



**TURUN
YLIOPISTO**
Kauppakorkeakoulu

Vastuullisuusviestintä osana brändin uudelleenpositiointia: Suhteutuminen brändiuskollisuuteen

Markkinoinnin
kandidaatintutkielma
MA032800-3027

Laatija:
Kiia Jullenmaa

Ohjaaja:
KTM, Väitöskirjatutkija Otto Rosendahl

9.12.2024
Turku

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

Kandidutkielma

Oppiaine: Markkinointi

Tekijä: Kiia Julenmaa

Otsikko: Vastuullisuusviestintä osana brändin uudelleenpositiointia: Suhteutuminen brändiuskollisuuteen

Ohjaaja: Otto Rosendahl

Sivumäärä: 33 sivua

Päivämäärä: 9.12.2024

Yritykset kohtaavat yhä kasvavaa painetta sitoutua vastuullisuuteen niin kuluttajien kuin muidenkin sidosryhmien toimesta. Yritysten vastuullinen toiminta ja sen tehokas viestintä vahvistavat markkina-asemaa ja vastaavat kuluttajien odotuksiin. Vastuullisuuden integrointi osaksi brändiä toimii kilpailuetuna ja uudelleenpositiointi korostamalla vastuullisuutta voi tuoda yritykselle merkittäviä hyötyjä. Vastuullisuus edistää kuluttajien syvempää tunnesidettä brändiin, vahvistaa brändimielikuvaa, parantaa erottuvuutta kilpailijoista samalla lisäten brändiuskollisuutta. Tutkielma tarkastelee vastuullisuusviestinnän roolia brändin uudelleenpositioinnissa ja sen suhteutumista brändiuskollisuuteen yritysbrändeissä. Tutkimus pyrkii selittämään, miten vastuullisuusviestinnän elementit voivat tukea onnistunutta uudelleenpositiointia ja vahvistaa kuluttajien sitoutumista yritysbrändiin.

Tutkielma perustuu kirjallisuuskatsaukseen, jossa analysoidaan olemassa olevaa akateemista kirjallisuutta vastuullisuusviestinnästä, brändin uudelleenpositioinnista ja brändiuskollisuudesta. Tutkimuskysymyksen tueksi on johdettu kaksi osakysymystä: Mitkä vastuullisuusviestinnän elementit ovat keskeisiä uudelleenpositioinnissa, ja miten vastuullisuusviestintä voi vahvistaa tai heikentää kuluttajien brändiuskollisuutta uudelleenpositioinnin aikana yritysbrändeissä?

Tutkielman keskeiset löydökset osoittavat, että onnistunut uudelleenpositiointi ja brändiuskollisuuden säilyttäminen vaativat brändin relevanssin, uskottavuuden ja erottuvuuden tasapainottamista niin uuden position arvioinnissa kuin vastuullisuusviestinnässä. Toisaalta uudelleenpositiointiin ja sen kommunikointiin voi liittyä myös riskejä, kuten syytökset viherpesusta. Mikäli uuden positioinnin viestintä ei onnistu, saattaa kuluttajien sitoutuminen brändiin heikentyä. Brändiuskollisuuteen todetaan vaikuttavan brändin maine, luottamus ja kuluttajan mielikuvat, jotka ovat muutoksessa uudelleenpositioinnin aikana. Vastuullisuusviestintä voi tukea brändiä säilyttämään luottamuksen sekä maineen ja hallitsemaan kuluttajan mielikuvia uudelleenpositioinnin aikana.

Jatkotutkimusmahdollisuudet brändiuskollisuudelle brändin uudelleenpositioinnin aikana vastuullisuuden kontekstissa ovat monipuolisia. Tutkielma keskittyy kuluttajien rooliin uudelleenpositioinnissa, mutta aihepiiri tarjoaa pohjaa myös muiden sidosryhmien, kuten työntekijöiden ja heidän sitoutumisensa tarkastelulle. Työntekijät toimivat brändin keskeisinä viestinviejinä ja heidän asenteensa vaikuttaa siihen, miten vastuullisuus koetaan sidosryhmien keskuudessa. Toinen keskeinen jatkotutkimusaihe on vastuullisuusviestinnän pitkäaikainen vaikutus brändiuskollisuuteen: mitkä tekijät vahvistavat uskollisuutta ajan myötä, ja miten uudelleenpositiointi voi tukea pysyvän luottamuksen rakentamista.

Avainsanat: Uudelleenpositiointi, Yritysbrändit, Vastuullisuus, Vastuullisuusviestintä, Brändipääoma, Brändiuskollisuus

SISÄLLYS

1	Johdanto	6
1.1	Tutkielman aihe ja tausta	6
1.2	Tutkielman tarkoitus	7
1.3	Menetelmä ja rakenne	7
2	Vastuullisuuden viestiminen uudelleenpositioidinnin yhteydessä	9
2.1	Vastuullisuusmainonta osana vastuullisuusviestintää	10
2.2	Viherpesu ja vastuullisuusviestinnän haasteet	12
2.3	Vastuullisuuden viestinnän periaatteet	13
3	Uudelleenpositiointi – differoituminen vastuullisuudella	16
3.1	Yritysbrändin erityispiirteet	16
3.2	Brändin uudelleenpositiointi	17
3.3	Differoituminen vastuullisuudella: Relevanssi, uskottavuus ja erottuvuus	18
4	Brändiuskollisuuden suhteutuminen uudelleenpositiointiin	21
4.1	Uskollisuus osana brändipääomaa	21
4.2	Näkökulmia brändiuskollisuuteen	23
4.3	Uudelleenpositioidinnin vaikutus brändiuskollisuuteen	24
5	Yhteenveto	26
5.1	Havainnot	26
5.2	Johtopäätökset	27
5.3	Rajoitteet ja jatkotutkimus	28
	Lähteet	29

KUVIOT

1. Kuvio: Vastuullisuuden viestinnän muodot – yksinkertaistettu mallista (Golob ym. 2023)
10
2. Kuvio: Vastuullisuusviestinnän läpinäkyvyys – yksinkertaistettu mallista (Baldassare & Campo, 2016)
14
3. Kuvio: Tutkielman keskeiset löydökset
26

1 Johdanto

1.1 Tutkielman aihe ja tausta

Yritykset kohtaavat yhä kasvavaa painetta sekä kuluttajilta, että lainsäätäjiltä sitoutua vastuullisuuteen. Yritysten tulee toimia yhä vastuullisemmin ja välittää tieto vastuullisuudesta sidosryhmilleen. Yritykset, jotka onnistuvat viestimään vastuullisuudestaan menestyksekkäästi, eivät ainoastaan vastaa kuluttajien odotuksiin, vaan myös vahvistavat asemaansa markkinoilla. Vastuullisuuden integrointi osaksi brändiä toimii kilpailuetuna (Kumar & Christodoulopoulou, 2014) ja yritysbrändit voivat hyödyä uudelleenpositioitumisesta korostaen uudessa asemassaan vastuullisuutta. Ulkoisen paineen lisäksi useat hyödyt lisäävät yritysten kiinnostusta vastuullisuuteen ja sen vaikutuksiin. Vastuullisuuden on todettu tuovan yrityksille useita etuja, kuten kuluttajien syvemmän tunneyhteyden brändiin, vahvemman brändimielikuvan, erottumisen kilpailijoista ja parantuneen brändiuskollisuuden (Taudt & Supphellen, 2020).

Brändin uudelleenpositiointi tarkoittaa tilannetta, jossa yritys pyrkii muokkaamaan tai uudistamaan kuluttajien käsityksiä brändistä vahvistamalla uusia assosiaatioita samalla heikentäen vanhaan brändiin liittyviä assosiaatioita (Jewell, 2007). Uudet assosiaatiot luodaan tehokkaalla viestinnällä ja siksi on tärkeää tarkastella vastuullisuusviestinnän ja brändin uudelleenpositioinnin välistä yhteyttä syvällisemmin. On keskeistä ymmärtää miten vastuullisuusviestintä voi tukea brändin uudelleenpositiointia ja vahvistaa brändiuskollisuutta. Vastuullisuusviestinnällä tarkoitetaan sosiaalista vuoropuhelua sekä toimenpiteitä ja viestintää, joilla tuodaan esille panostus paremman ekologisen, taloudellisen ja sosiaalisen elämän saavuttamiseksi (Ziemann, 2011.)

Vastuullisuusviestintä on erityisen tärkeää, koska se luo perustan kuluttajien luottamukselle ja käsitykselle aitoudesta ja yrityksen sitoutumisesta vastuullisuuteen (Kumar & Christodoulopoulou, 2014.) Näin ollen yritykset voivat hyödyntää vastuullisuusviestintää strategisena resurssina brändin uudelleenpositioinnissa ja kilpailukyvyyn parantamisessa.

Rachen (2023) mukaan yritykset lähestyvät vastuullisuutta eri motivaatiotekijöiden kautta, joita ovat: instrumentaaliset, eettiset, poliittiset ja sidosryhmälähtöiset motivaatiot. Yritykset voivat luoda vastuullisuuskäytäntöjä, koska uskovat niiden vaikuttavan positiivisesti yrityksen taloudelliseen tulokseen ja näkevät vastuullisuuden työkaluna tuloksen parantamiseen. Jotkin yrityksistä taas lähestyvät vastuullisuutta eettisestä näkökulmasta, jolloin vastuullisuus nähdään oikeana ja hyveellisenä. Myös institutionaalinen ympäristö vaikuttaa vastuullisuuden motivaatioihin. Yritykset

sitoutuvat vastuullisuuteen usein poliittisen motivaation tai sidosryhmien vaatimusten vuoksi.

Sidosryhmät, kuten kilpailijat, kansalaisjärjestöt ja hallitukset, luovat painetta omaksua vastuullisuuskäytäntöjä, ja yritykset voivat vastata näihin odotuksiin omaksumalla vastuullisuuden strategiaansa.

1.2 Tutkielman tarkoitus

Tutkielman tarkoituksena on tutkia vastuullisuusviestinnän roolia brändin uudelleenpositionnissa ja sen suhteutumista brändiuskollisuuteen yritysbrändeissä. Tavoitteena on tunnistaa vastuullisuuden kannalta olennaiset viestinnän elementit sekä ymmärtää viestinnän ja uudelleenpositionnissa suhde brändiuskollisuuteen. Tutkimuskysymystä ”Miten vastuullisuusviestinnän elementit vaikuttavat brändiuskollisuuden kehittymiseen brändin uudelleenpositionnissa aikana?” tukemaan on johdettu seuraavat osakysymykset:

1. Mitkä ovat vastuullisuusviestinnän periaatteet?
2. Miten vastuullisuusviestintä voi vahvistaa tai heikentää kuluttajien brändiuskollisuutta uudelleenpositionnissa aikana yritysbrändeissä?

Uudelleenpositionnista voidaan pitää osana laajempaa uudelleenbrändäyksen konseptia johon kuuluvat muutokset myös muun muassa yrityksen tarjoamassa tai logossa (Muzellec 2003.)

Tutkielmassa keskitytään tutkimaan laajemmassa uudelleenbrändäyksen kontekstissa vain uudelleenpositionnista, eli miten kuluttajan luomaa mielikuvaa muokataan ja miten brändi erottuu muusta markkinasta (Štrausa & Gaile-Sarkane, 2022). Uusi mielikuva saavutetaan viestinnän avulla ja siksi tutkielmassa halutaan tuoda vahvasti esille viestinnän rooli uudelleenpositionnissa.

