



**LAUREA**  
AMMATTIKORKEAKOULU

*Uuden edellä*

# Valmisruoka-aterioiden brändistrategiarakenteet kahdessa elintarvikealan yrityksessä

---

Honkaniemi, Tero

2011 Laurea Leppävaara

Laurea-ammattikorkeakoulu  
Laurea Leppävaara

## Valmisruoka-aterioiden brändistrategiarakenteet kahdessa elintarvikealan yrityksessä

Honkaniemi, Tero  
Palvelujen tuottamisen ja johtamisen koulutusohjelma  
Opinnäytetyö  
Toukokuu, 2011

Honkaniemi, Tero

### Valmisruoka-aterioiden brändistrategiarakenteet kahdessa elintarvikealan yrityksessä

Vuosi 2011 Sivumäärä 40

---

Brändistrategia on tärkeä osa yrityksen liiketoimintastrategiaa ja brändin tarkoituksena on erilaistaa tuote tai palvelu kilpailijoiden vastaavasta tarjonnasta. Oikein rakennettu brändistrategia on vahvan ja menestyvän brändin perusta.

Opinnäytetyön tarkoituksena on tutkia, minkälaisia brändistrategiarakenteita kirjallisuudessa esiintyy ja miten strategioita käytännössä toteutetaan elintarvikealan yrityksissä. Esimerkkinä käytetään kahden suomalaisen elintarvikealan yrityksen, HK Ruokatalo Oy:n ja Saarioinen Oyj:n, valmisruokaliiketoimintoja ja niissä esiintyviä brändejä ja brändistrategioita.

Opinnäytetyön teoreettisena tarkoituksena on käsitellä brändin ja brändilupauksen merkityksiä sekä tutkia, mitkä ovat kirjallisuudessa esiintyvien brändistrategioiden edut ja haitat. Opinnäytetyön teoreettinen viitekehys pohjautuu pääosin J.N. Kapfererin (2008) luomaan brändiarkkitehtuuriin, joka jakaa brändistrategiarakenteet kahdeksaan eri päästrategiaan. Päästrategioiden analysoinnin lisäksi teoriaosassa käydään läpi kirjallisuudessa esiintyviä määritelmiä brändin ja brändilupauksen käsitteille.

Empiirisessä osassa tutkitaan HK Ruokatalo Oy:n ja Saarioinen Oyj:n valmisruokaliiketoimintaa sekä valmisruoka-aterioiden valikoimaa. Molempien yritysten valmisruokaliiketoiminnan brändistrategiat on esitetty J.N. Kapfererin (2008) brändiarkkitehtuuriin pohjautuen. Lisäksi HK Ruokatalo Oy:n brändistrategiarakenteen tutkimista on syvennetty HK Ruokatalo Oy:n markkinointipäällikön teemahaastattelulla.

Saadut tulokset ovat paitsi HK Ruokatalo Oy:n ja Saarioinen Oyj:n markkinointiosastojen, myös muiden elintarvikealan yritysten käytössä. Tulosten pohjalta yritykset voivat tarkastella nykyisten brändistrategioidensa etuja ja haittoja muihin brändistrategioihin verrattuna.

Honkaniemi, Tero

**Convenience food brand strategy structures in two foodstuff companies**

Year	2011	Pages	40
------	------	-------	----

---

Brand strategy is an important part of a company's business strategy. The function of a brand is to differentiate a company's product or service from corresponding offerings of competitors, and the right brand strategy is a base for a strong and successful brand.

The main research problem of this thesis is to investigate what kinds of brand strategy structures there are to be found in literature and how these strategies are implemented in the foodstuff industry companies. Two Finnish foodstuff companies, HK Ruokatalo Oy and Saarioinen Oyj, and their convenience food trades, brands and brand strategies are used as examples in this thesis.

The theoretical purpose of this thesis is to clarify the meanings of a brand and a brand promise, and to examine what are the advantages and disadvantages of different brand strategies existing in brand literature. The theoretical context of this thesis is mainly based on J.N.Kapferer's (2008) brand architecture, which divides brand strategies into eight main strategies. In addition to Kapferer's main strategies analysis, the theoretical section of this thesis deals with different definitions of a brand and brand strategies.

The empirical section of this thesis explores convenience food trade of HK Ruokatalo Oy and Saarioinen Oyj and their repertory of convenience food meals. The brand strategies of both companies concerning convenience food trade are presented according to Kapferer's (2008) brand architecture. In addition, examination of the structure of HK Ruokatalo Oy's brand strategy has been deepened with the marketing manager's interviews.

The results of this thesis can be utilized in HK Ruokatalo Oy and Saarioinen Oyj, and, in addition, in the marketing departments of other foodstuff companies. The companies can re-examine the advantages and disadvantages of their current brand strategies in comparison to other brand strategies.

Keywords brand, brand promise, brand strategy, convenience food, food industry

## Sisällys

1	Johdanto.....	6
1.1	Opinnäytetyön taustaa .....	6
1.2	Pääongelma ja alaongelmat.....	7
1.3	Aiempi aiheeseen liittyvä tutkimus .....	7
1.4	Rajaukset .....	8
2	Brändi käsitteenä ja brändistrategiarakenteet .....	8
2.1	Brändi käsitteenä .....	8
2.2	Brändilupaus .....	11
2.3	Brändistrategiarakenteet .....	11
2.3.1	Tuotebrändi (product brand) .....	12
2.3.2	Tuotevalikoimabrändi (range brand) .....	14
2.3.3	Tuotelinjabrändi (line brand) .....	15
2.3.4	Sateenvarjobrändi (umbrella brand) .....	15
2.3.5	Joustava sateenvarjobrändi (flexible umbrella brand) .....	16
2.3.6	Yrityssateenvarjostrategia (corporate umbrella brand) .....	17
2.3.7	Tukea antava brändi (corporate endorsing brand) .....	17
2.3.8	Alkuperäbrändi (corporate source brand) .....	18
3	Valmisruokaliiketoiminta .....	19
3.1	Valmisruokien kulutus Suomessa .....	20
3.2	HKScan Oyj ja HK Ruokatalo Oy .....	20
3.3	HK Ruokatalon valmisruokaliiketoiminta.....	21
3.4	Saarioinen Oyj .....	22
3.5	Saarioinen Oyj:n valmisruokaliiketoiminta .....	23
4	Empiirisen aineiston hankinta ja analysointi .....	24
5	Empiiriset tulokset.....	24
5.1	HK Ruokatalo Oy:n brändilupaus ja brändistrategiarakenne .....	25
5.1.1	HK- brändi.....	27
5.1.2	HK Via-brändi.....	28
5.1.3	HK Mummon-brändi .....	29
5.2	Saarioinen Oyj:n brändilupaus ja brändistrategiarakenne.....	29
6	Yhteenveto ja johtopäätökset .....	32
7	Pohdinta .....	33
	Lähteet .....	34
	Kuvat .....	37
	Kuviot .....	37
	Taulukot .....	37
	Liite .....	39

## 1 Johdanto

Opinnäytetyön tarkoituksena on selvittää, minkälaisia eri brändistrategiarakenteita kirjallisuudessa esiintyy ja miten kahden suomalaisen elintarvikealan yrityksen brändistrategiat eroavat toisistaan valmisruoka-aterioiden osalta. Tutkimuksen teoriaosassa on käytetty perustana J.N. Kapfererin (2008) brändiarkkitehtuuria. Esimerkkeinä kahdesta eri brändistrategiarakenteesta käytetään HK Ruokatalo Oy:tä ja Saarioinen Oyj:tä valmisruokaliiketoiminnan osalta. Opinnäytetyössä pohditaan myös erilaisten brändistrategiarakenteiden etuja ja haittoja.

Suomenkielistä brändistrategiarakenteisiin liittyvää kirjallisuutta ja tutkimusta on tähän mennessä tehty melko vähän. Yksi tämän opinnäytetyön tarkoituksista onkin selkeyttää eri brändistrategiarakenteiden eroavaisuuksia yleisellä tasolla ja havainnollistaa niitä kahden elintarvikealan yrityksen avulla niiden valmisruokaliiketoiminnan osalta.

### 1.1 Opinnäytetyön taustaa

Suoritettuani opintoihini liittyvät työharjoittelujaksot HK Ruokatalo Oy:n Vantaan tuotantolaitoksen tuotekehityksessä ja markkinoinnissa ilmaisin halukkuuteni tehdä myös opinnäytetyöni yritykselle. Asiasta aikamme keskusteltuamme ehdotettiin opinnäytetyöni aiheeksi HK:n valmisruoka-aterioiden brändiportfolion uudelleenrakentamista. Aihe olisi kuitenkin vaatinut yritysalaisuuksien käsittelemistä, ja opinnäytetöiden ollessa julkisia asiakirjoja, päädyin muokkaamaan annettua aihetta yleisempään suuntaan, tutkimukseen valmisruoka-aterioiden brändistrategiarakenteista Suomessa.

Suomalaiset valmisruoka-aterioiden valmistajat ovat rakentaneet keskenään hyvin erilaisia brändistrategioita. Esimerkiksi Saarioinen Oyj markkinoi kaikki valmisruoka-ateriansa Saarioinen-yritysbrändin alla, kun taas HK Ruokatalo Oy:llä on muita brändejä HK-yritysbrändinsä lisäksi ja myös sen alla. Brändistrategioiden rakenteet myös muuttuvat ajan myötä. HK Ruokatalo Oy:n valmisruokaliiketoiminnan brändistrategiaa ollaan uudistamassa vuoden 2011 aikana (Lindholm 2011), mutta tämä tutkimus tarkastelee vuonna 2010 voimassa olevaa brändistrategiaa.

Opinnäytetyön tarkoituksena ei ole asettaa HK Ruokatalo Oy:n ja Saarioinen Oyj:n brändistrategioita paremmuusjärjestykseen, vaan tutkia kahden erilaisen strategian rakenteita sekä etuja ja haittoja. Tutkimuksen tuloksien avulla yritykset voivat analysoida omia brändistrategioitaan peilaten niitä kilpailijan brändistrategioihin.

## 1.2 Pääongelma ja alaongelmat

Opinnäytetyön pääongelma on tutkia, minkälaisia ovat valmisruoka-aterioiden brändistrategiarakenteet elintarvikealan yrityksissä. Esimerkkinä tutkimuksessa käytetään HK Ruokatalo Oy:tä ja Saarioinen Oyj:tä.

Teoriaosan alaongelmia ovat seuraavat:

- Mikä on brändi käsitteenä? (Alaluku 2.1)
- Mikä on brändilupaus? (Alaluku 2.2)
- Minkälaisia erilaisia brändistrategiarakenteita esiintyy kirjallisuudessa ja mitkä ovat niiden edut ja haitat? (Luku 2.3)
- 

Empiirisen osan alaongelmia ovat seuraavat:

- Minkälainen brändilupaus on HK Ruokatalo Oy:llä? (Alaluku 5.1)
- Minkälainen brändistrategiarakenne on HK Ruokatalo Oy:llä ja mitkä ovat rakenteen edut ja haitat? (Alaluku 5.1)
- Minkälainen brändilupaus on Saarioinen Oyj:llä? (Alaluku 5.2)
- Minkälainen brändistrategiarakenne on Saarioinen Oyj:llä ja mitkä ovat rakenteen edut ja haitat? (Alaluku 5.2)

## 1.3 Aiempi aiheeseen liittyvä tutkimus

Eri brändistrategiarakenteista on saatavissa niukasti suomenkielistä kirjallisuutta ja aiempia tutkimuksia. Brändikirjallisuutta ja bränditutkimusta on toki tehty, mutta ne käsittelevät brändejä muilla tavoin kuin pureutuen eri brändistrategiarakenteisiin. Tämän vuoksi lähes kaikki käyttämäni lähdekirjallisuus on englanninkielistä. Alla on listattuna kolme aikaisemmin aiheesta tehtyä opinnäytetyötä (Taulukko 1).

Tekijä ja vuosi	Opinnäytetyön nimi
Ropo, Juha-Pekka. 2009	Brands and branding: creating a brand strategy
Jutila, Teemu. 2009	Brändikuvan muodostuminen - case FC Honka
Norri, Maija. 2007	Brändin rakentaminen ja kehittyminen Case Seppälä ja Hennes & Mauriz

Taulukko 1: Aiemmat opinnäytetyöt

## 1.4 Rajaukset

Opinnäytetyö käsittelee kahden elintarvikealan yrityksen valmisruokaliiketoiminnan brändi-strategiarakenteita. Valmisruokaliiketoiminnalla tässä tutkimuksessa tarkoitetaan vähittäis-kaupoille suunnattuja, pakkauksessaan myytäviä, yhden tai useamman hengen annoksia, jotka ovat valmiiksi kypsennettyjä. Näitä ovat muun muassa kiusaukset, pastaruoat, salaattieriat, laatikkoruuat, pizzat, keitot ja muut annosateriat. Valmisruoka-aterioihin eivät sisälly tässä tutkimuksessa välipalatuotteet kuten liha- ja karjalanpiirakat, erillään myytävät valmisruoka-komponentit kuten lihapyörökät ja jauhelihapihvit, aterioiden lisukkeiksi tarkoitetut salaatit ja raasteet eivätkä kiisselit tai puurot.

Opinnäytetyössä tarkasteltavat brändit ovat Saarioinen, HK, HK Mummon ja HK Via. Opinnäytetyöstä on rajattu pois HK Ruokatalo Oy:n brändit, joiden alla ei myydä valmisruoka-aterioita. Näitä ovat HK Kabanossi, HK Camping, HK Sininen Lenkki, HK Popsi ja Kariniemen.

