



**TURUN KAUPPAKORKEAKOULU**  
**Turku School of Economics**

**KULUTTAJIEN MIELIKUVIA  
VÄHITTÄISKAUPAN VASTUULLISUUDESTA**

**Vertailussa Kesko ja SOK**

Liiketaloustiede, markkinoinnin pro  
gradu -tutkielma

Laatija  
Antti Laitinen 15464

Ohjaajat  
KTT Heli Marjanen  
KTM Kaisa Saastamoinen

10.5.2010  
Turku

# SISÄLLYS

1	JOHDANTO .....	5
1.1	Moraali ja etiikka liiketoiminnassa .....	5
1.2	Liiketoiminnan vastuut herättävät kiinnostusta.....	7
1.3	Tutkielman tarkoitus .....	8
2	VASTUULLINEN LIIKETOIMINTA .....	12
2.1	Vastuullisen liiketoiminnan käsiteviidakko .....	12
2.2	Vastuullisen liiketoiminnan hyötyjä ja suhde ydinliiketoimintaan.....	17
2.3	Sidosryhmät vastuullisen liiketoiminnan muokkaajina.....	20
2.3.1	Sidosryhmäajattelu vastuullisen liiketoiminnan perustana.....	20
2.3.2	Mitä ovat sidosryhmät?.....	22
2.3.3	Sidosryhmien luokittelu ja priorisointi .....	25
2.4	Vastuullisuus vähittäiskaupassa .....	29
2.4.1	Kuluttajien odotuksia vähittäiskaupan vastuullisuudesta .....	29
2.4.2	Vastuullisuus Keskossa ja SOK:ssa.....	31
2.5	Vastuullisesta liiketoiminnasta viestiminen .....	32
3	YRITYKSEN PERSONALLISUUDESTA KULUTTAJIEN MIELIKUVIIN .	35
3.1	Yrityksen persoonallisuus ja identiteetti .....	35
3.2	Profilointi – imagon rakentamista? .....	36
3.3	Imago eli yrityskuva.....	37
3.3.1	Yrityskuvan muodostuminen .....	37
3.3.2	Yrityskuvan merkitys.....	39
3.4	Mielikuvat – todellisempaa kuin todellisuus.....	40
3.4.1	Mielikuvien muodostuminen .....	40
3.4.2	Mielikuviin vaikuttaminen viestinnällä .....	41
3.5	Maine ja brändi.....	42
4	EMPIIRISEN TUTKIMUKSEN TOTEUTUS .....	46
4.1	Laadullinen tutkimus.....	46
4.2	Tutkimuksen operationalisointi.....	47
4.3	Ryhmäkeskustelu ja haastattelu aineistonkeruumenetelmänä.....	48
4.4	Aineistonkeruuprosessi .....	49
4.5	Aineiston analysointi.....	50
4.6	Tutkimuksen luotettavuuden arviointi .....	51

5	KULUTTAJIEN MIELIKUVIA KESKON JA SOK:N VASTUULLISESTA LIIKETOIMINNASTA .....	53
5.1	Kuluttajien näkemyksiä vähittäiskaupan vastuista.....	53
5.2	Kuluttajien mielikuvia Keskon ja SOK:n vastuullisuudesta.....	57
5.3	Kuka on vastuullisin? .....	63
6	JOHTOPÄÄTÖKSET JA YHTEENVETO .....	70
	LÄHTEET .....	78
LIITE 1	HAASTATTELURUNKO .....	90

## KUVIOT

Kuvio 1	Vastuullisen liiketoiminnan kolmen pilarin malli eli kolmoistilinpäättös ja esimerkkejä vastuiden sisällöistä .....	14
Kuvio 2	Vastuullinen liiketoiminta suhteessa kestävään kehitykseen ja eettisyyteen .....	16
Kuvio 3	Vastuullisen liiketoiminnan suhde ydinliiketoimintaan sekä potentiaaliset taloudelliset ja sosiaaliset hyödyt.....	19
Kuvio 4	Yrityksen ja sen sidosryhmien suhteet .....	24
Kuvio 5	Sidosryhmätypologia.....	27

## TAULUKOT

Taulukko 1	Lyhyet kuvaukset luvussa 3 kuvailluista käsitteistä.....	45
Taulukko 2	Tutkimuksen operationalisointitaulukko .....	47
Taulukko 3	Ryhmäkeskusteluun osallistuneet.....	50

# 1 JOHDANTO

## 1.1 Moraali ja etiikka liiketoiminnassa

Jo edesmenneen taloustieteilijä Milton Friedmanin (1970) mukaan ainoastaan ihmisillä voi olla vastuita, ja näin ollen liiketoiminnalla ei voi olla lain ja asetusten ylittävää vastuuta. Friedmanin ja muiden neoklassisen taloustieteen puolestapuhujien käsitys liiketoiminnasta amoraalisena eli moraalipohdintojen ulkopuolelle jäävänä toimintana on rikkoutumassa, kun keskustelu liiketoiminnan eettisistä periaatteista kiihtyy. Käsitys liiketoiminnan amoraalisuudesta on osoittautunut kestävämmäksi, ja yritysten sidosryhmät, kuluttajat mukaan lukien, ovat alkaneet vaatia moraalien ja etiikan liittämistä liiketoimintaan. (Kujala & Kuvaja 2002, 14.)

Moraalista ja etiikasta puhutaan etenkin arkikielessä usein synonyymeina. Käsitteet on kuitenkin mahdollista erottaa toisistaan. *Moraali* on ihmisten käsitys hyvästä ja pahasta, oikeasta ja väärästä. Moraali kuuluu jokapäiväiseen päätöksentekoomme, se ohjaa käyttäytymistä ja toimintaamme. Samalla kyky moraaliseen ajatteluun erottaa ihmiset muusta luonnosta. (Kujala & Kuvaja 2002, 27–28.) Yhteiskunnassa vallitsevat moraalikäsitteet voivat erota laeista ja asetuksista. Joissain tapauksissa juridisten normien mukaan toimimista voidaan pitää moraalisesti kyseenalaisena tai vääränä. (Rytteri 2002, 29.) Siten liiketoiminta voi olla samanaikaisesti laillista ja moraalitonta.

*Etiikka* puolestaan on tieteenala, joka tutkii moraalialaa. Se on moraalien filosofiaa. (Pietarinen & Poutanen 1998, 12.) Toisaalta sen tehtävänä on antaa ohjeita oikeaan ja hyvään käyttäytymiseen eli vastata siihen, miten ihmisten tai yritysten tulisi käyttäytyä suhteessa toisiinsa (Harva 1979, 22; Rohweder 2004, 78–79). Etiikka on siis jonkun tahon mielipide siitä, millaista yleisen moraalien pitäisi olla (Rytteri 2002, 29; Rohweder 2004, 78). Pohjimmiltaan etiikassa on kyse hyvän elämän etsimisestä (Miettinen 1994, 5). Eettisyydellä viitataan etiikkaan (Kujala & Kuvaja 2002, 28).

Yrityksessä työskentelevien moraalit ja etiikka vaikuttavat yrityksen todellisiin arvoihin ja edelleen yrityskulttuuriin. Todelliset arvot vaikuttavat myös yrityksen suhtautumiseen vastuulliseen liiketoimintaan. Arvot ovat olemassa, vaikka niitä olisi kirjattu tai niistä olisi viestitty. Toisaalta kirjatut viralliset arvot voivat erota todellisista arvoista, jotka ohjaavat yksilöiden toimintaa. (Rohweder 2004, 79.)

Liiketoiminnan etiikan kannalta tärkeää osaa esittää ammattietiikka. Eri ammattikunnilla, kuten lääkäreillä ja papeilla, on osittain erilainen moraalit (Harva 1979, 34). Friedman mukaan yritysjohtajilla ei ole koulutuksensa eikä kokemuksensa puolesta lainkaan kykyä käsitellä eettisiä kysymyksiä. Vaikka he eivät olisikaan etiikan asiantuntijoita, he ovat oman yrityksensä ja toimialansa asiantuntijoita arvioimaan liiketoiminnasta koituvia hyötyjä ja haittoja. (Kujala & Kuvaja 2002, 29.)

Olipa yritysten ja niiden johtajien kanta etiikan ja liiketoiminnan yhteenkuuluvuuteen millainen tahansa, on yritysten menestyäkseen kyettävä vastaamaan sidosryhmien odotuksiin. Useilla sidosryhmillä onkin halua, mahdollisuuksia, taitoa ja tietoa painostaa yrityksiä eettiseen liiketoimintaan. Epäeettisestä liiketoiminnasta kärsivät niin yritys kuin sen sidosryhmät. Aina epäeettiset toimet eivät kantaudu julkisuuteen, mutta kantautuessaan ne ovat suuri maineriski yritykselle. (Kujala & Kuvaja 2002, 14–15.) Tehostunut tiedonkulku teknologian kehityksen ja talouden kansainvälistymisen ansiosta on johtanut siihen, että epäeettiset toimet tulevat kuluttajien ja muiden sidosryhmien tietoisuuteen yhä useammin ja saattavat siten muuttaa sidosryhmien asenteita ja käyttäytymistä yritystä kohtaan. (Könnölä & Rinne 2001, 11–12.) Sidosryhmät ovatkin vastuullisen liiketoiminnan kannalta keskeisessä roolissa.

Etiikka auttaa liiketoiminnassa asettamaan tavoitteita ja päämääriä, joilla on itseisarvo. Itseisarvoja voivat olla esimerkiksi ihmisten hyvinvointi, tasa-arvoinen ja avoin yrityskulttuuri, sidosryhmien kunnioittaminen ja ympäristön suojelu. Samalla eettinen ajattelu auttaa ymmärtämään, että rahalla ei ole itseisarvoa. Harva meistä todellisuudessa arvostaa rahaa, vaan sitä, mitä sen avulla voi saada: paremman elintason, koulutusta, sivistystä, kulttuuria, elämyksiä. Näin ollen yrityksen taloudellinen tulos voidaan nähdä välineenä edellä mainitun kaltaisten itseisarvojen toteuttamiseksi. (Kuvaja & Kujala 2002, 30.)

Friedmanin ”the business of business is business” -ajattelutapa, joka tarkoittaa, että liiketoiminnan ainoa päämäärä ja tarkoitus on tehdä rahaa, on siinä mielessä oikeassa, että ilman taloudellisesti kannattavaa liiketoimintaa ei liiketoimintaa ole lainkaan – eikä siten vastuitakaan. Samaan aikaan on kuitenkin muistettava, että ilman moraalialia ei ole luottamusta eikä esimerkiksi sopimusten tekeminen siten mahdollista. (Aaltonen & Junkkari 1999, 26–28.)

Eettinen toiminta on oleellinen osa ihmisyyttä ja sivistynyttä kulttuuria (Aaltonen & Junkkari 1999, 23). Miksi se ei siis kuuluisi liiketoimintaan? Liiketoiminnan mieltäminen amoraaliseksi toiminnaksi on lähinnä vastuun pakoilua. Mielestäni pitäisi olla itsestään selvää, että moraalialia ja etiikka kuuluvat liiketoimintaan ja yritysmaailmaan. Ovathan ne osa yhteiskuntaa, eivät irrallaan siitä. Yrityksethän ovat periaatteessa vain järjestäytyneet joukko moraalialia henkilöitä. Kenties yritysten voidaankin nähdä heijastelevan ympäröivän yhteiskunnan moraalialia käsityksiä. Jos näin on, uskon, että olemme hitaasti matkalla kohti kestävämpää yhteiskuntaa ja maailmaa.

Tässä työssä eettisyys nähdään yläkäsitteenä, jonka yksi ilmenemismuoto on kestävä kehitys. Vastuullinen liiketoiminta puolestaan nähdään etiikan ja kestävä kehityksen huomioimisena ja toteuttamisena liiketoiminnassa.

## 1.2 Liiketoiminnan vastuut herättävät kiinnostusta

Yhteiskuntavastuu, yrityskansalaisuus, yritysvastuu, kestävä liiketoiminta, vastuullinen liiketoiminta – rakkaalla lapsella on monta nimeä. Kutsutaanpa tätä kestävä kehityksen periaatteiden mukaista yritystoimintaa, joka ottaa muidenkin sidosryhmien kuin omistajien toiveet ja tavoitteet toiminnassaan huomioon (ks. esim. Könnölä & Rinne 2001, 20) millä nimellä tahansa, on siltä vaikea välttyä kuulemasta nykyisessä globaalissa, ilmastonmuutoksen kourissa olevassa maailmassa. Vastuullinen liiketoiminta, joksi ilmiötä tässä tutkielmassa kutsutaan, on noussut yhä voimakkaammin niin julkisen kuin tieteellisenkin keskustelun aiheeksi (Kallio & Nurmi 2006, 10).

Vastuullista liiketoimintaa käsitellään yhä enenevässä määrin niin korkeakouluissa, yrityksissä kuin medioissakin. Esimerkiksi Turun kauppakorkeakoulussa vastuullisella liiketoiminnalla on merkittävä rooli. Turun kauppakorkeakoulussa toimii Vastuullisen liiketoiminnan keskus CeReB (Centre for Responsible Business), joka on Suomen ensimmäinen vastuulliseen liiketoimintaan erikoistunut akateeminen ja monitieteinen tutkimus-, koulutus- ja kehittämissyksikkö. Opiskelijoilla on mahdollisuus suorittaa yksittäisten vastuullista liiketoimintaa käsittelevien kurssien lisäksi vastuullisen liiketoiminnan opintokokonaisuus<sup>1</sup>. Kenties aihepiirin merkittävyyden vuoksi liiketaloustieteiden lisäksi keskusteluun vastuullisesta liiketoiminnasta osaa ovat ottaneet myös esimerkiksi sosiologit, filosofit ja teologit (Kallio & Nurmi 2006, 10).

Yrityksille vastuullisesta liiketoiminnasta on tullut muun muassa niiden olemassaolon oikeutus (Kujala & Kuvaja 2002, 17), keino taistella niiden kohtaamaa epäluottamusta vastaan (Kuvaja & Malmelin 2008, 17) sekä keino vaikuttaa imagoon eli mielikuviin (Rohweder 2004, 82). Kaupan ala ei ole poikkeus. Myös vähittäiskaupat joutuvat vastaamaan globalisaation, kestävä kehityksen ja sidosryhmien asettamiin vaatimuksiin vastuullisesta liiketoiminnasta (Heinimäki & Nurmi 2006, 30).

Menestyäkseen vähittäiskaupan on seurattava ja ennakoitava sekä jatkuvasti analysoitava kuluttajien tarpeissa ja käyttäytymisessä ilmeneviä muutoksia. Kuluttajien odotuksiin ja tarpeisiin vastaaminen on vähittäiskaupan toiminnan keskeisimpiä lähtökohtia. Kaupan on ymmärrettävä sekä tiedossa että piilossa olevat tarpeet sekä mahdolliset tulevat muutokset ja trendit. (Kautto, Lindblom & Mitronen 2008, 13.) Vähittäiskaupoissa vastuullisuus on jouduttu nostamaan esille etenkin kuluttajien painostuksen vuoksi. Kuluttajia kiinnostaa yhä enemmän, millaista liiketoimintaa he tukevat ja millaisia vaikutuksia heidän ostamillaan tuotteilla ja palveluilla on yhteiskuntaan ja ympäristöön. Työntekijät ja -hakijat ovat puolestaan kiinnostuneita

---

<sup>1</sup> Ks. lisää [www.tse.fi](http://www.tse.fi)

toimimaan yrityksissä, jotka huomioivat toiminnassaan tärkeiksi koettuja arvoja. (Könnölä & Rinne 2001, 11; Pryce 2002, 141.)

Media puolestaan toimii kaiken tämän keskipisteessä keskustelun herättäjänä ja ylläpitäjänä. Median kiinnostus vastuullisuuteen herää ennen kaikkea silloin, kun kaikki ei ole kunnossa. Vastuullisesti toimivan yrityksen on vaikeampi saada palstatilaa, koska sen toiminta koetaan normaaliksi eikä se siten ylitä uutiskynnystä. (Juholin 2004, 173–174.)

### 1.3 Tutkielman tarkoitus

Kesko pyrkii profiloitumaan vastuulliseksi yritykseksi. Sille myönnettyjen palkintojen ja tunnustusten (ks. esim. Yhteiskuntavastuuraportointi 2009 -kilpailu; YK kiittää Keskon – – 2009) perusteella vaikuttaisi, että Kesko on siinä myös onnistunut. Tutkielmaan kirjoitettaessa Keskon viimeisin merkkipaalu oli valinta maailman 33. vastuullisimmaksi suuryritykseksi. Listalta löytyy Keskon lisäksi ainoastaan kaksi suomalaista sekä neljä vähittäiskaupanalalla toimivaa yritystä. (2010 global 100 list.) Sustainable Yearbook 2010 -kirjassa Kesko puolestaan sai hopeapalkinnon päivittäistavarakaupan sarjassa, jossa kultaista palkintoa ei jaettu lainkaan (The Sustainability Yearbook 2010, 61). Lisäksi Kesko on kuulunut useana vuonna yhtenä harvoista suomalaisyrityksistä vastuullisen liiketoiminnan pörssi-indekseihin, joihin valitut yritykset edustavat toimialoillaan vastuullisen liiketoiminnan parhaita käytäntöjä. (Kestävän kehityksen indeksit; Niskala & Tarna 2003, 10.) Useissa vastuullista liiketoimintaa käsittelevissä kirjoissa Kesko puolestaan esitetään vastuullisen liiketoiminnan malliesimerkkinä (ks. esim. Kujala & Kuvaja 2002, 186–192; Niskala & Tarna 2003, 119–121; Rohweder 2004, 145–149; Kuvaja & Malmelin 2008, 174–176).

Huolimatta Keskon menestyksestä vastuullisuuden missikisoissa, kuten Malin (2009) Keskon menestystä kuvailee, matalampaa profiilia vastuullisesta liiketoiminnasta pitävä SOK mielletään kuluttajien keskuudessa hieman Keskoa vastuullisemmaksi yhtiöksi. Tällaiseen tulokseen on kyselyissä päädytty. Vuonna 2007 TNS Gallupin Helsingin Sanomille toteuttaman kyselyn mukaan SOK on kuluttajien mielestä Suomen kolmanneksi vastuullisin yritys, Kesko viidenneksi vastuullisin Valion ollessa vastuullisin (Tutkimus: Valio on – –). Vuonna 2009 uusitun tutkimuksen mukaan Keskoa pitää erityisen vastuullisena yli 50 prosenttia Suomen väestöstä, mutta SOK:ta 62 prosenttia (Valio jälleen – – 2009). Kauppalehden Taloustutkimukselta vuosina 2009 ja 2010 tilaamien tutkimusten mukaan SOK puolestaan mielletään vastuullisemmaksi brändiksi kuin Keskon Pirkka (Bhose 2009, 18; 2010, 18). Kesko ei ollut mukana 50 tutkitun brändin listalla, johon brändit oli valittu Markkinointi ja mainonta -lehden julkaiseman 200 arvostetuimman brändin joukosta muun muassa yleisen mielenkiinnon



perusteella (Bhose, sähköposti 18.2.2010). Arvostetuimpien brändien listalta korkeimmalle Keskon brändeistä vuonna 2009 ylsi Pirkka, mutta sekin löytyy vasta sijalta 77. SOK:lta löytyy puolestaan kolme brändiä 50. parhaan joukosta. (Arvostetuimmat brändit 2009, 10–11.)

SOK:n ja Keskon ero mielikuvamittauksissa ei ole suuri, mutta mielenkiintoinen ja merkittävä ottaen huomioon Keskon pyrkimyksen profiloitua vastuulliseksi kaupan alan yritykseksi. Miksi Kesko saa tunnustusta vastuullisuudestaan, mutta matalampaa profiilia vastuullisesta liiketoiminnasta pitänyt SOK menestyy paremmin kyselyissä, joissa tutkitaan kuluttajien yritysten ja brändien vastuullisuuteen liittyviä mielikuvia? Voisiko yksi syy löytyä yhtiöiden erilaisista omistussuhteista? Taloustutkimuksen suorittamassa tutkimuksessa ainoastaan muutama pörssiyritys pääsi 25 vastuullisimman yrityksen joukkoon (Bhose 2009, 18). Osuustoimintaan sen sijaan suhtaudutaan positiivisesti kaikissa ikäluokissa, erityisesti vanhimpien ikäluokkien keskuudessa. Peräti 84 prosenttia suomalaisista aikuisista ilmoittaa olevansa jonkun osuuskunnan tai keskinäisen vakuutusyhtiön tai -yhdistyksen jäsen. (Suomen Gallup – –, 15.) Selittääkö SOK:n ja Keskon erilaiset yhtiömuodot ilmiön vai löytyykö sille muita selityksiä? Vai mieltävätkö kuluttajat todella SOK:n Keskoa vastuullisemmaksi?

Tämän tutkielman tarkoituksena on tarkastella kuluttajien mielikuvia vähittäiskauppojen vastuullisesta liiketoiminnasta ja ennen kaikkea vertailla kuluttajien mielikuvia Keskon ja SOK:n vastuullisuudesta. Tutkimus pyrkii osaltaan löytämään selityksen sille, miksi SOK menestyy Keskoa paremmin kyselytutkimuksissa, joissa tutkitaan kuluttajien mielikuvia yritysten ja brändien vastuullisuudesta. Jotta näihin kysymyksiin voidaan vastata, tulee tutkielmassa tarkastella ensin, mistä vähittäiskaupan vastuullisuus kuluttajien mielestä muodostuu. Tutkielmassa on tarkoitus vastata seuraaviin kolmeen tutkimuskysymykseen:

1. *Mitä vastuullisuus kuluttajien mielestä tarkoittaa vähittäiskaupan yhteydessä?*
2. *Millaisia mielikuvia kuluttajilla on Keskon ja SOK:n vastuullisesta liiketoiminnasta ja mihin ne perustuvat?*
3. *Miksi SOK menestyy Keskoa paremmin kyselyissä, joissa tutkitaan kuluttajien mielikuvia liittyen yritysten ja brändien vastuullisuuteen?*

Tutkielman kohderyhmiksi valittiin alle 25-vuotiaat, joilla tässä tutkimuksessa viitataan 18–25-vuotiaisiin, ja 55–65-vuotiaat. Kyseiset kohderyhmät valittiin Terhi-Anna Wilskan tutkimuksen perusteella. Wilskan (2008) mukaan 18–25-vuotiaille vastuullisuus ja vastuullinen kulutus merkitsevät vähemmän kuin heitä vanhemmille ikäluokille. Alle 25-vuotiaat muun muassa pohtivat vähemmän tuotannon epäkohtia löytäessään mieluisan tuotteen kuin heitä vanhemmat kuluttajat. He myös ostavat

luomutuotteita vanhempia kuluttajia harvemmin. Vastuullisimpia kuluttajia ovat puolestaan 55–65-vuotiaat. Tämä käy ilmi muun muassa siitä, että heille tuotannon eettisyys on tärkeämpi valintaperuste kuin muille ikäluokille. 55–65-vuotiaat myös suosivat muita ikäluokkia useammin lähiruokaa ja ovat muutoinkin kaikkein ympäristötietoisimpia kuluttajia. (Wilska 2008.) Kyseisten kohderyhmien valinnan myötä tutkimuksessa voidaan vertailla, onko ikäryhmien mielikuvissa eroja, ja jos on, niin minkälaisia.

Vastuullinen liiketoiminta on tutkimuskohteena erityisen problemaattinen ainakin kahdesta syystä (Kallio & Nurmi 2006, 11). Ensinnäkin yksityisten ihmisten tapaan yrityksillä on intressi luoda toimintansa tarkoitusperistä todellisuutta vastuullisempi kuva. Yksilöt ja yritykset ovat oppineet saavansa tahtonsa varmemmin läpi, jos ne verhoavat toimintansa eettisten päämäärien taakse. Yritystoiminnassa voidaankin eriyttää käyttöetiikka ja kannatettu etiikka. *Käyttöetiikka* viittaa toiminnan todellisiin syihin, *kannatettu etiikka* puolestaan siihen, millainen mielikuva toiminnan tarkoitusperistä halutaan ulkopuolisille välittää. (Tamminen 1992, 378–379.) Jos tutkijan on haasteellista selvittää vastuullisen liiketoiminnan todellisuutta, ei sitä voida kuluttajankaan olettaa tietävän. Tästä syystä on perusteltua tutkia nimenomaisesti kuluttajien *mielikuvia* vähittäiskauppojen vastuullisesta liiketoiminnasta. Tutkielmassa ei siis oteta kantaa siihen, kumpi yhtiöistä todellisuudessa on vastuullisempi.

Toinen merkittävä haaste tutkimukselle aiheutuu siitä, että arvoista ja etiikasta puhuttaessa haastateltava usein muuttuu varovaiseksi ja puhuu kannatetusta etiikasta, ei toimintaa ohjaavasta käyttöetiikasta. Tämä niin sanottu eettisen sordiinon ongelma johtuu ennen kaikkea yksilön tarpeista mukautua yhteisön sääntöihin, odotuksiin ja rooleihin. (Tamminen 1992, 378–379; Kallio 2005, 128.) Tässä tutkimuksessa kyseisen haasteen voidaan olettaa muodostavan ainoastaan vähäisen ongelman, sillä tutkimuksessa ei tarkastella kuluttajien henkilökohtaisia eettisiä arvoja tai vastuullista kulutuskäyttäytymistä, joskin haastateltavien henkilökohtaiset arvot vaikuttavat heidän suhtautumiseensa vastuulliseen liiketoimintaan.

Mielikuvat, joita tässä tutkielmassa tutkitaan, ovat usein todellisempia kuin todellisuus itse (Åberg 2000, 109) ja kuluttajat tekevätkin päätöksiä usein juuri mielikuvien perusteella (Juholin 2009, 184). Mielikuvassa on kyse siitä, miten kuluttajat havaitsevat kohteen, eikä siitä, mikä on kohteen todellisuus (Karvonen 1999, 52). Siksi edes todellisuudessa vastuullisesti toimiva yritys ei voi olla varma, että siihen yhdistetyt mielikuvat ovat sille suotuisia. Siksi vastuullisenkaan toimijan ei tulisi vähätellä mielikuvien merkitystä ja vaikutusta.

Mielikuvien kokonaisuudesta muodostuva yrityskuva on kerroksellinen (Vuokko 2003, 105). Se, mitä ajattelemme Keskosta, vaikuttaa mielikuviiimme K-kaupoista tai se, mitä ajattelemme S-marketin tuotevalikoimasta, vaikuttaa mielikuviiimme SOK:sta. Voidaankin olettaa, että kuluttajan on erittäin vaikea erotella mielikuviaan Keskosta ja

koko K-ryhmästä tai SOK:sta ja koko S-ryhmästä. Siksi tutkielmassa tutkitaan kuluttajien mielikuvia kummastakin ryhmittymästä. Tutkielmassa käytetään nimiä Kesko ja K-ryhmä synonyymeinä tarkoittamaan koko K-ryhmää sekä SOK että S-ryhmä viittamaan koko S-ryhmään.

Tutkielman teoreettinen katsaus jakaantuu kahteen pääteemaan: vastuulliseen liiketoimintaan ja mielikuviin. Luvussa 2 kuvataan, mitä vastuullisella liiketoiminnalla tarkoitetaan. Vastuullista liiketoimintaa avataan siihen liittyvien käsitteiden ja teorioiden, kuten sidosryhmäajattelun, kautta. Luvussa kuvaillaan lyhyesti myös mitä vastuita kuluttajat kokevat vähittäiskaupoilla olevan aikaisempien tutkimusten valossa. Luvussa 3 käsitellään mielikuvia ja mielikuviin läheisesti liittyviä käsitteitä, kuten profilointia, imagoa, mainetta ja brändiä. Luvussa kuvaillaan edellä mainittujen, toisiinsa läheisesti liittyvien ja joskus synonyymeinä käytettyjen termien eroja yritysten näkökulmasta. Neljännessä luvussa kuvaillaan tutkimuksen empiirisen osuus, joka toteutettiin laadullisen tutkimuksen keinoin. Aineisto kerättiin yhdellä yksilöhaastattelulla ja kahdella ryhmäkeskustelulla, joihin osallistuneet kuusi alle 25-vuotiasta ja viisi 55–65-vuotiasta kuluttajaa valittiin lumipallo-otantaa käyttäen. Viidennessä luvussa analysoidaan tutkimuksen tuloksia ja viimeisessä, kuudennessa luvussa, esitetään tutkimuksen johtopäätökset ja yhteenveto.

## 2 VASTUULLINEN LIKETOIMINTA

### 2.1 Vastuullisen liiketoiminnan käsiteviidakko

Huolimatta vastuullisen liiketoiminnan näkyvyyden ja siihen kohdistetun mielenkiinnon kasvusta viime vuosikymmenen aikana, kyse ei ole uudesta ilmiöstä, sillä sosiaalisesti vastuullisia yrityksiä voidaan jäljittää ainakin kaksi vuosisataa taaksepäin. 1800-luvulla visionääriset liikemiehet rakensivat Iso-Britanniassa teollisuuskaupunkeja, joissa he tarjosivat työläisille ja näiden perheille elinkelpoiset olot ja muita mukavuuksia, kun samaan aikaan suuri osa muiden kaupunkien työläisistä asui slummeissa. Näitä liikemiehiä motivoi hyväntekeväisyyteen sekä halu tehdä hyvää että oma henkilökohtainen hyöty. He tiedostivat, että tyytyväiset työntekijät ovat tuottavampia ja että sosiaalisesti vastuullinen toiminta parantaisi työnantajien mainetta poliitikkojen ja kansalaisten silmissä, millä edelleen olisi suotuisia vaikutuksia liiketoimintaan. (Smith 2003, 52–53.)

Tietyvästi ensimmäisen nykyaikaisen määritelmän vastuulliselle liiketoiminnalle loi kuitenkin vasta Howard R. Bowen vuonna 1953, vaikka keskustelua aiheesta oli käyty jo ennen tätä. Bowenin<sup>2</sup> määritelmän mukaan yrityksen (tai liikemiehen) tulee toiminnassaan noudattaa yhteiskunnan hyväksymiä päämääriä ja arvoja. (ks. Siltaoja 2006, 21.) Bowenin jälkeen keskusteluun on osallistunut lukuisia määriä tutkijoita sekä muita henkilöitä ja tahoja.

Vastuullista liiketoimintaa voidaan pitää jokseenkin ongelmallisena käsitteenä lähinnä siksi, että se on hyvin laaja käsite eikä sillä ole yhtä yleisesti hyväksyttyä määritelmää. Kärjistetysti voidaankin todeta, että määritelmiä on lähes yhtä monta kuin määrittelijöitä – oli pa kyse sitten tutkijasta tai kuluttajasta. Asiaa ei myöskään helpota se, että vastuullisesta liiketoiminnasta puhutaan lukuisin eri suomenkielisin termein, kuten *yhteiskuntavastuu*, *sosiaalinen vastuu*, *vastuullinen yritystoiminta*, *yrityskansalaisuus* ja *yritysvastuu* (Rohweder 2004, 77). Myös englanninkielisessä kirjallisuudessa käytetään lukuisia eri termejä, kuten *corporate social responsibility*, *CSR*, *corporate ethics*, *corporate social responsiveness*, *corporate philanthropy*, *corporate citizenship*, *corporate community involvement* (Banerjee 2007, 16) sekä *corporate social performance* (Wood 2010). Sisällöltään termit ovat usein synonyymeja keskenään tai niissä on korkeintaan pieniä eroja.

Kenties suosituin käytössä oleva suomenkielinen termi on yhteiskuntavastuu. Sen tulkinta aiheuttaa kuitenkin sekaannusta. Joissakin yrityksissä sillä viitataan kestävän

---

<sup>2</sup> Alkuperäinen lähde: Bowen, Howard R. (1953) *Social responsibilities of the businessman*. Harper & Row, New York.

kehityksen kaikkiin kolmeen ulottuvuuteen eli taloudelliseen, sosiaaliseen ja ympäristökestävyyteen, toisissa sosiaaliseen ja ympäristökestävyyteen ja joissain ainoastaan sosiaaliseen kestävyteen. (Rohweder 2004, 77.) Toisaalta yhteiskuntasuhteet ovat vain osa vastuullista liiketoimintaa. Myös termin englanninkielinen vastine *corporate social responsibility* on ongelmallinen, koska sana *social* viittaa ainoastaan sosiaaliseen vastuuseen tai yhteiskuntasuhteisiin, vaikka termillä usein viitataan kaikkiin kolmeen ulottuvuuteen. (Kujala & Kuvaja 2002, 16.) Selkeyden vuoksi tässä tutkielmassa käytetään termiä *vastuullinen liiketoiminta*. Sillä viitataan kaikkiin edellä mainittuihin termeihin. Vastuullinen liiketoiminta korostaa vastuullisuuden merkitystä yrityksen koko liiketoiminnassa, ei toiminnan ulkopuolisena tai erillisenä osana, ja on näin ollen yhteiskuntavastuuta laajempi käsite. Vastuullisuudesta ja vastuista puhuttaessa viitataan vastuulliseen liiketoimintaan.

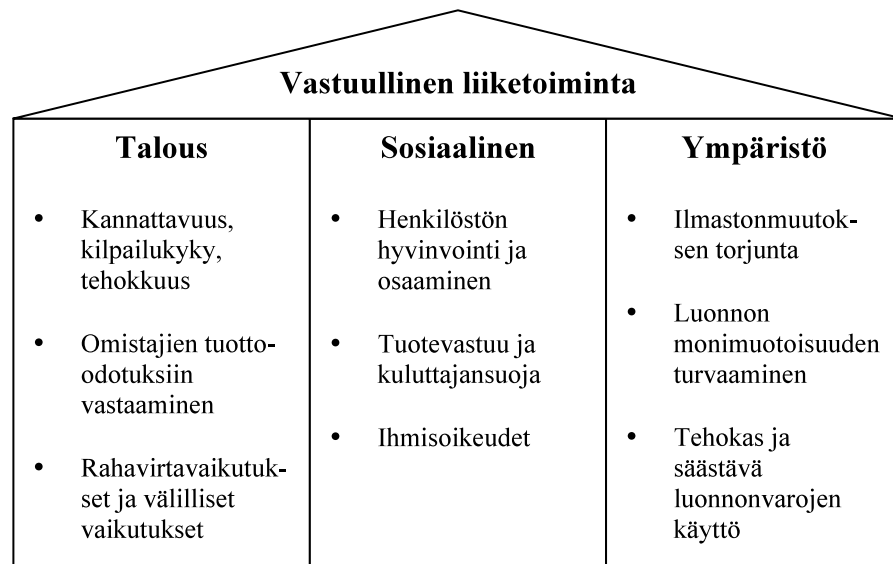
Vastuullinen liiketoiminta ei ole trendi tai uusi oppi, vaan liiketoiminnan perusta, joka tulee liittää yrityksen päätöksentekoon ja toimintaan kaikilla osa-alueilla. Kyse ei ole rajoitteesta, vaan mahdollisuudesta liiketoiminnan edistämiseen. (Könnölä & Rinne 2001, 12, 15–16.) Vastuullisen liiketoiminnan motiiveina toimivat mahdolliset hyödyt, kuten riskienhallinta ja pitkän ajanvälin kannattavuuden turvaaminen. Vastuullisuudella on vaikutusta myös yrityskuvaan ja maineeseen. (Yrityksen yhteiskuntavastuu, 6.) Samalla on kuitenkin tiedostettava, että vastuullisen liiketoiminnan hyödyt, taloudelliset ja muut hyödyt, ovat aina yritys- ja tapauskohtaisia (Lankoski 2008, 545).

