

**KOTIMAISTEN VAATEYRITYSTEN
YHTEISKUNTAVASTUU**

TARKASTELUSSA MARIMEKKO OYJ JA LUHTA SPORTSWEAR COMPANY

Amanda Willström
Maisterintutkielma
Yhteiskuntapolitiikka
Yhteiskuntatieteiden ja filo-
sofian laitos
Jyväskylän yliopisto
Kevät 2024

JYVÄSKYLÄN YLIOPISTO

Tiedekunta Humanistis-yhteiskuntatieteellinen	Laitos Yhteiskuntatieteiden ja filosofian laitos
Tekijä Amanda Willström	
Työn nimi KOTIMAISTEN VAATEYRITYSTEN YHTEISKUNTAVASTUU - Tarkastelussa Marimekko Oyj ja Luhta Sportswear Company	
Oppiaine Yhteiskuntapolitiikka	Työn tyyppi Pro gradu
Aika 20.5.2024	Sivumäärä 60
Ohjaaja Tiina Silvasti	
<p>Tiivistelmä</p> <p>Tutkielman tavoitteena on tarkastella kotimaisten vaatealan yritysten yhteiskuntavastuuta. Tutkimuskohteena olivat suurimmat kotimaiset vaatealan toimijat Marimekko Oyj ja Luhta Sportswear Company. Tutkielma pyrkii vastaamaan kahteen tutkimuskysymykseen, eli miten yhteiskuntavastuu esiintyy Marimekko Oyj:n ja Luhta Sportswear Companyn kestävyysraporteissa Archie Carrollin yhteiskuntavastuun pyramidin avulla tulkittuna? Sekä mitä yhteiskuntavastuun strategiatyyppiä, traditionaalista vai nykyaikaisista, Marimekko Oyj ja Luhta Sportswear Company ilmentävät Archie Carrollin pyramidiin pohjautuvan analyysin perusteella?</p> <p>Tutkielman aineisto koostuu Marimekko Oyj:n ja Luhta Sportswear Companyn vuoden 2022 kestävyysraporteista, jotka analysoitiin laadullisella teorialähtöisellä sisällönanalyysillä. Analyysia ohjasi teoria Archie Carrollin yhteiskuntavastuun pyramidista, joka jakaa yhteiskuntavastuun neljään ulottuvuuteen: taloudelliseen, lainsäädännölliseen, eettiseen ja sosiaaliseen sekä hyväntekeväisyyden vastuisiin. Lisäksi tutkielman aikana pyramidiin on lisätty uutena ympäristövastuun ulottuvuus. Sisällönanalyysin avulla aineisto koodattiin ja teemoiteltiin näihin pyramidin mukaisiin ulottuvuuksiin.</p> <p>Tutkielman tuloksina havaittiin, että molemmat Marimekko Oyj ja Luhta Sportswear Company painottavat erityisesti ympäristövastuun sekä eettisen ja sosiaalisen vastuun ulottuvuuksia vuoden 2022 kestävyysraporteissaan. Näissä ulottuvuuksissa korostui päästöjen vähentämiseen tähtäävät toimenpiteet, materiaalien vaikutus ympäristöön, arvoketjujen vastuullisuus, vastuullinen työnantajuus ja vastuullisemman tuotannon varmistaminen. Muut ulottuvuudet eli taloudellisen, lainsäädännöllisen ja hyväntekeväisyyden vastuun toimenpiteet jäivät pienemmiksi.</p> <p>Strategiselta lähestymistavaltaan molemmat yritykset vaikuttavat tuloksien pohjalta ilmentävän nykyaikaisen yhteiskuntavastuun strategiaa. Ne siis huomioivat Carrollin yhteiskuntavastuun pyramidin kaikki ulottuvuudet toiminnassaan. Nykyaikaisesta strategiasta kertoi erityisesti Marimekko Oyj:n ja Luhta Sportswear Companyn toimenpiteet sisällyttää yhteiskuntavastuu aktiiviseksi osaksi yrityksen liiketoimintaa, mm. uusien liiketoimintakonseptien kautta, joilla yritykset pyrkivät ratkaisemaan nykyajan yhteiskunnallisia haasteita.</p>	
Asiasanat Yhteiskuntavastuu, strategia, kestävyysraportointi	
Säilytyspaikka Jyväskylän yliopisto	
Muita tietoja	

KUVIOT

KUVIO 1	Yhteiskuntavastuu Archie Carrollin mukaan.....	12
KUVIO 2	Esimerkki koodien teemoittelusta.....	31
KUVIO 3	Archie Carrollin yhteiskuntavastuu uudella ympäristövastuun ulottuvuudella.....	32

TAULUKOT

TAULUKKO 1	Yhteiskuntavastuun strategioiden kaksi perustyyppiä Cranen ym. (2019) mukaan	17
TAULUKKO 2	Yhteiskuntavastuun teemojen painotus Marimekon ja Luhdan kestävyysraporteissa, koodien lukumäärä per teema	32

SISÄLLYS

1	JOHDANTO	1
2	YHTEISKUNTAVASTUU ILMIÖNÄ.....	4
	2.1 Yhteiskuntavastuun kehittyminen	4
	2.2 Onko yrityksillä vastuuta?.....	7
3	YHTEISKUNTAVASTUU	10
	3.1 Yhteiskuntavastuu käsitteenä	10
	3.2 Archie Carrollin yhteiskuntavastuun pyramidi	11
	3.3 Yhteiskuntavastuu strategiana.....	14
	3.3.1 Traditionaalinen strategia	14
	3.3.2 Nykyaikainen strategia eli jaetun arvon luomisen teoria.....	15
	3.3.3 Traditionaalisen ja nykyaikaisen strategian keskeiset erot	17
	3.3.4 Traditionaalinen strategia ei ole strategia.....	19
4	AINEISTO JA TUTKIMUSMENETELMÄT	22
	4.1 Aineisto.....	22
	4.1.1 Marimekko Oyj	22
	4.1.2 Luhta Sportswear Company	23
	4.2 Kestävyysraportointi	23
	4.3 Teorialähtöinen sisällönanalyysi tutkimusmenetelmänä	24
	4.4 Tutkimusprosessi	26
	4.5 Tutkimusetiikka	28
5	MARIMEKON JA LUHDAN YHTEISKUNTAVASTUU.....	30
	5.1 Vastuullista liiketoimintaa.....	33
	5.2 Tuotteiden elinkaari.....	35
	5.3 Päästöjen vähentäminen	37
	5.4 Materiaalit	39
	5.5 Vastuullisempaa tuotantoa.....	42
	5.6 Vastuullinen työnantaja	44
	5.7 Sidosryhmätoiminta	46
	5.8 Hyväntekeväisyys.....	48
6	JOHTOPÄÄTÖKSET.....	51
	6.1 Pohdinta	55
	LÄHTEET	57

1 JOHDANTO

Yhteiskuntavastuu yritysten toiminnassa on kasvanut yhä merkityksellisemmäksi puheenaiheeksi 2000-luvulla ja vaikka aihe onkin yhä useammin esillä julkisessa keskustelussa, ei kyseessä suinkaan ole uusi teema yrityskentällä. Yritysten yhteiskunnallista vastuuta on käsitelty akateemisissa lähteissä 1950-luvulta lähtien, mutta mainintoja aiheesta löytyy jo 1930-luvulta asti. Tässä tutkielmassa yhteiskuntavastuu määritellään Archie Carrollin yhteiskuntavastuun pyramidin ja sen tarjoamien ulottuvuuksien kautta. Carrollin pyramidissa yrityksille on määritelty neljä yhteiskuntavastuun ulottuvuutta: taloudellinen, lainsäädännöllinen, sosiaalinen ja eettinen sekä hyväntekeväisyyden vastuu.

Yritysten vastuullisuuden tutkiminen on yhteiskuntapoliittisesti kiinnostavaa yritysten ja yhteiskunnan välisen suhteen myötä. Porter ja Kramer (2006, 83) argumentoivat, miten yritykset ja yhteiskunta tarvitsevat toisiaan. Yhteiskunnat tarvitsevat yritysten tuottamia hyödykkeitä, kun taas yritykset tarvitsevat yhteiskunnalta mm. koulutettua väestöä, infrastruktuuria, turvallisuutta ja poliittista vakautta. Toisaalta yritysten kasvavan yhteiskuntavastuun myötä ne ottavat yhä suurempaa roolia yhteiskunnallisten ongelmien ratkaisemiseksi. Tämän roolin myötä yritysten asemaa ja toimintaa on mielekästä tarkastella myös yhteiskuntatieteellisestä näkökulmasta.

Viime vuosina yhteiskuntavastuun asema on vankistunut ja enenevässä määrin sen eri ulottuvuudet on tunnistettu osana yritysten velvollisuuksia. Lisääntyvän lainsäädännön ansiosta entistä useampi yritys on velvoitettu tutkimaan ja raportoimaan oman toimintansa yhteiskunnalliset vaikutukset. Kestävyysraportit, arkisemmin vastuullisuusraportit, ovatkin jo tuttu näky yritysten vuosittaisissa julkaisuissa. Yritykset ovat vaihtelevalla aktiivisuudella tuottaneet kestävyysraportteja, joissa ne ovat käsitelleet toimintansa vaikutuksia ja ulottuvuuksia yhteiskunnalle ja ympäristölle. Jatkossa raportointiin velvoitettujen yritysten määrä kasvaa Euroopan Unionin hyväksymän yritysten kestävyysraportointidirektiivin (CSRD) myötä, joka astuu voimaan vaiheittain vuodesta 2024 lähtien.

Tässä tutkielmassa tarkastellaan kahden kotimaisen vaatealan johtavan yrityksen yhteiskuntavastuuta ja niiden strategista lähestymistapaa aiheeseen. Tarkastelussa ovat Marimekko Oyj ja Luhta Sportswear Company, jotka Suomen Tekstiili & Muoti ry on nimennyt alansa johtaviksi kotimaisiksi toimijoiksi. Tutkielman aineistona toimii näiden yrityksien vuoden 2022 kestävyysraportit. Aineistosta pyritään selvittämään vastaukset kahteen tutkimuskysymykseen. Miten yhteiskuntavastuu esiintyy Marimekko Oyj ja Luhta Sportswear Companyn kestävyysraporteissa Archie Carrollin yhteiskuntavastuun pyramidin avulla tulkittuna? Sekä mitä yhteiskuntavastuun strategiatyyppiä, traditionaalista vai nykyaikaista, Marimekko Oyj ja Luhta Sportswear Company ilmentävät Archie Carrollin pyramidiin pohjautuvan analyysin perusteella?

Vastauksia näihin tutkimuskysymyksiin etsitään laadullisen teorialähtöisen sisällönanalyysin avulla. Analyysin pohjalla on teoria Carrollin yhteiskuntavastuun pyramidista, jossa yhteiskuntavastuu on jaoteltu neljään ulottuvuuteen: taloudelliseen, lainsäädännölliseen, eettiseen ja sosiaaliseen sekä hyväntekeväisyyden vastuisiin. Sisällönanalyysille tyypilliseen tapaan aineistosta on etsitty koodeja, virkkeitä ja tekstikappaleita, jotka ovat teemoiteltu näihin ulottuvuuksiin eli tutkielman pääteemoihin. Lisäksi tutkielman edetessä havaitsin koodien muodostavan tarkempia alateemoja kuten tuotteiden elinkaari, vastuullinen liiketoiminta ja vastuullinen työnantaja. Näin tutkielmaan syntyi alateemoja. Koodi voi kuulua kahteen pääteemaan, esimerkiksi taloudelliseen ja ympäristövastuuseen, mutta vain yhteen alateemaan, kuten tuotteiden elinkaareen. Päädyin aineistolähtöisesti lisäämään ympäristövastuun uutena ulottuvuutena Carrollin pyramidiin, koska sitä ei teoriassa alun perin ollut. Teemojen päällekkäisyydet havainnollistavat hyvin, miten monimutkaista ja rajat ylittävää yhteiskuntavastuu on. Kaikkia koodeja ei ollut mitenkään mahdollista teemoitella yksiselitteisesti yhteen pääteemaan, koska monesti yhteiskuntavastuun ongelmat ja ratkaisut läpäisevät samanaikaisesti monta eri näkökulmaa.

Tutkielma asemoituu yhteiskuntavastuun tutkimuskentällä paikkaan, jossa analysoidaan yrityksien toimenpiteitä ja tavoitteita vastuullisuuden tavoitteen täyttämiseksi. Tutkielmaa voidaan pitää täydentävänä esimerkiksi kansalaisjärjestö Eettisen kaupan puolesta ry:n (Eetti) tekemille selvityksille vaatealan yrityksien vastuullisuudesta. Vuonna 2021 Eetti julkaisi Ränkkää brändi -selvityksensä, jossa se selvitti vaatealan yrityksien vastuun toteutumista ja läpinäkyvyyttä. Siinä missä Eetin kaltaiset toimijat selvittävät yrityksien tosiasiallista vastuullisuutta ja sen onnistumista, tämä tutkielma pyrkii selvittämään yrityksien suunniteltuja toimenpiteitä ja strategiaa vastuullisuuden saavuttamiseksi. Tämän tutkielman jatkotutkimukseksi tai selvitykseksi sopisi juuri Eetin kaltaisten toimijoiden selvitys toteutuneesta vastuullisuudesta.

