


KARELIA-AMMATTIKORKEAKOULU
Liiketalouden koulutusohjelma

Eveliina Koistinen

VASTUULLINEN LIIKETOIMINTA JA EETTISYYS LIKELAHJAVALLINNOISSA

Opinnäytetyö
Kesäkuu 2014

	<p>OPINNÄYTETYÖ Kesäkuu 2014 Liiketalouden koulutusohjelma</p> <p>Karjalankatu 3 80200 JOENSUU p. (013) 260 6800</p>
<p>Tekijä Eveliina Koistinen</p>	
<p>Nimeke Vastuullinen liiketoiminta ja eettisyys liikelahjavalinnoissa</p>	
<p>Tiivistelmä</p> <p>Opinnäytetyö käsittelee vastuullista liiketoimintaa monipuolisesti yritystoiminnan eri näkökulmista. Tässä työssä tutkitaan koulutusorganisaatioiden, IT-alan yritysten ja konepajayritysten liikelahjakäytäntöjä ja kiinnostusta eettisiin liikelahjoihin. Tutkimus on toteutettu laadullisin menetelmin haastattelumetodia hyödyntäen.</p> <p>Työssä määritellään vastuullista liiketoimintaa, mitä siihen kuuluu, kuinka sitä voi toteuttaa ja millaisia haasteita ja mahdollisuuksia siihen liittyy. Työ esittelee vastuun kehityshistoriaa ja vastuullisuuden eri ulottuvuuksia taloudellista, sosiaalista ja ympäristövastuuta, tuoden esille näihin liittyviä haasteita ja kannustimia. Arvot ja yritystoiminnan eettisyys sekä vastuun tuominen sidosryhmäsuhteisiin, yrityksen strategiseen prosessiin ja viestintään ovat myös työssä käsiteltäviä aiheita.</p> <p>Tutkimuksessa liikelahjojen valintakriteereinä nousivat esille laatu, käyttökelpoisuus ja suomalaisuus. Organisaatioiden arvot ja tavoitteet eivät välttämättä ulotu liikelahjojen valintaan asti. Kiinnostusta eettisiin liikelahjoihin löytyy, mikäli eettiset tuotteet pystyvät vastaamaan organisaatioiden laatuodotuksiin.</p>	
<p>Kieli suomi</p>	<p>Sivuja 72 Liitteet 1 Liitesivumäärä 1</p>
<p>Asiasanat Arvot, eettisyys, liikelahjat, liiketoiminta, vastuullisuus</p>	

	<p>THESIS June 2014 Degree Programme in Business Economics Karjalankatu 3 FIN 80200 JOENSUU FINLAND Tel. 358-13-260 6800</p>	
<p>Author Eveliina Koistinen</p>		
<p>Title Corporate Responsibility and Ethics in Business Givings</p>		
<p>Abstract</p> <p>This thesis discusses on corporate responsibility from several perspectives. The thesis studies gift-giving practices and interest in ethical corporate gifts in educational institutions, IT companies and machine engineering workshops. The qualitative study was executed using interviews as a data collection method.</p> <p>The thesis defines corporate responsibility by determining – what it includes, how organizations can fulfill responsibilities and what challenges and possibilities corporate responsibility can adduce. The thesis introduces development of corporate responsibility and its dimensions financial, social and environmental responsibility. Values and business ethics and the responsibility regarding the company's in interest groups, strategic processes and corporate communication are also introduced in this thesis.</p> <p>The study revealed that the most important criteria for business gifts are their quality, usefulness and Finnishness. The values and objectives of organizations do not necessarily have an influence on the choice of business gifts. Organizations are interested in ethical business gifts if ethical products meet their quality expectations.</p>		
<p>Language Finnish</p>	<p>Pages 72 Appendices 1 Pages of Appendices 1</p>	
<p>Keywords Business gifts, corporate responsibility, ethicality, values</p>		

Sisältö

1	Johdanto	6
2	Vastuullinen liiketoiminta.....	7
2.1	Vastuun kehityshistoria	11
2.2	Vastuullisuuden eri ulottuvuudet	14
2.2.1	Taloudellinen vastuu	16
2.2.2	Sosiaalinen vastuu.....	17
2.2.3	Ympäristövastuu	21
2.3	Miksi toimia vastuullisesti?	23
2.3.1	Taloudelliset kannustimet	24
2.3.2	Julkishallinnolliset kannustimet	26
2.3.3	Sidosryhmälähtöiset kannustimet	28
2.3.4	Eettiset kannustimet	29
2.4	Vastuullisen liiketoiminnan haasteet ja kritiikki.....	30
2.5	Yritysvastuu strategisessa prosessissa	32
2.6	Arvot ja eettisyys liiketoiminnassa	37
2.7	Sidosryhmät vastuullisessa liiketoiminnassa	40
2.8	Vastuullinen yritysviestintä.....	42
3	Tutkimuksen toteuttaminen	45
3.1	Tutkimusmenetelmän valinta	46
3.2	Tutkimuksen suunnittelu ja eteneminen.....	48
3.3	Tutkimuksen luotettavuus, pätevyys ja eettisyys	49
4	Tutkimuksen tulokset	50
4.1	Koulutusorganisaatiot	50
4.1.1	Koulutusorganisaatio a	50
4.1.2	Koulutusorganisaatio b	52
4.1.3	Koulutusorganisaatio c	54
4.1.4	Koulutusorganisaatio d	54
4.1.5	Koulutusorganisaatioiden liikelahjakäytäntöjen vertailua ja yhteenvetoa	55
4.2	IT-alan yritykset	56
4.2.1	Yritys e.....	56
4.2.2	Yritys f.....	58
4.2.3	Yritys g.....	59
4.2.4	Yritys h.....	60
4.2.5	IT-alan yritysten liikelahjakäytäntöjen vertailua ja yhteenvetoa	60
4.3	Konepajayritykset	61
4.3.1	Yritys i.....	61
4.3.2	Yritys j.....	62
4.3.3	Yritys k.....	62
4.3.4	Konepajayritysten liikelahjakäytäntöjen vertailua ja yhteenvetoa	63
5	Yhteenveto ja johtopäätökset.....	64
5.1	Koulutusorganisaatiot	65
5.2	IT-alan yritykset	67
5.3	Konepajayritykset	68
5.4	Haasteita ja mahdollisuuksia eettisten liikelahjojen käyttämisessä ...	69
5.5	Lopuksi	71
	Lähteet.....	72

Liitteet

Liite 1 Haastattelukysymykset

1 Johdanto

Vastuullinen liiketoiminta tarkoittaa yrityksen toiminnan toteuttamista vastuullisesti. Siihen sisältyy yrityksen vapaaehtoista, lainsäädäntöä ylittävää toimintaa liiketoiminnan sosiaalisella, taloudellisella ja ympäristö osa-alueilla. Yrityksen arvot vaikuttavat yrityksen päätöksentekoon, ja kuinka se huomio vastuullisuuden prosesseissaan. Yrityksen arvopohjan ja vastuullisuuden tulisi olla osa liiketoimintastrategiaa, josta johto vastaa. Yrityksen arvot vaikuttavat toiminnan moraaliin ja eettisiin toimintatapoihin, jotka vallitsevat yrityksessä. Nämä seikat taas vaikuttavat yrityksen toiminnan toteuttamiseen ja sen tuloksiin. Yrityksen toiminnan tulisi olla johdonmukaista, avointa ja läpinäkyvää vastuullisen liiketoiminnan näkökulmasta. Yritys voi toiminnallaan tuottaa hyötyä myös muille, kuten työntekijöille, sidosryhmille ja ympäristölle. Usein vastuulliseen liiketoimintaan liittyvät toimet ylittävät lainsäädännölliset tai sopimukseen liittyvät vaatimukset. Vastuullisesti toimiva yritys ottaa taloudellisen vastuun sekä ympäristö- ja sosiaalisen vastuun huomioon jo suunnittelussa ja toteuttaa sitä päätöksenteossa. (Nuori Yrittäjyys Ry 2014.)

Opinnäytetyöni tavoitteena on selventää vastuullisen liiketoiminnan käsitettä ja tuoda esille sen eri ulottuvuuksia, vaatimuksia ja mahdollisuuksia. Ensin määrittelen vastuullista liiketoimintaa ja siihen liittyviä käsitteitä sekä tuon esille vastuullisuuden kehityshistoriaa. Seuraavaksi käsittelen vastuullisuuden eri ulottuvuuksia taloudellista, sosiaalista ja ympäristövastuuta. Vastuullisen liiketoiminnan kannustimia esittelen yrityksen taloudellisista, julkishallinnollisista, sidosryhmälähtöisistä ja eettisistä näkökannoista. Tuon opinnäytetyössäni esille myös vastuullisen liiketoiminnan haasteita ja kritiikkiä. Selvitän kuinka yritys vastuun voi ottaa huomioon strategisessa prosessissa ja kuinka arvot ja eettisyys vaikuttavat vastuulliseen liiketoimintaan. Sidosryhmät ja yritysviestintä ovat merkittävässä osassa yrityksen toiminnassa, joten käyn vastuullisuuden merkitystä läpi myös näiden tekijöiden kannalta.

Tutkimuksen toteutan toimeksiantona osuuskunta Hyväntekijä-verkkokaupalle, joka toimii eettisten ja ekologisten tuotteiden kauppapaikkana. Yrityksen tavoit-

teenä on saada esille vaikeasti työllistyvien työpajatuotteita ja käsitöitä verkkokauppaan, josta tilaaminen yksityiskäyttöön ja liikelahjoiksi on helppoa ja nopeaa. Hyväntekijä on saanut Suomalaisen Työn liiton hallinnoiman Yhteiskunnallinen yritys -merkin ensimmäisten suomalaisyritysten joukossa. Verkkokaupassa myytävien tuotteiden laatua valvotaan ja valmistajiin voi tutustua helposti. Hyväntekijä on oivaltanut, että tämän päivän kuluttaja haluaa asioida nopeasti ja tietää, millaisia arvoja ja valmistustapoja tukee ostospäätöksellään. Verkkokaupasta löytää tarinan tuotteiden takaa ja paljon uusia tekijöitä. Hyväntekijä kokoaa eri tuottajien tuotteista eettisiä liikelahjakokonaisuuksia ja tarjoaa yrityksille helpon eettisen liikelahjapalvelun postituksineen. (Hyväntekijä 2014.)

Tutkimukseni aiheena on tutkia koulutusorganisaatioiden sekä IT-alan ja konepajayrityksien liikelahjoihin liittyviä käytäntöjä ja kiinnostusta eettisiin liikelahjoihin. Tutkimuskohteet valitsimme yhdessä Hyväntekijä – verkkokaupan toimitusjohtajan Riitta Nybergin kanssa. Tutkimuksen toteutan strukturoituina haastatteluiluina, koska selvitän haastateltavilta organisaation arvopohjaa ja sen vaikutusta päätöksentekoon liikelahjoissa. Haastattelumetodin avulla pystyn selventämään haastateltavien vastauksia, esittämään lisäkysymyksiä ja pyytämään perusteluja vastauksille. Tutkimukseni tavoitteena on saada Hyväntekijälle tietoa erilaisien organisaatioiden liikelahjakäytännöistä, liikelahjavalintoihin vaikuttavista tekijöistä ja pohtia näitä tekijöitä Hyväntekijän toiminnan kannalta.

2 Vastuullinen liiketoiminta

Yrityksen perustehtävänä on tuottaa sijoitetulle pääomalle mahdollisimman hyvä tuotto. Voittoa tavoitellaan tuottamalla tuotteita ja palveluita valitulle markkinalle ja kohderyhmälle, luoden yhteiskuntaan työpaikkoja ja verotuloja. Yhteiskunta ja sen julkiset organisaatiot tuottavat muun muassa yhdyskuntarakenteen, koulutettua työvoimaa ja luovat muita yrityksen toimintaedellytyksiä. Julkisen vallan avulla pyritään säätämään vapaiden markkinoiden yhdenmukaisia kilpailuedellytyksiä ja ehkäisemään väärinkäytöksiä. Yritykset tarvitsevat yhteis-

kunnallisia rakenteita ja yhteiskunta tarvitsee kannattavaa yritystoimintaa hyvinvoinnin tuottamiseen. (Harmaala & Jallinoja 2012, 13.)

Yritysvastuu liittyy laajimmillaan kestäväen kehityksen sosiaaliseen, ekologiseen ja taloudelliseen ulottuvuuteen. Nämä ulottuvuudet liittyvät yrityksen toiminnassa toisiinsa, taloudellinen vastuu ja kannattavuus luovat pohjan sosiaaliselle ja ekologiselle vastuulle. Sosiaalinen ja ekologinen vastuu taas vaikuttavat yrityksen tuloksellisuuteen. (Rohweder 2004, 77.) Niin kauan kuin on ollut yritystoimintaa, on ollut keskustelua yritystoiminnan etiikasta ja yrityksessä toimivien ihmisten moraalista. Liiketoimintaetiikka, yrityksen rooli yhteiskunnassa ja kestävä kehitys vaikuttavat merkittävästi yritysvastuun sisältöön. (Harmaala & Jallinoja 2012, 13.) Yritysvastuu on monitahoinen kokonaisuus, joka liittyy moraalisiin ja etiikkaan sekä yrityksen arvoihin. Moraalisten ja eettisten periaatteiden esille tuominen ja niistä keskusteleminen auttaa yritystä jäsentämään omaa suhdettaan vastuuseen. (Rohweder 2004, 78.)

Moraali tarkoittaa ihmisen käsityksiä hyvästä ja pahasta, ja se vaikuttaa ihmisen käyttäytymiseen. Moraalissa on kyse säännöistä, joiden pohjalta ihmiset toimivat erilaisissa yhteisöissä. Moraali voi olla kaikkia ihmisiä koskevaa, yleistä moraalista tai rajoitettua eli vain tiettyä ihmisryhmää koskevaa. Etiikka on näkemys siitä, millaista yleisen moraalin tulisi olla. Etiikka liittyy hyvän ja pahan, oikean ja väärän käyttäytymisen normistoon. Etiikka käsittelee sitä, miten ihmisten tulisi käyttäytyä esimerkiksi yksilöinä tai yrityksen toimijoina. Sen tehtävänä on nostaa yleisiä moraalikäsityksiä yhteiskunnalliseen keskusteluun ja tuoda esille toiminnan perimmäiset tavoitteet ja arvot. Etiikka sisältää myös käsityksen siitä, millaista vastuunkantoa yrityksiltä vaaditaan. Moraalilla tarkoitetaan tällaisessa tilanteessa yrityksen jäsenten kykyä toimia vastuun vaatimalla tavalla. (Rohweder 2004, 78–79.)

Moraali on yksilön tai yhteisön peruskäsitys siitä, mikä on oikein tai väärin ja etiikka on tutkimusala, jossa tarkastellaan oikeaa ja väärää sekä eettisten periaatteiden ja arvojen suhdetta. Organisaatiolla on oma etiikka, ja sitä voidaan tarkastella esimerkiksi tutkimalla organisaation eettisiä periaatteita ja kysymyksiä suhteessa yksilöön, ryhmään ja yhteiskuntaan. Tästä esimerkkinä voisi olla

tuoteturvallisuus, reilu mainonta ja henkilöstön tyytyväisyys. Organisaation etiikka yksilön näkökulmasta voidaan tarkastella tutkimalla, minkälainen on yksilön eettinen tietoisuus ja toiminta, miten yksilö toteuttaa eettisesti oikeina pitimiään periaatteita päivittäisissä työtehtävissään tai verraten johtajan työroolissa noudattamaa etiikkaa hänen yksityiselämän etiikkaan. (Harmaala & Jallinoja 2012, 13–14.)

Arvot ovat vastuullisen toiminnan perusta. Yrityksissä vallitsee omanlaisensa yrityskulttuuri, joka perustuu arvoihin, joihin organisaatiossa uskotaan ja joiden pohjalta toimitaan. Yrityksen arvojen muotoutumiseen vaikuttavat yrityksessä työskentelevien henkilöiden moraalit ja etiikka. Arvot ovat olemassa, vaikka yrityksessä niitä ei olisi kirjattu tai selkeästi viestitty. Kirjatut yrityksen viralliset arvot eivät välttämättä kuitenkaan aina ole sama asia kuin yrityksen todelliset arvot. Yksilön toimintaa yrityksessä ohjaavat todelliset arvot sellaisissakin tilanteissa, joihin ei ole selkeitä ohjeita olemassa. Yrityksen todelliset arvot vaikuttavat siihen, miten yritys suhtautuu vastuulliseen liiketoimintaan. (Rohweder 2004, 79.)

Yritysetiikka on pohdintaa hyvästä ja pahasta sekä oikeasta ja väärästä yksilöiden ja organisaation arvoihin liittyvien kysymyksien parissa. Painotus määrittyy usein yksilön arvoihin ja niiden muodostumiseen sekä päätöksentekoon. Yrityksessä etiikasta keskustelu ja eettisten toimintamallien kehittäminen lähtevät tarpeesta kehittää yritykselle yhteiset arvot, jotka auttavat yrityksessä henkilöstöä päätöksenteossa. Yritysetiikka käsittelee sisäisten sidosryhmien, kuten työntekijöiden arvomaailmoja. Eettisen arvoprosessin kautta yritys löytää arvot, joiden mukaan se pyrkii toimimaan. Tärkeimpänä työkaluna yrityksen etiikassa ovat keskustelut organisaation arvoista, joilla pyritään kehittämään yksilöiden arvoja mielipiteiden vaihtamisen kautta. Tällaisen arvoprosessin avulla selvennetään ja autetaan ymmärtämään yrityksen arvoja ja tavoitteita, minkä jälkeen työntekijät sisäistävät yrityksen arvomaailman paremmin ja yrityksen keskustelu laajempien sidosryhmien kanssa on helpompaa. (Könnölä & Rinne 2001, 17–18.)

Menestyvät yritykset noudattavat toiminnassaan lakeja, pitävät työntekijänsä tyytyväisinä ja ottavat huomioon sekä asiakkaat että omistajat. Vastuullisen yrityksen on käytännön toiminnallaan osoitettava innovatiivisuutensa, luotettavuutensa ja avoimuutensa. Taloudellista tulosta on tehtävä siten, että ihmisten, ympäristön ja yhteiskunnan oikeudet ja vaatimukset otetaan huomioon. Vastuullisesti toimiva yritys ei voi muun muassa käyttää lapsityövoimaa, ylikuormittaa ympäristöä tai syyllistyä alipalkkaukseen. Vastuullinen liiketoiminta vie yritystä pitkän aikavälin kannattavuutta kohti, kun taas vastuuton liiketoiminta on yritykselle taloudellinen riski. (Könnölä & Rinne 2001, 9.) Yritystoiminnan vastuullisuudessa ei ole kyse vain vaatimuksista, joilla yrittäjien ja yritysten toimintaa yritetään tehdä entistä vaikeammaksi. Yrityksen rooli kasvaa yhteiskunnassa, minkä oivaltaminen tarjoaa yritykselle mahdollisuuden liiketoiminnan tehostamiseen ja riskien hallintaan. Taloudellisesti kannattavan ja samanaikaisesti yhteiskunnallisesti vastuullisen liiketoiminnan yhteensovittaminen voi olla taloudellisesti haastavaa. (Könnölä & Rinne 2001, 12–13.)

Vastuullinen liiketoiminta vaatii innovatiivisten toimintamallien omaksumista yrityksen prosesseissa, esimerkiksi tuotesuunnittelussa, alihankintaketjun hallinnassa, markkinoinnissa ja henkilöstöjohtamisessa. Vastuullista liiketoimintaa tukevien ideoiden avulla yritys oikeuttaa toimiaan eri sidosryhmien silmissä ja erottuu positiivisella tavalla kilpailijoistaan. Vastuullinen liiketoiminta voi olla myös yrityksen keskeinen strateginen voimavara eli menetelmä, jonka avulla yritys pääsee asettamiinsa tavoitteisiin. Yritys voi tavoitella tiettyä asiakaskuntaa huolehtimalla asiakkaalle tärkeistä arvoista, kuten ympäristöä säästävästä tuotantotavasta tai lähituotannosta. (Könnölä & Rinne 2001, 12–13.)

Yritys voi monella eri tavalla osoittaa, että se kantaa vastuunsa myös yhteiskunnan toiminnasta. Lainsäädäntöä noudattamalla ja veroja maksamalla yritys jakaa tuloksestaan yhteiskunnan hyväksi ja toimii sen asettamien tavoitteiden mukaisesti. Hyvän yrityskuvan eli imagon saavuttamiseksi monet yritykset tekevät myös lahjoituksia hyväntekeväisyyteen tai järjestöihin. (Könnölä & Rinne 2001, 13.) Yhteiskuntavastuu sisältää yritysten sosiaalisen ja ympäristövastuun, joihin yritysten edellytetään kiinnittävän enemmän huomioita taloudellisten päämäärien ohella. Euroopan unioni määrittelee yhteiskuntavastuun käsitteeksi,

jonka mukaan yritykset vapaaehtoisesti liittävät sosiaaliset ja ympäristön huolet liiketoimintoihinsa ja vuorovaikutukseensa sidosryhmiensä kanssa. (Ketola 2005, 10.)

Yrityskansalaisuudella tarkoitetaan yhteiskuntavastuun kaltaista kokonaisvaltaista ajattelutapaa, jossa yritys pyrkii saamaan yhteiskunnan hyväksynnän toiminnalleen ottamalla taloudellisen vastuun lisäksi myös sosiaalista ja ympäristövastuuta. Yritys siis toimisi valistuneen kansalaisen tavoin. Yritys voi toimia vastuullisella tavalla kuitenkin ajaen omia etujaan maineen kehittämisen näkökulmasta. Jos yritys haluaa saavuttaa yrityskansalaisen aseman, on sen kannettava sama vastuu kuin yksityisen kansalaisen. (Ketola 2005, 11.)

Yrityksen pitää integroida vastuullisen liiketoiminnan piirteet ydintoimintaan. Yksittäisten vastuullisten toimien kautta ei saavuteta vastuullisen liiketoiminnan varsinaisia hyötyjä, yksittäisen teot voivat altistaa yrityksen uusille riskeille. Yrityksen hyvä maine on vaikea saavutus, mutta se on kuitenkin helppo pilata. Yhdenmukaisen toiminnan avulla yritys voi saavuttaa vastuullisesti toimivan yrityksen maineen. Tämä tarkoittaa taloudellisen, sosiaalisen ja yhteiskunnallisen vastuun monipuolista huomioista yrityksen toiminnassa. (Könnölä & Rinne 2001, 67.)

2.1 Vastuun kehityshistoria

Länsimaiden yritys vastuun kehityksessä 2010-luvulle tultaessa on kolme ajanjaksoa: teollistuminen, kansainvälinen kaupan ja globalisaation kasvu. Suomen tilanne on seurannut pohjoiseurooppalaista kehitystä yhteiskunnallisten odotusten, lainsäädännön ja muiden yrityksen toiminnan kehityksen ja vastuullisuusodotusten osalta. Yritysvastuun keskipiste on eri aikoina muuttunut, mutta pääpiirteittäin voidaan jaotella, että teollistumisen alkuaikoina huomio kiinnittyi sosiaalisiin epäkohtiin ja loppupuolella ympäristönäkökulmiin. Kansainvälisen kaupan ja globalisaation kehittyessä on kiinnitetty huomiota sekä sosiaalisiin näkökohtiin että ympäristövastuuseen rinnakkain. (Harmaala & Jallinoja 2012, 24.)

Teollistumisen alkuaikoina Suomessa yrityksiä johtivat niiden omistajat, jotka tahtoivat liiketoiminnastaan hyvän tuoton, mutta kantoivat vastuuta myös paikkakunnan taloudesta sekä näkivät itsensä isänmaallisesti osana koko Suomen maan talouden kehittäjinä. Työnantajat pitivät huolta työntekijöidensä ja paikallisyhteisön sosiaalisten tarpeiden tyydyttämisestä, sillä suomalaisella yhteiskunnalla ei ollut vielä sosiaalisia palveluja tarjottavana kansalaisilleen. Työntekijöillä ei kuitenkaan ollut oikeuksia työpaikalla. Ihmisoikeudet, tasa-arvoiset työehdot, kohtelu työpaikalla ja yhtäläiset etenemismahdollisuudet olivat puutteellisia. Yrityksen luonnonvarojen käytöstä ei pidetty huolta. Päästöistä ja jätteistä sekä niiden vaikutuksista luontoon ja ihmisiin ei otettu vastuuta, koska luonto oli yritysten vapaasti käytettävä resurssi. Ympäristön likaantumista pidettiin yritystoiminnan välttämättömänä seurauksena. (Ketola 2005, 15.) Samaan aikaan ihmisten tietoisuus omista oikeuksista ja niiden vaatiminen yleistyivät kansainvälisesti. Ihmisoikeuksia edistävä sopimus vaikutti myös Pohjoismaiden yritysvastuun kehittymiseen.