Vastuullisuusviestinnässä on omia lainalaisuuksia, jotka tulee ottaa huomioon ja tämä tulee huomioida myös uudelleenpositionnissa. Uusi yritysbrändi herättää kuluttajassa tunteita ja siksi brändiuskollisuus on kontekstissa mielenkiintoinen attribuutti. Moni yritys voi päätyä muuttamaan asemaansa kilpailussa markkinassa ja valitsemaan vastuullisuuden erottavaksi tekijäksi useiden hyötyjen vuoksi. Tutkielma kerää yhteen tietoa siitä, miten uudelleenpositionnista prosessi vaikuttaa kuluttajien mielikuvaan brändistä ja sitä myötä brändiuskollisuuteen.

1.3 Menetelmä ja rakenne

Tutkielma perustuu kirjallisuuskatsaukseen, jossa analysoidaan aiempaa tieteellistä kirjallisuutta vastuullisuusviestinnästä, uudelleenpositionnista sekä brändiuskollisuudesta. Kirjallisuuskatsauksen

avulla pyritään yhdistämään eri teorioita vastuullisuusviestinnän, brändin uudelleenpositioinnin ja brändiuskollisuuden kentistä ja tarkastelemaan tutkittavaa ilmiötä olemassa olevan tiedon jäsentelyllä. Jäsentelyllä kuvataan näiden kolmen kokonaisuuden suhdetta ja vastataan tutkimuskysymyksiin.

Tutkielma rakentuu kolmesta pääluvusta, joissa käsitellään yrityksen vastuullisuusviestintää, uudelleenpositiointia ja lopulta brändiuskollisuutta, uudelleenpositioitumisen ja vastuullisuuden viestimisen kontekstissa. Ensimmäisessä teorialuvussa tarkastellaan vastuullisuuden viestinnän muotoja, periaatteita ja haasteita, sekä niiden roolia viestinnän onnistumisessa. Toinen luku käsittelee yritysbrändin erityispiirteitä ja uudelleenpositiointia vastuullisuuden avulla, analysoiden erottumista vastuullisuudella. Kolmannessa luvussa perehdytään brändiuskollisuuteen osana brändipääomaa sekä arvioidaan uudelleenpositioinnin vaikutuksia brändiuskollisuuteen ottaen huomioon erityisesti vastuullisuusviestinnän periaatteet. Tutkimuskysymykseen ja osakysymyksiin vastataan ensimmäisessä ja kolmannessa teorialuvussa. Lopuksi kootaan yhteen johtopäätökset sekä tutkimuksen rajoitteet ja jatkotutkimusmahdollisuudet.

2 Vastuullisuuden viestiminen uudelleenpositioinnin yhteydessä

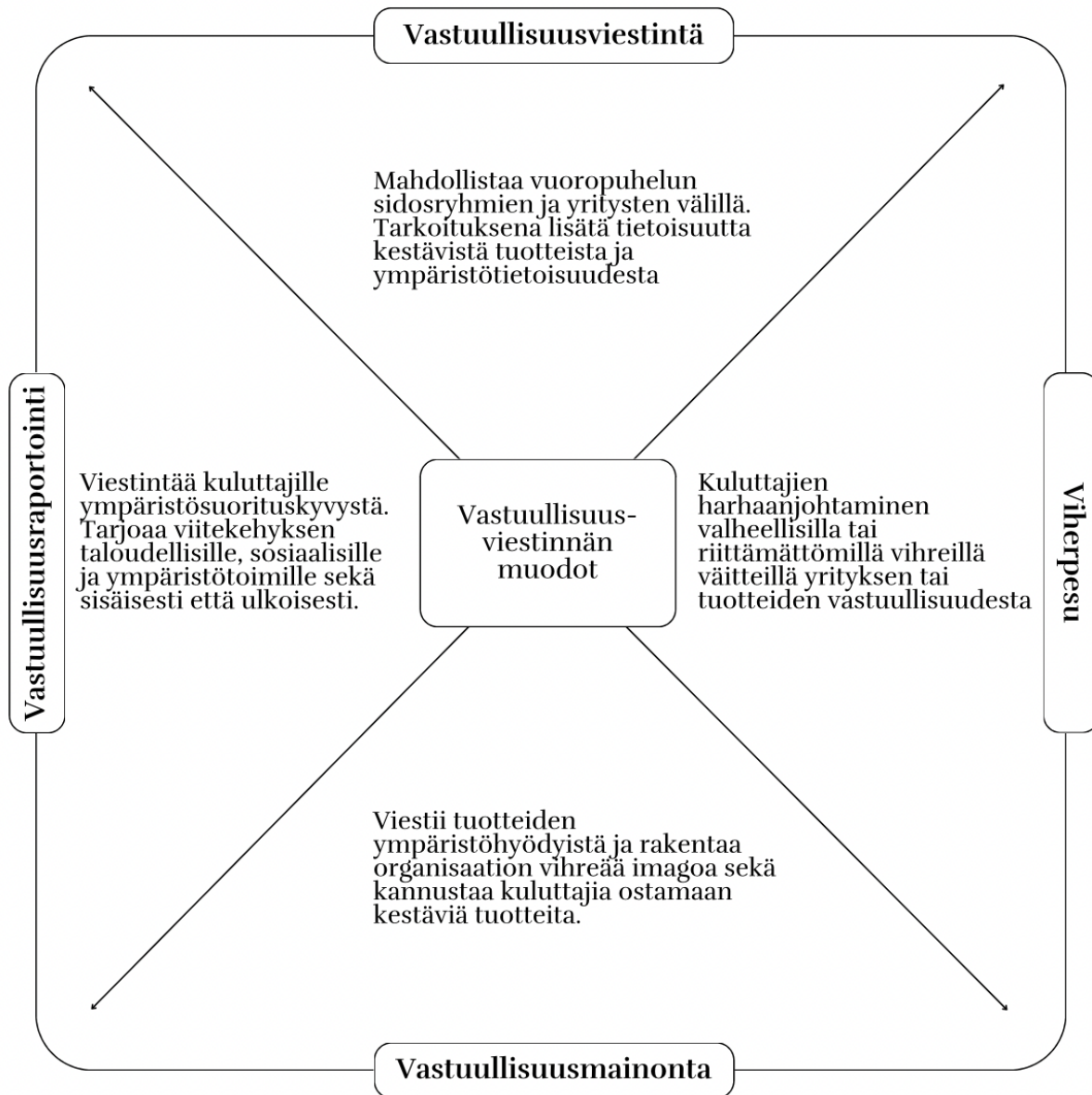
Riippumatta yrityksen koosta tai toimialasta, viestintä on perusta liiketoiminnan menestykselle (Genç, 2017). Yrityksen uusi vastuullinen positio voidaan saavuttaa kuluttajien mielessä tehokkaan viestinnän avulla. Kun yritys uudelleenpositioituu käyttäen vastuullisuutta differoimisen keinona, vastuullisuusviestinnällä on keskeinen rooli position luomisessa.

CSR communication should be all about linking a company's core activities back to real corporate sustainability (Conrad & Thompson, 2013).

-Dax Lovegrove, Head of Business & Industry Relations, WWF-UK

Lovegroven sitaatti tiivistää, miten CSR tai vastuullisuusviestinnän tulee linkittää yrityksen ydintoiminnot kestävyteen. Tuleekin ymmärtää, että vastuullisuusviestinnän tulee lähteä yrityksen konkreettisesta toiminnasta ja arvopohjasta. Vastuullisuusviestinnällä on omat teoriansa, joiden avulla voidaan selittää vastuullisuudesta viestimisen roolia uudelleenpositioinnissa. Vastuullisuudesta viestiminen voidaan jakaa neljään toisistaan poikkeavaan muotoon (Golob ym. 2023), joista uudelleenpositioinnin kannalta olennaisimmat ovat vastuullisuusmainonta (sustainability advertising) ja viherpesu (greenwashing). Muodoista vastuullisuusraportointia ei voida pitää yhtä suuressa roolissa kuluttajan mielikuvan muuttamisessa ja sitä koskevat säännellymmät kriteerit, minkä takia sitä ei oteta huomioon kontekstissa. Toisin kuin vastuullisuusmainonta, vastuullisuusviestintä keskittyy ympäristötietoisuuden lisäämiseen ja vuoropuhelun luomiseen sidosryhmien kanssa, edistäen keskustelua ja ymmärrystä kestävydestä ilman kaupallista näkökulmaa (Golob ym. 2023). Viestinnän muotojen kautta voidaan hahmottaa ja arvioida vastuullisuusviestintää kokonaisuutena. Vastuullisuusviestinnän analyysin tukena käsitellään myös vastuullisuusviestinnän periaatteita, jotka määrittävät viestinnän onnistumista.

Kuviosta 1. voidaan nähdä, miten vastuullisuusviestinnän eri osa-alueet suhteutuvat toisiinsa. Kaikkien viestinnän osa-alueiden harmonialla voidaan saavuttaa tehokas ja totuudenmukainen vastuullisuudesta viestiminen. Uudelleenpositioinnissa on keskeistä ymmärtää suhde vastuullisuusviestinnän ja vastuullisuuden mainonnan välillä, samalla tiedostaen viherpesun vaarat yrityksen maineelle.



1. Kuvio: Vastuullisuuden viestinnän muodot – yksinkertaistettu mallista (Golob ym. 2023)

2.1 Vastuullisuusmainonta osana vastuullisuusviestintää

Vihreä- tai vastuullisuusmainonta on vastuullisuusviestinnän muoto, joka pyrkii tuomaan esille yrityksen vastuullista imagoa ja tuotteita sekä vaikuttamaan kuluttajien haluun ostaa vastuullisia tuotteita vakuuttelevan viestinnän avulla (Golob ym. 2023.) Vastuullisuusmainontaa koskevat yleiset vastuullisuusviestintää koskevat periaatteet, mikä luo oman haasteensa markkinoinnin toteuttamiselle. Mainonnan tehokkuus riippuu paljon kuluttajan suhteesta ja sitoutumisesta brändiin (Rathee & Milfeld, 2024) mikä tekee vastuullisuusmainonnasta yrityksen uudelleenpositiointin kannalta mielenkiintoisen tekijän. Rathee ja Milfeld (2024) esittävät, että

vastuullisuusmarkkinointia voidaan tutkia mainonnan kontekstin, lähteen ja mainonnan ominaisuuksien sekä viestien suunnittelun kautta.

Mainonnan kontekstiin kuuluu makrotalouden, kriisien ja kulttuuristen tekijöiden vaikutus mainonnan vastaanottamiseen. Konteksti muokkaa sitä, miten kuluttajat suhtautuvat vastuullisuusväitteisiin ja kuinka uskottavana he pitävät yrityksen viestintää vastuullisuudesta. Ympäristö- ja yhteiskunnalliset kriisit, kuten luonnonkatastrofit ja pandemiat, vaikuttavat kuluttajien asenteisiin ja tämän myötä vastuullisuudesta viestimisen rooli korostuu. Samoin kulttuuri määrittää paljon vastuullisuusviestinnän tarvetta ja tulkintoja. Kulttuuriset erot, kuten yksilöllisyyden ja kollektivismien arvostus, vaikuttavat voimakkaasti siihen, miten eri kulttuurit suhtautuvat vastuullisuuteen ja kestävään kehitykseen (Rathee & Milfeld 2024.) Kontekstiin lukeutuu myös mainonnan paikka eli millä alustoilla ja missä yhteydessä viestit esitetään.