Näkökulma vastuulliseen liiketoiminnan sisältöön vaihtelee eri maissa ja kulttuureissa, esimerkiksi Yhdysvalloissa ja Euroopassa. Yhdysvalloissa vastuullisen liiketoiminnan painotus on perinteisesti ollut hyväntekeväisyydessä ja yhdyskuntapalvelussa (Bowie & Werhane 2005, 105.) Esimerkkinä toimikoon pitkään vastuullista liiketoimintaa tutkineen Archie B. Carrollin (1991, 40–42) malli, jossa vastuullisen liiketoiminnan ulottuvuudet jaetaan neljään vastuualueeseen: taloudelliseen, juridiseen ja eettiseen vastuuseen sekä hyväntekeväisyyteen. Taloudellinen ja juridinen vastuu muodostavat perustan vastuullisuudelle. Näiden vastuiden on toteuduttava ennen kuin yritys voi siirtyä vastuullisuuden seuraavalle tasolle. Eettinen vastuu ei ole lakisääteistä, mutta jotain mitä sidosryhmät odottavat yritykseltä. Carrollille eettinen vastuu on siis vain osa vastuullista liiketoimintaa. Pyramidin ja siten vastuullisen liiketoiminnan huipulle sijoittuu hyväntekeväisyys, joka tarkoittaa sitä, että yritys käyttäytyy kuten hyvän yhteiskunnan jäsenen odotetaan käyttäytyvän: aktiivisena toimijana hyvinvoinnin kehittämisessä tarjoamalla resursseja niitä tarvitseville. (Carroll 1991, 40–42.)

Euroopassa puolestaan *kestävä kehitys* toimii vastuullisen liiketoiminnan perustana (Bowie & Werhane 2005, 105). Kestävän kehityksen käsitteen kansainväliselle agendalle toi YK:n alainen ympäristön ja kehityksen maailmankomissio, ns. Brundtlandin komissio, vuonna 1987. Komissio määritteli kestävän kehityksen

kehitykseksi, joka ”tyydyttää nykyhetken tarpeet viemättä tulevilta sukupolvilta mahdollisuutta tyydyttää omat tarpeensa” (Report of the world – – 1987, 54). Kestävä kehitys on ihmiskeskeinen näkökulma, joka tähtää ihmistarpeiden tyydyttämiseen ja joka voidaan jakaa toisiaan täydentäviin ekologiseen, sosiaaliseen ja taloudelliseen ulottuvuuteen. (ks. esim. Könnölä & Rinne 2001, 19; Rohweder 2004, 15–16.) Vastuullinen liiketoiminta on kestävä kehityksen toteuttamista yritystasolla (Yrityksen yhteiskuntavastuu, 2). Tässä tutkielmassa vastuullista liiketoimintaa käsitellään tästä niin sanotusta eurooppalaisesta näkökulmasta.

Jo melko vakiintuneen käytännön mukaan vastuullinen liiketoiminta jaetaan kolmeen pilariin, jotka edustavat kestävä kehityksen määritelmän mukaisesti taloudellista vastuuta, sosiaalista vastuuta ja ympäristövastuuta. Näiden kolmen ulottuvuuden välisten suhteiden ymmärtämiseksi on kehitetty niin sanottu *kolmoistilinpäätös* eli *triple bottom line* -konsepti, jota kuvio 1 havainnollistaa (ks. esim. Lehtipuu & Monni 2007, 67). Muun muassa Global Reporting Initiative (GRI) eli Yhteiskuntavastuun raportointiohjeisto (version 3.0) perustuu kolmoistilinpäätökseen, jossa yrityksen tulee selvittää taloudellisia, sosiaalisia ja ympäristöön liittyviä vaikutuksiaan. Kulttuurisen vastuun voidaan katsoa muodostavan neljännen vastuun ulottuvuuden, mutta jo melko vakiintuneen käytännön mukaa se sisältyy sosiaaliseen vastuuseen (Rohweder 2004, 15).



Kuvio 1 Vastuullisen liiketoiminnan kolmen pilarin malli eli kolmoistilinpäätös ja esimerkkejä vastuuden sisällöistä (ks. esim. Lehtipuu & Monni 2007, 67)

*Taloudellinen vastuu* tarkoittaa sekä yrityksen pitkän aikavälin liiketaloudellisen kestävyuden turvaamista että yrityksen sidosryhmiin kohdistuvien taloudellisten

vaikutusten huomioimista. Sidosryhmiin kohdistuvia taloudellisia vaikutuksia ovat esimerkiksi suorat rahavirtavaikutukset, kuten palkat, sekä välilliset vaikutukset, kuten alihankkijoille suunnattujen ostojen työllistämisaikutukset. (Niskala & Tarna 2003, 19.) Taloudellisen vastuun laiminlyönnit ovat ylittäneet uutiskynnyksen useampaankin otteeseen viimeisen vuosikymmenen aikana (Rohweder 2004, 98). Esimerkkinä taloudellisen vastuun laiminlyönnistä voitaneen mainita Fortumin entisen toimitusjohtajan bonukset, joita kaiketi maksettiin kaikkien sopimusten ja sääntöjen mukaisesti, mutta suuren yleisön mielestä moraalittomasti.

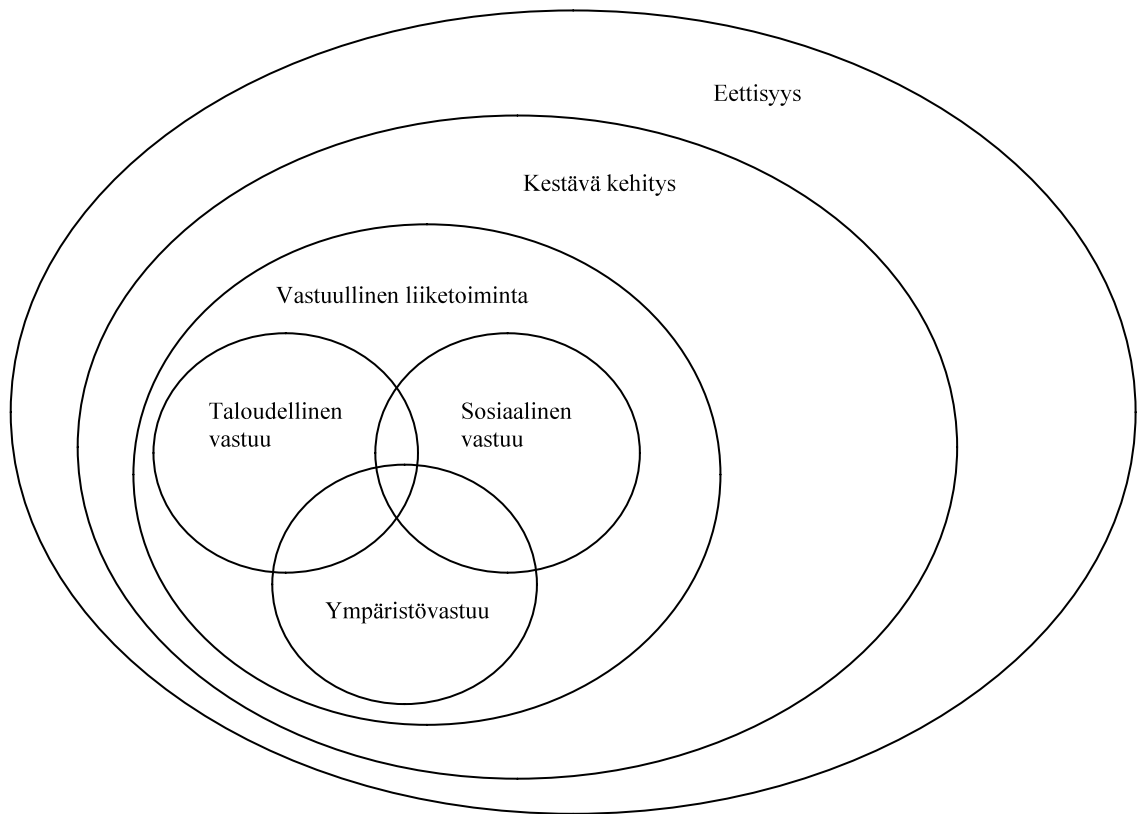
*Sosiaalinen vastuu* voidaan jakaa välittömiin ja välillisiin vastuisiin sen perusteella, puhutaanko omasta yrityksestä vai toimitusketjun muista jäsenistä. Välittömiin sosiaalisiin vastuisiin kuuluvat esimerkiksi henkilöstön hyvinvointi ja osaaminen, ihmisoikeuksien kunnioittaminen, kulttuurisen erilaisuuden hyväksyminen sekä tuotevastuu ja kuluttajansuoja. Välilliset vastuut liittyvät yrityksen toimintaympäristön hyvinvointiin sekä hyviin toimintatapoihin ja yhteistyöhön yritysverkostossa. (Niskala & Tarna 2003, 20; Rohweder 2004, 103–104.)

*Ympäristövastuu* on ekologisen ympäristön huomioimista yritystoiminnassa. Siihen liittyviä keskeisiä kysymyksiä ovat luonnonvarojen tehokas ja säästäväinen käyttö, vesien, ilman ja maaperän suojelu, luonnon monimuotoisuuden turvaaminen, ilmastonmuutoksen torjunta sekä vastuu koko tuotteen elinkaaren aikaisista ympäristövaikutuksista ja toiminnan arvoketjusta. (Niskala & Tarna 2003, 19–20.) Välitön ympäristövastuu tarkoittaa yrityksen itsensä aiheuttamien ympäristövaikutusten hallintaa ja luonnonvarojen kestäväää käyttöä. Välilliset ympäristövastuut liittyvät toimitusketjun muiden jäsenten aiheuttamiin ympäristövaikutuksiin sekä yrityksen osallistumiseen oman liiketoiminnan ulkopuolisiin ympäristöhankkeisiin. (Rohweder 2004, 99–100.)

Tämä kolmen pilarin malli saattaa antaa harhaanjohtavasti käsityksen siitä, että vastuualueet olisivat itsenäisiä kokonaisuuksia. Todellisuudessa vastuualueet liittyvät yrityksen näkökulmasta toisiinsa. Kuvio 2 antaa paremman käsityksen vastuullisen liiketoiminnan ja sen kolmen ulottuvuuden suhteesta toisiinsa sekä kestävään kehitykseen ja etiikkaan. Marrewijkin (2003, 102) mukaan Linnanen ja Panapanaan<sup>3</sup> kuvaavat alkuperäisessä kuviossa vastuullisen liiketoiminnan ja sen kolmen ulottuvuuden suhdetta toisiinsa sekä yrityksen kestävyteen. Toisin kuin alkuperäisessä kuviossa, kuviossa 2 kestäväällä kehityksellä viitataan kestävään kehityksen toteutumiseen koko yhteiskunnassa, ei ainoastaan yritystoiminnassa. Lisäksi kuvioon on lisätty eettisyys.

---

<sup>3</sup> Alkuperäinen lähde: Linnanen, L. – Panapanaan, V. (2002) *Roadmapping CSR in Finnish companies*. Helsinki University of Technology.



Kuvio 2 Vastuullinen liiketoiminta suhteessa kestävään kehitykseen ja eettisyyteen

Todellisuudessa vastuun ulottuvuudet ovat toisiinsa kietoutuneita. Yrityksen toiminnalla on lähes aina vaikutuksia vähintään kahteen vastuun ulottuvuuteen ja lähes aina toinen niistä on taloudellinen vastuu. Taloudellinen vastuu luo pohjaa sosiaaliselle vastuulle ja ympäristövastuulle. Ne puolestaan vaikuttavat yrityksen taloudelliseen tuloksenteeseen. (Rohweder 2004, 77.) Esimerkiksi saman tuotantomäärän tuottaminen aikaisempaa pienemmällä raaka-ainemäärällä vaikuttaa sekä taloudelliseen että ympäristövastuuseen, kun ekotehokkuuden parantuessa kustannukset laskevat. Toisaalta hyvä taloudellinen tilanne antaa yritykselle paremman mahdollisuuden investoida esimerkiksi uusiin, ympäristöä vähemmän kuormittaviin tuotantovälineisiin tai henkilöstön koulutukseen ja hyvinvointiin.

Edellä käydyssä tarkastelussa ei käy ilmi yhtä vastuullisen liiketoiminnan perusominaisuutta – vapaaehtoisuutta. Euroopan komission Vihreä kirja yritysten sosiaalisen vastuun eurooppalaisten puitteiden edistämisestä (2001, 4) määrittelee yrityksen vastuullisen liiketoiminnan pohjimmiltaan *vapaaehtoiseksi* toiminnaksi edistää paremman yhteiskunnan ja puhtaamman ympäristön luomista. Näin ollen esimerkiksi Carrollin (1991) mallissa mukana ollut juridinen vastuu voidaan jättää vastuullisen liiketoiminnan määritelmän ulkopuolelle, koska lakien noudattamisen



voidaan katsoa olevan liiketoiminnan perusedellytys. Myös McWilliams ja Siegel (2001, 117) määrittelevät vastuullisen liiketoiminnan juridiset velvollisuudet ylittäväksi toiminnaksi. Boatrightin<sup>4</sup> (ks. Piacentini, MacFadyn & Eadie 2000, 459) mukaan juridisen vastuun lisäksi myös taloudelliset vastuut kuuluvat vastuullisen liiketoiminnan ulkopuolelle. Periaatteessa perinteiset taloudelliset mittarit voidaan jättää vastuullisen liiketoiminnan ulkopuolelle, sillä taloudellisen tuloksen tekeminen on liiketoiminnan pitkän aikavälin turvaamisen edellytys. Kuitenkin, kuten edellä todettiin, taloudelliset vastuut tarkoittavat yrityksen lisäksi myös sen sidosryhmiin kohdistuvia taloudellisia vaikutuksia.

Edellä käydystä keskustelusta ei myöskään käy suoranaisesti ilmi kahta erittäin oleellista piirrettä, jotka liittyvät vastuulliseen liiketoimintaan. *Avoimuus* ja *läpinäkyvyys* toiminnassa ovat perusedellytyksiä vastuullista liiketoimintaa harjoittavalle yritykselle (Niskala & Tarna 2003, 12). Avoimuuteen ja läpinäkyvyyteen yritykset ovat vastanneet muun muassa laatimalla vastuullisuusraportteja, esimerkkeinä Keskon Yhteiskuntavastuun raportti 2008 ja S-ryhmän vastuullisuuskatsaus 2008. Vastuullisuusraportit eivät kuitenkaan yksin ole riittävä vastaus avoimuuden ja läpinäkyvyyden vaatimuksiin. Sen sijaan raporttien tulisi olla yksi osa määrältään ja laadultaan monipuolista informaatiota, jota yritys tuottaa sen sidosryhmille. Lähtökohtana on, että yritys puhuu asioista niiden oikeilla nimillä, suoraselkäisesti ja rohkeasti. (Haapala & Aavameri 2008, 70–71.)

Vastuullisen liiketoiminnan tarkempi sisältö on yrityskohtaista, sillä esimerkiksi yrityksen toimiala, koko ja kansainvälisyys antavat omat piirteensä yrityksen vastuulle (Niskala & Tarna 2003, 21–22). Vastuullisuuden perustana yrityksessä toimivat sen omat arvot ja tavoitteet sekä sidosryhmien odotukset yritystä kohtaan (Yrityksen yhteiskuntavastuu, 2). Yrityksen sidosryhmät sekä niiden toiveet ja odotukset ovatkin keskeisessä osassa määriteltäessä vastuullista liiketoimintaa ja sen sisältöä niin teoreettisella tasolla kuin käytännön yritystoiminnassa.

## **2.2 Vastuullisen liiketoiminnan hyötyjä ja suhde ydinliiketoimintaan**

Vastuullinen liiketoiminta avaa mahdollisuuksia liiketoiminnan edistämiseen. Siitä saavutettavia potentiaalisia hyötyjä ovat esimerkiksi parantunut yrityskuva ja maine, riskienhallinta sekä parantunut kannattavuus. Hyödyt eivät kuitenkaan ole universaaleja, vaan aina riippuvaisia muun muassa yrityksestä ja sen toimialasta (Lankoski 2000, 96).

---

<sup>4</sup> Alkuperäinen lähde: Boatright, John R. (2003) *Ethics and the conduct of business*. 4. uud. p. Prentice Hall, Upper Saddle River, NJ.

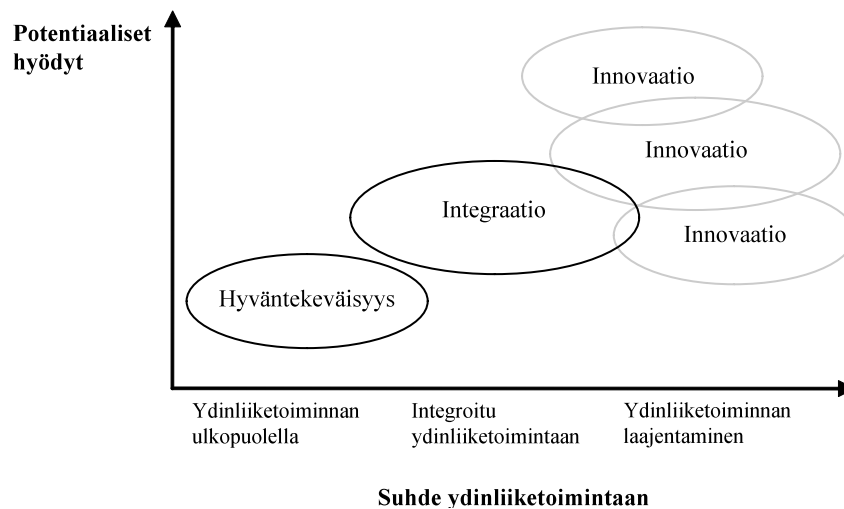
Halmeen ja Laurilan (2009) mukaan vastuullisesta liiketoiminnasta saavutetut taloudelliset ja sosiaaliset hyödyt ovat edellä mainittujen muuttujien lisäksi riippuvaisia vastuullisen liiketoiminnan sisällöstä. Hyötyjen saavuttaminen ei toisin sanoen ole kiinni siitä, toimiiko yritys vastuullisesti, vaan siitä, millä tavalla vastuullisuutta toteutetaan suhteessa varsinaiseen liiketoimintaan.

Halme ja Laurila (2009, 329) muodostavat kolme toisistaan eroavaa vastuullisen liiketoiminnan tyyppiä, joista yritys voi samanaikaisesti toteuttaa yhtä tai useampaa. Jaottelu perustuu siihen, mikä vastuullisen liiketoiminnan suhde on ydinliiketoimintaan, mikä on vastuullisen liiketoiminnan kohde ja mitä hyötyjä vastuullisesta toiminnasta on. Kyseiset kolme tyyppiä ovat hyväntekeväisyys, integraatio ja innovaatio. *Hyväntekeväisyys* (lahjoitukset, työntekijöiden vapaaehtoistyöhön kannustaminen ym.) on vastuullista toimintaa, joka tapahtuu varsinaisen liiketoiminnan ulkopuolella ja josta ei tavoitella suoraa hyötyä liiketoimintaan. (Halme & Laurila 2009, 329.) Esimerkki epäsuorasta hyödystä on parantunut maine (Godfrey 2005, 783). Hyväntekeväisyys on siis tämän näkemyksen mukaan vastuullisen liiketoiminnan typologiassa alhaisimmalla tasolla (vrt. Carroll 1991).

Yritys, joka toteuttaa *integraatiota*, on integroinut vastuullisuuden ydinliiketoiminnan operaatioihin. Yritys ottaa tällöin toiminnassaan huomioon ennen kaikkea ensisijaiset sidosryhmät (mm. kuluttajat, työntekijät ja lähiyhteisöt). Odotettavissa olevat hyödyt ovat samoja kuin hyväntekeväisyydestä sekä niiden lisäksi sosiaalisten ja ympäristöulottuvuuksien kehittyminen liiketoiminnassa, mikä voi näkyä muun muassa kustannustehokkuutena. (Halme & Laurila 2009, 329–330.)

Kolmas tyyppi, *innovaatio*, eroaa merkittävästi kahdesta edellisestä. Suurin ero on siinä, että innovaatiota toteuttava yritys ottaa jonkun sosiaalisen epäkohdan tai ympäristöongelman kohteekseen ja pyrkii ratkaisemaan tai vähintäänkin lievittämään epäkohtaa tai ongelmaa uusien tuotteiden tai palveluiden avulla. Sosiaalinen tai ympäristöön liittyvä epäkohta toimii tällöin yritystoiminnan lähtökohdana. Voidaan sanoa, että vastuullisesta liiketoiminnasta tulee itsessään liiketoimintaa samalla, kun se pyrkii ratkaisemaan jonkin epäkohdan. Vastuullinen liiketoiminta voi siis olla myös taloudellisesti kannattavaa liiketoimintaa, jolloin tavoitteena on saavuttaa niin sanottu win-win -tilanne. (Halme & Laurila 2009, 330.) Ympäristön kannalta voidaan kylläkin kysyä, voiko se edes vastuullisen liiketoiminnan avustuksella saavuttaa win-tilannetta (Kallio 2002, 92–94; Korhonen 2003, 28–29) vai vaatiiko ympäristön win-tilanteen saavuttaminen muutoksia kulutuskäyttäytymisessä.

Useisiin tutkimustuloksiin perustuen Halme ja Laurila (2009, 334) ovat luoneet kuvion, joka kuvaa vastuullisen liiketoiminnan potentiaalisia hyötyjä suhteessa siihen, kuinka syvälle yrityksen toimintoihin vastuullisuus on integroitu (kuvio 3).



Kuvio 3 Vastuullisen liiketoiminnan suhde ydinliiketoimintaan sekä potentiaaliset taloudelliset ja sosiaaliset hyödyt (Halme & Laurila 2009, 334)

Hyväntekeväisyydestä saavutetut taloudelliset hyödyt ovat vähintäänkin kyseenalaisia niin yrityksen kuin hyväntekeväisyyden kohteen näkökulmasta (Hillman & Kleim 2001, 135; Frynas 2005). Samoin hyväntekeväisyydestä koituvien sosiaalisten hyötyjen on todettu olevan vähäisemmät kuin integraatio- ja innovaatiotyyppisessä vastuullisuudessa (Husted & Salazar 2006, 135; Porter & Kramer 2006, 83). Integraatiotyyppisen vastuullisuuden on puolestaan todettu tuovan enemmän hyötyä yritykselle ja sen sidosryhmille kuin liiketoiminnasta erillään oleva vastuullinen toiminta (Hillman & Kleim 2001, 135; Husted & Salazar 2006, 87). Sen sijaan innovaatiotyyppisen vastuullisuuden kohdalla tutkimustulokset ovat vielä niin vähäisiä, että niiden löydöksiin positiivisesta taloudellisesta vaikutuksesta on syytä suhtautua pienellä varauksella (Halme & Laurila 2009, 333).

Vahvistusta Halmeen ja Laurilan (2009) kuvailemille potentiaalisille hyödyille suhteessa vastuullisuuden luonteeseen antaa Kourulan ja Halmeen (2008) tutkimus. Siinä tutkittiin taloudellisia ja yhteiskunnallisia hyötyjä suhteessa vastuullisuuden kolmeen tasoon yrityksen toimiessa yhteistyössä kansalaisjärjestön kanssa. Yhteiskunnalliset ja taloudelliset tulokset ovat vähäisimmät hyväntekeväisyydessä ja parhaimmat, kun yhteistyö on innovatiivista. (Kourula & Halme 2008.)

Yritykset voivat omaksua vastuullisen liiketoiminnan periaatteet vähitellen ja vaiheittain. Alhaisinta vastuullisuuden tasoa kutsutaan usein puolustavaksi ja sille on ominaista se, että yritys pyrkii puolustautumaan ulkopuolisten sidosryhmien vaatimuksia ja odotuksia vastaan. Porrasta ylempänä reaktiivinen tai myötäilevä yritys reagoi vaatimuksiin vastahakoisesti. (Halme & Laurila 2009, 328.) Toisessa ääripäässä

ovat yritykset, jotka toimivat proaktiivisesti tai omalla innovatiivisella toiminnallaan jopa määrittelevät vastuullisuutta uudelleen (Mirvis & Googins 2006, 108). Johnsonin (2003) mukaan vastuullisen liiketoiminnan korkein taso on aatteellinen, jossa toimitaan vastuullisesti riippumatta taloudellisista seuraamuksista. Aatteellista vastuuta harjoittavat yritykset eivät toki välttä kannattavuutta – eiväthän ne ilman sitä voisi toimia pitkäjänteisesti – mutta ne eivät koe sen olevan yritystoiminnan pääasiallinen tarkoitus. Sen sijaan kannattavuus on keino, joka mahdollistaa yrityksen tarkoituksen. (Johnson 2003, 36–37.)

Keskon ja SOK:n vuoden 2008 vastuullisuusraporttien perusteella voidaan todeta, että kummankin yhtiön vastuulliset toimenpiteet sijoittuvat Halmeen ja Laurilan (2009) mallissa hyväntekeväisyyteen ja integraatioon. Ei kuitenkaan liene mahdottomuus, että yhtiöt tulevaisuudessa toimisivat jollakin uudella liiketoiminnan alueella innovaatioperusteisesti. Yhtiöiden vastuullisuuden taso puolestaan vaihtelee aihealueittain puolustavasta ja reaktiivisesta proaktiivisuuteen. Puolustavaa tai reaktiivista toimintaa kummankin ryhmittymän kohdalla lienee tavarantoimittajien monitorointi, vaikka kumpikin ryhmittymä suorittaa nykyisin jonkin verran auditointeja (Keskon yhteiskuntavastuun raportti 2008, 72; S-ryhmän vastuullisuuskatsaus 2008). Proaktiiviseksi toiminnaksi SOK:n kohdalla voitaneen laskea kuluttajille suunnattu Vastuullisen kuluttamisen opas ja Keskon kohdalla K-ympäristökaupat (Keskon yhteiskuntavastuun raportti 2008, 56).

## 2.3 Sidosryhmät vastuullisen liiketoiminnan muokkaajina

### 2.3.1 Sidosryhmäajattelu vastuullisen liiketoiminnan perustana

Friedman (1962, 133) otti teoksessaan ”Capitalism and freedom” kantaa yrityksen vastuisiin toteamalla:

*...there is one and only one social responsibility of business – to use its resources and engage in activities designed to increase its profits so long as it stays within the rules of the game...*

Friedman oli pitkään johtamisopissa vallalla olleen ns. omistajalähtöisen johtamismallin (stockholder/shareholder theory) tunnettu puolestapuhuja. Omistajalähtöisen mallin mukaan yrityksen ainoa velvoite on maksimoida (osakkeen)omistajien taloudellinen hyvinvointi lain sallimissa rajoissa (ks. esim. Friedman 1962, 133; Bowie & Werhane 2005, 21; Mohr & Webb 2005, 122). Omistajalähtöisen mallin kannattajien mukaan yrityksen resursseja käytetään tehottomasti, jos niitä ohjataan muuhun toimintaan kuin omistajien taloudellisen

hyvinvoinnin kasvattamiseen tähtäävään toimintaan (Banerjee 2007, 23). Mallin mukaan yrityksen yhteiskunnalliset vastuut täyttyvät, kun se maksaa omistajilleen voittoa, työntekijöille palkkaa ja toimii tehokkaasti (Takala 1985, 5). Teoksessaan Friedman (1962, 133) lisäksi kysyy, miten yritykset voivat tietää, mitkä niiden sosiaaliset vastuut ovat, jos niitä on muitakin kuin tuottojen maksimointi. Tähän kysymykseen vastauksen antaa sidosryhmäajattelu.

Omistajalähtöisen mallin vastakohtaksi ja kilpailijaksi mielletään usein sidosryhmäajattelu, toiselta nimeltään sidosryhmäteoria, jonka maailmanlaajuiseen tietoisuuteen katsotaan tuoneen R. Edward Freeman (1984) teoksellaan ”Strategic Management: A Stakeholder Approach”. Ajattelutavan juuret voidaan kuitenkin jäljittää muutama vuosikymmen kauemmas. Euroopassa, etenkin Pohjoismaissa, sidosryhmäteoria sai jalansijaa sekä akateemisessa johtamisopetuksessa että käytännön yritystoiminnassa jo 1960- ja 1970-luvuilla ruotsalaisten tutkijoiden Eric Rhenmanin ja Bengt Stymnen ansioista. (Näsi 1995, 19–20.) Freeman (1984, 31) itse on jäljittänyt ensimmäisen selkeän maininnan sidosryhmäajattelusta Stanford Research Institutun (SRI) sisäiseen asiakirjaan vuodelta 1963.

Sidosryhmäteoriaa ei alkuaan suinkaan kehitetty vastuullisen liiketoiminnan tarpeisiin. Rhenman (1964) sekä Rhenman ja Stymne (1965) kehittivät sidosryhmäteoriaa korvatakseen vanhoja liiketoimintateorioita (theorizing firm) ja vastatakseen niinkin perustavanlaatuisen kysymykseen kuin mitä tai mikä yritys todella on. Freeman (1984) puolestaan kehitti teoriaa strategisen johtamisen tarpeisiin. Muita alueita, joissa sidosryhmäteoriaa käytetään apuna, ovat ainakin vuorovaikutussuhteet ja toimintaympäristössä tapahtuvien teemojen hallinta (issue management) (Näsi 1995, 27–29.) Näsin (1995, 20–21) mukaan Carroll (1989) oli ensimmäinen, joka yhdisti sidosryhmäteorian yrityksen arvoihin, etiikkaan ja vastuulliseen liiketoimintaan. Sittemmin sidosryhmäajattelusta on tullut keskeinen ajattelutapa ja työkalu vastuullisen liiketoiminnan konseptissa.

Sidosryhmäajattelulla ja -johtamisella, eli sidosryhmäsuhteiden johtamisella, tarkoitetaan tapaa hahmottaa yritys ja sen liiketoiminta. Tämän näkemyksen mukaan yritys on olemassa ainoastaan vuorovaikutuksessa sen sidosryhmien (stakeholder) kanssa. Toisin sanoen yritystä ja liiketoimintaa ei ole olemassa ilman vuorovaikutusta sidosryhmien kanssa. Turvatakseen oman olemassaolonsa yrityksen on kyettävä täyttämään liiketoiminnalleen panoksia antavien sidosryhmiensä, muidenkin kuin omistajien, tarpeet. (Näsi 1995, 19; Niskala & Tarna 2003, 55.) Post, Preston ja Sachs (2002, 17) määrittelevät sidosryhmäteorian avulla yrityksen uudelleen:

*The corporation is an organization engaged in mobilizing resources for productive uses in order to create wealth and other benefits (and not to intentionally destroy wealth, increase risk, or cause harm) for its multiple constituents, or stakeholders.*

Postin ym. (2002, 35) mukaan yritysten tehtävänä on siis luoda vaurautta sen kaikille sidosryhmille, ei ainoastaan omistajille. Sidosryhmät ovat osa yrityksen nykyistä vaurautta sekä mahdollisuus luoda vaurautta tulevaisuudessa.

Edellä mainitut kaksi lähestymistapaa liiketoimintaan – sidosryhmäajattelu ja omistajalähtöinen malli – mielletään usein toistensa vastakohtiksi. Tarkempi tarkastelu kuitenkin osoittaa, ettei sidostyhmäajattelu sulje pois omistajalähtöisen mallin päämäärää maksimoida omistajien pitkän aikavälin taloudellinen hyvinvointi. Sidosryhmäajattelussa omistajat eivät automaattisesti ole tärkein sidosryhmä, mutta toisaalta se voi tapauskohtaisesti sitä myös olla. Toisaalta, ja ennen kaikkea, sidosryhmäajattelussa lähdetään siitä, että ainoastaan vuorovaikutus sidosryhmien kanssa mahdollistaa yritystoiminnan. Toisin sanoen omistajien intressien saavuttaminen vaatii menestyksellistä suhdetta sidosryhmiin (Bowie & Werhane 2005, 24). Tämä ajatus on muuttunut ja muuttuu sitä todemmaksi, mitä enemmän tietoa sidosryhmillä on saatavilla yrityksistä ja niiden toiminnasta. Sidosryhmät ja vuorovaikutus niiden kanssa tulisikin nähdä yrityksen voimavarana, ei rasitteena. Yrityksen kannalta sidosryhmävuorovaikutusten ylläpitämisen hyötyjä ovat esimerkiksi yrityksen toimintaedellytysten turvaaminen, tuote- ja toimintainnovaatioiden kehittäminen, maineen hallinta ja maineriskien ennakointi, sidosryhmien sitouttaminen yrityksen tavoitteisiin sekä johdon ja työntekijöiden vuorovaikutustaitojen vahvistuminen. (Kujala & Kuvaja 2002, 85–86.)

Sidosryhmäteoria pyrkii vastaamaan kysymykseen, mitkä ryhmät ansaitsevat ja vaativat yrityksen huomiota eli ovat sidosryhmiä ja mitkä eivät (Mitchell, Agle & Wood 1997, 855). Samalla saadaan vastaus myös kysymykseen, kenelle yritys on vastuussa. Näitä kysymyksiä pohditaan seuraavissa luvuissa.

### 2.3.2 *Mitä ovat sidosryhmät?*

Edellä on perusteltu sidosryhmien keskeisyyttä vastuullisen ja toisaalta myös menestyksekkään liiketoiminnan yhtenä kulmakivenä. Tämä tieto ei vielä riitä toteuttamaan sidosryhmälähtöistä ajattelua. Tarvitaan vielä vastauksia ainakin seuraavanlaisiin kysymyksiin. Ensinnäkin, mikä on sidosryhmä? Toiseksi, mikä sidosryhmä ansaitsee suurimman huomion ja miten sidosryhmät priorisoidaan?

Aivan kuten vastuullisen liiketoiminnan kohdalla, myöskään sidosryhmälle ei ole yhtä vakiintunutta määritelmää tai jaottelua. Sidosryhmäajattelun maailmanlaajuiseen tietouteen tuonut Freeman (1984, 46) määrittelee sidosryhmän seuraavasti:

*A stakeholder in an organization is (by definition) any group or individual who can affect or is affected by the achievement of the organization's objectives.*

Freemanin määritelmää on kritisoitu sen laajuudesta. Määritelmän mukaan sidosryhmiksi voidaan katsoa kuuluviksi lähestulkoon kaikki, kilpailijat mukaan lukien. Harvoin yrityksen on kuitenkaan mielekästä toteuttaa kilpailijoiden odotuksia. (Mitchell ym. 1997, 856; Post ym. 2002, 19.) Pitkäjänteisesti toimivan yrityksen kannattaa kuitenkin pitää yllä reilua ja kunnioittavaa suhdetta kilpailijoihinkin, sillä toiminnan verkostoituessa kilpailija saattaa eräänä päivänä muuttua yhteistyökumppaniksi (Kujala & Kuvaja 2002, 111). Freemanin määritelmästä on kaikesta huolimatta tarpeellista nostaa esiin seikka, joka ei käy ilmi suomenkielisestä termistä sidosryhmä. Sidoryhmän ei tarvitse olla ryhmä, vaan voi olla myös yksilö. Freeman ja Reed (1983, 91) käyttävät myös kapeampaa sidoryhmämääritelmää, jonka mukaan sidoryhmät ovat ryhmiä, jotka ovat yrityksen selviytymisen ja menestyksen kannalta ratkaisevan tärkeitä. Tätä lähestymistapaa kriitikot ovat puolestaan kritisoineet liian suppeaksi määritelmäksi (Bowie & Werhane 2005, 28).

Mitchellin ym. (1997) tekemä katsaus sidoryhmiä käsittelevään kirjallisuuteen osoittaa, että edellisten esimerkkien tapaan sidoryhmän määritelmät voidaan erotella toisistaan niiden tavassa suhtautua yrityksen rooliin joko suppeana tai laajana toimijana. Suppeat määritelmät perustuvat käytännön toiminnan rajallisiin resursseihin, kuten ajankäyttöön. Yleisesti ottaen suppeat määritelmät määrittelevät sidoryhmän ryhmäksi, jolla on suora vaikutus yrityksen taloudellisiin intresseihin. (Mitchell ym. 1997, 857.) Osa tutkijoista määrittelee sidoryhmän tärkeäksi ryhmäksi yrityksen selviytymisen kannalta (Freeman & Reed 1983, 91; Näsi 1995, 19), osa vaihdantasuhteessa yrityksen kanssa olevaksi ryhmäksi (Hill & Jones 1992, 131; Cornell & Shapiro 1987, 13). Toisaalta sidoryhmä voidaan määritellä myös moraalisten oikeuksien pohjalta (Freeman 1994, 410; Donaldson & Preston 1995, 87). Yrityksellä voidaan katsoa olevan ns. tilivelvollisuus eli tiettyjä moraalisia velvollisuuksia niitä ryhmiä kohtaan, joihin sen toiminta vaikuttaa. Nämä ryhmät muodostavat sidoryhmät. (Niskala & Tarna 2003, 56.)

