



Vaasan yliopisto
UNIVERSITY OF VAASA

Samuli Kyttälä

Miksi olemme olemassa?

Suuryritysten olemassaolon tarkoituksen viestiminen ja
konkretisoituminen ulkoisille sidosryhmille

Markkinoinnin ja viestinnän akateeminen yksikkö
Markkinoinnin pro gradu -tutkielma
Markkinoinnin johtamisen maisteriohjelma

Vaasa 2021

VAASAN YLIOPISTO**Markkinoinnin ja viestinnän akateeminen yksikkö**

Tekijä:	Samuli Kyttälä
Tutkielman nimi:	Miksi olemme olemassa? : Suuryritysten olemassaolon tarkoituksen viestiminen ja konkretisoituminen ulkoisille sidosryhmille
Tutkinto:	Kauppateiden maisteri
Oppiaine:	Markkinoinnin johtamisen maisteriohjelma
Työn ohjaaja:	Samuel Piha
Valmistumisvuosi:	2021
Sivumäärä:	86

TIIVISTELMÄ:

Maailman suurimpien yritysten toimitusjohtajat julkistivat syksyllä 2019 yritysmaailmalle uuden suunnan. Sen sijaan, että olemassaolon tarkoituksena olisi tuloksen maksimoiminen, tulisi yritysten olemassaolon tarkoituksen keskittyä tulevaisuudessa yhteiskunnan parantamiseen ja kehittämiseen. Kurssinmuutos on strategisten markkinointi- ja johtamisteorioiden kautta perusteltavissa. Oikeanlainen yrityksen tarkoitus motivoi, lisää työn imua ja yhteenkuuluvuuden tunnetta, auttaa jaksamaan sekä parantaa työhyvinvointia. Tarkoituksen valjastaminen yrityksen johtotähdeksi vaikuttaa positiivisesti liiketoiminnan lisäksi myös yhteiskuntaan. Organisaatiot ovatkin etenevissä määrin ottaneet yrityksen julkilausutun olemassaolon tarkoituksen strategiseksi työkaluksi perustelemaan liiketoiminnallista suuntaa ja tekoja, sekä parantamaan yrityksen läpinäkyvyyden ja luotettavuuden kuvaa.

Tämän tutkielman tarkoituksena on selvittää, kuinka laajasti suomalaiset suuryritykset viestivät tarkoituksestaan ulkoisille sidosryhmille ja miten julkilausuttu tarkoitus näyttäytyy konkreettisina tekoina. Teoreettinen viitekehys rakentuu sidosryhmäteorian ja yrityksen olemassaolon tarkoitukseen liittyvän teorian pohjalta. Empirian ensimmäisessä osiossa tehdään selvitys suomalaisten suuryritysten tarkoituksesta viestimisen tasosta. Toisessa osiossa tutkitaan yritysten julkilausuman tarkoituksen konkretisoitumiseen liittyvää raportointia. Selvityksen aineisto on kerätty 32:n suurimman suomalaisen pörssiyrityksen verkkosivuilta ja vuosiraporteista. Tämän pohjalta valikoitui yhdeksän yritystä, joiden vuosiraportteja analysoidaan laadullisen teoriaohjaavan sisällönanalyysin keinoin.

Tutkimustulosten mukaan, hieman yli kolmasosa suomalaisista suuryrityksistä viestii yrityksen olemassaolon tarkoituksesta sen vuotuisissa raporteissa. Näistä yrityksistä puolet käyttää suomenkielistä käsitettä *tarkoitus* kuvaamaan syytä yrityksen olemassaololle. Yritysten tarkoitukseen pohjautuvat teot keskittyvät pääsääntöisesti tutkimus- ja kehitystoiminnan kautta syntyneisiin uusiin kestävämpiin tuotteisiin ja palveluihin, joita yritys lanseeraa markkinoille. Yritysten tarkoituksen konkretisoitumisen kokonaiskuvaa tarkkailtaessa voidaan huomata yritysten tekojen keskittyvän enemmän siihen, minkä kautta voidaan suorimmin vaikuttaa liiketoimintaan. Valtaosa yritysten määrittelemistä tarkoituksista pyrkii kuitenkin ajamaan liiketoiminnallisia sekä yhteiskunnallisia tarpeita samanaikaisesti. Tutkielma toimii keskustelunavauksena suomenkielisen tutkimuskentän suuntaan, ja ehdottaa *tarkoitus* -sanana käyttöönottoa vastaamaan englannin kielen termiä *purpose*. Tutkielma tarjoaa akateemiselle sekä liikkeenjohdolliselle keskustelulle selkeät suomenkieliset kuvaukset ja mallit olemassaolon tarkoituksen määrittelemiselle, rakentamiselle, strategiselle valjastamiselle sekä tarkoituksen konkretisoitumisen tarkastelulle. Lisäksi esitellään yritysjohdolle ja liikkeenjohdon konsulteille suunnattu selkeä kolmiosainen Kysy-Lupaa-Lunasta -malli, joka tukee tarkoituksen tehokasta valjastamista yrityksen strategiseksi työkaluksi.

AVAINSANAT: olemassaolo, tarkoitus, sidosryhmäviestintä, sidosryhmäteoria, merkitys, vastuullisuus, eettisyys

Sisällys

1	Johdanto	6
1.1	Tutkielman tarkoitus	6
1.2	Tutkimuskysymykset, käsitteet ja rajaukset	8
1.3	Tutkimuksen rakenne	10
2	Sidosryhmäviestintä	12
2.1	Sidosryhmäteoria	12
2.2	Ulkoiset sidosryhmät	13
2.3	Ulkoisille sidosryhmille viestiminen	15
3	Yrityksen olemassaolon tarkoitus	17
3.1	Tarkoitus käsitteenä	17
3.2	Tarkoituksen syntyminen	19
3.3	Tarkoitus yrityksen strategisena työkaluna	22
3.4	Yrityksen tarkoitus tekoina	25
3.5	Teoreettinen viitekehys	28
4	Olemassaolon tarkoituksesta viestiminen ja sen konkretisoituminen	30
4.1	Selvityksen toteuttaminen	30
4.2	Selvityksen tulokset	36
4.3	Tutkimuksen esittely	38
4.3.1	Johdatus ja tieteenfilosofinen pohja	38
4.3.2	Aineisto	39
4.3.3	Analysointi	40
4.3.4	Tutkimuksen arviointi	43
4.4	Aineiston analysointi	45
4.4.1	Cargotec	46
4.4.2	Fiskars Group	48
4.4.3	Huhtamäki	50
4.4.4	Kemira	52
4.4.5	Neste	53

4.4.6	Nordea	55
4.4.7	Stora Enso	57
4.4.8	UPM	60
4.4.9	Wärtsilä	62
4.5	Tulosten yhteenveto	65
4.5.1	Tarkoitusten arvolataus	65
4.5.2	Tilivelvolliseksi tekeminen	67
4.5.3	Tarkoituksen konkretisoitumistavat	68
4.5.4	Konkretisoituminen yhteistyön avulla	71
5	Lopuksi	72
5.1	Johtopäätökset	72
5.2	Liikkeenjohdolliset suositukset	75
5.3	Jatkotutkimusehdotukset	76
	Lähteet	78

Kuvat

Kuva 1.	Esimerkki Fortumin käsitteiden käytöstä	34
----------------	---	----

Kuviot

Kuvio 1.	Yrityksen ulkoiset ja sisäiset sidosryhmät	14
Kuvio 2.	3D-malli yrityksen tarkoituksen rakentumiselle	20
Kuvio 3.	Yrityksen brändi-identiteettimatriisi	24
Kuvio 4.	Yrityksen tarkoituksen konkretisoitumistavat	27
Kuvio 5.	Tutkimuksen teoreettinen viitekehys	29
Kuvio 6.	Kysymysrunko teoriaohjaavan sisällönanalyysin tueksi	46
Kuvio 7.	Kysy-Lupaa-Lunasta -malli	76

Taulukot

Taulukko 1.	Suomalaisten Large Cap -yritysten tarkoituksesta viestiminen	37
--------------------	--	----

1 Johdanto

1.1 Tutkielman tarkoitus

Tässä pro gradu -tutkielmassa syvennyn siihen, kuinka laajasti yritykset viestivät olemassaolonsa tarkoituksesta ulkoisille sidosryhmille ja miten julkilausuttu tarkoitus näkyy konkreettisina tekoina. Pyrkimyksenäni on tarkastella tarkoituksesta viestimisen tasoa suurimpien suomalaisten pörssiyritysten kohdalla, sekä tutkia julkilausutun tarkoituksen konkretisoitumistapoja ja niistä viestimistä yritysten vuosiraporteissa.

Suomen osakeyhtiölain (Finlex, 2006) 5 § mukaan, yrityksen olemassaolon tarkoituksena on ”tuottaa voittoa osakkeenomistajilleen”. Tätä näkökulmaa on kuitenkin etenevissä määrin kyseenalaistettu viimeisen vuosikymmenen aikana, kun yritysten yhteiskunnallinen vastuu ja kestäville arvoille rakentaminen on nostanut päätään (Eccles, Strine & Youmans, 2020) ja kuluttajat odottavat yrityksiltä jatkuvasti enemmän kannanottoa yhteiskunnallisiin epäkohtiin (Vilá & Bharadwaj, 2017).

Yhdysvaltojen merkittävimpien yritysten toimitusjohtajista koostuva Business Roundtable, allekirjoitti 181:n johtajan voimin vuonna 2019 julistuksen, jonka mukaan Yhdysvaltain yritysmaailmalle määriteltäisiin uusi suunta. Sen sijaan, että yrityksen tarkoitus olisi puhtaasti maksimoida voittoa, tulisi yrityksen olemassaolon tarkoituksen keskittyä pikemminkin sitä ympäröivän yhteiskunnan kehittämiseen ja parantamiseen. (Business Roundtable, 2019.)

Yritysten olemassaolon tarkoitusta onkin tutkittu viime vuosien aikana akateemisessa markkinoinnin ja johtamisen kirjallisuudessa yhä enemmän (Hollensbe, Wookey, Hickey, George & Nichols, 2014; Grant, 2017). Yrityksen julkilausumalla tarkoituksella nähdään myös olevan positiivinen vaikutus yrityksen tekemien yhteiskunnallisten tekojen määrään (Hollensbe et. al., 2014), laaja-alaisia vaikutuksia työntekijän terveyteen ja

hyvinvointiin, innovointi- ja oppimiskykyyn, työn tuottavuuteen sekä yrityksen taloudelliseen suorituskyykyyn (Rey, Bastons, Sotok, 2019; Yemiscigil, 2019). Yrityksen organisaatiokulttuurilla voidaan kuitenkin nähdä olevan yrityksen tekemien yhteiskunnallisten tekojen määrään selkeä vaikutus (Bhattacharya, Sen & Edinger-Schons, 2019).

Yritykset ovat ottaneet kasvavissa määrin yrityksen tarkoituksen strategiseksi työkaluksi perustelemaan liiketoiminnallista suuntaa ja tekoja sekä parantamaan yrityksen läpinäkyvyyden ja luotettavuuden kuvaa (Rey et. al., 2019, s. 3; Dupret & Pultz, 2021). Yrityksen olemassaolon tarkoitus toimii parhaimmillaan yritysten viestinnän, tuoteinnovaatioiden ja yhteiskunnallisten tekojen veturina. Yhteiskunnallista sekä taloudellista hyötyä on mahdollista saavuttaa samanaikaisesti, kunhan julkilausuttu tarkoitus ja yrityksen teot kohtaavat myös todellisuudessa. Harha-askelilla voidaan tuottaa yritykselle myös mittavaa vahinkoa. (Vilá & Bharadwaj, 2017.) Yrityksen tarkoitus ei saakaan näkyä organisaatiossa pelkästään uudelleenmuotoiltuina prosessikaavioina, vaan se tulee integroida osaksi yrityksen konkreettista toimintaa (Barlett & Ghoshal, 1993). Organisaatioiden tulee olla viestinnässään selkeitä ja varmistaa, että kaikki, mitä yritys sanoo ja tekee, on olemassaolon tarkoitukseen suhteutettuna johdonmukaista, aitoa ja relevanttia (Sinek, 2009).

Yrityksen vuosikertomusten kautta voidaan arvioida muun muassa yrityksen suoriutumista (Penrose, 2008), persoonallisuutta ja yritysfilosofiaa (Anderson & Imperia, 1992). Vuosikertomus on oiva väylä meneillään olevien projektien esittelyyn, vaikkakin suomalaisten yritysten nähdään viestivän keskeneräisistä projekteista sen sidosryhmille suunnatussa viestinnässä varsin varautuneesti (Juutinen, 2016; 241).

Sidosryhmäteorian ja yrityksen olemassaolon tarkoitusta käsittelevän teorian voidaan nähdä liittyvän läheisesti toisiinsa, sillä yrityksen moraalit, etiikka ja liiketoiminnan vaikutus sidosryhmiä kohtaan, kuuluvat olennaisesti osaksi molempien teorioiden tarkastelua (Freeman & Ginena, 2015; Lange & Bundy, 2018). Sidosryhmälähtöistä lähestymistapaa käytetäänkin varsin yleisesti tarkkailtaessa yritysten liiketoiminnan vaikutuksia ja

eettisiä seuraamuksia yrityksen vaikutuspiirissä oleviin yksilöihin tai ryhmiin, eli sidosryhmiin (Freeman & Velamuri, 2006, s. 12). Sidosryhmät huomioonottava lähestymistapa voidaan nähdä työkaluna, jota hyödyntämällä yrityksen olemassaolon tarkoitus on mahdollista toteuttaa (Lange & Bundy, 2018).

1.2 Tutkimuskysymykset, käsitteet ja rajaukset

Tutkielmaa motivoivia tekijöitä ovat vallalla oleva akateeminen sekä liikkeenjohdollinen debatti yritysten roolista yhteiskunnassa, sekä yrityksen olemassaolon tarkoituksen valjastamisen mahdollistama positiivinen vaikutus sekä yrityksen, että yhteiskunnan toimintaan.

Ensimmäisen tutkimuskysymyksen kautta pyritään selvittämään yritysten olemassaolon tarkoituksesta viestimisen taso suomalaisessa suuryrityskentässä: *Kuinka laajasti suomalaiset suuryritykset viestivät tarkoituksestaan ulkoisille sidosryhmille?*

Toinen tutkimuskysymys tarkastelee yrityksen julkilausuman tarkoituksen realisoitumista toimintana ja yhdistää ensimmäisen tutkimuskysymyksen avulla selvitetyn tiedon yritysten tarkoitusten konkretisoitumista tarkastelemaan viitekehykseen: *Miten yritysten julkilausuma tarkoitus näkyy konkreettisina tekoina?*

Tutkielman empiria rakentuu kahden aineiston pohjalta, jotka ovat selvitys suomalaisten suuryritysten tarkoituksesta viestimisen laajuudesta sekä tutkimus yritysten julkilausuman tarkoituksen konkretisoitumiseen liittyvästä raportoinnista. Ensimmäisen osion selvityksessä sovelletaan yksinkertaista tiedonkeruuta ja auditointimenetelmiä. Toisen osion tutkimuksen aineistoa analysoidaan tutkielmassa esitettyyn viitekehykseen perustuvalla teoriaohjaavalla sisällönanalyysillä. Aineistot on kerätty yritysten julkaisemista ulkoisille sidosryhmille suunnatuista julkisista vuosiraporteista.

Tutkielmassa käytetään termejä *tarkoitus*, *olemassaolon tarkoitus* sekä *julkilausuttu olemassaolon tarkoitus* rinnakkain. Käsitteellä *tarkoitus* viitataan yrityksen itse muotoilemaan ja päättämään *yrityksen olemassaolon tarkoitukseen*, jolla ei ole vielä käsitteen akateemisesta ja liikkeenjohdollisesta tuoreudesta johtuen vakiintunutta suomen kielen termiä. *Tarkoitus* kääntyy englanninkielisestä käsitteestä *purpose*, jolla taas on akateemisessa sekä liikkeenjohdollisessa kontekstissa jo vakiintuneempi asema. *Julkilausuttu olemassaolon tarkoitus* tai *julkilausuttu tarkoitus* korostaa hieman enemmän termin manifestoivaa näkökulmaa, jolla viitataan termin ulkoisille sidosryhmille suunnattuun viestinnällisempään *olemassaolon tarkoitukseen*. *Sidosryhmällä* tarkoitetaan ryhmää tai yksilöä, johon yrityksen toiminnalla on suoraa tai välillistä vaikutusta, tai johon se voi itse vaikuttaa. *Ulkoisella sidosryhmällä* tarkoitetaan ryhmää tai yksilöä, johon pätee em. sidosryhmän määritelmä, kuitenkin yrityksen työntekijät, hallitus ja omistajat pois lükien.

Julkisten osakeyhtiöiden vuotuista viestintää ja raportointia tarkasteltaessa, käytetään termejä *vuosikertomus* ja *vuosiraportti* rinnakkain. Näillä tarkoitetaan yrityksen vuotuista raportointi velvollisuutta sen taloudellisista, yhteiskunnallisista ja ympäristöön liittyvistä vaikutuksista.

Tutkielmassa oletetaan, että yrityksillä on olemassa osakkeenomistajien rikastuttamista syvempi tarkoitus, mutta vain osa yrityksistä toteuttaa tätä tarkoitusta ja on valjastanut tarkoituksen strategiseksi työkaluksi. Koska tutkimuksen kohteena ovat Suomen suurimmat pörssiyritykset, joita lainopillisesti velvoitetaan laajaan vuotuisen toiminnan raportointiin ja läpinäkyvään viestintään, oletetaan yritysten vuosiraporttien oleva julkisesti saatavissa ja ladattavissa. Tämän takia tutkielman tulosten ei voida nähdä jalkautuvan pienempiin yrityksiin, joita ei velvoiteta yhtä laajamittaiseen raportointiin.

Erityishuomio tutkielmassa kiinnittyy siis suuriin suomalaisiin yrityksiin, joiden olemassaolon tarkoitus on sidosryhmien saatavilla yritysten vuotuisissa raporteissa. Tutkielman teoriaosiossa käydään läpi, kuinka yrityksen tarkoitus rakentuu, ja keskitytään

tarkastelemaan yrityksen muotoileman tarkoituksen vaikutusta ja sen hyödyntämistä strategisena työkaluna, sekä sitä, kuinka julkilausuttu tarkoitus yritysten kohdalla konkretisoituu tekoina ulkoisten sidosryhmien suuntaan.

1.3 Tutkimuksen rakenne

Johdantoa seuraavassa luvussa 2. *Sidosryhmäviestintä*, esitellään sidosryhmäteorian kautta sidosryhmien vaikutusta ja roolia yritysten toiminnassa. Lisäksi tarkastellaan, mitä sidosryhmiä yrityksellä on ja avataan syvällisemmin vuosiraporttien roolia ulkoisille sidosryhmille viestimisessä. Jaksossa 2.1 avataan sidosryhmäteoriaa ja sidosryhmien roolia yrityksen yhteiskunnallisen roolin määrittämisessä. Jaksossa 2.2 esitellään jako yrityksen sisäisten ja ulkoisten sidosryhmien välillä. Jaksossa 2.3 keskitytään ulkoisille sidosryhmille viestimiseen, onnistuneen sidosryhmäviestinnän elementteihin sekä vuosiraportin rooliin ulkoisille sidosryhmille viestimisessä.

Luvussa 3. *Yrityksen olemassaolon tarkoitus*, esitellään yrityksen olemassaolon tarkoituksen käsite, pohditaan sen syntymistä ja roolia yrityksen strategisena työkaluna sekä tarkastellaan tarkoituksen konkretisoitumiseen liittyvää teoriaa. Näiden pohjalta rakennetaan teoreettinen viitekehys yrityksen tarkoitukseen pohjautuvien tekojen tarkastelulle. Jaksossa 3.1 avataan tarkoitusta käsitteenä ja analysoidaan kirjallisuutta, joka käsittelee tarkoituksen suhdetta yritykseen. Jaksossa 3.2 tarkoituksen rakentumisen elementtejä, joita peilataan markkinaorientaation teoriaan. Jaksossa 3.3 tarkastelun painopiste siirtyy yrityksen tarkoituksen hyödyntämiseen liikkeenjohdon strategisena työkaluna. Lisäksi yrityksen tarkoitusta tarkastellaan muihin brändi-identiteettiä rakentaviin käsitteisiin suhteutettuna. Jaksossa 3.4 avataan yrityksen tarkoituksen näkymistä konkreettisina tekoina ja lopulta jaksossa 3.5, esitellään teoreettinen viitekehys yrityksen tarkoitukseen pohjautuvien tekojen tarkastelulle.

Luvussa 4. *Olemassaolon tarkoituksesta viestiminen ja sen konkretisoituminen*, esitellään tutkielman ensimmäisen empiirisen osuuden selvitys ja sen tulokset. Näiden pohjalta vastataan myös ensimmäiseen tutkimuskysymykseen. Tämän jälkeen esitellään tutkielman toisen empiirisen osuuden laadullinen tutkimus sekä analysoidaan tutkimuksen aineisto teoriaohjaavan sisällönanalyysin keinoin. Jaksossa 4.1 kuvataan selvityksen toteuttamisen pohjana toiminutta aineistoa ja sen analysointitapaa. Selvityksen tulokset esitetään kappaleessa 4.2 ja samalla vastataan ensimmäiseen tutkimuskysymykseen. Jaksossa 4.3 esitellään empirian toinen osuus, eli laadullinen tutkimus, sen aineisto, aineiston analysointikeinot ja arvioidaan tutkimusta kriittisesti. Jaksossa 4.4 tutkimuksen kohteena olevien yritysten vuosiraporteista kerätty aineisto analysoidaan teoriaohjautavasti esitetyn viitekehyksen pohjalta, laadullisen sisällönanalyysin keinoin. Jaksossa 4.5 vastataan toiseen tutkimuskysymykseen ja esitetään yhteenveto aineiston analyysistä teoreettiseen viitekehykseen peilaten.

Lopuksi -luvussa 5, esitetään pohdintaa sekä tutkielman johtopäätökset. Jaksossa 5.1 pohditaan, kuinka hyvin asetettuihin tutkimuskysymyksiin saatiin vastaus ja esitetään akateemiset johtopäätökset. Liikkeenjohdolliset suositukset esitellään jaksossa 5.2. Jaksossa 5.4 esitetään aiheita mahdolliselle jatkotutkimukselle.

2 Sidosryhmäviestintä

2.1 Sidosryhmäteoria

Yrityksen sidosryhmät ovat tahoja, jotka ovat tavoitteensa saavuttaakseen riippuvaisia yrityksestä, ja joiden olemassaolosta myös yritys on riippuvainen (Carroll & Näsi, 1997). Sidosryhmäteorian pioneeri Freeman (1984, s. 46) määrittelee sidosryhmän käsittävän mitä tahansa ryhmää tai yksilöä, johon yrityksen tavoitteiden toteutuminen vaikuttaa tai joihin se voi itse vaikuttaa. Määritelmän laajasta luonteesta johtuen, sidosryhmiksi voidaan siis nähdä suuri joukko yrityksen suorassa tai epäsuorassa vaikutuspiirissä olevia tahoja (Mitchell, Agle & Wood, 1997). Brennerin ja Cochranin (1991) mukaan sidosryhmän määritelmä on kapea-alaisempi, ja sidosryhmällä tulee olla perusteltu suhde organisaation kanssa esimerkiksi vaihdannan, toimien tai moraalisten vastuiden muodossa (Mitchell et. al., 1997). Carrollin ja Näsin (1997) mukaan sidosryhmä on yksilö tai ryhmä, jolla on selvä syy tai vastuu olla kiinnostunut yrityksen toiminnasta, tekemisestä tai suoriutumisesta.

Sidosryhmäteoria pyrkii haastamaan perinteistä käsitystä osakkeenomistajista yrityksen ainoana sidosryhmänä, auttaen liikkeenjohtoa ymmärtämään ja tunnistamaan eri sidosryhmiä sekä johtamaan yrityksen suhteita strategisesti (Jones & Wicks, 1999). Se voidaan nähdä liikkeenjohdon teoriana arvonluonnista, eli syvimmiltään siitä, miten yritykset toimivat (Freeman & Velamuri, 2006). Sidosryhmäteorian ytimessä on siis ajatus, että yritys on suhteessa ja vuorovaikutuksessa usean eri tahon kanssa samanaikaisesti ja sen tulee ottaa näiden tehojen tarpeet huomioon liiketoimintaa harjoittaessaan (Freeman, 1984), jotta yritys voi menestyä myös pitkällä aikavälillä. Eccles et. al (2020) mukaan akateemisessa tutkimuskentässä voidaan nähdä kasvavaa konsensusta siitä, että sijoittajat ja yhteiskunta hyötyvät eniten, kun yritykset keskittyvät kestäville teemoille perustuvaan arvonluontiin ja kunnioittavat laaja-alaisesti kaikkien sidosryhmien tarpeita.

Woodin ja Jonesin (1995) mukaan, sidosryhmäteoria on relevantein lähestymistapa yrityksen yhteiskunnallista jalanjälkeä tutkittaessa ja myös Donaldsonin sekä Prestonin (1995) mielestä sidosryhmät huomioonottava lähestymistapa soveltuu erityisen hyvin organisaation ja ympäristön suhdetta tarkastelemaan tutkimukseen. Lisäksi se tarjoaa apuvälineen yritysjohdolle eettisen päätöksenteon tueksi. Sidoryhmät huomioonottava lähestymistapa käytetään laajalti tarkkailtaessa yritysten liiketoiminnan vaikutuksia ja eettisiä seuraamuksia yrityksen vaikutuspiirissä oleviin yksilöihin tai ryhmiin (Freeman & Velamuri, 2006, s. 12). Carrollin ja Näsän (1997) mukaan sidoryhmäajattelun avulla yritysjohto pystyy myös paremmin integroimaan eettiset ulottuvuudet osaksi liiketoiminnallista päätöksentekoa. Heidän mukaansa menestyneimmät yritykset ovatkin niitä, jotka parhaiten hallitsevat suhteensa sidoryhmien suuntaan.