Yksi lähteen tärkeimmistä ominaisuuksista on uskottavuus. Uskottavuus voidaan jakaa lähteen ja itse markkinoinnin uskottavuuteen. Uskottavuutta voidaan markkinoinnin kontekstissa käsittää sillä, kuinka todenmukaisena ja uskottavana kuluttaja pitää esitetyt väitteet brändistä (Sander ym. 2021.) Tämä tarkoittaa, että viestinnän on oltava rehellistä ja läpinäkyvää sekä linjassa yrityksen tekojen kanssa. Sander ja muut (2021) toteavat, että jos mainosväitteet ovat ristiriidassa kuluttajan aiemman brändikuvan kanssa, viestinnän uskottavuus kärsii, mikä voi heikentää vastuullisuusmarkkinoinnin vaikutusta. Tässä kontekstissa uskottavuuden rakentaminen ei ole vain markkinointistrategia, vaan myös olennainen osa brändin uudelleenpositiointia. Ristiriidan välttäminen ja loogisen jatkumon rakentaminen uuden ja vanhan brändin välille viestinnän kautta on tässä suhteessa tärkeä osa uudelleenpositioinnin onnistumista.

Suuri vaikutus on myös viestien muotoilulla, sillä pienetkin vivahteet saattavat muuttaa radikaalisti viestin tulkintaa (Rathee & Milfeld, 2024). Viestit voidaan jakaa abstrakteihin ja konkreettisiin vetoamuksiin, jotka palvelevat eri tarkoituksia. Rathee & Milfeldin (2024) mukaan konkreettiset viestit lisäävät uskottavuutta ja muistettavuutta sekä ostoaikomuksia. Toisaalta markkinointiviesteissä voidaan arvioida myös argumenttien vahvuutta (Kao & Du, 2020). Vahvoissa argumenteissa sisältöjen ja johtopäätösten yhteys on selkeä, kun taas heikoissa argumenteissa tiedon todenmukaisuutta on vaikea vahvistaa. Kao & Du (2020) esittävät, että vastuullisuusmainonnassa paras vaste tulee käyttämällä vahvoja argumentteja. Voidaankin todeta, että konkreettiset, vahvat argumentit tukevat brändin uskottavuutta ja toimivat vastuullisuusmainonnassa erityisen hyvin.

Toisaalta mainonnassa on suotavaa käyttää konkretian lisäksi myös tunteisiin vetoavaa viestintää. Tarinankerronnan roolia on tutkittu osana vastuullisuusmainontaa. Tarinallisuus sitouttaa kuluttajia kognitiivisella ja tunnetasolla, ja vaikuttaa tätä kautta käyttäytymiseen (Dessart & Standaert, 2023.) Dessart ja Standaert (2023) esittävät, että tarinankerronnalla voidaan parantaa brändin autenttisuutta ja uskottavuutta sekä välttää negatiivisia reaktioita sidosryhmiltä etenkin vastuullisuusmainonnan kontekstissa.

2.2 Viherpesu ja vastuullisuusviestinnän haasteet

Vastuullisuuden viestimiseen muodoista negatiivisena voidaan pitää viherpesua, joka voidaan määritellä kuluttajan harhaanjohtamisena vääristetyllä tiedolla yrityksen vastuullisuudesta ja tuotteista (Golob ym. 2023). Mikäli yritys ei noudata vastuullisuusviestinnän periaatteita, sen viestintä saattaa kallistua viherpesun puolelle, mikä on etenkin markkinoinnissa suurena vaarana. Viherpesu on muuttanut kuluttajia skeptisemmäksi vastuullisuusväittämiä kohtaan (Corina, 2022) ja siksi yritysten tulee olla hyvin tarkkoja vastuullisuusväittämässään. Yritykset voivat syyllistyä tahallaan tai usein myös tahattomasti viherpesuun (Conrad & Thompson 2023). Viherpesun tuomat hyödyt ovat kuitenkin väliaikaisia ja kumoutuvat haittojen myötä, asettaen yrityksen maineen vaaraan (Baldassarre & Campo, 2016). Viherpesu koostuu harhaanjohtavista, epämääräisistä tai valheellisista väittämistä, jotka vaikuttavat koettuun viherpesuun, ja tätä myötä kuluttajien suhtautumiseen mainokseen ja brändiin (Schmuck ym. 2018.) Maineriski juontuu syytöksiin viherpesusta ja koetun viherpesun takia koettuun brändin uskottavuuden menettämiseen ja ostoaikomusten heikkenemiseen (Baldassarre & Campo, 2016).

Vastuullisuusviestinnässä on monia haasteita ja riskejä, jotka asettavat oman kehyksensä vastuullisuusviestinnän ympärille. Ongelmat ovat monitasoisia ja niitä voidaan tarkastella niin yrityksen kuin kuluttajan näkökulmasta. Vastuullisuusviestinnän haasteet ovat merkittäviä etenkin markkinoinnin näkökulmasta, jossa yritykset joutuvat tasapainottelemaan läpinäkyvyyden, luottamuksen rakentamisen ja maineenhallinnan kanssa. Conrad ja Thompson (2013) esittävät vastuullisuuden viestimisen haasteiden olevan relevanssi, monimutkaisuus, kuluttajaan suhtautuminen ja maineriski.

Yksi viestinnän haasteista on muotoilla viestintä kuluttajalle aidosti relevantiksi. Jos kuluttajaa pidetään ainoastaan ostajana eikä kansalaisena, joka on kiinnostunut ympäröivästä maailmasta, voivat vastuullisuusväittämät jäädä kuluttajan silmissä epärelevanteiksi (Conrad & Thompson 2013.) Monimutkaisuus on vastuullisuusviestinnän tieteellisissä artikkeleissakin usein sivuutettu

haaste (Golob ym. 2023.) Vastuullisuuteen liittyvien haasteiden, itse organisaatioiden ja vastuullisuusviestinnän strategioiden monimutkaisuus haastavat yrityksiä (Polonsky & Jevons, 2009.) Conrad ja Thompson esittävät, että tiedon monimutkaisuuteen voi auttaa yksinkertaistus ja samaan aikaan laajemman tiedon tarjoaminen kuluttajille, jotka sitä kaipaavat. Yrityksen tulee ottaa kuluttajat sopivissa määrin mukaan vastuullisuusviestintään, mikä toimii haasteena yrityksille. Conrad ja Thompson esittävät tämän haasteen sanoin ”lead or to be led”. Teoksessa todetaan, että sopivan tasapainon löytäminen kuluttajien osallistamisen ja yrityksen oman vision välittämisen välillä on haastavaa. Onnistunut viestintä vaatii, että yritys pystyy tuomaan esiin oman visionsa säilyttäen samalla kuluttajan osallisuuden.

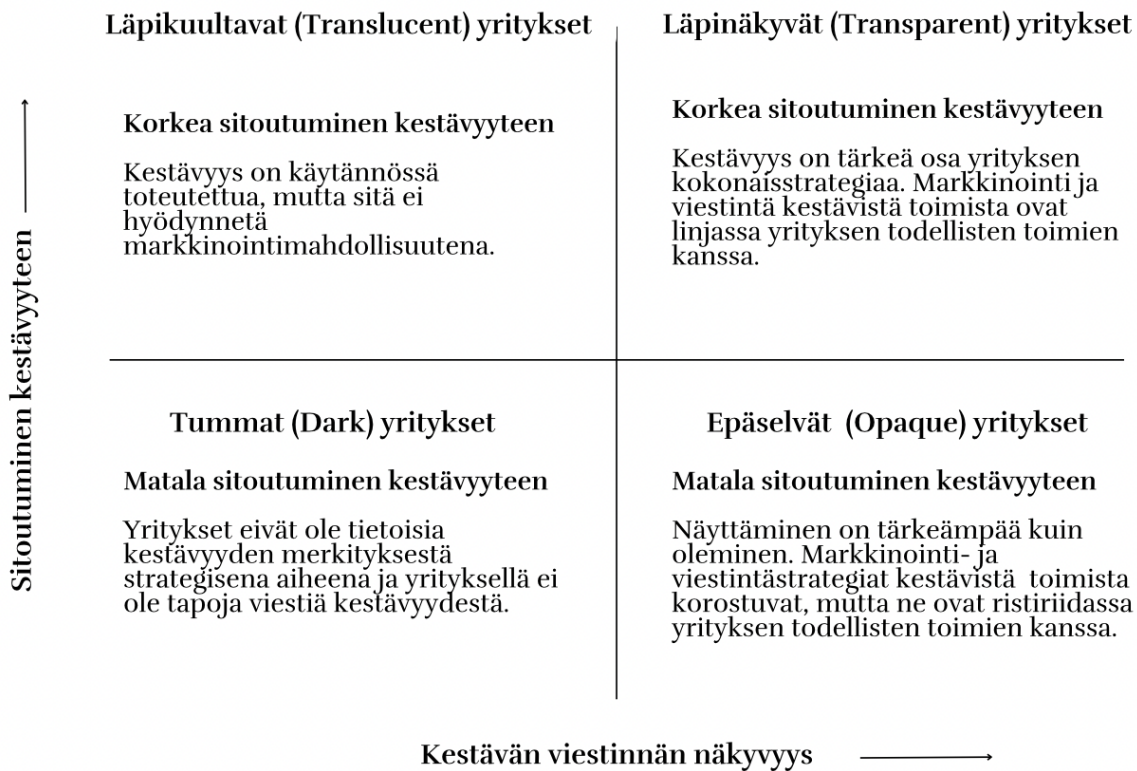
Maineriski haasteena on nostettu laajasti esille akateemisessa kirjallisuudessa (Nobanee ym. 2021) ja tämän myötä se on myös keskeinen haaste viestinnälle ja markkinoinnille. Yritykset voivat jopa välttää vastuullisuudesta viestimistä maineriskin vuoksi (Baldassarre & Campo, 2016.) Conrad & Thompson esittävät, että sidosryhmät seuraavat vastuullisuusviestintää tarkemmin ja kriittisemmin kuin muuta yrityksen viestintää, mikä tekee siitä erityisen alttiin riskeille.

2.3 Vastuullisuuden viestinnän periaatteet

Vastuullisuusviestintään voidaan liittää monia periaatteita, joiden kautta arvioidaan viestintää ja sen onnistumista. Vastuullisuusviestinnän periaatteita ovat: rehellisyys, tarkkuus, läpinäkyvyys, integraatio ja sitouttavuus (Conrad & Thompson, 2013.) Vastaavasti Kryger ym. (2023) määrittelevät strategisen vastuullisuusviestinnän elementeiksi läpinäkyvyyden, osallistavuuden ja tarkoituksenmukaisuuden. Nämä periaatteet muodostavat vastuullisuusviestinnän ytimen ja luovat pohjan vastuulliselle brändimielikuvalle.

Conrad ja Thompson (2013) määrittelevät rehellisyyden täydellisellä tarkkuudella, hyvällä dokumentoinnilla ja vaikeidenkin totuuksien esiin tuomisella ilman kiertelyä. Tarkkuudella voidaan tarkoittaa osin rehellisyyden tavoin hyvin dokumentoituja väitteitä, tyhjiä anekdoottien käyttämisen sijaan. Molemmat edellisistä elementistä kiteytyvät läpinäkyvyyteen, joka on nostettu monissa artikkeleissa yhdeksi vastuullisuusviestinnän kulmakivistä. Yritys, joka viestii vastuullisuudesta läpinäkyvästi pitää vastuullisuutta tärkeänä osana yrityksen strategiaa ja viestii johdonmukaisesti toimistaan faktapohjaisesti (Baldassarre & Campo, 2016.) Yritys, joka on

valinnut vastuullisuuden kilpailuedukseen viestii toimistaan aidosti läpinäkyvästi ja on asettanut sen viestinnän keskiöön, pitääkseen uskottavuuden toiminnassaan. Kaikki yritykset eivät kuitenkaan toimi näin, vaan yritykset voivat suhtautua läpinäkyvyyteen monin tavoin. Viestinnän läpinäkyvyyttä voidaan tarkastella matriisin avulla, jossa yrityksen viestintää vastuullisuudesta peilataan sen toimiin (Baldassarre & Campo, 2016.)



