



Vaasan yliopisto
UNIVERSITY OF VAASA

Akseli Kotila

”Maailman vastuullisin ruokakauppa”

Vastuullisuuden rakentamisen keinot K-ryhmän vastuullisuusuutisissa

Markkinoinnin ja viestinnän akateeminen yksikkö
Viestinnän monialainen maisteriohjelma
Digitaalisen median pro gradu -tutkielma

Vaasa 2022

VAASAN YLIOPISTO
Markkinoinnin ja viestinnän akateeminen yksikkö

Tekijä:	Akseli Kotila		
Tutkielman nimi:	”Maailman vastuullisin ruokakauppa” : Vastuullisuuden rakentamisen keinot K-ryhmän vastuullisuus uutisissa		
Tutkinto:	Filosofian maisteri		
Oppiaine:	Viestinnän monialainen maisteriohjelma Digitaalinen media		
Työn ohjaaja:	Merja Koskela		
Valmistumisvuosi:	2022	Sivumäärä:	79

TIIVISTELMÄ:

Vastuullisuusviestintä on kasvattanut suosiotaan, ja se on yhä enemmän osa yritysten toimintaa ja strategiaa. Vastuullisuudesta on muodostunut monille kuluttajille keskeinen arvo, jonka mukaan tehdään valintoja kauppojen hyllyiltä. Sen myötä vastuullisuudesta viestimällä organisaatio voi vahvistaa asemaansa ja oikeuttaa omaa toimintaansa kiristyvässä kilpailutilanteessa. Vastuullisuudesta viestiminen on kuitenkin haasteellista, koska se voidaan tulkita myös negatiivisesti etenkin, jos teot eivät vastaa sanoja.

Tutkimuksen tavoitteena on selvittää, miten suomalainen päivittäistavarakauppa perustelee vastuullisuuttaan julkaisemissaan vastuullisuus uutisissa. Tutkimuksen aineisto koostui 102 vastuullisuus uutisesta vuosilta 2020 ja 2021. Vastuullisuus uutiset kerättiin K-ryhmän verkkosivuilta. Aineistoa analysoitiin hyödyntämällä Bitektinen ja Haackin (2015) legitimaatioanalyysia ja retorisia strategioita. Tutkimus rajattiin kuuteen Bitektinen ja Haackin tunnistamaan retoriseen strategiaan. Nämä olivat *valtuutuksen korostaminen, tarinankerronnan hyödyntäminen, kehitys on väistämätöntä, ratkaisujen tarjoaminen ongelmaan, identiteetin rakentaminen ja moraalisen arvon näyttäminen*. Näiden lisäksi aineistosta oli erotettavissa kaksi aineistokohtaista strategiaa: *näkyvä hyväntekeväisyys ja kotimaisuuden tukeminen*. Analyysi eteni siten, että retorisisista strategioista tehtyjä havaintoja jaoteltiin alatyyppeihin ja niitä tarkasteltiin esimerkkien avulla. Analyysissä yhdisteltiin teorialähtöistä ja aineistolähtöistä lähestymistapaa.

Tutkimuksen tulokset osoittivat, että K-ryhmä perusteli vastuullisuuttaan esimerkiksi ilmastonmuutoksen hillitsemisellä, kansainvälisillä sitoumuksilla, jatkuvalla kehityksellä, yhteistyökumppanuuksilla ja tarinankerronnalla. Lisäksi perusteluina käytettiin myös näkyvää hyväntekeväisyyttä sekä kotimaisuusasteen nostamista. K-ryhmän vastuullisuusperustelujen kertoja vaihteli koko organisaation tai yksittäisten henkilöiden välillä. K-ryhmä perusteli vastuullisuuttaan laajasti niin taloudellisen, sosiaalisen kuin ympäristövastuun näkökulmista. Toisaalta vastuullisuustyö sisällytettiin suurien tavoitteiden alle, mikä vähensi vastuullisuustekojen yhteyttä toisiinsa ja heikensi toiminnan läpinäkyvyyttä.

Tutkimuksen tulokset tuovat uutta tietoa keskusteluun vastuullisuudesta ja sen legitimoinnista. K-ryhmän vastuullisuusperustelujen pääasiallisena kohderyhmänä olivat asiakkaat, mutta K-ryhmä pyrki vakuuttamaan myös muita sidosryhmiä, kuten omistajia ja järjestöjä. Vastuullisuustekojen ja -viestinnän vastaavuus on tärkeää, sillä yrityksen legitimitetti on jatkuvan arvioinnin kohteena. Yrityksen on siis viestittävä vastuullisuudestaan ja samalla varmistettava, että se toimii sanojensa mukaisesti.

AVAINSANAT: Legitimiteetti, vastuullisuusviestintä, yhteiskuntavastuu, päivittäistavarakauppa, retoriikka

Sisällys

1	Johdanto	6
1.1	Tavoite	7
1.2	Aineisto	9
1.3	Menetelmä	11
2	Yhteiskuntavastuun merkitys yrityksille	13
2.1	Lähestymistapoja yhteiskuntavastuuseen	13
2.2	Yhteiskuntavastuun luokat	15
2.2.1	Taloudellinen vastuu	15
2.2.2	Sosiaalinen vastuu	16
2.2.3	Ympäristövastuu	19
2.3	Vastuullisuus markkinointiargumenttina	20
2.3.1	Vastuullisuus kilpailukeinona	21
2.3.2	Viherpesu osana yrityksen vastuullisuuspuhetta	24
2.3.3	”Maailman vastuullisin ruokakauppa”	26
3	Legitimiteetti ilmiönä	28
3.1	Legitimiteetin käsite	28
3.2	Näkökulmia legitimizeettiin	30
3.2.1	Retorinen näkökulma legitimizeettiin	32
3.2.2	Tutkimuksen retoriset strategiat	33
4	Legitimiteetin rakentuminen K-ryhmän viestinnässä	35
4.1	Makrotason strategiat	36
4.1.1	Valtuutuksen korostaminen	38
4.1.2	Tarinankerronnan hyödyntäminen	40
4.1.3	Kehitys on väistämätöntä	44
4.2	Mikrotason strategiat	46
4.2.1	Ratkaisujen tarjoaminen ongelmaan	47
4.2.2	Identiteetin rakentaminen	50
4.2.3	Moraalisen arvon näyttäminen	53

4.3	Aineistokohtaiset strategiat	55
4.3.1	Näkyvä hyväntekeväisyys	56
4.3.2	Kotimaisuuden tukeminen	59
4.4	Yhteenveto	62
5	Päätäntö	68
	Lähteet	73

Kuvat

Kuva 1. Uutiskategoriat Keskon verkkosivuilla	10
---	----

Kuviot

Kuvio 1. Analyysiprosessin kulku	12
----------------------------------	----

Taulukot

Taulukko 1. Retoristen strategioiden esiintyvyys aineistossa	36
Taulukko 2. Makrotason strategiat aineistossa	37
Taulukko 3. Mikrotason strategiat aineistossa	46
Taulukko 4. Aineistokohtaiset strategiat	55

1 Johdanto

Vastuullisuus koskettaa maailmanlaajuisesti lähes jokaista organisaatiota jollain tapaa toimialasta riippumatta. Vastuullisuudella tarkoitetaan sitä, kuinka organisaatioiden on huomioitava omat vaikutuksensa yhteiskuntaan ja kannettava vastuunsa yhteisen hyvän puolesta. Esimerkiksi Sitra (2020) on julkaissut Megatrendit 2020 -katsauksen, jossa ensimmäisenä mainitaan ekologisen jälleenrakennuksen kiire. Ekologisella jälleenrakennuksella viitataan esimerkiksi ilmastonmuutoksen hillintään sekä resurssipulan ja jäteongelman ratkaisemiseen. Nämä vaativat kestäviä ja uudenlaisia ratkaisuja, joita odotetaan niin päättäjiltä, yrityksiltä kuin yksilöiltäkin.

Vastuullisuus on noussut keskeiseksi tekijäksi monen ihmisen arkipäiväisissä valinnoissa. Nykypäivänä asiakkaiden kiinnostusta herättää esimerkiksi se, millaisia tuotteita kotiin ostetaan, mitä yrityksiä suositaan tai missä maassa ostetut tuotteet valmistetaan. Joillekin kuluttajille vastuullisuudesta on muodostunut keskeinen arvo, jonka mukaan he tekevät valintansa kauppojen hyllyiltä. Sen myötä vastuullisuudesta viestimällä organisaatio voi vahvistaa asemaansa ja oikeuttaa omaa toimintaansa kiristyvässä kilpailutilanteessa.

Kun yritykset lisäävät vastuullisuustoimiaan, tarkoittaa se myös enemmän vastuullisuusviestintää. Tämä antaa yleisölle mahdollisuuden arvostella yrityksen vastuullisuustekoja, mutta niiden tarkoituksien arvioiminen voi olla yksittäiselle ihmiselle haastavaa. Hildebrandin ja muiden (2011, s. 1357) mukaan yrityksen on kyettävä kertomaan teoistaan sidosryhmille, sillä muuten yrityksen on hankala kasvattaa mainettaan vastuullisena toimijana. He lisäävät, että maineen ja vastuullisuuden välinen suhde on osittain kiinni siitä, kuinka paljon yritys viestii vastuullisuudesta sidosryhmille. Penttilä ja Eräranta (2021, s. 20) kuvaavat, että vastuullisuusviestintä voidaan nähdä myös toimintaa edeltävänä tekona, jolloin viestinnällä voidaan asettaa tavoitteita ja suunnitella vastuullisuustoimintaa.

Penttilä ja Eräranta (2021, s. 15) jakavat vastuullisuusviestinnän kolmeen osa-alueeseen, jotka ovat *sidosryhmien vaatimusten tunteminen*, *vastuullisuuskäytäntöjen johtaminen*

ja toimeenpaneminen sekä oman roolin pohtiminen yhteiskuntavastuussa. He korostavat, että vastuullisuusviestintä on olennainen osa yrityksen vastuullisuustyötä. Penttilä ja Eräranta (2021, s. 24–25) mainitsevat, että vastuullisuusviestinnällä organisoidaan ja neuvotellaan suhteita sidosryhmiin. Lisäksi kaikkea yrityksen viestintää peilataan vastuullisuuteen. He tuovat esiin myös sen, että vastuullisuusviestintä on moninaista, ja se on mukana vastuullisuustyön eri vaiheissa.

Yksi vastuullisuusviestinnän keskeisistä tehtävistä on legitimoida yrityksen tai organisaation toimintaa eri sidosryhmille. Berger ja Luckmann (1967) kuvaavat legitimaation tarkoittavan oikeuttamista prosessin näkökulmasta. Puolestaan legitimitteillä tarkoitan tässä tutkimuksessa sitä, kuinka jokin toiminta koetaan oikeutetuksi ja hyväksytyksi yleisten normien rajoissa (ks. Scott, 1995, s. 574; Suchman, 1995, s. 574–575). Yhä enenevässä määrin organisaatioiden on perusteltava sitä, miten niiden toiminta on kestävää niin ihmisten, talouden kuin ympäristönkin kannalta. Vaatimukset vastuullisuudesta pakottavat yrityksiä läpinäkyvyyteen ja omien valintojensa perustelemiseen. Vastuullisuus näkyy myös monen päivittäistavarakaupan viestinnässä yhä aktiivisemmin, kuten esimerkiksi Keskon julkaisemissa uutisissa.

K-ryhmällä on toiseksi suurin markkinaosuus (36,7 %) Suomen päivittäistavarakaupasta, minkä lisäksi K-ruokakaupoissa käy päivittäin noin 1,2 miljoonaa asiakasta (Kesko, 2022b). Suuren markkinaosuuden vuoksi K-ryhmä vaikuttaa olennaisesti siihen, mitä tuotteita kuluttajille tarjotaan, ja niiden avulla kuluttajat voidaan ohjata tekemään vastuullisempia valintoja. Entistä keskeisemmässä roolissa on se, miten vastuullisen toimijan mielikuvaa luodaan ja kuinka sitä perustellaan viestinnän keinoin.

1.1 Tavoite

Tutkimuksen tavoitteena on selvittää, miten suomalainen päivittäistavarakauppa perustelee vastuullisuuttaan julkaisemissaan vastuullisuusuutisissa. K-ryhmä on edustava esimerkki suomalaisesta päivittäistavarakaupasta, sillä se on Suomen toiseksi suurin

päivittäistavarakaupan toimija (Kesko, 2022b). Vastuullisuus uutiset tarkoittavat tässä tutkimuksessa yrityksen sivuilta löytyviä vastuullisuusaiheita koskevia tekstejä. Tekstit ovat siis yrityksen itse laatimia, eivätkä median välittämiä uutisia. Vastuullisuusperusteita tutkimalla voidaan selvittää, millaisia vakuuttamisen keinoja päivittäistavarakauppa mahdollisesti käyttää vastuullisuutensa perustelemiseen. Lisäksi yleisön näkökulmaa tarkastelemalla voidaan tutkia, miten päivittäistavarakaupan yritys pyrkii uskottelemaan olevansa vastuullinen toimija. Tutkimuksen teoreettinen viitekehys nivoutuu legitimoinnin ja vastuullisuuden käsitteiden ympärille. Tässä tutkimuksessa tarkastellaan nimenomaan Keskon päivittäistavarakauppaa eli K-ryhmää.

Tämän tutkimuksen tutkimuskysymykset ovat

1. Miten K-ryhmä painottaa vastuullistekojen ja -viestinnän välistä suhdetta?
2. Mitkä vastuullisuuden osa-alueet nousevat eniten esille vastuullisuus uutisissa?
3. Mitä retorisia strategioita vastuullisuus uutisista on havaittavissa?

Ensimmäiseen tutkimuskysymykseen vastaamalla saadaan selville, mitkä asiat korostuvat vastuullisuustekojen, -tavoitteiden ja -viestinnän välisessä suhteessa. Toisen tutkimuskysymyksen avulla saadaan selville se, miten eri vastuullisuuden osa-alueet erottuvat aineistosta. Tarkastelen esimerkiksi taloudellisen, sosiaalisen ja ympäristövastuun suhdetta toisiinsa. Kolmanteen tutkimuskysymykseen vastaamalla saadaan selville, millaisia retorisia strategioita K-ryhmä käyttää legitimoinnin keinona. Retoristen strategioiden tarkasteleminen on merkityksellistä, sillä muun muassa Suddaby ja Green (2005, s. 41) mainitsevat, että retorisilla strategioilla pyritään legitimoimaan jokin tietty asia tai vastustamaan sitä. Heidän mukaansa retorisilla strategioilla luodaan joko yhtenäisyyttä tai eriäväisyyttä suhteessa vallitsevaan käsitykseen.

YouGovin (2020) tekemässä kyselytutkimuksessa selvisi, että päivittäistavarakauppaa pidetään kaikista vastuullisimpana toimialana Suomessa. Tulosten perusteella suomalaisten luottamus päivittäistavarakauppojen vastuullisuuspuheisiin ja -toimiin on vahva. Sen vuoksi on perusteltua tutkia, miten päivittäistavarakaupat perustelevat vastuullisuuttaan

ja rakentavat legitimizeettiään sidosryhmiensä silmissä. Pohdin myös, korostuvatko tietyt vastuullisuuden osa-alueet aineistosta, ja miten eri vastuullisuusteemat näkyvät legitimizeetin muodostumisessa.

Tämä tutkimus sijoittuu yhteiskuntavastuun ja vastuullisuusviestinnän kentälle. Esimerkiksi Utgård (2018) on tutkinut vastuullisuusviestintää norjalaisten päivittäistavarakauppojen verkkosivuilta. Hänen tutkimuksensa painopiste on signaalointiteoriassa, jonka mukaan yritykset viestivät vastuullisuudestaan vain silloin, kun se on kannattavaa, jolloin ulkopuolisten on hankala tulkita viestintää. Utgård on luonut erilaisia hypoteeseja ja soveltanut signaalointiteoriaa niihin. Tässä tutkimuksessa täytän Utgårdin tutkimuksen jättämää aukkoa, sillä tutkin suomalaisen päivittäistavarakaupan vastuullisuusviestintää legitimizeetin muodostumisen näkökulmasta. Tutkimus lisää tietoa siitä, miten eri sidosryhmille perustellaan päivittäistavarakaupan vastuullisuustekoja ja -toimia, sillä teot voidaan nähdä osana legitimaatiota.

1.2 Aineisto

Tutkimuksen aineistona on Keskon verkkosivuilla julkaistut vastuullisuus uutiset, joita on kerätty 102 kappaletta vuosilta 2020 ja 2021. Kesko on suomalainen pörssilistattu kaupan alan yritys, joka tunnetaan erityisesti päivittäistavarakaupan toimialasta, josta yritys käyttää nimitystä K-ryhmä (Kesko, 2022a). K-ryhmän muodostavat Kesko ja K-kauppiat. Keskon (2022a) verkkosivuilla mainitaan, että päivittäistavarakaupalla on 56 prosentin osuus Keskon liikevaihdosta.

Aineisto koostuu 102 uutisesta, joiden tekstisisällöt ovat tarkastelun kohteena tutkimuksessa. Uutisen käsitteellä viitataan usein journalismiin, mutta käytän sitä tässä tutkimuksessa kuvaamaan aineiston vastuullisuustekstejä. Kesko käyttää itse niistä termiä uutinen eli nimeää ne uutisiksi. Aineisto on kerätty Keskon omilta verkkosivuilta aikaväliltä 1.1.2020 – 28.2.2021. Vastuullisuus uutisista 11 on vuodelta 2021 ja 91 on vuodelta 2020. Keräsin aineiston yli vuoden ajanjaksolta, sillä halusin saada mahdollisimman kattavan

kuvan siitä, miten K-ryhmä perustelee vastuullisuuttaan. Kuvasta 1 voidaan nähdä, millaisiin kategorioihin Kesko on jakanut erilaiset uutiset. Kuvassa 1 on pörssiyhtiön osalta säädeltyjä tekstilajeja sekä muita aihepiirejä.



Kuva 1. Uutiskategoriat Keskon verkkosivuilla

Valitsin tutkimuksen kohteeksi K-ryhmän, koska sillä on suuri markkina-asema Suomessa, minkä lisäksi se viestii vastuullisuudestaan aktiivisesti eri sidosryhmilleen muun muassa vastuullisuus uutisten muodossa. Vastuullisuus uutisella tarkoitan uutista, jonka sisältö koskettaa eri toimijoita ja täyttää heidän odotuksiaan. Sen lisäksi tarkoitan niillä K-ryhmän itse kirjoittamia tekstejä, jotka se on nimennyt vastuullisuus uutisiksi. Aiheet käsittelevät muun muassa ympäristöä ja ilmastoa sekä yritystoiminnan taloudellisia ja sosiaalisia vaikutuksia yhteiskuntaan. Varsinkin päivittäistavarakaupat ovat viime vuosina kilpailleet asiakkaistaan eri tavoin, kuten hinnalla, valikoimalla tai vastuullisuudella. Esimerkiksi Heima (2020) kertoo, että Lidl pyrkii erottautumaan kilpailijoistaan edullisilla hinnoilla, kun taas K-ryhmä korostaa monipuolista valikoimaa, ruuan laatua ja suomalaisuutta alemman hintatason sijaan.

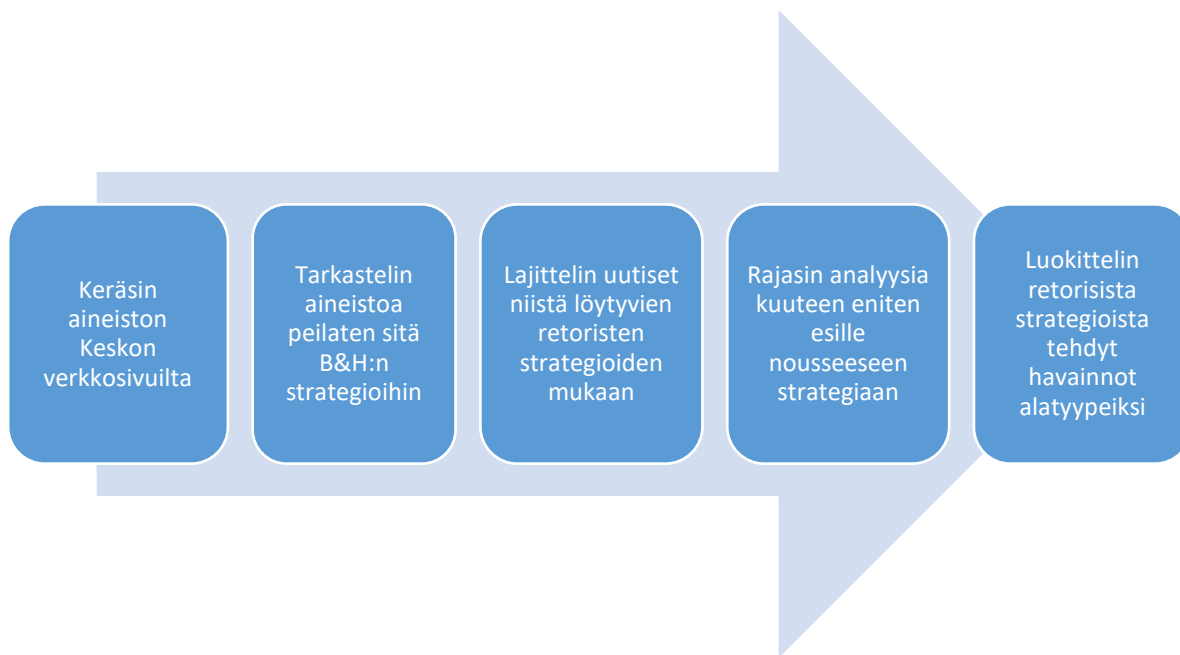
Tutkin K-ryhmän itsensä välittämää vastuullisuus viestintää, sillä se heijastaa yrityksen omaa arvomaailmaa ja sitä, millaisena yritys haluaa näyttävätyä sidosryhmillensä. Toinen syy on se, että yrityksen itsensä välittämässä viestinnässä ei ole muiden tahojen tulkintaa,

vaan se on yrityksen rakentamaa kuvaa vastuullisuudestaan. Näin ollen siinä näkyy suoraan, miten yritys kokee legitimoinnin tarvetta esimerkiksi vastuullisuusteilleen.

1.3 Menetelmä

Tutkimuksen menetelmänä sovellan Bitektinen ja Haackin (2015) legitimaatioanalyysiä, jossa sovelletaan retorisia strategioita. Retoriset strategiat tarkoittavat vakuuttamistarkoituksiin käytettyjen viestien sisältöä ja sitä, miten näitä viestejä käytetään. Bitektine ja Haack jakavat retoriset strategiat, pätevyyttä (*validity*) edustaviin sekä soveliaisuutta (*propriety*) edustaviin strategioihin. Esittelen retoriset strategiat tarkemmin luvussa 3.2.2. Legitimiteetin ja retoriikan yhdistäminen on aiheellista, sillä Stokes (2018, s. 273) mainitsee, että legitimiteetin rakentuminen on luonnostaan retorista. Hänen mukaansa retoriikka ja legitimiteetti vaikuttavat olennaisesti organisaation yhteiskuntavastuuseen, sillä retoriikan avulla voidaan perustella olemassaolon tarkoitusta.

Kuviossa 1 havainnollistan analyysin kulkua. Aluksi keräsin koko aineiston Keskon verkkosivuilta. Sen jälkeen tarkastelin aineistoa peilaten sitä Bitektinen ja Haackin (2015) esittelemiin retoristen strategioiden luokkiin, minkä jälkeen olen tarkastellut alustavasti kaikkia Bitektinen ja Haackin luokittelemia retorisia strategioita. Sitten rajasin tutkimuksen kuuteen eniten esille nousseeseen retoriseen strategiaan. Analysoin aineistoa kuu-den strategian pohjalta, sillä näissä strategioissa korostuivat ne vakuuttamisen piirteet, jotka toistuivat myös K-ryhmän vastuullisuus uutisissa. Seuraavaksi luokittelin retorisista strategioista nousseita havaintoja aineistolähtöisiksi alatyypeiksi, minkä jälkeen esittelin alatyypit esimerkkien kautta. Tällä tavoin pyrin saamaan vastauksen siihen, miten K-ryhmä perustelee vastuullisuutta vastuullisuus uutisissaan.



