

LAPPEENRANNAN TEKNILLINEN YLIOPISTO

School of Business

Johtaminen ja organisaatiot

**Miten keskusjärjestö rakentaa mielikuvaa
osuustoiminnasta?**

How central organization builds images of cooperation?

Kandidaatintutkielma

Anna Röpötti

Kievarinkatu 5 B 16

53100 Lappeenranta

anna.rompotti@lut.fi

0297702

Sisällysluettelo

1. JOHDANTO	3
1.1 Tutkimusaukko ja rajaukset.....	3
1.2 Tutkimuksen tavoitteet ja tutkimuskysymykset.....	4
1.3 Tutkimuksen keskeiset käsitteet ja aiempi kirjallisuus.....	5
2. MIELIKUVAN RAKENTAMISEN PROSESSI JA TAVOITEMIELIKUVAN RAKENTAMISEN KANAVAT.....	12
2.1 Mielikuvan rakentamisen prosessi	13
2.2 Viestinnän kanavia mielikuvan rakentamiseen.....	15
2.2.1 Media ja journalismi.....	16
2.2.2 Yhtiö/Yrityskuvamainonta	17
2.2.3 Internet eli verkkoviestintä	17
2.2.4 Messut.....	18
2.2.5 Esitteet	19
2.2.6 Asiakaslehdet	19
2.2.7 Iskulause	20
2.3 Mielikuvan kehittämistä kohti tavoitemielikuvan saavuttamista	21
3. TUTKIMUKSEN KONTEKSTI JA MENETELMÄT	22
3.1 Osuuskunnan erityispiirteitä	22
3.2 Osuustoiminta-aateen historiaa meiltä ja maailmalta	23
3.3 Tutkimusaineiston kerääminen	25
3.4 Tutkimuksen analyysivaihe	26
4. EMPIIRINEN OSUUS	27
4.1 Tutkimuksen kohdeorganisaatio	27
4.1.1 Katsaus keskusjärjestön historiaan	28
4.1.2 Pellervo-Seuran järjestöyöntekijät tutkimuksen kohteena	29
4.1.3 Haastateltavien taustaa	31
4.2 Haastateltavien mielikuva nykypäivän osuustoiminnasta.....	31
4.3 Miten keskusjärjestö ymmärtää osuustoiminnan mielikuvan eri käsitteiden kautta tarkasteltuna.....	34
4.3.1 Imago	34
4.3.2 Yrityskuva.....	36

4.3.3 Brandi	37
4.3.4 Maine.....	39
4.3.5 Yhteenveto mielikuvan käsitteistä.....	41
4.4 Kuinka keskusjärjestö rakentaa mielikuvaa osuustoiminnasta?	42
4.4.1 Mielikuvan tutkiminen	42
4.4.2 Tavoitemielikuva.....	43
4.5 Kanavat, joita keskusjärjestö käyttää mielikuvaa rakentamiseen.....	45
4.5.1 Lehdet	45
4.5.2 Media.....	46
4.5.3 Esitteet	46
4.5.4 Internet	47
4.5.5 Messut.....	48
4.5.6 Julkiset vaikuttajat	48
4.5.7 Koulutus	48
4.5.8 Tutkimusten tukeminen	49
4.6 Yhteenveto.....	50
5. Johtopäätökset	50
5.1 Jatkotoimenpiteitä	53
LÄHDELUETTELO	55
LIITTEET	59

1. JOHDANTO

Osuustoiminta-aatteella on kauaskantoiset juuret Suomen historiassa. Jo 1500-luvulla Suomen maaseuduilla harjoitettiin esiosuustoimintaa yhteisenä sadonkorjuutyönä (Laurinkari, 2004, 13). Vuosisatojen saatossa osuustoiminnan merkitys Suomen elinkeinoelämässä on vain kasvanut ja vuoden 2007 kolmannella kvartaalilla (30.9.2007) osuuskuntia oli rekisteröity kaupparekisteriin 3 690 kappaletta (Patentti- ja rekisterihallitus, 2007).

Vaikka osuustoiminta-aate on jo pitkään kuulunut osana Suomen elinkeinoelämää, mielikuvat siitä ovat olleet usein hyvin vääristyneitä. Ennustettiin, että osuuskunnat voittoa tuottamattomina yrityksinä tulisivat häviämään kokonaan yritysmuotojen maailmasta (Jussila, 2007, 18). Mielikuva on kuitenkin vääristynyt, sillä kansainvälisen osuustoimintaliiton (ICA) teettämien tilastojen mukaan maailmassa osuuskuntien jäsenenä on yhteensä noin 800 miljoonaa jäsentä (ICA, 2008, a). Osuuskunnat ympäri maailmaa ovat luoneet yhteensä yli 100 miljoonaa työpaikkaa, joka on jopa 20 % enemmän kuin mitä monikansalliset yritykset ovat pystyneet luomaan (ICA, 2008, b).

Havaittavissa on selvää ristiriitaa. Samaan aikaan osuustoiminta ymmärretään ”kuolevaksi yritysmuodoksi”, vaikka se tosi asiassa menestyy aivan yhtäläillä kuin mikä tahansa muukin yritysmuoto.

1.1 Tutkimusaukko ja rajaukset

Tämän tutkimuksen aiheen pohjana on Hauvosen ja Römpötin (2007) harjoitustyö osuustoiminnan tunnettavuudesta, joka tehtiin Lappeenrannan teknillisen yliopiston Osuustoimintayrityksen johtaminen -kurssille. Harjoitustyössä tutkittiin erään osuuskuntamuotoisen vähittäistavarakaupan asiakkaiden tietämystä osuustoiminnasta; kuinka he ymmärtävät osuustoiminnan ja mitä sillä käytännössä

katsoen tarkoitetaan. Tutkimus oli pienimuotoinen, sillä otoskoko oli vain 53 henkilöä. Näistä asiakasomistajia oli 69,8 %. Kontrollimuuttujina olivat ikä ja koulutustausta.

Osuustoiminta miellettiin lähinnä asiakasomistajuuteen ja bonusjärjestelmään sekä vihreän kortin eli bonuskortin käyttämiseen liittyvään asiakaspintaan. Vaikka moni kyselyyn osallistunut vastasi asiakasomistajuuden liittyvän osuustoimintaan, oli hämmästyttävää, että kaikista haastateltavista henkilöistä vain 13 % osasi määritellä asiakasomisteisen osuuskunnan omistussuhteet oikein¹. Huomion arvoista oli myös se, että asiakasomistajista jopa 86,5 % ei tiennyt olevansa omistajuussuhteessa kyseiseen osuustoiminnalliseen yritykseen.

Aineistosta saatiin yhdeksi johtopäätökseksi se, että ainakin Etelä-Karjalan alueella kaiken ikäisten ja eri koulutustaustoista tulevien ihmisten käsitykset osuustoiminnasta ovat vielä erittäin hatarat. Tutkimukseen osallistuneet periaatteessa tiesivät, mitä osuustoiminnalla tarkoitetaan, mutta he eivät osanneet käytännössä yhdistää käsityksiään osuustoimintaan harjoittaviin yrityksiin.

Osuustoiminta oli tämän kyselytutkimuksen perusteella vielä verrattain vähän tunnettua toimintaa. Vaikka tehty tutkimus oli sekä otoskooltaan että laajuudeltaan erittäin suppea, jäi tutkimuksen johtopäätökset kaivelemaan mieltä. Päällimmäiseksi kysymykseksi nousi, mistä huono tietämys osuustoiminnasta johtuu ja kuinka sitä voitaisiin parantaa?

1.2 Tutkimuksen tavoitteet ja tutkimuskysymykset

Harjoitustyön tutkimustulosten pohjalta on jo olemassa jonkinlainen käsitys siitä, etteivät henkilöt tunne osuustoiminta-aatetta kovinkaan tarkasti. Tässä tutkimuksessa ei kuitenkaan keskitytä näihin henkilöiden luomien mielikuvien selvittämiseen. Tutkimuksen tavoitteena on selventää kirjallisuuden, journal-artikkelien sekä Pellervo-Seuran johtoryhmän jäsenten haastattelujen avulla sitä, *kuinka*

¹ Asiakasomisteisissa osuuskunnissa omistajia ovat asiakasomistajat itse.

keskusjärjestö Pellervo rakentaa mielikuvaa osuustoiminnasta. Tätä tutkimusongelmaa voidaan hahmottaa ja avata paremmin vielä seuraavilla alakysymyksillä: 1) Minkäläisten käsitteiden kautta mielikuvat muodostuvat ja käyttääkö keskusjärjestö näitä kaikkia mielikuvien käsitteitä osuustoiminnan paremman mielikuvan rakentamisessa sekä 2) minkäläisten kanavien kautta mielikuvaa voidaan rakentaa ja minkälaisia kanavia keskusjärjestö käyttää mielikuvan rakentamisessa.

Mielikuvien rakentamisen tutkiminen osuustoiminnan kannalta on tärkeää, sillä tätä kautta voidaan pohtia, kuinka osuustoiminta-aatetta voidaan tuoda paremmin esiin eri kohderyhmille. Mielikuvan rakentamista käydään läpi monissa markkinointialan teoksissa, mutta johtamiseen liittyvässä keskustelussa se on jäänyt vähemmälle huomiolle. Osuustoiminnan kannalta katsottuna mielikuvan rakentamisen ja osuuskunnan yrityskuvan luominen ovat tärkeitä asioita luodessa tunnetumpaa kuvaa osuustoiminnasta sekä osuuskunnista.

1.3 Tutkimuksen keskeiset käsitteet ja aiempi kirjallisuus

Osuuskunta on itsenäinen juridinen liiketaloudellinen yksikkö, joka harjoittaa osuustoimintaa. Osuuskunnan voi perustaa kuka tahansa, kuitenkin niin, että perustajia täytyy olla minimissään kolme. Vaikka perustajajäsenten lukumäärä on tarkasti määritelty osuuskuntalaissa, ei samainen laki ole määritellyt osuuspääomaansa eikä jäsentensä enimmäismäärä. Koska osuuskunnissa jäsenillä on oikeus vapaasti liittyä sekä erota osuuskunnasta, voi tämän seurauksena sekä jäsenmäärä että pääoman määrä vaihdella ajasta toiseen suuresti. (Mähönen et al. 2006, 7).

Yritysmuotona osuuskunnan erityispiirteisiin kuuluvat myös demokraattinen hallinnointitapa, joka toimii jäsen per ääni -periaatteen avulla. Kaikilla jäsenillä on tästä syystä yhtenäinen oikeus vaikuttaa osuuskuntansa toimintaan ja päätöksentekoon. Ehkä osuuskunnan näkyvin ja erottavin erityispiirre toisiin

yritysmuotoihin nähden on, että sen päätavoitteena ei ole tuottaa jäsenilleen voittoa, vaan tarkoituksena on tukea jäsenten taloudenpitoa ja/tai elinkeinoa. Tämä jäsenten taloudellinen tukeminen toteutuu harjoittamalla taloudellista toimintaa osuuskunnan muodossa, minkä lopputuloksena osuuskunnan jäsenet voivat käyttää hyväkseen osuuskunnan tarjoamia palveluita. Osuuskunta voi tukea jäsentensä taloudenpitoa ja/tai elinkeinoa useilla eri tavoilla: jäsenet voivat mm. ostaa tuotteita tai palveluita osuuskunnalta muita halvemmalla tai osuuskunta voi tukea jäsentensä omien tuotteiden tai palveluiden myyntiä muun muassa yhteisellä markkinoinnilla. (Mähönen et al. 2006, 7-9)

Osuustoiminnan käsite voidaan määritellä pitkälti samoin kuin osuuskunnankin käsite. Lyhyesti sanottuna, osuuskunnan harjoittama toiminta on osuustoimintaa. Osuustoiminta on osuuskunnan muotoon järjestetty yhteistoiminnan muoto, joka luo jäsenilleen niin taloudellisen, sosiaalisen kuin psykologisen aspektin. (Laurinkari, 2004, 25) Taloudellisessa aspektissa on ensisijaisesti kyse jäsenten elintason kohottamisesta, mutta myös osuuskunnan jäsenille tarjotusta ”vipuvoimasta”, jonka avulla he voivat tyydyttää taloudellisia tarpeitaan ilman, että he joutuisivat hyväksikäytetyiksi liiketalouden maailmassa. Hektisyys, ihmisten itsekeskeisyys ja oman edun tavoittelu on nostettu eräänlaiselle korokkeelle nykyajan maailmassa. Osuustoiminnassa, yhteisöllisyyttä korostavassa toimintamuodossa, on myös sosiaalinen aspektinsa, joka korostaa ihmisen tarvetta kuulua johonkin yhteisöön ja sitä kautta kokea turvallisuuden tunnetta ”kylmässä” nykymaailmassa. Turvallisuuden tunteen kokeminen on osa jäsenten psykologista aspektia. Tunteiden kokeminen on siis myös osana osuustoimintaa. Osuuskunnan jäsenenä oleminen tyydyttää osaltaan jäsentensä psykologisia tarpeita. (Jussila, 2007, 45–55 & 79–80)

Mielikuvan käsitteen ovat Rope ja Mether (2001, 13) määritelleet yksinkertaisesti ”kuvaksi eli käsitteeksi ihmisten mielissä”. Mielikuva on aina henkilökohtainen ja tämän takia se on sekä asenne- että arvoperusteinen. Mielikuvat eivät kuvaa mitään objektiivista totuutta, vaan mielikuvissa kyse on siitä, mitä mieltä ihminen jostain asiasta on. (Rope & Mether, 2001, 13)

Mielikuviiin oleellisesti liittyy myös ajatus siitä, että ne poikkeavat yksilöstä toiseen. Toinen pitää jostakin asiasta, kun toinen taas ei. Tämä emotionaalinen

suhtautuminen näkyikin mielikuvissa hyvin usein ns. ääripäinä: toinen rakastaa, toinen vihaa. Emotionaalinen suhtautuminen asioihin ratkaisee lopulta myös ihmisten toimintareaktiot: mielikuviansa pohjalta yksilöt tekevät joko tietoisesti tai tietämättään omat toimintaratkaisunsa. (Rope & Mether, 2001, 14–15)

Rope ja Mether (1991, 32–35) ovat määritelleet kolme mielikuvan käsitteellistä tasoa, jotka ovat puhdas mielikuva, pysyvä mielikuva ja sisäinen totuus. Puhdas mielikuva on kyseessä silloin, kun ihminen yhden tai useamman aistikanavan kautta saa informaatiota, jonka pohjalta hän luo käsityksensä kyseessä olevasta kohteesta. Puhtaassa mielikuvassa ihmisen tunne-elementit eivät muokkaa mielikuvaa. Toisin on pysyvässä mielikuvassa, jossa ihmisten asenteet vaikuttavat mielikuvan syntymiseen joko positiivisesti tai negatiivisesti. Asenteet siis tuovat pysyvään mielikuvaan tunnetason, jolloin mielikuva ei ole enää ”puhdas”. Mielikuvan pysyvyys nimenä voi johtaa kuitenkin hieman harhaan, sillä se ei tietenkään tarkoita sitä, että mielikuva olisi täysin muuttumaton. Vaikka mielikuvat eivät ole täysin muuttumattomia, on tosiasia, että asenteisiin on aina vaikea vaikuttaa. Usko näihin omiin mielikuviiin, olivatpa ne oikeita tai vääriä, muodostavat ihmisille ”sisäisen totuuden”, joka vaikuttaa käyttäytymiseen.

Sanana mielikuva ei ole niin yksiselitteinen, miltä se maallikoiden silmissä voi helposti näyttää. Alan tutkimuksissa mielikuvaan liittyvä käsitteistö on monen kirjavaa ja tutkija törmää moniin synonyymeiksi luokiteltuihin käsitteisiin. Niin kuin Markkanen (1999, 15) asiaa ilmentää, on erikoista, että juuri tällä liiketoiminnan alueella, jolla pyritään selkiyttämään ja pelkistämään mielikuvaa organisaatiosta, mielikuva on silti monien määritelmiensä ja käsitteidensä ympäröimänä lähes kaoottisessa tilassa.

Kaoottisesta käsiteviidakosta nousevat muita käsitteitä useammin esille varsinkin käsitteet imago, yrityskuva, brandi ja maine. Karvosta (1999, 17) lainaten nämä kaikki neljä käsitettä viittaavat samaan mielikuvallisuuden kenttään. Silti kirjallisuudessa jokainen näistä neljästä käsitteestä on yksilöllisesti määritelty. Näiden välillä on vivahde-eroja, mutta jokaisen pääsisältö on kuitenkin verrattain sama: nämä käsitteet ovat syntyneet ihmisten mielissä muovautuneista mielikuvista.

Vaikka mielikuvan rakentamista on kirjallisuudessa ja julkisessa keskustelussa pidetty tärkeänä aihealueena, on silti erittäin vaikeaa löytää siihen liittyviä säännönmukaisuuksia, ohjeita ja kokemuksia mielikuvan rakentamisesta. Mielikuva on käsitteidensä ja erilaisten selitystensä myllerryksessä, josta on hyvin vaikeaa saada selkeää kuvaa kokonaisuudesta. Kirjallisuudessa juuri käsitettä ”mielikuvan rakentaminen” ei juurikaan käytetä ja mielikuvien rakentamisen otsikon alta löytyykin enemmän asiaa arkkitehtuurista ja rakentamisesta kuin itse organisaation mielikuvan rakentamisesta.