## 2 Brändi käsitteenä ja brändistrategiarakenteet

Tässä luvussa käsitellään brändin ja brändilupauksen määritelmiä sekä brändistrategioiden rakenteita yleisesti. Sana brändi tai brändäys on alun perin tarkoittanut karjan erottelussa muodostunutta tapaa polttomerkitä kunkin omistajan karja muista omalla vakiintuneella merkkillään. Kyseinen määritelmä pitää edelleen paikkansa, koska ilman eroavaisuutta suhteessa muihin toimijoihin ei voi olla ylipäätään tuotetta saati sitten brändiä. (Soini 2007, 4.)

### 2.1 Brändi käsitteenä

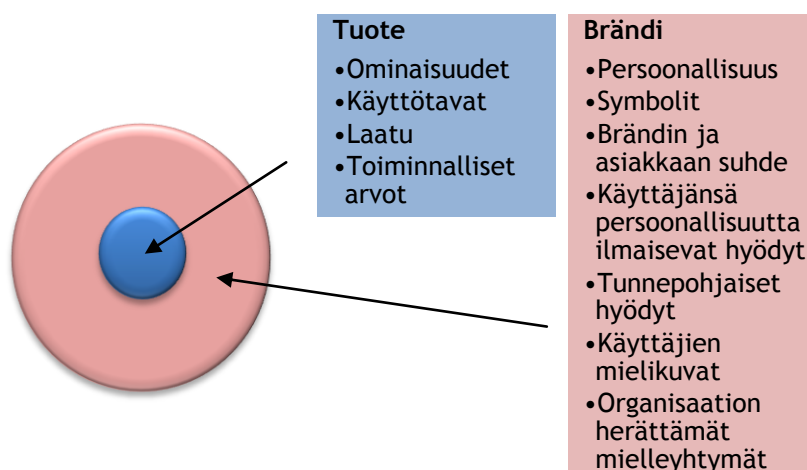
Sanaa brändi on käytetty vuosikymmenten ajan muotisanana, jonka tarkka merkitys on kuitenkin jäänyt epäselväksi. Se yhdistetään helposti tuotteeseen tai tuotemerkkiin, jota se ei kuitenkaan tarkoita. Brändille on annettu useita toisistaan hieman poikkeavia määritelmiä, joista tässä on esitetty muutamia.

American Marketing Association (AMA) on antanut sanalle brändi oman määritelmänsä: ”Brändi on nimi, termi, merkki, symboli, kuvio tai yhdistelmä näistä, jonka tarkoituksena on identifioida tuotteet ja palvelut sekä erilaistaa ne kilpailijoiden vastaavista tuotteista tai palveluista.” Teknisesti ajatellen aina, kun markkinoija luo uuden nimen, logon tai symbolin tuotteelle, se luo uuden brändin. Kuitenkin monet yritysjohtajat laajentavat brändikäsitettään tästä pidemmälle: Brändi on jotain, joka on jo saavuttanut markkinoilla tietyn määrän tunnettuutta, mainetta, arvostusta jne. Täten voidaan erottaa AMA:n määritelmä brändistä pienellä b-kirjaimella ja teollisuuden määritelmä Brändi isolla B-kirjaimella. Määritelmien ero on tärkeä,



sillä erimielisyydet brändin muodostumisen periaatteista ja suuntaviivoista liittyvät siihen, mitä termillä brändi tarkoitamme. (Keller 2008, 2.)

Tuotteella ja brändiksi muuttuneella tuotenimellä on selkeä ero. Brändi on pitkään tarkoittanut lähinnä merkittyä, erottuvaa ja persoonallista tuotenimeä. Coca-Cola on brändi, tavallinen cola-juoma ei ole, Whiskas on brändi, tuntematon kissanruokatuote ei ole. Brändiksi ei voi julistautua, asema pitää ansaita erottuvalla, pitkäjänteisellä ja systemaattisesti yhtenäisellä viestimisellä. Brändi vaatii nimen ja viestinnällisen koodiston välisen tiiviin siteen. Tuotteesta - tai paremminkin tuotenimestä - kehittyä brändi pitkäjänteisen nimen ja siihen liittyvän tunnuksen tunnettuuden kehittämisen ansiosta. (Koskinen 2003, 155.) Kuviossa yksi on esitetty tuotteen ja brändin muodostavat tekijät.



Kuvio 1: Tuotteen ja brändin osat (Aaker & Joachimsthaler 2000, 82)

Isoviita ja Lahtinen ovat antaneet kaksikin brändiä hyvin kuvaavaa määritelmää: Brändi on laaja käsite, johon sisältyy tuotemerkin lisäksi muitakin elementtejä, kuten esimerkiksi yrityksen imago ja tunnettuus. (Isoviita & Lahtinen 2000, 135.)

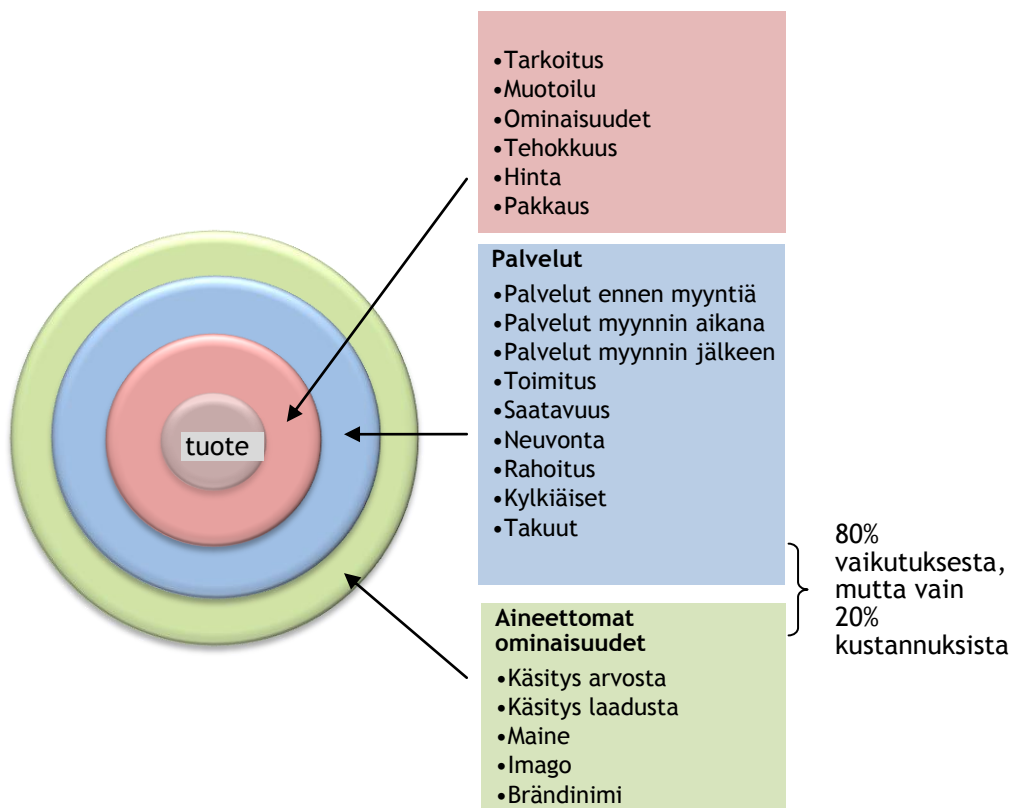
Kapferer (2008, 9-15) tarkastelee brändin määritelmää useammasta eri näkökulmasta. Brändiä voidaan mitata ensinnäkin tarkastelemalla sen tuottamaa taloudellista arvoa eli kassavirtaa yritykselle. Brändillä saavutetaan taloudellista hyötyä, kun brändin ja asiakkaan välille on onnistuttu luomaan positiivisia ja pysyviä tunnesiteitä. Nämä tunnesiteet saavat asiakkaan valitsemaan tietyn brändin, vaikka kilpaileva brändi tarjoaisi saman tuotteen tai palvelun halvemmalla. Brändin avulla saadaan siis tunnesiteet muutettua rahaksi. (Kapferer 2008, 9-10.)

Toisena näkökulmana Kapferer (2008, 10) määrittelee brändin olevan myös ehdollista varallisuutta. Voidakseen tuottaa yritykselle taloudellista hyötyä, brändin on voitava toimia yhdessä

yrittäjien muiden toimintojen kuten tuotantokoneiston kanssa. Brändiä ei voi siis olla olemassa ilman sitä tukevaa tuotetta tai palvelua. (Kapferer 2008, 10.)

Kapferer (2008, 10-11) sivuaa myös brändin lainopillista merkitystä suojata yrityksen tuotteita kopioinnilta. Vaikka brändin lainopillinen määritelmä onkin ”merkki, joka määrittelee tuotteen tai palvelun alkuperän ja erottaa sen kilpailijoista”, brändi ei kuitenkaan synny samalla hetkellä kuin tuote, tavaramerkki tai palvelu lanseerataan. Brändin voidaan katsoa olevan olemassa vasta silloin, kun se vaikuttaa asiakkaan ostokriteereihin. Brändilupaus ei ole pelkästään markkinoinnissa käytettävä nokkela iskulause, vaan brändilupauksella yritys luo asiakkaille realistisia odotuksia brändistä. (Kapferer 2008, 10-11.)

Kun kuluttaja ostaa tietyn tuotteen, hän ostaa tietyn yhdistelmän etuisuuksia, jotka tyydyttävät hänen tiettyjä tarpeitaan ja halujaan. Ostopäätös ei synny pelkästään teknisten ominaisuuksien, hinnan tai pakkauksen ulkonäön perusteella, vaan siihen vaikuttavat myös monet muut seikat, kuten brändi. Kuviossa kaksi on esitetty, miten tuotetta ympäröivien kahden ulomman kehän palvelut ja aineettomat arvot muodostavat 80 %:n vaikutuksen myönteiseen ostopäätökseen mutta ovat vain 20 % tuotteen kustannuksista. Sitä vastoin tuotetta lähinnä olevan sisimmän kehän arvojen vaikutus ostopäätökseen on vain 20 %, vaikka ne muodostavat 80 % tuotteen kustannuksista. (de Chernatony & McDonald 1998, 4-6.)



Kuvio 2: Tuotteen ostamiseen vaikuttavat seikat ja niiden osuus tuotteen kustannuksista (de Chernatony & McDonald 1998, 6)

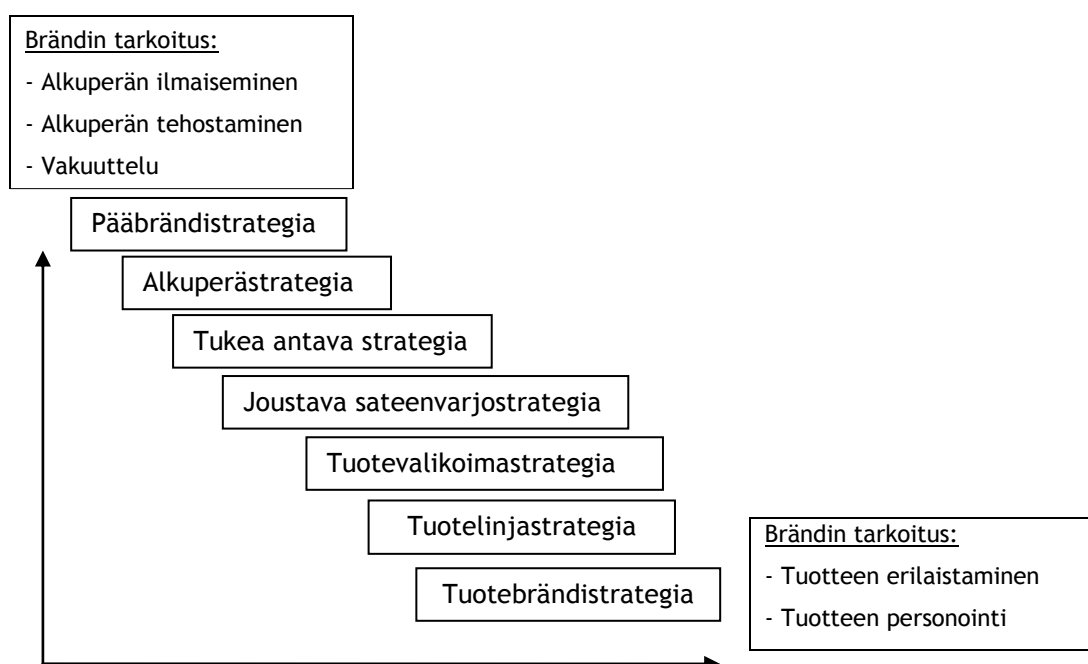
## 2.2 Brändilupaus

Brändilupaus on voitava lunastaa käytännössä, jotta asiakkaat eivät tuntisi itseään petetyiksi. ”Brändilupaus koskee esimerkiksi tuotteiden laatua ja hintatasoa, jotka asiakas mielikuvissaan liittää tuotteeseen tai palveluun. Käytännössä lupausta koetellaan joka kerta, kun asiakas tai yrityksen muut sidosryhmät ovat kosketuksissa yritykseen tai sen tuotteisiin. Jos esimerkiksi laadukkaaksi mielletyn brändin alla tarjotaan heikkolaatuista tavaraa, brändi murenee, koska lupauksesta ei ole pidetty kiinni.” (Airaksinen 2009.)

Brändilupauksen tarkoituksena on viestittää asiakkaille syy, miksi yhtiö on markkinoilla. Se kertoo kohderyhmälle myös, mitä he jäisivät kaipaamaan, jos brändi poistuisi kokonaan markkinoilta. Hyvin kiteytetty brändilupaus antaa kuluttajalle syyn kiinnostua ja ostaa. Tämän syyn ei tulisi perustua ainoastaan tuotteen tai palvelun ominaisuuksiin, vaan siihen hyötyyn, jonka se voi tarjota kohderyhmälleen (Takala 2007, 120-121.)