Kuvio 1. Analyysiprosessin kulku

Legitimaatioanalyysin ja retoristen strategioiden soveltaminen on perusteltua sillä, muun muassa Erkama ja Vaara (2010) ovat havainneet, että legitimizeettiä haetaan aktiivisesti erilaisten retoristen strategioiden avulla. Tämän perusteella voidaan päätellä, että yritykset pitävät legitimizeettiä tärkeänä asiana, minkä lisäksi retoriikka nähdään tarpeellisena keinona yleisön vakuuttamiseen. Lisäksi Stokes (2018, s. 273) toteaa, että organisaatioiden retoriikalla pyritään myös hallitsemaan eri yleisöjä ja vastaamaan eri sidosryhmien tarpeisiin. Avaan lisää legitimizeetin käsitettä sekä Bitektinen ja Haackin ajattelua luvussa 3.

2 Yhteiskuntavastuun merkitys yrityksille

Tässä luvussa esittelen erilaisia lähestymistapoja yhteiskuntavastuuseen. Kerron myös, kuinka yhteiskuntavastuu voidaan jakaa eri osa-alueisiin. Tämän lisäksi käsittelen sitä, miten vastuullisuutta käytetään markkinointiargumenttina ja kilpailukeinona markkinointiviestinnässä.

2.1 Lähestymistapoja yhteiskuntavastuuseen

Nykypäivänä organisaatioiden odotetaan toimivan yhteiskuntavastuun (*Corporate Social Responsibility*) vaatimusten mukaisesti. Lisäksi Työ- ja elinkeinoministeriön (2022) mukaan lainsäädäntö edellyttää suurilta yrityksiltä vastuullisuusraportointia, mikä velvoittaa esimerkiksi K-ryhmää viestimään vastuullisuudestaan. Vaikka laki velvoittaa monilta yrityksiltä vastuullisuusraportointia, voi sen motiivina olla myös muut tekijät, kuten erisidosryhmien vaatimukset ja odotukset yritystä kohtaan.

Esimerkiksi päivittäistavarakaupan yritysten sidosryhmiä voivat olla esimerkiksi asiakkaat, media, järjestöt tai omistajat. El Akremi et al. (2018, s. 620) mainitsevat yhteiskuntavastuun tarkoittavan kontekstikohtaisia toimia, joiden tarkoituksena on edistää sidosryhmien hyvinvointia taloudellisen, sosiaalisen ja ympäristön näkökulmista. Yhteiskuntavastuuta lähestytään usein sidosryhmien kautta. Esimerkiksi Moliner et al. (2019, s. 65) mainitsevat, että yhteiskuntavastuun päätavoitteena on sidosryhmien tyytyväisyys. Pratihari ja Uzma (2018, s. 1251) toteavat, että auttamalla sidosryhmiä omissa tavoitteissaan ja luomalla vahvat suhteet heidän kanssaan voidaan edesauttaa myös yhteiskuntavastuun onnistumista.

Haddock-Fraser ja Fraser (2008, s. 153) ovat havainneet, että kuluttajille myyvät yritykset (*Business-to-Consumer*) ottavat enemmän kantaa yhteiskuntavastuuseen kertomalla toimintansa vaikutuksista laajasti eri sidosryhmille. Yritysten välisessä liiketoiminnassa (*Business-to-Business*) yritykset eivät sen sijaan huomioineet yhteiskuntavastuuta yhtä

kattavasti raportoimalla tai uutisoimalla toiminnastaan. Kuitenkin tunnetut brändit osallistuivat Isossa-Britanniassa todennäköisemmin vastuullisuuspuheeseen ympäristön näkökulmasta. On mahdollista, että tunnettuus asettaa paineita yrityksille, minkä seurauksena niiden on otettava yhteiskuntavastuu paremmin huomioon.

Yhteiskuntavastuulla voi olla lisäksi vaikutusta yrityksen talouteen. Flammer (2015, s. 2565) on havainnut, että yhteiskuntavastuun huomioimisella on positiivinen vaikutus yrityksen liikevoittoon. Hän mainitsee myös, että yhteiskuntavastuun myönteiset vaikutukset riippuvat paljolti siitä, kuinka paljon ulkopuoliset tietävät yrityksen toiminnasta. Toisin sanoen yritysten olisi kannattavaa tehdä vastuullisuustoimistaan mahdollisimman läpinäkyviä, jotta tietoisuus vastuullisista teoista lisääntyisi eri sidosryhmien silmissä. Tämä toisaalta edellyttää, että vastuullisuustekoja on tehty aiemmin, ja että niitä tehdään myös tulevaisuudessa. Hildebrand ja muut (2011, s. 1360) nostavat puolestaan esille, että onnistunut yhteiskuntavastuun toteuttaminen on haastavaa ja se vaatii paljon vaivannäköä ja omistautumista. Hyvin hoidettu yhteiskuntavastuu voi sen sijaan tehdä paljon hyvää niin ympäristölle kuin koko yhteiskunnalle. Sen lisäksi he mainitsevat, että onnistuneella yhteiskuntavastuun hoitamisella voidaan lisätä sidosryhmien sitoutuneisuutta ja kunnioitusta yritystä kohtaan.

Utgård (2018, s. 395–396) on tutkinut päivittäistavarakauppojen yhteiskuntavastuuta. Hän mainitsee, että yrityksen koko ja rakenne ovat yhteydessä siihen, mikä on yhteiskuntavastuun taso. Hänen mukaansa pienemmät yritykset viestivät vähemmän vastuullisuustoimistaan. Syy siihen on joko se, että yrityksellä ei ole resursseja toteuttaa vastuullisuusviestintää tarpeeksi laajassa mittakaavassa tai sitten yritykseltä ei odoteta yhtä paljon vastuullisuustoimiensa avaamista. Sen lisäksi yhtenä syynä voi olla myös vastuullisuustoimien pieni määrä. Utgårdin mukaan ulkopuoliset päättävät sen, miten yritysten vastuullisuus koetaan. Hän lisää myös, että sidosryhmien tehtäväksi jää laadukkaan vastuullisuusviestinnän vaatiminen yrityksiltä.

2.2 Yhteiskuntavastuun luokat

Yhteiskuntavastuuta voi luokitella monin eri tavoin. Tässä tutkimuksessa jaottelen yhteiskuntavastuun kolmeen eri luokkaan. Jaottelun perustana on John Elkingtonin (1999) kehittämä *Triple Bottom Line*, joka tarkastelee yrityksen taloudellisia, sosiaalisia ja ympäristövaikutuksia. Elkington (2018) on kritisoinut yrityksiä siitä, että *Triple Bottom Linen* noudattaminen on otettu käyttöön vain imagollisista syistä, eikä sen pohjimmaista ajatusta kapitalismin muuttamisesta kestävämpään suuntaan ole ymmärretty. Keskeisenä ajatuksena on Elkingtonin mukaan myös luonnonvarojen vaaliminen.

2.2.1 Taloudellinen vastuu

Taloudellinen vastuu on yksi yhteiskuntavastuun kolmesta osa-alueesta. Harmaala ja Jalilinoja (2012, 1.2) määrittelevät sen tarkoittavan keinoa, jolla yritys luo hyvinvointia yhteiskuntaan. Liappisin ja muiden (2019, s. 72) mukaan taloudelliseen vastuuseen kuuluu se, millaisia taloudellisia vaikutuksia yrityksellä on omiin sidosryhmiinsä ja yhteiskuntaan. Olennaisena asiana on myös se, että yrityksen toiminta on kannattavaa ja voittoa tuottavaa. Näiden lisäksi taloudelliseen vastuuseen sisällytetään esimerkiksi vastuullinen veronmaksu ja korruptiovastaisuus.

Liappis ja muut (2019, s. 73) korostavat, että taloudellinen vastuu on kokonaisuus, jolla selvitetään yrityksen välittömät ja välilliset vaikutukset ulkoisiin ja sisäisiin sidosryhmiin sekä yhteiskuntaan. Heidän mukaansa vallankäyttö sidosryhmiä kohtaan liittyy taloudelliseen vastuuseen. Lähtökohtaisesti yrityksen tavoitteena on voiton tekeminen osakkeenomistajilleen, minkä lisäksi on huomioitava myös muut taloudelliset vaikutukset ja yrityksen vallankäyttö suhteessa sidosryhmiin. Yritys voi toisin sanoen toimia vastuullisesti muun muassa maksamalla oikeudenmukaista korvausta työntekijöille, maksamalla veroja, torjumalla rahanpesua sekä olemalla taloudellisesti kannattava.

Taloudellinen vastuu pohjautuu Harmaalan ja Jallinojan (2012, 1.2) mukaan pitkälti lainsäädäntöön. He lisäävät, että noudattamalla lainsäädäntöä siinä maassa, jossa yritys toimii, täyttää se jo vastuullisuuden vähimmäisvaatimukset. On hyvä huomioida, että esimerkiksi globaali päivittäistavarakauppa tekee yhteiskuntavastuuta koskevan päätöksen, kun se valitsee tietyn maan, jonka lainsäädäntöä se noudattaa.

Jussila (2010, s. 60) puolestaan näkee taloudellisen vastuun tarkoittavan yrityksen pitkän aikavälin taloudellisia toimintaedellytyksiä ja sitä, miten yritystoiminnan rahavirrat ja kautuvat eri sidosryhmille ja alueille. Jussila (2010, s. 70–71) mainitsee, että taloudellisen vastuun viestintä on pitkälti samankaltaista kuin yrityksen tavallinen tulos- tai talousviestintä, sillä molemmissa hyödynnetään samoja tietoja. Taloudellisen vastuun viestintään valitaan usein tiettyjä kohtia talousviestinnästä, minkä seurauksena se voidaan tulkitella pelkistetyksi versioksi yrityksen talousviestinnästä. Taloudellisen vastuun viestintää voi toteuttaa esimerkiksi suuren hyväntekeväisyyslahjoituksen tai investoinnin yhteydessä.

On tärkeää muistaa, että taloudellisen vastuun viestintä on osa koko yrityksen viestintää. Esimerkiksi vaikeiden päätösten vaikutuksia ja taustoja voi Jussilan (2010, s. 72) mukaan perustella taloudellisen vastuun tiedoilla. Tätä voi hänen mukaansa soveltaa muun muassa laajojen irtisanomisien ja toiminnan lopettamisen yhteydessä. Toisaalta taloudellisen vastuun viestintää voi hyödyntää myös positiivisessa mielessä, kuten yrityskuvan kehittämässä ja markkinointiviestinnässä. Sen lisäksi taloudellisen vastuun viestintä mahdollistaa yritykselle tilaisuuden perustella omaa olemassaolonsa merkitystä eli legitimitettiin sidosryhmillensä.

2.2.2 Sosiaalinen vastuu

Sosiaalisen vastuun nähdään Harmaalan ja Jallinojan (2012, 1.2) mukaan koskevan erityisesti henkilöstöä. Siihen sisältyvät esimerkiksi henkilöstön hyvinvoinnista huolehtiminen, työturvallisuuden huomioiminen ja osaamisen kehittäminen. He mainitsevat

myös, että yrityksillä on vastuu edistää työllisyyttä ja välttää työpaikkojen vähenemistä. Yksi keino työllisyyden edistämiseksi voi olla muun muassa syrjäytyneiden ja maahanmuuttajien työllistäminen. Harmaala ja Jallinoja toteavat lisäksi, että yrityksen toiminta vaikuttaa välillisesti sekä alihankkijoiden että kumppaneiden henkilöstöön. Tämän lisäksi sosiaalinen vastuullisuus on havaittavissa muun muassa koulutuksissa, laadunvalvon-
nassa, sopimusneuvotteluissa sekä sisäisessä ja ulkoisessa viestinnässä. Myös Liappis ja muut (2019, s. 128) kokevat, että sosiaalinen vastuu on ihmisten huomioimista ja arvostamista.

He puolestaan korostavat ihmisoikeuksien olevan sosiaalisen vastuun keskiössä, minkä seurauksena yrityksellä on vastuu niin työntekijöiden kuin asiakkaidenkin kohtelusta. Heidän mukaansa sosiaalisen vastuun kysymykset näkyvät käytännössä työturvallisuutena, syrjimättömyytenä ja hyvänä työkuulttuurina. Puolestaan Sarna (2021, s. 110) huomauttaa, että työntekijät toimivat vastuullisuusviestijöinä yrityksestä ulospäin. Sen lisäksi he osallistuvat Sarnan mukaan vastuullisuuden käytännön toteuttamiseen, jolloin vastuullisuuden on oltava selkeää myös sisäisesti. Liappis ja muut (2019, s. 129) pitävät sosiaalisen vastuun minimivaatimuksena sitä, että yritys vahvistaa, ettei heidän toimintansa aiheuta negatiivisia vaikutuksia sidosryhmiinsä. Toisaalta yritys voi luoda myös positiivisia vaikutuksia sidosryhmiinsä esimerkiksi vastuullisten tuotteiden tai toiminnan välityksellä.

Muita sosiaaliseen vastuuseen liittyviä teemoja, joita Liappis ja muut (2019, s. 130–131) mainitsevat ovat työstä ansaittu riittävä rahallinen korvaus, yksityisyyden suoja sekä ihmisoikeudet huomioiva datan kerääminen ja käyttö. He korostavat lisäksi sitä, että digitaalisten oikeuksien merkitys liittyy vahvasti sosiaaliseen vastuuseen. He mainitsevat myös, että teknologian kehitys on tuonut mukanaan erilaisia haasteita. Esimerkiksi ihmisistä kerättyä dataa saatetaan käyttää kaupankäynnin kohteena, joten yrityksen käyttämän teknologian tulisi ottaa huomioon ihmisoikeudet.

Sosiaalisesta vastuusta puhuttaessa esille nousee tuotevastuu, jonka voidaan nähdä sisältyvän tähän osa-alueeseen. Jussila (2010, s. 112–113) määrittelee tuotevastuun tarkastelevan tuotteiden ja palveluiden käytön vaikutuksia asiakkaille. Vaikutukset eivät rajoitu pelkästään terveysvaikutuksiin, vaan ne voivat koskea myös tuotteen markkinointiviestinnän eettisyyttä tai niiden saavutettavuutta. Jos jokin tuote koetaan hyväksi tuotevastuun näkökulmasta, kannattaa siitä Jussilan (2010, s. 115) mukaan kertoa viestinnän keinoin. Tällä tavoin tietyille tuotteille voidaan luoda yksi erottautumistapa. Vakuutettavuutta voidaan myös lisätä tekemällä yhteistyötä alan asiantuntijoiden tai järjestöjen kanssa. Tuotevastuun lisäksi toimitusketjujen vastuullisuus on yksi keskeinen sosiaalisen vastuun teema. Krause ja muut (2009, s. 19) toteavat, että yritys on yhtä vastuullinen kuin sen valitsevat toimittajat. He lisäävät, että esimerkiksi ostaminen nähdään tärkeäksi osaksi yrityksen vastuullisuustavoitteita.

Liappis ja muut (2019, s. 133–134) nostavat yhdeksi keskeiseksi sosiaalisen vastuun teemaksi työyhteisön moninaisuuden. He kritisoivat sitä, että Suomessa erilaisuutta ei ole yhteiskunnassa tai työyhteisöissä huomioitu tarpeeksi. Esimerkiksi erikielisyys, erilaiset kulttuuritaustat ja eri-ikäisyys vahvistaa heidän mielestään yrityksen innovointimahdollisuuksia ja asiakasymmärrystä. Lisäksi he näkevät moninaisuuden koskevan myös yrityksen johtoa yhä enenevässä määrin.

Toisaalta Liappis ja muut (2019, s. 138) toteavat, että sosiaalisen vastuun kysymykset linkittyvät myös taloudellisen vastuun ja ympäristövastuun kanssa yhteen ja ovat riippuvaisia toisistaan. Esimerkiksi yrityksen ympäristöpäästöjen vaikutukset terveyteen koskevat sekä ympäristövastuuta että sosiaalista vastuuta. Tämän lisäksi oikeudenmukaisen korvauksen maksaminen liittyy sosiaalisen vastuun lisäksi myös taloudelliseen vastuuseen. Myös Jussila (2010, s. 107–108) on yhtä mieltä siitä, että sosiaalisen vastuun teemat, kuten ihmisoikeusongelmat jäävät esimerkiksi ympäristöasioiden taakse. Yhtenä syynä tähän Jussila mainitsee sen, että ihmisoikeusasiat ovat maantieteellisesti kaukana Suomesta, eikä niistä viestitä usein isoille kohderyhmille.

2.2.3 Ympäristövastuu

Ympäristövastuulla tarkoitetaan Rohwederin (2004, s. 100) mukaan sitä, että yritys pyrkii toimimaan ympäristön kannalta parhaalla tavalla. Toisin sanoen yrityksellä on välitön vastuu omista ympäristövaikutuksistaan. Vastuullisen yrityksen kuuluisi määritellä myös, millaisia ympäristötoimia se vaatii yhteistyökumppaneiltaan ja tällöin huomioon otetaan sekä välilliset että välittömät ympäristövaikutukset. Sen sijaan Harmaalan ja Jallinojan (2012, 1.2) mukaan vastuulliseksi yritykseksi voidaan luokitella sellainen yritys, joka on tietoinen toimintansa ympäristövaikutuksista, tuntee lainsäädännön, kehittää toimintaansa jatkuvasti sekä tunnistaa muutostarpeet.

Joutsenvirta ja muut (2011, s. 13) puolestaan mainitsevat, että ympäristövastuu sisältää muun muassa luonnonvarojen taloudellisemman käytön, jätekuormituksen supistamisen, ilmastonmuutoksen torjumisen ja luonnon monimuotoisuuden ylläpitämisen. Ympäristövastuuta voi lähestyä monella tavalla, mutta keskeisimpänä teemana siihen liittyvät ympäristövaikutukset joko negatiivisessa tai positiivisessa valossa. Halmeen ja Joutsenvirran mukaan (2011, s. 274) ympäristövastuullisuuden keskeisiä raportoitavia seikkoja ovat muun muassa raaka-aineiden ja energian käyttö, päästöt ilmaan ja vesiin sekä jätteiden tuotanto.

Jussila (2010, s. 78) toteaa, että yritysten toimintaa seurataan entistä tarkemmin eri sidosryhmien toimesta. Ympäristövastuun näkökulmasta suurennuslasin alla ovat yhteistyökumppanit, tuotteiden elinkaari sekä tuotteiden käyttäminen ja niiden vaikutukset ympäristöön. Päivittäistavarakaupan näkökulmasta eri sidosryhmät voivat arvioida yrityksen ympäristövastuun toteutumista aina tuotteiden alkutuotannosta kaupan hyllyille saakka.

Ympäristövastuun viestintään on Jussilan (2010, s. 90) mukaan vaikuttanut se, että yhä useampi sidosryhmä on kiinnostunut ympäristöasioista. Haasteena ympäristövastuun viestinnässä on hänen mukaansa erottautuminen ja viestinnän suuntaaminen oikeille kohderyhmille. Kun tehdään vastuullisuusviestintää, on pystyttävä perustelemaan

yrittäjien tekemät valinnat ja esittämään faktatietoja, sillä erityisesti ympäristöasiantuntijat ovat kriittisiä yritysten viestintää kohtaan. Sen seurauksena Jussila (2010, s. 92) näkee totuuden ja avoimuuden olevan avaintekijöitä ympäristövastuun viestinnän onnistumiseen.

Liappis ja muut (2019, s. 100) mainitsevat, että yrityksillä on keskeinen rooli kestävämpien tuotteiden ja palveluiden tarjoamisessa kuluttajille. Yritykset voivat heidän mukaansa ohjata kulutuksen suuntaa ympäristöystävällisemmäksi nopeammin kuin lainsäädäntö. Toisaalta Jussila (2010, s. 96) nostaa esille sen, että yritykset saattavat edesauttaa epäekologista toimintaa, vaikka samaan aikaan kannustavat muita toimimaan vastuullisemmin sekä kehittävät tuotteidensa ympäristöystävällisyyttä. Ympäristövastuu on aiheena melko herkkä, ja se herättää laajasti yhteiskunnallista keskustelua niin päättäjien, yritysten kuin kuluttajienkin keskuudessa.

2.3 Vastuullisuus markkinointiargumenttina

Vastuullisuutta pidetään nykypäivänä yhtenä olennaisena osa-alueena, kun omasta toiminnasta viestitään ulospäin. Päivittäistavarakaupan ala ei tee tästä poikkeusta, vaan vastuullisuustekoja tuodaan monessa eri yhteydessä esille. Esimerkiksi Päivittäistavara-kauppa ry (PTY) on luetellut vastuullisuusteemoja, jotka voidaan nähdä tietynlaisina markkinointiargumentteina päivittäistavarakaupan alalla. Päivittäistavara-kauppa ry:n materiaali toimii kehyksenä K-ryhmän tarkasteluun tässä tutkimuksessa.

PTY (2021a) on maininnut viisi erilaista vastuullisuusteemaa, joita päivittäistavarakaupan toimialla hyödynnetään. Ensimmäisenä vastuullisuusteemana PTY näkee kattavat valikoimat. Tällä viitataan siihen, että päivittäistavara-kaupoissa on saatavilla moneen eri hintaluokkaan sopivia tuotteita sekä lähi- ja luomuruokavaihtoehtoja. Samalla perustellaan sitä, että elintarvikekaupan palkkasidonnaiset verot ovat miljardi euroa vuodessa. Toinen vastuullisuusteema kuvaa päivittäistavara-kaupan laajan palveluverkoston merkitystä. PTY:n mukaan kattavat palvelut mahdollistavat koko maan asuttavuuden.

Kolmantena teemana PTY (2021a) mainitsee ympäristön huomioimisen, johon sisältyy muun muassa kierrätysasteen nostaminen, hävikin vähentäminen, energiatehokkuuden parantaminen ja järkevät logistiikkaratkaisut. Neljäs teema liittyy puolestaan elintarviketurvallisuuteen, jossa vedotaan tuotetietojen paikkansapitävyyteen ja laadunvarmistustesteihin. Viides vastuullisuusteema on ikärajalisten tuotteiden myynnin valvominen. Päivittäistavarakaupan alalla pyritään kehittämään ikärajavaltontaa parempaan suuntaan.

Kaiken kaikkiaan PTY:n vastuullisuuslinjaukset päivittäistavarakaupan alalle voidaan katsoa suuntaa antavina, eikä niitä voi yleistää tietyn toimijan vastuullisuusstrategiaksi. Katsoaus antaa kuitenkin käsityksen siitä, miten vastuullisuutta voidaan lähestyä päivittäistavarakaupan alalla markkinoinnillisesta näkökulmasta. Lisäksi PTY:n (2021b) verkkosivujen mukaan hallituksessa on laaja edustus Suomessa toimivista päivittäisruokakaupaketjuista, mikä vahvistaa käsitystä siitä, että laaditut vastuullisuusteemat nähdään laajasti alan yhteisinä näkemyksinä.

2.3.1 Vastuullisuus kilpailukeinona

Kiristyneessä kilpailutilanteessa yritykset pyrkivät erottautumaan toisistaan ja löytämään keinoja, joita ne voivat hyödyntää markkinoinnissa. Khanin ja muiden (2015, s. 464) mukaan myös monet tutkijat ovat kiinnittäneet huomiota siihen, että vastuullisuuden teemoja käytetään yhä enemmän hyödyksi esimerkiksi monikansallisten yritysten markkinoinnissa.

Hildebrand ja muut (2011, s. 1360) lähestyvät vastuullisuutta identiteetin näkökulmasta ja he näkevät vastuullisuuden huomioimisen strategisena ja tehokkaana kilpailukeinona. Heidän mukaansa vastuullisuudella on suoria ja välillisiä vaikutuksia yrityksen maineeseen ja identiteettiin. Toisaalta maineen ja vastuullisuuden välinen suhde on paljolti kiinni siitä, kuinka paljon yritys viestii vastuullisuudesta sidosryhmille. Jos sidosryhmät

eivät ole tietoisia yrityksen vastuullisuustyöstä, se ei Hildebrandin ja muiden (2011, s. 1357) mukaan juurikaan nosta yrityksen mainetta vastuullisena yrityksenä. He toteavat myös, että vastuullisesti toimivan yrityksen olisi kyettävä kertomaan sidosryhmille, mitä vastuullisuustekoja he ovat tehneet, ja kuinka hyvin niitä toteutetaan.