Jokaisella yrityksellä on oma *imagonsa*. Markkanen (1999, 210) määrittelee hyvän imagon ”selkeäksi, ymmärrettäväksi mielikuvaksi, joka ei sisällä liian montaa viestiä. Se on fokusoitunut siihen, missä organisaatio on erilainen kuin muut ja arvokas sidosryhmilleen”. Imago syntyy organisaation eri sidosryhmien muodostamien useiden eri mielikuvien summana, johon organisaation itsensä on kovin vaikea vaikuttaa. Imago on aina olemassa ja aina joku mieltää organisaation jollain tavalla, oli mielikuva organisaatiosta sitten hyvä tai huono. Organisaation itsensä päätettäväksi jää, yrittääkö se vaikuttaa sidosryhmiensä muodostumaan mielikuvaan organisaatiosta vai ei. (Poikola, 1994, 28)

Monet tutkijat ovat tarkastelleet ja määritelleet imagon käsitettä. Kazoles, Kim & Moffitin (2001, 206) mukaan organisaation imago mielletään yksilön kokonaismielikuvaksi organisaatiosta. Barich ja Kotlerin (1991, 95) käsittävät imagon kokoelmaksi uskomuksia, asenteita ja käsityksiä, joita yksilöllä tai ryhmällä on kyseessä olevasta kohteesta. Topalian (2003, 1120) määrittelee imagon mielikuvaksi organisaatiosta, joka on muodostunut kohdeyleisölle tuloksena viesteistä, joita moninaiset lähteet jakavat.

Karvosen (1999, 39–40) mukaan imago sijoittuu visuaalisten termien joukkoon, joita ovat esimerkiksi ulkonäkö, ilmeet ja eleet, mutta toisaalta imagosta puhutaan myös mentaalisisessä tai psyykkisessä mielessä, kuten muistikuvan, käsityksen, kuvan, vaikutelman ja näkemyksen tapaan. Imago käsitteenä onkin erittäin epämääräinen. Käsitteenä se käyttäytyy siten, että se tuo asiasta joitakin puolia suotuissaan valoon ja piilottelee ja vähättelee toisia puolia. Onkin muistettava, että imago on fiktiivistä ja todellisuus ollessa jotain aivan muuta.

Mielikuvien synnyttämä imago voi olla joko positiivinen, negatiivinen tai neutraali, mikä viittaa siihen, että yrityksen imago on vastaanottajan monista mielikuvista rakentunut yhtenäinen mielikuvien kokoelma. Yksilöillä saattaa siis olla useita positiivisia, negatiivisia tai yhdenmukaisia mielikuvia niin organisaatiosta, organisaation tietystä tuotteesta, sen maineesta ja niin edelleen. (Kazoles et al. 2001, 206) Poikolaisen (1994, 27) mukaan imago ei ole koskaan varsinaisesti yrityksen itsensä luomaa mielikuvaa yrityksestä, vaan yrityksen eri sidosryhmät ovat omassa keskuudessaan luoneet mielikuvan yrityksestä. Tämän mielikuvan syntymiseen liittyy aina läheisesti myös sidosryhmien asenteet, ennakkoluulot sekä yrityksestä vastaanotettujen viestien tulkinta. Muun muassa Kazoles et.al. (2001, 206) arvioikin, ettei yrityksen imago ole ollenkaan niin yksiselitteinen asia; yritys ei voi luoda eikä kontrolloida imagoaan.

Myös **yrityskuva** eli julkikuva liittyy läheisesti mielikuvan käsitteeseen. Yrityskuva muodostuu, kun organisaatiota ajattelevalle henkilölle muotoutuu tietty mielikuva organisaatiosta. Tämä kuva muotoutuu niistä kaikista seikoista, mitä henkilö tietää kyseisestä organisaatiosta. Epäsuorasti organisaatio voi itse vaikuttaa yrityskuvansa rakentumiseen muun muassa tekemällä organisaatiosta eri tavoin tunnettavamman, mutta lopulliseen kohdeyleisön yrityskuvan muodostamiseen se ei voi suoranaisesti itse vaikuttaa. (Siukosaari, 1997, 193)

Tunnettavuus ja yrityskuva ovat linkittyneet läheisesti yhteen. Mitä parempi tunnettavuus organisaatiolla on, sitä vahvempi yrityskuva organisaatiolle muodostuu. Myönteinen yrityskuva auttaa tuomaan yritystä enemmän esiin. Siitä käydään keskusteluja niin julkisuudessa kuin yksityisten henkilöiden välisissä vuoropuheluissa. Kun kerran organisaatio on luonut itselleen tunnettavuutta ja mainetta positiivisella yrityskuvallaan, syntyy siitä sille monenlaista positiivista hyötyä. Positiivinen yrityskuva antaa kantajalleen uskottavuutta, luotettavuutta ja julkisuutta sekä ennen kaikkea kilpailuetua. (Siukosaari, 1997, 193)

Poikolan (1994, 26–27) mukaan yrityskuvan muotoutuminen alkaa yrityksen *identiteetistä*. Se nähdään yrityksen persoonallisuutena, ilmentäen sitä, mitä yritys todellisuudessa on. Identiteettiin sisältyy yrityksen perusarvot ja -olettamukset,

yrityskulttuuri, määritellyt liikeideat sekä strategiat ja visiot. Yrityksen identiteettiin liittyy myös yrityksessä syntyneet sankaritarinat sekä erilaiset riitit ja myytit. Vertauskuvallisesti voidaan todeta, että yrityksen identiteetti on kuin ihmisen persoona ja itsetunto. Itsetunnon vahva ihminen käyttäytyy samoin kuin identiteetiltään vahva omaava organisaatio: se tietää, miten toimia missäkin yritysmaailman tilanteessa.

Profiloinnilla Poikolainen (1994, 27) tarkoittaa sitä, kuinka organisaatio luo lähetettyä kuvaa itsestään ulkoisille sidosryhmilleen. Profiloinnissa on tarkoitus nostaa esiin joitakin organisaation persoonallisuuden eli organisaation identiteetin piirteitä tietyn vaikutuksen aikaansaamiseksi. Profilointi voidaan mieltää samalla tavalla kuin ihmisen pukeutuminen, ulkonäkö ja käytös. Ihmisen käytöksen, ulkonäön ja pukeutumisen tapaan myös organisaatio voi antaa profiloinnilla tiettyä kuvaa itsestään ulkomaailmalle ja tällä tavalla organisaatio osaltaan pyrkii rakentamaan haluttua kohdeyleisön muodostamaa yrityskuvaa. Yrityksen toimia seuraavat henkilöt kehittävät kuvaa yrityksestä juuri yrityksen profiloinnin kautta.



Kuva 1. Yrityskuvan muodostuminen (Poikolainen, 1994, 27)

Brandi on Argenti ja Druckenmiller (2004, 368) määritelmän mukaan nimi, termi, signaali, symboli tai malli tai näiden kaikkien yhdistelmä, jossa pyritään identifioimaan tuotteet ja palvelut kilpailijoiden tuottamista tuotteista ja palveluista. Organisaation brandaamista (corporate branding) yritys harjoittaa silloin, kun se markkinoi itseään kokonaisuutena kuluttajille. Tuolloin yrityksen tuotteet ja palvelut ovat vain osana kokonaisuutta.

Yritysbrandaus on syntynyt ja kehittynyt normaalin tuotteiden ja palveluiden brandaamisen kautta. Näillä molemmilla käsitteillä on kuitenkin sama tarkoitus; luoda

mieltymyksiä ja erilaisuutta. Brandaamisen kohderyhmät ovat kuitenkin näillä käsitteillä täysin erilaiset. Kun tuotteiden ja palveluiden brandaus kohdistuu tiettyyn homogeeniseen kohderyhmään, on yrityksen brandauksen tarkoituksena kohdistaa brandaus kaikkiin kohderyhmiin yhtäaikaisesti. (Hulberg, 2006, 60)

Kun koko organisaatiota mainostetaan yhtenäisenä brandina, on sillä enemmän potentiaalia esimerkiksi erilaistumiseen: yritysbrandi antaa asiakkailleen mahdollisuuden tehdä valintansa perustuen organisaation ominaisuuksiin, vallitsevaan mielikuvaan tai maineeseen eikä vain tarkastella jotain tiettyä organisaation tuottamaa tuotetta tai palvelua. Avoimuus on yritysbrandaamisen valttikortti. Yritysbrandauksessa organisaatioilta tulee esiin myös sosiaalinen aspekti yrityksen toiminnasta. Organisaatiot joutuvat mukautumaan organisaationsa avoimuuden uuteen ulottuvuuteen. Esimerkiksi vastuu julkisista instituutioista ja lainsäädännöstä on tullut välttämättömäksi. Kustannusten vähentyminen on etu yritysbrandauksessa. On ilmiselvää, että useiden yksittäisten brandien mainonta tulee kalliimmaksi, kun jos mainonta voidaan tehdä yhden koko organisaation kattavan brandin turvin. (Hulberg, 2006, 61)

Hyvä **maine** syntyy, kun organisaation sidosryhmät saavat kerta kerran jälkeen sen, mitä he odottavat saavansa kyseiseltä brandilta (Argenti & Druckemiller, 2004, 372). Maine voikin edistää eri sidosryhmien havainnointia organisaation luotettavuudesta. Hyvä maine parantaa tuloksellisuutta, koska se houkuttelee kuluttajia ostamaan yrityksen tuotteita ja palveluita, tekee investoijien olon turvallisemmaksi ja kannustaa henkilökuntaa tekemään työnsä hyvin.

Maine muodostuu siitä, miten jostakin asiasta puhutaan ja kerrotaan (Karvonen, 1999, 47). Maine on se yleinen mielikuva, joka määräytyy vuorovaikutuksen, arvojärjestelmän, mielikuvien ja uskomusten seurauksena. (Podnar, 2004, 377) Maine on sosiaalista tai kulttuurista todellisuutta, viestintää ja viestinnän ymmärtämistä (Karvonen, 1999, 18). Näiden tekijöiden takia organisaation on vaikea vaikuttaa maineeseensa. Mainetta ei voida johtaa, vaan organisaatiosta kiirinyt maine on sen käyttäytymisen ja toiminnan tulosta. (Argenti & Druckemiller, 2004, 369) Maineen käsitettä tulkittaessa on havainnoitava myös se tosi seikka, että maineen määritelmään liittyvät myös sen laajuus ja yleistettävyys. On huomioitava,

että eri yhteisöissä maine tietystä aiheesta voi olla aivan erilainen. Toisessa yhteisössä mainetta jostakin asiasta voidaan pitää erittäin hyvänä toisessa taas huonona. (Karvonen, 1999, 47)

Hyvä maine on rakennettu hyvälle organisaation toimintapohjalle. Organisaation on ymmärrettävä, että maineestaan viestimisen perustana on kunnossa oleva organisaation toiminnallinen pohja. Tämän lisäksi huomio on kiinnitettävä siihen, kenen vastuulla organisaation maineen ylläpitäminen on. Hyvän maineen ylläpitäminen ei ole vain johdon tehtävä. On ymmärrettävä, että ilman hyvää organisaation sisältä henkilöstöstä kumpuavaa mainetta ei myöskään ulkoinen maine muodostu hyväksi. (Karvonen, 1999, 49) Organisaation näkökulmasta katsottuna maine edustaa omalta osaltaan myös kilpailullista etua yritykselleen. Mitä parempi maine kuluttajien silmissä, sen parempi kilpailuetu yrityksellä on kilpailussa muita yrityksiä kohtaan. (Podnar, 2004, 376) Vaikka maine rakentuu yksilöiden saamista mielikuvista kyseisestä organisaatiosta tai brandista, ei mainetta silti määritellä näiden eri mielikuvien yhteissummaksi tai keskiarvoksi.

2. MIELIKUVAN RAKENTAMISEN PROSESSI JA TAVOITEMIELIKUVAN RAKENTAMISEN KANAVAT

Nykypäivän liikemaailmassa vahvan mielikuvan rakentaminen organisaatiosta on kovan työn takana. Mielikuvan luominen on eräänlainen pitkäkestoinen prosessi, jossa organisaatio pyrkii rakentamaan haluamansa mielikuvan kohderyhmilleen. On syytä huomata, että mielikuvien rakentaminen ja rakentuminen ovat saman käsitteen kaksi eri puolta. Mielikuvien *rakentaminen* tarkoittaa lyhykäisyydessään sitä, kuinka jokin organisaatio tai yksilö tietoisesti pyrkii rakentamaan mielikuvaa itsestään. Mielikuvan *rakentuminen* viittaa siihen, kuinka organisaation kohderyhmät itse luovat mielikuvaa kohteesta. Tässä tutkimuksessa keskitytään vain käsitteen toiseen puoleen eli mielikuvien rakentamisen näkökulmaan.

2.1 Mielikuvan rakentamisen prosessi

Kun organisaatio havahtuu kiinnittämään huomiota siihen, kuinka se voi rakentaa haluamaansa mielikuvaa itsestään, liikeidea on silloin kaiken toiminnan alku ja juuri. Tällöin mielikuvan rakentaminen lähtee ensisijaisesti siitä ajatuksesta, että pysähdytään hetkiksi miettimään, mikä on organisaation strateginen suunta (Markkanen, 1999, 24). Organisaation liikeidean tarkoituksena on määritellä ne odotukset, mahdollisuudet ja edellytykset, joiden kautta yritys toimii - ja joiden kautta yritys pystyy kehittämään mielikuvaa itsestään. (Rope & Mether, 2001, 210) Organisaation on selvitettävä lähtökohtatilanteensa perusteellisesti: minkälainen mielikuva organisaatiosta tällä hetkellä kohderyhmillä on, mitä organisaatiosta tiedetään ja minkälaiseksi se koetaan. (Siukosaari, 1997, 196) Onko nykyinen mielikuva hyvä vai huono? Millainen on kilpailijoiden mielikuva ja millainen on koko toimialan yleinen mielikuva? (Karvonen, 1999, 119)



Kuvio 2. Mielikuvan kehittämisprosessi (Rope & Mether, 2001, 234)

Edellä mainitut vaiheet kuuluvat mielikuvan rakentamisprosessin ensimmäiseen osaluueeseen, mielikuvan tutkimiseen (ks. kuvio 2). Tämän mielikuvan tutkimisvaiheen

tarkoituksena on saada laaja-alainen katsaus siihen, miten tutkittava asia mielletään tällä hetkellä. Nykyisen mielikuvan perusteellisen tutkimisen ja siitä tehtyjen selvitysten jälkeen alkaa prosessin toinen vaihe, mielikuvan kehittämisen strategia. Siinä ulkoisten mahdollisuuksien ja sisäisten resurssien kannalta katsotaan, minkälainen mielikuvan rakentamisen strategia organisaatiolla tulisi olla.

Kolmannessa vaiheessa nykyisen mielikuvan pohjalta asetetut tavoitteet luovat organisaatiolle tavoitemielikuvan, johon organisaatio pyrkii niin ulkoisen kuin sisäisenkin viestinnän kautta (Rope & Mether, 2001, 235). Tavoitemielikuvaa hahmoteltaessa on mietittävä, mitä eroja on olemassa nykyisen ja toivotunmukaisen mielikuvan välillä (Siukosaari, 1997, 196). Kun tavoitemielikuva on määritelty ja se on saanut toimintasuuntansa, muuttuu sattumanvarainen toiminta määrätietoiseksi ja tehokkaaksi toiminnaksi. Tavoitteiden määrittelemisen ajatuksena on se, että jokainen organisaation sisällä tietää selkeästi toimintatavat ja tehtävät, jotka tulee hoitaa tavoitemielikuvaan pääsemiseksi. Sisäinen tavoitekuva muuttuu organisaatiossa ajan myötä toimintakulttuuriksi, joka osaltaan taas heijastuu havaittavaksi asiaksi organisaation ulkopuolelle organisaatiossa työskentelevien ihmisten kautta. (Karvonen, 1999, 120).

Kuitenkin organisaation resurssit määrittelevät sen, minkälaista tavoitemielikuvaa voidaan ylipäätään käydä rakentamaan. Organisaation resurssit määrittelevät, minkälaisia asioita organisaatiossa pystytään kehittämään ja kuinka montaa eri asiaa edes voidaan yrityksessä samaan aikaan kehittää. Kultaisena keskitienä Rope ja Mether pitävätkin paranneltavien ominaisuuksien pieneen määrään keskittymistä sekä organisaation jo kilpailijoita parempien ominaisuuksien vahvistamista. (Rope & Mether, 2001, 210–211) Tämän jälkeen tulee usein kriittinen tarkastelujakso. Organisaatio joutuu pohtimaan tarkasti, onko nykyisen ja tavoitteellisen mielikuvan erot todellisia vai johtuvatko ne vain tiedon puutteesta. Tässä kohtaan voidaan katsoa, onko organisaatiolla todellista faktaa esimerkiksi siitä, millaisen kuvan kohdeyleisö tutkimusten perusteella mieltää organisaatiosta. (Siukosaari, 1997, 196)

Neljännessä vaiheessa sisäisen toiminnan kehittämisen tarkoituksena on saavuttaa sellainen toiminnan taso, että myös ulkoinen viestintä pystytään toteuttamaan. (Rope & Mether, 2001, 235) Organisaation henkilöstön mielikuva on lähtökohtaisesti aina

ulkoisen mielikuvan perustana. Jos organisaation sisällä henkilöstön mielikuva organisaatiosta on ”retuperällä” eikä vastaa sitä, minkälaiseksi organisaation johto on määritellyt nykyisen mielikuvan, mielikuva tuskin on samanlainen myöskään ulkoisilla kohderyhmillä. Aivan samalla tavoin kuin ulkoinen mielikuva, myös organisaation henkilöstön mieltämä mielikuva tulisi tutkia säännöllisin väliajoin. (Rope & Mether, 2001, 211)

Viidennessä vaiheessa mietitään ne ulkoisen viestinnän kanavat, joita pitkin organisaatio parhaiten pystyy luomaan tavoittelemaansa ulkoisten sidosryhmiensä mielikuvaa. On kuitenkin tiedostettava, että sisäinen ja ulkoinen viestintä kulkevat käsi kädessä. Molemmilla osa-alueilla on mielikuvan rakentamisessa yhtä suuri osa.. (Rope & Mether, 2001, 211 & 235)

Viimeisessä vaiheessa organisaatio jää seuraamaan muodostunutta mielikuvaansa. Mielikuvan rakentaminen ei ole ”kerrasta poikki”-tapainen asia, vaan organisaation täytyy pitää jatkuvasti siitä muodostunutta mielikuvaa yllä. Ilman jatkuvaa seuranta ja tarkastusta kovalla työllä saavutettu tavoitemielikuva voi romahtaa hetkessä takaisin siihen, mistä kerran lähdettiin liikkeelle. Seurannan tarkoituksena on myös osaltaan tutkia kohderyhmien mielikuvia organisaatiosta tasaisin väliajoin. Palautteen kuunteleminen on myös tärkeä vaihe kohderyhmien mieltämien mielikuvien seurannassa, sillä palautteen kautta mielikuviiin vaikuttavaa viestintää voidaan parantaa ihmisten vaatimuksien mukaiseksi. (Karvonen, 1999, 122)

2.2 Viestinnän kanavia mielikuvan rakentamiseen

On olemassa kaksi eri koulukuntaa, joista toisella on strateginen näkökanta mielikuvan rakentamista. Koulukunnan tarkoituksena on rakentaa mielikuvaa suorituskyvyn kehittämisen kautta katsottuna. Pääajatuksena on siis rakentaa mielikuvaa sisäisen toiminnan kautta, eräänlaisena sisäisenä kehitysprosessina. Toisen koulukunnan pääajatuksena on, että mielikuvan rakentamista tarkastellaan visuaalisesti, perinteisen viestinnän näkökulmasta. Tämän koulukunnan mukaan

mielikuvan rakentaminen on viestinnällinen projekti, joka on ulkoistettu kokonaan yrityksestä. Hyvin usein organisaatioiden mielikuvan rakentaminen osuu jälkimmäisen koulukunnan näkökantaan, mutta nykypäivänä yhä useampi mielikuvan rakentamisen prosessi onneksi sijoittuu ensimmäisen koulukunnan, strategisen näkökannan, puolelle. On ymmärrettävä, että mainonnallisten yrityskuvakampanjoiden tarkoituksettomuus on kuin ilmaa silloin, kun viestinnän strategiaan ei ole riittävästi kiinnitetty huomiota. Kun organisaatio kiinnittää huomionsa mielikuvan rakentamiseen, Markkasen (1999, 22) mukaan tällöin on ”tärkeää, että organisaatio pystyy ja haluaa jokapäiväisellä toiminnallaan heijastamaan liiketoimintansa ja identiteettinsä tärkeimpiä ominaisuuksia”. (Markkanen, 1999, 22–24)

On olemassa monia eri kanavia, joita organisaatio pystyy hyödyntämään rakentaessaan tavoittelemaansa mielikuvaa. Organisaation on tarkoitus löytää kanavista ne, jotka se kokee parhaiksi työvälineiksi paremman mielikuvan levittämiseen ja sitä kautta sen luomiseen. Seuraavassa käydään läpi yleisemmät ulkoisen viestinnän kanavat, joita organisaatio voi käyttää mielikuvan rakentamiseen.

