

Vastuullinen finanssiala

– yhteiskuntavastuuraportointi maineenhallinnan ja työnantajakuvan tukena pankki- ja vakuutusalan yrityksissä

Päivi Mikkola IY07

Opinnäytetyö

22.11.2009



Liiketalouden koulutusohjelma

<p>Tekijät Päivi Mikkola</p>	<p>Ryhmä IY07</p>
<p>Opinnäytetyön nimi Vastuullinen finanssiala – yhteiskuntavastuuraportointi maineenhallinnan ja työnantajakuva- tukena pankki- ja vakuutusalan yrityksissä</p>	<p>Sivu- ja liitesivu- määrä 72+1</p>
<p>Ohjaajat Tanja Vesala-Varttala, Anja Rosenström</p>	
<p>Finanssialan toimijoilla on tärkeä rooli yhteiskuntavastuupolitiikan noudattamisessa kaikessa toiminnassaan. Pankeilta ja vakuutusyhtiöiltä edellytetään hyvänä esimerkkinä olemista. Kansainvälisten pankkikriisien myötä tämä vaatimus on kasvanut. Ala haluaa rohkaista sidosryhmiään vastuulliseen toimintaan. Suomessa pankkien ja vakuutusyhtiöiden edunvalvontayhteisönä toimii Finanssialan Keskusliitto, jonka toimeksiannon pohjalta tämä työ toteutettiin.</p> <p>Opinnäytetyön lähtökohtana oli toimeksiantajan tarve saada tietoa alan yhteiskuntavastuuraportoinnin nykytilasta, vahvuuksista ja kehittämiskohteista. Opinnäytetyön tavoitteena oli luoda kokonaiskuva Suomen finanssialan yhteiskuntavastuuta koskevan raportoinnin nykytilasta sekä antaa ehdotuksia raportoinnin viestinnällisyyden ja puhuttelevuuden kehittämiseksi kohderyhmät, erityisesti potentiaaliset työnhakijat, huomioon ottaen. Lisäksi työn tarkoituksena on toimia tiedonlähteenä yhteiskuntavastuuraportoijille.</p> <p>Opinnäytetyössä keskityttiin analysoimaan, miten Finanssialan Keskusliiton jäsenyhdistykset viestivät raportoinneissaan yhteiskuntavastuustaan. Raportteja analysoitaessa selvitettiin niiden muotoa, kohderyhmiä, saatavuutta, sisältöä ja viestinnällisyyttä sekä niiden vaikutusta työnantajakuvaan ja maineeseen.</p> <p>Opinnäytetyön empiiriseen osaan valikoitui määriteltyjen kriteerien mukaan 13 yrityksen yhteiskuntavastuuraportit. Vastuuraporttien tuli olla yritysten kotisivuilla, jotka ovat usein myös potentiaalisten työnhakijoiden tiedonhakupaikka. Tutkittavia raportteja tutkittiin kvalitatiivista lähilukumenetelmää soveltaen teoretiedon pohjalta rakennetun analysointikriteeristön avulla.</p> <p>Tutkimuksessa havaittiin, että suomalaisten yritysten yhteiskuntavastuusta raportointi on sisällöllisesti ja laajuudeltaan hyvin vaihtelevaa. Parhaimmillaan raportointi on kuitenkin yhtä laadukasta kuin kansainvälisissä, palkituissa yrityksissä. Useat raportit onnistuivat jo puhuttelevaan potentiaalista työnhakijaa ja toimivat myös maineenhallinnan välineinä. Raportoinnissa kuvataan varsin kattavasti raportointikauden tapahtumia. Tulevaisuuden ennakointi jää raporteissa sen sijaan melko vähäiseksi.</p> <p>Opinnäytetyö on johtanut uusien opinnäytetöiden käynnistymiseen HAAGA –HELIA ammattikorkeakoulussa yhteistyössä Finanssialan Keskusliiton kanssa.</p>	
<p>Asiasanat Yhteiskuntavastuu, yhteiskuntavastuuraportti, maine, maineenhallinta, työnantajakuva</p>	

Business programme

<p>Authors</p> <p>Päivi Mikkola</p>	<p>Group</p> <p>IY07</p>
<p>The title of thesis</p> <p>Responsible Finance Industry - the influence of Corporate Social Responsibility reporting on reputation management and employer image</p>	<p>Number of pages and appendices</p> <p>72+1</p>
<p>Supervisors</p> <p>Tanja Vesala-Varttala, Anja Rosenström</p> <p>Corporate social responsibility occupies a significant role in all operations of financial service providers. Banks and insurance companies are expected to operate in a way that sets a good example for other industries. Due to international financial crises, expectations concerning responsible behaviour have become even greater than before.</p> <p>This thesis was commissioned by the Federation of Finnish Financial Services. The study was based on the Federation's need to collect information on the present state of corporate social responsibility reporting in the financial industry in Finland. The first aim was to gain a general view of the current level of corporate social responsibility reporting in Finland. The aim was also to offer report writers suggestions on how to improve the quality of reports and make them more appealing from the stakeholders', especially potential job applicants', point of view.</p> <p>The focus in this thesis was to analyse how well organisations operating in the field of financial services in Finland report on their corporate social responsibility. The analysis of corporate social responsibility reports consisted of examining the form of the reports, the target groups, availability of the reports, the content, how communicative they were, and their effect on employer image and reputation.</p> <p>The research material consisted of 13 corporate social responsibility reports which fulfilled the criteria set for the study. On the basis of theoretical sources, criteria for analysing the reports were created. The research was carried by applying the criteria to the reports under research.</p> <p>The results indicate that the level of corporate social responsibility reports in Finland varies a lot, as concerns both content and scope. Some of the Finnish reports were of a similar quality as award-winning reports by international companies. Many of the reports succeeded in attracting the potential job applicant and had an influence on reputation management. The reports describe quite extensively events that occurred during the reporting season. Even though actions taken in the past were described, many reports failed to discuss future scenarios.</p> <p>Based on this study, HAAGA-HELIA University of Applied Sciences has already started new studies in co-operation with the Federation of Finnish Financial Services.</p>	
<p>Key words</p> <p>Corporate social responsibility; CSR Report, reputation, reputation management, employer image</p>	

Sisällys

1	Johdanto.....	1
1.1	Tutkimuksen tavoite.....	1
1.2	Tutkimusongelma.....	2
1.3	Rajaukset.....	3
1.4	Tutkimusmenetelmät.....	5
1.5	Tutkimuksen keskeiset käsitteet.....	5
2	Yhteiskuntavastuu ja yhteiskuntavastuuraportointi.....	7
2.1	Yhteiskuntavastuun edelläkävijä Euroopassa: Rabobank.....	10
2.2	Yhteiskuntavastuuraportointi.....	11
2.3	Sidoryhmälähtöisyys ja sen vaikutus raportointiin.....	14
2.4	Viestinnällisyys sidosryhmien näkökulmasta.....	16
3	Yhteiskuntavastuun ja yhteiskuntavastuuraportoinnin vaikutus yrityksen maineeseen, maineenhallintaan ja työnantajakuvaan.....	18
3.1	Maine.....	18
3.2	Maineenhallinta.....	20
3.3	Työnantajakuva ja työnhakijoiden odotukset.....	21
3.4	Yhteiskuntavastuun yhteys maineenhallintaan ja työnantajakuvaan.....	23
4	Hyvän raportoinnin käytänteet viestinnällisestä näkökulmasta.....	26
4.1	Hyvän vuosikertomuksen tunnuspiirteitä.....	26
4.2	Hyvän raportin tunnuspiirteitä.....	28
4.3	Hyvän yhteiskuntaraportin tunnuspiirteitä.....	30
4.4	Analysointikriteeristö: hyvän yhteiskuntavastuuraportin tunnusmerkit.....	32
4.5	Tutkimusmenetelmä ja tutkimuksen toteutus.....	34
5	Yhteiskuntavastuuraporttien hyviä käytänteitä ja kehittämiskohteita.....	37
5.1	Raportoinnin muoto ja saatavuus.....	38
5.1.1	Raportoinnin toteutus ja muoto.....	38
5.1.2	Raportoinnin saatavuus.....	39
5.1.3	Taloudellinen vastuu, sosiaalinen vastuu ja ympäristövastuu raporteissa.....	40
5.2	Maineenhallintaan vaikuttavat tekijät.....	41
5.2.1	Arvot, missio ja visio.....	41
5.2.2	Sidosryhmien näkyminen ja huomioonottaminen.....	44

5.2.3	Asetettujen tavoitteiden saavuttaminen ja tulevaisuuden näkymät	45
5.2.4	Läpinäkyvyys	47
5.2.5	Yritys yhteiskuntavastuullisena yhteisön jäsenenä	48
5.3	Raportoinnin vaikutus työnantajakuvaan	49
5.3.1	Alan sisäisen hyvän maineen siirtäminen lukijoille	49
5.3.2	Ulkoinen työnantajakuva	51
5.3.3	Koulutus- ja etenemismahdollisuudet	52
5.3.4	Palkkaus ja muut etuudet	53
5.3.5	Työhyvinvointi, työn ja vapaa-ajan tasapaino	55
5.3.6	Johtaminen ja henkilöstön vaikutusmahdollisuudet	56
5.3.7	Henkilöstön kohtelu	57
5.4	Ohjeita kirjoittajalle	58
6	Pohdinta: Finanssialan yhteiskuntavastuuraportoinnin kehittäminen	61
6.1	Analyysin keskeiset tulokset	61
6.2	Tulosten luotettavuus	63
6.3	Jatkotutkimusehdotuksia	65
6.4	Oman työn arviointi	66
	LIITE 1	73

1 Johdanto

Finanssialan rooliin yhteiskuntavastuun osapuolena on kiinnitetty viime aikoina entistä enemmän huomiota. Ymmärrys siitä, kuinka tärkeää on yhteiskuntavastuupolitiikan noudattaminen kaikessa toiminnassa, on lisääntynyt huomattavasti. Pankeilta ja vakuutusyhtiöiltä edellytetään hyvänä esimerkkinä olemista, ja ne haluavat rohkaista myös sidosryhmiään vastuulliseen toimintaan. (Finanssialan Keskusliitto 2008)

Vuodesta 2007 toiminut Finanssialan Keskusliitto on pankkien ja vakuutusyhtiöiden edunvalvontayhteisö. Keskusliitto syntyi Suomen Pankkiyhdistyksen ja Suomen Vakuutusyhtiöiden Keskusliiton yhdistyttyä. Vuoden 2009 alussa mukaan liittyi myös Arvopaperivälittäjien Keskusliitto. Finanssialan Keskusliitossa toimii tiedotustoimikunta, jonka tehtäviin kuuluu yhteiskuntavastuuasioiden seuraaminen. Tiedotustoimikunta koostuu pankkien ja vakuutusyhtiöiden viestinnästä vastaavista henkilöistä. Tiedotustoimikunnan alaisuuteen perustettiin vuonna 2007 finanssialan yritys vastuuryhmä, jossa on mukana edustajia useista eri FK:n jäsenyhteisöistä. Finanssialan Keskusliiton viestintäpäällikkö Kristiina Siikala ja vahinkovakuutusyhtiö If:n viestintäjohtaja Anja Talasmo ovat mukana yritys vastuuryhmässä ja toimivat yhteyshenkilöinä ja toimeksiantajan edustajina tässä opinnäytetyössä.

Opinnäytetyö käynnistyi yritys vastuuryhmän tarpeesta saada lisää tietoa suomalaisen finanssialan yhteiskuntavastuuraportoinnin nykytilasta, vahvuuksista ja kehittämiskohteista. Tarkoituksena on, että opinnäytetyö toimii pohjana laajemmalle tutkimukselle kaikkien Finanssialan Keskusliiton jäsenjärjestöjen yhteiskuntavastuun viestimisestä.

1.1 Tutkimuksen tavoite

Tämän opinnäytetyön päätavoitteena on luoda kokonaiskuva Suomen finanssialan yhteiskuntavastuuta koskevan raportoinnin nykytilasta ja antaa ehdotuksia raportoinnin viestinnällisyyden ja puhuttelevuuden kehittämiseksi kohderyhmät huomioon ottaen. Tutkimus tehdään Finanssialan Keskusliiton toimeksiannosta ja määrittelemien rajauksin.

Työn ensimmäisen vaiheen tavoite on selvittää, miten Finanssialan Keskusliiton jäsenyhdistykset viestivät yhteiskuntavastuustaan yhteiskuntavastuuraporteissaan tai vastaavissa julkaisuissaan. Raportteja analysoitaessa keskitytään selvittämään niiden muotoa, kohderyhmiä, saatavuutta, sisältöä ja viestinnällisyyttä sekä niiden vaikutusta työnantajakuvaan ja maineeseen. Erityisesti tarkoitus on tutkia, miten raportoinnissa onnistutaan, kun kohderyhmä on potenti-

aaliset työnhakijat. Pankkialalla henkilöstön ikärakenne on vino ja suurten ikäluokkien jäädessä eläkkeelle alaa todennäköisesti koettelee työvoimapula. Tästä syystä alan tulisikin kehittää työnantajakuvaansa ja mainettansa uusia työntekijöitä houkuttelevaan suuntaan.

Työn toisen vaiheen tavoite on edellisen perusteella ehdottaa suositeltavia tapoja yhteiskuntavastuuraportoinnin viestinnällisyyden kehittämiseen. Raporttien analyysin pohjalta tehdään perusteltuja ehdotuksia raportoinnin ”puhuttelevuuden” kehittämiseksi, finanssialan työnantajakuvan ja maineenhallinnan avuksi.

Ehdotusten pohjana käytetään tutkimuskirjallisuutta Suomesta ja ulkomailta sekä Finanssialan Keskusliiton yhteiskuntatyöryhmän jäsenten haastattelua. Työn taustana käytetään lisäksi Finanssialan Keskusliiton vuonna 2008 toteuttaman imagotutkimuksen tuloksia. Salassapidon vuoksi tätä raporttia ei kuitenkaan oteta eksplisiittisesti mukaan tutkimuksen viitekehykseen. Imagotutkimuksen tulokset antoivat olettaa, että finanssialan työnantajakuvaan tulee kiinnittää entistä enemmän huomiota. Tämä opinnäytetyö vastaa tarpeeseen työnantajakuvan parantamisesta tarjoamalla ehdotuksia yhteiskuntavastuuraportoinnin hyväksi käytänteiksi.

Tutkimustulosten tavoitteena on tarjota toimeksiantajan kannalta hyödyllistä tietoa siitä, mikälainen on alan yhteiskuntaraportoinnin nykytila. Toimeksiantaja hyötyy tutkimuksesta myös siten, että tulosten perusteella toimeksiantaja saa arvokasta tietoa raportoinnin hyvistä käytänteistä ja kehittämisideoista. Näitä tietoja voidaan käyttää hyödyksi koko finanssialalla, jolloin hyötyjen määrä kasvaa entisestään. Toimeksiantajan toivomuksesta työhön on kerätty myös kattavasti teoriatietoa raportoijien avuksi. Opinnäytetyön tarkoituksena on siis toimia tiedonlähteenä yhteiskuntavastuuraportoijille, joilla ei ole resursseja etsiä tietoa useista eri teoksista. Opinnäytetyön teoriaosuus toimii näin ollen taustatietona ja ilmiön tutuksi tekijänä finanssialan toimijoille.

1.2 Tutkimusongelma

Tutkimuksen tarkoitus on vastata pääongelmana seuraavaan kysymykseen:

Miten hyvin suomalaisen finanssialan yhteiskuntavastuuraportointi tukee alan työnantajakuvaa ja mainetta?

Alaongelmat ovat seuraavat:

1. Miten raportointi on toteutettu? **(muoto, kohderyhmät, saatavuus)**

- Mikä on raportoinnin muoto (erillinen raportti, osa vuosikertomusta, erilliset osaraportit, onko käytössä GRI tai vastaava kansainvälinen suositus)?
- Miten raportoinnin kohderyhmät on määritelty?
- Mistä raportti on löydettävissä ja millä kielillä se on julkaistu (printti/netti; suomi/englanti/muut)?

2. Miten raporteissa nousevat esiin taloudellinen vastuu, ympäristövastuu ja sosiaalinen vastuu?

(sisältö)

- Miten kukin osa-alue on otettu huomioon?
- Mitkä ovat osa-alueiden keskinäiset painotukset?

3. Miten onnistuneesti yhteiskuntavastuuraportointi puhuttelee kohderyhmiä? **(viestinnällisyys)**

- Mitkä ovat hyvän yhteiskuntavastuuraportoinnin viestinnälliset kriteerit?
- Miten hyvin raportit täyttävät hyvän raportoinnin viestinnälliset kriteerit?

4. Miten yhteiskuntavastuun raportointia voisi kehittää siten, että se vaikuttaisi positiivisesti yrityksen työnantajakuvaan ja maineeseen erityisesti potentiaalisten työnhakijoiden keskuudessa? **(kehittämisehdotukset)**

1.3 Rajaukset

Tutkimusaineistona käytettiin toimeksiantajan määrittelemiä FK:n jäsenyhteisöjen yhteiskuntavastuuraportteja vuodelta 2007, sillä vuoden 2008 raportteja ei vielä tutkimusta aloitettaessa ollut saatavilla kaikilta tutkittavilta organisaatioilta. Myöhemmässä vaiheessa analyysi kohdistui myös vuoden 2008 raportteihin, edellyttäen, että ne olivat saatavilla yrityksen verkkosivuilla. Raportit otettiin mukaan tutkimukseen, jos raportointi oli muuttunut huomattavasti vuonna 2008 vuoteen 2007 verrattuna.

Tutkimusaineiston rajauksesta sovittiin yhdessä toimeksiantajan kanssa. Mukaan pyrittiin saamaan alan merkittäviä toimijoita, joiden yhteiskuntavastuuraportoinnin voitiin olettaa olevan jo melko pitkällä. Tarkoituksena oli löytää tutkittavien yritysten joukosta suunnannäyttäjäorganisaatioita, joiden yhteiskuntavastuuraportteista saadaan tutkimusaineistoa Finanssialan Keskusliiton jäsenjärjestöjen käyttöön ja hyödynnettäväksi. Lisäksi rajaus tehtiin siten, että tutkimus ei kata esimerkiksi jokaista Osuuspankkia erikseen, vaan raportointia analysoidaan keskusliiton

tasolla. Aineistosta on jätetty pois arvopaperivälittäjät, koska nämä ovat liittyneet Finanssialan Keskusliittoon vasta vuoden 2009 alussa eli tutkimuksen aloittamisen jälkeen.

Tutkimuksessa kartoitettavat organisaatiot olivat Aktia Pankki Oyj, A-Vakuutus Oy, Danske Bank A/S, Etera, Fennia, If, Ilmarinen, Lähivakuutus, Mandatum Henkivakuutusosakeyhtiö (Mandatum Life), Nordea Pankki Suomi Oyj, OP-Pohjola-ryhmä, Paikallisosuuspankkiliitto, Pohjola Pankki Oyj, Sampo Pankki Oyj, Skandinaviska Enskilda Banken Ab (publ), Suomen Hypoteekkiyhdistys, Svenska Handelsbanken AB, suomen sivukonttoritoiminta, Säästöpankki-liitto, Tapiola-ryhmä, Työeläkelaitosten liitto, Varma, Veritas sekä Ålandsbanken.

Edellä mainituista organisaatioista If ja Mandatum Life ovat Sampo Oyj:n tytäryhtiöitä ja ne raportoivat yhteiskuntavastuustaan Sampo Oyj:n alla. Myöskään Sampo Pankki Oyj ei tuottaneet omaa raporttiaan vaan sitä käsiteltiin Danske Bank A/S:n raportissa.

Rajausvaiheessa sovittiin, että analysoitavat raportit voivat olla esimerkiksi erillisiä yhteiskuntavastuuraportteja, yhteiskuntavastuuraportteja osana vuosikertomusta tai erillisiä ympäristö- tai henkilöstöraportteja. Tutkimuksesta rajattiin pois muu yhteiskuntavastuuta käsittelevä aineisto sekä sponsorointi.

Tutkimusaineistona oli valittujen finanssialalla toimivien yritysten yhteiskuntavastuusta kertovat raportit. Tutkimusaineisto koostui 13 yhteiskuntavastuuraportista ja vuosikertomuksesta, joissa käsiteltiin yrityksen yhteiskuntavastuuasioita. Työn tilaaja määritteli organisaatiot, joiden vastuullisuusraportteja tutkittiin. Valintaperusteena oli myös se, että raportin tuli olla sähköisessä muodossa yrityksen kotisivuilla. Tämä rajaus sovittiin yhdessä työn tilaajan kanssa, sillä kotisivuja voidaan pitää luonnollisimpana tiedonhankintakanavana eritoten potentiaalisten työnhakijoiden näkökulmasta. Kun tutkittiin ainoastaan verkossa saatavilla olevia raportteja, taattiin myös kaikille tutkittaville organisaatioille sama lähtötilanne.

Yhteiskuntavastuuraportointia tutkiessa keskityttiin ennen kaikkea sosiaaliseen vastuuseen, sillä sen alla käsiteltävät asiat ovat erityisesti potentiaalisten työnhakijoiden kiinnostuksen kohteita. Työnantajakuva ja sen tukeminen yhteiskuntavastuuraportoinnin keinoin oli tutkimuksen keskeinen osa-alue, joten sosiaalisen vastuun korostuminen tutkimuksessa on perusteltua. Taloudellisen vastuun alla puolestaan käsitellään aiheita, joilla on merkitystä maineen ja maineenhallinnan kannalta. Tästä syystä myös taloudellista vastuuta käsitteleviin teksteihin keskityttiin tutkimuksessa melko laajasti. Ympäristövastuullisuus jäi vähemmäksi yhteiskuntavastuuraportteja analysoitaessa. Syynä tähän oli toisaalta se, ettei analyysikriteeristöön noussut aiheita, joita

käsitellään ympäristövastuun alla ja toisaalta se, että ympäristövastuullisuutta käsiteltiin raporteissa melko pienessä mittakaavassa muun muassa kertomalla, kuinka paperin- ja vedenkulu- tusta on vähennetty.

1.4 Tutkimusmenetelmät

Tutkimusta varten rakennetaan analyysikriteeristö teorian pohjalta. Raportteja tutkitaan paitsi analysoimalla niitä edellä mainitun kriteeristön avulla lähilukuanalyysejä soveltaen myös vertailemalla raportteja keskenään, jolloin on mahdollista nostaa esiin hyviä käytänteitä ja kehittämisehdotuksia.

1.5 Tutkimuksen keskeiset käsitteet

Yhteiskuntavastuu Yhteiskunnallisten vastuusuhteiden kokonaisuus on monimutkainen ja monella tavalla hyvin hajanainen. Tästä syystä yhteiskuntavastuuta on hankala käsitteellistää. Yleisesti yhteiskuntavastuu voidaan kuitenkin määrittellä toimijan vastuuna yhteiskunnalle eli vastuuna sille sosiaaliselle viitetaustalle, jonka se jakaa yhdessä muiden toimijoiden kanssa. (Antti-roiko 2004, 21-22.) Yhteiskuntavastuu koostuu kolmesta osa-alueesta; taloudellisesta, sosiaalisesta ja ympäristövastuusta. Tässä opinnäytetyössä käytetään käsitteitä yhteiskuntavastuu ja vastuullinen yritystoiminta toistensa synonyymeinä. Englanninkielisissä yhteiskuntavastuura- porteissa käytetty termi corporate social responsibility on tässä tutkimuksessa käännetty laajasti vastaamaan yhteiskuntavastuuta.

Yhteiskuntavastuuraportti Yhteiskuntavastuuraportti on vahva osa vastuullisen yrityksen viestintää. Niskalan ja Lovion (2004, 227) mukaan raportti toimii työvälineenä, jonka avulla yrityksellä on mahdollisuus raportoida sidosryhmilleen taloudellisista, sosiaalisista ja ympäristövaikutuksistaan sekä niihin liittyvistä tuloksista. Vastuuraportoinnin pyrkimyksenä on lisätä toiminnan läpinäkyvyyttä ja avoimuutta. Laadukkaalla raportoinnilla voidaan myös vahvistaa yrityksen työnantajakuva ja mainetta.

Maine Heinonen (2006, 26.) määrittelee maineen olevan sidosryhmien organisaatiosta tekemä arviointi, joka perustuu kokemuksiin ja mielikuviin. Maine perustuu vahvasti organisaation toimintaan. Vaikka maine onkin sidosryhmien muodostama kuva organisaatiosta, on yrityksellä mahdollisuus vaikuttaa siihen maineenhallinnan avulla. Tässä opinnäytetyössä käytetään myös käsitettä yrityskuva vastaamaan mainetta, vaikkeivät ne olekaan toistensa synonyymeja. Kirjallisuudessa näitä termejä käytetään kuitenkin usein sekaisin. Pitkänen (2001, 15-16) toteaa, että

yrityskuvaa ja yrityskuvan rakentamista käsitteinä korvataan nykyään usein puhumalla yritysten maineesta ja maineenhallinnasta. Näin siitäkkin huolimatta, että maine perustuu aina tekoihin, kun taas mielikuva voi syntyä myös ilman todellisuuspohjaa.

Maineenhallinta Aulan ja Heinosen (2002, 212) määritelmän mukaan maineenhallinta on yrityksen strateginen työkalu ja onnistuessaan sillä on positiivisia vaikutuksia yrityksen liiketoimintaan. Maineenhallinta toimii apuvälineenä oman toiminnan ohjaamisessa ja sen avulla pyritään myös vaikuttamaan sidosryhmien yrityksestä saamiin kokemuksiin ja yrityksestä rakentuviin mielikuviin (Aula & Mantere 2005, 50).

Työnantajakuva Organisaation vetovoima eli se, miten houkuttelevana työnantajana organisaatio nähdään, nousee erityisen tärkeään asemaan, kun kilpaillaan hyvästä ja osaavasta työvoimasta. Juholin (2008, 274) toteaa, että hyvämaineinen organisaatio saa suuren määrän hakemuksia laadullisesti korkeatasoisilta hakijoilta. Hyvämaineinen organisaatio on houkutteleva, sen työnantajakuva on hyvä. Vaikka maine syntyykin teoista, tässä tutkimuksessa käsitteet työnantajakuva ja työnantajamaine esiintyvät synonyymeina toisilleen. Perusteluna tälle ratkaisulle on se, että kirjallisuudessa näillä termeillä tarkoitetaan usein samaa asiaa ja käsitteitä käytetään jopa rinnakkain.

Sidosryhmät Sidosryhmäksi määritellään henkilö tai ryhmä, jonka toiminnalla on vaikutusta organisaation toimintaan tai johon organisaatio voi toiminnallaan vaikuttaa. Sidosryhmiin kuuluvat siis muutkin kuin juridisessa suhteessa organisaatioon olevat ryhmät. (Kujala & Kuvaja 2002, 83-84.) Englanninkielessä on useita termejä, jotka tarkoittavat sidosryhmää. Tutkimuksessa mukana olleissa englanninkielisissä yhteiskuntavastuuraporteissa käytetään muun muassa termejä stakeholders ja interest groups puhuttaessa ryhmistä, joilla on vaikutusta organisaation toimintaan tai joihin organisaation toiminta vaikuttaa. Näin ollen käsitteet vastaavat tässä tutkimuksessa suomenkielen sidosryhmä -käsitettä.

Kohderyhmät Tässä tutkimuksessa kohderyhmillä tarkoitetaan kaikkia niitä sidosryhmiä, jotka tutkittavat yritykset ovat raporteissaan maininneet raporttiensa kohteeksi.