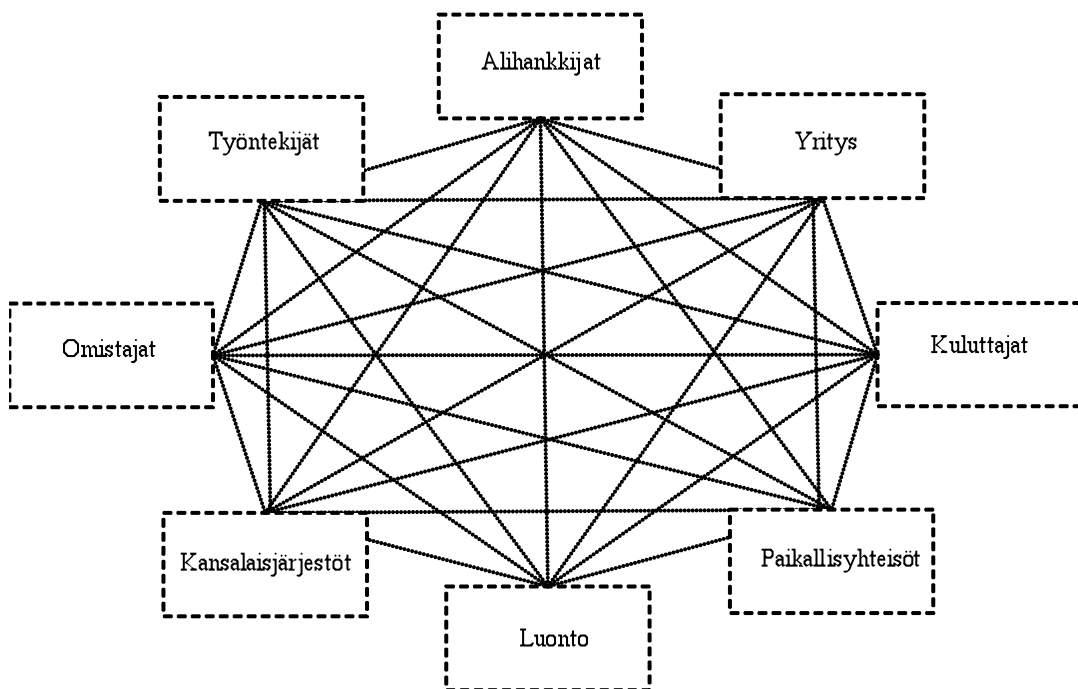
Laajat sidoryhmämääritelmät kärsivät samasta ongelmasta kuin Freemanin (1984, 46) määritelmä. Niiden mukaan yritys voi vaikuttaa lähestulkoon keneen tahansa tai siihen voi vaikuttaa lähestulkoon kuka tahansa. Tästä johtuen laajat määritelmät eivät ole kovin käytännönläheisiä. (Mitchell ym. 1997, 857.)

Sidoryhmän määritelmää voidaan lähestyä myös englanninkielisen termin *stakeholder* avulla. Mitä ovat nämä osuudet (stake), joita ryhmät (holder) omistavat? Starikin (1994, 90) mukaan sidoryhmä on ryhmä, jolla on joko vaade tai kyky vaikuttaa yritykseen eli valtaa, kun taas Savage, Nix, Whitehead ja Blair (1991, 61) lähtevät siitä, että sidoryhmä tarvitsee sekä vaateen että valtaa. Mitchellin ym. (1997, 859) mukaan sidoryhmällä tulee olla vähintään yhtä kolmesta ominaisuudesta, jotka ovat valta, legitimitetti ja kiireellisyys. Toisaalta sidoryhmät voivat antaa yrityksen käyttöön oman tukensa tai myötävaikutuksen, jonka vastapainoksi sidoryhmät haluavat

palkkion, joka voi olla esimerkiksi rahaa, tavara, palvelu, informaatiota tai valtaa (Rhenman 1964, 28; Rhenman & Stymne 1965, 61).

Tämän tutkielman kannalta ei ole oleellista pohtia, mikä määritelmistä kuvaa sidosryhmiä parhaiten. Sitä vastoin on tärkeää ymmärtää, että sidosryhmien määrä on suuri määritelmästä tai yrityksestä riippumatta. Vastuullisen liiketoiminnan kontekstissa sidosryhmien määrä on jopa suurempi kuin perinteisten liiketoimintakysymysten tapauksessa, sillä vastuullisesta liiketoiminnasta on kiinnostunut laajempi joukko sidosryhmiä kuin perinteisistä liiketoiminnan kysymyksistä (Niskala & Tarna 2003, 54). Perinteisesti sidosryhmiksi lasketaan ainakin (osakkeen)omistajat, rahoittajat, työntekijät, yrityksen johto, asiakkaat, kuluttajat, alihankkijat ja tavarantoimittajat, julkinen sektori, paikallisyhteisöt, kansalaisjärjestöt, tiedostusvälineet (Näsi 1995, 22; Kujala & Kuvaja 2002, 87) sekä luonto (Kallio 2000). Kesko mainitsee pääsidosryhmikseen kuluttajat, potentiaaliset työntekijät, K-kauppiat, Keskon henkilökunnan, henkilösijoittajat, ammattisijoittajat, toimittajat sekä yhteiskunnalliset päättäjät ja vaikuttajat (Keskon yhteiskuntavastuuraportti 2008, 16–17). Keskon ja S-ryhmän sidosryhmissä suurin ero lienee omistussuhteissa, sillä Keskon omistajien eli henkilö- ja ammattisijoittajien sijaan S-ryhmän omistavat asiakasomistajat. S-ryhmässä ei myöskään ole itsenäisinä yrittäjinä toimivia.

Kuvio 4 havainnollistaa yrityksen suhdetta sidosryhmiin sekä sidosryhmien suhdetta toisiinsa:



Kuvio 4 Yrityksen ja sen sidosryhmien suhteet (Nurmi 2008, luento)



Todellisuudessa yritys ei siis ole yksikkö, joka kykenee hallitsemaan sidosryhmiään. Sidosryhmät voivat olla vuorovaikutuksessa keskenään. Kun yritysikin on ikään kuin yksi sidosryhmä, on sidosryhmien johtaminen vaikeaa. Katkoviivat sidosryhmien ja yrityksen ympärillä viittaavat siihen, että on vaikea määritellä, mihin juridisten velvollisuuksien ja vastuiden ylittävä osuus loppuu. (Niskala & Tarna 2003, 24; Nurmi, luento 30.10. 2008.)

Kullakin sidosryhmällä on omat tarpeensa ja odotuksensa yritystä kohtaan, mikä aiheuttaa eturistiriitoja (Bowie & Werhane 2005, 24). On myös huomioitava, että yksittäinen sidosryhmän jäsen voi kuulua useaan eri sidosryhmään riippuen tilanteesta (Freeman 1984, 58; Lotila 2004, 15). Oman problematiikkansa tuo eittämättä tärkeä, mutta hankala sidosryhmä, luonto, koska sillä ei ole omaa ääntä. Vaikka väitetään, että muut sidosryhmät, kuten kansalaisjärjestöt ja kuluttajat, antavat luonnolle äänen (ks. esim. Stead & Stead 2000, 321–322), on muistettava, että nämä sidosryhmät ajavat luonnon asiaa omien intressiensä näkökulmasta (Kallio 2000, 25). Sidosryhmäajattelun kriitikot ovatkin kritisoineet ajattelutapaa siitä, että se ainoastaan vaikeuttaa yrityksen johtamista (Bowie & Werhane 2005, 28). Onkin perusteltua kysyä, mistä tiedämme, mikä sidosryhmä ansaitsee suurimman huomion? Miten sidosryhmät priorisoidaan?

### **2.3.3 Sidosryhmien luokittelu ja priorisointi**

Yhtä universaaliala tärkeysjärjestystä ei sidosryhmille voi määritellä, sillä kunkin sidosryhmän tärkeys riippuu toimialasta ja yrityksestä (Lotila 2004, 14) sekä ajasta ja tilanteesta (Kuvaja & Malmelin 2008, 64). Sidosryhmiä voidaan kuitenkin jaotella erilaisin kriteerein pienempiin ryhmiin, jotta kunkin asemaa suhteessa yritykseen voitaisiin arvioida paremmin. Sidosryhmät voidaan esimerkiksi jakaa ensi- ja toissijaisiin sidosryhmiin. Ensisijaiset sidosryhmät ovat ryhmiä, joilla on formaali, sopimukseen perustuva suhde yritykseen. Näitä ryhmiä ovat esimerkiksi (osakkeen)omistajat, työntekijät, alihankkijat sekä vastuullisen liiketoiminnan konseptissa ryhmät, joihin yrityksen toiminnalla on suora vaikutus, kuten paikallisyhteisöt. Muut sidosryhmät ovat toissijaisia sidosryhmiä. (Carroll 1989, 76–77.) Clarksonin (1995) mukaan ensisijaiset sidosryhmät ovat ryhmiä, joiden jatkuvaa osallistumista yritys tarvitsee selviytyäkseen. Yritys ja ensisijaiset sidosryhmät ovat toisistaan riippuvaisia. Toissijaiset sidosryhmät eivät puolestaan ole elintärkeitä yrityksen selviytymisen kannalta, mutta voivat mahdollisesti vaikuttaa yritykseen ja yritys voi vaikuttaa niihin. (Clarkson 1995, 106–107.)

Sidosryhmät voidaan jakaa myös välittömiin ja välillisiin sidosryhmiin. Välilliset sidosryhmät tarkoittavat edustuksellisia ryhmiä, kuten kansalaisjärjestöjä, jotka edustavat kolmatta tahoaa, kuten ympäristöä, eläimiä, tulevia sukupolvia tai tiettyjen

heikompien ryhmien oikeuksia. Muita välillisiä sidosryhmiä ovat viranomaiset, työntekijäjärjestöt, media, akateemiset tahot ja toimialajärjestöt. (Niskala & Tarna 2003, 53.) Välittömiin sidosryhmiin kuuluvat ne, jotka edustavat omia intressejään.

Vielä tarkempi ryhmittely saadaan kun yhdistetään kaksi edellä mainittua luokittelutapaa. Wheeler ja Sillanpää (1997, 167–168) jakavat ensisijaiset ja toissijaiset sidosryhmät vielä sen mukaan, ovatko ne sosiaalisia vai ei-sosiaalisia ryhmiä. Ensisijaiset sosiaaliset sidosryhmät ovat niitä, joilla on suora vaikutus yritykseen ja sen menestykseen, kun taas toissijaiset sosiaaliset sidosryhmät niitä, joilla on vaikutusvaltaa yritykseen, mutta eivät ole suorassa suhteessa siihen. Ensisijaisiin ei-sosiaalisiin sidosryhmiin puolestaan kuuluvat sidosryhmät, joilla ei ole omaa ääntä, kuten luonto. Toissijaiset ei-sosiaaliset sidosryhmät, kuten luonnonsuojelujärjestöt, antavat edellä mainituille äänen. (Wheeler & Sillanpää 1997, 167–168.)

Sidosryhmät voidaan myös jakaa yrityksen sisäisiin ja ulkoisiin sidosryhmiin (Freeman 1984, 216–218) tai luokitella sen mukaan, missä ympäristössä ne esiintyvät (Carroll 1989, 76). Ympäristöjä voivat olla esimerkiksi taloudellinen, teknologinen, sosiaalinen ja poliittinen ympäristö.

Edellän mainitut luokitukset kuvailevat, minkä tyyppisiä sidosryhmiä yrityksellä on ja antavat viitteitä eri ryhmien suhteesta ja tärkeydestä yritykselle. Ne eivät kuitenkaan onnistu priorisoimaan sidosryhmiä, etenkin luokkien sisällä. Ryhmien priorisointi tulee oleelliseksi silloin, kun kahden tai useamman sidosryhmän intressit ovat keskenään ristiriidassa.

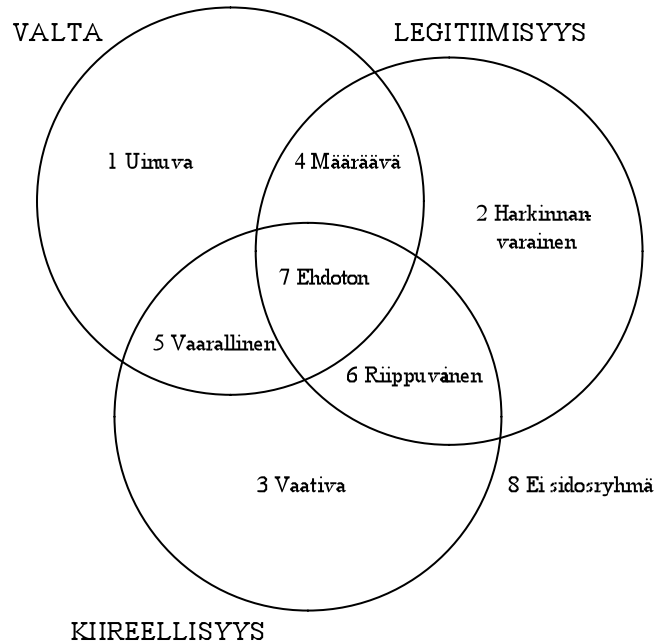
Mitchell ym. (1997) ovat luoneet mallin, jonka avulla sidosryhmät tai tarkemmin sanottuna sidosryhmien vaatimukset, pystytään järjestämään tärkeysjärjestykseen. Kuten edellä jo mainittiin, malli lähtee siitä, että sidosryhmillä voi olla yhtä tai useampaa seuraavanalaista ominaisuutta suhteessa yritykseen: valtaa, legitimiisyyttä sekä kiireellisyyttä. Ryhmä, jolla ei ole ainuttakaan kolmesta ominaisuudesta, ei ole sidosryhmä.

*Valtaa* (power) on vaikea määrittellä, mutta jonkinlaisen kuvan antaa Weberin<sup>5</sup> (ks. Mitchell ym. 1997, 865) määritelmä, jonka mukaan valtaa on sillä, joka vastustelusta huolimatta kykenee toteuttamaan oman tahtonsa. *Legitiimisyys* (legitimacy) ja valta mielletään usein virheellisesti samaksi kokonaisuudeksi. Yksilöllä tai yhteisöllä voi olla laillinen tai moraalinen oikeus (legitimiteetti) vaateeseen yritystä kohtaan, mutta ellei kyseisellä yksilöllä tai yhteisöllä ole samanaikaisesti valtaa, on sen vaikea saada vaadettaan läpi. *Kiireellisyys* (urgency) voi esiintyä ainoastaan silloin, kun sidosryhmän vaade on ajankohtainen ja vaateella on suuri tai kriittinen merkitys sidosryhmälle. (Mitchell ym. 1997, 866–867.)

---

<sup>5</sup> Alkuperäinen lähde: Weber, M. (1947) *The theory of social and economic organization*. Free Press, New York, NY.

Näiden kolmen ominaisuuden perusteella Mitchell ym. (1997) ovat muodostaneet luokittelumallin sidosryhmille (kuvio 5). Sen perusteella yrityksellä voi olla seitsemän erityyppistä sidosryhmää.



Kuvio 5 Sidosryhmätypologia (Mitchell ym. 1997, 874)

*Piilevillä sidosryhmillä* (luokat 1–3) on ainoastaan yksi kolmesta sidosryhmien ominaisuudesta. On mahdollista, ettei yritys eikä potentiaalinen sidosryhmä kiinnitä toisiinsa mitään huomiota. (Mitchell ym. 1997, 874–875.)

*Odottavat sidosryhmät* (luokat 4–6) ovat yritykselle edellisiä huomattavasti tärkeämpiä sidosryhmiä. *Määräävä* (dominant) sidosryhmä, jota useat tutkijat pitävät ainoana sidosryhmänä, omaa sekä valtaa että legitimizeettiä yritystä kohtaan. Määräävillä sidosryhmillä (mm. osakkeenomistajat ja työntekijät) on muodollinen suhde yrityksen kanssa, mutta ne eivät ole aina tärkeimpiä sidosryhmiä. *Riippuvainen* (dependent) sidosryhmä on riippuvainen muista sidosryhmistä, koska siltä puuttuu valtaa ajaa legitimiä ja kiireellistä asiaa. Esimerkiksi paikallinen väestö voi olla riippuvainen sidosryhmä. Niin sanotut kettutyöt ovat puolestaan esimerkki *vaarallisesta* (dangerous) sidosryhmästä, koska kettutyöillä on valtaa (joka harvoin on virallista) ja ne toimivat oma-aloitteisesti, vaikka niiltä puuttuisi legitimizeetti. (Mitchell ym. 1997, 876–878.)

*Ehdottomalla sidosryhmällä* (luokka 7) on kaikki kolme ominaisuutta. Odottava sidosryhmä muuttuu ehdottomaksi sidosryhmäksi sen saadessa puuttuva kolmas

ominaisuus. Tällöin siitä tulee ainakin hetkellisesti yrityksen tärkein sidosryhmä. (Mitchell ym. 1997, 878–879.)

Mallia on kritisoitu muun muassa siitä, ettei se ota riittävällä vakavuudella huomioon marginaalisia ryhmiä, kuten alkuperäiskansoja (Banerjee 2007, 31). Kenties luontokin voidaan laskea tähän ryhmään. Puutteistaan huolimatta malli osoittaa, että sidosryhmien tärkeys yritykselle vaihtelee ajan ja aiheen mukaan. Osa sidosryhmistä on strategisesti niin tärkeitä, että niiden kanssa tulee käydä jatkuvaa vuoropuhelua, kun osa sidosryhmistä aktivoituu ainoastaan tietyissä tilanteissa (Kuvaja & Malmelin 2008, 64). Sidosryhmät ovat dynaamisia ja niitä tulee seurata jatkuvasti. Tässä työssä tarkasteltavan sidosryhmän, kuluttajien, asema yrityksen sidosryhmänä on eittämättä hyvin tärkeä, mutta saattaa vaihdella riippuen aiheesta ja ajasta. Samalla on myös muistettava, että vähittäiskaupoilla on lukuisa määrä muita sidosryhmiä, joiden odotuksia sen on kuunneltava ja otettava huomioon toiminnassaan.

Sidosryhmäteoriakaan ei ole selvinnyt ilman siihen kohdistunutta kritiikkiä. Sidosryhmälähtöinen ajattelu ei automaattisesti tarkoita, että yritykset tekisivät moraalisia päätöksiä tai että ne eivät suosisi päätöksissään ensisijaisesti omistajia (Thomas 1999, 6). Kriitikkojen mukaan uudet organisaatioteoriat, kuten sidosryhmäteoria, ovat jatke kapitalismin kehityksessä ja luovat vaurautta ainoastaan kapealle joukolla sidosryhmiä (Willmott 1995, 39). Ei myöskään ole selvää onko sidosryhmäjohtamisen tarkoitus yrityksissä motivoida sidosryhmiä käyttäytymään yritystä suosivalla tavalla<sup>6</sup> (ks. Banerjee 2007, 32) vai manipuloida niitä käyttäytymään yrityksen haluamalla tavalla (Thomas 1999, 10).

Voidaan myös pohtia, mitä seuraa, jos sidosryhmän toiveet ovat moraalittomia tai jos ne ovat yrityksen arvoja vastaan? Onko silti oikein pyrkiä täyttämään sidosryhmän odotukset ja tavoitteet? Onkin huomioitava, ettei vastuullinen liiketoiminta tarkoita sidosryhmien kaikkien odotusten ja toiveiden toteuttamista. Vastuullisen liiketoiminnan sisältö määräytyy yrityksen vaikutuspiiriin kuuluvien *olennaisten* taloudellisten, sosiaalisten ja ympäristövästuiden huomioimiselle. Vaikutusten olennaisuutta arvioidessa puolestaan otetaan huomioon sidosryhmien odotukset yrityksen toiminnan vastuullisuudelle. (Kujala & Kuvaja 2002, 16; Niskala & Tarna 2003, 26; Yrityksen yhteiskuntavastuu, 2.)

Sidosryhmien huomioiminen liiketoiminnassa ei myöskään tarkoita vallan ja vastuun siirtämistä pois yrityksestä sidosryhmille. Yritys on itse edelleen vastuussa teoistaan. Sidosryhmäajattelu tarkoittaa sidosryhmien olemassaolon näkemistä, tunnistamista, arvostamista ja huomioon ottamista. (Kujala & Kuvaja 2002, 16, 62.)

---

<sup>6</sup> Alkuperäinen lähde: Harrison, S. J. – St John, C. H. (1994) *Strategic management of organizations and stakeholders*. Eagan, MN.

## 2.4 Vastuullisuus vähittäiskaupassa

### 2.4.1 *Kuluttajien odotuksia vähittäiskaupan vastuullisuudesta*

Kuluttajat vaativat vähittäiskauppoja muuttamaan toimintaa yhä vastuullisempaan suuntaan samalla, kun kuluttajat itse muuttavat omaa kulutuskäyttäytymistään vastuullisemmaksi (Ridgley 2008, 28). Nykypäivän kuluttajat ovatkin yhä valistuneempia ja kiinnostuneempia siitä, mistä heidän ostamansa tuotteet ovat peräisin, millaisissa oloissa työntekijät ovat niitä valmistaneet ja millaisia ympäristövaikutuksia niillä on (Kautto ym. 2008, 14). Suomessa tämä näkyy lähinnä kuluttajien asenteissa, ei vielä niinkään käyttäytymisessä (Wilska 2008). Myös muualla maailmalla vastuullista kuluttamista esiintyy vielä varsin vähän (ks. esim. Carrigan & Attalla 2001; Mohr, Webb & Harris 2001), vaikka hieman positiivisempiakin tutkimustuloksia on saatu (ks. esim. Creyer & Ross 1997; Becker-Olsen, Cudmore, & Hill 2006). Yksi syy tähän saattaa löytyä kuluttajien ostopäätösprosessista. Erityisesti päivittäistavarat eivät vaadi korkeaa sitoutumista ja ostokset hoidetaan rutiininomaisesti. Tällöin tuotteiden vastuullisiin ominaisuuksiin ei olla halukkaita perehtymään, ellei tieto ole helposti ja nopeasti saatavilla. (Uusitalo & Oksanen 2004, 215–216.)

Huolimatta siitä, että kuluttajien positiiviset asenteet vastuullisuutta kohtaan eivät ole vielä juurikaan siirtyneet itse kulutuskäyttäytymiseen, ei liene yllätys, että myös vähittäiskaupan alalla vastuullista liiketoimintaa on korostettu viime vuosina. Kun aikaisemmin kaupan vastuuksi koettiin lähinnä sen myymien tuotteiden turvallisuus, terveys ja tekninen laatu, on kaupan vastuu sittemmin laajentunut koskemaan muiden toimialojen tapaan taloudellisia, sosiaalisia ja ympäristövastuita. (Kautto ym. 2008, 41.) Vähittäiskaupan vastuut voidaan siis jaotella samaan tapaan kuin minkä tahansa muun toimialan. Vähittäiskaupan luonne sen sijaan muokkaa kaupan vastuiden sisältöä ja tekee siitä osaltaan hyvin haastavaa. Yhden keskeisen piirteen ja haasteen vastuullisuudelle luo vähittäiskaupan tavarantoimittajien määrä. Esimerkiksi Keskon aktiivisia tavarantoimittajia on noin 31 000, joista suomalaisia yrityksiä noin 18 000 (Keskon yhteiskuntavastuuraportti 2008, 7). On selvää, että erityisesti ulkomaisten toimittajien suuri lukumäärä on vaativa valvonnallinen haaste.

Tuotteisiin liittyvät vastuut ovat kuluttajille edelleen yksi tärkeimmistä kriteereistä, jolla vähittäiskaupan vastuullisuutta arvioidaan. Memeryn, Megicksin ja Williamsin (2005, 407) tutkimustulosten mukaan kuluttajien päivittäistavarakaupalta vaatimat vastuut, jotka myös vaikuttavat ostopäätöksiin, voidaan jakaa kolmeen luokkaan: ruoan laatuun ja turvallisuuteen, ihmisoikeuksiin ja eettiseen kaupankäyntiin sekä ympäristöasioihin. Kauton ym. (2008) näkemys kuluttajien kaupalta vaatimista vastuista

on hyvin samankaltainen. Vastuut voidaan pelkistää neljään luokkaan (Kautto ym. 2008, 44–45):

- tuotteiden turvallisuus ja terveys
- tuotteiden eettinen valmistaminen
- ympäristönsuojelu
- eettinen toiminta.

Myös kuluttajille suunnatuissa kyselyissä edellä mainitut teemat ovat nousseet esille. Vastuulliseen liiketoimintaan liitetään tuotteiden laatu, turvallisuus ja tuoreus, ympäristöasiat, kotimaisuus ja paikallisuus. Myös eettisyys, työntekijöiden hyvinvointi, edulliset hinnat, reiluus ja rehellisyys sekä terveyden edistämien koetaan osaksi vähittäiskaupan vastuuta. (S-ryhmä ja Valio – – 2009.)

Kuluttajalle vähittäiskaupan vastuullisuus näkyikin vahvasti juuri tuotevalikoimassa. Vastuullisilla tuotteilla tarkoitetaan tuotteita, jotka ovat esimerkiksi turvallisia, oikeudenmukaisesti hinnoiteltuja, tuotettu sosiaalisesti vastuullisesti sekä ympäristöystävällisiä. Kotimaisuuden ja paikallisuuden voitaneen katsoa kuuluvan sosiaaliseen ja ympäristövastuuseen, sillä kotimaisten ja paikallisten tavarantuottajien suosiminen minimoi kuljetuksesta aiheutuvat haitat ja samalla tukee lähiyhteisöä (Niskala & Tarna 2003, 20). On kuitenkin syytä tiedostaa, että kotimaisuus ja paikallisuus eivät ole automaattinen tae kokonaisvaltaisesti vastuullisesta tuotteesta. Paikallisen tuotteen kuljetuksesta aiheutuvat haitat voivat olla pieniä, mutta esimerkiksi tuotteen turvallisuutta se ei takaa. Paikallisuus ei ole myöskään automaattinen tae sille, että tuottaja kohtelee työntekijöitään kunnioittavasti.

Ruoan terveellisyys ja sen ympäristövaikutukset ovat ruoan valintaan ja mielikuviin vaikuttavia tekijöitä (Kirveennummi, Saarimaa & Mäkelä 2008, 13). Kenties juuri siitä syystä luomutuotteiden kysyntä on noussut (Jones, Clarke-Hill, Shears & Hillier 2001, 360), eikä edes 2000-luvun lopun taantuma vähentänyt kuluttajien kiinnostusta luomuruokaan, joskin säännöllisiä luomutuotteiden käyttäjiä Suomessa on vain noin kolmannes väestöstä (Tutkimus: Luomu – –, 2009). Myös Reilun kaupan tuotteet ovat näkyvä osa vastuullista tuotevalikoimaa (de Pelsmacker & Janssens 2007, 361).

Vähittäiskaupan vastuullisuus kuluttajille voi näkyä myös hinnoittelussa. Edellä mainittujen vastuullisten tuotteiden kilpailukykyinen hinnoittelu muihin tuotteisiin nähden osoittaa, että vähittäiskauppa mahdollistaa vastuullisten tuotteiden kulutuksen kaikille kuluttajille (Jones ym. 2001, 362). Myös kierrätysmahdollisuudet ja ympäristöystävällinen pakkaaminen ovat vähittäiskaupan vastuita (Ridgley 2008, 28).

### 2.4.2 *Vastuullisuus Keskossa ja SOK:ssa*

Sekä S- että K-ryhmälle vastuullinen liiketoiminta tarkoittaa jokapäiväisten asioiden hoitamista mahdollisimman hyvin sekä sidosryhmien huomioimista toiminnassa (S-ryhmä vastuullisuus; Kesko vastuullisuus). Sen sijaan vastuullinen liiketoiminta on jaoteltu yhtiöissä toisistaan poikkeavasti.

Kesko käyttää laajalti hyväksytyä kolmijakoa jakaen vastuut taloudelliseen, sosiaaliseen ja ympäristöulottuvuuteen. Silti yhtiö käsittelee hankinnan, tuoteturvallisuuden sekä muutamia muita kokonaisuuksia kolmijaosta erillisinä osioinaan. (Kesko yhteiskuntavastuun raportti 2008.) S-ryhmässä vastuullinen liiketoiminta on puolestaan jaettu seitsemään kokonaisuuteen, jotka ovat alueellisuus, asiakasomistajuus, henkilöstö, yhteiskunnan kehittäminen, vastuullinen hankinta, tuoteturvallisuus sekä ympäristö ja energia (S-ryhmän vastuullisuuskatsaus 2008). Asiakasomistajuutta lukuun ottamatta samat kokonaisuudet löytyvät myös Keskon vastuista jaoteltuna hieman eri tavalla.

Yhtiöiden vastuullisuuden ilmeneminen ei juuri poikkea toisistaan, mikä onkin ymmärrettävää, sillä molemmat toimivat pitkälti samoilla toimialoilla samankaltaisten sidosryhmien ympäröiminä. Suurin ero lienee taloudellisessa vastuussa ja hallinnoinnissa, koska yhtiöiden omistussuhteet poikkeavat toisistaan merkittävästi. SOK:n omistavat osuuskunnan jäsenet eli niin sanotut asiakasomistajat. Asiakasomistajaksi voi liittyä kuka tahansa, joka haluaa maksaa kaikille samansuuruisen osuuskunnan jäsenmaksun. Näin kaikki jäsenet kartuttavat osuuskunnan pääomaa yhdenvertaisesti ja ovat keskenään tasa-arvoisia. Osuuskunnat ovat jäsentensä hallitsemia demokraattisia organisaatioita eli kullakin jäsenellä on yksi ääni käytettävissään vaaleissa. (Osuustoiminnan arvot ja – –, 4–5.) Alueosuuskauppojen kohdalla tämä tarkoittaa sitä, että kullakin yli 15-vuotiaalla asiakasomistajalla on käytettävissään yksi ääni edustajiston vaaleissa ja kullakin yli 18-vuotiaalla mahdollisuus asettua ehdolle edustajistoon. Edustajisto on korkein päättävä elin, joka valitsee hallintoneuvoston, joka edelleen päättää osuuskaupan toiminnan peruslinjoista ja valitsee hallituksen. Koko S-ryhmän ylintä päätösvaltaa käyttää SOK:n osuuskunnan kokous, jossa kukin alueosuuskauppa on edustettuna äänimääränsä mukaisesti. (Hallinto; SOK-yhtymän hallintotapa – –, 1.) Mahdollisen ylijäämän osuuskunta voi käyttää joko toiminnan kehittämiseen, jakamalla ylijäämän jäsenille siinä suhteessa kun he ovat käyttäneet osuuskunnan palveluita hyväksi tai muun jäsentensä hyväksymän toiminnan tukemiseen (Osuustoiminnan arvot ja – –, 21–22.) Näin ollen osuuskunnan voitot jäävät niin sanotusti talon sisälle ja hyötyjinä ovat osuuskunnan jäsenet, SOK:n tapauksessa asiakasomistajat.

Kesko ja muut pörssiin listautuneet yhtiöt ovat vastuussa sijoittajilleen eli niiden toimintaa ohjaa viime kädessä sijoittajien taloudellisen hyvinvoinnin kasvattaminen.

Pörssiyhtiön osakkeet ovat julkisen kaupankäynnin kohteena eli periaatteessa yhtiön voi omistaa osittain tai kokonaan jokin ulkomainen taho, toinen kotimainen yhtiö tai instituutio, kun taas SOK:n kohdalla omistajuus on ja pysyy kotimaisena. Pörssiyhtiöön sijoittavat eivät ole osuuskunnan tapaan keskenään tasa-arvoisessa asemassa, vaan yhtiökokouksessa käytettävissä oleva äänimäärä riippuu paitsi osakkeiden määrästä myös osakesarjasta eli siitä, onko kyseessä A- vai B-osake. (Keskon hallinnointiperiaatteet.)

## 2.5 Vastuullisesta liiketoiminnasta viestiminen

Avoimuus ja läpinäkyvyys ovat vastuullisen liiketoiminnan keskeisiä piirteitä, joiden toteutumisessa viestinnällä on keskeinen rooli (Kuvaja & Malmelin 2008, 28–29). Vastuullisen yrityksen tulee toiminnan lisäksi myös kommunikoida sidosryhmilleen teoistaan ja suunnitelmistaan (Brønn & Vrioni 2001, 219). Vaikuttaa siltä, että vastuullisuudesta viestiminen eri sidosryhmille kuluttajat mukaan lukien on vielä kehityksen alkutaipaleella (Jeune 2005, 14–15; Podnar 2008, 77).

Vastuullisuudesta viestimisessä ehdoton lähtökohta on totuudessa pysyminen. Puheen ja tekojen tulee vastata toisiaan ja annetut lupaukset tulee täyttää. Toinen lähtökohta on, että yrityksen tulee viestiä ja raportoida vastuullisen liiketoiminnan toteutumisesta ja tavoitteiden saavuttamisesta säännöllisesti ja tasapuolisesti. Aktiiviseen sidosryhmävuoropuheluun ja avoimuuteen totunut yritys nauttii luottamusta, joka sallii pienet poikkeamat asetetuista tavoitteista, jos niille on kestävä perustelut. Tavoitteiden asettelussa ja vastuullisen liiketoiminnan politiikan julkistamisessa on kuitenkin syytä olla varovainen, sillä ne ovat lupaus sidosryhmille siitä, että yritys kantaa vastuunsa. (Kujala & Kuvaja 2002, 193–194.) Vastuullisuusraportit ja muu viestintä vastuullisuudesta ilman aktiivista toimintaa saavat kuluttajat helposti kääntymään yritystä vastaan, koska näennäinen vastuullisuus nähdään vain markkinointikeinona (Blomqvist & Posner 2004, 33).

Voidaan kysyä, miksi edes toimia vastuullisesti, jos kukaan ei siitä tiedä mitään? Vaara piilee kuitenkin siinä, että kun yritys pyrkii näyttämään vastuullisena toimijana, saattaa vastuullisuudesta viestimisen perimmäinen tarkoitus, vastuullisen liiketoiminnan *teoista* viestiminen, unohtua (Starovic 2002, 12). Ilmitullessaan viestinnän ja tekojen ristiriita saa yrityksen näyttämään tekopyhältä kuluttajien keskuudessa. Proaktiivisen viestijän tapauksessa vahinko saattaa olla jopa suurempi kuin reaktiivisen viestijän kohdalla. (Wagner, Lutz & Weitz 2009, 83.) Yritykset, jotka korostavat vastuullisuuttaan, joutuvat helpommin suurennuslasin alle kuin matalampaa profiilia vastuullisuudesta pitävät yritykset (Jahdi & Acikdilli 2009, 105). Niin media kuin kuluttajat kiinnittävät enemmän huomiota negatiiviseen kuin positiiviseen tietoon



yritysten vastuullisesta liiketoiminnasta (Carrigan & Attalla 2001, 563–564; Juholin 2004, 173). Esimerkiksi Kesko tuo vastuullisuuttaan esiin aktiivisesti myös silloin, kun siitä ei erikseen kysytä (Kuvaja & Malmelin 2008, 29). Tällöin se altistaa itsensä helposti myös kritiikille. Itsensä vastuulliseksi profiloivan ja vastuullisuudesta aktiivisesti viestivän yrityksen on huolehdittava erityisellä huolellisuudella siitä, että viestintä vastaa todellisuutta.

Oman haasteensa tuo myös se, että vaikka kuluttajat vaativat vastuullisia toimia, niistä viestimiseen suhtaudutaan epäilevästi (Morsing, Schultz & Nielsen 2008, 98). Erityisesti perinteiset markkinointiviestintäkeinot, kuten mainonta, otetaan kuluttajien keskuudessa skeptisesti vastaan ja koetaan helposti ‘viherpesuksi’. Vastuullisuudesta viestittäessä lähteen uskottavuus ja luotettavuus ovat tärkeitä tekijöitä, jotta informaatioon uskotaan. (Jahdi & Acikdilli 2009, 111.) Vastuusta viestiminen vaatii siis hienostunutta ja varovaista otetta (Morsing 2003, 150). Tähän kategoriaan voitaneen lukea vastuullisuusraportit. Ne joka tapauksessa ovat nykyisin tärkeitä välineitä vastuullisesta liiketoiminnasta viestittäessä. Kesko on julkistanut omaa vuosittaista vastuullisuusraporttiaan vuodesta 2001 lähtien (Kesko vastuullisuus). Keskon vuoden 2008 raportti valittiin vuoden parhaaksi palvelusektorin vastuullisuusraportiksi (Kesko valittiin Suomen parhaaksi – – 2009). SOK:n internet-sivujen mukaan yhtiö on julkistanut vastuullisuusraportteja vuodesta 2007 lähtien (S-ryhmä vastuullisuusraportti).