2.2.1 Media ja journalismi

Karvonen (1999, 85–86) jakaa median kahteen eri osa-alueeseen: lähteen itsensä maksamaan mainosjulkisuuteen sekä journalistien omasta aloitteestaan kirjoittamiin uutisiin. Lähteiden ja journalistien suhde on usein hyvin ristiriitainen ja jollain tasolla hieman jännittynyt. Lähteiden tarkoituksena on luoda median kautta positiivista mielikuvaa lähteestä itsestään. Journalistit suhtautuvat tähän positiivisen kuvan luomiseen kuitenkin hieman kriittisesti, ja mieltävät sen tarkoituksenhakuiseksi näytökseksi ja eräänlaisten kulissien pystyttämiseksi.

Erityispiirre journalisteissa nykypäivän uutismaailmassa on se, että he muodostavat toiminnallaan valikoivan suodattimen: he määräävät omien intressiensä mukaan, mitkä asiat ja minkälaisessa valossa asiat julkisuuteen pääsevät. Toisaalta journalistit

päättävät myös niistä asioista, joista julkisuudessa vaietaan. On olemassa myös ammattimaisia tiedottajia, jotka toimivat organisaatioissa lähteiden palkkaamina. Nykypäivänä jokaisella suurehkolla organisaatiolla onkin jo poikkeuksetta oma tiedottajansa välittämässä ulkomaailmalle tietoa ja mielikuvaa organisaatiostaan. (Karvonen, 1999, 85–86)

2.2.2 Yhtiö/Yrityskuvamainonta

Yrityskuvamainonta eli yrityskuvakampanja on eräs keino yrityksen tai tässä tapauksessa yhtiömuodon rakentaessa positiivista mielikuvaa itsestään. Bernstein (1984, 174) määrittelee yrityskuvamainonnan maksulliseksi tiedotetoiminnaksi, jonka tarkoituksena on luoda, määritellä, kohentaa ja/tai muuttaa mielikuvaa organisaatiosta. Yrityskuvamainonnan keskeisenä tarkoituksena on myydä yrityksen persoonallisuutta. Yrityskuvamainonnan tehtävänä on luoda tavoitellunmukainen vaikutus kohderyhmilleen, jotka omalta osaltaan luovat positiivista mielikuvaa ja lopulta aikaansaavat toivotun mukaista toimintaa (Bernstein 1986, cit. Lampén, 2003, 22). Yrityskuvamainonta ei yleensä ole vain kohdistettu vain jollekin tietylle yksittäiselle kohderyhmälle, vaan suuremmalle kohderyhmien joukolle.

Jos organisaatio alkaa harjoittaa yrityskuvamainontaa, sen on huomioitava se tosi seikka, että kyseisen organisaation itsensä on oltava ensin kunnossa. Organisaatiolle aiheutuu vahinkoa, jos yrityskuvamainonta antaa organisaatiosta epätotuudenmukaisen kuvan, joka todellisuudessa ei pidä paikkaansa tai jota suuresti liioitellaan. (Siukosaari, 1997, 196)

2.2.3 Internet eli verkkoviestintä

Internetin syntyjuuret ovat 1960-luvulla, joten Internet on vielä suhteellisen uusi viestinnän kanava organisaatioille (Siukosaari, 1997, 167). Vaikka Internet on vielä

melko uusi keksintö, sen suosio on levinnyt laajasti. Tilastokeskuksen teettämän tutkimuksen mukaan Suomessa Internetiä käytti keväällä 2007 jo yli kolme miljoonaa kansalaista. Samaisena ajanjaksona 75 % väestöstämme käytti vähintään kerran viikossa Internetiä. Tilastot osoittavat Internetin suurehkon suosion ja juuri tästä syystä organisaatioiden on syytä huomioida myös verkkoviestinnän mahdollisuudet. (Tilastokeskus, 2008) Nykypäivänä Internet tavoittaa ihmiset siinä missä sanomalehdet ja televisiokin.

Uniikin tiedotuskanavan ja markkinointiviestinnän välineen Internetistä tekee se, että Internetillä on valtava levikki. Teoriassa jokainen Internetin käyttäjä voidaan Internetin kautta tavoittaa. Käytännössä tämä ei kuitenkaan ole mahdollista eikä edes tarpeellista. Internet on silti mitä mainioin väline organisaatioille, jotka haluavat levittää maailmanlaajuisesti tietoa tietyille valitulle kohderyhmälle vain yhden median kautta. (Siukosaari, 1997, 169)

Kun organisaatio harkitsee Internetiä yhdeksi mielikuvan rakentamiskanavakseen, on ensimmäiseksi esitettävä kysymys, mitä sillä halutaan saada aikaan ja minkälaiset tavoitteet sen mukana olemiselle asetetaan. On pohdittava tarkkaan, mitä lisäarvoa se antaa organisaatiolle. Kun organisaatio päättää ottaa Internetin mielikuvan rakentamisen kanavakseen, organisaation viestin löytäminen Internetistä on myös tärkeää. On varmistettava, että viesti löydetään. Tästä syystä huomionarvoista on mainostaa organisaation kotisivuja muissa medioissa ahkerasti. (Siukosaari, 1997, 171)

2.2.4 Messut

Messut ovat erittäin tehokas keino silloin, kun tarkoituksena on esitellä tuotetta, ja sen käyttöä sekä keskustella henkilökohtaisesti nykyisten ja mahdollisten tulevien asiakkaiden kanssa. Messuille osallistuttaessa on aina tärkeää määritellä messuille osallistumisen tavoitteet sekä kohderyhmät, joille tuotetta on tarkoitus esitellä. (Siukosaari, 1997, 164)

Messut tuovat omalta osaltaan näkyvyyttä organisaatiolle. Messujen pääasiallisena tarkoituksena on luoda kontakteja ja pohjustaa kaupantekoa, mutta tämän lomassa ihmisille rakentuu kuva tuotteen esittelijästä (Hague & Jackson 1994, cit. Lampén, 2003, 25). Mielikuva rakentuu organisaation esillepanosta ja siitä, miten messuedustajat esittelypaikalla käyttäytyvät. Tämän lisäksi ihmisten mielikuvan rakentumiseen liittyy se, kuinka messuedustajat tekevät alustavan työnsä ennen messuja (esimerkiksi messukutsujen lähetys), messujen aikana sekä messujen jälkeen (kontaktien hoitaminen).

2.2.5 Esitteet

Yritysesitteiden tulee kertoa tärkeimmät organisaatiota koskevat asiat: millä toimialoilla organisaatio toimii, mikä on sen liikeidea, ketkä sen omistavat ja mitä se tekee. Sama pätee myös esitteissä, jotka esittelevät yhtiömuotoa, tässä tapauksessa osuustoimintaa ja osuustoiminta-aatetta. Hyvän esitteen on herätettävä kiinnostusta ja kerrottava täsmällisesti ja mielenkiintoisesti se asia, mitä varten esite on ylipäättään luotu. Esite on rakennettava niin, että se vastaa esitteelle määrättyjen kohderyhmien tarpeita. (Siukosaari, 1999, 213).

2.2.6 Asiakaslehdet

Asiakaslehdet ovat erinomainen mielikuvan rakentamisen väline. Asiakaslehtien tarkoituksena on tehdä organisaatiota tunnetuksi. Ne rakentavat tavoiteltua profiilia organisaatiosta ja viestivät lehdelle asetettuja tavoitteita sekä ovat yhteydessä asiakaspintaan. Asiakaslehtien tarkoituksena on olla journalistisia eikä vain mainostekstillä kirjoitettuja lehtisiä. (Siukosaari, 1997, 160)

Organisaation lehdet voidaan myös kategorisoida eri kohderyhmiin. Asiakaslehdet keskittyvät asiakkaiden ja yrityksen väliseen tiedonkulkuun, yrityslehtien

tarkoituksena on taas viestiä yrityksen asioista yksisuuntaisesti ulospäin. Oli kyseessä sitten mihin kohderyhmään liitetty lehti tahansa, koko lehden on palveltava sille määrättyä tehtävää. (Siukosaari, 1997, 160)

Asiakaslehtien erityisominaisuutena on se, että niissä pystytään toistamaan tiettyä viestiä lehden numerosta toiseen (Siukosaari, 1997, 161). Toiston kautta pyritään rakentamaan tiettyä tavoiteltua mielikuvaa lehden toimittavasta organisaatiosta tai sen ajamasta asiasta. Koska ihmisten asenteet ja mielikuvat eivät muutu helposti, juuri toistolla on suuri merkitys mielikuvien ja asenteiden muuttumiseen. Asiakaslehtien aiheet on valittava tarkkaan. Aiheiden on palveltava niin, että lukija tuntee saaneensa lehden sisällöstä jotain irti. Aiheiden valinnassa on myös huomioitava se, että niiden on lisättävä uskoa organisaatiota ja sen tuotteita kohtaan. (Siukosaari, 1997, 161)

2.2.7 Iskulause

Kun organisaatio tavoittelee toiminnalleen parempaa ja tunnetumpaa mielikuvaa, iskulauseen luomista on myös hyvä pohtia. Iskulause varmistaa omalta osaltaan, että organisaatio jää ihmisille paremmin mieleen. Iskulause rakentaa tällä tavoin mielikuvia organisaatiosta. Hyvässä iskulauseessa kiteytyvät organisaation kilpailuetu muihin kilpailijoihin nähden. Tämän lisäksi sen tulee olla lyhyt ja ytimekäs ja ajallisesti kestävä. Parhaan iskulauseen muodostamisessa on tarpeen myös omaperäisyys ja sen eroavuus muista kilpailijoista, riimillinen toimivuus ja viestisisällön positiivisuus. Nämä kaikki edesauttavat sitä, kuinka hyvin iskulause jää kuulijoiden mieleen. (Siukosaari, 1997, 195–196)

2.3 Mielikuvan kehittämisestä kohti tavoitemielikuvan saavuttamista

Edellisessä jaksossa käytiin läpi kanavia, jotka omalta osaltaan rakentavat mielikuvaa kohteestaan. Tavoitellun mielikuvan muodostaminen on kuitenkin monisäikeinen asia niin teoriassa kuin käytännössäkin, eikä vain kanavien lähempi tarkastelu selvennä koko kuvaa mielikuvan rakentamisesta.

Mielikuvan käsite muodostuu ihmisen sisäisestä psykologisesta kentästä, johon kuuluvat ihmisen kokemukset, arvot, tunteet, ennakkoluulot, asenteet, havainnot, uskomukset ja informaatio. On tärkeää löytää juuri ne tekijät, joihin voidaan vaikuttaa markkinoinnin keinoin, jotta ihmisten mielikuvaa pystytään muuttamaan ja rakentamaan paremmaksi. Näistä psykologisista keinoista tunteet, asenteet, informaatio ja kokemukset ovat niitä, joihin on ulkopuolisesti kaikista helpoin vaikuttaa. (Rope & Mether, 2001, 87)

Tavoitemielikuvan saavuttamisessa ihmisten tunteet ovat suuressa osassa. Organisaatio pystyy ihmisten emotionaalisiin tekijöihin suunnatulla viestinnällä vaikuttamaan heidän mielikuviansa rakentumiseen. Vaikka asia on helppo todeta, sen toteuttaminen on kohtuullisen vaikeaa niin kauan kuin organisaatio ei ole selvillä ihmisten piilevistä, korkeamman asteen tarveperusteista. Asenteisiin voidaan myös vaikuttaa viestinnän kautta. Tunteiden lisäksi asenteisiin vaikuttavat rationaaliset tekijät. Nämä tekijät ovat tärkeitä, jotta myönteinen mielikuva kohteesta syntyisi. Informaatio on eräs keino tavoitellun mielikuvan saavuttamiseen. Kun viestinnässä keskitytään informaation tuottamiseen, tärkeää on keskittyä siihen, minkälaista kyseinen informaatio on ja kuinka se tuottaa parhaan positiivisen mielikuvan informaation vastaanottajille. On tärkeää huomata, että maksetun informaation lisäksi myös tiedotusvälineiden tuottama informaatio on erittäin tärkeässä roolissa mielikuvan parantamisessa. Kokemusten kautta mielikuva on usein jo syntynyt ja tästä syystä kokemusten tulee olla positiivisia parhaan mielikuvan synnyttämiseksi. On tärkeä muistaa, että kokemukset eivät ole vain ulkoisen viestinnän toimia, vaan myös ulkoinen viestintä kumpuaa organisaation sisältä. Organisaation tulee olla siis

sekä sisä- että ulkopuolelta täysin kunnossa, jotta mielikuvat pysyvät positiivisina. (Rope & Mether, 2001, 87–88)

3. TUTKIMUKSEN KONTEKSTI JA MENETELMÄT

Jotta osuustoiminnan mielikuvien muodostusta voidaan ymmärtää paremmin, on tärkeää tarkastella osuustoiminta-aatetta vielä hiukan perusteellisemmin sekä tämän lisäksi tutustua lyhyesti osuuskuntien monivaiheiseen historiaan. Tutkimuksen konteksti -osuuden jälkeen tarkastellaan vielä tutkimuksessa käytettyjä tutkimusmenetelmiä.

3.1 Osuuskunnan erityispiirteitä

Kaksoisrooli on osuuskunnille hyvin leimaa antava piirre. Niillä on sekä liiketaloudellinen että jäsentensä hyvinvointia edistävä rooli. Volkia (1992, 7) lainaten osuuskunnat ovatkin toisaalta hyvin lähelle osakeyhtiömuotoista yhtiömuotoa, toisaalta niiden piirteet lähentyvät kolhoosin omaista tilaa. Tämä liiketaloudellinen ja toisaalta hyvinvointia tavoittelevan yhteisön rooli tuo osuustoimintaan kaksi aivan erilaista näkökulmaa. Osuuskuntien päätarkoituksena on jäsentensä hyvinvoinnin edistäminen, mutta tämän tavoitteen edistämiseksi osuuskunnan tulee tehdä myös liiketaloudellista voittoa. Nämä näkökulmat joutuvatkin jatkuvasti vastakkain erilaisten rooliensa takia. Osuuskuntien kaksoisroolien lisäksi myös osuuskuntien jäsenillä ovat omat kaksoisroolinsa. He ovat sekä osuuskunnan jäseniä/ omistajia että osuuskuntansa asiakkaita. (Laurinkari, 2004, 37)

Myös osuuskuntien toiminnan taustalla toimiva ideologinen ajattelu antaa tälle yritysmodolle oman erityispiirteensä. Osuustoiminnalla on oma ideologiansa, jota muilla puhtaasti liiketoimintaa harjoittavilla yritysmuodoilla harvemmin on.