2 Yhteiskuntavastuu ja yhteiskuntavastuureportointi

Yritysten yhteiskunnallinen vastuu on yksi tämän päivän liiketoiminnan menestystekijöistä. Vastuullisesti toimiva yritys kasvattaa hyvällä toiminnallaan mainepääomaansa ja parantaa yrityskuvaansa. Yhteiskuntavastuullisuus auttaa yritystä myös erottautumaan muista toimijoista alallaan. Ennen kaikkea vastuullisuus kuitenkin lähtee yrityksen omasta valinnasta. (Pitkänen 2001, 51, 54.)

Niskala ja Tarna (2003, 19) määrittelevät yhteiskuntavastuun olevan vastuuta yritystoiminnan vaikutuksista ympäröivään yhteiskuntaan ja yrityksen sidosryhmiin. Samantyyliiseen määritelmään on päätytty myös Anttiroiko (2004, 22), jonka mukaan yhteiskuntavastuu tarkoittaa yksinkertaistettuna toimijan vastuuta yhteiskunnalle eli vastuuta sille sosiaaliselle viitetaustalle, johon se kuuluu yhdessä muiden toimijoiden kanssa.

Puhuttaessa yrityksen yhteiskuntavastuusta on pitkälti kyse samasta asiasta kuin kestävässä kehityksessä: miten turvata hyvinvointimme vaarantamatta tulevien sukupolvien mahdollisuutta taloudelliseen ja sosiaaliseen hyvinvointiin ekologisesti kestävässä maailmassa? Valmistettaessa tuotteita ja palveluita syntyy toiminnasta myös ei-toivottuja vaikutuksia. Tuotanto kuormittaa ympäristöä. Sidosryhmät eivät välttämättä koe toimintaa oikeudenmukaisena tai työntekijöiden työn ja vapaa-ajan suhde ei vastaa perheen odotuksia. Vastuullisella yritystoiminnalla tarkoitetaan yritystoiminnan ei-toivottujen vaikutusten hallintaa. (Monni 2007, 12.)

On monia syitä, miksi yritykset haluavat kiinnittää huomiota yhteiskuntavastuuseen. Vastuullisuuden yhteys yrityksen maineeseen ja menestymiseen markkinoilla ei varmasti ole syistä vähäisimpiä. Rohweder (2008, 10) kuitenkin muistuttaa, että yritykset saattavat toimia yhteiskuntavastuullisesti vain imagollisista syistä, jolloin ne eivät välttämättä näe yhteiskuntavastuullisuuden kokonaisuutta. Yhteiskuntavastuuta tulisikin miettiä kokonaisuutena, ei pelkästään yrityskuvan kiillottamisen välineenä.

Kuviossa 1 on esitelty yrityksen yhteiskuntavastuun rakentuminen Niskalan ja Tarnan (2003, 20) mukaan:

Yhteiskuntavastuu

Talous

- * Kannattavuus, kilpailukyky, tehokkuus
- * Omistajien tuotto-odotuksiin vastaaminen
- * Yhteiskunnan taloudellisen hyvinvoinnin tuottaminen: rahavirtavaikutukset ja välilliset vaikutukset

Ympäristö

- * Vesien, ilman ja maaperän suojeleminen
- * Ilmastonmuutoksen torjunta
- * Luonnon monimuotoisuuden turvaaminen
- * Tehokas ja säästävä luonnonvarojen käyttö
- * Vastuu tuotteen elinkaaresta ja toiminnan arvoketjusta

Sosiaalinen

- * Henkilöstön hyvinvointi ja osaaminen
- * Tuotevastuu ja kuluttajansuoja
- * Hyvät toimintatavat yritysverkossa sekä lähiyhteisö- ja yhteiskuntasuhteissa
- * Ihmisoikeudet
- * Yleishyödyllisten toimintojen tukeminen

Yrityksen vastuullinen toiminta

Kuvio 1. Yhteiskuntavastuun rakentuminen

Koska yritykset toimivat erilaisista lähtökohdista käsin ja hyvin erilaisissa toimintaympäristöissä, yhteiskuntavastuun osa-alueiden sisältö ja sisällön muodostavien seikkojen painoarvot vaihtelevat yrityksestä riippuen. Esimerkiksi se, millä toimialalla yritys toimii, vaikuttaa siihen, mitkä vastuullisen yritystoiminnan näkökulmat nousevat merkittävään rooliin. Rahoituslalla esimerkiksi kiinnitetään huomiota toimialan välillisiin vaikutuksiin rahoitus- ja sijoituspäätösten

yhteydessä, kun taas energia-alalla esiin nousevat ympäristöön liittyvät kysymykset. (Niskala & Tarna 2003, 20, 24.)

Taloudellinen vastuu on länsimaisille yrityksille pääosin itsestään selvä asia, sillä ne näkevät yleensä omistajiensa tarpeiden tyydyttämisen pääasiallisena tehtävänä. Yritykset pyrkivät voiton tuottamiseen, jotta ne voisivat jakaa voitto-osuuksia omistajilleen ja niiden pääoman arvo nousisi. Lisäksi rahoittajien tarpeiden tyydyttäminen korkoja ja lyhennyksiä maksamalla kuuluu taloudelliseen vastuuseen, samoin kuin suoraan tai välillisesti työllistäminen sekä verojen maksaminen. Näin yritykset auttavat osaltaan paikallisyhteisöjen ja yhteiskunnan edelleen kehittämisessä. (Ketola 2005, 32-33.)

Vastuullinen liiketoiminta tarkoittaa myös sitä, että voiton tavoittelulle on asetettava rajat eikä voittoa voi tehdä millä hinnalla hyvänsä. Kohtuullisuuden määrittely voitontavoittelussa on vaikeaa, mutta ainakin länsimaisessa yhteiskunnassa ahneuden rajana on alettu pitää pistettä, jossa yrityksen taloudellinen voitontavoittelu kohtaa yrityksen sosiaalisen ja ekologisen vastuun. Tämä tarkoittaa sitä, ettei rahaa voi tehdä henkilöstön, muiden sidosryhmien tai ympäristön kustannuksella. Vaikka yritysten edustajat ja etujärjestöt asettavat usein taloudellisen vastuun etusijalle, on niiden myös huomioitava sidosryhmiensä hyväksymät tavat. Mikäli sidosryhmät kokevat yrityksen voiton syntyvän sosiaalisten tai ekologisten tekijöiden kustannuksella, yritystä ei välttämättä enää hyväksytä yhteiskunnan jäseneksi, yrityskansalaiseksi. (Ketola 2005, 33-34, 37, 39.)

Sosiaalinen vastuu on osittain lakisäätelistä, mutta yrityskohtaisille sosiaalisille arvoillekin löytyy tilaa. Pohjimmiltaan sosiaalisessa vastuussa on kyse ihmisoikeuksista. (Ketola 2005, 40.) Neilimo (2004, 131) puolestaan esittää, että sosiaalinen vastuullisuus voidaan ensisijaisesti liittää yrityksen henkilöstön hyvinvoinnin ja osaamisen turvaamiseen ja kehittämiseen. Myös tuoteturvallisuus ja kuluttajansuojan huomiointi ja kehittäminen, hyvien työtapojen kehittäminen ja hyvät suhteet erityisesti yrityksen lähiyhteisöihin voidaan sisällyttää sosiaaliseen vastuuseen.

Hanikan, Korpelan, Mähösen ja Nymanin (2007, 16) mukaan yhteiskunta asettaa yrityksille monenlaisia vaatimuksia. Minimivaatimuksena on lakien noudattaminen, mutta entistä enemmän odotetaan myös vapaaehtoista, lait ylittävää sosiaalista vastuuta. Ulkoiset sidosryhmät tai monet yritystenkään edustajat eivät yleensä näe verojenmaksua ja työllistämistä riittävänä sosiaalisena vastuunkantona. Vapaaehtoinen sosiaalinen vastuu konkretisoituu esimerkiksi yritysten yhteistyössä ja vuorovaikutuksessa sidosryhmiensä kanssa sekä yleishyödyllisten järjestöjen taloudellisessa tukemisessa.

Ympäristövastuullisuudella tarkoitetaan luonnonvarojen kestäväää käyttöä, jätteiden määrän vähentämistä ja ympäristöhaittojen pitämistä mahdollisimman pieninä (Elinkeinoelämän Keskusliitto 2006, 5). Niskala ja Tarna (2003, 20) määrittelevät ympäristövastuun vastuuksi ekologisesta ympäristöstä. Tällöin keskeisiksi seikoiksi nousevat ilman, vesistöjen ja maaperän suojeleminen, luonnonvarojen tehokas ja säästäväinen käyttö, luonnon monimuotoisuuden turvaaminen, ilmastonmuutoksen torjuminen sekä vastuu tuotteen elinkaaren aikaisista ympäristövaikutuksista. Ympäristövastuullinen yritys ottaa huomioon toimintansa ympäristövaikutukset ja pystyy parhaassa tapauksessa jopa eliminoimaan negatiiviset vaikutukset ympäristöön.

Finanssiala ei rasita kovinkaan suuresti ympäristöä suoraan. Sen sijaan alan yritykset ovat vahvassa strategisessa asemassa sosiaalisena vaikuttajana, ja sillä on vaikutusta muihin taloudellisiin toimintoihin. (The European Alliance for CSR 2007, 2.) Pankkialalla Euroopassa onkin jo vuosia sitten ymmärretty yhteiskuntavastuullisuuden merkitys ja sen tuomat hyödyt. Koska pankit ovat keskeisiä taloudellisia toimijoita, niiltä edellytetään esimerkillistä toimintaa. Pankin kannalta katsottuna vastuullisesta toiminnasta on konkreettisia etuja. Toiminnalla tuodaan kokonaisvaltaisesti hyötyä koko yhteiskunnalle. Omalla esimerkillä rohkaistaan myös kuluttajia ja sidosryhmiä toimimaan vastuullisesti, mikä osaltaan hyödyttää yhteiskuntaa. Vastuullisuus myös motivoi työntekijöitä, lisää tuottavuutta, auttaa pankkia tiedostamaan roolinsa yhteiskunnassa ja auttaa erilaisten liiketoimintamallien kehittämisessä. Vastuullinen toiminta myös luo myönteistä julkisuutta ja lisää bränditietoisuutta. (EBF 2008, 12.)

2.1 Yhteiskuntavastuun edelläkävijä Euroopassa: Rabobank

Haastattelin opinnäytetyötäni varten Finanssialan Keskusliiton yhteiskuntavastuutyöryhmän jäseniä. He nostivat hollantilaisen Rabobankin yhdeksi Euroopan parhaista yhteiskuntavastuuraportoijista pankkialalla. Rabobankin todettiin kunnostautuneen yhteiskunnallisena vastuunkantajana ja saaneen myös selvää kilpailuetua yhteiskuntavastuullisuudestaan. Rabobank on muun muassa valittu useampana vuonna vastuullisimmaksi pankiksi Euroopassa ja sitä voidaan pitää edelläkävijänä etenkin ympäristö- ja henkilöstöpoliittisissa asioissa. Pankki myös näyttää hyvää esimerkkiä yhteiskunnan hyödyttäjänä

Rabobank on laajalti tunnettu yhtenä johtavana yritys vastuullisuuden ja vastuullisen sijoittamisen viestinviejänä. Se on 1990-luvun puolivälistä tehnyt työtä liittääkseen vastuullisuuden osaksi kaikkia liiketoimintansa osa-alueita. (CSRMalaysia 06.10.2007)

Rabobank on julkaissut vastuullisuusraporttia vuodesta 1999 hyödyntäen GRI-ohjeistusta raporttinsa laatimisessa. Pankin tavoitteena on ollut läpinäkyvyyden ja vertailukelpoisuuden lisääminen. Rabobank käyttää raporttiansa tarkastamisessa myös ulkopuolisia tarkastajia, mikä lisää luotettavuutta. Panostaminen yhteiskuntavastuuraportointiin on kannattanut, sillä pankki on palkittu vuonna 2005 Hollannin parhaan yhteiskuntavastuuraportoinnin palkinnolla ja raportit on huomioitu myös kansainvälisissä kilpailuissa. (Taverne, Gombault, Aten & Yibo 2006, 2.)

Rabobank on pyrkinyt vastuullisuuden liittämiseen osaksi kaikkea toimintaansa. Tutkittaessa Rabobankin yhteiskuntavastuuraportteja lähivuosilta huomio kiinnittyy etenkin siihen, että vastuullisuus oli selkeästi sidottu yrityksen liiketoiminnan kaikkiin osa-alueisiin. Tämä välittyi raporteista muun muassa niin, että vastuullisuuspolitiikka oli esitelty kattavasti kaikilta osin, myös johtamisen osalta.

Vertailtaessa suomalaisten finanssialan toimijoiden yhteiskuntavastuuraportteja Rabobankin raporttiin on ilo huomata, etteivät laadukkaimmat suomalaiset raportit häpeä palkitun raportoinnin rinnalla. Rabobank kuitenkin erottautuu vertailussa erityisesti siinä, että se kertoo yhteiskuntavastuustaan hyvin laajasti myös suoraan kotisivuillaan.

2.2 Yhteiskuntavastuuraportointi

Yhteiskuntavastuuraportointi on Suomessa ja muuallakin vielä suhteellisen tuore ilmiö ja se on suurelta osin vapaaehtoista. Muutamissa maissa on säädetty raportointia koskevia velvoitteita ja lakisääteiset velvoitteet ovat tulevaisuudessa lisääntymässä. Yhteiskuntavastuuraportointiin on kannustettu pääsääntöisesti vapaaehtoisten aloitteiden kautta. Vapaaehtoiseen raportoinnin alueisiin kuuluvia osa-alueita on siirretty asteittain osaksi lakisääteistä tilinpäätöstietoa tai muuta pakollista raportointia. On odotettavissa, että näitä vapaaehtoisen raportoinnin piiriin kuuluvia asioita siirretään entistä enemmän osaksi lakisääteistä raportointia. (Niskala, Vahala & Lovio 2004, 61.)

Kuvaja ja Malmelin (2008, 157) tuovat esiin, että sekä raportoinnin vapaaehtoisuudelle että pakollisuudelle on omat kannattajansa. Vapaaehtoisuutta puoltavat pelkäävät, että kompromissien tuloksena säädettävät normit ovat vähemmän vaativia kuin vapaaehtoiset suositukset. Lakisääteisyttä puolustavat puolestaan korostavat, että pakollisuudella saataisiin raportoijiksi myös ne yritykset, joita vapaaehtoisuus ei motivoi raportointiin. Säädettyjen normien avulla raporttien sisällöt saataisiin yhtenäisemmiksi ja yritysten vertailtavuus helpottuisi.

Perinteinen taloudellinen raportointi ei enää pelkästään riitä monellekaan yritykselle välittämään yrityksen ja sidosryhmien tarvitsemaa tietoa. Tästä syystä tarvitaan laajempaa viestintää yrityksen yhteiskunnallisista vaikutuksista. Yhteiskuntavastuuraportti toimii työvälineenä, jonka avulla yrityksellä on mahdollisuus raportoida sidosryhmilleen taloudellisista, sosiaalisista ja ympäristövaikutuksistaan sekä niihin liittyvän työnsä tuloksista. (Niskala & Lovio 2004, 227.)

Vastuullisuus sekä toiminnan taloudellisia näkökulmia laajemmin kuvaavat tulokset ovat muodostuneet tekijöiksi, jotka vaikuttavat yrityksen arvoon. Kriittinen keskustelu globalisaatiosta, talousskandaaleista ja yritysten ympäristövastuusta on osaltaan ollut vaikuttamassa siihen, että yrityksillä on paineita toimia avoimesti ja läpinäkyvästi. Yritysten ympäristö- ja yhteiskuntavastuuraportointi onkin kasvanut tasaisesti viime vuosina, Niskala ja Lovio (2004, 227-228) toteavat.

Talvion ja Välimaan (2004, 124) mukaan yhteiskuntavastuuraportoinnin tarkoituksena on kertoa sekä sisäisille että ulkoisille sidosryhmille siitä, miten organisaatio pärjää suhteessa asettamiinsa arvoihin, periaatteisiin ja tavoitteisiin. Tällöin raportoinnilla tarkoitetaan myös muita julkaistuja raportteja kuin vuosiraportin julkaisemista sekä Internet- ja intranet-sivustoja. Lähtökohtana raportoinnille ovat kaikki yhteiskuntavastuun johtamisen neljä tasoa. Näitä tasoja ovat kyvyt ja osaaminen, toiminnot ja prosessit, tavoitteet sekä arvot ja periaatteet. Raporttoimalla yritys viestii sidosryhmilleen, mitkä sen arvot ja periaatteet sekä tavoitteet yhteiskuntavastuun alueella ovat. Kattavassa raportoinnissa tuodaan myös esiin, miten nämä seikat näkyvät yrityksen toiminnoissa ja prosesseissa sekä henkilöstön kehittämisessä. Raportoinnin avulla kerrotaan sidosryhmille yrityksen sitoumuksista ja siitä, miten näitä sitoumuksia on noudatettu. Raportoinnissa tulisi suunnata katse myös tulevaisuuteen ja tuleviin tekoihin, joiden avulla sitoumukset toteutuvat entistä paremmin. Kattavaan raportointiin voidaan sisältää myös sidosryhmien odotuksia yritystä kohtaan sekä näiden näkemyksiä yrityksen toiminnan tasosta. (Talvio & Välimaa 2004, 124-125.)

Vastuun prosessoinnissa ratkaisevaa roolia ei saisi antaa yksittäisille yritysvastuuhankkeille ja niistä raportoinnille. Sen sijaan merkittävää on, että yritysjohto huomioi yhteiskuntavastuun liiketoimintasuunnitelman ja yrityskulttuurin osana. Vastuullisuuden integroiminen yrityksen eri tasojen toimintaan on ainoa keino tehdä yritysvastuusta kilpailuetu, jota kaikki osapuolet peräänkuuluttavat. (Heinonen 2006, 138-139.) Jutila (2007, 155) puolestaan muistuttaa, että sidosryhmät odottavat avointa ja hyvää vuorovaikutusta ja raportoinnin halutaan ottavan kantaa myös eettisyyden toteutumiseen raportoivassa yrityksessä. Yrityksiä onkin kritisoitu siitä, ettei raportoinnissa tuoda esiin pohdintoja eettisestä näkökulmasta. Faktatiedon ja pehmeistä

arvoista kertomisen yhdistäminen toimivaksi kokonaisuudeksi on yksi yhteiskuntavastuunraportoinnin haasteista.

Monet yritykset julkaisevat keskeiset yritys vastuun tulokset erillisessä raportissa. Tulokset voidaan raportoida myös vuosikertomuksessa. Lisäksi tietoja voidaan päivittää raportointikauden aikana verkkosivuilla. Yritys vastuun raportointia tulisi hyödyntää osana yrityksen strategiatyötä, jolloin se palvelee tavoitteitaan. Raportoinnin avulla sidosryhmille välitetään viestiä, että yritys kuulee, tiedostaa ja toimii vastuullisesti arvojensa pohjalta. (Kuvaja & Malmelin 2008, 150-151.) Tilipäättöraportointi ja yritys vastuunraportointi yhdistyvät Jutilan (2007, 157-158) mukaan tulevaisuudessa yhä enemmän toisiinsa. Tämä ei kuitenkaan tarkoita välttämättä kahden raportin yhteen liittämistä, vaan ennemminkin tiedonkeruu- ja käsittelyprosessien yhdistämistä.

Vastuullisuusraportteihin kirjataan kannanottoja tai selontekoja ajankohtaisista vastuullisuus kysymyksistä. Näiden linjausten esittäminen on odotettua, sillä sidosryhmiä kiinnostaa, miten yritys asemoi itsensä suhteessa ajankohtaisiin teemoihin ja millä tavoin se perustelee toimenpiteensä, jotka ovat saattaneet herättää arvostelua. Yritys saattaa tuntea painostusta sidosryhmien taholta ja ottaa selonteissaan kantaa asioihin, jotka ovat sidos- ja painostusryhmien esille ottamia. Raporteissa on edelleen näkyvissä puolustusnäkökulma, mutta niiden tulisi myös rakentaa ja vahvistaa yrityksen identiteettiä sekä sitouttaa sidosryhmiä arvioimaan ja kehittämään yrityksen liiketoimintaa. (Kuvaja & Malmelin 2008, 154.)

Heinonen (2006, 132, 138) toteaa suomalaisyritysten olevan edelläkävijöitä yhteiskuntavastuun raportoinnissa. PricewaterhouseCoopersin ja Viestintätoimisto Pohjoisranta Oy:n tekemän tutkimuksen mukaan vastuuasioista viestimässä on kuitenkin huomattavasti parantamisen varaa etenkin verkkosivujen suhteen. Vain noin joka kymmenes yritys tarjoaa verkkosivuillaan esimerkillisesti tietoa yhteiskuntavastuusta. Lähes kaksi kolmesta puolestaan viesti yhteiskuntavastuustaan verkossa joko vähän tai ei lainkaan. (Heinonen 2006, 137-138.)

WWF:n markkinointijohtaja Anneli Alfthan (16.4.2009) totesi Finnish Business and Society:n järjestämässä yhteiskuntavastuuseminaarissa suomalaisten yritysten olevan vastuullisia ja myös viestivän vastuustaan mielellään. Suomalaisille yrityksille on tyypillistä tuoda esiin myös luurankoja eikä viestiä ainoastaan positiivisista saavutuksista. Onnistunut viestintä on sellaista, jossa kerrotaan avoimesti ongelmista ja kerrotaan myös, mitä niiden poistamiseksi tehdään. Näin kasvatetaan sidosryhmien luottamusta yritystä kohtaan ja yrityksen mainetta. Myös Järvinen ja Korosuo (1990, 56) ovat todenneet, että hyvän työnantajakuvan ja onnistuneen rekry-

toinnin perustana toimii se, että yrityksen kaikki toimet kestävät kriittisen tarkastelun eikä kaapissa ole luurankoja.

2.3 Sidosryhmälähtöisyys ja sen vaikutus raportointiin

Yrityksen yhteiskuntavastuu perustuu paitsi yrityksen omiin tavoitteisiin ja arvoihin myös lain-säädäntöön ja sidosryhmien odotuksiin. Sidosryhmistä puhutaan yleensä kollektiivisina, mutta on syytä muistaa, että kysymys on yksilöistä ja heidän arvoistaan. (Elinkeinoelämän Keskusliitto 2001, 15.)

Lehtipuun ja Monnin (2007, 42) mukaan sidosryhmillä tarkoitetaan kaikkia niitä tahoja, joilla on vaikutusta yrityksen toimintaan tai joihin yritys vaikuttaa toiminnallaan. Asiakkaat, omistaja ja henkilöstö ovat kaikille yrityksille tärkeitä sidosryhmiä. Muiden sidosryhmien merkitys riippuu yrityksen toiminnasta ja toimialasta.

Niskala ja Tarna (2003, 53) vievät sidosryhmien määrittelyn syvemmälle jakamalla ne erilaisin kriteerein pienempiin ryhmiin. Sidosryhmät voivat olla esimerkiksi ensisijaisia tai toissijaisia sidosryhmiä. Ensisijaisia sidosryhmiä ovat ne, joihin yrityksellä on sopimukseen perustuva suhde. Tähän ryhmään kuuluvat muun muassa henkilöstö, omistajat, asiakkaat ja tavarantoi-mittajat. Kun sidosryhmällä ei ole formaalia suhdetta yritykseen, voidaan siitä puhua toissijai-sena sidosryhmänä. Samalla tavoin kuin sidosryhmät voidaan jakaa ensi- ja toissijaisiin jaotel-laan ne usein välillisiin ja välittömiin tai sisäisiin ja ulkoiisiin.

Eri sidosryhmien asettamat odotukset yritykselle ja sen yhteiskuntavastuulliselle toiminnalle vaihtelevat. Oma henkilöstö esimerkiksi odottaa työpaikan pitkäaikaista pysyvyyttä, tasapuolis-ta ja kilpailukykyistä palkkausta sekä etenemismahdollisuuksia. Asiakkaiden odotukset puoles-taan kohdistuvat laadukkaisiin ja turvallisiin tuotteisiin ja palveluihin. Omistajat haluavat tuot-toa niin lyhyellä kuin pitkälläkin aikavälillä, kun taas lähiyhteisö odottaa yrityksen olevan hyvä veronmaksaja, luovan uusia työpaikkoja ja hallitsevan ympäristövaikutuksensa. Eri sidosryhmi-en erilaiset odotukset voivat olla myös keskenään ristiriitaisia ja varsinkin globaalisti tarkastel-tuina hyvin monimutkaisia. Yritykset ovatkin haastavan tilanteen edessä pohtiessaan, millä perusteilla ja minkä sidosryhmän toiveita huomioiden ratkaisut tehdään. (Talvio & Välimaa 2004, 32-34.)

Vastuullisen yrityksen tulee huomioida taloudellisen tuloksen lisäksi myös toimintansa ympä-ristövaikutukset ja sosiaaliset ulottuvuudet. Nykyisin useat yritykset näkevät vastuunsa myös

vastuuna sidosryhmille. Yritykset pyrkivät huomioimaan tai jopa ylittämään sidosryhmiensä odotukset. Kyky vaalia sidosryhmäsuhteita on yritykselle merkittävä, ellei merkittävin, pitkän tähtäimen menestystekijä. (Kuvaja & Malmelin 2008, 60.)

Yritykset ovat entistä tietoisempia sidosryhmien tarpeista, mutta tästä huolimatta sidosryhmäviestinnän johtamisessa ja toteuttamisessa on vielä paljon hyödyntämättömiä mahdollisuuksia. Puutteita on ennen kaikkea sidosryhmien priorisoinnissa, tavoitteiden asettamisessa, systemaattisessa vuoropuhelussa sekä vuoropuheluprosessin seurannassa ja viestinnän tulosten mittaamisessa. (Kuvaja & Malmelin, 2008, 61.)

Yhteiskuntavastuuraportoinnilla saavutettavat hyödyt ovat yrityskohtaisia ja ne voivat liittyä erilaisiin asioihin eri aikoina. Yhteiskuntavastuusta raportointi tukee sekä yrityksen johtamista että toiminnan kehittämistä. Lisäksi sen avulla voidaan lisätä sidosryhmäviestinnän avoimuutta ja läpinäkyvyyttä. (Niskala & Lovio 2007, 229.) Niskala ja Tarna (2003, 81) toteavat yhteiskuntavastuuraportoinnin olevan myös hyvä johtamisväline, sillä raportoinnissa sidosryhmät määrittelevät, mitä ja kuinka laajasti yrityksen yhteiskuntavastuusta halutaan tietää.

Vesa Auvinen toteaa kolumnissaan Kauppalehdessä (18.12.2008) asiakkaiden, osajien, sijoittajien, kumppaneiden ja muiden sidosryhmien olevan nykyisin yhä valveutuneempia. Yrityksiltä odotetaan entistä avoimempaa ja vastuullisempaa toimintaa. Vuoropuhelun avulla tuotetaan luottamus ja uskottavuus, joiden varassa tuotanto ja tuotteen markkinat voivat toimia ennustettavalla tavalla. On tärkeää tiedostaa, miten dialogisuutta voidaan kehittää. Yritys, joka kuuntelee aktiivisesti sidosryhmiään, kehittää vastuullisuutta omista arvoistaan, mutta sidosryhmiä kuunnellen. Sidoryhmiä kuulemalla yritys onnistuu nostamaan raportointiin ajankohtaisia ja sidoryhmiä kiinnostavia teemoja. Parhaimmillaan yritys vastaa sidoryhmien kysymyksiin ennen kuin niitä on edes esitetty. (Kuvaja & Malmelin 2008, 85, 155.)

Sidosryhmien odotuksia kartoitetaan ja kuunnellaan monin eri tavoin. Vaikka monet yritykset pitävät vuoropuhelun käymistä sidoryhmien kanssa itsestään selvänä, harva yritys pystyy kuvailemaan tarkasti, mitä kaikkea vuoropuhelu käytännössä pitää sisällään. Näkyviä jälkiä vuoropuhelusta ovat muun muassa kansalaisjärjestön puhe tai kumppanuuden esittely vastuuraportissa. Itse vuoropuhelun prosessi jää kuitenkin usein esittämättä ja dokumentoimatta. (Kuvaja & Malmelin, 2008, 84.)