Tutkielman rakenne alkaa teoreettisesta ilmiön ja käsitteen historiasta, jossa käydään tiiviisti läpi yhteiskuntavastuun kehittyminen akateemisessa kirjallisuudessa.

Historiallinen näkökulma on pitkälti yritysten ja hyödyntää paljon kansainvälistä kirjallisuutta. Historian jälkeen esitellään Carrollin yhteiskuntavastuun pyramidi, joka toimii ensimmäisen tutkimuskysymyksen teoriapohjana. Yhteiskuntavastuun kaksi strategista lähestymistapaa, nykyaikainen ja traditionaalinen, tarjoavat raamit toiselle tutkimuskysymykselle. Seuraavaksi kuvaillaan tarkemmin tutkielman aineisto, tutkittavat yritykset, tutkimusmenetelmä ja tutkimusetiikka. Tutkielman analyysissä käsitellään aineistosta löydetyt koodit ja analysoidaan niiden laatua ja merkitystä yhteiskuntavastuulle. Lopuksi esitellään johtopäätökset ja pohditaan tutkielman onnistumista.

2 YHTEISKUNTAVASTUU ILMIÖNÄ

Yrityksien vastuu ja vastuullisuus on ollut jo pitkään akateemisen kiinnostuksen kohteena, ja mainintoja siitä on löydetty jo 1930-luvulta lähtien. 2000-luvulla erityisesti suuren yleisön ja yrityksien asiakaskunnan kiinnostus yrityksien yhteiskuntavastuuseen on kasvanut. Myös lainsäädäntö on virallisesti tunnistanut yrityksillä olevan yhteiskunnallisia velvoitteita, jotka tukevat oikeudenmukaisemman ja turvallisemman yhteiskunnan tavoitteita. Tässä luvussa käsittelen yhteiskuntavastuun ilmiön kehittymistä tutkimuskirjallisuudessa sekä sen erilaisia lähestymistapoja. Tarkastelen myös, miten yrityksien yhteiskuntavastuuta on perusteltu sidosryhmäteorian kautta ja millaista kritiikkiä yhteiskuntavastuu on kohdannut.

2.1 Yhteiskuntavastuun kehittyminen

Yhteiskuntavastuun ensimmäisenä merkittävänä teoksena pidetään Howard R. Bowenin *Social responsibilities of the businessman* vuodelta 1953 (Acquier, Gond & Pasquero 2011; Carroll 1979, 497; Idowu & Vertigans 2017, 121). Kirjassaan Bowen määrittelee ensimmäisen kerran yhteiskuntavastuun. Bowenin (1953, 6) mukaan yhteiskuntavastuu (*corporate social responsibility*) on liikemiesten velvollisuus tehdä päätöksiä ja noudattaa toimintatapaa, jotka ovat toivottavia yhteiskunnan tavoitteiden ja arvojen suhteen. Vaikka Bowenin teosta pidetään eräänlaisena yhteiskuntavastuun tutkimuskentän alkuteoksena, on vastuullisuudesta löydetty mainintoja jo 1930-luvulta (Carroll 1979, 497). Yrityksimaailmassa keskustelu yhteiskuntavastuun ympärillä vilkastui erityisesti 60- ja 70-luvuilla (Idowu & Vertigans 2017, 121), mutta olisi virheellistä ajatella, että yhteiskuntavastuu olisi kehittynyt vain akateemisissa piireissä. Acquier, Gond ja Pasquero (2011) väittävät jo Bowenin teoksen vuodelta 1953 osoittavan, miten yhteiskuntavastuu oli alun perin yritysjohtojen innovaatio, jolle akateemikot myöhemmin loivat teoreettisen viitekehyksen. Bowenin (1953) teokseen tutustuessa

näin vaikuttaisikin olevan. Esimerkkeinä oman aikansa yhteiskuntavastuusta Bowen (1953, 69–70) nostaa esiin pitkän listan työntekijöiden parantuneista oikeuksista, yritysten tuesta kouluille, yhteisöille ja sosiaaliohjelmille, sekä kiinnostuksen luonnon säilyttämiseen. Kaikki ei silti ole tapahtunut yritysten omasta hyvästä tahdosta. Bowen (1953, 71) huomauttaa, miten saavutettu kehitys on monesti vaatinut, hänen sanojensa mukaan, äärimmäistä julkista painetta. Myöskään yritysten vastahakoisuudelta ei ole vältytty.

1960-luvulla tietoisuus yhteiskuntavastuusta laajeni merkittävästi. Tähän vaikutti Carrollin (2021) mukaan erityisesti useat yhteiskunnalliset liikkeet, kuten naisasialiike, kansalaisoikeusliike, kuluttajaliike, ympäristöliike sekä huoli työntekijöiden ammatillisesta terveydestä ja turvallisuudesta. Näiden sosiaalisten liikkeiden lisäksi muutkin 60-luvun yhteiskunnalliset muutokset tukivat merkittävästi yhteiskuntavastuun suosion nousua. Varakkuus lisääntyi, koulutus laajeni, televisiot ja elokuvat lisäsivät tietoisuutta, tutkiva journalismi kiinnostui aiheesta, eikä yritysten omat villipilliset keinot myydä tuotteitaan harhaanjohtavan mainonnan avulla ainakaan vähentäneet yhteiskuntavastuuseen kohdistunutta kiinnostusta. Carroll (2021) kutsuu tätä aikaa ”kasvavien odotuksien vallankumoukseksi”. Pohjoismaisessa kontekstissa yhteiskuntavastuun kehitykseen liitetään vahvemmin myös ammattiyhdistysliikkeen rooli. Osa ammattiyhdistysliikkeistä näkeekin roolinsa yritysten yhteiskuntavastuun kehityksessä tulevaisuudessa yhä suurempina (mm. Lämsä, Viljanen, Preuss, Gold & Rees 2015).

1970-luvulla yhteiskuntavastuun akateeminen kirjallisuus kehittyi ja se alkoi ensimmäistä kertaa suuntautua tarkempiin näkökulmiin. Carrollin (2021) mielestä 70-luvun tärkein anti oli yhteiskuntavastuun käsitteen jakautuminen kolmeen käsitteeseen. Yhteiskuntavastuu (*corporate social responsibility*) keskittyy niihin *velvollisuuksiin*, jotka liittyvät yritysten yhteiskuntavastuuseen. Toisaalta käsite pitää sisällään myös keskustelun, onko yrityksillä ylipäänsä vastuuta oman menestyksensä ulkopuolella. Toinen käsite, yritysten sosiaalinen reagointikyky (*corporate social responsiveness*) keskittyy siihen, miten yritysten pitäisi vastata yhteiskunnan odotuksiin. Carrollin (2021) mukaan tämä oli toimintakeskeisempi lähestymistapa yritysjohtajille. Vuonna 1975 alan kirjallisuuteen nousi kolmas käsite, yritysten sosiaalinen suorituskyky (*corporate social performance*). Käsite sisältää ajatuksen yritysten yhteiskuntavastuun mittaamisesta, joka on vähintäänkin yhtä tärkeää, kuin vastuullisuus yleisesti.

Prakash Sethi (1975) kehitti kolmen tason viitekehyksen yrityksen sosiaalisen suorituskyvyn mittaamiseksi. Ensimmäinen on sosiaalinen velvoite, eli miten yritys toimii markkinoiden ja lainsäädännön asettamien rajoitusten puitteissa. Toisena on sosiaalinen vastuu, eli miten yrityksen toiminta sopii aikansa sosiaalisiin normeihin ja arvoihin. Kolmantena sosiaalinen reagointikyky, eli miten yritys ennakoii ja vastaa yhteiskunnan muutoksiin. Kuten Carroll (2021) huomauttaa, Sethi (1975) ei juurikaan

erottanut yrityksen sosiaalista suorituskykyä kahdesta aiemmasta käsitteestä, yhteiskuntavastuusta tai yrityksen sosiaalisesta reagoitavuudesta. Sethi (1975) käytti suorituskyvyn termiä ikään kuin kollektiivisena käsitteenä, joka piti sisällään myös kaksi aiemmin kehittyneitä käsitteitä ja suuntausta. Myöhemmin vuosina Carroll itse (1979) sekä Donna Wood (1991) kehittivät Sethin (1975) mallia eteenpäin. Näistä erityisesti Woodin (1991) mallia pidetään nykypäivänä parhaana (Crane ym. 2019, 55; Carroll 2021). Luvussa 3.1. perustelen, miksi olen valinnut näistä kolmesta juuri ensimmäisen eli yhteiskuntavastuun (*corporate social responsibility*) tutkielman pääkäsitteeksi.

1980-luvulla yhteiskuntavastuun saralla oli Carrollin (2021) mukaan hiljaisempaa. Tutkimusta oli, mutta aiempien vuosikymmenien kaltaista samanlaista merkittävää kehitystä käsitteen ja ilmiön suhteen ei. Sen sijaan 80-luvulla keskustelu *miksi* yrityksillä on vastuuta, nousi pinnalle. Modernien yritysten monimutkaisuus ja vaikutus eri tahoihin tunnustettiin paremmin. Tähän ajatukseen kytkeytyy erityisesti 80-luvulla edennyt sidosryhmäteoria, jonka mukaan yritys on vastuussa laajemmalle joukolle ihmisiä, kuin vain suoraan ydintoiminnassaan toimiville tahoille. Perustelen yritysten vastuuta sidosryhmäteorialla luvussa 2.2.

1990-luvulla merkityksellisiksi yhteiskuntavastuun näkökulmiksi nousivat yleisemmin bisnesetiikka, sidosryhmäteoria vakiinnutti paikkaansa, käsite yrityskansalaisuudesta (*corporate citizenship*) kehittyi sekä yleisestikin konsepti kestäväyydestä (*sustainability*) (Carroll 2021). Yrityskansalaisuus on terminä hieman haastava, sillä kuten muitakin yhteiskuntavastuun käsitteitä, tätäkin on käytetty jonkin verran sekaisin eri konteksteissa ja eri asioihin viitattaessa (Crane ym. 2019, 69). Cranen ym. (2019, 69) mukaan yrityskansalaisuudella on toisinaan viitattu yhteiskuntavastuuseen. Toisaalta sillä on tarkoitettu myös hyvin kapeasti yrityksen tekemää hyväntekeväisyyttä, joka olisi merkki ”hyvästä (yritys)kansalaisuudesta”. Laajemman tulkinnan mukaan yrityskansalaisuus viittaa yrityksen toimintaan, jossa yritys ottaa perinteisesti julkishallinnolle kuuluneita tehtäviä hoitaakseen. Muutamana esimerkkinä kodittomien auttaminen, koulujen tukeminen, yhteiskunnan infrastruktuurit (liikenne, vesi, sähkö jne.) ja kansalaisoikeuksien toteutuminen (Crane ym. 2019, 69–70). Yhdysvaltalaisena Carrollin teoretisoinnit ovat tapahtuneet amerikkalaisessa kontekstissa, jossa julkisen sektorin rooli on huomattavasti suppeampi kuin pohjoismaissa. Carrollin yhteiskuntavastuun pyramidi soveltuu silti myös pohjoismaisen vastuullisuuden arviointiin, kuten perustelen luvussa 3.2.

Vuonna 1991 Archie Carroll julkaisi syväluotaavamman artikkelinsa yhteiskuntavastuun pyramidimallistaan (Carroll 1991; Idowu & Vertigans 2017, 101). Pyramidissa esitetyt yhteiskuntavastuun ulottuvuudet Carroll oli määritellyt jo vuonna 1979, jolloin hän kirjoitti yritysten sosiaalisesta suorituskyvystä. Virallisesti Carroll hahmotteli yhteiskuntavastuun ulottuvuutensa pyramidimalliksi 1991 ja samalla määritteli aiempaa tarkemmin pyramidin ulottuvuudet. Tämän tutkielman analyysissä

hyödynnetään tätä kyseistä Carrollin (1979/1991) yhteiskuntavastuun pyramidia ensimmäiseen tutkimuskysymykseen vastatessa. Carrollin pyramidi avataan tarkemmin luvussa 3.2.