Osuustoiminnan aatepohjassa korostuu solidaarisuus; yhdessä tekemiseen liittyvä yhteiskuntavastuullisuus ja yhteisen hyvinvoinnin tavoittelu. Aatteen filosofiassa korostuu se, ettei toiminta ole yksilöllistä, vain yksilön omiin tarpeisiin perustuvaa, vaan yhteisön kollektiivista toimintaa. Sanonta ”yksi kaikkien ja kaikki yhden puolesta” kuvaakin osuustoiminnan ideologiaa erittäin selkeästi ja tiivistetysti. (Laurinkari, 2004, 37)

Osuuskuntia voidaan jaotella eri tavoin. Ehkä perinteisin luokittelutapa on jakaa osuuskunnat kuluttaja-, palvelu- ja tuottajaosuuskuntiin sekä niiden lisäksi pien- eli uusosuuskuntiin. Nämä osuuskuntien luokitukset perustuvat siihen, minkälainen suhde osuuskunnan jäsenillä on osuuskuntaansa. Kuluttajaosuuskunnissa eli asiakasomisteisissa osuuskunnissa osuuskunnan jäsenenä on kuluttaja itse. Esimerkkinä menestyneestä suomalaisesta kuluttajaosuuskunnasta on S-ryhmä. Palveluosuuskunnissa jäseninä ovat osuuskunnan palveluiden käyttäjät. Tällaisia esimerkillisiä palveluosuuskuntia Suomessa ovat Op-ryhmän osuuspankit sekä Keskinäinen Vakuutusyhdistys. Tuottajaosuuskuntien jäseninä ovat raaka-aineen tuottajat eli esimerkiksi Valion osuusmeijerit. (Laurinkari, 2004, 27) Näiden perinteisten taloudellisten kuluttaja-, palvelu- ja tuottajaosuuskuntien joukkoon syntyi 1980-luvun lopulta alkaen osuuskuntia myös monille aivan uusille toimialoille. Näitä olivat esimerkiksi erilaisia erikoisryhmiä palvelevat osuuskunnat. Osuuskuntien uuden tulemisen aikana 1980-luvun lopulla syntyneitä osuuskuntia on kutsuttu pien- eli uusosuuskunniksi. (Seppelin, 2000, 90)

3.2 Osuustoiminta-aatteen historiaa meiltä ja maailmalta

Aivan ihmiskunnan historian alusta saakka ihmiset ovat sosiaalisesti ryhmittyneinä tavoitelleet erilaisia etuja ja yhteistä hyvää toimimalla yhdessä. Aluksi yhteistyön tarkoituksena oli selviytymiseen liittyvä toiminta, kuten yhteisön hengissä pitäminen hankkimalla yhteisölle ruokaa tai jotain muuta selviytymiseen liittyvää tarveaineistoa. (Hirvonen, 2007, 58) Tämä esiosuustoiminnaksikin kutsuttu yhteistoiminnan muoto alkoi kuitenkin kehittyä oikeaksi moderniksi osuustoiminnaksi talkootoiminnan,

myllyjen ja meijerien kautta vasta 1800-luvun alussa, jolloin Englannissa ja Ranskassa erilaiset yhteistoiminnallisuuteen perustuneet järjestöt alkoivat kutsua itseään osuustoiminnallisiksi yhteenliittymiksi. (Laurinkari, 2004, 13)

Osuustoiminta-aate liittyi 1800-luvulla aluksi vain maaseutujen elinolojen parantamiseen. Teollistumisen myötä ihmiset alkoivat muuttaa maalta kaupunkeihin ja yhteiskuntaluokkien erot kasvoivat. Omalta osaltaan myös osuuskunnat yrittivät torjua näitä teollistumisen myötä syntyneitä taloudellisia ja yhteiskunnallisia heikkouksia kuten velkaantumista, työttömyyttä ja köyhyyttä. (Laurinkari, 2004, 14)

Suomessa osuustoiminta-aatteeseen tutustuttiin 1800-luvun puolessavälissä, kun maahan levisi lehdistön välityksellä yhä enemmän tietoa osuustoiminnasta ja sen ulkomaalaisista versioista. Vuonna 1899 Hannes Gebhardin johdolla, syntyi Pellervo-Seura osuustoiminnalliseksi keskusjärjestöksi. Taustalla heijastelivat monet taloudelliset ja poliittiset tekijät sen ajan Suomen yhteiskunnassa. Tarkoituksena oli saada maaseudun asiat järjestykseen, jotta häilyvästi näkyvillä oleva rauhattomuus pystyttäisiin estämään jo ennen kuin se pääsisi kunnolla alkamaan. Voidaankin todeta, että Pellervo-Seura ja koko Suomen osuustoiminta-aate saivat alkunsa poliittisten olojen ja yhteiskuntatilanteen murroksesta. Lokakuun 2. päivänä 1899 Pellervo-Seuran perustamiskokouksessa seuran tehtäviksi määriteltiin maaseutuväestön toiminnan edistäminen, osuustoiminta-aatteen levittäminen, seuraa kannattavan aikakausjulkaisun perustaminen sekä kaiken puolin ihmisten rohkaiseminen yhteisostoihin, -myyntiin ja -omistukseen. (Seppelin, 2000, 23–29)

Vaikka osuuskuntien keskusjärjestö perustettiin jo vuonna 1899, joutuivat osuuskunnat aatteen alkuvuosina toimimaan osakeyhtiömuodossa ennen virallisen osuuskuntalain voimaan tulemistä. Tämä osuuskuntalain voimaan saattaminen oli yksi Pellervo-Seuran tuon ajan tärkeimmistä tavoitteista ja laki saatiinkin voimaan jo vuonna 1901. Tämä oli ensimmäinen demokratialaki Suomessa, sillä vasta vuonna 1906 Suomen eduskunta säätöi lain yhtenäisestä äänioikeudesta naisille ja miehille. (Seppelin, 2000, 30)

Osuuskuntalain voimaan tuleminen Suomen ensimmäisenä demokratialakina toi omalta osaltaan osuustoiminnalle myös tunnettavuutta. Suomessa 1930-luvun alussa

alkaneen laman jälkiseurauksina osuustoiminnalliset toimialat toimivat hyvin säännellyssä taloudessa. Niin rahamarkkinat, elintarviketalous kuin vakuutuspuolikin oli tiukasti säännelty. (Kuisma et al. 1999, 24, 307) Poliitikalla oli sanavaltaa talouteen ja vuoteen 1988 asti sekä vienti että tuonti näillä osuustoiminnallisilla toimialoilla olivat säänneltyjä. Tämän seurauksena osuuskunnat eivät päässeet parhaimpaan iskukykyynsä taloudellisena yritysmuotona. Käsitykset eri osuustoimintahaaroista olivat heikot ja lopulta jopa yritysneuvojat eivät tienneet osuuskunnista juuri mitään. Osuuskunnat hävisivät pois yritysoppaista ja vasta 1980-luvun lopulla tilanne muuttui taas suotuisempaan suuntaan. Pienosuuskuntia syntyi ja isot osuuskunnat modernisoivat toimintatapojaan. Osuustoiminnan tunnettuus nousi pohjalukemistaan, ja osuustoiminta on lisännyt maltillisesti tunnettuuttaan nykypäivään asti. (Karhu, 2008)

3.3 Tutkimusaineiston kerääminen

Tämä tutkimus on laadultaan kvalitatiivinen tutkimus. Tutkimusyksiköiden joukko ei ole kvalitatiivisissa tutkimuksissa koskaan suuri, vaan tutkimus perustuu pieneen otantaan. Otannasta ei etsitä kvantitatiivisen tutkimuksen tapaan tilastollisia todennäköisyyksiä, vaan otannasta syntynyttä aineistoa tutkitaan yhtenä kokonaisuutena. (Alasuutari, 1999, 38) Kvalitatiivinen tutkimus on yksittäisten tapausten tutkimista, jossa nämä yksittäiset tapaukset eritellään niihin osallistuvien ihmisten näkökulmasta tai heidän antamiensa merkitysten kautta. Kvalitatiivisessa tutkimuksessa aineiston tutkiminen on viime kädessä hypoteesien testaamista. Nämä hypoteesit kuitenkin rakentuvat vasta tutkimuksen kulun mukana aineistoa kerätessä ja analysoitaessa. Tutkimuksen alussa valmiita oletushypoteeseja ei välttämättä ole siis ollenkaan. (Koskinen et. al. 2005, 31–32)

Tutkimuksen empiirisen osion haastatteluja varten oli tarkoituksena haastatella kolmea Pellervo-Seuran johtoryhmän jäsentä; toimitusjohtaja Veikko Hämäläistä, Osuustoiminta-lehden päätoimittaja ja osuustoimintajohtaja Sami Karhua sekä Pellervo-lehtien päätoimittaja Kaisu Räsästä. Haastattelupäivän lähestyessä kävi kuitenkin ilmi, ettei Räsänen päässyt tulemaan haastateltavakseni työmatkansa takia.

Haastattelut kuitenkin järjestettiin sovitun aikataulun mukaisesti, vaikka tutkimuksen otanta jäi kahteen henkilöön. Haastattelut tehtiin Pellervo-Seuran toimistolla Helsingissä tammikuussa 2008.

Haastattelut toteutettiin puolistrukturoituna haastatteluna, jota Suomessa usein kutsutaan myös teemahaastatteluksi. Teemahaastattelussa haastatteli käy kaikkien haastateltavien kanssa läpi samat valmiiksi mietityt kysymykset. Haastatteli ei kuitenkaan anna vastausvaihtoehtoja, vaan haastateltavat saavat itse vapaasti vastata kysymyksiin omin sanoin. Haastateltava voi myös vapaasti poiketa kysymysjärjestyksestä, jos tilanne niin vaatii. (Koskinen et. al. 2005, 104) Tutkimuksen haastatteluissa käytetty kysymysrunko on liitteenä tutkimuksen lopussa. Molempiin haastatteluihin oli varattu kaksi tuntia aikaa ja tuo aika tuli lähes kokonaan käytettyä molempien haastateltavien kanssa. Molemmat haastattelut nauhoitettiin ja purettiin myöhemmin tekstiksi, jota tuli yhteensä 45 sivun verran.

3.4 Tutkimuksen analyysivaihe

Tutkimuksen analysointivaihetta jatkettiin litteroinnin jälkeen teemoittelulla. Teemoittelun tarkoituksena on löytää kerätystä aineistosta ne teema-alueet, jotka valaisevat asetettua tutkimusongelmaa.. Kvalitatiivisessa tutkimuksessa teemoittelu muodostuu haastateltavien puheista kerättyihin sitaatteihin, jotka kertovat sitaatti sitaattilta tutkimusongelmaa selittäviä vastauksia. Pelkät haastateltavien sitaatit litteroidusta tekstistä eivät kuitenkaan ratkaise tutkimukselle asetettua tutkimusongelmaa. Analysointivaiheessa teorian ja empirian onkin käytävä jatkuvaa keskustelua keskenään. (Eskola & Suoranta, 1998, 175–176)

Tässä tutkimuksessa litteroidut tekstit analysoitiin faktanäkökulmaa käyttäen eli haastateltavien puheita tarkasteltiin faktojen näkökulmasta. Faktanäkökulmassa ollaan kiinnostuneita niistä faktoista, joita käytettävät lähteet, tässä tapauksessa tutkimukseen osallistuneet haastateltavat, välittävät tutkittavasta asiasta tutkijalleen. (Koskinen et. al. 2005, 63) Tarkastellaan siis sitä, kuinka tutkimuksen kohteet puhuvat kohteena olevasta asiasta (Koskinen et. al. 2005, 71). Näkökulman

tarkoituksena ei ole kuitenkaan pitää kaikkia haastateltavilta kuulemiaan ”faktoja” täysin tosina. Tutkimukseen kuuluu aina osaksi epäileväisyys ja myös faktanäkökulmaa käyttäessä faktoja tulisi epäillä ja miettiä niiden paikkaansa pitävyyttä. Koskinen et. al. (2005, 64) mukaan aineisto tulisikin ajatella eräänlaiseksi linssiksi, jonka kautta tutkija tarkastelee todellisuutta.

4. EMPIIRINEN OSUUS

Empiirisessä osassa keskitytään tutkimaan osuustoiminnan keskusjärjestöä Pellervo-Seuraa ja sitä, kuinka keskusjärjestö omalla toiminnallaan rakentaa mielikuvaa osuustoiminnasta. Kappaleen alussa esitellään ensiksi tutkimuksen kohdeorganisaatio ja sen historiaa. Kappaleen loppupuolella esitetään tutkimuksen tulokset.

4.1. Tutkimuksen kohdeorganisaatio

Jo lähemmäs 110-vuotias organisaatio, Pellervo-Seura, on osuustoiminnan palvelu- ja yhteistyöjärjestö. Sen tarkoituksena on kehittää osuustoimintaa sekä tuoda osuuskuntaa esiin kilpailukykyisenä yritysmallina (Pellervo, 2008, a). Pellervo-Seura ajaa toiminnallaan osuuskuntien yhteistoiminnallisia etuja ja edistää myönteisen ilmapiirin syntymistä osuustoiminta-aatteen ympärille. Pellervo-Seura tavoitteena onkin, että osuustoimintamallinen yritysmuoto olisi moderni, laajasti tunnettu ja hyväksi tunnustettu ja joka jatkaisi kehittymistään. (Pellervo-Seura, 2006, 6)

4.1.1 Katsaus keskusjärjestön historiaan

Jotta Pellervo-Seuran nykypäivän toimintatapoja voi ymmärtää, on syytä hiukan tarkastella myös keskusjärjestön menneisyyttä. Suomi oli agraariyhteiskunta Pellervo-Seuran syntyaikoina 1800- ja 1900-luvun vaiheessa. Sen aikaisen yleisen poliittisen tilanteen sekä yhteiskunnan suomalaisuusaatteen parantaminen näyttivät vaativan sen, että Suomen maaseutua täytyi vahvistaa. Yleinen käsitys oli, että ilman vahvaa maaseutua Suomi ei voisi kehittyä rauhanomaisesti. Se ei myöskään pystyisi tarjoamaan ihmisille kunnon kiinnittymismahdollisuuksia yhteiskuntaan. (Seppelin, 2000, 25) Pellervo-Seura syntyi yhdistämään kansaa ja luomaan suomalaiselle kansallisvaltiolle taloudellista pohjaa.

Myös nykypäivänä Pellervo-Seuran toimintaan vaikuttaa suuresti sen historia. Pellervo-Seuran nimi juontaa juurensa Pellervosta, pellon pojasta, joka on Suomen kansalliseepoksen, Kalevalan, pääjumala. Kalevalan mukaan Pellervo loi tyhjäan maahan kaiken elollisen ja sai maan kasvamaan. Osuustoiminnan ja Pellervo-Seuran historia ovat aina vahvasti linkittyneet maaseutuun, sen oloihin ja aatteisiin. Sieltä koko osuustoiminta-aate on lähtöisin ja siihen edelleen ihmiset mieltävät sen kuuluvan. On totta, että osuuskunnat yhä edelleen edistävät maaseudun oloja, mutta nyky-yhteiskunnassa osuuskunnat ovat tulleet yleiseksi yritysmuodoksi myös kaupunkeihin, ja ne ovat vallanneet niin vähittäistavarakaupan kuin rahoitustoimialalta oman osansa – ja menestyneet siinä vallan hyvin. (Karhu, 2008)

Osuuskunta-muotoisilla yrityksillä on yhteinen historia ja sama aatepohja, mutta nykymaailmassa niillä ei juuri ole muuta yhteistä. Suuret osuuskuntamuotoiset yritykset toimivat osuustoimintaa harjoittavana yhtiömuotona, koska se on heille menestyksen avain, eikä juurikaan sen takia, että kyseisellä yhtiömuodolla on oma aatepohjansa, ideologiansa ja yhteinen maaseudulta kumpuava historiansa. Nämä asiat ovat tosin näiden yritysten taustalla, mutta sitä ei korosteta juuri lainkaan tai vain erittäin hienovaraisesti. Kaikesta huolimatta osuustoimintaliike ei ole irrottautunut ihmisten mielikuvissa näistä työväen- ja viljelijäliikkeen juuristaan. Se on työväenliikkeen ja viljelijäliikkeen lapsi. (Karhu, 2008)

Tästä syystä Pellervo-Seuran toimintaan vaikuttaa suuresti sen historia. He edelleen toimivat solidaarisuuteen pohjautuvan aatepohjan mukaan, mutta he miettivät tarkasti, milloin ja missä tilanteissa keskusjärjestö voi tuoda pellervolaisuuttaan esiin. Koska pellervolaisuus ja Pellervo-Seura liittyvät edelleen hyvin vahvasti agraarimaailmaan, yritykset eivät nykypäivänä välttämättä halua näyttäytyä sidosryhmilleen pellervolaisina yrityksinä. (Karhu, 2008)

4.1.2 Pellervo-Seuran järjestöyöntekijät tutkimuksen kohteena

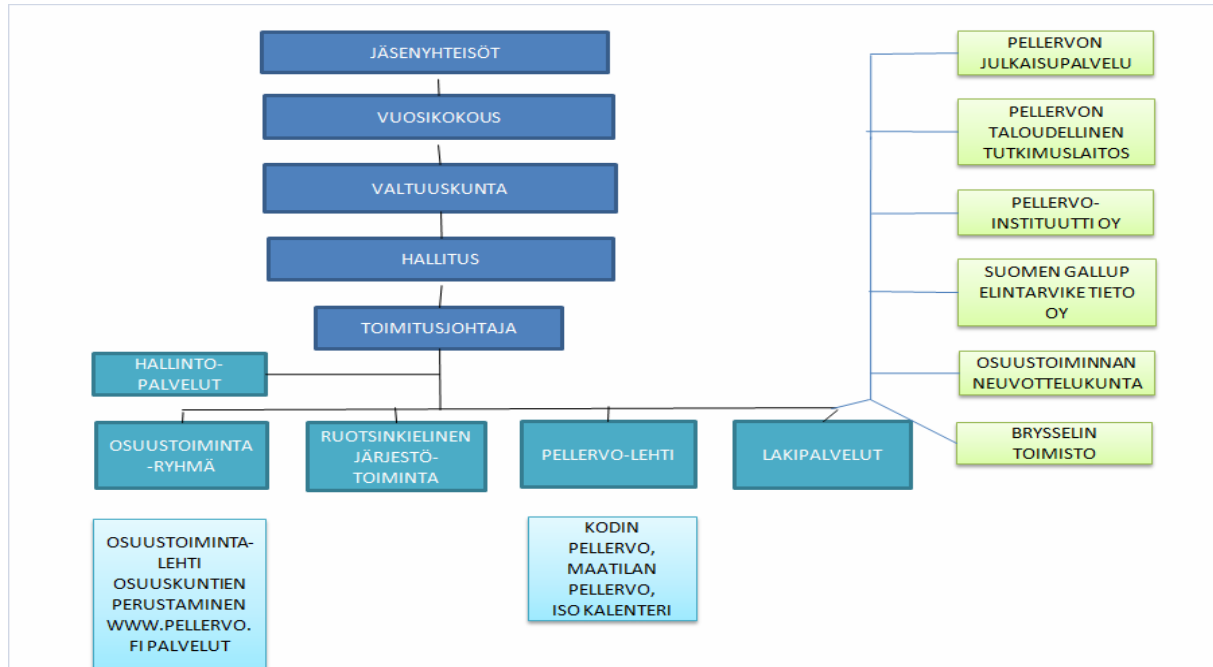
Tämän tutkimuksen empiiristä osuutta varten haastateltiin kahta Pellervo-Seuran johtoryhmän jäsentä. Pellervo-Seuran järjestäytyminen on esitetty seuraavassa kuviossa (kuva 3). Pellervo-Seuralla oli vuoden 2007 tammikuussa 386 jäsenosuuskuntaa, joihin lukeutuivat muun muassa osuuspankit. Pellervo-Seuran valtuuskunta koostuu eri jäsenosuuskuntien hallitusten jäsenistä, joita on valtuuskunnassa yhteensä 25 henkilöä. Hallitukseen kuuluu 8 jäsenosuuskuntien henkilöä. (Pellervo, 2008, c)

Organisaatio on levittäytynyt moneen eri toiminta-alueeseen. Organisaatiolla on Brysselissä EU-edunvalvontatoimisto, joka tehtävänä on hoitaa yhteydenpito EU:n toimielimiin, muihin etujärjestöihin, kansainvälisiin osuustoiminnan järjestöihin sekä paikallisiin Suomen viranomaisiin Brysselissä. Pellervo-Seura on mukana myös Osuustoiminnan neuvottelukunnassa, jonka jäsenenä ovat Pellervo-Seuran hallinnon edustajien lisäksi muun muassa Suomen Osuuskauppojen Keskusliitto SOKL, Osuuskunta Tradeka-yhtymä ja Osuuspankkikeskus Osk (Pellervo-Seura, 2006, 11–13). Neuvottelukunta on syntynyt seurauksena siitä, kun kaikki osuuskunnat eivät ole halunneet liittyä Pellervo-Seuran jäseniksi (Hämäläinen, 2008). Suomen Gallup Elintarviketieto Oy tuottaa Pellervo-Seuralla tutkimuksia osuustoiminnasta. Pellervo-Instituutin tehtävänä on antaa koulutusta ja valmennusta osuuskuntayrityksille (Pellervo-Instituutti, 2008). Pellervon Taloudellisen Tutkimuslaitoksen tehtävä on luoda taloudellista tutkimusta määrätyistä kansantalouden kysymyksistä (PTT, 2008,

a) Pellervon Julkaisupalvelu PJP Oy julkaisee osuuskuntien asiakas-, jäsen- ja henkilöstölehtiä, tiedotteita, vuosikertomuksia ja niin edelleen (PJP, 2008).