Woodin ja Jonesin (1995) mukaan, sidoryhmillä on kolme tärkeää roolia yrityksen yhteiskunnallisen roolin määrittämisessä:

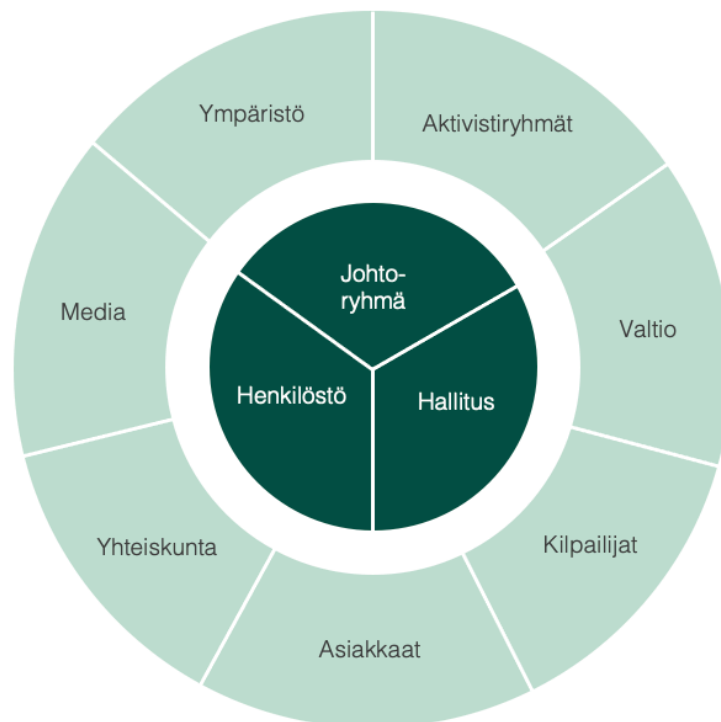
1. Sidoryhmät luovat yritykselle odotuksia siitä, mikä on toivottavaa ja ei-toivottavaa liiketoimintaa.
2. Sidoryhmät kokevat yrityksen liiketoiminnan vaikutukset.
3. Sidoryhmät arvioivat kuinka hyvin yritys suoriutuu yhteiskunnallisista vastuksistaan ja/tai kuinka liiketoiminta vaikuttaa heihin.

Sidoryhmät siis määrittelevät sosiaaliset normit ja näin ollen myös sen, mitä yrityksiltä odotetaan tai voidaan odottaa. (Wood & Jones 1995.)

2.2 Ulkoiset sidoryhmät

Sidoryhmät voidaan luokitella usealla eri tavalla. Tyypillisiä jakoja on esimerkiksi sisäisiin ja ulkoihin, ensisijaisiin ja toissijaisiin, aktiivisiin ja passiivisiin tai vaikkapa taloudellisiin ja yhteiskunnallisiin sidoryhmiin. Jaon selkeyden vuoksi, tutkielmassa

hyödynnetään Caroll & Näsin (1997) sidosryhmien luokittelua, jossa liiketoimintaa harjoittavien yritysten sidosryhmät jaetaan ulkoisiin ja sisäisiin sidosryhmiin. Sisäisiin sidosryhmiin kuuluu henkilöstö, hallitus ja johtoryhmä, eli tahot, jotka voivat vaikuttaa yrityksen toimintaan sen sisältä. Ulkoisiin sidosryhmiin kuuluvat taas ulkopuoliset toimijat, kuten asiakkaat, kilpailijat, valtio, aktivistiryhmät, media, ympäristö sekä yhteiskunta. (Carroll & Näsi, 1997.)



Kuvio 1. Yrityksen ulkoiset ja sisäiset sidosryhmät (Carroll & Näsi, 1997)

Yrityksen tulee tunnistaa sen liiketoiminnan kannalta sille itsellensä tärkeimmät sidosryhmät, jotta oikeat kanavat sidosryhmille viestimiseen voidaan valita. Tämä tapahtuu erillisen sidosryhmäanalyysin pohjalta. Sidoryhmäanalyysin tehtävänä on kerätä informaatiota yksilöiden tai yhteisöjen tarpeista ja odotuksista sekä ymmärtää niiden käyttäytymistä, aikomuksia, suhteita ja kiinnostuksen kohteita. Lisäksi sidoryhmäanalyysin avulla liikkeenjohto pyrkii ymmärtämään, kuinka eri sidoryhmät vaikuttavat yrityksen toimintaan, prosesseihin ja päätöksentekoon. (Varvasovszky & Brugha, 2000.)

2.3 Ulkoisille sidosryhmille viestiminen

Woodin & Jonesin (1995) mukaan, kun yritys on tunnistanut sidosryhmänsä, tietää se myös keille se on toiminnallaan vastuussa. Eri sidosryhmille tulee osata viestiä heitä kiinnostavia asioita, heitä kiinnostavalla tavalla. Yrityksen toimintaa koskevat asiat tulee myös viestiä kanavissa, joista se on helposti saatavilla. Yrityksen viestintä sen eettisistä ja yhteiskunnallisista vastuualueista nähdään usein pyrkimyksenä paremman maineen saavuttamisessa ulkoisten sidosryhmien keskuudessa (Fombrun & Van Riel, 1997).

Saavuttaakseen suotuisan aseman ja maineen markkinoilla, organisaation tulee olla perillä siitä kuvasta, jota ulkoisille sidosryhmille pyritään viestimään. Sidosryhmien keskuudessa saavutettu maine ei koskaan perustu yksinomaan yrityksestä lähtöisin olevaan informaatioon ja esimerkkiin, vaan medialla ja kuluttajakokemuksilla on myös suuri merkitys yrityksen kokonaiskuvan rakentumisessa. (Cornelissen, 2008).

Julkisten osakeyhtiöiden taloudellisista ja strategisista tiedoista viestitään esimerkiksi vuosikertomusten kautta (Cornelissen, 2008), jotka kuuluvat jokaisen julkisen osakeyhtiön vuotuisiin lakisääteisiin velvoitteisiin sen sidosryhmille kohdistetun viestinnän saralla (Finanssivalvonta, 2021). Julkisen osakekaupan kohteena olevien pörssiyritysten tulee esittää kuluneen vuoden taloudelliset luvut sekä liiketoiminnan vaikutukset yhteiskuntaa ja ympäristöä kohtaan (Euroopan Komissio, 2021). Yritykset voivat esittää yritys-vastuuraportin taloudellisten tietojen yhteydessä tai erillisenä dokumenttina.

Vuosikertomus on siis yrityksen laatima julkinen dokumentti, jolla vastataan länsimaisessa yrityskäytännössä pakollisiin raportoinnin kohteena oleviin asioihin yrityksen toimintaan, tulokseen ja vaikutuksiin liittyen (Stanton & Stanton, 2002). Yritykset julkaisevat vuosikertomuksensa pääasiallisesti omilla verkkosivuillaan. Yritysten vuosiraporttien voidaan nähdä olevan tärkeä väylä yrityksen suoriutumisen arvioimiseen ja sitä viestimiseen, ja sidosryhmät luottavat yritysten vuosiraporteissa viestittyihin asioihin yleisesti hyvin (Penrose, 2008).

Stanton & Stanton (2002) näkevät yrityksen vuosikertomuksen kuitenkin paljon muunakin, kuin vain kuluneen vuoden pakollisena kertauksena ja taloudellisten tunnuslukujen läpikäyntikanavana. Se on heidän mukaansa yrityksen kommunikointikanava, jonka avulla se puhuttelee useita sidosryhmiä hyödyntäen liikkeenjohdollisia, markkinoinnillisia sekä viestinnällisiä työkaluja. Koska vuosikertomuksen avulla kerrotaan niin laajalaisesti asioita ja pyritään vaikuttamaan sidosryhmiin usealla eri tasolla, vuosikertomus voidaan nähdä yrityksen käyntikorttina ja jopa rekrytointityökaluna (Preston, Wright & Young, 1996). Anderson ja Imperia (1992) kuvailevat vuosikertomuksen olevan kommunikointikanava, joka viestii ulkomaailmaan yrityksen persoonallisuuden ja yritysfilosofian. Yritykset voivat käyttää vuosikertomuksia myös yritysimagonsa kiillottamiseen ja epämieluisien tapahtumien pehmentämiseen (Penrose, 2008). Vuosikertomus on useille yrityksille myös väylä yritysjohton päivittämien suuntaviivojen esittelyyn sekä yritys vastuullisuudesta kertomiseen (Stanton & Stanton, 2002).

Vuosikertomus on myös suosittu alusta meneillään olevista projekteista viestimiseen. Suomessa yritysten voidaan nähdä viestivän varsin varautuneesti keskeneräisistä asioista, ja keskeneräisyyden syynä voi olla esimerkiksi yritysten asettamat liian kunnianhimoiset tavoitteet. Kuitenkin Juutisen (2016) mukaan yrityksen viestiminen, että asetettu tavoite onkin osoittautunut oletettua vaikeammaksi saavuttaa, ei viesti yrityksen heikkoudesta, vaan pikemminkin avoimuudesta ja rehellisyydestä, jota sidosryhmät yrityksessä arvostavat (Juutinen, 2016, s. 241). Läpinäkyvän viestinnän kautta yrityksen on siis mahdollista näyttäytyä inhimillisenä ja samaistuttavana.

3 Yrityksen olemassaolon tarkoitus

3.1 Tarkoitus käsitteenä

Yrityksen olemassaolon tarkoitus (eng. *purpose*) on yrityksen julkilausuma moraalinen näkemys sen laajasti määritellyistä vastuualueista (Bartlett & Ghoshal, 1993; Rey et. al., 2019, s. 33). Se on yrityksen antama lupaus yhteiskunnalle, mikä koskettaa meitä kaikkia ja pitää sisällään laajempia tavoitteita, liittyen esimerkiksi muutoksen aikaansaamiseen, elämänlaatumme kohentamiseen tai yhteiskunnan epäkohtien poistamiseen (Hollensbe et. al., 2014). Yrityksen olemassaolon tarkoitus vastaa siihen, miksi yrityksemme toimii kuten toimii, eli miksi olemme olemassa (Sinek, 2009; Basu, 2017), määritellen kontribuutiomme maailmalle ja meitä ympäröivälle yhteiskunnalle (Rey et. al., 2019).

Yrityksen julkilausuma tarkoitus voi myös tunnustaa yrityksen ja yhteiskunnan välisen riippuvuussuhteen – sen, että toinen ei voi menestyä ilman toista osapuolta (Hollensbe et. al., 2014). Jos yritys sitoo sen olemassaolon tarkoituksen tärkeään yhteiskunnalliseen teemaan, voi yritys olla toiminnallaan yhteiskuntaa eteenpäin työntävä voima ja tulevaisuuden toivon lähde (Freeman et. al., 2006) sekä tehdä tulosta tuotteilla ja palveluilla, jotka hyödyttävät yrityksen ja sen omistajien lisäksi myös yhteiskuntaa (Hollensbe et. al., 2014). Julkilausuttuna tarkoitus kuvataan usein lyhyillä lauseilla tai ideoilla, jotka kuvaavat sen positiivisen vaikutuksen ja perinnön, jonka yritys haluaa maailmaan jättää. (Rey et. al., 2019, s. 3–4)

Akateemisessa kirjallisuudessa ei ole havaittavissa selvää konsensusta tarkoituksen arvolatauksesta, eli siitä, mihin yrityksen olemassaolon tarkoituksen tulee liittyä ja kenen asioita yrityksen toiminnalla tulee ajaa (Lange & Bundy, 2018). Joidenkin mielestä yrityksen tarkoituksena on luoda yhteiskuntaan hyvinvointia tuottamalla työpaikkoja, tuotteita ja palveluja (Vermeulen, 2019). Toiset taas näkevät yrityksen tarkoituksiksi palvella sen pienen ihmisjoukon taloudellisia tarpeita, jotka mahdollistavat yrityksen

olemassaolon sijoittamallaan pääomalla (Marcoux, 2003). Osa tutkijoista taas näkee yrityksen olemassaolon tarkoituksiksi edistää sekä yrityksen sisäisten että ulkoisten sidosryhmien erilaisia tarpeita (Freeman, Harrison & Wicks, 2007). Toisten mielestä yrityksen tarkoitus on luoda toimiva yhteisö ja verkosto yritysten ja sidosryhmien välillä (Burton & Dunn, 1996). Kinsleyn, Clarken ja Banerjeen (2008) mukaan, yritysten tulee täyttää valtion ja järjestöjen jättämät aukot hyvinvointijärjestelmässä ja pyrkiä korjaamaan yhteiskunnalliset epäkohdat, kuten ihmisten aikaansaaman ilmastonmuutoksen, taloudellisen ja ihmisten välisen epätasa-arvon sekä pandemiat. Yksi tekijä kuitenkin kaikkia edellä mainittuja tarkoituksia yhdistää. Ne käsittelevät yrityksen moraalisia velvollisuuksia ja perimiltään sitä, kuinka liiketoiminta koskettaa sen sidosryhmiä. (Lange & Bundy, 2018.)

Vaikka akateeminen ja liikkeenjohdollinen kirjallisuus alleviivaakin yrityksen syvemmän tarkoituksen löytämisen tärkeyttä, useimmat yritykset näkevät olemassaolon tarkoituksen muodostamisen liian haastavana tai eivät näe tarkoituksen määrittelemistä tarpeelliseksi. Vermeulen (2019) kritisoikin ettei koko organisaation kattavan yhteisen tarkoituksen tarvitsisi välttämättä tulla ylimmältä johdolta saneltuna, vaan se voi syntyä myös henkilökohtaisesta suhteesta työhön, mikä syntyy oman työn jäljen kautta. Jo se, että yritys tarjoaa työpaikan ihmisille, parantaa useiden ihmisten elämänlaatua henkilökohtaisen talouden kohenemisen kautta. Varallisuuden kasvu vähentää todistetusti rikollisuutta, nälänhätää ja lapsikuolleisuutta sekä parantaa ihmisten henkistä terveyttä. Kun yritys kilpailee olemassaolostaan markkinoilla, se tyydyttää sille ominaisinta olemassaolon tarkoitusta, selviytymistä (De Geus, 2011; Hollensbe et. al., 2014). Yritys voi kuitenkin selviytyä ja tehdä tulosta, vahingoittamatta luontoa, kohtelemalla työntekijöitään kunnioittavasti ja ottamalla sidosryhmät huomioon. Edellä mainittujen tekijöiden kautta voi yritys rakentaa jopa markkinoilla kilpailuetua. (Vermeulen, 2019.)

De Geusin (2011) mielestä samalla tavalla, kun ihmistenkin kohdalla, yrityksen olemassaolon perimmäisin tarkoitus on sen selviytyminen. Basu (2017) muistuttaakin, että ilman selviytymistä tai hengissä pysymistä, yksilö tai yritys ei voi toteuttaa

olemassaolonsa tarkoitusta. Yrityksen selviytyminen voidaan siis nähdä syvimpänä ja perimmäisimpänä edellytyksenä yrityksen olemassaolon tarkoituksen toteuttamiselle tai ylipäänsä muotoilulle. Toisaalta olemassaolon tarkoitus myös vastavuoroisesti antaa perustavanlaatuisen syyn yritykselle selviytyä (Basu, 2017; Lange & Bundy, 2018).

Erottautuvan tarkoituksen tuleekin pystyä käsittelemään kriittistä kysymystä: jäisivätkö sidosryhmämme kaipaamaan meitä, jos yrityksemme lakkaisi olemasta (Vilá & Bharadwaj 2017). Jos yritys ajaa olemassaolonsa tarkoituksen sijasta vain omistajien tarkoitusperiä, on yritys vaarassa muodostua ulkoisten sidosryhmien kannalta merkityksettömäksi (Freeman & Velamuri 2006, s. 19). Toisaalta, mikäli yrityksen tarkoituksena on ainoastaan tyydyttää sidosryhmiensä tarpeita, on vaarana se, että yrityksen vastuullisuuden tavoittelu heikentää yrityksen toiminnan tehokkuutta ja täten vaarantaa yrityksen olemassaolon (Lange & Bundy, 2018).

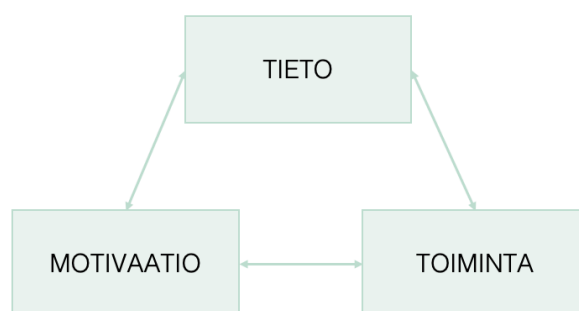
3.2 Tarkoituksen syntyminen

Hyvin laadittu yrityksen tarkoitus vaikuttaa positiivisesti sidosryhmien suuntaan (Birkinshaw, Foss & Lindenberg, 2014) ja pohjautuu johonkin universaaliin tosiseikkaan, jonka yrityksen brändi pystyy autenttisesti lunastamaan (Bonchek & France, 2018). Yrityksen tulee kuitenkin ennen kaikkea olla sinut oman julkilausutun tarkoituksensa kanssa (Vilá & Bharadwaj, 2017), eikä rakentaa tarkoitusta perustuen vain ympäristön toiveisiin (Freeman & Velamuri, 2006).

Rey et. al. (2019, s. 29–35) esittelemän 3D-mallin mukaan, yrityksen tarkoitus rakentuu kolmesta erillisestä osatekijästä: *tiedosta*, *motivaatiosta* ja *toiminnasta*. *Tiedolla* tarkoitetaan yrityksen työntekijöiden tarkkaa ymmärrystä siitä, mikä yrityksen julkilausuma olemassaolon tarkoitus on. Yrityksen tarkoituksen muodostuminen ottaa oman aikansa, mutta sisäistettynä se pysyy työntekijällä selkeänä mielessä. Työntekijöiden tulee myös osata kertoa yrityksen tarkoitus omin sanoin. Tarkoitus tietona voidaan nähdä

luonteeltaan varsin staattisena, ja kun tarkoitus on kerran muotoiltu, tulisi sen kestää aikaa. *Motivaatio* kuvastaa syviä henkilökohtaisia tarpeitamme ja tämän osatekijän voidaan nähdä olevan näistä osatekijöistä yksilöllisin. Kun yrityksen tarkoitus koskettaa työntekijää, voi tarkoitus toimia merkittävänä energianlähteenä työn tekemiseen, siinä jaksamiseen ja innovointiin. (Rey et. al., 2019, s. 29–35.)

Toiminnalla tarkoitetaan sitä, kuinka tarkoitus todellisuudessa konkretisoituu operatiivisen toiminnan kautta. Tämän tulisi tapahtua parhaimmillaan hyvinkin itseohjautuvasti. Toiminnan kautta yrityksen tarkoitus muuttuu luonteeltaan dynaamiseksi, ja yrityksen tarkoituksen tulisi konkretisoitua yrityksen koko liiketoiminnan kautta, ei vain yksittäisinä tekoina. Yrityksen tulee mahdollistaa tarkoituksen konkretisoitumista myös työntekijöiden suuntaan näyttämällä omalla toiminnallaan esimerkkiä ja muotoilemalla työntekotapoja. Tarkoituksen toteutumiselle tulee myös asettaa mittarit, jotta realisoitumista voidaan seurata. (Rey et. al., 2019, s. 29–35.)



Kuvio 2. 3D-malli yrityksen tarkoituksen rakentumiselle (Rey et. al., 2019).

Rey et. al. (2019) esittelemässä tarkoituksen syntymisen mallissa on havaittavissa yhteneväisyyksiä Kohlin ja Jaworskin (1990) esittelemän markkinaorientaation teorian kanssa. Heidän mukaansa, markkinaorientaatio kuvastavaa yrityksen suhtautumista markkinoilla saatavilla olevaan tietoon. Yrityksen markkinaorientaatio syntyy kolmesta elementistä: markkinatiedon keräämisestä, tämän tiedon jakamisesta koko organisaation kesken sekä yrityksen kyvystä reagoida tämän tiedon pohjalta. Markkinatieto käsittää asiakastarpeet, markkinoilla vallitsevan kilpailutilanteen ja kilpailijoiden toimet,

teknologian kehityksen, ympäristöön liittyvät näkökulmat ja paineet sekä lainopilliset säädökset, eli pitkälti kaiken yrityksen markkinointiympäristöä koskevan tiedon. Tiedon taas tulee liikkua koko yrityksen läpileikkaavasti ja vapaasti eri osastojen välillä, jotta eri osastoja osataan motivoida toimimaan tiedon pohjalta. Organisaatio voidaan nähdä täysin markkinaorientoituneena kuitenkin vasta silloin, kun se pystyy markkinatiedon perusteella tekemään konkreettisia tekoja. Tämä vaatii koko organisaation sitoutumista ja ennen kaikkea hyödynnettävän markkinatiedon sisäistämistä. (Kohli & Jaworski, 1990.)

Markkinaorientaatiossa on nimensä mukaisesti kyse markkinoihin sopeutumisesta. Yrityksen eri sidosryhmien lisätessä etenevissä määrin painetta yrityksille vastuullisesta raportoinnista ja yhteiskunnallisesta vastuunkannosta, voi yritysten markkinaorientaation kautta realisoituneena vastauksena olla yhteiskunnallisiin tarpeisiin kantaaottavan olemassaolon tarkoituksen muodostaminen ja sen julkilausuminen. Rey et. al (2019) argumentoivatkin, että tarkoituksen tulee olla pikemminkin yrityksen sitoumus valitsemansa yhteiskunnallisen teeman tai ongelmakohdan edistämiseksi, eikä vain sidosryhmien tyydyttämiseksi muotoiltu abstrakti lupaus. Toimivan olemassaolon tarkoituksen tulee kummuta heidän mukaansa sisäisestä motivaatiosta, jotta se on mahdollista valjastaa yrityksen strategiseksi työkaluksi.

Yrityksen tarkoitus luo pohjan yrityksen identiteetille ja siitä ammentavalle kulttuurille (White, Yakis-Douglas, Helanummi-Cole & Ventresca, 2017). Jotta yrityksen työntekijät voivat sisäistää tarkoituksen, tulee työntekijöiden olla kollegoidensa kanssa samaa mieltä siitä, mihin yritys julkilausutulla tarkoituksellaan sitoutuu (White et. al., 2017). Yrityksen tulee siis olla selvillä siitä, kuinka tarkoitus istuu organisaatiokulttuuriin (Almandoz, Lee & Ribera, 2018). Myös Bartlett ja Goshal (1994) alleviivaavat yrityksen julkilausutun olemassaolon tarkoituksen ja oikeanlaisen organisaatiokulttuurin rakentamisen yhteyttä. Organisaatiokulttuurin tulee heidän mukaansa tukea yritysten työntekijöiden välisiä suhteita, ja toimia työntekijöitä yhdistävänä sekä motivoivana tekijänä, jotta yrityksen julkilausuttuun tarkoitukseen voidaan päästä. Quinn ja Thakor (2018) muistuttavat kuitenkin yrityksissä vallitsevan organisaatiokulttuurin voivan myös haitata

yrittäjien matkaa kohti tarkoituksen toteuttamista, jos esimerkiksi esihenkilöt eivät ole sisäistäneet julkilausuttua tarkoitusta tai tarkoitus ei motivoi heitä oikealla tavalla. Oikeanlaisella organisaatiokulttuurilla, ja erityisesti sisäisellä päätöksentekokulttuurilla, onkin merkittävä vaikutus yrityksen tarkoituksen toteuttamisessa ja muutosvastaisuuden selättämisessä (Quinn & Thakor, 2018; Bhattacharya et. al., 2019).

3.3 Tarkoitus yrityksen strategisena työkaluna

Viime vuosina organisaatiot ovat etenevissä määrin ottaneet yrityksen julkilausutun olemassaolon tarkoituksen strategiseksi työkaluksi perustelemaan liiketoiminnallista suuntaa ja tekoja, sekä parantamaan yrityksen läpinäkyvyyden sekä luotettavuuden kuvaa. (Rey et. al., 2019, s. 3; Dupret & Pultz, 2021.) McKinseyn (2020) Yhdysvalloissa suorittamassa tutkimuksessa haastateltiin yli tuhatta työntekijää ja esimiestä yrityksen tarkoituksesta, ja tutkimuksen mukaan 62 prosentilla yrityksistä oli julkilausuttu olemassaolon tarkoitus.

Ajatus yrityksen olemassaolon tarkoituksesta on ollut olemassa johtamisopeissa jo vuosikymmeniä. Suuremman tarkoituksen etsiminen työstä voidaan nähdä viime vuosikymmeninä kasvaneena trendinä (Grant 2017), joka tulee ottamaan liiketoiminnallisessa kentässä vielä suurempaa jalansijaa tulevaisuudessa. Jatkuvat muutokset nykyajan hektisessä globaalissa liiketoimintakentässä luovat yrityksille tarpeen selkeän olemassaolon tarkoituksen muotoilulle. Jos yrityksen päättävässä asemassa olevat henkilöt saadaan sisäistämään yrityksen tarkoitus, yrityksen päätökset ja toimet voidaan koordinoida maiden tai organisaatioiden rajoihin katsomatta tehokkaasti ja vaikuttavasti ilman tarpeettomia käytänteitä ja perinteisiä hitaita prosesseja. Kun tulevaisuuden kilpailuympäristöä määrittää epävarmuus ja epäjohtonmukaisuus, organisaation yhteisen tarkoituksen löytämisellä tulee olemaan yhä suurempi merkitys onnistuneelle liiketoiminnalle. (Basu, 2017; Rey et. al., 2019, s. 4).

Yhteisellä tarkoituksella nähdään olevan laaja-alaisia vaikutuksia esimerkiksi työntekijän terveyteen ja hyvinvointiin, työn tuottavuuteen, innovointi- ja oppimiskykyyn sekä yrityksen taloudelliseen suorituskykyyn (Yemiscigil, 2019). Lisäksi yritysten tarkoituksilla nähdään olevan selkeä positiivinen vaikutus yritysten tekemien yhteiskunnallisten tekojen määrään (Hollensbe et al., 2014). Yritysten olemassaolon tarkoituksen liittyessä vahvasti yhteiskunnallisen hyvinvoinnin edistämiseen, epäkohtien poistamiseen tai muutoksen aikaansaamiseen, sitoo julkilausuttu suurempi tarkoitus yrityksen voimakkaammin osaksi ympäröivää ekosysteemiä sekä yhteiskuntaa ja täten vahvistaa yrityksen ottamaa vastuullisuutta osaksi liiketoimintaa (Dupret & Pultz, 2021).

Olemassaolon tarkoitus on perinteisesti nähty linkittyvän muihin organisaation toimintaa tiivistäviin termeihin, kuten missioon, visioon tai haluttuun tahtotilaan. Olemassaolon tarkoitus tulee kuitenkin nähdä perus-, tai pikemminkin ydinajatuksena sille, mikä piilee edellä mainittujen termien takana – eli perimmäisenä syynä yrityksen olemassaololle. (Rey et al., 2019, s. 4). Yrityksen olemassaolon tarkoitus on siis luonteeltaan staattisempi ja huomattavasti perustavanlaatuisempi, kuin esimerkiksi missio, visio tai strategia (Drucker, 2008), jotka kertovat pikemminkin, mitä yritys tekee olemassaolon tarkoituksen saavuttamiseksi (Sinek, 2009).

Yrityksen **missio** on reitti tai ohjaava periaate, kuinka kohti yrityksen olemassaolon tarkoitusta päästään. Jos yrityksen tarkoitus vastaa kysymykseen *miksi*, missio vastaa taas kysymykseen: *miten*. Kun vastaus molempiin kysymyksiin on selkeä, voidaan tulevaisuuden yhteiseen tahtotilaan päästä. Tämä kuitenkin vaatii jokaiselta taholta muutakin, kuin pelkkää taitoa. Se vaatii yhteistä luottamusta. (Sinek, 2009.)