## 2.3 Brändistrategiarakenteet

Kapfererin (2008, 352) luoman brändiarkkitehtuurin pohjalta brändistrategiarakenteet voidaan jakaa kahdeksaan eri päästrategiaan: tuotebrändistrategia, tuotevalikoimastrategia, tuotelinjastrategia, tukea antava strategia, alkuperästrategia, pääbrändistrategia, joustava sateenvarjostrategia ja yritysbrändistrategia. Kuviossa kolme on esitetty kunkin brändistrategian asemointi brändin tarkoituksen mukaan.



Kuvio 3: Vaihtoehtoisten brändistrategioiden asemointi brändin tarkoituksen mukaan (Kapferer 2004, 294)

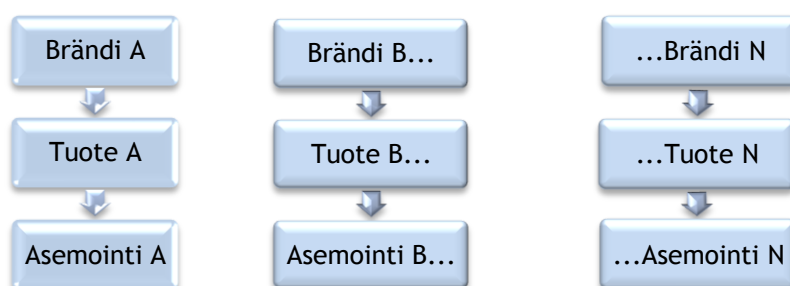
Yrityksen suunnitellessa omaa brändistrategiaansa tulee sen Kapfererin (2008, 347-348) mukaan esittää itselleen viisi avainkysymystä oikeanlaisen strategian löytämiseksi:

1. Millä nimillä uusia tuotteita kutsutaan? Annettaanko niille tuotetta kuvaava nimi vai brändinimi?
2. Kuinka monta tasoa brändillä tulee olemaan? Käytetäänkö brändinimeä kaikissa yrityksen tuotteissa vai nimetäänkö tuotteet tuotelinjan mukaan?
3. Kuinka paljon näkyvyyttä yrityksen nimelle halutaan antaa?
4. Tulisiko yrityksellä ja kaupallisella brändillä olla eri nimet?
5. Käytetäänkö samaa brändiarkkitehtuuria kotimaan markkinoiden lisäksi myös globaaleilla markkinoilla?

Vastaukset näihin kysymyksiin on välttämätöntä löytää, jos halutaan luoda jatkuvasti uudistuva ja selkeä tuotetarjonta, ja samaan aikaan kohentaa brändin imagoa läpi koko tuotetarjonnan. Brändistrategian rakenteen suunnittelussa on otettava huomioon, kuinka monitasoiseksi brändi rakennetaan, mikä on yrityksen nimen rooli brändiviestinnässä, yrityksen brändien keskinäiset painosuhteet ja brändiarkkitehtuurin globalisaatioaste. (Kapferer 2008, 347-348.)

### 2.3.1 Tuotebrändi (product brand)

Tuotebrändistrategiassa brändinimi on vain yhdellä ja tietyllä tuotteella, jolla on oma tarkka asemointinsa markkinoilla. Jokainen uusi tuote saa oman brändinimensä, joka kuuluu vain kyseiselle tuotteelle. Yrityksellä on siis brändiportfolio, joka vastaa alla olevan kuvion rakennetta. (Kapferer 2008, 356) Tuotebrändistrategian rakenne on esitetty kuviossa neljä.



Kuvio 4: Tuotebrändistrategian rakenne (Kapferer 2008, 356)

Innovatiiviset elintarvikealan yritykset luovat uusia erikoistuotteita, joilla jokaisella on oma brändinimensä. Tämän vuoksi näillä yrityksillä on laaja brändiportfolio (Kapferer 2008, 357). Esimerkinä mainittakoon suomalaiset pullotetut kivennäisvedet, joiden brändinimiä ovat mm. Bonaqua, Novelle, Friss, Kevyt Olo ja Fruity.

Kun yritys fokusoituu vain yhdelle markkina-alueelle, tuotebrändistrategia on tehokas tapa vallata suurin osa markkina-alueesta. Tuodessaan useamman brändin samalle markkina-

alueelle yritys vastaa usean segmentin kysyntään ja odotuksiin. Siten yrityksellä on vahva asema markkinoilla: se on johtaja kategoriassaan. Tämä jää kuitenkin kuluttajilta huomaamatta, jos yritysnimi pidetään huomaamattomana tai jopa piilotettuna. Jotkut yritykset haluavat pitää nimensä taka-alalla ja keskittää parrasvalot ainoastaan brändinimeen. (Kapferer 2008, 357.) Kun segmentit ovat lähellä toisiaan tai tuotteet muistuttavat ulkonäöllisesti toisiinsa, yhden tuotteen brändinimet auttavat kuluttajaa erottamaan tuotteiden väliset erot. (Kapferer 2008, 357.)

Kun jokainen brändi on itsenäinen tuote, yhden tuotteen menestymättömyys ei riskeeraa yrityksen mainetta tai muiden tuotteiden menestystä. Tämä edellyttää, että yrityksen nimi pysyy suhteellisen tuntemattomana kuluttajille, eikä sitä yhdistetä tuotteisiin. Jälleenmyyjät suosivat tuotebrändistrategiaa, sillä kauppojen antama hyllytila on suoraan suhteessa yhtiön vahvojen brändien määrään. Jos brändin alla on useita eri tuotteita, jälleenmyyjä valitsee niistä vain tietyt tuotteet. Tuotebrändien tapauksessa on vain yksi tuote tai tuotelinja brändiä kohden. (Kapferer 2008, 358.)

Tuotebrändistrategia antaa yrityksille myös mahdollisuuden ottaa riskejä uusilla markkinoilla. Esimerkiksi Coca-Cola Company lanseerasi vuonna 1963 ensimmäisen dieettikolajuoman nimellä Tab, sillä se ei halunnut riskeerata Coca-Cola - brändin imagoa, jos dieettikola olisikin ollut floppi. Dieettikolan menestyksen myötä sitä myydään nyt Coca-Cola -brändin alla. (Kapferer 2008, 358.)

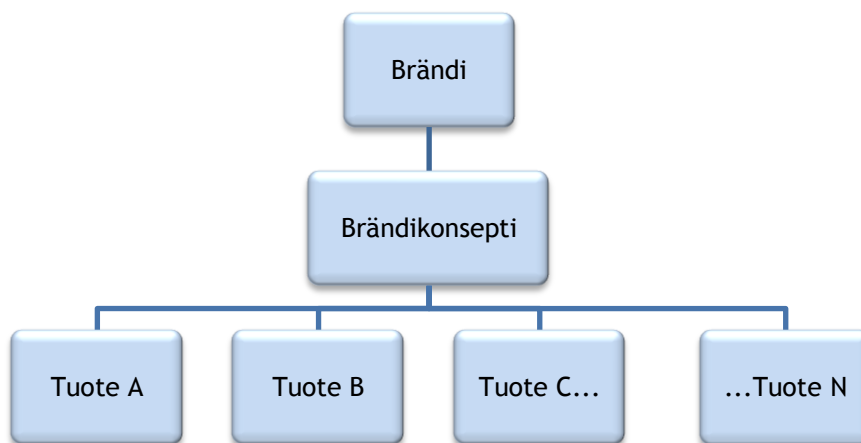
Tuotebrändistrategian haittapuolet ovat enimmäkseen taloudellisia, joten se ei sovi riskejä välttelevälle yritykselle. Kun jokainen uusi tuote on samalla uusi brändi, nykyaajan kalliit mediakustannukset vaativat yritykseltä merkittäviä investointeja uuden tuotteen markkinointiin. Jälleenmyyjät ovat haluttomia ottamaan riskejä uuden tuotteen kanssa, jonka tulevaisuus on epävarma ja ottavat niitä varastoon vain, jos tuotteesta on luvassa hyvät myyntiprovisiot. Suurten markkinoitinkustannusten vaatimat suuret myyntivolyymit tekevät tuotebrändistrategiasta ideaalisen strategian kasvaville markkinoille, joilla pieni markkinaosuus ei voi tuottaa suurta myyntivolyymia. Toisaalta vakailta markkinoilla on usein edullisempaa ruokkia olemassa olevaa brändiä uudella innovaatiolla, kuin antaa uudelle innovaatiolle oma brändi. (Kapferer 2008, 359.)

Yrityksen käyttäessä tuotebrändistrategiaa yksittäinen tuote ei saa vetoapua yrityksen muiden tuotteiden mahdollisesta menestyksestä. Tuotteen A menestys ei auta muita tuotteita, B, C, D jne., sillä niillä on eri nimet, eikä niitä yhdistetä mitenkään tuotteeseen A. Tuotebrändistrategiassa yritys antaa siis tuotteilleen täysin eriävät nimet ja tehtävät, eikä juuri mitään tietoa tuotteen alkuperästä. Toisaalta tällä ei ole niinkään merkitystä jälleenmyyjille, jotka ovat

hyvinkin tietoisia yhtiöistä brändien takana sekä yhtiöiden maineista niin hyvässä kuin pahassa. (Kapferer 2008, 358.)

### 2.3.2 Tuotevalikoimabrändi (range brand)

Tuotevalikoimastrategiassa on vain yksi brändinimi ja -lupaus valikoimalle tuotteita, jotka kuuluvat kaikki samaan kompetenssiin. Tuotevalikoimastrategian arkkitehtuurissa tuotenimet ovat tuotetta kuvaavia, kuten esimerkiksi ”kalaa à la provencale” tai ”herkkusienipizza”. Etenkin elintarviketeollisuus suosii tuotevalikoimastrategiaa, jossa yrityksen tuotteet on koottu yhden brändinimen alle yhdeksi brändikonseptiksi, kuten kuviossa viisi on esitetty. (Kapferer 2008, 360.)



Kuvio 5: Tuotevalikoimastrategian rakenne (Kapferer 2008, 360)

Tuotevalikoimastrategian avulla brändiviestintää voidaan hallita keskittymällä yhteen nimeen - brändinimeen - ja siten luoda brändipääomaa, jota voidaan jakaa muille tuotteille. Lisäksi tuotevalikoimastrategiassa brändi viestii yleisellä tasolla, luomalla itselleen uniikin brändikonseptin. (Kapferer 2008, 361.)

Eräs brändikonseptin tapa viestiä on keskittyä vain tiettyihin konseptin edustavimpiin tuotteisiin, joiden kautta brändi voi parhaiten ilmaista tarkoitustaan ja etuja kuluttajille. Saavutettua brändipääomaa voidaan myöhemmin jakaa myös valikoiman muiden tuotteiden kanssa, joita ei viestinnässä ole suoraan mainittu. Brändin alla voidaan helposti myydä uusia tuotteita, jotka kuuluvat samaan tuotekategoriaan ja vastaavat samaan brändilupaukseen. Lisäksi uusien tuotteiden lanseeraamisen kustannukset pysyvät alhaisina. (Kapferer 2008, 361.)

Eräs yleisimmistä ongelmista tuotevalikoimastrategian kohdalla on brändin peittokyvyn heikkeneminen sen laajetessa. Rikastaakseen brändin nimeä ja ilmaistakseen sen persoonallisuutta brändinimen ja jokaisen erillisen tuotenimen välille on luotava välitason kategorioita. Näi-

tä kategorioita voidaan erottaa toisistaan esimerkiksi erilaisilla tuotepakkauksilla. (Kapferer 2008, 361.)

### 2.3.3 Tuotelinjabrändi (line brand)

Tuotelinjastrategiassa yritys luo yhtenäisen tuotelinjan yhden tuotenimen alla. Yritys tarjoaa yhden tuotteen yhteyteen useampia lisätuotteita, joita on tarkoitus käyttää päätuotteen yhteydessä ja täten lisätä myös päätuotteen arvoa. Tuotelinjastrategiaa käytetään usein kosmetiikkateollisuudessa, jossa esimerkiksi shampooerkin rinnalle lanseerataan shampooon yhteydessä käytettäväksi tarkoitettuja hoitoaineita ja muita hiustenhoitotuotteita. (Kapferer 2008, 359-360.)

Tuotelinjastrategian suurimpana etuna on lisätuotteiden lanseeraus- ja markkinointikulujen vähyys. Kun itse päätuote myy ja markkinoi siihen liittyvät oheistuotteet, oheistuotteiden kustannukset koostuvat lähinnä pakkauskuluihin ja jakeluverkoston kuluihin. Erillistä mainontaa ei tarvita. Sivutuotteet vahvistavat brändin myyntivoimaa ja luovat vahvaa brändikuvaa. Linjan laajetessa jokaisen uuden sivutuotteen lanseeraus on helpompaa ja halvempaa kuin edellisen sivutuotteen, sillä brändikuva vahvistuu jatkuvasti. (Kapferer 2008, 360.) Esimerkkinä tuotelinjastrategiasta voidaan mainita valmisruokia valmistava Findus, jonka pakasteena myytävien valmisruoka-aterioiden kategorioita ovat Deli-ateriat, Bistro-ateriat, Favourites-ateriat, Wok-ateriat ja Pyttipannut (Findus Finland Oy 2010) Kukin näistä kategorioista pitää sisällään keskenään samantyyppisiä valmisruoka-aterioita ja kullakin kategorialla on omanlaisensa pakkaukset.