Tämän empiirisen tutkimuksen linjaukset on kuitenkin rajattu Pellervo-Seuran järjestötoimijoihin, joita ovat toimitusjohtaja Veikko Hämäläinen, osuustoimintajohtaja Sami Karhu, ruotsinkielisen järjestötoiminnan ylläpitäjä Per-Erik Lindström, Pellervo-lehtien päätoimittaja Kaisu Räsänen ja lakipalveluista vastaava Kari Lehto. Näiden lisäksi osuustoiminnallisista asioista vastaavat myös Mauno-Markus Karjalainen, Juhani Lehto sekä Markku Nummi.

Tutkimuksessa haastattelut rajattiin koskemaan vain Pellervo-Seuran järjestötoiminnasta vastaavia ihmisiä, koska juuri he toimivat osuuskuntien taustalla ja he ovat vaikuttamassa nykyisen osuustoiminnan kehittämiseen. Nämä ihmiset pitävät osuustoiminta-ajatusta yllä ja välittävät sitä osuuskuntien hallintohenkilöille. Tämän takia oli mielenkiintoista tutkia juuri Pellervo-Seuran järjestövastaavien vaikutusta osuustoiminnan mielikuvien parantamiseen ja paremman tunnettavuuden luomiseen.



Kuva 3. Pellervo-Seura ja osakkuusyhdistykset (Pellervo 2008, b)

4.1.3 Haastateltavien taustaa

Molemmat haastateltavat ovat työskennelleet Pellervo-Seurassa jo useamman vuoden ajan. Molempien taustat siitä, kuinka he Pellevo-Seuraan päätyivät työskentelemään, ovat kuitenkin aivan erilaiset. Karhu on koulutukseltaan hallinto-opin filosofian lisensiaatti. Pellervo-Seuraan hän päätyi puheidensa mukaan sattumalta. Vuonna 1994 hän pääsi historioitsijana mukaan projektiin, jossa kirjoitettiin kirjaa pellervolaisen osuustoiminnan historiasta. Vuonna 1999 hankkeen päättyessä Pellervo-Seura etsi organisaatioonsa tiedotus- ja järjestöpäällikköä, johon monien hakijoiden joukosta Karhu lopulta valittiin.

Pellervo-Seuran toimitusjohtaja Hämäläinen on koulutukseltaan kauppatieteiden maisteri. Ennen Pellervo-Seuran toimitusjohtajuutta Hämäläinen työskenteli neljäntoista vuoden ajan erilaisissa tehtävissä Valiolla. Valion toiminta tuli Hämäläiselle tutuksi niin Valion pääkonttorissa, aluekonttorissa kuin Valion tytäryhtiössä työskennellessään. Hänen mukaansa hän oppi osuustoiminnan perusajatuksen maidontuottajilta. Yli kymmenen vuotta sitten Hämäläinen päätyi Pellervo-Seuraan hallintojohtajan toimeen, jonka työnkuvaan kuului taloudesta, sijoitustoiminnasta ja henkilöstöstä huolehtiminen. Vuodesta 2003 saakka hän on toiminut Pellervo-Seuran toimitusjohtajana. Nykyisen työtehtävän piiriin kuuluu yleisjohtaminen ja sijoitustoiminta sekä julkaisutoiminnan osalta kustantajan johtotehtäviä.

Haastattelijat toivoivat tutkimuksessa käytettyjen sitaattien pysyvän anonyymeina. Tutkimuksessa haastateltavat ovat luokiteltu summittaisessa järjestyksessä johtoryhmän jäsen 1 ja johtoryhmän jäsen 2.

4.2 Haastateltavien mielikuva nykypäivän osuustoiminnasta

Hauvosen ja Römpötin (2007) harjoitustyö antoi jo tutkijalle omalta osaltaan viitteitä siihen suuntaan, ettei osuustoiminta-aatetta nykypäivän Suomessa kovinkaan

syvällisesti tunnetta. Samansuuntaisia ajatuksia löytyi myös Pellervo-Seuran johtoryhmän jäseniltä:

Niin ku sanottu ni se (osuustoiminta) tunnetaan huonosti. Suuri yleisö eli kun puhutaan kadunmiehistä niin ei - - ei ne tunne. Suurimmat (osuustoiminnalliset)ryhmät pankki ja kauppa, jossa on kuitenkin molemmissa karkeasti puolentoista miljoonan luokkaa jäseniä, niin siltikin ihmiset eivät oikein tiedä, mitä se jäsenyys on ja mitä se osuustoiminta on. (Johtoryhmän jäsen 2)

Mun ymmärtääkseni jos miljoonista (ihmisistä) puhutaan, ni ne (ihmiset) hahmottaa jotenkin sen, että se (osuustoiminta) on niin ku semmonen asiakasomistajuus ja et tietää tän vihreen kortin². Pystyy joltakin kulmalta hahmottamaan, et joo, ne on vissii niinku sen tyyppisiä, mutta se kokonaiskuva, et mitkä niitä osuustoimintayrityksiä on - - ni kokonaisuus ei hahmotu kuin pienelle osalle väestöä. (Johtoryhmän jäsen 1)

Syitä väestön tietämättömyyteen löytyy useita. Menneinä vuosina osuustoiminta oli jäänyt kokonaan unohduksiin liiketalouden maailmassa. Liiketaloustieteiden oppikirjoissa osuuskunnat oli jätetty lähinnä maininnaksi ja opetusta osuustoiminnasta ei ollut juuri lainkaan. Osuustoiminta miellettiin tehottomaksi ja vanhanaikaiseksi liiketoiminnan muodoksi, koska sen päätavoitteena ei ollut voiton tavoitteleminen niin kuin muilla yritysmuodoilla, vaan ihmisten taloudellisen hyvinvoinnin edistäminen. Myös ihmisten minäkeskeisyyttä ja oman edun tavoittelua huokuva nykymaailma, on luonut pohjaa ajatukselle, ettei osuustoimintamuotoisia yhteisöllisyyttä korostavia yrityksiä nykypäivän liikemaailmassa enää tarvittaisi. (Jussila, 2007, 18)

Tästä kaikesta huolimatta osuustoiminnalla on alkanut uusi kukoistuksen kausi. Osuustoiminta on Suomessa hyvin laajalle levinnyt yrittämisen muoto ja Suomi onkin tilastojen mukaan maailman johtavin osuustoimintamaa (Pellervo, 2008, a). Vaikka suurella yleisöllä on haastateltavien mielestä hyvin häilyvä kuva osuustoiminnasta,

² eli eräissä asiakasomisteisissa osuuskunnissa käytettävää bonuskorttia.

heidän mukaansa löytyy myös niitä, jotka ymmärtävät osuustoiminnan toiminta-ajatuksen erittäin selkeästi.

Pieni osa tuntee (osuustoiminnan) hyvin vaik ne ei sano, et ne tuntee. Mut ne oikeesti tuntee aika hyvin. Se johtuu varmaan siitä, että vieläkin on sellaisia sukuja ja perheitä, josta se tulee ihan sukuperintönä erinäisistä syistä. Koska tää (osuustoiminta) on alun perin kiinnittynyt työväenliikkeeseen ja maataloustuottajiin, maanviljelijäliikkeeseen, ni monet oppii sen (osuustoiminnan) saunanlauteilta - - käytännön tapojen kautta. (Johtoryhmän jäsen 1)

Hyvin se (osuustoiminta) tunnetaan tuottajaosuustoiminnassa. Omassa (tuottaja)osuuskunnassa korostuu se (osuus)toiminta ja sitten tietysti sieltä tulee se perheen elanto. Ja ne rahavirrat ovat erilaiset ja osuuspanokset ovat jopa satoja tuhansia, niin se mielenkiinto (osuustoimintaa kohtaan) isoilla tiloilla alkaa olla ihan erilainen ku (asiakasomistajilla) kaupoissa, jossa ollaan ehkä sen bonuksen takia. (Johtoryhmän jäsen 2)

Osuustoiminnan kanssa päivittäin tekemisissä olevat henkilöt siis arvatenkin tuntevat osuustoiminnan pääajatuksen erittäin tarkasti. Kun nyky-yhteiskunnassa ihmiset ovat kuitenkin irrottautuneet omista juuristaan, kaupunkilaistuneet ja keskiluokkaistuneet, käsitykset näiden ihmisten osuustoimintatietoisuudesta ovat olleet tutkimuksen arvoisia. Pellervo-Seura on teettänyt Suomen Gallupin kautta tutkimuksia osuustoiminnan tunnettavuudesta. 1990-luvulla tutkimuksia teetettiin neljä kappaletta ja viimeisimmän tutkimuksen tulokset on saatu tammikuussa 2008. Viimeisin tutkimus koski suomalaisen väestön ja viljelijöiden suhtautumista osuustoimintaan. (Karhu, 2008) Haastateltavat eivät kuitenkaan haastattelun aikana osanneet sanoa tarkkoja faktoja siitä, minkälaista osuustoimintatietoisuus nykyään on. Tämä johtui siitä, että tutkimus oli juuri valmistunut eikä Pellervo-Seura ollut vielä perehtynyt tutkimustuloksiin tarkemmin.

4.3 Miten keskusjärjestö ymmärtää osuustoiminnan mielikuvan eri käsitteiden kautta tarkasteltuna

Koska mielikuvan käsite rakentuu imagon, yrityskuvan, brandin ja maineen kautta, on organisaation kohdistettava katseensa näihin käsitteisiin (ks. kuva 4). Mielikuva onkin monien eri tekijöidensä summa, johon organisaation itsensä on vaikea vaikuttaa. Mielikuvaa osuustoiminnasta voidaan silti pyrkiä tutkimaan ja sitä kautta rakentamaan mielikuvaa paremmaksi. Prosessi on kuitenkin pitkä ja monivaiheinen, eikä lopputuloksesta voida koskaan olla täysin varmoja etukäteen.



Kuva 4. Mielikuvaan läheisesti liittyvät käsitteet

4.3.1 Imago

Markkasen (1999, 210) mukaan hyvän imagon täytyy olla selkeä ja hyvin ymmärrettävissä oleva. Imagon täytyy olla kilpailijoihin nähden erilainen ja sen täytyy onnistua jäämään ihmisten mieliin. Pellervon johtoryhmän jäsenet nostavat osuustoiminnan imagon avaintekijöiksi suomalaisuuden, yhteiskuntavastuullisuuden ja yritysmuodon jäsenomistajien turvallisuuden³. Vaikka haastateltavat mainitsevat

³ Turvallisuuden tunne syntyy siitä, ettei osuuskuntaa voi vallata niin kuin esimerkiksi osakeyhtiön voi.

nämä piirteet osuustoiminnan imagon kannattimiksi, ei heidän mielestään osuustoiminnan imago ole suurelle yleisölle kovinkaan selvää.

Ei se (osuustoiminnan imago) varmaan niin selkeää ole. Se on monimuotoinen, monisäikeinen koko osuustoiminta malli. Osuuskunnat, riippuu vähä eri toimialoista - - mutta se (osuuskunnat) on niin ku vaikeammin hallittava kuin esimerkiksi osakeyhtiömuoto. (Johtoryhmän jäsen 2)

No, kyllä kai se (imago) on viestittävässä. Mutta ihmiset eivät sitä tiedä. Ei varmaan oo yhteiskunnallisesti selkee. Varmaan pitäis olla, mut ei se varmaan oo. (Johtoryhmän jäsen 1)

Vaikka osuustoiminnan imagon piirteet ovat selvät Pellervo-Seuran johtoryhmän jäsenille, niin mikseivät ne ole selviä myös suurelle yleisölle? Yksi selkeä syy löytyy jo johtoryhmän jäsenen 2 puheista. Osuuskunta yrittämisen muotona ei ole niin selkeä kuin muut yritysmuodot. Osuuskunnilla on monia erityispiirteitä, jotka puuttuvat monilta ”selkeämmin” omaksutuilta yritysmuodoilta. Osuuskunnan erityispiirteisiin kuuluu muun muassa sen kaksoisrooli niin voiton tuottajana kuin jäsentensä hyvinvoinnin edistäjänä ja tämän takia osuuskunta on vaikeammin hallittava kokonaisuus kuin jokin muu yritysmuoto. Osuustoiminta jakautuu myös moniin erimuotoisiin osuuskuntiin⁴, jolloin jokaisella osuuskuntamuodolla on hieman omanlaisensa imago. Yhtenäistä imagoa näille hyvin erimuotoisille osuuskuntamuodoille onkin vaikea muodostaa, jo sen takia että ne toimivat eri toimialoilla⁵. Tämä saa aikaan osuustoiminnan imagossa ”sekavuutta”, joka aikaansaa sen, ettei yhtenäistä selkeää imagoa osuustoiminnasta pääse muodostumaan.

Epäselvän imagon takana on osaltaan myös koululaitosten opetuksen puute. Suomalaisen väestön yleissivistävän koulutuksen piiriin harvemmin kuuluu eri yritysmuotojen piirteiden opettaminen. Jos yritysmaailman opetusta ei anneta tarpeeksi esimerkiksi peruskoulujen opetuksessa, miten voidaan olettaa, että

⁴ Esimerkiksi asiakasomisteiset-, tuottaja- ja pienosuuskunnat.

⁵ Esimerkiksi maidontuottajat, vesiosuuskunnat, sähköosuuskunnat.

”perusyhtiömuotojen” kuten osakeyhtiön, kommandiittiyhtiön ja avoimen yhtiön lisäksi tunnettaisiin myös monilta osiltaan hyvin monimutkainen osuustoimintaa harjoittava yritysmuoto.

Ihmisten mielissä osuustoiminnan imagoon liittyy vahvasti myös agraaritalous, josta osuustoiminta-aate on pohjautunut. Ihmisten ajatukset osuustoiminnasta eivät vuosien saatossa ole juurikaan muuttuneet, vaikka osuustoiminta on ”kaupunkilaistunut”: osuuskunnat ovat vallanneet maaseudun lisäksi kaupungit. Esimerkiksi elintarviketoimi-, pankki- ja vakuutusosalalla osuuskunnat ovat menestyneet ja vallanneet osansa näiden toimialojen markkinoista. Osuustoiminnan imagoon osuuskunnat ja keskusjärjestö Pellervo eivät voi suoranaisesti vaikuttaa, sillä imago rakentuu ihmisten asenteiden ja ennakkoluulojen kautta (Poikolainen, 1994, 27). Epäsuorasti imagoon voidaan pyrkiä vaikuttamaan tuomalla osuustoiminta-ajatusta selkeämmin ja positiivisemmassa valossa esille.

4.3.2 Yrityskuva

Yrityskuva tai tässä tapauksessa osuustoiminnan kuva rakentuu niistä kaikista asioista, mitä henkilö tietää kyseisestä yhtiömuodosta (Siukosaari, 1997, 193). Jo Hauvosen ja Römpötin (2007) harjoitustyössä ilmeni kyselyyn vastaajien liittyvän osuustoiminnan ja osuuskunnat lähinnä asiakasomistajuuteen sekä bonuskorttiin, mutta osuuskunnista ei niinkään tiedetty juuri mitään. Samaa mieltä oli myös johtoryhmän jäsen 2:

Ensisijaisesti ihmiset tuntee nää osuuskuntien erilaiset asiakasomistajuuteen ja bonusjärjestelmään liittyvän asiakaspinnat, sen kontaktipinnan. Juridisesti yhtiömuotona ni osuuskunta on kaiketi paljon vähemmän tunnettu. Et ihmiset ei sitä välttämättä hahmota. (Johtoryhmän jäsen 2)

4.3.3 Brandi

Voidaanko osuustoimintaa itsessään brandata vai syntyykö osuustoiminnallinen brandi osuustoimintayritysten ja keskusjärjestön brandien kautta? Voidaanko ylipäättänsä puhua osuustoiminnasta brandina? Osuustoimintaa brandina on vaikea ilmentää, sillä osuustoiminta itsessään ei ole tuote, palvelu tai organisaatio, vaan yritystoiminnan muoto, jolla on oma aatepohjansa. Onkin vaikea ajatella, että yhtiömuotoa saati tiettyä aatetta brandattaisiin vahvasti kohderyhmilleen.