Syventymättä tarkemmin Keskon ja SOK:n raportteihin voidaan niiden todeta eroavan toisistaan eniten siinä, että Keskon raportti pohjautuu GRI:n (Global Reporting Initiative) raportointisuositukseen (ks. esim. Keskon yhteiskuntavastuun raportti 2008, 2), kun taas SOK:n raportista ei käy ilmi, pohjautuuko se mihinkään suositukseen (S-ryhmän vastuullisuuskatsaus 2008). Keskon vuoden 2008 raportti on myös sivumääräisesti yli kaksi kertaa SOK:n saman vuoden raporttia laajempi.

Lotilan (2004) mukaan vastuullisuusraportit eivät sellaisenaan vastaa sidosryhmien informaatiotarpeisiin. Raportit ovat persoonatonta ja yksisuuntaista viestintää eikä niitä ole kohdistettu millekään sidosryhmälle. Niiden tarkoitus on lähinnä pyrkiä vaikuttamaan yrityskuvaan. (Lotila 2004, 45–46.) Kujalan ja Kuvajan (2002, 193) mukaan yritys, joka tyytyy viestimään vastuullisesta liiketoiminnastaan ainoastaan internet-sivuilla, vuosikertomuksessa sekä vuosittain julkistettavassa vastuullisuusraportissa, on valinnut passiivisen viestintästrategian ja uskoo, että teot puhuvat puolestaan. Tutkimusten mukaan tämänkaltaisen minimaalinen ja informatiivinen viestintä on kuitenkin vastuullisen liiketoiminnan konseptissa uskottavampaa viestintää kuin mainonta tai muunkaltainen vastuusta viestiminen (Morsing & Schultz 2006, 332), kuten esimerkiksi *cause-related marketing*, jossa yritys tukee kolmatta osapuolta tietyllä osuudella myydyistä tuotteista tai palveluista (Brønn & Vrioni 2001, 219; Kotler & Lee 2005, 81). Kummankaan tässä käsiteltävän

vähittäiskaupan viestintästrategia ei ole passiivista, vaikka yhtiöiden internet-sivut ja vastuullisuusraportit ovat suuri osa yhtiöiden vastuuviestintää.

Aktiivinen viestintästrategia on huomattavasti sidosryhmälähtoisempää (Kujala & Kuvaja 2002, 193), mikä parhaimmillaan tarkoittaa vuorovaikutteista viestintää yrityksen ja sidosryhmien välillä. Vuorovaikutteisia muotoja ovat esimerkiksi osallistavat verkkosivut, sidosryhmäpaneelit sekä yhteistyöhankkeet (Kuvaja & Malmelin 2008, 179).

Erityisesti kuluttajien tulisi tavoittaa heille olennaista informaatiota yrityksen vastuullisuudesta mahdollisimman vaivattomasti ja heitä puhuttelevalla tavalla (Uusitalo & Oksanen 2004, 216; Kuvaja & Malmelin 2008, 25–26). Siinä yrityksillä on ollut parantamisen varaa (Mohr ym. 2001, 67). Keskon ja SOK:n kanta-asiakaslehdillä on tärkeä rooli kuluttajien tavoittamisessa. Esimerkiksi Keskon Pirkka-lehden jokaisessa numerossa on osio, jossa käsitellään vastuullista liiketoimintaa (ks. esim. Vainio 2009, 13). Myös SOK:n Yhteishyvä-lehdessä vastuullisuus on hyvin vahvasti esillä useissa artikkeleissa (ks. esim. Krank 2009, 50–53.)

Media toimii usein suodattimena yritysten ja kuluttajien välissä. Yrityksen kannalta media on sekä riski että mahdollisuus. Toisaalta media paljastaa herkästi epäeettiset toimet ja toteutumattomat lupaukset. Toisaalta media, jota pidetään yritysviestintää neutraalimpana ja uskottavampana, tarjoaa mahdollisuuden käydä julkista keskustelua ja nostaa yrityksen kannalta tärkeitä teemoja keskustelun aiheiksi ja siten vaikuttaa omaan julkiseen kuvaan. (Kujala & Kuvaja 2002, 195.) Yritysten onkin huomioitava, että harva kuluttaja lukee seikkaperäisiä vastuullisuusraportteja, vaan kuluttajat muodostavat omat mielikuvansa yrityksen toimista nimenomaan julkisuudessa käytävän keskustelun ja omien kokemustensa perusteella (Kautto ym. 2008, 45).

Vastuullisesta liiketoiminnasta viestiminen ei automaattisesti tarkoita, että itse viestintä olisi vastuullista. Vastuullisuudesta viestiminen ei automaattisesti olekaan vastuullista viestintää, vaikka niissä samoja piirteitä onkin nähtävissä. *Vastuulliseen viestintään* kuuluvat pitkälti samat piirteet kuin muuhunkin vastuulliseen liiketoimintaan: kyse on pitkälti sidosryhmälähtöisestä toiminnasta. Vastuullisesti viestivän yrityksen tulee ottaa huomioon se, minkälaisia tulkintoja mainokset tai muu viestintä voi vastaanottajissa tuottaa. Myös kuluttajien viestinnän lukutaito tulee ottaa huomioon viestintää suunniteltaessa. (Malmelin & Wilenius 2008, 78.)

### 3 YRITYKSEN PERSONALLISUUDESTA KULUTTAJIEN MIELIKUVIIN

#### 3.1 Yrityksen persoonallisuus ja identiteetti

Yrityksen persoonallisuutta voidaan verrata henkilön persoonallisuuteen, joka erottaa yksilön toisesta yksilöstä. Yrityksen *persoonallisuus* koostuu yrityksen sisäisistä, ainutlaatuisista ominaisuuksista, joiden johdosta yritysten persoonallisuudet eroavat toisistaan. (Bernstein 1996, 24.) Yrityksistä puhuttaessa sisäisiä ominaisuuksia ovat esimerkiksi uudistumiskyky, avoimuus, jäykkyys, sisäänpäinkääntyneisyys ja aktiivisuus (Vuokko 2003, 103).

Henkilöiden tapaan yritys viestittää omaa todellista persoonallisuuttaan tiedostaen tai tiedostamatta sidosryhmilleen. Tätä kutsutaan yrityksen identiteetiksi. Yrityksen *identiteetti* tarjoaa siis vastaanottajalle tietoa, jonka perusteella hän muodostaa käsityksen yrityksen persoonallisuudesta. (Bernstein 1996, 24–25; Vos 2000, 54–55; Vuokko 2003, 103–104.) Bernsteinin (1996, 156) mukaan yritysidentiteetti muodostuu ainoastaan visuaalisista viesteistä, kun taas Vuokon (2003, 103) mukaan identiteettiin vaikuttavat myös muut kuin visuaaliset tekijät, kuten henkilöstön laatu ja käyttäytyminen.

Yrityksen identiteetti kuvastaa yrityksen henkilöstön ja johdon yleisesti hyväksymiä yrityksen keskeisiä, pysyviä ja sen muista yrityksistä erottavia ominaisuuksia. Identiteetti vaikuttaa yrityksen strategiseen päätöksentekoon erityisesti silloin, kun päätetään toiminnan tavoitteista ja toimintaan liittyvistä arvoista. Identiteetti on heikko, jos yrityksen jäsenet ovat samaistuneet yritykseen, mutta heidän käsityksensä yrityksestä ovat keskenään ristiriitaisia. Heikko identiteetti vaikuttaa heikentävästi päätöksentekoon. (Lehtonen 1997, 26–27.) Yrityksen identiteettiä on vaikea muuttaa, joskin identiteetit kehittyvät ajan kuluessa ja suuret muutokset, kuten yritysostot, voivat muokata identiteettiä radikaalisti (Ind 1992, 19–20).

Bernstein (1996, 25) ja Vuokko (2003, 104) katsovat identiteetin muuttuvan yrityskuvaksi, kun sidosryhmät tekevät identiteetistä omia johtopäätöksiään. Bernsteinin (1996, 156) mukaan identiteettiä muuttamalla voidaan saada aikaan haluttuja muutoksia yrityskuvassa. Bernsteinin antaa siten hieman ristiriitaisen kuvan identiteetistä: se on toisaalta tiedostettua ja tiedostamatonta viestintää omasta persoonallisuudesta, mutta kuitenkin suunniteltavissa olevaa (Bernstein 1996, 25, 63, 156).

Useat tutkijat rinnastavat identiteetin virheellisesti yrityksen tavoitetilaan (Vos 2000, 55) eli mielikuvien kokonaisuuteen, jonka yritys haluaisi vastaanottajan päässä olevan. Esimerkiksi Vuokon (2003, 104) mukaan yrityksen identiteetti on tavoitetila, johon

vaikuttaa yrityksen persoonallisuus, kun yritys analysoinnin ja johdon viestinnän avulla päättää, mitä se haluaa olla. Identiteetin sijaan tavoitetilaa kutsutaan profiiliksi.

### 3.2 Profilointi – imagon rakentamista?

Profiloinnin käsitteen Suomessa tunnetuksi tehneen Åbergin (1989) mukaan identiteetin sijaan tavoitetilasta tulisi puhua käsitteillä profiili ja profilointi. *Profilointi* on johdonmukaista, pitkäjänteistä ja ammattitaidolla hoidettua viestintää ja muuta toimintaa, johon yritys voi vaikuttaa (Åberg 2000, 109). Profilointi liittyy läheisesti yrityskuvaan siten, että profiloinnissa määritellään ensin *profili* eli tavoitekuva, se millaista yrityskuvaa tavoitellaan. Tämän jälkeen pyritään luomaan ja vahvistamaan tavoiteltua yrityskuvaa. (Juholin 2009, 186.) Profiili on siis mielikuvien kokonaisuus, jonka yritys haluaisi olevan vastaanottajan päässä (Åberg 2000, 112). Yritysprofiilin lisäksi voidaan puhua esimerkiksi johtaja-, tuote- tai palveluprofiilista (Åberg 1989, 70).

Profilointi eroaa identiteetistä paitsi tavoitteellisuuden myös ajan painopisteen suhteen. Identiteetti on yrityksen nykyinen olemus, kun taas profiloinnin tavoite on tulevaisuudessa. (Åberg 2000, 123.)

Profilointi ei ole kampanjanomaista vaan jatkuvaa viestintää ja toimintaa, joilla pyritään vaikuttamaan mielikuviin pitkällä tähtäimellä. Sen tavoitteisiin ei kuulu myynnin välitön lisääminen tai yrityksen tapahtumista tiedottaminen. Profilointi sen sijaan antaa viestinnän perussanomat, jotka viestivät yrityksen olemuksesta, tavoitteista ja kulttuurista, viestinnän ja markkinoinnin peruselementeiksi. (Åberg 2000, 109–110.)

Profilointi kuulostaa imagon rakentamiselta, jolla saatetaan pyrkiä kaunistelemaan totuutta (Grunig 1993, 125) ja johon media puuttuu hanakasti (Karvonen 2000, 55). Muun muassa Juholin (2009, 186) kuitenkin väittää, että imagoa ei voi rakentaa, ei etenkään kohteen todellisuudesta riippumatta. Hänen mukaan on harvinaista ja miltei mahdotonta pitää yllä kulissinomaista kuvaa itsestään. Profilointi eroaa imagon rakennuksesta siinä, että ensin mainittu myöntää, että lopputulokseen vaikuttavat lukuisat muut tekijät. Myös useat muut tutkijat ovat yhtä mieltä siitä, että tavoitekuvan tulee perustua todellisuuteen, eivätkä viestintä ja toiminta saa olla ristiriidassa (Bernstein 1984, 13; Åberg 2000, 140–141; Vuokko 2003, 112).

Profiloinnin merkitys on kasvanut, kun on ymmärretty mielikuvien tärkeys päätöksiä tehdessä. Mielikuvista on tullut kuluttajille todellisempaa kuin todellisuus itse. (Åberg 2000, 109.) Profiloinnin ajatusta onkin kritisoitu etenkin sen kosmeettisuudesta. Se on kuin esirippu, joka peittää alleen totuuden. (Karvonen 2000, 52, 55.) Kenties profiili nähdään esirippuna sen tulevaisuuteen tähtäävän luonteen takia. Tulevaisuutta kun ei tällä hetkellä ole mahdollista nähdä ja todeta. Profilointi kuitenkin perustuu

todellisuuteen, sillä profiili yhdistää yrityksen historian ja identiteetin visioon. Profilointi siis linkittyy vahvasti yritysstrategiaan. (Åberg 2000, 112–114.)

### 3.3 Imago eli yrityskuva

#### 3.3.1 Yrityskuvan muodostuminen

Tutkijoiden käsitykset imagosta, jolla tässä tutkielmassa viitataan yrityskuvaan, ovat hyvin monenkirjavia. Imagolla koetaan olevan kahtalainen merkitys vielä ainakin 1990-luvun julkaisuissa, vaikka Åbergin (2000, 112) mukaan imagon ja profiilin välinen ero luotiin 1980-luvulla lähinnä David Bernsteinin (1984) johdolla. Toisaalta yritysten katsotaan omistavan imagonsa, toisaalta sen muodostavat havaintojen havainnot, joita organisaatio ei voi kontrolloida (ks. esim. Botan 1993, 72; Grunig 1993, 126; Karvonen 1997, 32; Lehtonen 1998, 135).

Grunigin (1993) mukaan hämmennystä syntyy, kun markkinoinnista kirjoittavat eivät tee selvää eroa viestinnällisen ja psykologisen puolen välille. Tällöin syntyy helposti käsitys siitä, että haluttu yrityskuva on mahdollista luoda ihmisten mieliin. Hänen mukaan imago voidaan erottaa artistiseen ja psykologiseen osaan. Artistisessa imagossa on kyse lähettäjän vastaanottajalle suuntaamasta viestistä. Siinä on siis kyse lähettäjän pyrkimyksestä viestiä haluttua mielikuvaa vastaanottajille. Vastakohtana toimii psykologinen imago, jonka ihminen muodostaa vastaanotettujen viestien ja omien kokemustensa pohjalta. (Grunig 1993, 126.)

Botan (1993) on Grunigin (1993) kanssa samoilla linjoilla. Suhdetoiminnasta puhuttaessa Botan kutsuu yrityksen pyrkimystä vaikuttaa viestinnällä yleisön käyttäytymiseen haluamallaan tavalla instrumentaaliseksi imagoksi artistisen imagon asemasta. Tämä i-imago yhdistetään perinteisesti propagandaan ja epäeettiseen viestintään, jossa pyritään luomaan totuuden vastaista imagoa. I-imagon rakentaminen tapahtuu yrityksestä lähtevällä yksisuuntaisella viestinnällä, jolla pyritään saamaan vastaanottajat keskittymään vain viestittävän asian yhteen puoleen. (Botan 1993, 71–73.)

Eettisempi, mutta vähemmän käytetty vaihtoehto Botanin (1993, 72) mukaan on inhimillinen imago (h-imago eli human image). Grunigin (1993) psykologisen imagon tapaan inhimillinen imago muodostuu vastaanottajan päässä perustuen tämän tietoihin ja kokemuksiin eli subjektiiviseen tietoon siitä, minkä vastaanottaja uskoo olevan totta. H-imagoa luodaan kaksisuuntaisella vuorovaikutuksella yrityksen ja sidosryhmien välillä, jolloin vastaanottaja voi vapaasti ja itsenäisesti muodostaa mielikuvia. Inhimillinen

imago velvoittaa yritystä antamaan riittävästi ja olennaista tietoa itsestään. (Botan 1993, 71–73.)

Karvosen (1997) mukaan imagon viestinnälliseen puoleen liitetään merkkien ja symbolien tuottaminen. Mielikuvat puolestaan tarkoittavat merkitysten aktiivisen muodostumisen näkökulmaa, jossa mielikuvat muodostuvat vastaanottajan saamien tietojen ja viestien pohjalta perustuen myös yksilön omaan elämäntilanteeseen ja tarpeisiin. Imagosta ei siis synny samanlaista mielikuvaa kaikkien vastaanottajien mieliin, vaan mielikuvat voivat vaihdella paljonkin eri ihmisten välillä ja yhdellä henkilöllä eri aikoina. (Karvonen 1997, 32.)

Grunigin (1993) artistinen imago, Botanin (1993) instrumentaalinen imago ja Karvosen (1997) imago kukin viittaavat lähettäjän pyrkimykseen vaikuttaa vastaanottajan muodostamaan mielikuvaan lähettäjistä. Useissa 2000-luvun (ks. esim. Åberg 2000; Juholin 2009) suomenkielisessä imagoa käsittelevissä kirjoissa, samoin kuin tässä tutkielmassa, tästä ilmiöstä puhutaan käsitteellä profilointi. Sen sijaan psykologinen imago, inhimillinen imago ja mielikuva viittaavat imagoon eli yrityskuvaan, joka on vastaanottajan päässä oleva yritystä koskevien mielikuvien kokonaisuus (Åberg 2000, 112) ja josta tässä tutkielmassa ollaan kiinnostuneita.

*Yrityskuva* on siis yritystä koskevien mielikuvien kokonaisuus vastaanottajan mielessä (ks. esim. Bernstein 1996, 25; Åberg 2000, 112; Vuokko 2003, 103). Yrityskuva on subjektiivinen käsitys, joka kuuluu sidosryhmälle, yhteisölle tai yksilölle, ei yritykselle itselleen (ks. esim. Vuokko 2003, 103), ja joka ei välttämättä ole yhtä kuin todellisuus. Käytetäänpä yrityksen tavoittelemasta ja toivomasta yrityskuvasta mitä tahansa nimitystä, tutkijoiden piirissä ollaan melko yksimielisiä siitä, ettei yrityskuvaa ole mahdollista yrityksestä käsin rakentaa ja kontrolloida täysin (ks. esim. Bernstein 1984, 15; Karvonen 1999, 51; Juholin 2009, 186). Tämä johtuu siitä, että yrityskuvan muodostumiseen vaikuttaa lukuisa määrä asioita, joista yrityksen tekemä profilointi on ainoa asia, johon yritys voi suoraan vaikuttaa (ks. esim. Åberg 2000, 112; Juholin 2009, 186). Yrityksen hallinnan ulkopuolisia mielikuviin vaikuttavia tekijöitä ovat ainakin viestin vastaanottajan omat aikaisemmat kokemukset, muiden kertomat kokemukset, joukkoviestinnän antama kuva sekä täysin satunnaiset tekijät (Åberg 2000, 115–116). Lisäksi yrityskuvan muodostumiseen vaikuttavat muun muassa henkilön tarpeet, arvot, tiedot, havainnot, asenteet, ennakkoluulot ja kokemukset (Isohookana 2007, 20). On siis varsin selvää, ettei imagoa ole mahdollista rakentaa. Silti osa tutkijoista puhuu vielä 2000-luvullakin imagonrakennuksesta (ks. esim. Aula & Heinonen 2002, 50).

Juholinin (2009, 185) mukaan imago sananmukaisesti viittaa kuviin ja visuaalisuuteen. Imagoon voi kuitenkin sisältyä myös ääniä, hajuja, tapahtumia ja oletettua käyttäytymistä. Imago tulisi ymmärtää metaforana, joka tarjoaa niin yrityksen johtamiselle kuin kuluttajalle yksinkertaisen tavan hahmottaa monimutkaista todellisuutta. (Lehtonen 1998, 135.)

Yrityksellä voi olla useita yrityskuvia. Koska määritelmän mukaisesti yrityskuva on vastaanottajan subjektiivinen käsitys, johon vaikuttavat paitsi kohteesta saatu informaatio myös vastaanottajan henkilökohtaiset taipumukset tulkita vastaanotettua informaatiota sekä omat kokemukset, voi eri yksilöillä ja sidosryhmillä olla erilaisia mielikuvia yrityksestä. (Karvonen 2000, 57; Vos 2000, 24–25.)

Yrityskuvan lisäksi imagolla voidaan viitata erikseen esimerkiksi johtajakuvaan, tuotteisiin ja palveluihin liittyviin mielikuviiin (Åberg 2000, 114) tai kuten tässä tutkielmassa, vastuulliseen liiketoimintaan liittyviin mielikuviiin.

### 3.3.2 *Yrityskuvan merkitys*

Yrityskuvalla on merkitystä. Hyvällä yrityskuvalla on arvoa, joka ei käy ilmi taseesta. Kyse on immateriaalisen omaisuuden arvosta, jonka todellista arvoa on vaikea mitata, mutta joka toisaalta voi olla materiaalisen omaisuuden arvoa suurempi. Jotta yrityskuvasta olisi hyötyä yritykselle, tulee sillä ensisijaisesti olla arvoa sidosryhmille. Sidosryhmien kokema arvo perustuu niiden kokeman lisäarvon luonteeseen ja suuruuteen. Huono tai virheellinen yrityskuva on vastaavasti yritykselle kuin velkataakka. Se hidastaa yrityksen toimintaa ja pahimmassa tapauksessa jopa estää tavoitteiden saavuttamista. (Vuokko 2003, 101.)

Elämme tietoyhteiskunnassa keskellä valtavaa tietomäärää. Tiedon ylitarjonnasta johtuen emme kykene emmekä jaksaa selvittää kaikkea, minkä johdosta meistä tulee helposti alttiita mielikuvavaikuttamiselle. (Juholin 2009, 184.) Muodostamme yrityksistä mielikuvia ilman omakohtaisia kokemuksiakin lukemamme ja kuulemamme perusteella tai siirtämällä yleisiä (positiivisia, neutraaleja tai negatiivisia) mielikuviamme erityisiin kohteisiin. Yrityskuva on siis kerroksinen. Se, mitä ajattelemme SOK:sta tai Keskoista, vaikuttaa mielikuviiimme niiden ketjuista, yksittäisistä kaupoista ja kauppojen tuotevalikoimista. Muodostamme mielikuvia myös toiseen suuntaan eli käsityksemme yksittäisen kaupan tuotteiden laadusta vaikuttaa mielikuviiimme koko ketjusta ja ryhmittymästä. (Vuokko 2003, 105.)

Yrityskuva syntyy joka tapauksessa sidosryhmien mielissä, vaikkei yritys itse täysin pysty rakentamaan ja päättämään omaa yrityskuvaansa. Mielikuvat saattavat juurtua niin tiukkaan, että yrityksen tai edes yksilön voi olla erittäin vaikea muuttaa niitä ainakaan lyhyellä aikavälillä. Syntyneet mielikuvat vaikuttavat sidosryhmien päätöksentekoon ja valintoihin (Vuokko 2003, 104–105) lähinnä epäsuorasti luomalla ilmapiirin, jossa päätöksiä tehdään (Vos 2000, 45). Esimerkiksi kuluttajamarkkinoilla, jossa SOK ja Kesko toimivat, tuotteet ja palvelut ovat hyvin samankaltaisia, jolloin erot syntyvät usein mielikuvien tasolla.

Myös vastuullisella liiketoiminnalla on vaikutusta yrityskuvaan. Gupta ja Pirsch (2008) tutkivat vastuullisen liiketoiminnan vaikutusta vähittäiskaupan imagoon Yhdysvalloissa. Tulokset osoittavat, että vastuullisella liiketoiminnalla on positiivista vaikutusta yrityskuvaan, kun vähittäiskaupan perusominaisuudet, kuten sijainti, hinnoittelu ja tuotteet ovat kuluttajien mielestä kunnossa. Sen sijaan jos edellä mainitut ominaisuudet eivät ole kunnossa, voi vastuullinen liiketoiminta olla jopa haitallista yrityskuvulle. (Gupta & Pirsch 2008, 523.)

Näistä syistä johtuen jokaisen yrityksen tulisi pohtia, miten se itse voi vaikuttaa sidosryhmien mielikuviin, erityisesti silloin kun yrityksen profiili eroaa yrityskuvasta (Vuokko 2003, 105).

### **3.4 Mielikuvat – todellisempaa kuin todellisuus**

#### ***3.4.1 Mielikuvien muodostuminen***

Mielikuvan alkuperäinen merkitys on replica eli kopio tai jäljennys. Mielikuvat eivät kuitenkaan ole pelkästään jäljitelmiä tai imitaatioita kohteesta, vaan muistin osasia, jälleenrakentamista, uudelleentulkintoja ja symboleja, jotka edustavat kohteita, tunteita ja ideoita. (Horowitz 1970, 4.) Mielikuvat ovat ajattelun ja muistin tietorakenteita, joiden avulla monimutkainen todellisuus jäsentyy helpommin hallittaviksi todellisuuskuviksi ja joiden avulla sirpaleiset havainnot täydentyvät kokonaiseksi ’kuvaksi’ kohteesta. Mielikuvissa kohteeseen liitetään myös sellaista oletustietoa, jota henkilöllä ei kohteesta ole. Ihmisillä on nimittäin taipumus yleistää mielessään irrallisia havaintoja ja kokemuksia asenteiksi, joiden perusteella he tietoisesti tai tiedostamatta päättelivät kohteesta sellaisiakin asioita, joista heillä ei ole lainkaan kokemuksia tai tietoa. Ihminen käyttää mielikuvia uuden tiedon käsittelyyn, tapahtumien selittämiseen ja oman käyttäytymisensä suunnitteluun. (Lehtonen 1995, 8.) Jos siis henkilön yleiskuva Keskosta tai SOK:sta on kielteinen, antaa hän kyseistä yhtiötä koskevalle informaatiolle helposti kielteisen sisällön.

Mielikuvassa on kyse siitä, miten kuluttajat havaitsevat kohteen, ei siitä, mikä on kohteen todellisuus (Karvonen 1999, 52). Yksinkertaisessa perusasetelmassa mielikuvien muodostumiseen tarvitaan siis kaksi osapuolta: se, josta mielikuva muodostetaan ja se, joka mielikuvan muodostaa. Mielikuva muodostuu, kun nämä kaksi osapuolta kohtaavat toisensa jossakin suhteessa tai ovat keskenään vuorovaikutuksessa niin, että henkilö saa tietoa havainnointinsa pohjaksi ja mielikuvia muodostuu. (Karvonen 2000, 52, 57.) Kohtaaminen voi olla joko konkreettinen tai abstrakti eli mielikuvat muodostuvat omien kokemusten lisäksi myös muiden ihmisten ja median



kertomusten kautta (Juholin 2009, 48). Tässä tutkielmassa osapuolina ovat Kesko ja SOK, joista mielikuvia muodostetaan, sekä kuluttaja mielikuvien muodostajana. Tarkoituksellisia ja tahattomia viestejä lähettävällä yrityksellä on omat intressinsä, joihin se tähtää, mutta myös viestejä vastaanottava kuluttaja tulkitsee ja esittää näkemyksensä eteenpäin omien intressiensä perusteella (Karvonen 2000, 58–59).

### **3.4.2 Mielikuvien vaikuttaminen viestinnällä**

Viestinnällä on keskeinen rooli mielikuvien muodostumisessa. Vaikka yritys ei voi sataprosenttisesti vaikuttaa mielikuvien muodostumiseen, se voi osaltaan antaa rakennusaineita, joiden perusteella kuluttajat muodostavat mielikuvia. (Karvonen 1999, 51.)

Yritys viestii koko ajan, vaikkei se olisi suunniteltua. Yritys viestii muun muassa nimellään, visuaalisella ilmeellään, sijainnillaan, hinnoilla, tuotteilla ja palveluilla. (Vuokko 2003, 11.) Tässä tutkielmassa viestinnällä tarkoitetaan yrityksissä tapahtuvaa johdettua, ammattimaista viestintää, jonka tavoitteet perustuvat koko yrityksen tavoitteisiin (Juholin 2009, 22).

Edellisestä määritelmästä huolimatta kyse ei ole suoraviivaisesta prosessista, joka on täysin lähettäjän hallittavissa (Juholin 2009, 37). Todellisuudessa usein jokin kolmas osapuoli, kuten media, on yrityksen ja kuluttajan välissä tulkitsemassa ja uudelleen lähettämässä alkuperäistä viestiä. Kuluttajien luettavaksi tulee siis usein median subjektiivisesti tulkitsema ja uudelleen esittämä viesti. Myös kuluttaja voi olla kolmas osapuoli, joka tulkitsee ja lähettää viestin eteenpäin omien intressiensä mukaan. (Karvonen 2000, 58–59.) Median välittämistä mielikuvista puhutaan usein nimellä julkinen kuva (Karvonen 1999, 53). Viestin lähettäjän näkökulmasta lähettäjän ja vastaanottajan väliin saattaa toisoin sanoen muodostua häiriöitä, jolloin vastaanottajan mielessä ei muodostu lähettäjän toivomaa mielikuvaa. Häiriöitä voivat olla esimerkiksi este, jolloin viesti ei saavuta lainkaan vastaanottajaa, tai vääristymä, jolloin vastaanottaja ymmärtää tai tulkitsee viestin yrityksen näkökulmasta väärin. (Åberg 2000, 28, 31–32.)

Vastaanottajat puolestaan antavat samalle viestille erilaisia merkityksiä omaan elämäkokemukseensa ja -tilanteeseensa pohjautuen (Juholin 2009, 37). Myös toimintaympäristö ja olosuhteet vaikuttavat viestintään. Edellä käydyn keskustelun perusteella voidaan todeta, ettei yritys voi hallita mielikuvien muodostumista. Sen sijaan mielikuvien muodostumiseen voidaan pyrkiä vaikuttamaan johdonmukaisella toiminnalla ja viestinnällä. Oleellista on säilyttää viestinnän sisältö harmoniassa toiminnan eli todellisuuden sekä tulevaisuuden tavoitteiden kanssa. (Juholin 2009, 21–22, 37, 193–194.)

Viestinnän keinoja ovat yrityksen sisäinen viestintä sekä ulkoinen viestintä eli markkinointiviestintä ja yritysviestintä. Sisäisen viestinnän tehtävä on organisoida yrityksen eri osat yhteen toimivaksi kokonaisuudeksi. Markkinointiviestinnän pääasiallinen tarkoitus on kertoa tuotteista ja palveluista. Yritysviestintä puolestaan kertoo yrityksestä kokonaisuutena ja pitää yllä suhteita sidosryhmiin. (Isohookana 2007, 9, 15.) Yritysviestinnällä on suuri rooli yrityksen viestiessä vastuullisesta liiketoiminnastaan ulkoisille sidosryhmille. Juholin (2009, 22) jakaa viestinnän tärkeimmät keinot hieman toisin profilointiin ja maineenhallintaan, ulkoiseen ja sisäiseen viestintään, joita ovat markkinointiviestintä, sidosryhmäviestintä, mediasuhteet ja yhteiskuntasuhteet, sekä tiedotukseen ja viestinnän toimivuuden mittaamiseen ja arviointiin. Aina kyse ei ole kuluttajien hallinnasta tai tietoisesta mielikuvien luomisesta, vaan pyrkimyksestä saada yritys, sen saavutukset sekä tuotteet ja palvelut kuluttajien tietoisuuteen, mikä ajaa myös kuluttajien omaa etua (Juholin 2009, 190).

Viestinnässä on aina pidettävä mielessä sidosryhmälähtöisyys. Onhan viestinnän tehtävä nimenomaan luoda, ylläpitää, kehittää ja vahvistaa vuorovaikutussuhteita yrityksen ja sidosryhmien välillä. Paitsi että kunkin sidosryhmän on saatava odottamiaan tietoja yritykseltä, on myös yrityksen kyettävä keräämään tietoa sidosryhmiltään. (Isohookana 2007, 13.) Toisaalta mielikuvat eri sidosryhmien keskuudessa saattavat olla erilaisia, jolloin viestinnän tavoitteiden saavuttaminen saattaa vaatia erilaisia toimenpiteitä eri sidosryhmien keskuudessa. (Juholin 2009, 194–195.)

### 3.5 Maine ja brändi

Vastuullisen liiketoiminnan harjoittamista perustellaan usein maineen hallinnalla. Sanotaan, että vastuullinen liiketoiminta luo hyvää mainetta. Mitä on maine ja miten se eroaa imagosta? Voidaanko mainetta hallita, toisin kuin imagoa?

Useat tutkijat puhuvat negatiivisen sävyn saaneen imagon sijaan mieluummin *maineesta* (ks. esim. Karvonen 1999, 46; Aula 2000, 169). Åberg (2000) ei näe maineen ja imagon välillä mainittavaa eroa. Hänen mukaan molemmissa on kyse yrityksen toiminnan ja viestinnän yhteensovittamisesta, mielikuvien synnystä vastaanottajan mielessä sekä yrityksen hallinnan ulkopuolelle jäävästä ilmiöstä (Åberg 2000, 118–119). Mainetta käytetäänkin melko usein imagon synonyymina (Aula & Heinonen 2002, 33) – joskin virheellisesti.

Imago eli mielikuvien kokonaisuus voi poiketa kohteen todellisuudesta, joskaan se ei ole yrityksen kannalta suotavaa. Imagon tapaan maine syntyy vastaanottajien mielissä, mutta ei liity yhtä vahvasti mielikuviin. Maine ei siten ole yhtä viestintävetoinen kuin imago. Tässä luvussa kuvailtuihin käsitteisiin nähden maine linkittyy kaikkein

lähimmin yrityksen toimintaan, tekoihin. Maine syntyy tekojen ja sanojen yhteisvaikutuksesta siten, että perustana on yrityksen toiminta, mitä viestinnällä voidaan vahvistaa tai heikentää. (Juholin 2009, 187–188.) Aulan ja Mantereen (2005, 27) mukaan hyvä maine edellyttää hyvien tekojen ja hyvän viestinnän lisäksi hyviä suhteita, jotka syntyvät yrityksen ja sidosryhmien kommunikoidessa.

Lopullisesti maine syntyy ihmisten mielissä. Maine rakentuu yrityksen synnyttämistä (tosi)tarinoista, joita ihmiset tulkitsevat omista lähtökohdistaan ja joita he kertovat eteenpäin. Maine siis rakentuu tarinoista, jotka elävät yhteisöissä. Maine on kollektiivinen asia toisin kuin imago. (Karvonen 1999, 47; Aula & Heinonen 2002, 32.)

Kuluttajat tekevät ilman aikaisempaa omakohtaista kokemusta päätöksiä pitkälle sen perusteella, mitä he ovat kuulleet puhuttavan (Fombrun 1996, 1) eli toisin sanoen maineen perusteella. Yrityksen maine on sidosryhmien yrityksen toiminnasta tekemä arvio, joka voi perustua omien kokemusten lisäksi kokonaan muiden ihmisten kokemuksiin. Maine syntyy pitkän ajan kuluessa ja sitä on siten vaikeampi muuttaa kuin imagoa. (Vuokko 2003, 103.) Huonoa mainetta voi olla vaikea muuttaa hyväksi, mutta löytyy lukuisia esimerkkejä siitä, että hyvän maineen voi tuhota nopeasti (Aula & Mantere 2005, 33). Maine on siis kohteen arviointia esimerkiksi sen hyvydestä ja pahuudesta (Aula & Mantere 2005, 31) ja siten läheisesti sidoksissa vastuulliseen liiketoimintaan.

Mainetta ei voi hallita suoraan, mutta siihen voi vaikuttaa sidosryhmäsuhteiden avulla. Hyvä maine on seurausta onnistuneiden sidosryhmäsuhteiden hoidosta. (Aula & Heinonen 2002, 166.) Tältäkin osin maine linkittyy läheisesti vastuulliseen liiketoimintaan. Koska yrityksen maine muodostuu viime kädessä ihmisten mielissä, voivat sidosryhmien käsitykset saman yrityksen maineesta erota. Hyvän maineen kannalta kaksi sidosryhmää, henkilöstö ja asiakkaat, ovat avainasemassa. (Davies, Chun, da Silva & Roper 2003, 61; Kitchen & Laurence 2003, 111; Aula & Mantere 2005, 33–35.)