Khan ja muut (2015, s. 467–468) ovat selvittäneet, että hyödyntämällä vastuullisuutta markkinoinnissa voidaan saada nostettua yritysbrändin arvoa ja mainetta. He ovat lisäksi havainneet vastuullisuusmarkkinoinnilla olevan vaikutuksia asiakkaisiin, kuten luottamuksen ja tuotemerkkioskollisuuden kasvamisena. He kuitenkin toteavat, että vastuullisuudella markkinoiminen on pitkän aikavälin strateginen työkalu, jota voi parhaiten hyödyntää toimimalla itse vastuullisesti.

Haasteena vastuullisuuden legitimoinnille Khan ja muut (2015, s. 464, 468) kokevat sen, että globaaleilla markkinoilla on otettava huomioon eri maiden kulttuuri- ja ympäristöolosuhteet. Esimerkiksi kansainvälisillä yrityksillä saattaa olla haasteita integroida vastuullisuus osaksi omia tuotteitaan ja brändiään, sillä vastuullisuutta saatetaan säädellä ja siihen suhtaudutaan erilaisin tavoin eri maissa. Jotta Hildebrandin ja muiden (2011, s. 1360) mainitsema yritysidentiteetti vahvistuisi, olisi yrityksen viestittävä arvoistaan ja teoistaan. Tämä puolestaan edistää vastuullisuuden yhteensovittamista yrityksen arvoihin.

Vastuullisuuden legitimointia voidaan tehdä Khanin ja muiden (2015, s. 481) mukaan esimerkiksi sosiaalisen median kanavia hyödyntämällä. Heidän mielestään sosiaalisen median kanavissa on helppo yhdistää markkinointiviestintä ja vastuullisuus. Vastuullisuuspuheessa voi tuoda esille esimerkiksi yrityksen toimintaa ja korostaa kohdemaan kulttuurin ymmärtämistä. Tällä tavoin yritys voi erottautua kilpailijoistaan. Khan ja muut (2015, s. 468) havaitsivat myös, että vastuullisuuskampanjoilla oli positiivinen vaikutus asiakkaiden käsitykseen yrityksen tuotteista ja sen maineesta vastuullisena toimijana. Sen lisäksi Seele ja Gatti (2017, s. 241) toteavat, että keskeisin syy vastuullisuudella

markkinoimiseen on vahvemman legitimitietin saavuttaminen. Heidän mukaansa legitimitietti rakentuu nykypäivänä yhä enemmän yrityksen vastuullisuusviestinnästä.

Halme ja Joutsenvirta (2011, s. 264–265) nostavat esiin sen, että tekemällä vastuullisuudesta markkinointikikan, voi sen vaikutus jäädä ohueksi ja kääntyä jopa yritystä vastaan. Syiksi he mainitsevat, että vastuullisuusaiheiden käsittely pelkästään imagon tai brändin näkökulmasta ei ole tarpeeksi kokonaisvaltainen, vaan sitä pitäisi tarkastella moniulotteisemmin. Myös Pälli ja Turunen (2011, s. 298) ovat havainneet, että markkinointivetoisen vastuullisuusviestintä voi viedä vastuullisuustekojen uskottavuutta, mutta toisaalta se voi olla yksi erottautumistekijä yrityksen kilpailuetuun nähden.

Halmeen ja Joutsenvirran (2011, s. 265) mukaan yritys ei voi itse päättää vastuuhanteita, sillä se on riippuvainen yhteiskunnan ja ulkopuolisten näkemyksistä. Vastuullisuuden käyttäminen markkinointikeinona nousee heidän mukaansa haasteeksi siinä kohtaa, kun yrityksen pitäisi vastata sidosryhmien nopeasti vaihtuviin huoliin eri puolilla maailmaa. Tämä voi aiheuttaa legitimiysvajetta, jonka paikkaaminen voi olla haastavaa ristiriitaisen odotusten vuoksi.

Parhaimmillaan onnistunut vastuullisuusviestintä sisältää Halmeen ja Joutsenvirran (2011, s. 265–266) mukaan vuoropuhelua sidosryhmien kanssa ja kritiikin huomioonottamista. He pitävät tärkeänä sitä, että vastuullisuusviestinnässä tuodaan esiin myös keskenäisyyttä, eikä pelkästään omaa erinomaisuutta. Vuoropuhelu ja avoimuus edesauttavat heidän mielestään sitä, että sidosryhmät voivat vaikuttaa vastuullisuustehtävien ratkaisuihin. Se puolestaan vahvistaa vastuullisuuden toteutumista ja yhteiskunnallisen vuoropuhelun lisääntymistä.

Kun puhutaan yritysten vastuullisuudesta, esiin tulee usein myös hyväntekeväisyyden hyödyntäminen. Enguist ja muut (2008, s. 63) havaitsivat, että suuryritysten vastuullisuudessa korostuu se, että hyväntekeväisyyttä tehdään pääosin yrityksen menestyksen vuoksi. Sen sijaan Widiastuty ja muut (2019, s. 25) toteavat, että hyväntekeväisyys on

yksi vastuullisuusteko, jolla voi vastata ulkopuolisten vaatimuksiin. He jatkavat myös, että hyväntekeväisyys voi toimia yhtenä erottautumistekijänä yrityksen kilpailijoista. Hyväntekeväisyys voidaan myös mahdollisesti nähdä yrityksen legitimizeettiä vahvistavana tekijänä. Esimerkiksi yksittäisten K-kauppiaiden toteuttamat hyväntekeväisyysteot voivat vaikuttaa koko organisaation legitimizeetin muodostumiseen sidosryhmien silmissä.

K-ryhmä (Kesko, 2020a) kertoo verkkosivuillaan, kuinka vastuullisuus on strateginen valinta. K-ryhmän vastuullisuustyön keskeisimpiä tekijöitä ovat hankinnan läpinäkyvyys, ilmastomuutoksen hillitseminen ja ympäristöstä huolehtiminen sekä laaja arvonaluonti yhteiskuntaan. Toisin sanoen se pyrkii erottautumaan kilpailijoistaan näillä vastuullisuustoimilla. Tämä K-ryhmän linjaus vastuullisuustyöstä vahvistaa Hildebrandin ja muiden (2011) näkemystä siitä, että vastuullisuutta pidetään yrityksissä strategisena toimenpiteenä. Sen lisäksi K-ryhmän linjaus tuo esille yrityksen arvoja, mikä myös vahvistaa Hildebrandin ja muiden (2011) mukaan yrityksen mainetta ja identiteettiä.

2.3.2 Viherpesu osana yrityksen vastuullisuuspuhetta

Lähtökohtaisesti yrityksen viestinnän olisi hyvä olla totuudenmukaista ja linjassa yrityksen toiminnan kanssa. Jos yrityksen viestintä antaa ympäristöystävällisemmän käsityksen kuin se todellisuudessa on, voidaan puhua viherpesusta. Jussila (2010, s. 93) määrittelee viherpesun vääristeleväksi ja valheelliseksi viestinnäksi ympäristötoimiin liittyen. On kuitenkin huomioitava, että viherpesua voidaan havaita myös muilla vastuullisuuden osa-alueilla. Tästä esimerkkinä voivat olla muun muassa epämääräiset ja läpinäkymättömät tuotantoketjut. Toisaalta viherpesun ei tarvitse olla Jussilan mukaan aina tarkoituksellista, vaan siihen voi riittää se, että ympäristöystävällisyydestä kertovassa viestissä on puutteellisia tietoja.

De Jong ja muut (2020, s. 41) mainitsevat, että aikaisemmassa tutkimuksessa viherpesu nähtiin tarkoituksenmukaisena harhaanjohtamisena. Sitä on myös aikaisemmin verrattu suoranaisesti disinformaation jakamiseen. Heidän mukaansa viherpesu nähdään laaja-

alaisempina ilmiönä, eikä tarkoituksellista harhaanjohtamista pidetä niin merkittävä osana viherpesua kuin aikaisemmin. Seele ja Gatti (2017, s. 245) puolestaan toteavat, että viherpesusyytökset voivat perustua joskus liian epärealistisiin odotuksiin tai epäselvään viestintään.

Jussila (2010, s. 94) nostaa esille myös sen, että viherpesu on osoitus viestinnän tärkeydestä ja toisaalta aiheen herkkyydestä. Hänen mielestään ympäristövastuun viestintää on tehtävä huolellisesti, pidettävä kiinni oikeellisuudesta ja vältettävä väärin mielikuvien luomista. Myös monet sidosryhmät tunnistavat viherpesun käsitteen ja sen vuoksi arvioivat ympäristöön liittyviä viestejä tarkasti. Tämä korostaa entisestään yrityksen oman toiminnan legitimoinnin tärkeyttä.

De Jong ja muut (2020, s. 63, 65; 2018, s. 104) ovat havainneet, että viherpesulla on negatiivisia vaikutuksia yrityksen maineeseen riippumatta siitä, valehteleeko yritys kokonaan tai osittain. Ainoastaan ne yritykset saivat positiivisia vaikutuksia, joiden koettiin olevan vilpittömästi kiinnostuneita ympäristöstä ja sen suojelemisesta. Tutkimuksissa mainittiin myös, että ihmiset välittävät jopa enemmän yrityksen epärehellisyydestä kuin siitä, mistä he ovat valehdelleet. Sen vuoksi he huomasivat, että osittaisilla valheilla saattaa olla yhtä negatiiviset seuraukset kuin täydellisillä valheilla.

Osa yrityksistä osallistuu ympäristövastuukeskusteluun Berronen ja muiden (2017, s. 375) mukaan vain siksi, koska se on trendikästä. Kyseisten yritysten oma ympäristövastuun taso saattaa olla heikkoa ja yritykset koittavat peittää tällä todellista vastuullisuustasoaan. He havaitsivat myös, että erilaiset ympäristösertifikaatit ja patentit ovat hankalia ja kalliita väärentää, minkä lisäksi se on myös hyvin riskialtista. He lisäävät, että vahvemman legitimitietin saamiseksi yritysten on parempi olla tekemättä mitään kuin teeskennellä olevansa vastuullinen. Berrone ja muut (2017, s. 376) täydentävät, että ympäristövastuutoimet pelkästään kasvojen pelastamiseksi, on kyseenalainen lähestymistapa vastuullisuuteen. Sen lisäksi yhä useampi yritys on sidosryhmien, kuten järjestöjen ja aktivistien suurennuslasin alla.

Keskeisin tapa saada paras hyöty ympäristövastuun viestinnästä on De Jongin ja muiden (2020, s. 66) mukaan rehellisyys ja läpinäkyvyys omasta toiminnasta. Myös Halme ja Joutsenvirta (2011, s. 265) toteavat, että vastuullisuusviestinnän keskiössä ovat läpinäkyvyys ja avoimuus. Yritysten tulisi De Jongin ja muiden mukaan välttää kompromisseja, sillä kilpailuetua muihin saa tehokkaimmin sitoutumalla ympäristön huomioimiseen. He muistuttavat myös, että osittaiset valheet näyttäytyvät sidosryhmien silmissä yhä valheina eivätkä puolitotuksina. Yrityksen aikaisemmalla maineella on myös vaikutusta siihen, kuinka vakuuttavina kuluttajat pitävät yrityksen puheita vastuullisuudesta.

2.3.3 ”Maailman vastuullisin ruokakauppa”

K-ryhmä julkaisi 25.01.2021 uutisen, jossa se kertoi olevansa maailman vastuullisin ruokakauppa. Tämän tittelin K-ryhmä on saanut Corporate Knights -yrityksen vuoden 2021 Global100-listauksesta (Corporate Knights, 2021), jonne pääsemisen väitetään tapahtuvan tarkan vastuullisuusarvioinnin pohjalta. Lisäksi uutisessa kuvataan, että listalla on maailman 100 vastuullisinta yritystä. K-ryhmä mainitsee, että se on voittanut Grocery and Diversified Stores -sarjassa jo seitsemän kertaa peräkkäin saman tittelin.

Sen jälkeen kun K-ryhmä nimettiin maailman vastuullisimmaksi ruokakaupaksi, se on tuonut sitä aktiivisesti esille omassa markkinointiviestinnässään ja rakentanut vastuullisen toimijan imagoa. K-ryhmä mainosti voittoa esimerkiksi Helsingin Sanomien etusivulla 28.1.2021. K-ryhmän väite siitä, että se on maailman vastuullisin ruokakauppa, on saanut kritiikkiä Eetti ry:ltä. Eetti (2021) mainitsee, että tutkimuksen vertailu ei ollut realistinen, sillä siinä olivat mukana vain pörssiyritykset ja listalle pääsyn kriteerinä on yli miljardin liikevaihto. Tämä tarkoittaa myös sitä, että vertailussa ei ole mukana K-ryhmän kilpailijoita, kuten S-ryhmää tai Lidliä. Kyseinen tutkimus saa myös kritiikkiä siitä, ettei se ota huomioon ihmisoikeuksia tuotteiden tuotantoketjuissa. Global100-listauksen kriteerinä pidetään toiminnan vaikutuksia ympäristöön, henkilöstön hyvinvointiin, jätteisiin, veteen, energiaan ja päästöihin.

Eetti (2021) kritisoi K-ryhmää myös siitä, että se rakentaa mielikuvaa vastuullisesta ruokakaupasta, vaikka sen todisteena on vain yksi Corporate Knightsin tekemä tutkimus. Eetti nostaa myös esiin sen, että vastuullisuuden laajalla mainostamisella K-ryhmä saa peitettyä tehdyn tutkimuksen yksityiskohdat, jolloin tavallinen lukija ei tarkista vastuullisuusarvioinnin luotettavuutta tai valintakriteereitä.

K-ryhmä pyrkii saamaan legitimizeettiä omalle toiminnalleen ilmoittamalla sidosryhmilleen olevansa vastuullinen toimija. Legitimizeetin vahvuus on muun muassa sidoksissa siihen, miten esimerkiksi asiakkaat kokevat yrityksen toiminnan. Eetti ry:n kritiikin myötä K-ryhmän legitimizeetti on yhä tarkastelun alla. Sen myötä on myös perusteltua tutkia, miten K-ryhmä perustelee vastuullisuuttaan. Seuraavassa luvussa syvennytään legitimizeetin käsitteeseen tarkemmin.

3 Legitimiteetti ilmiönä

Tässä luvussa esittelen legitimiteetin käsitettä ja tuon esille retorisen lähestymistavan legitimiteettiin. Lopuksi esittelen erilaiset retoriset strategiat, joita sovellan tässä tutkimuksessa.

3.1 Legitimiteetin käsite

Legitimiteetti on monitulkintainen käsite, jota voidaan lähestyä monella eri tavalla. Tarkoitan legitimiteetillä tämän tutkimuksen kontekstissa sitä, miten yrityksen olemassaolo katsotaan oikeutetuksi. Lisäksi sisällytän vastuullisuusteot osaksi koko yrityksen legitimaatiota. Ymmärrän legitimiteetin olevan jatkuvan arvioinnin kohteena, mikä vaikuttaa sen vahvistumiseen tai toisaalta heikentymiseen.

Pälli ja Turunen (2011, s. 287) näkevät legitimiteetin tarkoittavan vastuullisuusviestinnän kontekstissa sitä, kuinka yritys hakee oikeutusta sille, miksi sen vastuullinen toiminta on tärkeää. King ja Whetten (2008) ovat tutkineet legitimiteettiä ja todenneet sen olevan yhteydessä osallisuuden tarpeeseen. He rinnastavat legitimiteetin ja maineen käsitteet keskenään ja pitävät kumpaakin toisiaan täydentävinä. Myös tässä tutkimuksessa maine ja legitimiteetti ovat lähellä toisiaan.

Scott (1995, s. 45–46) määrittelee legitimiteetin yleiseksi käsitykseksi siitä, että yrityksen toimet ovat asianmukaisia ja yleisten normien kanssa linjassa. Scott kuitenkin toteaa, että yrityksen legitimiteetin rakentuminen on pitkälti kiinni siitä, kenen arviot huomioidaan. Myös Foreman (2021) mainitsee, että legitimiteetti on oikeellisuuden arviointia, jota ohjaavat sopivuuden ja samankaltaisuuden kriteerit. Legitimiteetillä yritys vastaa epäsuorasti kysymykseen ”millainen organisaatio olemme”. Legitimiteetin rakentumiseen vaikuttavat yrityksen oma toiminta, käyttäytyminen ja sen antamat lausunnot. Näiden toimintojen perusteella yritys on jatkuvan arvioinnin alaisena.

Sen sijaan Suchman (1995, s. 574–575) määrittelee legitimiteetin olettamukseksi siitä, että tarkastelun kohteena olevan organisaation toiminta on asianmukaista sekä yhteiskunnan normien ja arvojen kanssa linjassa. Samalla hän mainitsee legitimiteetin vaikuttavan siihen, kuinka ihmiset toimivat organisaatiota kohtaan. Suchman nostaa esille myös sen, että vahvemman legitimiteetin saanut organisaatio koetaan merkityksellisemmäksi ja luotettavammaksi kuin heikomman legitimiteetin organisaatio.

Prado-Roman ja muut (2020, s. 568) mainitsevat, että mitä paremmin viestintä organisaatiossa toimii, sen suurempi vaikutus sillä on legitimiteetin vahvistumiseen. Sen sijaan vahvalla legitimiteetillä nähdään olevan positiivisia vaikutuksia organisaation suorituskykyyn. Myös Bitektine ja Haack (2015) korostavat, että uskottavalla, jatkuvalla, läpinäkyvällä ja ymmärrettävällä viestinnällä on yhteys siihen, kuinka uskottavana ihmiset pitävät organisaation toimintaa ja ratkaisuja. He mainitsevat lisäksi, että hyvällä legitimiteetillä organisaatio voi vaikuttaa ihmisten toimintaan sekä sisäisen että ulkoisen viestinnän keinoin.

Haffar ja Searcy (2020, s. 535) huomauttavat, että yrityksen vastuullisuusviestintä voi aiheuttaa legitimiteettiuhan, jos viestintä tulkitaan huonona uutisena yrityksen vastuullisuustyön kannalta. Heidän tutkimuksensa mukaan yritysten vastuullisuusviestintää ohjasi legitimoiva puhe, jonka avulla yritykset pyrkivät näyttämään hyväksytyiltä sidosryhmien silmissä. Lisäksi he totesivat, että pelko legitimiteetin heikentymisestä vähensi yritysten läpinäkyvyyttä vastuullisuusviestinnässä.

Yksi lähestyminen legitimiteettiin on sen jakaminen makro- ja mikrotasolle. Bitektine ja Haack (2015, s. 50) huomauttavat, että legitimiteetin käsitettä voi tarkastella tietyn toimijan, kuten yksilön tai organisaation omana ominaisuutena, mutta lopulta ulkopuolisten toimijoiden mielipiteet ja käsitykset määrittävät legitimiteetin todellisen arvon. Legitimiteetin arvon muodostumiseen vaikuttavat niin yksilöiden, muiden organisaatioiden, median kuin viranomaistenkin toimet. Bitektine ja Haack lähestyvät organisaation legitimiyyttä enemmän arvioijan näkökulmasta. Toisin sanoen he eivät koe legitimiteettiä

organisaation omaisuudeksi vaan tietynlaisena tuomiona organisaatiota kohtaan, jonka tekevät sekä yksilöt mikrotasolla että kollektiiviset toimijat makrotasolla. Tämän perusteella Bitektinen ja Haackin näkemys legitimiteetistä on myös lähellä maineen käsitettä. He mainitsevat myös, että legitimiteettiarvioiden tekemiseen kohdistuu institutionaalisia paineita.

3.2 Näkökulmia legitimiteettiin

Legitimiteetti voidaan jaotella ja ymmärtää monesta eri näkökulmasta. Suchmanin (1995, s. 575–576) mukaan legitimiteettitutkimuksen voi jakaa sekä strategiseen että institutionaaliseen. Strategisella Suchman tarkoittaa legitimiteetin ymmärtämistä resurssina, jota voi hallita. Sen sijaan institutionaalista näkökulmasta ulkoiset seikat vaikuttavat siihen, miten organisaation legitimiteetti rakentuu. Suchman mainitsee, että näitä näkökulmia voi lähestyä pragmaattisen-, kognitiivisen- ja moraalisen legitimiteetin avulla.

Pragmaattisella legitimiteetillä tarkoitetaan Suchmanin (1995, s. 578–579) mukaan sitä, kuinka legitimiteetti muodostuu voimakkaammin organisaation pääasiallisten sidosryhmien välille, sillä sidosryhmät ajavat ensisijaisesti omaa etuaan. Suchman jatkaa, että pragmaattisen legitimiteetin muodostumiseen vaikuttavat myös organisaation toiminnan tulokset ja sen seurauksena syntyvä vaikutusvalta. Oman edun tavoittelun ja vaikutusvallan lisäksi pragmaattisen legitimiteetin kolmas ilmenemismuoto on organisaation kokeminen vastuullisena toimijana, jolloin organisaation erityispiirteet ja tavoitteet määrittävät sen legitimiteetin sidosryhmien silmissä. Tämän tutkimuksen kohteena olevat vastuullisuus uutiset ovat osoitus siitä, miten K-ryhmä pyrkii näyttämään sidosryhmiensä silmissä halutunlaiselta.

Kognitiivisella legitimiteetillä Suchman (1995, s. 582–583) tarkoittaa sellaista käsitystä, jossa organisaatioiden toimintaa pidetään tärkeänä ja niiden olemassaoloa yhteiskunnallisesti merkittävänä. Kognitiivisen legitimiteetin muodostuminen perustuu Suchmanin mukaan itsestänselvyyksille ja hiljaisesti hyväksytyihin tapoihin. Hän lisää myös,

että kognitiivinen legitimizeetti on syvällä alitajunnassa, jolloin siihen vaikuttaminen on hankalaa. Jos olemassaolo ja toiminta nähdään itsestäänselvyytenä, on se osoitus vahvasta legitimizeetistä, mutta sen tason saavuttaminen on myös haastavinta.

Moraalisella legitimizeetillä Suchman (1995, s. 579–581) tarkoittaa sitä, kuinka organisaation toimintaa arvioidaan moraalisesti. Toisin sanoen organisaation legitimizeetti kasvaa, kun sen nähdään tekevän moraalisesti hyväksytyjä toimia. Moraalisen legitimizeetin arviointia kuitenkin haastaa moraalikäsitteen monitulkintaisuus. Suchman mainitsee, että moraalista arviointia tehdään organisaation prosessien, työntekijöiden, ja toiminnan oikeanmukaisuuden perusteella. Siihen kiteytyy vahvasti se, mikä on organisaation rooli tai tehtävä yhteiskunnassa sekä yleisten normien noudattaminen.

Suchmanin legitimizeetin jaottelu on herättänyt keskustelua eri tutkijoiden keskuudessa. Muun muassa Tost (2011, s. 693) keskittyy siihen, kuinka legitimizeettiä arvioidaan yksilötasolla. Hänen mukaansa legitimizeettiä voidaan arvioida välineellisesti, suhteellisesti ja moraalisesti. Tost (2011, s. 693–694) toteaa, että välineellisyyteen pohjautuva legitimizeetti muodostuu sen perusteella, miten sekä yksilöt että ryhmät näkevät organisaation toteuttavan tavoitteitaan. Sen sijaan suhteisiin pohjautuva legitimizeetti arvioidaan Tostin mukaan siten, kuinka organisaatiot kasvattavat sosiaalista identiteettiään yksilönä tai ryhmänä. Tostin (2011, s. 693–694) mukaan moraalisen legitimizeetin muodostumisessa puolestaan katsotaan sitä, kuinka organisaation ja arvioijien arvot kohtaavat keskenään. Lisäksi Tostin näkemys kognitiivisesta legitimizeetistä eroaa Suchmanin huomioista, sillä Tost ei pidä kognitiivista legitimizeettiä tärkeänä, sillä se on enemmän passiivista, eikä se vaadi samanlaista aktiivista kyseenalaistamista kuin muut legitimizeetin muodot.

Suchmanin (1995) ja Tostin (2011) legitimizeettikäsitteen lisäksi myös Bitektine ja Haack (2015) näkevät legitimizeetin omalla tavallaan. Bitektinen ja Haackin (2015, s. 51–52) mukaan legitimizeettiä rakentavat tekijät voidaan luokitella sitä vahvistaviin tai kyseenalaistaviin. Näihin tekijöihin voidaan luokitella esimerkiksi media ja lainsäädäntö

makrotasolla, minkä lisäksi legitimizeettiin voi vaikuttaa myös yksilöt mikrotasolla. Seuraavassa luvussa syvennytään legitimizeettiin retoriikan näkökulmasta.