2. Kuvio: Vastuullisuusviestinnän läpinäkyvyys – yksinkertaistettu mallista (Baldassare & Campo, 2016)

Kuviosta 2 voidaan nähdä, että jotkin organisaatiot eivät tunnista tai pidä kestävyttä strategisena valintana ja kestävyys ei ole tärkeässä osassa liiketoimintaa eikä viestintää. Osa organisaatioista taas tunnistaa vastuullisuuden tuomat edut, mutta suhtautuvat vastuullisuuteen eri tavalla.

Yrityksissä vastuullisuus nähdään pikemminkin tilaisuutena hyödyntää vastuullisuutta markkinoinnissa kuin todellisena strategisena valintana. Näissä yrityksissä viestintä keskittyy vastuullisuuslupausten antamiseen ja tavoitteena on näyttää kestävältä vaikka taustalla ei ole todellista sitoutumista tai toimia kestävyden eteen. Jotkin yritykset ovat taas tehneet konkreettisia toimia vastuullisuuden eteen ja vastuullisuus voi olla yrityksessä strategisessa roolissa, mutta organisaatio ei tunnista viestinnän strategista merkitystä. Näillä yrityksillä on usein selkeitä kestävyteen liittyviä toimenpiteitä, mutta yritys ei tuo viestinnässään toimiaan ilmi. Jos yritys keskittyy vain vastuullisuuden markkinointiin ilman strategista sitoumusta vastuullisuuteen,

yrittäjien viestintä kääntyy viherpesun puolelle. Parhaana vaihtoehtona vastuullisuuden viestimisessä nähdään täydellinen läpinäkyvyys, jolloin yritys toimii vastuullisesti ja käyttää vastuullisuusviestintää kilpailuedun luomiseksi (Baldassarre & Campo, 2016.) Riippuen yrityksen suhteesta vastuullisuuteen ja sen viestimiseen, se käyttää erilaisia viestinnän strategioita läpinäkyvyydessään.

Vastuullisuuden integrointi osaksi koko yrityksen viestintää on keskeinen periaate onnistuneen viestinnän luomiseksi (Conrad & Thompson, 2013). Vastuullisuuden integraatiota voidaan selittää integroidun markkinointiviestinnän (IMC) näkökulmasta. IMC voidaan määritellä asiakaskeskeiseksi, vuorovaikutteiseksi prosessiksi, jossa organisaation ja viestinnän prosessit suunnitellaan yhdenmukaisiksi eri toimintojen välillä (Porcu & Barrio-García, 2016). Tämän prosessin avulla mahdollistetaan jatkuva vuoropuhelu kaikilla alustoilla, pitkäaikaisten ja kannattavien suhteiden luomiseksi Vastuullisuuden viestiminen ilman integraatiota voi näyttäytyä kuluttajalle eri viestien sekoituksena ilman selkeää päämäärää, mikä saattaa vaikuttaa brändin uskottavuuteen (Batraga ym. 2019.) On luontaista, että yritys käyttää eri vastuullisuusviestinnän osissa eri kanavia, toistaan tukien. Yrityksen tehokkain tapa tukea vastuullisuuden mielikuvaa kuluttajille on käyttää useita eri kanavia viestimiseen eli käyttää integroitua markkinointiviestintää (Carlson, Grove, Lacznik, & Kangun, 1996.) Integraatio tukee läpinäkyvyyden toteutumista ja mahdollistaa monipuolisen vastuullisuusviestinnän luomisen.

Viimeisenä vastuullisuusviestinnän periaatteena Conrad & Thompson (2013) mainitsevat sitouttamisen (engagement), jonka he määrittelevät viestintänä, joka on osallistavaa, ajankohtaista ja kiinnostavaa. Osallistavuudella voidaan tarkoittaa vastuullisuuden ottamista yhteiseksi tavoitteeksi ja täten sidosryhmien mielipiteiden integroimista osaksi päätöksentekoa. Asiakkaat eivät vain odota yritysten olevan vastuullisia, vaan haluavat myös tietoa, jonka avulla he voivat aktiivisesti edistää yrityksen vastuullisuustavoitteita (Pomering & Dolnicar, 2009.) Agrawal ym. (2024) mukaan yksi yrityksen vastuullisuusviestinnän tavoitteista on avoimen ja vuorovaikutteisen suhteen luomiseen sidosryhmiin. Kun kuluttajaa osallistetaan viestintään, se koetaan luotettavammaksi ja läpinäkyvämmäksi kuin yksisuuntainen viestintä. Tällainen viestintä lisää brändiin kohdistuvaa luottamusta ja kuluttajien positiivisia arvioita yrityksestä (Agrawal ym. 2024).

3 Uudelleenpositiointi – differoituminen vastuullisuudella

3.1 Yritysbrändin erityispiirteet

Yritysbrändin uudelleenpositiointia voidaan pitää uudelleenbrändäyksen osana, jossa muokataan yrityksen arvoja ja luodaan uusi erottuva asema sidosryhmien mielissä sekä erotetaan itsensä kilpailusta (Nhat Hanh Le ym. 2014). Yritysbrändin uudistaminen on strateginen päätös, johon yritykset voivat ryhtyä tavoitellessaan muutosta. Kun tutkitaan yritysbrändin uudelleenpositiointia tulee vetää yritysbrändin ero tuotebrändiin ja miksi prosessi eroaa näiden kahden välillä. Näiden kahden välillä voidaan nähdä kolme merkittävää eroa. Merrilees ja Millerin (2008) mukaan yritysbrändeillä organisaation kulttuuri on vahvasti sitoutunut brändiin. Yritysbrändeillä on yleensä keskeisempi ja strategisempi rooli, siinä missä tuotebrändit saattavat olla vain osa laajempaa portfolioa. Yritysbrändit edustavat usein abstraktimpia arvoja verrattuna käytännöllisiin tuotebrändeihin. Lopulta yritysbrändit rakentuvat monimutkaisesti, ja siten kuluttajat luovat syvemmän, uniikimman suhteen brändiin.

Yritykset, jotka ryhtyvät tähän prosessiin, joutuvat sovittamaan uuden ja vanhan brändin elementtejä toisiinsa, samalla suojellen brändin imagoa ja uskottavuutta, jotka voivat vaarantua muutoksessa (Nhat Hanh Le ym. 2014). Usein kuitenkin vanhan yritysbrändin säilyttäminen on edellä mainittujen erikoispiirteiden vuoksi parempi vaihtoehto kuin rakentaa täysin uusi brändi. Yritysbrändin rakentaminen vanhan päälle voi olla hyödyllinen vaihtoehto yrityksille kun halutaan säilyttää tiettyjä elementtejä aiemmasta brändistä, mutta samalla päivittää yrityksen arvopohjaa ja positiota kuluttajien mielissä. Tämä muutos voidaan haluta tehdä markkinatilanteen muututtua siten, että yritys on kärsinyt muutoksesta (Muzellec, 2003) ja kuluttajien odotukset yritystä kohtaan ovat muuttuneet. Esimerkiksi yritykset, jotka ovat olleet pitkään markkinoilla, saattavat kohdata tilanteen, jossa niiden brändi koetaan vanhanaikaiseksi tai epärelevantiksi nykykuluttajien silmissä. Keskeinen hyöty uuden brändin rakentamisesta vanhan päälle on vanhan brändin tunnettuuden hyödyntäminen. Verrattuna tuotebrändeihin yrityksellä voi olla pitkä historia ja vakiintunut maine, mikä voi auttaa uuden brändin omaksumisessa, kunhan siirtymä tehdään huolellisesti.

Yrityksen uudelleenpositiointi ei kuitenkaan ole riskitöntä, vaikka vanha brändi säilytetään uuden pohjana. Prosessi on usein kallis ja aikaa vievä (Stuart & Muzellec 2004) ja takuuta onnistumisesta ei ole. Kustannukset ovat mittavat varsinkin uudelleenpositioinnin epäonnistuessa, yritys saattaa menettää tällöin asemaansa markkinoilla, käytetyistä resursseista huolimatta. Yksi riskeistä liittyy asiakkaiden käytökseen uudelleenpositioinnin yhteydessä ja mahdollinen vieraantuminen

uudistetusta brändistä. Kuten todettua, asiakkaat luovat yritysbrändeihin syviä ja monimutkaisia suhteita, jotka voivat vaarantua muutoksessa. Jos uudelleenpositiointi ei ole loppuun asti mietitty ja tehty ilman huolellista viestintää asiakkaille voi syntyä tunne, että yritys on epäautenttinen ja hylkää historiansa, johon asiakas on kiintynyt.. Tämä voi johtaa epäjohdonmukaiseen kuvaan brändistä (Muzellec & Lambkin, 2006), mikä taas saattaa vaikuttaa brändiuskollisuuteen ja asiakaskunnan menettämiseen. Riskeistä huolimatta yritysten tulee pystyä reagoimaan markkinassa tapahtuviin muutoksiin, ja se voi tarkoittaa uudelleenbrändäystä ja sitä myötä uudelleenpositioitumista markkinassa.

3.2 Brändin uudelleenpositiointi

Brändiä ja uudelleenpositiointia voidaan tutkia erilaisten viitekehysten kautta, joita käyttämällä voidaan ymmärtää paremmin brändin rakentumista ja muokkaamista. Jotta brändiä voidaan muokata, tulee ensin ymmärtää mikä brändi on ja mikä on olennaista brändiä tarkastellessa. Yksi brändin tutkimisen viitekehyksistä on CBBE (Customer-Based Brand Equity) -malli, joka korostaa asiakkaiden mielipiteitä ja tunteita brändistä (Keller, 1993.) Toisaalta uudelleenpositiointia voi lähestyä myös prosessinäkökulmasta. Merrilees ja Miller (2008) ehdottavat kuusivaiheista strategiaa yrityksen uudelleenbrändäykseen, jota voidaan soveltaa uudelleenpositioinnin tarkastelemiseen. Yhdistämällä kuluttaja- ja prosessilähtöisen näkökulman voidaan kattavasti arvioida uudelleenpositiointia ottaen huomioon eri vaiheet sekä kuluttajan näkökulma. Merrilees ja Millerin esittämään prosessiin voidaan tuoda osia CBBE-mallista ja tällä tavalla tarkastella uudelleenbrändäystä positioinnin näkökulmasta.

Merrilees ja Millerin mukaan (2008) koko prosessi lähtee liikkeelle nykyisen ja tulevan position suhteen arvioinnista ja näiden kahden tasapainottelusta. Kohtaa voidaan tarkastella CBBE näkökulmasta ottamalla huomioon ”brand salience” eli brändin saavutettavuus, joka määrittää brändin laajuuden ja syvyyden kautta. Brändin saavutettavuus muodostuu siitä, kuinka usein ja vahvasti brändi tulee kuluttajan mieleen (Keller, 2016.) . Uuden position suunnittelussa tulee huomioida, kuinka brändin nykyiset ominaisuudet voidaan yhdistää tulevaan positioon säilyttäen brändin selkeys ja saavutettavuus. Toisessa vaiheessa Merrilees ja Millerin (2008) prosessimallissa korostetaan jatkuvuuden merkitystä uuden ja vanhan brändin välillä. Tämä liittyy läheisesti Kellerin CBBE-mallin "Brand Meaning" eli brändin merkityksen tasoon, jossa brändin merkitystä asiakkaalle tarkastellaan assosiaatioiden kautta. Brändin assosiaatioiden yhtenäisyys on tärkeää, jotta kuluttajien käsitys brändistä säilyy johdonmukaisena ja merkitys selkeänä. Merkityksen

säilyttäminen uudelleenpositioinnin aikana voi tarkoittaa valittujen elementtien säilyttämistä, joista asiakkailta on vahva muistijälki. Toisaalta myös asiakassegmenttien arvio on tärkeässä osassa uudelleenpositiointia. Uudelleenpositioinnin onnistuminen voi edellyttää uusien asiakassegmenttien tarpeiden huomioimista (Merrilees & Miller, 2008). Lisäämällä brändiin uusia ominaisuuksia, kuten vastuullisuuteen liittyviä arvoja, voidaan vastata uuden vastuullisuutta arvostavan asiakassegmentin tarpeisiin.