2000-luvulla kiinnostus yhteiskuntavastuuseen läpäisi ”koko maailman” ja Carrollin (2021) mukaan erityisesti kiinnostus yhteiskuntavastuun ja yrityksen taloudellisen menestyksen välillä jatkui. Tutkimus yhteiskuntavastuun vaikutuksesta yrityksen talouteen ja liikevaihtoon aloitettiin jo 80- ja 90-luvuilla, mutta kiinnostus on pitänyt pintansa myös 2000-luvulla. Monista tutkimuksista huolimatta yhteiskuntavastuun vaikutusta yrityksen liikevaihtoon ei ole voitu todistaa aukottomasti ja tutkimustulokset ovat olleet vaihtelevia (McWilliams, Siegel & Wright 2006, Porter & Kramer 2006, 82).

Huomattavaa kuitenkin on, ettei yhteiskuntavastuulla ja yrityksen taloudellisella menestyksellä ole havaittu olennaisesti negatiivista yhteyttä. Tulokset ovat olleet pääsoin neutraaleja, tai parhaimmillaan positiivisia (McWilliams ym. 2006; Freeman, Harrison, Wicks, Parmar & de Colle 2010; Carrol 2021). Yhteiskuntavastuun neutraalista vaikutuksesta yrityksen talouteen ovat raportoineet regressioanalyysin avulla mm. Aupperle ym. 1985 sekä McWilliams ja Siegel 2000. Positiivisesta yhteydestä ovat puolestaan raportoineet Russo ja Fouts 1997, Waddock ja Graves 1997 sekä osittain Hillman ja Keim 2001 (sidosryhmien hallinta tuotti positiivisen korrelaation). Samassa tutkimuksessa Hillman ja Keim (2001) havaitsivat kuitenkin negatiivista yhteyttä sosiaalisten ongelmien huomioimisessa ja yrityksen osakearvossa. 2000-luvulla jatkuneesta kiinnostuksesta yhteiskuntavastuun taloudellisiin tuloksiin kertoo myös Porterin ja Kramerin (2006) teoria *jaetun arvon luomisesta*, joka toimii myös tämän tutkielman toisen tutkimuskysymyksen teoriapohjana.

2.2 Onko yrityksillä vastuuta?

Yhteiskuntavastuun keskusteluun liitetään usein perustavanlaatuinen kysymys, onko yrityksillä ylipäänsä vastuuta yhteiskunnallisista asioista. Yhteiskuntavastuun kohtaama kritiikki tiivistyykin tyypillisesti juuri tähän kysymykseen. Eräs tunnetuimmista kritiikeistä lienee amerikkalaisen ekonomistin ja Nobel-palkitun Milton Friedmanin essee vuodelta 1970 The New York Times -lehdessä. Esseessään Friedman (1970) julistaa kovin sanoin, miten yrityksiä ainoa vastuu on tehdä voittoa. Friedmanin (1970) mukaan vain yksilöillä voi olla vastuuta ja vain yksilöt voivat ohjata omia resurssejaan tai aikaansa yhteiskuntavastuiden toteuttamiseen. Friedmanin (1970) pääargumentti on, että yksilöt (esim. yritysjohtajat) voivat henkilökohtaisesti yksityiselämässään toteuttaa yhteiskuntavastuuta, mutta ”muiden” eli työnantajayrityksen, sijoittajien ja asiakkaiden varojen käyttäminen yhteiskunnallisiin ongelmiin ei ole

sopivaa. Friedmanin (1970) mukaan esimerkiksi yritysjohtajan tulisi aina toimia nimenomaan työnantajayrityksensä intressien mukaan ja asettaa ne etusijalle suhteessa yhteiskuntaan, myös silloin kun yrityksen intressi aiheuttaisi haittaa yhteiskunnalle tai ympäristölle.

Friedmanin (1970) esseeseen on tartuttu yhteiskuntavastuun tutkimuksessa ja yrityksiensä vastuuta on sittemmin perusteltu erilaisin argumentein ja teorioin. Cranen ym. (2019, 59) mukaan kenties suosituin teoria tässä kontekstissa on sidosryhmäteoria (*stakeholder theory*), joka havainnollistaa niitä sidonnaisuuksia ja osapuolia, joihin yrityksen toiminta vaikuttaa ja joille yritys voi olla vastuussa omasta toiminnastaan. Sidosryhmäteorian taustalla on ajatus, että yrityksen toiminnasta ovat kiinnostuneita laajempikin joukko erilaisia osapuolia. Käsitys siitä, mitkä osapuolet lasketaan yrityksen sidosryhmiksi, on tosin vaihteleva. Malleja on useita, kuten Crane ym. (2019, 61) havainnollistavat nostamalla esiin eri tutkijoiden käsityksiä sidosryhmistä. Yrityksiensä vastuuta perustelemaan ei silti tarvita kuvausta kaikista näistä käsityksistä, joten esitellen vain sidosryhmäteorian punaisen langan.

Perinteinen näkemys sidosryhmistä käsittää vain yrityksen omistajat ja sijoittajat, tavarantoimittajat, asiakkaat ja työntekijät (Crane ym. 2019, 61). Kyse on siis yrityksen välittömistä ja suorista sidosryhmistä, jotka ovat kiinteä osa yrityksen arkea. Yritys on omistajilleen vastuussa voiton tekemisestä. Työntekijöillä taas on oma elinkeinonsa yleensä lähes täysin yrityksen varassa. Asiakkailleen yritys on vastuussa hyödykkeidensä toimivuudesta ja ilmoitettujen lupauksien täyttämistä. (Freeman ym. 2010, 25.)

Yrityksen toiminnalla on silti vaikutuksia myös muihin, kuin näihin sidosryhmiin. Esimerkiksi yrityksen rakentama tehdas vaikuttaa paikallisen yhteisön ympäristöön ja kotiseutuun, tai ympäristöön valutetut kemikaalit voivat tuhota paikallista luontoa ja vesistöä, joka jälleen vaikuttaa alueen ihmisiin (ja eläimistöön). Suurimmillaan yrityksen tapa toimia voi vaikuttaa elämisen edellytyksiin alueella, hyvässä tai pahassa. Yrityksiensä toiminta ei siis tapahdu tyhjiössä, vaan osana yhteiskunnallista kokonaisuutta. Sidosryhmäteorian laajempi näkökulma huomioi kaikki ne osapuolet, joilla on legitiimi kiinnostus yrityksen toiminnasta. Tällaisia sidosryhmiä olisivat perinteisen näkemyksen lisäksi esimerkiksi paikalliset yhteisöt, hallinto, media, järjestöt ja toimialakohtaiset erityisryhmät. (Crane ym 2019, 61; Freeman ym. 2010, 24.) Täten yritys on vastuussa myös näille sidosryhmille, koska sen toimintojen vaikutukset eivät pääty vain sisäisiin sidosryhmiin.

Toisaalta Friedmanin (1970) esseessä on eräs mielenkiintoinen huomio, jota ei tietääkseni ole nostettu esiin yhteiskuntavastuun kirjallisuudessa. Friedman (1970) kirjoittaa yrityksiensä ja yhteiskunnan välisestä työnjaosta, koska hänen mukaansa yritysjohtajien ei ole tarkoitus toteuttaa yhteiskunnallisia vastuita. Mutta mikäli näin on ja yritysjohtajat haluavat ohjata resursseja yhteiskunnallisiin asioihin, heidät pitäisi

valita poliittisen prosessin kautta rooleihin, missä he voivat määritellä verovarojen (Friedmanin esimerkki) kohteet ja tavoitteet, joita resursseilla halutaan saavuttaa.

Friedman (1970) ei itse tee tätä linkitystä, mutta mielestäni hänen kirjoituksensa voidaan tulkita olevan yhteydessä luvussa 2.1. mainitsemaani yrityskansalaisuuteen. Eli ilmiöön, jossa yritykset ottavat tyypillisesti julkisen sektorin vastuita itselleen. Friedman näkee yrityksillä olevan vastuuta vain omasta taloudellisesta menestyksestään, ja juuri tästä syystä hänen kirjoituksensa on hyvä muistutus, miksei yhteiskuntavastuun ratkaisuja voida jättää yksityisten yrityksiänsä hyvän tahdon varaan. Yrityksillä tulee aina olemaan omat intressinsä, kuten voiton tavoittelu, ja yhteiskunnalla omansa. Vaikkakin ne monesti ovat myös yhteisiä. Kuitenkin moniin yhteiskunnan toimintoihin sopii huonosti yksityisten yrityksiänsä toimintalogiikka, esimerkiksi tasa-arvoisen koulutuksen ja terveydenhuollon järjestäminen. Pohjoismaiselle hyvinvointivaltiomallille olisi vierasta tavoitella voittoa yhteiskunnan perustoiminnoilla, eikä markkinalogiikka todennäköisesti takaisikaan tasa-arvoista jakoa. Friedmanin (1970) lähtökohdat argumentilleen ovat toki erilaiset, eivätkä hänen motivaationsa synny kollektiivisesta hyvästä. Mutta mikäli katsotaan provokatiivisen tyylin ohi, niin Friedman (1970) on oikeassa yhdessä asiassa: Yhteiskunnan tulee järjestää toimintansa, esimerkiksi verotuksensa, sillä tavalla että ne tukevat niitä tavoitteita, joihin se haluaa vaikuttaa.

3 YHTEISKUNTA VASTUU

3.1 Yhteiskuntavastuu käsitteenä

Tässä tutkielmassa käytän suomenkielistä yhteiskuntavastuun käsitettä (*corporate social responsibility*). Perustelen valintaani käyttäen *yhteiskuntavastuuta* seuraavanlaisesti. Finto.fi -palvelun JUHO-asianaston (julkishallinnon erikoisontologia) mukaan termin yhteiskuntavastuun alle kerääntyvät käsitteet sosiaalinen vastuu, taloudellinen vastuu sekä ympäristövastuu. Myös yritys vastuun käsite liitetään yhteiskuntavastuuseen. Koska tässä tutkielmassa analysoidaan tutkittavien yritysten kestävyysraportteja hyödyntäen Archie Carrollin pyramidimallia, koen mielekkääksi käyttäen termiä, joka pitää sisällään Carrollin pyramidin mukaiset luokitukset eli taloudellisen, lainsäädännöllisen, eettisen ja sosiaalisen sekä hyväntekeväisyyden vastuut. *Yhteiskuntavastuun* käsite onnistuu tässä ja toimii sateenvarjona vastuullisuuden tarkemmille osaluille.

Ensimmäisenä yhteiskuntavastuun käsitteenmäärittelynä nähdään Howard R. Bowenin määrittely vuodelta 1953 teoksessaan *Social responsibilities of the businessman* (mm. Sitnikov ja Bocean 2017, 122). Bowenin (1953, 6) mukaan yhteiskuntavastuut ovat liikemiesten velvollisuuksia tehdä päätöksiä ja noudattaa sellaisia toimintatapoja, jotka ovat linjassa yhteiskunnan asettamien ihanteiden ja tavoitteiden kanssa. Bowen (1953, 5) myös näki, että näiden velvollisuuksien toteutumista on syytä säädellä lainsäädännöllä, eikä jättää vapaaehtoisuuden varaan. Bowenin määritelmä on laava, eikä tarjoa tarkkaa kuvausta yhteiskuntavastuusta, mutta määritelmä on sittemmin tarkentunut. Esimerkiksi Sitnikov ja Bocean (2017, 122) nostavat yhteiskuntavastuun (*social responsibility*) esiin pelkkää taloudellista menestystä laajempaan vastuuna, joka ottaa huomioon kaikkien sidosryhmien (ks. luku 2.2 Onko yrityksillä vastuuta) odotukset ja näkökulmat. Tällaisia voisi olla esimerkiksi työpaikkaympäristöön,

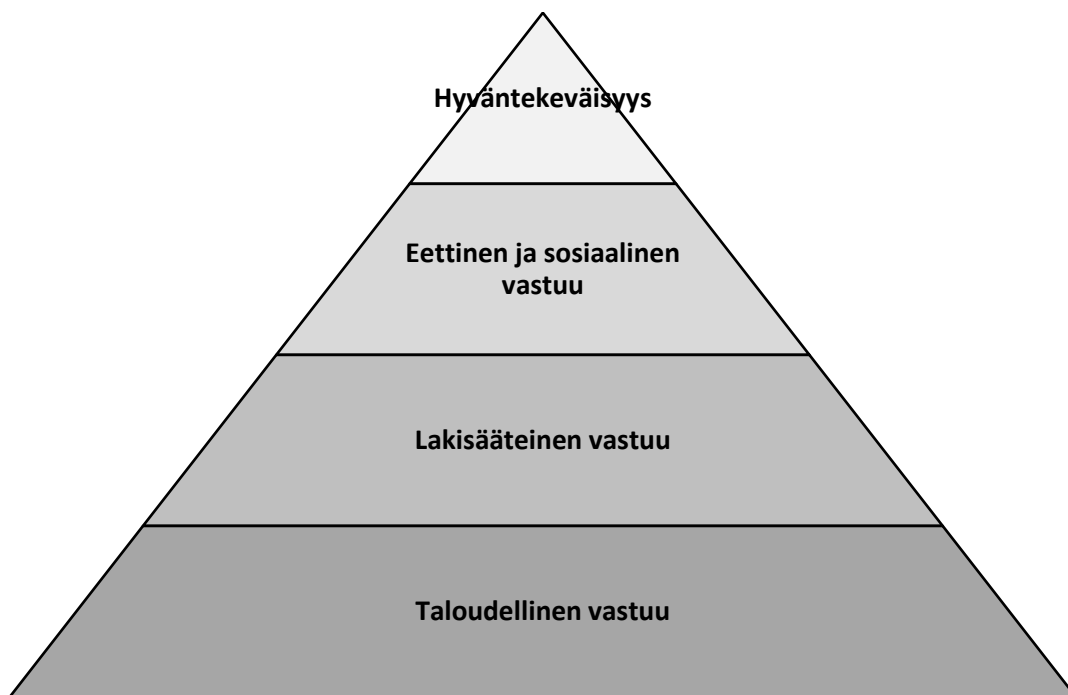
markkinoihin, toimitusketjuihin, yhteisöihin ja julkisen toimintaan liittyvät odotukset. Lisäksi Bocean ja Sitnikov (2017, 122) toteavat yhteiskuntavastuun minimoivan negatiivisia vaikutuksia sidosryhmille, ympäristölle ja yhteisöille. Tulkitsen Boceanin ja Sitnikovin huomiota niin, ettei yhteiskuntavastuu ole vain negatiivisten vaikutusten suurpiirteistä välttämistä, vaan välttämättömien vaikutusten aktiivista vähentämistä.