Greyser ja Urde (2019) ovat jakaneet brändi-identiteetin yhdeksästä elementistä koostuvan matriisiin, joka rakentuu kolmesta kerroksesta. Alatasolla on yrityksen identiteettiin sisäisesti vaikuttavat tekijät, ylätasolla ulkoisesti vaikuttavat tekijät ja keskitasolla tekijät, jotka vaikuttavat brändi-identiteettiin sekä ulkoisella, että sisäisellä tasolla.



Kuvio 3. Yrityksen brändi-identiteettimatriisi (Greyser & Urde 2019)

Matriisin ylimmällä tasolla olevat ulkoiset elementit, *arvolupaus*, *ulkoiset suhteet* ja *positiointi*, kuvastavat tekijöitä, jotka liittyvät siihen, miten yritys haluaa näyttäytyä asiakkailleen ja muille ulkoisille sidosryhmille. Keskitasolla olevat elementit toimivat liimana sisäisten ja ulkoisten tekijöiden välillä. *Yrityksen persoonallisuus* pitää sisällään brändin inhimillisiä ja samaistuttavia piirteitä, kuin taas *ilmaisutapa* kuvaa yrityksen tapaa viestiä ja ilmaista itseään yhtenäisellä ja tunnistettavalla tavalla. Keskellä sijaitsee *brändin ydin*, yrityksen olemassaolon tarkoitus ja ne syvät arvot, joita yritys pyrkii toiminnallaan ajamaan. Matriisin sydämessä sijaitseva olemassaolon tarkoitus voidaan nähdä koko brändin ytimenä ja yrityksen brändi-identiteetin merkittävimpana elementtinä. Sisäiset tekijät luovat kuitenkin perustukset yrityksen brändi-identiteetille. *Mission* ja *vision* tarkoituksena on sitouttaa ja inspiroida ihmisiä, *kulttuuri* ohjaa työetiikkaa ja asenteita ja *kompetenssi* kuvastaa yrityksen voimavaroja. Nämä tekijät ovat juurtuneet syvälle organisaation arvoihin ja operationaaliseen toimintaan. (Greyser & Urde, 2019.)

Mikäli yrityskulttuurissa halutaan saada aikaan muutosta, tulee muutoksen lähteä työntekijöistä. Tällöin työntekijöitä tulee osata motivoida ja johtaa keinoilla, joilla pyritään kehittämään organisaatiota sisältä päin – sen ihmisten kautta. Muutoksen johtamisessa ei ole kyse vain muutostarpeiden tunnistamisesta. Organisaation sisältä kumpuava muutostarve saa työntekijät haluamaan muutosta ja rohkaisee työntekijöitä innovoimaan ja toimimaan muutoksen aikaansaamiseksi, jopa omien määriteltyjen työtehtävärajojen ulkopuolella. Oikeanlainen muutoksen johtaminen tarjoaakin keinon yrityksen olemassaolon tarkoituksen konkretisoitumisessa ja tarkoituksen valjastamisessa yrityksen strategiseksi työkaluksi. (Lueneburger, 2014.)

3.4 Yrityksen tarkoitus tekoina

McKinseyn (2020) mukaan, yritysten tulee enemmän kiinnittää huomio pelkän tarkoituksesta viestimisen sijaan siihen, kuinka olemassaolon tarkoitukseen sisältyvä muutos-toive maailmassa konkretisoituu. Jotta julkilausuttu tarkoitus saadaan myös käytäntöön, tulee yrityksen tarkoitus näkyä autenttisina tarkoitukseen sidottuina tekoina (Rey et. al., 2019). Myös Barlett et. al. (1993) mukaan, yrityksen julkilausuttu tarkoitus ei saa jäädä ainoastaan puheen tasolle tai prosessikuvauksiin, vaan se tulee integroida osaksi yrityksen konkreettista toimintaa. Lisäksi tarkoituksen tulee koskettaa työntekijöiden lisäksi myös yrityksen muita sidosryhmiä ja sen tulee olla niin yksinkertainen ja selkeä, että investoijat, työntekijät, partnerit ja asiakkaatkin pystyvät pukemaan sen sanoiksi (Trevor & Varcoe, 2017).

Rey et. al. (2019) mukaan yritykset investoivat huomattavan määrän aikaa sekä vaivaa muotoillessaan tarkkasanaisia olemassaolon tarkoituksia, jotka kertovat suuremmalle yleisölle toimintansa ydinarvoista ja päätavoitteista. Kun yrityksen tarkoitus on muotoiltu ja tiivistetty, sen täytyy levitä yrityksen tarinoiden lisäksi myös yrityksen tuottamaan sisältöön, brändikokemukseen ja viestintään. Kuitenkin useimmat yritykset epäonnistuvat juuri tässä. (Rey et. al., 2019.)

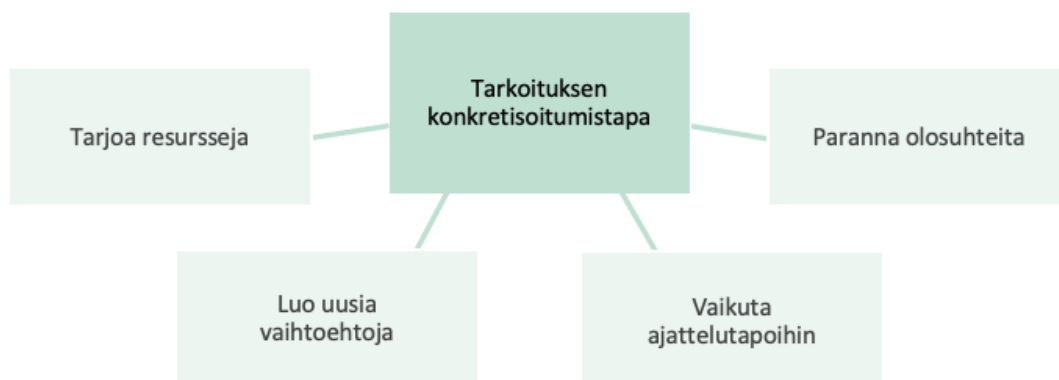
Mikäli yritys pyrkii tosissaan luomaan vastuullista lisäarvoa sidosryhmilleen yrityksen julkilausuman tarkoituksen kautta, tarjoaa Eccles et. al. (2020) kahden kohdan ratkaisua haasteeseen. Ensimmäiseksi, yrityksen tulee tehdä itsensä tilivelvolliseksi. Tällä he viittaavat yritysjohdon laatimaan viralliseen lausuntoon yrityksen tarkoituksesta, joka määrittelee yrityksen yhteiskunnalle tekemän positiivisen vaikutuksen, sekä ne toimet, mitä yritys tekee eliminoidakseen mahdollisia yrityksen negatiivisia vaikutuksia yhteiskuntaan. Tämän laadittuaan, tulee yrityksen integroida toimintaansa raportointijärjestelmä, joka mahdollistaa sidosryhmien arvioida yrityksen suoriutumista sen julkilausuman tarkoituksen lunastamisessa. Näillä Eccles, et. al. (2020) viittaavat esimerkiksi vastuullisuus- ja kestävyysraportoinnissa käytettäviin GRI- ja SASB-standardeihin. Vaikka yritys tekisi-kin itsensä tilivelvolliseksi ja mahdollistaisi tarkoituksen konkretisoitumisen läpinäkyvän seuraamisen ja arvioinnin, haastavimpana tehtävänä voidaan nähdä kuitenkin se, kuinka yrityksen olemassaolon tarkoitus lopulta konkretisoituu tosiasiallisina tekoina, eli miten tarkoituksessa annettu lupaus lunastetaan. (Eccles, et. al., 2020.)

Vilá ja Bharadwaj (2017) ovat kehittäneet neliosaisen mallin tukemaan yrityksiä olemassaolon tarkoituksen konkretisoimisessa. Kun yrityksen olemassaolon tarkoitus kirkastettu, ja se vaikutus, minkä yritys haluaa liiketoiminnallaan yhteiskuntaan jättää, on selkeä, voi yritys pyrkiä konkretisoimaan tarkoitusta neljällä eri tavalla: tarjoamalla resursseja, luomalla uusia vaihtoehtoja, vaikuttamalla ajattelutapoihin tai parantamalla olosuhteita. (Vilá & Bharadwaj, 2017.)

Tarjoamalla resursseja brändit voivat saada aikaan positiivista muutosta tarjoamalla yrityksen resursseja esimerkiksi työntekijöiden ajan tai taloudellisten varojen muodossa, joka lahjoitetaan tai ohjataan niin, että se saa yhteiskunnallisesti positiivista vaikutusta aikaan. Kun esimerkiksi kuluttaja ostaa tuotteen, voi yritys luovuttaa voitoista osuuden yhteiskunnallista teemaa tukevalle hyväntekeväisyysjärjestölle. Resurssit voivat olla myös esimerkiksi aikaa, voimavaroja tai suhteita. (Vilá & Bharadwaj, 2017.) Esimerkiksi Patagonia luovuttaa 1 % liikevaihdostansa tai 10 % liikevoitosta, kumpi laskutusvuonna onkaan suurempi, valitsemilleen ruohonjuuritason hyväntekeväisyysjärjestöille

(Patagonia, 2021). **Luomalla uusia vaihtoehtoja**, yritykset voivat tarjota kuluttajille uusia tuotteita, jotka vastaavat yhteiskunnallisiin tarpeisiin ja joilla voidaan korvata ne tuotteet, jotka eivät vie yhteiskuntaa yrityksen haluamaan suuntaan (Vilá & Bharadwaj, 2017). Yritys voi esimerkiksi tarjota kestävästä materiaaleista valmistettua korvaavaa tuotetta asiakkaalle tai innovoida kokonaan uuden ratkaisun asiakastarpeen tyydyttämiseksi.

Vaikuttamalla ajattelutapoihin brändit voivat taas vaikuttaa siihen, kuinka ihmiset vastaanottavat yhteiskunnalliset asiat (Vilá & Bharadwaj, 2017). Esimerkiksi yhteiskunnallisten epäkohtien esiin nostamisella ja avausten tekemisellä, voi yritys pyrkiä ohjaamaan yleisön mielipidettä tai normalisoimaan tabuja. **Parantamalla olosuhteita** yritykset voivat auttaa yhteiskuntaa eteenpäin, kehittämällä esimerkiksi infrastruktuuria jätevesijärjestelmän tai tieverkon kunnostamisen kautta. (Vilá & Bharadwaj, 2017.)



Kuvio 4. Yrityksen tarkoituksen konkretisointitavat (Vilá & Bharadwaj, 2017)

Yrityksen tarkoitukseen pohjautuvista teoista kerrottaessa, tulee yritysten olla viestinnässään selkeitä ja varmistaa, että kaikki mitä yritys sanoo ja tekee, on olemassaolon tarkoitukseen suhteutettuna johdonmukaista ja aitoa (Sinek, 2009). Toiminnan sekä siihen liittyvän viestinnän aitouden varmistamiseksi, on Vilán ja Bharadwajin (2017) mukaan suositeltavaa, että yritys tekee yhteistyötä organisaatioiden ja yksilöiden kanssa,

jotka toimivat jo valmiiksi yhteiskunnallisen teeman parissa. Tällä heidän mukaansa varmistetaan myös se, että yrityksen tarjoamat voimavarat hyödynnetään siellä, missä niillä on varmasti eniten hyötyä.

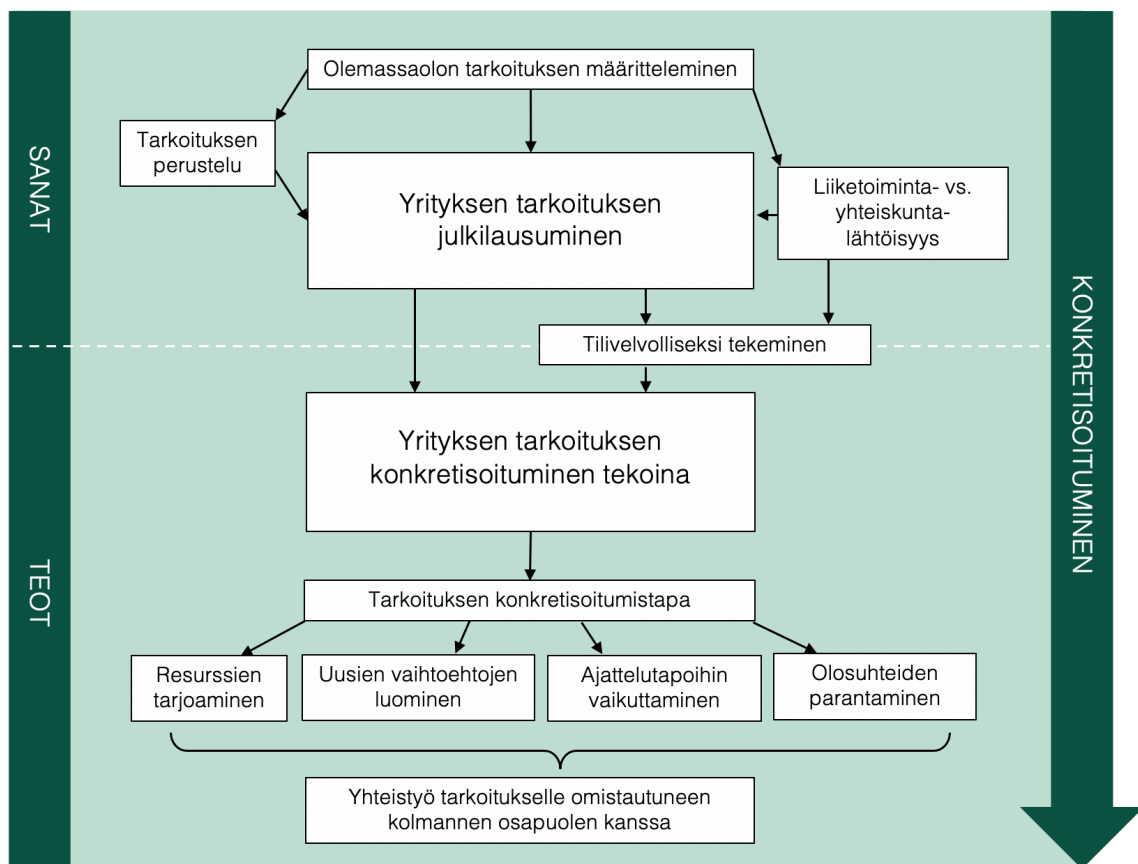
Jotta voidaan myös tunnistaa, kuka näiden tekojen takana on, tulee kiinnittää huomio myös ulkopuolisille sidosryhmille suunnattuun viestintään (Vilá & Bharadwaj, 2017). Tällä varmistetaan, että positiivinen yhteiskunnallinen vaikutus heijastuu positiivisesti myös liiketoimintaan. Yrityksen vastuullisuus rinnastetaan usein sen tekemiin hyviin tekoihin. Tämä luonnollisesti saa aikaan yhteiskunnallisesti positiivista vaikutusta. Tekojen pohjalla voi kuitenkin olla se, että itse yrityksen ydinliiketoiminnalla on ympäröivään yhteiskuntaan neutraalit tai jopa negatiiviset vaikutukset. Tämänlainen toimintatapa voidaan erittäin haitallisena ja yritysten tulisikin keskittyä positiivisen vaikutuksen aikaansaamiseen liiketoiminnan kautta, ei siitä irrallisten hyvien tekojen kautta. (Freeman ja Velamuri, 2006, s. 10)

3.5 Teorettinen viitekehys

Tutkimuksen teorettinen viitekehys esitetään kuviossa 5. Viitekehysten avulla voidaan teoriaan peilaten tarkastella yritysten julkilausuttua tarkoitusta ja sen konkretisointia yrityksen vuosiraporteissa.

Teorettinen viitekehys lähtee yrityksen tarkoituksen määrittelystä. Jos yrityksen nähdään esiteltyyn teoriaan pohjaten määritelleen olemassaolon tarkoituksen (ks. Bartlett & Ghoshal, 1993; Sinek, 2009; Basu, 2017; Rey et. al., 2019, s. 33), siirrytään tarkastelemaan itse tarkoitusta, sen perusteluja, arvolatausta – onko tarkoitus liiketoiminta- vai yhteiskuntalähtöinen (ks. Hollensbe et. el. 2014; Rey et. al., 2019; Dupret & Pultz, 2021) ja sitä, tekeekö yritys itsensä tilivelvolliseksi tarkoituksensa toteutumisen suhteen (ks. Eccles et. al. 2020).

Tämän jälkeen tarkastellaan yrityksen julkilausuman tarkoituksen konkretisoitumista teo-
koina (ks. Barlett et. al. 1993; Vilá & Bharadwaj, 2017; Rey et. al. 2019). Teot voidaan
jakaa neljään luokkaan riippuen siitä, mitä kautta yritys pyrkii tarkoituksensa konkreti-
soimaan (ks. Vilá & Bharadwaj, 2017): tarjottuina resursseina, luomalla uusia vaihtoeht-
toja, vaikuttamalla ajattelutapoihin tai parantamalla olosuhteita. Lisäksi kiinnitetään
huomiota, toteutetaanko teot yhteistyössä jonkun kolmannen osapuolen kanssa (ks.
Vilá & Bharadwaj, 2017).



Kuvio 5. Tutkimuksen teoreettinen viitekehys

4 Olemassaolon tarkoituksesta viestiminen ja sen konkretisoituminen

Luvun alkupuoliskolla esitellään empirian ensimmäinen puolisko, eli tutkimuksen pohjana hyödynnettävä selvitys, sekä perustellaan menetelmien valintakriteerejä. Selvityksen avulla etsittiin vastaus ensimmäiseen tutkimuskysymykseen: *Kuinka laajasti suomalaiset suuryritykset viestivät tarkoituksestaan ulkoisille sidosryhmille?* Lähestymistapana oli kokonaistutkimus, sillä kaikkien tarkastelun kohteena olevien yritysten ulkoisille sidosryhmille suunnatut vuosiraportit olivat saatavilla julkisina tiedostoina yritysten verkkosivuilta.

Kun olemassaolonsa tarkoituksesta viestivät suuryritykset ovat selvillä, syvennytään yritysten tarkoitusten konkretisoitumisen tarkasteluun. Tutkimuksen toisen empiirisen osuuden tarkoituksena on löytää vastaus tutkielman toiseen tutkimuskysymykseen: *Miten yritysten julkilausuma tarkoitus näkyy konkreettisina tekoina?* Tähän vastataan luvun lopussa (ks. tulosten yhteenveto). Tutkimusprosessin eri vaiheet avataan mahdollisimman läpinäkyvästi, jotta valintojen luotettavuutta voidaan arvioida. Ensiksi esitellään ja perustellaan valittu tutkimusstrategia sekä aineiston hankinta- ja analysointimenetelmät. Luvun lopussa aineisto analysoidaan esitetyn tutkimusstrategian mukaisesti esitettyyn teoreettiseen viitekehykseen pohjaten.

4.1 Selvityksen toteuttaminen

Ensimmäisessä empiirisessä osuudessa suoritettussa selvityksessä tutkittiin suomalaisten yritysten tarkoituksesta viestimisen tasoa, markkina-arvoltaan 32:sta suurimmasta suomalaisesta pörssiyrityksestä. Selvityksen kohteena oli Helsingin pörssiin listatut markkina-arvoltaan suuret, ns. *large cap*, yritykset. Näitä yrityksiä oli yhteensä 32 kappaletta (Nasdaq Helsinki, 2021). Yritysten voitiin nähdä edustavan kattavasti erilaisia

toimialoja. Eri osakesarjaa (esim. A- ja B-sarjan osakkeita) tarjoavia yrityksiä käsiteltiin selvityksessä yhtenä yksikkönä. Selvityksen aineisto kerättiin analysoimalla yrityksen verkkosivuilta saatavissa olevia sisältöjä sekä julkisia vuosiraportteja vuodelta 2019. Nämä nähtiin aiemmin esitellyn teoreettisen viitekehyksen (ks. 2.2 *Yrityksen tarkoitus strategisena työkaluna* ja 3.3 *Ulkoisille sidosryhmille viestiminen*) mukaan selkeinä virallisina kanavina yrityksen tarkoituksen viestimiseksi, yrityksen kertoessa yksityiskohtaisemmin sen toimista ja tilanteesta sen ulkoisille sidosryhmille. Raportteja tutkittiin vuoden 2019 osalta siksi, että tutkielman tekohetkellä kaikkien selvityksessä tarkasteltavien yritysten vuoden 2020 raportteja ei ollut vielä saatavilla. Näin ollen yrityksen raportit voitiin nähdä myös yhteismitallisiksi.

Aineisto valikoitui myös käytännöllisistä syistä, sillä aineistot olivat julkisesti ja tasapuolisesti saatavilla kaikille sidosryhmille. Yritysten ollessa julkisia osakeyhtiöitä, niitä veloitetaan myös laajempaan toiminnasta raportointiin. Pörssiyritysten julkaisemat raportit voidaan nähdä vertailukelpoisina, sillä julkisia pörssiyrityksiä ja niiden tiedottamista koskee tietyt yhtenäistävät säädökset. (Finanssivalvonta, 2021.)

Yrityksen olemassaolon tarkoituksen kuvaus löytyi suurimmassa osassa yritysten verkkosivuja yrityksen muita brändi-identiteettiä rakentavien käsitteiden (ks. *Kuvio 1. Yrityksen brändi-identiteettimatriisi, Greyser & Urde 2019*), kuten yrityksen mission tai arvojen joukosta. Vaikka vakiintunutta käsitettä ei suomenkielisessä liikkeenjohdon teorioissa ole, käytettiin tarkoitus -termiä suurimmassa osassa yritysten verkkosivuja. Huomioitavaa kuitenkin on, että yritysten verkkosivujen sisäisen hakutoiminnon kautta nopeampi tulos saatiin hakusanalla *purpose*. Tätä perustelee englanninkielisen *purpose* termin vakiintuneempi asema liikkeenjohdollisessa keskustelussa (ks. 1.2 *Tutkimuskysymykset, käsitteet ja rajaukset*).

Selvityksen luotettavuuteen kiinnitettiin erityistä huomiota, jotta havainnointivirheet saatiin minimoitua. Selvityksen suurin haaste liittyy yrityksen tarkoituksen käsitteen vakiintumattomaan asemaan suomalaisessa liikkeenjohdon sanastossa. Yritys voi käyttää

toista käsitettä pyrkiessään kuvaamaan yrityksen syvempää olemassaolon tarkoitusta. Näillä käsitteillä pyritään kuitenkin pääasiallisesti vastaamaan eri kysymyksiin (ks. *Kuvio 1. Yrityksen brändi-identiteettimatriisi, Greyser & Urde, 2019*). Jokaisella selvityksen kohteena olevalla yrityksellä, jolla nähtiin olevan julkilausuttu olemassaolon tarkoitus, oli tarkoitus määritelty englanninkielisellä käsitteellä *purpose*. Suomenkielisillä sivuilla yritykset käyttivät myös muita termejä kuvaamaan samaa tarkoitusta, kuten *missio, tehtävä, tavoite, päämäärä* tai *toiminta-ajatus*. Selvityksessä on tehty selkeä rajanveto käsitteiden välillä. Mikäli yritys ei ole käyttänyt materiaaleissaan englanninkielistä käsitettä *purpose*, nähtiin selvityksessä, ettei yrityksellä ole selkeästi määriteltyä tarkoitusta.

Esimerkiksi Wärtsilä käytti verkkosivuillaan termiä *purpose*, mutta kuvaa samaa virkettä suomenkielisellä sivulla termillä *päämäärä*. UPM Kymmene taas käyttää suomenkielisillä sivuilla termiä *toiminta-ajatus* ja englanninkielisillä sivuilla sanaa *purpose*. Cargotec käytti suomenkielisessä vuosikertomuksessa termiä *tavoite* ja taas englanninkielisessä vuosikertomuksessa termiä *purpose*. Näiden yritysten nähtiin määritelleen yrityksensä tarkoituksen pohjautuen *purpose* -sanan käyttöön, jolla nähdään olevan vakiintuneempi asema englanninkielisessä liikkeenjohdollisessa kirjallisuudessa. Myös muiden selvityksen kohteena olleiden yritysten verkkosivuilta löytyvää materiaalia tarkasteltiin sekä suomeksi että englanniksi. Muun muassa Nordea Bank Abp sekä Telia Oyj määrittelivät tarkoituksensa ainoastaan englanninkielisenä.

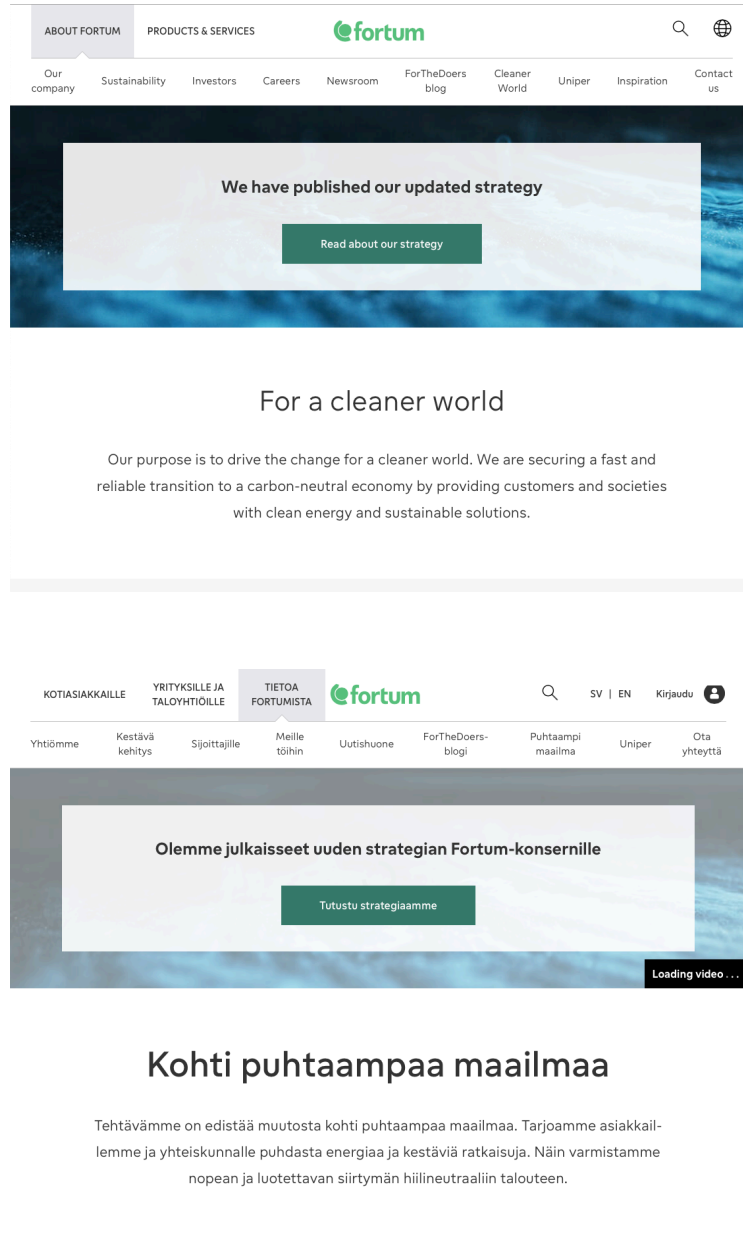
Valmet Oyj mainitsi yrityksen *missiona* olevan ”muuntaa uusiutuvista raaka-aineista kestäviä ja vastuullisia tuloksia, joka määrittelee ydintarkoituksemme (core purpose)” (Valmet, 2021). Tätä ydintarkoitusta ei kuitenkaan tarkenneta sen enempää, joten voidaan nähdä, että tarkoitusta ei ollut määritelty. Samanlaista muotoilua käytti Kone Oyj: ”*Missionamme on ... tämä missio on se tarkoitus, joka ohjaa kaikkea toimintaamme.*” Tarkoitusta ei nähty määriteltyksi, sillä missio ja tarkoitus vastaa aiemmin esitetyn viitekehyksen mukaan eri kysymyksiin (ks. 2.2 *Yrityksen tarkoitus strategisena työkaluna*).

