankuulut supermallit, kuten Adriana Lima, Miranda Kerr, Gisele Bündchen, Jourdan Dunn ja Jessica Hart. Kampanjoita ovat tähdittäneet myös muut julkisuuden henkilöt. Näitä ovat esimerkiksi Lady Gaga, Tony Bennet, Olivia Wilde (Kuva 3) ja Lana Del Rey. (Models.com 2015.) Tunnettujen mallien käyttäminen mainoskasvona on tehokas keino saavuttaa kiinnostusta ja menestystä mainoskampanjalle. Etenkin monille nuorille tunnetut supermallit ja julkisuuden henkilöt ovat idoleita. Kun nuori näkee idolinsa Hennes&Mauritzin vaatemainoksessa, voi se olla hänelle merkittävä ostopäätöskriteeri.



Kuva 3. Olivia Wilde Hennes&Mauritzin mainoskasvona (Sosueme 2015).

Hennes&Mauritzin vaatteita näkyy silloin tällöin myös näyttävissä tapahtumissa punaisella matolla, mikä on luonnollisesti hyvää julkisuutta yritykselle. Esimerkiksi Ruotsin prinsessa Victoria osallistui veljensä häihin kesällä 2015 H&M Conscious Exclusive Collectioniin kuuluvassa mekossa (Elle Canada 2015). Vuonna 2014 Penelope Cruz asteli punaiselle matolle Vanity Fair Oscar Partyssa Hennes&Mauritzin mustassa iltapuvussa. Samoissa juhlissa vuotta myöhemmin Jessica Chastain edusti Hennes&Mauritzin valkoisessa paljettimekossa. Vuonna 2013 Helen Hunt edusti Hennes&Mauritzin sinisessä iltapuvussa Academy Awardsissa. (Huff Post 2015c.)

Mediajulkisuutta

Hennes&Mauritz on ollut monia kertoja julkisuudessa käyttämiensä mallien vuoksi, koska he ovat olleet joko liian laihoja, ylikuonnollisen ruskettuneita tai kuvia on käsitelty liikaa. Keväällä 2014 kritisoitiin katalogissa käytettyjä plus size -mallistosta esiteleviä malleja, jotka lehdistön mukaan olivat huomattavasti plus-kokoa pienempiä. Sekä lehdistön että kuluttajien mielestä yrityksen käyttämät mallit antavat nuorille vääristyneen kuvan kauneushanteista ja siten aiheuttavat ulkonäköpaineita. Yritys vastasi kritiikkiin kertomalla, että kaikki mallien käyttämät vaatteet olivat vähintään kokoa 44 (US koko 14), joka yrityksen mallistossa on pienin plus-koon vaate. (Huff Post 2014d.)

Kesällä 2012 Hennes&Mauritzin bikinikampanjaa (kuva 4) kritisoitiin laajasti etenkin Euroopassa. Erityisesti eurooppalaiset lääkärit havahtuivat siihen, että kampanjassa käytetyn mallin rusketus vaikutti yliluonnolliselta. Lääkärit olivat huolissaan kuvien esittämistä kauneusihanteista ja siitä, että ne saavat nuoret tavoittelemaan voimakasta rusketusta, vaikka se ei olisi heidän ihotyypilleen mahdollista. Kampanja aiheutti jopa keskustelua ihosyövästä. Hennes&Mauritz otti kantaa keskusteluun kertomalla, että kampanjassa käytetty malli Isabeli Fontana on luonnostaan hyvin ruskea, eikä kampanjan tarkoituksena ollut lähettää muuta viestiä. (Huff Post 2012a.)



Kuva 4. Isabeli Fontana Hennes&Mauritzin mainoskuvana (Mega 2015).

Loppuvuodesta 2011 nousi kohu Hennes&Mauritzin verkkokaupassa käytetyistä malleista. Kohu sai alkunsa, kun Norjassa alettiin ihmetellä Hennes&Mauritzin joulukampanjaa, jossa samaan vartaloon oli kiinnitetty kahdeksat eri kasvot. Kohun seurauksena Hennes&Mauritzin tiedottaja Håcan Andersson paljasti, että verkkokaupan vartalot eivät ole aitoja, vaan täysin virtuaalisesti tietokoneella tehtyjä. Anderssonin mukaan vaatteet puetaan kuvia varten mallinuken päälle ja valokuvataan. Sen jälkeen nuken vartalo muokataan kuvankäsittelyohjelmalla inhimillisen näköiseksi ja lopuksi siihen liitetään mallin kasvot. Menetelmää kritisoitiin siitä, että se antaa täysin epärealistisen kuvan kauneusihanteista. Andersson kuitenkin kiistää tulkinnan. Hänen mukaan yrityksen käytäntö ei johdu epärealistisista kauneusihanteista, eikä yrityksen tavoitteena ole esitellä täydellistä naisvartaloa. Kuvien tarkoituksena on esitellä vaatteita parhaalla mahdollisella tavalla.