Yhteiskuntavastuun käsitteen (käsitteiden) ja teorioiden haasteena on ollut niiden vakiintumattomuus ja suorastaan sekalainen käyttö (mm. McWilliams ym. 2006, 8; Freeman ym. 2010, 235). Tehdessäni tiedonhakua sain itsekin tutkijana havaita tämän. Luvussa 2.1 Yhteiskuntavastuun kehittyminen käsitteiden eri aikakausien yhteiskuntavastuuta ja erilaisten käsitteiden suhdetta. Luku havainnollistaa hyvin, miten monia erilaisia, mutta kuitenkin hyvin samankaltaisia käsitteitä yhteiskuntavastuun tutkimuskentällä esiintyy.

3.2 Archie Carrollin yhteiskuntavastuun pyramidi

Tässä tutkielmassa yhteiskuntavastuu käsitetään tutkijan Archie Carrollin yhteiskuntavastuun pyramidin kautta, joka samalla toimii teoreettisena pohjana ensimmäiseen tutkimuskysymykseen vastatessa. Carrollin pyramidi määrittelee yhteiskuntavastuun käsitettä ja sen käytännön ulottuvuuksia, sekä tarjoaa teoreettisen mallin ilmiön analysoimiseksi. Pyramidimalli on alun perin Carrollin vuoden 1979 artikkelista, jossa Carroll hahmotteli pyramidin ja määritteli sen neljä ulottuvuutta. Myöhemmin vuonna 1991 Carroll palasi yhteiskuntavastuun pyramidiinsa ja tarkensi ulottuvuuksien kuvauksia.

Carrollin pyramidimallia pidetään eräänä merkittävimpanä ja hyväksytyimpänä määritelmänä yhteiskuntavastuulle (Crane ym. 2019, 50). Vastaavia malleja on muitakin, missä toistuvat samat ulottuvuudet kuin Carrollin pyramidissa, mutta tässä tutkielmassa käytetään Carrollin pyramidia sen klassisuuden ja tunnettuuden vuoksi. Lisäksi Carroll on tutkijana saanut tunnustusta yhteiskuntavastuun tutkimuskentälle antaman merkittävän vaikutuksensa vuoksi (esim. Crane ym. 2004, 53).



KUVIO 1 Yhteiskuntavastuu Archie Carrollin mukaan

Carrollin pyramidi koostuu neljästä ulottuvuudesta: taloudellinen vastuu, lainsäädännöllinen vastuu, eettinen ja sosiaalinen vastuu sekä hyväntekeväisyys. Pyramidin pohjalla on taloudellinen vastuu, joka voidaan tulkita yrityksen tärkeimmäksi vastuuksi. Kaikki muut vastuut rakentuvat taloudellisen vastuun päälle, sillä ilman taloudellista vastuuta muut vastuut asettuisivat Carrollin kyseenalaisiksi. On myös melko selvää, ettei taloudellisesti kannattamaton yritys voi toteuttaa muita vastuullisuuden ulottuvuuksia, jos yritys ajautuu konkurssiin ja lakkaa olemasta (Carroll 2016). Carrollin mukaan historiallisesti yritykset luotiin tuottamaan hyödykkeitä ja palveluja yhteiskunnalle, mutta myöhemmin motiivi kääntyi voiton tuottamiseksi. Carroll puhuikin yritysten "voiton motiivista", ja mainitsee idean voitosta kehittyneen aikanaan voiton maksimaaliseksi tuottamiseksi. Nyt yritysten tehtävänä ei ollut vain hyödykkeiden ja palvelujen tuottaminen, vaan niiden ohella voiton tuottaminen ja arvon lisääminen. Carrollin mukaan taloudellisen vastuun lähtökohtia ovat osakekohtaisen tuloksen maksimointi, kannattavuuteen sitoutuminen, vahvan markkina-aseman säilyttäminen, käyttötehokkuuden ylläpito ja että menestyvä yritys määrittellään johdonmukaisen voiton tuottamisen kautta. (Carroll 1991, 40–41.)

Pyramidin toisena ulottuvuutena on lainsäädännöllinen vastuu, joka vaatii yrityksiä toimimaan yhteiskunnan, valtion ja alueen lakien ja säännöksiensä mukaan. Vaatimus on osa yritysten ja yhteiskuntien "sopimusta", jossa yritykset saavat luvan toimia yhteiskunnassa, kunhan ne harjoittavat toimintaansa yhteiskunnan asettamien lakien puitteissa. Lainsäädännöllisen vastuun lähtökohtia ovat lain ja paikallisten

määräyksien noudattaminen, olla lainkuulainen yrityskansalainen, huolehtia että hyödykkeet ja palvelut täyttävät lainsäädännölliset vähimmäisvaatimukset ja että menestyvä yritys määrittellään lainmukaisten velvollisuuksien täyttämistä. Taloudellisen vastuun ohella myös lainsäädännöllinen vastuu on Carrollin mukaan perustavanlaatuinen koko yritystoiminnalle ja yhteiskuntavastuulle. (Carroll 1991, 40–41.)

Kolmantena pyramidin ulottuvuutena on eettiset ja sosiaaliset vastuut, joita Carroll vuoden 1991 artikkelissaan kutsuu lyhyemmin vain eettisiksi vastuiksi. Tämä ulottuvuus sisältää kaikki ne standardit, normit ja odotukset, jotka yritykseltä suoraan vaaditaan, vaikka kyse ei olekaan lainsäädännöllisistä vastuista. Kyse voi olla erilaisten sidosryhmien, kuten työntekijöiden tai yhteisön, asettamista odotuksista. Carroll huomauttaa, miten eettiset ja sosiaaliset vastuut ovat usein se voima, joka ajaa muutoksia lainsäädäntöön, jolloin eettisistä ja sosiaalisista vastuista syntyykin lainsäädännöllisiä vastuuta. Eettiset ja sosiaaliset vastuut ovatkin jatkuvasti laajentamassa alemmaa ulottuvuutta lainsäädännöllisistä vastuista. Samalla tämä ulottuvuus asettaa yrityksille korkeampia odotuksia kuin mitä pelkkä lainsäädäntö niiltä vaatisi. Carrollin mukaan eettisten ja sosiaalisten vastuiden lähtökohtana on toimiminen yhteiskunnallisten tapojen ja normien mukaan, kunnioittaa yhteiskunnan omaksumia uusia eettisiä normeja, ettei yrityksen toiminta vaaranna eettisiä normeja ja että yrityksen toiminnan tulee ylittää pelkät lainsäädännölliset vastuut. (Carroll 1991, 41.)

Carrollin pyramidin huipulla on hyväntekeväisyyden ulottuvuus, joka sisältää kaikki sellaiset toimet, joilla yritys osallistuu hyvinvointia ja yhteistä hyvää edistäviin hankkeisiin. Carrollin mukaan tällaisia kohteita olisi esimerkiksi koulutus, taide ja yhteisöt. Hyväntekeväisyyden vastuut eroavat eettisistä ja sosiaalisista vastuista siinä, etteivät ne Carrollin mukaan ole moraalisesti odotettuja. Sidoryhmät voivat toivoa yrityksen osallistuvan hyväntekeväisyyteen, mutta osallistumatta jättäminen ei tee niistä vastuuttomia tai epäeettisiä. Carroll huomauttaakin yrityksistä, jotka uskovat olevansa vastuullisia, jos ne vain osallistuvat hyväntekeväisyyteen. (Carroll 1991, 42.) Tämä onkin tyypillinen esimerkki traditionaalisesta yhteiskuntavastuun strategiasta, joka esitellään tarkemmin seuraavassa luvussa.

Carrollin (1991, 40) mielestä yrityksen on täytettävä yhtäaikaisesti kaikki pyramidin ulottuvuudet ollakseen kokonaisvaltaisesti vastuullinen. Kuitenkin yksi yhteiskunnallinen haaste tai ratkaistava asia voi olla samanaikaisesti useammassa pyramidin ulottuvuudessa (Carroll 1979, 500–501). Se, mitä ulottuvuudet ja niiden vaatimukset kulloinkin pitävät sisällään, riippuu ajasta ja yhteiskunnasta missä toimitaan (Crane ym. 2019, 51). Ajan kanssa pyramidin ulottuvuudet voivat siis muuttua sisällöltään ja kehittyä (Carroll 2016). Mielestäni tämä on hyvä huomio, mikä tekee Carrollin pyramidista yhä edelleen ajankohtaisen. Pyramidi on suurpiirteinen, melko lavasti määritelty ja täten sovellettavissa eri aikakausiin ja yhteiskuntiin. Täten pidän sitä sopivana myös pohjoismaiseen kontekstiin. Pyramidi on joustava ja ottaa huomioon

yhteiskunnallisen ajan, paikan ja yhteiskunnan asettamat vaatimukset. Carrollin pyramidi on tässä mielessä yhtenäinen myös Bowenin (1953, 6) määritelmän kanssa, jossa yhteiskuntavastuut ovat sellaisia toimintatapoja, jotka ovat linjassa yhteiskunnan asettamien ihanteiden ja tavoitteiden kanssa.

3.3 Yhteiskuntavastuu strategiana

Tässä luvussa esitellään kaksi tapaa, miten yritykset voivat lähestyä yhteiskuntavastuuta omassa strategiassaan. Ensimmäisenä kuvailen traditionaalisen strategian, jonka voidaan nähdä edustavan yhteiskuntavastuun ilmiön juuria laajemminkin. Traditionaalinen strategia ei ole yksittäinen teoria, toisin kuin seuraavaksi esitelty nykyaikaisen strategian lähestymistapa, joka perustuu Michael E. Porterin ja Mark R. Kramerin vuonna 2006 esiteltyyn teoriaan. Terminä ”nykyaikainen strategia” on Cranen ym. (2019) luoma tapa erotella Porterin ja Kramerin uudenlainen lähestymistapa yhteiskuntavastuuseen ilmiön perinteisemmästä näkökulmasta. Tästä syystä kirjallisuutta on ollut melko mahdotontakin löytää kyseisellä (nykyaikainen) termillä, koska tosiasiaa kyse on Porterin ja Kramerin jaetun arvon luominen -teoriasta, joka tätä strategista erottelua varten on tässä tapauksessa vain nimetty nykyaikaiseksi strategiksi Cranen ym. (2019) toimesta. Traditionaalisen ja nykyaikaisen strategian esittelemisen jälkeen tiivistän niiden keskeiset erot ja lopuksi perustelen, miksi traditionaalinen yhteiskuntavastuun strategia ei itse asiassa ole strategia juuri ollenkaan.

3.3.1 Traditionaalinen strategia

Crane ym. (2019, 54) jakavat yhteiskuntavastuun kahteen strategiaan: traditionaaliseen (traditional) ja nykyaikaiseen (contemporary) strategiaan. Siinä missä Cranen ym. (2019, 54) nimeämä ”nykyaikainen strategia” viittaa Porterin ja Kramerin (2006) kehittämään jaetun arvon luomisen teoriaan, traditionaalinen strategia perustuu ennemmin yhteiskuntavastuun juuriin ja lähtökohtiin. Traditionaalista strategiaa voisi kutsua myös yhteiskuntavastuun vanhaksi koulukunnaksi. Tosin on haastavaa osoittaa tarkkaa aikakautta, milloin traditionaalinen strategia olisi muotoutunut sellaiseksi kuin esimerkiksi Crane ym. (2019) ovat sen sen tiivistäneet, koska traditionaalinen strategia ei nojaa tiettyä ajankohtana esitettyyn teoriaan kuten nykyaikainen strategia. Luvussa 2.1 esitelty yhteiskuntavastuun historia ja kehittyminen toimivat samaan aikaan myös traditionaalisen strategian taustana.