Imagon tavoin maine on immateriaalista omaisuutta, jolla on merkitystä ja arvoa yritykselle. Hyvä maine on vetovoima, joka vetää puoleensa niin resursseja, työvoimaa kuin kuluttajia (Aula & Mantere 2005, 35–36). Mainella on todettu olevan välillistä vaikutusta yrityksen taloudelliseen tulokseen (Sabate & Puente 2003, 176). Hyvä maine kasvattaa esimerkiksi yrityksen markkinaosuutta suojelemalla yritystä kriiseiltä sekä mahdollistamalla tuotteiden ja palveluiden korkeamman hinnoittelun. (Aula & Mantere 2005, 58.) Lisäksi maine vahvistaa yrityksen olemassaolon oikeutusta, erottaa sen kilpailijoista, herättää kiinnostusta ja vaikuttaa sidosryhmien päätöksentekoon ja parantaa yrityksen yleisiä vaikutusmahdollisuuksia (Juholin 2009, 188).

Hyvä maine on sidoksissa taloudellisiin, kulttuurillisiin ja sosiaalisiin arvoihin ja niissä tapahtuviin muutoksiin. Toisin sanoen hyvä maine rakentuu eri ominaisuuksista eri kulttuureissa ja samassakin kulttuurissa eri aikoina. Suomessa toimivien yritysten

maineenmittaukseen on kehitetty mittari, jossa maine rakentuu kuudesta ulottuvuudesta, jotka ovat yrityskulttuuri ja johtaminen, tuotteet ja palvelut, menestyminen, julkinen kuva, muutos- ja kehityskyky sekä vastuullinen liiketoiminta. Kyseiset ulottuvuudet eivät ole tasa-arvoisia, vaan niiden tärkeys on toimiala- ja sidosryhmäriippuvaista. Esimerkiksi tavallisille kuluttajille tuotteet ja palvelut ovat keskeisemmässä asemassa kuin taloudellinen tulos, joka vastaavasti on tärkeää sijoittajille. (Aula & Mantere 2005, 40–44.)

Konsulttitoimisto Pohjoisrannan tekemän vuosittaisen mainetutkimuksen mukaan vuosien 2001 ja 2004 välisenä aikana ulottuvuuksien tärkeysjärjestys ei ole muuttunut. Tuotteet ja palvelut olivat joka vuosi tärkein mainekriteeri vastuullisen liiketoiminnan ollessa vähiten merkityksellinen. Aikavälin trendi kuitenkin osoittaa, että yrityksen menestyksen tärkeys on vähentynyt ja samalla vastuullisen liiketoiminnan tärkeys kasvanut ulottuvuuksista selkeästi eniten. (Aula & Mantere 2005, 44–46.)

On helppoa yhtyä Åbergin (2000) väitteeseen siitä, ettei maineen ja imagon välillä ole eroa. Kenties Åbergin väite pitää paikkansa silloin, kun imago on yhtä kuin todellisuus, ideaalinen imago, joka vastaa yrityksen toimintatapoja. Käytännössä imago voi kuitenkin erota todellisuudesta. Maine puolestaan perustuu imagoa vahvemmin todelliseen toimintaan. Tällöin mainetta on (ainakin teoreettisesti) myös hieman helpompi hallita.

Maineen lisäksi myös brändillä viitataan usein imagoon. Näitä kolmea termiä yhdistääkin moni ominaisuus: ne ovat luonteeltaan immateriaalista omaisuutta ja ennen kaikkea imago sekä brändi liittyvät vahvasti mielikuviin (Vuokko 2003, 101). Brändi ei kuitenkaan ole yhtä kuin imago tai maine. Yksinkertaisesti *brändi* on nimi, tunnus, symboli, muoto tai näiden yhdistelmä, jonka avulla kuluttaja tunnistaa tuotteen tai palvelun ja erottaa sen kilpailijoista (Vuokko 2003, 119). Tuotteiden ja palveluiden lisäksi brändi voidaan liittää myös yritykseen (Juholin 2009, 186). Brändiä ja brändin arvoa ei synny ellei se erotu kilpailijoistaan ja ole merkityksellinen vastaanottajalle. Jos merkillä ei ole kuluttajalle merkitystä, ei kyse ole brändistä. Brändi on lisäarvo, jonka kuluttaja kokee saavansa ja josta hän on valmis maksamaan enemmän kuin brändittömästä, saman asian ajavasta tuotteesta tai palvelusta. Samalla brändi on lupaus. Se on lupaus laadusta, joka ei muutu. (Vuokko 2003, 120–121.)

Taulukkoon 1 on koottu lopuksi lyhyet määritelmät tässä luvussa kuvailuista ja toisiinsa läheisesti liittyvistä käsitteistä, joita käytetään joskus hieman huolimattomasti niin kirjallisuudessa kuin puhekielessä:

*Nykyään imago on niin tärkeä menestystekijä, että koimme yritysjärjestelyn mahdollisuutena brändimme kirkastamiseen. Ellemme pysty osoittamaan olevamme hyvämaineinen yritys, strategiatyömme kärsii. Pyrimme profiloitumaan oman alamme parhaaksi yritykseksi...*  
(yritysjohdaja tv-haastattelussa Juholinin 2009, 185 mukaan)

Taulukko 1 Lyhyet kuvaukset luvussa 3 kuvailluista käsitteistä

<b>Käsite</b>	<b>Määritelmä</b>
Persoonallisuus	Yrityksen sisäiset, yksilölliset ominaisuudet
Identiteetti	Tiedostavaa ja tiedostamatonta viestintää omasta persoonallisuudesta
Profiili	Yrityksen tavoitekuva, jonka yritys toivoo muodostuvan vastaanottajan mieleen
Profilointi	Pitkäjänteistä ja johdonmukaista toimintaa ja viestintää, jolla pyritään luomaan ja vahvistamaan profiilia
Imago	Vastaanottajan mielessä oleva mielikuvien kokonaisuus kohteesta eli yrityskuva
Mielikuva	Ajattelun ja muistin tietorakenteita, jotka jäsentävät todellisuutta helpommin hallittaviksi todellisuuskuviksi ja täydentävät sirpaleiset havainnot kokonaiseksi kuvaksi kohteesta
Maine	Suhteellisen pitkäaikainen, kollektiivinen näkemys yrityksen toiminnasta sidosryhmien mielissä
Brändi	Lisäarvo, jonka kuluttaja kokee saavansa ja josta kuluttaja on valmis maksamaan enemmän kuin merkittömästä, saman asian ajavasta tuotteesta

## 4 EMPIIRISEN TUTKIMUKSEN TOTEUTUS

### 4.1 Laadullinen tutkimus

Tutkimuksen tekemisen tavoitteena on päästä mahdollisimman lähelle totuutta (Metsämuuronen 2006, 201). Metodi ja tekniikka, jolla tämä tavoite pyritään saavuttamaan, riippuu tutkimuksen tarkoituksesta ja tutkimusongelmasta (Ghuri & Grønhaug 2002, 87). Tämän tutkielman tutkimusongelmasta ja tutkielman tarkoituksen luonteesta johtuen tässä tutkielmassa tavoite pyritään saavuttamaan laadullisen tutkimuksen keinoin. Laadullinen tutkimus pyrkii ymmärtämään todellisuutta sosiaalisesti rakennettuna kokonaisuutena, jota tuotetaan ja tulkitaan kulttuurillisten merkitysten avulla. Toisin sanoen laadullisen tutkimuksen avulla pyritään tulkitsemaan ja ymmärtämään todellisuutta. (Eriksson & Kovalainen 2008, 4–5.)

Laadullinen lähestymistapa tulee kysymykseen erityisesti silloin, kun tutkitaan henkilön kokemuksia tai käyttäytymistä tai kun aikaisempaa tietoa tutkittavasta ilmiöstä on varsin vähän (Ghuri & Grønhaug 2002, 87), kuten tämän tutkielman tutkimusongelman kohdalla. Ei olekaan harvinaista, että tuntemattoman ilmiön tutkiminen aloitetaan laadullisen tutkimuksen keinoin, jota määrällinen tutkimus seuraa (Silverman 2001, 32). Toisaalta ei myöskään ole harvinaista, että laadullisen tutkimuksen avulla pyritään saavuttamaan syvällisempää tietoa ja ymmärrystä ilmiöstä, jota ei määrällisen tutkimuksen avulla ole kyetty täysin ymmärtämään. Laadullinen tutkimus on myös itsenäisesti riittävä metodi tuottamaan tietoa. (Eriksson & Kovalainen 2008, 5.)

Laadullista lähestymistapaa voidaan käsillä olevan tutkielman kohdalla perustella myös sillä, ettei ilmiön syvällistä ymmärrystä kyettäisi saavuttamaan määrällisen tutkimuksen keinoin. Joustava ja strukturoimaton laadullinen tutkimus sen sijaan mahdollistaa tutkittavaan ilmiöön liittyvien näkökulmien tarkastelun. Laadullista lähestymistapaa puoltaa myös se, että tutkimuksessa pyritään ymmärtämään tutkimukseen osallistuvien, tässä tapauksessa kuluttajien, näkökulma. (Ghuri & Grønhaug 2002, 86–88.)

Mielikuvia voidaan tutkia monella tavalla, mutta kaikissa niissä on tavoitteena selvittää, mitä ihmiset ajattelevat kohteesta. Mielikuvien tutkimiseen on kehitetty menetelmiä, joista yksi on niin sanottu semanttisen differentiaation tutkimus. Käsillä olevassa tutkimuksessa kyseistä menetelmää sovellettiin niin, että ensin henkilöiltä kysyttiin, mitä vastuita vähittäiskaupoilla heidän mielestään on, jonka jälkeen heitä pyydettiin arvioimaan, miten Kesko ja SOK ovat kyseisiä vastuita hoitaneet. Tämän tyyppisissä kielellistä ilmaisua vaativissa tutkimusmenetelmissä on omat rajoituksensa, sillä mielikuvia ei välttämättä ole helppo pukea sanoiksi. (Karvonen 1999, 119–120.)

## 4.2 Tutkimuksen operationalisointi

Operationalisoinnin tarkoitus on tuottaa teoreettisille käsitteille empiirisesti mitattavat vastineet. Laadullisessa tutkimuksessa ei perinteisesti ole puhuttu operationalisoinnista, mutta tietyn varauksin laadullisenkin tutkimuksen voidaan väittää noudattelevan operationalisoinnin logiikkaa. Empiiristä aineistoa hankittaessa tutkija joutuu pohtimaan, miten kerätä havaintoja teoreettisista käsitteistä eli miten kääntää teoreettinen kieli tutkittavien ymmärtämälle arkikielelle. Havainnoista kirjoittaessaan tutkija joutuu puolestaan kääntämään havaintonsa arkikielestä teorian kielelle. (Eskola & Suoranta 2001, 75–77.) Taulukossa 2 yhdistetään tutkielman tarkoitus, tutkimuskysymykset ja teoreettiset käsitteet tutkielman empiiriseen osaan. Haastattelurunko esimerkkikysymyksineen löytyy liitteestä 1.

Taulukko 2 Tutkimuksen operationalisointitaulukko

Tutkimuksen tarkoitus	Tutkimuskysymykset	Teoreettiset käsitteet	Haastattelurunko
Tutkimuksen tarkoituksena on tarkastella kuluttajien mielikuvia vähittäiskauppojen vastuullisesta liiketoiminnasta ja vertailla kuluttajien mielikuvia Keskon ja SOK:n vastuullisuudesta.	Mitä vastuullisuus kuluttajien mielestä tarkoittaa vähittäiskaupan yhteydessä?	2 Vastuullinen liiketoiminta	Teema 1: Vähittäiskauppojen vastuut
	Millaisia mielikuvia kuluttajilla on Keskon ja SOK:n vastuullisesta liiketoiminnasta ja mihin ne perustuvat?	2 Vastuullinen liiketoiminta 3 Mielikuvat	Teema 2: Mielikuvia Keskon ja SOK:n vastuullisuudesta
	Miksi SOK menestyy Keskoa paremmin kyselyissä, joissa tutkitaan kuluttajien mielikuvia liittyen yritysten ja brändien vastuullisuuteen?	2 Vastuullinen liiketoiminta 3 Mielikuvat	Teema 3: Miksi SOK menestyy Keskoa paremmin kyselyissä, joissa tutkitaan kuluttajien yritysten ja brändien vastuullisuuteen liittyviä mielikuvia

Tutkielman tarkoitus on jaettu kolmeen tutkimuskysymykseen, joiden mukaisesti haastattelurunko on myös jaettu kolmeen teemaan. Ensimmäisen tutkimuskysymyksen taustalta löytyvät teoreettiset käsitteet kuvaillaan luvussa 2. Toisen ja kolmannen

tutkimuskysymyksen teoreettiset käsitteet löytyvät puolestaan luvuista 2 ja 3, joissa käsitellään vastuullista liiketoimintaa ja mielikuvia.

### **4.3 Ryhmäkeskustelu ja haastattelu aineistonkeruumenetelmänä**

Tutkielman aineistonkeruumenetelmänä käytettiin haastattelua ja ryhmäkeskustelua. Haastattelu on joustava aineistonkeruumenetelmä ja sopii siksi moniin erilaisiin tutkimustarkoituksiin. Haastattelu on perusteltu aineistonkeruumenetelmä, kun tutkittava ilmiö on entuudestaan vähän tunnettu ja tutkittu, eikä tutkijalla siten ole mahdollisuutta tietää etukäteen vastausten suuntia. Haastattelua puoltaa myös se, että joustavana menetelmänä haastattelu mahdollistaa lisäkysymykset, jolloin tutkittavasta ilmiöstä on mahdollista saada syvällisempää tietoa. (Hirsjärvi & Hurme 2008, 34–35.) Tässä tutkielmassa suoritettua yksilöhaastattelua käytettiin sekä tiedonkeruumenetelmänä että keinona testata teemoja ja kysymyksiä, joita oli tarkoitus käsitellä ryhmäkeskusteluissa.

Tutkielman pääasiallisena tiedonkeruumenetelmänä toimi ryhmäkeskustelu. Ryhmäkeskustelulla (focus group) viitataan järjestettyyn keskustelutilaisuuteen, jossa sinne kutsutut henkilöt keskustelevat annetusta aiheesta vapaamuotoisesti. Ryhmän vetäjä eli moderaattori ei itse osallistu keskusteluun aktiivisesti, vaan hänen tehtäväkseen jää suotuisan ilmapiirin luonti sekä keskustelun ohjaaminen tavoitteiden mukaisesti. Onkin syytä tehdä ero ryhmäkeskustelun ja ryhmähaastattelun välille. Ryhmähaastattelussa tehdään tavallaan yksilöhaastatteluja ryhmätilanteessa eli ryhmän vetäjä pitää vuorovaikutuskontrollin itsellään, mutta ryhmäkeskustelussa osallistujien välillä pyritään samaan aikaan vuorovaikutusta. Juuri vuorovaikutus osallistujien välillä sekä osallistujien ja moderaattorin välillä tuottaa ryhmäkeskustelulle ominaista tutkimustietoa (Morgan 1997, 10–11; Valtonen 2005, 223–224).

Yleinen perustelu ryhmäkeskustelun käytölle on pyrkimys selvittää osallistujien mielipiteitä, asenteita, kokemuksia, uskomuksia ja käsityksiä tutkittavasta ilmiöstä (Valtonen 2005, 226; Eriksson & Kovalainen 2008, 177), kuten on kyse tämän tutkielman kohdalla. Ryhmäkeskustelun luonteen johdosta osallistujilla on aikaa miettiä ja pohtia muiden osallistujien kommentteja. Tämän ansiosta uusia näkökulmia ja ideoita saattaa nousta esiin keskustelun aikana, mikä haastatteluissa jäisi helposti saavuttamatta. Tutkijan ei tulisikaan olla kiinnostunut yksittäisen osallistujan mielipiteistä vaan keskittyä siihen, miten osallistajat reagoivat toistensa kysymyksiin ja mielipiteisiin. (Eriksson & Kovalainen 2008, 173, 177.)



#### 4.4 Aineistonkeruuprosessi

Tutkielmassa käytettiin lumipallo-otantaa soveltuvin osin. Lumipallo-otannassa tutkija etsii ensin muutaman tutkimuksen tarkoituksen kannalta keskeisen henkilön. Heidät haastateltuaan tutkija pyytää heitä ehdottamaan muita henkilöitä, joita haastattelemalla tutkittavasta ilmiöstä saattaisi saada täydentävää tietoa. Tämä ”lumipalloilu” voi jatkua kunnes ei tule uusia nimiä tai uutta tietoa. (Hirsjärvi & Hurme 2008, 59–60.)

Tässä tutkielmassa lumipallo-otantaa sovellettiin niin, että ensin valittiin muutama henkilö, joita pyydettiin nimeämään mahdollisia henkilöitä osallistumaan ryhmäkeskusteluun. Tämän tutkielman kannalta keskeisiä henkilöitä olivat kaikki valittuun kahteen kohderyhmään kuuluvat henkilöt, joten edellä kuvattu lumipalloilu oli perusteltua pysäyttää yhteen kierrokseen.

Tietynlaisena esitutkimuksena suoritettiin yksi yksilöhaastattelu, jossa ensisijaisesti testattiin teemoja ja kysymyksiä, joita oli tarkoitus ryhmäkeskusteluissa ottaa esille. Toissijaisesti haastattelua käytettiin myös aineistonkeruumenetelmänä. Haastateltava alle 25-vuotias henkilö valittiin lumipallo-otantaa käyttäen. Haastattelu osoitti, että teemat ja kysymykset toimivat haastattelutilanteessa hyvin, joten niitä voitiin käyttää sellaisenaan ryhmäkeskusteluissa.

Hyvin sujuneen haastattelun jälkeen kaksi ryhmää kutsuttiin kokoon keskustelemaan tutkittavasta ilmiöstä. Ryhmät koostuivat Turun seudulla asuvista henkilöistä niin, että toisen ryhmän muodostivat alle 25-vuotiaat ja toisen ryhmän 55–65-vuotiaat henkilöt. Tällä jaottelulla kummastakin ryhmästä saatiin suhteellisen homogeeninen, joka on ryhmän toimivuuden kannalta oleellista (Eskola & Suoranta 2001, 96). Samalla kyettiin vertailemaan näiden kahden ikäryhmän ajatuksia ja mielikuvia. Molempiin ryhmiin kutsuttiin 7–8 henkilöä, joista kumpaankin ryhmäkeskusteluun saapui viisi. Alle 25-vuotiaiden ryhmä koostui neljästä miehestä ja yhdestä naisesta. Vastaavasti 55–65-vuotiaiden ryhmä koostui kahdesta miehestä ja kolmesta naisesta (taulukko 3). Sekä yksilöhaastattelu että ryhmäkeskustelut suoritettiin helmikuun 2010 aikana.

Taulukko 3 Ryhmäkeskusteluun osallistuneet

Sukupuoli	Syntymävuosi	Koulutus	Ammatti
<b>Alle 25-vuotiaat</b>			
nainen	1988	kauppatieteiden yo.	opiskelija
mies	1986	kauppatieteiden yo.	opiskelija
mies	1986	valtiotieteiden yo.	opiskelija
mies	1987	insinööriopiskelija	opiskelija
mies	1986	insinööriopiskelija	opiskelija
<b>55-65-vuotiaat</b>			
nainen	1946	kansanopisto	eläkkeellä
nainen	1947	ammattikoulu	varastonhoitaja
nainen	1949	filosofian maisteri	ympäristöneuvoja
mies	1948	kaupallinen peruskoulutus	eläkkeellä
mies	1947	erityisopettaja	eläkkeellä

Kaikki alle 25-vuotiaat keskustelijat olivat korkeakouluopiskelijoita. Kaksi heistä opiskeli kauppa- ja korkeakoulussa, kaksi ammattikorkeakoulussa ja yksi yliopistossa. Yksilöhaastatteluun osallistunut henkilö oli vuonna 1986 syntynyt valtiotieteiden ylioppilas. 55–65-vuotiaiden ryhmässä kaksi henkilöä oli työelämässä ja kolme eläkkeellä. Koulutustaustaltaan vanhemman ryhmän keskustelijat olivat heterogeenisiä.

Kummassakin keskustelussa käsiteltiin samat teemat, mutta silti keskustelujen kestot poikkesivat toisistaan merkittävästi. 55–65-vuotiaiden ryhmä keskusteli noin puolitoista tuntia, kun taas alle 25-vuotiaiden ryhmällä keskustelu kesti noin 45 minuuttia. Keskusteluissa käsitellyt teemat olivat vähittäiskauppojen vastuut, mielikuvat siitä, miten Kesko ja SOK ovat hoitaneet vastuitaan ja mihin nämä mielikuvat perustuvat sekä miksi SOK menestyy Keskoa paremmin kyselyissä, joissa tutkitaan kuluttajien mielikuvia yritysten ja brändien vastuullisuudesta.

#### 4.5 Aineiston analysointi

Aineiston analysointia pidetään usein tutkimuksen haastavimpana ja työläimpänä vaiheena (Hirsjärvi & Hurme 2008, 135). Kyse on kuitenkin tutkimuksen kenties tärkeimmästä vaiheesta, sillä aineiston analyysin tarkoitus on luoda uutta tietoa tutkittavasta ilmiöstä. Analyysissä pyritään tiivistämään aineistoa kadottamatta informaatiota. Hajanaisesta aineistosta tulisi kyetä luomaan selkeää ja mielekästä tietoa. (Eskola & Suoranta 2001, 137.)

Laadullisen aineiston analyysi aloitetaan aineiston järjestämisellä sen jälkeen, kun se on kerätty, purettu tekstiksi ja valmisteltu teknisesti käsiteltävään muotoon (Eskola & Suoranta 2001, 150). Haastattelun ja ryhmäkeskustelujen jälkeen nauhoitetut keskustelut litteroitiin sanatarkasti. Kuitenkaan pikkutarkkaa litterointia kaikkine

huokauksineen ja äänenpaineineen ei tehty, koska analyysissä ei ollut tarkoitus käyttää keskusteluanalyysiä (Hirsjärvi & Hurme 2008, 140), vaan tarkoitus oli ymmärtää tutkittavaa ilmiötä.

Litteroinnin jälkeen teksti luettiin useaan kertaan ennen aineiston luokittelua, joka on olennainen osa analyysiä ennen kuin aineistoa voidaan tulkita sekä yksinkertaistaa ja tiivistää (Hirsjärvi & Hurme 2008, 147). Luokittelussa apuna toimi ennen keskusteluja tehty keskustelurungon (liite 1) teemoittelu kolmen tutkimuskysymyksen mukaisesti. Teemoittelusta huolimatta useat puheenvuorot kuuluivat suorasti tai epäsuorasti useampaan eri teemaan.

Luokittelu on vain välivaihe analyysin rakentamisessa. Luokittelun jälkeen aineistoa yhdistellään niin, että luokkien esiintymisen välille pyritään löytämään yhdenmukaisuuksia ja samankaltaisuuksia. Lisäksi usein löydetään säännönmukaista vaihtelua ja muista poikkeavia tapauksia. (Hirsjärvi & Hurme 2008, 149.) Vasta tämän jälkeen aineistosta oli mahdollista tehdä tulkintoja.

#### **4.6 Tutkimuksen luotettavuuden arviointi**

Tutkijalla on keskeinen rooli laadullisessa tutkimuksessa, mistä johtuen hän on myös tutkimuksen luotettavuuden tärkein kriteeri. Toisin kuin määrällisen tutkimuksen kohdalla laadullisen tutkimuksen luotettavuutta arvioitaessa keskeiseksi kysymykseksi nousee koko tutkimusprosessin luotettavuus. Perinteiset luotettavuuden mittarit, validiteetti ja reliabiliteetti, onkin sellaisenaan asetettu kyseenalaisiksi mittareiksi laadullisen tutkimuksen luotettavuutta arvioitaessa. (Eskola & Suoranta 2000, 210–211.)

Tutkijat ovat ehdottaneet uusia termejä validiteetin ja reliabiliteetin tilalle. Oleellista ei kuitenkaan ole, millä nimellä käsitteitä kutsutaan, vaan se, mitä niillä tarkoitetaan. (Eskola & Suoranta 2001, 211.) Siksi käsillä olevaa tutkimusta arvioidaan myös validiteetin ja reliabiliteetin avulla. Laadullisen tutkimuksen yhteydessä *reliabiliteetilla* viitataan yleisesti tutkimustulosten riippumattomuuteen ajasta ja tutkijasta. Jos kuitenkin otaksutaan, että ihmisen mieli muuttuu ajan kuluessa, ei voida olettaa, että kahtena eri ajankohtana päädyttäisiin samaan tulokseen. Tietyin varauksin on suhtauduttava myös siihen, että kaksi tutkijaa päätyisi täysin samaan tulokseen saman aineiston perusteella, koska jokainen yksilö perustaa tulkintansa omiin kokemuksiinsa. Sen sijaan tutkimuksen voidaan katsoa olevan reliaabeli, kun kaksi (tai useampi) arvioija päätyy aineiston luokituksesta yksimielisyyteen. Laadullisen tutkimuksen yhteydessä reliaabelius tarkoittaa pikemminkin tutkijan toimintaa kuin keskustelijoiden vastauksia. (Hirsjärvi & Hurme 2008, 186; 189.) Tässä tutkimuksessa reliaabeliutta tavoiteltiin käyttämällä keskusteluissa nauhuria, jonka äänenlaatu oli riittävä

onnistuneen ja tarkan litteroinnin tekemiseen. Litterointi suoritettiin sanatarkasti tutkijan tekemänä niin, että taukojen pituuksia, äänenpainoja tai huokauksia ei kirjattu ylös. Ennen analysointivaihetta litteroitu teksti luettiin useaan otteeseen ja aineisto luokiteltiin. Tutkimustulosten luettavuuden helpottamiseksi osa tarpeettomista sanoista on jätetty sitaateista pois.

*Validiteetilla* tarkoitetaan sitä, kuinka hyvin henkilöiden, paikkojen ja tapahtumien kuvaukset sopivat niihin liitettyihin selityksiin ja tulkintoihin (Hirsjärvi, Remes & Sajavaara 2009, 232). Kyse on siis siitä, että aineistoa tulkitaan oikein. Sisäinen validiteetti viittaa tulkinnan sisäiseen loogisuuteen ja ristiriidattomuuteen. Ulkoinen validiteetti puolestaan tarkoittaa, että tutkimustulokset voidaan yleistää muihinkin kuin tutkittuihin tapauksiin. (Koskinen, Alasuutari & Peltonen 2005, 254.)

Tässä tutkielmassa luotettavuutta on pyritty parantamaan selostamalla tutkimuksen eri vaiheiden toteutuminen. Aineistoa analysoitaessa ja tulkintoja tehtäessä validiutta on pyritty parantamaan liittämällä raporttiin keskustelijoiden suoria lainauksia perusteluina tulkinnoille. Näin lukijan on mahdollista seurata tutkijan päättelyä. (Koskinen ym. 2005, 254; Hirsjärvi ym. 2009, 232–233.)

Laadullisessa tutkimuksessa on yleensä lähes mahdotonta tietää etukäteen, kuinka paljon aineistoa tarvitaan. Usein ideaalitulanteessa tapahtuu kylläntyminen eli uudet tapaukset eivät tuota enää uutta tietoa. (Eskola & Suoranta 2001, 62.) Tässä tutkimuksessa ei tutkimuksen luonteesta johtuen kylläntymistä tavoiteltu. Tutkimuksen tarkoituksen kannalta kaksi esimerkkiryhmää tuottivat tarpeeksi informaatiota, jonka avulla kyettiin analysoimaan ja vertailemaan kahteen eri ikäryhmään kuuluvien kuluttajien mielikuvia liittyen Keskon ja SOK:n vastuulliseen liiketoimintaan. On syytä korostaa, että tapaukset toimivat esimerkkeinä eikä tutkimuksen tuloksia ole syytä yleistää, vaan niitä voidaan pitää suuntaa antavina. Tutkimustuloksiin ja siten tutkimuksen yleistettävyyteen saattaa vaikuttaa myös se, että kaikki tutkimukseen osallistuneet alle 25-vuotiaat olivat varsin korkeasti koulutettuja. Tutkimusten mukaan korkeasti koulutetut ovat kaikkein vastuullisimpia kuluttajia (ks. esim. Wilska 2008).

## 5 KULUTTAJIEN MIELIKUVIA KESKON JA SOK:N VASTUULLISESTA LIIKETOIMINNASTA

### 5.1 Kuluttajien näkemyksiä vähittäiskaupan vastuista

Ensimmäisessä tutkimuskysymyksessä tarkasteltiin kuluttajien vähittäiskaupalta vaatimia ja toivomia vastuita eli sitä, mitä vastuullinen liiketoiminta kuluttajien näkemyksen mukaan tarkoittaa vähittäiskauppojen yhteydessä. Perinteisesti vähittäiskaupan vastuiksi on koettu lähinnä sen myymien tuotteiden turvallisuus, terveys ja tekninen laatu. Nykyisin vähittäiskaupan vastuut voidaan jaotella muiden toimialojen tapaan taloudelliseen, sosiaaliseen ja ympäristövastuuseen. (Kautto ym. 2008, 41.) Aiemmat tutkimukset ovat osoittaneet, että kuluttajien mielipiteet vähittäiskauppojen vastuista sijoittuvat lähinnä sosiaaliseen ja ympäristövastuuseen. Molempien ikäryhmien mielipiteet mukailivatkin pitkälti aiempien tutkimusten tuloksia, joissa esiin ovat nousseet etenkin tuotteisiin liittyvät vastuut, ympäristöasiat ja eettinen toiminta muun muassa työntekijöitä kohtaan (ks. esim. Memery ym. 2005, 407; Kautto ym. 2008, 44–45; S-ryhmä ja Valio – – 2009).

Etenkin nuorempien eli alle 25-vuotiaiden kuluttajien kohdalla vahvimmin esiin nousivat kaupan perinteiset eli tuotteisiin liittyvät vastuut. Heidän mukaansa tuotteiden tulee olla hyvälaatuisia, tuoreita ja turvallisia. Nuoret kuluttajat kokevatkin vähittäiskaupan vastuun etenkin vastuuksi kuluttajia kohtaan:

*Joku ympäristöön liittyvä vastuu... no joo... mutta mä näen jotenkin tärkeämpänä kuluttajiin liittyvän vastuun.*

Jos tuotevastuu mielletään, vastuuksi kuluttajista, kuuluu se sosiaaliseen vastuuseen. Ilmeisesti SOK ja Kesko tiedostavat tuotevastuiden merkityksen kuluttajille, koska molemmat yhtiöt käsittelevät raporteissaan tuotevastuun erillisenä vastuuna (Keskon yhteiskuntavastuun raportti 2008, 79; S-ryhmän vastuullisuuskatsaus 2008).

Toinen alle 25-vuotiaiden keskuudessa noussut keskeinen tema oli vastuu työntekijöistä. Työntekijöiden ja erityisesti vähittäiskauppojen paljon käyttämien nuorten kausiapulaisten palkkauksen halutaan olevan reilun ja asianmukaisen. Myös työsuojeluun oletetaan kiinnitettävän entistä enemmän huomiota kauppojen aukioloaikojen vapautumisen myötä:

*Nyt kun aukioloajat piteni niin se tuo huomattavia riskejä työntekijöille. Esimerkiksi Helsingissä aamuyöllä auki oleva kauppa, jossa siihen*

*aikaan on yksi naisihminen yksin töissä, on ryöstetty suhteellisen useaan otteeseen.*

Erään keskustelijan mukaan vähittäiskaupat ovat omien työntekijöiden lisäksi vastuussa siitä, että niiden alihankkijat toimivat eettisten periaatteiden mukaan omia työntekijöitään kohtaan.

Vähittäiskauppojen vastuullisuus voi näkyä myös tuotteiden saatavuudessa, asettelussa ja hinnoittelussa. Vastuullisten tuotteiden, kuten luomu- ja Reilun kaupan tuotteiden, kilpailukykyinen hinnoittelu osoittaa, että vähittäiskauppa mahdollistaa näiden tuotteiden kulutuksen kaikille kuluttajille (Jones ym. 2001, 362), kuten vähätuloisille opiskelijoille. Alle 25-vuotiaiden mielestä tämä ei tällä hetkellä toteudu toivotulla tavalla, vaan kauppojen tulisi mahdollistaa kuluttajille entistä paremmin eettisten valintojen tekeminen parantamalla vastuullisten tuotteiden saatavuutta. Myös vastuullisten tuotteiden asetteluun ja niiden kilpailukykyiseen hinnoitteluun kaivataan parannusta. Nyt luomu- ja Reilun kaupan tuotteet ovat jääneet taka-alalle, kuten eräs alle 25-vuotias totesi:

*Olisi hienoa nähdä, että vähittäiskaupat erikoistuisivat enemmän luomuun ja Reiluun kauppaan. Nyt se on jäänyt marginaalialialle vahvasti omistautuneiden pikkutuhertelutoiminnaksi.*

Kotimaisuus ja paikallisuus nousevat usein esiin vähittäiskauppojen vastuista puhuttaessa (ks. esim. S-ryhmä ja Valio – –, 2009). Myös osalle alle 25-vuotiaista tuotteiden alkuperällä oli merkitystä. Tuotteiden kotimaisuutta arvostetaan ja vähittäiskauppojen toivotaan varmistavan kotimaisten tuotteiden saatavuus. Kuluttajat arvostavat kotimaisuutta, mutta samalla on kuitenkin syytä muistaa, että kotimaisuus ja paikallisuus eivät ole automaattinen tae kokonaisvaltaisesti vastuulliselle tuotteelle. Paikallisten tuotteiden kuljetuksesta aiheutuvat ympäristöhaitat saattavat jäädä vähäisiksi, mutta tuotannon energiakustannukset saattavat puolestaan kasvaa suuriksi, kuten esimerkiksi talvisin kasvihuoneissa. Alle 25-vuotiaat kuluttajat toivovat myös, että tuotteissa mainittaisiin selkeästi niiden alkuperämaa.

55–65-vuotaiden eli vanhemman ryhmän keskuudessa tuotevastuut eli vähittäiskaupan vastuu kuluttajia kohtaan ei noussut yhtä vahvasti esille kuin nuoremassa ryhmässä, vaikka tuotteiden toki odotettiin olevan hyvälaatuista. Sen sijaan eettisyys kaupan omia ja alihankkijoiden työntekijöitä kohtaan sekä lapsityövoiman käyttö eli sosiaaliset vastuut nousivat useimpien keskustelijoiden puheenvuoroissa esille:

*Ei tapahtuisi riistoa... että riistämättä ketään tehtäisiin tuotantoa.*

*Sitten on tämä lapsityövoiman käyttö. Jos myydään esimerkiksi potkupalloja niin onko selvitetty, onko lapsityövoimaa käytetty. Ja kaupan tulisi selvittää, minkälaiset työolot jossakin tekstiilitehtaassa on.*

Vanhemmat kuluttajat olivat hyvin kiinnostuneita tuotteiden alkuperästä. Kotimaisuus ja paikallisuus koettiin toivottaviksi, joskin samalla tiedostettiin, ettei se aina ole mahdollista. Oli tuotteen alkuperämaa mikä tahansa, tulisi se ilmaista selkeästi. Usean keskustelijan mielestä tässä riittää vielä kehitettävää:

*Se onkin aika kurjaa, kun esimerkiksi vihannespakasteesta olen ruvennut katsomaan, missä ne on tehty niin sitä pussia saa pyöritellä ja ihmetellä, onko valmistusmaata merkitty ollenkaan.*

*Ehkä sitä on itse sen verran vanhanaikainen, että haluaa tietää alkuperämaan.*

Tällä hetkellä elintarvikkeissa ainoastaan naudanlihaan on pakko merkitä alkuperämaa. EU:n parlamentti on kuitenkin tiukentamassa säädöstä laajentamalla sen koskemaan myös muita eläinperäisiä ja kasvikunnan tuotteita. (Isotalus 2010, 8.)

Erityisen kriittisesti kuluttajat suhtautuivat siihen, että tuotenimillä ja niihin liitetyillä mielikuvilla pyritään vaikuttamaan kuluttajien tietouteen tuotteiden alkuperästä ja näin antamaan väärää tietoa tuotteen valmistusmaasta. Puheenvuorojen perusteella on siis todettavissa, että vastuullinen viestintä ei toteudu toivotulla tavalla:

*Otetaan nyt vaikka Rosenlew tai Upo... Mä ajattelen ostavani suomalaista, mutta se onkin valmistettu tuolla missä onkaan. Kyllä sen (valmistusmaan) voisi sinne ihan reilusti laittaa.*

*Se, että jos jostakin tuotteen nimestä päättelee, että se on kotimainen niin erehtyy aika raskaasti.*

Nuorempien kuluttajien tapaan myös 55–65-vuotiaiden ryhmässä vähittäiskaupan vastuuksi mainittiin mahdollisuus eettisten tuotteiden kuluttamiseen. Kaupoilta odotetaan monipuolista valikoimaa luomu- ja Reilun kaupan tuotteiden osalta.