Lisäksi hän korostaa, että samaa kuvausmenetelmää käytetään kaikkien, niin naisten kuin miestenkin, vaatteiden yhteydessä. (Aftonbladet 2011.)

Toimitusjohtaja Karl-Johan Persson myöntää, että Hennes&Mauritz on joskus epäonnistunut mallivalinnoissaan ja käyttänyt kampanjoissaan esimerkiksi liian laihoja malleja. Hän tietää, että maailmanlaajuisesti menestyneellä brändillä on paljon vaikutusvaltaa kauneusihanteiden luomisessa. Hennes&Mauritz on kuitenkin tehnyt paljon töitä asian eteen. Yritys on käyttänyt kampanjoissaan useista eri etnisistä taustoista tulevia malleja, ja tähän mennessä kampanjoita ovat tähdittäneet myös kurvikkaan vartalotyyppin omaavat mallit, kuten Beyoncé. (Huff Post 2013b.)

4.6 Sosiaalinen media Hennes&Mauritzin viestinnässä

Hennes&Mauritzin brändäyksessä sosiaalinen media on tärkeässä asemassa. Yrityksellä on omat Facebook-, Instagram-, Twitter-, Youtube-, Google+- ja Pinterest -tilit, joista jokaista se päivittää aktiivisesti. Muodista kiinnostunut asiakas voi helposti löytää inspiraatiota omaan tyyliinsä miltä tahansa edellä mainituista tileistä. Näiden lisäksi Hennes&Mauritzilla on oma mobiilisovellus, joka on saatavilla iPhoneille ja Android-puhelimille. (H&M 2015a.) Mobiilisovelluksen avulla asiakas voi esimerkiksi ostaa tuotteita, seurata tilaustaan ja muuttaa asiakastietojaan, etsiä uusia ideoita tyyliinsä muotikuvista sekä saada tietoa erikoistarjouksista ja myymälöissä alkavista kampanjoista (Google Play 2015).

Facebookissa ja Twitterissä Hennes&Mauritzin julkaisema sisältö on hyvin samankaltaista. Ero niiden välillä on se, että Twitterissä (2015) Hennes&Mauritzin tilit ovat maakohtaisia, kun taas Facebookissa (2015) on käytössä yksi tili, jolla julkaistaan sisältöä monilla eri kielillä. Facebookissa yrityksen sivuilla on yli 24 miljoonaa tykkääjää. Molemmilla tileillä julkaistaan lähes päivittäin, yleensä useita kertoja päivässä, kuvia ja videoita yrityksen tuotteista, kampanjoista, tapahtumista ja toiminnasta yleisesti. Sivuilla tiedotetaan muun muassa alkavista kampanjoista, avattavista myymälöistä, uusien tuoter ryhmien lanseeraamisesta

sekä uusista yhteistyösopimuksista. Sivuja seuraamalla kuluttaja saa muoti-ideoiden lisäksi tietoa yritystä koskevista ajankohtaisista asioista.

Pinterestissä (2015), Instagramissa (2015) ja Google+:ssa (2015) Hennes&Mauritz julkaisee pääasiassa kuvia, mutta kahdessa viimeisessä joskus myös videoita. Nämä kanavat tarjoavat ideoita pääasiassa naisten pukeutumiseen, mutta julkaisuja on myös kodinsisustuksesta, miesten ja lasten pukeutumisesta sekä erilaisista yhteistyön muodoista. Julkaisut ovat pääasiassa mainoskuvia, kuvia yhteistyökumppaneista ja tyyli-ikoneista tai kuvia ostoehdotuksista. Ostoehdotuksissa kuvissa on esitelty valikoima Hennes&Mauritzin uutuustuotteita, jotka muodostavat trendikkään asukokonaisuuden. Tavoitteena on houkutella asiakas myymälään ostamaan kyseisen asukokonaisuuden.

Youtube (2015) poikkeaa muista Hennes&Mauritzin käyttämistä sosiaalisen median kanavista siinä, että siellä yritys voi julkaista pelkästään videoita. Kanavalla on julkaistu monipuolisesti tallenteita esimerkiksi muotinäytöksistä, haastattelusta, gaala-tilaisuuksista, mainoksista ja haastatteluista. Youtubessa on erikseen myös keskustelualue käyttäjien kommenteille.