3.2.1 Retorinen näkökulma legitimizeettiin

Retoriikan ja legitimizeetin voidaan katsoa olevan vahvasti sidoksissa toisiinsa. Esimerkiksi Stokes (2018, s. 273) mainitsee, että legitimizeetin rakentuminen on luonnostaan retorista. Hänen mukaansa retoriikka ja legitimizeetti vaikuttavat olennaisesti organisaation vastuullisuuteen, sillä retoriikan avulla voidaan perustella olemassaolon tarkoitusta. Stokes toteaa, että organisaatioiden retoriikalla pyritään myös hallitsemaan eri yleisöjä ja vastaamaan eri sidosryhmien tarpeisiin. Toisaalta Suchman (1995, s. 585) mainitsee, että jokaisen sidosryhmän miellyttäminen on mahdoton tehtävä.

Retoriikan avulla voidaan tutkia esimerkiksi yritysten vastuullisuustekstejä. Kakkuri-Knuuttilan (1998, s. 234, 264) mukaan retorisen analyysin kohteena on teksti ja sen vaikutuskeinot. Sen lisäksi retorinen analyysi on kiinnostunut sekä asiasisällöstä että sen ulkoasun luokittelusta. Retorinen analyysi tuo tietoisemmaksi kulttuurimme arvomaailman. Esimerkiksi kun tarkastellaan tavoite-keino-argumentaatiota, tavoitteen voidaan nähdä kuvaavan oikeutusta eli legitimizeettiä, jonka toteuttamiseksi käytetään erilaisia keinoja.

Ihlen (2014, s. 157–158) mainitsee, että retoriikka auttaa ymmärtämään, miten ja miksi yritykset viestivät vastuullisuudestaan. Retoriikkaa tarkastelemalla voidaan selvittää, miten yritykset yrittävät hallita asioita ja torjua kritiikkiä esimerkiksi vetoamalla yhteisiin arvoihin. Ympäristövastuun kontekstissa yritykset yhtyvät usein samanlaiseen retoriikkaan kilpailijoidensa kanssa, jotta ne voisivat välttyä isommilta kriiseiltä. Hollowayn (1995, s. 143) mukaan retoriset keinot toimivat organisaation välineinä oman toimintansa oikeuttamiseen. Holloway pitää oikeuttamiseen pyrkivässä retoriikassa tärkeänä muun muassa kannatuksen saamista vaikutusvaltaisilta tahoilta ja suhteiden luomista eri

ryhmien kanssa. Tutkimalla yrityksen retorisia keinoja saadaan selville, miten yritys pyrkii vakuuttamaan sidosryhmänsä ja miten se perustelee olemassaoloaan.

3.2.2 Tutkimuksen retoriset strategiat

Retoriset strategiat tarkoittavat vakuuttamistarkoituksiin käytettyjen viestien sisältöä ja sitä, miten näitä viestejä käytetään. Muun muassa Bitektine ja Haack (2015) lähestyvät legitimizeettiä retoristen strategioiden kautta. He jakavat nämä retoriset strategiat pätevyyttä (*validity*) edistäviin ja soveliaisuutta (*propriety*) edistäviin strategioihin. Suddaby ja Green (2005, s. 41) mainitsevat, että retorisilla strategioilla pyritään legitimoimaan jokin tietty asia tai vastustamaan sitä. Heidän mukaansa retorisilla strategioilla luodaan joko yhtenäisyyttä tai eriäväisyyttä suhteessa vallitsevaan käsitykseen.

Bitektine ja Haack jaottelevat legitimizeetin makro- ja mikrotasolle. He toteavat, että makrotasolla viitataan kollektiiviseen arviointiin ja mikrotasolla yksilötason arviointiin. Heidän mukaansa pätevyydellä (*validity*) edustetaan kollektiivisempaa yksimielisyyttä legitimizeetistä, jolloin oikeutus tapahtuu korkeammalla tasolla eli makrotasolla. Puolestaan soveliaisuuden (*propriety*) nähdään olevan mikrotason arvio siitä, onko toiminta sosiaalisesti hyväksyttävää. Toisin sanoen pätevyydellä viitataan yrityksen yleiseen hyväksyttävyyteen, kun taas soveliaisuudella viitataan toimintaan.

Luvussa 4 analysoin aineistoa hyödyntäen kuutta eniten esille nousutta retorista strategiaa. Analysoin aineistoa kuuden strategian pohjalta, sillä näissä strategioissa korostuivat ne vakuuttamisen piirteet, jotka toistuivat myös K-ryhmän vastuullisuusutisissa. Ensimmäisenä makrotason strategiana Bitektine ja Haack (2015, s. 64) mainitsevat *valtuutuksen korostamisen*. Tällä tarkoitetaan korostamista siten, että viranomaistaho tai muu vaikutusvaltainen toimija on antanut tukea tai hyväksyntää yrityksen toiminnalle. Toisena strategiana he mainitsevat *tarinankerronnan hyödyntämisen*, joka tarkoittaa sitä, että toimija pyrkii vetoamaan yleisöön tarinankerrollisin keinon tai viittaamalla johonkin historialliseen kertomukseen. Kolmantena strategiana Bitektine ja Haack (2015, s. 64)

tuovat esiin *kehityksen väistämättömyyden*, jolla tarkoitetaan sitä, kuinka tietynlainen muutos on luonnollista ja tarpeellista.

Puolestaan mikrotason strategioista Bitektine ja Haack (2015, s. 65) mainitsevat neljänneksi *ratkaisujen tarjoamisen ongelmaan*. Tässä strategiassa korostetaan ratkaisua johonkin yhteiskunnallisesti huolestuttavaan ongelmaan, kuten esimerkiksi ilmastonmuutokseen. Viidentenä strategiana he mainitsevat *identiteetin rakentamisen*, jolla tarkoitetaan esimerkiksi vastuullisen toimijan kuvan luomista itsestään. Viimeisenä strategiana Bitektine ja Haack (2015, s. 65) esittävät *moraalisen arvon näyttämisen*. Tällä tarkoitetaan jonkin keskeisen asian moraalisen arvon korostamista, mikä voi nostaa esimerkiksi toimijan legitimitteettitasoa. Seuraavaksi tarkastelen näiden retoristen strategioiden esiintymistä päivittäistavarakaupan vastuullisuus uutisissa.

4 Legitimiteetin rakentuminen K-ryhmän viestinnässä

Tutkimuksen tavoitteena on selvittää, miten suomalainen päivittäistavarakauppa perustelee vastuullisuuttaan julkaisemissaan vastuullisuusuutisissa. K-ryhmä on edustava esimerkki suomalaisesta päivittäistavarakaupasta, sillä se on Suomen toiseksi suurin päivittäistavarakaupan toimija (Kesko, 2022b). Aineisto sisältää 102 vastuullisuusuutista K-ryhmän verkkosivuilta.

Tutkimuskysymysten avulla selvitetään, mitkä asiat kuvaavat vastuullisuustekojen, -tavoitteiden ja -viestinnän suhdetta. Lisäksi tarkastelen, mitkä vastuullisuuden osa-alueet nousevat eniten esille vastuullisuusuutisissa. Tällä tavoin pyrin saamaan käsityksen siitä, miten ne vaikuttavat legitimiteetin muodostumiseen. Tuon myös esille aineistosta havaittavia retorisia strategioita. Niiden avulla pyrin havainnollistamaan keinoja, joita käytetään yleisön vakuuttamiseen. Retoristen strategioiden käyttäminen voi osoittaa myös sen, että legitimiteetti koetaan yrityksissä tärkeäksi asiaksi.

Aluksi keräsin koko aineiston Keskon verkkosivuilta. Sen jälkeen tarkastelin aineistoa peilaten sitä Bitektinen ja Haackin (2015) luokittelemiin retorisiin strategioihin. Sitten rajasin tutkimuksen kuuteen eniten esille nousseeseen retoriseen strategiaan, joiden pohjalta analysoin aineistoa. Luokittelin retorisista strategioista nousseita havaintoja aineistolähtöisiksi alatyypeiksi, minkä jälkeen esittelin alatyypit esimerkkien kautta. Tällä tavoin voin saada vastauksen siihen, miten K-ryhmä perustelee vastuullisuutta vastuullisuusuutisissaan.

Taulukosta 1 voidaan havaita eri retoristen strategioiden ilmeneminen aineistosta. Taulukkoon on jaoteltu erikseen makrotason, mikrotason ja aineistokohtaiset strategiat. Esiintyvyytlukumäärä tarkoittaa sitä, kuinka monessa vastuullisuusuutisessa strategiat olivat havaittavissa. Makro- ja mikrotason strategiat ovat selkeämmin erillisiä toisistaan, kun taas aineistokohtaisissa strategioissa on päällekkäisyyttä Bitektinen ja Haackin määrittelemien luokkien kanssa.

Taulukko 1. Retoristen strategioiden esiintyvyys aineistossa

Makrotason strategiat	Esiintyvyys (kpl)
Valtuutuksen korostaminen	15
Tarinankerronnan hyödyntäminen	9
Kehitys on väistämätöntä	7
	31/102
Mikrotason strategiat	
Ratkaisujen tarjoaminen ongelmaan	22
Identiteetin rakentaminen	15
Moraalisen arvon näyttäminen	14
	51/102
Aineistokohtaiset strategiat	
Näkyvä hyväntekeväisyys	10
Kotimaisuuden tukeminen	5
	15/102

Seuraavassa alaluvussa syvennytään makrotason strategioihin ja niiden alatyyppeihin. Havainnollistan alatyyppejä erilaisten esimerkkien avulla.

4.1 Makrotason strategiat

Makrotason strategioita kuvataan Bitektinen ja Haackin (2015) mukaan pätevyudeksi (*validity*). Ne edustavat kollektiivisempaa yksimielisyyttä legitimitetistä, jolloin oikeutus tapahtuu korkeammalla tasolla eli makrotasolla. Taulukosta 2 voidaan huomata, kuinka makrotason strategiat näkyvät aineistossa. Taulukkoon 2 on merkattu retorinen strategia, alatyypit ja alatyyppeiden kuvaukset.

Taulukko 2. Makrotason strategiat aineistossa

Retorinen strategia	Alatyypit	Alatyypien kuvaukset
Valtuutuksen korostaminen	<p>Yhteistyö vaikuttavien toimijoiden kanssa</p> <p>Lasten ja nuorten tukeminen</p> <p>Yhteisten arvojen jakaminen</p>	<p>K-ryhmä on yhteistyössä laajasti eri järjestöjen, yritysten ja liittojen kanssa.</p> <p>Vastuullisuustekojen motiivina lasten ja nuorten auttaminen eri yhteistöiden kautta.</p> <p>K-ryhmän vastuullisuustyön keskiössä on yhteisten arvojen jakaminen kumppanien kanssa.</p>
Tarinankerronnan hyödyntäminen	<p>Vastuullisuusteot tarinankerronnan muodossa</p> <p>Vastuullisuusutiset sisältävät opetuksen tai ohjeen</p> <p>Yhdenvertaisuuden edistäminen</p>	<p>K-ryhmän vastuullisuusteot tuodaan esiin tarinallisessa muodossa, joissa on onnellinen loppu.</p> <p>Vastuullisuusutiset antavat lukijalle ohjeen tai opetuksen tarinamaiseen tyyliin.</p> <p>Yhdenvertaisuuden edistäminen näkyy tasavertaisesti niin työntekijöiden kuin asiakkaidenkin haasteiden ratkaisemisena.</p>
Kehitys on väistämätöntä	<p>Kierrätyksen edistäminen</p> <p>Ostosten seuraaminen digitaalisilla mittareilla</p> <p>Kotiinkuljetusten tarjoaminen asiakkaille</p>	<p>Kierrätys nähdään tärkeänä vastuullisuustekona nykypäivänä ja tulevaisuudessa.</p> <p>Asiakkaat voivat mitata omia vastuullisuustekojaan ostotensa kautta K-Ostokset-palvelussa.</p> <p>Uusien toimintatapojen käyttöönotto vaikeassa pandemiatilanteessa.</p>

Seuraavaksi analysoin aineistoa tarkemmin retoristen strategioiden pohjalta. Makrotason strategiat kohdistuvat nimenomaan yritykseen organisaationa. Makrotason strategioissa korostuu legitimaatio kollektiivisella tasolla.

4.1.1 Valtuutuksen korostaminen

K-ryhmä tuo vastuullisuus uutisissaan esille erilaisia sitoumuksia, aloitteita ja projekteja, joissa se on mukana tai sitoutunut noudattamaan. Bitektine ja Haack (2015, s. 64) viittaavat valtuutuksen korostamisella siihen, että viranomaiset tai muut vaikutusvaltaiset toimijat hyväksyvät ja tukevat organisaatiota. Valtuutuksella tarkoitan sitä, kuinka K-ryhmän legitimitettä korostavat erilaiset vaikuttavat toimijat, kuten tutkimusinstituutit, yritykset, säätiöt ja liitot.

(1) WWF:n ja K-ryhmän K-Kalapolut-yhteistyö uhanalaisten vaelluskalojen hyväksi käynnistyy pienpoikastarkkailuilla kohteissa, joita on kunnostettu aiemmillä kausilla. Koronavirustilanteen salliessa kunnostustalkoot käynnistyvät syksyllä. (5.6.2020).

Esimerkissä (1) K-ryhmä mainitsee tekevänsä yhteistyötä ympäristöjärjestö WWF:n kanssa. WWF (2022) toteaa verkkosivuillaan kasvaneensa uhanalaisten lajien suojeluun keskittyvästä järjestöstä maailman vaikuttavimmaksi ympäristöjärjestöksi, jolla on toimintaa yli 100 maassa. WWF voidaan nähdä vaikuttavana toimijana, jonka tavoitteena on edistää ympäristön tilaa. Sen sijaan K-ryhmä antaa osviittaa ympäristövastuuteoisiaan tukemalla uhanalaisia vaelluskaloja. Tällä yhteistyöllä K-ryhmä viestii sidosryhmiensä välittävänsä kalakantojen ylläpidosta. Sen lisäksi K-ryhmä voi vahvistaa legitimitettään esimerkiksi ympäristöä arvostavien sidosryhmien silmissä. Se mainitsee myös, että K-kalapolut-yhteistyö on jatkunut jo useamman kauden, minkä seurauksena WWF:n ja K-ryhmän yhteistyötä voidaan pitää vakaana ja harkittuna tekona.

(2) ”Yhteistyö WWF:n kanssa on opettanut meille K-ryhmässä paljon uutta uhanalaisten lajien suojelun tärkeydestä. On hienoa päästä lapion varteen

tekemään konkreettista työtä luonnon monimuotoisuuden edistämiseksi”, sanoo K-ryhmän vastuullisuusjohtaja Matti Kalervo. (5.6.2020).

Esimerkissä (2) K-ryhmän vastuullisuusjohtaja Matti Kalervo tuo esille luonnon monimuotoisuuden edistämistyön merkityksen. Mainitsemalla lapion varteen tarttumisen K-ryhmä viestii olevansa mukana ympäristövastuutyössä ruohonjuuritasolla. Lajien suojelutyöllä he konkretisoivat omaa vastuullisuustyötään, eivätkä teot jää mainitsemisen tasolle. Myös heidän vastuullisuusjohtajansa antaa kasvot WWF-yhteistyölle, jolloin vastuullisuustyö tuodaan helposti lähestyttävämmäksi ja näkyvämmäksi. Tässä esimerkissä mainitaan myös uuden oppiminen uhanalaisten lajien suojelusta. Oppiminen korostaa K-ryhmän keskeneräisyyttä ympäristövastuutoimintansa suhteen, mutta osoittaa samalla halua kehittyä ja edistää luonnon monimuotoisuutta.

(3) Carrot Revolution ja K-ryhmä kutsuvat yhdessä lapset kokkaamaan toukokuussa tiistai-iltaisina. K-ryhmä ja Carrot Revolution ovat sopineet laajasta yhteistyöstä lasten kokkausinnostuksen kasvattamiseksi Suomessa. (12.5.2020).

Esimerkissä (3) K-ryhmä kertoo tekevänsä yhteistyötä suomalaisen startup-yrityksen Carrot Revolutionin kanssa. Carrot Revolution (2022) kuvailee verkkosivuillaan olevansa mobiilissa toimiva ruoanlaittopalvelu lapsille, mikä sisältää ruokareseptejä ja taitovideoita. Carrot Revolution opettaa lapsille ruoanlaittotaitoja ja kyseisen yhteistyön tavoitteena on kasvattaa lasten kokkausinnostusta. Tällä yhteistyöllä K-ryhmä tuo esille sosiaalista vastuuta, sillä pyrkimyksenä on opettaa lapsia ruoanlaiton pariin, mikä tukee lasten tietoisuutta eri ruokalajeista ja terveellisestä ruokavaliosta. Sen lisäksi yhteistyö mahdollistaa lapsille uuden harrastuksen ja tuo heidät uusien ihmisten pariin viikoittain. Uutisoimalla tästä yhteistyöstä K-ryhmä osoittaa, että se pyrkii huomioimaan myös lapsiperheet yhtenä kohderyhmänä. Sen lisäksi muiden opettaminen voidaan nähdä koko yhteiskuntaa hyödyttävänä asiana, millä voi puolestaan olla positiivisia vaikutuksia K-ryhmän legitimitettiin. Toisaalta yrityksen tarjoamien opetustilaisuuksien taustalla saattaa olla pelkästään taloudellinen hyötyminen, mikä puolestaan voi vähentää yhteistyön hyvätahtoisuutta ja uskottavuutta.

(4) ”Palloliittoa ja K-ryhmää yhdistää sinivalkoisuus ja vahva läsnäolo suomalaisten arjessa. Jalkapallon kanssa on viikoittain tekemisissä noin puoli miljoona suomalaista ja K-ryhmän kaupoissa vieraillee Suomessa päivittäin yli miljoona asiakasta. Jalkapallo jos mikä ilmentää yhdessä tekemistä, yrittämistä ja kannustamisen voimaa – juuri niitä arvoja, joita myös K-ryhmä haluaa edistää”, Keskon pääjohtaja Mikko Helander sanoo.
 – – Yhteistyö tukee Keskon vastuullisuustyön tavoitteita sekä periaatetta tukea ensisijaisesti lapsiperheiden arkea ja hyvinvointia tukevia hankkeita. (13.1.2021).

Esimerkissä (4) on nähtävissä Palloliiton ja K-ryhmän välinen yhteistyö. K-ryhmä perustelee yhteistyötä yhtenevillä arvoilla, joita ovat yhdessä tekeminen, yrittäminen ja kannustamisen voima, mitkä voidaan nähdä sosiaalisen vastuun osoittamisena. Sen lisäksi esimerkissä tuodaan sosiaalista vastuuta esille niin K-ryhmän kuin Palloliiton tavoitteiden kautta. Molemmat kertovat haluavansa tukea lapsiperheiden hyvinvointia oman toimintansa avulla. Sosiaalisen vastuun perusteleminen näkyy myös siinä, että uutisessa korostetaan muiden kannustamista ja liikunnan merkitystä ihmisten arjessa. On kuitenkin huomioitava, että keskeisin vastuullisuusteko tälle yhteistyölle on jalkapallon tukeminen. Tämä puolestaan osoittaa sen, kuinka laajasti K-ryhmällä on yhteistyötä niin yritysten, järjestöjen kuin urheilunkin parissa.

4.1.2 Tarinankerronnan hyödyntäminen

Yhtenä retorisenä strategiana K-ryhmä hyödyntää tarinankerrontaa. Bitektine ja Haack (2015, s. 64) määrittelevät tämän strategian tarkoittavan keskittymistä tarinankerrontaan tai historialliseen kertomukseen. Tarinankerronnalla tarkoitan tässä tutkimuksessa sitä, että kyseisillä vastuullisuus uutisilla on kertomuksellisia piirteitä. Mäkelän ja muiden (2020, s. 65–66) mukaan kertomuksellisuudessa on kyse kuvauksesta siitä, miltä tuntuu olla jokin henkilö tietyssä käännteentekevässä tilanteessa. He lisäävät, että kertomus on tyypillisesti helposti muistettava, tunteita herättävä ja se tarjoaa usein jonkinlaisen opetuksen tai ohjenuoran. Näitä samoja piirteitä on havaittavissa myös yhdeksässä eri vastuullisuus uutisessä, kuten opetuksen antamista ja tunteisiin vetoamista.

(5) Kun Espoon Kauklahdessa sijaitsevan K-Supermarket Lasihytin parkkihallissa pyöri jatkuvasti luvattomasti skuuttailevia nuoria, päätti kauppias Erkki Zaiedman sormen heristelyn sijaan pysähtyä kuuntelemaan. Yhden nuoren heittämiä idea versoi suositukseksi skuuttitapahtumaksi, joka on valannut kaupan parkkihallin sittemmin jo kahdesti. (8.3.2020).

Esimerkissä (5) voidaan huomata, kuinka tarinankerrontaa käytetään keinona vastuullisuuden esille tuomiseksi. Tarina alkaa tyhjistä parkkihallista, jossa on luvattomasti skuuttaavia nuoria. Tilanne saa uuden käänteen, kun kauppias pysähtyy kuuntelemaan nuoria, minkä jälkeen parkkihalliin syntyy suosittu skuuttitapahtuma. Uutisessa mainitaan yksittäinen kauppias, mikä antaa viitteitä personoinnista. Se voidaan puolestaan nähdä retorisenä vakuuttamisena.

Tässä esimerkissä korostuu sosiaalisen vastuun näkökulma, missä nuoria on kannustettu jatkamaan harrastusta tuomitsemisen sijaan. Sen lisäksi yhden nuoren ideaa on myös hyödynnetty. Esimerkissä kyseisestä kauppiasta on saatu luotua vastuullinen henkilö, joka ajattelee asiaa myös nuorten kannalta. Kyseinen tarina alkaa ongelmasta, joka on käännetty eduksi ja sen jälkeen vastuulliseksi teoksi. Se osoittaa lisäksi sen, että vastuullisuuden ei tarvitse mittavan suuri. Teolla voi olla silti positiivisia vaikutuksia paikallisiin asiakkaisiin, mikä mahdollisesti vahvistaa kokonaisuudessaan K-ryhmän legitimitettä.

(6) Kauppiaan tehtävänä on auttaa työntekijöitä kasvamaan urapolulla, usko K-market Mestarin kauppias Hanna Mattelmäki. Kun K-Marketissa palkkatuella työskennellyt Vasiliki Metaxa kertoi jääneensä paitsi unelmiensa merkonomitutkinnosta, kauppias päätti tehdä kaikkensa kääntääkseen tilanteen. (27.5.2020).

Esimerkissä (6) on nähtävissä, kuinka tarinankerrontaa käytetään jälleen vastuullisen teon esille tuomiseksi. Tässä esimerkissä palkkatuella työskennellyt henkilö on jäänyt paitsi unelmiensa tutkinnosta, mutta K-kauppias päättää pelastaa hänen tilanteensa tarjoamalla työpaikkaa K-marketista. Yksi tarinankerronnallinen piirre esimerkissä on se, että kyseinen ongelma ratkaistaan siten, että jokainen henkilö saa onnellisen loppuratkaisun. Keskeisintä tässä tarinassa on kuitenkin se, kuinka työntekijän urapolulla

kasvamista tuetaan, sillä se on osoitus sosiaalisen vastuun edistämisestä. Esimerkissä mainitaan urapolulla tukemisen olevan kauppiaan yksi keskeisin tehtävä. Tällöin tulee vaikutelma siitä, että muutkin K-kauppiat auttavat työntekijöitensä urapolulla, mikä puolestaan vahvistaa vaikutelmaa heistä vastuullisina työnantajina.

(7) Ida Metsberg rakensi muusikon uraa New Yorkissa, kunnes korona yhtiä repi hänet takaisin Suomeen. K-Supermarket Lähderannan kauppiat Ville ja Nina Saarikko tarjosivat vanhalle työntekijälleen töitä. Vaikka keikkailu ei nyt onnistu, Saarikoiden mielestä jokaisen pitäisi saada tehdä sitä, mitä itse rakastaa. Niinpä kauppiat päättivät myös tilata lahjakkaalta työntekijältään laulun, joka ikuistaisi tämän kummallisen vuoden. (23.9.2020).