Position ja asiakassegmenttien arvion lisäksi viestinnällä on keskeinen rooli uudelleenbrändäyksessä, sillä viestinnän avulla rakennetaan brändille uusi positio kuluttajien mielissä. Brändiorientoitunut viestintä niin yrityksen sisällä kuin ulospäin on tärkeää uudelleenbrändäyksessä ja uudelleenpositioinnissa. Kaikkien brändielementtien on oltava linjassa toistensa kanssa, eli uudelleenbrändäyksen tulee olla kaikilla yrityksen osa-alueilla näkyvä konsepti (Merrilees & Miller 2008.) Positioinnin kannalta tämä on välttämätöntä, sillä vahva asema kuluttajien mielissä voidaan varata vahvalla brändillä. CBBE-malli korostaa eritoten markkinointitoimenpiteitä ja niiden merkitystä kuluttajan mielikuvien hallinnassa. Yrityksen markkinointiviestintä tarjoaa joustavan keinon muokata kuluttajien käsityksiä yrityksestä, tuotteesta tai palvelusta ja tarjoaa mahdollisuuden kääntää ominaisuudet niitä vastaaviksi hyödyiksi (Keller 1993). Viestinnästä Merrilees ja Miller (2008) tuovat esille myös muun kuin massamedian käytön markkinoinnissa kuten pr-toiminnan tai sosiaalisen median roolin. Keller (2016) esittää, että digitaalinen markkinointi on avannut uusia ovia brändäykseen ja sen rooli on jatkuvasti kasvanut markkinoinnissa. Etenkin sosiaalinen media on noussut tärkeäksi kanavaksi mm. vaikuttajayhteistöiden ja UGC (user-generated content) kautta. Uusi positio voi kirkastua kuluttajan mielessä oikeanlaisten vaikuttaja- tai brändiyhteistyön myötä. Yritys voi saavuttaa vahvemman position kuluttajien mielissä käyttämällä siis muuta kuin massamediaa uuden position viestimisessä (Merrilees & Miller, 2008.)

3.3 Differoituminen vastuullisuudella: Relevanssi, uskottavuus ja erottuvuus

Onnistunut positiointi vaatii oikeanlaisten samankaltaisuus- ja differointitekijöiden määrittelyn (points of parity ja points of difference). Differoinnin tekijät luovat vahvoja, suotuisia ja ainutlaatuisia assosiaatioita brändiin (Keller, 2008 131.) Differoinnin tekijöiden tärkeimmät ominaisuudet ovat relevanssi, uskottavuus ja erottuvuus (Keller 2008 143). Vilppo & Lindberg-Repo (2011) ehdottavat näiden kolmen eri ominaisuuden olevan merkityksellisiä myös silloin kun

yritys haluaa positioitua uudelleen käyttäen vastuullisuutta erottumistekijänä. Tällöin ominaisuuksia voidaan tulkita vastuullisuuden kontekstissa ja arvioida mitkä vastuullisuuden elementit tekevät brändistä relevantin, uskottavan ja erottuvan, samalla luoden suotuisia assosiaatioita brändiin.

Relevanssilla voidaan tarkoittaa sitä, että brändi on vartenotettava vaihtoehto kuluttajalle. Brändin tulee siis tuottaa hyötyä kuluttajalle, esimerkiksi sosiaalinen hyväksyntä ja itsensä ilmaisu ovat tärkeitä arvoja ostokäyttäytymisessä. Etenkin kun erottumisen tekijänä on vastuullisuus, kuluttajan kokemana symbolinen hyöty on keskeisessä asemassa. Vilppo ja Repo (2011) toteavat, että kuluttajan tulee kokea, että ei joudu luopumaan mistään valitessaan vastuullisen brändin. Mikäli asiakas kokee tekevänsä kompromissin ostopäätöksessä, yritys ei ole asiakkaalle aidosti relevantti, jolloin hän ei välttämättä valitse vastuullista vaihtoehtoa. Brändin tulee tarjota kuluttajalle symbolista arvoa vastuullisen valinnan tekemisestä. Vastuullisen valinnan tehnyt kuluttaja on tehnyt oikein ja se tulisi olla jollakin tasolla esillä kuluttajan valitessa kestävämmän brändin. Vastuullisuuteen liittyy osaltaan kuluttajien kouluttaminen vastuullisuudesta (Bennetta & Oeppen Hill, 2022). Tämä voi olla etenkin uudelleenpositioinnin aikana arvokasta, sillä yritys voi itse vaikuttaa relevanssin luomiseen.

Toinen differoitumisen keino uudelleenpositioinnissa on uskottavuus, joka tarkoittaa että yrityksen erottumiskeinon tulee olla asiakkaan silmissä luotettava ja uskottava (Vilppo & Lindberg-Repo, 2011.) Vastuullisuuden tapauksessa tämä tarkoittaa mm. sitä, että yrityksen nähdään tekevän pitkäaikaisia sitoutumisia vastuullisuuteen. Lyhytaikainen sitoutuminen sen sijaan voidaan nähdä vain myynnin edistämisenä, eikä sitä pidetä uskottavana sitoutumisena vastuullisuuteen (Ellen ym. 2006.) Toinen uskottavuuteen vaikuttava tekijä on uuden ja vanhan position välinen suhde. Vilppo ja Lindberg-Repo (2011) määrittelevät uskottavuuden rakentuvan luomalla yhteyden uuden ja vanhan position välille, samalla heikentäen vanhaa positiota. Jewell (2007) toteaa vastaavasti, että uusi positio hyväksytään paremmin tilanteessa, jossa vanhaa positiota heikennetään prosessin aikana. Uskottavuuteen vaikuttaa myös viestinnän tarkkuus, spesifit toimet luovat yritykselle uskottavamman vastuullisen position (Vilppo & Lindberg-Repo, 2011).

Kolmantena differoitumisen ominaisuutena on erottuvuus, joka tarkoittaa kuluttajan näkevän brändin ylivoimaisena verrattuna muihin brändeihin (Keller 2008 143). Vastuullisuuden tapauksessa tämä voi tarkoittaa erottumista muista vastuullisena pidetyistä brändeistä. Yritysten tulee positioinnissaan tasapainotella erilaistumisen ja yhdenmukaisuuden välillä, mikä tarkoittaa erilaistumista ottaen huomioon kuitenkin institutionaaliset normit ja yleiset käytännöt (Lange,

Bundy, & Semadeni, 2022). Yrityksen uudelleenpositionoinnin kontekstissa toisena erottuvuuden tekijänä voidaan pitää myös alkuperäisen positionnin ydinosaisten säilyttämistä. Brändin ydinolemuksen täydellisen muuttamisen välttäminen helpottaa asiakkaiden siirtymistä nykyisestä positionnista uuden hyväksymiseen, säilyttäen olemassa olevan aseman kuluttajien mielissä (Vilppo & Lindberg-Repo, 2011).

4 Brändiuskollisuuden suhteutuminen uudelleenpositiointiin

4.1 Uskollisuus osana brändipääomaa

Aaker (1991) esittää, että brändiuskollisuus muodostuu vahvasti brändipääoman muiden osa-alueiden kautta, jotka ovat brändin tunnettuus, koettu laatu ja assosiaatiot. Brändiuskollisuus tarkoittaa asiakkaan käyttäytymistä tai asennetta, jossa hän suosii tiettyä brändiä ostokäyttäytymisessään. Uudelleen ostaminen ja tietyn brändin tukeminen muodostavat brändiuskollisuuden perustan (Keller, 1993), ja siihen vaikuttavat monet tekijät, kuten asiakaskokemus, brändin identiteetti ja laatu. Kellerin (1993) mukaan brändin tunnettuus ja positiiviset mielikuvat, jotka vaikuttavat asiakkaan päätökseen olla uskollinen tietylle brändille, ovat keskeisiä tekijöitä. Brändiuskollisuuden säilyttäminen on yritykselle keskeisessä asemassa, sillä uskollisuus on yhdistetty kassavirtaan. Uskollinen asiakaskunta tuottaa ennustettavasti myyntiä yritykselle (Aaker, 2007). Brändiuskollisuus on etenkin yrityksen uudelleenpositioinnin yhteydessä mielenkiintoisessa asemassa. Uudelleenpositiointi muuttaa kuluttajien brändiin liittämiä käsityksiä (Ing, 2012), mikä taas vaikuttaa kuluttajien brändiuskollisuuteen.

Brändiuskollisuutta voidaan havainnoida monesta eri näkökulmasta. Klassinen Tuckerin (1964) esittämä näkökulma on, että ostokäyttäytyminen voi yksinään selittää brändiuskollisuutta. Myöhemmin mm. Jacoby ja Chestnut (1978) tutkivat brändiuskollisuuden muodostumista asenteellisen ja käytöksellisen näkökulman sekä näiden yhdistämisen kautta. Tämä yhdistelmä korostaa, että uskollisuus ei perustu yksinkertaisesti vain toistuvaan ostokäyttäytymiseen, vaan myös tunteisiin ja asenteisiin, joita brändi ja sen viestintä saavat aikaan. Moniulotteisempi lähestymistapa auttaa ymmärtämään paremmin, miten asiakkaat muodostavat suhteen brändiin ja täten valitsevat tietyn brändin yhä uudelleen. Siinä, missä käytökseen perustuva malli ottaa huomioon uudelleen ostamisen, asenteellinen näkökulma ottaa huomioon psykologisen sitoutuneisuuden ottamatta huomioon ostokäyttäytymistä (Jacoby, 1971). Tämä emotionaalinen ja kognitiivinen sitoutuminen määrittää ostokäyttäytymistä ja pyrkii syvällisempään asiakasymmärrykseen. Brändiuskollisuutta voidaankin tutkia osana brändipääomaa, ottaen huomioon emotionaalisen ja kognitiivisen sitoutumisen brändiin.

Brändipääoma viittaa brändin arvoon, joka koostuu useasta osa-alueesta, kuten brändiuskollisuudesta, brändin tunnistettavuudesta, koetusta laadusta, brändiassosiaatioista sekä muista brändiin liittyvistä tekijöistä (Aaker, 1991). Vastuullisuus on keskeinen osa brändipääomaa (Ishaq & Di Maria, 2020). Kun brändi positioidaan uudelleen vastuullisuus keskiössä, tulee

brändipääoman osa-alueet ottaa huomioon prosessissa. Vastuullisuus voi tuoda yritykselle kilpailuetua, vahvistaa brändin asemaa, parantaa yrityksen imagoa ja kasvattaa markkinaosuuttaan (Ishaq & Di Maria, 2020), mikä kasvattaa brändipääomaa. Keskeinen brändipääoman osa-alue etenkin viestinnän kannalta on brändiuskollisuus. Brändiuskollisuus toimii myös brändipääoman attribuuttina tutkimuksissa ja siksi koko brändipääoman analyysin kautta voidaan ymmärtää myös brändiuskollisuuden muodostumista.