Konecranes (2021) mainitsi tarkoituksen vuoden 2019 vastuullisuusraportissaan, mutta teoriassa (ks. 2.1 *Tarkoitus käsitteenä*) määriteltyyn tarkoituksen käsitteeseen viitaten, sitä ei ollut määritelty tarpeeksi selkeästi, joten sillä ei nähdä olevan julkilausuttua olemassaolon tarkoitusta:

”Näemme, että meillä on yhteiskunnassa selkeä tarkoitus, joka ei rajoitu pelkästään taloudellisen arvon luomiseen. Tarjoamme työntekijöille mielekästä työtä ja kilpailukykyisiä palkkoja, tuemme toimipaikkojemme paikallistaloutta ostamalla palveluja ja tuotteita sekä maksamalla veroja. Merkittävän ostovoimamme kautta voimme vaikuttaa koko arvoketjuun vaatimuksilla, joita asetamme toimittajillemme. Lisäksi luomme jaettua arvoa ylläpitämällä läheisiä ja molemminpuolisesti hyödyllisiä suhteita oppilaitoksiin ja johtaviin yliopistoihin Suomessa ja muissa toimintamaissamme sekä tukemalla niitä taloudellisesti. Asemamme haluttuna yhteistyökumppanina luo taloudellista vakautta koko arvoketjussamme ja tuo varmuutta pitkän aikavälin suunnitteluun.” (Konecranes, 2019.)

Citycon (2021) mainitsi englanninkielisessä menettelyohjeessaan (Code of Conduct) päätarkoituksen: *”to develop and maintain an economically sound and prosperous business”*, eli vapaasti suomennettuna: *”kehittää ja ylläpitää taloudellisesti vakaata ja menestyvää liiketoimintaa”*. Kuitenkaan tätä ei löytynyt yhdestäkään vuosikertomuksen raportista, yrityksen verkkosivuilta eikä vastuullisuusraporteissa, joten tässä selvityksessä nähtiin aiemmin esiteltyyn teoreettiseen viitekehykseen pohjaten, ettei Cityconilla ollut selkeästi määriteltyä julkilausuttua olemassaolon tarkoitusta.

Fortumin raportointia tutkittaessa havaittiin, että julkisissa vuoden 2019 materiaaleissa ei ollut mainintaa *tarkoituksesta* tai *purposesta*. Kuitenkin Fortumin verkkosivuilta (Fortum, 2021a) löytyi maininta tarkoituksesta, tässä tapauksessa termin *tehtävä* alta. Yritys on käyttänyt englanninkielisillä verkkosivuillaan termiä *purpose*, mutta suomenkielisellä sivulla sanaa *tehtävä* (Fortum, 2021b).



Kuva 1. Esimerkki Fortumin käsitteiden käytöstä (Fortum 2020a; Fortum, 2020b)

Toinen ongelma kohdistui yrityksen tarkoituksen dynaamiseen luonteeseen. Selvityksen kohteena olevalla yrityksellä voi esimerkiksi olla ollut olemassaolon tarkoitukseen liittyvä suunnittelu- tai päivitystyö kesken ja tämän takia se ei ollut saatavilla yrityksen verkkosivuilta. Selvityksen kohteena olevia yrityksiä ei yritetty tavoitella muita kanavia hyödyntäen, sillä tutkielma keskittyi pääosin tarkastelemaan ulkoisille sidosryhmille suunnattua näkökulmaa.

Fortum mainitsee vuoden 2019 raporteissaan yrityksen strategian määrittelytyön olleen kesken, ja julkilausuttu tarkoitus on julkistettu vuoden 2020 lopussa (Fortum, 2020c). Näin ollen Fortumilla nähdään olevan selvityksen mukaan julkilausuttu olemassaolon tarkoitus, mutta tämän konkretisoitumista tarkoitukseen pohjautuvina tekoina ei analysoitu toisen empiirisen osuuden tutkimuksessa, sillä tarkoituksen määrittelytyön nähtiin em. tietoihin pohjautuen olevan vuoden 2019 vuosikertomuksen kohdalla kesken tai ei vielä määriteltynä.

Myös Telia julkaisi yrityksen tarkoituksensa vasta vuoden 2021 alussa (Telia, 2021). Täten selvityksessä yrityksellä nähtiin olevan määriteltynä olemassaolon tarkoitus, mutta yrityksen tarkoituksen konkretisoitumista ei ole analysoitu tutkimuksen toisessa osuudessa, sen määrittelytyön ollen vielä keskeneräinen vuoden 2019 vuosiraporteissa.

Metsä Board ei ole määritellyt itsellensä yrityskohtaista tarkoitusta, vaan yritys kuuluu osaksi suurempaa Metsä Group -konsernia. Lisäksi Metsä Boardin vuoden 2019 vuosiraporteista ei ole mainintaa Metsä Groupin määrittelemästä tarkoituksesta *”Edistää bio- ja kiertotaloutta jalostamalla pohjoisesta puusta tehokkaasti ensiluokkaisia tuotteita”*. Näin ollen Metsä Boardilla ei nähdä olevan sille yrityskohtaisesti määriteltyä tarkoitusta ja yritys on myös rajattu pois tutkimuksessa analysoitavien yritysten joukosta.

Metso Outotec määritteli tarkoituksensa vuoden 2020 lopulla (Metso Outotec, 2020). Metson sekä Outotecin fuusioituminen oli käynnissä vuonna 2019, joten yritysten tarkoituksia ei ole analysoitu tutkimuksen toisessa osiossa. Kuitenkin Metso Outotecin nähtiin määritelleen olemassaolon tarkoituksen selvityksessä, jossa tarkastelun kohteena oli yritysten tarkoituksesta viestimisen nykytilan selvittäminen.

4.2 Selvityksen tulokset

Empirian ensimmäisen osuuden selvityksessä etsittiin siis vastaus ensimmäiseen tutkimuskysymykseen, *Kuinka laajasti suuryritykset viestivät tarkoituksestaan ulkoisille sidosryhmille?*

Selvityksen mukaan vuoden 2021 alussa, 12 suomalaista suuryritystä tarkasteltavasta 32:n yrityksen joukosta, kommunikoi yrityksensä tarkoituksesta yrityksen verkkosivuilta löytyvistä viestintä- ja raportointikanavissa. Tämä vastaa 37,5 prosenttia selvityksen kohteena olleista yrityksistä, eli hieman yli kolmasosaa.

Erot yritysten tarkoitusta kuvaavissa suomenkielisissä käsitteissä olivat merkittävät. Kahdestatoista yrityksen tarkoituksen määritelleestä yrityksestä, kuusi yritystä, eli puolet, käytti käsitettä *tarkoitus*. Yritykset käyttivät vaihtoehtoisesti myös käsitteitä *tavoite*, *tehtävä*, *toiminta-ajatus* tai *päämäärä* kuvaamaan samaa asiaa, jota kaikki kaksitoista yritystä kuvasi englanninkielisissä raporteissaan käsitteellä *purpose*.

Selvityksen tulokset on esitetty taulukossa 1. Taulukossa esitetään tutkimuksen kohteena olevat Large Cap -yritykset, onko yrityksillä määritelty tarkoitus, mitä suomenkielistä ja englanninkielistä käsitettä yritys on käyttänyt olemassaolon tarkoituksen kuvaamiseen ja lopuksi kursivoituna yrityksen määrittelemä tarkoitus englannin- ja suomen kielellä. Ne yritykset jotka ovat määritelleet tarkoituksen, on vahvistettu vihreällä värillä selkeyttämään taulukkoa.

Taulukko 1. Suomalaisten Large Cap -yritysten tarkoituksesta viestiminen

Large Cap -yritykset (32 kpl)	Määritely tarkoitus	Käytetyt käsitteet (suom. / eng.)	Tarkoitus suomeksi	Tarkoitus englanniksi
Ahlström-Munksjö Oyj	Ei			
Cargotec Oyj	Kyllä	tavoite / purpose	<i>Sujuvampaa arkea älykkäällä tavaravirroilla.</i>	<i>Enabling smarter cargo flow for a better everyday.</i>
Citycon Oyj	Ei			
Elisa Oyj	Ei			
Fiskars Oyj Abp	Kyllä	tarkoitus / purpose	<i>Teemme arjesta ainutkertaista.</i>	<i>Making the everyday extraordinary.</i>
Fortum Oyj	Kyllä	tehtävä / purpose	<i>Edistämme muutosta kohti puhtaampaa maailmaa.</i>	<i>Drive the change for a cleaner world.</i>
Huhtamäki Oyj	Kyllä	tarkoitus / purpose	<i>Autamme huipputuotteita saavuttamaan enemmän kuluttajia, helpommin.</i>	<i>Helping great products reach more people, more easily.</i>
Kemira Oyj	Kyllä	tarkoitus / purpose	<i>Autamme asiakkaitamme tehostamaan veden, energian ja raaka-ainesten käyttöä.</i>	<i>We enable our customers to improve their water, energy and raw material efficiency.</i>
Kesko Oyj	Ei			
Kojamo Oyj	Ei			
KONE Oyj	Ei			
Konecranes Oyj	Ei			
Metso Outotec Oyj	Kyllä	tarkoitus / purpose	<i>Edistämme kestävää elämäntapaa.</i>	<i>Enabling sustainable modern life.</i>
Metsä Board Oyj	Ei			
Neles Oyj	Ei			
Neste Oyj	Kyllä	tarkoitus / purpose	<i>Haluamme luoda elinvoimaisemman maapallon lapsillemme.</i>	<i>Creating a healthier planet for our children.</i>
Nokia Oyj	Ei			
Nokian Renkaat Oyj	Ei			
Nordea Bank Abp	Kyllä	ei määritelty / purpose	–	<i>Together, we lead the way, enabling dreams and everyday aspirations for a greater good.</i>
Orion Oyj	Ei			
Outokumpu Oyj	Ei			
Sampo Oyj	Ei			
Sanoma Oyj	Ei			
SSAB	Ei			
Stora Enso Oyj	Kyllä	tarkoitus / purpose	<i>Toimi ihmisten ja planeetan hyväksi. Korvaa uusiutumattomat materiaalit uusiutuvilla.</i>	<i>Do good for people and the planet. Replace non-renewable materials with renewable products.</i>
Telia Company	Kyllä	ei määritelty / purpose	–	<i>Reinventing better connected living.</i>
Terveystalo Oyj	Ei			
TietoEVERY Oyj	Ei			
UPM-Kymmene	Kyllä	toiminta-ajatus / purpose	<i>Luomme arvoa tarttumalla biotalouden tarjoamiin rajattomiin mahdollisuuksiin.</i>	<i>We create value by seizing the limitless potential of bioeconomy.</i>
Valmet Oyj	Ei			
Wärtsilä Oyj Abp	Kyllä	päämäärä / purpose	<i>Kehitämme kestävää yhteiskuntaa älykkäällä teknologialla.</i>	<i>Enabling sustainable societies with smart technology.</i>

4.3 Tutkimuksen esittely

Tutkielman toisen empiirisen osuuden tutkimuksen tarkoituksena oli löytää vastaus tutkielman toiseen tutkimuskysymykseen: *Miten yritysten julkilausuma tarkoitus näkyy konkreettisina tekoina?*

4.3.1 Johdatus ja tieteenfilosofinen pohja

Koska toiseen tutkimuskysymykseen vastaaminen vaatii tutkijan suunnalta aineiston, erityisesti yrityksen julkilausumien tarkoitusten tulkintaa, lähestyttiin kysymystä laadullisen, eli kvalitatiivisen tutkimuksen keinoin. Laadullisen tutkimuksen tarkoituksena onkin yleistysten sijaan pystyä tulkitsemaan tutkittavaa aineistoa (Eskola & Suoranta, 1998). Lisäksi laadullisen tutkimusmetodin avulla on mahdollista tuottaa täsmällistä, tarkkaa ja perusteellista tietoa aineistosta (Salkind & Rainwater, 2006).

Tutkimuksen tieteenfilosofinen pohja perustui interpretivismin näkökulmaan. Ryanin (2018) mukaan interpretivistisessä näkökulmassa tieto ja totuus rakentuu subjektiivisesti ja perustuu ihmisten kokemusten sekä ympäröivän kulttuurin pohjalle. Tutkijat eivät täysin pysty erottamaan tutkimuksesta omia arvojaan ja uskomuksiaan, joten nämä vaikuttavat väistämättä datan keräämiseen, käsittelyyn sekä tulkitsemiseen (Ryan, 2018). Tutkijan suorittama itsereflektio voidaankin nähdä ensiarvoisen tärkeänä osana tutkimusprosessia (Bengtson, 2016). Kun tutkimuksessa tarkasteltiin yritysten tarkoitusten konkretisoitumista tekoina, tuli tutkijan oma arvomaailma väistämättä tutkimuksessa esille. Fiskarsin tarkoitus ”Teemme arjesta ainutkertaista” on tästä kuvaava esimerkki, sillä se mistä arjen ainutkertaisuus koostuu, voidaan nähdä jokaisen ihmisen kohdalla hyvin subjektiivisena kokemuksena.

Aineistoon tutustuminen aloitettiin silmäilemällä materiaali yrityskohtaisesti läpi, tehden muistiinpanoja ja huomioita raportteihin. Erityisesti kiinnitettiin huomiota siihen,

miten yritys on määritellyt tarkoituksensa ja miten yritys perustelee sen, pyrkiikö tarkoitus ajamaan yhteiskunnallisia vai liiketoiminnallisia arvoja ja pyrkiikö yritys tekemään itsensä tilivelvolliseksi olemassaolon tarkoituksen konkretisoitumisen suhteen. Tämän jälkeen kaikki yritysten raporteista mainitut, julkilausuttuun tarkoitukseen liittyvät, konkreettiset teot kirjattiin ylös erilliselle dokumentille. Yrityskohtainen materiaali järjesteltiin ja luokiteltiin vastaamaan kysymysrunгон järjestykseen. Tekoja analysoitiin jatkuvasti yrityskohtaiseen julkilausuttuun tarkoitukseen sekä viitekehykseen peilaten. Yrityksen tarkoituksen konkretisoitumistapaa analysoitiin teoriassa esitetyn neljän eri konkretisoitumistavan kautta, pyrkiikö yritys konkretisoimaan tarkoitustaan resurssien tarjoamisen, uusien vaihtoehtojen luomisen, ajattelutapoihin vaikuttamisen vai olosuhteiden parantamisen kautta. Lisäksi analysoitiin sitä, tehtiinkö teot yhteistyössä jonkun kolmannen osapuolen toimijan kanssa.

4.3.2 Aineisto

Tutkimuksen kohteena olevat yritykset kuuluivat liikearvoltaan suurimpiin Helsingin Pörssiin listautuneisiin yrityksiin, ns. Large Cap -yrityksiin, jotka ovat kaikki julkisia osakeyhtiöitä. Julkisia osakeyhtiöitä velvoittaa listautumatonta yritystä laajempi raportointivelvollisuus, sillä julkiset osakeyhtiöt ovat pörssiin julkisesti listautuneita yhtiöitä, joiden osakkeita voi vapaasti ostaa ja vaihtaa. Raportointivelvollisuudella pyritään suojelemaan muun muassa sijoittajan asemaa. (Finanssivalvonta, 2021.) Large Cap -yhtiöillä voidaan nähdä olevan suuri yhteiskunnallinen merkitys, sillä nämä yritykset työllistävät sekä suoraan että välillisesti merkittävän määrän ihmisiä. Tutkimuksen kohteena olevat yritykset edustivat myös kattavasti eri toimialoja. Suuret pörssiyhtiöt olivat yrityksen tarkoitukseen pohjautuvien tekojen kannalta relevantti tarkastelukohde, sillä niiden ollessa liiketoiminnaltaan tarpeeksi merkittävän kokoisia, yrityksen toimia seurataan ulkoisten sidosryhmien näkökulmasta tarkemmin ja yritys kohtaa näin ollen myös todennäköisemmin kritiikkiä.

Koska julkisten osakeyhtiöiden julkaisemat vuotuiset raportit olivat julkisesti saatavilla ja niitä sitoo tarkoin määritellyt käytänteet, voidaan aineisto nähdä keskenään vertailukelpoiseksi. Tulee kuitenkin huomata, että yrityksen vuosikatsauksessa vaadittujen osioiden lisäksi, voi yritys muotoilla vapaamuotoisemmista osioista omannäköisensä ja keskittyä viestimään aiheita, joihin se haluaa sidosryhmien huomion kiinnittyvän. Yritysten vuosikertomuksissa, vastuullisuusraporteissa ja verkkosivuilla jakamat tiedot voitiin kuitenkin nähdä pääasiallisesti oikeellisiksi sillä julkisia osakeyhtiöitä ja niiden viestintää seurataan tarkasti ja virheellisen informaation jakaminen markkinoille voidaan nähdä sijoittajan harhaanjohtamisena, josta voi poikia oikeudellisia seuraamuksia.

Yritysten tarkoituksen konkretisoitumista koskeva tekstimuotoinen tieto kerättiin yritysten verkkosivuilta julkisesti jakamista vuosiraporteista, kuten vuosikertomuksista ja vastuullisuusraporteista. Tutkimuksessa hyödynnettiin siis yrityksen verkkosivuilta löytyvää valmista, sekundääristä aineistoa. Tutkimuksen yritysten edustaessa Suomen suurimpia pörssiin listautuneita yrityksiä, oli yritysten verkkosivut ja niiltä löytyvät raportit laadittu vähintään suomen sekä englannin kielellä.

Tutkimuksen kohteena oli kaikki ne Large Cap -yritykset, joiden vuoden 2019 vuosiraporteissa oli kuvattuna ja julkilausuttuna yrityksen olemassaolon tarkoitus, tai englanniksi *purpose*.

4.3.3 Analysointi

Aineistoa analysoitiin laadullisen sisällönanalyysin keinoin. Laadullinen sisällönanalyysi keskittyy ymmärtämään tutkittavan aineiston sisältöä ja erityisesti, *mitä* aineistossa sanotaan. Laadullisessa sisällönanalyysissä käytettävä aineisto on useimmiten tekstimuotoista, kuten esimerkiksi yrityksen vuosikatsaus tai verkkosivut. Pääasiallisena tavoitteena laadulliselle sisällöntutkimukselle on tulkita ja kuvata tutkittavaa aineistoa. Sisällönanalyysi voidaan nähdä yleisenä sekä vakiintuneena metodina vuosiraporttien

yhteiskunnallisen, eettisen ja ympäristöllisen vaikutuksen sekä viestinnän tarkastelussa (Penrosen, 2008; Khan, 2010, s. 91).

Laadullinen sisällönanalyysi voidaan toteuttaa Erikssonin ja Kovalaisen (2015, s. 119–125) mukaan kahdella eri tavalla, *kategorisoivan*- tai *tulkinnallisen* sisällönanalyysin keinoin. *Kategorisoivassa sisällönanalyysissä* keskitytään luokittelemaan aineistoa, jotta tutkittavasta aiheesta voidaan luoda kokonaisvaltainen ja todenmukainen kuva. Tässä sisällönanalyysityylissä voidaan hyödyntää useita erilaisia aineiston koodaustapoja. Yksinkertaisimmillaan koodaamisella tarkoitetaan aineiston osien nimeämistä tai luokitte-
lua sitä kuvaavilla sanoilla tai virkkeillä. Tällä tavoin aineisto voidaan luokitella sen tarkastelun kannalta hyödyllisiin luokkiin. (Eriksson & Kovalainen, 2015, s. 119–125)

Tulkinnallisessa sisällönanalyysissä aineistoa pyritään tulkitsemaan mahdollisimman tarkasti, jotta aineistosta voidaan luoda syvempää ymmärrystä. Tällä analysointityylillä pyritään analysoimaan sitä, *mitä sanotaan* tai *mitä tehdään*. Yritysten olemassaolon tarkoitusten tulkinnallisen luonteen takia, tämän tutkimuksen aineistoa analysoitiin jälkimmäisellä, tulkinnallisen sisällönanalyysin tyylillä. (Eriksson & Kovalainen, 2015, s. 119–125.)

Tulkinnallisessa sisällönanalyysissä, erillistä koodausta ei vaadita laadullisen sisällöntutkimuksen onnistumiseen. Kun koodausta ei käytetä, tutkija hyödyntää muita lähestymistapoja, kuten intuitiota, käsitekarttoja, muistiinpanoja sekä tekstin tarkkaa tulkitsemista. Nämä painottavat tutkijan roolia subjektiivisena ja itsereflektoivana datan tulkit-sijana. Joidenkin tutkijoiden mukaan, laadullisen tutkijan tulkintakyky on jopa koko tutkimusprosessin tärkein ominaisuus, ja mekaanisten osioiden, kuten koodauksen, ei tulisi olla lainkaan osana laadullista tutkimusta. Aineiston koodauksen tarve tulee aina kuitenkin arvottaa tapauskohtaisesti. (Eriksson & Kovalainen, 2015, s. 119–125.)

Tutkimuksen analyysivaihe voi edetä kolmella erilaisella päättelylogiikalla: Aineistoläh-töisellä, teoriaohjaavalla tai teorialähtöisellä logiikalla. Nämä eroavat toisistaan siinä,

mikä suhde tutkijalla on teoriaan. Tutkimuksen sisällönanalyysiä lähestyttiin teoriaohjaavalla, eli *abduktiivisella* päättelylogiikalla. (Valli & Aaltola, 2018.)

Klassisessa, teorialähtöisessä analyysissä rakennetaan teorian pohjalta hypoteesi, jota testataan aineistossa ja palataan lopulta tarkastelemaan, toteutuiko tutkittava hypoteesi (Valli & Aaltola, 2018). Jotta teorialähtöinen, eli *deduktiivinen* aineiston analyysi olisi mahdollista, yrityksen olemassaolon tarkoituksen konkretisoitumista käsittelevän teorian tulisi olla laaja-alaista ja kattavaa, sekä tarjota esimerkiksi valmis malli tai teoria (Guest, 2011, s. 6), jonka kautta hypoteesi voitaisiin rakentaa ja yritysten tarkoitukseen pohjautuvia tekoja tarkastella. Yritysten olemassaolon tarkoitukseen pohjautuvien tekojen tarkasteluun liittyvän akateemisen kirjallisuuden ja tutkimuksen ollessa verrattain vähäistä, ei tarpeeksi kattavaa teoriaa tai mallia ollut saatavilla.

Induktiivisen, eli aineistolähtöisen sisällönanalyysin mukaan, aineistoa tulisi analysoida ns. puhtaalta pöydältä ja avoimin mielin. Induktiivinen päättelylogiikka voi pyrkiä luomaan teorian tai mallin tutkimusaineiston analysoinnin pohjalta (Guest, 2011, s. 6; Valli & Aaltola, 2018). Koska tutkimuksessa tarkastelun kohteena oleva aineisto oli verrattain suuri tämänlaiseen tarkasteluun, luovuttiin myös induktiivisesta sisällöntutkimuksen lähestymisestä.

Sisällönanalyysin analysoimistyyliksi valikoitui siis *abduktiivinen* lähestymistapa, jolla tarkoitetaan teoriaohjaavaa lähestymistapaa. Tutkijan tekemän harkinnan perusteella nähtiin, että abduktiivista päättelylogiikkaa hyödyntämällä on aineistosta mahdollista löytää parhaiten vastaus tutkielman toiseen tutkimuskysymykseen. Abduktiiviselle päättelylogiikalle on tyypillistä kahden edellä mainitun, teorialähtöisen ja aineistolähtöisen analysointityylin ominaisuuksien yhdisteleminen. Analyysissä on siis yhteyksiä teoriaan, mutta se ei pohjaudu teoriaan suoraan esimerkiksi ennalta asetettujen kysymysten muodossa. (Valli & Aaltola, 2018.) Yrityksen vuosiraportteja tarkasteltiin teoriaohjaavasti, tutkimuksen teoriaosion lopussa esitettyyn teoreettiseen viitekehykseen (ks. 3.4

Teoreettinen viitekehys) pohjaavan kysymysrunгон avulla. Kysymysrunko esitellään tarkemmin kappaleessa 4.4 *Aineiston analysointi*.

4.3.4 Tutkimuksen arviointi

Bengtssonin (2016) mukaan tutkijan noudattaessa laadullista tutkimustyyliä, suurimpana haasteena tutkimuksen luotettavuuden kannalta voidaan nähdä tarvittavan kurinalaisuuden ja tutkimuksen uskottavuuden varmistaminen. Aineistoa analysoitaessa, inhimilliset virheet ovat aina mahdollisia. Ne voivat johtua väsymyksestä, tulkintavirheistä tai tutkijan puolueellisuudesta. Tutkijan vastuulla on kuitenkin ylläpitää tutkimuksessa tarvittavaa laatua, jolla täsmälliseen ja luotettavaan lopputulokseen päästään. Tämä varmistetaan sillä, että tutkimuksen validiteetti ja reliabiliteetti on kunnossa. (Bengtson, 2016.)

Sisällönanalyysi eroaa siinä muihin laadullisen tutkimuksen metodeihin, että sisällöntutkimuksen luotettavuutta voidaan arvioida määrällisen tutkimuksen arviointikriteerein (Long & Johnson, 2000). Klassisia määrällisen tutkimuksen arviointiin käytettäviä käsitteitä on *reliabiliteetin*, *validiteetin* ja *yleistettävyyden* käsitteet.