Kaikille sosiaalisessa mediassa käytössä oleville tileille yhteistä on se, että Hennes&Mauritz päivittää niiden sisältöä aktiivisesti. Samalla yritys on läsnä tileillä käytävissä keskusteluissa ja vastaa tarvittaessa käyttäjien kysymyksiin ja kommentteihin. Sisältö on kaikilla tileillä yhtenäistä, mikä osaltaan vahvistaa brändiä. Kampanjoiden päivitykset tehdään kaikille tileille samaan aikaan, vaikka päivitysten sisällöt vaihtelevatkin. Sisältö on jatkuvasti trendikästä ja ajankohtaista.

Omien sosiaalisen median kanavien lisäksi Hennes&Mauritz on usein esillä blogeissa. Niissä yritys pääsee monesti puheenaiheeksi ilman varsinaista yhteistyötä, kun bloggaajat esittelevät omaa tyyliään. Hennes&Mauritz tekee kuitenkin myös virallista yhteistyötä bloggaajien kanssa. Tällaisia yhteistyön muotoja ovat esimerkiksi erilaiset kilpailut ja tapahtumat. Kilpailuissa blogin kautta lukija voi voittaa esimerkiksi Hennes&Mauritzin vaatteita, lahjakortteja tai lippuja erilaisiin tapahtumiin. Yhteistyötapahtumissa puolestaan on kyse esimerkiksi siitä, että

bloggaaja kutsutaan Hennes&Mauritzin Helsingissä sijaitsevalle Showroomille tutustumaan uusiin mallistoihin.

Hennes&Mauritz on tehnyt yhteistyötä myös festaritapahtumien kanssa. Suomalaisista festareista tällaisia ovat olleet Flow festival ja Blockfest, ulkomaisista puolestaan Roskilde ja Coachella. Festariyhteistyö on ollut esillä niin blogeissa kuin muissakin yrityksen ja asiakkaiden käyttämissä sosiaalisen median kanavissa. Esimerkiksi Instagramissa hmlovescoachella- ja hmlovesflow-hashtagien takaa löytyy sekä yrityksen että asiakkaiden julkaisemia kuvia. Etenkin Coachella -festivaali on tunnettu musiikin lisäksi siitä, että siellä festivaalikansa panostaa pukeutumiseensa ja paparazzit ja katumuotikuvaajat etsivät inspiroivia muotipukeutujia. Kesällä 2015 Hennes&Mauritz julkaisi naisille ja miehille Coachella -vaatemalliston, jonka inspiraationa toimi kyseinen festivaali.

5 POHDINTA

Hennes&Mauritzin tavoitteena on tarjota uusinta muotia edullisimpaan hintaan kestäväällä tavalla. Yritys on rakentanut brändiään pitkäjänteisesti ja systemaattisesti. Koko organisaatio on työssä mukana, mikä näkyy esimerkiksi siinä, että yrityksen viestintä ja toiminta ovat globaalisti yhtenäistä. Samalla yritys kertoo avoimesti kuluttajille – ja kilpailijoilleen – miten se toimii ja mitkä sen tavoitteet ovat. Hennes&Mauritzin brändin kehittämisessä ja ylläpitämisessä (kuvio 4) keskeisimmässä roolissa ovat vastuullisuus, viestintä ja tuotevalikoima.



Kuvio 4. Hennes&Mauritzin brändin kehittämisen ja ylläpitämisen keskeiset elementit.

Hennes&Mauritzin tavoitteena on tuottaa vastuullista muotia ja tehdä vastuullisuudesta muodikasta. Näin ollen *vastuullisuus* on tärkeä osa Hennes&Mauritzin brändiä. Yritys on tehnyt monia toimenpiteitä vastuullisuuden eteen niin vaateteollisuuden ja myymälätoiminnan saralla kuin hyväntekeväisyydessäkin. Tavoitteista ja tehdyistä toimenpiteistä on kommunikoitu säännöllisesti, kattavasti ja selkeästi esimerkiksi yrityksen omilla nettisivuilla. Avoimuus on kuitenkin välillä kääntynyt yritystä vastaan, kun on ilmennyt ristiriitoja siinä, mitä yritys on luvannut ja miten se on oikeasti toiminut. Olennaista on se, että Hennes&Mauritz on aktiivisesti pyrkinyt kehittämään toimintaansa kritiikin perusteella.

On selvää, että Hennes&Mauritz on tehnyt enemmän toimenpiteitä vastuullisuuden eteen kuin monet sen kilpailijoista. Siitä huolimatta halpamuotia kritisoidaan ja monesti kyseenalaistetaan, voiko se koskaan olla täysin vastuullista ja eettistä. Kun puhutaan globaalisti toimivasta halpamuotiketjusta, on täysin luonnollista, että sen toiminnasta ollaan montaa mieltä. Yrityksen kannalta keskeistä on kuitenkin se, ettei ongelmia yritetä lakaista maton alle. Hennes&Mauritz on toiminut tässä esimerkillisesti. Kun sen toiminnassa on paljastunut epäkohtia tai sitä on yleisesti kritisoitu, yritys on vastannut kritiikkiin ja perustellut oman näkemyksensä tilanteesta.