Toisen maailman sodan jälkeen vuonna 1948 YK:ssa laadittiin yksi maailman edelleen merkittävimmistä sopimuksista, ihmisoikeuksien yleismaailmallinen julistus (Universal Declaration of Human Rights), joka on saanut lähes kaikkien valtioiden hyväksynnän. Julistus antaa jokaiselle oikeuden omistaa omaisuutta ja omaisuuden suojan, ajatuksen –, omantunnon – ja uskonnonvapauden, mielipiteen – ja sananvapauden sekä kokoontumis – ja yhdistymisvapauden. Ihmiset syntyvät siis vapaina ja tasa-arvoisina, joilla on samat oikeudet, eikä ketään saa orjuuttaa tai kiduttaa. (Harmaala & Jallinoja 2012, 25.)

Teollistumisen yhä edetessä työntekijöiden vaatimukset työoloista, työajoista ja minimipalkoista lisääntyivät. Toisen maailmansodan jälkeen Pohjoismaissa aloitettiin hyvinvointiyhteiskunnan rakentaminen. Ammattiyhdistykset vahvistuivat ja valtioiden työ- ja sosiaalilainsäädäntö kehittyivät, mikä johti työaikojen ja -olojen kehittymiseen ja sosiaalisten palveluiden lisääntymiseen julkisella sektorilla. Julkisen sektorin kehittyessä se otti aiemmin yritysten tarjoamia palveluja hoitaakseen, kuten koulutusta, terveydenhoitoa ja asuntojen rakennusta. Sosiaalinen vastuu ulkoistettiin yrityksiltä yhteiskunnalle, joten yritysten vaatimukset olivat aikaisempia vähäisemmät. (Harmaala & Jallinoja 2012, 25–26.)

Teollistumisen kiihtyminen ja kulutuksen kasvu länsimaissa alkoi näkyä lähiympäristössä. Yritystoiminnan ja ympäristön saastumisen välistä yhteyttä alettiin tutkia ja keinoja, joilla haittoja voitaisiin ehkäistä. Ympäri maailman syntyi ympäristö- ja ihmisoikeusjärjestöjä kuten Amnesty International, Greenpeace ja WWF. (Harmaala & Jallinoja 2012, 25–26.) 1970-luvulla ympäristöliike alkoi muotoutua monissa länsimaissa. Ympäristöliike sai voimaa kasvuun eri puolilla maailmaa tapahtuneista ympäristövahingoista ja yritysten ongelmista. Yritykset joutuivat valmistautumattomina ottamaan vastuun toimistaan, minkä vuoksi yritysten ympäristötietoisuus alkoi kehittyä. (Juholin 2004, 31.) Teknologian kehitys mahdollisti nopean tiedonkulun järjestöjen syntymisestä ja sanomasta ympäri maailman. Lopulta ympäristön pilaantumista ehkäisevän lainsäädännön kehittymisen myötä yritykset olivat pakotettuja investoimaan päästöjä puhdistavaan tekniikkaan. (Harmaala & Jallinoja 2012, 25–26.)

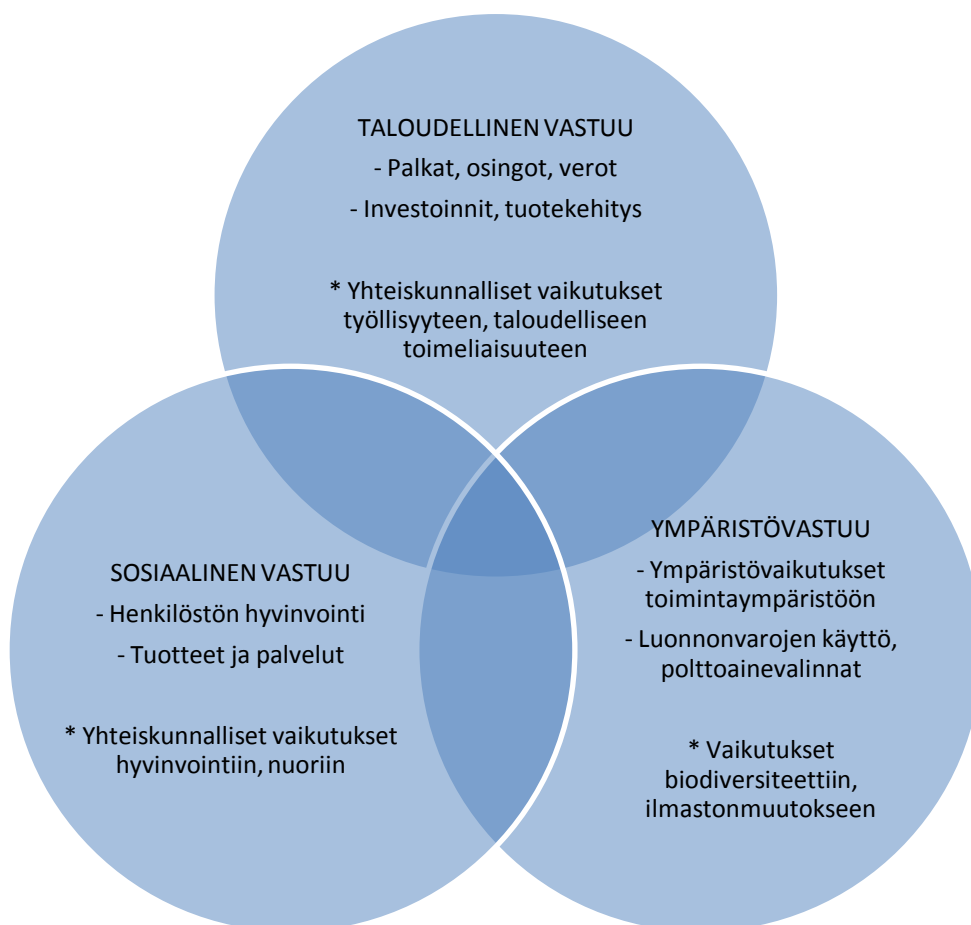
Kylmän sodan päättymisen, eli 1990-luvun alun, jälkeen markkinat alkoivat vapautua kaupan suhteen. Taloudellinen globalisaatio on työvoiman, pääoman ja tuotteiden vapaata liikkumista eri maiden ja maanosien välillä. Globalisaatio toi yrityksille uusia mahdollisuuksia, mutta kehityssuunta on saanut kritiikkiä sen kyvyttömyydestä huomioida muutosten sosiaalisia, kulttuurisia ja ympäristövaikutuksia. Ympäristötietoisuus lisääntyi jälleen globaalin ympäristöhuolen kasvusta. 1980-luvun suuret ympäristöonnettomuudet saivat kansainvälisen yhteistyön vireille. Kestävän kehityksen ajatus sai alkunsa. Valtioiden poliittinen sitoutuminen ympäristöasioiden edistämiseen lisääntyi YK:n suurien ympäristö – ja kehityskokouksien, Rio de Janeiron vuoden 1992 ja Johannesburgin vuoden 2002, myötä. 2010-luvulla ympäristöhaasteet ovat suurelta osin globaaleja. (Harmaala & Jallinoja 2012, 26–27.)

Taloudellisen ja sosiaalisen vastuullisuuden 2000-luvun pääpaino liittyy globalisaatioon, hyvinvointivaltion muutokseen ja yritysten normirikkomuksiin. Suomalaisen yritysten kansainvälistyessä huomiota kiinnitetään suomalaisen henkilöstön lisäksi kehittyvien maiden oloihin ja vastaamaan siihen, miksi työpaikat siirretään kehittyviin maihin. Hyvinvointivaltio on haasteiden edessä julkisen sektorin velkaantumisen vuoksi ja korkean palvelutason säilyttämiseksi, joten yrityksiltä odotetaan suurempia panostuksia yhteiskunnan asioiden hoitamises-

sa. Keskustelua yritys vastuusta herättävät yritysten lainrikkomukset, lahjonnat ja johtajien suuret palkkiot. (Harmaala & Jallinoja 2012, 26.)

2.2 Vastuullisuuden eri ulottuvuudet

Yritysvastuun eri ulottuvuuksia tarkastellaan kolmen eri näkökulman avulla: taloudellisen, sosiaalisen ja ympäristövastuun näkökulmasta. Käytännön toiminnassa näitä näkökulmia on vaikea erottaa toisistaan, koska ne ovat toisiinsa riippuvuussuhteessa. (Harmaala & Jallinoja 2012, 17–18.) Kuvassa 1 tarkastellaan vastuullisen toiminnan ulottuvuuksia, niiden välittömiä vaikutuksia ja välillisiä vaikutuksia yrityksen toimintaympäristöön.

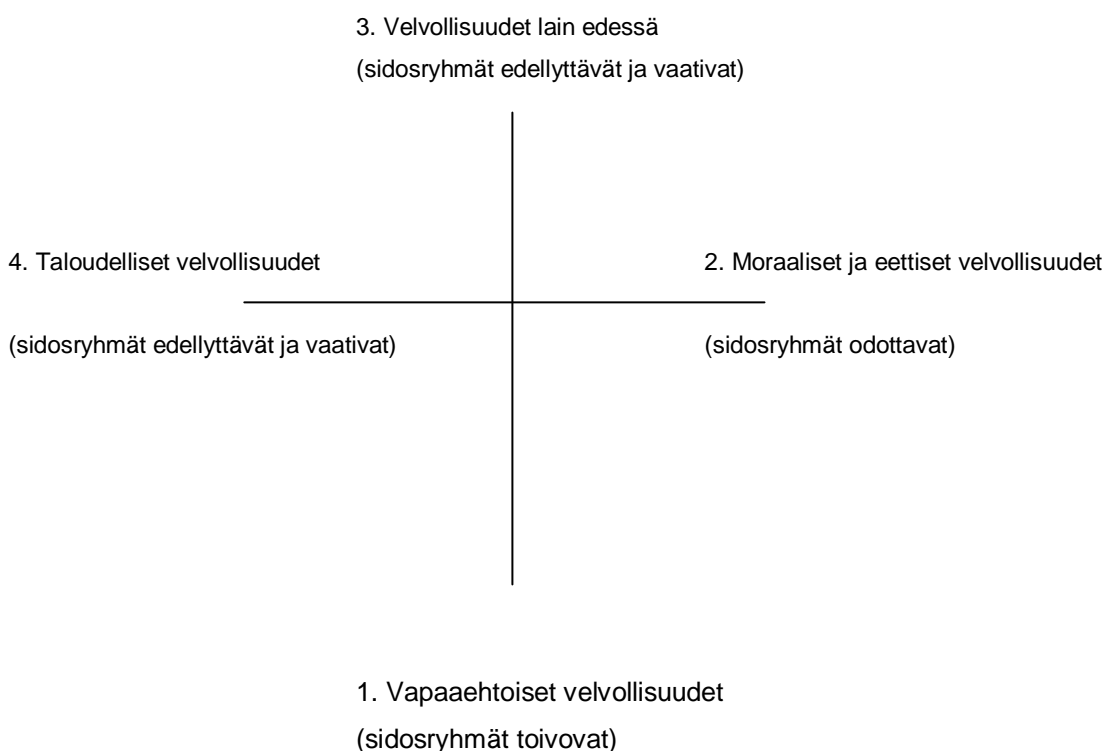


- = Välittömät vaikutukset

* = Välilliset vaikutukset

Kuvio 1. Kestävän kehityksen kolme ulottuvuutta ovat keskenään riippuvuussuhteessa. Jaottelua käytetään paljon myös yritysvastuun eri yhteyksissä. (Harmaala & Jallinoja 2012, 17.)

Yritysvastuun eri ulottuvuuksia kuvaa myös Carrollin yritysvastuualuemalli. Se kuvaa sitä, miten yritykset suhteuttavat toisiinsa taloudelliset, juridiset, moraaliset ja mahdolliset vapaaehtoiset hankkeet. Kuvan vaaka-akselilla ovat talous ja etiikka, ristiriitaiset, mutta kuitenkin toisistaan riippuvuussuhteessa olevat tekijät. Pystyakselilla vastakkain ovat lain velvoitteet ja vapaaehtoinen toiminta. (Aaltonen & Junkkari 1999, 28–29.)



Kuvio 2. Carrollin yritysvastuualuemalli (Aaltonen & Junkkari 1999, 29).

Yrityksen vapaaehtoisiin velvollisuuksiin kuuluvat yrityksen antamat lahjoitukset, sponsorointi ja osallistuminen hankkeisiin. Moraalisiin ja eettisiin velvollisuuksiin kuuluvat hyvien käytäntöjen ja lain noudattaminen. Laki on toiminnan perustana, mutta sidosryhmät odottavat yrityksen toimivan yli lain vaatimuksien. Eettistä johtajuutta kuvaa se, kuinka yritys ei tavoittele pelkästään taloudellista tulosta. Velvollisuudet lain edessä yritys täyttää noudattamalla lakia ja pitämällä säännöistä ja sopimuksista kiinni. Taloudelliset velvollisuudet koskevat kannat-

tavuutta, myynnin lisäämistä, kustannusten hallintaa ja strategista päätöksentekoa. Yrityksen toiminnassa tulisi kiinnittää huomiota myös osingonjaon perusteisiin. (Aaltonen & Junkkari 1999, 28–29.)

2.2.1 Taloudellinen vastuu

Kansantalouden toiminnan perusteet ovat hyväksytyissä pelisäännöissä, luottamuspääomassa ja tehtyjen sopimuksien kunnioittamisessa. Nämä perusteet ovat kaikkien talouden toimijoiden etu. Luottamuspääomaa ylläpitävät sopimusten ja yhteistyön toistuvuus, yrityskulttuuri ja maineenmuodostus. Viimeisimpänä luottamuspääoman turvana on yhteiskunta oikeuslaitoksineen. (Kanniainen & Sintonen 2003, 82.)

Taloudellisesti kannattava yritystoiminta on edellytys sille, että yritys voi vaikuttaa yhteiskunnan hyvinvointiin taloudellisesti ja toimia vastuullisesti toimintaympäristössään. Yritysvastuun edellytykset tulevat kilpailukyvystä ja taloudellisesta suorituskyvystä, kuten kassavirrasta, kannattavuudesta ja tehokkuudesta. Vastuullista toimintaa suunniteltaessa määritellään myös kannattavuustavoitteet ja voitonjako osakkeenomistajille. Yrityksen pohtivat omakohtaisesti, millainen kannattavuus on kohtuullinen sekä milloin ja miten paljon osakkaille maksetaan osinkoa. (Harmaala & Jallinoja 2012, 18.)

Taloudellinen vastuu on usein yrityksen pääasiallinen vastuu, koska yritykset keskittyvät omistajien tarpeiden tyydyttämiseen toiminnassaan. Yrityksen pyrkivät parhaansa mukaan tuottamaan voittoa, jotta voitaisiin jakaa voitto-osuuksia omistajille ja näin myös yrityksen pääoman arvo nousisi. Taloudelliseen vastuuseen kuuluu myös vieraan pääoman tarjoajien huomioiminen eli rahoittajien korkojen ja lyhennyksien maksaminen. Yritykset kantavat vastuuta työllistämällä ihmisiä suoraan, palkkaamalla henkilöstöä, urakoitsijoita, tavarantoimittajia, yhteistyökumppaneita ja konsultteja. Välillisesti yritykset työllistävät ihmisiä toimittamalla asiakkailleen työssä tarvitsemia tuotteita ja palveluita sekä vaikuttamalla positiivisesti rahoittajien, finanssiasiantuntijoiden, vakuutusyhtiöiden, viranomaisien ja kansalaisjärjestöjen työmäärään. Yritysten lähiympäristöön kehitty yh-

teistö palveluineen; yritykset maksavat veroja, joilla yhteisöjä ja yhteiskuntaa voidaan kehittää. (Ketola 2005, 32–33.)

Vastuullinen toiminta edellyttää sen, että yritys pyrkii toiminnassaan pitkän aikavälin kannattavuuteen. Investointeja tehdään ympäristön ja työntekijöiden hyvinvointia kehittäviin hankkeisiin, eikä aina pyritä lyhyen aikavälin maksimaaliseen tulokseen. (Harmaala, Jallinoja 2012, 19.) Voitontavoittelussa kohtaavat yrityksen sosiaaliset ja ekologiset vastuut, voittoa ei saisi tehdä henkilöstön, sidosryhmien tai luonnon kustannuksella. (Ketola 2005, 34). Jos yrityksen taloudellinen menestys saavutetaan sosiaalisten ja ekologisten tekijöiden kustannuksella, yritys voi sidosryhmien silmissä menettää yrityskansalaisen aseman, eli olemisen yhteiskunnan jäsenenä. (Ketola 2004, 39.) Taloudelliseen yritysvastuuseen kuuluu tapa, jolla yritys luo taloudellista hyvinvointia yhteiskuntaan. Yritys voi hankkeiden, kuten osallistumalla sairaalan rakentamiseen, ostojen ja investointien avulla vaikuttaa paikallisesti taloudellisiin edellytyksiin ja kilpailukykyyn. (Harmaala & Jallinoja 2012, 19.)

Yritysvastuun vähimmäistavoitteena on lakien ja säädösten noudattaminen. Yritysten taloudellinen vastuu on määritelty lainsäädännössä, joka vaihtelee eri maissa. Noudattamalla lakeja ja valitsemalla, minkä maan lainsäädäntöä kansainvälinen yritys noudattaa, tehdään taloudelliseen yritysvastuuseen liittyviä toimia ja päätöksiä. Sidosryhmät odottavat yritysten kantavan taloudellisen vastuun toimintaympäristössään. Yrityksillä voi olla talouden kannalta paikallisesti suuri merkitys työllistäjänä ja yhteisöverojen maksajana, vaikka maanlaajuisesti yhteiskunnalliset vaikutukset olisivat pienet. (Harmaala & Jallinoja 2012, 19.)

2.2.2 Sosiaalinen vastuu

Yrityksen yhteiskunnallinen vastuu tarkoittaa sitä, että yrityksen tulisi kantaa vastuu toimintaympäristöstään ja yhteisöstä. Yritykselle vaatimuksia luovat yhteiskunta ja yrityksen eri sidosryhmät. Oman panoksensa organisaatioon antavilla sidosryhmillä on myös omat vaatimuksensa yrityksen toimintaan liittyen. Odotukset kohdistuvat sellaisiin asioihin, jotka eivät varsinaisesti kuulu yrityksen

toiminnan piiriin. Yhteiskunnallinen vastuu koostuu siis pitkälti eri sidosryhmien odotuksista yrityksiä kohtaan. Yritystoiminnan vastuut ja toiminnan seuraukset voivat vaikuttaa lähiyhteisöön, ympäröivään luontoon ja koko yhteiskuntaan. Sosiaalista vastuuta ottamalla ja tunnustamalla yritys oikeuttaa toimiaan yhteiskunnan silmissä. Sosiaalisesti vastuullisesti toimiva yritys saa kilpailuetua sellaisiin yrityksiin nähden, jotka eivät toimi yhteiskunnallisesti vastuullisella tavalla. (Kauppinen 2004, 212.)

Yhteiskuntavastuu Suomessa voidaan käsitellä syy-seuraus-tyyppisenä asiana: yrityksen toimiessa väärin, se myös vastaa siitä. Lisäksi yrityksiin tulee raportoida siitä, mitä ja miten on toiminut. Yritysten vastuullisuus ulottuu siis omistajille, sidosryhmille ja yhteiskunnalle. Vastuullisuus on tasapainossa silloin, kun oikeudenmukaisuus toteutuu, vallan ja vastuun sekä oikeuksien ja velvollisuuksien välillä. (Haapala & Aavameri 2008, 52.)

Sosiaalinen vastuu on yrityksille osittain lakisääteistä, joten yrityskohtaisille arvoille löytyy tilaa. Sosiaalinen vastuu on ihmisoikeuksien kunnioittamista. Yhteiskunnan jäsenten hyvinvointia turvaavat perusihmisoikeudet voivat yrityksillä unohtua markkinapaineiden johdosta. Ihmisten ja varsinkin yrityksen henkilöstön fyysisestä terveydestä ja turvallisuudesta tulee huolehtia, heitä tulee kohdella hyvin ja ihmisoikeutta kunnioittaa sekä tyydyttää yritystoiminnan puitteissa psyykkiset, sosiaaliset ja taloudelliset tarpeet. (Ketola 2005, 40.)

Sosiaalisen vastuun tunnistamisen käytännöt vaihtelevat eri yrityksissä paljon. Monet kansainväliset yritykset noudattavat omia konsernin terveys- ja turvallisuusperiaatteita tai sertifioitua työterveys- ja turvallisuusstandardia. Periaatteiden ja standardien noudattamisen valvominen on koettu vaikeaksi. Jotkut yritykset pitävät huolta senhetkisestä henkilöstöstä ja tarjoavat etuja ja bonuksia, mutta irtisanovat työntekijöitään taloudellisista syistä kevyin perustein. Toiset yritykset taas säästävät palkkakuluissa ja eduissa, mutta tarjoavat työntekijöilleen töitä huonoinakin aikoina. (Ketola 2005, 40–41.)



Kuvio 3. Tuotantoa ja kauppaa harjoittavan yrityksen sosiaalinen vastuu kohdistuu sekä sen omaan henkilöstöön että välillisesti sen kumppaneiden henkilöstöön. Myös tuoteturvallisuus ja kuluttajansuoja ovat sosiaalisen vastuun elementtejä. (Harmaala & Jallinoja 2012, 21.)

Sosiaalinen vastuu kohdistuu siis yrityksen toiminnan vaikutuksen kohteena oleviin ihmisiin, joista ensimmäisenä ovat työntekijät. Sosiaaliseen vastuuseen länsimaissa katsotaan kuuluvaksi muun muassa henkilöstön työhyvinvoinnin edistäminen, työturvallisuuden ja osaamisen kehittäminen yli lainsäädännön ja työehtosopimusten vähimmäisvelvoitteiden. Yhteiskunnalle yritykset ovat tärkeitä työllistäjiä, koska yritykset voivat edistää syrjäytyneiden ja maahanmuuttajien työllistymistä sekä minimoida kasvavaa työttömyyttä välttämällä toiminnassaan ulkoistamista. Yrityksen vaikuttavat myös välillisesti yhteistyökumppaneiden ja alihankkijoiden henkilöstön työmäärään. (Harmaala & Jallinoja 2012, 20.)

Hyvinvointivaltioissa siis monet yrityksen sosiaaliset velvollisuudet, kuten työturvallisuus ja -hyvinvointi on säädetty laissa. Pohjoismaissa julkinen hallinto, ammattiyhdistykset ja yritykset sopivat työelämän säännöistä ja toteutuksesta. Muualla kehittyneissä maissa yrityksen sosiaaliset vastuualueet kuuluvat vapaaehtoiseen toimintaan. Vähiten kehittyneissä maissa sosiaalisen vastuun lainsäädäntöä vasta kehitetään, joten yrityksillä on mahdollisuus toimia omien ratkaisujen mukaisesti. Kansainvälisellä yrityksellä voi sosiaalisen vastuun näkökulmasta olla erilaisia lainsäädännön velvoitteita ja odotuksia yhteiskunnallisena toimijana eri maissa. Kehittyvissä maissa toimivalla yrityksellä voi sosiaalisena tavoitteena olla esimerkiksi peruspalkkatason määrittäminen, lapsi- ja orjatyövoiman ehkäisy ja työolojen kehittäminen. (Harmaala & Jallinoja 2012, 20.)

Yrityksillä on vastuu asiakkaiden näkökulmasta tuoteturvallisuuden ja kuluttajansuojan kehittämisessä. Sidosryhmien kanssa vuorovaikutuksen tulisi olla avointa sekä toimintatapoja ja yhteistyötä edistävää. Yrityksen tulee kouluttaa henkilöstönsä hyvin, jotta he osaavat ammattitaitoisesti palvella asiakkaita. Tuotteiden ja palvelun laatua tulee valvoa ja tarpeen mukaan kehittää, jotta tuotteet ovat turvallisia. Ulkoisessa viestinnässä yrityksen tulee kiinnittää huomioita esimerkiksi mainontaan, jotta se ei olisi asiakkaiden näkökulmasta harhaanjohtavaa. (Harmaala & Jallinoja 2012, 21.)