Tutkimuksen **yleistettävyydellä** pyritään arvioimaan sitä, onko tutkimuksesta saatavat tulokset mahdollista yleistää koskemaan muita tilanteita tai laajempaa joukkoa. Tutkimuksen yleistettävyyttä muihin suomalaisiin julkisiin osakeyhtiöihin voidaan pitää hyvänä, sillä julkisia osakeyhtiöitä sitoo lainopillinen velvoite laajaan vuotuisen raportointiin. Kuitenkin tarkasteltaessa tutkimuksen yleistettävyyttä pienempiin, julkisesti listamattomiin yrityksiin, tutkimuksen yleistettävyyden voidaan nähdä heikenevän merkittävästi, sillä listaamattomia yrityksiä ei sido samanlaiset toiminnan raportoinnin velvoitteet.

Reliabiliteetin avulla tutkitaan sitä, kuinka hyvin tutkimus on toistettavissa. Reliabiliteetin avulla pyritään siis arvioimaan tutkimusmenetelmän luotettavuutta, pystyisikö toinen tutkija pääsemään samalla tutkimusstrategialla samoihin tuloksiin. Reliabiliteettiin pohtimiseen kuuluu läheisesti myös stabiliteetti käsite. Stabiliteetin tarkoituksena on tarkastella sitä, kuinka pysyvänä tutkimuksen menetelmää voidaan pitää, eli jos identtinen tutkimus suoritettaisiin esimerkiksi viiden vuoden kuluttua, saataisiinko samat tutkimuksesta samat tulokset. (Clark & Ivankova, 2017.)

Sisällöntutkimuksessa tarkkailtiin yrityksen vuosikertomuksia sen julkilausuman tarkoituksen toteutumisen läpi. Yritysten muotoilemien tarkoitusten ollessa verrattain jopa abstrakteja ja niiden käsitellessä hyvinkin subjektiivisia käsitteitä, kuten *arjen ainutkertaisuus* tai *ihmisten hyväksi toimiminen*, on tutkimuksen reliabiliteettia haasteellista arvioida. Kuitenkin yritysten vuosikertomukset ovat riippumattomien kolmansien osapuolien tarkastamia, tarkkaan valvottuja ja niissä jaetut tiedot voidaan nähdä oikeellisiksi. Tutkimuksen stabiliteettia voidaan pitää varsin hyvänä, sillä listattuja yrityksiä myös veloitetaan lain mukaan säilyttämään vuosiraportit vähintään 10 vuoden ajan (Taloushallintoliitto, 2021).

Validiteetti taas kuvaa sitä, missä määrin tutkimuksessa hyödynnettyjen menetelmien avulla saadut tulokset vastaavat tutkimuksen kohteena olevaan ongelmaan tai tutkimuskysymykseen (Eriksson & Kovalainen, 2011). Tutkimusta tehtäessä on aina riski, että toinen tutkija vetää samoja metodeja hyödyntäen aineistosta eri johtopäätökset. Riskiä on mahdollista pienentää *triangulation* avulla. Esimerkiksi kaksi erillistä tarkkailijaa voi suorittaa aineistolle samoin metodein analyysin, keskustella tuloksista ja rakentaa näiden pohjalta konsensus. Näin tutkimuksen validiteettia on mahdollista parantaa. Kuitenkin tämän tutkielman resurssirajoitteiden takia, triangulaatiota ei ollut mahdollista suorittaa. (Bengtson, 2016.)

Toinen tapa parantaa tutkimuksen validiteettia, olisi olla yhteydessä tutkimuksen kohteena oleviin yrityksiin. On mahdollista, että ulkoisille sidosryhmille suunnatuissa

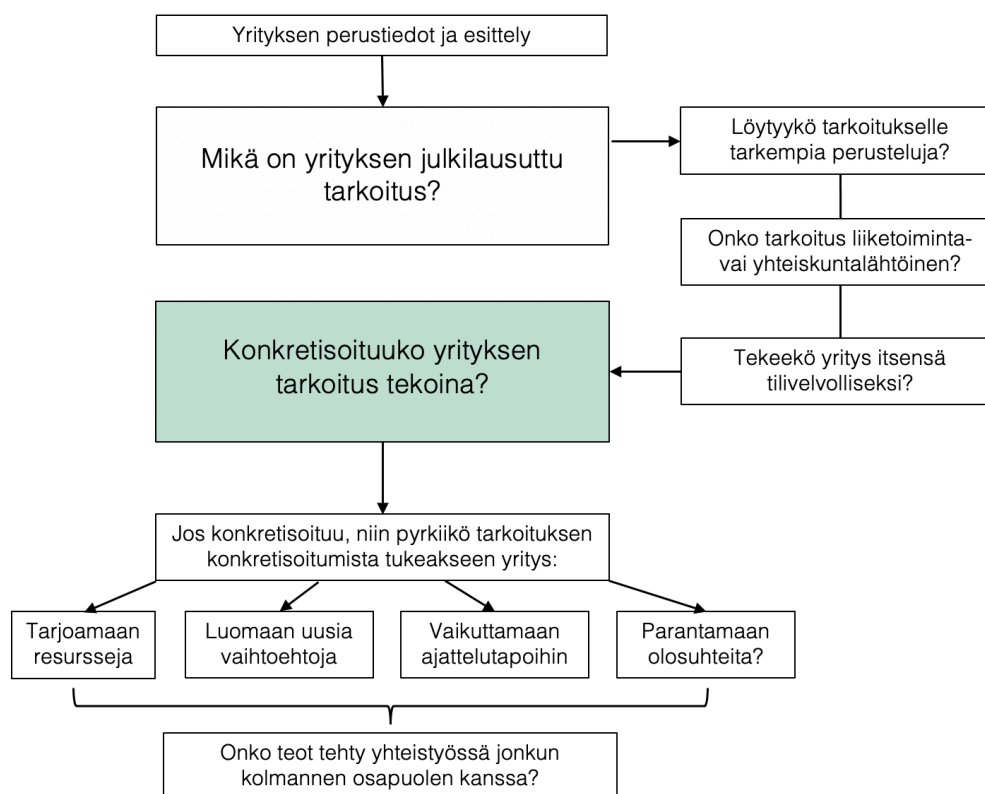
raporteissa on mainittuna tekoja, jotka ovat jääneet tutkijalta huomaamatta. Nämä olisi voinut olla mahdollista selvittää esimerkiksi yrityksen raporttien laatijoiden tai yrityksen viestinnän tai markkinoinnin parissa työskenteleviä henkilöitä haastattelemalla. Tätä ei tutkimuksessa pystytty toteuttamaan, tutkielmaan käytettävän rajallisen ajan puitteissa.

4.4 Aineiston analysointi

Yritysten verkkosivuilta kerättyjä vuosiraportteja analysoitiin ohjaavilla kysymyksillä, jotka pohjasivat teoreettiseen viitekehykseen (ks. *Kuvio 5. Tutkimuksen teoreettinen viitekehys*). Teoriaohjaavan sisällönanalyysin tueksi koottu kysymysrunko esitetään kuviossa 6.

Yrityskohtaisten jaksojen alussa esitellään analysoitavan yrityksen päätoimiala, eri liiketoiminnot ja mahdolliset brändit, liikevaihto sekä henkilöstön määrä. Tämän jälkeen nostetaan esiin yrityksen julkilausuma tarkoitus ja kuinka tarkasteltava yritys tarkoituksensa perustelee. Lisäksi tarkastellaan sitä, tunnustaako yritys yhteiskunnallisen riippuvuussuhteen ja pyrkiikö yritys tekemään itsensä tilivelvolliseksi tarkoituksen toteutumisen suhteen.

Pohjustuksen jälkeen siirrytään analysoimaan sitä, kuinka yritys viestii tekemistään tarkoitukseen pohjaavista konkreettisista teoista. Tarkoituksen konkretisointitapaa tarkastellaan neljän konkretisointivaihtoehdon kautta: pyrkiikö yritys luomaan tarkoituksellensa arvoa tarjoamalla resursseja, luomalla uusia vaihtoehtoja, vaikuttamalla ajattelutapoihin vai parantamalla olosuhteita. Lisäksi tarkastellaan, tehdäänkö teot yhteistyössä kolmansien osapuolien kanssa.



Kuvio 6. Kysymysrunko teoriaohjaavan sisällönanalyysin tueksi

4.4.1 Cargotec

Cargotec toimii eri brändien kautta kolmella liiketoiminta-alueella. Kalmar on keskittynyt satamien, terminaalien sekä jakelukeskusten kontinkäsittelylaitteiden ja -palvelujen tarjoamiseen eri teollisuudenaloille. Hiab tarjoaa kuormankäsittelyratkaisuja maakuljetus- ja jakelualoilla. MacGregor taas keskittyy laivojenlastinkäsittelyn ja siihen liittyvien palvelujen tarjoamiseen. Cargotecin liikevaihto vuonna 2019 oli noin 3,7 miljardia euroa, työllistäen 12 500 henkilöä. (Cargotec, 2020.)

Yrityksen julkilausuma olemassaolon tarkoitus on: **”Sujuvampaa arkea älykkäillä tavavirroilla”**. Cargotec siis pyrkii tekemään ihmisten arjesta helpompaa tarjoamalla lastinkäsittelyalalle teknologisia ratkaisuja arjen helpottamisen tueksi, esimerkiksi

sujuvoittamalla tavaravirtojen hallintaa. Yrityksen kolme alabrändiä toimii liiketoiminta-alueidensa johtavina toimijoina, ja Cargotec kertoo yritysten pystyvän luomaan kestävää asiakasarvoa optimoimalla tavaravirtoja maailmanlaajuisesti teillä, satamissa ja merillä. Yrityksen tarkoituksen voidaan nähdä olevan hyvin liiketoiminta- ja asiakaslähtöinen, kuitenkin koskettaen myös sidosryhmien suuntaan inhimillistä arvoa, sujuvaa arkea. (Cargotec, 2020.)

Cargotec ei tee itseään tilivelvolliseksi yrityksen tarkoituksen saavuttamisen mittaamisessa tai seuraamisessa. Tämän voi selittää yrityksen tarkoituksen muotoilun synnyttämät haasteet. Arjen *sujuvuuden* mittaamiselle voi olla haasteellista rakentaa mittaristoa sillä arjen sujuvuus voidaan nähdä osaltaan subjektiivisena kokemuksena. (Cargotec, 2020.)

Yritys ei painota tarkoituksessaan yhteiskunnallista riippuvuussuhdetta. Cargotec sanoo toimivansa aloilla, jotka toteuttavat suurimman osan maailma bruttokansantuotteesta mutta myös kasvihuonepäästöistä. Yritys sanookin pyrkivänsä tarjoamaan ratkaisuja ilmastomuutoksen hillitsemiseen kehittämällä esimerkiksi sähköllä toimivia tuotteita korvaamaan fossiilisia polttoaineita käyttäviä tuotteita. Tästä konkreettisena esimerkkinä Cargotec mainitsi Hiabin sähköllä toimivat ajoneuvotrukit, jotka ovat hiljaisia, turvallisia sekä vähäpäästöisempiä ratkaisuja rakennustoiminnan ja logistiikan kuormankäsittelytarpeisiin. Cargotec kertoi vuonna 2018 sitoutuvansa tarjoamaan sähkökäyttöiset versiot koko tuotevalikoimastaan vuoteen 2021 mennessä. Tämä edesauttaa fossiilisia polttoaineita hyödyntäviin tuotteisiin verrattuna vähentämään päästöjä ja melusaastetta, mutta sen ei voida nähdä suoraan pohjaavan yrityksen tarkoitukseen. (Cargotec, 2020.)

Cargotec pyrkii tarkoitukseensa pohjaten sujuvoittamaan arkea useilla konkreettisilla teknologisilla ratkaisuilla ja innovaatioilla, joten yrityksen tarkoituksen konkretisoituminen pohjaa pääsääntöisesti uusien vaihtoehtojen luomiseen. Vuoden 2019 lopulla Cargotecin Kalmar toi markkinoille avoimen automaatiojärjestelmän konttiterminaaleille,

mikä mahdollistaa kontinkäsittelyn automatisoinnin laitetoimittajasta, laitetyypistä, toimintatavasta tai terminaalin automaation tasosta riippumatta. Lisäksi Kalmar esitteli automaattisen kuorma-autojen käsittelyn, mikä mahdollistaa täysin automatisoidun konttivirran satamanosturien ja konttien sijoittamisen välillä. (Cargotec, 2020.)

Cargotecin lastin- ja kuormankäsittelyratkaisujen avulla Cargotecin asiakasyritys voi tehostaa globaalien tavaravirtojen käsittelyä, esimerkiksi MacGregorin Cargo Boost -ratkaisulla, jolla laivan käyttöastetta voidaan parantaa ja vähentää polttoaineen kulutusta. Lisäksi MacGregor pilotoi uutta digitaalista OnWatch Scout -palvelua, joka seuraa olosuhteita ja ennakoi tuotteiden mahdollisia huoltotarpeita. Palvelua pilotoitiin yhteistyössä Kongsberg Digitalin kanssa ja lisäksi palvelun data-analytiikkaa kehitetään yhdessä norjalaisen Arundo Analyticsin kanssa. Muuten Cargotec ei mainitse yhteistyökuvioita kolmansien osapuolien kanssa, yrityksen tarkoitukseen pohjautuvien tekojen yhteydessä. (Cargotec, 2020.)

Hiabin HiVision -nosturinohjausjärjestelmä on myös selkeä esimerkki sujuvamman arjen luomisesta. Järjestelmän avulla kuljettaja näkee työskentelyalueen esimerkiksi kuorma-auton ohjaamosta, johon on lisätty lisätyn todellisuuden (Augmented Reality, AR) kautta operatiivista tietoa helpottamaan laitteen ohjaamista, tehden siitä myös turvallisempaa. Järjestelmä laajentui vuonna 2019 myös koukkulaitteisiin.

4.4.2 Fiskars Group

Fiskars Group on kuluttajatuoteyhtiö, jonka lifestyle-brändejä on Fiskars, Gerber, Iittala, Royal Copenhagen, Waterford ja Wedgwood. Fiskars Groupin tuotteet keskittyvät pääsääntöisesti ihmisten kotiin, puutarhaan sekä luontoon. Yhtiön liikevaihto vuonna 2019 oli noin 1,1 miljardia euroa ja se työllisti noin 7000 ihmistä ympäri maailmaa. (Fiskars, 2020.)

Yrityksen julkilausuma olemassaolon tarkoitus on: **”Teemme arjesta ainutkertaista”**. Fiskars uskoo arjen jokapäiväisillä pienillä asioilla olevan ihmisiin ja tulevaisuuteen suuri vaikutus. Yritys kertoo olevansa brändiensä myötä läsnä puutarhassa ja ruokapöydässä niin arkena kuin juhlapäivinäkin. Fiskars kertoo pyrkivänsä saamaan arkisen tuntumaan merkitykselliseltä, auttamalla ihmisiä kiinnittämään huomiota pieniin asioihin. Arjen ainutkertaisuus syntyy yrityksen kehittämällä ja suunnittelemissa ratkaisuilla, jotka muuttavat päivittäiset aktiviteetit ilon hetkiksi. Fiskars kertoo yrityksen tuotekehityksen perustuvan jatkuvalle kehitystyölle ja hyödyntämällä uusinta teknologiaa, metodeja sekä innovatiivisia ratkaisuja, yritys pyrkii parantamaan ihmisten elämänlaatua. (Fiskars, 2020.)

Fiskars Groupin julkilausuma tarkoitus voidaan nähdä pikemminkin liiketoimintalähtöisenä kuin yhteiskuntalähtöisenä, sillä yritys perustelee arjen ainutkertaisuuden synty-
misen ja konkretisoitumisen yrityksen tarjoamien tuotteiden ja innovaatioiden kautta. Yrityksen tarkoituksessa ei siis nähdä olevan yhteiskunnallista riippuvuussuhdetta. Fiskars Group ei myöskään tee itseään tarkemmin tilivelvolliseksi arjen ainutkertaisuuden toteutumisen kohdalla, sillä arjen ainutkertaisuuden mittaaminen voidaan nähdä erittäin subjektiivisena kokemuksena ja hyvin haastavana suurena seurata.

Fiskars Group pyrkii siis konkretisoimaan arjen ainutkertaisuutta pienten arkisten asioiden, eli tarjoamiensa hyödykkeiden kautta. Yritys pyrkii luomaan kuluttajille uusia vaihtoehtoja, joita yritys lanseerasi vuonna 2019 muutamia. Yritys ei kuitenkaan painota lanseerausten kohdalla erikseen, mikä uusista vaihtoehtoista tekee ainutkertaisen esimerkiksi kilpailijoiden tuotteisiin verrattuna. Yritys lanseerasi vuonna 2019 muun muassa Arabian kuukausitilausmalliin perustuvan astiapalvelun. Asiakas vuokraa haluamansa astiat ja vuokra-ajan jälkeen ne voi joko palauttaa, lunastaa tai vaihtaa uusiin astioihin. Yrityksen mukaan asiakkaat ovat jatkuvasti osoittaneet yhä enemmän kiinnostusta lainaamista, jakamista ja vuokraamista kohtaan, joten itse omistamisen sijaan, yritys tarjoaa vuokrapalvelua. Iittala ja Arabia tarjoavat myös ihmisille mahdollisuuden ostaa ja

myydä käytettyjä litalan ja Arabian astioita Vintage -palvelun kautta kaikissa Suomen liikkeissä. (Fiskars, 2020.)

Fiskars julkaisi saman vuoden aikana myös uuden Norden -kirvesmalliston, kuvastamaan Fiskarsin pitkää käsityötaidon historiaa kirveiden parissa. Tuotteiden muotokieli pohjaa 1600-luvulle ja kirveen varsi on tehty korkealaatuisesta hickory-puusta yhdistettynä turvallisuutta lisäävään FiberComp -innovaatioon. Fiskars perusti vuoden 2019 aikana myös tuotteillaan verkkokaupan Suomeen sekä Yhdysvaltoihin. Verkkokaupassa yritys tarjoaa tuotteidensa lisäksi tietoa ja inspiraatiota ihmisille, jotka nauttivat ruoanlaitosta, puutarhanhoidosta ja käsityöistä. Tätä kautta yrityksen voidaan nähdä pyrkivän vaikuttamaan ajattelutapoihin, inspiroimalla kuluttajia ”arkisten” toimien pariin. (Fiskars, 2020.)

Lisäksi Fiskars Group pyrkii luomaan arvoa tarkoituksellensa tarjoamalla resursseja yhteistyössä SOS Lapsikylän kanssa, tukien ensi kertaa omillaan muuttavia nuoria. Näin yritys tekee nuorten arjesta ainutkertaista tarjoamalla uuteen kotiin arjen tuotteita, joihin nuorilla ei muuten olisi varaa. (Fiskars, 2020.)

4.4.3 Huhtamäki

Huhtamäki valmistaa ja myy maailmanlaajuisesti ratkaisuja take away -ruoan ja juoman pakkaamiseen sekä elintarvikkeiden pakkaamiseen. Huhtamäen liikevaihto vuonna 2019 oli 3,4 miljardia euroa ja se työllisti noin 18 800 työntekijää. Huhtamäki (2020a.)

Huhtamäen julkilausuttuna olemassaolon tarkoituksena on: ”**Autamme huipputuotteita saavuttamaan enemmän kuluttajia, helpommin**”. Yritys ei tunnusta olemassaolonsa tarkoituksen kautta yrityksen ja yhteiskunnan välistä riippuvuussuhdetta ja Huhtamäen julkilausuman tarkoituksen voidaan nähdä keskittyvän voimakkaasti yrityksen ydinliiketoimintaan, eli pakkausratkaisujen valmistamiseen ja näiden myymiseen. Näin ollen, yrityksen tarkoituksen voidaan nähdä konkretisoituvan tekoina hyvin, sillä

yrittäjien vertailukelpoinen liikevaihto kehittyi 6 prosenttia vuonna 2019 ja kaikki yrityksen liiketoiminta-alueet kasvoivat. Myös mittaminen konkretisoituu liiketoiminnan taloudellisten mittarien kautta. (Huhtamäki, 2020a; Huhtamäki, 2020b.)

Yrityksen tarkoitukseen pohjautuvat teot pyrkivät pääsääntöisesti tarjoamaan uusia vaihtoehtoja asiakkaille. Huhtamäki kertoo pyrkivänsä hyödyntämään globaalien megatrendien luomat mahdollisuudet, jotta Huhtamäen asiakkaat voisivat saavuttaa uusia markkina-alueita ja -sektoreita heidän pakkaustuotteidensa avulla. Yritys julkaisi vuonna 2019 uuden, korkealaatuisen ja kestävästi valmistetun paperipillin, jolla ehkäistään muovijätteen syntymistä. Lisäksi yritys lanseerasi Blueloop -nimisen uuden kierrätettävän ja joustavan pakkauksen, joka on valmistettu kestävästä ja joustavasta materiaalista, ja suojelee ruokaa läpi toimitusketjun varsinkin kasvavien talouksien maissa, joissa pakkausarvoketju ei ole vielä kehittynyt ja tuotteet voivat olla alttiita osuimille. (Huhtamäki, 2020b.)

Isobritannialainen supermarketketju Waitrose & Partners lanseerasi 2019 ketjun ensimmäisen valmisateriavalikoimansa, joka pakattiin Huhtamäki Fresh valmisruoka-astioihin. Kertakäyttöiset Huhtamäki Fresh pakkaukset ovat kuitupohjaisia, kierrätettäviä ja sertifioitu kotona kompostoitaviksi. Pakkausastiat kestävät myös uunia ja mikroa, joten niillä voidaan korvata nykyiset astiat. (Huhtamäki, 2020b.)

Yritys pyrkii tarkoitusta konkretisoidakseen myös vaikuttamaan ajattelutapoihin. Huhtamäki suoritti yhteistyössä suomalaisen valtion teknologian tutkimuskeskus VTT:n kanssa laajan tutkimuksen kahvikupin tuottamasta hiilijalanjäljestä. Tutkimustulosten mukaan, teräksistä kahvikuppia tulee pestä 130 kertaa ja posliinikuppia 350 kertaa, ennen kuin siitä syntyy kannellista kertakäyttöistä paperikuppia pienempi hiilijalanjälki, olettaen että paperikuppi kierrätetään asianmukaisesti. Huhtamäen mukaan, suurimman osuuden kahvikupillisen hiilidioksidipäästöistä tuottaa usein kahvissa käytettävä maito. Lisäksi huonosti pestyt uudelleenkäytettävät kupit voivat olla hygieniariski ja heikentää elintarviketurvallisuutta. Näin ollen yrityksen voidaan nähdä pyrkivän vaikuttavan

ihmisten suhtautumiseen kertakäyttökuppeja kohtaan, jotta yrityksen tarkoituksen mukaisesti voi kuluttaja saada tuotteen (esim. kahvin) käyttöön helpommin (kuten kertakäyttökupissa). (Huhtamäki, 2020b.)

4.4.4 Kemira

Kemira on globaali vesi-intensiivisillä aloilla toimiva kemikaalialan yritys, joka toimii kolmella liiketoiminta-alueella: paperi ja sellu, öljy ja kaasu sekä vedenpuhdistus. Kemiran liikevaihto vuonna 2019 oli 2,7 miljardia euroa ja yritys työllisti maailmanlaajuisesti noin 5 000 henkilöä. (Kemira, 2020.)

Kemiran julkilausuma olemassaolon tarkoitus on: **”Autamme asiakkaitamme parantamaan tehokkuutta veden, energian ja raaka-aineiden käytössä”**. Yritys kertoo tehokkuuden syntyvän sen tarjoaman asiantuntemuksen, sovellusosaamisen sekä kemikaalien kautta. Resurssien niukkuus voidaan nähdä globaalina megatrendinä, ja Kemiran tarjoamien kemian ratkaisujen kautta, heidän asiakkaansa voivat parantaa resurssitehokkuuttaan esimerkiksi veden uudelleenkäyttönä tai pienentyneenä energiantarpeena öljyntuotannossa. Kemira pyrkii siis innovaatioidensa kautta kehittämään tuotteita, jotka parantavat asiakasyritysten resurssitehokkuutta. Yrityksen julkilausuttu tarkoitus vastaa sen asiakkaiden toiminnan tehostamisen kautta epäsuorasti yhteiskunnallisiin tarpeisiin, pyrkien helpottamaan globaalia resurssipulaa. (Kemira, 2020.)

Yritys tekee itsensä tilivelvolliseksi, asettaen konkreettisia mittareita mittaamaan yrityksen tarkoituksessa annetun lupauksen toteutumista. Kemira julkisti 2018 mittariston, jonka avulla voidaan mitata, kuinka suuri osa yrityksen tuloksesta tulee sen tarkoitukseen pohjautuvasta liiketoiminnasta, eli tuotteista, jotka parantavat käyttövaiheen resurssitehokkuutta. Niissä mitataan materiaalin-, energian- ja vedenkäytön tehokkuutta paperin- ja sellunkäytössä sekä teollisuuden ja veden aloilla. Kemiran mukaan 53

prosenttia vuoden 2019 liikevaihdosta tuli asiakkaiden resurssitehokkuutta parantavista tuotteista. (Kemira, 2020.)

Kemiran tarkoitus konkretisoituu tekoina sen tarjoamien uusien vaihtoehtojen kautta. Yrityksen mukaan, käyttämällä Kemiran tuotteita ja ratkaisuja, asiakas voi parantaa resurssitehokkuutta ja tuotteiden laatua. Esimerkiksi paperin ja sellun tuotannossa, Kemiran tarjoaman kemianalan asiantuntemuksen kautta, paperintuottajat voivat parantaa operationaalista tehokkuuttaan ja pienentää näiden ympäristöllistä vaikutusta. Teollisuus ja vedenkäsittely -osastot tukevat kuntia ja vesi-intensiivisiä aloja resurssien tehokkaassa ja kestävässä käytössä. Jäteveden käsittelyn tehokkuudessa, Kemiran mukaan kemikaalien avulla voidaan parantaa jätevesien käsittelystä koituvaa energiankulutusta 50 prosenttia. Vuonna 2019 Kemira julkaisi viisi uutta tuotetta, joista kolme liittyy asiakkaiden resurssikäytön tehostamiseen. Näitä tuotteita ei kuitenkaan avattu yrityksen tarjoamassa vuosiraportissa tarkemmin. (Kemira, 2020.)

4.4.5 Neste

Nesteen liiketoiminta keskittyy öljytuotteiden jalostukseen sekä uusiutuvan dieselin ja lentopolttoaineen tuottamiseen. Yrityksen liikevaihto vuonna 2019 oli 18,8 miljardia euroa ja se työllisti keskimäärin 5474 ihmistä. (Neste, 2020.)

Nesteen julkilausuttu tarkoitus on: ”**Haluamme luoda elinvoimaisemman maapallon lapsillemme**”. Yritys kertoo torjuvansa liiketoiminnallaan ilmastonmuutosta, auttamalla asiakkaitansa kaupungeissa, liikenteessä, sekä polymeeri- ja kemikaalitoimialoilla tekemään liiketoiminnastaan vastuullisempaa. Neste ilmoitti pyrkivänsä vähentämään asiakkaiden kasvihuonepäästöjä vähintään 20 miljoonaa hiilidioksiditonnia vuodessa, vuoteen 2030 mennessä sekä pienentämään Nesteen oman tuotannon hiilijalanjälkeä EU:n asettamia ilmasto- ja energiatavoitteita nopeammin. (Neste, 2020.)