Cranen ym. (2019, 55) mukaan traditionaalisen strategian painopiste sijaitsee Archie Carrollin (1979) yhteiskuntavastuun pyramidissa sen huipulla, eli hyväntekeväisyyden ulottuvuudessa. Traditionaalisen strategian ”strategisuus” on kyseenalaista,

koska se huomioi yhteiskuntavastuun vasta sen jälkeen, kun yritys on ensin luonut voittoa eli arvoa. Yhteiskuntavastuuta ei siis oteta mukaan arvon luomiseen, vaan yritys kompensoi toimintaansa jälkikäteen usein hyväntekeväisyyden muodossa. Tästä syntyy traditionaalisen strategian eräs vahvimpia piirteitä, eli imagon ja maineen parantaminen. Traditionaalisen strategian ytimessä on suhtautuminen yhteiskuntavastuuseen erityisesti riskin ja maineen menetyksen kautta. (Crane ym. 2019, 54–55.) Yritys ei varsinaisesti pelkää toimivansa vastuuttomasti vaan sitä, mitä tapahtuisi yrityksen maineelle ja liiketoiminnalle, jos julkisuus saisi tietää tästä vastuuttomuudesta.

Maineen ja julkisuuden kautta lähestytty yhteiskuntavastuu saa jopa makaabereja piirteitä tilanteissa, joissa yritys ei edes halua olla vastuullinen tai etsi ratkaisuja toimintansa kestävämmäksi tekemiseksi. Yritys voi kuitenkin pyrkiä näyttämään vastuullisemmalta kuin oikeasti on, koska näkee yhteiskuntavastuussa taloudellista hyötyä. Tällöin yritys voi pyrkiä rakentamaan mainetta ja brändiä yhteiskuntavastuusta kiinnostuneena yrityksenä. Arkisin esimerkki tästä lienee viherpesu, jossa yritys saa toimintansa näyttämään vastuullisemmalta kuin mitä se oikeasti on. Yritys voi toki olla aidosti kiinnostunut parantamaan toimintaansa tulevaisuudessa, mutta päätyy liioittelemaan vastuullisuuttaan tai jättää jotain kertomatta tässä hetkessä. Tällainen toiminta vaikuttaisi melko lyhytnäköiseltä pitkällä aikavälillä.

Toisaalta mainetta painottavat yritykset saattavat ottaa hyvinkin strategisen, jopa pitkän aikavälin, lähestymistavan yhteiskuntavastuuseen. Esimerkiksi riskialttiilla toimialoilla toimivat yritykset saattavat harjoittaa pitkäänkin hyväntekeväisyyttä pyrkien siihen, että kun yrityksen vastuuttomuus ennen pitkää paljastuu julkisuudelle, yritys olisi saanut pehmitettyä siitä syntyvää reaktiota jo valmiiksi. Vaikutus yrityksen maineeseen ja liiketoimintaan jäisi mahdollisimman pieneksi, kuin jos yritys ei olisi harjoittanut hyväntekeväisyyttä jo ennen skandaalinomaisia paljastuksia. (Porter & Kramer 2006, 82–83.) Tämä ei enää kuulu traditionaaliseen yhteiskuntavastuun strategiaan, mutta on toki omanlaisensa strateginen lähestymistapa aiheeseen.

Cranen ym. (2019, 55) mukaan traditionaaliseen strategiaan on tyypillistä puolustautuva reaktio yhteiskuntavastuusta puhuttaessa. Yritys ei suhtaudu avoimesti muuttuviin, uusiin yhteiskuntavastuun vaatimuksiin, vaan pyrkii kieltämään vastuunsa käsillä olevista ongelmista.

3.3.2 Nykyaikainen strategia eli jaetun arvon luomisen teoria

Yhteiskunnan ja yrityksen intressit on toisinaan asetettu toisiaan vastaan tai toisensa poissulkeviksi. Tätä ajatusta ovat lähteneet purkamaan eräät yritysten yhteiskuntavastuun kärkitutkijat, Michael E. Porter ja Mark R. Kramer, joiden mielestä yhteiskunta ja yritykset tulisi itse asiassa nähdä toisistaan riippuvaisina. Yritykset tarvitsevat yhteiskunnalta esimerkiksi, mutta ei ainoastaan, koulutettua väestöä

työntekijöiksi, terveydenhuoltoa, infrastruktuuria, päivähoitoa työntekijöidensä lapsille, turvallisuutta ja poliittista vakautta. Yhteiskunta taas tarvitsee yrityksiltä innovaatiota, verotuloja, työtä ja kansalaistensa tarpeiden täyttämistä. Yhteiskunnan ja yritysten suhde vaihtelee valtiosta riippuen, mutta Suomen kaltaisessa pohjoismaisessa hyvinvointivaltiossa olemme tottuneet laajaan julkiseen sektoriin, joka ottaa päävastuun kansalaistensa, eli yritysten työntekijöiden, terveydenhuollosta, koulutuksesta ja perheiden tarpeista. Toisenlaisiakin järjestelmiä on, missä yritykset esimerkiksi tarjoavat työntekijöidensä lapsille päivähoidon saadakseen työntekijänsä töihin tuottamaan arvoa yritykselle, tai yritykset voivat vakuuttaa työntekijänsä, mikäli he tarvitsevat terveydenhuoltoa. (Porter & Kramer 2006, 83.) Yhteiskuntaa ja yrityksiä ei siis ole mielekästä asettaa toistensa kilpailijoiksi, koska niillä on yhteisiä tavoitteita, joihin ne tarvitsevat toisiaan.

Porterin ja Kramerin (2006, 84) mukaan tämä molemmiin suuntainen riippuvuus yhteiskunnan ja yritysten välillä pakottaa nämä seuraamaan konseptia jaetun arvon luomisesta. Jaetun arvon luominen (*creating shared value, CSV*) on Porterin ja Kramerin konsepti yhteiskunnan ja yritysten intressien tehokkaammasta yhdistämisestä yhteisen hyvän eteen. Konsepti esiteltiin ensimmäisen kerran Porterin ja Kramerin artikkelissa Harvard Business Review'ssa vuonna 2006. Lyhyesti määriteltynä Porterin ja Kramerin jaetun arvon luominen tarkoittaa yhteiskuntavastuun toimintaa, joka hyödyttää sekä yhteiskuntaa että yritystä itseään. Porterin ja Kramerin Harvard Business Review (2006) artikkeli argumentoi tehokkaammin toteutetun yhteiskuntavastuun puolesta. Heidän mukaansa ei ole mielekästä, että yritys yrittää ratkaista sellaisia yhteiskunnallisia haasteita, jotka eivät ole oleellisia yrityksen oman ydintoiminnan kannalta ja joihin yritys ei voi tosiasiallisesti tehokkaasti vaikuttaa. Porterin ja Kramerin (2006) mukaan suurempi vaikutus saadaan, kun yritys keskittyy toteuttamaan strategista yhteiskuntavastuuta, eli pohtii kolme pääkohtaa itselleen.

- 1) Tunnistaa ne risteyskohdat, joissa yritys ja yhteiskunta kohtaavat.
- 2) Valitsee ne sosiaaliset ongelmat, joihin yritys voi vaikuttaa ja joihin puuttuminen hyödyttää sekä yhteiskuntaa että yritystä itseään.
- 3) Asettaa määrällisesti vähän, mutta laajuudeltaan yhteiskunnalle ja yritykselle itselle merkittäviä hyötyjä tuottavia tavoitteita.

Toisaalta Porter ja Kramer (2006) väittävät, että monien yritysten heikko yhteiskuntavastuun vaikutus johtuu juuri edellä mainitusta yritysten ja yhteiskunnan asettamisesta vastakkain, sekä kohdentamattomista ja yritykselle epärelevantteistä tavoista yrittää ratkaista sosiaalisia ongelmia yhteiskunnassa. Esimerkkinä Porter ja Kramer (2006) käyttävät autovalmistaja Toyotaa, joka aikoinaan kehittämällä Prius-mallinsa lunasti paikkansa markkinoiden johtavana hybridiautojen valmistajana, samalla kun

kehitti ympäristöystävällisempää teknologiaa autoiluun. Yhteiskuntavastuun integroiminen aktiiviseksi osaksi strategiaa, toi yritykselle strategista kilpailuetua. Valitsemalla yrityksen ydintoiminnalle relevantin ongelman ja kehittämällä siihen parempia ratkaisuja, yritys sekä hyödyttää itseään että yhteiskuntaa. Se siis luo jaettua arvoa ja toteuttaa strategista yhteiskuntavastuuta.

Porterin ja Kramerin teoria on kerännyt myös kritiikkiä. Sitä on syytetty naiiviksi tavaksi yrittää muotoilla kapitalismia uudelleen ja liian yksinkertaiseksi lähestymistavaksi, joka ei ota huomioon yrityksiä monimutkaista roolia yhteiskunnassa. Kuitenkin teorian saamaa huomiota eettisille liiketoimintatavoille on kiiteltykin. (mm. Crane, Palazzo, Spence & Matter 2014.)

3.3.3 Traditionaalisen ja nykyaikaisen strategian keskeiset erot

Porterin ja Kramerin vuoden 2006 esittelemä teoria jaetun arvon luomisesta on Cranen, Mattenin, Glozerin ja Spencen teoksessa *Business ethics* (2019) esitelty nykyaikaisen yhteiskuntavastuun strategian ytimessä. Nykyaikaisen yhteiskuntavastuun strategian voidaan nähdä olevan juuri tämä Porterin ja Kramerin teoria. Taulukko 1 osoittaa erot traditionaalisen ja nykyaikaisen strategian välillä. Kuvailen seuraavaksi kummankin strategian tunnusmerkit ja erot tiivistetysti.

Tunnusmerkki	Traditionaalinen strategia	Nykyaikainen strategia (jaetun arvon luominen)
Fokus	Riski	Palkkio
Motivaatio	Imago, brändi, julkinen hyväksyntä	Tulos, markkinat, tuotteet
Yhteys tulokseen	Ei suoraa yhteyttä: yhteiskuntavastuu on arvon jakamista jälkikäteen	Integroiva: yhteiskuntavastuu luo arvoa eli auttaa tekemään tulosta
Toiminta	Reaktiivinen, puolustava	Sopeutuva, proaktiivinen
Motto	“CSR is bolt-on” eli “Yhteiskuntavastuu on päälle liimattua”.	“CSR is built-in” eli “Yhteiskuntavastuu on sisäänrakennettua”.

TAULUKKO 1 Yhteiskuntavastuun strategioiden kaksi perustyyppiä Cranen ym. (2019) mukaan

FOKUS - Nykyaikaisen yhteiskuntavastuun strategian ensimmäinen tunnusmerkki on fokuksessa, joka on palkkio. Kuten aiemmin kuvailtiin, jaetun arvon luomisen ytimessä on ajatus yhteiskuntavastuusta sekä yritystä itseään, että yhteiskuntaa hyödyttävänä toimintana. Ytimessä on niin sanotusti palkkio, eli yhteiskuntavastuun

toteuttamisesta syntynyt lisääntynyt liikevaihto tai voitto. Sen sijaan traditionaalisessa strategiassa fokus on riskissä, eli mitä mahdollisesti voisi tapahtua, jos yritys jää julkisuudessa kiinni vastuuttomuudesta ja välinpitämättömästä toiminnasta alansa sosiaalisille ongelmille. Traditionaalinen strategia on perinteisesti pyrkinyt minimoimaan tätä riskiä "pehmentämällä" omaa julkisuuskuvaansa - imagoa, brändiä, mainettaan - harjoittamalla hyväntekeväisyyttä. Yhteiskuntavastuu on nykyaikaisessa strategiassa mahdollisuus, mutta traditionaalisessa strategiassa uhka.

MOTIVAATIO - Traditionaalisen strategian taustalla on halu ehkäistä negatiivista julkisuutta, mikäli yrityksen vastuuton toiminta paljastuisi. Tästä syystä yhteiskuntavastuu on perinteisesti ollut käytännössä hyväntekeväisyyteen ja julkiseen viestintään painottuvaa. Todelliset vaikutukset ovat jääneet köyhiksi ja todennäköisesti kohdentuneet hyvin oudostikin: voidaan esimerkiksi pohtia, mitä tekemistä sillä on yrityksen yhteiskuntavastuun kantamisessa, jos yritys sponsoroi lasten urheilua samalla, kun sen toiminnasta aiheutuisi valtavia ympäristöhaittoja luonnolle. Nykyaikaisen strategian motivaatio perustuu yhteiskuntavastuun harjoittamiseen, joka parhaimmillaan auttaa yritystä saavuttamaan todellisen vaikutuksen lisäksi paremman tuloksen, paremman markkina-aseman ja paremmat tuotteet itselleen. Strateginen yhteiskuntavastuu on kilpailuetu, jota ei kannata jättää vain hienojen puheiden ja pr-toiminnan tasolle.