Yhteiskunnallisesti vastuullinen yritys edistää ihmisoikeuksia ja yhteiskunnallista kehitystä ympäristössä, jossa se harjoittaa liiketoimintaa. Toiminnassaan yritys kunnioittaa ihmisoikeuksia ja demokraattisia rakenteita ja tukee niitä, jos se on käytännössä mahdollista. Yritys tunnustaa hallitusten valtiomuotoon perustuvat yhteiskunnalliset velvoitteet ja tukee tavoitteita ja hankkeita, jotka edistävät ihmimillistä kehitystä tasapainottamalla yritysten ja yhteiskunnan muiden alueiden välisiä suhteita. Yhteistyötä voidaan pyrkiä tekemään sellaisten yhteiskunnallisten toimijoiden kanssa, jotka pyrkivät parantamaan kansalaisten terveyttä, taloudellista hyvinvointia, koulutusta ja työsuhdeturvaa. Yritys pyrkii huomioimaan toiminnassaan kestäväen kehityksen näkökulman, kehittämällä ekologista tehokkuutta. Yrityksen tulisi kunnioittaa paikallista kulttuuria. Sosiaalisen vastuun roolia yritys pystyy korostamaan tukemalla hyväntekeväisyyttä, koulutusta ja kult-

tuuria sekä kannustaa alaisia ottamaan osaa yhteiskunnallisiin asioihin. (Koskinen 2000, 116–117.)

2.2.3 Ympäristövastuu

Maailman ympäristöongelmat voidaan jakaa kolmeen pääteemaan: maapallon kantokyvyn rajallisuuteen, uusiutumattomien luonnonvarojen rajallisuuteen ja uusiutuvien luonnonvarojen tuotannon rajallisuuteen. Yritykset ovat osallisena ympäristöongelmissa. (Ketola 2005, 46.) Ekologiset ongelmat liittyvät muun muassa nopeaan väestönkasvuun, perushyödykkeiden teollisen tuottamisen aiheuttamaan jäteongelmaan, ilman laatuun (saasteet, kasvihuoneilmiö ja otsonikato), veden riittävyyteen ja pohjavesien saastumiseen sekä lajien monimuotoisuuden vähentymiseen. (Boström, Linnanen & Miettinen 1994, 46–49.)

Ympäristövastuullisuudella tarkoitetaan sitä, että yritys pyrkii rasittamaan ympäristöä mahdollisimman vähän. Yrityksellä on vastuu sen toiminnan aiheuttamista välittömistä ympäristövaikutuksista, kuten veden, ilman ja maaperän suojelemisesta. Ympäristövastuullisuuteen kuuluvat myös kasvihuonepäästöjen vähentäminen, luonnon monimuotoisuuden turvaaminen, harkittu luonnonvarojen käyttö, jätteiden määrän minimoiminen ja kemikaalien terveys- ja ympäristöriskien hallinta. Ympäristöajattelu on kehittynyt yritysten prosesseissa päästöjen puhdistamisesta koko tuotteen ja sen elinkaaren ympäristövaikutusten hallintaan. Ulkoistaminen ja toimintojen verkottuminen on johtanut siihen, että yrityksiä välillisen ympäristövastuun merkitys on kasvanut yhteistyökumppaneiden lisääntyessä. Tavoitteena yrityksen ympäristövastuulle on, että ympäristönäkökohdat otettaisiin huomioon jo tuotteiden tai palveluiden suunnitteluvaiheessa ja kehitettäessä koko toimintaketjua eri yhteistyökumppaneiden kanssa yhteistyössä. (Harmaala & Jallinoja 2012, 22.)

Vastuullinen yritys tiedostaa ympäristövaikutukset, tuntee lainsäädännön ja noudattaa sitä, tunnistaa kehittämiskohteet ja ottaa ne huomioon toiminnassaan. Keskeisimpiä ympäristölainsäädännön alueita ovat jätteet ja kierrätys, ilmaston- ja vesiensuojelu, ekologisuuden lisääminen ja energian käyttö. (Harmaala & Jallinoja 2012, 22.) Ympäristöystävällistä yritystoimintaa käytetään

imagon kehittämisessä. Viestinnässä yritykset korostavat kantavansa vastuuta ympäristön hyvinvoinnista. Syyt ympäristöystävällisyyden käyttämiseen maineen kehittämisessä ovat yritysten kiinnostus parantaa yrityskuvaa ja toisaalta ympäristölainsäädännön kiristyminen. Myös taloudelliset syyt ajavat yrityksiä toimimaan entistä ympäristöystävällisemmin, koska tuotantoprosessien raaka-aine- ja energiakulutus on tärkeä tekijä kannattavuutta mitattaessa. Ympäristövastuullisuutta ei siis kannattaisi pitää lainsäädännön velvoittamana pakkona, sillä ympäristöä säästävät investoinnit johtavat usein taloudellisiin säästöihin ja ekologisempaan toimintaan resurssien ja energian käytön tehostumisen kautta. (Könnölä & Rinne 2001, 69–70.)

Yrityksen käytännön toiminnassa ympäristövastuu pitäisi näkyä tuotantoprosessien kehittämisessä, kiinteistöjen hallinnassa, toimistoympäristöjen kehittämisessä ja tuote- ja palvelukehityksessä. Yritykset pyrkivät nykyään kehittämään tuotteisiin palvelunäkökulman ja kierrätysliiketoimintaan liittyviä ratkaisuja. Tällaisilla yrityksillä on tarkoituksena kehittää tekniikkaa ja ratkaisuja, jotka parantavat asiakkaan tuotantoprosessin ympäristösuorituskykyä ja toiminnan ekologista tehokkuutta. Huomio kiinnitetään raaka-aineen jäljitettävyyden varmistamiseen sekä tuotteen logistisen ketjun hallintaan. (Harmaala & Jallinoja 2012, 22.)

Tuotteen elinkaarta arvioitaessa ja ekotehokkuutta tutkittaessa selvitetään tuotteen käytöstä aiheutuvat ympäristövaikutukset raaka-aineen hankinnasta ja valmistuksesta loppusijoitukseen kuluttajalle. Tavoitteena on siis tunnistaa merkittävimmät ympäristövaikutukset tuotteen elinkaareissa. Elinkaaren arvioinnin vaiheina ovat arvioinnin rajaaminen ja tavoitteiden määrittäminen, tuotteen ympäristövaikutusten selvittäminen, ympäristövaikutusten merkityksen ja seurauksien määrittäminen ja tulosten tulkinta. (Könnölä & Rinne 2001, 70.) Yrityksille on kehitetty ympäristöasioiden hallintajärjestelmiä, esimerkiksi ISO 14000- ja EMAS-järjestelmä, joiden perustana on laatujohtamisen kaltainen ajattelutapa ja jotka auttavat yritystä liittämään ympäristökysymykset päätöksentekoon. ISO 14000 on kehitetty ISO 9000 -laatustandardista ja siihen kuuluvat ympäristöjärjestelmä, -auditointi, ympäristön suojelun arviointi sekä elinkaarijohtaminen. EMAS-järjestelmä perustuu EU:n neuvostossa hyväksytyyn asetukseen, sen

käsiteltävät osat ovat lähes samat kuin ISO 14000. EMAS-järjestelmä kuitenkin vaatii, poiketen ISO 14000 hallintajärjestelmästä, yritystä laatimaan julkisen raportin ympäristöasioiden hallinnasta. (Könnölä & Rinne 2001, 70.)

Yritysten ympäristöstrategian tavoitteena on saada taloudellista hyötyä ja sen myötä varmistaa toiminnan jatkuvuus. Tämä voi olla yrityksille suurin motivaatio ympäristövastuun kantamiseen joko suoraan markkinaosuuksien kasvun tavoitteluna tai välillisesti yrityskuvan kehittäjänä, mikä lisää kuluttajien, sijoittajien ja yhteistyökumppaneiden kiinnostusta yritystä kohtaan ja pitää viranomaiset, kansalaisjärjestöt ja tiedotusvälineet tyytyväisinä. Tällä tavalla taloudellinen ja ekologinen vastuu kohtaavat toisensa. On kuitenkin olemassa yrityksiä, jotka ovat aidosti kiinnostuneita ympäristöstävällisestä tavasta tuottaa tuotteita ja palveluja. (Ketola 2005, 47.)

2.3 Miksi toimia vastuullisesti?

Yritysten toiminta tulee olla taloudellisesti kannattavaa, joten yritysten vastuullista toimintaa tarkasteltaessa tulee aina ottaa huomioon taloudellisten kannustimien vaikutus yrityksen päätöksentekoon. Yrityksien tavoitteena on kannattava liiketoiminta. Se, miten yritys tavoitetaan toteuttaa ja kuinka yritys sitoutuu vastuullisuuteen, voidaan tarkastella julkishallinnollisten, sidosryhmälähtöisten ja eettisten kannustimien näkökulmasta. Nämä näkökulmat antavat myös käsityksen yrityksen arvomaailmasta ja moraalisisista periaatteista. (Rohweder 2004, 81.)

Yritykset, niiden johto ja talouden organisaatiot ovat tulleet tietoiseksi siitä, että liiketoimintaan kuuluu muutakin kuin voiton tuottaminen osakkeenomistajille. Tiukasti vain taloudellista tulosta tavoitteleva johto voi olla yritykselle maineriski. Vastuuttomasta toiminnasta kärsivät yrityksen lisäksi keskeiset sidosryhmät, kuten osakkeenomistajat, asiakkaat, työntekijät ja yhteistyökumppanit. Vastuuton toiminta voi johtaa jopa ympäristö- ja sosiaaliskriiseihin. Vastuullisesti toimivalle yritykselle voitto ei ole arvo ylitse muiden tavoitteiden eikä taloudelliseen

kannattavuuteen pyritä muita vastuualueita laiminlyöden. (Kujala & Kuvaja 2002, 15.)

Yrityksen tilanne, toimiala ja markkina vaikuttavat yritys vastuun merkitykseen liiketoiminnan strategiassa. Kansainväliset suuntaukset ja paikalliset kannustimet vaikuttavat yritys vastuun odotuksiin ja toteutukseen vaihtelevasti eri toimintaympäristöissä. Suomessa toimiva pk-yritys huomioi yritys vastuun osalta Suomen odotukset ja lainsäädännön, kun taas kansainvälisesti toimiva yritys joutuu huomioimaan toiminnassaan globaalit trendit, kansainväliset sopimukset ja lainsäädännön. (Harmaala & Jallinoja 2012, 58.)

2.3.1 Taloudelliset kannustimet

Yritys vastuun vaikutusta yrityksen taloudelliseen menestykseen on tutkittu paljon ja kehitetty käsitteitä, kuten yritys vastuun suorituskyky (corporate responsibility performance) ja kestävän kehityksen mukainen suorituskyky (sustainability performance), joiden avulla on talouden tunnusluvuihin ja kustannusajattelun kautta pyritty löytämään yhteys yritys vastuun ja taloudellisen kannattavuuden välillä. Yleistettävää yhteyttä ei ole voitu löytää, mutta yritys vastuun edelläkävijät ovat osoittaneet, että kestävään kehitykseen panostamalla voidaan saavuttaa taloudellisia etuja kustannussäästöjen ja kysynnän kasvun avulla. (Harmaala & Jallinoja 2012, 59.)

Yritystoiminnassa kannattavuudella on erittäin keskeinen merkitys, joten on aiheellista pohtia kestävän kehityksen merkitystä yrityksen taloudelliseen kannattavuuteen. Taloudellisia yritys vastuun kannustintekijöitä ovat kysyntätekijät, imago tekijät ja muut kannattavuustekijät. Yritystoiminnan kannattavuutta voidaan lisätä kasvavan menekin avulla. Ympäristöystävällisyys ja sosiaalisen vastuun korostaminen tuotannossa voivat kasvattaa tuotteiden kysyntää. Tästä esimerkkinä voidaan mainita Reilun Kaupan tuotteet ja luomutuotteet. (Rohweder 2004, 82.)

Yritysvastuun ja kestävästä kehityksestä edistävän toiminnan vaikutus viestinnän kautta voi lisätä kysyntää markkinoilla. Imagon kehittyminen positiiviseen suuntaan vaikuttaa sijoittajien ja rahoittajien kiinnostukseen yritystä kohtaan. Rekrytoimissa uusia työntekijöitä, yhteiskunnasta ja henkilöstöstä vastuun kantava yritys voi saada helpommin pätevää henkilöstöä yritykseen töihin. (Rohweder 2004, 82.) Yrityksen maine vastuullisena toimijana voi vaikuttaa muun muassa rahoituksen saantiin, yhteistyökumppanuuksiin tai toimittaja- ja viranomaisuhteisiin. Maineen menettämisen riski on monen yrityksen vastuullisen toiminnan motiivina. Toimimalla vastuullisesti yritys voi havaita markkinoiden hiljaisia signaaleja ja riskejä, jotka muuten voisivat jäädä huomaamatta. Vastuullinen toiminta voidaan ajatella yrityksen riskien hallintana. (Harmaala & Jallinoja 2012, 60.)

Huomion kiinnittäminen tuotantoon, paremman materiaali- ja energiatehokkuuden avulla sekä tuotteiden haitallisuuden vähentäminen, voi pienentää yrityksen kustannuksia. Tällaiset toimet tukevat ympäristöystävällisyyttä ja voivat pienentää yrityksen tuotanto- ja ympäristönsuojelukustannuksia. Yksi yritysvastuun sosiaalinen kannustin on henkilöstön työturvallisuuteen panostaminen, jonka avulla yritys voi omien panostuksien kautta vähentää työpaikkaonnettomuuksia, jotka aiheuttavat lisäkustannuksia. (Rohweder 2004, 82.) Hyvällä etiikalla on positiivinen vaikutus työmoraleen tasoon, kun työntekijät kunnioittavat työyhteisöään ja tuntevat, että ovat tekemässä jotain merkityksellistä. Ilmapiiiri työpaikalla paranee, konfliktit vähenevät ja tuottavuus ja laatu paranevat, mikä vaikuttaa positiivisesti yrityksen tuottavuuteen. (Aaltonen & Junkkari 1999, 49–51.) Sosiaaliseen vastuuseen panostaminen pienentää kuluja, kun henkilöstön työturvallisuudesta pidetään huolta, työviihtyvyyttä lisätään ja osaamista kehitetään. Henkilöstön osaamiseen, tuotteiden ja tuotantotilojen turvallisuuteen panostaminen on investointi, joka pitkällä aikavälillä tuo kustannussäästöjä yritykselle ja hyvinvointia henkilöstölle. Sosiaaliseen vastuuseen panostaminen vähentää sairauspoissaoloja, lisää työtyytyväisyyttä ja vaikuttaa näin tuottavuuteen. (Harmaala & Jallinoja 2012, 59.)

Vastuullinen toiminta voi vaikuttaa yrityksen pitkän aikavälin taloudelliseen kannattavuuteen. Kun yritys seuraa ympäristömääräyksien kehittymistä ja huomio

sen investoinneissaan, muun muassa rakennuksiin ja koneisiin, välttää korjausinvestoinneilta. Ympäristömääräyksiensä kiristyminen voi muodostua yritystoiminnan kasvun esteeksi, joten kehittämällä luontoa säästäviä ja vähemmän päästöjä aiheuttavia prosesseja tai tuotteita yritys varmistaa kasvun mahdollisuudet toiminnassaan. Sosiaaliseen yritys vastuuseen tulee myös panostaa jos pyrkii pitkän aikavälin kannattavuuteen. Henkilöstön koulutukseen ja hyvinvointiin panostaminen auttaa viihtymään ja jaksamaan työssä ja vähentää poissaoloja. Työntekijät sitoutuvat yritykseen, jonka ansioista he toimivat tehokkaammin ja innovatiivisemmin työssään. Vastuullinen toiminta voi monella eri tavalla vaikuttaa positiivisesti yrityksen kannattavuuteen, jo tämän vuoksi yritysten kannattaa panostaa kestävästä kehityksestä tukeviin toimiin omaehtoisesti yli lainsäädännön määräyksiensä. (Rohweder 2004, 82–83.)

2.3.2 Julkishallinnolliset kannustimet

Kansainvälinen yhteisö, valtio ja muut julkiset toimijat luovat painetta ja kannustavat yrityksiä vastuulliseen toimintaan. Lainsäädännöllä ohjataan yrityksiä toimimaan sosiaalisesti ja ekologisesti vastuullisesti ja noudattamaan talouden yleisesti sovittuja käytäntöjä. Työlainsäädäntöön ja ympäristöasetuksiin on kehitetty paljon vastuulliseen toimintaan liittyvää sääntelyä. Kirjanpitoa säädetään lailla ja yritysten välistä kilpailua rajoitetaan lainsäädännön kautta. (Harmaala & Jallinoja 2012, 62.)

Yrityksen vastuullisen toiminnan perustana ovat julkishallinnon asettamat lait ja asetukset. Kansainväliset ja EU:n laatimat kestävästä kehityksestä liittyvät sopimukset toteutetaan lainsäädännön kautta. Verotuksen avulla tehdään taloudellista ohjausta. Valtiovalta voi käyttää myös informatiivisia ohjauksen keinoja. Valtiovallan tavoitteena on kannustaa yrityksiä vapaaehtoiseen toimintaan ympäristöasioissa. Valtiovallan informatiivisesta ohjauksesta ympäristöasioissa esimerkkinä voidaan mainita Suomen ympäristökeskuksen EMAS-ympäristöasetus. (Rohweder 2004, 83–84.) Se on yritysten ympäristöasioiden hallinta- ja auditointijärjestelmä, jonka tavoitteena on kehittää ympäristösuojelun tasoa kaikilla talouden toimialoilla (Europa 2008). Informaatio-ohjauksen

tavoitteena on vaikuttaa yrityksiin tiedon jakamisen kautta: suosituksien, suunnitelmien, raporttien ja muiden vapaaehtoisen tiedon avulla, määräysten ja velvoitteiden sijaan. Julkisella rahoituksella tuetaan myös yritysten tutkimus-, kehittämis-, innovaatiotoimintaa ja pyritään edistämään yritysten ja tutkimuslaitosten yhteistyötä. (Harmaala & Jallinoja 2012, 63.)

Informatiivisen ohjauksen keinoja kehitetään, koska vapaaehtoisen ohjauksen uskotaan motivoivan yrityksiä tehokkaammin vastuulliseen toimintaan. Sidosryhmät, kuten kuluttajat ja yritysasiakkaat, ovat enenevässä määrin kiinnostuneita yrityksen vastuullisuudesta. Jos yritys vain noudattaa lakeja ja asetuksia maksaen verot ja maksut, koska sääntöjen noudattamatta jättäminen aiheuttaa rangaistuksen ja vaikuttaa negatiivisesti yrityksen maineeseen, pidetään yrityksen moraalialhaisena ja liiketoiminnan koetaan perustuvan vain taloudellisiin arvoihin ja tavoitteisiin. (Rohweder 2004, 84.)

Lainsäädäntö voi yrityksen näkökulmasta edistää taloudellista menestystä, vaikuttaa negatiivisesti toimintaan tai tuoda jopa kilpailuetua. Lainsäädännön kiristäminen voi luoda kysyntää vastuullisen yrityksen tuotteelle ja kustannusetua edelläkävijöille, joilla on jo osaaminen ja resurssit valmiina, kun uusi säännös astuu voimaan. Toisaalta säädös voi vähentää kysyntää tai lopettaa sen, jos vaikka jokin tuotteen ainesosa kielletään tuotannossa. Säädös voi aiheuttaa tuotantokustannuksien kasvua, mikä johtaa tuotteen hinnan nousuun ja kysynnän vähentymiseen. Usein lainsäädännön ennakointi onkin kannattavampaa kuin lakien kiristymisen odottelu. Jos yritys on tuotekehittelyssä muita toimialalla olevia yrityksiä edelle, saa se markkinoilla merkittävää kilpailuetua. (Harmaala & Jallinoja 2012, 62.)

Julkisilla toimijoilla on hallinnollisia valvontakeinoja, joiden avulla valvotaan säästöjen noudattamista ja maksujen maksamista. Tällaisia ovat muun muassa elintarvikkeiden terveystarkastukset ja verotarkastukset. Yrityksille voidaan antaa rangaistuksia, jos yritys ei toimi sovittujen säästöjen mukaisesti. Yritys voi laiminlyönneistä johtuen joutua vahingonkorvausvelvollisuuksiin ja maksujen korotuksiin. Julkishallinnollisten kannustimien toimivuus riippuu yrityksen etiikan lisäksi hallinnon kyvystä valvoa säästöjen noudattamista. Kannustimet ovat te-

hokkaampia, kun yrityksillä on riski kiinnijäämisestä ja saada rangaistuksia lainlyönneistä. Kun yrityksessä tehdään päätöksiä, tulisi tarkastella lainsäädännön ja julkisen vallan ohjaustoimien vaikutusta yrityksen toimintaan, tiedostaa niitten negatiiviset ja positiiviset vaikutukset ja nähdä niiden nettovaikutus. (Harmaala & Jallinoja 2012, 62–63.)

2.3.3 Sidosryhmälähtöiset kannustimet

Yrityksen sidosryhmät ryhmät voidaan karkeasti jakaa kahteen tahoon: tahot, joihin yritys voi vaikuttaa omalla toiminnallaan, ja toiset tahot, jotka omalla toiminnallaan vaikuttavat tai voisivat vaikuttaa yrityksen toimintaan suoraan tai epäsuorasti. (Harmaala & Jallinoja 2012, 65). Informaatioyhteiskunnassa sidosryhmillä on mahdollisuus saada paljon tietoa yrityksen toiminnasta ja samalla tilaisuuden puuttua toiminnassa oleviin epäkohtiin. Sidosryhmät ovat kiinnostuneita yritysten toiminnasta, yritykset taas kiinnittävät enemmän huomioita sidosryhmälähtöiseen vapaaehtoiseen vastuulliseen toimintaan, koska sidosryhmien mielipide vaikuttaa markkinavirtoihin liiketoiminnan ollessa tänä päivänä hyvin läpinäkyvää. Vastuullinen toiminta on yrityksille kilpailuasemaa parantava seikka. (Rohweder 2004, 86–87.)

Yritys, jolle sidosryhmien mielipide on tärkeä panostaa yhteiskunnassa hyvään yrityskansalaisuuteen, koska yrityksellä on vastuuta ja velvollisuuksia yhteiskunnassa kansalaisen tavoin. Yritys voi varmistaa toimintansa jatkuvuuden toimimalla vastuullisesti, koska sidosryhmien positiivinen suhtautuminen yritystä kohtaan auttaa yritystä saavuttamaan asettamat tavoitteet. Ulkoisen toimintaympäristön luomat paineet ja taloudelliset arvot synnyttävät tarpeen sidosryhmälähtöiseen ajatteluun. Sidosryhmien ajatuksia ja mielipiteitä yrityksestä voidaan hyödyntää liiketoiminnassa. Yrityksiä kannustaa sidosryhmälähtöisen ajattelun huomioimiseen maineriskin hallinta ja imagon kehittäminen. (Rohweder 2004, 87.) Asiakas tuntee, onko yritys luotettava kumppani. Jos yritys koetaan epäluotettavana ja yrityksen toiminta epäilyttävänä, kertoo asiakas mielipiteensä ostokäyttäytymisellään (Aaltonen & Junkkari 1999, 49). Perinteinen ekonomistien näkemys ihmisten käyttäytymisestä ja päätöksenteosta pelkästään rationaalisten ja rahallisten syiden pohjalta on muuttumassa. Kuluttajat tekevät

yhä enemmän päätöksiä, jotka perustuvat moraalisiin syihin, eikä pelkästään kustannus-hyötysuhteeseen. (Nelson & Trevino 1999, 23.)

2.3.4 Eettiset kannustimet

Kannattavan liiketoiminnan ohella yritykset voivat edistää myös muunlaisia päämääriä, kuten luonnonsuojelun edistämistä tai eläinkokeiden vastustamista. Tällaisten yritysten toiminta perustuu yrityksen arvoihin ja halun kantaa vastuuta ihmisistä ja ympäristöstä ja myös vaikuttaa sidosryhmien mielipiteisiin. Yrityksen eettinen vastuu tarkoittaa sitä, että eettinen ajattelu vaikuttaa kaikkiin vastuullisen toiminnan kannustimiin. Eettisen vastuun kantaminen vaatii yrityksen taloudesta huolehtimisen lisäksi sen, että yrityksen toimintaa ohjaavat eettiset arvot. Yrityksen hallinnointi kehittyi sijoittajakeskeisemmästä näkökulmasta laajempaan toiminnan yhteiskunnallisiin vaikutuksiin. Raha ei siis ole sinänsä arvo, vaan yrityksen toiminta tuottaa arvoa. (Rohweder 2004, 87–88.)