Esimerkissä (7) kuvataan muusikon uralle lähtenyttä henkilöä, joka joutui palaamaan koronatilanteen vuoksi takaisin Suomeen. Kauppiat palkkasivat hänet takaisin, minkä lisäksi he tilasivat muusikolta laulun, jonka tarkoituksena oli ikuistaa kulunut vuosi. Tarinankerronnallisesti esimerkki sisältää opetuksen, joka toistuu monissa tunnetuissa kertomuksissa: ”jokaisen pitäisi saada tehdä sitä, mitä itse rakastaa”. Golant ja Sillince (2007, s. 1149) mainitsevat, että tarinankerronnan on oltava vakuuttavaa ja yhdistettävissä laajempaan kontekstiin, jotta se voi vaikuttaa positiivisesti legitimitettiin rakentumiseen. Toisaalta Johansen ja Nielsen (2012, s. 438) korostavat, että tarinankerronalla pyritään myös erottautumaan muista, minkä lisäksi sillä täytetään sidosryhmien odotuksia. Johansen ja Nielsen lisäävät, että tarinoiden on oltava ymmärrettäviä ja uskottavia.

Tässä esimerkissä laulun tilaaminen kuvastaa opetuksen toteutumista. Lisäksi tarina yhdistetään laajempaan kontekstiin, sillä siinä mainitaan unelmien tavoittelusta sekä koronapandemiasta johtuvat elämänmuutokset. Samalla esimerkissä on havaittavissa sosiaalisen vastuun edistämistä sillä, muusikolle tarjottiin palkkatöitä, minkä lisäksi hänen kutsumusammattiaan tuettiin laulutilauksen muodossa. Esimerkki lisää myös vaikutelmaa vastuullisesta työnantajasta, joka on valmis ottamaan vanhat työntekijänsä takaisin, vaikka elämäntilanne saattaa yllättäen muuttua.

(8) Kun K-Market Tervapadan kauppias Ville Kestilä kohtasi kaupan liepeillä koululaisten välistä vakavaa kiusaamista, hän päätti tehdä sen, minkä kauppiaina voi: K-Market julistettiin kiusaamisvapaaksi vyöhykkeeksi ja turvapaikaksi kiusatuille. – – Emme ole kyläsheriffejä emmekä voi lähteä ostarille partioimaan, sillä mehän teemme kauppaa. Ymmärsin, että mekin voimme kuitenkin toimia: jos jotakuta kiusataan tai hänellä on paha olo, tänne meille voi aina juosta turvaan. (13.11.2020).

Esimerkissä (8) kerrotaan tarinallisesti, kuinka K-kauppias huomasi vakavaa kiusaamista kauppansa liepeillä. Sen jälkeen hän julisti kauppansa kiusaamisvapaaksi vyöhykkeeksi ja turvapaikaksi. Esimerkki on selkeä osoitus konkreettisesta kiusaamisenvastaisesta teosta, joka voidaan lukea sosiaalisen vastuun edistämiseksi. Kiusaaminen on yhteiskunnallisesti merkittävä aihe, jota vastaan on taisteltu useiden vuosien ajan. Tässä tapauksessa K-kauppias on keksinyt tavan vähentää kiusaamista omalla tavallaan, vaikka hän muistuttaa, etteivät he voi olla kyläsheriffejä, sillä heidän täytyy tehdä kauppaa. Esimerkissä on kuitenkin tarinankerronnallinen opetus: jokainen voi tehdä oman osansa kiusaamisen vähentämiseksi. Sen lisäksi kyseistä K-markettia kuvataan retorisesti turvapaikkana kiusaamiselta, mikä on yksi keino vahvistaa mainetta vastuullisena toimijana.

(9) Ruddy Kemppainen on vakiokasvo K-Market Otaniemessä Espoossa. Viittomakielisen Ruddyn kieli, kulttuuri ja positiivisuus ovat tuoneet paljon koko työyhteisöön. Koska jokainen asiakas on erilainen, ei kaupan työporukkakaan voi kauppias Aleksi Tapanin mielestä olla yhdestä puusta veistetty. (11.12.2020).

Esimerkissä (9) mainitaan tarinankerronnallisessa muodossa K-marketin viittomakielisestä työntekijästä. Esimerkissä korostetaan, kuinka hänen kielensä, kulttuurinsa ja positiivisuutensa ovat tuoneet paljon työyhteisöön. Tämä on osoitus siitä, kuinka työpaikalla edistetään monimuotoisuuden toteutumista, mikä voidaan nähdä sosiaalisen vastuun vahvistamisena. Viittomakielisen palkkaaminen on itsessään vastuullisuusteko, jolla voi parantaa myös muiden viittomakielisten asemaa työmarkkinoilla. Sen lisäksi kyseinen K-kauppias viittaa siihen, että koska jokainen asiakas on erilainen, ei kaupan työporukka voi olla täysin samanlainen. Tämä kuvastaa sitä, kuinka K-ryhmä sanoo kohtelevansa tasa-arvoisesti niin asiakasta kuin työntekijääkin. Kaiken kaikkiaan ihmisten erilaisuuden

hyväksyntä ja työyhteisön monimuotoisuuden lisääminen ovat konkreettisia vastuullisuustekoja, joilla koko K-ryhmän legitimizeettiä voidaan vahvistaa.

4.1.3 Kehitys on väistämätöntä

K-ryhmä käyttää retorisenä strategiana kehityksen väistämättömyyttä. Bitektine ja Haack (2015, s. 64) tarkoittavat sillä strategiaa, jossa korostetaan, että kehitys tai jokin entiteetti on väistämätön tai luonnollinen. Tällä tarkoitan sitä, kuinka kehityksen esitetään olevan luonteva osa yrityksen toimintaa, mikä ohjaa myös sitä, millaisia vastuullisuustekoja nyt ja tulevaisuudessa tehdään.

(10) Kinkkutempussa jokainen paistinrasvan kiertoon palauttanut tekee hyvää. Kerätyistä paistinrasvoista valmistetaan Neste MY uusiutuvaa dieseliä, joka vähentää polttoaineen elinkaaren aikana syntyviä kasvihuonekaasupäästöjä jopa 90 prosenttia. Kinkkutempu on oiva esimerkki suomalaisesta osaamisesta sekä saumattomasta yhteispelistä, jota tarvitaan laajamittaisen kiertotaloushankkeen toteuttamiseksi. (12.2.2021).

Esimerkissä (10) on kyse vastuullisuus uutisesta, joka käsittelee kinkkurasvan kierrättämistä. Uutisessa mainitaan, että kerätyistä paistinrasvoista valmistetaan uusiutuvaa dieseliä. Tällä osoitetaan sitä, kuinka kinkkurasvan kierrättäminen K-ryhmän jätepileille mahdollistaa uuden dieselin syntymisen. Kinkkutempua perustellaan sillä, että polttoaineen elinkaaren aikana syntyvistä kasvihuonepäästöistä säästyy 90 prosenttia.

Vastuullisuustekoa lähestytään vahvasti ympäristövastuun kautta, minkä lisäksi sillä halutaan aktivoida kuluttajia vastuullisuustekoihin. Samalla esimerkki on osoitus siitä, kuinka kehitys on edennyt siihen vaiheeseen, että kinkkurasvasta saadaan uusiutuvaa dieseliä. Kehityksen väistämättömyyttä osoittaa myös se, että kinkkutempuun osallistuu uutisen mukaan yhä enemmän kotitalouksia. Tällä tavoin kiertotalouden edistäminen tehdään kuluttajille luontevaksi ja osaksi heidän omia vastuullisuustekojaan. Kuluttajien oma kierrätysaktiivisuus voidaan nähdä myös perusteluna sille, miksi K-ryhmä järjestää kinkkutempun vuosittain.

(11) K-ryhmän asiakkaat voivat pian seurata ostostensa ravitsemuksellisia ominaisuuksia K-Ostokset-palvelussa ja verrata tietoja kansallisiin ravitsemussuosituksiin. Jo ennestään K-Ostokset tarjoaa käyttäjälleen ruokaostosten kotimaisuus- ja hiilijalanjälkimittarit. (20.8.2020).

Esimerkissä (11) kerrotaan, kuinka asiakkaat voivat seurata ostoksiaan eri mittareilla K-Ostokset-palvelussa. Uudenlainen palvelu mahdollistaa asiakkaille tavoitteiden asettamisen ja omien ostosten vertaamisen kansallisiin ravitsemussuosituksiin. Palvelu koskettaa erityisesti sosiaalisen ja ympäristövastuun osa-alueita. K-Ostokset-palvelu tarjoaa asiakkaille mahdollisuuden toteuttaa arkisia vastuullisuustekoja jo kaupassa asioidessa. Sosiaalisen vastuun näkökulmasta asiakas voi lisätä kotimaisten tuotteiden ostamista tavoitteidensa avulla, mikä tarjoaa kotimaisille yrityksille mahdollisuuden jatkaa ja kasvat-
taa toimintaansa Suomessa.

Palvelu on osoitus kehityksen väistämättömyydestä, sillä oman datan seuraaminen on yhä suosittumpaa ja palvelun käyttäjiä on uutisen mukaan jo lähes 200 000. K-Ostokset-palvelu on myös kilpailutekijä, jolla voi erottautua muista päivittäistavarakauppaketjuista. Palvelu mahdollistaa uutisen mukaan ostosten hiilijalanjäljen mittaamisen, mikä helpottaa asiakasta parempien valintojen tekemisessä ympäristön kannalta. Toisaalta palvelulla pyritään vaikuttamaan asiakkaiden valintoihin, mutta se ei ole suoraan yhteydessä siihen, mitä K-kaupoissa myydään. Uutisessa ei oteta kantaa siihen, panostavatko K-kaupat jatkossa enemmän kotimaisiin tuotteisiin tai noudattavatko ne tiettyjä tavoitteita. Vastuun siirtäminen asiakkaille uuden palvelun avulla voidaan myös nähdä keinona suojata K-ryhmän legitimizeettiä.

(12) Tarve ruoan kotiinkuljetuksille on noussut voimakkaasti koko maassa. Myös monissa K-kaupoissa tilausaikoja ja toimitusalueita on laajennettu, ja useat K-kauppiat ovat vastanneet asiakkaiden toiveisiin pyöräyttämällä kotiinkuljetuspalvelun pystyyn tyhjistä esimerkiksi yhteistyössä taksi- tai catering-alan yrittäjien kanssa. (27.3.2020).

Esimerkissä (12) kotiinkuljetuksien lisääntyminen esitetään välttämättömänä kehityksenä. Koronapandemian vuoksi riskiryhmässä olevien asiakkaiden oli suositeltua pysyä kotona ja välttää kontakteja muihin ihmisiin. Kotiinkuljetuksen mahdollistaminen

yhteistyössä taksi- ja catering-alan yrittäjien kanssa on osoitus K-ryhmän nopeasta reagoinnista. Esimerkissä huomioidaan sosiaalinen vastuu, sillä riskiryhmään kuuluvista ihmisistä pidettiin huolta vaikeassa tilanteessa. Vastuullisuusteossa ajateltiin yhteistä hyvää ja yritettiin estää taudin leviämistä.

Ruoan kotiinkuljetuksien kysyntä on ollut uutisen mukaan niin suurta, että sen aloittaminen oli ikään kuin väistämätöntä. Toimintaa perustellaan myös asiakkaiden toiveiden kuuntelemisella, millä halutaan osoittaa, että K-ryhmä on valmis tarttumaan kriisin keskellä uusiin toimintamalleihin. Yhteistyö taksi- ja catering-alan yrittäjien kanssa voidaan nähdä merkinä siitä, että K-ryhmä on joustava ja yhteistyöhaluinen toimija. Kotiinkuljetuspalveluilla voi olla positiivista vaikutusta siihen, miten sidosryhmät näkevät K-ryhmän vastuullisuustyön. Tähän voi vaikuttaa teon konkreettisuus ja helppo ymmärrettävyys. Sen lisäksi kotiinkuljetukset luovat vaikutelman siitä, että asiakkaita halutaan palvella parhaalla mahdollisella tavalla. Teko voidaan nähdä sosiaalisen vastuun näkökulmasta onnistuneena, sillä se mahdollisti työtä muun muassa kuljetusalan työntekijöille.

4.2 Mikrotason strategiat

Bitektine ja Haack jaottelevat legitimitietin makro- ja mikrotasolle, jolloin soveliaisuuden (*propriety*) nähdään olevan mikrotason arvio siitä, onko toiminta sosiaalisesti hyväksyttävää. Taulukko 3 havainnollistaa mikrotason strategioiden esiintyvyyttä aineistossa. Taulukko 3 on jaettu retorisiin strategioiden, alatyyppeihin ja alatyyppeiden kuvauksiin.

Taulukko 3. Mikrotason strategiat aineistossa

Retorinen strategia	Alatyypit	Alatyyppeiden kuvaukset
Ratkaisujen tarjoaminen ongelmaan	Pyrkimys ilmastonmuutoksen hillitsemiseen	Ilmastonmuutosta hillitään eri toimenpiteillä, kuten päästövähennyksillä ja hiilineutraalisuustavoitteilla.

	Kansainvälisten sitoumusten noudattaminen Ongelmakohtia ratkotaan laaja-alaisesti	Sitoumuksilla osoitetaan vastuullisuustekoja. Vastuullisuustyö näkyy kattavana, mutta se nivoutuu suurien ja epämääräisten tavoitteiden alle.
Identiteetin rakentaminen	Näyttäytyminen vastuullisena sijoituskohteena Ulkopuolisen toimijan antama tunnustus vastuullisuustyöstä Henkilöstövastuun huomiointi osana sosiaalista vastuuta	K-ryhmä mukana kestävän kehityksen DJSI-indeksissä. Voittoa tavoittelematon CDA-järjestö antoi K-ryhmälle A-luokituksen. Vastuullisuus huomioidaan sekä työyhteisön sisällä että rekrytoinneissa.
Moraalisen arvon näyttäminen	Maskit otetaan käyttöön K-kaupoissa Turvallisuustoimet ovat kaikkien suomalaisten yhteinen asia Senioreille avataan neuvonta- ja puhelintilaukspalvelu	Osoitetaan, että toimitaan moraalisesti oikein. Korostetaan, että vastuu on myös asiakkailta eikä pelkästään K-ryhmällä. Toimitaan yhteiskunnan hyväksi suojelemalla senioreita.

Seuraavaksi analysoin aineiston mikrotason retorisia strategioita ja niistä löytyviä alatyyppejä tarkemmin. Soveliaisuutta edustavat luokat eroavat makrotason luokista, sillä mikrotasolla viitataan enemmän toimintaan.

4.2.1 Ratkaisujen tarjoaminen ongelmaan

Tarkoitan strategialla tämän tutkimuksen kontekstissa sitä, että K-ryhmä korostaa vastuullisuusuutisissa ratkaisua johonkin yhteiskunnallisesti huolestuttavaan ongelmaan, kuten ilmastonmuutokseen. Bitektine ja Haack (2015, s. 65) tarkoittavat tällä sellaista

strategiaa, jossa tarjotaan sopiva ja tehokas ratkaisu yhteiskunnalliseen ongelmaan. Näin K-ryhmä pyrkii legitimoimaan olemassaoloaan vastuullisena toimijana

(13) K-ryhmä mukaan kotimaisen tuulivoiman tuotantoon; kuusinkertaistaa uusiutuvan sähkön tuotantonsa. ”Me K-ryhmässä olemme osaltamme kunnianhimoisesti mukana ilmastonmuutoksen hillitsemisessä muun muassa lisäämällä uusiutuvan energian omaa tuotantoa sekä parantamalla oman toimintamme energiatehokkuutta. Tavoitteenamme on parantaa energiatehokkuutta 10 % vuoteen 2023 mennessä”, sanoo K-ryhmän vastuullisuusjohtaja Matti Kalervo. (8.4.2020).

Esimerkki (13) kuvastaa sitä, kuinka K-ryhmä kertoo tarttuneensa ilmastonmuutoksen haasteisiin ja pyrkii omalta osaltaan ratkaisemaan sitä. K-ryhmä väittää myös lisäävänsä uusiutuvan sähkön tuotantoon olemalla mukana kotimaisen tuulivoiman tuotannossa. Samalla se kertoo pyrkivänsä parantamaan omaa energiatehokkuuttaan 10 prosenttia vuoteen 2023 mennessä. Nämä K-ryhmän tavoitteet kuuluvat ympäristövastuun osa-alueeseen.

Vastuullisuusjohtajan sitaatin käyttäminen tuo K-ryhmän vastuullisuustavoitteita konkreettisemmaksi ja antaa tavoitteelle kasvot. Yksittäisen vastuullisuusjohtajan sitaatin mukaan ottaminen voi toisaalta olla myös riski yrityksen vastuullisuusviestinnälle. Vastuullisuusjohtajan muita lausuntoja saatetaan tulkita koko yrityksen kantana eri vastuullisuusasioihin. Lisäksi vastuullisuusjohtajan sanat ja teot voivat joutua tarkastelun kohteeksi, jolloin sidosryhmät voivat etsiä niistä viherpesun merkkejä. Toisaalta uusiutuvan energian lisääminen on konkreettinen tavoite, joka sidosryhmien on helppo sisäistää. Parhaassa tapauksessa vastuullisuusjohtajan sitaatti voi lisätä luottamusta eri sidosryhmissä ja sitä kautta vaikuttaa positiivisesti K-ryhmän legitimizeettiin.

(14) Vuoden 2024 loppuun mennessä K-ryhmän kaupoissa myytäviin mywear-vaatteisiin, myhome-kodintekstiileihin, Pirkka-sukkiin sekä K-Raudan PROF-työvaatteisiin ja Cello-sisustustekstiileihin hankitaan vain kestävämmiin tuotettua puuvillaa K-ryhmän uuden puuvillalinjauksen mukaisesti. (3.3.2020).

Esimerkissä (14) K-ryhmä kertoo sitoutuvansa hankkimaan vain kestävämmiin tuotettua puuvillaa. Uutisessa mainitaan, että Better Cotton Initiative on kansainvälinen aloite, jonka tavoitteena on tehdä puuvillan tuotannosta parempaa puuvillan tuottajille, kasvu-ympäristölle ja alan tulevaisuudelle. Tämä esimerkki on osoitus siitä, kuinka tekstiiliteollisuuteen liittyviin haasteisiin pyritään vastaamaan erilaisten sitoumusten avulla. Vastuullisuusteko koskettaa sekä ympäristö- että sosiaalista vastuuta. Linjaus K-ryhmän siirtymisestä kestävämmiin tuotettuun puuvillaan on perusteltua, sillä puuvillatuotannossa on Arosen (2019) mukaan paljon puutteita, kuten lapsityövoiman käyttöä, matalia palkkoja ja haittoja ympäristölle. On kuitenkin huomioitava, että K-ryhmän väite ei vielä takaa, että teko näkyisi konkreettisesti tuotantoketjun alkupäässä.

Vastuullisemman puuvillan käyttäminen K-ryhmän tekstiilituotteissa voi tuntua helpolta ja konkreettiselta vastuullisuusteolta eri sidosryhmien silmissä. Sen sijaan kuluttajille BCI-sitoumus ei välttämättä ole ennestään tuttu, mikä lisää kysymyksiä sitoumuksen sisällöstä. Toiseksi kysymykseksi voi nousta se, vaikuttaako uusi sitoumus tuotteiden hinnan nousuun tai laatuun. K-ryhmä voi joutua tasapainoilemaan eri asiakaskuntien ja omistajien tarpeiden välillä, jotta legitimitteettitaso pysyy ennallaan. Vaikka kestävämmän puuvillatuotannon tukeminen voidaan nähdä yleisesti positiivisena asiana, se ei välttämättä vakuuta kaikkein kriittisimpiä sidosryhmiä siitä, että K-ryhmä on riittävän vastuullinen toimija tekstiilien parissa.

(15) K-ryhmä on ottanut käyttöönsä kaksi täyssähkökuorma-autoa, jotka ovat ensimmäiset Suomeen rekisteröidyt MAN:n piensarjavalmistamat sähkökuorma-autot. Uudet sähkökuorma-autot kuljettavat rakennustarvikkeita työmaille ja elintarvikkeita K-ruokakauppoihin pääkaupunkiseudulla. Sähkökuorma-autot ovat osa K-ryhmän tavoitetta vähentää päästöjään ja olla hiilineutraali vuoteen 2025 mennessä. (22.9.2020).

Esimerkissä (15) kerrotaan, kuinka K-ryhmä on ottanut käyttöönsä kaksi täyssähkökuorma-autoa. Tämä esimerkki on osoitus mikrotason strategiasta, sillä se käsittelee konkreettisia tekoja. Uutisessa esitetään, että täyssähkökuorma-autojen käyttöönotto on osa K-ryhmän tavoitetta vähentää päästöjään ja olla hiilineutraali vuoteen 2025 mennessä. Päästöjen vähentäminen ja hiilineutraalisuuteen pyrkiminen ovat osoitus

ympäristövastuusta. Täysin sähköllä toimivien kuorma-autojen käyttäminen on yksi K-ryhmän kertoma ratkaisu ilmastonmuutoksen hillitsemiseen. Vastuullisuusteko kuvastaa myös sitä, kuinka monipuolisesti K-ryhmä kertoo suhtautuvansa vastuullisuustyöhön.

Uutisen mukaan logistiikan osuus K-ryhmän kokonaispäästöistä on noin 30 prosenttia, joten logistiikan merkityksen voidaan nähdä olevan sille suuri. Vaikka logistiikalla on vaikutusta K-ryhmän kokonaispäästöihin, se ei nouse aineistosta yhtä paljon esille kuin esimerkiksi eri tuotteiden päästöt. Logistiikan päästöt on myös sisällytetty K-ryhmän hiili-neutraalisuustavoitteeseen vuoteen 2025 mennessä. Eri sidosryhmille kyseinen tavoite ei välttämättä ole selkeä, vaan pelkästään osa isoa kokonaisuutta. Koska logistiikka vie kolmasosan kokonaispäästöistä, sen perustelut eivät ole yhtä kattavat kuin muilla ympäristövastuuseen kuuluvilla teemoilla. Ympäristövastuun näkökulmasta legitimeettiä voisi vahvistaa laajentamalla vastuullisuustekoja ja -perusteluja K-ryhmän logistiikasta.

4.2.2 Identiteetin rakentaminen

Tässä tutkimuksessa tarkoitan identiteetin rakentamisella sitä, kuinka K-ryhmä luo itsestään vastuullisen toimijan kuvaa. Bitektine ja Haack (2015, s. 65) tarkoittavat tällä sellaista strategiaa, jossa identiteetin rakentamisella voi heikentää tai vahvistaa jonkin identiteetin hyväksyttävyyttä. Kun K-ryhmä käyttää vastuullisen päivittäistavarakaupan identiteettiä, voi se sen avulla legitimoida omaa olemassaoloaan.

(16) Kesko ja viisi muuta suomalaisyritystä on valittu mukaan arvostettuun Dow Jonesin kestävän kehityksen indeksiin DJSI World. Vastuullisen sijoittamisen työkaluina toimiviin DJSI-indekseihin valitaan laajan vastuullisuusarvioinnin perusteella kunkin toimialan parhaimmisto. (16.11.2020).

Esimerkissä (16) kerrotaan, kuinka Kesko on valittu Dow Jonesin kestävän kehityksen indeksiin. Aihe puhuttelee erityisesti sijoittajia, jotka haluavat sijoittaa vastuullisesti eri yhtiöihin indeksin kautta. Esimerkki koskee taloudellista vastuuta, jolloin Kesko voidaan nähdä vastuullisena sijoituksena, sillä se on päässyt osaksi DJSI-indeksiä. Tällöin omistajien on helpompi tunnistaa Kesko vastuulliseksi toimijaksi, joka erottautuu muista

pörssiyrityksistä edukseen. Samalla nimitys kestävän kehityksen indeksiin vahvistaa K-ryhmän legitimitettiin ja luo kuvaa vastuullisesta toimijasta.

On kuitenkin huomioitava, että kaikilla K-ryhmän suomalaisista kilpailijoista ei ole mahdollisuutta tulla valituksi kestävän kehityksen indeksiin, sillä ne eivät ole esimerkiksi listautuneina pörssiin. K-ryhmän on melko vaivatonta sanoa olevansa toimialansa parhain, sillä kilpailijoilla ei ole mahdollisuutta pyrkiä Dow Jonesin indeksiin, vaikka kilpailijoiden vastuullisuustyö olisi samalla tasolla K-ryhmän kanssa. Toisaalta indeksiin pääseminen on vaatinut ulkopuolisen tekemän vastuullisuusarvion, mikä lisää esimerkiksi omistajien ja sijoittajien luottamusta siihen, että tunnustus hyvästä vastuullisuustasosta tulee muualta kuin yrityksen sisältä.