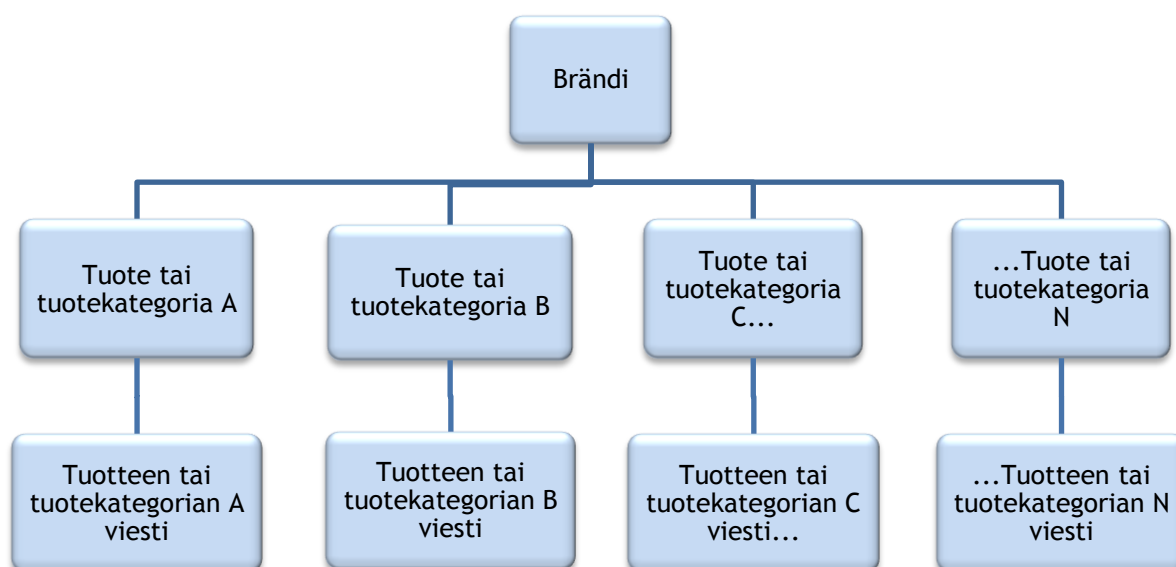
Monista eduistaan huolimatta tuotelinjastrategian yhteydessä unohdetaan, että jokaisella linjalla on kasvurajansa. Tuotteisiin pitäisi lisätä vain sellaisia uusia tuoteinnovaatioita, jotka olennaisesti liittyvät edellisiin tuotteisiin. Toisaalta uuden innovaation liittäminen tuotteeseen saattaa hidastaa linjan kehittymistä, mikäli innovaation tuotekehitys kestää kauan.

### 2.3.4 Sateenvarjobrändi (umbrella brand)

Sateenvarjobrändistrategiaa voidaan tutkia kahdella eri tavalla, joustavana sateenvarjobrändistrategiana (umbrella brand) tai yritysbrändistrategiana (corporate umbrella brand). Joustava sateenvarjobrändistrategia antaa tuotteiden, tuotenimien ja tytäryhtiöiden suhteen melko suuren vapauden, kun yritysbrändistrategiassa puolestaan yritysbrändi näkyy kaikissa tuotteissa, muodostaen viitekehyksen yrityksen tuotteille. (Kapferer 2008, 364-367.)

Sateenvarjobrändistrategiaa voidaan luonnehtia yksibrändiseksi strategiaksi. Toisin kuin tuotebrändistrategiassa, jossa brändi liitetään tiettyyn tuotteeseen ja tuote tiettyyn brändiin,

sateenvarjobrändistrategiassa yksi brändi kattaa useita eri tuotteita tai tuotekategorioita. Yritys hyväksyy vain yhden brändinimen ja ainoastaan kuvailevat nimet tuotteilleen, palveluilleen ja toimialoilleen. Tätä voidaan pitää tämän strategian pääetuna: se antaa mahdollisuuden monille tuotekategorioille yhden brändin alla. (Kapferer 2008, 366.) Sateenvarjobrändistrategian rakenne on esitetty kuviossa kuusi.



Kuvio 6: Sateenvarjobrändistrategian rakenne (Kapferer 2008, 364)

Sateenvarjobrändistrategian perusmalli löytyy esimerkiksi Nivea-brändistä. Nivea-tuote tai viesti voidaan tunnistaa yhdellä silmäyksellä. Nivea-nimen löytää useasta eri kategoriasta: kosteusvoiteista, aurinkovoiteista, deodoranteista, shampoista, kauneudenhoitotuotteista ja meikeistä. Jokaisessa kategoriassaan brändi antaa itsestään ammattimaisen mielikuvan, muodostaen käsitteen itse tuotteiden vaarattomuudesta, pehmeystä jne. Pääbrändi Nivea on vahvasti esillä, sillä se tuo yhteen laajan tuotevalikoiman erillään olevat yhteiset arvot. Pääbrändistrategiassa on havaittavissa myös alabrändejä, kuten on myös Nivean tapauksessa. Jokaista kategoriata myydään sekä Nivea-nimen variantilla että tuotteen tarkoitusta tai kohdetta kuvaavalla nimellä. Näitä ovat mm. Nivea Body, Nivea Sun, Nivea Hands ja Nivea Visage. (Kapferer 2008, 366.)

### 2.3.5 Joustava sateenvarjobrändi (flexible umbrella brand)

Joustava sateenvarjobrändistrategia on tyypillinen japanilaisille, korealaisille ja kiinalaisille brändeille. Esimerkiksi Mitsubishi myy nimellään autoja, elektroniikkatuotteita, hissejä ja ydinvoimaloita, mutta myös elintarvikkeita Three Diamonds -brändillään. (Mitsubishi-brändin logo muodostuu kolmesta timanttikuvioista). Toshiba puolestaan on tunnettu Euroopassa ainoastaan kannettavista tietokoneistaan, mutta Japanissa Toshiba -brändillä myydään ompelu-



koneita ja paistinpannuja. (Kapferer 2008, 364-367.) Sateenvarjobrändin vahvuus on siinä, että yhdellä brändillä voidaan tukea useita tuotteita useilla eri markkinoilla. Kaikkien saman sateenvarjobrändin alla tarjottavien tuotteiden tai palveluiden tulisi kuitenkin täyttää samat kriteerit, jotta brändi pysyy yhtenäisenä.

### 2.3.6 Yrityssateenvarjostrategia (corporate umbrella brand)

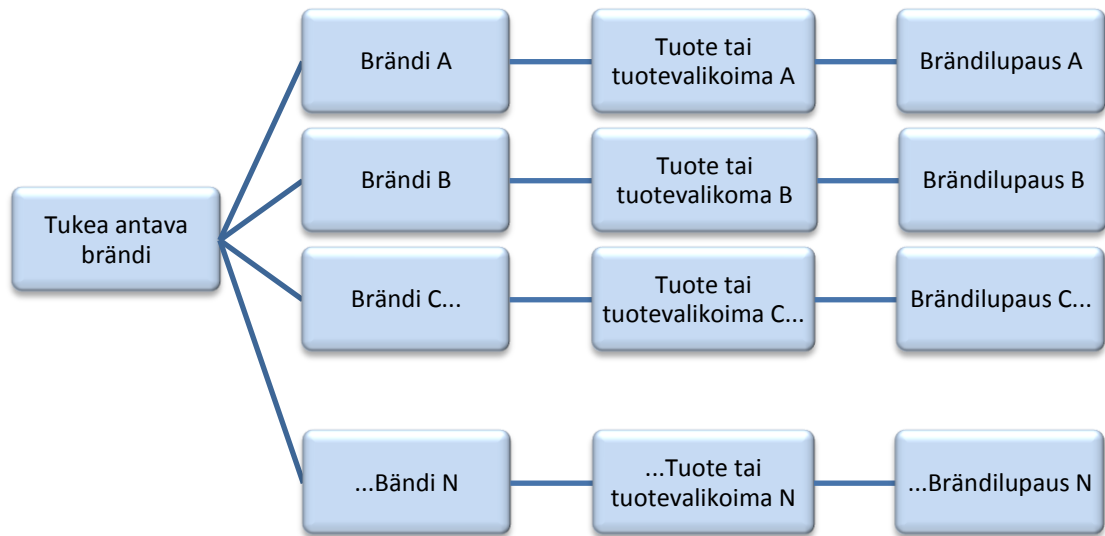
Toinen muoto sateenvarjobrändistrategiasta, yritysbrändistrategia, näyttää ensi silmäyksellä identtistä joustavaan sateenvarjobrändistrategiaan verrattuna. Tässäkin yritys hyväksyy vain yhden brändinimen ja ainoastaan kuvailevat nimet tuotteilleen, palveluilleen ja toimialoilleen, mutta brändinimen lisäksi esiintyy myös alabrändejä. (Kapferer 2008, 366.)

Canon markkinoi kameroita, valokuvakopiokoneita ja toimistolaitteita omalla nimellään. Yamaha myy moottoripyöriä, mutta myös pianoja ja kitaroita. Palmolive on brändinimi kotitaloustuotteille (astianpesuaine) ja hygieniatuotteille (saippuat ja shampoot sekä parranajotuotteet). Nämä kaikki ovat sateenvarjobrändejä: sama brändi edustaa useita tuotteita eri markkinoilla ja jokaisella niistä on oma markkinointinsa, tuotekehityksensä ja viestinsä.

### 2.3.7 Tukea antava brändi (corporate endorsing brand)

Tukea antavassa brändistrategiassa yritys tukee brändejään liittämällä yritysbrändin tuotebrändeihin. Tuki voidaan ilmaista graafisesti liittämällä tukea antava brändi tuotebrändin yhteyteen. (Kapferer 2008, 363.)

Kuvion seitsemän osoittamalla tavalla jokaisella tuettavalla brändillä on oma tuotteensa tai tuotevalikomansa sekä brändilupauksensa, ja siten tukea antava strategia mahdollistaa laajan liikkumavaran. Tukea antava yritysbrändi luo brändeille takeen laadusta, joka assosioituu yritysbrändiin. Toisin kuin tuotebrändi, tukea antava brändi hyötyy vähemmän tuotteistaan. Jokainen yksittäinen tuotenimi herättää vahvoja mielikuvia kuluttajissa ja se jää myös kuluttajien mieliin. (Kapferer 2008, 363.)

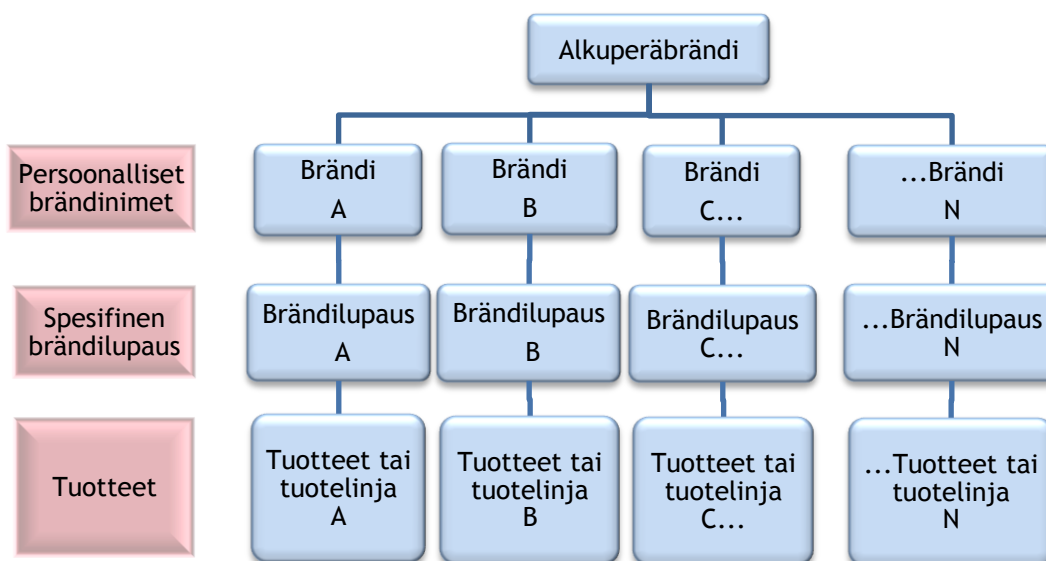


Kuvio 7: Tukea antavan brändistrategian rakenne (Kapferer 2008, 366)

Tukea antava strategia on yksi edullisimmista tavoista lisätä yritysnimen merkityksellisyyttä, kuitenkin antamatta yritysnimelle brändistatusta (Kapferer 2008, 363). Esimerkkinä voidaan mainita muun muassa elintarvikkeita valmistava ja markkinoiva Unilever. Unileverin nimi on nähtävissä esimerkiksi Becel, Flora, Knorr, Maizena ja Turun Sinappia brändien yhteydessä. Kun yritysnimi on mukana vakuuttamassa näiden tuotebrändien korkeasta laadusta, itse tuotebrändit voivat keskittyä paremmin oman persoonallisuutensa ilmaisemiseen ja brändilupauksiensa lunastamiseen. (Kapferer 2008, 366.)

### 2.3.8 Alkuperäbrändi (corporate source brand)

Alkuperäbrändistrategia on identtinen sateenvarjobrändistrategiaan verrattuna, lukuun ottamatta erästä avainkohtaa - tuotteilla on omat brändinimensä. Tuotteilla ei ole yhtä geneeristä nimeä kuten "eau de toilette" tai "eau de parfum", vaan jokaisella on oma persoonallinen nimensä, kuten Jazz, Poison, Opium tai Nina. (Kapferer 2008, 364.) Tämä kaksitasoinen brändirakenne on esitetty kuviossa kahdeksan.



Kuvio 8: Alkuperäbrändistrategian rakenne (Kapferer 2008, 367)

Alkuperäbrändistrategian etuna voidaan pitää sen kykyä saada aikaan kaksitasoinen erottuvuus- ja syvyysvaikutelma tuotteissa. On vaikeaa personalisoida tuotetta asiakkaalle ilman personalisoitua sanastoa. Alkuperäbrändi tarjoaa merkityksen ja identiteetin, jonka tytäbrändi muokkaa ja rikastaa, houkutelakseen tiettyä asiakassegmenttiä. (Kapferer 2008, 368.)