Nuorempien kuluttajien keskuudessa erittäin vähälle huomiolle jäänyt ympäristövastuu tuli hieman voimakkaammin esiin vanhempien keskustelijoiden keskuudessa. Kestävän kehityksen mukainen tuottaminen ja yleisesti ympäristöasioiden huomioiminen toiminnassa mainittiin vähittäiskaupan vastuiksi. Silti ympäristöön liittyvät vastuut jäivät melko vähälle huomiolle ottaen huomioon, kuinka paljon

esimerkiksi ilmastonmuutos on viime vuoden aikana ollut pinnalla julkisessa keskustelussa.

Eurooppalaisen näkökulman mukaan vastuullinen liiketoiminta määritellään vapaaehtoiseksi lakien ja säädösten ylittäväksi toiminnaksi (ks. esim. McWilliams & Siegel 2001, 117). Osalle kuluttajista tuntuisi kuitenkin riittävän, että liiketoimintaa harjoitetaan lakien ja säädösten puitteissa, kuten eräs keskustelija vanhemmassa ryhmässä totesi:

*Tavara on tuotettu normaalein pelisäännöin niin, ettei mitään laittomuuksia tai muuta sellaista ole tapahtunut.*

Toisaalta joidenkin keskustelijoiden vaatimukset siitä, että vähittäiskauppojen tulisi monitoroida alihankkijoitaan eli varmistaa, että alihankkijat eivät käytä lapsityövoimaa ja toimivat muutoinkin eettisesti, ylittävät yritysten juridiset velvoitteet.

Kuten todettua, vastuullinen liiketoiminta jaetaan taloudelliseen, sosiaaliseen sekä ympäristövastuuseen (ks. esim. Lehtipuu & Monni 2007, 67). Sen sijaan tutkimukseen osallistuneiden kuluttajien vähittäiskaupalta vaatimat ja toivomat vastuut käsittelivät ikään katsomatta pitkälti ainoastaan sosiaalista ja ympäristöulottuvuutta. Vastuiden kolmas ulottuvuus eli taloudellinen vastuu jäi huomattavasti vähemmälle huomiolle. Taloudelliseen ulottuvuuteen osittain kuuluvat vastuullisten tuotteiden kilpailukykyinen hinnoittelu ja työntekijöiden asianmukaiset palkat mainittiin, mutta niihin viitattiin pikemminkin sosiaalisena kuin taloudellisena vastuuna. Taloudellisten asioiden koetaankin olevan normaalia liiketoimintaa, niin hyvässä kuin pahassa:

*Tietty yrityksen pitää tuottaa voittoa.*

*Pörssiyhtiö toimii osakkeenomistajien edun mukaisesti ja vie voitonmaksimoinnin loppuun saakka.*

Yritysten taloudellisten asioiden jättämistä vastuukeskustelun ulkopuolelle ei voida pitää yllätyksenä, sillä osa tutkijoistakaan ei koe niiden kuuluvan vastuullisen liiketoiminnan piiriin (Piacentini ym. 2000, 459) eivätkä taloudelliset vastuut ole olleet päällimmäisenä kuluttajien mielessä aikaisemmissakaan vähittäiskauppojen vastuita koskevissa tutkimuksissa (ks. esim. S-ryhmä ja Valio – – 2009).

Tutkimukseen osallistuneiden kuluttajien vähittäiskaupoilta vaatien vastuiden, kuten luomu- ja Reilun kaupan tuotteiden saatavuus ja niiden reilu hinnoittelu sekä liiketoiminnan toteuttaminen riistämättä ketään, voidaan katsoa kuuluvan kaupan ydinliiketoimintoihin. Näin ollen keskustelijoiden odotukset vähittäiskaupan vastuista asettuvat integraation kohdalle Halmeen ja Laurilan (2009) mallissa, jossa vastuullisen



liiketoiminnan suhdetta ydinliiketoimintaan verrataan siitä koituihin potentiaalisiin hyötyihin.

Hyväntekeväisyyttä eli esimerkiksi lahjoituksia kolmannelle osapuolelle keskustelijat eivät maininneet lainkaan puhuttaessa vähittäiskauppojen vastuista. Toisaalta osallistujat eivät myöskään odottaneet innovatiivista vastuullisuutta vähittäiskaupoilta eli sitä, että kaupat ottaisivat jonkun sosiaalisen epäkohdan tai ympäristöongelman kohteekseen, jota ne pyrkisivät lievittämään. Voidaankin todeta, että kuluttajat eivät odota vähittäiskaupoilta ihmeitä vastuullisuuden suhteen, vaan odotukset kohdistuvat vähittäiskauppojen ydinliiketoimintoihin eli siihen, että kauppojen harjoittama päivittäinen liiketoiminta toteutuu mahdollisimman vastuullisesti. Tämä ilmeisesti jo tiedostetaan sekä Keskosssa että SOK:ssa, sillä molemmat yhtiöt mainitsevat, että vastuullinen liiketoiminta tarkoittaa niille jokapäiväisten asioiden hoitamista mahdollisimman hyvin (S-ryhmä vastuullisuus; Kesko vastuullisuus). Asian tiedostamisesta huolimatta kumpikaan yhtiö ei ilmeisestikään ole osannut viedä tietouttaan täydellisesti käytäntöön, sillä kuluttajien mielikuvien mukaan molempien yhtiöiden vastuullisessa liiketoiminnassa riittää vielä kehitettävää.

## **5.2 Kuluttajien mielikuvia Keskon ja SOK:n vastuullisuudesta**

Toisessa tutkimuskysymyksessä tarkasteltiin kuluttajien mielikuvia Keskon ja SOK:n vastuullisesta liiketoiminnasta sekä sitä, mihin ne perustuvat. Tutkimuksen kohteena olivat kuluttajien mielikuvat, koska voidaan olettaa, että kuluttajien on vaikea, ellei jopa mahdotonta tietää totuutta vähittäiskauppojen vastuullisuudesta. Mielikuvissa onkin kyse siitä, miten kuluttajat havaitsevat kohteen, eikä siitä, mikä on kohteen todellisuus (Karvonen 1999, 52). Vaikka mielikuvissa ei ole kyse absoluuttisesta totuudesta, ovat ne sekä kuluttajalle että yritykselle erittäin tärkeitä, sillä mielikuvat vaikuttavat kuluttajien päätöksentekoon ja valintoihin (Vuokko 2003, 104–105). Kuluttajien mielikuvat vähittäiskauppojen vastuullisuudesta muodostuvat pitkälti julkisuudessa käytävän keskustelun ja omien kokemusten kautta (Kautto ym. 2008, 45). Tämä oli havaittavissa myös tähän tutkimukseen osallistuneiden henkilöiden puheenvuoroista.

Yksilöhaastattelu ja ryhmäkeskustelut etenivät niin, että ensin keskusteltiin Keskon vastuulliseen liiketoimintaan liittyvistä mielikuvista, minkä jälkeen siirryttiin käsittelemään SOK:n vastuulliseen liiketoimintaan liitettäviä mielikuvia (liite 1). Etenkin nuoremman ryhmän kohdalla Keskossta riitti SOK:ta enemmän puhuttavaa. Tämä johtui kenties siitä, että suurella osalla keskustelijoista oli vaikeaa erotella mielikuviaan Keskon ja SOK:n vastuullisista toimista, kuten eräs alle 25-vuotias keskustelija totesi:

*Mä en tiedä. Se on jotenkin niin vaikea eritellä. Jotenkin tuntuu, että se on vielä niin lapsenkengissä, ettei ole syntynyt sellaista kuvaa, että toinen hoitaisi asiat eri tavalla kuin toinen.*

Useille ihmisille yritysten vastuullinen liiketoiminta onkin täysin näkymätöntä, eivätkä he osaa arvioida, kuinka vastuullista yritysten liiketoiminta on. Esimerkiksi Kauppalehden tilaamassa tutkimuksessa vastuullisimmaksi suomalaisyritykseksi tai -brändiksi valitun Rapalan kohdalla peräti 55 % vastaajista ei osannut arvioida lainkaan, kuinka vastuullisesti kyseinen yritys on liiketoimintaansa harjoittanut. (Bhose 2010, 18.) Kenties vastuullinen liiketoiminta on vielä niin uusi ja näkymätön asia kuluttajille, että siitä on helpompi puhua yleisellä tasolla. Osassa tämän tutkimuksen puheenvuoroja olikin havaittavissa, että henkilö, jolla oli kokemusta toisesta ryhmittymästä, oletti hän samaa myös toisesta ryhmittymästä. Ihmisillä onkin taipumusta yleistää irrallisia havaintoja ja kokemuksia asenteiksi, joiden perusteella he tietoisesti tai tiedostamattaan päättelivät kohteesta sellaisiakin asioita, joista heillä ei ole lainkaan kokemuksia tai tietoa (Lehtonen 1995, 8). Etenkin 55–65-vuotiaiden ryhmässä mieskeskustelijat uskoivat, että molemmat ryhmittymät panostavat nykyään vastuullisuuteen, jotta ne välttyisivät epäsuotuisalta julkisuudelta:

*Mä en ihan yksityiskohtaisesti osaa sanoa, mutta yleisesti ottaen luulen, että molemmille on tärkeää, ettei kukaan saa niitä kiinni vastuuttomista toimista.*

*Mä luulen myös, että K-kauppa ja osuuskauppa varoo sitä, ettei tulisi tehtyä munausta, josta nousisi häly.*

Maine liittyykin hyvin vahvasti vastuulliseen liiketoimintaan, sillä maine on kohteen arviointia esimerkiksi sen hyvyyden ja pahuuden suhteen (Aula & Mantere 2005, 31). Vastuullisen liiketoiminnan tärkeyttä perustellaankin usein juuri maineenhallinnalla.

Kaikesta huolimatta myös pieniä eroja ryhmittymien välille syntyi. Etenkin alle 25-vuotiaiden ryhmässä keskustelijoilla tuntui olevan hieman positiivisempi käsitys Keskon kuin SOK:n toiminnasta. Etenkin luomu- ja Reilun kaupan tuotteiden saatavuus K-ryhmän kaupoissa on jäänyt keskustelijoiden mieleen. Merkittävää oli, että myös henkilöt, jotka pääsääntöisesti tai lähes yksinomaan käyttivät S-ryhmää, olivat samaa mieltä:

*Esimerkiksi Reilun kaupan tuotteet ovat myynnissä (K-ryhmässä).*

*Mustakin tuntuu, että olen nähnyt luomu- ja Reilun kaupan tuotteita siellä (K-ryhmän kauppojen) hyllyssä.*

Keskon yhteiskuntavastuuraportin (2008, 76) mukaan Keskolla on Reilun kaupan tuotteita valikoimissaan enemmän kuin muilla kaupparyhmittymillä Suomessa. Niistä 16 on myynnissä Pirkka-sarjassa. Lisäksi Pirkka-sarjassa on myynnissä 30 luomutuotetta sekä 59 ympäristömerkittyä tuotetta (Keskon yhteiskuntavastuuraportti 2008, 53). Myös nämä Reilun kaupan merkillä varustetut Pirkka-tuotteet sekä Pirkan luomutuotteet olivat tehneet myönteisen vaikutuksen erääseen alle 25-vuotiaaseen keskustelijaan:

*Mun mielestä Keskossa on hyvää se, että aika monet Pirkka-tuotteista on luomu- tai Reilun kaupan tuotteita.*

Myös S-ryhmän Rainbow-sarjassa on yhteensä 16 luomu- ja Reilun kaupan tuotetta (Inex kuluttajaneuvonta, sähköposti 16.4.2010), mutta ilmeisesti keskusteluun osallistuneet kuluttajat eivät olleet niistä tietoisia, sillä niitä ei puheenvuoroissa mainittu. Vaikka Kesko sai toiminnastaan SOK:ta parempia arvioita, yhtiötä kiitelleet henkilöt osoittivat myös kriittisyyttä ja epäilyksiä yhtiön vastuullista toimintaa kohtaan:

*Ei Kesko, tai muutkaan vähittäiskaupat, välttämättä niin hirveästi kiinnitä huomiota tuotteiden alkuperään.*

*Jossain paikallisessa kaupassa on lihatiskillä tosi vähän luomutuotteita.*

Nuoremmassa ryhmässä keskustelijat olivat hyvin vaitonaisia mielikuvistaan SOK:n vastuullisesta liiketoiminnasta. Kenelläkään ei tuntunut olevan varsinaista käsitystä siitä, miten vastuullisuus on hoidettu SOK:ssa, mitä erään keskustelijan kommentti hyvin kuvastaa:

*Ei ne (SOK) ainakaan kauheasti viestitä siitä, että miten ne hoitaa näitä asioita. Jos ne olisi omasta mielestään jotain huippuosaajia vastuullisessa liiketoiminnassa niin kai se näkyisi niiden markkinoinnissa ja viestinnässä enemmän.*

Alle 25-vuotiaden vaitonaisuus SOK:n vastuullisuudesta saattoi johtua siitä, että he kenties pyrkivät vertaamaan SOK:ta aiemmin käsiteltyyn Keskoon eivätkä osanneet sanoa mitään, mitä SOK tekisi Keskosta poikkeavasti. Vaikka keskustelu SOK:n vastuulliseen liiketoimintaan liittyen jäi melko laihaksi, on syytä tiedostaa, että ainakin

SOK:ta pääsääntöisesti käyttävät keskustelijat olivat tietoisia siitä, että SOK:n toimipaikoissa myydään Keskon tapaan luomu- ja Reilun kaupan tuotteita. Kukaan ei kuitenkaan maininnut tietävänsä, että luomu- ja Reilun kaupan tuotteita löytyy myös S-ryhmän Rainbow-sarjasta. Tämä kävi ilmi keskustelun myöhemmässä vaiheessa, kun teemana oli oma ostokäyttäytyminen.

Yksi syy siihen, miksi keskustelijoiden oli vaikeaa eritellä Keskon ja SOK:n vastuullisia toimia, lienee se, että harva seuraa aktiivisesti keskustelua yritysten ja erityisesti vähittäiskauppojen vastuullisuudesta. Alle 25-vuotiaissa suurin osa ei muistanut yhtään uutista liittyen yritysten, muidenkaan kuin Keskon ja SOK:n, vastuullisiin tai vastuuttomiin toimiin:

*Aihe on vähän tollanen, ettei se pompsahda yhtäkkiä välttämättä pinnalle.*

Ainoastaan yksi alle 25-vuotias osallistuja seurasi mielenkiinnolla uutisointia sekä vastuullisesta liiketoiminnasta että kahdesta tutkittavasta yhtiöstä, mutta hänkin muisti ainoastaan molempien yhtiöiden irtisanomisiin liittyviä uutisia.

Vaikka kukaan nuoremman ryhmän keskustelijoista ei ottanut aktiivisesti selvää yritysten tai tuotteiden vastuullisuudesta, suhteellisen usea kuitenkin sanoi ostavansa melko usein Reilun kaupan tai muita eettisesti valmistettuja tuotteita, joten jonkin asteista kiinnostusta vastuullisuutta kohtaan oli kuitenkin havaittavissa:

*Mä olen alkanut ottaa enemmän huomioon, kun näin erään amerikkalaisen dokumentin ja aloin vähän enemmän mieltii näitä asioita.*

*Meillä on Reilun kaupan kahvia ja banaaneja... ja olisi enemmänkin, jollei ne olisi niin tuhottoman kalliita.*

*Kyllä mä henkilökohtaisesti yleensä ostan, jos on vastaava tuote Reilun kaupan tai luomutuote, jollei se maksa ihan älyttömästi enempää.*

55–65-vuotiaat kuluttajat eivät olleet yhtä vahvasti sitä mieltä, että vastuulliset asiat olisi hoidettu Keskossa SOK:ta paremmin. Kesko sai kiitosta toiminnastaan erityisesti henkilöltä, joka oli työkseen tekemisissä ympäristöasioiden kanssa:

*Ainakin K-kaupoissa Turussa on oikein hyvin luomut ja Reilun kaupan tuotteet esillä. Paremmin kuin jossain vastaavan kokoisissa osuuskaupoissa... Keskolla on kattava ja hyvä ympäristöohjelma.*

Toisaalta saman henkilön mukaan myös SOK:n liikkeistä löytyy vastuullisesti valmistettuja tuotteita:

*Wiklundillakin on ympäristömerkittyä tavaraa erittäin hyvin ihan vaatteista alkaen.*

Alle 25-vuotiaiden tapaan 55–65-vuotiaidenkin oli vaikeaa tehdä selkeää eroa kahden ryhmittymän välille puhuttaessa vastuullisesta liiketoiminnasta. Vastuullisia tuotteita löytyi vanhempien kuluttajien mukaan molemmista ryhmittymistä:

*Tulee mieleen Reilun kaupan banaanit K-kaupoissa, mutta eikös SOK:lla ole ympäristömerkkejä ja sellasia.*

Pieniä erojakin ryhmittymien välillä oli huomattu, kuten eräs molempia ryhmittymiä käyttävä keskustelija totesi:

*Tuotteissa, joissa päiväys vanhenee niin K-kaupoissa ne roikkuu vielä viimeiseen myyntipäivään saakka tai vähän ylikin, mutta Prismassa ne myydään tarjouksessa pois aikaisemmin.*

Myös 55–65-vuotiaiden kohdalla syy siihen, miksi keskustelu Keskon ja SOK:n vastuulliseen liiketoimintaan liitettäviin mielikuviin käytiin hyvin yleisellä tasolla eikä merkittäviä eroja ryhmittymien välille syntynyt, liittyy siihen, että hyvin harva kuluttaja seuraa liiketoiminnan vastuukysymyksiä intensiivisesti. Negatiiviset uutiset jäävät herkemmin mieleen, mutta viidestä keskustelijasta ainoastaan yhdelle oli jäänyt mieleen yksi negatiivinen uutinen, jonka hän liitti SOK:n toimintaan:

*Joku aika sitten oli hiiriä päässyt ruuan joukkoon... oliko se vihannespussissa vai missä... Apetit-vihanneksissa... ja se oli vissiin osuuskaupan...*

*Nyt on ollut niin paljon muuta, että kauppa on jäänyt jotenkin taka-alalle.*

Osa keskustelijoista kuitenkin muisti nähneensä televisiosta ohjelmia, jotka käsittelivät esimerkiksi tuotantoon liittyviä epäkohtia ja sanoi niiden vaikuttaneen ainakin jonkin verran omaan kulutuskäyttäytymiseen:

*Muistan vielä ne TV-ohjelmat kun tulee shokkiohjelmia... eläimet on tungettu ihan pieneen ja kanat on ihan tukehtunut.*

Keskustelujen perusteella 55–65-vuotiaat eivät yleisesti ottaen ota eettisiä näkökohtia sen enempää huomioon kuin alle 25-vuotiaat. Osa keskustelijoista ei yleisesti ottaen osta luomua, Reilun kaupan tuotteita tai ympäristömerkillä merkittyjä tuotteita, vaan luottaa siihen, että kauppa on huolehtinut siitä, että myynnissä olevat tuotteet on tuotettu asianmukaisesti:

*Mä luulen, et oon aika vakio suomalainen mies kun menee vaan ja luottaa siihen, että tavara on hyvää ja tehty oikein.*

Harvemmassa ovat kuluttajat, jotka pääsääntöisesti ostavat luomu-, Reilun kaupan tai ympäristömerkillä varustettuja tuotteita:

*Me ostetaan aina luomumunia ja aika usein Reilun kaupan banaaneja, luomuvihanneksia, luomujauhoja ja luomurypsiöljyä... Ympäristömerkit katsotaan aina pesu- ja puhdistusaineista sekä pehmopapereista.*

Vastuullisuuteen liittyviä mainoksia keskustelijat eivät muistaneet nähneensä. Sen sijaan useampi 55–65-vuotias keskustelija oli huomannut, että ryhmittymien kanta-asiakaslehdissä eli Pirkassa ja Yhteishyvässä oli käsitelty vastuullista liiketoimintaa ja eettistä kuluttamista:

*Mä luen Pirkkaa aika tarkkaan ja siellä on aika paljon semmoista asiaa.*

*Kummassakin, Pirkassa ja Yhteishyvässä, on aina nämä uutuustuotteet ja jos niihin vaan viitsisi paneutua.*

Erityisesti päivittäistavarat vaativat ainoastaan matalaa sitoutumista ja ostokset hoidetaan usein rutiininomaisesti. Tällöin tuotteiden vastuullisiin ominaisuuksiin ei olla halukkaita perehtymään, ellei tieto ole helposti ja nopeasti saatavilla. (Uusitalo & Oksanen 2004, 215–216.) Kuluttajien tulisikin saavuttaa heitä kiinnostava informaatio yrityksen vastuullisuudesta mahdollisimman vaivattomasti ja heitä puhuttelevalla tavalla (Uusitalo & Oksanen 2004, 216; Kuvaja & Malmelin 2008, 25–26). Kanta-asiakaslehdillä näyttäisi olevankin tärkeä rooli ainakin 55–65-vuotiaiden kuluttajien informaatiotarpeen tyydyttämisessä.

Tähän tutkimukseen osallistuneiden kahden sukupolven edustajien välillä oli havaittavissa yllättävän vähän eroavaisuuksia liittyen vastuulliseen kuluttamiseen ja

yleiseen kiinnostukseen yritysten vastuullisesta liiketoiminnasta (vrt. Wilska 2008). Molemmissa ikäluokissa oli joitakin henkilöitä, jotka pyrkivät ottamaan jonkin verran eettisiä näkökohtia huomioon kulutuskäyttäytymisessään. Silti suuremman joukon muodostivat kuluttajat, jotka harvemmin ottivat eettisiä näkökohtia huomioon kulutuksessaan. Tämän perusteella voidaankin olettaa, että erot Keskon ja SOK:n vastuulliseen liiketoimintaan liitettävissä mielikuvissa eivät johdu eri ikäluokkien kulutuskäyttäytymisestä tai kiinnostuksesta vastuullista liiketoimintaa kohtaan, vaan syyt löytyvät jostain muualta, joista yksi lienee vastuullisten tuotteiden saatavuus ryhmittymien kaupoista.

### 5.3 Kuka on vastuullisin?

Kolmannessa tutkimuskysymyksessä pyrittiin selvittämään, miksi SOK menestyy Keskoa paremmin kyselyissä, joissa tutkitaan kuluttajien mielikuvia liittyen yritysten ja brändien vastuullisuuteen. Edellä kuvattujen keskustelujen perusteella voidaan todeta, että kuluttajien mielikuvissa ei ole suuria eroja liittyen näiden kahden ryhmittymän vastuullisiin toimiin. Edellisen perusteella ei ainakaan voida todeta, että keskustelijoiden mielikuvat SOK:n toimista olisivat merkittävästi Keskoa positiivisemmat. Alle 25-vuotiaiden keskuudessa oli pikemminkin havaittavissa, että Keskon vastuulliseen toimintaan liitetään positiivisempia mielikuvia kuin SOK:n toimintaan.

Keskustelun loppupuolella osallistujia pyydettiin arvioimaan, kumpi kahdesta tutkittavasta yhtiöstä toimii heidän mielikuviansa perusteella vastuullisemmin. Tässä ikäryhmien välille syntyi mielenkiintoinen ero. Vanhemmassa ryhmässä vallitsi yksimielisyys siitä, että SOK toimii Keskoa vastuullisemmin. Alle 25-vuotiaista puolestaan kaikki yhtä lukuun ottamatta olivat sitä mieltä, että Kesko toimii vastuullisemmin. Kyseisen henkilön mielestä selkeää eroa yhtiöiden välille ei voi tehdä:

*Mä en osaa sanoa. Ei ole minkäänlaista kuvaa. Sanoo kumman tahansa niin se on vähän epäreilua toista kohtaan.*

Vaikka alle 25-vuotiaissa vallitsi melko selkeä yksimielisyys siitä, että Kesko on vastuullisempi, eivät kaikki osanneet perustella valintaansa, kuten eräs molempia ryhmittymiä käyttävä henkilö asian ilmaisi:

*Kyl mä sanoisin Kesko, mutta ei siihen oikein ole mitään pohjaa, minkä takia se sitä tuntuu. Sellainen olo siitä tulee.*

Merkille pantavaa oli se, että myös pääsääntöisesti ja lähes poikkeuksetta SOK:ta käyttävät henkilöt kokivat Keskon vastuullisemmaksi. Kuten edellä kävi ilmi, nuoremmat kuluttajat kokivat, että K-ryhmän kaupoissa on S-ryhmän liikkeitä monipuolisemmat vastuullisten tuotteiden valikoimat. Se lienee yksi syy siihen, miksi Kesko miellettiin SOK vastuullisemmaksi. Toinen syy saattaa olla se, että 20–25-vuotiaiden lapsuudessa Kesko oli päivittäistavaroissa markkinajohtaja (Päivittäistavarakaupan myymälärekisteri – –, 2006) ja usean keskusteluun osallistuneen perhe osti tuolloin päivittäistavarat K-ryhmästä. Kenties nämä kaksi tekijää ovat olleet luomassa yhtiötä kohtaan luottamusta, joka ei ole kadonnut, vaikka henkilö oli vaihtanut K-ryhmän S-ryhmään. Toisaalta Kesko miellettiin kalliimmaksi, minkä johdosta sillä uskottiin olevan paremmin varaa olla vastuullinen:

*Mulle tulee vaan sellainen mielikuva, että onhan K-kauppa ollut aina, kai. Ehkä se tuo jotain luotettavuutta siihen mun mielestä... molemmat on luotettavia.*

*Jotenkin mä ajattelen, että Kesko on mun mielestäni kalliimpi ja sen takia niillä olisi varaa panostaa enemmän (kuin SOK:lla) noihin asioihin.*

Vaikuttaa siis siltä, että kuluttajat eivät miellä yhtiötä, jota itse pääsääntöisesti käyttävät, automaattisesti vastuullisemmaksi kuin kilpaileva yhtiö. Toisien sanoen vastuullisuus ei ole tärkeä ostopaikan valintakriteeri. Myöskään yhtiömuodolla ei tuntuisi olevan ratkaisevaa merkitystä ainakaan nuorempien keskuudessa, vaikka osuustoimintaan suhtaudutaan yleisesti ottaen positiivisesti (Suomen Gallup – –, 15) ja pörssiyritykset ovat vastaavasti menestyneet vastuullisuusgallupeissa melko heikosti (Bhose 2009, 18). Ainoastaan yksi alle 25-vuotias henkilö koki, että SOK:n osuustoiminnallisella luonteella olisi edes hieman positiivinen vaikutus:

*On se asiakasomistajuus siinä mielessä parempi, että sieltä voi saada jotain takasinkin, mutta sinänsä en tiedä, onko sillä mitään kauhean suurta merkitystä.*

Täysin vastakkainenkin mielipide ilmaistiin, kun eräs toinen henkilö piti pörssissä olevaa yhtiötä lähtökohtaisesti parempana kuin osuustoiminnallista, koska pörssiyrityksiä sitovat tiukat lakiin kirjatut säädökset:

*Mulla on vähän hämärä se, että miten yhtiötä johdetaan, jos se on asiakasomisteinen. Pörssiyrityksessä on hyvin selkeetä, miten yhtiötä*



*johdetaan... ja siksi Keskoa on helppo seurata ja niiden toiminta on läpinäkyvää.*

Toisaalta löytyy myös kuluttajia, joiden mielestä yhtiömuodolla ei ole mitään käytännön vaikutusta liiketoimintaan:

*Osuustoiminta yhtiömuotona eroaa (osakeyhtiöstä), mutta sitten käytännön tasolla sen toiminta ei hirveästi eroa.*

55–65-vuotiaat olivat yksimielisesti päinvastaista mieltä siitä, kumpi ryhmittymä toimii vastuullisemmin. Kaikki osallistujat mielsivät SOK:n Keskoa vastuullisemmaksi riippumatta siitä, mitä ryhmittymää itse pääsääntöisesti käyttävät. Silti valinta ei ollut selkeä eikä helppo useimmille keskustelijoille. Useamman henkilön kohdalla valintaan vaikutti selkeästi edeltävä keskustelu käsiteltävien ryhmittymien yhtiömuodoista.

Kolmen osallistujan mielestä yhtiömuotoja ei voida asettaa paremmuusjärjestykseen, kun arvioidaan niiden vastuullisuutta. Kaksi osallistujaa puolestaan koki osuustoimintaa harjoittavan yhtiön lähtökohtaisesti vastuullisemmaksi kuin pörssi-yhtiön:

*Ei niissä varmaan loppuen lopuksi kauhean paljoo eroa ole, mutta kyllä mä näkisin, että osuuskauppa olisi edellä... sellainen mielikuva ainakin itselle syntyy.*

*Kyllä sillä on väliä, koska pörssi-yhtiö toimii osakkeidenomistajien edun mukaisesti ja vie voitonmaksimoinnin loppuun saakka eli pörssi-yhtiö ei ole niin hyvä.*

Merkittävää ja yllättävää oli, että kukaan 55–65-vuotias osallistuja ei osannut yhdistää Keskoa pörssiin, jonne se listautui jo vuonna 1960 (Hoffman 1990, 109):

*En mä ole koskaan ajatellut, että K-kaupat olisivat pörssissä.*

Yhtiömuodolla vaikuttaisi kuitenkin olevan enemmän merkitystä kuin mitä edellinen keskustelu antoi ymmärtää. Tämä on pääteltävissä siitä, että moni henkilö sanoi, että tieto Keskon olemisesta pörssissä vaikuttaa heidän käsitykseensä siitä, kumpi ryhmittymä on vastuullisempi. Ilman kyseistä tietoa kyseiset henkilöt eivät olisi olleet varmoja, mitä olisivat vastanneet. Onkin syytä tiedostaa, että ilman tietoa Keskon olemisesta pörssissä, ei yksimielisyys olisi ollut lainkaan varmaa:

*Tämä tieto, joka äsken yllätti mut, niin sen perusteella mä olisin osuuskauppaan kallistumassa.*

SOK koettiin Keskoa demokraattisemmaksi, koska asiakasomistajat pääsevät vaikuttamaan paikallisosuuskauppojen hallintoon äänestämällä tai itse asettumalla ehdolle vaaleissa, joissa valitaan edustajisto:

*Onhan siinä nämä paikalliset valtuuskunnat tai valtuustot, jotka valitaan vaaleilla ja se ei ole missään tekemisissä pörssin kanssa. Siinä kaupan käyttäjäkin pääsee vaikuttamaan hallintoon. Se on demokratiaa se.*

Kukaan vanhemmassa ryhmässä ei yllätynyt tiedosta, että SOK on menestynyt Keskoa hieman paremmin kyselyissä, joissa mitataan kuluttajien yritysten ja brändien vastuullisuuteen liittyviä mielikuvia. Syitä tähän pohdittaessa esiin nousivat ennen kaikkea perinteet:

*Kyl siihen varmaan se vaikuttaa, että kaikki sanoo, että lapsuudesta lähtien on ollut se osuuskauppa jossakin.*

*Se on tullut selkäyttimeen.*

55–65-vuotiaiden keskustelijoiden mukaan he ovat ikäluokkaa, jonka lapsuudessa ja nuoruudessa osuustoiminnallinen vähittäiskauppa, kuten SOK ja OTK, oli merkittävä osa suomalaista yhteiskuntaa:

*Kaikki muutkin asiat on semmosia... pienestä pitäen kun johonkin asiaan tottuu... sitten kun tulee tähän ikään niin sitä on jo pirun vaikea muuttaa kantaansa.*

Neljä keskustelijaa viidestä muistelikin, että heidän lapsuudessaan heidän perheensä käytti ainoastaan tai enimmäkseen osuuskauppaa. Erään keskustelijan mukaan hänen kotiseudullaan ei edes ollut K-kauppaa. Jos SOK koettiin perinteikkääksi, koki eräs keskustelija Keskon nousukauden tulokkaaksi:

*Mulle tuli sellainen olo, että K-kauppa on tullut nousukauden aikana enemmän kuvioihin, mutta Osuuskauppa on ollut ihan perinteistä kaupankäyntiä, mitä Suomessa on 1900-luvun alusta asti käyty.*

Keskustelijoiden puheenvuoroista on havaittavissa, että SOK:n mielletään olevan hieman lähempänä kuluttajaa ja ehkä hieman helpommin lähestyttävissä kuin Kesko. Eräs keskustelija sanoikin SOK olevan ”pikkuisen enemmän perhemarket”.

Keskustelijat myös ihmettelivät, miksei Kesko ole tiedottanut saamistaan palkinnoista ja tunnustuksista. Vaikka tutkimusten mukaan vastuullisuudesta viestiminen otetaan usein vastaan epäilevästi (Morsing ym. 2008, 98), toivoivat 55–65-vuotiaat keskustelijat aktiivisempaa viestintää kyseisistä asioista. He eivät omien sanojensa mukaan koe vastuullisista asioista markkinointia ja viestimistä viherpesuksi, vaan luottavat yritysten sanaan. Heidän mukaan yrityksillä ei ole varaa valehdella, koska se aiheuttaa maineriskin.

Kuten todettua, nuorempien kuluttajien keskuudessa Kesko miellettiin SOK:ta vastuullisemmaksi. Siitä huolimatta hekään eivät olleet yllättyneitä siitä, että SOK on menestynyt gallupeissa Keskoa paremmin. Osallistujat löysivät ilmiölle useita syitä. Yhden syyn he epäilivät olevan asiakasomistajuus. Sen uskottiin tuovan SOK:n hyvin lähelle asiakkaita ja luovan me-henkeä:

*Tulee tavallaan sellainen kuva, että me omistetaan tämä (yhtiö). Se on sellaista eettistä me-henkeä vähän niin kuin osuuskunnat oli joskus aikaan sillein, että jossain pienellä paikkakunnalla perustettiin yhteinen kauppa, joka toimi eettisesti ja yhteisön hyväksi.*

*Mä luulen, että kun siellä on se oma pankkikin niin tuntuu, että se on niin lähellä (kuluttajia). Ihmiset varmaan ottaa sen omakseen.*

Kuten edellä kävi ilmi, alle 25-vuotiaat eivät itse kokeneet osuustoiminnallisen yhtiön olevan lähtökohdiltaan sen vastuullisempi kuin pörssiyhtiökään. Silti he uskoivat, että juuri SOK:n osuustoiminnallinen luonne selitti pitkälti sen, miksi SOK on hieman Keskoa edellä mielikuvamittauksissa. Osuustoiminta takaa sen, että omistus pysyy täysin suomalaisten käsissä, minkä uskottiin myös selittävän kuluttajien mielipiteitä:

*Suomalaiset on aika isänmaallisia ja S-ryhmän omistus on suomalaisten käsissä. Keskon puolestaan joku amerikkalainen eläkeyhtiö voi periaatteessa ostaa vaikka kokonaan.*

Myös irrallisilla havainnoilla, joilla tässä tarkoitetaan vastuulliseen liiketoimintaan liittymättömiä seikkoja, voi olla vaikutusta kuluttajan mielikuviin vähittäiskaupan vastuullisuudesta. Niinpä myös SOK:n näkyvyyden ja markkinoinnin uskottiin vaikuttavan ihmisten mielikuviin:

*Musta tuntuu, että S-ryhmä panostaa enemmän markkinointiin kuin Kesko ja juuri mielikuvien luomiseen.*

*Kokonaisuus voi olla se (miksi SOK menestyy Keskoa paremmin gallupeissa). Ne on nykyään niin näkyviä kun on kaiken maailman ABC:t ja kaikki muut.*

Puheenvuorojen perusteella voidaan todeta, että alle 25-vuotiaat eivät usko, että yritysten vastuullisuutta arvioidessaan kuluttajat arvioivat yrityksiä ainoastaan perinteisten vastuullisuuskriteerien kautta, vaan myös muut seikat, kuten yhtiön näkyvyys, vaikuttavat siihen kuinka vastuullisena yritystä pidetään. Onkin totta, että ihmiset helposti yleistävät irrallisia havaintoja ja kokemuksia asenteiksi, joiden perusteella he päättävät kohteesta asioita, joista heillä ei ole tietoa tai kokemusta (Lehtonen 1995, 8). Kauppalehdessä julkaistu tutkimus vahvistaa osaltaan tätä näkemystä, sillä vuoden 2009 kolmen vastuullisimman brändin joukosta löytyivät Rapala ja Sievi (Bhose 2010, 18). Näkyvyydeltään nämä kaksi yritystä eivät ole vertailukelpoisia SOK:n ja Keskon kanssa. Sen sijaan kyseisten yritysten toimialoilla saattaa olla yhteys siihen, että ne mielletään erityisen vastuullisiksi yrityksiksi. Rapala valmistaa kalastukseen liittyvä välineitä eli yritys on vahvasti sidoksissa luontoon. Sievi puolestaan valmistaa turva- ja ammattijalkineita eli se on tekemisissä työturvallisuuden kanssa.