Hennes&Mauritz on *aktiivinen viestinnässään*. Yritys saa paljon näkyvyyttä esimerkiksi mainonnan, sosiaalisen median ja erilaisten lehtijuttujen kautta. Samalla se myös tiedottaa omasta toiminnastaan, tavoitteistaan ja yhteistyösopimuksistaan sekä vastaa saamiinsa kysymyksiin, kommentteihin ja kritiikkiin aktiivisesti. Keskeistä viestinnässä on se, että yrityksen kommentit ovat aina asiallisia ja linjassa yrityksen tavoitteiden ja toiminnan kanssa.

Aktiivinen tiedottaminen yrityksen toiminnasta edesauttaa brändin kehittämistä ja ylläpitämistä. Hennes&Mauritzin kohdalla kyse ei kuitenkaan ole pelkästä viestinnästä, vaan taustalla on oikeita toimenpiteitä esimerkiksi hyväntekeväisyysjärjestöjen kanssa. Tätä kautta yrityksen toiminta on kuluttajien silmissä uskottavaa, ja heidät saadaan vakuutettua siitä, että yritys todella lunastaa arvolupaustaan.

Hennes&Mauritz hyödyntää sosiaalista mediaa kokonaisvaltaisesti. Yrityksellä on käytössään monta eri kanavaa, joiden sisältö on ajankohtaista, inspiroivaa ja linjassa toistensa kanssa. Sosiaalisen median kautta Hennes&Mauritz tuo yrityksen lähemmäs kuluttajaa, sillä se osallistuu siellä kuluttajia kiinnostaviin keskusteluihin ja tarjoaa heitä kiinnostavaa sisältöä, kuten ideoita pukeutumiseen ja tietoa alkavista kampanjoista tai asiakaseduista. Sosiaalinen media on tehokkain word of mouth-markkinoinnin kanava ja siksi yritysten kannattaa panostaa sen hyödyntämiseen ja sisältöön.

Hennes&Mauritzin menestyksen lähtökohta on kuitenkin *tuotevalikoima*. Yritys on pystynyt säilyttämään toiminnassaan edulliset hinnat ja trendikkään valikoiman, vaikka se onkin investoinut viime vuosina paljon myös vastuullisuuteen. Tuotevalikoima on laaja ja segmentointi on toteutettu harkitusti. Lisäksi mallistot uusiutuvat nopeasti, mikä takaa sen, että Hennes&Mauritzin vaatteet ovat aina uusinta muotia.

Käytännössä Hennes&Mauritz lunastaa arvolupaustaan koko ajan. Toiminnassa on otettu huomioon se, että brändin ylläpitämisessä tuotevalikoima, vastuullisuus ja viestintä linkittyvät toisiinsa. Esimerkiksi tuotevalikoimaa on kehitetty niin, että valikoimasta löytyy entistä enemmän ympäristöystävällisiä vaihtoehtoja. Vaatteiden tuotannossa taas on kiinnitetty aikaisempaa enemmän huomiota vastuullisiin tuotantotapoihin. Viestinnässä puolestaan on osattu kommunikoida sekä vastuulliset toimintatavat että vaatteiden muodikkaus.

Hennes&Mauritzin toimintamallia voi moni muukin yritys hyödyntää brändin kehittämisessä ja ylläpitämisessä. Hennes&Mauritz on toki globaali yritys, jolla on kattavammat toimintaresurssit kuin monella muulla yrityksellä. Pienemmät yritykset voivat kuitenkin ottaa sen toiminnasta mallia ja soveltaa sitä omaan toimintaansa. Keskeistä on se, että yrityksen lähtökohdat ovat kunnossa. Brändin täytyy olla jo olemassa ja koko yrityksen tulee olla mukana brändin kehittämisessä ja ylläpitämisessä. Lisäksi yrityksen tulee olla tietoinen omista vahvuuksistaan ja heikkouksistaan ja sillä on oltava tarkat tavoitteet ja selkeä arvolupaus, jonka se on myös kommunikoinut kohderyhmälleen. Toimintamallia voi hyödyntää sellaisenaan viestinnän, vastuullisuuden ja tuotevalikoiman kautta, tai yritys voi valita itse omasta toiminnastaan keskeisimmät tekijät, joilla se haluaa vahvistaa brändiään. Tällaisia tekijöitä voivat olla esimerkiksi asiakaspalvelu tai laatu. Vaikka brändiä ei kuulu rakentaa pelkästään markkinointiviestinnän varaan, on selvää, että viestintä on keskeisessä asemassa brändin arvon säilyttämisessä. Siksi pienimpienkin yritysten täytyy panostaa viestintäänsä.