Nesteen tarkoituksen voidaan nähdä olevan puhtaasti yhteiskuntalähtöinen. Yritys tekee itsensä tilivelvolliseksi tarkoituksen toteutumisen suhteen, allekirjoittamallaan luotolimittisopimuksella pankkien kanssa, jonka marginaali on sidottu Nesteen kahvihuoonepäästöjen vähenemätavoitteeseen. Lisäksi Neste sitoutui 2019 raportoimaan ilmasto-työstään TCFD (Task Force on Climate Related Financial Disclosures) -raportointisuositusten mukaisesti. TCFD kehittää yrityksille johdonmukaista tapaa kertoa ilmastoon liittyvistä taloudellisista riskeistä ja mahdollisuuksista sijoittajille ja muille sidosryhmille. (Neste, 2020.)

Neste pyrkii konkretisoimaan tarkoitustansa pääsääntöisesti tarjoamalla ja luomalla uusia vaihtoehtoja korvaamaan fossiilisia polttoaineita. Neste kertoo olevansa maailman suurin jätteistä ja tähteistä valmistetun uusiutuvan dieselin tuottaja, tuottaen maailman uusiutuvan dieselin tuotantokapasiteetista noin puolet. Neste myy uusiutuvaa Neste My -dieseliä muun muassa Euroopassa ja Yhdysvalloissa, jonka avulla asiakkaat voivat vähentää kasvihuonekaasupäästöjään yhtiön mukaan jopa 90 prosenttia fossiiliseen dieseliin verrattuna. Jätteiden ja tähteiden osuus Nesteen käyttämistä uusiutuvista raaka-aineista on keskimäärin 80 prosenttia ja kaikki Nesteen käyttämä palmuöljy on sertifioitua ja jäljitettävää. Yrityksen mukaan, sen tarjoamien uusiutuvien tuotteiden käyttö on auttanut vähentämään kasvihuonekaasupäästöjä 9,6 miljoonalla tonnilla verrattuna raakaöljypohjaiseen dieseliin. Neste aloitti vuonna 2019 yhteistyön Oaklandin kaupungin kanssa, jotta Oaklandin metropolialueen ravintoloiden ja yritysten käyttämä öljy saadaan kerättyä ja tämä jäteraaka-aine kierrätettyä Neste My uusiutuvaksi dieseliksi, jota käytetään esimerkiksi kaupungin ajoneuvojen polttoaineena. (Neste, 2020.)

Vuonna 2019 Neste lisäsi uusiutuvan lentopolttoaineen tuotantokapasiteettiä, ja yritys siirtyi uusiutuvan lentopolttoaineen toimialalla tutkimusvaiheesta toimintaan, nostamalla uusiutuvan lentopolttoaineen tuotantokapasiteetin 100 000 tonniin. Singaporessa Neste alkoi rakentamaan yrityksen historian suurinta, 1,4 miljardin euron investointi- ja laajennushanketta uusiutuvan lentopolttoaineen ja muiden uusiutuvien tuotteiden tuottamiseksi. Hanke lisää vuotuista uusiutuvien kapasiteettia 1,3 miljoonaan tonniin

Singaporessa ja koko uusiutuvien tuotteiden kapasiteettia lähes 4,5 miljoonaa tonniin vuodessa vuonna 2022. Uusiutuvalla Neste MY -lentopolttoaineella on yrityksen mukaan jopa 80 prosenttia pienempi hiilijalanjälki koko elinkaarensa aikana, kuin fossiilisella lentopolttoaineella. Neste aloitti myös 2019 yhteistyön Air BP:n, Lufthansan ja KLM:n kanssa tukeakseen yrityksiä ilmailuun liittyvien päästöjen vähentämisessä. (Neste, 2020.)

Neste loi myös uutta liiketoimintaa uusiutuvien polymeerien ja kemikaalien parissa, aloittamalla yhteistyön hollantilaisen LyondellBasellin sekä itävaltalaisen Borealoksen kanssa. Yhteistyön tarkoituksena tuottaa biopohjaista muovia kaupallisessa tarkoituksessa ensimmäistä kertaa. Tarkoituksen konkretisoitumisen tueksi, Neste pyrkii myös tarjoamaan resursseja tukeakseen elinvoimaisemman maapallon luomista. Vuonna 2019 yritys tarjosi työntekijöilleen mahdollisuuden tehdä puolta työpäivää vastaavan ajan vapaaehtoistöitä. Yrityksen mukaan työntekijät siivosivat muun muassa uimarantoja. (Neste, 2020.)

4.4.6 Nordea

Nordea on pohjoismainen yleispankki, joka tarjoaa pankki- ja varainhoidon palveluja henkilöasiakkaille sekä eri kokoisille yrityksille. Vuonna 2019 Nordea työllisti noin 28 000 henkilöä ja liiketoiminnan tuotot olivat yhteensä 8.6 miljardia euroa, yrityksen taseen loppusumma ollessa 555 miljardia euroa. (Nordea, 2020a.)

Nordean tarkoitus on mainittu ainoastaan englanninkielisenä: **“Together we lead the way enabling dreams and everyday aspirations for greater good”**, mikä vapaasti suomentuu **“Näytämme yhdessä mallia mahdollistaen yhteiseen etuun tähtäävät arjen unelmat ja toiveet”**. Nordea kertoo haluavansa toimia suunnannäyttäjänä yhteisen edun puolesta, integroimalla kestävyiden teemat ulottumaan koko pankkitoimintaansa. Tämä tapahtuu Nordean mukaan sen kolmen päätoiminnon, lainaamisen, säästämisen

ja pankkineuvonnan kautta. Nordea kertoo mahdollistavansa ihmisten unelmia muun muassa kouluttamalla yksilöjä sekä yhteiskuntaa digitaalisten työkalujen käytössä sekä taloustaidoissa. Yrittäjien ja yrittäjyyden tukeminen on toinen tärkeä kanava Nordealle, koska se luo yhteiskuntaan kasvua, työpaikkoja sekä innovaatioita. Erityisesti Nordea kertoo tukevansa yhteiskunnallisia yrityksiä, jotka pyrkivät luomaan yhteiskunnallista vaikutusta. (Nordea, 2020b.)

Nordea tarkoituksen voidaan nähdä olevan sekä liiketoiminta- että yhteiskuntalähtöinen. Yritys toimii ydinliiketoimintansa kautta ihmisten unelmien ja toiveiden mahdollistajana esimerkiksi asunto- tai yrityslainan kautta. Suunnannäyttäjäys ja yhteiseen etuun tähtääminen taas koskettavat yhteiskunnallisia arvoja. Yritys ei kuitenkaan tee itseään tilivelvolliseksi tarkoituksen toteuttamisen suhteen esimerkiksi asettamalla tavoitteita sille, kuinka suuri osuus lainahakemuksista menee läpi tai minkä määrätellään tähtäävään yhteiseen etuun.

Yritys pyrkii konkretisoimaan lupauksensa muun muassa tarjoamalla vaihtoehtoisia ratkaisuja. Yritys kertoo tarjoavansa esimerkiksi vihreitä asuntolainoja energiatehokkaille rakennuksille sekä vihreitä osake- ja rahastovaihtoehtoja vastuulliseen ja kestäväan sijoittamiseen. Nordea sanookin haluavansa Pohjoismaiden johtavana pankkina ohjata pääomaa kestäväan toimintamallin omaaviin ja kestävyyttä vaaliviin yrityksiin. Näistä esimerkkinä Tähtirahastot, Globaali ilmasto- ja ympäristörahassto sekä vastuulliset yhdistelmärahastot. Lisäksi Nordea kertoo tarjoavansa vihreitä autolainoja sähköautoille ja sekä integroimaan kestävyiden tarjoamiinsa neuvontapalveluihin. (Nordea, 2020b.)

Nordea pyrkii saamaan positiivista muutosta aikaan yhteiskunnassa tarjoamalla resursseja. Nordealla on vapaaehtoispolitiikka, jonka mukaan jokainen työntekijä voi viettää vuodessa kaksi päivää tehden hyväntekeväisyyttä. Vuonna 2019 yli 5400 työntekijää vietti työajalla noin 22 000 tuntia vapaaehtoisuudessa. Nordean yli 20 vapaaehtoisohjelman ja yhteistyön kautta, yhtiö keskittyy kehittämään ihmisten taloustaitoja ja vaalimaan yrittäjyyttä opettamalla ja tukemalla positiivisesti ihmisten suhtautumista

yrittäjyyttä kohtaan. Lisäksi Nordea opettaa pohjoismaisia nuoria kasvattamaan tietouttaan taloudenhoidosta ja yhteistyössä kirjastojen kanssa Nordeaa opettaa senioreja käyttämään pankkipalveluja verkossa. Verkkopankkiin integroidun toiminnon kautta Nordea auttaa asiakkaitaan jäljittämään omaa hiilijalanjälkeään. (Nordea, 2020b.)

Nordea pyrkii myös vaikuttamaan siihen, miten ihmiset ottavat vastaan yhteiskunnalliset asiat ajamalla ihmisten välistä tasa-arvoa. Nordea kertoo pyrkivänsä kasvamaan yrityksenä kestäväällä tavalla ja tähän kuuluu se, että heidän tarkoituksenaan on houkutella lahjakkaita ihmisiä sukupuoleen, ikään, etnisyyteen, seksuaaliseen suuntautumiseen, uskontoon tai mihin tahansa työnkuvan kannalta irrelevanttiin ominaisuuteen katso-matta. Nordea osallistui ja oli näkyvillä esimerkiksi vuoden 2019 Pride-seminaareissa ja kulkueissa Pohjoismaissa ja Puolassa. Nordean ilmoittaa johtoryhmän sukupuolija-kauma olevan 50-50. Lisäksi Nordea perusti kuuden muun pohjoismaisen pankin kanssa yhteisomisteisen yrityksen, jolla voidaan välttää talousrikollisuutta. Tällä yritys pyrkii osaltaan parantamaan yhteisiä olosuhteita. (Nordea, 2020b.)

4.4.7 Stora Enso

Stora Enso on pakkaus-, biomateriaali-, puutuote- ja paperiteollisuuden toimittaja. Vuonna 2019 Stora Enso työllisti noin 26 000 henkilöä ja sen liikevaihto oli 10,1 miljardia euroa. (Stora Enso, 2020.)

Stora Enson julkilausuttu tarkoitus on: **”Toimi ihmisten ja planeetan hyväksi. Korvaa uusiutumattomat materiaalit uusiutuvilla ratkaisuilla.”** ja se kertoo pyrkivänsä trans-formoitumaan perinteisestä paperin ja kartongin tuottajasta kestävien materiaalien kasvattajayritykseksi. Stora Enso kertoo yrityksen käyttämien kuitupohjaisten materiaalien olevan uusiutuvia, kierrätettäviä sekä fossiilittomia, tarjoten vähähiilisen ratkaisun korvaamaan rajallisiin luonnonvaroihin perustuvia tuotteita. Yritys sanoo uskovansa siihen,

että kaikki mikä tänään valmistetaan uusiutumattomista materiaaleista, voidaan huomenna valmistaa puusta. (Stora Enso, 2020.)

Stora Enson tarkoituksen voidaan nähdä olevan yhteiskunnallisesti sitoutunut mutta myös liiketoiminnallinen, sillä uusiutuvien vaihtoehtojen tarjoaminen voidaan nähdä olevaan yrityksen ydinliiketoimintaa. Yritys pyrkii saattamaan itsensä tilivelvolliseksi lupauksen lunastamisen suhteen, asettamallaan tavoitteella vähentää hiilidioksidipäästöjä sellun-, paperin- ja kartongintuotannossa vuoden 2010 lähtötasosta 31 prosentilla vuoden 2030 loppuun mennessä. Vuonna 2019 yritys kertoi hiilidioksidiekvivalenttipäästöjen vähentyneen 25 prosentilla lähtövuoteen verrattuna. Stora Enson mukaan heidän liiketoimintansa auttaa ehkäisemään ilmaston lämpenemistä yhdistämällä puupohjaiset tuotteet, vastuullisen metsänhoidon ja resurssitehokkaat arvoketjut. Yrityksen tarjoamat, fossiilipohjaiset tuotteet korvaavat ratkaisut torjuivat yrityksen mukaan 20 miljoonaa tonnia hiilidioksidipäästöjä vuonna 2019. (Stora Enso, 2020.)

Stora Enso kertoo pyrkivänsä korvaamaan uusiutumattomia materiaaleja uusiutuvilla ratkaisuilla usean erilaisen konkreettisen ratkaisun kautta. Pakkausmateriaalien saralla, yritys pyrkii tarjoamaan pienemmän hiilijalanjäljen omaavia kuituperäisiä ratkaisuja, esimerkiksi Stora Enson ja Sulapacin yhteistyössä lanseeraaman kestävän ja kierrätettävän pillin muodossa. Durasense taas tarjoaa puupohjaisia biokomposiitteja korvaamaan kosmetiikan ja ruoan muovipakkauksia. Cupforma Natura on vaihtoehto juoma- ja jäätelöpakkauksille ilman muovipinnoitetta. Yrityksen mukaan, pahvista tehdyt valmisruokapakkaukset tarjoavat 64 prosenttia pienemmän hiilijalanjäljen. Stora Enso julkaisi myös 70 prosenttia uusiutuvista materiaaleista tuotetun Natura Shape -nimisen kartonkituubin kosmetiikkatuotteille, mikä vähentää fossiilisten raaka-aineiden käyttöä ja niistä aiheutuvia päästöjä. (Stora Enso, 2020.)

Vuonna 2019 Stora Enso mainitsi investoineensa viisi miljoonaa euroa uuteen muotoonpuristettujen kuitutuotteiden tuotantolinjaan ja siihen liittyvään infrastruktuuriin Hylten tehtaalla Ruotsissa. Tuotteet valmistetaan erilaisista puupohjaisista sellumassoista

puristuskoneella kolmiulotteisiin muotoihin. Investointi mahdollistaa esimerkiksi muovittomien mukien, kulhojen ja lautasten valmistuksen. Rakennusten rakentaminen puusta auttaa Stora Enson mukaan vähentämään rakentamisesta koituvia hiilidioksidipäästöjä jopa 50 prosenttia. Yritys avasi vuonna 2019 kolmannen ristiliimattua puuta (CLT) valmistavan tuotantoyksikön Ruotsiin. Ristiliimatulla puulla voidaan korvata uusiutumattomia materiaaleja rakennusteollisuudessa. (Stora Enso, 2020.)

Yritys muunsi esimerkiksi Joensuun Enocellin tehtaansa kokonaan valmistamaan liukosellua, jolla voidaan käyttää tekstiiliteollisuudessa esimerkiksi vesi-intensiivisen puuvillan tai fossiilipohjaisen polyesterin korvaajana. Stora Enso kertoi myös investoivansa 10 miljoonaa euroa koelaitokseen, jossa tuotetaan biopohjaista hiilimateriaalia ligniinistä, jota voidaan hyödyntää raaka-aineena esimerkiksi kuluttajaelektronikan ja autoteollisuuden akuissa. (Stora Enso, 2020.)

Stora Enso tarjoaa myös resursseja rahan ja työtuntien muodossa. Yritys kertoo 1771 työntekijän tehneen työajalla yhteiskunnallista vapaaehtoistyötä vuoden 2019 aikana ja yrityksen investoineen yhteensä 2.7 miljoonaa euroa vapaaehtoistoiminnan hyväksi. Yritys mainitsee heidän tarkoituksensa pohjaavaa toimintaa tukevan erilaiset allianssit ja sitoumukset, kuten Euroopan paperiteollisuusjärjestö CEPI:n 4evergreen -aloite, jonka tavoitteena on vauhdittaa kuitupohjaisten tuotteiden käyttöä kiertotaloudessa, sekä New Plastics Economy Global Commitment -sitoumus, joka pyrkii eliminoimaan muovijätteen syntymistä ja saastuttamista niiden alkulähteiltä. Näiden yhteistöiden avulla Stora Enson voidaan nähdä myös pyrkivän vaikuttamaan ajattelutapoihin ja ihmisten suhtautumiseen kuitupohjaisia tuotteita kohtaan.

Toinen esimerkki tarkoituksen konkretisoitumisesta ajattelutapoihin vaikuttamisen kautta, on kansalaisjärjestö Plant-for-the-Planetin kanssa vuonna 2019 järjestetyt neljä puunistutustapahtumaa, jossa Stora Enso opetti koululaisia metsien roolista ilmastonmuutoksen torjumisessa. Yritys kertoo toimivansa aktiivisesti yhteistyössä useiden kansainvälisten järjestöjen kanssa, kuten Suomen ja Venäjän luonnonsuojelujärjestö

WWF:n kanssa metsiensuojelun ja kestävän metsänhakuun tiimoilta. (Stora Enso, 2020.)

Stora Enso kertoo myös parantaneensa yhteiskunnallisia olosuhteita eri sidosryhmiensä suuntaan. Yritys mainitsee kunnostaneensa sen tehtaalla Kiinan Beihaissa koripallokentän, lahjoittaneen kouluille opiskelutarvikkeita sekä osallistuneen puhdistamaan rantoja. Yritys kertoo myös tukeneensa Kiinassa vähävaraisempia alueita, esimerkiksi pitämällä siipikarjaa yrityksen mailla, joista alueen väestö on saanut ravintoa. Lisäksi Stora Enso on investoinut alueella kahteen juomaveden puhdistamisprojektiin. Brasiliassa Stora Enso on kouluttanut maanviljelijöitä hoitamaan maata kestäväällä ja kalastamaan. (Stora Enso, 2020.)

4.4.8 UPM

UPM Kymmene on suomalainen metsäteollisuusyhtiö. Yrityksen liikevaihto vuonna 2019 oli 10.2 miljardia euroa ja se työllisti keskimäärin 19 185 henkilöä. (UPM, 2020.)

UPM:n julkilausuma olemassaolon tarkoitus on **”Luomme arvoa tarttumalla biotalouden rajattomiin mahdollisuuksiin”**. Yrityksen mukaan vastuullisten kuluttajavalintojen sekä sääntelyn lisääntymisen johdosta uusiutuvien materiaalien ja tuotteiden kysyntä on kasvussa. UPM kertoo kehittävänsä aktiivisesti uusia biotalouden ratkaisuja, joilla yritys voi edistää uusiutuvien materiaalien kestäväää käyttöä sekä tarjoamaan kierrätettäviä vaihtoehtoja korvaamaan uusiutumattomia materiaaleja. Yrityksen mukaan ihmiset käyttävät myös enemmän energiaa sekä investoivat asumiseen, jotka kasvattavat UPM:n uusiutuvien tuotteiden kysyntää. Yritys mainitsee myös innovoivansa ilmastopositiivisia tuotteita ja luovansa niistä kasvavaa toimintaa, muttei avaa näitä vuosiraportissa tarkemmin. (UPM, 2020.)

Yrityksen tarkoituksen voidaan nähdä olevan sekä liiketoimintaan että yhteiskuntaan sitoutunut, sillä biotalous on osa yrityksen ydinliiketoimintaa ja sen avulla voidaan myös vastata ratkaisuja yhteiskunnan kohtaamia haasteita kohtaan. UPM kertoo uskovansa yrityksen ajamien biotalouden ratkaisujen hyödyttävän sen sidosryhmiä sekä yhteiskuntaa pitkällä aikavälillä ja arvon luominen yhteiskunnalle vastuullisilla ratkaisuilla on UPM:n strategian perusta. Yritys ei vuosiraportissaan kuitenkaan nosta esiin tarkempia tavoitteita, joilla yritys voisi tehdä itsensä tilivelvolliseksi tarkoituksensa konkretisoinnin suhteen. (UPM, 2020.)

UPM:n tarkoitus konkretisoituu tekoina pääsääntöisesti uusien vaihtoehtojen tarjoamisen kautta uusina tuoteratkaisuina, yrityksen keskittyen korvaamaan fossiilipohjaisista materiaaleista tuotettuja tuotteita vähäpäästöisemmällä biotalouden kautta tuotetuilla vaihtoehdoilla. UPM kertoo pyrkivänsä ensisijaisesti tarjoamaan vaihtoehtoja fossiilipohjaisille materiaaleille neljällä eri tavalla: tarjoamalla kestävästi tuotettuja kuitupohjaisia tuotteita hyödynnettäväksi pakkauksiin, pehmopapereihin ja hygienia tuotteisiin, tarjoamalla kestävästi tuotettuja biopolttoaineita ja biokemikaaleja, joilla voidaan korvata fossiilisia raaka-aineita, rakentamalla puutuotteilla ja hyödyntämällä tuotannossaan energianlähteitä, joista ei aiheudu fossiilisia hiilidioksidipäästöjä, kuten vesivoimaa, ydinvoimaa ja biomassapohjaista energiaa. (UPM, 2020.)

UPM lanseerasi vuonna 2019 markkinoille myös uusiutuvan ja vähäpäästöisen UPM BioVerno -dieselin, jota yritys tuottaa selluntuotannon tähteistä Lappeenrannan biojalostamolla. Yrityksen mukaan, polttoaine tuottaa elinkaarensa aikana 80 prosenttia vähemmän kasviuonepäästöjä, kuin fossiilinen diesel. Dieselinjalostuksen sivutuotteena syntyy myös naftaa, jota yritys hyödyntää pakkausten kohdalla esimerkiksi maitotölkeissä ja muissa vastaavissa tuotteissa korvaamaan fossiilisia raaka-aineita. (UPM, 2020.)

UPM kehitti yhteistyössä amerikkalaisen kemikaaliyhtiö Dow'n sekä suomalaisen Elopan kanssa 100 prosenttisesti uusiutuvan kartonkisen juomapakkauksen, joka on

kierrätettävä ja jonka materiaalit on hankittu vastuullisesti. Pakkaus vastaa teknisiltä ominaisuuksiltaan fossiilipohjaisia materiaaleja. UPM kertoo käynnistävänsä myös uuden kasvuhankkeen Saksassa, jossa se investoi 550 miljoonaa euroa teollisen mittakaavan biojalostamoon, joka tuottaa täysin puupohjaisia biokemikaaleja korvaamaan fossiiliset raaka-aineet useissa kuluttajatuotteissa, kilpailukykyisellä kustannustasolla. (UPM, 2020.)

Toinen muovittomaan pakkaamiseen tarjottava tuote korvaamaan muovipohjaisia vaihtoehtoja, on sellusta valmistetut suojarahvit. UPM on laajentanut paperipuolella tarjontaa uusien innovaatioiden avulla tuomalla markkinoille maailman ensimmäisen toimistopaperibrändin, jonka kääre on ilman muovilaminointia. UPM tarjoaa myös kierrätyksmateriaaleja hyödyntäviä kuitupohjaisia etiketti- ja tarraratkaisuja korvaamaan fossiilipohjaisia tuotteita. (UPM, 2020.)

UPM hyödyntää myös esimerkiksi biomassapohjaisessa energiantuotannossa syntyvää tuhkaa sementtiteollisuudessa ja maaperän tasoittamisessa. UPM kehitti nanosellulosaasta valmistetun haavasidoksen lääketieteellisiin tarpeisiin sekä 3D-solukasvatukseen soveltuvan hydrogeelin. UPM rakensi vuonna 2019 uuden, Biofore Base -nimisen koelaitoksen tutkimus- ja kehitysliiketoimintaa varten, jotta biopohjaisten ratkaisujen kehittämistä ja kaupallistamista voidaan vauhdittaa. Samana vuonna UPM liittyi myös Euroopan paperiteollisuusjärjestö CEPI:n 4 Evergreen-aloitteeseen, jonka tavoitteena on vauhdittaa kuitupohjaisten pakkausten käyttöä kiertotaloudessa. (UPM, 2020.)

4.4.9 Wärtsilä

Wärtsilä esittelee itsensä älykkään teknologian ja kokonaislinkaariratkaisujen toimittajana merenkulku- ja energiamarkkinoilla. Yrityksen liikevaihto oli vuonna 2019 5.2 miljardia euroa ja henkilöstömäärä noin 19 000 henkilöä ympäri maailmaa. (Wärtsilä, 2020a.)

Yrityksen tarkoitus on ”**Kehitämme kestäväää yhteiskuntaa älykkäällä teknologialla**”. Yritys sanoo keskittyvänsä asiakkaiden alusten ja voimalaitosten ympäristötehokkuuden ja taloudellisuuden kehittämiseen, innovaatioiden, data-analytiikan ja kokonaishyötysuhteen optimoinnin kautta. Ilmastonmuutoksen torjuminen, energiatarpeiden maailmanlaajuinen kasvu ja luonnonvarojen hupeneminen johtavat Wärtsilän mukaan kohti nopeampaa siirtymää älykkäiden ja vähäpäästöisten kuljetusmuotojen käytössä. Yrityksen tarkoituksen voidaan nähdä olevan yhteiskunta- sekä liiketoimintalähtöinen. Wärtsilä ei ole maininnut tarkkaa järjestelmää sen seuraamiseksi, kuinka se tekee itsensä tiilivolliseksi tarkoituksen toteutumisen suhteen. Wärtsilä mainitsee kuitenkin liittyneensä vuonna 2019 Getting to Zero -koalitioon, joka on sitoutunut tuottamaan markkinoille päästöttömiä ja taloudellisesti kannattavia avomeriliikenteen aluksia vuoteen 2030 mennessä. (Wärtsilä, 2020b.)

Wärtsilä kertoo kehittävänsä yhteiskuntaa tukevia kestäviä ratkaisuja älykkäiden teknologioiden avulla usealla eri tavalla. Näin ollen yrityksen voidaan nähdä pyrkivän konkretisoimaan tarkoitustaan suurimmilta osin tarjoamalla markkinoille uusia vaihtoehtoja. Yritys pyrkii muun muassa parantamaan tuotteiden käytön hyötysuhdetta teknologian avulla, optimoimalla alusten, voimalaitosten ja moottorien toimintaa, sekä tätä kautta pienentää näiden toiminnasta koituvia päästöjä. Lisäksi Wärtsilä kertoo tarjoavansa ratkaisuja, joiden avulla asiakkaat voivat vähentää alusten moottoreiden käyttämien polttoaineiden hiilidioksidi- ja rikkipäästöjä. Esimerkkinä yritys julkaisi vuonna 2019 uuden 31DF -monipolttoainemoottorin, joka tarjoaa korkean hyötysuhteen, leikkaa polttoaineenkulutusta ja kustannuksia sekä minimoi hiilidioksidipäästöt. Korkea hyötysuhde säilyy myös vajaalla kuormalla, ja moottori säilyttää tehonsa myös kuumissa ja kosteissa olosuhteissa. (Wärtsilä, 2020b.)