Ihmisten mielikuvat tietyistä kohteista kuitenkin rakentuvat myös brandien kautta. Brandin tarkoituksena on luoda mieleenpainuvia signaaleja kohderyhmilleen sekä pyrkiä luomaan erilasta kuvaa kohteestaan muihin kohteisiin nähden (Argenti & Druckenmiller, 2004, 368). Osuustoiminnan brandauksen voidaankin ajatella tapahtuvan eri toimialojen ja erimuotoisten osuustoiminnallisten yritysten kautta. Esimerkiksi asiakasomisteisissa osuuskunnissa asiakasomistajuudesta on pyritty selvästi luomaan brandia. Osuuskuntamuotoiset yritykset rakentavat myös yhdessä oman yrityksensä yritysbrandin kautta yhteistä brandia osuuskunnille ja osuustoiminnalle. Haastateltavat puhuvat osuustoiminnan brandauksesta näin:

Kyllä se asiakasomistajuus on tietynlailla brandausta ihan selkeästi niin ku kaupapuolella. - - Se ei ehkä ole niin selkeää, mut kyl siellä asiaelementtejä on, jossa osuuskunnat on "meidän juttu" -tyyliin. (Johtoryhmän jäsen 2)

Semmosesta osuustoiminta-aatteesta ja siitä osuustoiminnan ideasta suurimmalla ei ole sellasta eheää kuvaa, vaan se on niin ku näitten sinänsä aivan onnistuneesti luotu yksinkertainen kuva (brandi), et käytä bonuskorttia. Oot asiakasomistaja. (Johtoryhmän jäsen 1)

Vaikka asiakasomistajuutta ja bonuskorttia tuodaan kuluttajille esiin tuon tuostakin, ihmisten vallitseva käsitys osuustoiminnasta on vielä hataralla pohjalla. Osuustoimintamuodon huonoon tuntemukseen saattaa osasyynä olla se, osuuskuntamuotoiset yritykset eivät korosta osuustoiminnallisuuttaan ja sitä

aatepohjaa, mikä yritysmuodon taustalla korostuu. Osuuskuntayrittäjille osuuskunta onkin usein vain yksi yhtiömuoto muiden joukossa ja se sattuu vain sopimaan erittäin hyvin heidän harjoittamaansa toimialaan.

Suuri osa osuuskuntamuotoisista yrityksistä tuokin osuustoimintamuotoaan vain erittäin harkiten ja hyvin hienovaraisesti esiin. Heidän ei ole tarkoitus pelästyttää tuhansia asiakkaitaan vahvoilla osuuskunnan aatteellisilla ideologioilla. Esimerkiksi Valio 22:n osuuskunnan omistamana ei korosta erikseen osuustoiminnallista yritysmuotoaan (Valio, 2008). Valion tietää kuitenkin juurensa ja mainonnassa voi havaita hienovaraista osuustoiminnan esilletuontia esimerkiksi ”hyvää alusta alkaen” ja ”suomalaisille Suomesta” iskulauseiden kautta.

Toinen selkeä esimerkki on Keskinäisen Vakuutusyhtiö Tapiolan televisiomainos, jossa kaksi sijoitusmiestä tulee Tapiolaan nähdäkseen omistajat, jotta voisivat keskustella Tapiolan ostamisesta. Tapiolan henkilökuntaan kuuluva nainen näyttää sijoitusmiehille yrityksen seinille asetettujen satojen omistajien kuvia ja näyttää näin, ettei yritystä voida myydä. Tässä Tapiolan mainonnassakaan Valion mainonnan tapaan ei osuustoimintaa selkeästi sanota, mutta osuustoiminnan ”henki” mainonnasta on selkeästi nähtävissä: osuuskunnat ovat yhteisomistajuuden muotoa selkeimmillään, ne ovat suomalaisten omistamia ja ne ovat turvallisia, sillä osuuskuntia ei voida vallata.

Vaikka jokainen on nähnyt useita osuuskuntamuotoisten yritysten mainoksia ja kuullut näiden yritysten brandien iskulauseita, on vaikea ymmärtää, ettei osuustoiminnan brandi ja sitä kautta ihmisten mielikuvat osuustoiminnasta ole muuttuneet riittävästi. Vaikka esimerkkiyritykset Valio ja Tapiola ovat tehneet erittäin hyvät osuustoimintaa viestittävät mainokset, ei näiden mainoksien idea välttämättä välity kuluttajille asti. Tämä johtunee siitä, mikä on todettu jo useaan otteeseen: ihmiset eivät tunne osuuskuntia ja niiden toimintatapoja.

4.3.4 Maine

Haastateltavien mukaan osuustoiminnan maine yhdistettiin pitkään tehottomaan yritystoimintaan, agraarimaailmaan sekä Neuvostoliiton ja Venäjän toimintaan:

Vaikka nyt karkeasti kolkyt vuotta takaperin, niin kyllä se (osuustoiminnan maine) oli aika huono. Osuuskaupoilla oli myymälät vähä rähjäsiä ja ränttäsiä ja vitsailtii, että ollaan kuin osuuskaupan hoitajia. Ja sit sitä samaistettiin rajantakaiseen toimintaan eli Venäjän tai Neuvostoliiton kolhoosiin. - - Et se maine oli huono ja oli semmosta , et joo, se on semmosta tehotonta. Osuuskunnat eivät tavoittele niin ku voittoa. Et aha, et jos se ei tavoittele voittoa ni se sössii sen hommansa. - - Samaa ehkä niin ku aikanaan nämä osuuskassat. Et ne oli maalaisten pankkeja ja siinä taas cityihminen ei tietenkään voi semmoseen mennä. (Johtoryhmän jäsen 2)

Maine kumpuaa aina kohteensa sisäpuolelta ulospäin. On ymmärrettävä, että maineen rakentaminen ja ylläpitäminen eivät ole vain tietyn ihmisryhmän tehtävänä, vaan kaikki niin yritykset kuin keskusjärjestökin rakentavat omalla toiminnallaan osuustoiminnan mainetta. Haastateltavien mukaan osuustoiminnan maine onkin parantumassa nykyisten osuuskuntamuotoisten yritysten nousujohteisuuden mukana:

Tilanne on muuttunut ihan radikaalisti. Kyllähän se on, et jos (osuustoiminnallisilla)firmoilla menee hyvin, niin mielellään niin ku samaistutaan hyviin menevään firmaan ja tunnetaan, että se puhuu puolestaan. - - Niin se tota tosiaan oli huono, mutta se on selkeesti parantunut. Esimerkiksi tekijöitä, jotka parantaa - - suuri yleisö näkee kaupan ja pankin liikkeet ja tän, kun OP-ryhmä tai OKO osti Pohjolan. Ja sitten esimerkiksi Op-ryhmä on aika isoja kampanjoita käyttänyt, sitä suomalaista, että "ainoa suomalainen pankki" ja näin ne ovat sitä (osuustoiminnan mainetta) selkeästi parantaneet. Se maine on paljon sitä,

että miten niillä (osuustoiminnallisilla)firmoilla menee ja miten ne toimii.
(Johtoryhmän jäsen 2)

Edeltävä viittaus kertoo sitä, ettei mainetta voi suoranaisesti johtaa ja työstää, vaan osuustoiminnasta kiirinyt maine on käyttäytymisen ja toiminnan tulosta (Argenti & Druckenmiller, 2004, 369) Maine syntyykin siitä, kuinka kohteen toiminnasta puhutaan ja kerrotaan (Karvonen, 1999, 47). Hyvää mainetta ei rakenneta yhdessä yössä, vaan se on pitkäaikainen prosessi. Tästä syystä jo saavutettua mainetta on hyvä vaalia tarkasti: maineen kun voi tuhota hetkessä. Vaikka osuustoiminnan maine on parantunut nykyisten osuustoimintaa harjoittavien yritysten myötä, on maineen rakentamisessa vielä tekijöitä, jotka omalta osaltaan muovaavat mainetta huonommaksi. Näin on esimerkiksi metsäalojen osuuskuntien kohdalla: puutullien korotus on johtanut siihen, että metsäteollisuuden yritykset vähentävät työntekijöitään.

Haastateltavat kertovat myös Pellervo-Seuran vaikuttavan omalta osaltaan osuustoiminnan maineeseen. Heidän mielestään järjestöllä on edelleen agraarinen mielikuva ihmisten mielissä, joka vaikuttaa osaltaan koko osuustoiminnan maineeseen:

Meidän järjestöllinen pulmahan on ollut pitkään, et me ollaan vähä niinku jääty sinne agraarisemmaks - - se mielikuva Pellervosta kuin me haluttais olla. Ja kun ympäröivä yhteiskunta on kaupunkilaistunut ni Pellervo-Seura ei oo muuttunut yhtään, koska meidän aktiivisimmat jäsenet ovat maataloustuottajia. - - Pellervolaisuus on sanana vähän niin kuin menneessä maailmassa. Sen takia sitä ei yritykset halua tietenkään tuoda esiin. (Johtoryhmän jäsen 1)

Meillähän (Pellervo-Seuralla) on vähän semmonen MTK-kepulais-maine. Eli se on tota jotain, mitä vastaan me tapellaan. Mutta se on vanhastaan semmonen. Pellervon juuret ovat siellä maaseudulla, niin niistähän ei tietenkään mihinkään pääse. - - Eli molempiin (MTK:n⁶ ja Keskustaan)

⁶ MTK eli maataloustuotekauppa.

koitetaan vaikuttaa, et sillai me ei niin ku pyritä siitä leimasta eroon. Ni ei me voida sitä tehdä, koska meillä on niitä asioita, joita kaikkien näiden kanssa hoidetaan joka tapauksessa. Mut et kyl se meidän mainetta kyllä haittaa. (Johtoryhmän jäsen 2)

Koska Pellervo-Seuralla ovat juuret maaseudulla, monet nykyajan osuuskunnat, jotka ovat Pellervo-Seuran jäseninä, eivät halua tuoda pellervolaisuuttaan esiin. Pellervolaisuus viestii heille usein maalaisuutta ja epämodernia toimintatapaa, jota he eivät asiakkailleen halua tuoda ilmi.

4.3.5 Yhteenveto mielikuvan käsitteistä

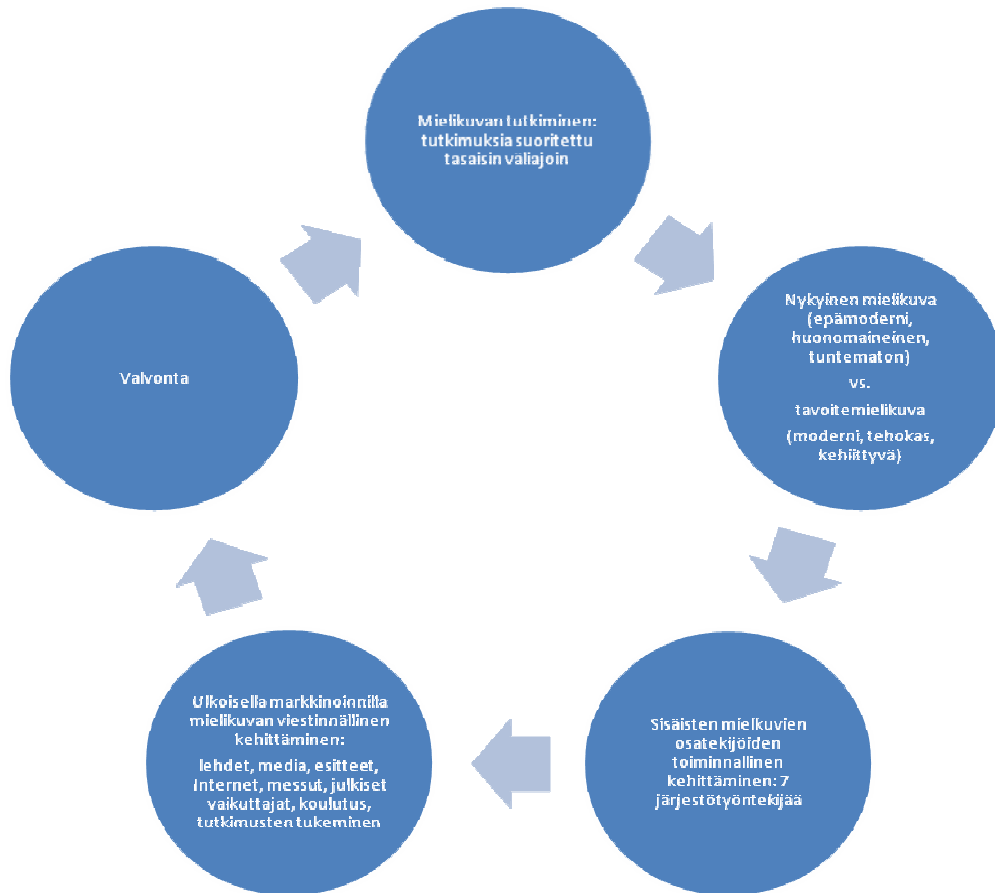
Mielikuvat rakentuvat brandin, maineen, yrityskuvan ja imagon käsitteiden ympärille. Edellä käytiin läpi, miten Pellervo-Seura ymmärtää eri käsitteet osana mielikuvan muodostumista. Haastateltavien mielestä mikään näistä neljästä käsitteestä osuustoiminnan mielikuvan muodostajana ei ollut suurelle yleisölle täysin selkeä. Neljä mielikuvaa muodostavaa käsitettä olivat kuitenkin melko selkeät haastateltaville. Tässä on selvää ristiriitaa keskusjärjestön ja suuren yleisön välillä, johon tulisi kiinnittää tulevaisuudessa huomiota.

Imago, maine ja brandi olivat haastateltaville selkeät, mutta osuustoiminnan yrityskuva (=julkikuva) ei heille täysin hahmottunut. Voi olla, että käsite itsessään oli hieman epämääräinen, jonka takia osuustoiminnan julkikuvaa ei täysin ymmärretty.

Kaiken kaikkiaan keskusjärjestö on ymmärtänyt, että mielikuva rakentuu näiden neljän käsitteen kautta. He ovat ymmärtäneet, että jokaiseen näistä käsitteistä tulisi panostaa, jotta mielikuvaa pystyttäisiin rakentamaan paremmaksi. Jos yksi näistä käsitteistä antaa huonoa kuvaa osuustoiminnasta, eivät muut käsitteetkään voi täysin korjata tätä mielikuvaa.

4.4 Kuinka keskusjärjestö rakentaa mielikuvaa osuustoiminnasta?

Keskusjärjestö rakentaa mielikuvaa osuustoiminnasta Rope ja Metherin (2001, 234) luoman mielikuvan kehittämisprosessin kehikon kautta (ks. kuva 5). Kehikko on jaettu viiteen osa-alueeseen. Keskusjärjestö on ymmärtänyt kaikkien osa-alueiden olevan yhtä tärkeitä paremman mielikuvan rakentamisessa ja seuraavissa alakappaleissa tutustutaan näihin viiteen eri osa-alueeseen tarkemmin.



Kuva 5. Pellervo-Seuran mielikuvan kehittämisen prosessi (Rope & Mether, 2001, 234).

4.4.1 Mielikuvan tutkiminen

Mielikuvan rakentamisen prosessi lähtee aina liikkeelle nykyisen mielikuvan tutkimisesta. On selvitettävä, minkälainen mielikuva ihmisillä on osuustoiminnasta

tällä hetkellä, mitä osuustoiminnasta tiedetään ja minkälaiseksi se koetaan (Siukosaari, 1997, 196). Jos nykyistä mielikuvaa ei tunneta tarpeeksi tarkkaan, on mahdotonta pyrkiä rakentamaan mielikuvaa kohteen määrittelemälle tavoitemielikuvatasolle. Pellervo-Seurassa osuustoiminnan mielikuvien tutkiminen on ymmärretty tärkeäksi asiaksi ja tutkimuksia onkin osuustoiminnasta suoritettu melko tasaisin väliajoin 1990-luvulta asti. Osuustoiminnan nykyisen mielikuvan selvittyä, keskusjärjestö pystyy luomaan tavoitteita, jotta päästäisiin osuustoiminnan tavoitemielikuvatasolle.

4.4.2 Tavoitemielikuva

Tavoitemielikuvaa hahmoteltaessa on mietittävä tarkkaan, mitä eroja nykyisen ja tavoitemielikuvan välillä on ja mistä nämä kyseiset eroavaisuudet voisivat johtua (Siukosaari, 1997, 196). Haastateltavat mielsivät nykyisen osuustoiminnan mielikuvan ihmisten ajatuksissa epämoderniksi, huonomaineiseksi ja tuntemattomaksi yritysmuodoksi. Osuustoiminnan tavoitemielikuva oli kuitenkin selkeästi määritelty ja omaksuttu Pellervo-Seurassa:

Me toivotaan ja halutaan että se (osuustoiminta) on moderni, yksityisomisteinen taloudellisen yhteistoiminnan muoto. - - Että ymmärretään, että se (osuustoiminta) on yritystoimintaa ja että se on tehokasta sellasta. - - Sen pitää olla vähintään yhtä tehokasta, kun mikä tahansa muu (yritysmuoto). (Johtoryhmän jäsen 2)

Me lähetään siitä, että se (osuustoiminta) on sisäänrakennettua - - tuollasia niin ku vastuuelementtejä ja että se (osuustoiminta) on modernia ja kehittyvää. Ja nimenomaan et se on taloudellista yhteistoimintaa. Ettei se ole tyyliin kerhoa tai harrastelua. Ja tietysti me halutaan, että osuuskunnat menestyvät. (Johtoryhmän jäsen 1)

Nykyisen ja tavoitemielikuvan väliset erot haastateltavien mukaan johtuvat ihmisten asenteiden hitaasta muuttumisesta ja oppimisprosessien vaikeudesta. Heidän

mukaansa myös viestimiseen olisi tulevaisuudessa panostettava enemmän, jotta paremmat mielikuvat osuustoiminnasta voidaan saavuttaa.