Tämän opinnäytetyön tuloksia voidaan pitää hyödyllisenä pohjana jatkotutkimuksille. Brändi itsessään on laaja käsite, jonka eri osista on valtavasti tietoa saatavilla. Mielenkiintoista olisi kuitenkin tutkia tarkemmin pelkästään vastuullisuuden merkitystä brändin ylläpitämisessä. Vastuullisuuden tärkeydestä yritysten toiminnassa on keskusteltu paljon, ja yritysten paine lisätä toimenpiteitä vastuullisuuden eteen on kasvanut. Toisaalta tämän työn tutkimusongelmaa olisi myös kiinnostavaa tutkia sellaisenaan ei-kaupallisten yritysten näkökulmasta. Tällaisia voisivat olla esimerkiksi erilaiset hyväntekeväisyysjärjestöt. Hyväntekeväisyysjärjestöt saattaisivat olla halukkaita kertomaan tekemistään brändin ylläpitämiseen liittyvistä toimenpiteistä ja sitä kautta tutkimukseen saataisiin luotettavuutta.

Kolmas mielenkiintoinen aihe olisi yritysviestinnän tutkiminen osana brändin rakentamista ja ylläpitämistä. Nykyään yritysviestintää on mahdollista toteuttaa lukuisissa eri kanavissa, mutta yritykset eivät välttämättä osaa valita niistä itselleen parhaiten sopivia. Ongelman tutkimisesta voisi olla hyötyä etenkin pienille ja keskikokoisille yrityksille.

LÄHTEET

Aamulehti 2013. Ruotsalaisyrittäjä kielsi angoran käytön – videolla revitään nahka irti elävältä kaniinilta. Viitattu 7.10.2015. <http://www.aamulehti.fi/Ulkomaat/1194856269140/artikkeli/h+amp+m+kielsi+angoran+kayton+videolla+revitaan+nahka+irti+elavalta+kaniinilta.html>.

Aftonbladet 2011. Wendela. Hm, har de inte samma kropp? Viitattu 28.10.2015. <http://www.aftonbladet.se/wendela/article14028743.ab>.

AYTM 2015. AYTM blogs. Brand promise - How to make it and keep it. Viitattu 18.9.2015. <https://aytm.com/blog/research-junction/brand-promise-how-to-make-it-and-keep-it/>.

Businessdictionary 2015a. Brand. Viitattu 5.9.2015. <http://www.businessdictionary.com/definition/brand.html>.

Businessdictionary 2015b. Brand management. Viitattu 23.8.2015. <http://www.businessdictionary.com/definition/brand-management.html>.

Business News Daily 2015. Porter's five forces: Analyzing the competition. Viitattu 8.9.2015. <http://www.businessnewsdaily.com/5446-porters-five-forces.html>.

Care2015. Take Action. 13 950 Women strengthened so far in CARE and H&M Conscious Foundation Program. Viitattu 28.10.2015. <http://www.care-international.org/take-action/hm-conscious-foundation.aspx#>.

Consumerist 2012. H&M Comes Up With Charitable Settlement Over Stolen Design. Viitattu 7.10.2015. <http://consumerist.com/2012/02/06/hm-comes-up-with-charitable-settlement-over-stolen-design/>.

Elle Canada 2015. Celebrity. This princess wore an H&M dress to the royal wedding. Viitattu 18.10.2015. <http://www.ellecanada.com/celebrity/celebrity-spotlight/this-princess-wore-an-h-m-dress-to-the-royal-wedding/a/103952#.ViOMbX7hDIV>.

Entrepreneur 2015a. A SWOT analysis provides a full picture when looking at a product and a brand. Viitattu 8.9.2015. <http://www.entrepreneur.com/article/246434>.

Entrepreneur 2015b. Word of mouth advertising. Viitattu 4.9.2015. <http://www.entrepreneur.com/encyclopedia/word-of-mouth-advertising>.

Facebook 2015. H&M. Viitattu 23.10.2015. <https://www.facebook.com/hm/timeline>.

Google Play 2015. Kauppa. Viitattu 23.10.2015. <https://play.google.com/store/apps/details?id=com.hm>.

Google+ 2015. H&M. Viitattu 23.10.2015. <https://plus.google.com/+HM/posts>.

H&M 2015a. Viitattu 23.10.2015. <http://www.hm.com/fi/>.