Brändin tunnettuus (brand awareness) viittaa siihen, kuinka hyvin kuluttajat tunnistavat ja muistavat brändin (Keller, 1993). Viestinnällä on erityinen rooli tunnistettavuuden rakentamisessa ja ylläpitämisessä. Tunnettuus voidaan jakaa muistamisen ja tunnistamisen tasoille, jossa muistaminen viittaa siihen, että kuluttaja muistaa brändin ilman ulkoisia vihjeitä, ja tunnistaminen taas muistamista vihjeiden avulla (Keller, 1993). Brändin tunnettuus vähentää aikaa, jonka kuluttajat käyttävät etsiessään tuotteita, ja näin voidaan odottaa kuluttajien valitsevan brändin, jonka he tuntevat (Bilgin, 2018). Brändin tunnettuus, vaikka vain muistamisen tasolla, ohjaa asiakasta harkitsemaan tuotetta ja tätä kautta valitsemaan tuotteen (Aaker, 1991). Tämä tarkoittaa, että tunnistettavuus luo pohjaa sitoutumisen ja tätä kautta uskollisuuden muodostumiseen. Uudelleenpositioinnin yhteydessä brändin tunnistettavuuden säilyttäminen on olennaista uskollisuuden jatkumiselle.

Yksi brändipääoman tekijöistä on koettu laatu, jolla on myös vaikutus brändiuskollisuuden muodostumiseen. Koettu laatu tarjoaa syyn ostaa, erottaa brändiä kilpailusta ja tukee korkeamman hinnan asettamista (Aaker, 1991). Laatu yhdistetään usein vastuullisuuteen ja siten brändi voi vahvistaa asiakkaan kokemaa laatua hyödyntämällä vastuullisuutta positiossaan. Brändin assosiaatiot määrittävät, millaisen mielikuvan kuluttajat yhdistävät brändiin ja millaisia tunteita sekä odotuksia heillä siihen liittyy. Assosiaatioiden avulla brändi voi erottautua kilpailijoista ja rakentaa positiivisia yhteyksiä kuluttajien mieleen (Aaker, 1991). Brändiassosiaatioiden keskeisiä osa-alueita ovat assosiaatioiden tyypit, niiden myönteisyys tai kielteisyys sekä niiden vahvuus ja ainutlaatuisuus (Keller, 1993). Suotuisat assosiaatiot luovat myönteisiä mielikuvia brändistä, mikä voi parantaa kuluttajien uskollisuutta ja suosimista. Vahvat assosiaatiot puolestaan ovat helposti muistettavia ja vaikuttavat kuluttajien päätöksentekoon, kun taas ainutlaatuiset assosiaatiot erottavat brändin kilpailijoista ja auttavat luomaan kilpailuetua (Keller, 1993). Assosiaatiot ovat uudelleenpositioinnin aikana muutoksen kohteena, ja toimilla voi olla hyvin erilaisia vaikutuksia assosiaatioihin. Vakiintuneella, vahvan brändipääoman omaavalla brändillä on kuluttajien mielissä vahvat assosiaatiot, joita uudelleenbrändäys voi heikentää, kun taas heikommalla brändillä

uudelleenbrändäys voi vahvistaa nykyisiä assosiaatioita (Roy & Sarkar, 2015). Mitä vahvemmassa brändistä on kyse, sitä enemmän siihen liittyy assosiaatioita.

4.2 Näkökulmia brändiuskollisuuteen

Asiakaspohjainen brändipääoma (Customer-Based Brand Equity, CBBE) määrittelee, miten bränditietoisuus ja -mielikuva vaikuttavat kuluttajien reaktioihin brändin markkinointitoimiin (Keller, 1993). Keller (1993) suhteuttaa brändiuskollisuuden osaksi CBBE:tä ja toteaa, että korkea tietoisuus brändistä sekä positiivinen mielikuva parantavat brändiuskollisuutta. CBBE-mallissa kuluttajan ajatuksia ja tunteita brändiä kohtaan voidaan arvioida laadun, uskottavuuden, harkinnan ja brändin yliveraisuuden kautta (Keller, 2001). Keller (2001) esittää, että mainitut tekijät määrittävät kuluttajan vastetta brändiin ja ovat keskeisessä asemassa niin brändin rakentamisessa kuin kuluttajan reaktioiden arvioinnissa. Mallin kautta voidaan todeta, että uudelleenpositionointi sekä viestintä ovat keskeisessä asemassa myös brändiuskollisuuden rakentamisessa. Etenkin uskottavuuden yhteyttä brändiuskollisuuteen on tutkittu ja todettu uskottavan brändin vaikuttavan asiakastyytyväisyyteen ja sitä kautta brändiuskollisuuteen (Sweeney & Swait, 2008). Myös koettu laatu toimii tärkeänä brändiuskollisuuden rakentajana ja sillä on havaittu olevan vaikutus brändiuskollisuuden muodostumiseen (Alhaddad, 2015). CBBE:n kautta voidaan tarkastella laajasti kuluttajan mielikuvaa, joka vaikuttaa myös brändiuskollisuuden muodostumiseen.

Toisaalta myös luottamuksen on tunnistettu vaikuttavan brändiuskollisuuteen, eli brändiuskollisuus edellyttää luottamusta brändiin ja sen takana olevaan yritykseen. Luottamus tarkoittaa kuluttajan uskoa siihen, että yritys täyttää kuluttajalle antamansa lupaukset (Gul, 2014.) Yritysten tulee keskittyä luottamuksen rakentamiseen ja ylläpitämiseen brändin ja kuluttajan välisessä suhteessa saavuttaakseen uskollisuuden (Lau & Lee, 1999). Luottamus vaikuttaa brändiuskollisuuteen sekä asenteellisella että käytöksellisellä tasolla (Chaudhuri & Holbrook, 2001). Lau ja Lee (1999) ehdottavat luottamukseen vaikuttavien brändin ominaisuuksien olevan brändin ennustettavuus, pätevyys ja maine. Chaudhuri & Holbrook (2001) nostavat luottamuksen rinnalle brändin herättämän tunteen (brand affect) ja ehdottavat näiden kahden ominaisuuden muodostavan brändiuskollisuuden. Bränditunne voidaan määritellä brändin kyvyksi herättää positiivinen tunnetason reaktio kuluttajassa, mikä syntyy positiivisten kokemusten, mielikuvien ja tuntemusten kautta (Sung & Kim, 2010). Gul (2014) suhteuttaa myös yrityksen maineen brändiuskollisuuden muodostumiseen. Etenkin yritysbrändeissä yritykseen liitetyllä maineella voidaan katsoa olevan

merkittävä vaikutus kuluttajan mielikuvaan (Argenti & Druckemiller, 2004). Huomattavaa kuitenkin on, että maineella voidaan katsoa olevan suora vaikutus brändiuskollisuuteen, mutta se vaikuttaa brändiuskollisuuteen myös osana luottamusta (Gul, 2014).

4.3 Uudelleenpositioinnin vaikutus brändiuskollisuuteen

Brändin uudelleenpositiointi on strateginen keino, jota yritykset käyttävät mukautuakseen markkinoiden muutoksiin ja vastatakseen paremmin asiakkaidensa odotuksiin (Muzellec & Lambkin, 2006). Tämä prosessi on erityisen riskialtis, sillä se voi joko vahvistaa tai heikentää brändiuskollisuutta riippuen siitä, kuinka hyvin uusi positio pystytään viestimään kuluttajalle. Yritykset voivat nähdä ristiriidan uudelleenpositioinnissa, sillä paremman brändiuskollisuuden tavoittelussa uskollisuus saattaa kärsiä. Ahmad ym. (2022) tutkimuksessa huomattiin uudelleenbrändäyksen ja brändiuskollisuuden välillä olevan varteenotettava suhde. Tutkimuksessa etenkin brändin maineella todettiin olevan merkitys näiden kahden välisessä suhteessa. Vastuullisuusviestinnän haasteissa riski maineelle nousi esille monessa artikkelissa (Nobinee ym. 2021; Conrad & Thompson 2013), mikä viittaa viestinnällä olevan merkittävä vaikutus myös brändiuskollisuuteen. Ahmad ym. (2022) tuo maineen ohella luottamuksen esille brändiuskollisuuden säilyttämisessä ja määrittelee uudelleenbrändäyksen prosessin tavoitteeksi luottamuksen säilyttämisen. Luottamusta voidaan hallita uudelleenpositioinnin aikana läpinäkyvällä, tarkalla ja rehellisellä viestinnällä. Muzellec ja Lambkin (2005) tuovat esille uudelleenbrändäyksen suhteen brändipääomaan muuttuvien brändimielikuvan ja assosiaatioiden muutoksen kautta. He esittävät, että uudelleenbrändäyksen ja -positioinnin taustalla on näiden brändipääomaan ja sitä kautta uskollisuuteen vaikuttavien tekijöiden muokkaaminen positiivisemmaksi. Voidaankin todeta, että uudelleenpositioinnin kontekstissa luottamuksella, maineella ja kuluttajamielikuvilla on keskeinen rooli brändiuskollisuuden rakentamisessa.

Viestintä voi tukea näiden rakentamisessa ja siten auttaa myös brändiuskollisuuden muodostumisessa. Vastuullisten käytäntöjen on todettu parantavan brändiuskollisuutta vahvempien tunneyhteyksien sekä jaettujen arvojen kautta (Agu ym. 2024). Samaan aikaan vastuulliset käytännöt voivat vaikuttaa positiivisesti brändin maineeseen (Rasoolimanesh ym. 2024), mikä taas heijastuu brändiuskollisuuteen. Agu ym. (2024) yhdistävät vastuullisuuden parantavan brändiuskollisuutta positiivisen brändimielikuvan ja parantuneen maineen kautta. On osoitettu, että vihreän positioinnin strategiat vaikuttavat positiivisesti kuluttajan asenteeseen brändiä kohtaan. Viestinnällä on keskeinen rooli positioinnin toteuttamisessa ja kuluttajan mielikuvien sekä maineen rakentamisessa (Hartmann ym. 2005.) Agu ym. (2024) mukaan keskeisimmät brändiuskollisuutta

parantavat vastuullisuusviestinnän periaatteet ovat autenttisuus ja läpinäkyvyys. Voidaankin todeta, että kun yritys onnistuu kommunikoimaan uuden position näiden vastuullisuusviestinnän periaatteiden kautta, se voi saavuttaa parantuneen brändiuskollisuuden. On olennaista, että yritys jakaa vastuulliset arvot kuluttajien kanssa, sillä asiakkaat tekevät ostopäätöksiä omien arvojensa pohjalta (Baldassarre & Campo, 2016). Mikäli yrityksen vastuullisuuteen liittyvät arvot resonoivat asiakkaan kanssa, se voi edistää tuotteiden tai palveluiden ostamista (Collins, Steg, & Koning, 2007), mikä voi tukea brändiuskollisuuden muodostumista käytöksellisellä tasolla. Yritysbrändien vastuullisuustoimiin ja niiden viestintään on liitetty parantunut brändipääoma (Rathee & Milfeld, 2024), mikä voidaan yhdistää parantuneeseen brändiuskollisuuteen. Kun yritys nähdään vastuullisena, hyötyjä syntyy myös itseilmaisullisesta ja sosiaalisesti havaittavasta kulutuksesta, mikä voi nostaa näin kuluttajien ostoaikomuksia ja näin rakentaa uskollisuuden muodostumista (Rathee & Milfeld, 2024).