Sosiaalinen media tarjoaa osaltaan avun sidoryhmien kanssa käydyn vuoropuhelun dokumentointiin. Verkkoa on kuvattu vertaisviestinnän mekaksi. Siellä tietoa ja muita sisältöjä luodaan

ja arvioidaan yhä useammin kollektiivisesti. Myös tavalliset käyttäjät pääsevät osallisiksi luomisprosessiin. Näin ollen dialogisten suhteiden rakentaminen koskien yhteiskuntavastuuta ja sen raportointia on mahdollista sosiaalista mediaa hyödyntäen. (Rättilä 2007, 35.)

2.4 Viestinnällisyys sidosryhmien näkökulmasta

Yritys viestii aina, joko tahtoen tai tahtomattaan. Mielikuvayhteiskunnassa viestintä on kohonnut yhdeksi yrityksen tärkeimmäksi toiminta-alueeksi. Tähän on syynä vuorovaikutuksen merkityksen korostuminen niin yrityksen sisällä kuin yrityksen suhteissa sidosryhmiinsä. Viestinnän avulla tuetaan luottamusta ja rakennetaan yritykselle suotuisaa toimintaympäristöä. Hyvän viestinnän ja hyvän toiminnan yhteistyöllä muodostuu myös hyvä yrityskuva. Siksi toiminnan tulisi olla yhteneväistä sen suhteen, mitä yrityksestä kerrotaan. Myös vastuullisesti toimivan yrityksen on syytä viestiä itsestään, sillä hyvästä toiminnasta ei saa maksimaalista hyötyä, ellei kukaan siitä tiedä. (Pitkänen 2001, 96-97.)

Pitkänen (2001, 97) jatkaa, ettei suinkaan ole mielekästä kertoa toimistaan kaikille, vaan on tärkeää määritellä ensin sidosryhmät ja niiden sisäiset ryhmät, joille viestintää suunnataan. Tietoisesti suunnitellussa viestinnässä keskeistä on sanoman kirkkaus. Nykyinen viestintäympäristö on täynnä keskenään kilpailevia viestejä. Tullakseen kuulluksi yrityksen on vahvistettava omaa ääntään, selkeytettävä viestejään ja harrastettava toistoa. Tarinamuodon omaksuminen helpottaa usein viestin erottumista muista.

Yhteiskuntavastuuraportti on osa vastuullisen yrityksen viestintää. Viestinnän avulla vahvistetaan yrityksen kuvaa vastuullisena yhteiskunnan toimijana. Suomalaisyrityksiä pidetään melko varovaisina varsinkin paljon arvolatauksia sisältäviä seikkoja koskevassa viestinnässä. Esimerkiksi ympäristö- ja sosiaalinen vastuu kuuluvat näihin arvopohjaisiin teemoihin. Varovaisuus on paikallaan esimerkiksi silloin, kun yritys ei vielä ole varma, miten se tulee toteuttamaan vastuullisuuslinjauksiaan käytännössä. Näin siitä syystä, että vastuullisen liiketoiminnan politiikan julistaminen on yrityksen sitoumus vastuulliseen toimintaan. Sidosryhmät seuraavat ja arvioivat sitoumuksen noudattamista ja lupauksien lunastamista lähinnä yrityksen toimenpiteiden ja tulosten perusteella. Luotettavan arvioinnin pohjana toimii yrityksen viestintä ja raportointi vastuullisen liiketoiminnan toteutumisesta ja tavoitteiden saavuttamisesta. Viestinnän ja raportoinnin laatua arvioidaan myös sidosryhmävuoropuhelun avulla. (Kujala & Kuvaja 2002, 193-194.)

Sitä mukaa kun ympäristö- ja yhteiskuntavastuuraportointi on lisääntynyt, on lisääntynyt myös keskustelu siitä, tavoittavatko raportit kohderyhmänsä. Yleisen näkemyksen mukaan raporteista tulee sekä liian massiivisia että liian yleisiä, kun niillä yritetään tyydyttää kaikkien sidosryhmien tarpeet. Global Reporting Iniativen keväällä 2008 julkaiseman tutkimuksen mukaan lukijoiden selvä enemmistö kuitenkin kokee löytävänsä tarvitsemansa tiedon raporteista helposti. Tulokseen kuitenkin vaikutti se, että yli puolet 2 300 vastaajasta tuli yritysmaailmasta. Yritysmaailmassa toimivien joukossa on jonkin verran enemmän raportointiin tyytyväisiä kuin muissa vastaajissa. (Kuvaja & Malmelin 2008, 160.)

Vastuuraportoijilla on varsin vapaat kädet päättää, miten yksityiskohtaisesti asioista raportoidaan huolimatta siitä, että on olemassa erilaisia ohjeistuksia ja standardeja. Yritysvastuuraportoinnin kohderyhmien mielestä hyvästä raportista kuitenkin selviää, miten yrityksen vastuustrategia ja liiketoiminnan strategiat liittyvät toisiinsa. Lisäksi hyvän raportin tulee vastata, mitkä ovat yrityksen mielestä kriittisiä kysymyksiä yrityksen ja sen edustaman toimialan kannalta. Myös se, miten yritys huomioi kyseiset asiat liiketoiminnassaan ja sen kehittämisessä sekä riskienhallinnassa, on keskeistä hyvässä raportoinnissa. (Kuvaja & Malmelin 2008, 160-161.)

3 Yhteiskuntavastuun ja yhteiskuntavastuuraportoinnin vaikutus yrityksen maineeseen, maineenhallintaan ja työnantajakuvaan

Yhteisöt ja yksilöt muodostavat mielikuvan yrityksestä erilaisten kokemusten, uskomusten, asenteiden, tietojen, tunteiden ja päätelmien perusteella. Tätä mielikuvaa kutsutaan yrityskuvaksi. Yritys voi myös tietoisesti luoda tietynlaista mielikuvaa itsestään omalla toiminnallaan. Käsitteenä yrityskuva ja yrityskuvan rakentaminen korvataan nykyään usein puhumalla yritysten maineesta ja maineenhallinnasta. (Pitkänen 2001, 15-16.) Käsitteitä käytetään rinnakkain siitäkin huolimatta, että maine perustuu aina tekoihin, kun taas mielikuva voi syntyä ilman todellisuuspohjaa.

Myös työnhakijoilla on mielikuvia yrityksistä. Ne mielikuvat, joita hakija liittyy työyhteisöön, vaikuttavat merkittävästi työnhaun päätökseen (Åberg 2000, 204). Nämä työnantajan organisaatioon liittämät mielikuvat muodostavat työnantajakuvaan. Yhteiskuntavastuullisuudella on todettu olevan vaikutusta siihen, millaisena sidosryhmät yrityksen näkevät. Yritystä tarkastelevan henkilön oma arvostus vastuullista toimintaa kohtaan ratkaisee, kuinka suuri vaikutus vastuullisuudella on yrityskuvan kannalta. (Elinkeinoelämän Keskusliitto 2006, 4.)

3.1 Maine

Maineelle ei ole olemassa yhtä ainoaa määrittelyä, vaan on olemassa monenlaisia tapoja viestiä siitä ja siihen liittyvistä ilmiöistä. Aula ja Mantere (2005, 31-32) määrittelevät maineen olevan jotain, mistä puhutaan ja kerrotaan. Maine siis leviää kerrottuna. Maineen ytimenä on se, mitä jostakin, esimerkiksi yrityksestä, kerrotaan. Maineeseen liittyy kohteen arviointi, jolloin kohde erotetaan vastaavasta kohteesta. Maine syntyy niiden mielikuvissa ja tulkinnoissa, jotka kohdetta tarkastelevat ja arvioivat.

Yrityksen maine muodostuu aina suhteessa yrityksen sidosryhmiin. Eri sidosryhmät tekevät erilaisia arvioita, eikä kaikilla ole samanlaista arvoa hyvän maineen kannalta. Kaksi ryhmää, työntekijät ja asiakkaat, ovat kuitenkin hyvän maineen näkökulmasta tärkeimpiä. Maine määrittää, rakentuuko yrityksen ja sen sidosryhmän välille hyvä ja luottamuksellinen suhde vai houkuttaako esimerkiksi kilpailija ryhmää enemmän. (Aula & Mantere 2005, 35.) Myös ne, jotka eivät ole henkilökohtaisesti tekemisissä yrityksen kanssa, ovat muodostamassa yrityksen mainetta. Mielikuva yrityksestä syntyy refleктоimalla yrityksen toimintaa suhteessa omaan arvo maailmaansa. (Fombrun 1996, 72.)

Maine voidaan myös nähdä omaisuutena, organisaation aineettomana pääomana. Se koetaan joksikin, mitä voidaan omistaa, myydä, vaihtaa, lainata tai omistaa. Tällöin sille voidaan siis laskea arvoa. Toisen näkemyksen mukaan maine voidaan taas rinnastaa vastuulliseen liiketoimintaan. Tällöin hyvä maine perustuu organisaation eettisesti kestäväälle toiminnalle. Saavutukseen idealistisen vastuullisuuden maineen yritys tekee valintoja myös tinkimällä taloudellisesta menestyksestä ympäristön ja yhteiskunnan hyväksi. Yhteiskunnallinen vastuullisuus ja vastuullinen toiminta vähentävät yrityksen maineriskiä. (Aula & Mantere 2005, 56-57, 64-65.)

Maine on yleismaailmallinen yritysten ja muiden organisaatioiden menestykseen vaikuttava tekijä. Sen sisältö kuitenkin vaihtelee eri liiketoimintaympäristöistä ja siihen vaikuttavat taloudelliset, kulttuuriset ja sosiaaliset arvot sekä niissä tapahtuvat muutokset. Suomessa toimivien yritysten maine rakentuu Aulan ja Mantereen (2005, 40-41) mukaan kuudesta ulottuvuudesta. Näitä ovat yrityskulttuuri ja johtaminen, tuotteet ja palvelut, menestyminen, yhteiskuntavastuu, julkinen kuva sekä muutos- ja kehityskyky. Maine on siis monimuotoinen ilmiö, jonka kutakin ulottuvuutta mitataan useilla kriteereillä. Yrityskulttuurin ja johtamisen näkökulmasta arviointikriteereitä ovat johdon ja työntekijöiden luottamus sekä sitoutuneisuus ja tyytyväisyys. Tuotteiden ja palveluiden osalta arvioidaan muun muassa laatua sekä toimitus- ja palveluvarmuutta. Menestymisen kannalta keskeisiä kriteereitä ovat kansainvälisyys, kilpailukyky ja taloudellinen kasvu. Yhteiskuntavastuun osalta tarkastellaan muun muassa ympäristöystävällisyyttä, sosiaalista vastuuta ja eettisyyttä. Julkisen kuvan näkökulmasta merkitystä on sidosryhmä tunnettuudella ja julkisuuskuvan vetovoimaisuudella. Muutos- ja kehityskyvystä taas mitataan esimerkiksi rohkeutta, visioita ja strategioita. Nämä osatekijät ovat arvostetun ja hyvämaineisen yrityksen ominaisuuksia. Mitä paremmin yritys täyttää nämä kriteerit, sen parempi yrityksen maine on. (Aula & Mantere 2005, 40-43.)

Maineella on erityisen suuri merkitys henkilöstölle. Hyvä maine sitouttaa työntekijöitä, mutta ennen kaikkea hyvän maineen avulla houkutellessaan parhaita ihmisiä töihin. Jouni Heinonen on haastatellut teostaan ”Mainejohtaja” varten useita yritysjohtajia. Teoksessa Vaconin toimitusjohtaja Vesa Laisi toteaa maineen nousevan työpaikan valintaan vaikuttavaksi tekijäksi viimeistään työnhakuprosessin loppumetreillä, kun valitaan useammasta hyvästä vaihtoehdosta mielekkäintä. Nokian renkaiden Kim Gran puolestaan näkee hyvän maineen vaikutukset erittäin konkreettisina rekrytoinnista puhuttaessa. Hyvän maineen vuoksi avoinna oleviin tehtäviin tulee sekä määrällisesti että laadullisesti hyvä palaute. Lisäksi yritys saa jatkuvasti spontaaneja yhteydenottoja työnhakijoilta, jotka haluavat yritykseen töihin. Hyvämaineiseen yritykseen ollaan yritysjohtajien mielestä valmiita menemään pienemmällä palkalla, jos yritys tarjoaa mahdollisuuden mielenkiintoiseen työhön sekä kehittymiseen ja uuden oppimiseen. (Heinonen

2006, 44-45.) Myös Aula ja Mantere (2005, 36) toteavat, että hyvän maineen kautta yrityksen on mahdollista olla työntekijöiden ensimmäinen valinta. Hyvä maine auttaa organisaatiota paitsi rekrytoimaan parhaat työntekijät myös pitämään olemassa olevan parhaan mahdollisen osaamisen talossa.

3.2 Maineenhallinta

Maineenhallinta on strateginen työkalu, jonka onnistumisella on positiivisia vaikutuksia yrityksen liiketoimintaan. Jotta maineenhallinta voi onnistua, on sen lähdettävä yrityksen sisältä, yrityksen sisäisestä maailmasta. Sisäisellä maailmalla tarkoitetaan yrityksen arvoja, missiota, visiota ja oman aseman oivaltamista ympäröivässä yhteiskunnassa sekä vallitsevissa olosuhteissa. (Aula & Heinonen 2002, 212.)

Maineenhallinta voidaan määritellä yrityksen pitkäjänteiseksi, ennalta suunnitelluksi strategiseksi toiminnaksi. Se on apuvälineenä oman toiminnan ohjaamisessa ja sen avulla pyritään myös vaikuttamaan tärkeimpien sidosryhmien yrityksestä saamiin kokemuksiin ja yrityksestä rakentuviin mielikuviiin ja tulkintoihin. Maineenhallinnassa on siis kyse yrityksen todellisen toiminnan ja yleisöjen kokemusten ja mielikuvien välisestä vuorovaikutuksesta, jossa yrityksen sidosryhmillä on keskeinen asema. Menestyksekkäs maineenhallinta edellyttää ymmärrystä siitä, milloin mitään yleisösuhdetta tulee hoitaa ja miten. (Aula & Mantere 2005, 50, 93.)

Maineenhallinta on ensisijaisesti sidosryhmäsuhteiden hoitamista. Tällä tarkoitetaan huolehtimista paitsi omasta henkilöstöstä myös muista sidosryhmistä, kuten asiakkaista, sijoittajista, alihankkijoista, median edustajista tai lainsäätäjistä. Mainetta ei voida suoraan hallita, mutta siihen voidaan vaikuttaa esimerkiksi tavoilla, joilla käyttäydytään sidosryhmiä kohtaan. (Aula & Mantere 2005, 34.)

Mikäli hallinnalla tarkoitetaan kontrollointia, ei mainetta voida koskaan absoluuttisesti hallita. Onhan kyse viime kädessä sidosryhmän pään sisällä olevista mielikuvista, kokemuksista, tiedoista ja niitä vastaavista asioista. Maineseen voidaan kuitenkin vaikuttaa. Siten maineenhallintakin on välillisesti mahdollista toimimalla siten, että vahvistetaan hyviä ominaisuuksia ja parannetaan huonoja. (Aula & Mantere 2005, 49, 208.)

Susanna Monni (Kauppalehti 18.12.2008) toteaa, että myös huonoina aikoina on syytä kohdella asiakkaita, henkilöstöä ja yhteistyökumppaneita reilusti. Tämä auttaa maineenrakennuksessa

ja tällöin maineesta voi hyötyä silloin, kun sitä eniten tarvitaan. Arvot punnitaan huonoina aikoina.

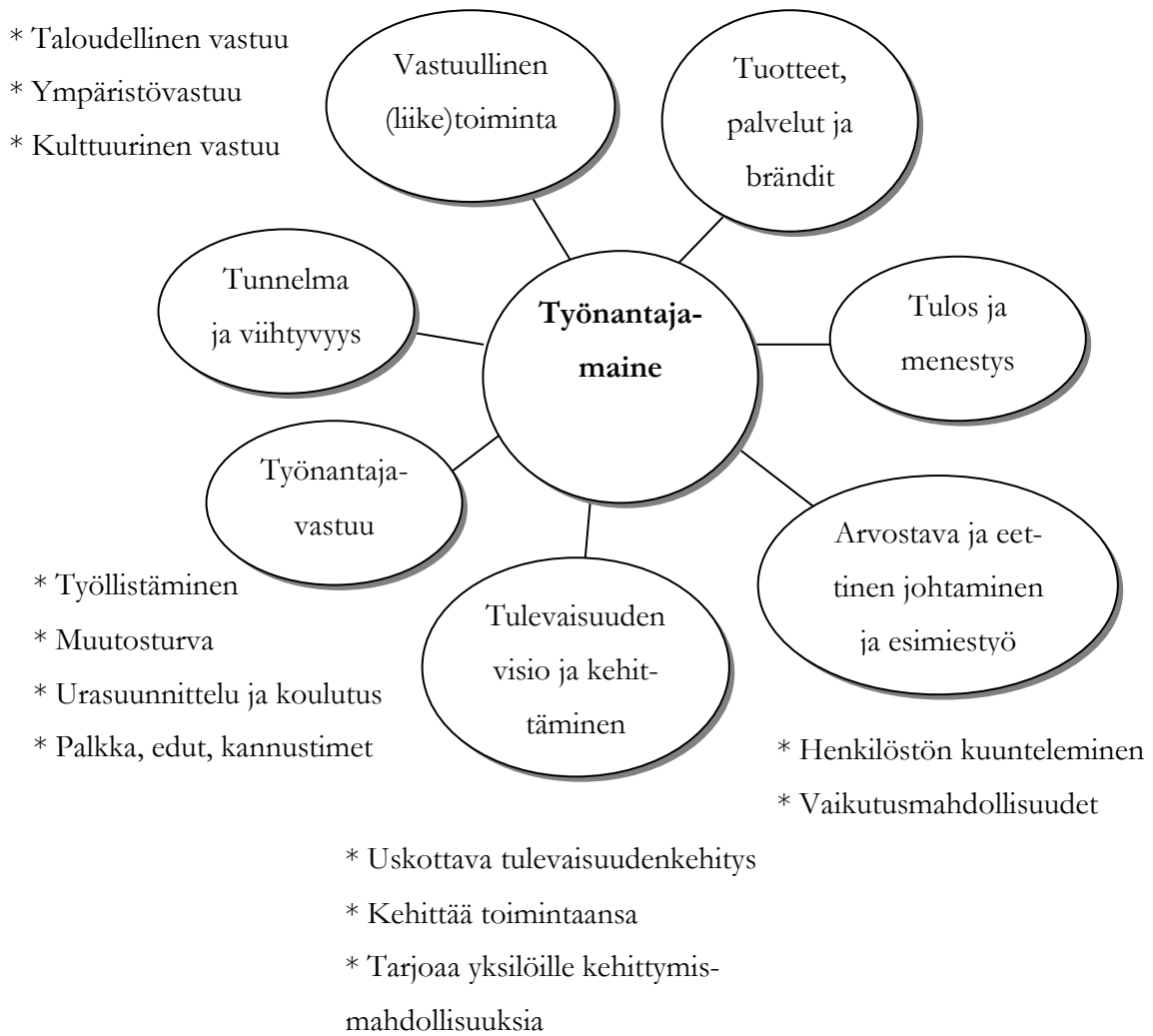
3.3 Työnantajakuva ja työnhakijoiden odotukset

Kuten jo edellä on todettu, maine on aineetonta pääomaa, jonka varassa yrityksen toimintaedellytykset ja menestys lepäävät. Maine tarkentuu työnantajamaineeksi. Hyvä työnantajamaine on ehto sille, että voidaan houkuttaa hyvää henkilöstöä ja saada heidät pysymään organisaation palveluksessa. (Juholin 2008, 274.) Hyvin tärkeä työnhakuun vaikuttava seikka ovat aiemmat mielikuvat, joita hakija kytkee työyhteisöön. Työyhteisön mainetta ja näin ollen työnantajakuvaa on mahdollista kehittää pitkäjänteisen profiloinnin avulla. (Åberg 2000, 100, 204)

Samoin kuin organisaatiolla on yrityskuva asiakkaiden silmissä, on niillä myös työnantajakuva työmarkkinoilla. Työnantajakuva luodaan pitkälti markkinointiviestinnän avulla sekä asiakkaiden kokemusten ja uutisten kautta. Myös ulospäin näkyvä rekrytointipolitiikka vaikuttaa työnantajakuvaan. Samoin siihen vaikuttaa yrityksen tapa ottaa vastaan ja kohdella työntekijöitään, kuten myös palkkataso, perehdyttäminen sekä henkilöstön kehittäminen ja johtaminen. Nämä viimeksi mainitut ovat asioita, joita voidaan tuoda esille myös yhteiskuntavastuusta ja nimenomaan sosiaalisesta vastuusta raportoitaessa. (Strömmer 1999, 245)

Keskustelu siitä, miten laadukkaista työnhakijoita ja -tekijöitä saadaan, on vilkasta. Viime aikoina keskustelu on siirtynyt myös siihen, miten nämä laadukkaat työntekijät saadaan pidettyä organisaatiossa. Juholin (2008, 274) toteaa, että työnantajamaine eli se, miten houkuttelevana rekrytantit organisaation kokevat, on tärkeää rekrytoinnin kannalta. Työnantajamaine vaikuttaa siihen, millainen vetovoima organisaatiolla on työpaikkaa hakevien ja vaihtavien keskuudessa. Maineen merkitys jatkuu kuitenkin rekrytoinnista lähtien koko työsuhteen ajan ja jopa sen jälkeen. Hyvässä työnantajamaineessa olevassa organisaatiossa halutaan pysyä ja siitä tunnetaan ylpeyttä, kun taas maineeltaan ryvettyneestä organisaatiosta hakeudutaan helpommin pois. (Juholin 2008, 274, 278.)

Mistä hyvä työnantajamaine sitten muodostuu? Juholin (2008, 280) on havainnollistanut työnantajamaineen ulottuvuuksia seuraavan kuvion (kuvio 2) avulla:



Kuvio 2. Työnantajamaineen ulottuvuuksia

Hyvän maineen syntymiseen vaaditaan hyviä tuloksia ja menestystä sekä vastuullista toimintaa. Vastuullisen toiminnan taas muodostavat paljon puhutut ilmasto- ja ympäristöasiat, taloudellinen vastuu, henkilöstövastuu ja kulttuurinen vastuu, joka korostuu globalisaation myötä. Työnantajamaineen osatekijöistä tärkeinä esiin nousevat etenkin organisaation tulevaisuuden näkymät, sillä organisaatio ilman uskottavaa tulevaisuuden tahtotilaa ei pysty tarjoamaan tulevaisuuden kuvaa muillekaan. Myös työehdot, johon kuuluvat palkka, palkitseminen ja kannustimet, ovat kaikille tärkeitä seikkoja. Niillä ei kuitenkaan voida korvata puutteita muilla tärkeillä osa-alueilla. Tärkeiksi tekijöiksi työnantajamaineen kannalta ovat nousseet myös yksilöä arvostava johtaminen ja esimiestyö sekä tähän liittyen myös työyhteisön yleinen tunnelma ja viihtyvyys työssä. Maineen vahvistamisessa vahvassa roolissa ovat luonnollisesti myös tunnetut ja arvostetut tuotteet ja brändit. (Juholin 2008, 280-281.)

Edellä mainitut seikat ovat tulleet esiin myös tutkimuksissa, joissa on selvitetty sekä opiskelijoiden että jo työssä olevien odotuksia työnantajaa kohtaan. Työnantajamielikuvatutkimus 2007:ssä (Rautio 2007, 24) tutkittiin, mitkä seikat nousevat kymmenen tärkeimmän joukkoon tulevaisuuden työnantaja arvioitaessa. Kolme tärkeimmäksi koettua asiaa olivat kiinnostavat työtehtävät, henkilöstön tasapuolinen kohtelu ja hyvät henkilöstösuhteet. Mahdollisuus edetä uralla, haastavat työtehtävät, inhimillinen työn määrä ja työsuhteen vakinaisuus vaikuttavat suuresti työnantajaa valittaessa. Erittäin tai melko tärkeinä koettiin myös turvattu ja varma työpaikka, hyvä palkkaus ja hyvät koulutusmahdollisuudet. Kaikki nämä ovat seikkoja, joiden esiintuomiseen yhteiskuntavastuuraportti tarjoaa erinomaisen foorumin.

3.4 Yhteiskuntavastuun yhteys maineenhallintaan ja työnantajakuvaan

Yrityksellä on mahdollisuus vaikuttaa siihen, millaisena se nähdään. Yrityskuvan rakentaminen on syytä aloittaa yrityksen sisältä kehittämällä omaa toimintaa. Toiminnan luomaa myönteistä kuvaa voidaan tukea niin verbaalisella kuin visuaalisellakin viestinnällä. (Chydenius 2001, 20)

Miten yhteiskuntavastuu ja siitä raportointi sitten vaikuttavat yrityksen maineeseen? Tutkimusten mukaan tyypilliset maineeseen liitettävät asiat ovat olleet tuotteen tai palvelun hinta, ominaisuudet ja laatu. Yhteiskuntavastuu on kuitenkin nousemassa vahvasti mukaan niiden piirteiden joukkoon, jotka vaikuttavat maineen muodostumiseen. (Weiser & Zadek 2001, 5.) Yhteiskuntavastuullisuuden hallinta heijastuu nopeasti yrityskuvaan. Näin ollen vastuullinen toiminta ja siitä raportointi ovatkin yrityksen maineenhallintaa. Epäeettinen toiminta vaikuttaa nopeasti yrityksen maineeseen negatiivisesti. Viestinnän keinoin voidaan lisätä toiminnan läpinäkyvyyttä ja täten vaikuttaa positiivisesti yrityskuvaan. Myös Elinkeinoelämän Keskusliiton (2001, 6.) mukaan yhteiskuntavastuu on nousemassa hinnan ja laadun rinnalle yrityksen kilpailueduksi.

Heinonen (2006, 21-22) näkee, että yritysten tarve raportoida myös ei-taloudellisista asioista on kasvanut entisestään. Yhtenä esimerkkinä kasvavasta raportoinnista ovat yritysten yhteiskuntaja yritys vastuuraportit. Suomalaiset yritykset raportoivat melko innokkaasti vastuullisuudestaan ja Suomea pidetäänkin edelläkävijänä vastuuraportoinnissa.

Kuten suhtautuminen yhteiskuntavastuuseen yleensäkin, myös yhteiskuntavastuuraportin julkaiseminen on yritykselle strateginen päätös. Etukäteen on vaikea määrittää yrityksen raportoinnista saamat hyödyt. Saavutettavien hyötyjen arviointi on lähes mahdotonta normaaleja investointi- ja kannattavuuslaskelmia käyttäen. (Niskala & Tarna 2003, 81.) Myös Pitkänen (2001, 51-54) on sitä mieltä, että yrityksen vastuullisuus on ennen kaikkea yrityksen oma valin-

ta. Siihen kuitenkin vaikuttavat lainsäädäntö sekä sidosryhmien odotukset. Yritysten yhteiskuntavastuun koetaan kohottavan yrityskuvaa ja näin ollen yrityksen mainetta sekä pienentävän maineriskiä. Vastuullisuus siis kasvattaa yrityksen mainepääomaa ja luo yritykselle kilpailuetua.

Vastuullisuus on osaltaan luomassa mainepuskuria, joka auttaa yrityksiä kriisien iskiessä. On myös todettu juuri yhteiskuntavastuun olevan eri maineentekijöistä sen, joka korreloi voimakkaimmin yrityksen p/e -lukuun eli voittokertoimeen. Selityksenä tälle on se, että yhteiskuntavastuu laskee yrityksen tulevaisuuden odotuksiin liittyvää riskiä. (Heinonen 2006, 136.)