Wärtsilä kertoo pyrkivänsä kehittämään aktiivisesti digitaalisia innovaatioita, sekä data-analytiikkajärjestelmiä merenkulun ja energian aloille, joiden avulla toimintaa voidaan optimoida ja saada pienennettyä toiminnasta koituvia päästöjä. Esimerkiksi merenkulkusektorilla, Wärtsilä on kehittänyt yhteistyössä PSA Marinin kanssa autonomisen

satamahinaajan, jonka testaaminen aloitettiin vuonna 2019 Singaporen satamassa. Wärtsilä tarjoaa myös meriluonnon suojelemiseen keskittyviä teknologiaratkaisuja, joilla aluksen painolastivedenkäsittelyjärjestelmät ehkäisevät vesiekosysteemeihin kuumattomien vieraslajien leviämistä painolastiveden mukana. Lisäksi yritys tarjoaa kokonaisvaltaisesti integroituja järjestelmiä kuivien ja nestemäisten jätteiden käsittelyyn. Järjestelmällä voidaan yrityksen mukaan puhdistaa tehokkaasti sekä harmaita että mustia jätevesiä tiukimpienkin globaalien lainsäädännöllisten vaatimusten mukaisesti. (Wärtsilä, 2020b.)

Energiajärjestelmien sektorilla, Wärtsilä lanseerasi uuden älykkään energiajärjestelmän, Engine+ Hybrid Energyn, mikä yhdistää hybridi-auton tapaan moottorin ja energianvarastoinnin automaattiseksi järjestelmäksi, tarjoten kestävä ja luotettavan energianlähteen esimerkiksi kaivosoloissa ja muissa haastavissa ympäristöissä. Ratkaisun kautta voidaan pienentää päästöjä sekä integroida uusiutuvaa energiaa järjestelmiin joustavammin. (Wärtsilä, 2020b.)

Wärtsilä solmi vuonna 2019 usean eri tahon kanssa yhteistyösopimuksia sekä kumppanuuksia, jotka tähtäävät yrityksen julkilausuman tarkoituksen konkretisoitumiseen, eli kestävä yhteiskunnan kehittämiseen älykkäiden teknologioiden avulla. Esimerkki energiamarkkinoilta on Wärtsilän Power-to-X-yhteistyöt, joissa tutkitaan hiilidioksidista valmistettävien synteettisten polttoaineiden mahdollisuuksia tulevaisuudessa. Wärtsilä rahoittaa useita kasvuyrityksiä sekä tekee yhteistyötä teknologioita kehittävien yliopistojen ja yritysten kanssa, vauhdittaakseen uusiutuvien polttoaineiden kehitystyötä. Wärtsilä solmi esimerkiksi suomalaisen Power-to-X-yritys Soletair Powerin kanssa siemenrahoitussopimuksen. Soletair Power on kehittänyt konseptin, joka parantaa rakennusten sisäilman laatua tuottamalla sisäilmasta kerätystä hiilidioksidista synteettistä uusiutuvaa polttoainetta. (Wärtsilä, 2020b.)

Lisäksi Wärtsilä sopi yhteistyösopimuksen suomalaisen biometanointiteknologian yrityksen, Q Powerin kanssa, tarkoituksena luoda uusia liiketoimintamahdollisuuksia

biometanoinnille ja synteettisille polttoaineille. Wärtsilä liittyi vuonna 2019 myös Getting to Zero -koalitioon, joka on sitoutunut tuottamaan markkinoille päästöttömiä ja taloudellisesti kannattavia avomeriliikenteen aluksia vuoteen 2030 mennessä. Aalto-yliopiston ja Lappeenrannan-Lahden teknillisen yliopisto LUT:n kanssa solmittiin kumppanuussopimukset, joiden pyrkimyksenä on lisätä uusiutuviin energijärjestelmiin liittyvää tutkimusta. (Wärtsilä, 2020b.)

4.5 Tulosten yhteenveto

Tutkimuksen tarkoituksena oli löytää vastaus tutkielman toiseen tutkimuskysymykseen: *Miten yritysten julkilausuma tarkoitus näkyy konkreettisina tekoina?*

Yritysten yleisin väylä julkilausutun tarkoituksen konkretisoimiselle oli tuoda markkinoille uusia vaihtoehtoja, pääsääntöisesti kestävämpien tuotteiden tai palvelujen muodossa. Hieman yli puolet tarkastelun kohteena olevista yrityksistä pyrki ajatustapoihin vaikuttamisen kautta edesauttamaan tarkoitustaan. Vähän alle puolet yrityksistä konkretisoivat tarkoitusta resurssien tarjoamisen kautta. Vain muutamat pyrkivät olemassaolonsa tarkoitusta edistääkseen parantamaan yhteiskunnallisia olosuhteita. Seuraavissa alaluvuissa käsitellään tuloksia vielä yksityiskohtaisemmin.

4.5.1 Tarkoitusten arvolataus

Yritysten laatimat ja muotoilemat olemassaolon tarkoitukset pyrkivät arvolataukseltaan vastaamaan liiketoiminnallisiin tai yhteiskunnallisiin tarpeisiin (Hollensbe et. el. 2014; Rey et. al., 2019; Dupret & Pultz, 2021). Useimmat analyysin kohteena olevat yritykset pyrkivät vastaamaan molempiin, eli yritykset pyrkivät tarkoituksensa kautta ajamaan sekä yhteiskunnallisia että liiketoiminnallisia arvoja samanaikaisesti. Yritysten muotoilemien tarkoitusten pituudet vaihtelivat muutamasta sanasta muutamiin lauseisiin.

Cargotecin tarkoitus *"Sujuvampaa arkea älykkäillä tavaravirroilla"* voidaan nähdä olevan hyvin liiketoimintalähtöinen, ja Cargotecin ydintuote – tavaravirtojen hallitseminen – pyritään muotoilemaan puhuttelemaan asiakkaan inhimillistä arvoa, sujuvaa arkea. Fiskarsin julkilausuma tarkoitus *"Teemme arjesta ainutkertaista"* voidaan myös nähdä liiketoimintalähtöisenä, sillä yritys perustelee arjen ainutkertaisuuden syntymisen sen tarjoamien kulutustuotteiden ja innovaatioiden kautta. Huhtamäen tarkoituksen voidaan nähdä olevan selkeästi liiketoimintalähtöinen: *"Auttamalla huipputuotteita saavuttamaan enemmän kuluttajia, helpommin"* yritys taas tähtää kertakäyttöpakkaustensa myynnin kasvattamiseen.

Kemira pyrkii vastaamaan määrittelemällensä tarkoituksella liiketoiminnan kautta epäsuorasti myös yhteiskunnallisiin teemoihin. *"Autamme asiakkaitamme tehostamaan veden, energian ja raaka-aineiden käyttöä"*, pyrkii vastaamaan liiketoiminnan kautta myös globaalin resurssipulan helpottamiseen. Nesteen tarkoitus *"Haluamme luoda elinvoimaisemman planeetan lapsillemme"* taas voidaan nähdä puhtaasti yhteiskuntalähtöisenä. Nordea pyrkii tarkoituksellaan *"Together we lead the way, enabling dreams and everyday aspirations for greater good"* (suom. *"Näytämme yhdessä mallia mahdollistaen yhteiseen etuun tähtäävät arjen unelmat ja toiveet"*) yrityksen perusliiketoiminnan, kuten lainanannon kautta rakentamaan *"yhteistä etua"*. Nordean tarkoituksen voidaan siis nähdä ajavan sekä liiketoiminnan että yhteiskunnan etua.

Stora Enson määrittelemä tarkoitus on kaksiosainen, josta alkuosa puhuttelee yhteiskuntaa ja loppu liiketoimintaa: *"Toimi ihmisten ja planeetan hyväksi. Korvaa uusiutumattomat materiaalit uusiutuvilla."* UPM:n tarkoituksen *"Luomme arvoa tarttumalla biotalouden rajattomiin mahdollisuuksiin"* voidaan nähdä olevan sekä liiketoimintaan että yhteiskuntaan sitoutunut, sillä biotalous on suuri osa yrityksen ydinliiketoimintaa ja sen avulla voidaan myös vastata yhteiskunnan kohtaamia ympäristöön liittyviä haasteita kohtaan. Wärtsilä pyrkii tarkoituksensa *"Kehitämme kestävästä yhteiskuntaa älykkäällä teknologialla"* kehittämään yhteiskuntaa sen tarjoamien palvelujen avulla. Tarkoituksen voidaan siis nähdä olevan sekä liiketoiminnallisesti että yhteiskunnallisesti sitoutunut.

4.5.2 Tilivelvolliseksi tekeminen

Yritysten tarkoituksen mittaaminen ja tavoitteenasetanta vaihteli suuresti. Osalla yrityksistä oli selkeät tavoitteet tarkoituksen mittaamisen toteutumiselle, tehden yrityksensä sen tarkoituksen toteutumisen suhteen tilivelvolliseksi, jopa taloudellisten sanktioiden uhalla. Osalla taas tarkoituksen abstraktius teki tarkoituksen toteutumisen seuraamisen haastavaksi. Toisilla tarkoitukseen toteutumista mittaavia tavoitteita tai mittareita ei ollut asetettu lainkaan.

Cargotec ei vuosiraportissaan kerro, kuinka arjen sujuvuutta älykkäiden tavaravirtojen kautta seurataan tai mitataan. Myöskään Fiskars Group ei tee itseään tarkemmin tilivelvolliseksi arjen ainutkertaisuuden toteutumisesta. Toisaalta arjen ainutkertaisuus voidaan nähdä erittäin subjektiivisena kokemuksena ja arjen ainutkertaisuuden mittaaminen ja siihen pohjaavien tavoitteiden asettaminen voidaan nähdä hyvin haastavana tehtävänä. Nordea ei kuitenkaan tee itseään tilivelvolliseksi tarkoituksen toteuttamisen suhteen, kuinka yhteiseen etuun tähtäävien unelmien mittaaminen toteutetaan. Myöskään UPM ei vuosiraportissaan nosta esiin tarkempia tavoitteita, joilla yritys voisi tehdä itsensä tilivelvolliseksi tarkoituksensa konkretisoitumisen suhteen, eli sitä, kuinka sen biotalouden kautta luomaa arvoa voidaan mitata.

Stora Enson tavoitteessa se kertoo korvaavansa uusiutumattomat materiaalit uusiutuvilla. Yritys kertookin pyrkivänsä vähentämään tuotantonsa hiilidioksidipäästöjä 31 prosentilla osuuden vuoden 2030 loppuun mennessä. Yritys ei kuitenkaan mainitse sanktioita, mikäli se ei tavoitteeseensa pääse. Wärtsilä ei ole maininnut tarkkaa järjestelmää sen seuraamiseksi, kuinka se tekee itsensä tilivelvolliseksi yhteiskunnan kehittämisen suhteen. Wärtsilä mainitsee kuitenkin liittyneensä vuonna 2019 Getting to Zero -koalitiioon, joka on sitoutunut tuottamaan markkinoille päästöttömiä ja taloudellisesti kannattavia avomeriliikenteen aluksia vuoteen 2030 mennessä.

Kemira julkisti vuonna 2018 mittariston, joka kertoo kuinka suuri osa yrityksen tuloksesta, tulee sen tarkoitukseen pohjautuvasta liiketoiminnasta eli tuotteista, jotka parantavat käyttövaiheen resurssitehokkuutta. Neste taas on sitoutunut luomaan elinvoimaisemman maapallon lapsillemme allekirjoittamalla luottolimitisopimuksen pankkien kanssa, jonka marginaali on sidottu Nesteen kasvihuonepäästöjen vähenemätavoitteen. Huhtamäen tavoitteen ollessa puhtaasti liiketoimintalähtöinen, voi yritys tarkastella, sitä kuluttaako ihmiset lisää asiakasyrityksen tuotteita, esimerkiksi taloudellisten mittariensa avulla. Tässä yritys onnistui hyvin, kasvattaen vuonna 2019 liikevaihtoaan yrityksen jokaisella liiketoiminta-alueella.

4.5.3 Tarkoituksen konkretisoitumistavat

Yritysten tarkoitusten konkretisoitumistapoja tarkastellessa, **yleisin väylä yrityksille oli pyrkiä tukemaan julkilausuttua tarkoitustaan luomalla markkinoille uusia vaihtoehtoja**, eli tuotteita tai palveluja. Pääsääntöisesti yritykset pyrkivät tarjoamaan esimerkiksi kestävästä materiaaleista tuotetun vaihtoehdon korvaamaan fossiilisista raaka-aineista tuotettuja tuotteita, tai tarjoamaan palvelua, jonka avulla asiakas voi harjoittaa liiketoimintaansa kestävämmällä tavalla.

Cargotec tuo markkinoille teknologisia ratkaisuja ja innovaatioita sujuvoittamaan ihmisten arkea. Fiskars pyrkii taas tekemään arjesta ainutkertaista uusien tuoteinnovaatioiden ja ratkaisujen kautta. Huhtamäki pyrkii saamaan tuotteita mahdollisimman monen kuluttajan saataville yhä kestävämpien take away -vaihtoehtojen muodossa. Kemira auttaa asiakkaitaan raaka-aineiden käytön tehostamisessa, tarjoamalla esimerkiksi asiantuntijuuden ja kestävämpien kemikaalivaihtoehtojen kautta tehokkaampia ratkaisuja. Neste pyrkii konkretisoimaan tarkoitustaan tarjoamalla ja luomalla uusia vaihtoehtoja korvaamaan fossiilisia polttoaineita.

Nordea tarjoaa kestäviä laina-, osake- ja rahoitusratkaisuja, ajamaan yhteistä etua ja mahdollistamaan unelmia. Stora Enso taas korvaa uusiutumattomia materiaaleja uusiutuvilla ratkaisuilla, usean erilaisen konkreettisen tuotteen ja investoinnin kautta. UPM luo arvoa korvaamalla tuotteita, polttoaineita, kemikaaleja ja energiaratkaisuja biotalouden kautta tuotetuilla kestäväillä vaihtoehdoilla. Wärtsilä taas pyrkii kehittämään yhteiskuntaa tarjoamalla esimerkiksi ympäristöystävällisempiä vaihtoehtoja ja ratkaisuja valtamerialusten ja voimalaitosten toimintaan.

Hieman yli puolet tarkasteltavista yrityksistä pyrki konkretisoimaan tarkoitustaan ajattelutapoihin vaikuttamisen kautta.

Fiskars kertoo tarjoavansa yrityksen uudessa verkkokaupassa inspiraatiota ihmisille, jotka nauttivat ruoanlaitosta, puutarhanhoidosta ja käsityöstä. Yrityksen voidaan näin pyrkivän vaikuttamaan siihen, kuinka ihmisen kokevat ja näkevät arjen pienet asiat. Näin yritys pyrkii alleviivaamaan arjen ainutkertaisuutta.

Huhtamäki ja VTT tekivät yhteistyössä tutkimuksen kahvikuppien tuottamasta hiilijalanjäljestä. Näin Huhtamäen voidaan nähdä pyrkivän vaikuttamaan ihmisten suhtautumiseen kertakäyttöisiä tuotteita kohtaan positiivisemmin.

Nordea taas kertoo pyrkivänsä vaikuttamaan ihmisten suhtautumiseen yrittäjyyttä kohtaan sekä tukemaan yrittäjien asemaa yhteiskunnassa. Lisäksi yritys kertoo mahdollistavansa ihmisten unelmia opettamalla ihmisiä taloustaidoissa ja digitaalisten työkalujen käytössä. Nordea myös ajaa vahvasti ihmisten välistä tasa-arvoa näkymällä esimerkiksi vuotuisissa Pride-kulkueissa ja seminaareissa.

UPM ja Stora Enso liittyivät molemmat vuonna 2019 Euroopan paperiteollisuusjärjestö CEPI:n 4 Evergreen -aloitteeseen, jonka tavoitteena on vauhdittaa kuitupohjaisten pakkausten käyttöä kiertotaloudessa. Stora Enso allekirjoitti myös New Plastics Economy Global Commitment -sitoumuksen, joka pyrkii eliminoimaan muovijätteen syntymistä ja

saastuttamista niiden alkulähteiltä. Lisäksi yritys järjesti Plant-for-the-Planet-järjestön kanssa vuonna 2019 neljä puunistutustapahtumaa, jossa Stora Enso opetti koululaisia metsien roolista ilmastonmuutoksen torjumisessa. Stora Enso kertoi tekevänsä yhteistyötä myös Suomen ja Venäjän WWF -ympäristöjärjestön kanssa metsiensuojelun tiimoilta.

Alle puolet yrityksistä kertoi vuosiraportissa tarjoavansa yrityksen resursseja, kuten aikaa, tavaraa tai taloudellista tukea kohteelle, joka tukee yrityksen julkilausumaa tarkoitusta.

Fiskars Group, yhteistyössä SOS Lapsikylän kanssa, kertoi tukevansa ensikertaa omilensa muuttavia nuoria tuotepaketin muodossa. Neste taas tarjoaa työntekijöillensä mahdollisuuden tehdä puolta työpäivää vastaavan ajan valitsemaansa vapaaehtoistöitä. Yritys kertoo sen työntekijöiden siivonneen muun muassa uimarantoja. Nordealla on vastaavanlainen vapaaehtoispolitiikka, jonka mukaan jokainen työntekijä voi viettää kaksi päivää vuodessa vapaaehtoistöissä, kuitenkin Nordean valitsemissa kohteissa. Yritys kertoo vapaaehtoiskohteiden keskittyvän ihmisten taloustaitojen kohentamiseen sekä yrittäjyyden asenteelliseen tukemiseen. Stora Enso tarjoaa resursseja rahan ja työntuntien muodossa. Yrityksen työntekijöistä 1771 henkilöä osallistui vapaaehtoistöihin ja yritys investoi yhteensä 2,7 miljoonaa euroa vapaaehtoistoiminnan hyväksi. Lisäksi yritys on lahjoittanut opiskelutarvikkeita ja ruokaa Kiinan tehtaan alueella asuvalle väestölle.

Vain muutaman yrityksen nähtiin pyrkivän parantamaan vallitsevia olosuhteita teoilla, jotka pohjautuivat myös yrityksen tarkoitukseen.

Nordea kertoi pyrkivänsä parantamaan yhteiskunnallisia olosuhteita kuuden muun pohjoismaisen pankin kanssa perustetulla yhteisomisteisella yrityksellä, joka pyrkii välttämään ja ennaltaehkäisemään talousrikollisuutta. Stora Enso taas kertoi perustamastaan ohjelmasta, jonka avulla se pyrkii kouluttamaan yrityksen tehtaan alueilla asuvia

brasilialaisia maanviljelijöitä kestävään viljelemiseen. Yritys on myös investoinut vähävaraisten alueiden juomavedenpuhdistusprojekteihin sekä kunnostanut tehtaan läheisyydessä olevan koripallokentän.

4.5.4 Konkretisoituminen yhteistyön avulla

Yritysten tarkoitukseen pohjautuvat teot tehtiin pääsääntöisesti ilman erikseen mainittua yhteistyötä. Suurin osa yrityksistä kuitenkin mainitsi jotain yhteistyökuvioita muiden yrityksen ulkopuolisten kanssa. Suurin osa yritysten yhteistyökuvioista rakentui kaupallisten kumppaneiden kanssa. Kuitenkin muutama yritys teki yhteistyötä tarkoituksen konkretisoitumisen mahdollistamiseksi myös ei-kaupallisten järjestöjen kanssa.

Fiskarsin yhteistyö SOS-Lapsikylän kanssa on tästä relevantti esimerkki. Yhteistyössä Fiskars tuki omilleen muuttavia nuoria arkeen liittyvän tuotepaketin muodossa. Huhtamäen ja VTT:n yhteistyössä tekemä tutkimus eri kahvikuppien hiilijalanjäljestä on myös hyvä esimerkki yhteistyöstä, jonka kautta yrityksen tarkoitusta voidaan tukea.

Neste kertoi aloittaneensa vuonna 2019 yhteistyön Oaklandin kaupungin kanssa. Yhteistyössä Oaklandin metropolialueen ravintoloiden ja yritysten käyttämä öljy saadaan kerättyä ja tämä jäteraaka-aine kierrätettyä Neste My uusiutuvaksi dieseliksi, jota käytetään esimerkiksi kaupungin ajoneuvojen polttoaineena.

Wärtsilän kertoo liittyneensä Getting to Zero -koalitioon, joka pyrkii tuottamaan taloudellisesti kannattavia päästöttömiä valtamerialuksia vuoteen 2030 mennessä. Yritys myös mainitsee solmineensa Aalto-yliopiston ja Lappeennan-Lahden teknillisen yliopiston kanssa kumppanuussopimuksen, joka kasvattaa tutkimusta uusiutuvia energiajärjestelmiä kohtaan.

5 Lopuksi

5.1 Johtopäätökset

Tämän pro gradu -tutkielman tarkoituksena oli tutkia, kuinka laajasti yritykset viestivät olemassaolonsa tarkoituksesta ulkoisille sidosryhmille ja miten julkilausuttu tarkoitus näkyy konkreettisina tekoina. Tutkielmaan motivoi aiheen ajankohtaisuus liikkeenjohdollisessa keskustelussa sekä yrityksen olemassaolon tarkoitukseen kohdistuvan aieman tutkimuksen vähäisyys suomalaisten yritysten kontekstissa.

Yritysten yhteiskunnallisesta roolista ja vastuualueista käydään jatkuvaa keskustelua sidosryhmien välillä. Valjastamalla olemassaolon tarkoituksen strategiseksi työkaluksi, voi yritys vaikuttaa positiivisesti oman liiketoiminnan lisäksi myös yhteiskuntaan. Oikeanlaisen tarkoituksen kautta onkin mahdollista tyydyttää usean sidosryhmän tarpeet samanaikaisesti. Kun yritys on määritellyt tarkoituksensa, eli sen jäljen, jonka se toiminnallaan maailmaan haluaa jättää, voi yritys pyrkiä konkretisoimaan olemassaolonsa tarkoitusta neljällä eri tavalla: tarjoamalla resursseja, luomalla uusia vaihtoehtoja, vaikuttamalla ajattelutapoihin tai parantamalla olosuhteita. Tutkielmassa tarkasteltiin tarkoituksesta viestimisen tasoa erityisesti suurimpien suomalaisten pörssiyritysten kohdalla sekä tutkittiin julkilausutun tarkoituksen konkretisoitumistapoja ja niistä viestimistä yritysten vuosiraporteissa. Näistä johdettiin kaksi tutkimuskysymystä.

Ensimmäisen tutkimuskysymyksen kautta pyrittiin selvittämään yritysten olemassaolon tarkoituksesta viestimisen taso suomalaisessa suuryrityskentässä: *Kuinka laajasti suomalaiset suuryritykset viestivät tarkoituksestaan ulkoisille sidosryhmille?* Tutkimuskysymyksen pohjalta laadittiin selvitys, jossa tutkittiin tarkoituksen määrittelyn tasoa sekä käsitteiden käyttöä Helsingin Pörssiin listattujen 32:n markkina-arvoltaan suurimman, ns. Large Cap, yrityksen kohdalla. Selvityksen perusteella saatiin selville yritykset, joita empirian toisen osuuden tutkimuksessa voitiin analysoida.

Selvityksen tulosten mukaan vain hieman yli kolmasosa (37,5 %) suomalaisista suuryrityksistä viesti olemassaolon tarkoituksesta sen vuosiraportissa. Luku on huomattavasti pienempi verrattuna esimerkiksi Yhdysvaltoihin, jossa McKinseyn (2020) suorittaman tutkimuksen mukaan, tarkoituksen on määritellyt lähes kaksi kolmasosaa (62 %) yrityksistä. Yrityksen tarkoituksesta viestimisen pientä määrää perustelee osaltaan se, ettei yrityksillä ole selkeää yhteisymmärrystä siitä, mitä suomenkielistä käsitettä yrityksen tulisi käyttää kuvaamaan sen *olemassaolon tarkoitusta*. Kaikki tarkoituksen määritelleet yritykset käyttivät poikkeuksetta englanninkielisissä raporteissaan käsitettä *purpose*, kuin taas suomenkielisissä raporteissa vain puolet käyttivät sanaa *tarkoitus*, muiden käyttäessä esimerkiksi käsitteitä *tavoite*, *tehtävä*, *toiminta-ajatus* tai *päämäärä*. Yritysjohdolle voikin olla haasteellista johtaa asiaa, mitä ei ole vielä määritelty.

Toinen tutkimuskysymys tarkasteli yrityksen julkilausuman tarkoituksen realisoitumista toimintana ja yhdisti ensimmäisen tutkimuskysymyksen avulla selvitetyn tiedon yritysten tarkoitusten konkretisoitumista tarkastelemaan teoreettiseen viitekehykseen: *Miten yritysten julkilausuma tarkoitus näkyy konkreettisina tekoina?* Tarkoitukseen pohjaavien tekojen selvittämiseksi suoritettiin laadullinen teoriaohjaava sisällönanalyysi yritysten vuosiraporteista. Teoreettisen viitekehyksen pohjalta rakennettiin kysymysrunko, jonka avulla yritysten vuosiraporteissa viestittyjä tekoja peilattiin yritysten julkilausuman tarkoituksen kanssa.

Vuosiraporttien sisällönanalyysin pohjalta selvisi, että yritysten tarkoitukseen pohjautuvat teot konkretisoituvat suomalaisten pörssiyritysten kohdalla ensisijaisesti tutkimus- ja kehitystoiminnan kautta syntyneinä kestävinä, tai kestävyteen tähtävinä tuotteina ja palveluina, joita yritys lanseeraa markkinoille. Tätä perustelee myös yritysten tarkoitusten liiketoiminnallinen arvolataus, sillä suomalaisten suuryritysten määrittelemät tarkoitukset ottavat ensisijaisesti kantaa liiketoiminnan ja vasta toissijaisesti yhteiskunnan kehittämiseen. Kuitenkin useimmat yritykset pyrkivät ajamaan tarkoituksensa kautta sekä liiketoiminnallisia että yhteiskunnallisia tarpeita. Uusien vaihtoehtojen

luomisella voidaankin nähdä olevan konkretisoitumisvaihtoehdoista suurin liiketoiminnallinen vaikutus.

Hieman yli puolet tarkastelun kohteena olevista yrityksistä pyrki ihmisten ajatustapoihin vaikuttamisen kautta edesauttamaan julkilausuttua tarkoitustaan. Yritykset pyrkivät esimerkiksi ihmisten kouluttamisen tai opettamisen kautta aikaansaamaan suopeamman vastaanoton tarjoamilleen tuotteille tai palveluille sidosryhmien keskuudessa. Vähän alle puolet tutkimuksen yrityksistä tarjosi yrityksen resursseja asian puolesta, joka tuki yrityksen julkilausumaa tarkoitusta. Vain muutamat yritykset pyrkivät olemassaolonsa tarkoitusta edistääkseen parantamaan yhteiskunnallisia olosuhteita. Tämän voidaankin nähdä olevan tarkoituksen konkretisoitumisvaihtoehtojen investointinäkökulmasta se, jonka takaisinmaksua on haastavinta hahmottaa. Yritysten tarkoitukseen pohjaavien tekojen nähdään keskittyvän ensisijaisesti siihen vaihtoehtoon, joka tukee liiketoiminnan kehittymistä.