(17) Yritysten ilmastotoimia ja ympäristöraportointia tutkiva CDP-järjestö on antanut korkeimman A-arvosanan kuuden suomalaisyrityksen ilmastotyölle. Ilmastotyöstään kiitosta saanut K-ryhmä etenee kohti hiilineutraaliutta lisäämällä uusiutuvalla energialla tuotetun sähkön ja lämmön osuutta sekä siirtymällä biopolttoaineisiin kotimaan kuljetuksissa. (08.12.2020).

Esimerkissä (17) vastuullisen toimijan identiteettiä rakennetaan CDP-järjestön antaman A-arvosanan kautta. CDP-järjestö tutkii uutisen mukaan yritysten ilmastotoimia ja ympäristöraportointia. CDP-järjestö on voittoa tavoittelematon ja kerää vuosittain sijoittajien käyttöön dataa muun muassa ilmastonmuutoksen hillinnästä ja kasvihuonepäästöistä. Tässä esimerkissä K-ryhmän omistajat saavat tietoa yrityksen vastuullisuustasosta. Voittoa tavoittelemattoman CDP-järjestön antama A-luokitus voi vahvistaa K-ryhmän legitimitettiin sijoittajien silmissä. Sen lisäksi K-ryhmä saa erilaisilla tunnustuksilla vastuullisuustyölleen oikeutusta ja signaalin siitä, että asioita tehdään paremmin kuin muissa alan yrityksissä.

Kyseisessä uutisessa mainitaan myös, että K-ryhmä aikoo olla hiilineutraali vuoteen 2025 mennessä sekä saada päästöt nolnaan vuoteen 2030 mennessä. Tämä antaa osviittaa siitä, että vastuullisuustyö ei ole valmis, vaikka K-ryhmä on saanut ulkopuolisilta tunnustusta omasta vastuullisuustyöstään. Sen lisäksi se korostaa keskeneräisyyttä. Samalla se voi

vähentää kriittisten sidosryhmien odotuksia K-ryhmää kohtaan, sillä vastuullisuustyön keskeneräisyys todetaan avoimesti. Se antaa myös joustavuutta K-ryhmän vastuullisuustyölle ja torjuu legitimizeettiin kohdistuvaa haastetta.

(18) Henkilöstövastuullisuus tarkoittaa paitsi työntekijöiden hyvinvoinnista ja turvallisuudesta huolehtimista myös entistä vahvempaa monimuotoisuuden ja mukaan ottamisen sekä yhdenvertaisuuden vaalimista. (9.12.2020).

Esimerkki (18) kuvastaa K-ryhmän henkilöstövastuullisuutta, joka kuuluu sosiaalisen vastuun alle. Uutisessa huomioidaan työntekijöiden hyvinvointi ja turvallisuudesta huolehtiminen. Sen lisäksi sosiaalisen vastuun edistämiseksi mainitaan myös monimuotoisuus ja yhdenvertaisuus työpaikalla. Henkilöstövastuun huomioiminen voidaan katsoa vastuullisen identiteetin rakentamiseksi.

Tässä tapauksessa tärkeimmät sidosryhmät ovat työntekijät sekä K-ryhmään pyrkivät työnhakijat. Uutisessa mainitaan, kuinka osatyökyvyttömiä tai maahanmuuttajia halutaan huomioida entistä paremmin. Lisäksi uutisessa mainitaan, että naisia halutaan enemmän ylimmän johdon tehtäviin. Nämä antavat käsityksen, että monimuotoisuus ei vielä toteudu K-ryhmän sisällä riittävästi.

Taustaltaan erilaisia henkilöitä palkkaamalla K-ryhmä voisi edistää työyhteisön monimuotoisuutta, mutta uutisessa asia ilmaistaan vain haluksi palkata. Myös pyrkimys siihen, että naisia olisi enemmän K-ryhmän ylimmässä johdossa ei vielä näy konkreettisina tekoina, vaan siitä puhutaan uutisessa toiveen tasolla. Nämä tavoitteet voivat vahvistaa legitimizeettiä, mutta eivät vielä tuo selkeää etua, sillä puheita ei perusteltu suunnitelmilla tai konkreettisilla teoilla. Nykyisten työntekijöiden henkilöstövastuun edistämiseksi K-ryhmä mainitsee seuraavansa palkkatasa-arvoa ja keskustelevansa sukupuolittuneista tittleistä. Tämä luo vaikutelmaa siitä, että henkilöstövastuu huomioidaan myös työyhteisön sisällä, eikä pelkästään ulospäin lähtevässä viestinnässä.

4.2.3 Moraalisen arvon näyttäminen

Tarkoitan strategialla tässä tutkimuksessa jonkin olennaisen asian moraalisen arvon osoittamista, mikä voi nostaa esimerkiksi K-ryhmän legitimitteettitasoa. Bitektine ja Haack (2015, s. 65) määrittelevät tämän retorisen strategian tarkoittavan keskeisen entiteetin moraalisen arvon näyttämistä. K-ryhmän vastuullisuusviestinnässä on havaittavissa moraalisen arvon näyttämistä, mikä voidaan osoittaa sen tekemillä konkreettisilla teoilla.

(19) Koronatilanteen kiihtyessä on useille alueille annettu suositus maskien käytön laajentamisesta. K-ryhmä tekee vastuullisena yrityksenä kaikkensa koronaviruksen leviämisen ehkäisemiseksi. Jo aiemmin tehtyjen asiointi- ja työturvallisuutta varmistavien toimien lisäksi on K-kaupoissa otettu käyttöön maskit niillä alueilla, joilla maskien käyttöä on suositeltu laajemmin. (1.10.2020).

Esimerkissä (19) moraalisen arvon näyttäminen näkyy K-ryhmän koronatoimissa. Uutisessa kerrotaan, kuinka K-kaupoissa otetaan maskit käyttöön alueellisesti. Työntekijöiden ja asiakkaiden terveysturvallisuudesta huolehtimisen voidaan katsoa olevan sosiaalista vastuuta. Tällöin ajatuksena on laajemmin koko yhteiskunnan suojeleminen, jotta koronaviruksen leviäminen saataisiin ehkäistyä.

Kyseisessä esimerkissä vedotaan asiakkaan moraaliin siten, että K-kaupoissa olisi turvallista asioida, sillä henkilökunta käyttää maskeja. Samalla maskien käyttö voidaan nähdä vastuullisuuden perusteluna sille, että K-kaupoissa toimitaan moraalisesti oikein. Se voi antaa myös asiakkaille vaikutelman siitä, että on oikea päätös asioida nimenomaan K-kaupoissa. K-ryhmä voi tekemällään maskipäätöksellä oikeuttaa omaa vastuullisuuttaan. Lisäksi asiakkaiden moraaliin vetoamalla K-ryhmän legitimitteetti vastuullisena toimijana voi vahvistua, jos asiakkaat ovat K-ryhmän kanssa samaa mieltä tehdyistä valinnoista.

(20) K-ruokakaupat lisäävät toimia turvallisuuden edistämiseksi – lähikontaktien välttäminen kaikkien suomalaisten yhteinen asia. (26.3.2020).

Esimerkissä (20) kerrotaan, kuinka K-ruokakaupat lisäävät toimia turvallisuuden edistämiseksi. Nämä toimet voidaan katsoa sosiaalisen vastuun huomioimiseksi. Tässä uutisessa puolestaan vastuuta siirretään myös kaikille suomalaisille. Esimerkissä (20) K-ryhmä korosti omaa vastuutaan ottamalla maskit käyttöön K-kaupoissa. Esimerkissä (21) vastuu on laajentunut kaikille asiakkaille. Tällä tavoin voidaan pyrkiä vaikuttamaan asiakkaiden moraaliin, jolloin he joutuvat pohtimaan omaa käyttäytymistään ja sen vaikutuksia K-kaupoissa asioidessaan.

Uutisessa mainitaan, kuinka kaupan työntekijöiden ja asiakkaiden turvallisuus on K-ryhmän ykkösprioriteetti. Tämä antaa osviittaa siitä, että turvallisuuden tärkeyttä halutaan korostaa K-ryhmän eri sidosryhmille. Toisaalta K-ryhmä joutuu myös korostamaan turvallisuutta, sillä ilman luotettavaa asioimista K-ryhmän liiketoiminta voi heikentyä, jos asiakkaat eivät uskalla asioida K-kaupoissa.

K-ryhmä toimii ristipaineessa, jossa se pyrkii takaamaan turvallisen ympäristön asiakkailleen ja työntekijöilleen sekä hälventämään pelkoa ja toimimaan moraalisesti oikein. Legitimiteetin näkökulmasta turvallisuustoimien lisääminen on perusteluna turvallinen valinta, sillä se antaa vaikutelman luotettavasta toimijasta. Samalla vastuullisuusteko pyrkii yhteiseen hyvään, mikä voi puolestaan pitää suurimman osan sidosryhmistä tyytyväisinä. Tällöin K-ryhmän legitimiteettitaso laskemiselta voidaan välttyä.

(21) K-ryhmä on avannut uudet neuvonta- ja puhelintilauspalvelut, jotka auttavat ikäihmisiä tekemään ruokaostoksia K-ruokakaupoissa. Neuvontapuhelimessa seniorikansalaiset saavat apua ruokaostosten verkkokauppatilauksen omatoimiseen tekemiseen ja kaupoissa asiointiin. Puhelintilauspalvelussa K-ryhmän asiakaspalvelijat tekevät ruokatilauksen puhelimessa asiakkaan puolesta kotiovelle toimitettavaksi. (3.4.2020).

Esimerkki (21) kuvastaa sitä, kuinka K-ryhmä kertoo laajentaneensa palveluitaan pandemiatilanteessa ottamalla neuvonta- ja puhelintilauspalvelun käyttöönsä. Vastuullisuusteko on osa sosiaalista vastuuta, sillä se huomioi asiakkaiden tarpeet. Senioreille avattu tilauspalvelu kertoo myös K-ryhmän moraalista toimia yhteiskunnan hyväksi.

Puhelintilauspalvelun avulla senioreiden on mahdollista tilata ruokaostoksensa koti-ovelle siten, ettei heidän tarvitse olla kontaktissa muihin ihmisiin.

Palvelun käyttöön ottaminen kertoo myös siitä, että K-ryhmä väittää huomioivansa yhdenvertaisesti erilaiset asiakkaat. Samalla pyritään takaamaan se, että kaikilla olisi mahdollisuus käyttää K-kauppojen palveluita turvallisesti. Toisaalta tämä osoittaa myös sen, että K-ryhmä on valmis resursoimaan uuteen palveluun vaikean pandemiatilanteen aikana. Sen lisäksi puhelintilauspalvelu ei anna vaikutelmaa siitä, että voiton tavoittelu olisi ensisijainen tavoite. Toisaalta seniorit keskittävät ostoksensa juuri K-kauppoihin, jos he käyttävät kyseistä palvelua, mikä voidaan nähdä liiketoiminnallisesti kannattavana. Vaikka palvelu on vain senioreiden käytössä, se voi silti nostaa K-ryhmän legitimitettä myös muiden sidosryhmien silmissä, sillä se voidaan nähdä moraalisesti oikeana tekona.

4.3 Aineistokohtaiset strategiat

Aineistokohtaisilla strategioilla tarkoitan sellaisia retorisia strategioita, jotka eivät sisälly Bitektinen ja Haackin (2015) luokitteluun. Nämä strategiat ovat havaintoja, jotka nousivat aineistosta selkeästi esille. Lisäksi ne eivät edustaneet mitään Bitektinen ja Haackin mainitsemista strategioista, joten ne ovat täysin aineistokohtaisia. Aineistokohtaiset strategiat tuovat esiin sellaisia retorisia strategioita, joita ei olisi Bitektinen ja Haackin luokittelun perusteella voinut löytää. Näiden strategioiden avulla tutkimuksessa on mahdollista tarkastella K-ryhmän vastuullisuusperusteluita entistä laajemmin. Lisäksi on huomioitava, että retoriikka on tilannesidonnaista. Sen vuoksi voidaan olettaa, että on olemassa sellaisia retorisia strategioita, jotka eivät sisälly valmiisiin luokitteluihin.

Taulukko 4. Aineistokohtaiset strategiat

Retorinen strategia	Alatyypit	Alatyyppien kuvaukset
Näkyvä hyväntekeväisyys	Hyväntekeväisyydestä pal-kitseminen	Hyväntekeväisyys nähdään osana vastuullisuustyötä ja

	<p>Asiakkaiden nostaminen hyväntekijöiksi</p> <p>Lahjoitusvarojen olemassaolo</p>	<p>siitä palkitaan organisaation sisällä.</p> <p>Asiakkaita kiitetään osallistumisesta hyväntekeväisyyskampanjaan yhdessä K-ryhmän kanssa.</p> <p>K-ryhmässä arvostetaan lahjoitusvarojen ylläpitämistä ja niiden käytöstä päättää hallitus.</p>
Kotimaisuuden tukeminen	<p>Suomalaisten tuottajien ja muiden toimijoiden avustaminen</p> <p>Asiakkaiden tarpeet keskiössä</p>	<p>K-ryhmän valikoimassa on tuotteita, joiden tuotoilla avustetaan suomalaisia tuottajia ja muita toimijoita.</p> <p>Kotimaisuuden tukeminen on saanut vahvistusta asiakkaiden toiveesta.</p>

Seuraavaksi analysoin tarkemmin aineistokohtaisia strategioita, joita ovat *näkyvä hyväntekeväisyys* ja *kotimaisuuden tukeminen* sekä niiden alatyyppejä.

4.3.1 Näkyvä hyväntekeväisyys

Ensimmäinen aineistokohtainen strategia on *näkyvä hyväntekeväisyys*. Tällä tarkoitan sitä, kuinka K-ryhmä korostaa vastuullisuusviestinnässään hyväntekeväisyyttä. Hyväntekeväisyydestä mainitaan näkyvästi kymmenessä eri vastuullisuus uutisessa Enguist ja muut (2008, s. 63) havaitsivat, että suuryritysten vastuullisuudessa korostuu se, että hyväntekeväisyyttä tehdään pääosin yrityksen menestyksen vuoksi. Sen sijaan Widiastuty ja muut (2019, s. 25) toteavat, että hyväntekeväisyys on yksi vastuullisuusteko, jolla voi vastata ulkopuolisten vaatimuksiin. He jatkavat myös, että hyväntekeväisyys voidaan nähdä erottautumistekijänä yrityksen kilpailijoista.

(22) Vantaan K-Market Rekolan kauppias Minna Kelamo palkittiin Vuoden Teko -palkinnolla Husky-projektistaan. (10.2.2021).

Esimerkissä (22) on nähtävissä, kuinka K-kauppias Minna Kelamo palkittiin Vuoden Teko -palkinnolla Husky-projektistaan. Uutisen mukaan Kelamo keräsi kauppiaskollegoiden kanssa koiranruokatoimituksia yhteensä 70 valjakkoyrittäjälle. Keräyksen taustalla oli koronaviruksen aiheuttama turistikato, joka vaikutti valjakkokoirayrittäjien toimeentuloon. Sen lisäksi Kelamo sai tunnustuksen K-ryhmältä Vuoden Teko -palkinnon muodossa.

Tämä vastuullisuusteko lukeutuu sosiaaliseen vastuuseen. Teolla pyrittiin auttamaan heikossa taloustilanteessa olevia valjakkokoirayrittäjiä. Poikkeuksellisen teosta tekee se, ettei sen valmistelu syntynyt koko organisaation päätöksenä, vaan sen aloitti yksittäinen K-kauppias. Minna Kelamo sai innostettua muitakin kauppiaita mukaan, mikä lisäsi teon vaikuttavuutta. Onnistuneen Husky-projektin jälkeen myös K-ryhmä huomioi sen ja antoi siitä tunnustusta Vuoden Teko -palkinnolla.

Esimerkki (22) osoittaa, kuinka K-ryhmä sai vahvistettua legitimizeettiään vastuullisena toimijana yksittäisen K-kauppiaan aloittaman tempauksen avulla. Toisaalta esimerkki korostaa sitä, miten yksittäiset kauppiaat voivat vaikuttaa koko organisaation legitimizeettiin sidosryhmien silmissä. Vaikutukset legitimizeettiin voivat olla myös negatiivisia, jos kyseinen projekti olisi mennyt pieleen ja sen seurauksena siitä aiheutuisi kohu, joka puolestaan laskisi koko organisaation legitimizeettiä. K-kauppiaiden vastuullisuusteko on syntynyt Minna Kelamon ideasta ja halusta auttaa, mikä antaa osviittaa siitä, että teko voidaan nähdä aitona. Auttamisen halu voidaan tulkita siten, että Kelamon tavoitteena ei ole ollut K-ryhmän maineen nostattaminen, vaan valjakkokoirayrittäjien tukeminen. K-ryhmä on ikään kuin saanut vahvistettua legitimizeettiään organisaationa, ilman että se olisi koko organisaationa linjannut ja toteuttanut tätä projektia.

Yksi osoitus sosiaalisen vastuun huomioimisesta on myös organisaation sisäisen tunnustuksen jakaminen. Vuoden Teko -palkinto on merkki siitä, että vastuullisiin tekoihin

kannustetaan organisaation sisällä. Palkinnon antaminen voi liittää Kelamon aloittaman projektin vahvemmin osaksi koko K-ryhmän vastuullisuustyötä.

(23) K-ryhmä keräsi asiakkaidensa kanssa lähes 900 000 euroa vuoden 2020 Roosa nauha -kampanjalle. (16.12.2020).

Esimerkissä (23) kerrotaan, kuinka K-ryhmä keräsi yhdessä asiakkaidensa kanssa noin 900 000 euroa vuoden 2020 Roosa nauha -kampanjalle. Uutisen mukaan Roosa nauha on yksi Suomen suurimmista hyväntekeväisyyskeräyksistä ja sen tuotoilla tuetaan Suomessa tehtävää syöpätutkimusta. Esimerkissä hyväntekeväisyyskampanjaan osallistuminen näyttää sosiaalisen vastuun tekona. Hyväntekeväisyydellä K-ryhmä osoittaa solidaarisuutta ja sitä kautta oikeuttaa toimintaansa. Tämänkaltaisen näkyvä hyväntekeväisyys voidaan myös nähdä erottautumistekijänä kilpailijoihin nähden.

Uutisessa tuodaan esille se, kuinka hyväntekeväisyyskampanjaan lahjoitettu summa kerättiin yhdessä asiakkaiden kanssa. Se luo vaikutelmaa siitä, että K-ryhmässä nähdään myös asiakkaat hyväntekijöinä, sillä he ovat ostaneet K-kauppojen Roosa nauha -tuotteita. Toisin sanoen kiitollisuuden osoittaminen asiakkaille voi saada K-ryhmän näyttämään rehdiltä ja huomioonottavana toimijana. Tämä puolestaan voi nostaa K-ryhmän legitimitteettitasoa vastuullisena päivittäistavarakauppana asiakkaiden silmissä.

K-ryhmä tuo uutisessa selkeästi esille myös oman roolinsa avunantajana. Uutisessa mainitaan, että suomalaisen syöpätutkimuksen suurimpana haasteena on julkisen tutkimusrahoituksen väheneminen. Sen vuoksi elinkeinoelämän rooli tukijana on entistä tärkeämpi. Tällä tavoin K-ryhmä ilmaisee, että vastuullisuusteko on oikeutettu, sillä julkista tutkimusrahoitusta on vähemmän saatavilla. Lisäksi tietynlaisen edelläkävijäroolin ottaminen näkyy K-ryhmän legitimitetin rakentamisessa.

(24) Kesko lahjoittaa jouluaterian 800 vähävaraiselle lapsiperheelle Hopejärjestön kautta. (2.12.2020).

Esimerkissä (24) kerrotaan, kuinka Kesko on lahjoittanut jouluaterian 800 vähävaraiselle lapsiperheelle Hope-järjestön kautta. Lahjoitusta perustellaan uutisessa sillä, että koronavuoden aikana lapsiperheiden taloudellinen tilanne vaikeutunut ja Hope-järjestön kautta voi tavoittaa eniten apua tarvitsevat lapsiperheet. Hyväntekeväisyystyö ja lapsiperheiden auttaminen kuuluvat sosiaalisen vastuun alueelle. Lisäksi Hope-järjestön kautta lahjoittaminen tuo tekoon vakuuttavuutta, sillä Hope-järjestö tunnetaan vähävaraisten perheiden auttamisesta. Hope ry (2022) kertoo, että se pyrkii toiminnallaan takaamaan lapsille tasa-arvoiset mahdollisuudet arkeen.

Kyseinen vastuullisuusteko osuu myös taloudellisen vastuun kentälle, sillä uutisessa mainitaan seuraavasti:

(25) Kesko Oyj voi myöntää lahjoituksia yleishyödyllisille järjestöille yhtiökokouksen myöntämistä lahjoitusvaroista. Lahjoituskohteista päättää yhtiön hallitus. (2.12.2020).

Esimerkki (25) on osoitus taloudellisen vastuun huomioimisesta, sillä lahjoitukseen menevät rahat otetaan lahjoitusvaroista. Lahjoituskohteista päättää yhtiön hallitus, mikä osoittaa sen, että K-ryhmässä huomioidaan hyväntekeväisyys siihen tarkoitettujen varojen kautta. On hyvä huomioida, että hallituksella ei ole velvollisuutta käyttää varoja hyväntekeväisyyteen, joten vapaaehtoisen hyväntekeväisyystyö voidaan nähdä vastuullisuustekona. Toisaalta vapaaehtoinen ja näkyvä hyväntekeväisyys voi näyttäytyä joko avoimena avunantona tai oman toimintansa oikeuttamisena. Sen vuoksi vastuullisuuden perusteleva on tärkeä osa legitimitetin muodostumista.

4.3.2 Kotimaisuuden tukeminen

Toisena aineistokohtaisena strategiana on *kotimaisuuden tukeminen*. Tarkoitan sillä tässä tutkimuksessa sitä, kuinka K-ryhmä tukee kotimaisia tuottajia ja tuotteita sekä puhuu kotimaisuuden puolesta vastuullisuusviestinnässään. Tämä retorisen strategian vaikutus legitimitettiin näkyy esimerkiksi siinä, että se vastaa myös sidosryhmien arvoja.

(26) Suomalaisen Työn Liitto käynnistää keväällä 2020 viestintäkampanjan suomalaisen työn puolesta. K-ryhmä on kampanjan pääyhteistyökumppani. Kampanjaan osallistuu myös K-ryhmän K-Rauta-ketju yhdessä kotimaisten kumppaneidensa kanssa. – Kun asiakkaamme ostaa K-Raudasta terassilautaa, hän tukee samalla isoa joukkoa kotimaisia toimijoita: metsänomistajia, metsureita, sahoja, kuljetusyrittäjiä, paikallisia piha- ja puutarhayrittäjiä sekä usein myös terassin tekeviä rakennusalan yrittäjiä. Haluamme kannustaa kaikkia mahdollisuuksien mukaan tekemään valinnan suomalaisen työn puolesta. (30.4.2020).

Esimerkissä (26) kerrotaan Suomalaisen Työn Liiton ja K-ryhmän välisestä yhteistyöstä. Sen tavoitteena oli kannustaa suomalaisia valitsemaan kotimainen vaihtoehto ja tukea suomalaisia toimijoita. K-ryhmä tuo esille K-raudan vastuullisuuden havainnollistamalla terassilaudan ostamisen hyödyt aina valmistuksesta lopputuotteeksi saakka. Kotimaisuusperustelu koskee osittain niin taloudellista, sosiaalista kuin ympäristövastuutakin. Esimerkistä voi ymmärtää, että ostaessasi K-raudan terassilaudan, tuet suomalaisia toimijoita ja siitä maksettu raha jää pääosin Suomeen. Samalla mahdollistetaan enemmän työtä paikallisille toimijoille. Lisäksi raaka-aineiden kuljettaminen Suomesta vie vähemmän luonnonvaroja kuin ulkomailta tuotuna. Legitimiteetin näkökulmasta suomalaisen työn tukeminen voidaan nähdä vahvana vastuullisuusperusteluna muun muassa asiakkaiden tai sijoittajien kannalta.