Myös Siltaoja ja Takala (2003, 32) toteavat yhteiskuntavastuun hallinnan olevan yritykselle maineriskin hallintaa. Yhteiskuntavastuu tuottaa näin ollen yritykselle kilpailuetua. Tämä kilpailuetu perustuu yrityksen ja sen sidosryhmien toimimiseen niin, että toisen osapuolen pitkän tähtäyksen edut otetaan huomioon. Tällöin molemmat osapuolet hyötyvät toiminnasta. Yhteiskuntavastuun avulla yritys siis pystyy vahvistamaan asemaansa aktiivisena kansalaisena yhteiskunnan ja yhteisöjen hyväksi, mikä auttaa hyvän maineen rakentamisessa.

Pelkät ympäristö- ja laatusertifikaatit eivät yksinään riitä positiivisen maineen rakentamiseen. Sen sijaan toiminnan valvominen ja siitä saatavat tulokset vaikuttavat enemmän vastuullisen maineen muodostumiseen. Mikäli maine pohjautuu vahvasti yhteiskuntavastuuseen, yrityksen on kehitettävä korkeat eettiset standardit ja sen on toimittava läpinäkyvästi. Epäeettinen toiminta aiheuttaa suurinta vahinkoa juuri niiden yritysten maineelle, jotka ovat julistaneet olevansa yhteiskuntavastuullisia. (Siltaoja & Takala 2003, 33.)

Ei-rahalliset/taloudelliset tekijät ovat nousemassa rahallisessa arvossa mitattavien tekijöiden rinnalle maineen muodostajina. Maine ja sosiaalinen vastuu nousevat esiin toisiinsa vaikuttavina asioina. (Siltaoja & Takala 2003, 31-32.) Myös Aula ja Mantere (2005, 46) toteavat, että välineellinen menestyminen on menettämässä jalansijaa itseisarvoisen hyvyyden kokemukselle. Maineikkaalta yritykseltä odotetaan nykyään entistä enemmän sidosryhmien ja ympäröivän maailman huomioon ottoa.

Pitkäsen (2001, 54) näkemyksen mukaan potentiaalinen työvoima kokee erityisen tärkeäksi sen, miten yritys suhtautuu esimerkiksi henkilöstönsä kouluttamiseen, terveydenhuoltoon ja harrastuksiin. Nämä asiat vaikuttavat valittaessa tulevaa työnantajaa. Susanna Monni (Campus 01/07) suosittelee työnhakijoita tutustumaan yritysten yhteiskuntavastuuraportteihin ja opettelemaan niiden lukemista. On suuri ero siinä, kerrotaanko raportissa, että yrityksessä tehdään työtyytyväisyyskyselyitä vai kerrotaanko, miten kyselyiden tuloksiin reagoidaan. Voidaan siis

todeta, että raporteilla voidaan vaikuttaa sitä positiivisemmin työnantajakuvaan, mitä totuudenmukaisemmin ja perusteellisemmin kerrotaan työntekijöiden kohtelusta. Myös Rohweder (2008, 15) peräänkuuluttaa totuudenmukaisuutta raportoinnissa, sillä vääristelty informaatio saattaa hyvin helposti kääntyä yrityksen mainetta vastaan kohtalokkain seurauksin.

Viestintätoimisto Hill & Knowlton toteutti vuonna 2003 yhteistyössä rekrytointiyritys Korn Ferryn kanssa tutkimuksen yritysvastuun vaikutuksesta taloudelliseen menestymiseen. Tutkimustulosten mukaan yritysvastuun merkitys nähtiin vähäisempänä kuin yrityksen kokonaismaineen merkitys. Tulosten perusteella yritysvastuulla oli suurin vaikutus henkilöstön rekrytointiin ja pysyvyyteen. (Heinonen 2006, 135-136.)

Finanssialan yhteiskuntavastuutyöryhmän jäsenten haastattelussa ilmeni, että työnantajamaaine alan sisällä on hyvä ja tätä kuvaa halutaan välittää myös potentiaalisille työnhakijoille. Pitkänen (2001, 77) toteaa, että on tärkeää antaa rekrytoitaville mielikuva yrityksestä, siten että se vastaa sitä mielikuvaa, joka työntekijöilläkin yrityksestä on. Näin varmistetaan, että mielikuvalla on myös katetta. Hyvä yrityskuva auttaa yritystä pysymään houkuttelevana työnantajana. Viestimällä siitä, mitä yritys tarjoaa työntekijälle ja millä tavoin yritys erottautuu vastaavista työnantajista, yrityksellä on hyvät mahdollisuudet tavoittaa haluamansa työnhakijat. Keinot yrityksen tunnetuksi tekemiseen ovat moninaiset. Yrityksen julkinen kuva ja näkyminen julkisuudessa ovat erityisen tärkeitä. Myös kotisivut, jotka ovat usein työnhakijoiden ensimmäisiä kontakteja yritykseen, nousevat tärkeysjärjestyksessä korkealle.

PriceWaterHouseCooperin (2007, 15, 30) tekemässä tutkimuksessa, jossa haastateltiin vastaajia ympäri maailman, 87 prosenttia vastaajista haluaa valita sellaisen työnantajan, jonka yhteiskuntavastuuarvot vastaavat heidän omia arvojaan. Tästä syystä yhteiskuntavastuulla onkin merkittävä vaikutus työnantajakuvan kannalta. Samassa tutkimuksessa 86 prosenttia vastaajista sanoi jättävänsä työnantajan, jonka arvot eivät jostakin syystä enää vastaisi työntekijän omia arvoja.

Yhteiskuntavastuuraportoinnin avulla voidaan vaikuttaa yrityksen maineeseen ja työnantajakuvaan. Raportit tarjoavat lukijoille myös mahdollisuuden vertailla raportoijia keskenään. Ongelma on kuitenkin se, ettei yhteiskuntavastuuraportteja lueta vielä kovin ahkerasti, vaikka ne kasvattavatkin enenevässä määrin suosiotaan. Tästä syystä raportteja tulee kehittää lukijoita kiinnostavampaan ja puhuttelevampaan suuntaan, jotta kohderyhmät saavutetaan. Tämä opinäytetyö pyrkii osaltaan edistämään finanssialan yhteiskuntavastuuraporttien suosiota.

4 Hyvän raportoinnin käytänteet viestinnällisestä näkökulmasta

Tässä luvussa rakennetaan analyysityökalu valittujen yhteiskuntavastuuraporttien nykytilan arvioimista varten. Tutkimusta varten kehitetty analyysikriteeristö on luotu hyvän vuosikertomuksen, hyvän raportin ja hyvän yhteiskuntavastuuraportin tunnusmerkkien pohjalta. Analyysityökalua laadittaessa on myös kuunneltu Finanssialan Keskusliiton yhteiskuntavastuutyöryhmän näkemyksiä siitä, mitkä seikat ovat heidän käsityksensä mukaan olennaisia maineenhallinnan ja työnantajakuvan kannalta. Lisäksi työkalun avulla arvioidaan viestinnällisyyden ja puhuttelevuuden kannalta keskeisiä seikkoja.

Vuosikertomuksen rinnalle on noussut ja nousemassa myös muita katsauksia, kuten henkilöstö-, ympäristö- ja yhteiskuntavastuuraportteja. Niiden laatimisessa laatijan kädet ovat vapaammat kuin tilinpäätöksen esittämisessä. Näiden vapaaehtoisestikin tehtävien raporttien esittämistapoihin on kuitenkin muodostumassa ohjeita ja vakiintuneita käytänteitä kansainvälisten ohjeistusten mukaisesti. Ohjeistusten tavoitteena on kehittää raporttien tasoa ja tehdä niistä entistä vertailukelpoisempia. (Leppiniemi & Virtanen 2003, 11.)

Kaikilta yrityksen ulkoisilta julkaisuilta edellytetään totuudenmukaisuutta. Tärkeää on, että julkaisut antavat oikean ja riittävän kuvan esitetyistä asioista. (Leppiniemi & Virtanen 2003, 11.) Jouni Heinonen (16.4.2009) totesi FiBS:n yhteiskuntavastuuseminaarissa, että puhuttaessa yritysvastuusta kerrotulle tiedolle tulee olla empiiristä näyttöä eli joitakin todisteita. Näin kuuli ja voi todeta kerrotun tiedon ja todellisuuden vastaavan toisiaan. Yhteiskuntavastuusta raportointi onkin saanut monet yritykset kiinnittämään entistä enemmän huomiota yhteiskuntavastuuseen ja sen kehittämiseen, jotta raportointi olisi mielekästä ja lukijoita puhuttelevaa.

4.1 Hyvän vuosikertomuksen tunnuspiirteitä

Koska yhteiskuntavastuuraportit ovat monilta osin rinnastettavissa vuosikertomukseen, käydään seuraavassa läpi hyvälle vuosikertomukselle tyypillisiä tunnuspiirteitä. Näitä piirteitä voidaan ulottaa koskemaan myös hyvää yhteiskuntavastuuraporttia.

Vuosikertomus on yrityksen, yhdistyksen tai muun sellaisen yhteisön keskeinen sidosryhmäviestinnän väline, jossa yhdistyvät numerot, teksti ja kuvat. Siinä esitellään kertomuksen aiheena oleva yhteisö ja kerrotaan sen toimintaympäristöstä ja viimeksi kuluneesta tilikaudesta.

Tarkoituksena on kuvata yrityksen taloudellista menestystä ja muuta suoriutumista. Vuosikertomuksessa kootaan eheäksi kokonaisuudeksi tilivuoden tapahtumat. (Leppiniemi & Virtanen 2003, 11.)

Minimivaatimuksena vuosikertomukselle on, että se sisältää kaikki lakien ja sääntöjen edellyttämät asiat. Hyvä vuosikertomus vahvistaa ja selkeyttää yrityskuvaa. Se on esitystavaltaan ymmärrettävä ja helposti luettava ja rakenteeltaan selkeä ja toimiva, jolloin tiedon löytäminen on helppoa. Rakenteen ja pääsisällön tulee aueta lukijalle selailemalla. Hyvä vuosikertomus ei myöskään saa olla mainonnallinen. Tekstissä tulee keskittyä olennaiseen ja myöntää myös virheet ja vastoinkäymiset; turha selittely tulee jättää pois. Tekstin tulee myös olla ymmärrettävää ja siinä tulee välttää kapulakieltä tai toimialan omaa slangia. Lisäksi on tärkeää, että koko kertomus on luotettavaa kaikilta osiltaan ja kertoo olennaiset asiat. Kertomuksen tulee myös sisältää riittävästi kommentteja tulevaisuudesta ja esitellä myös tulevaisuudessa uhkaavat riskit. Vuosikertomuksensa avulla yritys esittäytyy mahdollisille uusille yhteistyökumppaneilleen. Vuosikertomus tulisi siis laatia siten, että yhtiöön ensi kertaa tutustuvakin saisi selvyuden, minäkalaisesta yhtiöstä on kyse. (Leppiniemi & Virtanen 2003, 12, 19–20, 38.)

Hyvälle vuosikertomukselle on myös tunnusomaista, että se tukee visuaalisesti yrityskuvaa ja sen ilme selventää sisältöä. Vaikka vuosikertomuksen tulee olla selkeä ja visuaalisesti kaunis, se ei saa olla koreileva. Myös persoonallisuus sekä yhteneväisyys yrityksen graafisen ilmeen kanssa ovat hyvän vuosikertomuksen piirteitä. Perusilmeeltään vuosikertomuksen tulisi olla ilmava, tyylikäs ja tasapainoinen. Liian täyteen ahdetut sivut antavat tunkkaisen kuvan, liika ilmavuus puolestaan viestii paperin tuhlauksesta. Ilmavuuteen vaikuttaa myös palstoitus. Tyylikkyyteen vaikuttavat muun muassa kuvien käsittely, graafisten kuvioiden toteutus ja käytetty kirjaintyyppi. Tasapainoisuutta voidaan lisätä tekstien, kuvien ja graafien tasapainoisella suhteella rakentamalla mukavasti luettava kokonaisuus. (Leppiniemi & Virtanen 2003, 12, 19–20, 86–87.)

Hyvä vuosikertomus voimistaa hallinnon läpinäkyvyyttä. Se sisältää toimitusjohtajan tai hallituksen puheenjohtajan katsauksen, jossa strategiat avataan selkeästi ja kerrotaan niiden onnistumisesta. Ainakin pörssiyritysten on myös kerrottava, miksi yhtiö on hyvä sijoituskohde ja hyvä yhteistyökumppani. (Leppiniemi & Virtanen 2003, 12.)

4.2 Hyvän raportin tunnuspiirteitä

Sidosryhmäraportoinnin kulmakiviä ovat paitsi selkeys ja ytimekkyys, myös eri kohderyhmien huomioiminen. Raportointi toiminnoittain selkeyttää toiminnan kuvausta ja tekee lukukokemuksesta mielekkäämmän. Ensisijaisen tärkeää on, että raportti on lukijan kannalta helposti saatavilla organisaation Internet-sivuilla. (PriceWaterHouseCoopers 2008a, 6.)

Hyvä raportti huomioi eri sidosryhmien intressit sekä kuvaa toimintaa ja tavoitteita selkeästi. Raportoinnissa tulee keskittyä olennaisiin asioihin. Taloudellinen asema tulee esittää selkeästi ja tilinpäätös sekä toimintakertomus tulee tehdä kirjanpitolain mukaisesti. Tilintarkastuskertomus tulee laatia huolellisesti. Lisäksi on syytä raportoida johtamisesta, organisaatiosta ja valvonnasta sekä kuvata konsernin rakennetta ja toimintaperiaatteita. Raporttia tehtäessä on tärkeää, että teksti on selkeää ja yksinkertaista. Tekstin havainnollistaminen kuvituksella lisää raportin arvoa. Myös diagrammien, taulukoiden ja graafien käyttö on suotavaa. Uusien ajatusten esiintuominen ja hyödyntäminen parantavat raportin laatua. Lisäksi raporttia laadittaessa on tärkeää suunnitella sidosryhmäraportin jakelu. (PriceWaterHouseCoopers 2008b, 15.)

Myös Lohtaja ja Kaihovirta-Rapo (2007, 58-59) korostavat havainnollistamisen merkitystä viestin kiinnostavuuden, ymmärrettävyyden ja houkuttelevuuden lisäämisen kannalta. Teksti on havainnollista silloin, kun sen sisältö tulee lähelle vastaanottajan maailmaa. Havainnollistamisessa on onnistuttu, kun saadaan lukija esimerkiksi reagoimaan, muistelemaan omia kokemuksiaan tai vertaamaan asioita. Vaihtelulla puolestaan pidetään lukija kiinnostuneena. Asiapi-toista tekstiä voidaan elävöittää tarjoamalla väliin konkreettisia esimerkkejä. Näin konkreettinen ja abstrakti sisältö rytmittyvät ja mielenkiinto sisältöä kohtaan säilyy.

Kirjallista sanomaa voidaan havainnollistaa niin sanallisesti kuin apuvälineinkin. Mahdollisuudet sanalliseen havainnollistamiseen ovat rajattomat. Keinoina voidaan käyttää konkreettisia ilmaisuja, esimerkkejä, kielikuvia, kysymyksiä ja henkilöimistä. Mitä vaikeammasta asiasta on kyse, sitä tärkeämpää havainnollistaminen on, jotta viesti välittyy varmasti vastaanottajille. Myös apuvälineitä viestin havainnollistamiseen on lukemattomia. Etenkin pitkässä raportissa asioiden esittäminen visuaalisesti auttaa havainnollistamaan tekstiä. Teksti elävöityy, kun luvut muotoillaan taulukoiksi tai graafeiksi ja muut tiedot kuvioiksi. Tämä palvelee silmäilijää, sillä visuaaliset elementit on helppo poimia tekstistä otsikoiden lisäksi. Lukija puolestaan hahmottaa luvut paremmin, kun ne voi nähdä muotoina sen lisäksi, että ne löytyvät tekstistä. Graafisessa kuviossa kannattaa kuitenkin esittää mieluummin liian vähän kuin liian paljon tietoa.

Näin varmistetaan, ettei lukija joudu kaivamaan tietoa esiin. Myös symmetrinen otsikointi auttaa lukijaa tiedon löytämisessä. (Lohtaja & Kaihovirta-Rapo 2007, 59, 64-67.)

Mielenkiintoa voidaan ylläpitää myös narratiivisella, tarinamuotoisella kerronnalla. Tarinat ovat ikivanha tapa kertoa toisille yhteisön jäsenille merkityksellisistä asioista. Toisaalta ne ovat hyvin moderni, uudelleen löydetty tapa organisaation kehittämiseen. Nykyajan informaatiotulvassa on mietittävä, miten rajata lähetetty tieto niin, että vastaanottaja ehtii lukea edes olennaisimman. Tarinoiden avulla olennaisen tiedon välittäminen on parhaassa tapauksessa mahdollista niin, että aikaansaadaan oivalluksia ja jopa toiminnan muutoksia ihmisissä ja organisaatioissa. Tarinoiden ymmärtäminen on helppoa ja ne välittävät monimutkaisia ideoita yksinkertaisessa hyvin muistettavassa muodossa. Tarinoiden avulla sanoma voidaan myös välittää kulttuurillisesti erilaiseen ympäristöön merkityksen muuttumatta. (Aaltonen & Heikkilä 2003, 15-17.)

Yritykset voivat kertoa itsestään ja omasta tarinastaan yhteistyökumppaneilleen myös kuvien avulla. Hyvä kuva tai kuvitus kiteyttää ja kirkastaa tarinan ja sen ydinviestit. Kuvaan on mahdollista kiteyttää tekemisen lisäksi tekemisen tyyli ja asenne. Hyvän kuvan avulla yrityksestä voidaan luoda mielikuva nopeammin ja helpommin kuin usean sivun mittaisella kuvauksella. Parhaiten kuvat toimivat kuitenkin yhdessä kirjoitetun tekstin kanssa. Näin palvellaan sekä visuaaliseen oppimiseen orientoituneita että niitä, jotka ymmärtävät parhaiten lukemalla. (Aaltonen & Heikkilä 2003, 156-157.)

Kuvateksti ankkuroi kuvan tekstiin kertomalla vastaanottajalle kuvan pääidean. Näin varmistetaan kuvan oikeanlainen ymmärtäminen, jolloin vastaanottajan omat kokemukset ja taustat eivät vaikuta siihen liikaa. Lainaukset tekstin seassa puolestaan muodostavat oman elementtinsä juttujen ja kuvituksen kokonaisuuteen. Lainaus on mielenkiintoa herättävä lause tai jutun haastateltavan kommentti, joka on poimittu juttutekstistä. Sen avulla herätetään otsikon ja mahdollisen kuvan lisäksi mielenkiinto juttua kohtaan. (Huovila, 2006, 110-111, 114-115.)

Tietoruudut ja laatikot kasvattavat tekstin visuaalista mielenkiintoa. Niihin voi sijoittaa mitä tahansa lukijaa kiinnostavaa, kuten tietoa, ajatuksia, mielipiteitä, esimerkkejä tai termejä. Tietoruudun tulee toimia itsenäisenä osana painotuotetta, jolloin asiasta saa käsityksen lukematta muuta tekstiä. Tekstin käytettävyyttä voidaan lisätä myös kuvallisen ilmaisun avulla korvaamalla tekstiä kuvilla, piirroksilla tai graafisilla kuvioilla. Itse teksti muuttuu käytettävämmäksi, kun sitä visualisoi esimerkiksi lihavoimalla keskeisiä virkkeitä tai sanoja. Myös luetelmien käyttö auttaa tekstin visualisoimisessa ja lisäksi se keventää tekstiä ja antaa ilmaa sen ympärille. Kir-

joittajan tulee kuitenkin huolehtia, ettei tekstistä tule liian luettelomaista. Myös liiallista visualisoinnista tulee välttää, jotteivät silmäiltävyys ja luettavuus heikkene. (Karhu ym. 2005, 234-235)

4.3 Hyvän yhteiskuntaraportin tunnuspiirteitä

Vastuuraportoinnin kehittämiseen on haettu mallia tilinpäätöstietojen raportoinnista. Vaikka yritysvastuun raportointi on edelleen pääosin vapaaehtoista, useissa maissa on säädetty velvoitteita vastuullisuustietojen esittämiseen lakisääteisen tilinpäätösraportin osana. Useimmiten vaaditaan ympäristövastuutiedoista raportointia, mutta myös sosiaaliseen vastuuseen liittyviä kysymyksiä on vähitellen sisällytetty tilinpäätösraportointiin. (Kuvaja & Malmelin, 2008, 155-156.)

Yhteiskuntavastuun raportointiin on laadittu useita ohjeistoja. Eri maissa raportointikäytännöt poikkeavat toisistaan ja yritykset voivat itse valita raportoitavat teemat sekä sen, miten paljon erilaisia tunnuslukuja raporttiin sisällytetään. Kirjavista käytännöistä johtuen yritykset ja niiden sidosryhmät ovat kaivanneet raporttien vertailun mahdollistavaa kansainvälistä ohjeistusta. Tästä syystä 1990-luvun loppupuolella käynnistyi Global Reporting Initiative (GRI), jonka tarkoituksena oli kehittää yritysvastuuraportoinnin ohjeita ja mittareita yritysten, asiantuntijoiden ja kansalaisjärjestöjen verkkoyhteistyönä. (Kuvaja & Malmelin 2008, 156.) Tänä päivänä GRI -ohjeistoa voidaan pitää kansainvälisesti merkittävimpänä vapaaehtoisen raportoinnin aloitteena. Suomessa toimialakohtaisen raportointia koskevan ohjeen on julkaissut Elintarviketeollisuusliitto. (Niskala & Lovio 2004, 235.)

Global Reporting Initiative on muodostunut vähitellen hyvän vastuuraportoinnin referenssiksi. Kolmannes 2500 yritysvastuustaan viestivästä yrityksestä sovelsi GI-ohjeita vuonna 2007 ja näistä kaksi kolmasosaa GRI:n uusittua G3-versiota. (Kuvaja & Malmelin, 2008, 156.)

GRI:n tavoitteena on luoda yleisesti hyväksytty ohjeisto ja periaatteet yhteiskuntavastuun raportointiin. Keskeisin Global Reporting Initiativeen työväline on raportointiohjeisto. Ohjeisto sisältää ohjeet yhteiskuntavastuuraportoinnista. Ohjeistoon sisältyvät raportointiperiaatteet, yhtenäinen raporttirakenne ja yleisesti hyväksytyt yhteiskuntavastuuraportoinnin tunnusluvut sekä ohjeet raporttien varmentamiseen. Ohjeistossa määritellyt yleiset raportointiperiaatteet muodostavat perustan raportoinnille, määrittelevät sen sisältöä, tietojen laadunvarmistusta ja luotettavuutta sekä tietojen esittämistä. (Niskala & Tarna 2003, 93, 109.)

Lähtökohtana raportoinnille on *läpinäkyvyys* ja *täydellisyys*. Raportin laadintaan liittyvien tiedonkeruuprosessien ja menetelmien sekä olettamuksien läpinäkyvällä kuvaamisella lisätään raportin luotettavuutta. Täydellisyydellä puolestaan tarkoitetaan yhteiskuntavastuutietojen esittämistä oikeassa suhteessa yrityksen ympäristövaikutuksiin sekä taloudellisiin ja sosiaalisiin vaikutuksiin. Raportointiperiaatteena täydellisyys lähtee siitä, sidosryhmien näkökohdat ovat olennaisia raportoinnille. Ne tulisikin sisällyttää raportoinnin laatimisprosessiin. Koska yrityksen yhteiskuntavastuuraportoinnilla on useita potentiaalisia käyttäjäryhmiä, yrityksen tulee systemaattisesti määritellä lähestymistapansa sidosryhmien ryhmittelylle ja priorisoinnille raportointia varten. (Niskala & Tarna 2003, 110-111.)

G3-ohjeiston (2008, 6) mukaan raportti on läpinäkyvä, kun siitä on löydettävissä organisaation sidosryhmien kannalta tyhjentävästi tietoa kaikista keskeisistä organisaation toiminnan vaikutuksia kuvaavista teemoista ja indikaattoreista. Myös tiedonkeruuprosessista, -käytänteistä ja -oletuksista tulee kertoa tyhjentävästi.

Todennettavuudella tarkoitetaan, että raportoitavan tiedon tulee olla kirjattu, kerätty, analysoitu ja esitetty siten, että sisäisen tarkastajan tai riippumattoman asiantuntijan on mahdollista varmistua tarvittaessa tietojen luotettavuudesta ja täsmällisyydestä raportointijärjestelmien tuottaman tiedon perusteella. Käytännössä tällä tarkoitetaan tiedon tuottamisketjun riittävää dokumentointia ja aukottomuutta. (Niskala & Tarna 2003, 111.)

Kattavuus tarkoittaa, että kaikki olennaiset seikat, joilla yrityksen yhteiskuntavastuun eri osa-alueiden tuloksia voidaan arvioida, on käsitelty raportissa riittävän tarkasti. Kattavuudella on kolme ulottuvuutta. Ensimmäinen ulottuvuus on laskentakokonaisuuden kattavuus, toinen sisällön kattavuus ja kolmas raportointiajanjaksoon liittyvä ulottuvuus. Raportti on kattava, kun sisällöllisesti on käsitelty kattavasti kaikki yhteiskuntavastuun osa-alueet ja niissä tehdyt rajaukset on esitetty. Myös raportointiajanjakson kaikki olennaiset tapahtumat tulee raportoida. (Niskala & Tarna 2003, 111-112.)

Olennaisuudella tarkoitetaan, että raportti kattaa kaikki ne teemat ja indikaattorit, jotka kuvaavat organisaation keskeisiä taloudellisia, sosiaalisia ja ympäristövaikutuksia. Olennaisina pidetään myös tekijöitä, jotka vaikuttavat organisaation sidosryhmien tekemiin arviointeihin ja päätöksiin. Kaikki olennaiset teemat eivät kuitenkaan ole yhtä tärkeitä, minkä tulee näkyä raportin painotuksissa. (GRI, 8)

Oikeellisuudella tarkoitetaan raportoitavan tiedon täsmällisyyttä ja tarkkuutta. Tietoon ei siis saa sisältyä olennaisen virheen riskiä. Olennaisella virheellä tarkoitetaan tilannetta, jossa raportoitu virheellinen tieto harhaanjohtaa sidosryhmiä heidän tehdessä päätöksiään. (Niskala & Tarna 2003, 113.)

Tasaapuolisuus määritellään siten, että raportin tulee kuvata sekä organisaation toiminnan myönteisiä että kielteisiä vaikutuksia, mikä mahdollistaa toiminnan arvioinnin. Raportissa tulee myös selkeästi erottaa, mikä tieto perustuu tosiasioihin, mikä on raportoivan organisaation omaa tulkintaa. (GRI, 8.)

Lisäksi raporteille tärkeää on *vertailukelpoisuus* ja *oikea-aikaisuus*. Eri vuosien tulosten esittämistavan tulee siis olla samanlaisia, jotta niitä on mahdollista vertailla keskenään. Oikea-aikaisuudella taas tarkoitetaan sitä, että raportoinnin tulee olla säännöllistä ja tämän lisäksi organisaation on julkaistava raportointikauden aikana tiedotteita olennaisista asioista. (Niskala & Tarna 2003, 114-115.)

Myös *sidosryhmätoiminta* on raportoitava, jotta raportti on mahdollista varmentaa. Organisaation tulee kuvailla raportissa, miten se määrittelee sidosryhmänsä, millä tavoin ja milloin se on ollut yhteydessä ryhmiin ja millaisia vaikutuksia tällä on ollut raportin sisältöön ja organisaation harjoittamaan yhteiskuntavastuutoimintaan. Raportissa tulee mainita myös, missä määrin sidosryhmillä on ollut vaikutusta raportin sisältöön ja missä määrin puolestaan yleiset käytännöt ovat vaikuttaneet sisältöön. (GRI, 10.)