Tutkimustuloksista tehtäviä yleistyksiä vedettäessä tulee kiinnittää huomio tutkimusten otantakokoihin. Ensimmäisessä empiirisessä osuudessa tehty selvitys suoritettiin kokonaistutkimuksena, eli selvityksen kohteena oli kaikki Helsingin Pörssiin listatut Large Cap -yritykset (32 kpl). Toisen empiirisen osuuden tutkimuksen otanta rakentui yhdeksän yrityksen vuosikertomusten sisällönanalyysin pohjalle, joten johtopäätösten ei voida sanoa kuvastavan kaikkia suomalaisia pörssiyhtiöitä. Tutkimustuloksista ei voida myöskään vetää johtopäätöksiä hyvän yrityskansalaisuuden tarkkailuun, sillä yrityksen vuosikatsaukset ovat yritysten itse laatimia ja se voi suunnata lukijan huomion vahvasti haluamiinsa asioihin. Yritysten tarkoituksen monitulkinnallisuudesta johtuen, ei tutkimusta voida myöskään pitää objektiivisena kuvauksena yritysten tarkoituksen toteutumisesta vaan tutkijan tulkintana yritysten vuosiraporteista.

Yrityksen tarkoituksen käsitteellistä määrittelyä, tarkoituksen syntymistä ja sen vaikutuksia, ei juurikaan käsitellä suomenkielisessä akateemisessa kirjallisuudessa. Tutkielman tehtävänä onkin toimia keskustelunavauksena suomalaisen markkinoinnin

johtamisen tutkimuskentän suuntaan. Teoriaan ja tutkimustuloksiin peilaten ehdotan, että kuvattaessa yrityksen olemassaolon tarkoitusta, syytä olemassaololle, ja vastausta kysymykseen ”*miksi olemme olemassa*”, käytetään yksinomaan suomenkielistä käsitettä *tarkoitus*. Tämän pro gradu -tutkielman suurimpana kontribuutiona suomenkieliselle tieteelliselle keskustelulle on selkeä suositus *tarkoitus* -sanon käyttöönotosta korvaamaan englannin kielen termi *purpose*. Yhdenmukaisuus tutkimuskentän käsitteistössä voisi kirvoittaa suurempaa kiinnostusta aiheen tieteelliselle tutkimiselle ja tätä kautta myös siihen, että suomalaiset yritykset hyödyntäisivät tarkoitusta enemmän strategisessa työkalupakissaan.

Tutkielma tarjoaa myös selkeät suomenkieliset kuvaukset olemassaolon tarkoitukselle, tarkoituksen rakentamiselle ja strategiselle valjastamiselle. Yrityksen tarkoituksen konkretisoituminen tekoina voidaan nähdä haastavimpana asiana, kun yritykset päättävät muotoilla, määrittellä ja toimia tarkoituksensa pohjalta. Tutkimuksessa hyödynnetty neoliosainen malli yritysten tarkoituksen konkretisoitumismuotojen tarkasteluun todettiin hyvin toimivaksi ja mallia voidaan suositella tarkoituksen konkretisoitumisen akateemiseen tutkimiseen.

5.2 Liikkeenjohdolliset suositukset

Tutkielman kirjallisuuskatsauksen ja empirian pohjalta voidaan todeta, että suomalaisten suuryritysten tulisi pyrkiä löytämään konsensus yhteisen käsitteen käytöstä kuvaamaan yrityksen olemassaolon tarkoitusta. Yhteisen käsitteen löytäminen voisi osaltaan myös tukea yritysten tarkoituksen määrittelytyön yleistymistä. Suosittelen teoriakatsaukseen viitaten käsitettä *tarkoitus*, joka myös tehdyn selvityksen mukaan on käsitteistä käytetyin.

Lisäksi suomalaisessa yritys kentässä tulisi kiinnittää enemmän huomiota yrityksen tarkoituksen määrittelyyn, kuitenkin asiaan vihkiytyneiden ammattilaisten johdolla.

Yrityksen olemassaolon määrittelytyössä yrityksen voidaan pohtia tarkoituksen pohjasta valmiisiin yhteiskunta- tai ympäristöraportoinnin mittareihin, jos yritys haluaa tehdä itsensä tilivelvolliseksi tarkoituksen toteutumisen suhteen. Liian abstraktille tarkoitukselle mittareita on taas haasteellista asettaa. Hyvä tarkoitus alleviivaa yritykselle tärkeän teeman, jota yritys tukee ydinliiketoimintansa kautta. Tutkielman teoreettinen viitekehys tuki tutkimuksen toteutumista hyvin ja sen pohjalta voidaankin suositella yrityksen liikkeenjohdolle Vilán ja Bharadwajin (2017) neliosaista mallia tukemaan yrityksen päätöksentekoa tarkoitukseen pohjaavia tekoja pohdittaessa.

Yrityksille, jonka liikkeenjohto pohtii yrityksensä olemassaolon tarkoituksen määrittelyä tai päivittämistä, suosittelen hyödyntämään kolmiosaista Kysy-Lupaa-Lunasta -mallia, jolla varmistetaan yrityksen määrittelemän olemassaolon tarkoituksen selkeys, autenttisuus ja konkretisoituminen:



Kuvio 7. Kysy-Lupaa-Lunasta -malli

5.3 Jatkotutkimusehdotukset

Tämän tutkimuksen tarkoituksena on ollut tutkia suomalaisessa yritys kentässä vielä tuoretta aihetta ja lisätä mahdollista kiinnostusta aiheen akateemista tutkimista ja liikkeenjohdollista hyödyntämistä kohtaan. Tarkoituksen konkretisoitumista on nyt tarkasteltu

sen ulkoisille sidosryhmille suunnatun viestinnän ja raportoinnin kautta. Selvityksen kattavuutta olisi mielenkiintoista laajentaa tarkastelemaan suurempaa osaa suomalaisista pörssiyrityksistä. Large Cap -yritykset edustavat koko Suomen suurimpia toimijoita, joten yrityksen tarkoitukseen liittyvä kehitystyö voi olla myös hitaampaa. Tarkoituksen ollessa strategisesti vielä varsin tuore työkalu, voi se olla integroituna pienempien ja ketterämpien toimijoiden liiketoimintaan tehokkaammin. Suurempi selvitys tarkoituksen käytöstä suomalaisessa yritys kentässä olisi siis paikallaan. Merkittävä tutkielman ulkopuolelle rajattu aihe liittyy myös siihen, miksi valtaosa selvityksen kohteena olevista yrityksistä ei ollut määritellyt olemassaolonsa tarkoitusta lainkaan. Selvitystä voisikin laajentaa sekundääriseen aineiston sijasta primääriseen aineiston hankintaan.

Lisäksi tutkielma on nyt keskittynyt tarkastelemaan tarkoituksen viestimistä ja konkretisointumista vuosiraporttien kautta, jotka ovat vahvasti sen laativan yrityksen määriteltävistä. Yrityksen julkilausuman tarkoituksen konkretisointumista voisikin tarkastella usean eri sidosryhmän näkökulmasta. Olisikin mielenkiintoista tutkia esimerkiksi samoja yrityksiä niiden sisäisten sidosryhmien näkökulmasta, kuinka julkilausuttu tarkoitus konkretisoi yrityksen sisäisinä tekoina esimerkiksi työntekijöiden ja esimiesten arjessa.

Lähteet

- Almandoz, J., Lee, Y., & Ribera, A. (2018). *Unleashing the power of purpose: 5 steps to transform your business*. IESE Insight: 37. Second Quarter, 44–51.
- Anderson, C. J., & Imperia, G. (1992). The corporate annual report: A photo analysis of male and female portrayals. *The Journal of Business Communication* (1973), 29(2), 113-128. <http://citeseerx.ist.psu.edu/viewdoc/download?doi=10.1.1.874.9457&rep=rep1&type=pdf>
- Bartlett, C. A., & Ghoshal, S. (1993). Beyond the M-form: Toward a managerial theory of the firm. *Strategic Management Journal*, 14(S2), 23-46.
<https://doi.org/10.1002/smj.4250141005>
- Bartlett, C. A., & Ghoshal, S. (1994). Changing the role of top management: Beyond strategy to purpose. *Harvard Business Review*, 72(6), 79-88. https://www.researchgate.net/publication/40961028_Changing_the_role_of_top_management_Beyond_strategy_to_purpose
- Basu, S. (2017). *Corporate purpose / Why it matters more than strategy (Vol. 1)*. Taylor & Francis. ISBN 9781138056534.
- Bengtsson, M. (2016). How to plan and perform a qualitative study using content analysis. *NursingPlus Open*, 2, 8-14. <https://doi.org/10.1016/j.npls.2016.01.001>
- Bhattacharya, C. B., Sen, S., & Marie Edinger-Schons, L. (2019). How Corporate Purpose Affects Employees' Sustainable Behaviors: the Moderating Role of Autonomy and Culture. *ACR North American Advances*. https://www.acrwebsite.org/volumes/v47/acr_vol47_2551831.pdf.
- Birkinshaw, J., Foss, N. J., & Lindenberg, S. (2014). Combining purpose with profits. *MIT Sloan Management Review*, 55(3), 49–56. https://www.researchgate.net/publication/279324286_Combining_Purpose_With_Profits
- Bonchek, M., & France, C. (2018). How marketers can connect profit and purpose. *Harvard Business Review Digital Articles*, 2–5. <https://hbr.org/2018/06/how-marketers-can-connect-profit-and-purpose>

- Brenner, S. N., & Cochran, P. (1991). The stakeholder theory of the firm: Implications for business and society theory and research. *In Proceedings of the international association for business and society* (Vol. 2, pp. 897-933). <https://doi.org/10.5840/iabsproc1991235>
- Burton, B. K., & Dunn, C. P. (1996). Feminist ethics as moral grounding for stakeholder theory. *Business ethics quarterly*, 133-147. <https://citeseerx.ist.psu.edu/viewdoc/download?doi=10.1.1.1087.6968&rep=rep1&type=pdf>
- Business Roundtable (2019). *Business Roundtable Redefines the Purpose of a Corporation to Promote an Economy That Serves All Americans* (August 19), 1-4. <https://www.businessroundtable.org/business-roundtable-redefines-the-purpose-of-a-corporation-to-promote-an-economy-that-serves-all-americans>
- Cargotec (2020). *Vuosikertomus 2019*. CARGOTEC OYJ, PÖRSSITIEDOITE, 18. HELMI-KUUTA 2020 KLO 12.00. Noudettu 2021-03-14 osoitteesta <https://ml-eu.globe-newswire.com/Resource/Download/60c3786e-de61-490e-b347-f9362e9a777d>.
- Carroll, A. B., & Näsi, J. (1997). Understanding stakeholder thinking: Themes from a Finnish conference. *Business Ethics: A European Review*, 6(1), 46-51. <https://doi.org/10.1111/1467-8608.00047>
- Citycon (2020). *Code of Conduct*. Noudettu 2021-03-21 osoitteesta <https://www.citycon.com/investors/corporate-governance/code-of-conduct>
- Clark, V. P., & Ivankova, N. V. (2017). How to use mixed methods research?: Understanding the basic mixed methods designs. *Mixed methods research: A guide to the field*, 105-134. <https://dx.doi.org/10.4135/9781483398341.n8>
- Cornelissen, J. P. (2008). Corporate communication. *The International Encyclopedia of Communication*. <https://doi.org/10.1002/9781405186407.wbiecc143>
- De Geus, A. (2011). *The living company: Growth, learning and longevity in business*. Hachette UK.
- Donaldson, T., & Preston, L. E. (1995). The stakeholder theory of the corporation: Concepts, evidence, and implications. *Academy of management Review*, 20(1), 65-91. <https://journals.aom.org/doi/10.5465/amr.1995.9503271992>

- Drucker, P. F., & Maciariello, J. A. (2008). *Management: revised edition*. Collins, New York.
- Dupret, K., & Pultz, S. (2021). Hard/heart worker: work intensification in purpose-driven organizations. *Qualitative Research in Organizations and Management: An International Journal*. <https://doi.org/10.1108/QROM-07-2020-1989>
- Eccles, Strine & Youmans (2020). 3 Ways to Put Your Corporate Purpose into Action. *Harvard Business Review*. <https://hbr.org/2020/05/3-ways-to-put-your-corporate-purpose-into-action>
- Eriksson & Kovalainen (2011). *Qualitative Methods in Business Research. Qualitative Research Evaluation*. Sage publications Ltd. London. <https://dx.doi.org/10.4135/9780857028044>
- Eriksson, P. & Kovalainen, A. (2015). *Qualitative Methods in Business Research: A Practical Guide to Social Research*. SAGE Publications. https://www.researchgate.net/publication/283574321_Qualitative_Methods_in_Business_Research
- Eskola, J., & Suoranta, J. (1998). *Johdatus laadulliseen tutkimukseen*. Vastapaino.
- Euroopan Komissio (2021). *Company Reporting*. Noudettu 2021-03-19 osoitteesta https://ec.europa.eu/info/business-economy-euro/company-reporting-and-auditing/company-reporting_en
- Finanssivalvonta (2021). *Liikkeeseenlaskijan tiedonantovelvollisuus*. <https://www.finanssivalvonta.fi/paaomamarkkinat/liikkeeseenlaskijat-ja-sijoittajat/tiedonantovelvollisuus/>
- Finlex (2006) *Osakeyhtiölaki, 5 §*. <https://www.finlex.fi/fi/laki/ajantasa/2006/20060624#a624-2006>.
- Fiskars (2020). *Sustainability Report*. Fiskars Group. Noudettu 2021-03-14 osoitteesta https://www.fiskarsgroup.com/sites/default/files/FiskarsGroup_Sustainability_Report_2019.pdf
- Fombrun, C., & Van Riel, C. (1997). The reputational landscape. *Corporate reputation review*, 1-16. <https://doi.org/10.1057/palgrave.crr.1540008>
- Fortum (2021a). Noudettu 2021-03-26 osoitteesta <https://www.fortum.com>

- Fortum (2021b). Noudettu 2021-03-26 osoitteesta <https://www.fortum.fi/tietoa-meista>
- Fortum (2020c). *Stock exchange release*. Noudettu 2021-03-18 osoitteesta <https://www.fortum.com/media/2020/12/fortum-cmd-strategy-update-new-financial-and-climate-targets-clear-path-carbon-neutrality-and-growing-dividend>
- Foss, N. J., & Lindenberg, S. (2013). Microfoundations for strategy: A goal-framing perspective on the drivers of value creation. *Academy of Management Perspectives*, 27(2), 85–102. https://www.researchgate.net/publication/256054292_Micro-Foundations_for_Strategy_A_Goal-Framing_Perspective_on_the_Drivers_of_Value_Creation
- Freeman, R.E. (1984) *Strategic Management: A Stakeholder Approach* (Boston, MA: Pitman).
- Freeman, R. E. (1999). Divergent stakeholder theory. *Academy of management review*, 24(2), 233-236. <https://doi.org/10.5465/amr.1999.1893932>
- Freeman, R. E., & Velamuri, S. R. (2006). A new approach to CSR: Company stakeholder responsibility. *Corporate social responsibility* (pp. 9-23). Palgrave Macmillan, London. https://doi.org/10.1057/9780230599574_2
- Freeman, R. E., Harrison, J. S., & Wicks, A. C. (2007). *Managing for stakeholders: Survival, reputation, and success*. Yale University Press. ISBN: 978-0300125283.
- Freeman, R. E., & Ginena, K. (2015). Rethinking the purpose of the corporation: Challenges from stakeholder theory. *Notizie di Politeia*, 31(117), 9-18. https://www.researchgate.net/publication/283435449_Rethinking_the_purpose_of_the_corporation_Challenges_from_stakeholder_theory.
- Grant, G. B. (2017). Exploring the possibility of peak individualism, humanity's existential crisis, and an emerging age of purpose. *Frontiers in psychology*, 8, 1478. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2017.01478>
- Greyser, S. A., & Urde, M. (2019). What does your corporate brand stand for? *Harvard Business Review*, (January February 2019), 82-89.
- Guest. (2011). *Applied Thematic Analysis*. SAGE Publications, Inc.

- Hollensbe, E., Wookey, C., Hickey, L., George, G. and Nichols, C.V. (2014), "Organizations with purpose", *Academy of Management Journal*, Vol. 57 No. 5, pp. 1227-1234. <https://doi.org/10.5465/amj.2014.4005>
- Huhtamäki (2020a). *Vuosikertomus*. HUHTAMÄKI OYJ PÖRSSITIEDOITE 5.3.2020 KLO 13.00. Noudettu 2021-03-15 osoitteesta <https://ml-eu.globenewswire.com/Resource/Download/4be7bce2-ba6c-42fd-9fed-dd0c7e045b3c>.
- Huhtamäki (2020b). *Sustainability Report 2019*. Noudettu 2021-03-15 osoitteesta <https://www.huhtamaki.com/globalassets/global/sustainability/reports/fi/2019/huhtamaki-sustainability-report-2019.pdf>
- Jones, T. M., & Wicks, A. C. (1999). Convergent stakeholder theory. *Academy of Management. The Academy of Management Review*, 24(2), 206-221. <https://www-proquest-com.proxy.uwasa.fi/scholarly-journals/convergent-stakeholder-theory/docview/210975290/se-2?accountid=14797>
- Juutinen, S. (2016). *Strategisen yritysvaluutan käsikirja*. Helsinki: Talentum Pro.
- Kemira (2020) *Kemira Annual Report 2019*. Noudettu 2021-03-15 osoitteesta <https://media.kemira.com/kemiradata/2021/02/kemira-AR19-report-2019.pdf>
- Khan, H. U. Z. (2010). The effect of corporate governance elements on corporate social responsibility (CSR) reporting: Empirical evidence from private commercial banks of Bangladesh. *International Journal of Law and Management*, 52(2), 82-109. <https://www.researchgate.net/publication/228119317>
- Kinsley, M., Clarke, C., & Banerjee, A. (2008). *Creative capitalism: A conversation with Bill Gates, Warren Buffet, and other economic leaders* (No. E70-93).
- Kohli, A. K., & Jaworski, B. J. (1990). Market orientation/ the construct, research propositions, and managerial implications. *Journal of marketing*, 54(2), 1-18. <https://doi.org/10.2307/1251866>
- Konecranes (2020). *Vastuullisuusraportti 2019*. Noudettu 2021-03-18 osoitteesta https://investors.konecranes.com/sites/default/files/2020-04/vastuullisuusraportti_2019.pdf

- Konecranes (2021) *Vastuullisuusraportti 2019*. Noudettu 2021-03-03 osoitteesta https://investors.konecranes.com/sites/default/files/2020-04/vastuullisuusraportti_2019.pdf
- Lange, D., & Bundy, J. (2018). *The Association between Ethics and Stakeholder Theory*. In Sustainability, Stakeholder Governance, and Corporate Social Responsibility. Emerald Publishing Limited. <https://www.researchgate.net/deref/http%3A%2F%2Fdx.doi.org%2F10.1108%2FS0742-332220180000038019->
- Long, T., & Johnson, M. (2000). Rigour, reliability and validity in qualitative research. *Clinical effectiveness in nursing*, 4(1), 30-37. <https://doi.org/10.1054/cein.2000.0106>
- Lueneburger, C. (2014). *A culture of purpose: How to choose the right people and make the right people choose you*. John Wiley & Sons. ISBN: 978-1-118-89604-4
- Marcoux, A. M. (2003). A fiduciary argument against stakeholder theory. *Business ethics quarterly*, 1-24. <https://www.jstor.org/stable/3857856>
- McKinsey (2020). Purpose: Shifting from why to how. *McKinsey Quarterly*. Noudettu 2021-03-21 osoitteesta <https://www.mckinsey.com/business-functions/organization/our-insights/purpose-shifting-from-why-to-how>
- Metso Outotec (2020). *Metso Outotec publishes its new strategy and financial targets*. Noudettu 2021-03-18 osoitteesta <https://news.cision.com/metso-outotec-oj/r/metso-outotec-publishes-its-new-strategy-and-financial-targets,c3226661>
- Mitchell, R. K., Agle, B. R., & Wood, D. J. (1997). Toward a theory of stakeholder identification and salience: Defining the principle of who and what really counts. *Academy of management review*, 22(4), 853-886. <https://doi.org/10.2307/259247>
- Nasdaq Helsinki (2021) *Nordic Large Cap*. Osakkeet. Listayhtiöt. <http://www.nasdaqomxnordic.com/osakkeet/listayhtiöt/nordic-large-cap>
- Neste (2020). *Vuosikertomus*. Noudettu 2021-03-15 osoitteesta <https://ir-service.appspot.com/view/ahBzfmlyLXNlcnZpY2UtaHJkchs-LEg5GaWxlQXR0YWNobWVudBiAgNDD0IHhCQw>

- Nordea (2020a). *Annual Report 2019*. Noudettu 2021-03-15 osoitteesta <https://www.nordea.com/Images/33-354056/nordea-group-annual-report-2019-new.pdf>
- Nordea (2020b). *Sustainability Report 2019*. Noudettu 2021-03-15 osoitteesta <https://mb.cision.com/Public/434/3047601/b173fe6d361f1ee3.pdf>
- Patagonia (2021). *1 % for the Planet*. Noudettu 2021-03-18 osoitteesta <https://www.patagonia.com/one-percent-for-the-planet.html>
- Penrose, J. M. (2008). Annual report graphic use: a review of the literature. *The Journal of Business Communication* (1973), 45(2), 158-180. <https://doi.org/10.1177%2F0021943607313990>
- Preston, A. M., Wright, C., & Young, J. J. (1996). Imag [in] ing annual reports. *Accounting, Organizations and Society*, 21(1), 113-137. <https://doi.org/10.1108/09513570910980436>
- Quinn, R.E. and Thakor, A.V. (2018), "Creating a Purpose-Driven Organization: How to get Employees to Bring Their Smarts and Energy to Work," *Harvard Business Review*, July-August 2018, pp. 2-9. <https://www.linkedin.com/pulse/creating-purpose-driven-organization-hbr-article-christoforou-mba/>
- Rey, C., Bastons, M., & Sotok, P. (2019). *Purpose-driven organizations: Management ideas for a better world* (p. 138). Springer Nature. <https://doi.org/10.1007/978-3-030-17674-7>
- Ryan, G. (2018). Introduction to positivism, interpretivism and critical theory. *Nurse researcher*, 25(4), 41-49. <https://doi.org/10.7748/nr.2018.e1466>
- Salkind, N. J., & Rainwater, T. (2006). *Exploring research*. Upper Saddle River, NJ: Pearson Prentice Hall.
- Sinek, S. (2009). *Start with Why: How Great Leaders Inspire Everyone to Take Action*. Penguin, New York, NY.
- Stanton, P. & Stanton, J. (2002). Corporate annual reports/ Research perspectives used. *Accounting, Auditing & Accountability Journal*, 15(4), pp. 478-500. <https://doi.org/10.1108/09513570210440568>

- Stora Enso (2020). *Stora Enso Annual Report 2019*. Noudettu 2021-03-16 osoitteesta https://www.storaenso.com/-/media/documents/download-center/documents/annual-reports/2019/storaenso_annual_report_2019.pdf
- Taloushallintoliitto (2021). *Miten ja kuinka pitkään kirjanpitoaineistoa tulee arkistoida?* Noudettu 2021-03-18 osoitteesta <https://taloushallintoliitto.fi/miten-ja-kuinka-pitkaan-kirjanpitoaineistoa-tulee-arkistoida>
- Telia (2021). *Telia Company Year-end report January-December 2020*. Noudettu 2021-03-18 osoitteesta <https://news.cision.com/telia-company/r/telia-company-year-end-report-january-december-2020,c3276072>
- Trevor, J., & Varcoe, B. (2017). How aligned is your organization? *Harvard Business Review Digital Articles*, 2–6. <https://hbr.org/2017/02/how-aligned-is-your-organization>
- UPM, (2020). *UPM BIOFORE BEYOND FOSSILS Vuosikertomus 2019*. Noudettu 2021-03-16 osoitteesta <https://www.upm.com/siteassets/asset/investors/2019/upm-vuosikertomus-2019.pdf>
- Valli, R., & Aaltola, J. (2018). *Ikkunoita tutkimusmetodeihin 2–Näkökulmia aloittelevalle tutkijalle tutkimuksen teorettisiin lähtökohtiin ja analyysimenetelmiin*. Jyväskylä: PS-kustannus, 70-85.
- Valmet (2021) *Annual Review 2019*. Noudettu 2021-03-26 osoitteesta <https://www.valmet.com/globalassets/investors/reports--presentations/annual-reports/2019/valmet-annual-review-2019.pdf>
- Varvasovszky, Z., & Brugha, R. (2000). A stakeholder analysis. *Health policy and planning*, 15(3), 338-345. <https://doi.org/10.1093/heapol/15.3.338>
- Vermeulen, F. (2019). Companies Don't Always Need a Purpose Beyond Profit. *Harvard Business Review*. May 08 2019. Noudettu 2021-02-19 osoitteesta <https://hbr.org/2019/05/companies-dont-always-need-a-purpose-beyond-profit>
- Vilá, O. R., & Bharadwaj, S. (2017). Competing on social purpose: Brands that win by tying mission to growth. *Harvard Business Review*. <https://hbr.org/2017/09/competing-on-social-purpose>

- White, A., Yakis-Douglas, B., Helanummi-Cole, H., & Ventresca, M. (2017). Purpose-Led Organization: "Saint Antony" Reflects on the Idea of Organizational Purpose, in Principle and Practice. *Journal of Management Inquiry*, 26(1), 101-107. <https://doi.org/10.1177/1056492616647481>
- Wood, D. J., & Jones, R. E. (1995). Stakeholder mismatching/ A theoretical problem in empirical research on corporate social performance. *The International Journal of Organizational Analysis*. <https://doi.org/10.1108/eb028831>
- Wärtsilä (2020a). *Tämä on Wärtsilä 2019*. Noudettu 2021-03-16 osoitteesta https://cdn.wartsila.com/docs/default-source/investors/investors-fi/taloudellinen-aineisto/konserniesittelyt/this_is_wartsila_esite_fi.pdf?sfvrsn=7728fb44_2
- Wärtsilä (2020b). *Wärtsilä Oyj Abp Vuosikertomus 2019*. Noudettu 2021-03-16 osoitteesta https://wartsila-reports.studio.crasman.fi/file/dl/i/i_fgnA/fO-jFJ3KwI2wSM0YaHjN1Eg/Wartsila_Vuosikertomus_2019.pdf
- Yemiscigil, A. (2019). *Purpose: A new paradigm with implications for policy, business, and individual lives*. Unpublished manuscript, Istanbul: Global Relations Forum Young Academics Program. <http://www.gif.org.tr/files/ayse-yemiscigil-makale.pdf>