Jos yrityksen vastuullisen toiminnan kannustimena ovat eettiset arvot, tulos nähdään voimavarana, jota käytetään myös kestäväen kehityksen päämäärien toteuttamiseen, eikä pelkästään tuloksen kehittämiseen. Taloudellista kannattavuutta tarkastellaan pidemmällä tähtäimellä, koska yritys panostaa taloudellisen kannattavuuden lisäksi myös ihmisten, yhteiskunnan ja luonnon hyvinvointiin. Eettisten arvojen muodostumiseen vaikuttavaa vuorovaikutusta sidosryhmien kanssa, koska sidosryhmillä on liiketoiminnassa arvo sinänsä, ei vain kilpailukykyä säilyttämiseksi ja kannattavuuden vuoksi. (Rohweder 2004, 88.)

Julkishallinnollinen ohjaus antaa perustan kestäväen kehitystä tukevalle toiminnalle yrityksen toimintaympäristössä. Yhteiskunnan moraalikäsitteissä tapahtuva muutos vaikuttaa vapaaehtoisen vastuullisuuden lisääntymiseen ja eettiset kannustimet ovat lisääntymässä yritysten toiminnan lähtökohtina. Yritykset yhä useammin määrittelevät eettisiä arvojaan ja kuinka ne toteutetaan arvoissa ja organisaatiokulttuurissa. Tämä on selkeä merkki siitä, että yritykset haluavat pyrkiä kohti eettistä vastuuta. (Rohweder 2004, 88–89.)

2.4 Vastuullisen liiketoiminnan haasteet ja kritiikki

2000-luvulla yritystoiminnan läpinäkyvyys on noussut yhä tärkeämmäksi asiaksi yhteiskunnassa, joten tietoisuuden lisääntyminen vaatii parempaa ja eettisesti kestävämpää yritystoimintaa. Yhteiskunta vaatii yrityksiltä vastuullista toimintaa, mutta sitä on yhä vaikeampi toteuttaa tiukassa markkinakilpailutilanteessa. Yritysten näkökulma vastuullisuudesta ei aina ole kannattava. Suuryritykset toivovat mahdollisimman pieniä veroja ja miettivät tuotannon toteuttamista halvemmän tuotannon maissa. Yritysten omistuspohjan kansainvälistyminen on johtanut siihen, että ylikansalliset pääomasijoitusyhtiöt ovat ostaneet suomalaisia perheyrityksiä. (Kauppinen 2004, 213.)

Taloudellista tehokkuutta tutkittaessa kiinnitetään huomio markkinoiden toimintaan, kysynnän ja tarjonnan lakiin. Taloustieteessä ei perinteisesti ole pidetty moraalien tarkastelua tärkeänä. Persoonattomien markkinoiden toimintaan ei liittyisi moraalisia näkökulmia, niin kauan kuin yritykset toimivat lainmukaisesti. Kuitenkin kiinnostus talouden institutionaalisiin piirteisiin on voimakkaasti kasvanut, ja samalla moraaliset näkökulmat ovat nousseet tutkimuksen kohteiksi. Tämä johtuu muun muassa siitä, että markkinataloutta kuvaavat mallit eivät ole pystyneet täysin selittämään yritysten tai yhteiskuntien taloudellista kehitystä tai käyttäytymistä. (Kanniainen & Sintonen 2003, 257–258.)

Vastuullisen liiketoiminnan haasteena on myös se, että voivatko yksittäiset yritykset vaelilla mahdollisuuksia tehdä aitoja eettisiä ratkaisuja. Voidaan pohtia, millä tasolla etiikasta ylipäänsä on järkevää keskustella. Yksi yritys voi tuntea ”pelivaransa” niin pienenä, että sen on turha vaivautua pohtimaan toiminnan eettisiä vaikutuksia, koska asiat päätetään muualla. Kansainväliset sopimukset tai niiden puuttuminen sekä liikkuva pääoma ratkaisevat tilanteen. Markkinat eivät kuitenkaan ole luonnonvoima, jolle ihminen ei mahda mitään. Ihmiset ovat ne luoneet ja niihin pystyy vaikuttamaan muun muassa keskustelun ja oman toiminnan kautta, pyrkimällä muuttamaan mielipiteitä. (Aaltonen & Junkkari 1999, 29.)

Liike-elämän luonne aiheuttaa etiikan kannalta haasteellisia lähtökohtia yritysvastuuseen ainakin kolmesta syystä. Liike-elämään kuuluu kilpailuhenkisyys, ja menestyminen edellyttää yritykseltä kilpailijan voittamista. Yrityksen menestys mitataan rahalla ja vaikuttajien tärkein palkkio on materiaallinen hyvä. Liiketoiminnassa luonnollisesti halutaan maksimoida voitto, jonka vuoksi muut päämäärät voivat olla vähempiarvoisia. (Aaltonen & Junkkari 1999, 30.)

Kritiikkiä yritysvastuuta ja sidosryhmien odotuksien kasvua kohtaan ovat antaneet yritystoiminnan edustajat, taloustieteilijät ja myös ihmisoikeus- ja ympäristöjärjestöt. Yritysvastuuta on arvosteltu liiketoiminnan haittana, pelkkänä liiketoiminnan hyödyntämiskeinona, epäselvänä ja tehottomana. Yritysvastuu liiketoiminnan haittana koetaan yrityksen vastuullisuuden ja osakkeenomistajien arvon kasvattamisen välisenä ristiriitana. Taloudellisen toiminnan normien vähentämistä kannustetaan sekä kilpailun vapautta ja verotuloilla rahoitetun hyvinvointivaltion supistamista korostetaan. (Harmaala & Jallinoja 2012, 28.)

Yksi yritysvastuun kritiikin kohde on siis yritysvastuun käyttäminen liiketoiminnan hyödyntämiskeinona. Koska yritykset eivät aidosti huomioisi yhteiskunnan etua ja kestäväää kehitystä, vaan tavoittelevat pelkästään taloudellista hyötyä vastuullisella toiminnallaan. Tämän kritiikin näkökulmasta yritystoiminnan lopullisena tarkoituksena on luoda hyvinvointia ihmisille, ei pelkästään tuottaa tulosta osakkeenomistajille. Tästä syystä yrityksen tulisi kantaa vastuuta laajasti yhteiskunnallisista asioista. Kritiikkiä yritykset ovat saaneet myös vastuun rajauksista, jotka ovat katsottu hyvin suppeiksi. Esimerkiksi kehittyvässä maissa toimiva yritys huolehtii ihmisoikeuksien osalta työoikeuksista, mutta ei puutu yhteiskunnallisiin oikeuksiin, kuten ilmaisunvapauteen. (Harmaala & Jallinoja 2012, 28.)

Monet odottavat kansainvälisesti toimivilta yrityksiltä osallistumista kehittyvien maiden ihmisoikeuksien edistämiseen. Toiset taas voivat olla sitä mieltä, ettei yritysten tulisi puuttua valtioiden asioihin. Kansalaisjärjestöt ja globalisaation vaikutuksia tutkineet ovat kritisoineet kansainvälisiä yrityksiä niiden toiminnasta kehittävässä maissa. Yritykset ovat muun muassa huolehtineet kestävään kehityksen periaatteista länsimaisessa toimintaympäristössä ja saaneet vastuullisen

yrittäjien maineen, mutta samalla kehitysmaissa ei puututa toiminnan aiheuttamiin epäedullisiin sosiaalisiin ja poliittisiin vaikutuksiin. Yritysvastuun avulla ei siis ole saavutettu suunnitelman yhteiskunnallisia tai liiketoiminnallisia tavoitteita. Toteuttaminen ei ole silloin tehokasta ja yritysvastuun suunta on määriteltävä uudelleen. (Harmaala & Jallinoja 2012, 28–29.)

Eettisellä liiketoiminnalla on haittansa. Lyhyellä aikavälillä eettiset periaatteet voi maksaa yritykselle. Tärkeä tilaus voi jäädä saamatta, koska yritys ei esimerkiksi suostu kansainvälisillä markkinoilla antamaan lahjuksia. Päästöjen pienentäminen yli lainsäädännön velvoitteiden voi olla kallista. Eettinen liiketoiminta voi asettaa reunaehdoja luovalle toiminnalle. Esimerkiksi konsultti voi menettää asiakkaita, kun hän jäävä itsensä toimeksiannosta siksi, että tilaaja on nykyisen asiakkaan kilpailija. Myös tuotekehittelyssä voi olla haasteita, jos on pakko käyttää ympäristöystävällisiä materiaaleja. Etiikka voi hidastaa tuotantoa, mikä antaa kilpailijalle nopeusedun. (Aaltonen & Junkkari 1999, 52.)

2.5 Yritysvastuu strategisessa prosessissa

Yritysvastuu hahmotetaan yrityksissä liiketoiminnan kannattavuutta lisäävänä mahdollisuutena ja toisaalta maineriskin ja myös muiden liiketoimintariskien hallintana. Imago on yritykselle tärkeä tekijä menestyksen kannalta. Vastuullisen yrityksen maine voi lisätä yrityksen tuotteiden tai palveluiden kysyntää markkinoilla, houkuttelee motivoituneita ja osaavia työntekijöitä, antaa hyvän kuvan yrityksestä rahoittajille ja sitouttaa henkilöstöä yritykseen. Sidosryhmien odotukset otetaan huomioon yritys- ja tuotekuvan kehittämisessä. Yrityksen tulee toimia julkilausuttujen arvojen ja toimintatapojen mukaisesti, koska jos yritys puhuu enemmän kuin tekee, altistuu se suurelle maineriskille. (Harmaala & Jallinoja 2012, 71.)

Laadittaessa strategiaa, missä huomioidaan kestävä kehitys ja yritysvastuu, tulee pohtia asioita monesta eri näkökulmasta. Strategiset päätökset liittyvät esimerkiksi yrityksen arvoihin. Yrityksen tulee pohtia, kuinka kokonaisvaltaiseksi periaatteeksi yritysvastuu yrityksessä asetetaan. Vastuullisen yrityksen kannustimet motivoivat yrityksiä toimimaan vastuullisesti; kuitenkin strategiassa tulisi

määrittellä, kuinka hyvin yritys haluaa vastuullisuutta toteuttaa tai mihin yritysvastuun osa-alueeseen halutaan erityisesti panostaa. Strategiassa voidaan myös asettaa tavoitteeksi taloudellinen etu yritysvastuusta ja määrittää, mihin yritysvastuun ulottuvuuksiin yritys haluaa panostaa. (Rohweder 2004, 135.)

Yritysten liiketoiminnassa vastuun strategista tavoitetasoa voidaan kuvata neljän eri tason avulla: minimitaso, projektinomainen, systemaattinen ja strateginen yritysvastuu. Yritysvastuun minimitasolla vastuullisuutta ei juurikaan huomioida liiketoiminnassa. Yritysvastuuprojektien toteuttamisesta yritykset yhä useammin siirtyvät systemaattiseen yritysvastuuseen. Osa yrityksistä kilpailee markkinoilla, joilla on todella kova kilpailutilanne, joten yritysvastuun näkökulmasta haetaan kilpailukeinoja ja luodaan toimialan standardeja. Näin toimivat yritykset ovat integroineet yritysvastuun strategiaansa. (Harmaala & Jallinoja 2012, 71–72.)

Vastuullisena toimijana yrityksen on vähintään noudatettava lakia ja säädöksiä sekä maksaa veroja, näin yritys saavuttaa kunnollisen ja luotettavan toimijan maineen ja saa oikeuden toimia markkinoilla. Oman valtion lakien lisäksi yrityksen on noudatettava EU:n ja toimintaansa liittyvien muiden maiden lainsäädännön kehitystä. Sääntöjen laiminlyönti aiheuttaa yritykselle rangaistuksia ja maineen menettämisen, millä on merkitystä yrityksen kannattavuuteen. Yritykset ovat pyrkineet huomioimaan säädösten ja julkishallinnollisten kannustinten tarjoamat mahdollisuudet verotuksessaan ja yritystuissa. Kilpailuetua pyritään saavuttamaan lainsäädännön muutoksia ennakoimalla. (Harmaala & Jallinoja 2012, 72–73.)

Vastuullisen toiminnan tuomat mahdollisuudet havaitaan yrityksissä usein asteittain. Vähimmäistasolla noudatetaan lainsäädäntöä ja maksetaan veroja. Seuraavaksi toimet vastuullisuuden edistämiseksi ovat usein projekteja ja kampanjoita, joiden avulla tutustutaan vastuulliseen toimintaan ja arvioidaan siihen sitoutumista tulevaisuudessa. Vapaaehtoisia toimia, jotka ylittävät lainsäädännön ovat muun muassa hyväntekeväisyys, yhteiset varainkeruukampanjat ympäristö- ja ihmisoikeusjärjestöjen kanssa tai henkilöstölle annettavat työehtosopimusta paremmat edut. Yritysten projektit voivat olla yksittäisiä tai osa suurempaa yhteistyökokonaisuutta. Projektit kohdistuvat usein toimintaympäristöön

tai muuten arvostettuihin kohteisiin. Useissa maissa yritysten odotetaan yhteiskunnassa osallistuvan hyvinvoinnin rakentamiseen, mitä kannustetaan veroeduin. Esimerkiksi Yhdysvalloissa yritykset antavat merkittäviä summia hyväntekeväisyyteen, minkä ne voivat huomioida verotuksessaan. (Harmaala & Jallinoja 2012, 74–75.)

Seuraavassa vaiheessa yrityksen johto on tiedostanut vastuullisuuden merkityksen ja mahdollisuudet liiketoiminnan kannalta. Systemaattiseen yritysvastuuseen sitoutunut yritys on selvittänyt sidosryhmien odotukset ja pyrkii toiminnassaan vastaamaan näihin odotuksiin ja luomaan vuoropuhelua tärkeimpien sidosryhmien kanssa. Systemaattisesti vastuullisesti toimivia yrityksiä motivoivat taloudelliset edut ja sidosryhmien huomioimiseen liittyvät positiiviset tekijät. Yritykset ovat toimineet energia- ja materiaalitehokkuuden kehittämiseksi ja huomioimaan myös tuotannon muita kustannustekijöitä. Tähän tarkoitukseen käytetään usein hallintajärjestelmiä, johon sosiaalinen ja ympäristövastuu on integroitu. Sidosryhmien tarpeet ja odotukset huomioidaan, joten tuotannossa syntyy tuotteita ja palveluita vastaamaan tähän kysyntään. Suomalaisissa yrityksissä panostaminen yritysviestintään, henkilöstön kehittämiseen ja yhteistyökumppaneiden vastuullisuuden huomioimiseen on kehittynyt. Uusia markkinaosuuksia tavoitellaan kestävästä kehityksestä korostavilla tuotteilla ja palveluilla. Imagon kehittämisellä tavoitellaan asiakasuskollisuutta. (Harmaala & Jallinoja 2012, 75–76.)

Eettisyyteen ja ympäristöasioihin liittyviä suuntauksia on mahdollista hyödyntää kasvattamalla yrityksen kilpailukykyä. Uusia markkinoita voidaan ottaa haltuun innovatiivisten tuotteiden ja palveluiden avulla sekä kehittämällä uudenlaisia liiketoimintamalleja. Ympäristöongelmia voidaan käyttää esimerkiksi tuote- tai palvelukehittelyn lähtökohtana. Innovatiivisten kehittäjien tavoitteena on yhdistää vastuullisuus ja taloudellinen kannattavuus. Tavoitteet eivät liity ainoastaan yhteen strategiseen tavoitteeseen yrityksen toiminnassa vaan useampiin kehityskohteisiin. Tällaisia voi olla esimerkiksi uuden tuotteen kehittämisen lisäksi kustannussäästöjen hakeminen tuotantoprosesseista vastuullisuuden kautta ja nykyisten tuotteiden kehittäminen markkinaosuuksien kasvattamiseksi. (Harmaala & Jallinoja 2012, 76–77.)

Strateginen yritysvastuu sisältää vahvan sidosryhmänäkökulman yrityksen toiminnassa, joten huomiota kiinnitetään sidosryhmien odotuksiin. Yritys vastuun tavoitteet ja käytännön toimenpiteet on sulautettu liiketoimintastrategiaan ja operatiiviseen toimintaan. Tavoitteet ja tulokset ovat mitattavissa. Suorituskykymittariston avulla pyritään yhteiskuntavastuun, ihmisten ja ympäristön hyvinvoinnin jatkuvaan kehittämiseen. Yritysvastuullisuuteen liittyvät toimet on budjetoitu ja ne löytyvät yrityksen ohjausjärjestelmistä. Tärkeää on kohdistaa toimet oman liiketoiminnan kannalta olennaisiin ekologisiin ja sosiaalisiin kohteisiin. Liiketoiminta voidaan jopa kehittää tämän ajattelun pohjalle, kuten esimerkiksi Body Shop on tehnyt. (Harmaala & Jallinoja 2012, 77–78.)

Strategisessa yritystoiminnassa on siis kyse ennakoivasta ja pitkäjänteisestä toiminnasta. Aktiivinen uusien tuotteiden ja palveluiden kehittäminen voi johtaa siihen, että yritys ylittää sidosryhmien odotukset eettisesti ja ekologisesti kestäväällä tavalla. Yritys laajentaa toiminnan tarkastelua lyhyestä ajanjaksosta keskipitkään aikaväliin tai jopa pitkän aikavälin tarkasteluun saakka. Strategisen yritys vastuun valinneelle yritykselle pitkän ajan investoinnit ovat merkittävässä osassa liiketoiminnassa. (Harmaala & Jallinoja 2012, 78.)

Yritysvastuuta kehittävän strategisen prosessin tarkastelu liittyy vahvasti johtamiseen. Johtamisen tarkoituksena on tällöin, yrityksen liiketoiminnan kehittäminen siten, että toiminta tukee kestäväen kehityksen periaatteita. Taloudellisten päämäärien rinnalla pyritään eettisiin päämääriin. Näin yrityksen toimintaa tarkastellaan myös erilaisista näkökulmista, esimerkiksi kuinka se edistää ekologista ja sosiaalista kestäväen kehitystä, taloudellisen menestyksen rinnalla. Vastuunkantamista ei voida erottaa yrityksen ydinliiketoiminnasta, joten vastuullinen strateginen johtaminen ulotetaan koko yrityksen toimintaan. Organisaation sisällä tulisi olla samanlainen käsitys vastuullisuudesta ja strategian tavoitteista. Strategisen suunnittelun prosessi muodostuu missiosta, visiosta, strategiasta, toimintapolitiikoista ja toimintasuunnitelmasta. Strateginen prosessi perustuu yrityksen arvoihin ja tavoitteisiin. (Rohweder 2004, 132–133.)

Prosessi alkaa markkinapotentiaalin tutkimisesta, jossa selvitetään kysyntään ja tarjontaan liittyviä tekijöitä sekä pohditaan yrityksen kykyä vastata markkinan

tarpeisiin. Jo tässä vaiheessa yritysvastuu ja kestävä kehitys voivat nousta yrityksen kilpailutekijäksi markkinoilla. Yrityksellä on olemassa missio, se kertoo, miksi yritys on olemassa ja mihin se pyrkii. Missio antaa suunnan yrityksen toiminnalle, joten eettisiä päämääriä tavoitteleva yritys yleensä määrittää missiossa taloudellisten arvojen lisäksi myös muita päämääriään. Visio määrittellään tietyllä suunnittelujaksolle, johon luodaan tavoitteet omaa sisäistä käyttöä ja sidosryhmiä varten. Visio sisältää kuvauksen siitä, miten yritys haluaa kantaa vastuun henkilöstöstä, yhteisöstä ja ekologisesta ympäristöstä. Strategia on siis suunnitelma siitä, miten missiota toteutetaan ja kuinka visio saavutetaan. Strategiassa valitaan ne toimintatavat, joiden avulla tavoitteet saavutetaan. Tälle työlle perustan luovat yrityksen arvot ja eettiset periaatteet. Yrityksen kokonaisstrategian osana yritys vastuun määrittäminen edistää siihen liittyvien asioiden integroitumista yrityksen eri yksiköiden strategioihin, koska kokonaisstrategia antaa lähtökohdan yritys vastuun toteuttamiselle. (Rohweder 2004, 133–134.)

Yrityksen strategia vastuullisesta toiminnasta on usein ympäristö- ja yhteiskuntavastuupolitiikkaa. Kuitenkin se kannattaisi kehittää kokonaisvaltaiseksi taloudellisen, sosiaalisen ja ekologisen vastuun yhdistäväksi vastuupolitiikaksi, jotta siitä voitaisiin yrityksessä hyötyä operatiivisessa suunnittelussa. Hyvässä vastuustrategiassa otetaan huomioon joustavuus ja elinkaari. Tavoitteet ja keinot tulisi strategiassa olla merkittäviä ja sisällöltään tarpeeksi laajoja, jotta ennalta arvaamattomissa tilanteissa voidaan toimia strategian ohjeistamana. Toimintasuunnitelmassa keinojen, joilla tavoitteisiin pyritään, tulisi vastata strategian tavoitteita siten, että ne voidaan saavuttaa mahdollisimman monella eri tavalla. (Ketola 2005, 126–127.) Yritykselle oikean vastuustrategian valintaan ei ole olemassa yhtä, kaikille soveltuvaa tapaa. Valintaan vaikuttavat monet tekijät, kuten markkinatilanne, toimiala, ja sen luonne sekä asiakkaat ja kilpailijat. Vastuullisuus löydetään eri tavalla ja sen kehittäminen yrityksen kilpailutekijäksi tapahtuu eri tavoin. Vastuullisuus tulee näkyä yrityksen käytännön toiminnassa tuotantoketjun viimeiselle tekijälle eli kuluttajille asti. (Haapala & Aavameri 2008, 169.)

2.6 Arvot ja eettisyys liiketoiminnassa

Yrityksen toimintaa ohjaavat arvot, ne voivat olla tietoisesti määritelty tai ei. Arvot ohjaavat työntekijöitä käytännön tilanteissa, joihin ei ole selkeää ohjeistusta. Arvoja määriteltäessä taloudelliset realiteetit otetaan erityisesti huomioon, koska arvot ovat johtamisen apuvälineitä, kun pyritään nopeasti muuttuvassa markkinatilanteessa parempaan taloudelliseen tulokseen tehtävänsä sisäistäneen henkilöstön avulla. Kun yrityksessä arvot ovat selkeästi määritelty ja henkilöstö on sisäistänyt arvot, ratkaisujen tekeminen vaikeissa tilanteissa on helpompaa. Toimintaa ohjaavat arvot eivät välttämättä jokaisessa yrityksessä ole tiedostettuja. Arvokeskustelu alkaa usein arvojen, joiden pitäisi ohjata yrityksen toimintaa, määrittelystä. Arvoja ei voida vain valita, vaan kyse on yrityksen sisällä olevasta kulttuurista ja yleisistä toimintavoista ja niiden tunnistamisesta. (Puohiniemi 2003, 11–12.)

Taloudelliset arvot ovat välineellisiä arvoja, jotka liittyvät yrityksen taloudellisen tuloksen jatkuvaan kehittämiseen. Yritystoiminnassa painotetaan kustannus-hyötyanalyysseja, toiminnan tuloksellisuutta, maineen sekä yritys- ja tuotekuvan kehittämistä. Eettiset arvot liittyvät siihen, mikä on organisaation tai yksilön käsitys siitä, mikä on oikein. Velvollisuuden ja oikeudenmukaisuuden tunne muita ihmisiä ja luontoa kohtaan määrittelee eettiset arvot. Yrityksissä eettisiä arvoperustoja voidaan tarkastella taloudellisesta, ekologisesta ja sosiaalisesta näkökulmasta. Eettinen taloudellinen arvoperusta tarkoittaa taloudellisten tavoitteiden tarkastelua siten, että toiminnassa otetaan huomioon myös sosiaaliset ja ekologiset näkökohdat. Tällöin yrityksen johdossa ja toimintatavoissa arvoina ovat avoimuus ja rehellisyys. Ympäristöön, ihmisiin ja oikeudenmukaisuuteen liittyvät eettiset periaatteet määrittelevät tällaisia arvoja kunnioittavan yrityksen taloudellisen tuloksen tavoitteet. Taloudelliset päämäärät saavutetaan pitkällä ajanjaksolla. (Rohweder 2004, 79–80.)