Kehitettäessä osuustoiminnan nykyistä mielikuvaa kohti tavoitemielikuvaa on keskusjärjestön huomioitava omat resurssivarantonsa: minkälaisia osuustoiminnan asioita keskusjärjestössä voidaan kehittää ja kuinka laajasti näitä kehitystoimenpiteitä voidaan toteuttaa (Rope & Mether, 2001, 210–211). Pellervo-Seuran resursseihin kuuluvat seitsemän Pellervo-Seuran järjestöyöntekijää, joiden tehtävänä on luoda erilaisia osuustoimintaan liittyviä materiaaleja, pitää yllä osuustoiminnan perustietovarantoa ja pyrkiä herättämään keskustelua osuustoiminnasta. Järjestön toimintatarkoitus on siis toimia osuuskuntamuotoisten organisaatioiden taustalla.

Mielikuvat osuustoiminnasta muodostuvat osuuskuntamuotoisten yritysten maineen, yritys/yhtiökuvan, brandin ja imagon kautta eikä niinkään Pellervo-Seuran toiminnan kautta. Pellervo-Seura voi vain välillisesti vaikuttaa osuuskuntamuotoisten yritysten toimiin, sillä osuustoimintamuotoiset organisaatiot itse päättävät omasta liiketoiminnastaan ja toimintatavoistaan. Vaikka Pellervo-Seura pyrkii vaikuttamaan osuuskuntamuotoisten yritysten taustalla, osuuskunnat säännöstelevät itse sidosryhmiensä osuustoiminta tietoisuutta: aina osuuskunnat eivät halua tuoda esille osuuskuntamuotoista yhtiömuotoaan. Kuluttajat eivät näin ollen tiedosta, kuinka moni heille tuttu organisaatio toimii osuustoimintamuotoisena yrityksenä. Tämä taas näkyy hyvin siinä, ettei ihmisten keskuudessa osuuskuntaa eräänä yrittämisen muotona selkeästi tunnetta. Osuustoiminnan heikko tunnettavuus taas lisää osuustoiminnan negatiivisten mielikuvien syntyä.

Resurssien määrittelyn jälkeen on hyvä kohdistaa resurssivarannot muutamiin, jo vahvoihin osuustoiminnallisten ominaisuuksien vahvistamiseen. Näitä ominaisuuksia haastateltavat mainitsivat usein haastattelun kuluessa. Vahvoja osuustoimintaan yhdistettyjä ominaisuuksia heidän mukaansa olivat suomalaisuus, yritysmuodon turvallisuus ja yhdessä vaikuttamisen mahdollisuus. Näin globalisaation aikana juuri varmuus siitä, että yhtiö pysyy suomalaisilla omistajilla eikä kulkeudu ulkomaalaisille sijoittajille on monelle omistajalle tärkeää.

4.5 Kanavat, joita keskusjärjestö käyttää mielikuvaa rakentamiseen

Seuraavassa esitellään keskusjärjestön mielikuvan rakentamiseen käyttämät kanavat.

4.5.1 Lehdet

Pellervo-Seura pyrkii rakentamaan mielikuvaa osuustoiminnasta monien eri kanavien kautta. Yksi näkyvimmistä vaikutuskanavista on keskusjärjestön julkaisemat Osuustoiminta -lehdet, Maaseudun Pellervo -lehdet sekä Kodin Pellervo -lehdet⁷. Näiden lehtien artikkeleiden sisältöihin keskusjärjestö on pyrkinyt hienovaraisesti lisäämään myös osuustoiminta-aatteen henkeä. Varsinkin molemmissa Pellervo -lehdissä osuustoiminnallinen aate on vain artikkeleissa kerrottujen asioiden taustalla. Toisin on Osuustoiminta -lehdellä. Sen on osuuskuntamuotoisten yritysten johdon ja hallinnon ammattilehti, jonka tarkoituksena on osuustoiminallisten ilmiöiden raportoiminen.

Lehtien eräänä erityispiirteenä on se, että näissä kaikissa numeroissa osuustoiminta-aatetta pystytään toistamaan ja tuomaan jatkuvasti esille lehtien lukijoille (Siukosaari, 1997, 161). Tätä kautta keskusjärjestöllä on suuri mahdollisuus vaikuttaa lukijoiden mielikuviiin osuustoiminnasta. Kun lukija näkee toistuvasti osuustoiminnasta kertovia artikkeleita tai ymmärtää Pellervo -lehden artikkeleiden taustalta huokuvan osuustoiminnallisen ajattelumaailman, myös mielikuvat osuustoiminnasta vahvistuvat – ja toivottavasti myös muovautuvat positiivisemmiksi. Lehtien huonoksi puoleksi voisi todeta kuitenkin sen, että kaikki nämä kolme lehteä on kohdistettu sellaisille ihmisille, jotka jo tuntevat osuustoiminta-aatteen hyvin tai erittäin hyvin. Tästä syystä, osuustoiminnan mielikuvaa ei näiden lehtien avulla pystytä merkittävästi parantamaan niiden ihmisten kohdalta, jotka eivät tunne osuustoimintaa tai heillä, joilla siitä on hieman negatiivinen mielikuva olemassa.

⁷ Osuustoiminta-lehti on osuuskuntamuotoisten yritysten johdon ja hallinnon ammattilehti. Kodin Pellervo-lehti on hyötylehti, joka keskittyy maaseudun ajankohtaisiin aiheisiin ja asukkaisiin sekä vaalii perinteitä ja kodinarvoja (Kodin Pellervo, 2008). Maatilan Pellervo-lehti on maatilan yrittäjien ammattilehti, joka keskittyy maaseudun elämänpiiriin liittyviin aiheisiin. Se välittää lukijoilleen ajankohtaista tietoa maaseudun eri tuotantoaloista (Maatilan Pellervo, 2008).

4.5.2 Media

Myös järjestön työntekijät ymmärtävät, ettei heidän julkaisemilla lehdillä tavoiteta suurta yleisöä. Medialla onkin tämän takia oma roolinsa osuustoiminnan mielikuvan parantajana. Tosi asia tässäkin kyseisessä mielikuvan rakentamisen kanavassa on, että mediaan on oltava uutinen, jotta asia tulisi julkisuuteen. Jotta osuustoiminnallisista asioista saataisiin uutinen mediaan, on uutisten luomisessa Pellervon taloudellisella tutkimuslaitoksella⁸ eli PTT:llä oma tärkeä osansa. PTT näkyekin usein mediassa, sillä tutkimusten julkaisemisella on uutisarvoa. Pellervo-Seura voi vaikuttaa PTT:n tutkimusaiheiden valintaan ja median kautta se voi välillisesti rakentaa parempaa mielikuvaa osuustoiminnasta suurelle yleisölle.

4.5.3 Esitteet

Erilaiset esitteet ja kirjaset kuuluvat myös Pellervo-Seuran julkaisutoimintaan. Eri kohderyhmille on suunnattu omat oppaansa ja kirjansa niin osuuskunnan perustajan oppaasta osuuskunnan hallinto henkilön käsikirjaan. Tarkoituksena on kattaa kaikki osuuskuntaan linkittyvät kohderyhmät, jotta jokaiselle kohderyhmälle olisi tarjolla juuri heidän tarpeisiinsa sopivia esitteitä. Pellervo-Seura on ottanut myös tehtäväkseen osuustoimintaan liittyvien virallisten kansainvälisten julkaisujen suomentamisen ja niiden tunnetuksi tekemisen Suomessa.

⁸ Pellervon taloudellinen tutkimuslaitos on Pellervo-Seuran ja Maataloustuottajain Keskusliiton vuonna 1979 perustama yleishyödyllinen laitos, joka tekee taloudellista tutkimusta sekä rakentaa talousennusteita. PTT tutkii maatalouteen ja elintarviketalouteen, puu- ja metsätalouteen liittyviä ajankohtaisia aiheita. Talousennusteissa PTT keskittyy kokonaistaloudellisiin ilmiöihin. (Pellervon taloudellinen tutkimuslaitos, 2008, a, b)

4.5.4 Internet

Internet on myös eräs keskusjärjestön käyttämä osuustoiminnan mielikuvan rakentamisen kanava. Vaikka nyky maailmassa Internet on yksi tärkeimmistä tiedotuskanavista, haastateltavat puhuvat vain ohimennen Internetin mahdollisuuksista osuustoiminnan mielikuvan parantajana. Järjestön Internet-sivut on suunniteltu huolella ja niin, että ne ovat helppolukuiset ja kohderyhmittäin jäsennetyt. Keskusjärjestö ei ole kuitenkaan ottanut Internetin ominaisuuksista kaikkea hyötyä irti:

Netti on tietysti siitä hyvä, että (Internetin) hakumootorit osuu niihin mein hakusanoihin. Ja netin kautta tuleekin ketä tahansa. Oisko joku sataviisikymmentätuhatta kävijää vuodessa. Eikä meillä tietysti oo mitään käsitystä, ketä he oikeen on. Pitäs olla, mut ei meillä oikeesti oo paljoo käsitystä ketä ne on. Koska me ei olla siellä (Pellervo-Seuran kotisivuilla) mitään kyselyjä tehty. (Johtoryhmän jäsen 1)

Pellervo-Seuran Internet-sivujen suuresta kävijämäärästä huolimatta tietoisuus siitä, keitä sivuilla käy, on olematonta. Sataviisikymmentätuhatta hakua vuosittain on suuri määrä ja tarkoittaa sitä, että Internetistä on näiden hakujen verran etsitty tietoa Pellervo-Seurasta ja osuustoiminnasta. Jos sivujen kävijöitä olisi mahdollisuus kategorisoida ja tutkia, saataisiin parempaa tietoa siitä, keitä Pellervo-Seura, osuuskunnat ja osuustoiminta-aate kiinnostavat. Jotta Internet-sivuilla vierailleet kävijät tunnistettaisiin, pystyttäisiin ymmärtämään myös sitä, kuinka iso osa heistä on täysin tietämättömiä osuustoiminnasta. Jos tämä tiedettäisiin, Internetiä pystyttäisiin hyödyntämään paremmin osuustoiminnan mielikuvan rakentamisen kanavana.

4.5.5 Messut

Messut tuovat omalta osaltaan näkyvyyttä kohteelleen. Messuilla messuvierailijoille pystytään rakentamaan haluttua mielikuvaa niin keskusjärjestöstä kuin osuustoiminnastakin. Pellervo-Seura osallistuu vuosittain noin kuusille eri messuille. Näistä ehkä tärkeimmät ovat vuosittaiset farmarimessut, joilla kävijöitä on 80 000 – 100 000. Pellervo-Seura jakaa näillä messuilla esitteitään sekä tekee osuustoimintaa ja keskusjärjestöään tunnetuksi. Messujen suuri kävijämäärä on positiivinen asia, sillä monet messuvierailijat vierailevat Pellervo-Seuran esittelypaikalla ja luovat tältä osin mielikuvaa itselleen osuustoiminnasta.

4.5.6 Julkiset vaikuttajat

Pellervo-Seura pyrkii vaikuttamaan myös kansanedustajiin, puoluetoimistoihin, kansanedustajien erityisavustajiin - eli koko poliittiseen koneistoon. Tarkoituksena on valvoa, että osuuskuntamuotoiset yritykset ovat yhdenvertaisessa asemassa muiden yhtiömuotojen kanssa muun muassa lakeja säädettäessä. Osuustoimintaa ja osuuskuntia on tuotava esiin, jotta myös poliittiset vaikuttajat ymmärtävät niiden tärkeyden suomalaisessa yhteiskunnassa. Pellervo-Seura on raportoinut uudessa eduskunnassa olevan 84 edustajaa, joilla on osuustoiminnallinen tausta. Nämä edustajat toimivat tai ovat joskus toimineet osuuskunnan tai keskinäisen yrityksen johtotehtävissä. (Alarotu, 2006, 23)

4.5.7 Koulutus

Ehkä vahvin mielikuvan rakentamisen kanava on kuitenkin koulutus. Jotta osuustoiminnan mielikuvaa pystyttäisiin nykyisestä parantamaan, ensiksi on opittava ymmärtämään osuuskuntaa yritysmuotona ja sitä, minkälaisia arvoja ja periaatteita tämä yritysmuoto tukee. Mielikuvat ovat usein vääristyneitä juuri silloin, kun oikeaa tietämystä asiasta ei ole. Mielikuvia on helppo rakentaa omien luulojensa ja

ajatustensa varaan, vaikka tosiasiasa osuuskunnat ovat menestyneitä yrityksiä siinä missä muutkin yritys muodot.

Koulutuksella osuuskuntien tunnettavuutta voidaan siis parantaa. Kun osuuskuntamuotoista yritystä opitaan tuntemaan, myös siihen liittyvä muu maailma ideologioineen tulee tutummaksi. Pellervo-Seura on tehnyt paljon töitä sen eteen, että eri oppilaitoksissa opetettaisiin tietoa osuuskunnista. Alku on sujunut hyvin yliopistojen ja ammattikorkeakoulujen kanssa. Esimerkiksi Suomen 25 ammattikorkeakoulusta 22:ssa opetetaan osuustoiminnan periaatteita (Repo, 2007, 39). Vuonna 2008 on tarkoituksena saada myös ammattikoulut mukaan opetukseen. Tämän lisäksi kuudessa suomalaisessa yliopistossa voi opiskella osuustoimintaan liittyviä aihepiirejä verkko-opetuksen kautta, jota järjestää Helsingin yliopiston Mikkelin Ruralia-instituutti (Hytinkoski, 2007, 35).

4.5.8 Tutkimusten tukeminen

Osuustoiminnan opettaminen lähtee aluksi siitä, että ensin on saatava opetuslaitosten opettajat kiinnostumaan aiheesta. Pellervo-Seura on keskustellut usein opetushallituksen kanssa siitä, kuinka osuustoiminta saadaan opetukseen mukaan. Keskusjärjestö tukee myös osuustoiminnan opetusta lahjoittamalla rahaa osuustoiminnan tutkimiseen. On selvää, että se mitä esimerkiksi yliopistoissa tutkitaan, siirtyy myös tutkijoiden kautta yliopistojen opetukseen mukaan. Keskusjärjestö myöntää myös progradu-stipendejä osuuskunta-aiheisten progradututkielmien tekijöille. Näin asioiden kautta keskusjärjestö pyrkii tukemaan osaltaan osuustoiminnan tutkimustyötä ja näin se pyrkii välillisesti vaikuttamaan osuustoiminnan mielikuvien rakentamiseen.

4.6 Yhteenveto

Keskusjärjestö on pyrkinyt omalta osaltaan rakentamaan parempaa mielikuvaa osuustoiminnasta. Se on ymmärtänyt eri kanavien mahdollisuudet ja käyttänyt niitä hienosti hyväkseen. Jotta mielikuvia voidaan parantaa, on tärkeää tuoda asiaa esille monen eri viestintäkanavan kautta. Parantamisen varaa on silti olemassa. Esimerkiksi Internetin moninaiset mahdollisuudet on käytetty vain puolittain hyväksi ja tähän kanavaan voisi panostaa entistä enemmän. Myös uusien kanavien mukaan ottamista tulisi harkita.

Koska osuustoiminta on hyvin monimuotoinen niin toimialojensa kuin osuuskuntamuotoisten yritystensä suhteen, on keskusjärjestön huomioitava se tosi asia, että kohderyhmiä on useita. Täten keskusjärjestö ei voi luoda yhtä lehteä, esitettä tai esimerkiksi Internet-palstaa yhtenäisesti kaikille kohderyhmilleen. Eri kohderyhmille on eri lehdet ja esitteet ja sanonta ”jokaiselle jotakin” pitää tässä suhteen erittäin hyvin paikkansa. Tästä syystä yhtenäistä mielikuvan rakentamisen prosessia on vaikea luoda.

On ymmärrettävä, että keskusjärjestöllä on vain oma erityinen osansa mielikuvan rakentamiseen. Se ei ole sen päätehtävä. Toisaalta, se ei ole sitä myöskään osuuskunnilla. Yhteistä toimintaa mielikuvan parantamiseksi olisi siis myös syytä miettiä. Toisaalta on myös pohdittava, tarvitseeko osuustoiminnan mielikuvan ja tunnettavuuden olla parempi, mitä se tällä hetkellä on.

5. Johtopäätökset

Tässä tutkimuksessa oli tarkoitus vastata kysymykseen, kuinka keskusjärjestö rakentaa mielikuvaa osuustoiminnasta. Tutkimuskysymystä tarkasteltiin vielä kahden alakysymyksen kautta. Nämä kysymykset olivat 1) Minkälaiden käsitteiden kautta mielikuvat muodostuvat ja käyttäkö keskusjärjestö näitä kaikkia mielikuvien käsitteitä osuustoiminnan paremman mielikuvan rakentamisessa sekä 2)

minkäläisten kanavien kautta mielikuvaa voidaan rakentaa ja minkälaisia kanavia keskusjärjestö käyttää mielikuvan rakentamisessa.

Mielikuvat osuustoiminnasta ovat vielä hatarat osalla suomalaista väestöä. Tämä johtunee muun muassa siitä, että osuustoiminta yhdistetään hyvin usein agraaritalouteen. Nämä ajatukset ja asenteet osuustoiminnasta muuttuvat hitaasti ja näin ollen myös mielikuvat osuustoiminnasta eivät muutu kovin herkästi. Osuuskuntien eri muodot ja niiden toimiminen hyvin erimuotoisilla toimialoilla sekä osuuskuntien erityispiirteet muihin yritysmuotoihin nähden sekoittavat myös ymmärrystä osuustoiminnasta. Näiden piirteiden moninaisuus luo sen, että yhtä selkeää kuvaa osuustoiminnasta on vaikea saada ilman parempaa perehtymistä asiaan.