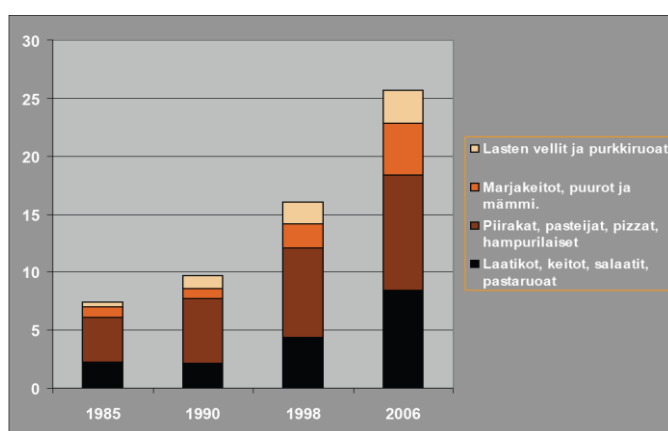
Alkuperäbrändistrategian rajoitteena on sen tarve kunnioittaa alkuperäbrändin ydintä, sielua ja identiteettiä. Tämä saa aikaan tiukat rajat brändin laajenemiselle ja myös tuotteen viestinnälle. Ainoastaan ne brändinimet, joiden katsotaan liittyvän alkuperäbrändin toimialaan, voidaan hyväksyä. (Kapferer 2008, 364.)

### 3 Valmisruokaliiketoiminta

Tämä luku käsittelee valmisruokaliiketoimintaa ja sen historiaa Suomessa, keskittyen HK Ruokatalo Oy:n ja Saarioinen Oyj:n liiketoimintaan sekä valmisruokien kulutusta Suomessa. Valmisruokaliiketoiminnan voidaan katsoa alkaneen Suomessa 1920-luvulla, jolloin valmistettiin ruokasäilykkeitä lähinnä armeijan käyttöön. 1930-luvulla osuusteurastamoiden yhteyteen perustettiin kauppakeittiöitä, joissa valmistettiin muun muassa lihapullia, laatikoita ja kaalikääryleitä. Toisen maailmansodan jälkeinen elintarvikkeiden ostosäännöstely oli esteenä elintarviketeollisuuden kehittymiselle. 1950-luvun taloudellisen murroksen myötä väestö alkoi muuttaa maalta kaupunkiin, naiset menivät töihin ja jääkaapit tulivat markkinoille. Vihannes- ja ruokasäilykkeet olivat ruuanlaiton apuna ja einiskeittiöt aloittivat toimintansa. (Ruokatieto 2007.)

### 3.1 Valmisruokien kulutus Suomessa

Aterian muodostavien valmisruokien kulutus Suomessa on lähes nelinkertaistunut viimeisten 20 vuoden aikana. Kasvu näkyy kaikissa valmisaterioiksi luokitelluissa ryhmissä, mutta viime vuosina erityisesti niin sanottujen mikroaterioiden kuten pastaruokien, keittojen ja muiden valmiiden ruoka-annosten kulutus on selvästi lisääntynyt (Kuvio 9). Valmisruokien käyttö on yleisempää yhden hengen talouksissa kuin lapsettomien parien ja lapsiperheiden talouksissa. Yksin asuvat miehet ostivat valmisruokia vuonna 2006 yhteensä 68,5 kiloa ja naiset 58,7 kiloa, kun kaikkien kotitalouksien keskimääräinen kulutus oli 52,7 kiloa henkeä kohti. (Viinisalo, Nikkilä & Varjonen 2008, 23.)



Kuvio 9: Aterian muodostavien valmisruokien hankinta kotitalouksiin vuosina 1985, 1990, 1998 ja 2006, kg/hlö/v. (Viinisalo ym. 2008, 23)

### 3.2 HKScan Oyj ja HK Ruokatalo Oy

HK Ruokatalo Oy kuuluu HKScan-konserniin, joka on Pohjois-Euroopan johtavia liha- ja ruokayhtiöitä. HKScan valmistaa, myy ja markkinoi sian-, naudan- ja siipikarjanlihaa, lihavalmisteita ja valmiita ruokia vähittäiskauppaan, HoReCa-asiakkaille, teollisuudelle ja vientiasiakkaille. Yhtiön liiketoiminta on jaettu Suomen, Ruotsin, Baltian ja Puolan segmentteihin, ja Suomen segmentin liiketoiminnasta vastaavat HK Ruokatalo sekä LSO Foods. (HKScan Oyj 2009a.) LSO Foodsin tehtävänä on hankkia sikoja ja nautoja HK Ruokatalon tarpeisiin, HK Ruokatalo puolestaan valmistaa ja markkinoi lihaa, lihavalmisteita ja valmisruokia. (HKScan Oyj 2009b.)

HKScanin historian voidaan katsoa alkaneen vuonna 1913, jolloin parikymmentä karjankasvatustajaa perusti Lounais-Suomen Osuusteurastamon, joka on nykyisin nimeltään LSO Osuuskunta. Yhtiö kävi laajaa tukkukauppaa Suomessa ja aloitti viennin Ruotsiin jo 1910 lopulla. Myöhemmin 1930-luvulla yhtiö muun muassa vei pekonia Englantiin ja naudanlihaa Keski-Eurooppaan. (HKScan Oyj 2009c.)

Yhtiön toiminta laajeni 1960-, 1970- ja 1980-luvuilla, kun siihen liittyi maakunnallisia ja osuustoiminnallisia lihayrityksiä. Vuonna 1998 LSO Osuuskunta yhtiöitti teollisuutensa ja markkinointinsa ja HKScan nykymuodossaan syntyi. Helsingin Kauppiat Oy:n osto 1991 ja Kariniemi Oy:n siipikarjateollisuuden osto 1993 toivat yritykseen vahvuutta kuluttajamarkkinoille ja maan tunnetuimpia tuotemerkkejä, HK:n ja Kariniemen. (HKScan Oyj 2009 c.)

Vuonna 2005 perustettiin uusi tytäryhtiö, HK Ruokatalo Oy, jolle siirrettiin kotimaan teollinen toiminta, myynti, markkinointi, logistiikka ja kuljetukset henkilöstöineen. Emoyhtiö HK Ruokatalo Groupiin jäivät konsernin johto ja konsernihallinto. Toiminta laajeni Ruotsiin vuonna 2007, kun HK Ruokatalo Group osti Scan AB:n, joka oli Ruotsin suurin liha-alan yritys. Kansainvälistymisen vuoksi yhtiön nimi muutettiin HK Ruokatalo Groupista HKScan Oyj:ksi. Konserni toimii nyt yhdeksässä Pohjois-Euroopan maassa ja tekee yli kahden miljardin euron liikevaihtoa vuodessa. (HKScan Oyj 2009 c.)

### 3.3 HK Ruokatalon valmisruokaliiketoiminta

Vuoden 2010 marraskuussa HK Ruokatalo Oy:n valmisruoka-aterioiden valikoimasta löytyi 39 eri tuotetta. Nämä koostuvat muun muassa pasta-aterioista, kiusauksista, useamman erillisen komponentin muodostamista annosaterioista, kylminä tarjottavista salaattiaterioista sekä pata- ja pannuruoista. Aterioiden tuoteryhmät jakaantuvat melko tasaisesti eri brändien kesken, mutta HK-brändin alla on kappalemääräisesti eniten aterioita. Taulukossa kaksi on esitetty HK Ruokatalon valmisruoka-aterioiden tuoteryhmien jakaantuminen eri brändinimien alle.

Brändi	Tuoteryhmä	Tuotteiden lukumäärä
<u>HK</u>	Pastaruokat	5 kpl
	Kiusaukset	5 kpl
	Annosateriat	6 kpl
	Keitot	1 kpl
	Pataruokat	1 kpl
	Pannuruokat	1 kpl
	Salaattiateriat	2 kpl
<u>HK Via</u>	Pastaruokat	5 kpl
	Itämaiset ruokat	2 kpl
	Annosateriat	1 kpl
	Salaattiateriat	2 kpl
<u>HK Mummon</u>	Pastaruokat	1 kpl
	Annosateriat	4 kpl
	Pannuruokat	2 kpl
	Laatikkoruokat	1 kpl

Taulukko 2: HK Ruokatalo Oy:n valmisruoka-aterioiden lukumäärät brändeittäin ja tuoteryhmittäin (HK Ruokatalo Oy 2010a)

### 3.4 Saarioinen Oyj

Nimi Saarioinen on mainittu historiallisissa lähteissä jo vuonna 1469, kun Jösse Olavinpoika jakoi oikeutta Saarioisten ja sen lähiseudun kylien välisessä rajakiistassa. Saarioisten kartano on ollut olemassa kauan ennen Saarioinen Oyj:n perustamista, ja nykyisen suvun omistuksessa se on ollut vuodesta 1941. Elintarviketuotanto Saarioisilla alkoi vuonna 1945, kun kartanon isäntä Reino Avonius aloitti kananpoikien teollisen tuottamisen siitostavaraksi tuottajille. Vielä nykyisinkin käytössä oleva Saarioisten kukkologo on esiintynyt ensimmäisen kerran kyseisen kanalan hinnastossa vuonna 1954. Saarioinen alkoi ensimmäisenä Suomessa säilöä vihanneksia teollisesti. Punajuurisäilykkeiden lisäksi valikoimaan tuli myös marja- ja hedelmäsoseet, mehut, säilöntäaineet ja -vahat. Maataloustuotteiden jalostuksen laajentuessa toiminta päätettiin yhtiöittää ja Saarioinen Oyj syntyi vuonna 1955. (Saarioinen Oyj:n historia 2010 a.)

Saarioinen Oyj aloitti valmisruokatuotantonsa Sahalahdella vuonna 1957 ja tuotemerkki Kulta-Kukko otettiin käyttöön vuonna 1967. (Saarioinen Oyj:n historia 2010 a.) Vuonna 1969 Sahalahdelle valmistui kotitalouksille ja suurkeittiöille valmisruokia valmistava einestehdas, joka oli valmistuessaan Suomen suurin. Valmisruokien kysyntä kasvoi jatkuvasti ja tehdas toimi

koko ajan kapasiteettinsa ylärajoilla. Sahalahden tuotantotilojen laajentuessa 1970-luvun alkupuolella valikoimissa oli yli 200 tuotetta ja Saarioisten markkinaosuus Suomen valmisruokamyynnistä oli runsas kolmannes. (Saarioinen Oyj:n historia 2010 b.)

Vuonna 1992 Saarioisten tulosityksiköt yhtiöitettiin toimintanopeuden ja joustavuuden kasvattamiseksi. Uudet tytäryhtiöt olivat Ruoka-Saarioinen Oy, Liha-Saarioinen Oy, Saarioisten Säilyke Oy ja Saarioisten Taimistot Oy (Saarioinen Oyj:n historia 2010 c.) Näistä Ruoka-Saarioinen Oy vastaa valmisruoka-aterioiden, kuten laatikkoruokien, kalaruokien, pastaruokien ja kiusauksen valmistuksesta. Vuonna 2009 Saarioisilla oli yli 40 %:n markkinaosuus valmisruokien tuoteryhmässä. (Saarioinen Oyj:n vuosikertomus 2009, 15.)

Saarioinen toimii Suomessa kuudella paikkakunnalla, ja lisäksi konserniin kuuluu valmisruokatehdas Virossa. Myynnistä, markkinoinnista ja hallinnosta vastaa Tampereella toimiva emoyhtiö, Saarioinen Oyj. Saarioinen-konsernin liikevaihto tulee yli kuusikymmenprosenttisesti vähittäiskaupan myynnistä, noin kolmekymmentä prosenttia myynnistä muodostuu HoReCa-sektorin toiminnasta ja muu osa liikevaihdosta teollisuusmyynnistä ja viennistä. (Saarioinen Oyj:n vuosikertomus 2009, 8.)

### 3.5 Saarioinen Oyj:n valmisruokaliiketoiminta

Vuoden 2010 marraskuussa Saarioinen Oyj:n valmisruoka-aterioiden valikoimasta löytyi 72 eri tuotetta. Nämä koostuvat keitoista, pasta-aterioista, kiusauksista, useamman erillisen komponentin muodostamista annosaterioista, kylminä tarjottavista salaatti-aterioista, pizzoista sekä foliovoissa valmistettavista ja myytävistä laatikkoruoista. (Saarioinen Oyj 2010.) Kunkin kategorian sisältämien tuotteiden nimet ja lukumäärät muuttuvat jatkuvasti, kun uutuuksia tulee markkinoille tai jonkin tuotteen valmistus lopetetaan. Alla oleva taulukko (taulukko 3) osoittaa Saarioinen Oyj:n valmisruokien painopisteen olevan annosaterioissa, laatikkoruoissa ja keitoissa.

Tuoteryhmä	Tuotteiden lukumäärä
Keitot	12 kpl
Pastaruokat	6 kpl
Kiusaukset	5 kpl
Annosateriat	18 kpl
Salaattiateriat	5 kpl
Laatikkoruokat	16 kpl
Pizzat	10 kpl

Taulukko 3: Saarioinen Oyj:n valmisruoka-aterioiden lukumäärät tuoteryhmittäin (Saarioinen Oyj 2010a)

Vuonna 2009 annosaterioiden menekki vähittäistavarakaupassa laski, minkä seurauksena Saarioisten kehitys jäi markkinoiden kehitystä pienemmäksi. Saarioinen säilytti kuitenkin yli 40 prosentin markkinaosuuden valmisruokien tuoteryhmässä. (Saarioinen Oyj:n markkinakatsaus 2009)

#### 4 Empiirisen aineiston hankinta ja analysointi

HK Ruokatalo Oy:n ja Saarioinen Oyj:n valmisruoka-aterioiden valikoimat haettiin marraskuussa 2010 käyttämällä yritysten Internet-sivustoiden tuotehakuja. Tuotehaut rajattiin koskemaan vain valmisruoka-aterioita, ja hakujen tulosten perusteella valmisruoka-ateriat voitiin jakaa kategorioihin sekä aterioiden nimien että brändinimien perusteella. Brändejä ja niiden alla olevia tuotekategorioita verrattiin luvun kaksi brändistrategiarakenteisiin ja molempien yritysten brändistrategiat saatiin esitettyä kuvioiden muodossa.