Ekologiset arvot liittyvät luonnon kunnioittamiseen, ympäristönsuojeluun ja ympäristöhaittojen minimointiin. Yrityksen aiheuttamat ympäristöhaitat otetaan huomioon, pyrkien kehittämään kestävämpiä tapoja harjoittaa liiketoimintaa. Yrityksen suhtautuminen yhteiskuntaan, ihmisten hyvinvointiin sekä ihmisoike-

uksiin luo sosiaalisen arvoperustan. Sosiaalista arvoperustaa yritys voi kehittää muun muassa osallistamalla yhteiskunnan kehittämiseen muullakin tavoin kuin maksamalla veroja tai tarjota työntekijöilleen lain määräyksiä ja työehtosopimusta paremmat edut. Seuraavassa taulukossa havainnollistetaan vastuullisuuden liittyvien taloudellisten ja eettisten arvojen taustalla olevia moraaliperiaatteita ja yritystoiminnan moraalista tulkintaa. (Rohweder 2004, 79–80.)

Arvot	Moraaliperiaate	Yritystoiminnan moraalintulkinta
Taloudelliset arvot - Tavoitteena taloudellisen tuloksen maksimointi	Moraali määräytyy teon seurausten perusteella - Kustannus-hyötyanalyysi	Toiminnan seuraukset ja tulokset tärkeitä - Taloudellinen kannattavuusajattelu, maineriskin hallinta ja yritys- ja tuotekuvan kehittäminen etusijalla
Eettiset arvot - Ihmiset ja ympäristö sinänsä arvokkaita	Moraali määräytyy velvollisuuden tunteesta muita ihmisiä ja luontoa kohtaan - Moraali itsessään tärkeää	Moraali on sisäänrakennettu yritystoimintaan - Yrityksen eettiset periaatteet korostavat henkilöstön velvollisuutta toimia tietyllä tavalla muita ihmisiä ympäristöä kohtaan (ekologinen ja sosiaalinen vastuu korostuvat) - Eettiset periaatteet vaikuttavat taloudelliseen päätöksentekoon

Kuvio 4. Vastuullisuuden taustalla olevat moraaliperiaatteet (Rohweder 2004, 80).

Yrityksen toimintaa ohjaavat taloudelliset ja eettiset arvot. Taloudelliset arvot liittyvät kannattavuuteen ja eettiset arvot ovat pehmeitä arvoja, jotka muovaavat yrityskulttuuria kestävästä kehitystä tukevaksi. Eettisiä päämääriä edistävät arvot ovat yleistyneet yritysten virallisissa arvoissa, jotka ovat määriteltynä yrityksessä ja voivat olla nähtävillä, esimerkiksi yrityksen Internet-sivuilla. Eettisten arvojen toteutuminen käytännössä vaatii vastuullisuuden sisäistämistä, ylläpitämistä ja kehittämistä ajatellen koko strategista prosessia ja operatiivista toimintaa. (Rohweder 2004, 142.) Yrityksen arvoja tarkasteltaessa ja verrattaessa huomataan niiden muistuttavan toisiaan. Arvot ovat merkitykseltään hyvin samanlaisia. Yrityksen joutuvat ajasta ja paikasta riippumatta ratkaisemaan samankaltaisia ongelmia kuin ihmisetkin. (Puohiniemi 2003, 14.) Keskeisimpinä arvoina yrityksissä usein mainitaan asiakkaat, johtajuus, yhteiskunnallinen vastuu, kannattavuus, menestys, jatkuvuus, laatu, luotettavuus, turvallisuus, innovatiivisuus ja henkilöstön tyytyväisyys. Arvot tulisi näkyä yrityksen käytännön toiminnassa ja tulisi olla kaikille kiinnostuneille saatavilla. (Puohiniemi 2003, 18.)

Yrityksen arvoja määriteltäessä siis etsitään pilareita, joiden varassa toimintaa suunnitellaan. Tuloksena tästä syntyy luettelo arvoista, joiden avulla suunnitellaan tulevaisuuden visioita, strategioita ja käytännön toiminnan päätöksiä. (Aaltonen & Junkkari 1999, 169.) Yritys kartoittaa toiminnalleen tärkeimmät vastuullisuusaiheet vertaamalla omia käytäntöjään liiketoiminnan periaatteisiin, järjestöjen päätöslauselmiin ja muun muassa ympäristöä ja henkilöstöä koskeviin standardeihin. Kun yrityksessä tiedostetaan liiketoiminnan vaikutukset, organisaation toimintaa voidaan suunnitella vastuullisuuden lähtökohdista. Yrityksen hallinnon määrittelemien arvojen vieminen käytännön toimintaan voi olla haastavaa. Yksilöiden arvot muodostuvat kasvatuksen ja elämäkokemuksen perusteella, ne voivat poiketa organisaation tavoittelemista arvoista. Kuitenkin vastuullisen liiketoiminnan tavoitteet ja ihmisten arvot ovat usein samankaltaisia. Vastuullisesti toimiva yritys antaa henkilöstölle mahdollisuuden toimia tärkeiksi katsomien arvojen mukaisesti ja näin antamaan suuremman panoksen toiminnan kehittämiseen. (Könnölä & Rinne 2001, 34–35.)

2.7 Sidosryhmät vastuullisessa liiketoiminnassa

Vastuullisesti yritystoimintaansa hoitavat yritykset panostavat vuorovaikutukseen sidosryhmien kanssa. Säännöllinen ja avoin vuorovaikutus kansalaisjärjestöjen, viranomaisten, sijoittajien ja työntekijöiden kanssa varmistaa, että yritys ymmärtää eri kulttuureja ja toimintaympäristöjä sekä havaitsee herkemmin muutossignaaleja markkinoilla. Tällainen toiminta antaa yritykselle etulyöntiaseman, jonka avulla voi toimia kilpailijoita nopeammin, löytää uusia mahdollisuuksia ja välttää virheitä. Aktiivisen vuorovaikutuksen kautta yritys saa korvaamattonta tietoa sidosryhmien odotuksista. (Könnölä & Rinne 2001, 12.) Sidosryhmäsuhteita hoidetaan yrityksen maineen säilyttämiseksi ja riskien hallitsemiseksi. Yrityksen tuloksellisuuden kannalta on tärkeää käydä vuorovaikutusta sidosryhmien kanssa ja sitä kautta ymmärtää niiden tarpeet ja tavoitteet. Vastuullisesti toimiva yritys katsoo, että sillä on tiettyjä velvollisuuksia sidosryhmiä kohtaan. Yritys huomioi päätöksenteossaan sidosryhmien näkemyksiä, koska se koetaan moraalisesti oikeaksi tavaksi toimia. Yrityksen liiketoimintakulttuurissa arvostetaan sidosryhmien näkemyksiä. Yrityksen tavoitteena voi olla kestävän kehityksen edistäminen ja sen avulla tuottaa toiminnallaan sidosryhmille lisäarvoa. (Rohweder 2004, 200.)

Yritysvastuuseen kuuluu se, että yritys kertoo avoimesti sidosryhmilleen toiminnastaan ja kuuntelee sidosryhmien odotuksia. Vastuullisesti toimivalla yrityksellä on erityisesti haasteita sidosryhmien vuorovaikutuksen kanssa, koska yritykselle sidosryhmien merkitys ja kiinnostuksen kohteet eroavat perinteisestä liiketoiminnasta. Vastuullisesti toimivalle yritykselle toimintaympäristö on merkittävä, joten sen tavoitteet ja eettiset periaatteet eivät voi olla ristiriidassa sidosryhmien ja yhteiskunnan odotusten kanssa. Tästä syystä yrityksen tulisi määritellä tärkeät sidosryhmät ja suunnitella millaista vuorovaikutusta haluaa niiden kanssa käydä. (Rohweder 2004, 194.) Alla olevassa kuviossa määritellään yrityksen sidosryhmät kolmeen kehään suhteessa niiden viralliseen asemaan yrityksen näkökulmasta (Harmaala & Jallinoja 2012, 65).



Kuvio 5. Sidosryhmät (Harmaala & Jallinoja 2012, 65).

Vastuullisessa liiketoiminnassa parhaimmillaan yritys ja sidosryhmät toimivat yhteistyössä, vaihtavat osaamistaan ja tuottavat yhdessä lisäarvoa toisilleen ja yhteiskunnalle. Tällaisen toimintatavan kehittäminen on prosessi, jossa yritys kehittää suhteita sidosryhmiinsä liiketoiminnan jatkuvuuden vuoksi. Yritysvastuu perustuu siihen, että yritysten tulisi toimia yhteisen hyvän edistämiseksi sekä huomioida toiminnassaan ympäristön ja sidosryhmien vaatimukset. (Kuvaja & Malmelin 2008, 66.) Onnistuneelle vuorovaikutukselle sidosryhmien kanssa on edellytyksenä prosessin hallinta. Vuorovaikutusprosessin tavoitteet ja toteuttamistavat olisi hyvä asettaa yhdessä. Yrityksellä ja sen sidosryhmillä, esimerkiksi henkilöstöllä, on toisistaan poikkeavia päämääriä. Työntekijöiden tavoitteena voi olla tasa-arvoinen palkkaus kaikille työntekijöille, kun taas työnantaja haluaa sitouttaa työntekijät yrityksen operatiivisiin tavoitteisiin suoritepohjaisen palkkauksen avulla. Jotta yhteistyö onnistuisi, on sidosryhmien ja yrityksen välillä oltava myös yhteisiä tavoitteita. (Kujala & Kuvaja 2002, 147.)

Aito vuorovaikutus sidosryhmien kanssa vaatii yritykseltä kuuntelemisen halua ja kykyä. Tärkeää on arvostaa sidosryhmien näkemyksiä sellaisenaan ja nähdä ne kehittämismahdollisuuksina. Haasteena tällöin on vakiintuneista toimintata-

voista irtautuminen ja uusien näkemysten vastaanottaminen. Vuorovaikutusprosessi on arvokas itsessään, vaikka kaikkia osapuolia miellyttävää ratkaisua ei aina löytyisikään. Vuorovaikutus auttaa ymmärtämään eri sidosryhmien lähtökohtia ja tavoitteita, koska käsitykset siitä, mikä on arvokasta ja tärkeää voivat olla hyvin erilaisia. Luottamuksellisen ja realistisen vuoropuhelun edellytyksenä on sidosryhmävuoropuhelun ja -prosessin dokumentointi. (Kujala & Kuvaja 2002, 147–149.)

Yrityksen pitäisi pystyä raportoimaan sidosryhmille prosessin etenemisestä ja sen aikana esiin tulleiden näkemysten huomioimisesta päätöksenteossa. Vuorovaikutuksen tarkoituksena ei ole tyydyttää kaikkien sidosryhmien tarpeita, vaan kerätä tietoa sidosryhmien vaatimuksista ja tarpeista päätöksenteon materiaaliksi. Sidosryhmien tarpeet voivat olla myös ristiriidassa keskenään, jolloin yrityksen tulee pohtia omia päätöksiään ja niiden vaikutuksia. Usein sidosryhmät haluavat yritykseltä syyn, miksi odotuksiin ei vastattu toivotulla tavalla ja odottavat perusteita tehdyille päätöksille. Vastuullisesti toimiva yritys kykenee perustelemaan päätöksensä sidosryhmille. (Kujala & Kuvaja 2002, 147–149.)

2.8 Vastuullinen yritysviestintä

Vastuullisuusviestintä on markkinointiviestintää, jossa hyödynnetään vastuullisuuteen liittyviä elementtejä. Verkkoviestintä on yleinen vastuullisuuden viestintäkanava. Vastuullisuus voi näkyä viestinnässä muun muassa yrityksen Internet-sivuilla, mainonnassa ja yrityksen raporteissa. Menestyksenkäs vastuuviestintä vaatii yritykseltä panostusta viestinnän suunnitteluun, toteuttamiseen ja jatkuvaan laadun tarkkailuun sekä kehittämiseen. Vastuuviestintää tulisi kehittää yrityksen markkinointi- ja viestinnän toimintojen ja tavoitteiden pohjalta, koska näin saadaan kehittämisessä huomioitua eri näkökulmia ja tavoitteita. Yrityksen viestinnän kehittäminen on jatkuva prosessi. Suunnittelussa tulee ensin määrittellä tavoite vastuuviestinnälle, mikä riippuu siitä, minkälaisen vastuullisuusstrategian yritys on valinnut ja kuinka hyvin se on määritellyt tärkeimmät yritysvastuun osa-alueet ja näkökohdat. Tavoitteiden miettiminen suunnittelun alussa tekee prosessista tuloksellisemman ja laadultaan paremman. Viestintä-

prosessia ohjaa tavoitteiden tuominen käytäntöön. Yrityksen tulee pohtia, kenelle vastuuviestintä halutaan kohdentaa, koska tunnistamalla tärkeimmät kohderyhmät viestintä voidaan suunnata oikein, mikä lisää viestinnän perille menemisen mahdollisuutta. Resurssien käyttö on tällöin tehokasta ja järkevää. (Harmaala & Jallinoja 2012, 162–163.)

Viestinnän tavoitteen ja kohderyhmän valitsemisen jälkeen aletaan pohtia viestin sisältöä ja valitaan viestintämenetelmät ja välineet. Viestin sisällön tulisi olla kohderyhmälähtöinen ja helposti sisäistettävä, jotta sen tavoitteet voivat toteutua. Viestintäkanavia ja -menetelmiä valittaessa tulisi pohtia viestin sisältöä, mitkä kanavat olisivat sidosryhmä ja viestin sisältö huomioon ottaen tehokkaimmat. Visuaalisella ilmeellä tuodaan viestille näkyvyyttä ja luodaan samalla kuvaa yrityksestä. (Harmaala & Jallinoja 2012, 163–164.) Yrityskuva on yksilön tai yhteisön mielikuva yrityksestä, joka muodostuu tiedoista, kokemuksista, päätelmistä, asenteista, uskomuksista ja tunteista (Taponen 2004, 27). Onnistunut vastuuviestintä toteutetaan tehokkaasti oikeassa mediassa, siksi on tärkeää tunnistaa kohderyhmän tavoittava viestintäkanava. Viestinnän toimivuutta voidaan arvioida keräämällä palautetta sidosryhmiltä, tavoitteiden toteutumista voidaan arvioida ja hakea viestinnän kehityskohteita. Viestinnän tehoa pitäisi pystyä mittaamaan jollakin tavalla. Vastuullisessa viestinnässä tämä voi olla tavallista haastavampaa. Kampanjoiden tehoa arvioidaan usein lisääntyneen myynnin tai yrityksen tunnettavuuden kehittymisen avulla. (Harmaala & Jallinoja 2012, 163–164.)

Vastuullisen viestinnän onnistumisen edellytykset liittyvät viestinnän suunnitteluun, johtamiseen ja huolelliseen arviointiin. Tavoitteiden asettaminen ja tulosten mittaaminen ovat haasteellisia viestintäprosessin vaiheita. Ympäristö- ja eettisiin argumentteihin liittyvän markkinointiviestinnän perille saaminen kohderyhmälle voi olla vaikeaa, koska monet kuluttajat suhtautuvat epäilevästi erilaisiin vastuullisuusväittämiin. Kuluttajat eivät koe yrityksiä luotettavina ympäristötiedon lähteinä. Erityisesti kuluttajat epäilevät ympäripyöreitä väittämiä muun muassa tuotteiden ”ympäristöystävällisyydestä”. Yritysten välisessä kaupanteossa ympäristö- tai eettisten väittämien käyttö on helpompaa, mikäli ne ovat hyvin perusteltuja. Vastuullisuusviestinnässä on tehokasta tuoda kuluttajille esil-

le suora hyöty ja tällä tavoin tehdä viestinnästä asiakaslähtöistä. Kuluttajan omiin mielenkiinnon kohteisiin vetoaminen on tärkeää. Voi myös olla, että kuluttajille ei ole tarpeeksi tietoa vastuullisuusviestinnän perimmäisistä tavoitteista liittyen esimerkiksi ilmastonmuutokseen tai aavikoitumiseen, joten viestinnässä on usein koulutuksellinen elementti. Vastuullisuusviestinnästä ei hyödytä, jos asiakas tietämättömyyttään ei ymmärrä tuotteen tai palvelun hyötyä. Viestinnässä on myös tärkeää tuoda esille se, miten tavallinen kuluttaja voi pienellä valinnalla omalta osaltaan vaikuttaa globaaleihin ympäristöongelmiin. Ympäristötuotteiden markkinointiviestinnässä on ehdottoman tärkeää vakuuttaa asiakas tuotteen suorituskyvystä, koska kuluttaja pitää saada viestillä vakuuttuneeksi siitä, ettei hän joudu tekemään kompromissia vihreiden arvojen ja tuotteen suorituskyvyn välillä. Pitkän tähtäimen tavoitteina vihreiden arvojen viestinnässä ovat vastuullisen kuluttamisen tukeminen ja siihen kannustaminen. (Harmaala & Jallinoja 2012, 165–166.)

Vastuullisuusviestinnällä tavoitellaan muutoksia. Viestinnän vastaanottajien tietoisuutta pyritään lisäämään, koska tiedon puute kestävän kehityksen mukaisista tuotteista on hidastanut markkinaosuuksien kehittymistä. Vastuullisten tuotteiden viestinnässä tärkeässä roolissa ovat tiedottaminen ja opastus. Kuluttajille pitää selkeästi viestiä, mistä ja miten tuote on saatavilla. Tämä on erityisen tärkeää sellaisten tuotteiden osalta, joita ei ole saatavilla normaaleista päivittäistavara-kaupoista. Kuluttajia tulee opastaa siinä, miten heidän elämäntyyliinsä ja valintansa vaikuttavat kestävän kehityksen haasteisiin. Tuotteiden saatavuudesta ja vaikka huollon tarpeesta muistuttaminen luo kestävää asiakassuhdetta. Markkinointiviestinnän tavoitteena voi olla kuluttajan palkitseminen asiakasuskollisuudesta, mutta myös esimerkiksi vanhan käyttökelpoisen tuotteen palauttamisesta ja sen uudelleen hyödyntämisestä. Yhteydenpito kuluttajien kanssa erilaisten tapahtumien tai vuorovaikutteisten verkkopalveluiden kautta ja siten keskustelun rakentaminen on viestinnän tärkeimpiä tavoitteita. (Harmaala & Jallinoja 2012, 166–167.)

Läpinäkyvyys ja maineenhallinta ovat viestinnässä esiintyviä vaatimuksia. Läpinäkyvyys tarkoittaa yrityksen todellista käytännön toimintaa ja asioista tiedottamista rohkeasti niiden oikeilla nimillä. Yritystoiminnassa läpinäkyvyys ilmenee

määrältään ja laadultaan parhaiten monipuolisena informaationa. Yritys pystyy kertomaan toiminnastaan, tuotekehityksestä, toimitusketjusta, henkilöstöstä, sidosryhmistä ja liiketoimintamalleista paljastamatta liikesalaisuuksia. Internet on kehittänyt tiedonhankintaa ja -tulkintaa, joten yritykset eivät enää pysty peittelemään tai kiistämään virheitään. Maineenhallinnan kannalta läpinäkyvyys on eräänlainen vakuutus vastuullisesta toiminnasta. (Aavameri & Haapala 2008, 70–71.) Yritykset ovat enenevässä määrin havainneet, kuinka tärkeää on pystyä julkisesti vastaamaan ”Miten?” -kysymyksiin. Sidoryhmälähtöinen viestintä parantaa yrityksen mahdollisuutta menestyä pitkällä tähtäimellä. Arvojen ja vastuullisuusstrategian määrittely, eettiset toimintaohjeet, vastuuraportointi ja johtamisjärjestelmät viestivät hyvin johdetusta ja riskejä hallitsevasta yrityksestä. Yrityksen toiminta ja olemassa olo on oikeutettu. Luottamus yrityksiä kohtaan laskee, joten hyvämaineinen yritys vetää puoleensa liiketoiminnan kannalta välttämättömiä resursseja, kuten työntekijöitä ja yhteistyökumppaneita. (Kuvaja & Malmelin 2008, 12.)

3 Tutkimuksen toteuttaminen

Opinnäytetyöni tutkimustehtävä on selvittää koulutusorganisaatioiden sekä IT-alan ja konepaja yritysten kiinnostusta eettisiin liikelahjoihin. Tutkin liikelahjakäytäntöjä ja selvitän, millaiset valintakriteerit vaikuttavat päätöksentekoon liikelahjojen kannalta. Yrityksen liikelahjakäytännöistä selvitän, mistä liikelahjoja on hankittu, kuinka paljon ja miksi niitä annetaan. Eettisistä lahjoista pyrin tutki-
maan, onko organisaatioissa hankittu eettisiä liikelahjoja ja millaista tietoa yrityksellä on eettisten lahjojen tarjonnasta. Selvitan millaisen kuvan yritys haluaa itsestään antaa liikelahjojen kautta. Tavoitteena on pohtia, kuinka toimeksiantaja Hyväntekijä voisi hyödyntää tutkimustuloksia toiminnassaan. Tutkimuksen toteutin neljälle suomalaiselle koulutusorganisaatiolle. Toimeksiantaja Hyväntekijän kanssa päätimme koulutusorganisaatioiden lisäksi valita tutkimuskohteiksi IT-alan yrityksiä sekä konepajayrityksiä. IT-alan yrityksiä tutkimuksessani edustavat kolme Pohjois-Karjalasta lähtöisin olevaa kansainvälisesti toimivaa yritystä

sekä yksi laajasti Suomen alueella toimiva yritys. Konepajayrityksistä tutkimuksessa on kolme kansainvälisesti toimivaa pohjoiskarjalaista yritystä.

3.1 Tutkimusmenetelmän valinta

Lähtökohtana kvalitatiivisessa eli laadullisessa tutkimuksessa on todellisten skenaarioiden kuvaus ja tutkiminen. Tähän kuuluu ajatus siitä, että skenaariot ovat moninaisia, joten se huomioidaan tutkimuksessa. Kvalitatiivisessa tutkimuksessa pyritään tutkimaan kohdetta kokonaisvaltaisesti. Laadullisen tutkimuksen tavoitteena on löytää tai paljastaa tosiasioita, eikä todentaa olemassa olevia väittämiä. Kvalitatiivisessa tutkimuksessa suositaan tiedonlähteenä haastattelua, tutkija luottaa havaintoihinsa ja keskusteluihin tutkittavien kanssa. Lomakkeita ja testejä käytetään täydentävän tiedon hankinnassa. Tutkittavaa kohdetta ja tapauksia käsitellään ainutlaatuisina ja aineistoa tulkitaan sen mukaisesti. Tutkimuksessa aineistoa hankkiessa voidaan suosia laadullisia metodeja, jossa tutkittavien näkemykset ja ääni pääsevät esille. Tällaisia metodeja ovat muun muassa teemahaastattelu, osallistava havainnointi ja ryhmähaastattelut. (Hirsjärvi, Remes & Sajavaara 2009, 160–164.) Valitsin tutkimukseeni laadullisen tutkimuksen näkökulman, koska se tukee parhaiten tutkimukseni tavoitetta, joka on saada monipuolisesti tietoa tutkittavien organisaatioiden liikelahjakäytännöistä ja kiinnostuksesta eettisiin liikelahjoihin.

Tutkimusmetodeista haastattelun suurimpana etuna pidetään yleensä joustavuutta aineistoa kerätessä. Haastattelussa ollaan suorassa kielellisessä vuorovaikutuksessa haastateltavan kanssa, joten siinä voidaan säädellä aineiston keruuta joustavasti tilanteen edellyttämällä tavalla vastaaja huomioiden. Haastattelukysymyksiä järjestystä on mahdollisuus säädellä ja vastauksien tulkinanvaraisuus on suurempi kuin esimerkiksi kyselylomakkeessa. Haastattelun aikana voi kysyä vastaajalta tarkentavia kysymyksiä, jotta haastateltavan vastaus selvenee tutkijalle. Vastauksia voi syventää pyytämällä perusteluja annetuille vastauksille. Perusteluja haastattelun käyttämiseen tutkimusmetodinä on monia. Tutkimuksessa voidaan korostaa haastateltavan mahdollisuutta vastata vapaasti. Tutkimusaihe voi olla vähän kartoitettu, joten tutkijan on vaikea ennakoida

vastausten suuntia, joten haastattelun joustavuus tutkimusmetodin tuona etua tiedonkeruuseen. Haastattelussa on mahdollisuus nähdä vastaajan ilmeet ja eleet, joten puhe voidaan sijoittaa laajempaan kontekstiin. Haastateltava voi näin kertoa aiheesta laajemmin kuin tutkija on voinut ennakoita. Tutkimuksen aihe voi olla sellainen, että se lähtökohtaisesti tuottaa vastauksia monitahoisesti, joten haastattelun kautta voidaan kerätä tietoa monista suunnista. (Hirsjärvi, Remes & Sajavaara 2009, 204–206.)