H&M 2015b. About H&M. Facts about H&M. Expansion strategy. Viitattu 13.10.2015. <http://about.hm.com/en/About/facts-about-hm/about-hm/expansion-strategy.html#cm-menu>.

H&M 2015c. About H&M. Facts About H&M. Collections. Viitattu 18.10.2015. <http://about.hm.com/en/About/facts-about-hm/fashion-for-all/collections.html>.

H&M 2015d. About H&M. Facts About H&M. Sales markets. Viitattu 13.10.2015. <http://about.hm.com/en/About/facts-about-hm/fashion-for-all/sales-markets.html>.

H&M 2015e. About H&M. Facts About H&M. Sponsorships. Viitattu 18.10.2015. <http://about.hm.com/en/About/facts-about-hm/people-and-history/sponsorships.html#cm-menu>.

H&M 2015f. About H&M. Facts About H&M. Sponsorships. Viitattu 18.10.2015. Tennis. <http://about.hm.com/en/About/facts-about-hm/people-and-history/sponsorships/tennis.html>.

H&M 2015g. About H&M. Sustainability. About our commitments. Viitattu 17.10.2015. <http://about.hm.com/en/About/sustainability/commitments/our-seven-commitments.html#cm-menu>.

H&M 2015h. About H&M. Sustainability. Climate smart. Viitattu 17.10.2015. <http://about.hm.com/en/About/sustainability/commitments/climate-smart.html#cm-menu>.

H&M 2015i. About H&M. Sustainability. Conscious fashion. Viitattu 17.10.2015. <http://about.hm.com/en/About/sustainability/commitments/conscious-fashion.html#cm-menu>.

H&M 2015j. About H&M. Sustainability. Ethical behaviour. Viitattu 17.10.2015. <http://about.hm.com/en/About/sustainability/commitments/ethical-behaviour.html#cm-menu>.

H&M 2015k. About H&M. Sustainability. H&M Conscious foundation. Clean water. Viitattu 17.10.2015. <http://about.hm.com/en/About/sustainability/hm-conscious/conscious-foundation/clean-water.html>.

H&M 2015l. About H&M. Sustainability. H&M Conscious foundation. Education. Viitattu 17.10.2015. <http://about.hm.com/en/About/sustainability/hm-conscious/conscious-foundation/education.html>.

H&M 2015m. About H&M. Sustainability. H&M Conscious foundation. Strengthening women. Viitattu 17.10.2015. <http://about.hm.com/en/About/sustainability/hm-conscious/conscious-foundation/strengthening-women.html>.

H&M 2015n. About H&M. Sustainability. Natural resources. Viitattu 17.10.2015. <http://about.hm.com/en/About/sustainability/commitments/natural-resources.html#cm-menu>.

H&M 2015o. About H&M. Sustainability. Reduce waste. Viitattu 17.10.2015. <http://about.hm.com/en/About/sustainability/commitments/reduce-waste.html#cm-menu>.

H&M 2015p. About H&M. Sustainability. Responsible partners. Viitattu 17.10.2015. <http://about.hm.com/en/About/sustainability/commitments/responsible-partners.html#cm-menu>.

H&M 2015q. About H&M. Sustainability. Strengthen communities. Viitattu 17.10.2015. <http://about.hm.com/en/About/sustainability/commitments/strengthen-communities.html#cm-menu>.

H&M 2015r. News. H&M comments on the report on the Bangladesh Fire and Building Safety. Viitattu 7.10.2015. <http://about.hm.com/en/news/newsroom/news.html/en/hm-comments-on-the-report-on-the-bangladesh-fire-and-building-safety.html>.

H&M 2015s. Töissä H&M:llä. Markkinointi. Viitattu 28.10.2015. https://career.hm.com/content/hmcareer/fi_fi/workingathm/what-can-you-do-here/corporate/marketing.html.

H&M 2015t. Töissä H&M:llä. Visuaalinen markkinointi. Viitattu 28.10.2015. https://career.hm.com/content/hmcareer/fi_fi/workingathm/what-can-you-do-here/corporate/visual.html.

H&M 2015u. Usein kysytyjä kysymyksiä. Vastuumme. Viitattu 7.10.2015. <https://www.hm.com/fi/customer-service/faq/our-responsibility>.

Hakala, J, Malmelin, N, 2011. Radikaali brändi. 2. tarkistettu painos. Helsinki: Talentum.

Huff Post 2012a. Style. Tan Model In H&M Ad Gets The 'Tanorexic' Treatment, Has Doctors In A Tizzy (PHOTOS). Viitattu 7.10.2015. http://www.huffingtonpost.com/2012/05/09/tan-model-hm-ad_n_1505803.html?utm_hp_ref=hm.