Organisaation on tunnettava sidosryhmänsä ja raportissa tulee kertoa, miten eri sidosryhmien odotukset ja tarpeet on kohtuullisessa määrin otettu huomioon. Odotukset ja tarpeet tulee huomioida muun muassa päätettäessä raportin laajuudesta, rajauksista ja varmennuksesta. Haasteeksi muodostuu, miten laatia raportti, joka on toimiva sekä sitä todennäköisesti käyttävien että muiden sidosryhmien kannalta, sillä kaikki sidosryhmät eivät käytä raporttia. (GRI, 10.)

4.4 Analysointikriteeristö: hyvän yhteiskuntavastuuraportin tunnusmerkit

Opinnäytetyössä on tutkittu valittuja yhteiskuntavastuuraportteja tutkimusta varten kehitetyn analyysityökalun avulla. Kriteeristöön on poimittu sekä maineenhallintaan ja työnantajakuvaan että viestinnällisyyteen vaikuttavia seikkoja. Vaikka kriteeristöissä on mukana myös ulkonäköön ja tyyliin vaikuttavat piirteitä, on raportteja tutkittaessa keskitytty tilaajan toiveesta erityisesti

sisältöön ja sen vaikutukseen maineeseen ja työnantajakuvaan. Tämän lisäksi tulosten lopuksi on laadittu yhteiskuntavastuuraportin kirjoittajan ohjelista, jossa kiinnitetään huomiota viestinnälliseen puoleen eritoten ulkonäön, ilmeen ja tyylin kannalta.

Teoriatiedon ja Finanssialan Keskusliiton yhteiskuntavastuutyöryhmän näkemysten perusteella on rakennettu tätä tutkimusta varten seuraava analyysikriteeristö:

Raportoinnin viestinnällisyys: analyysikriteeristö

- Sisältö
 - esittää olennaiset asiat kattavasti ja eri sidosryhmät huomioiden
 - on tasapainoinen eri osa-alueiden ja sidosryhmien suhteen
 - avaa strategiat ja kertoo niiden onnistumisesta
 - sisältää kommentteja/näkemyksiä tulevaisuudesta
 - avautuu uusillekin sidosryhmien jäsenille (ensimmäistä kertaa yhtiöön tutustuva ymmärtää ja saa kokonaiskuvan)
 - voimistaa hallinnon ja päätöksenteon läpinäkyvyyttä
 - kertoo avoimesti Hot Spotit
 - kuvaa tavoitteita ja ankkuroi ne muuhun toimintaan
 - kertoo toimenpiteistä, jotka jäävät lukujen alle, balanssi konkreettisen tekemisen ja faktan välillä (esimerkit)

Kun sisältöön vaikuttavat seikat oli poimittu teoriatiedon pohjalta, jaoteltiin nämä kriteerit vielä maineenhallintaan ja työnantajakuvaan vaikuttaviin seikkoihin ja kriteerejä selkeytettiin entisestään.

- Erityisesti maineenhallintaan vaikuttavat seikat
 - arvojen, mission, vision ja strategian näkyminen
 - sidosryhmien näkyminen ja huomioonottaminen
 - tavoitteiden ja toimenpiteiden avaaminen
 - läpinäkyvyys
 - tulevaisuuden avaaminen
 - yrityksen esittäminen yhteiskuntavastuullisena yhteisön jäsenenä
- Erityisesti työnantajakuvaan vaikuttavat seikat
 - Sosiaalisen vastuun korostuminen
 - alan sisäinen työnantajakuva
 - ulkoinen työnantajakuva
 - etenemis- ja koulutusmahdollisuudet
 - palkkaus ja muut etuudet
 - työhyvinvointi
 - johtaminen
 - henkilöstön kohtelu

- Ulkonäkö ja ilme
 - ilmava
 - rakenne selkeä ja tasapainoinen, helposti hahmotettavissa
 - tiedon löytäminen helppoa (silmäiltävyys, otsikot, kappalejako)
 - visuaalista yrityskuvaa tukeva
 - yhtenäinen yrityksen muun graafisen ilmeen kanssa
 - persoonallinen, erottautuva
 - ilmeeltään sisältää tukeva ja selventävä
 - tyylikäs (graafisten kuvioiden toteutus, kuvien käsittely, kirjasintyyppi)
 - havainnollinen (kuvat, kuviot, taulukot, diagrammit ym. käytössä, informatiivisia ja täydentävät tekstiä)

- Tyyli
 - ymmärrettävä ja helposti luettava (ei kapulakieltä eikä alan slangia)
 - narratiivinen (tarinat, konkreettisuus, mukaansatempaavuus, mielenkiintoisuus, tunnelmallisuus) Henkilöstön hyvinvoinnista kertovat tarinat, alan työntekijöiden hyvä kuva alasta siirrettävä myös lukijoille
 - totuudenmukainen
 - oikean ja riittävän kuvan esitettävistä asioista antava
 - ei-mainonnallinen, neutraali (esittämistapa ei saa vaikuttaa raportoidun tiedon tulkintaan)
 - vaikuttava (asenteiden muuttuminen)
 - vuorovaikutteinen

4.5 Tutkimusmenetelmä ja tutkimuksen toteutus

Väliverrosen (1998, 17) käsityksen mukaan sisällönanalyysi tutkimusmetodinä on korvautunut nykyaikana uusilla lähestymistavoilla. Tämä ei ole tutkimuksen tekijän kannalta ainoastaan onnekas tilanne. Nykyisin on yhä yleisempää, että tutkimusta tehdessä ei enää löydy valmiita tutkimusmetodia käyttöön, vaan sellainen tulee rakentaa itse monista aineksista ja moninaiseen kirjallisuuteen tukeutuen. Myös tässä tutkimuksessa olen rakentanut tutkimusta varten analyysikriteeristön itse teoretiedon avulla. Analyysikriteeristöä apuna käyttäen tutkin laadullista aineistoa eli tässä tapauksessa yhteiskuntavastuuraportteja.

Eskolan ja Suorannan (2005, 15) mukaan laadullisella aineistolla tarkoitetaan pelkistetyimmillään aineistoa, joka on ilmiänsuultaan tekstiä. Teksti voi olla joko nimenomaan tutkimusta varten tuotettua tai se voi olla syntynyt tutkijasta ja tutkimuksesta riippumatta. Tutkijasta riippuen syntyneet tekstit voivat olla esimerkiksi erilaiset haastattelut ja havainnoinnit. Riippumattomia tekstejä ovat puolestaan muun muassa henkilökohtaiset päiväkirjat, omaelämäkerrat ja kirjeet.

Tässä tutkimuksessa tutkittu aineisto, yritysten yhteiskuntavastuuraportit, ovat syntyneet tutkimuksesta riippumatta, joten tutkimusaineisto on ollut valmiina eikä sitä ole erikseen tuotettu

tutkimustarkoituksiin. Tutkittava aineisto eroaa edellä mainituista riippumattomista teksteistä siten, että se on julkista, suurelle yleisölle tarkoitettua raportointia. Kananen (2008, 81) toteaa, että julkiseksi tarkoitetuissa dokumenteissa on vaarana, että niissä asioita on selitetty parhain päin tai ne on laadittu niin, että niistä saa vain halutun tulkinnan.

Kirjallisen aineiston tutkimisen hyvänä puolena esimerkiksi haastatteluihin verrattuna voidaan pitää niiden luotettavuutta. Koska muisti on rajallinen, haastattelussa esiin nousseet seikat saattavat unohtua. Kirjallinen aineisto puolestaan on tarkistettavissa myös jälkikäteen.

Toimeksiantoon perustuen rakensin itse tätä tutkimusta varten teorian tiedon pohjalta analyysikriteeristön, jonka avulla yhteiskuntavastuuraportteja on analysoitu. Kriteeristöön on poimittu erityisesti maineenhallinnan ja työnantajamaineen kannalta keskeisiä sisältöjä. Kun analyysikriteeristö oli lähes valmis, kävin keskustelua Finanssialan Keskusliiton yhteiskuntavastuutyöryhmän jäsenten kanssa. Keskustelu vahvisti kriteeristön oikeellisuuden ja keskustelun pohjalta tein kriteeristöön vielä joitakin lisäyksiä.

Tutkimusaineistoa käytiin läpi soveltaen kvalitatiivista lähilukumenetelmää. Tässä tutkimuksessa lähiluvulla tarkoitetaan raporttien syvällistä ja analyttistä lukemista. Aineistoon siis tutustuttiin kerros kerrokselta, ensin sitä silmäilemällä ja kerta kerralta syvempiä analyyseja tehden. Kun aineistoa alettiin analysoida tarkemmin, käytettiin hyväksi tätä työtä varten laadittua analysointikriteeristöä, joka pohjautuu teorian tietoon. Jokaisella lukukerralla aineisto herätti uusia pohdintoja ja viimeisimmissä vaiheissa, kun aineisto oli jo melko tuttua, oli mahdollisuus tulkita sitä entistä analyttisemmin. Kokonaisuudessaan tutkimukseni työskentelytapana voidaan pitää teoriaan sidottua analyysia, jossa teoriaisuus toimii suuntaa-antavana tulkintakehyksenä (Eskola 2001, 136–137). Tällaisessa teoriasidonnaisessa analyysissa on nähtävissä tiettyjä teoreettisia kytkentöjä ja aikaisemman tiedon vaikutus on tunnistettavissa. Empiirisen osion tarkoituksena ei ole kuitenkaan testata teoriaa, vaan ennemminkin aukaista uusia ajatusuria. (Tuomi & Sarajärvi 2003, 98–99.)

Aineiston tutkimisen aloitin käymällä jokaisen raportin silmäilemällä läpi muutamaan kertaan. Tämän jälkeen tutustuin jokaiseen raporttiin yksitellen kokonaisvaltaisesti kiinnittämättä vielä lainkaan huomiota analyysikriteeristön kannalta olennaisiin seikkoihin. Samalla keräsin listaa hyvistä käytänteistä ja kehittämiskohteista lähinnä lukukokemukseni pohjalta.

Seuraavassa vaiheessa tutkin raportteja laaditun analysointikriteeristön avulla. Tällöin tein jokaisesta raportista taulukot niistä osioista, jotka niistä oli löydettävissä kriteeristöön perustuen.

Myöhemmin tätä laadittua taulukkoa täydennettiin vielä kirjaamalla siihen, mitä mistäkin teemasta raportissa kerrottiin. Tämän jälkeen tutkimustuloksia vertailtiin keskenään, jolloin oli mahdollista poimia joukosta yksityiskohtaisemmin parhaita käytänteitä ja kehittämisehdotuksia.

5 Yhteiskuntavastuuraporttien hyviä käytänteitä ja kehittämiskoh- teita

Kuten aiemmin on jo todettu, tutkimuksessa oli mukana yhteensä 23 yritystä tai keskusliittoa. Tutkimuksessa kartoitettavat organisaatiot sovittiin yhdessä toimeksiantajan kanssa ja tavoitteena oli saada mukaan kattava joukko Finanssialan Keskusliiton jäseniä. Valittujen organisaatioiden ajateltiin olevan jo pitkällä yhteiskuntavastuun raportoinnissa ja näin ollen olevan hyviä vastuuraportoinnin suunnannäyttäjiä koko alalle. Tutkimukseen mukaan valitut organisaatiot ovat:

Aktia Pankki Oyj, A-Vakuutus Oy, Danske Bank A/S, Etera, Fennia, If, Ilmarinen, Lähivakuutus, Mandatum Henkivakuutusosakeyhtiö (Mandatum Life), Nordea Pankki Suomi Oyj, OP-Pohjola-ryhmä, Paikallisosuuspankkiliitto, Pohjola Pankki Oyj, Sampo Pankki Oyj, Skandinaviska Enskilda Banken Ab (publ), Suomen Hypoteekkiyhdistys, Svenska Handelsbanken AB, suomen sivukonttoritoiminta, Säästöpankkiliitto, Tapiola-ryhmä, Työeläkelaitosten liitto, Varma, Veritas sekä Ålandsbanken.

Edellä mainituista Sampo Pankki Oyj raportoi Danske Bank A/S:n alla, If sekä Mandatum Life Sampo Oyj:n alla ja Pohjola Pankki sekä A-Vakuutus Op-Pohjola -ryhmän alaisuudessa, eikä niillä näin ollen ole omia raporttejaan tai vuosikertomuksiaan. Näin ollen tutkittavia organisaatioita oli todellisuudessa 19. Näistä organisaatioista neljä oli kansainvälisiä yrityksiä, joiden raportoinnissa käsitellään koko konsernia eikä ainoastaan toimintaa Suomessa.

Tulosten esittelyssä käsitellään niitä seikkoja, jotka nousevat esiin teorian tiedon pohjalta rakennetun analysointikriteeristön perusteella. Toimeksiantajan toiveesta analyysissä keskitytään raporttien sisällönanalysointiin maineenhallinnan ja työnantajakuvan näkökulmasta. Samalla nostetaan esiin hyviä käytänteitä, joita havainnollistetaan kuvioilla sekä parantamishdotuksia, joiden avulla raporteista voisi tehdä helpommin lähestyttäviä ja ymmärrettäviä. Hyviä esimerkkejä löytyi raporteista enemmänkin, mutta tässä analyysissä esitellään kuvien avulla vain joitakin. Sen lisäksi osa käytänteistä esitellään sanallisesti. Lisäksi tulosten lopussa esitellään ohjeistus raportioijalle, jossa kerätään yhteen viestinnällisesti ja kielellisesti hyviä raportointitapoja.

Koska tutkimus tehtiin Finanssialan Keskusliitolle, tulosten esittelyn jälkeen annetaan ehdotuksia toimivista raportointikäytännöistä nimenomaan koko toimialan maineenhallinnan näkökulmasta. Analyysissä tai ehdotuksissa ei siten keskitytä erittelemään tai vertailemaan keske-

nään yksittäisten yritysten raportointia. Alalla toimivat yritykset voivat hyödyntää koko alaa koskevia tuloksia ja ehdotuksia kehittäessään omia raportointikäytänteitään.

5.1 Raportoinnin muoto ja saatavuus

Tässä tutkimuksessa tutkittiin organisaatioiden yhteiskuntavastuuta ja siitä raportointia. Tutkimukseen on otettu mukaan organisaatioiden verkkosivuilta löytyneet yhteiskuntavastuuraportit, vuosikertomukset, joissa käsitellään yhteiskuntavastuuta sekä muut mahdolliset aihetta käsittelevät verkkosivuilta löytyvät raportit. Kuten jo teoriaosuudessa on todettu, verkkosivut ovat potentiaalisten työnhakijoiden ensimmäisiä kosketuksia organisaatioon ja tästä syystä tutkimuksessa päädyttiin tutkimaan ainoastaan verkosta löytyviä raportteja. Tästä rajauksesta sovittiin yhdessä toimeksiantajan kanssa.

5.1.1 Raportoinnin toteutus ja muoto

Alun perin tutkittavia organisaatioita oli 23. Näistä organisaatioista suurin osa (18) kertoo yhteiskuntavastuustaan kotisivuillaan, mutta kaikki eivät kuitenkaan julkaisseet verkkosivuiltaan löytyvää, tutkimuksen kriteerit täyttävää yhteiskuntavastuuraporttia. Yhteensä löytyi 13 raporttia, jotka täyttivät tutkimuksessa käytetyt yhteiskuntavastuuraportoinnin kriteerit. Viisi organisaatiota ei kertonut yhteiskuntavastuusta lainkaan kotisivuillaan. Yksi näistä organisaatioista kuitenkin julkaisi yhteiskuntavastuuraportin verkossa.

Tutkittavista organisaatioista neljä julkaisi erillisen yhteiskuntavastuuraportin vuodelta 2007. Tutkittavista organisaatioista yhdellä ei ollut yhteiskuntavastuuraporttia vuodelta 2007, mutta se julkaisi raportin vuodelta 2008. Toisaalta taas yksi organisaatio julkaisi yhteiskuntavastuuraportin vuodelta 2006, kun taas vuotta 2007 koskeva yhteiskuntavastuuraportointi liitettiin osaksi vuosikertomusta.

Yhdeksän organisaatiota oli sisällyttänyt yhteiskuntavastuuosion vuosikertomukseensa. Kolmessa näistä vuosikertomuksista yhteiskuntavastuuta käsiteltiin kokonaisvaltaisesti, lähes yhtä laajasti kuin erillisissä yhteiskuntavastuuraporteissa. Näistä yhdeksästä organisaatiosta kaksi oli jättänyt yhteiskuntavastuuosion pois vuoden 2008 vuosikertomuksesta, vaikka yhteiskuntavastuusta raportoititiin vielä vuoden 2007 vuosikertomuksessa.

Tutkimuksen kriteerit täyttävät raportit olivat kaikki siis joko erillisiä yhteiskuntavastuuraportteja tai vuosikertomuksia, joissa käsiteltiin yhteiskuntavastuuta. Verkkosivuilta ei löytynyt lain-

kaan henkilöstö- tai ympäristöraportteja, jotka myös olisivat täyttäneet tutkimukselle asetetut kriteerit. Salaista henkilöstöraporttia ei toki voida verkossa julkaista, mutta tässä tutkimuksessa pyrittiin etsimään yhteiskuntavastuuraportin tasolla olevia henkilöstö- tai ympäristöraportteja. Yhdessä yhteiskuntaraportissa viitattiinkin erilliseen henkilöstöraporttiin, mutta tätä ei kuitenkaan löytynyt sähköisessä muodossa. Raportoijan tulisikin huolehtia siitä, että mikäli raportissa viitataan toiseen raporttiin, tämän tulisi myös olla helposti lukijan löydettävissä ainakin niiltä osin kuin on salassapidon puitteissa mahdollista. Sähköisessä raportissa tämä voidaan toteuttaa esimerkiksi sisällyttämällä raporttiin linkki siihen julkaisuun tai julkaisun kohtaan, johon viitataan.

Huomion arvoista on, että tutkimuksessa mukana olleista kansainvälisistä organisaatioista jokainen raportoi kokonaisvaltaisesti yhteiskuntavastuustaan joko erillisessä raportissa tai vuosikertomuksessaan. Samoin ne kertoivat laajasti yhteiskuntavastuusta kotisivuillaan. Suomalaisista organisaatioista parhaimmat raportoivat yhteiskuntavastuusta vähintään yhtä laadukkaasti kuin kansainvälisetkin organisaatiot, mutta taso suomalaisten organisaatioiden raportoinnissa oli hyvin kirjavaa. Vaikka yhteiskuntavastuusta kerrottiin melko runsaasti kotisivuilla, ainoastaan kolmella organisaatiolla oli kotisivujen yhteiskuntavastuuosioista linkki yhteiskuntavastuuraporttiinsa. Raporttien löytäminen kotisivuilta olikin kauttaaltaan melko vaikeaa. Joissakin tapauksissa raportteja ei löytynyt edes etsi-toimintoa käyttämällä, vaan ainoastaan ulkopuolisen hakupalvelun avulla.

Tutkittavista raporteista viidessä oli käytetty GRI:tä. Neljästä näistä raporteista löytyi myös vertailu GRI-ohjeistukseen, mikä helpotti asioiden löytymistä raporteista. Myös viidennessä raportissa vertailu GRI:hin oli tehty, mutta sitä ei ollut sisällytetty itse raporttiin, vaan raportissa ainoastaan ohjattiin, mistä vertailu on mahdollista löytää.

5.1.2 Raportoinnin saatavuus

Tutkimuksessa mukana olleiden 13 raportin ja vuosikertomuksen kieliversiot jakaantuivat siten, että raporteista yhdeksän julkaistiin suomeksi, yhdeksän englanniksi ja neljä ruotsiksi. Tämän lisäksi kahdesta raportista oli saatavilla ruotsinkielinen tiivistelmä. Pääasialliset raportointikielet olivat siis suomi ja englantia. Suomenkielisistä organisaatioista yli puolet on raportoinut vähintään suomeksi ja englanniksi, joka kolmannesta löytyi lisäksi kielivaihtoehtona ruotsi. Muutamassa tapauksessa kieliversiot eivät kuitenkaan vastanneet sisällöltään toisiaan eivätkä ne täten olleet täysin vertailukelpoisia keskenään. Kansainvälisistä organisaatioista puolestaan kaikki julkaisivat raporttinsa tai vuosikertomuksensa verkossa ainoastaan englanniksi. Mitä

useammalla kielellä raportit laaditaan, sitä paremmin ne saavuttavat lukijat. Vaikka varsinkin nuoremmat työnhakijat ovat nykyisin varsin kielitaitoisia, palveltaisiin kotimaisia lukijoita paremmin, mikäli Suomessa julkaistaisiin ainakin suomenkielinen lyhennelmä kansainvälisistä raporteista.

Vain muutamissa raporteissa kerrottiin suoraan, millä kielillä ne ovat saatavissa. Asian mainitseminen olisi lisännyt lukijaystävällisyyttä ja helpottanut raporttien löytämistä. Vaikka kaikki kieliversiot löytyivätkin jokaisen yrityksen kotisivuilta, niiden löytäminen oli erittäin hankalaa, sillä useimmissa tapauksissa linkit eri kieliversioihin puuttuivat.

Hyvinä käytänteinä raporttien saatavuuden suhteen voidaan pitää sitä, että raportti on mahdollisimman helposti saatavissa Internetissä, yrityksen kotisivuilla. Myös kieliversioiden saatavuus tulee viestiä selkeästi, jolloin toteutuu niin sanottu yhden luukun periaate. Näin raportteja etsivä löytää kaikki kieliversiot helposti samasta paikasta. Viesti kieliversioista on hyvä sijoittaa myös raportin alkuun lukijaa helpottamaan.

5.1.3 Taloudellinen vastuu, sosiaalinen vastuu ja ympäristövastuu raporteissa

Jo yhtiölaissa on kirjattu, että yrityksen on ensisijaisesti tuotettava voittoa. Tästä syystä voidaankin pitää luontevana, että yhtä lukuun ottamatta kaikissa raporteissa taloudellisesta vastuusta raporttoitiin ensimmäiseksi. Työnhakijanäkökulmasta suurin kiinnostus kuitenkin kohdistuu sosiaaliseen vastuuseen ja tästä syystä sen esitleminen ensimmäiseksi olisikin perusteltua. Yhdessä tutkituista raporteista näin tapahtuikin. Toisaalta osa-alueiden esittämisjärjestys riippuu viime kädessä yrityksen omista tarpeista ja lukija kyllä ymmärtää tämän. On kuitenkin suotavaa, että osa-alueet eroteltaisiin toisistaan selkeästi ja ne esiteltäisiin tarpeeksi kattavasti jo sisällysluettelossa, jolloin lukijan on helppo poimia itseään kiinnostavat kohdat raportista.

Analysoitavassa aineistossa sosiaalinen vastuu on esillä kaikissa suomalaisten yritysten raporteissa. Käsittelyn laajuus vaihteli kuitenkin suuresti ollen osassa jopa muita yhteiskuntavastuualueita laajempi. Osassa raportteja henkilöstöä koskeva osuus oli niukasti esillä ja päähuomio kiinnittyi asiakkaisiin. Kansainvälisten yritysten raporteissa ei ollut erillistä sosiaalisen vastuun osuutta, mutta kaikissa henkilöstöä oli kuitenkin käsitelty esimerkiksi otsikoiden ”Our people” ja ”Commitment to employees” alla.

Kuten jo teoriaosuudessa todettiin, ympäristövastuu ei nouse finanssialalla yhtä keskeiseen rooliin kuin esimerkiksi energia-alalla, jossa vastuullisuus painottuu vahvasti ympäristövastuul-

lisuuteen. Tämä näkyi raporteissa siten, että ympäristövastuuta käsiteltiin useissa raporteissa luettelomaisemmin kuin muita osa-alueita. Ympäristöasioista kerrottiin monissa raporteissa melko yleisellä tasolla muun muassa kertoen yksittäisistä ympäristöteoista, kuten toimenpiteistä paperin- tai vedenkulutuksen vähentämiseksi. Ansiokkaimmissa raporteissa otettiin kuitenkin kantaa muun muassa siihen, miten organisaatio varautuu ilmastonmuutokseen ja miten sitä pyritään ehkäisemään. Joissakin raporteissa nostettiin myös esiin toiminnalle asetettuja päästö- rajoja ja matkustamiseen liittyviä rajoituksia. Ympäristöasiat puhuttavat tällä hetkellä suuresti ja ympäristön eteen tehdyistä toimenpiteistä kertominen raportissa voi osaltaan toimia maineenhallinnan apuna.

5.2 Maineenhallintaan vaikuttavat tekijät

Maineenhallinnalla voidaan ylläpitää yrityksen hyvää mainetta. Toisaalta sillä voidaan myös kehittää ja parantaa huonoa mainetta. Teoriatiedon pohjalta analyysikriteeristöön nousivat mukaan seuraavat seikat, joilla on erityisesti merkitystä maineenhallinnan kannalta:

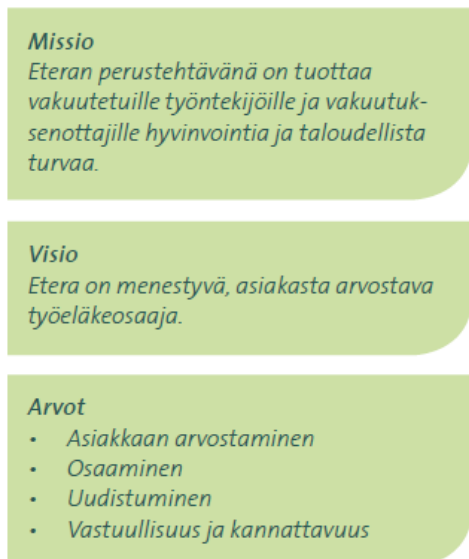
- arvojen, mission, vision ja strategian näkyminen
- sidosryhmien näkyminen ja huomioonottaminen
- tavoitteiden ja toimenpiteiden avaaminen
- läpinäkyvyys
- tulevaisuuden avaaminen
- yrityksen esittäminen yhteiskuntavastuullisena yhteisön jäsenenä

5.2.1 Arvot, missio ja visio

Raportit, joissa arvot, missio ja visio on selkeästi esitelty ja avattu, toimivat parhaiten. Tämä johtuu siitä, että kyseisten seikkojen avaaminen helpottaa, konkretisoi ja jäsentää lukukokemusta ja lukijan näkemystä yrityksestä. Ne raportit, joissa arvot, missio ja visio oli esitelty epäjohdonmukaisemmin, hämärsivät lukijan käsitystä yrityksen yhteiskuntavastuusta. Epäjohdonmukainen esitystapa aiheutti sen, että lukukokemus ja syntynyt näkemys yrityksestä jäivät abstraktiksi.

Joissakin raporteissa arvoihin, missioon ja visioon ei viitattu lainkaan, mikä teki yhteiskuntavastuullisuuden toiminnan hahmottamisesta ja liittämistä kontekstiinsa vaikeaa. Lukija ei vakuutu yksittäisistä teoista ja niiden raportoinnista, vaan on tärkeää myös kertoa, mihin teot pohjautuvat pitkällä aikavälillä. Tästä syystä arvojen, mission ja vision selkeä esittely on ensiarvoisen tärkeää.

Seuraavissa kuvioissa (kuvio 3 ja kuvio 4) esitetään hyvinä käytänteinä kaksi esimerkkiä missi-
on, vision ja arvojen esittelystä lukijaystävällisellä tavalla. Arvot, missio ja visio on esimerkeissä
esitelty selkeästi laatikoissa, jolloin niitä ei tarvitse etsiä tekstin seasta. Näin helpotetaan luku-
kokemusta ja asiat ovat helposti löydettävissä myös raporttia silmäilemällä. Toisessa esimerkis-
sä arvoja on myös avattu selittämällä lyhyesti, mitä niillä tarkoitetaan.