Haastattelun etuna on, että vastaajat saadaan yleensä tutkimukseen mukaan. Haastateltavat on mahdollista tavoittaa usein helposti myöhemminkin, jos on tarpeen täydentää aineistoa. Haastattelu vie paljon aikaa, niiden teko edellyttää huolellista suunnittelua. Haastattelijan on valmistauduttava toimimaan omaan rooliinsa ja tehtäviin, mikä vie aikaa. Virhelähteitä haastattelun aikana voi syntyä, jos haastateltava kokee tilanteen uhkaavaksi ja pelottavaksi. Haastattelun luotettavuutta voi heikentää se, että haastattelussa on taipumus antaa sosiaalisesti suotavia vastauksia. Haastattelussa on ratkaisevaa, miten haastattelija osaa tulkita haastateltavan vastauksia. Haastattelusta saatava aineisto on konteksti- ja tilannesidonnaista, joten tulkittaessa yleistämisessä ei pitäisi liioitella. (Hirsjärvi, Remes & Sajavaara 2009, 206–207.)

Pohtiessani erilaisia metodeja aineistonkeruuta varten päädyin haastatteluun. Tutkimuksessani toteutin haastatteluja kahdella eri tavalla perinteisesti kasvotusten haastattelun ja puheluhaastattelulla. Kasvotusten haastattelun toteutin yhteen koulutusorganisaatioon ja IT-alan yritykseen, jotta pystyin syventämään saatavia tietoja haastattelusta vastaajan ilmeistä ja eleistä. Pidemmän haastattelurungon mukaisesti haastattelin myös toista IT-alan yritystä puhelimitse. Käyttämällä tutkimusmetodin haastattelu, pystyin selventämään vastauksia ja kysymään esitetyille vastauksille perusteluja ja esittämään lisäkysymyksiä. Puheluhaastatteluun päädyimme toimeksiantajan kanssa, koska totesimme, että se voisi olla hyvä keino tavoittaa tutkimuksen kohteena olevia koulutusorganisaatioita ja yrityksiä. Haastattelun toteutin strukturoituna yksilöhaastatteluna, ennalta mietittyjen kysymysten avulla, kuitenkin kysyen lisäkysymyksiä ja tarkennuksia haastattelutilanteen mukaan.

3.2 Tutkimuksen suunnittelu ja eteneminen

Opinnäytetyöprosessini alkoi kiinnostuksesta vastuulliseen liiketoimintaan. Kareliala-ammattikorkeakoulun tavoitteena on tehdä opinnäytetyö toimeksiantona yrityksille, jotta yhteystyötä yritysten kanssa tehtäisiin monipuolisesti. Tutkin erilaisia yrityksiä Pohjois-Karjalan alueelta ja kiinnostuin Hyväntekijän verkko-kaupasta ja sen tavasta harjoittaa liiketoimintaa. Opinnäytetyön ohjaajan ja toimeksiantajan edustajan Riitta Nybergin kanssa pohdimme tutkimusaihetta, josta Hyväntekijät saisi toiminnalleen etua ja mahdollisuuksia tulevaisuutta varten, joten tutkimusaiheekseni muodostuivat liikelahjat. Tutkimuskohteet valittiin Hyväntekijän toiveitten mukaisesti.

Tutkimukseni tarkoituksena on selvittää neljän koulutusorganisaation, neljän IT-alan yrityksen ja kolmen konepajayrityksen liikelahjakäytäntöjä ja kiinnostusta eettisiin liikelahjoihin. Teemat tutkimukseen muodostuivat aiheen ja toimeksiantajan tarpeiden mukaisesti. Tutkimuksessa selvitetään organisaatioiden liikelahjoihin liittyviä käytäntöjä ja millaiset tekijät vaikuttavat päätöksentekoon liikelahjojen kannalta. Liikelahjakäytännöistä selvitän, mistä liikelahjoja on hankittu, kuinka paljon niitä annetaan ja miksi liikelahjoja annetaan. Liikelahjoja annettaessa luodaan kuvaa yrityksestä, ja pyrin selvittämään, millaisen kuvan organisaatio haluaa itsestään antaa liikelahjan kautta. Eettisistä liikelahjoista selvitän, onko niitä koskaan hankittu ja millaista tietoa yrityksellä on markkinoilla olevasta tarjonnasta ja löytyykö kiinnostusta hankkia eettisiä liikelahjoja. Tavoitteena on tutkimustuloksien avulla pohtia liikelahjakäytäntöjä ja sitä, kuinka Hyväntekijä voisi toiminnassaan hyödyntää näitä tietoja.

Tutkimusmetodiksi valitsin haastattelun, koska sen avulla pystyin keräämään tietoa vähemmän tutkitusta aiheesta joustavasti ja kokonaisvaltaisesti. Hyväntekijän kanssa päädyimme kahteen haastattelumuotoon perinteiseen kasvotusten tapahtuvaan haastatteluun ja puhelinhaastatteluun. Kasvotusten haastattelin yhden koulutusorganisaation ja yhden IT-alan yrityksen, jotta saisin kokonaisvaltaisesti tietoa liikelahjakäytännöistä ja niihin vaikuttavista tekijöistä. Pidemmällä haastattelurungolla toteutin myös yhden puheluhaastattelun IT-alan yrityksen kanssa. Hieman lyhyemmän puhelinhaastattelun toteutin kolmelle koulu-

tusorganisaatiolle, kahdelle IT-alan yritykselle ja kolmelle konepajayritykselle. Puhelinhaastattelun toteuttaminen nähtiin toimeksiantajan kanssa hyvänä tapana tavoittaa haastatteluun valittuja kohteita. Haastatteluista saadun materiaalin kirjoitin puhtaaksi ja aineistoa käsittelin mindmap -käsitekarttojen avulla. Ensin kävin läpi millaisia käytäntöjä haastateltavissa organisaatioissa on ja sitten vertailin niitä aloittain. Yhteenvedossa ja johtopäätöksissä pyrin antamaan Hyvantenkijälle tulevaisuuden kannalta liikelahjoihin liittyvää hyödyllistä tietoa ja kehitysehdotuksia verkkokaupan liiketoiminnan kasvua ajatellen.

3.3 Tutkimuksen luotettavuus, pätevyys ja eettisyys

Tutkimuksen reliabelius tarkoittaa tuloksien toistettavuutta, eli tavoitteena olisi antaa luotettavaa tietoa, ei sattumanvaraisia tuloksia. Esimerkiksi jos kaksi tutkijaa pääsee samaan lopputulokseen tai eri tutkimuskerroilla saadaan sama tulos, voidaan tulosta pitää reliabelina. Tutkimuksen luotettavuuteen liittyy myös käsite validius. Se tarkoittaa tutkimusmetodin kykyä mitata juuri sitä, mitä on tarkoituskin tutkia. Laadullisessa tutkimuksessa tämä tarkoittaa kuvauksen ja siihen liitettyjen selitysten ja tulkintojen yhteensopivuutta. (Hirsjärvi, Remes & Sajavaara 2009, 231–233.)

Tutkimukseni on mielestäni validi, koska menetelmävalintani tukee tutkimukseni tavoitetta, joka on selvittää koulutusorganisaatioiden ja yritysten liikelahjakäytäntöjä ja kiinnostusta eettisiin liikelahjoihin. Aihe on vähän kartoitettu, joten koin haastattelun avulla saavani monipuolisesti tietoa. Tutkimuksessa perehdyin organisaatioiden liikelahjojen valintakriteereihin, joten haastattelun avulla sain kerättyä tietoa joustavasti antamalla haastateltavalle mahdollisuuden vastata vapaasti, tarvittaessa kysyen lisäkysymyksiä. Pohdin ennalta, että aiheeni voi tuottaa vastauksia monitahoisesti, joten haastattelemalla sain tietoa paremmin kuin esimerkiksi kyselylomakkeella. Mahdollisista monitahoisista vastauksista johtuen halusin tutkimuksessani mahdollisuuden selventää vastauksia ja syventää saatavia tietoja haastattelun avulla.

4 Tutkimuksen tulokset

Tutkimustuloksissa käyn jokaisen haastatellun kohteen keskeisimmät liikelahjakäytännöt läpi. Pohdin kunkin haastateltavan liikelahjakäytäntöjä Hyväntekijän toiminnan kannalta. Esitän positiivisia seikkoja haastateltavien ja Hyväntekijän yhteistyötä ajatellen ja mahdollisia haasteita. Yhteenvedossa ja johtopäätöksissä kokoon haastatteluissa esille nousseita teemoja, haasteita ja mahdollisuuksia ja pohdin, kuinka Hyväntekijä voisi toiminnassaan ottaa nämä seikat huomioon. Tavoitteena on luoda kuva siitä, miten erilaiset organisaatiot ja yritykset hoitavat liikelahjakäytäntöjään, sekä selvittää kuinka, esimerkiksi yrityksen arvot näkyvät liikelahjavalinnoissa. Aloitan tutkimustuloksien läpikäynnin koulutusorganisaatioista, minkä jälkeen siirryn käsittelemään yrityksiä haastattelutuloksia. Tutkittavat kohteet pysyvät salaisena, mutta ne erottuvat toisistaan nimeämisen avulla.

4.1 Koulutusorganisaatiot

4.1.1 Koulutusorganisaatio a

Haastattelun toteutin koulutusorganisaatio a kanssa kasvotusten, joten käytin laajempaa haastattelurunkoa. Koulutusorganisaatio a:sta haastattelin kahta hallinnon suunnittelijaa, jotka kertoivat organisaation liikelahjakäytännöistä ja liikelahjojen valintakriteereistä. Liikelahjoja hankitaan koulutusorganisaatio a henkilöstölle merkkipäivinä, koska organisaatiossa halutaan näyttää, että työntekijöitä arvostetaan. Tähän sääntöön kuuluvat 50-vuotis- ja 60-vuotissyntymäpäivät ja eläkkeelle siirtyminen. Liikelahjoja ei hankita yritysvierailulle paikallisesti, mutta valtakunnallisilla vierailuilla halutaan antaa organisaatiosta muisto. Ulkomaille mentäessä liikelahjojen antaminen kuuluu koulutusorganisaatio a:n perinteeseen. Liikelahja halutaan antaa kiitoksena isännälle. Koulutusorganisaatio a:n seminaareissa luennoitsijoille annetaan liikelahja, varsinkin jos luennoitsija ei saa muuten palkkiota luennostaan. Liikelahjoihin käytetään noin 10 000 euroa vuodessa, ja summaan lisätään henkilökunnan muistamiseen kuluvat kustan-

nukset. Arvokkaampia liikelahjoja hankitaan 10–12 kappaleen erissä ja edullisempia noin 50 kappaleen erissä.

Organisaation tavoitteet ja arvot vaikuttavat liikelahjojen valintaan. Organisaatio on Internet-sivuillaan määritellyt arvoissa muun muassa kestävän kehityksen tukemisen sekä alueellisen työ- ja elinkeinoelämän kehittämisen ja yrittäjyyden tukemisen. Paikallisuuteen halutaan kiinnittää huomioita yhä enemmän liikelahjavalinnoissa. Kuitenkin jos tarpeisiin soveltuvia paikallisia liikelahjoja ei löydy, suositaan suomalaista tuotantoa. Paikallisten toimijoiden tuotteita suositaan mielellään, mikäli ne ovat käyttökelpoisia, järkeviä ja laadukkaita. Liikelahjoissa organisaatio a:ssa halutaan panostaa erityisesti laatuun. Liikelahjojen hankkiminen koetaan hankalaksi, esimerkiksi rajallisen budjetin vuoksi. Liikelahjojen valintakriteereiksi nousivat esille seuraavat tekijät:

- paikallisuus
- käytännöllisyys
- laatu
- liikelahjat olisivat organisaation arvoja tukevia
- logistisesti helppoja lahjoja

Liikelahjoiksi halutaan laadukkaita ja käytännöllisiä lahjoja, jotka ovat helppo kuljettaa. Liikelahjoiksi on hankittu Marja Kurjen suomalaista designia muun muassa solmioita, huiveja, nahkalompakkoja. Kestävää kehitystä korostaen on hankittu kierrätysmateriaalista valmistettuja Think Todayn tuotteita. Kupilkan tarjoamia tuotteita hyödynnetään myös liikelahjoissa. Liikelahjavalikoimaan kuuluvat muun muassa leikkuulauta, kirjoja Itä-Suomesta, Sibeliuksen DVD, puisia lasinalustoja sekä pipoja. Vain osa näistä tuotteista on Suomessa valmistettuja. Ulkomaille viedään tunnettuja suomalaisia tuotteita, kuten Pentikin poro ja Hukka designin tuotteita. Liikelahjoja pyritään hankkimaan myös paikallisilta toimijoilta, mutta pääsääntöisesti liikelahjat hankitaan edustajan kautta, esimerkiksi Helena Talosta.

Eettisinä liikelahjoina on hankittu Think Todayn kierrätysmateriaalista valmistettuja tuotteita. Valtakunnallisen TKI – päivän elokuva banderolleista on tehty

kasseja. Koulutusorganisaatio a:lla on tallessa omia kierrätysmateriaaleja, joita se haluaisi hyödyntää, mutta tekijöitä ei ole löytynyt. Eettisistä lahjoista ei ole tullut suoraa palautetta. Kansainvälisesti toimivat henkilöt saavat itse valita, minkälaisia tuotteita he haluavat viedä ulkomaille liikelahjoiksi. Suosittuja liikelahjoja ovat näissä tilanteissa olleet muun muassa kuksat ja vuolukiventuotteet. Nämä valinnat koetaan palautteena organisaation liikelahjavalikoimasta. Organisaatio a:lla ei ole tietoa siitä, millaisia eettisiä tuotteita markkinoilla olisi tarjolla, mutta on kiinnostunut eettisistä liikelahjoista, jos ne soveltuvat organisaation tarpeisiin.

Koulutusorganisaatio a:ssa arvostetaan työntekijöitä, koska heitä muistetaan merkkipäivinä. Liikelahjoja organisaatio a ei anna paikallisilla yritysvierailuilla, mutta valtakunnallisesti halutaan antaa hyvä kuva ja muisto vierailusta. Paikallisesti koulutusorganisaatio on tuttu, mutta valtakunnallisilla vierailuilla halutaan liikelahja antamalla vahvistaa organisaatio a:n imagoa. Ulkomaille halutaan viedä perinteisiä tunnettuja suomalaisia tuotteita, joista erityisesti suomalaisuus tunnustetaan. Arvoina korostuisivat paikallisuus, laatu ja työllistymisen tukeminen.

Koulutusorganisaatio a:n määrittelemät arvot viittaavat siihen, että se huomioisi paikallisuuden ja alueellisen tukemisen liikelahjoissaan. Kuitenkin osa liikelahjoista on ulkomailla valmistettuja. Koulutusorganisaatio a:ssa koetaan, ettei paikallinen tarjonta vastaa organisaation tarpeisiin. Liikelahjoiksi koulutusorganisaatio a haluaa käyttökelpoisia ja laadukkaita tuotteita. Koulutusorganisaatio a on jo huomionnut kierrätysmateriaalit liikelahjoissa Think Todayn tuotteita hyödyntämällä.

4.1.2 Koulutusorganisaatio b

Koulutusorganisaatio b:n haastattelun toteutin puheluhaastatteluna, joten käytössäni oli lyhyempi haastattelurunko. Liikelahjoiksi halutaan valita laadukkaita tuotteita, jotka ovat koulutusorganisaatiolle suunniteltuja. Lahjoissa näkyy koulutusorganisaation logo. Eettisyys on otettu vuosien aikana liikelahjavalinnoissa

huomioon muutamien tuotteiden osalta, esimerkiksi Nanson kangaskassissa. Koulutusorganisaatio b:n liikelahjavalikoimassa on tällä hetkellä huiveja ja solmioita, joissa logo on näkyvässä. Kalevala-korusarjaa käytetään johdon liikelahjana ja osittain myös lahjana henkilöstölle. Liikelahjoina käytetään myös kirjoja. Pienempiä jakotavaroina käytettäviä liikelahjoja ovat muun muassa heijastimet ja tuubi-huivit. Koulutusorganisaatio b:lla on yhteistyösopimus R collectionin kanssa, joten valikoimasta löytyy hupputakkeja ja t-paitoja. Liikelahjoja on hankittu seuraavilta brändeiltä:

- Nanso
- R collection
- Petrifun
- Kalevala-koru
- Ritva-Liisa Pohjalaisen suunnittelema maljakko
- useita pienempiä toimijoita

Koulutusorganisaatio b ei ole käyttänyt muita eettisesti valmistettuja tuotteita kuin kangaskasseja. Eettisten lahjojen tarjonnasta ei ole tietoa, mutta koulutusorganisaatio b on kiinnostunut tutustumaan eettisten liikelahjojen tarjontaan ja pohtimaan sitä, soveltuvatko ne organisaation tarpeisiin. Laatu on tärkeä kriteeri liikelahjoissa ja eettisiä tuotteita ei koeta tarpeeksi laadukkaiksi.

Koulutusorganisaatio b:lle laatu ja oman organisaation näkyminen liikelahjoissa ovat tärkeitä valintakriteerejä. Eettisyys on huomioitu vain muutaman tuotteen kohdalla, esille nousi hyvin perinteinen kangaskassi. Koulutusorganisaatio b näkee, että eettisesti kierrätysmateriaaleista tuotetut liikelahjat eivät vastaa organisaation laatuodotuksia. Koulutusorganisaatio b haluaa liikelahjallaan viestiä sitä, että laatu on yksi tärkeimmistä arvoista ja se otetaan huomioon myös liikelahjoissa. Liikelahjoiksi koulutusorganisaatio b valitsee tunnettuja suomalaisia brändejä. Koulutusorganisaatio b käyttää myös pienempiä toimittajia liikelahjojen hankinnassa.

4.1.3 Koulutusorganisaatio c

Koulutusorganisaatio c:n kanssa haastattelun toteutin viestinnänjohtajan kanssa puhelimitse, joten käytin lyhyempää haastattelurunkoa. Koulutusorganisaatio c:lla on määritelty tehtäväkehityksen suunnitelma, jossa sosiaalisen kulttuurin osiossa eettisyys on tärkeänä arvona. Liikelahjoissa eettisyys otetaan huomioon hyödyntämällä suomalaisia tuotteita ja opiskelijoiden tekemiä töitä. Koulutusorganisaatio c luottaa siihen, että suomalaisen tuotteen arvopohja on kunnossa. Liikelahjoiksi on hankittu muun muassa littalasta lasitarvikkeita, Marimekolta pyyhkeitä ja teekannuja ja Pentikiltä kynttilöitä. Henkilöstölle lahjoina on lähiaikoina hankittu takit ja piirakkavuokat. Koulutusorganisaatio c pyrkii hankkimaan perinteisiä suomalaisia liikelahjoja. Eettisinä tuotteita liikelahjoissa ovat olleet omien opiskelijoiden työpajatuotteet ja Linnapuodista hankitut liikelahjat. Koulutusorganisaatio c on tietoinen eettisistä liikelahjoista. Kuitenkin vain yksittäisiä tuotteita on hankittu paikallisista työpajoista. Koulutusorganisaatio c on suuri, joten liikelahjojen tilaukset voivat olla kappalemäärältään tuhansia.

4.1.4 Koulutusorganisaatio d

Koulutusorganisaatio d:sta haastattelin viestintäpäällikköä puhelimitse lyhyemmän haastattelurungon mukaisesti. Koulutusorganisaatio d on kunnallinen toimija, joten se noudattaa hankintasääntöjä. Liikelahjojen toimittaja valitaan kilpailuttamalla, joten avoimeen kilpailuun voi osallistua mikä liikelahjatoimittaja tahansa. Toimittaja valitaan organisaation valintakriteerien mukaan, joita ovat hinta, laatu, valikoima ja kestävä kehitys. Hankintatoimen viestinnän henkilöt miettivät tärkeimmät kriteerit hankintavaiheessa. Koulutusorganisaatio d:n markkinointiryhmä kokeilee ja tutkii toimittajien lähettämiä tuotenäytteitä tietämättä kunkin tuotteen toimittajaa, ja näin pystytään valitsemaan parhaat tuotteet.

Liikelahjojen hankintavaiheessa on valittu toimittaja, jolta koulutusorganisaatio d:n eri toimipisteet voivat valita liikelahjansa. Liikelahjat hankitaan keskitetysti valitulta toimittajalta. Kuitenkin organisaatioissa toimitaan myös tapauskohtaisesti. Jos valittu liikelahjojen toimittaja ei pysty jostain tarvetta täyttämään, hanki-

taan liikelahja muualta. Tällaisessa tilanteessa tehdään pienempi kilpailutus esimerkiksi kolmen toimittajan kesken ja valitaan uusi toimittaja liikelahjalle. Liikelahjoiksi halutaan antaa hyödyllistä tavaraa, jolla on oikea käyttötarkoitus. Organisaatio d haluaa oman tunnuksensa liikelahjoihin. Liikelahjavalikoimaan kuuluu muuan muassa kirjoja, pyyheliinoja, huiveja, t-paitoja, takkeja, silmälasin puhdistusliinoja, pipoja, lippalakkeja, vihkoja, termospulloja ja kahvikuppeja. Toimittajina ovat lähivuosina olleet Mastermark ja Innoflame. Eettisiä tuotteita ei ole liikelahjavalikoimassa ollut, ellei toimittajalta niitä löydy. Kierrätysmateriaalista valmistettu kangaskassi on ollut eettisenä tuotteena liikelahjojen toimittajien valikoimassa. Koulutusorganisaatio d pyrkii mahdollisuuksien mukaan käyttämään opiskelijoiden tekemiä tuotteita liikelahjoina. Eettisistä liikelahjoista löytyy tietoa, mutta liikelahjojen toimittajan valinta tehdään kilpailutuksen myötä, joten eettisiä lahjoja ei ole valikoimassa paljoakaan ollut. Koulutusorganisaatio d on kiinnostunut eettisistä lahjoista ja toivoisi eettisten lahjojen toimittajilta aktiivisuutta avoimessa tarjouskilpailussa. Liikelahjatoimittajien kilpailutus ja paras tarjous nousivat keskeisimmiksi teemoiksi haastattelun aikana.

4.1.5 Koulutusorganisaatioiden liikelahjakäytäntöjen vertailua ja yhteen- vetoa

Jokainen koulutusorganisaatio korostaa liikelahjojen valintakriteerinä laatua. Ennakkokäsityksenä on, ettei paikallinen eettisten lahjojen toimittaja pysty vastaamaan koulutusorganisaatioiden laatuodotuksiin ja tuotteiden käyttökelpoisuudesta herää epäilyksiä. Toiseksi yhtenäiseksi valinkriteeriksi ja arvoksi muodostui suomalaisuus. Suomalaiset tuotteet eivät kuitenkaan ole usein suomessa valmistettuja, mutta brändin suomalaisuus ja tunnettuus vaikuttavat koulutusorganisaatioiden valintapäätökseen. Paikallisuus tuli merkittävästi esille ainoastaan koulutusorganisaatio a:n tavoitteissa, mikä ei kuitenkaan liikelahjojen valinnoissa näy suurella määrällä. Koulutusorganisaatio c on ottanut eettisyyden tehtäväkehityksen suunnitelmaan yhdeksi teemaksi. Koulutusorganisaatio c ja d käyttävät opiskelijoiden valmistamia tuotteita liikelahjoina, mikä tukee oman organisaation toimintaa ja arvoja.