Nuoremmat osallistujat epäilivät myös, että kuluttajat mieltävät käyttämänsä kaupan ja ryhmittymän automaattisesti vastuullisemmaksi kuin sen kilpailijat:

*Voi olla, että kun niin moni nykyään käyttää S-ryhmää niin sitten myös haluaa sanoa, että luulee sen olevan vastuullisempi.*

*Kyllä mäkin, jos olisin jommankumman asiakas niin totta kai mä sen sanoisin ja hakisin siihen sitten syyt.*

Karvosen (2000, 58–59) mukaan kuluttajat tulkitsevat ja esittävät näkemyksiään eteenpäin omien intressiensä perusteella. Näin ollen olisikin varsin luontevaa, että ainakin kuluttajat, jotka suurimmaksi osaksi käyttävät toista ryhmittymää, mieltäisivät juuri tämän kilpailijaa vastuullisemmaksi. Mielenkiintoista kyllä kaikki keskustelijat eivät kuitenkaan mieltäneet käyttämänsä ryhmittymää vastuullisemmaksi kuin kilpailija.

Tutkimuksen tuloksista on nähtävissä, että kuluttajien mielikuvat vähittäiskauppojen vastuullisuudesta perustuvat pitkälti vastuullisten tuotteiden valikoimiin, perinteistä syntyneeseen luottamukseen ja yhtiömuotoon. Keskolle myönnetyt tunnustukset ja

palkinnot puolestaan perustuvat hyvin erilaisiin kriteereihin. Esimerkiksi valinta maailman sadan vastuullisimman yrityksen joukkoon tapahtuu pörssiyritysten joukosta, joita arvioidaan muun muassa niiden energia ja veden käytön, hiilidioksidipäästöjen sekä maksettujen verojen suhteen (Criteria and weights). Kyseiset mittarit poikkeavat merkittävästi kuluttajien mielikuviin vaikuttavista kriteereistä. Niinpä mielikuvia vastuullisuudesta mittaavat kuluttajakyselyt ja eri instituutioiden jakamien palkintojen ja tunnustusten kriteerit mittaavat vastuullista liiketoimintaa eri näkökulmista. Tämä on varmasti oleellinen syy sille, miksi SOK menestyy kuluttajakyselyissä tunnustuksia ja palkintoja saanutta Keskoa paremmin.

## 6 JOHTOPÄÄTÖKSET JA YHTEENVETO

Tämän tutkielman tarkoituksena oli tarkastella kuluttajien mielikuvia vähittäiskauppojen vastuullisesta liiketoiminnasta ja ennen kaikkea vertailla kuluttajien mielikuvia Keskon ja SOK:n vastuullisuudesta. Samalla tutkimus pyrki osaltaan löytämään selityksen sille, miksi SOK menestyy Keskoa paremmin kyselytutkimuksissa, joissa tutkitaan kuluttajien mielikuvia yritysten ja brändien vastuullisuudesta. Jotta näihin kysymyksiin oli mahdollisuus vastata, tutkielmassa tarkasteltiin myös mistä vähittäiskaupan vastuullisuus kuluttajien mielestä muodostuu. Edellä mainituista tutkimuksen tarkoituksista johdettiin seuraavat kolme tutkimuskysymystä: *1. Mitä vastuullisuus kuluttajien mielestä tarkoittaa vähittäiskaupan yhteydessä? 2. Millaisia mielikuvia kuluttajilla on Keskon ja SOK:n vastuullisesta liiketoiminnasta ja mihin ne perustuvat? 3. Miksi SOK menestyy Keskoa paremmin kyselyissä, joissa tutkitaan kuluttajien mielikuvia liittyen yritysten ja brändien vastuullisuuteen?*

Tutkielman kohderyhmiksi valittiin vastuullisen kuluttamisen suhteen kaksi ääripäätä eli alle 25-vuotiaat, joilla viitataan 18–25-vuotiaisiin, ja 55–65-vuotiaat kuluttajat. Wilskan (2008) mukaan 18–25-vuotiaissa vastuullinen kuluttaminen on kaikkein vähäisintä kun taas 55–65-vuotiaat ovat kaikkein vastuullisimpia kuluttajia. Kyseisten kohderyhmien valinnan myötä tutkimuksessa voitiin vertailla mahdollisia eroja ikäryhmien mielikuvissa.

Tutkielma on luonteeltaan laadullinen. Aineistonkeruu suoritettiin yhdellä yksilöhaastattelulla, joka toimi esitutkimuksena, sekä kahdella ryhmäkeskustelulla. Haastatteluun ja ryhmäkeskusteluihin osallistui yhteensä 11 henkilöä, joista kuusi oli alle 25-vuotiaista ja viisi 55–65-vuotiaista. Osallistujat valittiin lumipallo-otantaa käyttäen eli muutamaa valittua henkilöä pyydettiin nimeämään potentiaalisia osallistujia haastatteluun ja ryhmäkeskusteluihin.

Tutkielman teoreettinen osa muodostuu kahdesta kokonaisuudesta: vastuullisesta liiketoiminnasta ja mielikuvista. Vastuullista liiketoimintaa voidaan pitää ongelmallisena käsitteenä paitsi sen laajuudesta johtuen myös siitä syystä, ettei sille ole yhtä yleisesti hyväksyttyä määritelmää. Näkökulma vastuullisen liiketoiminnan sisältöön vaihtelee eri maissa ja kulttuureissa. Siihen myös viitataan lukuisilla eri termeillä, kuten yhteiskuntavastuu, sosiaalinen vastuu, vastuullinen yritystoiminta ja yrityskansalaisuus. Tässä tutkielmassa vastuullista liiketoimintaa käsitellään eurooppalaisesta näkökulmasta, jossa vastuullisuuden perustana toimii kestävä kehitys. Kestävän kehityksen tapaan vastuullinen liiketoiminta voidaan teoreettisesti jakaa kolmeen kokonaisuuteen, jotka ovat taloudellinen, sosiaalinen ja ympäristövastuu. Käytännössä nämä kolme vastuun ulottuvuutta kietoutuvat toisiinsa niin, että yrityksen toiminnalla on usein vaikutusta vähintään kahteen ulottuvuuteen.

Vastuullisella liiketoiminnalla tarkoitetaan vapaaehtoista toimintaa eli liiketoimintaa, joka ylittää lakien ja säädösten vaatimat juridiset velvollisuudet. Vastuulliselle yritykselle avoimuus ja läpinäkyvyys ovat toiminnan perusedellytyksiä eli yrityksen tulee tuottaa sidosryhmilleen määrältään ja laadultaan monipuolista informaatiota, jossa yritys puhuu asioista niiden oikeilla nimillä, rehdisti ja tasapuolisesti.

Vastuullisen liiketoiminnan perustana toimivat yrityksen omat arvot ja tavoitteet, mutta myös sidosryhmillä on suuri merkitys. Sidosryhmien toiveet ja odotukset ovat keskeisessä roolissa määriteltäessä vastuullista liiketoimintaa ja sen sisältöä niin teoreettisella tasolla kuin käytännön liiketoiminnassa. Vastuulliseen liiketoimintaan kuuluu läheisesti ajatus siitä, että ilman sidosryhmiä ja niiden kanssa käytävää vuoropuhelua ei yritystä olisi olemassa.

Vähittäiskauppojen kannalta kuluttajat muodostavat yhden keskeisen sidosryhmän, jolla on omat odotukset ja toiveet vähittäiskauppojen vastuullisesta liiketoiminnasta. Kuluttajat vaativat vähittäiskaupoilta toiminnan muuttamista yhä vastuullisempaan suuntaan samalla kun kulutusasetteet ja kulutustottumukset muuttuvat, vaikkakin melko hitaasti, yhä vastuullisemmiksi. Tutkimusten valossa (Memery ym. 2005; S-ryhmä ja Valio – – 2009) kuluttajien vähittäiskaupoilta odottamat ja vaatimat vastuut sijoittuvat lähinnä sosiaaliseen ja ympäristövastuuseen. Pelkistetysti voidaan todeta, että kuluttajille tärkeitä asioita ovat olleet tuotteisiin liittyvät vastuut, ympäristöasiat sekä oman ja alihankkijoiden henkilöstön eettinen kohtelu. Suomalaisille myös tuotteiden kotimaisuus ja paikallisuus sekä reilu hinnoittelu ovat olleet tärkeitä ominaisuuksia.

Tämän tutkimuksen tulokset kuluttajien vähittäiskaupoilta vaatimista ja odottamista vastuista vahvistavat aikaisempien tutkimusten tuloksia. Sekä alle 25-vuotiaiden että 55–65-vuotiaiden keskuudessa esiin nousivat pitkälti samat teemat kuin aikaisemmissa tutkimuksissa. Kyseiset ikäryhmät kuitenkin painottavat vastuuta hieman toisistaan poikkeavasti.

Nuoremman ryhmän vähittäiskaupoilta vaatimat vastuut käsittelevät lähes poikkeuksetta sosiaalista vastuuta. Kenties vahvimmin esiin nousevat tuotteisiin liittyvät vastuut eli se, että myytävät tuotteet ovat sitä mitä luvataan ja turvallisia käyttää. Vähittäiskauppojen vastuullisuus voi näkyä myös vastuullisten tuotteiden, kuten luomu- ja Reilun kaupan tuotteiden, hinnoittelussa, asettelussa ja valikoimassa. Osa alle 25-vuotiaista oli sitä mieltä, että vähittäiskaupoilla riittää tässä vielä kehitettävää, jotta ne entistä paremmin mahdollistaisivat vastuullisten kulutusvalintojen tekemisen. Nuoret kuluttajat toisin sanoen näkevät vähittäiskaupan olevan ennen kaikkea vastuussa kuluttajista. Myös kotimaisuutta arvostetaan ja nuorten mielestä vähittäiskauppojen tulisikin varmistaa kotimaisten vaihtoehtojen saatavuus. Tuotteissa pitäisi vähintäänkin ilmaista selkeästi tuotteen alkuperämaa. Alle 25-vuotiaat kokevat vähittäiskauppojen olevan kuluttajien lisäksi vastuussa ennen kaikkea omista työntekijöistään, mutta myös vähittäiskauppojen käyttämien alihankkijoiden ja tavarantoimittajien toivotaan toimivan

eettisten periaatteiden mukaan. Melko yllättävää on se, että esimerkiksi ilmastonmuutoksen myötä paljon julkisuudessa esillä ollut ympäristövastuu ei herätä huomiota alle 25-vuotiaiden keskuudessa.

Vanhempien eli 55–65-vuotiaiden kuluttajien keskuudessa tuotteisiin liittyvät vastuut eivät nouse yhtä selkeästi esille kuin nuorempien kuluttajien keskuudessa. Kenties vanhemmat kuluttajat pitävät tuotteiden hyvää laatua ja turvallisuutta perusedellytyksenä. Sen sijaan vastuu vähittäiskaupan omista ja alihankkijoiden työntekijöistä näyttäisi merkitsevän vanhemmille kuluttajille nuorempia enemmän. Liiketoimintaa tulisi harjoittaa riistämättä ketään ja vähittäiskauppojen tulisi varmistua, etteivät alihankkijat käytä lapsityövoimaa ja että työntekijöiden olot ovat inhimilliset. Alle 25-vuotiaiden tapaan vanhemmat kuluttajat ovat kiinnostuneita tuotteiden alkuperästä. Kotimaisuus koetaan toivottavaksi, mutta ymmärretään, ettei se aina ole mahdollista. Tuotteen alkuperästä riippumatta useat kuluttajat toivoisivat selkeämpiä merkintöjä tuotteiden alkuperämaasta ja vähemmän pyrkimystä johtaa mielikuvilla harhaan tuotteen alkuperästä. Nuoremman ryhmän tapaan myös osa 55–65-vuotiaista kuluttajista odottaa vähittäiskauppojen tarjoavan monipuolisesti luomu- ja Reilun kaupan tuotteita. Ympäristöön liittyvät vastuut, kuten kestävän kehityksen mukainen toiminta, herättävät vanhemmissa kuluttajissa hieman nuorempia kuluttajia voimakkaampia tunteita, mutta he jäävät silti selvästi vähäisemmälle huomiolle kuin sosiaaliset vastuut huolimatta viime aikojen julkisesta keskustelusta muun muassa ilmastonmuutoksesta.

Osa kuluttajista määrittelee vähittäiskauppojen vastuun lakien ja säädösten noudattamiseksi, ei niiden ylittäväksi toiminnaksi, kuten vastuullinen liiketoiminta kirjallisuudessa ja tässä tutkielmassa määritellään. Toisaalta osa kuluttajista vaatii vähittäiskauppoja monitoroimaan niiden alihankkijoiden työntekijöiden työskentelyolosuhteita, mikä puolestaan ylittää yritysten juridiset velvollisuudet.

Kummankin ikäryhmän vähittäiskaupoilta odottamat vastuut liittyvät lähinnä sosiaaliseen ja ympäristövastuuseen taloudellisten vastuiden jääden kokonaan keskustelun ulkopuolelle. Vastuullisten tuotteiden reilun hinnoittelun voidaan katsoa kuuluvan taloudelliseen vastuuseen, mutta siihenkin viitattiin lähinnä vastuuna kuluttajista, minkä voitaneen katsoa kuuluvaksi lähinnä sosiaaliseen vastuuseen. Taloudellisten vastuiden jääminen vastuukeskustelun ulkopuolelle ei liene yllätys, sillä osa tutkijoistakin jättää sen yritysten vastuiden ulkopuolelle eivätkä taloudelliset vastuut ole olleet päällimmäisenä kuluttajien mielissä aikaisemmissakaan tutkimuksissa. Liiketoiminnan taloudelliset realiteetit, kuten kannattavuus, koetaan yrityksen perustoiminnaksi niin hyvässä kuin pahassa.

Tutkimustulokset osoittavat kuluttajien odotusten ja vaatimusten vastuullisesta liiketoiminnasta kohdistuvan vähittäiskauppojen ydinliiketoimintoihin. Kuluttajat tosin sanoen toivovat, että vähittäiskaupat integroisivat vastuulliset toimet niiden



päivittäiseen liiketoimintaan eli esimerkiksi tuotevalikoimillaan mahdollistavat vastuullisen kulutuksen. Vaikka sekä Keskolle että SOK:lle vastuullisuus merkitsee juuri päivittäisten asioiden tekemistä mahdollisimman hyvin, kuluttajien mukaan molemmilla on vielä varaa parantaa. Siitä huolimatta kuluttajien odotuksia voitaneen pitää kohtuullisina, sillä he eivät vaadi innovatiivista toimintaa eli sitä, että vähittäiskauppojen tulisi laajentaa ydinliiketoimintaansa niin, että ne toiminnallaan lieventäisivät tai ratkaisisivat jonkun sosiaalisen tai ympäristöongelman. Toisaalta hyväntekeväisyyden, joka voidaan luokitella vastuullisen liiketoiminnan alimmalle tasolle, ei koeta olevan riittävä keino hoitaa kaupan velvoitteita.

Tutkielman toinen teoreettinen osa muodostui mielikuvista sekä mielikuviin läheisesti liittyvistä käsitteistä. Mielikuvissa on kyse ajattelun ja muistin tietorakenteista, joiden avulla monimutkainen ja sirpaleinen todellisuus jäsenyy helpommin hallittavaksi kokonaisuudeksi. Mielikuvat liittyvät koskemaan kohdetta, esimerkiksi yrityksen vastuullista liiketoimintaa, myös sellaista tietoa, jota kuluttajalla ei ole. Ihmiset nimittäin herkästi yleistävät irrallisia havaintoja ja kokemuksia asenteiksi, joiden perusteella he päättävät kohteesta sellaisiakin asioita, joista heillä ei lainkaan ole kokemusta tai tietoa. (Lehtonen 1995, 8.) Mielikuvat eivät siis välttämättä vastaa absoluuttista todellisuutta, mutta ovat kuluttajalle usein todellisempaa kuin itse todellisuus. Siten vähittäiskaupatkaan eivät voi väheksyä kuluttajien mielikuvien merkitystä. Ei riitä, että liiketoimintaa hoidetaan kaikkien mittarien mukaan vastuullisesti, jos kuluttajien mielikuvissa 'todellisuus' on jotain aivan muuta.

Tutkielman toinen ja kolmas tutkimuskysymys käsitteli kuluttajien mielikuvia vähittäiskauppojen vastuullisesta liiketoiminnasta. Toisessa tutkimuskysymyksessä tarkasteltiin millaisia mielikuvia kuluttajilla on Keskon ja SOK:n vastuullisesta liiketoiminnasta sekä sitä, mihin ne perustuvat. Kolmannessa tutkimuskysymyksessä pyrittiin selvittämään, miksi SOK menestyy Keskoa paremmin kyselyissä, joissa tutkitaan kuluttajien mielikuvia liittyen yritysten ja brändien vastuullisuuteen.

Useille ihmisille yritysten vastuullinen liiketoiminta on hämärän peitossa. Tutkimuksen mukaan harva kuluttaja osaa arvioida, kuinka vastuullisesti tai vastuuttomasti yritykset harjoittavat liiketoimintaansa. Kenties kyseessä on suurelle yleisölle vielä niin uusi ja näkymätön asia, että siitä on helpompi puhua yleisellä tasolla kuin kohdistaa se tiettyyn yritykseen. Samanlaisia viitteitä oli havaittavissa myös tässä tutkimuksessa. Osan keskustelijoista oli helpompi puhua vähittäiskauppojen vastuullisesta liiketoiminnasta yleisellä tasolla kuin erikseen Keskoa tai SOK:sta. Eräs keskustelija totesikin, että vastuullisuus on niin uusi asia, ettei vielä ole ehtinyt syntyä käsitystä siitä, että toinen tutkittavista yrityksistä hoitaisi liiketoimintaansa toista vastuullisemmin. Molempien yhtiöiden uskotaan panostavan vastuullisuuteen, jotta ne välttyisivät epäsuotuisalta ja liiketoiminnan kannalta haitalliselta julkisuudelta. Vastuullista liiketoimintaa perustellaankin usein juuri maineenhallinnalla.

Mielikuvat syntyvät viime kädessä jokaisen henkilön mielessä, joten yritykset eivät voi täysin kontrolloida mielikuvien muodostumista. Vähittäiskaupat voivat kuitenkin pyrkiä vaikuttamaan kuluttajien mielikuviin omalla toiminnallaan ja viestinnällään. Vastuullisuudesta viestittäessä vastuullisuusraporteilla on ollut keskeinen merkitys. Persoonattomat raportit eivät kuitenkaan tavoita suurta osaa kuluttajista, vaan kuluttajien mielikuviin vaikuttavat enemmän julkisuudessa käytävä keskustelu ja ennen kaikkea omat kokemukset. Myös yhtiöiden kanta-asiakaslehdet ovat 55–65-vuotiaille kuluttajille tärkeä tieto- ja mielikuvien lähde. Vaikka osa kuluttajista muistaa joitakin yksittäisiä uutisia tai tv-ohjelmia liittyen epäeettisiin toimiin, tutkimuksen tulosten valossa hyvin harva kuluttaja seuraa aktiivisesti keskustelua vastuullisesta liiketoiminnasta tai itse ottaa selvää, miten yritykset ovat vastuutaan hoitaneet. Siitä syystä omilla kokemuksilla on keskeinen vaikutus kuluttajien mielikuviin vähittäiskauppojen vastuullisuudesta. Ikään katsomatta useat kuluttajat perustavat mielikuvansa omiin kokemuksiinsa siitä, kuinka hyvin vastuullisia tuotteita, lähinnä luomu- ja Reilun kaupan tuotteita, on tarjolla ryhmittymiin kuuluvissa kaupoissa, joissa he itse ostoksena tekevät. Onkin luontevaa, että kuluttajille vähittäiskauppojen liiketoiminnan kaikkein näkyvin osa, tuotevalikoima, vaikuttaa voimakkaasti mielikuviin ryhmittymän vastuullisesta liiketoiminnasta.

Alle 25-vuotiaiden mielikuvien mukaan luomu- ja Reilun kaupan tuotteiden valikoima on hieman parempi K- kuin S-ryhmässä, vaikka Keskollakin riittää vielä kehitettävää vastuullisten tuotteiden valikoimissa. Positiivisena koetaan myös se, että useat Keskon oman tuotemerkin eli Pirkka-sarjan tuotteet ovat joko luomua tai Reilun kaupan säännöllillä tuotettuja. Positiiviset mielikuvat luomu- ja Reilun kaupan tuotteiden valikoimista K-ryhmien kaupoissa onkin oletettavasti keskeinen syy, miksi valtaosa tutkimukseen osallistuneista alle 25-vuotiaista mieltää Keskon SOK:ta vastuullisemmaksi. Huomioitavaa on, että myös S-ryhmää pääsääntöisesti käyttävät kuluttajat kokevat Keskon olevan SOK:ta vastuullisempi. 55–65-vuotiaiden mielikuvissa ryhmittymien välillä ei juuri ole eroa vastuullisten tuotteiden valikoimien suhteen, vaan useat kuluttajat kokevat, että tuotteita on saatavilla molemmissa ryhmittymissä.

Omien kokemusten merkitys näkyy myös siinä, että lapsuuden aikaisilla muistoilla ja kokemuksilla tuntuisi olevan ainakin jonkin verran vaikutusta mielikuviin yhtiöiden vastuullisuudesta erityisesti 55–65-vuotiaiden keskuudessa. Neljä viidestä vanhempaan ikäluokkaan kuuluneista muisteli, että heidän lapsuudessaan heidän perheensä käytti pääsääntöisesti silloista osuuskauppaa. 1950- ja 1960-luvut olivatkin SOK:ille menestyksekkästä aikaa (Herranen 2004, 94). Kenties nämä perinteet ovat saaneet aikaan luottamuksen yhtiötä kohtaan eikä luottamus ole myöhemmällä iällä kadonnut, vaikka henkilö olisi vaihtanut käyttämänsä vähittäiskaupan ryhmittymää. Kuten eräs kuluttaja

asian ilmaisi, lapsuudessa syntynyttä mielipidettä on myöhemmällä iällä enää vaikea muuttaa.

Tutkimukseen osallistuneet alle 25-vuotiaat elivät lapsuutensa ja nuoruutensa 1990-luvulla sekä 2000-luvun alussa, jolloin Kesko oli päivittäistavarakaupassa markkinajohtaja (Päivittäistavarakaupan myymälärekisteri – –, 2006). Usean nuoren perheessä olikin käytetty ensin K-ryhmää, mutta myöhemmin vaihdettu S-ryhmään. Vaikka nuorille ei nähtävästi ole heidän lapsuudessaan ja nuoruudessaan syntynyt yhtä vahvaa sidettä Keskkoon kuin vanhemmilla SOK:hon, vaikuttaisi siltä, että lapsuuden aikaisten kokemusten johdosta Kesko koetaan luotettavaksi ja perinteikkääksi vähittäiskaupaksi.

Omien kokemusten ja perinteiden lisäksi myös yritysten yhtiömuodolla vaikuttaisi olevan ainakin jonkin verran vaikutusta niiden vastuullisuutta koskeviin mielikuviiin. Erityisesti 55–65-vuotiaiden keskuudessa osa kuluttajista kokee osuustoiminnallisen yrityksen lähtökohdiltaan vastuullisemmaksi ja demokraattisemmaksi kuin pörssiin listautuneen yrityksen, jonka tehtävänä on vastata osakkeenomistajien odotuksiin. Yhtiömuoto onkin perinteiden lisäksi toinen keskeinen syy, miksi 55–65-vuotiaat kuluttajat kokevat SOK:n Keskoa vastuullisemmaksi riippumatta siitä kumpaa ryhmittymää itse pääsääntöisesti käyttävät. Merkittävää kuitenkin on, että hyvin harva 55–65-vuotias kuluttaja tiedostaa, että Kesko on listautunut pörssiin. Tutkimuksen tulosten valossa tämä koituu Keskon eduksi, sillä tieto Keskon listautumisesta pörssiin vaikutti ainakin joidenkin 55–65-vuotiaiden mielipiteeseen siitä, kumpi kaupan ryhmittymä on vastuullisempi. Osuustoiminnallisella yritysmuodolla vaikuttaisi siis olevan ratkaiseva merkitys etenkin silloin, kun mielikuvat kahden yhtiön vastuullisuudesta eivät muutoin merkittävästi eroa toisistaan ja kuluttajien tiedossa on vertailtavien yritysten yhtiömuodot.

Alle 25-vuotiaiden mielipiteet osuustoiminnan ja pörssiyrityksen lähtökohtaisesta vastuullisuudesta jakaantuvat vanhempia enemmän. Kummallekin yhtiömuodolle löytyy kannattajia, mutta on myös kuluttajia, joiden mielestä yhtiömuodolla ei ole käytännön liiketoiminnan kannalta merkitystä. Pörssiyritysten etuna pidetään niiden lakiin kirjattuja raportointisäädöksiä sekä selkeää johtamistapaa. SOK:n osuustoiminnallisen luonteen etuna puolestaan nähdään asiakasomistajille koitua hyöty.

Kummankaan ikäryhmän kuluttajia ei yllättänyt tieto siitä, että SOK on menestynyt Keskoa paremmin gallupeissa, joissa on mitattu kuluttajien mielikuvia yritysten ja brändien vastuullisuudesta. Syitä pohdittaessa esiin eivät kuitenkaan nousseet perinteiset vastuullisen liiketoiminnan kriteerit. Ihmisillä onkin taipumusta yleistää irrallisia havaintoja ja kokemuksia asenteiksi, joiden perusteella he päättävät kohteesta asioita, joista heillä ei ole tietoa ja kokemusta. Tulosten valossa irrallisten havaintojen ja kokemusten ei tarvitse suoranaisesti liittyä vastuulliseen liiketoimintaan vaikuttaakseen mielikuviiin yrityksen vastuullisuudesta. Vanhemmat kuluttajat uskovat, että SOK:n

1900-luvun alkuun asti ulottuvat perinteet ovat synnyttäneet etenkin heidän ikäluokkansa kuluttajissa luottamusta, jonka ansiosta SOK mielletään nuorempaa kilpailijaansa vastuullisemmaksi. SOK:n koetaan olevan myös hieman lähempänä kuluttajaa, kenties asiakasomistajuudesta johtuen, minkä uskotaan vaikuttavan positiivisesti mielikuviin niin koko ryhmittymästä kuin sen vastuullisuudesta.

Myös nuoremmat kuluttajat uskovat SOK:n olevan lähempänä kuluttajia kuin Keskon. Asiakasomistajuuden uskotaan luovan yhteishenkeä ja tiukan siteen yrityksen ja kuluttajien välille, minkä johdosta yritys myös koetaan vastuulliseksi. Vaikka nuoret eivät itse koe osuustoiminnan olevan sen vastuullisempaa kuin muutkaan yhtiömuodot, uskovat he osuustoiminnallisuuden selittävän suurelta osin sen, miksi SOK koetaan Keskoa vastuullisemmaksi. Osuustoiminta takaa SOK:n omistuksen pysymisen Suomessa, minkä uskotaan miellyttävän kotimaisuutta arvostavia suomalaisia, kun taas Keskon omistuksen pysymisestä Suomessa ei ole varmuutta. Myös SOK:n Keskoa suuremmalla näkyvyydellä ja markkinaosuudella uskotaan olevan merkitystä. Kenties kuluttajat mieltävät tai haluavat mieltää käyttämänsä yrityksen vastuullisemmaksi kuin kilpailijat ja sillä perustelemaan, miksi kyseisessä yrityksessä asioivat. Kaikki tutkimukseen osallistuneet kuluttajat eivät kuitenkaan itse mieltäneet pääsääntöisesti käyttämänsä ryhmittymää kilpailijaa vastuullisemmaksi.

Tutkimuksen tuloksista voidaan nähdä, että kuluttajien mielikuvat Keskon ja SOK:n vastuullisista toimista perustuvat pitkälti vastuullisten tuotteiden valikoimiin, perinteistä syntyneeseen luottamukseen sekä yhtiömuotoon. Keskon eri instituutioilta saamat palkinnot ja tunnustukset puolestaan perustuvat hyvin erilaisiin kriteereihin. Esimerkiksi valinta maailman sadan vastuullisimman yrityksen joukkoon tapahtuu pörssiyritysten joukosta, joita arvioidaan muun muassa energian ja veden käytön, hiilidioksidipäästöjen sekä maksettujen verojen suhteen (Criteria and weights). Nämä mittarit siis poikkeavat merkittävästi kuluttajien mielikuviin vaikuttavista kriteereistä. Näin ollen mielikuvia vastuullisuudesta mittaavat kuluttajakyselyt ja eri instituutioiden jakamien palkintojen ja tunnustusten kriteerit näyttäisivät mittaavan vastuullisen liiketoiminnan sisällä eri asioita. Tämä varmasti osaltaan selittää, miksi on mahdollista, että SOK menestyy kuluttajakyselyissä tunnustuksia ja palkintoja saanutta Keskoa paremmin.

Mitä Keskon tulisi tehdä, jotta palkintojen ja tunnustusten lisäksi yhtiö koettaisiin myös kuluttajien ja erityisesti 55–65-vuotiaiden kuluttajien mielikuvissa vastuullisemmaksi kuin pääkilpailijansa SOK? Syy, miksi 55–65-vuotiaat kokevat SOK:n vastuullisemmaksi, perustuu suurelta osin perinteisiin sekä yhtiömuotoon. Yhtiömuodon vaihtaminen lienee poissuljettu vaihtoehto eikä Kesko voi muuttaa historiaansa. Sen sijaan se voi pyrkiä vaikuttamaan kuluttajien mielikuviin vastuullisten tuotteiden valikoimia edelleen monipuolistamalla ja niitä näkyvämmiin markkinoimalla, sillä vastuullisten tuotteiden valikoimilla näyttäisi olevan keskeinen merkitys kuluttajien mielikuviin vähittäiskaupan vastuullisesta liiketoiminnasta. Harva

kuluttaja kuitenkin ottaa etukäteen selvää ostamistaan tuotteista tai tuotteita valmistavien yritysten liiketoiminnasta erityisesti vähäistä sitoutumista vaativien päivittäistavaroiden kohdalla. Niinpä kuluttajien tulisi saada tietoa mahdollisimman vaivattomasti ja nopeasti. Vaivattomin ja nopein keino kuluttajille saada tietoa olisi kenties myymälässä ostopäätöstä tehdessä. Monipuolistamalla vastuullisten tuotteiden valikoimia ja niiden näkyvyyttä parantamalla Keskona on mahdollisuus vaikuttaa positiivisesti kuluttajien mielikuviin yrityksen vastuullisuudesta.

Kuluttajat eivät olleet kuulleet Keskon vastuullisen liiketoiminnan saamista tunnustuksista tai palkinnoista. Monet ihmettelevätkin, miksei Kesko ole näkyvästi tiedottanut saavutuksistaan tai vastuullisista toimistaan. Yksi syy saattaa olla se, että vastuullisista asioista viestiminen otetaan kuluttajien keskuudessa usein epäilevästi vastaan ja näin viestintä saattaa jopa kääntyä markkinoijaa vastaan. Tämän tutkimuksen tulokset kuitenkin osoittavat, että etenkin 55–65-vuotiaat eivät koe vastuunasioiden markkinointia negatiivisena. He päinvastoin uskovat, että yritykset toimivat kuten lupaavat, koska kiinnijäämisen pelko katteettomista lupauksista on liian suuri maineriski. Nuoremmat kuluttajat ovat sen sijaan hieman pessimistisempiä vihreiden arvojen markkinoinnin suhteen, koska esimerkiksi erilaisia sertifikaatteja on markkinoilla runsaasti, jolloin niiden uskottavuus kärsii.

SOK:n vahvuutena ovat sen yhtiömuoto sekä perinteet, joita erityisesti 55–65-vuotiaat arvostavat. Nuorempien kuluttajien mielikuvat SOK:n vastuullisesta liiketoiminnasta eivät sen sijaan ole yhtiölle yhtä suotuisia kuin se varmasti toivoisi. Kehittämistä yhtiöllä on etenkin vastuullisten tuotteiden valikoimissa sekä niiden näkyvyydessä. Kuluttajat eivät tulosten valossa ole esimerkiksi tietoisia, että SOK:n Rainbow-sarjasta löytyy sekä luomu- että Reilun kaupan tuotteita. Keskon tapaan SOK:n tulisi panostaa entistä enemmän vastuullisten tuotteiden valikoimiin sekä niiden näkyvyyteen myymälämarkkinoinnin avulla, jos se haluaa muuttaa kuluttajien mielikuvia sen vastuullisuudesta entistä suotuisimmiksi. Vastuullisen liiketoiminnan näkyvyyttä voisi lisätä myös muussa markkinointiviestinnässä.

Käsillä olevan tutkimuksen pienestä otoksesta johtuen tutkimuksen tuloksia voidaan pitää lähinnä esimerkkeinä kuluttajien Keskon ja SOK:n vastuulliseen liiketoimintaan liittämistä mielikuvista ja siitä, mihin nämä mielikuvat perustuvat. Tutkimuksen tulokset ovat suuntaa-antavia, eikä yleistyksiä ole syytä tehdä. Mielenkiintoinen jatkotutkimuksen aihe olisikin tutkia kuluttajien Keskon ja SOK:n vastuulliseen liiketoimintaan liittämiä mielikuvia määrällisen tutkimuksen keinoin. Tämän tutkimuksen tulosten yleistettävyyttä kaikkiin kuluttajiin rajaa ainoastaan kahden ikäryhmän käyttö tutkimuksessa. Mielenkiintoista olisi myös tutkia, millaisia mielikuvia muilla kuin alle 25- ja 55–65-vuotiailla kuluttajilla on Keskon ja SOK:n vastuullisesta liiketoiminnasta ja mihin ne perustuvat.

## LÄHTEET

- 2010 global 100 list. Global 100 Most Sustainable Corporations in the World. <<http://www.global100.org/annual-reviews/2010-global-100-list.html>>, haettu 2.2.2010.
- Aaltonen, Tapio – Junkkari, Lari (1999) *Yrityksen arvot ja etiikka*. WSOY, Porvoo.
- Arvostetuimmat brändit 2009* (2009) *Markkinointi&Mainonta* 27/09, 25.9.2009, 10–11.
- Aula, Pekka (2000) *Johtamisen kaaos vai kaaoksen johtaminen?* WSOY, Porvoo.
- Aula, Pekka – Heinonen, Jouni (2002) *Maine: menestystekijä*. WSOY, Helsinki.
- Aula, Pekka – Mantere, Saku (2005) *Hyvä yritys: strateginen maineenhallinta*. WSOY, Helsinki.
- Banerjee, Subhabrata Bobby (2007) *Corporate social responsibility: The good, the bad and the ugly*. Edward Elgar Publishing Limited, Cheltenham.
- Becker-Olsen, Karen L. – Cudmore, Andrew B. – Hill, Ronald Paul (2006) The impact of perceived corporate social responsibility on consumer behavior. *Journal of Business Research*, Vol. 59, No. 1, 46–53.
- Bernstein, David (1984) *Company image and reality: A critique of corporate communications*. Holt, Rinehart and Winston Ltd, Eastbourne.
- Bernstein, David (1996) *Company image and reality: A critique of corporate communications*. 8. p. Cassell Educational Ltd, London.
- Bhose, Cilla (2009) Pentik on vastuullisin. *Kauppalehti* 16.2.2009, 18.
- Bhose, Cilla (2010) Rapalan bisnes ympäristöstä kiinni. *Kauppalehti* 8.2.2010, 18.
- Bhose, Cilla. Sähköposti 18.2.2010.
- Blomqvist, Kristiane Hansted – Posner, Steven (2004) Three strategies for integrating CSR with brand marketing. *Market Leader*, Summer 2004, 33–36. <<http://www.prophet.com/downloads/articles/Blomqvist-and-Posner.pdf>>, haettu 11.12.2009.
- Botan, Carl (1993) A human nature approach to image and ethics in international public relations. *Journal of Public Relations Research*, Vol. 5, No. 2, 71–81.
- Bowie, Norman E. – Werhane, Patricia H. (2005) *Management ethics*. Blackwell Publishing Ltd, Malden, MA.
- Brønn, Peggy Simcic – Vrioni, Albana Belliu (2001) Corporate social responsibility and cause-related marketing: An overview. *International Journal of Advertising*, Vol. 20, No. 2, 207–222.