Kuvio 3. Missio, visio ja arvot silmäiltävässä muodossa esitettynä

Perustehtävä

Ilmarinen on työeläkevakuutusyhtiö, jonka tehtävä on pitää huolta työntekijöiden ja yrittäjien lakisääteisestä työeläketurvasta. Ilmarinen hoitaa myös tulevien eläkkeiden katteena olevaa sijoitusomaisuutta.

Ilmarinen on keskinäinen yhtiö, jonka omistavat yritys- ja yrittäjäasiakkaat, Ilmarisessa vakuutetut työntekijät ja takuupääoman omistajat.

Toiminnan tavoitteet

Ilmarinen on linjannut päämääräkseen olla eläkevakuuttamisen edelläkävijä, joka kasvaa kannattavasti. Ilmarinen on tuottohakuisen, pitkäjänteinen ja vastuullinen sijoittaja.

Liiketoiminnan kehittämisessä panostetaan lähivuosina erityisesti asiakaspalvelun kehittämiseen, kumppaniyhteistyön vauhdittamiseen sekä kustannustehokkuuden parantamiseen.

Toimintaa ohjaavat arvot

Ilmarinen ottaa kaikessa toiminnassaan huomioon lakisääteisen työeläkevakuutuksen hoitamiseen liittyvän erityisen vastuun ja sen edellyttämät velvoitteet.

Toimintaamme ohjaavat arvot ovat:

VASTUU TYÖELÄKKEISTÄ

Rakennamme työeläketurvaa pitkäjänteisellä toiminnalla noudattamalla esimerkillistä liiketoimintaetiikkaa.

TYTYTYVÄISET ASIAKKAAT

Työskentelemme yhdessä asiakkaan parhaaksi. Tyytyväinen asiakas on työnantajamme ja palvelujemme paras markkinoija.

KEHITTYVÄ TYÖYHTEISÖ

Toimintamme lähtökohta on hyvä yhteistyö ja yksilön arvostaminen. Luomme edellytyksiä korkeatasoiselle osaamiselle ja kannustamme henkilöstöä itsensä ja työnsä kehittämiseen.

TULOKSELLINEN TOIMINTA

Saamme yhdessä aikaan tuloksia, joista voimme olla ylpeitä.

Kuvio 4. Selkeä otsikointi ja arvojen avaaminen helpottavat lukijaa

Edellä esitettyjen esimerkkien lisäksi raporteista nousi esiin muutamia muitakin hyviä käytänteitä arvojen, mission ja vision esittämiseen. Parhaiten toimivat ne esittämistavat, joissa kyseiset seikat oli nostettu jollakin tavalla esiin tekstin seasta. Esiin nostaminen on toteutettu tutkitavissa raporteissa laatikoiden lisäksi esimerkiksi äläysten eli nostojen sekä listauksien ja lihavoinnin avulla.

Lukukokemuksen helpottamiseksi arvot, missio ja visio sekä strategia tulisi esitellä raportissa niin, että ne ovat helposti löydettävissä ja otsikoituina, eikä ripoteltuina raportin eri osiin. Joissakin raporteissa oli esitelty pelkät arvot, mutta tähän kokonaisuuteen tulisi liittää myös missio ja visio, jolloin lukijan on helpompaa luoda kokonaiskuvaa yrityksestä. Pelkkä arvojen luetteleminen ei myöskään ole lukijan näkökulmasta toimiva ratkaisu. Arvoja avaamalla voidaan välittää lukijalle kuvaa, että arvoja on myös mietitty ja ne ovat mukana toiminnassa ja raportoinnissa. Lukijan kannalta on myös tärkeää, että strategioita käsiteltäessä viestitään myös niiden onnistumisesta, jolloin on helpompaa luoda kokonaiskuva toiminnasta.

5.2.2 Sidosryhmien näkyminen ja huomioonottaminen

Perusteellisimmissa raporteissa, joissa yhteiskuntavastuuta käsiteltiin kokonaisvaltaisesti, sidosryhmät oli yleisesti määritelty melko hyvin tai ne nousivat implisiittisesti esiin. Tämä synnyttää lukijalle tunteen, että sidosryhmät on huomioitu ja heitä jopa puhutellaan. Parhaimmillaan raporteissa toteutuikin vuoropuhelu sidosryhmien kanssa. Tämä näkyi siten, että raporteissa tuotiin esiin sidosryhmien esiin nostamia aiheita ja niiden johdosta tehtyjä toimenpiteitä. Myös se, miten sidosryhmiä oli kuultu ja miten heitä oli kontaktoitu, nousi esiin joissakin raporteissa. Seuraavan kuvion (kuvio 5) esimerkki havainnollistaa, miten sidosryhmävuoropuhelusta voi kertoa lukijalle kuvion muodossa:



Kuvio 5. Sidosryhmien kuuntelemiseen on lukuisia kanavia

Raportti on mahdollista myös rakentaa sidosryhmien esiin nostamien kysymysten pohjalta, jolloin vuoropuhelu toteutuu automaattisesti. Alla esiteltävä kuvio (kuvio 6) on esimerkki raportista, joka on toteutettu juuri sidosryhmien kysymyksiin vastaten. Raportissa myös todettiin, että kysymykset ovat aitoja sidosryhmiltä saatuja kysymyksiä eli raportin laatijat eivät ole keksineet niitä itse tai pelkästään omista lähtökohdistaan. Tämä on erittäin tehokas keino varmistaa, että raportilla puhutellaan toivottuja kohderyhmiä.



Kuvio 6. Sidosryhmien intressien näkyminen raportissa

Tutkimuksessa mukana olleissa niukimmissa raporteissa eli vuosikertomuksissa, joissa yhteiskuntavastuuta käsiteltiin suppeasti, sidosryhmiä ei ollut määritelty eikä myöskään raportoinnissa erityisesti huomioitu. Tämä aiheuttaa lukijalle tunteen, ettei teksti ole kenellekään kohdennettu ja se jää pintapuoliseksi.

Hyvässä raportissa pääkohderyhmät mainitaan selkeästi ja sidosryhmiä esitellään yleisestikin. Kun lukija tietää, kenelle raportti on pääasiallisesti suunnattu, on helpompi ymmärtää ja hyväksyä, millä perusteella raportoitavat asiat on valittu. Raportin ei tarvitse sisältää kaikkea kaikille, vaan siinä voidaan keskittyä sidosryhmien tarpeisiin. Onkin tärkeää, että raportissa nostetaan esiin sidosryhmien kiinnostuksen kohteita ja kerrotaan, miten ne on otettu huomioon toiminnassa ja millaisia tuloksia on saatu aikaan. Suositeltavaa on rakentaa raportti dialogin periaatteiden mukaan ja ottaa sidosryhmät mukaan raportin laatimiseen.

5.2.3 Asetettujen tavoitteiden saavuttaminen ja tulevaisuuden näkymät

Noin puolessa tutkittavista raporteista kerrottiin asetettujen tavoitteiden saavuttamisesta. Ainoastaan muutamassa raportissa kerrottiin myös keinot, joiden avulla tavoitteisiin päästiin. Parhaimmillaan kerrottiin myös taustat ja avattiin konkreettiset keinot tavoitteiden saavuttamiseksi. Suppeimmillaan asetetut tavoitteet keskittyivät taloudellisiin tavoitteisiin, mikä aiheuttaa sen, että yhteiskuntavastuullisen lukijan käsitys yrityksen toiminnasta jää yksipuoliseksi. Jotta raportista saadaan lukijaa puhutteleva, tulisi kertoa konkreettisista toimenpiteistä, joilla tavoitteet on saavutettu. Tavoitteet, keinot ja tulokset tulee myös kontekstualisoida esimerkiksi viittaamalla pitkän aikavälin strategiaan.

Kuviossa 7 esitellään yksi hyvä käytänne tavoitteiden ja tulosten esittämisestä. Esimerkissä esitellään selkeästi, minkä sidosryhmän odotuksista on kyse ja minkälaisia tuloksia on saavutettu suhteessa odotuksiin. Vieläkin puhuttelevamman taulukosta olisi saanut lisäämällä siihen keinot, joilla tulokset on saavutettu. Taulukko kuitenkin toimii hyvin jo nykyisessä muodossaan ja on lukijan helposti ymmärrettävissä.

Sidosryhmien odotuksia ja toiminnan tuloksia

<i>Sidosryhmä</i>	<i>Odotuksia</i>	<i>Tuloksia vuonna 2007</i>
<i>Omistaja-asiakkaat</i> Keskinnäisen Eläkevakuutusyhtiön Eteran omistavat vakuutus-ottajat, heidän Eterassa vakuutetut työntekijänsä sekä takuusouden omistajat.	<i>Hyvät sijoitustuotot, vakavaraisuus ja kokonaistulos</i> <i>Asiakasta arvostava, luotettava työeläkeyhtiö, joka maksaa kilpailukykyiset asiakashyvitykset.</i> <i>Helppo ja vaivaton vakuuttaminen</i> <i>Luotettava toimija, joka on asiantunteva työeläketurvan toimeenpanija.</i> <i>Ystävällinen, osaava toiminta ja palvelu sekä hyvä yritysokuva</i>	<i>Eteran kokonaistulos oli 47 milj. euroa, sijoitustuotto 4,5 % ja vakavaraisuus erinomainen.</i> <i>Asiakashyvitykset ovat hyvää tasoa: 0,68 % v. 2007 ja 0,67 % v. 2008 sopimusasiakkaiden palkkasummasta.</i> <i>Sähköinen vakuuttaminen on tutkitusti Eterassa erittäin vaivatonta ja helppoa.</i> <i>Tutkimusten mukaan Etera koetaan luotettavana ja asiantuntevana työeläkeyhtiönä, jossa on erittäin hyvä palvelu ja hyvä yritysokuva.</i>
<i>Eläkeasiakkaat</i> Eläkkeenhakijat ja -saajat sekä muut korvauksen saajat	<i>Ystävällinen, osaava toiminta ja palvelu</i> <i>Oikea-aikaiset eläkepää tökset</i>	<i>Eläkkeensaajien ja -hakijoiden mielestä Etera arvostaa eläkeasiakkaitaan, palvelu on osaavaa ja ystävällistä.</i>
<i>Henkilöstö</i> Eterassa työskenteli vuonna 2007 keskimäärin 368 henkilöä.	<i>Haastavat ja monipuoliset työtehtävät</i> <i>Kilpailukykyinen palkkaus</i> <i>Tasa-arvoinen kohtelu</i> <i>Työssä viihtyminen</i> <i>Hyvät kehittymismahdollisuudet</i>	<i>Henkilöstön koulutuspäiviä oli vuonna 2007 keskimäärin kolme henkilöä kohden. Tasa-arvosuunnitelma päivitettiin syksyllä. Työyhteisön toimivuutta ja henkilöstön tyytyväisyyttä tutkitaan vuosittain. Henkilöstön tyytyväisyys (3,4) aleni edellisvuodesta. Henkilöstön sitouttamiseen ja pitkäjänteiseen kehittämiseen panostetaan. Esimiesarvioinnin keskiarvo oli 3,85 asteikolla 1–5.</i>

Kuvio 7. Sidosryhmän odotukset ja tehtyjen toimenpiteiden tulokset

Osassa raporteista käsiteltiin tulevaisuutta yleisellä tasolla mainitsemalla esimerkiksi ilmastonmuutoksen tai epävakaa taloudellisen tilanteen aiheuttavan uhkakuvia finanssialalle. Lukija vakuuttuu tämän kaltaisesta pohdinnasta ainoastaan, mikäli raportissa pohditaan myös toimenpiteitä näiden uhkakuvien kohtaamiseen. Puolet raportoineista yrityksistä käsittelee tulevaisuutta yleistä tasoa syvällisemmin, asettamalla myös omalle toiminnalleen tarkempia tulevaisuuden tavoitteita. Kuitenkin vain kolmessa raportissa esiteltiin myös keinoja, joilla tavoitteisiin aiotaan päästä. Lukijan kannalta pelkkä tavoitteista kertominen ei kuitenkaan riitä, vaan kaivataan myös systemaattista strategiaan perustuvaa tietoa suunnitelluista toimenpiteistä. Tulevaisuudesta kannattaakin kertoa mahdollisimman konkreettisesti esitellen aina myös keinot tavoitteiden saavuttamiseksi. Seuraavassa esimerkissä (kuvio 8) on konkreettisesti lueteltu sekä tavoitteet että toimenpiteet, joiden avulla tavoitteet aiotaan saavuttaa.

OBJECTIVES	GOALS AND ACTIVITIES 2008
Ensure employee development and learning capacity	Register skills in competency profiles. Implement internationally.
Provide healthy and safe working conditions	Register and assess robbery and kidnapping risks in a formalised way.
Ensure continued integration of employees with a non-Danish ethnic background at Danish units	Evaluate projects from 2006 and 2007. Implement follow-up activities. Set up special projects, if required.
Increase the number of female managers and executives	Evaluate experience with the programme from 2007. Implement new initiatives based on such experience, if required. Internationalise special activities.
Ensure a healthy, non-smoking workplace	Revoke the exemption from the no-smoking policy in the Baltic states.
Prevent and remedy stress-related illnesses	Implement stress management policy internationally.
Improve working conditions for senior employees	Implement and roll out senior policy.
Maintain level of employee satisfaction above sector average	Make systematic measurements, action plans and initiatives.

Kuvio 8. Konkreettiset tulevaisuudentavoitteet vakuuttavat lukijan

5.2.4 Läpinäkyvyys

Kuten jo tutkimuksen teoriaosuudessa on todettu, läpinäkyvyyttä ei voi koskaan objektiivisesti todeta, sillä lukija ei tiedä, mitä kaikkea yritys jättää kertomatta. Kaiken kaikkiaan raportit esittelivät kuitenkin toimintaa läpinäkyvästi ja organisaatioista syntyi luotettavan toimijan kuva. Varsinaisia HOT SPOTEja ei vuoden 2007 raporteissa löytynyt käytännössä lainkaan, vaan raporteissa mainittiin ainoastaan muutamista pienistä epäonnistumisista. Näiden epäonnistumisten merkitys kuitenkin kumottiin nopeasti esimerkiksi korostamalla tilanteen positiivisia puolia, mikä loi raporttiin selittelevän tyylin ja söi lukijan luottamusta.

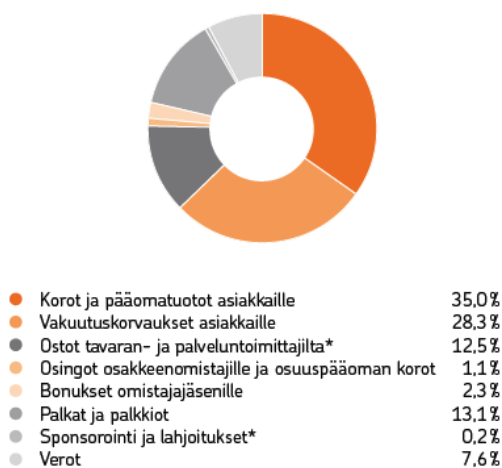
Hyvän raportin tunnuspiirteenä voidaan pitää sitä, että epäonnistumisista kerrotaan avoimesti ja selittelemättä. Mitä vaikeammasta asiasta on kyse, sitä perusteellisemmin siitä kannattaa raportoida. Kertomalla konkreettisia keinoja, joita asian parantamiseksi on tehty, vakuutetaan lukija siitä, että yritys kantaa vastuunsa virheistään ja haluaa kehittää toimintaansa parempaan suuntaan. Koska tutkimusta varten käytiin läpi vertailun vuoksi myös tutkimushetkellä saatavilla olleet vuoden 2008 yhteiskuntavastuuraportit, löytyi sieltä erinomainen esimerkki HOT SPOTista. Danske Bank kertoi raportissaan avoimesti ja rehellisesti ongelmista, joita ilmeni migraatiossa Sampo Pankin kanssa sekä niiden vaikutuksista liiketoimintaan. Koska yritys otti täyden vastuun tapahtumista ja kertoi toimenpiteistä, joita asioiden kuntoon saamiseksi tehtiin, onnistuttiin raportilla hieman kompensoimaan aiempia epäonnistumisia.

5.2.5 Yritys yhteiskuntavastuullisena yhteisön jäsenenä

Yhteiskuntasidoksista raportointi osoitti, että yrityksillä on monitahoiset ja toimivat vaikutuskanavat. Raportit loivat kattavan kuvan siitä, miten monin eri tavoin yritykset voivat hyödyttää yhteisöä, jonka jäsenenä ne toimivat. Tässä kohdin oli kuitenkin huomattavissa selkeä ero suomalaisten ja kansainvälisten organisaatioiden välisessä raportoinnissa. Kun kansainvälisten organisaatioiden raporteissa korostui asiantuntijuuden jakaminen ja yhteiskunnan sitä kautta saama hyöty, kuvattiin suomalaisissa raporteissa hyötyä pääsääntöisesti kertomalla konkreettisista toimenpiteistä, kuten työllistamisestä ja lahjoituksista. Pelkkä asiantuntijuuden jakaminen voi tuntua lukijasta abstraktilta, kun taas aineellisen hyödyn korostaminen saattaa tuntua pelkästään ansioiden luettelamiselta. Hyvässä raportoinnissa vallitseekin balanssi asiantuntijuuden jakamisen ja konkreettisen aineellisen hyödyn välillä.

Keinot yhteiskuntavastuullisuuden esittelemiseksi ovat moninaiset. Yhtenä esimerkkinä on alla taulukon muodossa esitelty taloudellisen hyödyn jakautuminen. Kuviossa 9 esitellään selkeästi, millaisin eri tavoin yritys hyödyttää toimintaympäristöään.

OP-Pohjola-ryhmän taloudellisen hyödyn jakautuminen



* Ei sisällä vahinkovakuustointia

Kuvio 9. Vastuullinen yritys hyödyttää myös yhteiskuntaa

Kuvan avulla on helppo tuoda esiin, miten taloudellinen hyöty jakautuu. Kun halutaan kertoa konkreettisia esimerkkejä yhteiskunnan hyödyttämisestä muussa kuin taloudellisessa muodossa, tarinat, kuvat ja luettelomainen kuvaus toimenpiteistä toimivat hyvinä huomionherättäjinä.

5.3 Raportoinnin vaikutus työnantajakuvaan

Vastuullisuus on noussut tärkeäksi kilpailukeinoksi työntekijöiden houkuttelemisessa. Työnhakijat ovat entistä kiinnostuneempia siitä, miten yritys kohtelee työntekijöitään ja miten sen arvot kohtaavat hakijan omat arvot. Yhteiskuntavastuuraportoinnilla voidaan vaikuttaa positiivisesti työnantajamaineeseen ja se voi osaltaan auttaa parhaiden työntekijöiden houkuttelemassa. Tässä työssä tutkittiin seuraavia työnantajakuvaan vaikuttavia osa-alueita:

- alan sisäinen työnantajakuva
- ulkoinen työnantajakuva
- etenemis- ja koulutusmahdollisuudet
- palkkaus ja muut etuudet
- työhyvinvointi
- johtaminen
- henkilöstön kohtelu

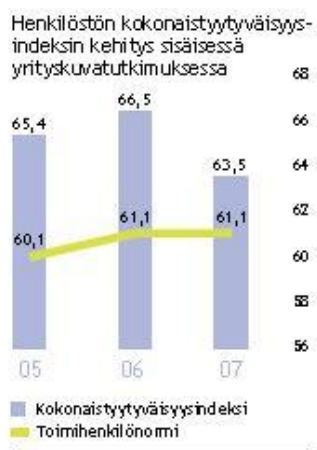
5.3.1 Alan sisäisen hyvän maineen siirtäminen lukijoille

Kuten jo tutkimuksen teoriaosuudessa todettiin, henkilöstön kohtelu ja sisäinen yrityskuva vaikuttavat suuresti yrityksen työnantajakuvaan. Tästä syystä raportoinnissa kannattaakin siirtää finanssialalla vallitsevaa hyvää sisäistä mainetta lukijoille. Muutamissa raporteissa olikin otettu ansiokkaasti henkilöstö mukaan työnantajakuvaan välittämään. Tämä toteutettiin muun muassa henkilöstön omien puheenvuorojen avulla. Lisäksi kuvituksella viestittiin henkilöstön hyvinvointia esittämällä esimerkiksi kuvia henkilöstön yhteisistä tapahtumista. Kuva kertoo usein tekstiä enemmän, ja niiden käyttöä raportoinnin tehokeinona kannattaa suosia. Esimerkiksi seuraavaksi esiteltävä kuva (kuvio 10) nousi eräästä tutkittavasta raportista esiin, sillä se konkretisoi erinomaisesti yhteistä teatteri-iltaa. Kuva ilmentää henkilöstön mahdollisuutta keskustella kokemastaan kulttuurielämyksestä rentouttavassa ilmapiirissä ja vaihtaa ajatuksia myös näytelmän pääosan esittäjän kanssa. Yhteisen vapaa-ajan kokemuksen esiin tuominen luo mielikuvaa ilmapiiriltään hyvästä työyhteisöstä.



Kuvio 10. Henkilöstön hyvinvoinnista voi viestiä myös kuvituksen avulla.

Myös työtyytyväisyystutkimuksista ja niiden tuloksista kertominen auttaa lukijaa muodostamaan kuvaa alan sisäisestä maineesta. Jopa lähes puolesta raporteista henkilöstötutkimuksista kertominen oli jätetty kuitenkin kokonaan pois. Työtyytyväisyystutkimusten ovat tänä päivänä melko yleisiä, joten niistä kertomatta jättäminen voi synnyttää lukijalle vaikutelman, että asia ei kiinnosta yritystä tai tulokset ovat olleet huonot. Jotta raportti tyydyttää lukijan tiedonhalun, työtyytyväisyystutkimusten tuloksista ja niiden aiheuttamista toimenpiteistä tulee kertoa läpinäkyvästi. Vertailu aiempien vuosien tuloksiin ja finanssialaan sekä muiden vastaavien alojen tuloksiin todennettua dataa käyttäen lisäävät lukijajystävällisyyttä entisestään.



Kuvio 11. Sisäinen yrityskuva

Yllä olevassa kuviossa (kuvio 11) on toteutettu vertailu sekä edellisiin vuosiin että toimihenkilönormiin, mikä helpottaa tulosten vertailua. Parhaissa raporteissa kerrottiin tulosten lisäksi

myös kehittämiskohteista ja toimenpiteistä, mikä vakuuttaa lukijat pelkkiä tuloksia paremmin. Näin syntyy kuva, että yrityksessä toimitaan jatkuvasti työhyvinvoinnin parantamiseksi ja kuunnellaan työntekijöiden toiveita.

5.3.2 Ulkoinen työnantajakuva

Tutkituista raporteista muutamissa nostettiin esiin ulkoista työnantajakuvaa mittaavat tutkimukset yleisellä tasolla. Huomioitavaa oli se, että näistä esiteltiin ainoastaan positiivisia asioita, mikä saattaa vieraannuttaa lukijaa ja herättää epäilyksiä. Puolet raportoijista kertoi yhteistyöstä esimerkiksi oppilaitosten ja urheiluseurojen kanssa, mikä auttaa työnantajakuvan kirkastamisessa potentiaalisten työnhakijoiden näkökulmasta.

Alla esitettävässä esimerkissä (kuvio 12) kerrotaan tiiviissä muodossa työnantajakuvatutkimusten keskeiset tulokset. Tekstissä viitataan useampaan eri tutkimukseen, mikä lujittaa positiivista työnantajakuvaa. Teksti nousee raportista esiin, sillä se on nostettu erilliseen laatikkoon sivun ylälaitaan. Myös napakka otsikko herättää lukijan huomion.

Handelsbanken – a good place to work

In 2007, Handelsbanken came in a distinguished 11th place in the Sunday Times' annual awards for the 100 best employers in Great Britain based on a survey held among employees.

For the fifth year running, the Great Place to Work Institute acclaimed Handelsbanken as one of the best workplaces in Sweden.

Also in Universum's annual survey of employers among students and working graduates in Sweden, the Bank achieved high rankings with 12th and 10th places among a total of 144 and 168 companies.

Kuvio 12. Työnantajakuvatutkimuksen tuloksista kannattaa raportoida

Jotta potentiaaliset työnhakijat saisivat paremman kuvan yrityksen ulkoisesta työnantajakuvasta, on perusteltua, että yritys lähtee mukaan ulkoisiin työnantajakuvaa mittaaviin tutkimuksiin. Tuloksista tulee kertoa avoimesti ja konkreettisesti sekä verrata niitä aiempien vuosien tuloksiin. Pelkkä positiivisten ansioiden luettelo ei vakuuta lukijaa, vaan raporteissa kannattaa myös tuoda esiin, miten yritys aikoo parantaa kehittämistä vaativia kohteita. Tämä lisää lukijan uskoa siihen, että yritys on paitsi kiinnostunut tutkimusten tuloksista myös halukas toimimaan, mikäli kehittämistarpeita havaitaan. Ulkoisen työnantajakuvan kehittämiseksi on myös tärkeää, että

yritys ottaa raportoinnissa kantaa siihen, millaisin keinoin se ennakoi tulevia rekryointitarpeita. Raportointi voikin olla myös keino luoda suhteita tuleviin työntekijöihin.

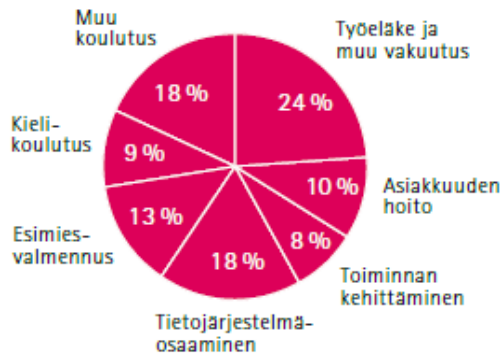
5.3.3 Koulutus- ja etenemismahdollisuudet

Kaikissa raporteissa kerrottiin jonkin verran koulutus- ja etenemismahdollisuuksista. Tältä osin suomalaiset yritykset raportoivat kuitenkin selvästi kansainvälisiä yrityksiä yksityiskohtaisemmin. Suomalaisten yritysten raportit osoittivat, että yrityksissä on monipuoliset koulutusmahdollisuudet ja osaamista arvostetaan. Raportit viestivät finanssialan alati itseään kehittävästä luonteesta. Työnantajat ovat kehittäneet omia yrityskohtaisia tutkintoja ja kulloisenkin tarpeen edellyttämiin erityistarpeisiin kohdistuvia koulutuksia. Henkilöstön kehittäminen perustuu pääsääntöisesti tavoite- tai kehityskeskustelujen pohjalle ja niiden rinnalla voidaan käyttää myös osaamisindeksiä.

Koko organisaation osaamisvarantoa kasvatetaan raporttien mukaan myös tehtäväkierroilla, sisäisillä rekrytoinneilla ja varmistamalla hiljaisen tiedon siirtäminen esimerkiksi mentorointijärjestelmällä. Etenkin nuoremmat työnhakijat voivat kiinnostua hiljaisen tiedon siirtämisen mahdollisuudesta, joten se on hyvä huomioida raportoinnissa. Edellä mainitut itsensä kehittämismahdollisuudet toimivat myös etenemisen mahdollistajina. Toisaalta sukupuolijakaumat eri työntekijäryhmissä osoittavat, että tasa-arvoiset etenemismahdollisuudet eivät vielä toteudu. Henkilöstöstä esimerkiksi voi 2/3 olla naisia, mutta naisten osuus ylimmässä johdossa on raporttien mukaan huomattavasti pienempi.

Kuviossa 13 esitellään hyvä käytänte, jossa havainnollistetaan selkeästi, minkälaisia erilaisia koulutusmahdollisuuksia raportoiva organisaatio tarjoaa työntekijöilleen.