Koulutusorganisaatio d:n haastattelussa hinta ja kilpailutus nousivat esille enemmän kuin muiden koulutusorganisaatioiden haastatteluissa, vaikka hinta ja valikoima ovatkin tärkeitä valintakriteerejä. Koulutusorganisaatiot a, b ja c käyttävät useampia liikelahjojen toimittajia kun taas d pyrkii hankkimaan kaikki yhdeltä toimittajalta. Tuotteiden testaaminen nousi esille koulutusorganisaatio d:n haastattelussa. Koulutusorganisaatio a, b ja c eivät nostaneet esille tuotteiden testaamista ennen päätöksentekoa. Eettisinä tuotteita koulutusorganisaatioiden liikelahjavalikoimassa nousi esille kangaskassi, joka on helppo ja perinteinen valinta ekologisemmaksi tuotteeksi liikelahjoissa.

4.2 IT-alan yritykset

4.2.1 Yritys e

Yritys e on kansainvälisesti toimiva Pohjois-Karjalasta lähtöisin oleva menestyksenkäs IT-alan yritys. Haastattelin yritys e:n markkinoinnin koordinaattoria pidemmän haastattelurungon mukaisesti. Yritys e:ssä liikelahjat ovat tärkeä osa yrityksen brändäystä ja imagoa. Yritys e haluaa muistaa asiakkaita ja yhteistyökumppaneita tietyn väliajoin, ja esimerkiksi asiakaskäynneillä annetaan muistoksi liikelahja. Liikelahjan halutaan antavan yrityksestä positiivisen kuvan ja muiston lahjan saajalle. Yritys e:n työntekijöille annetaan merkkipäivänä muistaminen. Noin 95 prosenttia yritys e:n hankkimista liikelahjoista menee ulkomaille. Liikelahjoihin käytettävät summat ovat suuria. Yritys e edustaa usein messuilla ja siellä annetaan paljon pienempiä jakotavaroita, joissa on jokin idea yrityksen toimintaa ajatellen. Korkea laatu on yritys e:lle ehdottoman tärkeä tekijä liikelahjojen valinnassa. Vakioliikelahjatavaroina löytyy esimerkiksi kyniä ja vihkoja ja niiden rinnalle hankitaan sesonkityylisiä tuotteita. Valikoimaa uudistetaan ja tarkistetaan tietyn väliajoin.

Organisaation tavoitteet ja arvot voisivat haastateltavien mukaan vaikuttaa enemmän liikelahjojen valintaan. Yritys e:n valitsemat liikelahjat liittyvät vahvasti yrityksen toimintaan, ja niihin halutaan kytkeä tarina. Liikelahjoja pyritään ajattelemaan saajan kannalta, liikelahja halutaan antaa oikeaan käyttötärpeeseen

harkittuna ja käytännöllisenä lahjana. Turhan tavarankäytön jakamista pyritään yrityksen e:ssä välttämään. Tärkeimmiksi liikelahjojen valintakriteereiksi nousivat esille seuraavat tekijät:

- laatu
- kestävyys
- tavarankäytön viimeistely (liikelahja on miellyttävä antaa ja ottaa vastaan)
- hinta
- toimitusaika (usein liikelahjojen hankinnassa kiire)
- toimitusmäärät (mahdollisuus pieniin erisiin, ei suuria määriä varastoon)
- valmistusmaa
 - esimerkkinä paperikassit, jotka ovat valmistettu Euroopassa
- pakkaus (helppo lähettää, kustannukset, kevyt, tyylikäs)

Liikelahjojen toimittajia kilpailutetaan, yritys e tekee tarpeiden mukaan tarjouspyynnön ja paras tarjous voittaa. Merkittävä ratkaisutekijä on tavarantoimittajien reagoitukyky tarjouspyyntöön. Pienemmät messuilla annettavat jakotavarat otetaan samalta liikelahjojen toimittajalta. Lähiaikoina liikelahjoina on annettu kovakantisia vihkoja, mustekyniä, kosketusnäyttökyniä, mikrokuituliinoja, Yritys e:n oma pehmohirvi, USB-muistitikkuja, pikeepaitoja, suomalaisia sukia, paperikasseja, suklaaneliöitä, avainnauhoja, solmioita ja kaulahuiveja, pyyhesettejä ja suomalaista lasitavaraa. Liikelahjoja yritys e:lle toimittaa Scantra ja Suomen Kolibri Oy. Viimeisin joululahja on hankittu Helena Talolta, oman suunnittelun mukainen tarjotin, huopainen pannunalunen ja sukat. Yhteistyötä on kaavailtu tulevaisuudessa High Peakin kanssa. Tammer-Tukku toimittaa yritys e:n pehmohirvet ja brodeeraus hirviin tehdään joensuulaisessa Peltovilla Ky:ssä. Yhteistyö Peltovillan Ky:n kanssa on toiminut hyvin ja yritys e:ssä koetaan tärkeäksi se, että voidaan hyödyntää paikallisia yrityksiä ja samalla tukea lähialueen työllistymistä. Kaksi vuotta sitten Karjalaisilta Taitajilta on tilattu lahjaksi pellavaliinoja. Paikallisuutta yritys e pyrkii tukemaan liikelahjavalinnoissa, mikäli yrityksen tarpeisiin sopivia tuotteita löytyy. Peltohermannilta yritys e on hankkinut lakkalikööriä ja Valiolta henkilöstölle juustopaketteja.

Eettisiä tuotteita ei ole yritys e:ssä hankittu liikelahjoiksi. Jouluna 2013 yritys e:ssä ei hankittu asiakkaille lahjoja, vaan toimitettiin e-kortti, jossa ilmoitettiin lahjoituksesta Plan-säätiölle. Useampi yritys e:n toimipiste otti saman toimintamallin käyttöön. Uudenlainen joululahja koettiin hyvänä ratkaisuna, koska muun muassa lähetyskulut ovat suuria ja raha laitetaan mieluummin hyvään tarpeeseen. Yritys e:ssä on harkittu eettisten lahjojen hankkimista valikoimaan, mutta tarpeisiin sopivaa ei ole löytynyt. Yritys e haluaa tukea suomalaista designia ja kokee, että suurien toimittajien tavaroiden alkuperä on vaikea selvittää. Yritys e on kiinnostunut eettisistä liikelahjoista ja haluaisi tarjonnasta enemmän tietoa. Lähialueen pienempien tavarantoimittajien kanssa voisi tulevaisuudessa tehdä yhteistyötä, mikäli tarjonta vastaa yrityksen tarpeita.

Liikelahjat ovat tärkeä osa yritys e:n kulttuuria, koska niitä annetaan tietyn väliajoin asiakkaille, yhteistyökumppaneille ja henkilöstölle. Lahjojen kautta halutaan viestiä yrityksen toiminnasta ja laadusta antamalla positiivinen ja mukava muisto lahjan saajalle. Siksi juuri liikelahjojen laatu on tärkeä tekijä yritys e:lle. Yritys e:n liikelahjoissa on yrityksen tunnus näkyvissä ja suurin osa lahjoista viedään ulkomaille. Lahjoiksi halutaan valita sellaisia tuotteita, jotka tulevat saajalle käyttöön. Yritys e:n arvot eivät ole suoranaisesti vaikuttamassa liikelahjojen valintaan, mutta liikelahjan halutaan kertovan tarinaa yrityksen toiminnasta; tästä esimerkkinä on yrityksen oma pehmohirvi. Yritys e ei ole käyttänyt eettisiä tuotteita liikelahjoissaan. Messujen jakotavaroille yritys e on löytänyt luotettavat toimittajat ja toimitusmäärät tilauksissa ovat suuret.

4.2.2 Yritys f

Haastattelun yritys f kanssa toteutin pidemmän haastattelurungon mukaisesti puhelimitse talousjohtajan kanssa. Yritys f on Pohjois-Karjalasta lähtöisin oleva laajasti Suomen alueella toimiva yritys. Yritys f hankkii liikelahjoja, koska se haluaa rakentaa brändiä ja viestittää liikelahjojen kautta perusarvoja, jotka ovat laatu, asiakaslähtöisyys ja tuloksellisuus. Liikelahjoja hankitaan noin 15 000–20 000 euron budjetilla vuodessa. Henkilöstölle ja yhteistyökumppaneille annetaan liikelahjoja, joissa yritys f:n logo on näkyvissä.

Organisaation tavoitteet ja arvot vaikuttavat liikelahjojen valintaan, koska niiden halutaan viestittävän laatua, asiakaslähtöisyyttä ja tuloksellisuutta. Liikelahjoissa valintakriteereinä ovat tuotteiden laatu ja käyttökelpoisuus, myös palveluita on mietitty liikelahjoiksi. Lähivuosina liikelahjoiksi yritys f on hankittu muun muassa hupputakkeja ja reppuja. Yhteistyökumppaneille liikelahjoina on annettu sieniveitsiä ja taskulamppuja. Joululahjaksi on hankittu lahjakortteja makeisiin. Liikelahjoja hankitaan liikelahjatoimittajilta ja paikallisilta toimijoilta. Yritys f:n tietoisuus on lisääntynyt eettisistä lahjoista ja harkinnassa ovat olleet hyväntekeväisyys lahjat, kuten lampaat ja puut kehitysmaihin. Kiinnostusta eettisiin liikelahjoihin löytyy, mutta tietoa voisi yritys f mukaan olla enemmän tarjolla.

4.2.3 Yritys g

Yritys g on pohjoiskarjalainen kansainvälisesti toimiva IT-alan yritys. Haastattelun toteutin puhelimitse hallituksen puheenjohtajan kanssa lyhyemmän haastattelurungon mukaisesti. Yritys g antaa liikelahjoja satunnaisesti, joten toimintatapoja liikelahjojen hankintaan ei ole. Yritys g on antanut liikelahjoina messuilla muun muassa muistitikkuja, jossa yrityksen tunnus on näkyvässä. Ulkomaille mentäessä halutaan antaa liikelahjana suomalaisuutta edustava muistoesine, kuten Pentikin poro.

Liikelahjoiksi pyritään hankkimaan suomalaisia tuotteita, koska ne sopivat yrityksen brändiin. Eettiset liikelahjat sopisivat haastateltavan mukaan yritys g:n arvoihin, mutta liikelahjoja hankitaan harvoin, joten näitä asioita ei ole yrityksessä mietitty. Yritys g antaa lahjoituksia hyväntekeväisyyteen ja kokee, että on eettistä olla antamatta liikelahjoja. Eettisistä liikelahjoista ei ole tietoa, mutta kiinnostusta näitä kohtaan voi tulevaisuudessa olla, mikäli liikelahjojen hankinta lisääntyy.

4.2.4 Yritys h

Yritys h on pohjoiskarjalainen IT-alan palveluyritys, joka toimii Suomen alueella ja Venäjällä. Haastattelun toteutin puhelimitse lyhyemmällä haastattelurungolla markkinointipäällikön kanssa. Liikelahjat valitaan yritys h:n tarpeiden mukaan, tapahtumien ja teemojen mukaisesti. Liikelahjojen valintakriteereinä ovat muun muassa laatu, materiaali, muotoilu ja tyylikkyys. Yritys h pyrkii välttämään halpoja jakotuotteita, esimerkiksi kyniä ei tämän vuoksi hankita ollenkaan. Liikelahjan tulisi ylittää saajan odotukset. Liikelahjoiksi on hankittu erilaisia alkoholillisia juomia, tossuja, torkkupeittoja, grillausettejä, pyyhkeitä, kylpysettejä ja Kouvolan lakritsia. Liikelahjat hankitaan liikelahjojen toimittajilta tuotteiden saatavuuden mukaan. Tällä hetkellä yritys h:n liikelahjatoimittajana on Skancap. Liikelahjoihin halutaan saada yrityksen logo näkyviin.

Eettisenä lahjana on hankittu kierrätettävistä materiaaleista valmistettuja kasseja, joita on hankittu jakotavaraksi. Yritys h näkee, että eettisiä tuotteita voisi hankkia isompina erinä tilattaviksi jakotavaroiksi, koska kappalemäärä on suurempi ja laatu ei ole niin tärkeänä tekijänä valinnassa. Yritys h:n asiakkaiden lahjoiksi ei ole hankittu eettisiä lahjoja, koska lahjalla tulee olla hyvä idea ja korkea laatu. Eettisten lahjojen tarjontaa markkinoilla ei ole selvitetty, mutta esitteitä ja esittelyjä haastateltavan mukaan on paljon, joten tietoa olisi tarjolla jos asiaan haluaisi tutustua. Yritys h voisi olla kiinnostunut eettisistä lahjoista, jos ne vastaisivat laatuodotuksia. Eettisten lahjojen laatu koetaan usein huonoksi. Yritys h:n haastattelussa keskeisimmiksi liikelahjojen valintakriteereiksi nousivat laatu, materiaali ja tyylikkyys. Liikelahjojen tulisi ylittää saajan odotukset. Kuitenkin yritys h käyttää hyvin perinteisiä liikelahjoja. Eettiseksi tuotteeksi liikelahjoihin on valittu kassi helppona jakotavarana. Asiakkaille ei haluta antaa eettisiä lahjoja, koska niiden laatu koetaan liian huonoksi.

4.2.5 IT-alan yritysten liikelahjakäytäntöjen vertailua ja yhteenvetoa

Yritysten liikelahjakäytännöt poikkeavat toisistaan merkittävästi. Yritys e kokee liikelahjat tärkeäksi osaksi yrityksen imagoa ja brändäystä. Se pyrkii antamaan liikelahjoina tuotteita, jotka kertovat yrityksen toiminnasta ja valmistuttaa omaa

pehmohirveä liikelahjaksi. Yritys f haluaa liikelahjoja antamalla viestiä yrityksen arvoja laatua, asiakaslähtöisyyttä ja tuloksellisuutta. Taas yritys g:ssä liikelahjojen antaminen on satunnaista ja lahjoituksia annetaan mieluummin suoraan hyväntekeväisyyteen. Yritys h hankkii liikelahjat yhdeltä toimittajalta ja valintakriteereinä tärkeimpiä ovat laatu, materiaali ja tyylikkyys. Paikallisten toimijoiden kanssa yhteistyötä tekevä yritys e toivoisi arvojen heijastuvan enemmän liikelahjavalintoihin. Yrityksen f ja h hankkivat perinteisiä liikelahjoja.

Yhteisinä tekijöinä yritysten liikelahjojen valinnassa ovat laatu ja lahjojen käytökelpoisuus. Jakotavaroiksi on hankittu tietyltä toimittajalta hyväksi koettuja tuotteita. Liikelahjoissa näkyy jokaisen yrityksen kohdalla yrityksen tunnus. Eettisenä tuotteena nousi esille ainoastaan yritys h:n kierrätettävistä materiaaleista valmistettu kangaskassi. Haasteeksi yritysten e, f ja h kohdalla eettisten tuotteiden valitsemisessa liikelahjavalikoimaan nousi esille laatu. Eettiset tuotteet koetaan laadultaan huonompina kuin esimerkiksi suomalaisten tunnettujen brändien tuotteet. Kuitenkin kiinnostusta eettisiin liikelahjoihin löytyy. Yritykset e ja f toivoisivat eettisten liikelahjojen tarjoajilta aktiivisuutta, kun taas yritys h kokee, että tietoa eettisistä lahjoista on paljon saatavilla. Yritys g:ssä ei ole eettisyyttä liikelahjoissa pohdittu, koska liikelahjoja annetaan harvoin.

4.3 Konepajayritykset

4.3.1 Yritys i

Yritys i on kansainvälisesti toimiva Pohjois-Karjalasta lähtöisin oleva konepajayritys. Haastattelun toteutin puhelinhaastatteluna lyhyemmän haastattelurungon mukaisesti yrityksen toimistopäällikön kanssa. Yritys i haluaa tukea paikallisia yrittäjiä, joten liikelahjoja hankitaan paikallisilta käsityöläisiltä. Arvokkaammissa liikelahjoissa valintakriteerinä ja arvona on kotimaisuus. Pienempiä liikelahjoja hankittaessa kotimaisuus ei ole yhtä tärkeänä valintakriteerinä. Liikelahjoiksi on hankittu paikallisilta käsityöläisiltä muun muassa pellavaisia saunatuotteita. Fiskarsin tuotteet ovat myös suosittuja liikelahjoja.

Valinnoissa halutaan tukea kotimaisuutta ja käsillä tekemistä arvostetaan. Liikelahjat yritys i hankkii kahdelta liikelahjatoimittajalta, jotka toimivat Pohjois-Karjalan alueella sekä paikallisilta käsityöläisiltä. Yritys i ei ole hankkinut eettisiä lahjoja liikelahjoiksi, mutta tukee paikallisia käsityöläisiä. Tietoa eettisten liikelahjojen tarjonnasta ei ole, mutta eettiset lahjat kiinnostavat yritys i:tä. Yritys i:n arvona on tukea kotimaisuutta, paikallisuutta ja käsityöläisten toimintaa liikelahjoissa. Yrityksen ala ja toiminta näkyvät liikelahjojen arvoissa. Liikelahjavalinnat ovat hyvin perinteisiä.

4.3.2 Yritys j

Yritys j on kansainvälisesti toimiva pohjoiskarjalainen yritys. Liikelahjoja hankitaan liikelahjatoimittajan Mastermarkin ylläpitämästä webshopista. Tuotteet yrityksen omaan webshoppiin valitaan kyselyjen avulla. Webshop on globaalissa käytössä, joten jokainen yritys j:n toimipiste voi tilata sieltä tarpeen mukaan liikelahjat. Liikelahjojen valintaan vaikuttavat se, minne liikelahja on menossa ja mitä missäkin halutaan antaa. Yritys j:n toiminta on kansainvälistä, joten annetut liikelahjat vaihtelevat maittain.

Suurin osa liikelahjoista on messuilla annettavia jakotavaroita. Arvokkaammat liikelahjat hankitaan tapauskohtaisesti. Liikelahjoiksi on hankittu muun muassa: käyntikorttikoteloita, kyniä, mikrokuituliinoja, kangaskasseja, yrityksen lippuja, liittalan Aalto-vaaseja, USB-adapteria autoon ja Marja Kurjen rahapusseja naisille. Yritys j:n liikelahjat vaihtelevat paljon kausittain. Liikelahjavalikoimassa on joskus ollut eettisesti valmistettuja tuotteita, mutta tällä hetkellä niitä ei ole. Eettisten lahjojen tarjonnasta ei ole tietoa, mutta haastateltavan mukaan eettisiä lahjoja yritys j voisi tilata pieniä eriä erikseen pienempään tarkoitukseen.

4.3.3 Yritys k

Yritys k on pohjoiskarjalainen kansainvälisillä markkinoilla toimiva yritys. Haastattelun toteutin toimitusjohtajan kanssa puhelimitse lyhyemmän haastattelurun-

gon mukaisesti. Liikelahjoja annetaan perinteisesti joulun aikaan henkilöstölle, muistamisena kuluneesta vuodesta. Jouluna työntekijöille annetaan joulukinkku. Liikekumppaneille ja yhteistyökumppaneille yritys k:ssa annetaan pieniä liikelahjoja, hankintamääränä on noin 170 kappaletta, ja arvoltaan lahjat ovat noin 10–20 euroa. Liikelahjavalinnat vaihtelevat paljon, ja usein valinnoissa teemana on kotimaisuus. Liikelahjatoimittaja Helena Talon kautta on hankittu muun muassa Fiskarssin, Iittalan ja Finlaysonin tuotteita. Liikelahjoja hankitaan toimittajilta ja paikallisista yrityksistä. Eettisiä tuotteita on valikoitu liikelahjoiksi, koska ajatuksena on tukea kotimaisuutta. Ulkomaille hankittavissa liikelahjoissa suomalaisuus on tärkeänä valintakriteerinä.

Yritys k:lla on tiedossa, millaisia eettisiä liikelahjoja on tarjolla, ja se on tutustunut Hyväntekijän verkkokauppaan. Haastateltavan mukaan eettisyys ei ole liikelahjavalinnoissa pois suljettu vaihtoehto. Lahjan täytyy kuitenkin olla helposti annettava miehelle tai naiselle iästä riippumatta. Yritys k:ssa on kiinnostusta eettisiin liikelahjoihin. Liikelahjavalintoja tehdään syksyllä, joten sen aikainen tarjonta ratkaisee valinnan. Yritys odottaa liikelahjojen tarjoajilta aktiivisuutta. Yritys k:n liikelahjakäytännöt noudattavat perinteisiä malleja, esimerkkinä tästä on henkilöstölle hankittava joulukinkku. Liikelahjoihin käytettävä budjetti on pieni, mutta liikelahjoilla halutaan tukea kotimaisuutta. Hankkimalla liikelahjoja paikallisista yrityksistä, yritys k tukee lähialueen yrittäjyyttä.

4.3.4 Konepajayrityksien liikelahjakäytäntöjen vertailua ja yhteenvetoa

Yritys i arvostaa liikelahjoissaan toimialan mukaisesti käsityötä. Kotimaisuus tulee yritys i:n ja k:n haastattelussa erityisesti esille. Kuitenkin yritys j suosii suomalaisia tunnettuja brändejä liikelahjavalinnoissaan. Yritys i ei ole hankkinut eettisiä liikelahjoja, vaikka usein tukeekin paikallisia toimijoita. Yritys j:n ja k:n valikoimassa on ollut eettisiä liikelahjoja. Yritys k oli tietoinen eettisten liikelahjojen tarjonnasta ja Hyväntekijän verkkokaupasta. Yritys j:n toimintamalli omasta webshopista eroaa muiden yritysten tavasta hankkia liikelahjoja. Tutkimuksen konepajayrityksien hankkimat liikelahjat ovat hyvin perinteisiä. Eettisistä liikelahjoista oltiin kiinnostuneita kaikissa tutkimuksen konepajayrityksissä. Haastatel-

tavat toivoivat aktiivisuutta eettisten liikelahjojen toimittajilta, jotta tietoa tarjonnasta olisi enemmän.

5 Yhteenveto ja johtopäätökset

Yhteenvetona kaikista haastatteluista nousee esille, se että jokainen koulutusorganisaatio ja yritys voisi tulevaisuudessa olla kiinnostunut eettisistä lahjoista. Tärkeimpinä valintakriteereinä liikelahjoissa tulivat esille laatu, käytettävyys ja suomalaisuus. Turhaa tavaraa ei haluta liikelahjana antaa, vaan lahjasta halutaan antaa saajalle hyödyllinen käyttöön tuleva muisto. Arvoina liikelahjavalinnoissa tulivat esille laatu, kotimaisuus, paikallisuus ja kestävä kehitys. Laatu ja kotimaisuus tulivat esille monissa liikelahjavalinnoissa tunnettujen suomalaisten brändien tarjoamien liikelahjojen kautta. Paikallisuus tuli esille osalla koulutusorganisaatioista ja yrityksistä, jotka hyödynsivät paikallisten toimijoiden tarjoamia tuotteita. Kestävä kehitys näkyi kierrätysmateriaalista valmistetuissa kangaskasseissa muutaman haastateltavan kohdalla. Koulutusorganisaatiot ja yritykset halusivat oman tunnuksen näkyviin liikelahjoihin, varsinkin esimerkiksi messuilla jaettaviin pienempiin jakotavaroihin. Liikelahjavalinnat olivat hyvin perinteisiä liikelahjoja, joita myös Hyväntekijän verkkokaupan valikoimasta löytyy. Liikelahjoja hankitaan liikelahjatoimittajilta, ja osa yrityksistä ja koulutusorganisaatiosta tukee myös paikallisia toimijoita liikelahjojen hankinnan kautta. Koulutusorganisaatiot hyödyntävät myös omien opiskelijoiden valmistamia tuotteita liikelahjoissa mahdollisuuksien mukaan. Eettisiä liikelahjoja ei yritysten ja koulutusorganisaatioiden liikelahjavalikoimassa ollut kangaskassia lukuun ottamatta. Eettisistä liikelahjoista ja niiden tarjonnasta markkinoilla koulutusorganisaatiot ja osa yrityksistä kaipasi lisätietoa ja näkyvyyttä. Seuraavaksi esittelen yksittellen tutkimuskohteiden haastatteluissa esille nousseita haasteita ja mahdollisuuksia Hyväntekijän toiminnan kannalta.

5.1 Koulutusorganisaatiot

Koulutusorganisaatio a:lle Hyväntekijä pystyy tarjoamaan, esimerkiksi henkilöstön lahjoiksi miehille ja naisille lahjoja, joihin voi sisällyttää kirjeen organisaation vuoden kuluneista tapahtumista liikelahjatuotteiden valossa. Liikelahja on silloin henkilökohtainen ja samalla organisaatio voi korostaa omia arvoja, esimerkiksi paikallisen työllistymisen ja yritystoiminnan tukemista. Ulkomaille koulutusorganisaatio a:ssa halutaan viedä perinteisiä tunnettuja suomalaisia tuotteita, joista erityisesti suomalaisuus tunnustetaan. Hyväntekijän on vaikea tarjota ulkomaille vietäviä liikelahjoja, koska suomalaisuus ei välttämättä tule niin hyvin esille työpajatoiminnalla tuotetuista tuotteista. Hyväntekijä voisi panostaa henkilöstölle annettaviin lahjoihin sekä seminaarien luennoitsijoihin, koska ne olisivat pienemmissä erissä hankittavia liikelahjoja ja saajalle henkilökohtaisia.