Huff Post 2013b. Women. "Some of our models have been too thin": H&M CEO Karl-Johan Persson on anorectic models, Bangladeshi factory workers and expensive clothing brands. Viitattu 7.10.2015. http://www.huffingtonpost.com/elisabeth-braw/some-of-our-models-have-b_b_3415086.html?utm_hp_ref=hm.

Huff Post 2015c. Style. Celebrities wearing H&M prove that they are mere mortals, just like us. Viitattu 18.10.2015. http://www.huffingtonpost.com/2015/02/25/celebrities-hm-mere-mortals-just-like-us_n_6747366.html.

Huff Post 2014d. Style. H&M under fire for labeling 'medium' models as 'plus-size'. Viitattu 7.10.2015. http://www.huffingtonpost.com/2014/01/13/hm-plus-size_n_4590030.html?utm_hp_ref=hm.

Huff Post 2015e. Style. The Blog. H&M's "Conscious" Collection? Don't Buy Into the Hype. Viitattu 7.10.2015. http://www.huffingtonpost.com/shannon-whitehead/hms-conscious-collection_b_7107964.html?utm_hp_ref=hm.

Instagram 2015. H&M. Viitattu 23.10.2015. <https://instagram.com/hm/>.

Investopedia 2015. Value proposition. Viitattu 18.9.2015. <http://www.investopedia.com/terms/v/valueproposition.asp>.

Kolster 2015. Tavaramerkki voi olla yrityksesi arvokkain omaisuus. Viitattu 5.9.2015. <http://www.kolster.fi/ipr-palvelut/immateriaalioikeuksien-hankkiminen/tavaramerkki>.

Kotler P 2003. Markkinoinnin avaimet. 80 Konseptia menestykseen. Suom. Renko, R. Jyväskylä: Gummerus Kirjapaino Oy.

Laakso, H 2004. Brändit kilpailuetuna. 6. tarkistettu painos. Helsinki: Talentum Media Oy.

Lindroos, K, Lindroos, S, Nyman, G 2005. Kirkas brändi. Porvoo: WSOY.

Management study guide 2015a. Brand loyalty. Viitattu 23.8.2015. <http://www.managementstudyguide.com/brand-loyalty.htm>.

Management study guide 2015b. Brand management - Meaning and important concepts. Viitattu 23.8.2015. <http://www.managementstudyguide.com/brand-management.htm>.

Management study guide 2015c. Understanding brand - What is a brand? Viitattu 23.8.2015. <http://www.managementstudyguide.com/what-is-brand.htm>.

Markkinointia.fi 2015. Sosiaalinen media ja markkinointi. Viitattu 29.10.2015. <http://www.markkinointia.fi/markkinointi-20/markkinoinnin-muutos/uudet-valineet/sosiaalinen-media.html>.

Mediaopas 2015. Brändi. Viitattu 23.8.2015. <http://www.mediaopas.com/sanasto/br%E4ndi/>.

Metodix. 2015a. Havainnointiaineiston kokoaminen. Viitattu 12.11.2015. http://www.metodix.com/fi/sisallys/01_menetelmat/01_tutkimusprosessi/02_tutkimisen_taito_ja_tiedon_hankinta/09_tutkimusmenetelmat/08_havainnointiaineiston_kokoaminen.

Metodix. 2015b. Havainnointitutkimuksen luotettavuus. Viitattu 12.11.2015. http://www.metodix.com/fi/sisallys/01_menetelmat/01_tutkimusprosessi/02_tutkimisen_taito_ja_tiedon_hankinta/09_tutkimusmenetelmat/07_havainnointitutkimuksen_luotettavuus.

Metropolia 2015. Verkon uudet välineet - New online tools. Viitattu 4.9.2015. <https://wiki.metropolia.fi/display/socialmedia/Viraalimarkkinointi>.