Henkilöstökoulutuksen sisällöt 2007



Kuvio 13. Koulutusmahdollisuudet kiinnostavat potentiaalisia työnhakijoita

Parhaissa raporteissa koulutus- ja etenemismahdollisuuksia käsiteltiin perusteellisesti, mikä välittää lukijalle kuvaa finanssialasta koulutus- ja kehittymismyönteisenä alana. Jotta tätä kuvaa saataisiin vahvistettua, yritysten tulisi huolehtia monipuolisen, riittävän laaja-alaisen ja hyvin organisoidun henkilöstökoulutuksen tarjoamisesta kaikilla organisaatiotasolla. Lisäksi koulutuksesta tulee viestiä konkreettisesti. Viestiminen mahdollisuudesta opintovapaaseen ja muista työnantajan tukitoimista itsensä ja työnsä kehittämiseen on omiaan vahvistamaan entisestään kuvaa kehittymismyönteisestä alasta. Erityisen hyvä keino näistä asioista viestimiseen on antaa henkilökunnan kertoa omia tarinoita urakehityksestään ja koulutusmahdollisuuksista, sillä tämä vahvistaa lukijan näkemystä koulutusmyönteisyydestä.



Kuvio 14. Henkilöstö työnantajakuvaa kirkastamassa

Ainoastaan muutamissa raporteissa nostettiin yllä olevan kuvion (kuvio 14) kaltaisesta henkilökunta kertomaan omista kokemuksistaan ja etenemismahdollisuuksistaan. Henkilöstön puheenvuorot kuitenkin antavat lukijalle totuudenmukaisen kuvan työyhteisöstä ja niiden käyttäminen raportissa puhuttelee lukijaa luettelomuotoista tekstiä paremmin.

5.3.4 Palkkaus ja muut etuudet

Parhaissa raporteissa palkkaus- ja palkitsemisjärjestelmistä kerrottiin kattavasti, mikä synnytti lukijalle kuvan tasa-arvoisesta kohtelusta. Sen sijaan raportit, joissa palkkauksesta ja palkitsemista kerrottiin ympärilyöreästi, jättivät enemmän kysymyksiä kuin vastauksia. Hyvältä raportilta voidaan odottaa, että siinä kerrotaan avoimesti palkkauksesta ja kannustejärjestelmistä myös johdon osalta. Myös henkilökohtaisen palkanlisän kriteerit tulisi mainita, jotta lukija saa kattavan kuvan alan palkkauksen muodostumisesta. Suomalaisten yritysten raporteissa näistä

kerrottiin keskimäärin yksityiskohtaisemmin ja selkeämmin kuin kansainvälisten yritysten raporteissa. Osasyynä tähän saattaa olla, että palkkausjärjestelmät eri maissa voivat vaihdella suurestikin.

Huomionarvoista on, että jopa reilu kolmannes yrityksistä ei maininnut palkkaus- ja palkkiojärjestelmiään lainkaan raportissaan. Lisäksi useampi kuin joka toinen jätti kokonaan mainitsematta muista etuuksista, kuten lainaetuksista, eläkevakuutuksista ja erilaisista seteleistä. Nämä tiedot ovat kuitenkin työnantajakuvan kannalta oleellisia ja finanssialan edut jopa kilpailuetu muihin aloihin nähden. Ne tulisi ehdottomasti sisällyttää raporttiin, jos halutaan lisätä kiinnostavuutta työnantajana. Raportit, joissa etuuksista mainittiin kattavasti, onnistuivat lukijan kiinnostuksen herättämisessä ja loivat kuvaa monia muita aloja monipuolisimmista etuuksista finanssialalla. Edullisten laina- ja vakuutusehtojen sekä terveydenhoitopalveluiden lisäksi joissakin raporteissa mainittiin muun muassa mahdollisuus työnantajan järjestämään lastenhoitopalveluun, liikuntapalveluihin sekä lomamajoihin.

Henkilöstöedut

Tapiola-ryhmällä on henkilöstörahaston lisäksi henkilöstöetuksia, joista esimerkkeinä voidaan mainita vakuutusmaksujen erikoistariffointi, pankin Etutili ja lainapalvelut, lounasetu ja maksuton kahvi, sekä edulliset lomamajat ja lisäeläkekertymä. Työterveyshuollolla on keskeinen rooli henkilöstön työhyvinvoinnin kartoittamisessa. Lainmukaisten palveluiden lisäksi Tapiola kustantaa mm. eräitä erikoislääkäreiden palveluja. Työterveyshuoltoon kuuluvat myös psykologin palvelut. Lisäksi Tapiolalla on oma tapansa muistaa työmerkkipäiviä ja henkilöstön ja joeläkkeelle siirtyneiden merkkipäiviä.

Vakinaisia ja määräaikaista työntekijöitä kohdellaan lähtökohtaisesti yhdenmukaisesti. Henkilöstöetuuden saamiseksi edellytetään vähintään 18 työtunnin tekemistä säännönmukaisesti viikossa. ^{4.42)}

Kuvio 15. Kaikki etuudet suurimmasta pienimpään herättävät mielenkiintoa.

Yllä olevassa esimerkissä (kuvio 15) työnantajan tarjoamat henkilöstöedut on esitetty kattavasti pienimmästä suurimpaan. Esimerkiksi Ilona Hiila mainitsee kolumnissaan (Kauppalehti 18.12.2008), että työnantajan tarjoamat hyvinvointipalvelut voivat nousta kilpailuvaltiaksi päteviä työntekijöitä etsittäessä. Jokainen etu maksuttomasta kahvista edullisiin lainoihin kannattaa tuoda esiin raportissa, mikäli tarkoituksena on kasvattaa yrityksen kiinnostavuutta työnantajana.

5.3.5 Työhyvinvointi, työn ja vapaa-ajan tasapaino

Työn ja vapaa-ajan yhteensovittaminen on monilla aloilla työntekijöitä askarruttava asia. Seikka nostettiin esiin myös muutamissa raporteissa. Eritoten kansainvälisten yritysten raporteissa otetaan kantaa ”work-life balanceen”, sillä yrityksissä on todettu ihmisten työtehon olevan parempi, kun suhde työn ja vapaa-ajan välillä on kunnossa. Lisäksi on alettu ymmärtää burn-outien ja sairauslomien negatiivinen vaikutus työnantajalle. Raporteissa tuotiin esiin keinoja, joilla työnantajat ovat pyrkineet auttamaan työntekijöitään löytämään tasapainon työnteon ja oman elämän välillä. Erityisesti erilaiset joustavat työjärjestelyt elämäntilanteen niin vaatiessa nousivat esiin raporteissa. Testimuotoisen kerronnan lisäksi asiasta voi kertoa havainnollisen taulukon muodossa, kuten seuraavassa esimerkissäkin (kuvio 16) on tehty.

Work-life balance				
Women working part-time	2,812	ex BAL	1,611	1,548
Men working part-time	408	ex BAL	254	189
Number of flex jobs	-		118	110
Average number of employees on paid maternity leave during the year	-		195	196
Average number of employees on paid paternity leave during the year	-		45	48
Leave of absence granted for other reasons (number of employees granted leave of absence during the year)	485	ex BAL, FI	355	374

Kuvio 16. Work-life balance puhuttaa

Siinä, missä kansainväliset yritykset korostivat työn ja vapaa-ajan tasapainoa, suomalaisten yritysten raporteissa korostettiin työajan joustojen lisäksi erilaisia keinoja, joilla työssä jaksamiseen on panostettu. Suomalaisyriyten raporteissa esiin nousivat muun muassa erilaiset kunto-ohjelmat ja vapaa-ajan harrasteet, työterveyshoito ja muut hoitopalvelut sekä ergonomia työssä. Kaikista näistä kannattaa kertoa mahdollisimman houkuttelevasti, sillä vaikkei lukija välttämättä osaa kaivata tietoa näistä asioista, ovat ne jo nousseet keskeiseksi seikaksi monissa raporteissa. Raportoimatta jättäminen siis heikentää asemaa vertailussa kilpailijaa vastaan.

Työhyvinvointi ja työssä jaksaminen ovat erityisesti niitä seikkoja, joista kannattaa antaa parhaiden asiantuntijoiden eli työntekijöiden itse kertoa raportissa. Kun raporttiin valitaan tarinoita eri elämäntilanteesta olevilta työntekijöiltä, luodaan lukijalle kattava näkemys aiheesta. Kuvitus on omiaan viestimään hyvinvoinnista työyhteisössä, joten tarinoita olisikin hyvä elävöittää myös kuvin. Kuva iloisista työkaveruksista on omiaan luomaan lukijalle myönteisen kuvan

työyhteisöstä. Kuviossa 17 esitetään, miten hilpeällä kuvalla voidaan viestiä työntekijöiden hyvinvoinnin edistämisestä. Kuvan ei aina tarvitse olla taidokas, joskus hauskuus riittää herättämään mielenkiinnon. Kuvituksessa on lupa käyttää tehokeinona huumoria, eikä raportin kuvien tarvitse koostua virallisista yrityskuvista.



Kuvio 17. Kuva kertoo enemmän kuin tuhat sanaa

5.3.6 Johtaminen ja henkilöstön vaikutusmahdollisuudet

Tutkittavista raporteissa suurimmassa osassa kerrottiin esimiestyöstä ja sen kehittamisestä. Osassa raporteissa kuvailtiin myös johtamisjärjestelmiä. Yli puolissa raporteissa kerrottiin myös siitä, miten henkilöstö on otettu mukaan päätöksentekoon. Etenkin henkilöstön vaikutusmahdollisuudet kiinnostavat potentiaalisia työnhakijoita ja tiedot vaikuttavat näin ollen työnantajakuvaan. Kaiken kaikkiaan nämä aihealueet jäivät raporteissa melko vähäiseen osaan ja niistä kerrottiin varsin lyhytsanaisesti. Johtamistaitojenkehittäminen oli nostettu esiin muutamassa raportissa ja tämän yhteydessä oli kerrottu myös esimiestyytyväisyystutkimuksista sekä toimenpiteistä, joita toteutettiin tulosten perusteella. Henkilöstön vaikutusmahdollisuuksista raportoitiin selvästi enemmän suomalaisten organisaatioiden raporteissa.

Tavoitteena avoin yrityskulttuuri

Veritas Eläkevakuutus laittaa suuren painoarvon avoimen ja rehellisen dialogin sekä me-hengen luomiselle työyhteisöön. Sosiaalisesta osaamisesta tulee entistä tärkeämpi tekijä johtajuudessa – se on tärkeää johdettaessa ihmisiä asiantuntijaympäristössä.

Viime vuonna käynnistettiin keskijohdon keskustelufoorumi arkipäiväisen johtamisen tueksi. Keskustelufoorumi järjestetään kuukausittain, ja siinä keskusteltiin vuonna 2007 mm. muutosviestinnästä sekä työpaikan ilmapiiristä ja mahdollisista toimenpiteistä. Veritas Eläkevakuutuksessa ilmapiiriä mitataan neljännesvuosittain fililismittarin avulla. Mittarin avulla henkilöstö antaa myös kehitysideoita työssä viihtymisen parantamiseksi entisestään.

Henkilöstö ja johto tapaavat myös säännöllisesti yhteisissä ryhmäkeskusteluissa. Tämän lisäksi henkilöstöllä on mahdollisuus antaa ideoita ja ehdotuksia yhtiön intranetissä, joka toimii yhtiön ensisijaisena viestintäkanavana. Pyrimme siihen, että henkilöstö ottaa osaa aktiivisesti yhtiön kehitystyöhön ja siksi kannustamme avoimeen dialogiin.

Kuvio 18. Keinoja avoimen yrityskulttuurin luomiseksi.

Yllä olevassa esimerkissä (kuvio 18) kerrotaan tiivistä, mutta kattavasti, miten johtajuutta kehitetään ja millaisia vaikutusmahdollisuuksia henkilöstöllä on työilmapiirin parantamisessa. Lukukokemusta voidaankin helpottaa tarjoamalla lukijalle konkreettisia esimerkkejä riittävän napakassa muodossa.

5.3.7 Henkilöstön kohtelu

Kaikissa laajemmissa raporteissa kerrottiin sukupuolten välisestä tasa-arvosta organisaatiossa. Lyhyissä raporteissa tasa-arvoasioita ei käsitelty lainkaan. Käytännössä tasa-arvoasiat liittyivät aina naisten asemaan, kuten naisten lukumäärään johdossa ja esimiestehtävissä sekä toimenpiteisiin, joihin on ryhdytty tai ryhdytään naisten aseman parantamiseksi. Kuitenkin vain harvat yritykset esittelivät, kuinka suuri naisten osuus johdossa ja esimiesasemassa toimivien keskuudessa on tai miten ne konkreettisesti aikovat toimia naisten aseman parantamiseksi. Myös palkkauksesta puhuttaessa asioista puhuttiin ympärilyöreästi. Tämä saa aikaan, kenties tahattomasti, lukijalle kuvan epätasa-arvoisesta palkkauksesta. Avoin viestiminen myös näistä asioista auttaa kirkastamaan työnantajakuvaa. Kun tasa-arvokeskustelu keskittyy naisten ja miesten välisen tasa-arvon toteutumiseen, vaikuttaa se lukijaan henkilökohtaisella ja joskus tunnepitoisellakin tasolla. Näitä asioita on käsiteltävä mahdollisimman analyttisesti ja neutraalista niin, että ne eivät herätä värittyneitä tunteita. Raportoinnissa on suositeltavaa keskittyä faktatiedon esittämiseen ja tuoda esiin niitä pyrkimyksiä ja toimenpiteitä, joilla edistetään tasa-arvon toteutumista.

Ainoastaan kahdessa raportissa nostettiin esiin myös muita tasa-arvoasioita, kuten etniseen taustaan, uskontoon tai seksuaaliseen suuntautumiseen liittyviä asioita. Nykyajan monikulttuurisessa ympäristössä näihin seikkoihin kohdistuu yhä enemmän odotuksia, joten kattava kuvaus tasa-arvon toteutumisesta tulisi liittää osaksi yhteiskuntavastuuraporttia.

Kuvion 19 esimerkki on nostettu hyväksi käytänteeksi siitä syystä, että noston avulla tasa-arvoasiat saivat tutkittavassa raportissa kaipaamaansa näkyvyyttä. Tekstin seasta nostettu äläys kiinnittää huomion keskeiseen asiaan ja raporttia silmäileväkin saa käsityksen, mistä aiheesta sivulla puhutaan.



Kuvio 19. Nostolla tasa-arvoasiat saavat kaivattua näkyvyyttä

Yllä olevassa esimerkki on nostettu jälleen esiin naisten ja miesten tasa-arvo ja sen toteutuminen. Jotta lukijalle välittyi kuva aidosti tasa-arvoisesta organisaatiosta, on raportissa syytä kertoa konkreettisia toimenpiteitä, joilla tasa-arvoa on parannettu. Myös tasa-arvon toteutumisesta johtotehtävissä ja palkkauksessa sekä näiden asioiden edistämiseksi tehdyt toimenpiteet tulisi tuoda lukijan tietoon avoimesti.

5.4 Ohjeita kirjoittajalle

Edellä on tulosten analyysin ohella mainittu jo kehittämisehdotuksia ja hyviä käytänteitä, joiden avulla raporteista saadaan puhuttelevampi ja lukijaystävällisempiä. Seuraavassa esitellään yhteiskuntavastuuraportin kirjoittajalle muistilista, jossa tiivistetään tutkimusaineiston pohjalta syntynyt pohdinta ulkonäköön ja tyyliin vaikuttavista seikoista. Muistilista on syntynyt, kun raporteja on tutkittu analyysikriteeristön avulla ja poimittu mukaan raporteista hyviä käytänteitä.

tä, jotka tekevät raportista ulkonäöllisesti ja tyyllisesti helposti lähestyttäviä ja luettavia. Lisäksi listan rakentamista varten on etsitty kehittämiskohteita, joihin huomiota kiinnittämällä saadaan raporteista lukijaystävällisempiä.

Helpota tiedon löytämistä

- Laadi sisällysluettelosta selkeä ja kattava.
 - Sisällysluettelo voi selkeyttää kuvien tai kuvioiden avulla.
- Luo raportille selkeästi etenevä rakenne, jossa viittaukset muihin tiedostoihin ja muihin raportin osiin minimoidaan.
- Kerro jokaisen osion alussa ingressissä tai luettelossa, mitä asioita osio käsittelee.
- Tee otsikoista napakoita ja informatiivisia.
 - Otsikot on hyvä erottaa muusta tekstistä esimerkiksi värin tai erilaisen fontin avulla.
- Nosta tärkeitä asioita äläyksiin tai kuvioihin, jolloin ne herättävät huomiota.
- Erotta eri osiot esimerkiksi värityksen tai kuvamaailman avulla.
- Mikäli käytät raportoinnissa GRI:tä, tee raportin loppuun vertailutaulukko, jossa kerrotaan, mistä mikäkin asia löytyy.

Kuvien ja taulukoiden käyttö

- Luota kuvan voimaan; kuva välittää tarinaa ilman selittelevää tekstiäkin.
- Kiinnitä huomiota kuviin ja niiden käsittelyyn; yksinkertaisenkin kuvan saa tehokkaammaksi esimerkiksi kehystyksellä.
- Vältä samojen henkilöiden käyttöä kuvissa.
- Valitse kuvat niin, että ne sopivat yhteen kerrottavan asian kanssa.
- Tee taulukoista helppolukuisia, vältä liiallista sarakkeiden käyttöä; voit panna loppuun enemmän tietoa sisältävät taulukot.
- Tee huomiota herättävistä kuvioista ilmavia ja napakoita, vältä liiallista tekstiä, jolloin luettavuus kärsii.

Tekstin helppolukuisuus, ymmärrettävyys ja neutraalius

- Valitse fontti, joka on helppolukuista pieneäkin.
- Vältä kapulakieltä ja alan slangia.
- Tee lauseista ja kappaleista riittävän lyhyitä, jottei teksti puuroudu.
- Vältä kuluneita fraaseja.
- Kiinnitä huomiota kirjoitustyyliin; tarinamuoto puhuttelee.

- Pidä lukija mielessäsi tekstiä kirjoittaessasi näin voit välttää mainonnallisuuden tekstissä.
- Luota siihen, että omasta toiminnastasi raportoiminen riittää; älä yritä nostaa profiiliasi kilpailijaasi mollaamalla.

Käytettävyys

- Tee yhteiskuntavastuuraportin löytymisestä www-sivuilta helppoa.
- Lisää raportti linkiksi myös sivuston muihin osiin, esimerkiksi kotisivujen henkilöstöä käsittelevässä osiossa voisi olla linkki yhteiskuntavastuuraporttiin.
- Kerro yhteiskuntavastuusta lyhyesti myös suoraan kotisivuillasi.
- Mikäli julkaiset raporttisi ainoastaan verkossa, tulee lukijalla olla etsi-toiminto käytettävissä, jotta tiedon löytäminen on helppoa.

Yhteiskuntavastuusta raportointi on aina yrityksen strateginen päätös. Raportoijan päätettävissä on, mistä asioista ja miten halutaan raportoida. Yllä oleva ohjeistus ei toimi sellaisenaan kattavana ohjeistuksena kaikille raportoijille, vaan jokainen raportoija voi poimia sieltä ohjeita omat strategiset tavoitteensa huomioiden. Tämän opinnäytetyön tavoitteena oli analyysitulosten perusteella ehdottaa suositeltavia tapoja yhteiskuntavastuuraportoinnin viestinnällisyyden kehittämiseen työnantajakuvan ja maineenhallinnan kehittämiseksi. Jos työssä esitelty analyysi ja ohjeistus pystyvät auttamaan yhteiskuntavastuuraportoijia tulevaisuudessa, on tähän tavoitteeseen päästy.

6 Pohdinta: Finanssialan yhteiskuntavastuureportoinnin kehittämisen

Tässä kappaleessa esitellään lyhyesti analyysin keskeiset tulokset ja arvioiden niiden luotettavuutta. Lisäksi tutkimuksessa esiin nousseet hyvät käytänteet esitellään listattuna tutkimustulosten analyysin yhteydessä. Kappaleessa esitellään myös tutkimuksen pohjalta syntyneet jatkokatkimusehdotukset ja arvioidaan omaa onnistumista tutkimuksen teossa.

6.1 Analyysin keskeiset tulokset

Tutkimuksen kohteena olleista 23 yrityksestä osa raportoi yhdessä osana kokonaisorganisaatiota, esimerkiksi Sampo Pankki osana Danske Bank – kokonaisuutta. Näin ollen tutkittavia erillisorganisaatioita oli 19. Näistä 13 raportoi yhteiskuntavastuusta sähköisesti. Nämä otettiin mukaan tutkimukseen, koska toimeksiantajan kanssa oli sovittu, että tutkimuksen kohteena ovat sähköisinä saatavat raportit. Raporteista kaikki olivat joko yhteiskuntavastuureportteja tai vuosikertomuksia, joissa käsiteltiin myös yhteiskuntavastuuta.

Tutkimuksessa mukana olleilla kansainvälisillä yrityksillä yhteiskuntavastuuta käsiteltiin kokonaisvaltaisesti sekä raporteissa että kotisivuilla. Sen sijaan suomalaisten yritysten yhteiskuntavastuusta raportointi oli sisällöllisesti ja laajuudeltaan hyvin vaihtelevaa. Parhaissa tapauksissa asiaan oli selkeästi käytetty aikaa ja resursseja. Joissakin tapauksissa taas välittyi kuva, että raportointi ei pidetty tärkeänä, jolloin raportointi kääntyi jopa raportointia organisaatiota vastaan.

Useat tutkituista raporteista onnistuivat jo kiillottamaan raportoinvan yrityksen työnantajakuva. Parhaiten yrityskuvaan pystyivät vaikuttamaan raportit, joissa henkilöstön annettiin itse kertoa työnantajastaan positiiviseen sävyyn. Sekä sisäisten että ulkoisten työnantajakuvatutkimusten tulokset vakuuttivat myös lukijan. Finanssialan kilpailukykyiset etuudet ovat myös luomassa hyvää työnantajakuva ja tästä syystä niistä kannattaa raportoida kattavasti. Yleisesti raportit onnistuivat kohtuullisen hyvin luomaan positiivisen kuvan alasta ja sen organisaatioista työympäristönä.

Tutkittavat raportit osoittivat, että finanssialan toimijoilla on varsin monitahoiset vaikutuskanavat. Yrityksillä onkin useita tapoja, joilla ne voivat hyödyttää yhteiskuntaa. Suomalaiset yritykset korostivat raporteissaan rooliaan työpaikkojen tarjoajina ja veronmaksajina, kun kan-

sainväliset organisaatiot puolestaan kuvasivat yhteiskunnalle asiantuntijuuden kautta jakamaansa hyötyä.

Tutkittava aineisto osoitti, että yhteiskuntavastuuraportoinnin voi hyvin yhdistää osaksi vuosikertomusta. Kun yhteiskuntavastuu otetaan osaksi yritysten strategiaa, sen tulisi näkyä kaikessa toiminnassa ja sen tulisi kulkea mukana kaikessa raportoinnissa. Osassa tutkittavista organisaatioista tämä oli jo toteutunut. Suuressa osassa raporteissa kuvattiin ansiokkaasti tai melko hyvin raportointikauden tapahtumia. Tulevaisuuden näkymistä kertominen ja keinot, joilla tavoitteisiin päästään, jäivät raporteissa kohtalaisen vähäiselle huomiolle.

Tutkimustulokset tarjoavat toimeksiantajan kannalta hyödyllistä tietoa siitä, minkälainen on alan yhteiskuntaraportoinnin nykytila. Tutkimustulosten esittelyssä on nostettu esiin hyviä käytänteitä. Näin toimeksiantaja saa arvokasta tietoa raportoinnin hyvistä käytänteistä ja kehittämisideoista. Näitä tietoja voidaan käyttää hyödyksi koko finanssialalla, jolloin hyötyjen määrä kasvaa entisestään. Tutkimusaineiston analysoinnin pohjalta rakennetut ohjeet kirjoittajalle tarjoavat monipuolisen keinovalikon tuottaa viestinnällisesti nykyistä parempia raportteja. Toimeksiantajan toivomuksesta työhön on kerätty myös kattavasti teorian tietoa raportointien avuksi. Opinnäytetyö toimii näin ollen tiedonlähteenä ja ilmiön ymmärryksen tutuksi tekijänä niille yhteiskuntavastuuraportointijille, joilla ei ole resursseja etsiä itse tarvittavaa teorian tietoa.

Seuraavassa esitellään listattuna analyysin pohjalta esiin nousseet tärkeimmät yhteiskuntavastuuraportoinnin hyvät käytänteet. Seuraavien ohjeiden avulla on mahdollista vaikuttaa yrityksen maineeseen ja työnantajakuvaan.

- Tee yhteiskuntavastuuraportin löytämisestä helppoa ja viesti selkeästi myös saatavilla olevista kieliversioista.
- Esittele arvot, missio ja visio selkeästi yhdessä paikassa ja avaa, mitä niillä tarkoitetaan. Näin lukijan on mahdollista hahmottaa, mihin teot pohjautuvat.
- Laadi raportti dialogin periaatteita noudattaen ja kerro raportin pääkohderyhmät selkeästi. Kun lukija tietää, kenen näkökulmasta raportti on laadittu, on hänen helpompi hyväksyä raportoinnissa tehdyt päätökset ja painotukset.
- Vakuuta lukija kertomalla tavoitteista ja toimenpiteistä, joiden avulla näihin on päästy. Esittele myös tulevaisuuden tavoitteet ja uhkakuvat konkreettisesti ja kerro, miten ne huomioidaan toiminnassa.

- Lisää läpinäkyvyyttä kertomalla avoimesti ja selittelemättä myös epäonnistumisista. Kun kerrot, millaisiin toimenpiteisiin asioiden korjaamiseksi on ryhdytty, osoitat ottavasi vastuuta toimistasi.
- Kerro lukijalle, miten yritys hyödyttää yhteiskuntaa ja toimintaympäristöään. Säilytä balanssi asiantuntijuuden jakamisen ja konkreettisen aineellisen hyödyn välillä.
- Kerro avoimesti sisäisten ja ulkoisten työnantajakuvatutkimusten tuloksista. Lukijaa kiinnostavat myös toimenpiteet, joihin tulosten perusteella on ryhdytty.
- Huolehdi henkilöstön monipuolisista koulutus- ja kehittymismahdollisuuksista ja viesti niistä konkreettisesti.
- Nosta tasa-arvoasiat esiin ja muista viestiä myös muusta kuin naisten ja miesten välisestä tasa-arvosta. Nykyajan monikulttuurisessa ympäristössä muun muassa uskontoon, seksuaaliseen suuntautumiseen ja syntyperään liittyvät tasa-arvoasiat kiinnostavat lukijaa.
- Kerro palkasta ja muista eduista kattavasti pienimmästä suurimpaan. Finanssialalla nämä seikat tuovat kilpailuetua.
- Anna henkilöstön kertoa sinusta työnantajana, he ovat parhaita työnantajamaineen viestinviejiä.
- Herätä lukijan kiinnostus kuvien, tarinoiden, taulukoiden ja nostojen avulla. Kuva kertoo yleensä enemmän kuin tuhat sanaa.

6.2 Tulosten luotettavuus

Laadullisessa tutkimuksessa ei pyritä ensisijaisesti yleistettävyyteen, vaan käsiteltävän aiheen syvempään ymmärtämukseen. Tästä syystä on tärkeää keskittyä siihen, kuinka luotettavia tutkimustulokset ovat. Koska kvalitatiivisessa tutkimuksessa ei voida kvantitatiivisen tutkimuksen tavoin todeta reliabiliteettia ja validiteettia, on luotettavuuden määrittelemiseksi kehitetty erilaisia arviointiperusteita. Kananen (2008, 124) esittelee arviointiperusteiksi seuraavaa:

- aineiston riittävyys eli saturaatio
- analyysin kattavuus
- analyysin arvioitavuus ja toistettavuus.