Valtakunnallisissa yritysvierailuissa organisaatio a:lle Hyväntekijä voisi tuotevalikoimastaan korostaa paikallisuutta, jotta koulutusorganisaatio a viestisi oman sijaintinsa osaamista ja halua tukea alueellista kehittymistä yritysvierailun kohteelle. Koulutusorganisaatio a:ssa koetaan, ettei paikallinen tarjonta vastaa organisaation tarpeita. Hyväntekijä voisi aktiivisesti tarjota tuotteita koulutusorganisaatio a:lle, jotta paikallisesti valmistettujen liikelahjojen hankinta ei koettaisi haasteelliseksi ja tarjontaa liian suppeaksi. Koulutusorganisaatio a on jo huomionnut kierrätysmateriaalit liikelahjoissa Think Todayn tuotteita hyödyntämällä, joten Hyväntekijän kestävästä kehitystä tukevat tuotteet voisivat herättää kiinnostusta. Etuna Hyväntekijällä Think Todayn tarjoamiin tuotteisiin nähden ovat paikallisuus ja työllistymisen tukeminen. Liikelahjoiksi koulutusorganisaatio a haluaa käyttökelpoisia ja laadukkaita tuotteita, joten tarjottavia tuotteita Hyväntekijän valikoimasta voisi miettiä näitä kriteerejä painottaen.

Koulutusorganisaatio b huomionnut eettisyyden muutaman tuotteen kohdalla, esille nousi hyvin perinteinen kangaskassi. Hyväntekijän liikelahjatuotevalikoimasta löytyy monipuolisempia liikelahjoja, joissa ovat arvot kohdallaan ja lahjassa on idea, perinteiseen ekologiseen kangaskassiin verrattuna. Koulutusorganisaatio b:n mielestä eettisten liikelahjojen laatu ei välttämättä ole yhtä hyvä kuin tunnettujen suomalaisten brändien tarjoamat liikelahjat. Hyväntekijä pystyy

kuitenkin tarjoamaan laadukkaita tuotteita, koska materiaalit ovat hyviä ja tuotteet ovat suomalaista käsityötä. Koulutusorganisaatio b käyttää myös pienempiä toimittajia liikelahjoissaan, joten pienempien erien toimittaminen on mahdollista. Hyväntekijällä on mahdollisuus toimittaa myös organisaation tunnuksella merkittyjä tuotteita, vaikka suurin osa liikelahjavalikoiman tuotteista on ilman logoja.

Koulutusorganisaatio c mainitsee erityisesti tehtäväkehityksen sosiaalisessa osiossa eettisyyden, joten tämän tuominen käytäntöön liikelahjojen myötä olisi edistysaskel kohti tavoitetta. Koulutusorganisaatio c hyödyntää suomalaisia tuotteita liikelahjoissaan, joten Hyväntekijä voisi suomalaisuudella ja paikallisuudella herättää kiinnostusta organisaatiossa. Opiskelijoiden tekemiä töitä käytetään jo liikelahjoina, joten tämän laajentaminen Hyväntekijän tarjoamiin työpa-jatoiminnalla tuotettuihin tuotteisiin voisi olla mahdollista kartoittamisen ja esittelyn avulla. Koulutusorganisaatio c luottaa pelkästään suomalaisuuteen liikelahjojen arvopohjaa tarkasteltaessa. Suomalaisuus ei välttämättä kerro liikelahjojen valmistusmaata ja tuotteen valmistusprosessia. Hyväntekijä pystyy kertomaan tarinan tuotteiden takaa. Haasteeksi Hyväntekijälle nousisi esille koulutusorganisaatio c:n tarpeisiin vastaaminen, koska kappalemäärät tilauksissa ovat suuret. Koulutusorganisaatio c:lle voisi tarjota pienempiä eriä liikelahjoja, joissa suomalaisuus, paikallisuus, laatu ja tuotteen idea tulisivat erityisesti esille. Hyväntekijällä on mahdollisuus toimittaa jopa satoja kappaleita liikelahjoja organisaation tunnuksilla varustettuna.

Koulutusorganisaatio d hankkii liikelahjat kilpailutuksen myötä, joten hinta on merkittävä kriteeri liikelahjojen toimittajan valinnassa. Liikelahjoja toimittaa kullekin ajanjaksolle vain yksi toimittaja, joten toimittajan tuotevalikoima tulisi olla melko laaja. Kuitenkin organisaatio d:n tyypillisiä liikelahjoja löytyy Hyväntekijän verkkokaupan tuotevalikoimasta. Organisaatio d mainitsee valintakriteeriksi kestävän kehityksen, mutta tärkeimpinä kriteereinä ovat hinta ja valikoima. Kierrätysmateriaalista valmistettu kangaskassi on ainut eettinen lahja, opiskelijoiden valmistamien tuotteiden lisäksi. Hyväntekijä voisi osallistua avoimeen tarjouskilpailuun omalla liikelahjavalikoimallaan ja tarjota paljon monipuolisempia vaihtoehtoja eettisiksi lahjoiksi kuin perinteinen kangaskassi. Hyväntekijä pystyy tar-

joamaan liikelahjoja, joissa organisaation tunnus on näkyvissä. Haasteena yhteistyölle voi olla tarpeeksi laajan tuotevalikoiman tarjoaminen edulliseen hintaan. Koulutusorganisaatio d:n arvot eivät nouse esille valintakriteereissä muuten kuin kestävän kehityksen osalta. Koulutusorganisaatio d:ssa markkinointiryhmä testaa liikelahjatuotteet, joten tämä olisi Hyväntekijälle mahdollisuus saada omien tuotteiden korkea laatu esille.

5.2 IT-alan yritykset

Yritys e ei ole käyttänyt eettisiä tuotteita liikelahjoissaan. Hyväntekijä voisi keskittyä yritys e:n kanssa henkilöstölle annettaviin eettisiin lahjoihin, ne olisivat toimitusmäärältään pienempiä eriä ja Hyväntekijän paikallisuuden tukeminen nousisi paremmin esille. Yritys e:lle Hyväntekijän voi olla hankala tarjota sellaisia tuotteita, jotka kertovat yrityksen toiminnasta, mutta lahjan yhteydessä annettavaan kirjeeseen voidaan tuoda esille asiakkaan näkökulmaa esimerkiksi kuluneen vuoden tapahtumista tai työntekijän merkkipäivään liittyen. Yritys e haluaisi, että liikelahjalla olisi idea. Hyväntekijän kaikissa tuotteissa on idea paikallisuuden tukemisesta ja yhteiskunnallisen yrityksen toiminnasta. Yritys e:n haastattelussa nousi esille, että liikelahjojen alkuperää on hankala jäljittää, joten Hyväntekijän valttina on, että se pystyy kertomaan, miten ja missä tuote on valmistettu. Hyväntekijä pystyy tarjoamaan yritys e:lle helpon tavan saada liikelahjat perille verkkokaupan kautta toimituksineen. Yritys e:llä on usein kiire liikelahjojen kanssa ja tarjouksiin toivotaan nopeaa reagointia. Tämä voi olla Hyväntekijälle haaste, koska tilaukset toivotaan tehtäväksi mahdollisimman aikaisin, varsinkin jos yrityksen tunnus halutaan tuotteeseen. Yritys e tekee yhteistyötä jo paikallisten yrittäjien kanssa ja paikallisuuden tukeminen on koettu positiivisena lisänä liikelahjojen hankinnassa. Yritys e:llä ei ole tietoa eettisten liikelahjojen tarjonnasta, joten Hyväntekijän tulisi lisätä verkkokaupan näkyvyyttä yrityksille.

Yritys f käyttää tyypillisiä liikelahjoja, joten Hyväntekijän valikoimasta löytyisi näihin tarpeisiin tuotteita ja myös uusia ideoita. Eettisiin liikelahjoihin on jo tutustuttu, mutta lampaat ja puut ovat jääneet hankkimatta kehitysmaihien. Paikallisempi eettinen lahja olisi konkreettisempi, koska apu tulisi lähelle. Hyväntekijän

liikelahjat tukisi myös yritys f arvoja laadun kannalta, koska verkkokaupan tuotteet valmistetaan suomalaisena käsityönä laadukkaista materiaaleista. Tässä haastattelussa nousi esille se, että tietoa eettisistä lahjoista ja valikoimasta kävätään lisää, joten Hyväntekijän verkkokaupalle tulisi saada lisää näkyvyyttä.

Hyväntekijä pystyisi tarjoamaan yritys g:lle helpon tavan toteuttaa liikelahjojen hankinnan verkkokaupasta, mikäli yritys aikoo tulevaisuudessa hankkia enemmän liikelahjoja. Eettiset lahjat kiinnostavat yritystä, koska ne olisivat yhdenmukaisia yrityksen arvojen kanssa, joten Hyväntekijän tarjoamat tuotteet sopisivat yrityksen tavoittelemaan yrityskuvaan. Messuille jakotavaraksi yritys g:lle Hyväntekijä voisi tarjota yrityksen tunnuksella varustettuja tuotteita.

Hyväntekijän tuotteissa löytyy yritys h:n käyttämiä liikelahjoja ja niissä on uusi idea yhteiskunnallisen yrityksen toiminnasta ja paikallisuuden tukemisesta sekä hyvä laatu materiaalien ja suomalaisen käsityön vuoksi. Hyväntekijä voisi tarjota yritys h:lle tuotteita pienemmiksi jakotavaroiksi messuille yrityksen tarpeiden mukaisesti logolla varustettuna. Haasteena Hyväntekijälle on yritys g:n näkemys siitä, että eettisesti tuotetut tuotteet ovat laadultaan huonoja.

5.3 Konepajayritykset

Yritys i:n arvot, kotimaisuuden, paikallisuuden ja käsityöläistoiminnan tukeminen viittaisivat siihen, että yhteistyö Hyväntekijän kanssa liikelahjoissa voisi syntyä helposti, koska molemmilla yrityksillä on samanlaisia arvoja toiminnan taustalla. Hyväntekijä pystyisi tarjoamaan yritys i:lle mahdollisuuden hankkia paikallista työllistymistä tukevia tuotteita, jotka ovat käsityönä tehty.

Yritys j käyttää verkkokauppaa liikelahjojen hankintaan, joten Hyväntekijän verkkokauppa olisi tuttu tapa yritys j:lle hankkia liikelahjoja. Hyväntekijä ei välttämättä pysty vastaamaan yritys j:n kansainvälisiin tarpeisiin, mutta pystyisi tarjoamaan tuotteita pienempiin tarkoituksiin. Yritys j:n kohdalla messuilla jaettavaan liikelahjoihin on jo löydetty toimiva ja luotettava yhteistyökumppani. Yritys j haluaa liikelahjoillaan viestiä suomalaisuutta, koska käyttää tunnettuja suomalaisia

brändejä liikelahjoissaan. Yritys j mainitsee omilla Internet-sivuillaan arvona kestävän kehityksen, mutta eettisesti valmistettuja tuotteita ei ole liikelahjavalimoissa tällä hetkellä ollenkaan. Yrityksen arvot eivät välttämättä ylety liikelahjavalintoihin asti. Hyväntekijä voisi tarjota yritykselle mahdollisuuden tarjota omia arvoja tukevia liikelahjoja.

Yritys k on jo tutustunut Hyväntekijän tarjoamiin liikelahjoihin, mutta kokee, ettei ole löytänyt sopivaa vaihtoehtoa liikelahjaksi, jonka voi antaa helposti sekä miehelle että naiselle. Yritys k odottaa aktiivisuutta liikelahjojen toimittajilta, joten Hyväntekijän tulisi hankkia näkyvyyttä ja kartoittaa yritys k:n liikelahjatarpeita. Hyväntekijä pystyisi tarjoamaan pienemmän budjetin lahjoja, jotka soveltuvat yritys k:n edustamiin arvoihin liikelahjavalinnoissa.

5.4 Haasteita ja mahdollisuuksia eettisten liikelahjojen käyttämisessä

Haastatteluissa nousi esille erilaisia haasteita eettisten liikelahjojen käyttämiseen. Monilla haastateltavilla on käsitys siitä, että eettiset tuotteet eivät ole laadukkaita. Eettisesti valmistettu tuote saatetaan kokea halpana ja käytettävyyden huonona. Koulutusorganisaatiot ja yritykset näkevät, etteivät eettiset liikelahjat pysty vastaamaan laatuodotuksiin, ja siksi eettisiä liikelahjoja ei hankita, vaikka valikoimaan olisikin organisaatiossa tutustuttu. Eettisenä liikelahjana on hankittu kangaskassi, joka usein koetaan tavanomaisena valintana. Yhtenä haasteena on koulutusorganisaatioiden ja yritysten liikelahjojen tilauksien suuruus. Kappalemäärät voivat olla tuhansia, joten Hyväntekijän voi olla vaikea tuottaa suurempia määriä liikelahjoja, esimerkiksi organisaation tunnuksella varustettuna messuille jaettavaksi. Kuitenkin Hyväntekijä pystyy toimittamaan jopa satoja kappalemääriä liikelahjoja tilauksen mukaan. Koulutusorganisaatiolle ja yrityksille liikelahjojen tuotetarjoama tulisi olla melko laaja, koska liikelahjat pääsääntöisesti pyritään hankkimaan yhdeltä toimittajalta. Eettisten liikelahjojen valinnassa haasteena nousi esille oikean lahjan valitseminen, joka sopisi sekä miehelle että naiselle. Eettisten lahjojen tuotevalikoimasta ei ole tietoa ja näkyvyyttä sekä aktiivisuutta tarjousten tekemisessä eettisten liikelahjatoimittajilta kaivattiin lisää.

Eettisten tuotteiden huonon laadukuvan voisi korjata kehittämällä eettisten liikelahjojen näkyvyyttä ja lähettämällä koulutusorganisaatioille ja yrityksille testikappaleita tuotteista. Eettiset liikelahjat ovat valmistettu hyvistä materiaaleista suomalaisella käsityöllä, joten ne ovat laadukkaita. Eettisten liikelahjojen tuotevalikoima on epäselvä ja sen vuoksi eettisiä liikelahjoja ei koeta käyttökelpoisina. Eettisenä liikelahjana on hankittu kangaskassia, mutta jos valikoimaa tuotaisiin koulutusorganisaatioille ja yrityksille tutuksi, voisi valittavat tuotteet monipuolistua. Liikelahjatilauksien suuret koot voivat olla haaste Hyväntekijälle, vaikka verkkokaupan kautta pystyy ajoissa tilaamalla saamaan jopa satoja kappaleita liikelahjoja. Hyväntekijä keskittyy suureen kysyntään vastaamisen sijasta tarjoamaan erikoisempia pienempiin tarkoituksiin hankittavia liikelahjoja, joissa on idea ja jopa asiakasnäkökulman sisältämä kirje. Hyväntekijän toimitusjohtaja Riitta Nybergillä on kokemusta yritysviestinnästä, joten yrityksestä löytyy osaamista tältä alueelta, käytännön esimerkkinä liikelahjan kirje voi sisältää organisaation viestintää kuluneesta vuodesta joululahja muistamisen yhteydessä. Eettisten liikelahjojen verkkokaupparjonnalle näkyvyyttä voisi saada mainonnan avulla. Haastateltavat kaipasivat aktiivisuutta toimittajilta, joten Hyväntekijän olisi hyvä kartoittaa organisaatioiden liikelahjatarpeita ja tehdä tarjouksia.

Mahdollisuuksina haastattelussa nousi esille monia seikkoja. Koulutusorganisaatiot ja yritykset olivat sitä mieltä, että eettisten lahjojen käyttäminen sopisi organisaation arvoihin. Monet haastateltavat hyödynsivät jo paikallisia toimijoita, joten liikelahjoja voitaisiin tulevaisuudessakin hankkia erikseen pienempinä erinä muualta kuin käytettävältä liikelahjatoimittajalta. Yritys j hankki liikelahjat toimittajan tarjoaman webshopin kautta, joten verkkokaupan hyödyntäminen ei ole uusi toimintamalli. Yritys g hankkii liikelahjoja harvoin, joten yritys voisi jo aloittaa liikelahjojen hankinnan kätevästi verkkokaupan kautta. Koulutusorganisaatiot testaa tuotteita ennen kuin tekee päätöksiä liikelahjavalinnoista. Tämä on Hyväntekijälle mahdollisuus todistaa omien tuotteiden laatu ja korjata käsitystä eettisten lahjojen huonosta laadusta. Lopputuloksena kaikki koulutusorganisaatiot ja yritykset olivat kiinnostuneita eettisistä liikelahjoista, mikäli ne pystyvät vastaamaan organisaation tarpeisiin. Hyväntekijän tarjoamissa liikelahjoissa arvostetaan käsityö- ja työpajatuotteita, jotka edistävät suomalaista käsityöperinnettä ja vaikeasti työllistyvien työllistymistä Suomessa.

5.5 Lopuksi

Tutkimuksen toteuttaminen haastattelumetodia hyödyntäen oli mielestäni paras vaihtoehto, koska aihe on vähän kartoitettu Pohjois-Karjalan alueella. Haastattelujen avulla sain kerättyä tietoa laajasti ja joustavasti koulutusorganisaatioilta ja yrityksiltä toimeksiantaja Hyväntekijän toiveitten mukaisesti. Tutkimusnäkökulma opinnäytetyöhöni pohdittiin yhdessä Hyväntekijän kanssa. Hyväntekijä pystyy hyödyntämään tutkimuksesta saatuja tietoja eettisten liikelahjojen myyntiä kehittäessä ja uusien kontaktien luomisessa. Tutkimuksessa pyrin tuomaan esille haasteita ja mahdollisuuksia, jotka liittyvät eettisten liikelahjojen hankintaan organisaatioissa, jotta Hyväntekijä pääsee näitä seikkoja pohtimaan oman toimintansa näkökulmasta. Tutkimukseni tuotti luotettavaa tietoa Hyväntekijälle tutkimuskohteiden liikelahjakäytännöistä ja kiinnostuksesta eettisiin liikelahjoihin, koska valitsemani tutkimusmenetelmä tukee tutkimuksen tavoitetta. Oma ammatillinen kasvuni opinnäytetyöprosessissa kohdistui tutkimustyön toteuttamiseen ja sen prosessinomaisen työskentelytavan hallitsemiseen. Opinnäytetyöaiheeni tuo minulle tulevaisuudessa näkymästä vastuullisen liiketoiminnan toteuttamisesta yritystoiminnan eri osa-alueilla.

Vastuullisuuden huomioiminen liiketoiminnassa on kasvava trendi, johon organisaation sidosryhmät kiinnittävät huomiota tulevaisuudessa yhä enemmän. Vastuullisen liiketoiminnan eri ulottuvuuksista sosiaalinen vastuu korostuu vaikeassa talouden tilanteessa. Liikelahjojen ostaminen on viime vuosina ollut säästöjen kohteena, mutta kasvua on näkyvissä tälläkin saralla, koska yritykset haluavat kiittää työntekijöitä, yhteistyökumppaneita ja asiakkaita yhteistyöstä. Sidosryhmälähtöiset kannustimet vastuulliseen liiketoimintaan korostuvat maineen hallinnan ja imagon ylläpitämisen suhteen. Organisaatiosta halutaan viestiä positiivista kuvaa liikelahjojen kautta ja osoittaa arvostusta tärkeissä liikesuhteissa. Arvot ohjaavat organisaation toimintaa ja päätöksentekoa. Liikelahjavaihtoehtoina organisaatioilla on mahdollisuus korostaa ja viestittää omia arvojaan.

Lähteet

- Aaltonen, T. & Junkkari, L. 1999. Yrityksen arvot & etiikka. Helsinki: WSOY.
- Aavameri, L. & Haapala, J. 2008. Omatuntotalous. Helsinki: Otavan kirjapaino Oy.
- Boström, T., Linnanen, L. & Miettinen, P. 1994. Ympäristöjohtaminen – Elinkaari ajattelu yrityksen toiminnassa. Helsinki: WSOY:n graafiset laitokset.
- Europa – Tiivistelmät EU:n lainsäädännöstä. 2008. Yhteisön ympäristöasioiden hallinta – ja auditointijärjestelmä (EMAS – järjestelmä). http://europa.eu/legislation_summaries/other/l28022_fi.htm. 10.1.2014.
- Harmaala, M.-M. & Jallinoja, N. 2012. Yritysvastuu ja menestyvä liiketoiminta. Helsinki: Sanoma Pro Oy.
- Hirsjärvi, S., Remes, P. & Sajavaara, P. 2009. Tutki ja kirjoita. Hämeenlinna: Kariston Kirjapaino Oy.
- Hyväntekijä. 2014. Mikä on Hyväntekijä – verkkokauppa? Hyväntekijä. <http://www.hyvantekija.fi/>. 25.5.2014.
- Juholin, E. 2004. Cosmopolis – Yhteiskuntavastuusta yrityskansalaisuuteen. Helsinki: Otavan Kirjapaino Oy.
- Kanniainen, V (toim.). & Sintonen, S (toim.). 2003. Etiikka & talous. Vantaa: Dark Oy.
- Kauppinen, I (toim.). 2004. Moraalitalous. Tampere: Kirjakas Ky.
- Ketola, T. 2005. Vastuullinen liiketoiminta kilpailuetuna – Sanoista teoiksi. Helsinki: Edita Prima Oy.
- Koskinen, L. 2000. Kannattaako etiikka? Keuruu: Otavan kirjapaino Oy.
- Kujala, J. & Kuvola, S. 2002. Sidosryhmät eettisen liiketoiminnan kirittäjinä. Helsinki: Gummeruksen Kirjapaino Oy.
- Kuvaja, S. & Malmelin, K. 2008. Vastuullinen yritysviestintä – Kilpailuetua vuoropuhelusta. Helsinki: Edita Prima Oy.
- Kymenlaakson ammattikorkeakoulun julkaisuja. Taponen, A. Design management – Yrityskuvan johtaminen. 2004. Porvoo: WS Bookwell Oy.
- Könnölä, T. & Rinne, P. 2001. Elinehtona eettisyys – Vastuullinen liiketoiminta kilpailuetuna. Tampere: Talentum Media Oy.
- Nelson, Katherine A. & Trevino, Linda K. 1999. Managing Business Ethics. USA: John Wiley & Sons, Inc.
- Nuori yrittäjyys Ry. 2014. Vastuullinen liiketoiminta. Nuori yrittäjyys Ry. <http://ny-yritys.fi/tyokalupakki/vastuullinen-liiketoiminta/>. 25.5.2014.
- Rohweder, L. 2004. Yritysvastuu – kestävää kehitystä organisaatiotasolla. Porvoo: WS Bookwell Oy.

Kysymyksiä puhelinhaastatteluun

Millä perusteella liikelahjat valitaan?

Millaisia liikelahjoja on hankittu?

Mistä liikelahjat on hankittu?

Onko liikelahjoiksi valittu eettisiä lahjoja (esim. työpajatuotteita)?

Onko yrityksellä tiedossa millaisia eettisiä lahjoja olisi tarjolla?

Onko yritys kiinnostunut eettisistä lahjoista?

Kysymyksiä haastatteluun

Miksi liikelahjoja?

Mikä merkitys liikelahjoilla on? Miksi niitä hankitaan?

Kuinka paljon ja millaisella budjetilla liikelahjoja hankitaan?

Vaikuttavatko organisaation tavoitteet ja arvot liikelahjojen valintaan?

Millä perusteella liikelahjat valitaan?

Millaisia liikelahjoja lähivuosina on hankittu?

Mistä liikelahjat on hankittu?

Onko liikelahjoiksi hankittu eettisiä tuotteita (esim. työpajatuotteita)?

Jos ON

Onko tullut palautetta? Onko eettisten lahjojen ostaminen jatkuvaa?

Jos EI

Onko yritys koskaan harkinnut eettisiä tuotteita liikelahjoiksi?

Onko yritys kiinnostunut eettisistä lahjoista?

Jos EI - Miksi ei ole kiinnostunut?

Onko yrityksellä tiedossa millaisia erilaisia eettisiä lahjoja olisi tarjolla?