HK Ruokatalo Oy:n brändistrategian analysoinnin tueksi ja syventämiseksi tehtiin teemahaastattelu (liite 1) HK Ruokatalon markkinointipäällikkö Kim Lindholmille. Lindholm on koulutukseltaan kauppatieteiden maisteri ja on työskennellyt HK Ruokatalo Oy:n palveluksessa noin viisi vuotta.

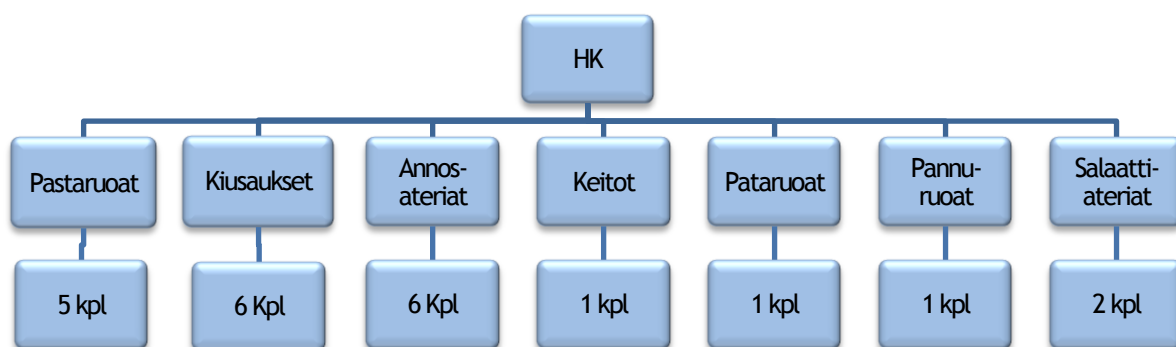
#### 5 Empiiriset tulokset

Tässä luvussa tarkastellaan HK Ruokatalo Oy:n ja Saarioinen Oyj:n brändistrategiarakenteita ja brändilupauksia valmisruokaliiketoiminnan osalta. Brändistrategiarakenteita peilataan Kapfererin (2008) luomaan brändiarkkitehtuuriin ja HK Ruokatalo Oy:n brändistrategian analysoinnin tueksi tehtiin myös teemahaastattelu.



## 5.1 HK Ruokatalo Oy:n brändilupaus ja brändistrategiarakenne

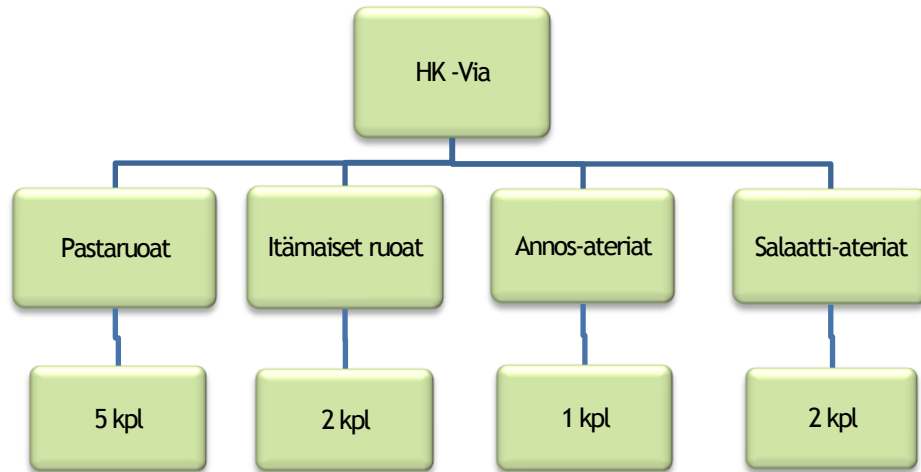
HK Ruokatalo Oy:n valmisruokaliiketoiminnan brändistrategiasta voidaan löytää kahden eri brändistrategiarakenteen piirteitä. Strategia voidaan nähdä yrityssateenvarjostrategiana, jossa yritys hyväksyy vain yhden bändinimen (HK) ja ainoastaan kuvailevat nimet tuotteilleen. HK - brändin lisäksi esiintyy kuitenkin myös kaksi alabrändiä, HK Via ja HK Mummon. Kuvioissa 10, 11 ja 12 on esitetty, miten HK -, HK Via - ja HK Mummon - brändien valmisruoka-ateriat jakaantuvat tuotekategorioineen ja tuotteineen.



Kuvio 10: HK - brändin valmisruoka-aterioiden tuotekategoriat ja tuotteiden kappalemäärät



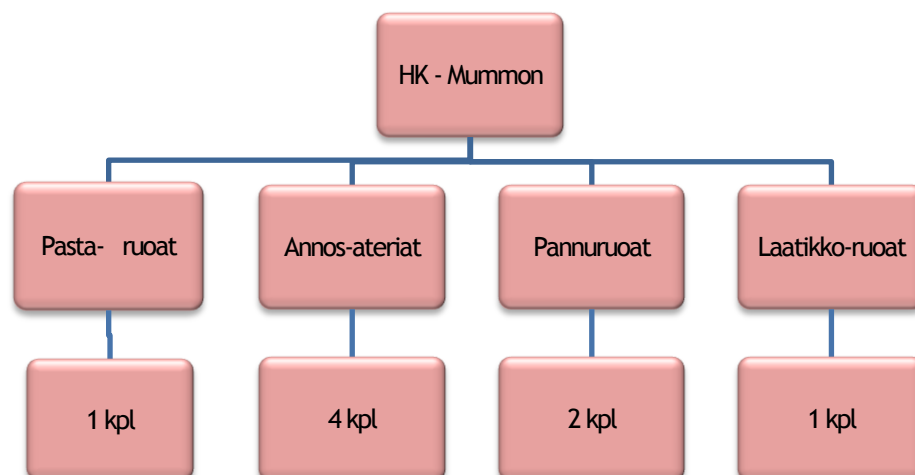
Kuva 1: Esimerkki HK - brändin valmisruoka-ateriasta (HK Ruokatalo Oy 2010b)



Kuvio 11: HK Via - brändin valmisruoka-aterioiden tuotekategoriat ja tuotteiden kappalemäärät



Kuva 2: Esimerkki HK Via - brändin valmisruoka-ateriasta (HK Ruokatalo Oy 2010c)

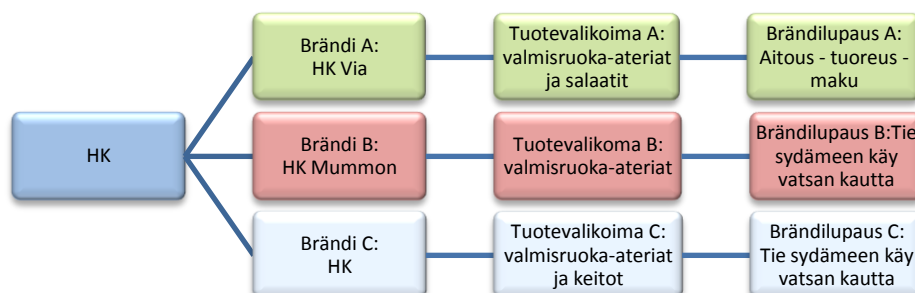


Kuvio 12:HK Mummon - brändin valmisruoka-aterioiden tuotekategoriat ja tuotteiden kappalemäärät



Kuva 3: Esimerkki HK Mummon - brändin valmisruoka-ateriasta (HK Ruokatalo Oy 2010d)

HK Ruokatalo Oy:n brändistrategia täyttää tukea antavan brändistrategian kriteerit. Strategias-  
 ssa HK - brändi tukee HK Via ja HK Mummon -brändejä liittämällä HK - yritysbrändin Via ja  
 Mummon -brändeihin. Kuviossa 13 on esitetty, miten HK Via- ja HK Mummon -brändeillä on  
 oma tuotevalikomansa sekä brändilupauksensa. Tukea antava yritysbrändi luo brändeille ta-  
 keen laadusta, joka assosioituu yritysbrändiin.



Kuvio 13: HK Ruokatalo Oy:n valmisruoka-aterioiden tukea antavan brändistrategian rakenne ja brändilupaukset

### 5.1.1 HK- brändi

HK-brändi viestii laadusta ja perinteistä etenkin varttuneemmille kuluttajille. Brändin tunnet-  
 tuus on suuri ja kuluttajilla on siitä hyvä laatumielikuva. Kilpaileviin brändeihin - Atria, Saari-  
 oinen ja Snellman - verrattuna HK-brändiä pidetään miehekkäänä, johtuen HK:n vahvasta  
 miellelyhtymästä makkarateollisuuteen. Tätä voidaan pitää myös HK-brändin haittapuolena,  
 sillä perinteisyys yhdistetään helposti myös vanhanaikaisuuteen. Vahva asema makkaramark-  
 kinoilla saa aikaan myös kuluttajien miellelyhtymän HK-brändin ja epäterveellisen ruoan välil-  
 lä. Toinen kilpailijoista erottava tekijä on HK:n mieltäminen kaupunkilaiseksi brändiksi, joka  
 johtunee paitsi siitä, että yritys on alun perin helsinkiläinen, myös HK kirjainyhdistelmän

muodostavista sanoista Helsingin Kauppiaat. Etelä- ja Länsi-Suomi ovatkin HK Ruokatalo Oy:n tärkeintä markkina-aluetta. (Lindholm 2011.)

HK-brändi sisältää lupauksen sekä tuotelaadusta että ravitsemuksellisesta laadusta. Ravitsemukselliset lupaukset lunastetaan muun muassa panostamalla tuotteiden terveellisiin ravintosisältöihin ja ilmoittamalla ne selkeästi pakkauselosteissa, jolla halutaan parantaa HK-brändin terveystieteellistä kuvaa. (Lindholm 2011.) Hyvänä esimerkkinä HK-brändin terveystieteellisestä laadusta on helmikuussa 2011 lanseerattu HK Rypsiporsas. Rypsiporsaan liha sisältää noin neljä kertaa enemmän omega 3 -rasvahappoja tavalliseen porsaanlihaan verrattuna. Tämä on saatu aikaan lisäämällä porsaiden rehuun rypsiöljyä, jolloin niiden lihan rasva muuttuu luontaisesti. Liha sisältävän kovan rasvan osuus laskee alle kolmasosaan kokonaisrasvasta, eli tasolle, johon ravitsemussuositukset pyrkivät. HK Rypsiporsas lunastaa myös tuotelaadullisia lupauksia, sillä Rypsiporsaan pehmeämpi rasvan laatu vaikuttaa myös lihan makuun. Liha pehmeä rasva sulaa paremmin kypsennettäessä, ja lopputulos on maukkaampi, mureampi ja mehevämpi. (HK Ruokatalo Oy 2011.) Rypsiporsasta tullaan käyttämään myös valmisruoka-aterioiden raaka-aineena.

HK-brändin lupaus on ”tie sydämeen käy vatsan kautta”, jolla halutaan viestiä ruoan sekä sosiaalista että terveystieteellistä merkitystä. Ruoka on tärkeä väline ihmisten välisessä kanssakäymisessä ja ruoan arvo on paljon muutakin kuin pelkästään nälän poistaminen. (Lindholm 2011.)

### 5.1.2 HK Via-brändi

Via-brändi siirtyi valmiina brändinä HK Ruokatalo Oy:lle vuonna 2006, kun brändin luoja Jyrki Sukula aloitti luovana johtajana HK Ruokatalo Oy:n palveluksessa. Via on aina halunnut olla edelläkävijä valmisruokateollisuudessa, ja Via-mikroaterioiden tullessa markkinoille sitä kutsuttiin vallankumouksena valmisruokahyllyssä. HK Via-brändin valmisruoka-aterioiden valmistuksessa käytetään normaalista valmisruokateollisuudesta poikkeavia menetelmiä, jotka ovat lähempänä koti- tai ravintolaruoanvalmistusta. (Lindholm 2011.)

HK Via on kaupunkilainen ja naisellinen brändi verrattuna HK-brändiin. Se on myös terveystietoinen, laadukas ja arvokas, ja sen tuotteiden raaka-aineet ovat huolella valittuja sekä makumaailmat tarkemmin suunniteltuja kuin valmisruokien yleensä. HK Via-tuotteiden yksi tärkeimmistä kriteereistä on terveellisyys ja ravitsemuksellinen laatu, ja suurin osa Via-valmisruoista täyttääkin sydänmerkkikriteerit. HK Via valmisruoka-aterioiden ydinkohderyhmä on ravintoloissa lounasta syövät kaupunkilaiset naiset, joille HK Via haluaa tarjota ravintolatasoisen lounaan kotona tai työpaikalla lämmitettäväksi. Makumaailmaltaan HK Via keskittyy enimmäkseen italialaisiin ja aasialaisiin ruokiin. (Lindholm 2011.)

HK Via lunastaa samat lupaukset kuin sille tukea antava HK-brändikin: ”tie sydämeen käy vatsan kautta”. HK Vian logossa esiintyvää iskulausetta ”aitous-tuoreus-maku” voidaan myös pitää sen omana brändilupauksena. Brändin etuna voidaan pitää sen selkeää rajausta ja selkeitä suuntaviivoja, jolloin sen kanssa on helppo toimia. Brändin tarkka asemointi antaa sille voimaa ja erottuvuutta kilpailijoihin nähden. Tarkka asemointi on myös brändin haittapuoli, sillä asemointi tekee brändin kohderyhmästä melko pienen HK Ruokatalon Oy:n muihin brändeihin verrattuna. HK Vian yksi haasteista onkin saada sille laajempi kohderyhmä ilman, että brändin olemus kärsisi. (Lindholm 2011.)