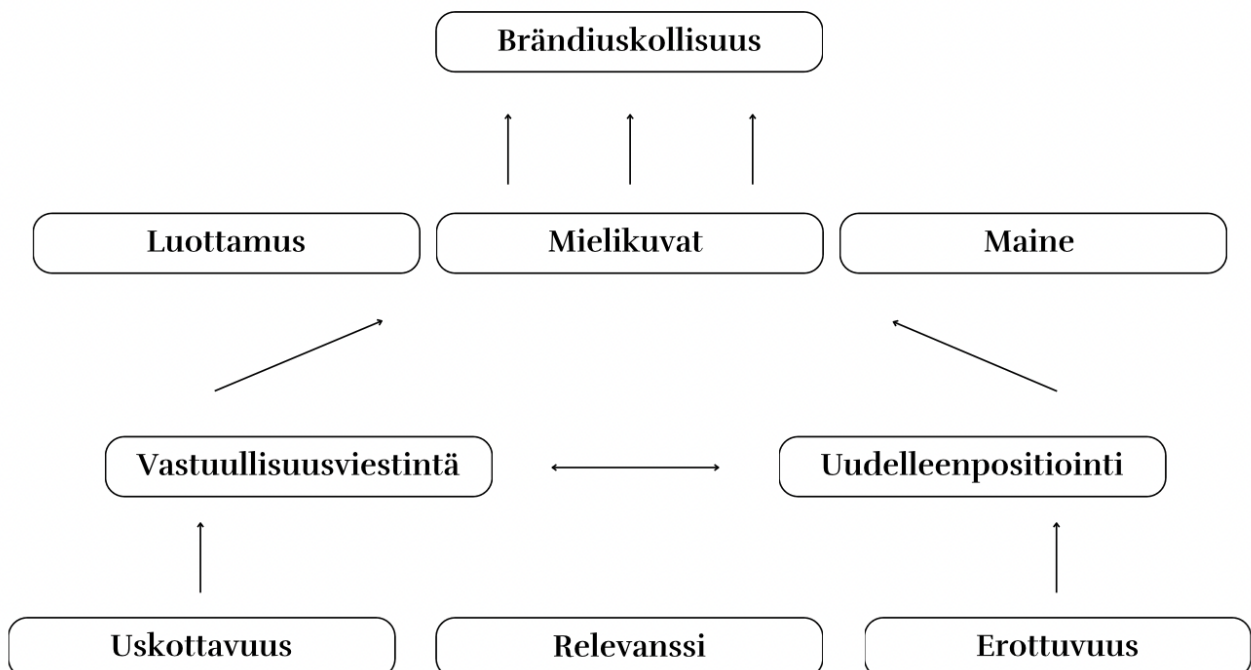
Viherpesu haittaa vastuullisuudesta viestimistä, sillä se tekee kuluttajista epäilevämpiä vihreitä väittämiä kohtaan (Corina, 2022). Viestintää koskevat epäilykset voivat heijastua myös brändiuskollisuuteen, mm. viherpesun on tutkittu aiheuttavan negatiivisia mielikuvia brändistä (Schmuck ym. 2018). Viherpesu heikentää vihreän markkinoinnin vaikutuksia, sillä se liitetään myös korkeampaan havaitun riskin tasoon, mikä taas heikentää brändiuskollisuutta (Chen ym. 2020). Vastuullisuusviestintään liittyy riski siitä, että yrityksen rehellinen viestintä nähdään viherpesuna, mikä kumoaa vastuullisuudesta saatavat hyödyt. Kuluttajalle syntyy tällöin syyttä negatiivinen mielikuva brändistä samaan aikaan kun luottamus heikentyy.

Etenkin brändin ennustettavuus on uudelleenpositionoinnin aikana muutoksessa, mikä kertoo uudelleenpositionoinnin vaikutuksesta brändiuskollisuuteen. Lau ja Lee (1999) esittävät ennustettavuuden olevan yksi brändiuskollisuuden rakentajista ja sen säilyttämiseksi yritysten tulisi välttää radikaaleja muutoksia tuotteisiin ja brändiin, mikä on osin ristiriidassa uudelleenpositionoinnin kanssa. Mikäli uudistukset ovat välttämättömiä, ne tulee huolellisesti viestiä kuluttajille, jotta nämä tietävät, mitä uudistuneelta brändiltä voi odottaa. Yritysten tulee olla varovaisia tuotteeseen ja brändiin liittyvien lupauksen kanssa, sillä jos lupauksia rikotaan, kuluttajat voivat kokea brändin epäluotettavaksi, mikä heikentää brändiuskollisuutta (Lau & Lee, 1999). Tämä korostaa viestinnän onnistumisen merkitystä brändiuskollisuuden säilyttämisessä ja toisaalta vaaraa, jonka epäonnistunut viestintä aiheuttaa kuluttajien luottamukseen.

5 Yhteenveto

5.1 Havainnot

Tutkielman keskeiset havainnot keskittyvät vastuullisuusviestinnän merkitykseen brändin uudelleenpositioinnissa ja sen vaikutukseen brändiuskollisuuteen. Kirjallisuuden perusteella brändin positioinnin ja viestinnän keskeisiksi tekijöiksi voidaan tunnistaa relevanssi, uskottavuus ja autenttisuus, joilla yritys voi erottua edukseen vastuullisuuden kontekstissa. Nämä tekijät nousivat esiin useassa eri tutkimuksessa, joissa ne eri tavoin suhteutuvat uudelleenpositiointiin sekä vastuullisuusviestintään. Vastuullisuusviestinnän periaatteista nousivat esille rehellisyys, tarkkuus, läpinäkyvyys, integraatio, sitouttavuus sekä tarkoituksenmukaisuus. Brändiuskollisuuteen todettiin vaikuttavan brändin maine, luottamus ja kuluttajan mielikuvat, jotka ovat muutoksessa uudelleenpositioinnin aikana. Näiden avulla voidaan kuvata miten vastuullisuusviestintä voi tukea brändiä säilyttämään luottamuksen ja maineen sekä hallitsemaan kuluttajan mielikuvia uudelleenpositioinnin aikana. Kuviossa 3 on esitetty tutkielman keskeiset löydökset ja suhteutettu ne toisiinsa.



3. Kuvio: Tutkielman keskeiset löydökset

5.2 Johtopäätökset

Tutkielma syventää ymmärrystä vastuullisuusviestinnän ja brändiuskollisuuden suhteesta uudelleenpositioinnin kontekstissa. Aiemmat tutkimukset ovat usein keskittyneet joko uudelleenpositiointiin, vastuullisuusviestintään tai brändiuskollisuuteen erillisinä ilmiöinä. Tutkielma suhteuttaa näitä teemoja toisiinsa ja pyrkii tuomaan esille niiden riippuvuuksia yritysbrändien kontekstissa. Erityisesti tutkimus laajentaa käsitystä vastuullisuusviestinnän onnistumisen edellytyksistä ja riskeistä ottaen huomioon erityisesti brändiuskollisuuden tekijät.

Tutkielman perusteella voidaan todeta, että vastuullisuusviestintä voi tukea brändin uudelleenpositiointia ja vahvistaa brändiuskollisuutta, kun se suunnitellaan strategisesti. Tämä edellyttää viestinnän elementtien ja yrityksen konkreettisten tekojen olevan linjassa toistensa kanssa. Läpinäkyvyyden ja rehellisyyden korostaminen viestinnässä on ratkaisevaa, jotta kuluttajat kokevat brändin uskottavaksi ja aidoksi sekä hyväksyvät vastuullisuusväittämät. Viestinnän avulla brändi voi rakentaa emotionaalista ja kognitiivista sitoutumista, joka tukee suhdetta asiakkaaseen ja vahvistaa brändin kilpailuetua ja siten uskollisuutta (Conrad & Thompson, 2013; Keller, 1993).

Brändin uudelleenpositiointi vastuullisuuden avulla voi johtaa merkittäviin hyötyihin, kuten parantuneeseen brändimielikuvaan ja erottuvuuteen markkinoilla, jonka vuoksi yritykset riskeistä huolimatta lähtevät toteuttamaan muutosta (Taudt & Supphellen, 2020). Vastuullisuusviestintä toimii uudelleenpositioinnin tukena ja olennaisena tekijänä brändiuskollisuuden rakentumisessa. Viestinnän vaikutus on erityisen merkittävä luottamuksen ja maineen vahvistamisessa, jotka toimivat brändiuskollisuuden perustana (Lau & Lee 1999; Ahmad ym. 2022)

Vaikka vastuullisuusviestinnällä voidaan saavuttaa brändiuskollisuutta tukevia etuja, epäonnistunut tai epäjohdonmukainen viestintä voi johtaa viherpesusyytöksiin, jotka vaarantavat brändin maineen ja tätä kautta heikentävät brändiuskollisuutta (Schmuck et al., 2018). Kuluttajat suhtautuvat kriittisesti vastuullisuusviestintään (Corina, 2022), mikä osaltaan vaikeuttaa uuden position luomista viestinnän avulla. Uudelleenpositiointi on erityisen haastavaa, sillä se väistämättä muuttaa asiakkaiden mielikuvaa brändistä ja suunnittelusta huolimatta prosessi on altis riskeille.

5.3 Rajoitteet ja jatkotutkimus

Tutkimus rajoittuu kirjallisuuskatsaukseen, jonka vuoksi ilmiöstä saatava kuva rajoittuu nykytiedon varaan. Rajoitteet liittyvät erityisesti brändiuskollisuuden, uudelleenpositioinnin ja viestinnän monimutkaisuuteen, vaikeasti havainnoitaviin yhteyksiin. Empiirisen analyysin puuttuessa tutkielman löydökset ovat kontekstisidonnaisia. Jatkotutkimusmahdollisuuksia brändiuskollisuuden kehittämiseen brändin uudelleenpositioinnin aikana vastuullisuuden kontekstissa voidaan tarkastella useista näkökulmista. Tutkielma keskittyy erityisesti vastuullisen markkinointiviestinnän rooliin brändin uudelleenpositioinnissa, mutta tämä aihealue avaa ovia monille muille merkittävälle tutkimuksen aiheille, jotka voivat laajentaa ja syventää ymmärrystä aiheesta.

Yritysbrändi vaikuttaa paitsi asiakkaiden, myös kaikkien sidosryhmien kuten työntekijöiden, sijoittajien, toimittajien, kumppaneiden, lainsäätäjien ja yhteisöjen mielikuviin ja käsityksiin brändistä (Hatch & Schultz, 2003). Yksi keskeinen jatkotutkimusaihe voisikin olla työntekijöiden sitouttaminen uuteen brändipositioon ja heidän rooliinsa positioinnin onnistumisessa. Työntekijät ovat usein brändin ensisijaisia viestinviejiä ja keskeisiä vastuullisuusviestinnän toteuttajia. Näin ollen heidän sitoutumisensa ja motivaationsa voivat merkittävästi vaikuttaa siihen, miten vastuullisuusviestintä koetaan ulkoisten sidosryhmien keskuudessa ja kuinka tehokkaasti brändin uusi positiointi vakiintuu markkinoilla (Muzellec & Lambkin, 2006.) Jatkotutkimuksissa voitaisiin esimerkiksi selvittää, miten vastuullisuusarvot voidaan kommunikoida organisaation sisällä siten, että ne koetaan aidoiksi ja millä tavalla nämä arvot vaikuttavat työntekijöiden kykyyn toimia brändin edustajina.

Toinen mahdollinen tutkimusalue on vastuullisuusviestinnän pitkäaikainen vaikutus brändiuskollisuuteen. Tutkielmassa keskitytään erityisesti brändiuskollisuuden kehittämiseen uudelleenpositioinnin aikana, on kiinnostavaa selvittää myös, miten pitkäkestoisia nämä vaikutukset ovat ja mitkä tekijät ylläpitävät uskollisuutta ajan myötä. Tällöin voitaisiin tutkia esimerkiksi, miten vastuullisuusviestintä voi tukea pitkäaikaisen luottamuksen rakentamista brändiin ja miten uudelleenpositiointi vaikuttaa brändiuskollisuuteen pitkällä aikavälillä.