(27) K-ryhmä on sitoutunut tekemään konkreettisia tekoja suomalaisen ruoan ja tuotteiden arvostuksen nostamiseksi. Yksi niistä on Tuottajalle kiitos -toimintamalli, jolla tarjotaan asiakkaalle konkreettinen ja helppo väylä tukea omilla ostovalinnoilla suomalaista ruoantuotantoa. Tuottajalle kiitos -toimintamallin piiriin kuuluvista tuotteista tilitetään lyhentämättömänä lisäosuus suoraan tuottajalle. Tukirahat tilitetään Tuottajalle kiitos -tuotteiden tavarantoimittajien kautta heidän käyttäminensä pääraaka-aineiden suomalaisille tuottajille. (28.1.2020).

Esimerkissä (27) kerrotaan, kuinka K-ryhmä tekee konkreettisia tekoja suomalaisen ruoan ja tuotteiden arvostuksen nostamiseksi. Yhdeksi teoksi mainitaan Tuottajalle kiitos -toimintamalli. Tällä tavoin toimintamalliin kuuluvista tuotteista tilitetään lisäosuus suoraan tuottajalle. Tämä esimerkki on osoitus sosiaalisen vastuun huomioimisesta. Tällä

tavoin K-ryhmä kertoo tukevansa suomalaista työtä ja luovansa edellytyksiä suomalaiselle ruoan tuotannolle. Tuottajalle kiitos -tuotteilla K-ryhmä mahdollistaa asiakkailleen helpon väylän tehdä vastuullisempia valintoja ostamalla kyseisiä tuotteita. Sen lisäksi uutisessa kannustetaan asiakkaita tukemaan kotimaisuutta ostospäätöksiä tehdessä.

Esimerkki osoittaa, kuinka asiakkaat huomioidaan tärkeänä sidosryhmänä. Tätä korostaa myös se, että Tuottajalle kiitos -tuotteiksi on valittu sellaisia tuotteita, joita asiakkaat tavallisestikin ostavat. Samalla K-ryhmä kertoo näkevänsä tuottajat tärkeänä osana kotimaisuuden tukemista ja luo tiiviin suhteen heidän kanssaan. Tuottajia tuetaan myös rahallisen tuen muodossa, jonka voidaan nähdä sidosryhmäsuhteen vahvistamisena. Tuottajien ja päivittäistavarakauppojen välistä suhdetta on myös kuvattu tuottajien kannalta epäreiluksi. Esimerkiksi Twerin (2018) huomioi, että tuottajien neuvotteluasema on heikko. Lisäksi Twerin jatkaa, että tuottajilla ei ole vaikutusvaltaa siihen, mitkä tuotteet päätyvät kaupan hyllyille. Hän tuo esiin myös sen, että alkutuottaja kantaa yleensä suurimman taloudellisen riskin.

Toisaalta K-ryhmä vahvistaa legitimitettiään vastuullisena toimijana, sillä se tuo selkeästi esille, että K-kaupoissa tuetaan kotimaisia tuotteita enemmän kuin kilpailijoilla. Se voidaan nähdä myös yhtenä erottautumis- ja kilpailutekijänä. Lisäksi taloudellisen vastuun näkökulmasta kotimaisuuden tukeminen näkyy verojen muodossa, jolloin se tuo myös verorahoja yhteiskunnan hyväksi.

(28) ”Suomalaisen ruoan sekä omavaraisuuden arvo on varsinkin kevään aikana ollut ansaitusti esillä. Samalla työ suomalaisen ruoan tulevaisuuden eteen on saanut uuden merkityksen ja tässä työssä haluamme olla tiiviisti mukana. K-ruokakaupoissa suomalaisten elintarvikkeiden osuus valikoimasta on noin 80 prosenttia ja kotimaisuus on myös asiakkaillemme tärkeää” – –, tavarakaupan ja vastuullisuuden johtaja Harri Hovi K-ryhmästä toteaa. (5.6.2020).

Esimerkissä (28) K-ryhmän tavarakaupan ja vastuullisuuden johtaja Harri Hovi toteaa, kuinka suomalaisen ruoan ja omavaraisuuden arvo on ollut nousussa. Sen lisäksi hän mainitsee, että työ suomalaisen ruoan eteen on saanut uuden merkityksen ja siinä K-

ryhmä haluaa olla jatkossakin mukana. Hovi toteaa myös sen, että K-ruokakaupoissa suomalaisten elintarvikkeiden osuus koko valikoimasta on noin 80 prosenttia, mikä on asiakkaille tärkeää. Sekä esimerkissä (27) että (28) voidaan huomata, kuinka sosiaalisen ja taloudellisen vastuun näkökulmat korostuvat. Kotimaisuuden tukemisella ajatellaan olevan monisyisiä vaikutuksia suomalaiseen yhteiskuntaan, mikä puolestaan tuo Hovin mielestä merkityksellisyyden tunnetta K-ryhmän vastuullisuustyöhön.

Uutisessa korostetaan, kuinka kotimaisuus on tärkeää K-ryhmän asiakkaille, mikä voidaan nähdä oikeutuksena tehdyille valinnoille, sillä asiakkaat ovat toivoneet kotimaisia tuotteita. Uutisessa mainitaan myös se, että K-ruokakauppojen elintarvikkeiden valikoimasta noin 80 prosenttia on kotimaista, mikä antaa vastauksen sille, että K-ryhmä kuuntelee asiakkaitaan ja pyrkii erottautumaan kilpailijoistaan suurella kotimaisuusasteellaan.

Toisaalta on hyvä pohtia, luoko K-ryhmä kotimaisuutta korostavalla uutisoinnilla vaikutelmaa siitä, että kaikki asiakkaat ostavat kotimaisia tuotteita asioidessaan K-ruokakaupoissa. Tämä voi mahdollisesti kääntyä myös K-ryhmää vastaan, jos osa asiakkaista kokee paineita siitä, että kotimaisuus pitäisi huomioida jokaisessa ostopäätöksessä. Viererbl ja Koch (2022, s. 6) toteavat tutkimuksessaan, kuinka haastavaa yritysten on tasapainoilla oikeanlaisen vastuullisuusviestinnän ja -tekojen välillä. K-ryhmän tapauksessa on huomioitava eri sidosryhmien tarpeet ja arvioitava tekojen ja siitä viestimisen vaikutuksia yrityksen legitimeettiin. Kyseisessä uutisessa mainitaan enemmistön toive kotimaisuuden tukemiselle, minkä vuoksi legitimeettitason laskemista voidaan pitää epätodennäköisenä. Lisäksi vastuullisuus uutinen ja vastuullisuusteko ovat tässä esimerkissä uskottavia ja liitännäisiä toisiinsa. Se vahvistaa Viererblin ja Kochin mukaan ulkopuolisten käsitystä siitä, että yritys voidaan nähdä vastuullisena toimijana.

4.4 Yhteenveto

Tulosten pohjalta K-ryhmä perusteli vastuullisuuttaan laajasti eri vastuullisuuden osa-alueiden kautta. Legitimointikeinot osoittivat, kuinka K-ryhmä pyrki perustelemaan

olemassaoloon, jotta se näyttäisi hyväksytyltä sidosryhmiensä silmissä. Päivittäistavarakaupan yritysten legitimitetti on jatkuvan neuvottelun kohteena, sillä siihen kohdistuu odotuksia sekä kollektiivisella tasolla että yksilötasolla. Bitektinen ja Haackin jaottelusta retorisista strategioista *ratkaisujen tarjoamista ongelmaan* ilmeni määrällisesti eniten eli 22 eri vastuullisuus uutisessa. Kaiken kaikkiaan mikrotason strategioita käytettiin 51 uutisessa ja makrotason strategioita 31 uutisessa. Sen sijaan aineistolähtöisiä strategioita oli 15 eri uutisessa.

Makrotasolla K-ryhmä perusteli vastuullisuuttaan keskittymällä toiminnan oikeuttamiseen kollektiivisesta näkökulmasta. Legitimointikeinoina olivat muun muassa yhteistyö vaikuttavien toimijoiden kanssa, tarinankerronnan hyödyntäminen sekä kehityksen ja muutoksen korostaminen. Vastuullisuusteot nähtiin esimerkiksi koko yhteiskuntaa hyödyttäväksi. Sen lisäksi vastuullisuudet toimivat väylänä viestiä K-ryhmän vastuullisuusteosta tarinankerronnan muodossa. Tällä tavoin tekoja oli mahdollista tuoda lähemmäksi lukijaa, jolloin uutisiin luotiin samaistuttavuuden tunnetta. Golant ja Sillince (2007, s. 1149) mainitsevat, että tarinankerronnan on oltava vakuuttavaa ja yhdistettävissä laajempaan kontekstiin, jotta se voi vaikuttaa positiivisesti legitimitetin rakentumiseen. Toisaalta Johansen ja Nielsen (2012, s. 438) korostavat, että tarinankerronnalla pyritään myös erottautumaan muista, minkä lisäksi sillä täytetään sidosryhmien odotuksia. Johansen ja Nielsen lisäävät, että tarinoiden on oltava ymmärrettäviä ja uskottavia. Nämä havainnot ovat pitkälti yhtäläisiä tämän tutkimuksen kanssa, sillä K-ryhmän tarinankerrontaa yhdistettiin laajempiin teemoihin, kuten korona-ajan haasteisiin, kiusaamiseen ja vähemmistöjen työllistämiseen. Lisäksi tarinankerronnallisilla uutisilla oli tyypillinen kulku, joka eteni vaikeuksien kautta voittoon.

K-ryhmän vastuullisuusviestinnässä huomioitiin myös sosiaaliseen vastuuseen lukeutuva henkilöstövastuu. Sarna (2021, s. 109) mainitsee, että työntekijät ovat yksi organisaation tärkeimmistä sidosryhmistä ja ne voidaan rinnastaa alihankkijoiden, osakkeenomistajiin ja asiakkaisiin. Sarna (2021, s. 110) huomauttaa myös, että työntekijät toimivat vastuullisuusviestijöinä yrityksestä ulospäin. Sen lisäksi he osallistuvat Sarnan mukaan

vastuullisuuden käytännön toteuttamiseen, jolloin vastuullisuuden on oltava selkeää myös sisäisesti. Tutkimustulosten perusteella ei saada selville, onko K-ryhmän vastuullisuusviestinnän linja selkeää sisäisesti. Sen sijaan tulokset antavat osviittaa siitä, että K-ryhmän vastuullisuusviestinnässä huomioidaan työntekijät yhtenä olennaisena sidosryhmänä. Henkilöstöön liittyvistä onnistumisista viestiminen toimi yhtenä legitimointikeinona.

Tuloksista oli havaittavissa myös se, kuinka uutisia voitiin suunnata eri sidosryhmille ja vastuullisuusteosta voitiin puhua koko yhtiön tai pelkästään yksittäisen henkilön näkökulmasta. Tämä mahdollistaa K-ryhmälle monta eri tapaa perustella toimintaansa riippuen halutusta tavoitteesta. Tällä tavoin vastuullisen toimijan rooli vaihteli uutisissa joko yksittäisen työntekijän tai laajemmin koko K-ryhmän välillä.

K-ryhmä toi perusteluissaan esille myös sen, kuinka kehitys on väistämätöntä sekä oman liiketoimintansa että ympäristön näkökulmasta. Tästä osoituksena ovat esimerkiksi kierätyksen edistämien, uusien digitaalisten mittareiden lanseeraaminen asiakkaiden käyttöön ja kotiinkuljetusten tarjoaminen. Kehityksestä puhuminen on myös yksi tapa vakuuttaa sijoittajat siitä, että K-ryhmä on uudistuva ja relevantti sijoituskohde. Vastuullisuusteot voivat vakuuttaa ne sijoittajat, jotka pitävät vastuullisuutta tärkeänä sijoituskriteerinä. Yhtä lailla kehityksestä puhuminen voi vakuuttaa myös erilaiset kansalaisjärjestöt, jotka voivat odottaa K-ryhmältä toimenpiteitä ihmisoikeuksien ja ympäristön hyväksi.

Puolestaan mikrotason strategioiden suurempi määrä voi olla osoitus siitä, kuinka legitimizeettiä rakennetaan siten, että K-ryhmän toiminta nähdään sosiaalisesti hyväksyttävänä. Mikrotason strategioilla perusteltiin toimintaa, joka koskettaa laajaa yleisöä ja monia eri sidosryhmiä. Tähän kuuluivat muun muassa ilmastonmuutoksen hillitseminen, kansainvälisten sitoumusten noudattaminen, näyttäytyminen vastuullisena sijoituskohteena ja turvallisuustoimien lisääminen. Nämä legitimointikeinot korostavat sitä, että K-ryhmä esittää toimintansa olevan yleisesti hyväksyttyä ja moraalisesti oikein. Toisaalta K-ryhmällä on monenlaisia odotuksia eri sidosryhmiltä, sillä se joutuu kamppailemaan

esimerkiksi sijoittajien, eri asiakaskuntien ja vastuullisuustavoitteiden toteutumisen riskipaineessa. Myös Halme ja Joutsenvirta (2011, s. 268) mainitsivat siitä, että suuret yritykset kohtaavat enemmän ulkoista painetta. Tällöin niiden vastuullisuudelta odotetaan enemmän läpinäkyvyyttä.

K-ryhmä mainitsi vastuullisuus uutisissaan ilmastonmuutoksen ja eri toimenpiteitä sen hillitsemiseen. Näitä olivat muun muassa päästövähennykset ja hiilineutraalisuustavoitteet. Vastuullisuustekojen perusteluina käytettiin myös eri sitoumuksia, jotka K-ryhmä on allekirjoittanut. Tulosten perusteella K-ryhmä sai vastuullisuustyön näyttämään kattavalta, mutta se nivoutui monesti suurien tavoitteiden alle, mikä vähensi tekojen yhteyttä toisiinsa ja toisaalta vähensi toiminnan läpinäkyvyyttä. On toki huomioitava, että laajojen vastuullisuuskokonaisuuksien yksityiskohtainen avaaminen voi olla haastavaa yksittäisessä vastuullisuus uutisessä.

Tuloksista oli havaittavissa, kuinka K-ryhmä käytti myös sellaisia retorisia strategioita, jotka eivät olleet Bitektine ja Haackin luokittelemia. Näitä aineistokohtaisista strategioita olivat *näkyvä hyväntekeväisyys* ja *kotimaisuuden tukeminen*. Aineistokohtaisissa strategioissa on samankaltaisuutta esimerkiksi *valtuutuksen korostamisen*, *identiteetin rakentamisen* ja *moraalisen arvon näyttämisen* kanssa. Yhtäläisyyttä Bitektinen ja Haackin sekä aineistokohtaisten strategioiden välille luo niiden tarkoitus korostaa yhdessä tekemistä. Yhteistä näille on myös vastuullisen toimijan ja hyvän tekijän roolin rakentaminen, mikä puolestaan mahdollistaa toiminnan oikeuttamisen.

Aineistokohtaisia strategioita analysoimalla selvisi, kuinka hyväntekeväisyyttä tuotiin useammassa uutisessa esille. Tunteisiin vetoavalla retoriikalla ja lahjoituksilla K-ryhmä pyrki legitimoimaan vastuullisuustyötänsä. Toisaalta huomioitavaa oli myös se, kuinka hyväntekeväisyydestä palkittiin henkilöstöä. Tämä alleviivaa hyväntekeväisyyden olevan keskeinen osa koko yrityksen arvomaailmaa. Hyväntekeväisyys näkyi myös asiakkaiden kiittämisenä, kun he olivat ostaneet tuotteita, joiden tuotto lahjoitetaan valittuun hyväntekeväisyyskohteeseen. Lisäksi K-ryhmä uutisoi lahjoitusvaroista, joiden käyttämisestä

päättää hallitus. Näkyvä hyväntekeväisyys tuo esille yhtymäkohdat Bitektinen ja Haackin luokittelemiin *identiteetin rakentamiseen* ja *moraalisen arvon näyttämiseen*, sillä hyväntekeväisyydellä voidaan rakentaa vastuullisen toimijan identiteettiä sekä toisaalta tehdä moraalisesti oikeita valintoja.

Aineistokohtaisista strategioista esille nousseella *kotimaisuuden tukemisella* oli yhte-neväisiä piirteitä Bitektinen ja Haackin luokitteleman *valtuutuksen korostamisen* kanssa. Molemmista esille tulivat yhteistyö ja tärkeiden sidosryhmien kanssa työskentely. Kotimaisuus näkyi suomalaisten tuottajien ja muiden toimijoiden avustamisena. Tämä strategia voidaan nähdä myös toisaalta moraalisenä valintana, jonka ajatellaan vastaavan sidosryhmien odotuksia.

Merkille pantavaa oli myös se, kuinka K-ryhmä oli lisännyt tuotteidensa kotimaisuusastetta osittain asiakkaidensa toiveista. Kotimaisuusasteen nostamisella K-ryhmä voi vahvistaa legitimitettiään, sillä se osoittaa, että asiakkaat ovat keskiössä, minkä lisäksi suomalaisia tuottajia voidaan tukea kotimaisten tuotteiden avulla. Toisin sanoen kotimaisuusasteen nostaminen vahvistaa K-ryhmän roolia vastuullisena toimijana, sillä se pitää tyytyväisenä kaksi merkittävää kohderyhmää – tuottajat ja asiakkaat.

Tästä huolimatta päivittäistavarakaupan ja tuottajien välistä suhdetta hankaloittaa muun muassa maatalouden kustannuskriisi. Jaakkonen (2022) kertoo, että suomalaisen ruuan tuotantomäärä voi romahtaa, jos tilojen talousahdinkoon ei löydetä ratkaisua. Lisäksi Twerin (2018) täydentää, että tuottajien päivittäistavara-kauppojen ja tuottajien välisiä sopimuksia saatetaan muuttaa yksipuolisesti ja niiden irtisanomisajat ovat pitkiä, mikä heikentää tuottajien neuvotteluasemaa. Tuottajien ahdingon perusteella herää kysymys, onko K-ryhmän viestimä tuottajien tukeminen enemmän viherpesua kuin vilpittöä auttamista. Maatalouden taloustilanteesta tietoiset sidosryhmät voivat nähdä tuottajia tukevan viestinnän negatiivisessa valossa, mikä voi heikentää K-ryhmän legitimitettiä.

K-ryhmän puhe ympäristövastuusta toistui useammassa vastuullisuus uutisessa. Berro-
nen ja muut (2017, s. 376) havaitsivat omassa tutkimuksessaan, että yhteiskunnan kas-
tava huoli ympäristöstä on saanut yritykset keskittymään omiin valintoihinsa, joilla pyri-
tään saamaan sidosryhmien hyväksyntä. Heidän tutkimuksensa kuitenkin osoitti, että
vastuullisuusteot eivät edistäneet legitimitettä, jos teot eivät olleet linjassa viestinnän
kanssa. Heidän mukaansa erityisesti kansalaisjärjestöt ja muut kriittiset sidosryhmät ei-
vät vakuuttuneet vastuullisuuspuheesta, jos se ei edennyt konkreettisiin teoihin. Berro-
nen ja muiden havainnot ovat linjassa myös tämän tutkimuksen kanssa, sillä K-ryhmän
vastuullisuusviestinnässä oli piirteitä vastuullisuustekojen suurentelusta ja osittain lä-
pinäkyvyyden puutteesta. Lisäksi esimerkiksi Eetti ry on kyseenalaistanut K-ryhmän vas-
tuullisuus uutisointia ja todennut sen rakentavan tarkoituksellisesti vastuullisen toimijan
kuvaa itsestään, vaikka teot eivät ole vastanneet vastuullisuuspuheita (ks. luku 2.3.3).

Tutkimuksesta nousi esille samankaltaisia havaintoja kuin Onkila (2009) havaitsi tutkies-
saan yritysten ympäristövastuun retoriikkaa. Yhtenä keinona oli esimerkiksi hallitsevuus-
den retoriikka, jolla tarkoitetaan sitä, että yritys – tässä tapauksessa K-ryhmä – näyttäy-
tyy johtavana ja ympäristövastuullisena toimijana. Toisena samankaltaisena havaintona
oli yhteisen toiminnan ja tasa-arvon retoriikka, jolla tarkoitetaan sitä, että yritys tekee
yhteistyökumppaneidensa kanssa töitä yhteisen tavoitteen saavuttamiseksi, mikä tässä
tapauksessa tarkoitti taistelua ilmastonmuutosta ja haitallisia ympäristövaikutuksia vas-
taan.

5 Päätäntö

Tutkimuksen tavoitteena on selvittää, miten suomalainen päivittäistavarakauppa perustele vastuullisuuttaan julkaisemissaan vastuullisuusuutisissa. K-ryhmä on edustava esimerkki suomalaisesta päivittäistavarakaupasta, sillä se on Suomen toiseksi suurin päivittäistavarakaupan toimija (Kesko, 2022b). Tutkimuksen aineistona käytin 102 vastuullisuusuutista vuosilta 2020 ja 2021. Vastausta tutkimuksen tavoitteeseen hain soveltamalla Bitektinen ja Haackin legitimaatioanalyysia ja sen retorisia strategioita. Tutkimuksessa analysoin kuutta eniten esille nousutta retorista strategiaa, jotka olivat *valtuutuksen korostaminen, tarinankerronnan hyödyntäminen, kehitys on väistämätöntä, ratkaisujen tarjoaminen ongelmaan, identiteetin rakentaminen ja moraalisen arvon näyttäminen*. Sen lisäksi analysoin myös kahta esille nousutta aineistokohtaista strategiaa, jotka olivat *näkyvä hyväntekeväisyys ja kotimaisuuden tukeminen*.

Tutkimuksen tulokset osoittivat, että K-ryhmä perusteli vastuullisuuttaan esimerkiksi ilmastonmuutoksen hillitsemisellä, kansainvälisillä sitoumuksilla, jatkuvalla kehityksellä, yhteistyökumppanuuksilla ja tarinankerronnalla. Lisäksi perusteluina käytettiin myös näkyvää hyväntekeväisyyttä sekä kotimaisuusasteen nostamista. K-ryhmän vastuullisuusperustelujen kertoja vaihteli koko organisaation tai yksittäisten henkilöiden välillä. K-ryhmä perusteli vastuullisuuttaan laajasti niin taloudellisen, sosiaalisen kuin ympäristövastuun näkökulmista. Huomioitavaa on, että vastuullisuustyö sisällytettiin suurien tavoitteiden alle, mikä toisaalta vähensi vastuullisuustekojen yhteyttä toisiinsa ja heikensi toiminnan läpinäkyvyyttä.

Vastuullisuusviestinnän ja -tekojen välinen suhde näkyi tuloksista siten, että K-ryhmä toi uutisissa esille toteutuneita vastuullisuustekoja, joita tuettiin esimerkiksi vastuullisuusjohtajan tai yksittäisten kauppiaiden sitaateilla. Lisäksi vastuullisuutta lähestyttiin myös viestintä edellä, jolloin K-ryhmä kertoi esimerkiksi tulevista vastuullisuustavoitteistaan. Näissä uutisissa pyrittiin luomaan vaikutelmaa siitä, että K-ryhmän vastuullisuustyö etenee suunnitelmien mukaisesti. Vastuullisuusviestinnän ja -tekojen välinen suhde näyttäytyi siis vastavuoroisena, sillä K-ryhmä toi esille tavoitteitaan ja kertoi, miten ne aiotaan

toteuttaa sekä viesti toteutuneista vastuullisuusteistaan. Toisin sanoen K-ryhmä loi kuvaa siitä, että heidän toimintansa olisi vastuullista nyt ja tulevaisuudessa. Tulosten perusteella voidaan kuitenkin olettaa, että teot edellä tapahtuva viestintä vaikuttaa positiivisemmin K-ryhmän legitimizeettiin, sillä tietyt vastuullisuustavoitteet ovat jo konkretisoituneet teoiksi. Pelkästään vastuullisuustavoitteita koskeva viestintä voi jäädä vain sanojen tasolle, jolloin sidosryhmiä voi olla hankala vakuuttaa niiden todenperäisyydestä.