Tätä tutkimusta tehtäessä lähiluku on tehty huolella, sillä tutkimusaineisto on käyty läpi useaan kertaan analysoinnissa käytetyn kriteeristön eri osa-alueisiin paneutuen. Aineistoa on siis tutkittu kattavasti, eikä tulkintoja ole tehty vain satunnaisiin aineiston osiin perustuen. Tällä on varmistettu analyysin kattavuus. Tutkimustulosten luotettavuutta lisää se, että tulokset on rapor-

toitu havainnollisesti tutkimusaineiston kuvitusta hyödyntäen. Lisäksi tutkimusaineisto on verkossa kaikkien saatavilla, joten saatujen tulosten tarkistaminen on näin ollen suhteellisen helppoa.

Työn etenemisestä ja analyysikriteeristön oikeellisuudesta on keskusteltu toimeksiantajan kanssa useasti prosessin kuluessa. Näiden keskustelujen tarkoituksena on ollut varmistaa, että työssä keskitytään juuri niihin osa-alueisiin, jotka toimeksiantaja kokee tärkeiksi. Analyysikriteeristö on myös testattu ja keskusteltu yhdessä yhteiskuntavastuuraportoinnista vastaavien yhteiskuntavastuuryhmän jäsenten kanssa. Saatu palaute on ollut sangen laajaa ja kattavaa. Näin ollen voidaan todeta, että tutkimuksessa on keskitytty olennaisiin seikkoihin ja tutkittu tutkimuskysymysten valossa tarkasteltuna oikeita asioita.

Toimeksiantajan nimeämät, finanssialalla yhteiskuntavastuuraportoinnista vastaavat henkilöt ovat osallistuneet työn ohjaamiseen. Tutkija on näin ollen voinut tarkastaa heiltä tutkittavien asioiden tarpeellisuuden ja oikeellisuuden prosessin edetessä. Tutkimuksessa saadut tulokset ovat mitä todennäköisimmin yleistettävissä koko finanssialalle, sillä tutkittavat asiat ja niistä nousseet kehittämissuhteet ovat teorian mukaan yleisesti maineenhallintaan ja työnantajakuvaan vaikuttavia seikkoja. Näin ollen hyvien käytänteiden voidaan olettaa pätevän yleisesti sekä finanssialalla että muillakin toimialoilla. Myös toimeksiantajalta saatu palaute vahvistaa, että tutkimustulokset ovat hyödyllisiä ja niitä tullaan ainakin osin suosittamaan käytettäviksi tulevien raporttien teossa. Lisäksi tämän tutkimuksen pohjalta on jo käynnistetty seuraava laaja, useamman opinnäytetyöntekijän yhdessä toteuttama yhteiskuntavastuuraportointiin painutuva tutkimus, mikä osaltaan kieli työn onnistumisesta.

Tutkimusta toteutettaessa on pyritty säilyttämään objektiivinen näkökulma tutkittavaan asiaan. Tästä huolimatta on kuitenkin aina mahdollista, että tutkijan omat tulkinnat ovat saattaneet jossakin määrin vaikuttaa tuloksiin. Tutkija ei välttämättä aina ennakkoon laaditusta ja teoriatietoon perustuvasta analysointikriteeristöstä huolimatta tulkitse sanojen merkitystä samoin kuin kirjoittaja. Tästä syystä tulokset ovat väistämättä jossakin määrin subjektiivisia. Oman tulkinnan mahdollisuuksia minimoi se, että tutkimuksen taustana on vankka teoriatieto. Teorian pohjalta on laadittu koko ajan analysoinnissa käytetty kriteeristö ja aineisto on luettu ja analysoitu useaan kertaan.

6.3 Jatkotutkimusehdotuksia

HAAGA-HELIAssa on perustettu syksyllä 2009 opinnäytetyöteemaryhmä, jossa neljä opiskelijaa ryhtyy tekemään tämän opinnäytetyön tulosten viitoittamana jatkotutkimusta Finanssialan Keskusliitolle. Opinnäytetyö on näin ollen avannut tien laajalle kehittämishankkeelle yhteistyössä työn tilaajan kanssa. Finanssialan Keskusliiton edustajien, opinnäytetyöteemaryhmään kuuluvien opiskelijoiden ja ohjaajien yhteisten keskusteluiden perusteella jatkotutkimusaiheet ovat tarkentuneet seuraavanlaisiksi:

1. Webropol-kysely Finanssialan Keskusliiton koko jäsenistölle yhteiskuntavastuutoimien ja niistä viestimisen nykytilasta. Tutkimuksen kyselylomake suunnitellaan tämän opinnäytetyön tulosten pohjalta.
2. Finanssialan sidosryhmäanalyysi yhteiskuntavastuun näkökulmasta, yhteiskuntavastuuasioista vastaavien ja niistä viestivien henkilöiden käytännön työn tueksi.
3. Kvalitatiivinen analyysi valittujen finanssialan tuotteiden (esim. erikseen rajattujen vakuutus- tai säästämisen- ja sijoitustuotteiden) mainonnan ja viestinnän vastuullisuudesta. Tutkimuksella pyritään selvittämään, onko valittujen tuotteiden mainonta ja viestintä selkeää ja totuudenmukaista sekä kaikkien asiakasryhmien tarpeet huomioivaa.
4. Valittujen kansainvälisten yhteiskuntavastuuohjeistusten analyysi finanssialan näkökulmasta. Tutkimuksen tavoitteena on selvittää, mitkä seikat ohjeistuksissa koskevat finanssialaa ja miten ohjeistus käytännössä vaikuttaa alan yhteiskuntavastuutoimiin ja niistä raportointiin.

Tutkimusta tehtäessä esiin nousi edellä mainittujen jatkotutkimusaiheiden lisäksi myös muita mahdollisia aiheita, joiden tutkimisesta voisi olla hyötyä yhteiskuntavastuuraportoinnin kehittämisessä. Tässä tutkimuksessa keskityttiin tutkimaan verkosta löytyneitä yhteiskuntavastuuraportteja lähinnä maineenhallinnan ja työnantajakuvan kannalta. Haasteeksi nousi se, että raportit olivat melko vaikeasti löydettävissä yritysten verkkosivuilta. Mielenkiintoinen jatkotutkimusaihe olisikin yhteiskuntavastuuraporttien verkkototeutuksen käytettävyyden ja käyttäjälähtöisyyden tutkiminen.

Koska tutkimuksen tarkoituksena oli löytää hyviä käytänteitä tulevia vastuuraportteja varten, voisi tutkimusta jatkaa vertaamalla finanssialan yhteiskuntavastuuraportteja muiden alojen raportteihin. Näin olisi mahdollista kerätä lisää hyviä käytänteitä myös muilta aloilta. Samalla

saataisiin kuva siitä, kuinka pitkällä finanssialan yhteiskuntavastuuraportointi on verrattuna muihin aloihin.

Jatkossa voitaisiin myös tutkia yhteiskuntavastuuraporttien kehittymistä vuosien varrella ja yhteiskunnan muutosten sekä erilaisten trendien näkymistä niissä esimerkiksi kolmea case-yritystä vertailemalla.

Vuonna 2010 järjestetään yhteiskuntavastuuraportointikilpailu jo 15. kerran, joten jatkotutkimusaiheena voisi olla myös katsaus kilpailun historiaan, merkitykseen ja raportoinnin kehitykseen. Tässä yhteydessä olisi myös mielenkiintoista tutkia, miten pakollisuus vaikuttaisi raportoinnin tasoon ja mitä hyötyjä sillä voitaisiin saavuttaa?

Tutkimusaiheeksi voi nostaa myös sen, voidaanko yhteiskuntavastuuraportoinnilla aikaansaada läpinäkyvyyttä lahjoitusten suhteen. Olisiko esimerkiksi tutkimuksen tekohetkellä ajankohtainen vaalirahakohu vältetty, jos yritykset raportoisivat avoimesti siitä, miten ja kenelle rahaa lahjoitetaan?

6.4 Oman työn arviointi

Nykyisin yhteiskuntavastuuseen ja siitä raportointiin kiinnitetään entistä enemmän huomiota ja se on noussut yritysten kilpailutekijäksi. Myös finanssialalla on kiinnitetty huomiota tähän trendiin, ja raportointia sekä sen vaikutusta alan yrityksiin ja niiden toimintaan halutaan tutkia ja kehittää. Tästä näkökulmasta katsottuna opinnäytetyön aihe on hyvin ajankohtainen.

Opinnäytetyön tekoon oli helppo ryhtyä, koska se tehtiin toimeksiantajan tilauksesta ja alustava suunnitelma siitä, mitä halutaan tutkia, oli jo valmiina. Työn laajuus ja haastavuus yllättivät kuitenkin työn edetessä. Tutkimuksen edetessä vaikeutta tuotti etenkin laajojen kokonaisuuksien hallinta sekä pyrkimys saada eheä ja toimeksiantajalle uutta tietoa tuottava kokonaisuus. Lisäksi se, ettei käytettävissä ei ollut valmista analysointimenetelmää, vaan analysoinnissa käytettävä kriteeristö tuli itse rakentaa teoretiedon pohjalta, oli haastavaa, mutta myös palkitsevaa. Selkeä kokonaisuus kuitenkin muodostui työskentelyn aikana ja osa-alueet sulautuivat luontevasti toisiinsa. Opinnäytetyön lopputulos on sekä tutkijan omasta näkökulmasta että saadun palautteen valossa tarkasteltuna erittäin onnistunut.

Tutkimuksen edetessä haasteeksi nousi ajoittain se, että suurta ja hyvinkin eritasoista aineistomassaa analysoitaessa pystyttiin keskittymään olennaisiin asioihin. Tässä suurena apuna olivat

säännölliset tapaamiset Finanssialan Keskusliiton yhteyshenkilöiden, opinnäytetyön ohjaajan sekä yhteiskuntavastuuryhmän kanssa. Yhteistyössä antoisaa oli, että se mahdollisti avoimen kommunikation sekä mielipiteiden vaihdon eri osapuolten välillä. Tapaamisissa sain sekä arvokasta lisätietoa ja ohjeistusta työtäni varten että varmistusta tekemiäni ratkaisujen suhteen. Vaikka työskentelinkin hyvin itsenäisesti tutkimukseni parissa, tapaamiset ja ajatustenvaihto edesauttoivat suuresti tutkimuksen etenemistä. Aktiivinen yhteistyö toimeksiantajan kanssa mahdollisti sen, että tutkimus tuotti tuloksia, joita toimeksiantaja pystyy käyttämään hyväkseen.

Lähteet

Aaltonen, M. & Heikkilä, T. 2003. Tarinoiden voima – Miten yritykset hyödyntävät tarinoita? Talentum. Helsinki.

Alfthan, A. 16.4.2009. Paneelikeskustelupuheenvuoro Finnish Business and Societyn yhteiskuntavastuuseminaarissa.

Anttiroiko, A-V. 2004. Yhteiskuntavastuu ja sen määrittelyprosessi. Teoksessa Järvinen, R. (toim.) 2004. Yhteiskuntavastuu. Näkökulmia yritysten ja julkisyhteisöjen yhteiskunnalliseen vastuuseen. Vammalan kirjapaino oy. Vammala.

Aula, P. & Heinonen, J. 2002. Maine: menestystekijä. WSOY. Helsinki.

Aula, P. & Mantere, S. 2005. Hyvä yritys. Strateginen maineenhallinta. WSOY. Helsinki.

Auvinen, V. Kauppalehden ilmoitusliite. 18.12.2008. Vastuullinen yritystoiminta – minne menet? Media Planet. Helsinki. s. 6.

Chydenius, L. (toim.) 2001. Kansainvälinen viestintä: yrityksen visioista markkinoinnin toteutukseen. Fintra. Multikustannus Oy. Helsinki.

CSRMalaysia. 6.10.2007. Leading CSR Bank Eyes Malaysia Expansion. Luettavissa: <http://www.csr-malaysia.org/news/social-investment/csr-bank-malaysia-expansion-200710062/>. Luettu 26.4.2009.

Elinkeinoelämän Keskusliitto. 2006. Vastuullinen yritystoiminta – käytäntöjä suomalaisissa yrityksissä. Luettavissa: http://www.ek.fi/ek_suomeksi/ajankohtaista/tutkimukset_ja_julkaisut Luettu 13.3.2009.

Elinkeinoelämän Keskusliitto. 2001. Yrityksen yhteiskuntavastuu. Työvälineitä itsearviointiin ja oman toiminnan kehittämiseen. Luettavissa: <http://www.ek.fi/arkisto/ekarchive/20010124-144202-178.pdf>. Luettu 3.4.2009.

Eskola, J. & Suoranta, J. 2005. Johdatus laadulliseen tutkimukseen. Vastapaino. Tampere.

Eskola, J. 2001. Laadullisen tutkimuksen juhannustaiat. Laadullisen aineiston analyysi vaihe vaiheelta. Teoksessa Aaltola, J. & Valli, R. (toim.) Ikkunoita tutkimusmetodeihin 2. Näkökulmia aloittelevalle tutkijalle tutkimuksen teoreettisiin lähtökohtiin ja analyysimenetelmiin. PS-kustannus. Jyväskylä.

European Banking Federation. 2008. European banking sector best practices. Corporate Social Responsibility. Luettavissa: <http://www.fkl.fi> Luettu 25.2.2009.

Fombrun, C. 1996. Reputation. Realizing value from the corporate image. Harvard Business School Press. Boston.

Global Reporting Initiative. 2008. RG. Yhteiskuntavastuun raportointiohjeisto. Luettavissa: <http://www.globalreporting.org/Home/LanguageBar/FinnishLanguageBar.htm>. Luettu 15.4.2009.

Hanikka, K., Korpela, P., Mähönen, A. & Nyman, C. 2007. Yrityksen yhteiskuntavastuu ja sosiaalinen yritystoiminta. Kestävää työllisyyttä sosiaalisissa yrityksissä -projekti. Savion Kirjapaino Oy. Kerava.

Heinonen, J. 16.4.2009. Paneelikeskustelupuheenvuoro Finnish Business and Society yhteiskuntavastuuseminaarissa.

Heinonen, J. 2006. Mainijohtaja. WSOYpro. Helsinki.

Hiiila, I. Kauppalehden ilmoitusliite. 18.12.2008. Hyvinvointi on yrityksen kilpailuvaltti. Media Planet. Helsinki. s. 7.

Huovila, T. 2006. Look –visuaalista viestisi. Inforviestintä OY. Helsinki.

Juholin, E. 2008. Viestinnän vallankumous. Löydä uusi työyhteisöviestintä. WSOYpro. Helsinki.

Jutila, M. 2007. Vastuullisuuden raportointi. Teoksessa Vauhkonen, P. (toim.) 2007- Liiketoiminnan vastuullisuus – minkä väristä se on? Oitmäki: Johtamistaidon opisto, 147-159.

- Järvinen, A. & Korosuo, H. 1990. Henkilöstöhankinta yrityksen menestystekijänä. WSOY:n graafiset laitokset. Juva.
- Kananen, J. 2008. Kvalitatiivisen tutkimuksen teoria ja käytänteet. Jyväskylän ammattikorkeakoulun julkaisuja 93. Jyväskylän yliopistopaino. Jyväskylä.
- Karhu, M., Salo-Lee, L., Sipilä, J., Selänne, M., Söderlund, L., Uimonen, T. & Yli-Kokko, P. 2005. Asiantuntija viestii. Ajatuksesta vaikutukseen. Inforviestintä Oy. Otavan kirjapaino. Keuruu.
- Ketola, T. 2005. Vastuullinen liiketoiminta. Sanoista teoiksi. Edita Prima Oy. Helsinki.
- Kujala, J. & Kuvaja, S. 2002. Välittävä johtaminen. Sidosryhmät eettisen liiketoiminnan kirittäjinä. Talentum. Helsinki.
- Kuvaja, S. & Malmelin, K. 2008. Vastuullinen yritysviestintä. Kilpailuetua vuoropuhelusta. Edita Prima Oy. Helsinki.
- Lehtipuu, P. & Monni, S. 2007. Synergia: vastuullisen liiketoiminnan menestysmalli. Talentum. Helsinki.
- Leppiniemi, J. & Virtanen, M. 2003. Vuosikertomus. Miten tehdään? Miten luetaan? WSOY. Helsinki.
- Lohtaja, S. & Kaihovirta-Rapo, M. 2007. Tehoa työelämän viestintään. Puhu kuulijalle, kirjoita lukijalle. WSOYpro. Helsinki.
- Monni, Susanna. Kauppalehden ilmoitusliite. 18.12.2008. CSR –Yritysten yhteiskuntavastuu, ilmoitusliite. Kuusi hyvää syytä vastuullisuustyölle juuri nyt. Media Planet. Helsinki. s. 2.
- Monni, S. 2007. Yritysvastuu – sanoja vai tekoja? Campus 01/07, 11-13. Luettavissa: <http://www.fibsry.fi/images/stories/campus2.pdf>. Luettu: 20.4.2009.
- Neilimo, K. 2004. Yrityksen yhteiskuntavastuu ja hyvä yrityksen johtaminen. Käytännön johtamisen asettaminen teoreettisen viitekehyksen yhteyteen. Teoksessa Järvinen, R. (toim.) 2004.

Yhteiskuntavastuu. Näkökulmia yritysten ja julkisyhteisöjen yhteiskunnalliseen vastuuseen. Vammalan kirjapaino oy. Vammala.

Niskala, M. & Lovio, M. 2004. Yhteiskuntavastuuraportti. Teoksessa Juholin, E. 2007. Cosmopolis. Yhteiskuntavastuusta yrityskansalaisuuteen. Inforviestintä Oy. Keuruu. Otavan kirjapaino oy.

Niskala, M. & Tarna, K. 2003. Yhteiskuntavastuun raportointi. KHT-Media Oy. Gummeruksen Kirjapaino Oy. Jyväskylä.

Niskala, M., Vahala, K. & Lovio, M. 2004. Vastuullisen liiketoiminnan kansainväliset suunta-
viivat ja kehittyminen Suomessa. Luettavissa:
http://julkaisurekisteri.ktm.fi/ktm_jur/ktmjur.nsf/All. Luettu 4.5.2009.

Pitkänen, K.. 2001. Yrityskuva ja maine menestystekijöinä. 1. painoksen korjattu lisäpainos. Helsinki. Edita Oyj.

PriceWaterHouseCoopers. 2008a. Avoin Raportti 08. Luettavissa: <http://www.pwc.com/fi>
Luettu 20.2.2009.

PriceWaterHouseCoopers. 2008b. Hyvä raportointitapa. Neuvoja kolmannen sektorin läpinäkyvään raportointiin. Luettavissa: <http://www.pwc.com/fi> Luettu 18.2.2009.

PriceWaterHouseCoopers. 2007. Managing tomorrow's people. The future of work to 2020. Luettavissa: <http://www.pwc.com/gx/en/managing-tomorrows-people/future-of-work/download.jhtml> Luettu 25.6.2009.

Rautio, A. 2007. Työnantajamielikuvatutkimus 2007. Uunituoreet tulokset. Talentum. Luettavissa:
http://mediamyyni.talentum.fi/media/tutkimukset/Julkistustilaisuus_Raunio_2008.pdf. Luettu 22.4.2008.

Rohweder, L. 2008. Climate change – a business challenge. HAAGA-HELIA Discussion 9/2008. Luettavissa: <http://www.haaga-helia.fi/fi/tutkimus-ja-kehityspalvelut/julkaisut/liitteet>. Luettu 20.3.2009.

Rättilä, T. 2007. Sosiaalisen median mahdollisuudet kodin, koulun ja kunnan viestinnässä. Blogipäivyri-tutkimushankkeen loppuraportti. Journalismin tutkimusyksikkö. Tampereen yliopisto. Tiedotusopin laitos. Tampere.

Siltaoja, Marjo & Takala, Tuomo. 2003. Yrityksen yhteiskuntavastuu ja maine - fenomenografinen tutkimus. Jyväskylä. University of Jyväskylä.

Strömmer, R. 1999. Henkilöstöjohtaminen. Oy Edita Ab. Helsinki.

Talvio, C. & Välimaa, M. 2004. yhteiskuntavastuu ja johtaminen. Edita. Helsinki.

Taverne, B., Gombault, M., Aten, N. & Yibo, D. 2006. CSR in the financial sector: added value for Rabobank Group. Luettavissa:

www.duurzaamondernemen.nl/.../Article%20CSR%20Rabobank%20for%20Inogen.doc.
Luettu 12.4.2009.

The European Alliance for CSR. 2007. Conclusion of the working group: environment and financial institutions. Luettavissa:

http://www.csreurope.org/data/files/toolbox/Environment_and_financial_sector.pdf.
Luettu 15.5.2009.

Tuomi, J. & Sarajärvi, A. (2003). Laadullinen tutkimus ja sisällönanalyysi. Tammi. Helsinki.

Väliveronen, E. 1998. Mediatekstistä tulkintaan. Teoksessa Kantola, A., Moring, I. Väliveronen, E. (toim.). Media-analyysi. Tekstistä tulkintaan. Tammerpaino Oy. Tampere.

Weiser, John & Zadek, Simon. 2001. Ongoing Conversations with disbelievers. Persuading Business to Address Social Challenges. October 2001. The Center for Corporate Citizenship at Boston College. Luettavissa: <http://www.bwbsolutions.com/pdf/cwd12pagefinal.pdf>. Luettu 16.4.2009.

Åberg, L. 2000. Viestinnän johtaminen. Inforviestintä Oy. Helsinki.

Vastuullisuutta finanssialalla

HAAGA-HELIAssa mainontaa ja yritysviestintää opiskeleva Päivi Mikkola tutki opinnäytetyössään yritys vastuun raportointia Finanssialan Keskusliiton yritys vastuuryhmälle.

HAAGA-HELLAN ja Finanssialan Keskusliiton yhteistyöprojekti sai alkunsa yritysviestintä ja yritys vastuun tutkimuksen koulutusohjelman järjestämisessä Yritysoorinnassa viime vuoden lopulla.

– Yritysoorinnin jälkeen pohdimme yhdessä mainonnan ja yritys viestinnän opettajien kanssa, että olisi mukava joskus tehdä yhteistyötä, kertoo viestintäjohtaja Anja Talamo vahinkovakuutusyhtiöstä If:stä.

Hyvin pian yhteistyö lähtikin käyntiin, kun finanssialan yritys vastuuryhmä halusi tietoa suomalaisen finanssialan yritys vastuun raportoinnista.

Finanssialan Keskusliitossa yritys vastuuryhmä, jossa seuraaminen kuuluu rikon tiedotus toimikunnalle, jonka jäseniä ovat pankkien ja vakuutusyhtiöiden viestintä vastuut henkilöt.

Tiedotus toimikunnan alaisuuteen perustettiin pian toiminnan käynnistämisen jälkeen yritys vastuuryhmä, jossa on mukana edustajia useista rikon jäsenyhteisöistä.

Finanssialan Keskusliitto on pankkien ja vakuutusyhtiöiden edunvalvontayhteisö, joka on toiminut vuodesta

MIKÄ ON YHTEISKUNTA VASTUURAPORTTI?

Yhteiskuntavastuuraportti on vahva osa vastuullisen yrityksen viestintää. Raportti toimii työvälineenä, jonka avulla yrityksellä on mahdollisuus raportoida sidosryhmilleen taloudellista, sosiaalista ja ympäristövaikutuksiaan sekä miten liityvän työvälineen avulla vastuuraportoinnin pyrkimyksensä on lisätä toiminnan läpinäkyvyyttä ja avoimuutta. Laadukkaalla raportoinnilla voidaan myös vähentää yrityksen työnantajakuvaa ja mainetta.

Lähde: Niskalan ja Lovlon teksti. Elisa Juholinin toimittamaa Gompopolis-lehteä.

2007, jolloin Suomen Pankkiyhdistys ja Suomen Vakuutusyhtiöiden Keskusliitto yhdistyivät. Uutena osapuolena liittoon on tämän vuoden alusta tullut mukaan Arvopaperivälittäjien Keskusliitto.

– Yhteistyöstä HAAGA-HELLAN kanssa toivomme saavamme arvokasta tietoa jäsenyhteisöjemme yritys vastuutoimista, joita voimme sitten hyödyntää mm. edunvalvontayhteisömissämme. Javoitteenamme on jatkaa tietojen kokoamista yritys vastuun hyvistä käytännöistä toimialalla tänään selvityksen jälkeenkin, FKN viestintäpäällikkö Kristiina Siikala kertoo.

Nykyisin yritysten yhteiskunnalliseen vastuuseen kiinnitetään yhä enemmän huomiota.

– Trendin on varmasti vaikuttanut myös se, että mm. ilmastonmuutokseen liittyvät asiat ovat jatkuvasti upottavampia, Siikala arvioi.

– Muutos vastuullisuuden huomioon otamisessa on ollut hirttein nopea joka alalla. Yhteiskuntavastuusta viestiminen voi vaikuttaa paitsi yritysten myös kokonaisten alojen maineeseen ja työnantajakuvaan.

Innostavaa yhteistyötä

Opinnäytetyössään Päivi Mikkola pyrki nostamaan esille yhteiskuntavastuuraportoinnin hyviä käytänteitä, nimenomaan naisesehallinnan ja työnantajakuva näkökulmasta. Työn ohjaajina toimivat yliopettajat Tanja Vesala-Vartala ja lehtori Anja Rosenström.

– Opinnäytetyön tekoon oli helppo lähteä, kun suunnitelmia oli alusta asti selkeitä, Mikkola kertoo. – Minua on auttanut myös se, että työ on alkanut tulla niin, että välillä pöydään yritys vastuuryhmän edustajien kanssa ns. välitapaamisia. Nämä luovat prosessille hyvän rungon.



Päivi Mikkolan (kesk) opinnäytetyötä ohjaamassa Kristiina Siikala (oik) ja Anja Talamo (vas).

– Ryhmässä on ollut myös mukana innostava ilmapiiri, kaikki tuntuvat tuntevan asian omakseen, Mikkola kirjoittaa. – Alhetta on lähestytty käytännöllä. Yritys vastuuryhmällä on tarkoitus Mikkolan opinnäytetyön jälkeen toteuttaa laajempi kysely kaikkien rikon jäsenyhteisöjen yritys vastuun viestintästä. Voi olla, että myös tähän apu löytyy HAAGA-HELLAN opiskelijoista.

TEKSTI ja KUVA Anne Vilenius

ANJA TALASMO

- Koulutukseltaan humanististen tieteiden kandidaatti ja Mi-hie-detajan tutkinto
- Työskentelee viestintäjohtajana if Vahinkovakuutusyhtiössä vastaa mediaausteista ja PR:stä Suomessa.
- FKN tiedotus toimikunnan varapuheenjohtaja ja yritys vastuuryhmän jäsen (Sampo-konsernin edustajana)
- Vapaa-aikaa antaa aikaa läheisille, ystäville ja itselle. Tämän voi yhdistää luonnossa liikkumiseen, kulttuurin kuluttamiseen, lukemiseen ja lobbailuun sekä shoppailuun.

KRISTINA SIIKALA

- Koulutukseltaan filosofian maisteri
- Työskentelee viestintäpäällikkönä Finanssialan Keskusliitossa ja on FKN tiedotus toimikunnan sekä yritys vastuuryhmän sihteeri
- Vapaa-aikalla rakentaa taloa, kiertelee ranta-alueita ja hoitaa perheitä ja koira

PAIVI MIKKOLA

- Opiskelee liiketalouden koulutusohjelmassa Malmilla
- Suuntautunut mainontaan ja yritys viestintään
- Vapaa-aikalla käy rhyhmäliikuntatunneilla, kammustaa jalkapallokentän laidalla ja viettää muuten aikaa perheen kanssa