HK- ja Via-brändit tukevat toisiaan. Via tuo HK:lle lisää ravitsemuksellista ja terveellistä mielikuvaa sekä erilaisuutta, nuorekkuutta ja nykyaikaisuutta. HK-brändin liittäminen Via-brändiin tuo Vialle tunnettua ja suuren toimijan mukanaan tuomaa luotettavuutta. (Lindholm 2011.)

### 5.1.3 HK Mummon-brändi

HK Mummon on tuotesarjan nimi, jota ei HK Ruokatalossa pidetä varsinaisena brändinä, vaan sen katsotaan kuuluvan HK-brändiin. (Lindholm 2011.) Mummon-tuotesarja erottuu paitsi nimensä, myös valmisruoka-aterioiden tuotevalikoiman osalta HK-brändistä siinä määrin, että tässä tutkimuksessa sitä tarkastellaan omana brändinä.

Mummon-tuotesarjan valmisruoka-ateriat ovat laadukkaita, perinteisiä ja kotiruoan omaisia tuotteita, joiden ravintoarvojen terveellisyyskriteerit eivät ole yhtä tiukat kuin muiden HK-brändin alla olevien valmisruoka-aterioiden. Mummon-brändin vahvuutena voidaan pitää kuluttajien miellelyhtymää mummon tekemään perinteiseen, maukkaaseen ja laadukkaaseen kotiruokaan. Mummon-nimeä ei ole rekisteröity HK Ruokatalo Oy:lle, jota voidaan pitää brändin yhtenä haittapuolena. Haittana on myös huono erottuvuus kilpailijoihin nähden, sillä nimi on kärsinyt inflaatiota kilpailijoiden tuotua markkinoille nimeltään vastaavan kaltaisia tuotteita ja tuotesarjoja. (Lindholm 2011.) Näitä ovat esimerkiksi Finduksen Mamman-tuotesarja ja Saarioisten Kotoisat jauhelihapihvit.

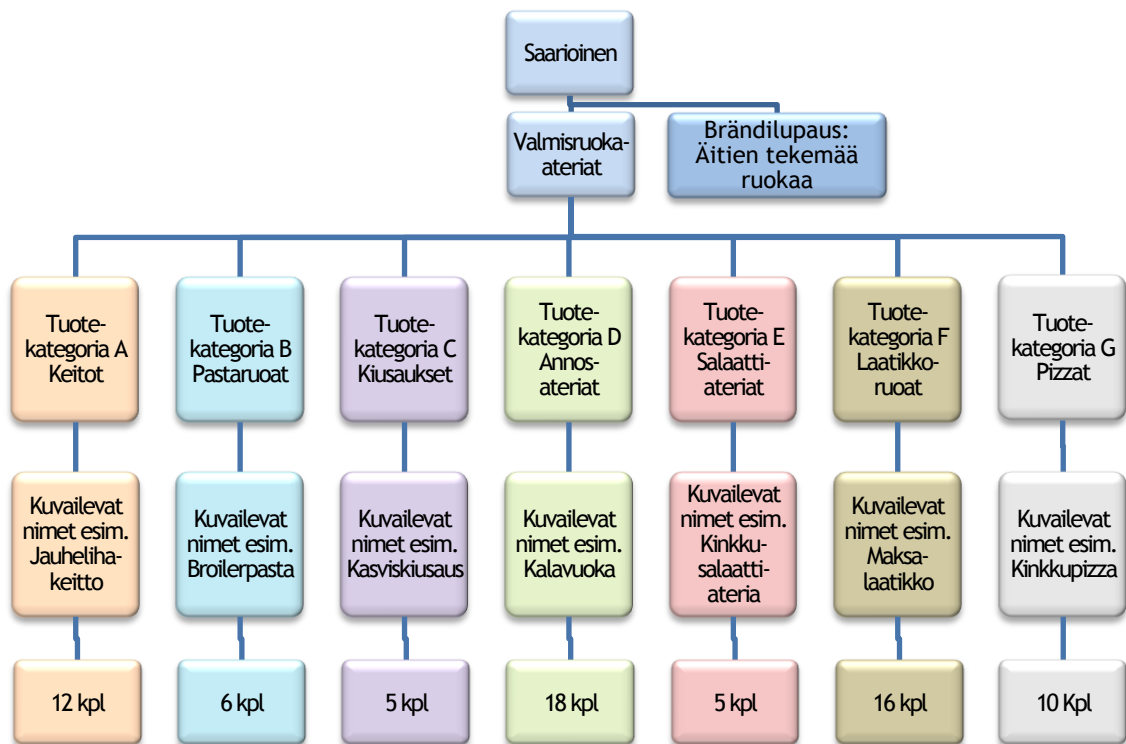
## 5.2 Saarioinen Oyj:n brändilupaus ja brändistrategiarakenne

Saarioinen Oyj:n tuotevalikoimaan kuuluu valmisruokia, lihajalosteita, lihaa ja säilykkeitä, joita se markkinoi saman Saarioinen - brändin alla. Valmisruokien tuoteryhmä on yksi päivittäistavarakaupan nopeimmin kasvavista. Nopea kasvu on lisännyt tarjontaa, mutta se on myös samankaltaistanut markkinointiviestintää. Saarioinen uudisti logonsa vuonna 2004 ja seuraavana vuonna se uudisti mainontansa linjan televisiossa. Tavoitteena oli erottua entistä selke-

ämmin kilpailijoista ja Saarioinen halusi myös saada oman brändiviestinsä läpi ydinkohderyhmälleen eli lapsiperheille. (Haapakoski 2006.)

Markkinointiviestinnän strategian lähtökohtana on ollut kääntää painopiste kuluttajasta Saarioisiin. Saarioinen on rakentanut brändin viestille vahvan pohjan vuosikymmenien kuluessa ja siitä se poimi viestinnän kärjeksi tekijät ja tekemisen taidon ja teki Äitien tekemää ruokaa -kampanjan. (Haapakoski 2006.) ”Äitien tekemää ruokaa” toimii myös Saarioinen Oyj:n brändilupauksena kaikissa yrityksen tuoteryhmissä.

Saarioinen Oyj:n valmisruoka-aterioiden brändistrategia pohjautuu Kapfererin (2008) esittämään yrityssateenvarjostrategiaan. Kuviossa 14 on esitetty, kuinka Saarioinen-brändinimellä olevien valmisruoka-aterioiden kategoriat kuuluvat kaikki samaan valmisruoka-aterioiden konseptiin ja kaikilla tuotteilla on ainoastaan kuvailevat nimet. Kuvassa neljä on esimerkkejä Saarioinen - brändin eri kategorioiden valmisruoka-aterioista.



Kuvio 14: Saarioinen Oyj:n valmisruoka-aterioiden brändistrategiarakenne (Saarioinen Oyj 2010)



Esimerkki Saarioinen - brändin keittojen kategoriasta (Saarioinen Oyj 2010b)



Esimerkki Saarioinen - brändin laatikkoruokien kategoriasta (Saarioinen Oyj 2010c)



Esimerkki Saarioinen - brändin kiusausten kategoriasta (Saarioinen Oyj 2010d)



Esimerkki Saarioinen - brändin salaattiatelioiden kategoriasta (Saarioinen Oyj 2010e)

Kuva 4: Esimerkkejä Saarioinen - brändin valmisruoka-aterioista

Saarioinen Oyj:n käyttämän yrityssateenvarjostrategian vahvuus on siinä, että yhdellä brändillä voidaan tukea useita tuotteita eri markkinoilla. Vaikka yrityssateenvarjostrategian suurimmat edut saavutetaankin usein kansainvälisellä tasolla, ovat samat edut saavutettavissa pienemässäkin mittakaavassa. Tarkkaa tuotekohtaista tiedotusta ei aina välttämättä edes tarvita, sillä brändiviesti on kaikilla tuotteilla ja tuoteryhmillä sama. Keskittyminen muutamaa keskeiseen pääominaisuuteen ja viestin yksinkertaisuus sekä yhdenmukaisuus vahvistavat sateenvarjo-brändiä. (Kapferer 2008, 364-365.)

Sateenvarjobrändistrategian edut voidaan nähdä myös käänteisesti. Jos brändinimi saa negatiivista julkisuutta yhden tuotteen tai tuotekategorian osalta, se heijastuu väistämättä kaikkiin brändin alla markkinoitaviin tuotteisiin tai palveluihin.

## 6 Yhteenveto ja johtopäätökset

Opinnäytetyön tarkoituksena oli verrata kahden elintarvikealan yrityksen brändistrategiarakenteita valmisruokaliiketoiminnan osalta. Opinnäytetyössä tutkittiin HK Ruokatalo Oy:n ja Saarioinen Oyj:n brändistrategioita, niiden etuja ja haittoja sekä brändistrategioihin liittyviä brändilupauksia. Tutkimuksen tarkoituksena ei ollut asettaa brändistrategioita paremmuusjärjestykseen, vaan tutkia objektiivisesti kahden saman toimialan yrityksen toisistaan poikkeavia brändistrategioita.

Opinnäytetyön teoriaosassa tutkittiin brändin ja brändilupauksen käsitteitä sekä esiteltiin J.N. Kapfererin (2008) luoma kahdeksanportainen brändiarkkitehtuuri. Kapfererin brändistrategioita verrattiin keskenään sekä havainnollistettiin kaaviokuvoin ja yrityselämän esimerkein. Opinnäytetyön empiirisessä osassa tutkittiin HK Ruokatalo Oy:n ja Saarioinen Oyj:n valmisruokateriavalikoimaa Internet-sivustojen tuotehakujen avulla sekä yritysten brändistrategioita valmisruokaliiketoiminnan osalta. Empiiristä osaa syvennettiin HK Ruokatalon markkinointipäällikön teemahaastattelulla. Saarioinen Oyj:n brändistrategiarakenteeseen liittyvää teemahaastattelua ei saatu.

HK Ruokatalo Oy:n ja Saarioinen Oyj:n valmisruokaliiketoiminnan brändistrategiarakenteet poikkeavat toisistaan. HK Ruokatalo Oy:n brändistrategia täyttää sekä yrityssateenvarjo- että tukea antavan strategian kriteerit, kun Saarioinen Oyj:n brändistrategia on hyvä esimerkki yrityssateenvarjostrategiasta.

HK Ruokatalo Oy yhdistää kahta eri brändistrategiaa ja hyödyntää molempien strategioiden etuja. HK - brändin valmisruoka-aterioissa yrityssateenvarjostrategia antaa mahdollisuuden monille tuotekategorioille yhden brändin alla, kun HK Via - brändin tukea antava yritysbrändi luo HK Via - tuotteille takeen laadusta, joka assosioituu yritysbrändiin.

Saarioinen Oyj:n yrityssateenvarjobrändillä voidaan tukea useita tuotteita useilla eri markkinoilla. Yhden brändin strategia on selkeä, sillä yritys hyväksyy vain yhden brändinimen ja ainoastaan kuvailevat nimet tuotteilleen. Tätä voidaan pitää tämän strategian päätunä, sillä se antaa mahdollisuuden monille tuotekategorioille yhden brändin alla.



## 7 Pohdinta

Opinnäytetyön tekeminen on ollut haastava projekti. Eri brändistrategiarakenteiden tutkiminen ja keskinäinen vertailu ei ollut kovin helppoa, sillä strategioista löytyi myös paljon yhtäläisyyksiä, eikä Kapfererin (2008) luomaa brändiarkkitehtuuria voi pitää kovin selkeänä ja yksiselitteisenä. Myös Kapfererin brändiarkkitehtuurin rakenteet poikkesivat hieman toisistaan, kun verrattiin teoksen eri painoksia. Tämä toi lisähaastetta lähdemateriaalin koostamiseen yhdenmukaiseksi ja selkeäksi kokonaisuudeksi.

Oli mielenkiintoista verrata eri brändistrategioiden rakenteita, hyötyjä ja haittoja. Oikean brändistrategian valitsemiseen vaikuttavat paitsi markkinoitavat tuotteet ja palvelut ja niiden kohderyhmät, myös samoilla markkinoilla toimivien kilpailijoiden käyttämät brändistrategiat. Brändistrategiaa suunniteltaessa ja valittaessa ei ole olemassa vain yhtä ja oikeaa vaihtoehtoa. HK Ruokatalo Oy:n ja Saarioinen Oyj:n brändistrategiat poikkeavat toisistaan, vaikka molemmat yritykset toimivat samoilla markkinoilla ja molempien tuotteista löytyy paljon yhtäläisyyksiä. HK Ruokatalo Oy:n käyttämä useamman brändistrategian yhdistäminen antaa hyvät mahdollisuudet markkinoiden tarkempaan segmentointiin ja useamman segmentin tarpeisiin vastaamiseen. Ensisilmäyksellä Saarioinen Oyj:n yhden brändin strategia vaikuttaa selkeältä ja kuluttajan kannalta helpolta, mutta siihen liittyy myös riskinsä. Jos brändinimi saa syystä tai toisesta huonoa julkisuutta yhdenkin tuotteen osalta, se voi vaikuttaa kuluttajan miellelyhtymiin koko brändiä koskien.

Uskon opinnäytetyön olevan hyödyksi varsinkin niille elintarvikealan yrityksille, jotka ovat suunnittelemassa strategiaa tuotteensa tai palvelunsa tunnettuuden lisäämiseksi tai pyrkimässä lisäämään tuotteen tai palvelun brändipääomaa, laatumielikuvaa ja asiakkaitensa brändiuskollisuutta. Opinnäytetyön tulokset kiinnostavat varmasti myös yrityksiä, joiden tuotteet tai palvelut ovat jo saavuttaneet brändin aseman ja jotka ovat tulevaisuudessa uudistamassa brändistrategiaansa. Tutkimuksen tulosten on tarkoitus helpottaa eri brändistrategioiden etujen ja haittojen keskinäistä vertailua, eri strategioiden soveltuvuutta yrityksen tuotteille tai palveluille sekä yrityksen brändilupausten muodostamista ja lunastamista.