K-ryhmän laaja-alainen vastuullisuusviestintä antaa osviittaa siitä, että vastuullisuus on kiinteä osa koko yrityksen strategiaa. Vastuullisuus uutisissa ei ollut juurikaan havaittavissa viestintää epäonnistumisista. Utgårdin (2018) tutkimuksen mukaan yritykset viestivät vastuullisuudestaan mielellään silloin, kun se on niille kannattavaa, mikä puolestaan hankaloittaa ulkopuolisten kykyä tulkita vastuullisuusviestintää. Lisäksi Khan ja muut (2015, s. 464) huomioivat, että vastuullisuusteemoja käytetään yhä useammin yritysten markkinoinnissa. Tämä korostaa sitä, kuinka ulkopuolisten on hankala arvioida vastuullisuusviestinnän aitoutta ja toisaalta erottaa sitä viherpesusta. Toki, vastuullisuudella markkinointi voidaan nähdä myös yrityksen strategisena valintana, mikä puolestaan voi ajan myötä vahvistaa sen mainetta vastuullisena toimijana.

Vastuullisuusviestinnällä pyritään yleisesti vaikuttamaan yrityksen maineeseen positiivisesti, mutta muun muassa Viererbl ja Koch (2022, s. 6) ovat havainneet, että sillä voi olla myös negatiivisia vaikutuksia asiakastyytyväsyyteen, taloudellisiin lukuihin ja maineeseen. Myös tämän tutkimuksen osalta on perusteltua pohtia, ovatko K-ryhmän vastuullisuusperustelut riittävän rehellisiä ja läpinäkyviä, jotta ne eivät vaikuttaisi K-ryhmän legitimizeettiin negatiivisesti. Yhtenä riskinä K-ryhmän osalta on se, että sidosryhmät näkevät vastuullisuusviestinnän viherpesuna, jolloin myös vastuullisuustekojen ja sitä kautta koko yrityksen legitimizeetti voi kärsiä.

Toisaalta vastuullisuuden ja maineen välinen suhde koostuu Hildebrandin ja muiden (2011, s. 1360) mukaan siitä, kuinka paljon yritys viestii vastuullisuudestaan sidosryhmille. Heidän mukaansa siihen vaikuttaa myös se, kuinka hyvin ja tarkasti yritys kertoo

omista vastuullisuusteoistaan. Toisin sanoen K-ryhmän legitimitteetti rakentuu osittain sen varaan, mitä se tuo itsestään esille. Itsestään puhuminen maailman vastuullisimpana ruokakauppana ei ole uskottavaa, jos vastuullisuustoimet ja -tavoitteet eivät ole realistisia ja selkeästi viestittynä sidosryhmille. Sen sijaan Bitektine ja Haack (2015) huomauttavat, että legitimitteetti ei rakennu pelkästään yrityksen oman viestinnän varaan, sillä siihen vaikuttaa myös delegitimoiva ulkopuolinen viestintä.

On toisaalta muistettava legitimitteetin heilahtelevuus, mikä voi tarkoittaa legitimitteettitason laskua tai nousua. Yksi esimerkki legitimitteettitason laskusta voi olla Eetti ry:n kannanotto K-ryhmän vastuullisuusväitteisiin. Lisäksi päivittäistavarakaupan rooli maatalouden ahdinkoon liittyvässä keskustelussa voi myös heikentää legitimitteettiä. Lopulta vastuullisuusperustelut ja konkreettiset teot vaikuttavat siihen, miten ulkopuoliset arvioivat K-ryhmän toimintaa.

Bitektine ja Haack (2015) lähestyvät organisaation legitimiyyttä enemmän arvioijan näkökulmasta. Toisin sanoen he eivät koe legitimitteettiä organisaation omaisuudeksi vaan tietynlaisena arviona organisaatiota kohtaan, jonka tekevät sekä yksilöt mikrotasolla että kollektiiviset toimijat makrotasolla. He mainitsevat myös, että legitimitteettiarviointien tekemiseen kohdistuu institutionaalisia paineita.

Tutkimustuloksista päätellen Bitektinen ja Haackin näkemys siitä, että sidosryhmät muodostavat arvion legitimaatiosta, on ajankohtainen, sillä yhä useammin paine tietynlaiseen toimintaan tulee organisaation ulkopuolelta. Legitimitteetti on kuitenkin jatkuvan neuvottelun kohteena, mikä tekee vastuullisuusviestinnästä tärkeää. Vastuullisuusviestintä tuo yrityksen omaa näkökulmaa esille ja vaikuttaa siten sidosryhmien legitimitteettiarviointeihin. Vastuullisuus uutisissa painottui erityisesti asiakkaan näkökulma, mikä antaa osviittaa siitä, että asiakkaat ovat tärkeä sidosryhmä K-ryhmän menestyksen kannalta.

Esimerkiksi kotimaisuusasteen nostaminen oli yksi osoitus siitä, kuinka asiakkaiden näkemystä kuunneltiin ja heidät nostettiin tärkeään asemaan. Asiakkaiden tärkeys näkyi

myös siinä, että K-ryhmä ilmaisi olevansa kiitollinen asiakkailleensa monissa eri yhteyksissä. Tulosten perusteella voi myös ajatella, että K-ryhmä on sisäistänyt eri sidosryhmien olevan arvioijan roolissa, jolloin K-ryhmän on toimittava ja ennen kaikkea viestittävä ulospäin vastuullisuudestaan, jotta se voi sanoa olevansa vastuullinen toimija.

Vastuullisuusviestintää ajateltaessa on myös tärkeää pohtia, että lähes kaikki sidosryhmät toimivat ikään kuin yrityksen äänenä ja ovat rakentamassa tietynlaista legitimizeettiä. Tästä yhtenä osoituksena on Sarnan (2021) huomio siitä, että työntekijät ovat yhtä lailla tärkeä vastuullisuusviestinnän sidosryhmä asiakkaiden, sijoittajien ja alihankkijoiden joukossa. Se puolestaan korostaa sitä, kuinka sidosryhmien odotukset on tärkeä tiedostaa. Toisaalta on myös pohdittava, mitkä sidosryhmät ovat tärkeimpiä ja vaativat eniten huomiota legitimizeetin vahvistamisen ja haastamisen kannalta.

Tämän tutkimuksen tulokset tuovat lisää tietoa vastuullisuusviestintä- ja legitimizeettitutkimuksen kentälle. Tutkimustuloksia on hankala yleistää eri toimialoille sopiviksi, mistä kertoo myös se, että tuloksissa on aineistolähtöisiä retorisia strategioita. Tulokset voivat olla kuitenkin hyödyllisiä muita päivittäistavarakauppoja tutkittaessa. Legitimointikeinot saattavat myös olla täysin erilaisia pienemmän ja suuren päivittäistavarakaupparetjun välillä. Legitimointikeinoihin voi vaikuttaa myös se, millaisella tasolla kyseisen yrityksen vastuullisuus on, ja kuinka tärkeänä se nähdään strategisesti. Sen lisäksi vastuullisuusviestinnän luonne voi vaihdella eri yritysten välillä. Osa puhuu vastuullisuudesta vain yksittäisen markkinointikampanjan verran, kun taas toiselle se tarkoittaa konkreettisia tekoja ja mitattavia vastuullisuustavoitteita.

Tämän tutkimuksen yhtenä rajoitteena on se, että K-ryhmän legitimizeettiä tarkasteltiin vain yrityksen itsensä esittämien ja kontrolloimien legitimointien kautta. Toisin sanoen tutkimuksessa ei huomioitu mahdollista delegitimoivaa julkista keskustelua. Lisäksi useamman ihmisen tarkastelulla K-ryhmän legitimizeetistä olisi voinut saada laajemman ja tarkemman käsityksen. On tärkeää myös huomioida, että yrityksen legitimizeetti muodostuu usein monen ihmisen näkemyksen perusteella, minkä lisäksi se on jatkuvan

neuvottelun kohteena. Toisaalta tutkimuksen aineisto piti sisällään vain tietyn määrän K-ryhmän vastuullisuus uutisia. Sen perusteella voi pohtia, onko 102 uutista riittävä määrä arvioimaan legitimoitikeinoja vai olisiko niiden lisäksi pitänyt tarkastella myös vastuullisuusraportteja. Toki, on hyvä huomata, että vastuullisuusraporteissa on yleensä osittain päällekkäisiä asioita vastuullisuus uutisten kanssa.

Jatkotutkimusehdotuksena K-ryhmän vastuullisuusviestintää ja legitimoitikeinoja voisi vertailla muiden päivittäistavarakauppaketjujen kanssa. Sillä tavoin voisi selvittää, löytyykö vastuullisuuspuheessa ja legitimoitikeinoissa paljon eroavaisuuksia tai yhtäläisyyksiä. Tätä tutkimusta voisi laajentaa tulevaisuudessa tarkastelemalla myös yrityksen sosiaalisen median alustoja ja niissä julkaistua vastuullisuusviestintää. Lisäksi yrityksen omien strategioiden rinnalla voisi tarkastella myös julkista keskustelua huomioimalla delegitimoinnin.

On myös hyvä muistaa, että vastuullisuus uutiset, -raportti ja sosiaalisen median kanavat mahdollistavat väylän yrityksen legitimiteetin arvioimiselle. Toisaalta ilman aktiivista vastuullisuusviestintää ulkopuolisten on mahdotonta muodostaa käsitystä yrityksen vastuullisuusteosta. Vastuullisuusviestintään on myös syytä suhtautua kriittisesti, sillä sen tarkoitusperiä on entistä hankalampi arvioida. Kiristyneessä kilpailutilanteessa ja vastuullisuusviestinnän yleistyessä yritysten läpinäkyvyys ja konkreettiset teot ovat entistä suuremmassa roolissa legitimiteetin rakentamisessa.

Lähteet

- Aronen, J. (2019, 7. joulukuuta). *Puuvillan tuotanto kurittaa ympäristöä – halvan paidan todellinen hinta ei näy kuluttajalle*. Reilu kauppa ry. Noudettu 2022-03-16 osoitteesta <https://reilukauppa.fi/artikkelit/puuvillan-tuotanto-kurittaa-ymparistoa-halvan-paidan-todellinen-hinta-ei-nay-kuluttajalle/>
- Berger, P. L. & Luckmann, T. (1967). *The social construction of reality: A treatise in the sociology of knowledge*. Doubleday.
- Berrone, P., Fosfuri, A. & Gelabert, L. (2017). Does Greenwashing Pay Off? Understanding the Relationship Between Environmental Actions and Environmental Legitimacy. *Journal of Business Ethics*, 144(2), 363-379. <https://doi.org/10.1007/s10551-015-2816-9>
- Bitektine, A. & Haack, P. (2015). The "macro" and the "micro" of legitimacy: Toward a multilevel theory of the legitimacy process. *Academy of Management Review*, 40(1), pp. 49–75. doi:10.5465/amr.2013.0318
- Carrot Revolution. (2022). Carrot Kitchenin etusivu. Noudettu 2022-03-16 osoitteesta <https://carrotkitchen.com/fi/>
- Corporate Knights. (2021, 25th, January). 2021 Global 100 ranking <https://www.corporateknights.com/reports/global-100/2021-global-100-ranking-16115328/>
- De Jong, M. D. T., Harkink, K. M. & Barth, S. (2018). Making Green Stuff? Effects of Corporate Greenwashing on Consumers. *Journal of Business and Technical Communication*, 32(1), 77-112. <https://doi.org/10.1177/1050651917729863>
- De Jong, M., Huluba, G. & Beldad, A. (2020). Different Shades of Greenwashing: Consumers' Reactions to Environmental Lies, Half-Lies, and Organizations Taking Credit for Following Legal Obligations. *Journal of Business and Technical Communication*, 34(1), 38-76. <https://doi.org/10.1177/1050651919874105>
- Eetti ry. (2021, 28. tammikuuta). Kesko: Maailman vastuullisin ruokakauppa? Noudettu 2021-03-26 osoitteesta <https://eetti.fi/2021/01/28/kesko-maailman-vastuullisin-ruokakauppa/>

- El Akremi, A., Gond, J., Swaen, V., De Roeck, K. & Igalens, J. (2018). How Do Employees Perceive Corporate Responsibility? Development and Validation of a Multidimensional Corporate Stakeholder Responsibility Scale. *Journal of management*, 44(2), 619-657. <https://doi.org/10.1177/0149206315569311>
- Elkington, J. (1999). *Cannibals with forks: The triple bottom line of 21st century business*. Capstone.
- Elkington, J. (2018, 25. kesäkuuta). 25 Years Ago, I Coined the Phrase “The Triple Bottom Line” Here’s Why It’s Time to Rethink It. *Harvard Business Review*. Noudettu 2021-05-27 osoitteesta <https://hbr.org/2018/06/25-years-ago-i-coined-the-phrase-triple-bottom-line-heres-why-im-giving-up-on-it>
- Enquist, B., Edvardsson, B. & Petros Sebhatu, S. (2008). Corporate Social Responsibility for Charity or for Service Business? *Asian journal on quality*, 9(1), 55–67. <https://doi.org/10.1108/15982688200800004>
- Erkama, N. & Vaara, E. (2010). Struggles Over Legitimacy in Global Organizational Restructuring: A Rhetorical Perspective on Legitimation Strategies and Dynamics in a Shutdown Case. *Organization studies*, 31(7), pp. 813–839. doi:10.1177/0170840609346924
- Flammer, C. (2015). Does Corporate Social Responsibility Lead to Superior Financial Performance? A Regression Discontinuity Approach. *Management Science*, 61(11), 2549-2568. <https://doi.org/10.1287/mnsc.2014.2038>
- Foreman, P. O. (2012). An identity-based view of reputation, image, and legitimacy clarifications and distinctions among related constructs. Teoksessa: *The Oxford handbook of corporate reputation*. (2012). Oxford University Press.
- Golant, B. D. & Sillince, J. A. (2007). The Constitution of Organizational Legitimacy: A Narrative Perspective. *Organization studies*, 28(8), 1149–1167. <https://doi.org/10.1177/0170840607075671>
- Haddock-Fraser, J. & Fraser, I. (2008). Assessing corporate environmental reporting motivations: Differences between 'close-to-market' and 'business-to-business' companies. *Corporate Social - Responsibility and Environmental Management*, 15(3), 140. <https://doi.org/10.1002/csr.147>

- Haffar, M. & Searcy, C. (2020). Legitimizing Potential “Bad News”: How Companies Disclose on Their Tension Experiences in Their Sustainability Reports. *Organization & environment*, 33(4), 534–553. <https://doi.org/10.1177/1086026620942968>
- Halme, M. & Joutsenvirta, M. (2011). Yritysten vastuuviestintä. Teoksessa: Jalas, M., Mäkinen, J., Joutsenvirta, M. & Halme, M. (2011). *Vastuullinen liiketoiminta kansainvälisessä maailmassa*. Helsinki: Gaudeamus Helsinki University Press.
- Harmaala, M. & Jallinoja, N. (2012). *Yritysvastuu ja menestyvä liiketoiminta* (1. painos.). [Helsinki]: Talentum Media.
- Heima, T. P. (2020, 2. elokuuta). ”Yksi tapa tehdä markkinointia”, kuittaa K-johtaja Lidlin hinnanalennukset – Lidl-pomo: Tulkoot Keskon edustajat katsomaan uusia hintojamme. Yle. Noudettu 2022-03-22 osoitteesta <https://yle.fi/uutiset/3-11476174>
- Hildebrand, D., Sen, S. & Bhattacharya, C. (2011). Corporate social responsibility: A corporate marketing perspective. *European Journal of Marketing*, 45(9/10), 1353-1364. <https://doi.org/10.1108/03090561111151790>
- Holloway, R. L. (1995). Philip Morris Magazine: An innovation in grass roots issue management. *Public relations inquiry as rhetorical criticism: Case studies of corporate discourse and social influence*, 135-156.
- Hope ry. (2022). Mitä Hope on? Noudettu 2022-03-16 osoitteesta <https://hopeyhdistys.fi/mita-hope-on/>
- Ihlen, Ø. (2014). Rhetoric and Corporate Social Responsibility. Teoksessa: Ihlen, Ø., Bartlett, J. & May, S. (2014). *The handbook of communication and corporate social responsibility*. Chichester: John Wiley & Sons.
- Jaakkonen, P. (2022, 8. helmikuuta). *Kotimaisen ruuan tuotantomäärä uhkaa romahtaa, jos tilojen talousahdinko ei helpota*. Maaseudun Tulevaisuus. Noudettu 2022-03-18 osoitteesta <https://www.maaseuduntulevaisuus.fi/maatalous/artikkeli-1.1775525>
- Johansen, T. S., & Nielsen, A. E. (2012). CSR in corporate self-storying - legitimacy as a question of differentiation and conformity. *Corporate communications*, 17(4), 434-448. <https://doi.org/10.1108/13563281211274130>

- Joutsenvirta, M., Jalas, M., Mäkinen, J., & Halme, M. (2011). Johdanto. Teoksessa: *Vas-
tuullinen liiketoiminta kansainvälisessä maailmassa*. Helsinki: Gaudeamus Hel-
sinki University Press
- Kakkuri-Knuuttila, M. & Knuuttila, M. K. (1998). *Argumentti ja kritiikki: Lukemisen, kes-
kustelun ja vakuuttamisen taidot*. Helsinki: Gaudeamus.
- Khan, Z., Lew, Y. & Park, B. (2015). Institutional legitimacy and norms-based CSR market-
ing practices: Insights from MNCs operating in a developing economy. *Internat-
ional Marketing Review*, 32(5), 463-491. [https://doi.org/10.1108/IMR-01-2014-
0017](https://doi.org/10.1108/IMR-01-2014-0017)
- Kesko. (2022a, 7. maaliskuuta). Kesko lyhyesti. [https://www.kesko.fi/yritys/kesko-lyhy-
esti/](https://www.kesko.fi/yritys/kesko-lyhyesti/)
- Kesko. (2022b, 7. maaliskuuta). Päivittäistavarakauppa. [https://www.kesko.fi/yritys/toi-
mialat/paivittaistavarakauppa/](https://www.kesko.fi/yritys/toimialat/paivittaistavarakauppa/)
- King, B. G. & Whetten, D. A. (2008). Rethinking the Relationship Between Reputation and
Legitimacy: A Social Actor Conceptualization. *Corporate Reputation Review*, 11(3),
p. 192. doi:10.1057/crr.2008.16.
- Krause, D.R., Vachon, S. and Klassen, R.D. (2009), Special topic forum on sustainable sup-
ply chain management: introduction and reflections on the role of purchasing
management, *Journal of Supply Chain Management*, Vol. 45 No. 4, pp. 18-25.
- Liappis, H., Pentikäinen, M. & Vanhala, A. (2019). *Menesty yritysvastuulla: Käsikirja ko-
konaisuuteen*. Edita Publishing Oy.
- Moliner, M. A., Monferrer Tirado, D. & Estrada-Guillén, M. (2019). CSR marketing out-
comes and branch managers' perceptions of CSR. *International journal of bank
marketing*, 38(1), 63–85. <https://doi.org/10.1108/IJBM-11-2018-0307>
- Mäkelä, M., Björninen, S., Nurminen, M. & Raipala, J. (2020). ”Tämä tarina on niin mo-
nella tapaa tosi!”: Lähtökohtia kertomuskäytäntöjen hallintaan. Teoksessa: Huh-
tinen, & Melgin, E. (2020). *Hallitsematon viestintä* (1. painos.). ProCom - Viestin-
nän ammattilaiset.

- Onkila, T. (2009). Corporate Argumentation for Acceptability: Reflections of Environmental Values and Stakeholder Relations in Corporate Environmental Statements. *Journal of Business Ethics*, 87(2), pp. 285-298. doi:10.1007/s10551-008-9885-y
- Penttilä, V. & Eräranta, K. (2021). *Vastuullinen viestintä* (1. painos.). ProCom - Viestinnän ammattilaiset ry.
- Prado-Roman, C., Diez-Martin, F. & Blanco-Gonzalez, A. (2020). The effect of communication on the legitimacy and performance of organizations. *Revista Brasileira de Gestao de Negocios (Brazilian Journal of Business Management)*, 22(3), p. 565. doi:10.7819/rbgn.v22i3.4071
- Pratihari, S. K. & Uzma, S. H. (2018). Corporate social identity: An analysis of the Indian banking sector. *International journal of bank marketing*, 36(7), 1248-1284. <https://doi.org/10.1108/IJBM-03-2017-0046>
- PTY. (2021a). Päivittäistavarakauppa on vastuullinen toimija. Noudettu 2021-06-14 osoitteesta https://www.pty.fi/fileadmin/user_upload/tiedostot/Kuvat/Infograafit/PTY_infograafi_web.jpg
- PTY. (2021b). Hallitus. Noudettu 2021-06-14 osoitteesta <https://www.pty.fi/pty/hallitus/>
- Pälli, P. & Turunen, J. (2011). Vastuutekstien monet merkitykset. Teoksessa: Jalas, M., Mäkinen, J., Joutsenvirta, M. & Halme, M. (2011). *Vastuullinen liiketoiminta kansainvälisessä maailmassa*. Helsinki: Gaudeamus Helsinki University Press
- Rohweder, L. (2004). *Yritysvastuu: Kestävää kehitystä organisaatiotasolla*. Porvoo; Helsinki: WSOY.
- Sarna, B. (2021). Työntekijät vastuullisuuden sidosryhmänä – monimerkityksellisyys ja vastuullisuusviestinnän haasteet. Teoksessa: Eräranta, K. & Penttilä, V. (2021). *Vastuullinen viestintä* (1. painos.). ProCom - Viestinnän ammattilaiset ry.
- Scott, W. R. (1995). *Institutions and Organizations*. Thousand Oaks, CA: Sage.
- Seele, P. & Gatti, L. (2017). Greenwashing Revisited: In Search of a Typology and Accusation-Based Definition Incorporating Legitimacy Strategies. *Business Strategy and the Environment*, 26(2), 239-252. <https://doi.org/10.1002/bse.1912>
- Sitra. (2020). Megatrendit 2020. Noudettu 2021-09-23 osoitteesta <https://www.sitra.fi/julkaisut/megatrendit-2020/>

- Stokes, A. Q. (2018). Rhetorical Legitimacy Contests: EpiPen and the Pharmaceutical Industry's Rope-A-Dope. Teoksessa: Ihlen, O. & Heath, R. L. (2018). *The Handbook of Organizational Rhetoric and Communication*.
- Suchman, M. C. (1995). Managing Legitimacy: Strategic and Institutional Approaches. *The Academy of Management Review*, 20(3), pp. 571–610. doi:10.2307/258788
- Suddaby, R. & Greenwood, R. (2005). Rhetorical Strategies of Legitimacy. *Administrative science quarterly*, 50(1), 35-67. <https://doi.org/10.2189/asqu.2005.50.1.35>
- Tost, L. P. (2011). An integrative model of legitimacy judgments. *The Academy of Management review*, 36(4), 686-710. <https://doi.org/10.5465/amr.2010.0227>
- Twerin, M. (2018). Maatalous elintarvikeketjun puristuksessa. MTK:n maatalouslinja. Noudettu 2022-03-17 osoitteesta https://www.mtk.fi/documents/20143/438658/Maatalous_elintarvikeketjun_puristuksessa_HEU-REKA_Twerin.pdf/a014259f-7ecb-5fa8-0cec-418243b9fdc1?t=1549961091040
- Työ- ja elinkeinoministeriö. (2022). Vastuullisuusraportointi. Noudettu 2022-03-14 osoitteesta <https://tem.fi/vastuullisuusraportointi>
- Utgård, J. (2018). Retail Chains' Corporate Social Responsibility Communication. *Journal of Business Ethics*, 147(2), 385–400. <https://doi.org/10.1007/s10551-015-2952-2>
- Viererbl, B. & Koch, T. (2022). The paradoxical effects of communicating CSR activities: Why CSR communication has both positive and negative effects on the perception of a company's social responsibility. *Public relations review*, 48(1), 102134. <https://doi.org/10.1016/j.pubrev.2021.102134>
- Widiastuty, E., & Soewarno, N. (2019). CSR expenditure and company performance: Charity or signal? Evidence from Indonesia. *Quality Innovation Prosperity*, 23(3), 22–37. <https://doi.org/10.12776/QIP.V23I3.1273>
- WWF. (2022). Tietoa meistä. Noudettu 2022-03-16 osoitteesta <https://wwf.fi/wwf-suomi/tietoa-meista/>

YouGov. (2020). Tutkimus: Koronapandemia on lisännyt suomalaisten luottamusta toimialojen yhteiskuntavastuullisuuteen. Noudettu 2021-06-14 osoitteesta <https://yougov.fi/news/2020/12/09/tutkimus-koronapandemia-lisannyt-suomalaisten-luot/>