YHTEYS TULOKSEEN - Traditionaalisella strategialla ei ole suoraa yhteyttä yrityksen tulokseen. Yhteiskuntavastuuta ei nähdä arvon luomisena, vaan ensin luodaan arvoa ja sitten sitä jaetaan uudelleen yhteiskuntavastuun nimissä. Käytännössä yritys tekee liiketoimintaa ja jälkikäteen voidaan päättää, jaetaanko yrityksen tuloksesta osuuksia esimerkiksi hyväntekeväisyyteen. Nykyaikainen strategia taas integroi yhteiskuntavastuun osaksi yrityksen taloutta ja tulosta, koska yrityksen toiminnan vaikutukset on arvioitu ja huomioitu juuriltaan asti. Jo tuotekehityksessä ja tuotannossa toteutetaan yhteiskuntavastuuta, jolloin yhteiskuntavastuu linkittyy yrityksen taloudelliseen menestykseen ja auttaa luomaan arvoa. Arvoa ei vain *jaeta* jälkikäteen yhteiskuntavastuun nimissä, vaan yhteiskuntavastuu auttaa *luomaan* sitä. Näin yhteiskuntavastuu myös kohdistuu oikein ja yrityksen toimialalle merkittävällä tavalla. Ei satunnaisena hyväntekeväisyytenä, jolla ei ole vaikutusta alkuperäiseen toimintaan.

TOIMINTA - Traditionaalista strategiaa ilmentävä yritys suhtautuu yhteiskuntavastuun nojalla asetettuihin odotuksiin ja kriteereihin reaktiivisesti ja puolustautuvasti. Tällainen yritys voi pyrkiä kieltämään yhteiskuntavastuunsa ja puolustamaan omaa, vastuutontakin, toimintaansa. Lähestymistapa pyrkii suojelemaan yritystä. Sen sijaan nykyaikaisen strategian mukainen yritys on sopeutuva ja proaktiivinen, mitä tulee

yhteiskuntavastuuseen. Yritys ei kiellä yhteiskuntavastuutaan, vaan pyrkii integroimaan sen osaksi omaa toimintaansa ja kehittämään oman toimintansa kautta ratkaisuja yhteiskunnallisiin ongelmiin, jotka ovat relevantteja kyseisen yrityksen toimialalle.

MOTTO - Crane ym. (2019, 54) ovat tiivistäneet traditionaalisen ja nykyaikaisen yhteiskuntavastuun strategiat mottoihin, jotka kuvaavat hyvin strategioiden tapaa käsitellä yhteiskuntavastuuta. Traditionaalisen strategian “CSR is bolt-on” eli “yhteiskuntavastuu on päälle liimattua”, kuvaa traditionaalisen strategian tapaa lähestyä yhteiskuntavastuuta vain pinnallisesti maineen ja imagon kautta. Yhteiskuntavastuu on irrallinen osa yrityksen toimintaa, joka on “lisätty jälkikäteen”, mutta jota ei tosiasiallisesti ole jalkautettu osaksi yrityksen sisäistä toimintaa. Nykyaikaisen strategian motto “CSR is built-in” eli “yhteiskuntavastuu on sisäänrakennettua”, kuvaa nykyaikaisen strategian tapaa valjastaa relevantit yhteiskunnalliset ongelmat osaksi yrityksen omaa toimintaa, joka parhaillaan tuottaa voittoa yritykselle, sekä ratkoo tai kehittää kyseisiä ongelmakohtia kestävämmiksi. Yhteiskuntavastuu ohjaa omalta osaltaan yrityksen toimintaa ja kehitystä.

Yhteiskuntavastuun jakaminen käsitteellisesti näihin kahteen “perustyyppiin” ei vaikuta yleiseltä alan kirjallisuudelle. Tämän kahtiajaon on tehnyt mm. Andrew Crane, Dirk Matten, Sarah Glozer ja Laura Spence teoksessaan *Business ethics* (2019). Crane ym. (2019, 54) ovat tiivistäneet taulukkomuotoon yhteiskuntavastuun perinteisen lähestymistavan, ja nimenneet sen traditionaaliseksi yhteiskuntavastuun strategiaksi. Kilpailevaksi strategiaksi on tuotu Porterin ja Kramerin (2006) jaetun arvon luomisen teorian, eli Cranen ym. (2019, 54) mukaan nykyaikainen (contemporary) yhteiskuntavastuun strategia. Crane ym. (2019) viittaavat nimeämäänsä nykyaikaiseen yhteiskuntavastuun strategiaan Porterin ja Kramerin (2006) tapaan *strategisena* yhteiskuntavastuuna. Tähän peilaten väitän, ettei traditionaalinen strategia ole itse asiassa strategia juuri ollenkaan. Perustelen tätä seuraavassa alaluvussa.

3.3.4 Traditionaalinen strategia ei ole strategia

Vaikka tässä tutkielmassa puhutaankin traditionaalista *strategiasta*, haluan perustella miksi yllä kuvattu traditionaalinen strategia ei käytännössä ole lainkaan strategia. Tieteen termipankki määrittelee strategian Schindehutte & Morrisia (2009) mukailten “organisaation tietoiseksi ja määritellyksi pitkän tähtäimen näkemykseksi ja suunnitelmaksi, jonka tarkoituksena on saavuttaa ja ylläpitää tavoiteltu kilpailuetu ja keskimääräistä suuremmat tuotot muuttuvassa ympäristössä tulevaisuudessa”. Jaan Tieteen termipankin määritelmän kolmeen kohtaan, jotka määrittelevät strategian ja peilaan traditionaalisen strategian piirteitä niihin.

Strategia...

1. On pitkän tähtäimen näkemys ja suunnitelma.
2. Auttaa saavuttamaan ja ylläpitämään tavoiteltua kilpailuetua.
3. Auttaa säilyttämään saavutetun kilpailuedun myös muuttuvassa toimintaympäristössä tulevaisuudessa.

Traditionaalinen strategia keskittyy yrityksen maineeseen ja imagoon sekä hyväntekeväisyyteen, eli yritys haluaa miellyttää julkisuutta näyttääkseen sen silmissä paremmalta. Porterin ja Kramerin (2006, 82) mukaan yritys, joka pyrkii lepyttelemään milloin mitäkin viiteryhmää, päätyy usein vain lyhytaikaisiin ratkaisuihin, jotka eivät lopulta johda mihinkään merkitykselliseen tai kestävään. Hyväntekeväisyyteen ohjatut varat eivät myöskään auta tilanteessa, jossa yritys jää lopulta kiinni vastuunsa laiminlyönnistä ja joutuu maksamaan ne kulut, joita se yritti alun perin vältellä lyhytaikaisilla toimenpiteillään. Traditionaalinen strategia ei siis ole pitkän tähtäimen näkemys ja suunnitelma.

Nykyaikainen strategia valjastaa yhteiskuntavastuun osaksi yrityksen perustavanlaatuisia toimintaa ja pyrkii näin saavuttamaan strategista kilpailuetua markkinoillaan suhteessa kilpailijoihinsa. Esimerkkinä esittelin aiemmin Toyotan Prius-mallin, jonka kehittäminen auttoi yritystä nousemaan hybridiautomarkkinan johtajaksi. Yritys saavutti kilpailuetua huomioimalla yhteiskuntavastuun tuotekehityksessään ja liiketoiminnassaan. Traditionaalinen strategia, joka ei pyri luomaan arvoa (voittoa) yhdessä yhteiskuntavastuun kanssa, vaan vasta jälkikäteen jakaa arvoa (voittoa) erinäisiin hyväntekeväisyyksiin, luopuu kaikista yhteiskuntavastuun kanssa potentiaalisesti syntyvistä kilpailueduista. Traditionaalinen strategia ei siis auta löytämään uusia kilpailuetuja.

Traditionaalinen strategia suhtautuu yhteiskuntavastuuseen reaktiivisesti ja puolustautuvasti, yrittäen suojella yritystä yhteiskuntavastuun asettamilta vaatimuksilta ja niiden laiminlyönnistä aiheutuvilta riskeiltä. Traditionaalinen strategia on konservatiivinen lähestymistapa, joka ei halua omaksua yhteiskuntavastuun uusia vaatimuksia muuttuvassa maailmassa. Yrityksien toimintaedellytykset ja tulevaisuuden menestys perustuvat usein kyvylle ennakoida ja valmistautua tulevaan, jotta yritys voi ensimmäisten joukossa menestyksekkäästi ja ketterästi vastata muuttuneisiin tarpeisiin, vaatimuksiin, lainsäädäntöön ja markkinoihin. Täten suhtautumisen yhteiskuntavastuuseen tulee olla ennakoivaa, avointa ja oma-aloitteellista, jotta yritys voi toimia alansa edelläkävijänä yhteiskuntavastuun vaatimusten täyttämässä myös tulevaisuudessa ja säilyttää saavutetut kilpailuedut.

Porter ja Kramer (2006, 84) menevät niinkin pitkälle, että pitävät yrityksen haluttomuutta ennakoida ja vastata yhteiskuntavastuun muuttuviin vaatimuksiin uhkana

koko yrityksen olemassaololle. Traditionaalinen strategia, joka välttelee yrityksen yhteiskuntavastuun laajenemista, ei kannusta yrityksiä ennakoimaan ja varautumaan muuttuvaan toimintaympäristöön. Mikäli yrityksellä siis olisikin markkinoillaan kilpailuetua juuri nyt, niin traditionaalista strategiaa seuraamalla sitä tuskin on tulevaisuudessa, kun huomioidaan yhä kasvava yhteiskuntavastuun painotus yritystoiminnassa (mm. EU-lainsäädäntö, kansallinen lainsäädäntö).

Yhteiskuntavastuun traditionaalinen strategia ei täytä Tieteen termipankin määritelmää strategiasta. Sitä voidaankin pitää enemmän yrityksen suhtautumisena yhteiskuntavastuuseen, kuin harkittuna strategiana.

4 AINEISTO JA TUTKIMUSMENETELMÄT

4.1 Aineisto

Tutkielman aineisto koostuu Marimekko Oyj:n ja Luhta Sportswear Companyn vuoden 2022 kestävyysraporteista. Kestävyysraportti tunnetaan arkisemmin nimellä vastuullisuusraportti, mutta käytän tässä tutkielmassa termiä kestävyysraportti, koska se on lakisääteinen termi. Yrityksien kestävyysraportit on haettu niiden omilta verkkosivuilta, joissa ne ovat julkisesti kaikkien saatavilla. Alun perin aineisto koostui myös yritysten toiminta- eli vuosikertomuksista, mutta tutkimusprosessin edetessä rajasin nämä pois aineistosta. Tutkielman aineisto osoittautui hyvän kokoiseksi jo pelkillä kestävyysraporteilla, eivätkä muut raportit olisi tuoneet riittävää lisäarvoa, jotta aineiston koon kasvattaminen olisi ollut tarkoituksenmukaista. Kestävyysraportit ovat osa tämän tutkielman aineistoa, koska ne käsittelevät erityisesti yhteiskuntavastuun ulottuvuuksia. Marimekko Oyj:n kestävyysraportti on pituudeltaan 57 diasivua ja Luhta Sportswear Companyn kestävyysraportti 54 diasivua (103 sivua lukumuodossa).

4.1.1 Marimekko Oyj

Marimekko Oyj on perustettu vuonna 1951 Suomessa Printex-nimisen yrityksen jatkoksi Viljo ja Armi Ratian toimesta. Marimekolla on 150 myymälää eri puolilla maailmaa ja sen verkkokauppa palvelee 35 eri maassa. Marimekon ydinliiketoimintaa ovat muoti, kodintuotteet, laukut ja asusteet. Näistä merkittävin liikevaihto vuonna 2022 on syntynyt kodintuotteista (47 %), muodin tullessa hieman perässä (30 %). Yli puolet Marimekon liikevaihdosta syntyy Suomessa (59 %). Marimekon liikevaihto oli vuonna 2022 167 miljoonaa euroa ja vertailukelpoinen liikevoitto 30,4 miljoonaa euroa.

(Marimekko Oyj 2023, 3.) Marimekko työllistää yli 470 työntekijää (kokoaikaisiksi työntekijöiksi muutettu luku, Marimekko Oyj 2024b). Suomen Tekstiili & Muoti ry:n mukaan Marimekko on yksi Suomen neljästä johtavasta kotimaisesta vaateyrityksestä. Jatkossa viitataan yritykseen lyhyemmin nimellä Marimekko.