Suomalaisen väestön hatarat mielikuvat osuustoiminnasta ovat huomanneet myös keskusjärjestön järjestöyöntekijät, jotka ovat pohtineet omaa osaansa rakennettaessa parempaa mielikuvaa osuustoiminnasta. On ymmärrettävää, että Pellervo-Seura vaikuttaa osuuskuntamuotoisten yritysten taustalla. Se ei itse näin ollen pysty kaikissa tilanteissa muodostamaan parempaa mielikuvaa osuustoiminnasta, vaan tätä kuvaa luovat suurelta osin osuuskuntamuotoiset organisaatiot omilla toimillaan. Osuustoiminnan mielikuva muodostuu osuuskuntamuotoisten yritysten brandeista, imagoista, maineista ja yrityskuvista. Mielikuvat syntyvät näiden käsitteiden yhteistekijänä ja nykypäivänä yritykset ovat heränneet rakentamaan ja pitämään yllä näitä omia brandejiaan ja mainettaan.

Vaikka osuuskunnat ymmärtävätkin vaalia näitä mielikuvaan muodostumiseen liittyviä käsitteitä, eivät he halua tuoda osuustoimintamuotoista toimintatapaansa yleisesti esille. Tästä syystä monet meille niin tutut yritykset kuten esimerkiksi Keskinäinen Vakuutusyhtiö Tapiola, Valio, Expert -osuuskunta ja osuuskunta Timanttiset harvemmin tunnetaan osuuskuntamuotoisina yrityksinä.

Vaikka Pellervo-Seura on keskusjärjestö osuuskuntien takana, on silläkin omat mahdollisuudet osuustoiminnan mielikuvan parantamisessa. Pellervo-Seura on käyttänyt hyvin hyödykseen eri viestinnän kanavia rakentaessaan osuustoiminnan mielikuvaa paremmaksi. Useissa viestinnän kanavissa tiedon saajina ovat kuitenkin

sellainen osa väestöstä, jotka jo tuntevat osuustoimintaa hyvin tai erittäin hyvin. Pellervo-Seuran olisikin syytä pohtia lisää myös niitä kanavia, jossa osuustoiminnan viestiä pystyttäisiin kertomaan asiasta mitään tietäville. Esimerkiksi lobbaamista politiikkojen suuntaan nykyistä enemmän saattaisi tuoda osuustoimintaa tunnetummaksi myös suurelle yleisölle. Mielikuvan rakentamisen prosessi on keskusjärjestöllä hyvin hallussa. Kaikkiin prosessin osa-alueisiin on panostettu ja ymmärretty prosessin eri vaiheiden merkitys mielikuvan rakentamisen kannalta.

Keskusjärjestö voi omilla toimillaan kiinnittää niihin mielikuvan parantamiseen liittyviin asioihin huomioita, joihin osuuskuntamuotoiset yritykset itse eivät liiketoiminnassaan keskity. Yksi tärkein asia näistä on koulutus. Jotta tietoisuus osuustoiminnasta leviäisi, on ensiksi panostettava sen opettamiseen. Yrityskasvatus on oppilaitoksissa jätetty opetussuunnitelmista pois lähes kokonaan. Pitkään jopa kaupallisen ja yhteiskunta-alojen oppilaitoksissa sekä lisäksi näiden alojen oppikirjoissa osuuskunnat mainittiin vain ohi menen. Tämä on varmasti yksi vahva selitys siihen, miksi osuuskuntien mielikuvat ovat vielä vanhanaikaiset ja agraarimaailmaan sijoittuvat.

Koulutus on hidas tie muuttaa mielikuvia, mutta silti erittäin tärkeä kanava mielikuvien rakentamiseen. Jos keskusjärjestö saisi osuustoiminnan opetuksen osaksi jo yläkoulujen opetussuunnitelmaa, vuosittain noin 60 000 ihmistä⁹ saisi tietoa osuustoiminnasta. Vuosien varrella tietoisuus ihmisten keskuudessa vain kasvaisi.

Kun tietoisuus kasvaa, myös mielikuvat muovautuvat erilaisiksi. Jos asioista ei ole ottanut selvää, ihminen luo mielikuvansa omien olettamuksiensa kautta. Voisikin sanoa, että osuustoiminnan mielikuva on itse asiassa jo nyt erittäin hyvä niillä, jotka osuustoimintaa hiemankaan tuntevat. Mielikuvat ja tunnettavuus kulkevatkin käsi kädessä.

Jos osuustoimintaan on perehtynyt syvällisemmin, voi osuustoimintaan perehtynyt todeta, että osuuskuntamuotoiset yritykset ovat tässä ajassa kiinni olevia yrityksiä. Ne eivät ole häviämässä ”yritysmuotojen kartalta” niin kuin on useasti väitetty.

⁹ Erään tilastokeskuksen tilaston mukaan syntyvyys on ollut 1970-luvulta asti Suomessa noin 60 000 ihmisen luokkaa. Vuonna 2006 syntyvyys Suomessa oli 58 840 lasta. (Tilastokeskus, 2008, b)

Osuuskunnat ovat modernisoineet toimintatapojaan ja tehneet itsestään varteen otettavan vahvan kilpailijan muihin yritysmuotoihin nähden. Yksinkertaisuudessaan – osuuskunnat menestyvät! Nyt olisi aika modernisoida myös väestön tunkkaiset mielikuvat osuustoiminnasta.

5.1 Jatkotoimenpiteitä

Keskusjärjestö on rakentanut osuustoiminnan mielikuvaa hyvin. Se on melko selkeästi ymmärtänyt mielikuvan muodostuvan eri käsitteiden kautta ja käyttänyt kattavasti eri kanavia mielikuvan viestimiseen ja näin ollen myös rakentamiseen. Keskusjärjestö ei kuitenkaan yksinään pysty muokkaamaan osuustoiminnan mielikuvaa paremmaksi. Osuuskunnilla on myös oma tärkeä roolinsa mielikuvan parantamisessa. Tutkimuksesta nousi kuitenkin esiin eräs erikoinen piirre: monet osuuskunnat eivät halua tuoda esiin osuustoimintamuotoista toimintatapaansa. Miksi osuuskuntamuotoiset yritykset näin tekevät, olisi hyvä jatkotutkimuksen kohde. Jos suuri yleisö tietäisi paremmin yleisesti tunnettujen ja menestyneiden yritysten olevan osuustoimintataustaisia, paranisivatko mielikuvat osuustoiminnasta?

Toinen jatkotutkimuksia kaipaava osa-alue liittyy siihen, kuinka pystyttäisiin saamaan kaikkia toimialoja edustavat ja kaikki erimuotoiset osuuskunnat yhdessä rakentamaan osuustoiminnan parempaa mielikuvaa. Tällä hetkellä osuuskunnilla ei ole intressejä tähän toimintaan ryhtyä.

Entä sitten Pellervo-Seuraan liittyvät jatkotutkimukset? Pellervo-Seuran maine on edelleen hyvin agraarinen ja myös tähän asiaan tulisi kiinnittää jatkotutkimusten kautta huomiota. Keskusjärjestön maine vaikuttaa osaltaan myös siihen, etteivät kaikki osuuskuntamuotoiset yritykset halua liittyä keskusjärjestön jäseniksi. Tämän takia on perustettu osuustoiminnan neuvottelukunta. Tutkijan mielestä olisi kuitenkin jatkotutkimusten kautta hyvä pohtia sitä, olisiko mahdollista saada enemmistö Suomen osuuskuntamuotoisista yrityksistä keskusjärjestön jäseniksi. Kun Pellervo-Seuralla olisi suuri osa osuuskunnista keskusjärjestön jäseninä, myös

vaikutusmahdollisuudet, tunnettavuus ja uskottavuus kasvaisivat entisestään. Näin olleen myös osuustoiminnan mielikuvat voisivat parantua.

LÄHDELUETTELO

Alarotu P. 2006. Uudessa eduskunnassa jo 84 osuustoimintataustaista edustajaa. Osuustoiminta-lehti. Nro 2.

Alasuutari P. Laadullinen tutkimus. 1999. Jyväskylä: Gummerus Kirjapaino Oy

Argenti P. & Druckemiller B. 2004. Reputation and Corporate Brand. Corporate Reputation Review. Vol. 6. No.4. S. 368.

Barich H. & Kotler P. 1991. A Framework for Marketing Image Management. Sloan Management Review. Vol. 32. No. 2. S.95

Bernstein D. 1984. Company Image and Reality: A Critique of Corporate Communications. Holt, Rinehart and Winston Ltd.

Eskola J. & Suoranta J. 1998. Johdatus laadulliseen tutkimukseen. Tampere: Vastapaino.

Hauvonen L. & Römpötti A. 2007. Osuustoiminnan tunnettavuus. Lappeenrannan Teknillinen Yliopisto. Harjoitustyö kurssille AC30A0550 Osuustoimintayrityksen johtaminen.

Hirvonen T. 2007. Osuuskaupan asiakasomistajien asiakaskäyttäytymiseen vaikuttavat asenteelliset ja psykologiset tekijät. Pro gradu -tutkielma. Lappeenrannan Teknillinen Yliopisto. Kauppatieteiden tiedekunta.

Hulberg J. 2006. Integrating corporate branding and sociological paradigms: A literature study. Brand Management. Vol. 14. No. 1-2.

Hytinkoski P. 2007. Osuustoimintaa opiskellaan verkossa. Osuustoiminta-lehti. Nro: 1.

Hämäläinen V. 2008. Suullinen tiedonanto 22.1.2008.

Jussila I. 2007. Omistajuus asiakasomisteisissa osuuskunnissa. Acta Universitatis 271. Lappeenranta: Lappeenrannan teknillinen yliopisto Digipaino.

Karhu S. 2008. Suullinen tiedonanto 22.1.2008.

Karvonen E. 1999. Elämää mielikuvayhteiskunnassa. Imago ja maine menestystekijöinä myöhäismodernissa maailmassa. Tampere: Tammer-Paino.

Katzoleas D. & Kim Y. & Moffitt M. 2001. Institutional image: A case study. Corporate communications. Vol. 6. No. 4. S. 205.

Koskinen I, Alasuutari P & Peltonen T. 2005. Laadulliset menetelmät kauppatieteissä. Jyväskylä: Gummerus Kirjapaino Oy.

Kuisma, Henttinen, Karhu & Pohls. 1999. Kansan talous. Pellervo ja yhteisen yrittämisen idea 1899-1999. Tampere: Tammer-paino Oy.

Lampén T. 2003. Business-to-Business –markkinoilla toimivan yrityksen imago ja sen vertaaminen tavoiteimagoon. Case: Interface Oy. Pro gradu-tutkielma. Lappeenrannan Teknillinen Yliopisto. Kauppatieteiden tiedekunta.

Laurinkari J. 2004. Osuustoiminta Utopiasta kansainvälisen yrittämisen muodoksi. Kuopio: Pellervo-Seura

Markkanen T-R. 1998. Corporate Identity: A Process of Strategic Interpretation in an Mnc. Helsinki: HeSe print.

Markkanen T-R. 1999. Yrityksen identiteetin johtaminen. Tulkintaa, viestintää ja sitoutumista. Porvoo: WSOY.

Mähönen J. & Villa S. 2006. Osuuskunta. Helsinki: WSOYpro.

Pellervo-Seura. 2006. 107. toimintavuosi. Pellervo-Seura ry.

Podnar K. 2004. Is It All A Question of Reputation? The Role of Branch Identity (The Case of an Oil Company). *Corporate Reputation Review*. Vol. 6. No. 4. S. 376-377.

Poikolainen L. 1994. Design management. Johdatus Design Management-ajatteluun. Keuruu: Kustannusosakeyhtiö Otavan painolaitokset

Repo T. 2007. Osuustoiminta vakiintumassa ammattikorkeakouluihin. *Osuustoimintalehti*. Nro 3.

Rope T. & Mether J. 1991. Mielikuvamarkkinointi. Helsinki: Painokaari Oy.

Rope T. & Mether J. 2001. Tavoitteena menestysbrandi –onnistu mielikuvamarkkinoilla. Porvoo: WSOY.

Seppelin M. 2000. Osuustoiminnan jalanjäljillä. Katsaus suomalaisen osuustoimintaliikkeen historiaan. Mikkeli: Oswald Interkopio Oy.

Siukosaari A. 1997. Markkinointiviestinnän johtaminen. Porvoo: WSOY.

Siukosaari A. 1999. Markkinointiviestinnän johtaminen. Porvoo: WSOY.

Topalian A. 2003. Experienced reality: The development of corporate identity in the digital era. *European Journal of Marketing*. Vol. 37. No. 7/8. S. 1120

Volk R. 1992. Esseitä osuuskunnan tuotanto-, hinnoittelu- ja investointikäyttäytymisestä. Espoo: Pellervon taloudellisen tutkimuslaitoksen PTT:n julkaisuja. No. 13.

Sähköiset lähteet:

ICA 2008 a. Viitattu 04.01.2008

Saatavissa: <http://www.ica.coop/coop/statistics.html>

ICA 2008 b. Viitattu 04.01.2008
<http://www.ica.coop/coop/statistics.html#jobs>

Kodin Pellervo 2008. Viitattu 30.1.2008.
<http://www.pellervo.fi/kodinpellervo/pelilmo.htm>

Maatilan Pellervo 2008. Viitattu 30.1.2008.
<http://www.pellervo.fi/maatila/mtmedia.htm>

Patentti- ja rekisterihallitus 2007. Viitattu 21.11.2007
Saatavissa: <http://www.prh.fi/fi/kaupparekisteri/tietopalvelut/yritystenlkm/lkm.html>

Pellervo 2008 a. Viitattu 29.1.2008 ja 8.2.2008
<http://www.pellervo.fi/p-seura/pellervoseura.htm>

Pellervo 2008 b. Viitattu 6.2.2008
http://www.pellervo.fi/kalvot/pellervon_organisaatio.ppt

Pellervo 2008 c. Viitattu 27.2.2008
<http://www.pellervo.fi/p-seura/pellervoseura.htm>

Pellervo-Instituutti 2008. Viitattu 27.2.2008
<http://www.pellervo-instituutti.fi/>

Pellervon taloudellinen tutkimuslaitos PTT 2008 a. Viitattu 31.1.2008 ja 27.2.2008
http://www.ptt.fi/site/?lan=1&page_id=216

Pellervon taloudellinen tutkimuslaitos PTT 2008 b. Viitattu 31.1.2008
http://www.ptt.fi/site/?lan=1&page_id=130

PJP, Pellervon Julkaisupalvelu Oy, 2008. Viitattu 27.2.2008
<http://www.pellervo.fi/pjp/>

Tilastokeskus 2008 a. Viitattu 1.2.2008

http://www.tilastokeskus.fi/til/sutivi/2007/sutivi_2007_2007-09-28_tie_001.html

Tilastokeskus 2008 b. Viitattu 11.2.2008

http://www.tilastokeskus.fi/til/synt/2006/synt_2006_2007-04-20_tie_001.html

Valio 2008. Viitattu 9.2.2008

<http://www.valio.fi/portal/page/portal/Valioyritys/Yritystieto/Omistajat>

Haastattelut:

Veikko Hämäläinen, toimitusjohtaja 22.1.2008

Sami Karhu, osuustoimintajohtaja 22.1.2008

LIITTEET

Liite 1

HAASTATTELUKYSYMYKSET

1. Kertokaa jotain tärkeimpiä asioita itsestänne: koulutustaustanne, uranne Pellervossa sekä kuinka päädyitte työskentelemään Pellervoon?
2. Kuinka hyvin mielestänne osuustoiminta-aate tunnetaan nykypäivän Suomessa? Miten tietoisuus osuustoiminnasta on mielestänne kehittynyt vuosien saatossa? Millaisia tutkimuksia Pellervo on tehnyt siitä, minkälainen kuva osuustoiminnasta ihmisillä on?
3. Millainen on osuustoiminta-aatteen nykyinen mielikuva? Millainen on osuustoiminta-aatteen toivottu mielikuva? (Jos eroja, niin mistä nämä erot voisivat johtua?)
4. Onko mielestänne osuustoiminnalla selkeä ja ymmärrettävä imago? Perustelkaa vastauksenne yksityiskohtaisesti. Minkälaista mielikuvaa Pellervo pyrkii luomaan osuustoiminnalle?

5. Entä yritetäänkö osuustoimintaa mielestänne brandata kohderyhmilleen? Perustelkaa vastauksenne yksityiskohtaisesti.
6. Minkälainen yrityskuva mielestänne osuuskunnilla on? Millainen on osuuskunnan tunnettuus yhtiömuotona nykypäivänä?
7. Minkälainen maine osuustoiminnalla mielestänne on? Entä minkälainen maine mielestänne on Pellervolla osuustoiminnan mielikuvan rakentajana?
8. Pellervo on osallistunut monella eri osa-alueella osuustoiminnan mielikuvan rakentamiseen. Kertoisitteko tarkemmin, minkälaista konkreettista toimintaa Pellervo on tehnyt osuustoiminnan mielikuvan parantamiseksi?
9. Mitkä tiedotuskanavat mielestänne ovat olleet parhaita mielikuvan levittämiseen? (yrityskuvamainonta, media, Internet, jäsenlehdet, julkiset vaikuttajat, opetus, messut jne?)
10. Minkälaisissa rooleissa eri kanavat ovat mielikuvan rakentajina? Ovatko jotkin kanavat voimakkaammin rakentamassa imagoa kuin toiset? Perustelkaa vastauksenne yksityiskohtaisesti.
11. Minkälainen rooli julkaisemallanne Osuustoiminta-lehdellä on osuustoiminnan mielikuvan rakentajana? Mikä on lehden pääasiallinen tehtävä?
12. Osuustoiminta-lehdissä käydään jonkin verran keskustelua imagon rakentamisesta. Jääkö mielestänne tämä mielikuvan rakentaminen liiaksi vain puheen tasolle vai tehdäänkö mielestänne konkreettisia toimia tarpeeksi?
13. Mitä luulette, onko Pellervon toiminta tuottanut toivotun mukaisen läpimurron ihmisten keskuudessa osuustoiminnan tunnettavuudessa?
14. Onko teillä mitään lisättävää jo sanottuun? Onko teillä joitakin dokumentteja, joihin minun kannattaisi tutustua?