## Lähteet

### Kirjat ja vastaavat painetut julkaisut

Aaker, D.A. 2004. Brand portfolio strategy: creating relevance, differentiation, energy, leverage, and clarity. Free Press.

Aaker, D.A. & Joachimsthaler, E. 2000. Brändien johtaminen. Porvoo: WSOY.

de Chernatony, L. & McDonald, M. 1998. Creating powerful brands in consumer, service and industrial markets. 2. painos. Butterworth-Heinemann.

Isoviita, A. & Lahtinen, J. 2000. Asiakaspalvelu ja markkinointi. Avaintulos Oy.

Jutila, T. 2009. Brändikuvan muodostuminen - case FC Honka. Opinnäytetyö. Laurea-ammattikorkeakoulu.

Kapferer, J.N. 2004. The new strategic brand management. Third edition. Kogan page Ltd.

Kapferer, J.N. 2008. The new strategic brand management. Fourth edition. Kogan page Ltd.

Keller, K.L. 2008. Strategic brand management: Building, measuring, and managing brand equity. 3. Painos. Pearson Education.

Koskinen, J. 2003. Kokonaisviestintä muutoksessa. Finn Lectura.

Lepla, J.F. 2002. Integrated branding : Becoming brand-driven through company-wide action. Kogan page Ltd.

Norri, M. 2007. Brändin rakentaminen ja kehittyminen case Seppälä ja Hennes & Mauritz. Opinnäytetyö. Satakunnan ammattikorkeakoulu.

Ropo, J-P. 2009. Brands and branding: creating a brand strategy. Opinnäytetyö. Tampereen ammattikorkeakoulu.

Takala, T. 2007. Markkinoinnin musta kirja. Totuus seuraavan sukupolven markkinoinnista. WSOY.

### Artikkelit

Airaksinen, O. 2009. Maineensa veroinen? Move On! 4/2009, 16-17. Viitattu 29.6.2010. [http://www.fintra.fi/fileadmin/user\\_upload/pdf/Move\\_on\\_4-09.pdf](http://www.fintra.fi/fileadmin/user_upload/pdf/Move_on_4-09.pdf)

Haapakoski, K. 2006. Saarioisten maine parani. Taloussanommat. Viitattu 15.11.2010. <http://www.taloussanommat.fi/markkinointi/2006/12/08/saarioisten-maine-parani/200622770/135>

### Sähköiset lähteet

Findus Finland Oy 2010. Valmisruokapakasteet. Viitattu 29.6.2010. [http://www.findus.fi/tuotteet/kategoria?category\\_id=2](http://www.findus.fi/tuotteet/kategoria?category_id=2)

HK Ruokatalo Oy 2011. Rypsiporsas. Viitattu 17.2.2011. <http://www.tiesydameen.fi/rypsiporsas>

HK Ruokatalo Oy 2010a. Tuotevalikoima. Viitattu 29.6.2010.  
<http://www.tiesydameen.fi/tuotteet>

HK Ruokatalo Oy 2010b. Tuotevalikoima. Viitattu 13.11.2010.  
<http://www.tiesydameen.fi/tuote?nimi=HK+Broileripastapaistos+&id=12319239>

HK Ruokatalo Oy 2010c. Tuotevalikoima. Viitattu 13.11.2010.  
<http://www.tiesydameen.fi/tuote?nimi=HK+Via+Intialainen+Kanakorma&id=16172737>

HK Ruokatalo Oy 2010d. Tuotevalikoima. Viitattu 13.11.2010.  
<http://www.tiesydameen.fi/tuote?nimi=HK+Mummon+makkarakastike+ja+perunaa&id=12319470>

HKScan Oyj 2009a. Suomi. Viitattu 13.11.2010.  
<http://www.hkscan.com/portal/suomi/>

HKScan Oyj 2009b. Suomi. Viitattu 13.11.2010.  
<http://www.hkscan.com/portal/suomi/suomi/>

HKScan Oyj 2009c. Historiaa. Viitattu 15.11.2010.  
<http://www.hkscan.com/portal/suomi/hkscan/historiaa/>

Koskinen, J. 2002. Brandi. Viitattu 17.8.2010  
<http://www.m-cult.net/mediumi/article.html?articleId=87&print=1&lang=fi>

Ruokatieto 2007. Teollisen valmisruoan juuret ulottuvat 1920-luvulle. Viitattu 11.11.2010.  
[http://uutiset.ruokatieto.fi/WebRoot/1043198/X\\_Arkistoitu\\_uutinen\\_tai\\_tiedote.aspx?id=1094009&NewsItem=4069](http://uutiset.ruokatieto.fi/WebRoot/1043198/X_Arkistoitu_uutinen_tai_tiedote.aspx?id=1094009&NewsItem=4069)

Saarioinen Oyj:n historia 2010a. Vuodet 1995 - 1967: Muonamiehistä Kultra-Kukkoon. Viitattu 11.11.2010.  
[http://www.saarioinen.fi/saarioinen/yritys/historia/muonamiehista\\_kultakukkoon](http://www.saarioinen.fi/saarioinen/yritys/historia/muonamiehista_kultakukkoon)

Saarioinen Oyj:n historia 2010b. Vuodet 1969 - 1976: Toiminta laajenee. Viitattu 11.11.2010.  
[http://www.saarioinen.fi/saarioinen/yritys/historia/toiminta\\_laajenee](http://www.saarioinen.fi/saarioinen/yritys/historia/toiminta_laajenee)

Saarioinen Oyj:n historia 2010c. Vuodet 1987 - 1995: Kohti yhdyntävää Eurooppaa. Viitattu 11.11.2010.  
[http://www.saarioinen.fi/saarioinen/yritys/historia/kohti\\_yhdyntyvaa\\_eurooppaa](http://www.saarioinen.fi/saarioinen/yritys/historia/kohti_yhdyntyvaa_eurooppaa)

Saarioinen Oyj:n markkinakatsaus 2009. Viitattu 15.11.2010.  
<http://www.saarioinen.fi/saarioinen/yritys/markkinakatsaus>

Saarioinen Oyj 2010a. Tuotehaku. Viitattu 21.11.2010.  
<http://www.saarioinen.fi/tuotteet/tuotehaku>

Saarioinen Oyj 2010b. Tuotehaku. Viitattu 21.11.2010.  
<http://www.saarioinen.fi/tuotteet/tuotehaku/?TUOTEID=3181>

Saarioinen Oyj 2010c. Tuotehaku. Viitattu 21.11.2010.  
<http://www.saarioinen.fi/tuotteet/tuotehaku/?TUOTEID=3002>

Saarioinen Oyj 2010d. Tuotehaku. Viitattu 21.11.2010.  
<http://www.saarioinen.fi/tuotteet/tuotehaku/?TUOTEID=3220>

Saarioinen Oyj 2010e. Tuotehaku. Viitattu 21.11.2010.  
<http://www.saarioinen.fi/tuotteet/tuotehaku/?TUOTEID=3613>

Saarioinen Oyj:n vuosikertomus 2009.

Soini, H. 2007. Syvä ajatus. Yle-radiokanavan ääni-imago Yleisradion brändin rakentajana. Opinnäytetyö. Helsingin ammattikorkeakoulu.

Viinisalo, M., Nikkilä, M. & Varjonen, J. 2008. Elintarvikkeiden kulutusmuutokset kotitalouksissa vuosina 1966-2006. Kuluttajatutkimuskeskus, julkaisu 7.2008. Kuluttajatutkimuskeskus. Helsinki. Viitattu 29.11.2010.  
[https://publications.theseus.fi/bitstream/handle/10024/4999/Kumipitsaa\\_vai\\_trendievasta.pdf?sequence=1](https://publications.theseus.fi/bitstream/handle/10024/4999/Kumipitsaa_vai_trendievasta.pdf?sequence=1)

Julkaisemattomat lähteet

Lindholm, K. 2011. Markkinointipäällikön haastattelu 16.2.2011. HK Ruokatalo Oy. Vantaa.

## Kuvat

Kuva 1: Esimerkki HK - brändin valmisruoka-ateriasta (HK Ruokatalo Oy 2010b) ....	25
Kuva 2: Esimerkki HK Via - brändin valmisruoka-ateriasta (HK Ruokatalo Oy 2010c)	26
Kuva 3: Esimerkki HK Mummon - brändin valmisruoka-ateriasta (HK Ruokatalo Oy 2010d)	27
.....	27
Kuva 4: Esimerkkejä Saarioinen - brändin valmisruoka-aterioista .....	31

## Kuviot

Kuvio 1: Tuotteen ja brändin osat (Aaker & Joachimsthaler 2000, 82) .....	9
Kuvio 2: Tuotteen ostamiseen vaikuttavat seikat ja niiden osuus tuotteen kustannuksista .....	10
Kuvio 3: Vaihtoehtoisten brändistrategioiden asemointi brändin tarkoituksen mukaan (Kapferer 2004, 294) .....	11
Kuvio 4: Tuotebrändistrategian rakenne (Kapferer 2008, 356) .....	12
Kuvio 5: Tuotevalikoimastrategian rakenne (Kapferer 2008, 360) .....	14
Kuvio 6: Sateenvarjobrändistrategian rakenne (Kapferer 2008, 364) .....	16
Kuvio 7: Tukea antavan brändistrategian rakenne (Kapferer 2008, 366) .....	18
Kuvio 8: Alkuperäbrändistrategian rakenne (Kapferer 2008, 367) .....	19
Kuvio 9: Aterian muodostavien valmisruokien hankinta kotitalouksiin vuosina 1985, 1990, 1998 ja 2006, kg/hlö/v. (Viinisalo ym. 2008, 23).....	20
Kuvio 10: HK - brändin valmisruoka-aterioiden tuotekategoriat ja tuotteiden kappalemäärät.....	25
Kuvio 11: HK Via - brändin valmisruoka-aterioiden tuotekategoriat ja tuotteiden kappalemäärät.....	26
Kuvio 12:HK Mummon - brändin valmisruoka-aterioiden tuotekategoriat ja tuotteiden kappalemäärät.....	26
Kuvio 13: HK Ruokatalo Oy:n valmisruoka-aterioiden tukea antavan brändistrategian rakenne ja brändilupaukset .....	27
Kuvio 14: Saarioinen Oyj:n valmisruoka-aterioiden brändistrategiarakenne (Saarioinen Oyj 2010) .....	30

## Taulukot

Taulukko 1: Aiemmat opinnäytetyöt .....	7
Taulukko 2: HK Ruokatalo Oy:n valmisruoka-aterioiden lukumäärät brändeittäin ja tuoteryhmittäin (HK Ruokatalo Oy 2010a).....	22

Taulukko 3: Saarioinen Oyj:n valmisruoka-aterioiden lukumäärät tuoteryhmittäin (Saarioinen Oyj 2010a) .....	24
--	----

Liite

Teemahaastattelu HK Ruokatalo Oy:n brändistrategiarakenteesta

VASTAAJAN TIEDOT

- A1. Haastateltavan nimi: \_\_\_\_\_
- A2. Haastattelupäivämäärä: \_\_\_\_\_
- A3. Haastateltavan koulutus: \_\_\_\_\_
- A4. Haastateltavan asema yrityksessä: \_\_\_\_\_

YRITYKSEN TIEDOT

- B1. Yrityksen nimi: \_\_\_\_\_
- B2. Yrityksen perustamisvuosi: \_\_\_\_\_
- B3. Yrityksen liikevaihto vuodessa: \_\_\_\_\_
- B4. Yrityksen henkilöstömäärä: \_\_\_\_\_

HK - BRÄNDI

- C1. Kuvaile HK - brändiä?: \_\_\_\_\_
- C2. Mitkä ovat HK - brändin tavoitteet ja tehtävät?: \_\_\_\_\_
- C3. Mikä on HK - brändin kohderyhmä?: \_\_\_\_\_
- C4. Mikä on HK - brändin brändilupaus?: \_\_\_\_\_
- C5. Miksi tällaiseen brändistrategiaan on päädytty?: \_\_\_\_\_
- C6. Mitkä ovat HK - brändin edut?: \_\_\_\_\_
- C7. Mitkä ovat HK - brändin haitat?: \_\_\_\_\_

HK MUMMON - BRÄNDI

- D1. Kuvaile HK Mummon - brändiä?: \_\_\_\_\_
- D2. Mitkä ovat HK Mummon - brändin tavoitteet ja tehtävät?: \_\_\_\_\_
- D3. Mikä on HK Mummon - brändin kohderyhmä?: \_\_\_\_\_
- D4. Mikä on HK Mummon - brändin brändilupaus?: \_\_\_\_\_
- D5. Mitkä ovat HK Mummon - brändin edut?: \_\_\_\_\_
- D6. Mitkä ovat HK Mummon - brändin haitat?: \_\_\_\_\_

D7. Miksi tällaiseen brändistrategiaan on päädytty?:\_\_\_\_\_

D8. Miten HK - yritysbrändin liittäminen Mummon - brändiin tukee sitä?:\_\_\_\_\_

#### HK VIA - BRÄNDI

E1. Kuvaile HK Via - brändiä?:\_\_\_\_\_

E2. Mitkä ovat HK Via - brändin tavoitteet ja tehtävät?:\_\_\_\_\_

E3. Mikä on HK Via - brändin kohderyhmä?:\_\_\_\_\_

E4. Mikä on HK Via - brändin brändilupaus?:\_\_\_\_\_

E5. Mikä ovat HK Via - brändin edut?:\_\_\_\_\_

E6. Mitkä ovat HK Via - brändin haitat?:\_\_\_\_\_

E7. Miksi tällaiseen brändistrategiaan on päädytty?:\_\_\_\_\_

E8. Miten HK - yritysbrändin liittäminen Via - brändiin tukee sitä?:\_\_\_\_\_