- Models.com 2015. H&M. Viitattu 18.10.2015. <https://models.com/client/hm/all/10>.
- Mega 2015. H&M Swim campaign 2012 – Isabeli Fontana. Viitattu 28.10.2015. [http://blog.mega-modelagency.com/2012/05/08/hm-swim-campaign-2012-isabeli-fontana/#lightbox\[9939\]/2/](http://blog.mega-modelagency.com/2012/05/08/hm-swim-campaign-2012-isabeli-fontana/#lightbox[9939]/2/).
- Mootee, I 2013. 60 minute brand strategist. The essential brand book for marketing professionals. New Jersey: Wiley (John Wiley & Sons, inc., Hoboken, New Jersey)
- MTV Uutiset 2007. Talous. H&M:a syytetään lapsityövoiman käytöstä. <http://www.mtv.fi/uutiset/talous/artikkeli/h-m-a-syytetaan-lapsityovoiman-kaytosta/2126964>.
- NBC News 2015. Business. H&M Supplier Factories in Bangladesh Behind in Safety Fixes: Report. Viitattu 7.10.2015. <http://www.nbcnews.com/business/business-news/h-m-supplier-factories-bangladesh-behind-safety-fixes-report-n439566>.
- Sosueme 2015. Fashion. H&M Conscious Exclusive Collection in stores TODAY! Viitattu 18.10.2015. <http://sosueme.ie/fashion/hm-conscious-exclusive-collection-in-stores-today/>.
- SPYM - Terveen järjen mainostoimisto. Sanakirja: Viraalimarkkinointi. Viitattu 4.9.2015. <http://www.spym.fi/blogi/sanakirja-viraalimarkkinointi/>.
- Pinterest 2015. H&M. Viitattu 23.10.2015. <https://www.pinterest.com/hm/>.
- Pulkkinen, S 2003. Mielipaikka markkinoilla. Porvoo: WS Bookwell Oy.
- Sounio, L 2010. Brändikäs. Helsinki: Talentum Media Oy.
- Study.com 2015. What is brand loyalty in marketing? - Definition & examples. Viitattu 18.9.2015. <http://study.com/academy/lesson/what-is-brand-loyalty-in-marketing-definition-examples-quiz.html>.
- Taipale, J 2007. Brändi liiketoiminnan ytimessä. Erotu tai unohda koko homma. Keuruu: Otavan Kirjapaino Oy.
- Talouselämä 2015. Työelämä. Alko on yhä hyvien työpaikkojen ykkönen, H&M nousi kakkoseksi. Viitattu 26.10.2015. <http://www.talouselama.fi/tyoelama/alko-on-yha-hyvien-tyopaikkojen-ykkonen-h-m-nousi-kakkoseksi-3471151>.
- Twitter 2015. H&M Suomi. <https://twitter.com/hmsuomi>.
- The Alameda County SBDC 2015. Customer Analysis. Introduction to customer analysis. Viitattu 1.10.2015. <http://acsbdc.org/business-topics/customer-analysis>.
- The Wall Street Journal 2013. Swedish Fashion Spat Has Children's Designer Playing Rough With H&M. Viitattu 7.10.2015. <http://blogs.wsj.com/speakeasy/2013/12/05/swedish-fashion-spat-has-childrens-designer-playing-rough-with-hm/?KEYWORDS=camilla+lundsten>.
- Trip Styler 2014. Blog. Fashion Friday :: Sochi style. Viitattu 18.10.2015. <http://www.tripstyler.com/trip-styler/2014/fashion-friday-tues-edition-sochi-style>.
- Uusitalo, P 2014. Brändi&Business. Helsinki: Mainostajien liitto.
- Vogue News 2015. H&M Makes New Animal Welfare Commitment. Viitattu 7.10.2015. <http://www.vogue.co.uk/news/2015/09/08/h-and-m-signs-animal-welfare-pledge-with-hsi>.
- Von Herten, P 2006. Brändi yritysmarkkinoinnissa. Helsinki: Talentum Media Oy.
- Yle 2014. Mot. Verentahrimat muotivaatteet: käsikirjoitus. Viitattu 7.10.2015. <http://yle.fi/aihe/artikkeli/2014/04/14/verentahrimat-muotivaatteet-kasikirjoitus>.

Yle Uutiset 2013. Bangladeshin tehdas määrättiin evakuoitavaksi ennen romahdusta. Viitattu 7.10.2015. http://yle.fi/uutiset/bangladeshin_tehdas_maarattiin_evakuoitavaksi_ennen_romahdusta/6606771.

Youtube 2015. H&M. Viitattu 23.10.2015. <https://www.youtube.com/user/hennesandmauritz/featured>.

Yrittäjät 2014. Tavaramerkki ja brändi - yrityksen sydän (Papula-Nevinpatin blogi). Viitattu 5.9.2015. <http://www.yrittajat.fi/fi-FI/kumppaniblogit/papula-nevinpat/tavaramerkki-ja-brandi-yrityksen-sydan>.

Yrittäjät Kanta-Helsinki 2015 (kirjoitettu 2013). Mikä brändi on? Osa 1/6. Viitattu 5.9.2015. <http://www.yrittajat.fi/Page/606316ed-a68d-4fb2-9eb7-be46d3ecd8f7.aspx>.

Wordstream - Online marketing made easy 2015. The Wordstream blog. 5 ways to wield more word of mouth marketing power. Viitattu 4.9.2015. <http://www.wordstream.com/blog/ws/2014/06/26/word-of-mouth-marketing>.