4.1.2 Luhta Sportswear Company

Luhta Sportswear Company on perustettu vuonna 1907 ja se on yksi Euroopan suurimpia urheiluvaateyrityksiä. Konsernin ydinliiketoimintaa ovat vapaa-ajan, urheilun, muodin ja ulkoilun vaatteet, kengät ja asusteet. Lisäksi sillä on kodinsisustus- ja lemmikkituotteita. Luhta Sportswear Companyn konsernilla on useita brändejä tytäryhtiöinä, mm. Luhta, Icepeak, Rukka ja Dachstein. Tässä tutkielmassa analysoitu kestävyysraportti on koko Luhta Sportswear Company -konsernin raportti. Jatkossa viitataan yritykseen lyhyemmin nimellä Luhta toiston välttämiseksi, mutta kyse on tässä tapauksessa koko konsernista eikä vain Luhta-brändistä.

Luhdalla on vuonna 2022 ollut 64 myymälää ja myyntiä yli 50 maassa. Sen liikevaihto Suomessa oli lähes 72 miljoonaa euroa ja muissa maissa 173 miljoonaa euroa. Luhdan tärkeimpiä toimintamaita ovat Suomi, Saksa, Ranska, Itävalta ja Hollanti. Vuonna 2022 Luhta on työllistänyt keskimäärin 600 työntekijää. (Luhta Sportswear Company 2023.) Myös Luhta on Suomen Tekstiili & Muoti ry:n mukaan yksi Suomen neljästä johtavasta kotimaisesta vaateyrityksestä.

4.2 Kestävyysraportointi

Kestävyysraportin laatiminen on velvoitettua suuryrityksiltä, sekä pian myös pieni- ja keskikokoisilta pörssilistatuilta yrityksiltä, sekä yksityisiltä osakeyhtiöiltä. Lakimuutoksen takana on EU-direktiivi kestävyysraportoinnista (CSRD), jota on valmisteltu vuodesta 2014 (Euroopan komissio 2014). Pieni- ja keskikokoisia pörssilistattuja yrityksiä sekä yksityisiä osakeyhtiöitä kestävyysraportointiin velvoittava laki on vahvistettu Eduskunnassa 21.12.2023 ja laki on astunut voimaan 31.12.2023. Laki velvoittaa suuryrityksiä kestävyysraportointiin 1.1.2024 alkaen laissa säädettyjen sisältöjen mukaisesti. (Laki kirjanpitolain muuttamisesta 1249/2023; Eduskunnan vastaus EV 40/2023 vp - HE 20/2023 vp 2023.) Ennen 31.12.2023 lakimuutosta vain pörssilistatut suuryritykset, eivät osakeyhtiöt, olivat velvoitettuja laatimaan kestävyysraportit, tosin kirjanpitolainsäädäntö ei tuntenut kestävyysraportointi -termiä ennen 31.12.2023 lakimuutosta.

Ennen vuoden 2023 lakimuutosta vain suuryrityksiä on velvoitettu vuodesta 2016 laatimaan "selvitys muista kuin taloudellisista tiedoista". Käytännössä tämä selvitys vaatii tiedot yrityksen ympäristöasioista, sosiaalisista asioista ja

henkilöstöasioista, ihmisoikeuksien kunnioittamisesta sekä korruption ja lahjonnan torjunnasta (Laki kirjanpitolain muuttamisesta 1376/2016, 3 a luku). Kyseinen “selvitys muista kuin taloudellisista tiedoista”, eli kirjanpitolain 3 a luku, kumottiin voimaantulleella 31.12.2023 EU-direktiiviin (CSRD) pohjautuvalla kestävyysraportin tunnistavalla lailla, eli kirjanpitolain 7 luvulla.

Yritystä, jolla on keskimäärin 250 työntekijää, taseen loppusummana 20 miljoonaa euroa ja/tai liikevaihto 40 miljoonaa euroa, ja joka täyttää näistä kolmesta ehdosta kaksi, kutsutaan suuryritykseksi (KirjanpitoL 30.12.1997/1336). Myös muut, jotka täyttävät näistä kriteereistä kaksi kolmesta, ovat 31.12.2023 lakimuutoksen myötä jatkossa velvoitettuja kestävyysraportin laatimiseen.

Marimekon liikevaihto oli vuonna 2022 166,52 miljoonaa euroa ja se työllisti 459 henkilöä (Marimekko Oyj 2023, 3). Listattuna pörssiyhtiönä Marimekko on ollut velvoitettu laatimaan selvityksen muista kuin taloudellisista tiedoista vuonna 2022 kuten sitä ennenkin, käytännössä siis kestävyysraportin.

Luhtha on osakeyhtiö, jota velvollisuus selvitys muista kuin taloudellisista tiedoista ei ole aiemmin koskenut. Vuoden 2022 kestävyysraportti on Luhdan toinen. Luhdan liikevaihto vuonna 2022 oli 245 miljoonaa euroa ja se työllisti tilikaudella noin 1240 henkilöä (Luhtha Sportswear Company 2023), joten se täyttää lainsäädännöllisen suuryrityksen kolme kriteeriä ja täten joutuu 2024 lähtien laatimaan kestävyysraportin lakimuutoksen velvoittamana.

Sekä Marimekko, että Luhtha ovat toteuttaneet vuoden 2022 kestävyysraporttinsa yhteistyössä saman konsulttiyrityksen tuella, Third Rock Finland. Third Rock Finland on avustanut useita suuria suomalaisia yrityksiä vastuullistuksessa, kuten yrityksen verkkosivuilta on nähtävissä.

4.3 Teorialähtöinen sisällönanalyysi tutkimusmenetelmänä

Tutkielma on toteutettu teorialähtöisellä sisällönanalyysillä. Sisällönanalyysi on laadullisen tutkimuksen menetelmä, jossa aineisto pyritään esittelemään tiiviissä ja yleisessä muodossa (Tuomi & Sarajärvi 2018, 117). Metodina laadullinen sisällönanalyysi sopii monenlaisten erilaisten aineistojen tutkimiseen - artikkelit, haastattelut, keskustelut, raportit ja muut - jotka suinkin ovat kirjalliseen muotoon muunnettavissa (Tuomi & Sarajärvi 2018, 117; Silvasti 2014, 36). Tämän tutkielman aineisto koostuu Marimekon ja Luhdan vuoden 2022 kestävyysraporteista. Koska tutkielman tavoitteena on tarkastella, miten yhteiskuntavastuu ja sen ulottuvuudet esiintyvät kestävyysraporteissa, sopii sisällönanalyysi hyvin tutkimusmenetelmäksi. Sisällönanalyysi metodina palvelee tässä Silvastinkin (2014, 37) mainitsemaa tavoitetta ilmiön (yhteiskuntavastuun) tunnistamisesta ja erittelystä (pyramidin ulottuvuudet).

Tuomi ja Sarajärvi (2018, 104–105) nostavat esiin tärkeän huomion, joka myös tätä tutkielmaa tehdessä oli tärkeää muistaa. Heidän mukaansa laadullisen tutkimuksen aineistosta löytyy usein moniakin kiinnostavia asioita ja ideoita tutkittavaksi, mutta yhden tutkimuksen rajallisuuden takia on välttämätöntä määritellä tutkimuksen tarkka raja ja pysyä siinä. Yhteiskuntavastuu ilmiönä tarjoaisi useitakin mielenkiintoisia lähestymistapoja ja tutkimuskohteita, mutta tässä tutkielmassa fokus on nimenomaan tutkittavien yritysten raportoinnissa ja siitä tulkittavissa olevissa strategioissa. Analysoimalla yritysten raporttoimia toimenpiteitä ja pohtimalla niiden strategista lähestymistapaa, jatkotutkimukset voisivat hyvinkin keskittyä tarkastelemaan kestävyysraporttien toimenpiteiden näkymistä käytännössä. Käsillä olevan tutkielman rajallisuuden vuoksi ei kuitenkaan ole tällä kertaa mielekästä yhdistää yritysten tahtotilojen ja toteutuneen käytännön tutkimista yhdeksi tutkielmaksi. Yhteiskuntavastuu ja -etiikka on laaja kenttä, joka tarjoaisi mahdollisuuden useillekin tutkimuskäsitteille - ympäristövastuu, ihmiset, tuotanto, lainsäädännölliset velvoitteet, ynnä muut - tietyn yrityksen tosiasiallisesta toiminnasta.

Tuomin ja Sarajärven (2018, 110) sanoin, teorialähtöinen sisällönanalyysi nojaa olemassa olevaan teoriaan, malliin tai auktoriteerin ajatteluun. Tämän tutkielman analyysi nojaa Carrollin vuonna 1979 esittämään pyramidimalliin yhteiskuntavastuun ulottuvuuksista. Carrollin pyramidimallin käyttäminen on perusteltua, koska se on toistaiseksi yritysetiikan laajimmin hyväksytyimpiä malleja yhteiskuntavastuun määrittelyä varten (Crane ym. 2019, 50). Carrollin pyramidimalli on vuonna 2024 jo melko vanha, mikä herättää perustellun kysymyksen sen soveltuvuudesta nykyaikaisen yhteiskuntavastuun arvioimiseen. Vastaavaa yhtä yleisesti hyväksyttyä ja viitattua mallia yhteiskuntavastuulle ei kuitenkaan ole tähän mennessä esitetty ja täten tutkielma nojautuu tähän alansa klassikkoon. Carrollin pyramidimallin käyttämistä suomalaisen yritysten yhteiskuntavastuun tutkimiseen ei havaintojeni perusteella ole aiemmin tehty, eli tutkielma toteuttaa Tuomin ja Sarajärven (2018, 110) kuvailemaa aikaisemman tiedon testaamista uudessa kontekstissa. Tutkielmaa voisi kuvailla myös Carrollin teorian testaamiseksi kestävyysraporttien analysoimiseen.

Teorialähtöisessä sisällönanalyysissä aineisto suhteutetaan teoriassa hahmotettuihin kategorioihin (Tuomi & Sarajärvi 2018, 111). Tässä tapauksessa kategoriat ovat Carrollin pyramidimallin neljä ulottuvuutta, sekä lisäksi lisäämäni ympäristövastuun ulottuvuus. Ulottuvuudet ovat siis 1) taloudelliset vastuut, 2) lainsäädännölliset vastuut, 3) ympäristövastuut, 4) eettiset ja sosiaaliset vastuut sekä 5) hyväntekeväisyyden vastuut. Tutkielma on jaettu kahteen tutkimuskysymykseen. Ensimmäisessä etsitään vastausta siihen, miten yhteiskuntavastuun eri ulottuvuudet näkyvät Marimekon ja Luhdan vuoden 2022 kestävyysraporteissa. Tässä ensimmäisessä vaiheessa olen lue-
nut aineiston huolellisesti läpi useita kertoja ja etsinyt siitä yhteiskuntavastuun ilmiöön liittyviä koodeja. Koodit ovat tässä tutkielmassa yksittäisiä lauseita tai

tekstikappaleita. Koodaamisen jälkeen olen teemoitellut koodit Carrollin pyramidi-mallin mukaisesti luokkiin. Kun koodit on perustellusti sijoitettu Carrollin pyramidi-mallin luokkiin, analysoin koodien sijoittumista, niiden määrää ja laatua luvussa 5.

Tutkimuskysymys 1: Miten yhteiskuntavastuu esiintyy Marimekko Oyj ja Luhta Sportswear Companyn kestävyysraporteissa Archie Carrollin yhteiskuntavastuun pyramidin avulla tulkittuna?

Toisessa tutkimuskysymyksessä etsitään vastausta siihen, mitä yhteiskuntavastuun strategiatyyppiä, traditionaalista vai nykyaikaista, Marimekko ja Luhta ilmentävät. Toiseen tutkimuskysymykseen vastataan ensimmäisen tutkimuskysymyksen tulok-sien pohjalta. Analysoin koodien sijoittumisesta Carrollin pyramidimalliin sekä nii-den laadusta, edustavatko ne luonteeltaan yhteiskuntavastuun traditionaalista vai nykyaikaista strategiaa. Strategiaa analysoidaan samanaikaisesti ensimmäisen tutkimus-kysymyksen koodien kanssa luvussa 5 ja vastaus esitetään varsinaisesti johtopäätök-sissä, koska tämän tutkimuskysymyksen vastaus on riippuvainen ensimmäisen tulok-sista.

Tutkimuskysymys 2: Mitä yhteiskuntavastuun strategiatyyppiä, traditionaalista vai nykyaikaista, Marimekko Oyj ja Luhta Sportswear Company ilmentävät Archie Car-rollin pyramidiin pohjautuvan analyysin perusteella?