- Carrigan, Marylyn – Attalla, Ahmad (2001) The myth of the ethical consumer – do ethics matter in purchase behaviour? *Journal of Consumer Marketing*, Vol. 18, No. 7, 560–577.
- Carroll, Archie B. (1989) *Business & society: Ethics and stakeholder management*. 3. uud. p. South-Western College Publishing, Cincinnati, OH.
- Carroll, Archie B. (1991) The pyramid of corporate social responsibility: Toward the moral management of organizational stakeholders. *Business Horizons*, Vol. 34, No. 4, 39–48.
- Clarkson, Max B. E. (1995) A stakeholder framework for analyzing and evaluating corporate social performance. *Academy of Management Review*, Vol. 20, No. 1, 92–117.
- Cornell, Bradford – Shapiro, Alan C. (1987) Corporate stakeholders and corporate finance. *Financial Management*, Vol. 16, No. 1, 5–14.
- Creyer, Elizabeth H. – Ross, William T. Jr (1997) The influence of firm behavior on purchase intention: Do consumers really care about business ethics? *Journal of Consumer Marketing*, Vol. 14, No. 6, 421–432.
- Criteria and weights. Global 100. [http://www.global100.org/images/stories/global100\\_website\\_pdfs/criteria\\_weights\\_final.pdf](http://www.global100.org/images/stories/global100_website_pdfs/criteria_weights_final.pdf), haettu 14.4.2010.
- Davies, Gary – Chun, Rosa – da Silva, Rui Vinhas – Roper, Stuart (2003) *Corporate reputation and competitiveness*. Routledge, London.
- Donaldson, Thomas – Preston, Lee E. (1995) The stakeholder theory of the corporation: Concepts, evidence and implications. *Academy of Management Review*, Vol. 20, No. 1, 65–91.
- Eriksson, Päivi – Kovalainen, Anne (2008) *Qualitative methods in business research*. Sage, London.
- Eskola, Jari – Suoranta, Juha (2001) *Johdatus laadulliseen tutkimukseen*. 5. p. Vastapaino, Tampere.
- Fombrun, Charles J. (1996) *Reputation: Realizing value from the corporate image*. Harvard Business School Press, Boston, MA.
- Freeman, R. Edward (1984) *Strategic management: A stakeholder approach*. Pitman Publishing Inc., Marshfield, MA.
- Freeman, R. Edward (1994) The politics of stakeholder theory: Some future directions. *Business Ethics Quarterly*, Vol. 4, No. 4, 409–421.
- Freeman, R. Edward – Reed, David L. (1983) Stockholders and stakeholders: A new perspective on corporate governance. *California Management Review*, Vol. 25, No. 3, 88–106.

- Friedman, Milton (1962) *Capitalism and freedom*. The University of Chicago Press, Chicago.
- Friedman, Milton (1970) The social responsibility of business is to increase its profits. *The New York Times Magazine* 13.9.1970.
- Frynas, Jędrzej George (2005) The false developmental promise of corporate social responsibility: Evidence from multinational oil companies. *International Affairs*, Vol. 81, No. 3, 581–598.
- Ghauri, Pervez & Grønhaug, Kjell (2002) *Research methods in business studies: A practical guide*. 2. uud. p. Prentice Hall, Harlow.
- Godfrey, Paul C. (2005) The relationship between corporate philanthropy and shareholder wealth: A risk management perspective. *Academy of Management Review*, Vol. 30, No. 4, 777–798.
- Grunig, James E. (1993) Image and substance: From symbolic to behavioral relationships. *Public Relations Review*, Vol. 10, No. 2, 121–139.
- Gupta, Shruti – Pirsch, Julie (2008) The influence of retailer's corporate social responsibility program on re-conceptualizing store image. *Journal of Retailing and Consumer Services*, Vol. 15, No. 6, 516–526.
- Haapala, Jaana – Aavameri, Leena (2008) *Omatuntotalous*. Talentum Media Oy, Helsinki.
- Hallinto. S-ryhmä. <[http://www.s-kanava.fi/valtakunnallinen/sryhma\\_artikkeli?nodeid=Sryh\\_Sryhmanesittely\\_0000\\_\\_s\\_ska\\_basicarticle2\\_00864.xml&aid=Sryh\\_Sryhmanesittely\\_0000\\_\\_s\\_ska\\_basicarticle2\\_00864.xml&exp=true](http://www.s-kanava.fi/valtakunnallinen/sryhma_artikkeli?nodeid=Sryh_Sryhmanesittely_0000__s_ska_basicarticle2_00864.xml&aid=Sryh_Sryhmanesittely_0000__s_ska_basicarticle2_00864.xml&exp=true)>, haettu 12.4.2010.
- Halme, Minna – Laurila, Juha (2009) Philanthropy, integration or innovation? Exploring the financial and societal outcomes of different types of corporate social responsibility. *Journal of Business Ethics*, Vol. 84, No. 3, 325–339.
- Harva, Urpo (1979) *Moraalin ongelmia*. Otava, Helsinki.
- Heinimäki, Heikki – Nurmi, Piia (2006) Kaupan yhteiskuntavastuu. Teoksessa: *Kauppa 2010*, 30–32. Edita Publishing Oy, Helsinki.
- Herranen, Timo (2004) *Yhdessä eteenpäin: SOK 100 vuotta*. Edita, Helsinki.
- Hill, Charles W. L. – Jones, Thomas M. (1992) Stakeholder-agency theory. *Journal of Management Studies*, Vol. 29. No. 2, 131–154.
- Hillman, Amy J. – Keim, Gerald D. (2001) Shareholder value, stakeholder management, and social issues: What's the bottom line? *Strategic Management Journal*, Vol. 22, No. 2, 125–139.
- Hirsjärvi, Sirkka – Hurme, Helena (2008) *Tutkimushaastattelu: teemahaastattelun teoria ja käytäntö*. Gaudeamus, Helsinki.



- Hirsjärvi, Sirkka – Remes, Pirkko – Sajavaara, Paula (2009) *Tutki ja kirjoita*. 15. uud. p. Tammi, Helsinki.
- Hoffman, Kai (1990) *Kesko 1940–1990*. Kauppiaitten Kustannus Oy, Helsinki.
- Horowitz, Mardi Jon (1970) *Image formation and cognition*. Butterworths, London.
- Husted, Bryan W. – Salazar, José de Jesus (2006) Taking Friedman seriously: Maximizing profits and social performance. *Journal of Management Studies*, Vol. 43, No. 1, 75–91.
- Ind, Nicholas (1992) *The corporate image: Strategies for effective identity programmes*. 2. uud. p. Kogan Page Ltd, London.
- Inex kuluttajaneuvonta. Sähköposti 16.4.2010.
- Isohookana, Heli (2007) *Yrityksen markkinointiviestintä*. WSOYpro, Helsinki.
- Isotalus, Päivi (2009) Liikennevalot pysyvät poissa elintarvikkeista. *Kauppalehti* 18.3.2010, 8.
- Jahdi, Khosro S. – Acikdilli, Gaye (2009) Marketing communications and corporate social responsibility (SCR): Marriage of convenience or shotgun wedding? *Journal of Business Ethics*, Vol. 88. No. 1, 103–113.
- Jeune, Martin, Le (2005) Ethics codes on the increase, but communication lacking. *Corporate Responsibility Management*, Vol. 1, No. 5, 14–15.
- Johnson, Homer H. (2003) Does it pay to be good? Social responsibility and financial performance. *Business Horizons*, Vol. 46. No. 6, 34–40.
- Jones, Peter – Clarke-Hill, Colin – Shears, Peter – Hillier, David (2001) Case study: Retailing organic food. *British Food Journal*, Vol 103, No. 5, 358–365.
- Juholin, Elisa (2004) *Cosmopolis: yhteiskuntavastuusta yrityskansalaisuuteen*. Infor, Keuruu.
- Juholin, Elisa (2009) *Communicare! Viestintä strategiasta käytäntöön*. 5. uud. p. Infor, Helsinki.
- Kallio, Tomi J. (2000) *Where do we stand? Reflections on environmental management and the prevailing problems in creating sustainable business-nature relationship*. Turun kauppakorkeakoulun julkaisuja, Sarja Keskusteluja ja raportteja KR-8:2000, Turku.
- Kallio, Tomi J. (2002) *Organisaatio- ja johtamistieteellinen ympäristötutkimus osana yhteiskuntatieteellistä ympäristötutkimusta: kohti kriittissynteettistä tutkimusotetta*. Turun kauppakorkeakoulun julkaisuja, Sarja D-2:2002, Turku.
- Kallio, Tomi J. (2005) Kuinka tutkia liiketoiminnan etiikkaa? Metodologinen tarkastelu. *Hallinnon tutkimus*, Vol. 24, No. 2, 33–47.

- Kallio, Tomi J. – Nurmi, Piia (2006) Vastuullisen liiketoiminnan tutkimus. Teoksessa: *Vastuullinen liiketoiminta: peruskysymyksiä ja esimerkkejä*, toim. Tomi J. Kallio – Pia Nurmi, 5–14. Turun kauppakorkeakoulun julkaisuja, Sarja Keskustelua ja raportteja KR-10:2005, Turku.
- Karvonen, Erkki (1997) *Imagologia: imagon teorioiden esittelyä, analyysiä, kritiikkiä*. Acta Universitatis Tamperensis 544. Tampereen yliopisto, Tampere.
- Karvonen, Erkki (1999) *Elämää mielikuvayhteiskunnassa: imago ja maine menestystekijöinä myöhäismodernissa maailmassa*. Gaudeamus, Helsinki.
- Karvonen, Erkki (2000) Imagon rakennusta vai maineen hallintaa? Teoksessa: *Kolmet kasvot: näkökulmia organisaatiaviestintään*, toim. Pekka Aula – Salli Hakala, 51–76. Loki-Kirjat, Helsinki.
- Kautto, Matti – Lindblom, Arto – Mitronen, Lasse (2008) *Kauppan liiketoimintaosaaminen*. Talentum Media Oy, Helsinki.
- Kesko valittiin Suomen parhaaksi palvelusektorin yhteiskuntavastuun raportoijaksi. *Taloussanomat*, 6.11.2009. <<http://www.taloussanomat.fi/tiedote/2/1353204>>, haettu 9.12.2009.
- Kesko vastuullisuus. Kesko Oyj. <<http://www.kesko.fi/index.asp?id=D17D43F73D2E46A9BCEE31B70581525D>>, haettu 9.12.2009.
- Keskon hallinnointiperiaatteet. Kesko Oyj. <<http://www.kesko.fi/index.asp?id=C8F926B0E7054CFE8893C73D379DAF27&data=1,00308B787886459385F296A5AFD4FA74,E14FCE829CFE4208B2102D429AB4EAF>>, haettu 26.3.2010.
- Keskon yhteiskuntavastuun raportti 2008. Kesko Oyj. <<http://www.digipaper.fi/kesko/27523/>>, haettu 4.11.2009.
- Kestävän kehityksen indeksit. Kesko Oyj. <<http://157.144.5.151/index.asp?id=C8F926B0E7054CFE8893C73D379DAF27&data=1,00308B787886459385F296A5AFD4FA74,DDB15F4181B848F388724204FE12ACFB>>, haettu 5.5.2010.
- Kirveennummi, Anna – Saarimaa, Riikka – Mäkelä, Johanna (2008) *Syödään leväpullia pimeässä: tähtikartastoja suomalaisten ruoan kulutukseen vuonna 2030*. Tulevaisuuden tutkimuskeskuksen julkaisuja, Turun kauppakorkeakoulu, Turku.
- Kitchen, Philip J. – Laurence, Andrew (2003) Corporate reputation: An eight-country analysis. *Corporate Reputation Review*, Vol. 6, No. 2, 103–117.
- Korhonen, Jouni (2003) Should we measure corporate social responsibility? *Corporate Social Responsibility and Environmental Management*, Vol. 10, No. 1, 25–39.
- Koskinen, Ilpo – Alasuutari, Pertti – Peltonen, Tuomo (2005) *Laadulliset menetelmät kauppatieteissä*. Vastapaino, Tampere.

- Kotler, Philip – Lee, Nancy (2005) *Corporate social responsibility: Doing the most good for your company and your cause*. John Wiley & Sons, Inc., Hoboken, NJ.
- Kourula, Arno – Halme, Minna (2008) Types of corporate responsibility and engagement with NGOs: An exploration of business and societal outcomes. *Corporate Governance*, Vol. 8, No. 4, 557–570.
- Krank, Arja (2009) Reilua matkaa! *Yhteishyvä*, 11/2009, 50–53. S-ryhmä. <<http://www.digipaper.fi/yhteishyva/35121/>>, haettu 10.12.2009.
- Kujala, Johanna – Kuvaja, Sari (2002) *Välittävä johtaminen – sidosryhmät eettisen liiketoiminnan kirittäjinä*. Talentum Media Oy, Helsinki.
- Kuvaja, Sari – Malmelin, Karoliina (2008) *Vastuullinen yritysviestintä: kilpailuetua vuoropuhelusta*. Edita Publishing Oy, Helsinki.
- Könnölä, Totti – Rinne, Pasi (2001) *Elinehtona eettisyys: vastuullinen liiketoiminta kilpailuetuna*. Kauppakaari, Helsinki.
- Lankoski, Leena (2000) *Determinants of environmental profit: An analysis of firm-level relationship between environmental performance and economic performance*. Doctoral dissertations, Helsinki University of Technology, Institute of Strategy and International Business, 2000/1, Espoo.
- Lankoski, Leena (2008) Corporate responsibility activities and economic performance: A theory of why and how they are connected. *Business Strategy and the Environment*, Vol. 17, No. 8, 536–547.
- Lehtipuu, Petri – Monni, Susanna (2007) *Synergia: vastuullisen yritystoiminnan menestysmalli*. Talentum Media Oy, Helsinki.
- Lehtonen, Jaakko (1995) Johdatusta tutkimushankkeeseen. Teoksessa: *Sähköykö soihdun valo? Jyväskylän yliopiston yhteisökuvatutkimus 1995*, toim. Anniina Kajasviita – Anu Laakso – Minna Peltola, 7–11. Jyväskylän yliopiston hallintoviraston julkaisuja 47/1995, Jyväskylä.
- Lehtonen, Jaakko (1997) Kansallinen identiteetti ja yhteisöidentiteetti – käsitteitä ja käsityksiä. Teoksessa: *Puheenvuoroja identiteetistä: johdatusta yhteisöllisyyden ymmärtämiseen*, toim. Kalle Virtapohja, 21–36, Atena Kustannus Oy, Jyväskylä.
- Lehtonen, Jaakko (1998) Yhteisöt ja julkisuus: mainonnasta yhteiskunnalliseen keskusteluun. Teoksessa: *Viestinnän jäljillä: näkökulmia uuden ajan ilmiöön*, toim. Ullamaija Kivikiuru – Risto Kunelius, 119–142. WSOY, Helsinki.
- Lotila, Pia (2004) *Communicating corporate social responsibility. Reporting practice in retailing*. Turun kauppakorkeakoulun julkaisuja, Sarja Keskusteluja ja raportteja KR-6:2004, Turku.

- Malin, Risto (2009) Viis vastuullisuudesta, sanoi kuluttaja Keskolle. *Talouselämä* 14.7.2009. <<http://www.talouselama.fi/uutiset/article308445.ece>>, haettu 18.1.2010.
- Malmelin, Nando – Wilenius, Markku (2008) *Välittäjät: vastuullisen viestinnän tulevaisuus*. Gaudeamus, Helsinki.
- Marrewijk, Marcel, van (2003) Concepts and definitions of CSR and corporate sustainability: Between agency and communion. *Journal of Business Ethics*, Vol. 44, No. 2/3, 95–105.
- McWilliams, Abigail – Siegel, Donald (2001) Corporate social responsibility: A theory of the firm perspective. *Academy of Management Review*, Vol. 26, No. 1, 117–127.
- Memery, Juliet – Megicks, Phil – Williams, Jasmine (2005) Ethical and social responsibility issues in grocery shopping: A preliminary typology. *Qualitative Market Research: An International Journal*, Vol. 8, No. 4, 399–412.
- Metsämuuronen, Jari (2006) *Tutkimuksen tekemisen perusteet ihmistieteissä: Opiskelijalaitos*. International Methelp Ky, Helsinki.
- Miettinen, Asko (1994) *Liikkeenjohtajien eettiset käsitykset: mikä muuttui kymmenessä vuodessa?* LIFIM, Helsinki.
- Mirvis, Philip – Googins, Bradley (2006) Stages of corporate citizenship. *California Management Review*, Vol. 48, No. 2, 104–126.
- Mitchell, Ronald K. – Agle, Bradley R. – Wood, Donna J. (1997) Toward a theory of stakeholder identification and salience: Defining the principle of who and what really counts. *Academy of Management Review*, Vol. 22, No. 4, 853–886.
- Mohr, Lois A. – Webb, Deborah J. – Harris, Katherine E. (2001) Do consumers expect companies to be socially responsible? The impact of corporate social responsibility on buying behavior. *The Journal of Consumer Affairs*, Vol. 35, No. 1, 45–72.
- Mohr, Lois A. – Webb, Deborah J. (2005) The effects of corporate social responsibility and price on consumer responses. *The Journal of Consumer Affairs*, Vol. 39, No. 1, 121–147.
- Morgan, David L. (1997) *Focus groups as qualitative research*. 2. p. Sage Publications, Thousand Oaks, CA.
- Morsing, Mette (2003) Conspicuous responsibility: Communicating responsibility – to whom? *Kommunikationsforum*. <<http://www.kommunikationsforum.dk/Log/morsing.pdf>>, haettu 17.12.2009.
- Morsing, Mette – Schultz, Majken (2006) Corporate social responsibility communication: Stakeholder information, response and involvement strategies. *Business Ethics: A European Review*, Vol. 15, No. 4, 323–338.

- Morsing, Mette – Schultz, Majken – Nielsen, Kasper Ulf (2008) The ‘catch 22’ of communicating CSR: Findings from a Danish study. *Journal of Marketing Communications*, Vol. 14, No. 2, 97–111.
- Niskala, Mikael – Tarna, Kaisa (2003) *Yhteiskuntavastuun raportointi*. KHT-Media Oy, Helsinki.
- Nurmi, Piia (2008) TM21 Sidosryhmät ja moraalinen vastuu –kurssi. Turun kauppakorkeakoulu, luento 30.10.2008.
- Näsi, Juha (1995) What is a stakeholder thinking? A snapshot of a social theory of the firm. Teoksessa: *Understanding stakeholder thinking*, toim. Juha Näsi, 19–32. LSR-Julkaisut Oy, Helsinki.
- Osuustoiminnan arvot ja periaatteet 2000-luvulle. Osuustoiminnan neuvottelukunta. <[http://www.talonpoikaiskulttuurisäätiö.fi/aate/osuust\\_periaatteet.pdf](http://www.talonpoikaiskulttuurisäätiö.fi/aate/osuust_periaatteet.pdf)>, haettu 26.3.2010.
- Pelsmacker, Patrick, de – Janssens, Wim (2007) A model for fair trade buying behaviour: The role of perceived quantity and quality of information and of product-specific attitudes. *Journal of Business Ethics*, Vol. 73, No. 4, 361–380.
- Piacentini, Maria – MacFadyen, Lynn – Eadie, Douglas (2000) Corporate social responsibility in food retailing. *International Journal of Retail & Distribution Management*, Vol. 28, No. 11, 459–469.
- Pietarinen, Juhani – Poutanen, Seppo (1998) *Etiikan teorioita*. Tammer-Paino Oy, Tampere.
- Podnar, Klement (2008) Communicating corporate social responsibility. *Journal of Marketing Communications*, Vol. 14, No. 2, 75–81.
- Porter, Michael E. – Kramer, Mark R. (2006) Strategy & society: The link between competitive advantage and corporate social responsibility. *Harvard Business Review*, Vol. 84, No. 12, 78–92.
- Post, James E. – Preston, Lee E. – Sachs, Sybille (2002) *Redefining the corporation: Stakeholder management and organizational wealth*. Stanford University Press, Stanford, CA.
- Pryce, Vicky (2002) CSR – should it be the preserve of the usual suspects. *Business Ethics: A European Review*, Vol. 11, No. 2, 140–142.
- Päivittäistavarakaupan myymälärekisteri 2005 valmis: S-ryhmällä suurin markkinaosuus (2006) AC Nielsen. <[http://fi.nielsen.com/news/documents/Paivittaistavaraupanmyymalarekisteri2005\\_000.pdf](http://fi.nielsen.com/news/documents/Paivittaistavaraupanmyymalarekisteri2005_000.pdf)>, haettu 13.4.2010.
- Report of the world commission on environment and development: Our common future (1987) Yhdistyneet kansakunnat. <<http://www.worldinbalance.net/pdf/1987-brundtland.pdf>>, haettu 18.1.2010.

- Rhenman, Eric (1964) *Företagsdemokrati och företagsorganisation: Om organisationsteoris tillämpbarhet i debatten om arbetslivet demokratisering*. P. A. Norstedt & Söner Förlag, Stockholm.
- Rhenman, Eric – Stymne, Bengt (1965) *Företagsledning i en föränderlig värld*. Bokförlaget Aldus/Bonniers, Stockholm.
- Ridgley, Marie (2008) Ethical packaging: The dash to bag a green image. *Marketing Week*, 6.3.2008, 28–29.
- Rohweder, Liisa (2004) *Yritysvastuu – kestävä kehitystä organisaatiotasolla*. WSOY, Porvoo.
- Rytteri, Teijo (2002) *Metsäteollisuusyrityksen luonto: tutkimus Enso-Gutzeitin ympäristö- ja yhteiskuntavastuun muotoutumisesta*. Joensuun yliopisto, maantieteen laitos, Julkaisuja, No. 10, Joensuu.
- Sabate, Juan Manuel de la Fuente – Puente, Esther de Quevedo (2003) Empirical analysis of the relationship between corporate reputation and financial performance: A survey of the literature. *Corporate Reputation Review*, Vol. 6, No. 2, 161–177.
- Savage, Grant T. – Nix, Timothy W. – Whitehead, Carlton J. – Blair, John D. (1991) Strategies for assessing and managing organizational stakeholders. *Academy of Management Executive*, Vol.5, No. 2, 61–75.
- Siltaoja, Marjo (2006) *The relationship between corporate social responsibility and corporate reputation from a value-laden viewpoint: An empirical study in a Finnish newspaper context*. Jyväskylän yliopisto, Reports from School of Business and Economics, No. 33, Jyväskylä.
- Silverman, David (2001) *Interpreting qualitative data: Methods for analysing talk, text and interaction*. 2. p. Sage Publications, London.
- Smith, Craig N. (2003) Corporate social responsibility: Whether or how? *California Management Review*, Vol. 45, No. 4, 52–76.
- SOK-yhtymän hallintotapa ja johtamisjärjestelmä. S-ryhmä. <[http://www.s-kanava.fi/getbinary?siteId=1&src=/kuvat/skanava/liitetiedostot/2009/viestinta\\_Corporate\\_Governance\\_2007\\_fi.pdf](http://www.s-kanava.fi/getbinary?siteId=1&src=/kuvat/skanava/liitetiedostot/2009/viestinta_Corporate_Governance_2007_fi.pdf)>, haettu 26.3.2010.
- S-ryhmä ja Valio nimettiin vastuullisimmiksi (2009) Kaupan liitto. <[http://www.kauppa.fi/ajankohtaista/uutiset/s\\_ryhmae\\_ja\\_valio\\_nimettiin\\_vastuullisimmiksi\\_1492](http://www.kauppa.fi/ajankohtaista/uutiset/s_ryhmae_ja_valio_nimettiin_vastuullisimmiksi_1492)>, haettu 19.1.2010.
- S-ryhmä vastuullisuus. S-ryhmä. <[http://www.s-kanava.fi/valtakunnallinen/sryhma\\_artikkeli?nodeid=Sryh\\_Vastuullisuus\\_0000&aid=Sryh\\_Vastuullisuus\\_0000&exp=true](http://www.s-kanava.fi/valtakunnallinen/sryhma_artikkeli?nodeid=Sryh_Vastuullisuus_0000&aid=Sryh_Vastuullisuus_0000&exp=true)>, haettu 8.1.2010.
- S-ryhmä vastuullisuusraportti. S-ryhmä. <[http://www.s-kanava.fi/valtakunnallinen/sryhma\\_artikkeli?nodeid=Sryhma\\_raportit\\_0000\\_\\_s\\_ska\\_basicarticle2\\_01112.xml&aid=Sryhma\\_raportit\\_0000\\_\\_s\\_ska\\_basicarticle2\\_01112.xml&exp=true](http://www.s-kanava.fi/valtakunnallinen/sryhma_artikkeli?nodeid=Sryhma_raportit_0000__s_ska_basicarticle2_01112.xml&aid=Sryhma_raportit_0000__s_ska_basicarticle2_01112.xml&exp=true)>, haettu 9.12.2009.

- S-ryhmän vastuullisuuskatsaus 2008. S-ryhmä. <[http://www.s-kanava.fi/getbinary?siteId=1&src=/Pdf-tiedostoja/SOK\\_Viestinta/S\\_vastuu2008\\_SU.pdf](http://www.s-kanava.fi/getbinary?siteId=1&src=/Pdf-tiedostoja/SOK_Viestinta/S_vastuu2008_SU.pdf)>, haettu 4.11.2009.
- Starik, Mark (1994) Essey by Mark Starik. The Toronto conference: Reflections on stakeholder theory. *Business and Society*, Vol. 33, No.1, 89–95.
- Starovic, Danka (2002) Green signals ‘go’. *Financial Management*, lokakuu 2002, 12.
- Stead, Jean Garner – Stead, Edward (2000) Eco-enterprise strategy: Standing for sustainability. *Journal of Business Ethics*, Vol. 24, No. 4, 313–329.
- Suomen Gallup Elintarviketieto Oy. TNS Gallup. <[http://www.tns-gallup.fi/doc/ett/ETT\\_esittely\\_2009.pdf](http://www.tns-gallup.fi/doc/ett/ETT_esittely_2009.pdf)>, haettu 14.1.2010.
- Taipale, Taru (2009) Keskolta ei heru vaalirahaa. *Talouselämä*, 29.10.2009. <<http://www.talouselama.fi/sijoittaminen/article341341.ece>>, haettu 27.1.2010.
- Takala, Tuomo (1985) *Yrityksen yhteiskunnallisen vastuun kaksi ideologiaa*. Jyväskylän yliopisto, Taloustieteen laitoksen julkaisuja, Working Paper No. 56/1985, Jyväskylä.
- Tamminen, Rauno (1992) Yrityksen yhteiskunnallinen vastuu. *Liiketaloudellinen aikakauskirja*, Vol. 41, No. 4, 377–389.
- The sustainability yearbook 2010. SAM. <[http://www.sam-group.com/html/yearbook/downloads/The\\_Sustainability\\_Yearbook\\_2010\\_FINAL.pdf?CFID=1609425&CFTOKEN=e8ff0d5a0052c656-8ED60A03-F252-9CB5-8B0A6D79E8BDDF85](http://www.sam-group.com/html/yearbook/downloads/The_Sustainability_Yearbook_2010_FINAL.pdf?CFID=1609425&CFTOKEN=e8ff0d5a0052c656-8ED60A03-F252-9CB5-8B0A6D79E8BDDF85)>, haettu 2.2.2010.
- Thomas, Pete (1999) Stakeholders and strategic management: The misappropriation of discourse. *Critical Management Studies Conference, 14–16.7.1999*. <<http://www.mngt.waikato.ac.nz/ejrot/cmsconference/1999/documents/strategy/stake.pdf>>, haettu 19.1.2010.
- Tutkimus: Luomu kiinnostaa yhä ostajia (2009) *Talouselämä* 2.11.2009. <<http://www.talouselama.fi/stt/article343378.ece>>, haettu 5.1.2010.
- Tutkimus: Valio on Suomen vastuullisin yritys. Helsingin Sanomat. <<http://medianetti.helsinginsanomat.fi/Tutkimus+Valio+on+Suomen+vastuullisin+yritys/1135230728979>>, haettu 14.1.2010.
- Uusitalo, Outi – Oksanen, Reetta (2004) Ethical consumerism: A view from Finland. *International Journal of Consumer Studies*, Vol. 28, No. 3, 214–221.
- Vainio, Vesa (2009) Mieluummin porkkanaa kuin keppiä: tempaukset antoivat potkua energiansäästöön. *Pirkka-lehti* 12/2009, 13. Kesko Oyj. <<http://www.digipaper.fi/pirkka/35938/>>, haettu 10.12.2009.
- Valio jälleen vastuullisin yritys (2009) Valio Oy. <[http://www.valio.fi:80/portal/page/portal/Valioyritys/Ajankohtaista/Uutinen?p\\_channelid=4&p\\_id=3466](http://www.valio.fi:80/portal/page/portal/Valioyritys/Ajankohtaista/Uutinen?p_channelid=4&p_id=3466)>, haettu 14.1.2010.

- Valtonen, Anu (2005) Ryhmäkeskustelut – millainen metodi? Teoksessa: *Haastattelu: tutkimus, tilanteet ja vuorovaikutus*, toim. Johanna Ruusuvoori – Liisa Tiittula, 223–241. Vastapaino, Tampere.
- Vastuullisen kuluttamisen opas. S-ryhmä. <[http://www.yhteishyva.fi/yhteishyva/vastuullinen\\_kuluttaminen/ostoksilla/vastuullisen\\_kuluttamisen\\_opas/fi\\_FI/vastuullisen\\_kuluttamisen\\_opas\\_files/82983268432543876/default/Vastuullisen%20kuluttamisen%20opas.pdf](http://www.yhteishyva.fi/yhteishyva/vastuullinen_kuluttaminen/ostoksilla/vastuullisen_kuluttamisen_opas/fi_FI/vastuullisen_kuluttamisen_opas_files/82983268432543876/default/Vastuullisen%20kuluttamisen%20opas.pdf)>, haettu 15.4. 2010.
- Vihreä kirja: Yritysten sosiaalisen vastuun eurooppalaisten puitteiden edistämisestä (2001) Euroopan yhteisöjen komissio, Bryssel. <[http://eur-lex.europa.eu/LexUriServ/site/fi/com/2001/com2001\\_0366fi01.pdf](http://eur-lex.europa.eu/LexUriServ/site/fi/com/2001/com2001_0366fi01.pdf)>, haettu 2.11.2009.
- Vos M. F. (2000) *The corporate image concept: A strategic approach*. 3. p. Lemma, Utrecht.
- Vuokko, Pirjo (2003) *Markkinointiviestintä: merkitys, vaikutus ja keinot*. WSOY, Helsinki.
- Wagner, Tillmann – Lutz, Richard J. – Weitz, Barton A. (2009) Corporate hypocrisy: Overcoming the threat of inconsistent corporate social responsibility perceptions. *Journal of Marketing*, Vol. 73, No. 6, 77–91.
- Wheeler, David – Sillanpää, Maria (1997) *The stakeholder corporation. A blueprint for maximizing stakeholder value*. Pitman Publishing, London.
- Willmott, Hugh (1995) What has been happening in organization theory and does it matter? *Personnel Review*, Vol. 24, No. 8, 33–53.
- Wilska, Terhi-Anna (2008) Eettinen kuluttaminen tutkimuksen valossa. Kaupan päivä 21.1.2008 –esitys. <<http://www.kesko.fi/Import/documents/Aineistopalvelu/Johdon%20presentaatiot/Johdon%20presentaatiot%202008/Kauppan%20p%C3%A4iv%C3%A4%202008%20Terhi-Anna%20Wilska.pdf>>, haettu 21.12.2009.
- Wood, Donna J. (2010) Measuring corporate social performance: A review. *International Journal of Management Reviews*, Vol. 21, No. 1, 50–84.
- Yhteiskuntavastuun raportointiohjeisto (version 3.0). <<http://www.globalreporting.org/NR/rdonlyres/2811979A-5CF7-47BB-9C21-170A6ADA18E3/0/G3GuidelinesFinnishfinal.pdf>>, haettu 2.11.2009.
- Yhteiskuntavastuuraportointi 2009 -kilpailu (2009) Valtion ympäristöhallinnon verkkopalvelu. <<http://www.ymparisto.fi/download.asp?contentid=112035&lan=sv>>, haettu 13.1.2010.
- YK kiittää Keskon vastuullisuusraportointia (2009) Kaupan liitto. <[http://uusi.kauppa.fi/fin/ajankohtaista/uutiset/yk\\_kiittaa\\_keston\\_vastuullisuusraportointia\\_385](http://uusi.kauppa.fi/fin/ajankohtaista/uutiset/yk_kiittaa_keston_vastuullisuusraportointia_385)>, haettu 13.1.2010.



Yrityksen yhteiskuntavastuu. Työvälineitä itsearviointiin ja oman toiminnan kehittämiseen. Teollisuus ja Työnantajat. <<http://www.ek.fi/arkisto/ekarchive/20010124-144202-178.pdf>>, haettu 2.11.2009.

Åberg, Leif (1989) *Viestintä – tuloksen tekijä*. Samerka, Helsinki.

Åberg, Leif (2000) *Viestinnän johtaminen*. Infoviestintä Oy, Helsinki.

## LIITE 1 HAASTATTELURUNKO

### Alkuun

- Mitä ajatuksia Kesko herättää?
- Mitä ajatuksia SOK herättää?

### Teema 1: Vähittäiskauppojen vastuut

- Oletteko koskaan kuullut puhuttavan vastuullisesta liiketoiminnasta / yritysten yhteiskuntavastuusta / eettisestä liiketoiminnasta?
- Mitä vastuullinen liiketoiminta mielestäsi tarkoittaa vähittäiskaupan yhteydessä? Mitä vastuita vähittäiskaupalla mielestänne on?

### Teema 2: Mielikuvia Keskon ja SOK:n vastuullisuudesta

- Miten mainitsemanne vastuut mielestänne näkyvät Keskon ja SOK:n toiminnassa?
- Muistatteko oletteko koskaan törmänneet uutisiin tai keskusteluun Keskon tai SOK:n vastuuttomista tai vastuullisista toimista?
- Muistatteko oletteko nähneet Keskon tai SOK:n mainoksia, joissa mainostetaan vastuullisuutta?
- Oletteko koskaan itse ottanut selvää Keskon tai SOK:n vastuista? Mistä lähteestä?
- Seuraatteko uutisia ja keskustelua yritysten vastuullisesta liiketoiminnasta?
- Millainen suhde teillä on Keskoon?
- Millainen suhde teillä on SOK:hon?
- Jos muistelette lapsuuttanne, muistatteko suosiko perheenne tiettyä ryhmittymää? Luuletteko, että sillä on ollut vaikutusta omaan suhtautumiseen Keskoista ja SOK:sta?
- Otatteko itse tuotteiden tai palveluiden vastuullisuutta huomioon ostopäätöksiä tehdessä?
- Miten suhtaudutte pörssiyrityksiin?
- Mitä mieltä olette osuustoiminnasta?

### Teema 3: Miksi SOK menestyy Keskoa paremmin kyselyissä, joissa tutkitaan kuluttajien yritysten ja brändien vastuullisuuteen liittyviä mielikuvia?

- Kumpi mielikuvienne perusteella toimii vastuullisemmin, Kesko vai SOK? Miksi? Mihin mielikuvat perustuvat?
- Oletteko kuullut, että kyselyjen mukaan kuluttajat mieltävät SOK:n Keskoa vastuullisemmaksi?
- Onko se teille yllätys? Miksi on / Miksi ei ole?
- Mistä luulette, että tämä johtuu?