Lähteet

- Aaker, D. A. (1991). The Value of Brand Equity. *Journal of Business Strategy*.
- Agrawal, S., Ray, A., & Rana, N. P. (2024). Effectiveness of sustainability communication on stakeholder engagement: A multi-method qualitative assessment of sustainable development. *Corporate Social Responsibility and Environmental Management*.
- Agu E., Idemudia, C., & Ijomah, T. I. (2024). Exploring the relationship between sustainable business practices and increased brand loyalty. *International Journal of Management & Entrepreneurship Research*, 6(8), 2463–2475. <https://doi.org/10.51594/ijmer.v6i8.1365>
- Alhaddad, A. (2015). Perceived Quality, Brand Image and Brand Trust as Determinants of Brand Loyalty.
- Argenti, P. A., & Druckenmiller, B. (2004). Reputation and the corporate brand. *Corporate Reputation Review*, 6(4), 368–374. Henry Stewart Publications.
- Baldassarre, F., & Campo, R. (2016). Sustainability as a marketing tool: To be or to appear to be? *Business Horizons*, 59(4), 421–429. <https://doi.org/10.1016/j.bushor.2016.03.005>
- Batraga, A., Skiltere, D., Salkovska, J., Bormane, S., & Legzdina, A. (2019). Influence of integrated marketing communication tools upon consumers' buying decisions in the context of sustainability. In *New Challenges of Economic and Business Development – 2019: Incentives for Sustainable Economic Growth*. University of Latvia.
- Bennetta, K., & Oeppen Hill, J. (2022). Educating for change?: An investigation into consumers' perception of sustainability and the educational drivers needed to support sustainable consumption. *International Journal of Fashion Design, Technology and Education*, 15(3), 418–429. <https://doi.org/10.1080/17543266.2022.2083694>
- Bilgin, Y. (2018). The effect of social media marketing activities on brand awareness, brand image and brand loyalty. *Business & Management Studies: An International Journal*, 6(1), 128–148. <https://doi.org/10.15295/bmij.v6i1.229>
- Carlson, L., Grove, S. J., Laczniak, R. N., & Kangun, N. (1996). Does Environmental Advertising Reflect Integrated Marketing Communications? An Empirical Investigation. *Journal of Advertising*.
- Chaudhuri, A., & Holbrook, M. B. (2001). The Chain of Effects from Brand Trust and Brand Affect to Brand Performance: The Role of Brand Loyalty. *Journal of Marketing*, 65(2), 81–93. <https://doi.org/10.1509/jmkg.65.2.81.18255>
- Chen, Y.-S., Huang, A.-F., Wang, T.-Y., & Chen, Y.-R. (2020). Greenwash and green purchase behaviour: The mediation of green brand image and green brand loyalty. *Total Quality*

Management & Business Excellence, 31(1-2), 194–209.

<https://doi.org/10.1080/14783363.2018.1426450>

- Collins, C. M., Steg, L., & Koning, M. A. S. (2007). Customers' values, beliefs on sustainable corporate performance, and buying behavior. *Psychology & Marketing*, 24(6), 555–577. <https://doi.org/10.1002/mar.20173>
- Conrad, C., & Thompson, M. E. (2013). *The New Brand Spirit: How Communicating Sustainability Builds Brands, Reputations and Profits*. Taylor & Francis Group.
- Corina, C. (2022). Marketing Approach for Firms Transforming to Circular Economy: An Analysis of Sustainable Positioning Strategies and Communication Practices.
- Dessart, L., & Standaert, W. (2023). Strategic storytelling in the age of sustainability. *Business Horizons*, 66(3), 371–385. <https://doi.org/10.1016/j.bushor.2023.01.005>
- Ellen, P. S., Webb, D. J., & Mohr, L. A. (2006). Building corporate associations: Consumer attributions for corporate socially responsible programs. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 34(2), 147–157. <https://doi.org/10.1007/s11747-006-6441-6>
- Genç, R. (2017). The Importance of Communication in Sustainability & Sustainable Strategies. *Procedia Manufacturing*, 8, 511–516. <https://doi.org/10.1016/j.promfg.2017.02.065>
- Golob, U., Podnar, K., & Zabkar, V. (2023). Sustainability communication. *International Journal of Advertising*, 42(1), 42–51. <https://doi.org/10.1080/02650487.2022.2144035>
- Gul, R. (2014). The relationship between reputation, customer satisfaction, trust, and loyalty. *Journal of Public Administration and Governance*, 4(3). <https://doi.org/10.5296/jpag.v4i3.6678>
- Hartmann, P., Apaolaza Ibáñez, V., & Forcada Sainz, F. J. (2005). Green branding effects on attitude: Functional versus emotional positioning strategies. *Marketing Intelligence & Planning*, 23(1), 9–29. <https://doi.org/10.1108/02634500510577447>
- Hatch, M. J., & Schultz, M. (2003). Bringing the corporation into corporate branding. *European Journal of Marketing*, 37(7), 1041–1064. <https://doi.org/10.1108/03090560310477654>
- Ing, G. P. (2012). Corporate rebranding and the effects on consumers' attitude structure.
- Ishaq, M. I., & Di Maria, E. (2020). Sustainability countenance in brand equity: A critical review and future research directions. *Journal of Brand Management*, 27(1), 15–34. <https://doi.org/10.1057/s41262-019-00167-5>
- Jacoby, J. (1971). A model of multi-brand loyalty. *Journal of Advertising Research*, 11(3), 25–31.
- Jacoby, J., & Chestnut, R. W. (1978). *Brand Loyalty: Measurement and Management*. NY: John Wiley & Sons.

- Jewell, R. D. (2007). Establishing Effective Repositioning Communications in a Competitive Marketplace. *Journal of Marketing Communications*, 13(4), 231–241.
<https://doi.org/10.1080/13527260701193325>
- Kao, T.-F., & Du, Y.-Z. (2020). A study on the influence of green advertising design and environmental emotion on advertising effect. *Journal of Cleaner Production*, 242, 118294.
<https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2019.118294>
- Keller, K. L. (1993). Conceptualizing, Measuring, and Managing Customer-Based Brand Equity. *Journal of Marketing*, 57(1), 1–22.
- Keller, K. L. (2008). *Strategic Brand Management: Building, Measuring, and Managing Brand Equity*. Upper Saddle River, NJ: Prentice Hall.
- Keller, K. L. (2016). Reflections on customer-based brand equity: Perspectives, progress, and priorities. *AMS Review*, 6(1–2), 1–16. <https://doi.org/10.1007/s13162-016-0078-z>
- Kumar, V., & Christodouloupoulou, A. (2014). Sustainability and branding: An integrated perspective. *Industrial Marketing Management*, 43(1), 6–15.
<https://doi.org/10.1016/j.indmarman.2013.06.008>
- Lau, G. T., & Lee, S. H. (1999). Consumers' Trust in a Brand and the Link to Brand Loyalty.
- Merrilees, B., & Miller, D. (2008). Principles of corporate rebranding. *European Journal of Marketing*, 42(5/6), 537–552. <https://doi.org/10.1108/03090560810862499>
- Muzellec, L., & Lambkin, M. (2006). Corporate rebranding: Destroying, transferring, or creating brand equity? *European Journal of Marketing*, 40(7/8), 803–824.
<https://doi.org/10.1108/03090560610670007>
- Nhat Hanh Le, A., Ming Sung Cheng, J., Kuntjara, H., & Ting-Jun Lin, C. (2014). Corporate rebranding and brand preference: Brand name attitude and product expertise as moderators. *Asia Pacific Journal of Marketing and Logistics*, 26(4), 602–620.
<https://doi.org/10.1108/APJML-10-2013-0120>
- Nobanee, H., Alhajjar, M., Abushairah, G., & Al Harbi, S. (2021). Reputational Risk and Sustainability: A Bibliometric Analysis of Relevant Literature. *Risks*, 9(7), 134.
<https://doi.org/10.3390/risks9070134>
- Park, E. (2022). An Exploration of Two Forms of Distinctiveness in CSR Strategy. *Arizona State University*.
- Polonsky, M., & Jevons, C. (2009). Global branding and strategic CSR: An overview of three types of complexity. *International Marketing Review*, 26(3), 327–347.
<https://doi.org/10.1108/02651330910960816>

- Pomeroy, A., & Dolnicar, S. (2009). Assessing the Prerequisite of Successful CSR Implementation: Are Consumers Aware of CSR Initiatives? *Journal of Business Ethics*, 85(S2), 285–301. <https://doi.org/10.1007/s10551-008-9729-9>
- Porcu, L., & Barrio-García, S. D. (2016). Measuring integrated marketing communication by taking a broad organisational approach.
- Rathee, S., & Milfeld, T. (2024). Sustainability advertising: Literature review and framework for future research. *International Journal of Advertising*, 43(1), 7–35. <https://doi.org/10.1080/02650487.2023.2175300>
- Rasche, A., Morsing, M., Moon, J., & Kourula, A. (Eds.). (2023). *Corporate Sustainability: Managing Responsible Business in a Globalised World* (2nd ed.). Cambridge: Cambridge University Press.
- Rasoolimanesh, S. M., Tan, P. L., Nejati, M., & Shafaei, A. (2024). Corporate social responsibility and brand loyalty in private higher education: Mediation assessment of brand reputation and trust. *Journal of Marketing for Higher Education*, 34(1), 156–177. <https://doi.org/10.1080/08841241.2021.1973645>
- Roy, S., & Sarkar, S. (2015). To brand or to rebrand: Investigating the effects of rebranding on brand equity and consumer attitudes. *Journal of Brand Management*, 22(4), 340–360. <https://doi.org/10.1057/bm.201>
- Sander, F., Föhl, U., Walter, N., & Demmer, V. (2021). Green or social? An analysis of environmental and social sustainability advertising and its impact on brand personality, credibility, and attitude. *Journal of Brand Management*, 28(4), 429–445. <https://doi.org/10.1057/s41262-021-00236-8>
- Schmuck, D., Matthes, J., & Naderer, B. (2018). Misleading Consumers with Green Advertising? An Affect–Reason–Involvement Account of Greenwashing Effects in Environmental Advertising. *Journal of Advertising*, 47(2), 127–145. <https://doi.org/10.1080/00913367.2018.1452652>
- Štrausa, E., & Gaile-Sarkane, E. (2022). Analysis of Brand Positioning and Branding for the Development of New Brand Positioning Model. 142–147. <https://doi.org/10.54808/WMSCI2022.02.142>
- Sung, Y., & Kim, J. (2010). Effects of brand personality on brand trust and brand affect. *Psychology & Marketing*, 27(7), 639–661. <https://doi.org/10.1002/mar.20349>
- Sweeney, J., & Swait, J. (2008). The effects of brand credibility on customer loyalty. *Journal of Retailing and Consumer Services*, 15(3), 179–193. <https://doi.org/10.1016/j.jretconser.2007.04.001>

- Taudt, O., & Supphellen, M. (2020). Challenges and Approaches of Integrating Sustainability into the Brand Positioning.
- Tucker, W. T. (1964). The Development of Brand Loyalty. *Journal of Marketing Research*, 1, 32–35.
- Vilppo, T., & Lindberg-Repo, K. (2011). Corporate brand repositioning with CSR as the differentiating factor: A study on consumer perceptions. *Svenska Handelshögskolan*.