4.4 Tutkimusprosessi

Tutkielman aineisto koostuu Marimekon ja Luhdan vuoden 2022 kestävyysrapor-teista. Marimekon kestävyysraportti on pituudeltaan 57 diasivua ja Luhdan kestä-vyysraportti 54 diasivua (103 sivua lukumuodossa). Tutkielmaa varten olen lukenut aineiston huolellisesti useaan kertaan. Olen etsinyt aineistosta koodeja, tässä tapauk-sessa virkkeitä tai tekstikappaleita, jotka ovat relevantteja tämän tutkielman kannalta. Olen asettanut koodeille tiettyjä kriteerejä, joiden perusteella olen päättänyt, onko koodi relevantti vai ei. Jotta koodi on relevantti, sen pitää liittyä ainakin yhteen Car-rollin yhteiskuntavastuun pyramidin teemaan eli taloudellisen, lainsäädännöllisen, eettisen ja sosiaalisen tai hyväntekeväisyyden teemaan.

Tutkimusprosessin aikana lisäsin Carrollin pyramidiin uuden teeman, ympäris-tön. Carrollin alkuperäisessä pyramidissa ympäristövastuun koodit sijoittuisivat eet-tiseen ja sosiaaliseen teemaan. En kuitenkaan näe perusteltuna sijoittaa vaatealan kon-tekstissa ympäristövastuun koodeja tähän teemaan, koska vaatealalla ympäristövas-tuu on eräs merkittävin yhteiskuntavastuun alue tällä hetkellä. Marimekon ja Luhdan

kestävyysraporteissa 2022 ympäristö oli toiseksi suurin teema koodien lukumääriltä, mikä itsessään kertoo teeman tärkeydestä. Ympäristövastuun koodien sijoittaminen muiden eettisten ja sosiaalisten koodien kanssa olisi myös jättänyt muut koodit varjoon ja tehnyt teemasta epätasapainoisen suuren. Ympäristöön liittyvät koodit muodostivat jo itsessään yhtenäisen ympäristövastuun teeman ja sitä seuraavat loogiset alateemat, joiden huomiotta jättäminen ei vaatealan yhteiskuntavastuuta tutkiessa olisi mielekästä.

Teemaan kuulumisen lisäksi määrittelin relevantin koodin konkreettisesti toimenpiteeksi, joka on suoritettu tai jota on jatkettu vuonna 2022 tai joka aiotaan toteuttaa tulevana vuosina. Perustelen tätä rajausta tutkielman strategisella mielenkiinnolla, joka kohdistuu nykyisiin tai tuleviin suunniteltuihin toimenpiteisiin. Vanhat, vuosia sitten toteutetut toimenpiteet eivät ole kiinnostavia tämän hetken strategian kannalta, joka tähtää aina nykytilan parantamiseen ja tulevaisuuden tavoitteisiin. Toisaalta tämä rajaus tasavertaistaa erilaisia toimijoita, koska yritykset voivat olla hyvinkin eri kohdissa yhteiskuntavastuun toteuttamisessa, toiset pidemmällä kuin toiset. Ottamalla huomioon vain ajankohtaiset ja tulevaisuuden toimenpiteet, ikään kuin vaadimme yrityksiä kehittämään omaa toimintaansa suhteessa vanhaan ja ”voittamaan itsensä” aina uudelleen. Vanhat saavutukset eivät tässä näkökulmassa kannata pitkälle, eikä yritys voi pysäyttää yhteiskuntavastuunsa kehittämistä vedoten jo saavutettuihin tavoitteisiin, jotka voisi todennäköisesti aina tehdä vieläkin paremmin.

Koska koodin pitää olla konkreettisesti kuvailtu toimenpide, olen rajannut myös erilaiset jäsenyydet ja sitoumukset ulkopuolelle, mikäli niihin liittyviä toimenpiteitä ei ole kuvailtu tarkemmin. Esimerkiksi pelkkä toteamus YK:n kestävän kehityksen tavoitteisiin sitoutumisesta ei riitä koodiksi. Samaten ympäripyöreät ja julistukselliset pyrkimykset ja tahtotilat on rajattu pois analysoitavista koodista. Yhteiskuntavastuun alueella ympäripyöreät julistukset ovat tunnetusti olleet ongelmallisia, koska ne eivät vielä kerro mitään yrityksen tosiasiallisesta toiminnasta, eivätkä anna luotettavaa kuvaa miten tosissaan tavoitteisiin pyritään. Käydessäni koodeja läpi yksitellen, olenkin esittänyt kysymyksen ”miten” pohtiessani, onko koodissa kuvailtu uskottavasti, miten yritys aikoo saavuttaa yhteiskuntavastuun tavoitteensa.

Lisäksi olen rajannut yhteistyökumppanien yhteiskuntavastuun toimenpiteet pois, koska ne eivät ole tässä tutkittavien yrityksiä omia toimenpiteitä.

Edellä mainittujen rajoitusten jälkeen olen rajannut analyysiin päätyvistä koodeista pois tuplat eli koodit, joiden sisältö on kontekstiltaan sama kuin jossain toisessa koodissa. Analyysissä olen käsitellyt tuplakoodeja yhtenä, eli mikäli yhdessä koodissa asia on esitetty lyhyemmin ja toisessa koodissa sama asia kattavammin, olen analyysissä tulkinnut tällaiset tuplakoodit yhtenä, toisiaan täydentävinä koodeina. Yksi toimenpide on siis yksi koodi, vaikka toimenpiteestä olisi kirjoitettu kestävyysraportissa useita kertoja, joskus lyhyesti ja joskus kattavammin.

Poimin aineistosta esiin nousseet koodit Excel-tiedostoon taulukkomuotoon. Taulukkoon on merkitty yritys (Marimekko tai Luhta), virke tai tekstikappale kestävyysraportista eli koodi, koodin uniikki viite (esim. M1/L1), sijainti kestävyysraportissa, mihin pääteemaan tai -teemoihin sijoitettu sekä mitä yhteiskuntavastuun ongelmaa koodi ratkaisee. Analyysin alateemat syntyivät tästä viimeisimmästä. Lisäksi taulukossa on sarake, johon on merkitty rasti, mikäli koodi on rajattu ulos tutkielmasta mainittujen rajauskriteerien nojalla ja perustelu miksi näin on tehty. Tuplakoodit on merkitty myös ulosrajattaviksi, mutta näille on vielä oma sarakkeensa, joka linkittää tuplakoodit osaksi jotain toista koodia. Täten tuplakoodit eivät lukumäärältään ole osa tutkielmaa eivätkä vääristä teemojen painoarvoja, mutta sisällöltään tulevat huomioiduksi osana ”isäntäkoodiaan”. Tämän jälkeen olen aloittanut koodien analysoimisen.

4.5 Tutkimusetiikka

Tutkielma ei kohdistu henkilöihin eikä siinä käsitellä henkilötietoja, kerätä tietoa yksityishenkilöiltä tai käsitellä haavoittuvassa asemassa olevia tahoja. Tutkielmassa käytetty aineisto on kerätty julkisista lähteistä, tässä tapauksessa tutkittavien yritysten omilta nettisivuilta. Aineistossa käytettyjen raporttien laatiminen ja julkaiseminen on lain nojalla velvoitettua, kuten kuvattu luvussa 4.2 ja täten se on kaikkien saatavilla. Sen sijaan haluan tuoda läpinäkyväksi muut relevantit tutkimuseettiset haasteet tätä tutkielmaa koskien. Petteri Niemi (2023) esitteli luennollaan Jyväskylän yliopistolla 10.10.2023 kognitiivisen vinouman ja ennako-oletuksien vaikutusta tutkimukseen. Kognitiivisessa vinoumassa tutkija kiinnittää huomiota niihin todisteisiin, jotka tukevat tutkijan omia käsityksiä ja aiempia tietoja aiheesta. Kerron seuraavaksi mitä olen ennestään tiennyt tutkittavista yrityksistä ja niiden maineesta yhteiskuntavastuun saralla.

Ennen tämän tutkielman aloittamista olen ollut tietoinen Eettisen kaupan puolesta ry:n Ränkkää brändi -vaateselvityksestä, jossa on tutkittu yritysten eettisiä ja ympäristön vastuita. Eettisen kaupan puolesta ry eli Eetti on kansalaisjärjestö, joka omien sanojensa mukaan ”ajaa oikeudenmukaista maailmankauppaa, kestäviä tuotantotapoja ja vastuullista kuluttamista”. Eetti keskittyy erityisesti vaate- ja elektroniikkatuotannon vastuullisuuteen.

Eetin viimeisin Ränkkää brändi -vaateselvitys on vuodelta 2021. Selvityksessä tarkastellaan suomalaisia vaatealan yrityksiä Eetin määrittelemien, kestävään kehitykseen liittyvien kriteerien kautta ja arvioidaan yritysten onnistumista niissä. Riippuen miten yrityksen on arvioitu onnistuneen kriteereissä, ne saavat lopullisen

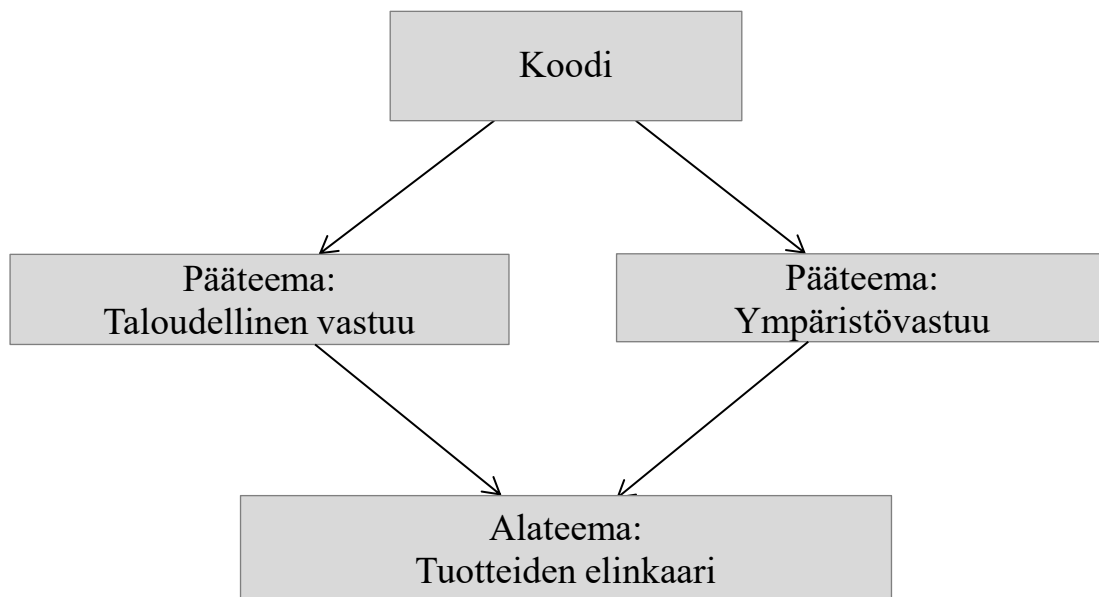
arvosanan asteikolla A-E, A:n ollessa paras. Eetti on tuottanut selvityksiä vuodesta 2019 alkaen, mutta vuoden 2022 selvitystä ei toistaiseksi ole tehty tai julkaistu.

Vuoden 2021 selvityksessä Marimekko on saanut Eetiltä arvosanan B, eli asteikon toiseksi parhaimman. Luhta on saanut arvosanan E, eli asteikon heikoimman. Pidän tärkeänä erottaa tämän tutkielman tavoite Eetin kaltaisesta selvityksestä. Tutkielmani tavoitteena on selvittää yhteiskuntavastuun esiintymistä Marimekon ja Luhdan ulkoisessa raportoinnissa ja analysoida sen pohjalta yritysten strategista lähestymistapaa ilmiöön. Eetin selvityksessä sen sijaan laskeudutaan käytännön tasolle ja selvitetään, miten konkreettisesti ja vaikuttavasti yritykset toteuttavat yhteiskuntavastuutaan. Eetin selvityksen käytännönläheisyys ilmenee hyvin selvityksessä käytyistä kysymyksistä (Eettisen kaupan puolesta ry 2021, 12). Asemoin tutkielmani ikään kuin edeltämään Eetin selvitystä. Tutkielmani tutkii yritysten aikomuksia ja suunnitelmaa yhteiskuntavastuunsa täyttämiseksi, siinä missä Eetin selvitys tuo ilmi sen tosiasiallisen onnistumisen. Tutkijana lievä ennakko-oletukseni onkin, että mikäli yritys ei sisällytä yhteiskuntavastuutaan osaksi strategiaansa, sillä lienee heikko menestys Eetin kaltaisissa käytännön toteutuksen selvityksissä.

5 MARIMEKON JA LUHDAN YHTEISKUNTAVASTUU

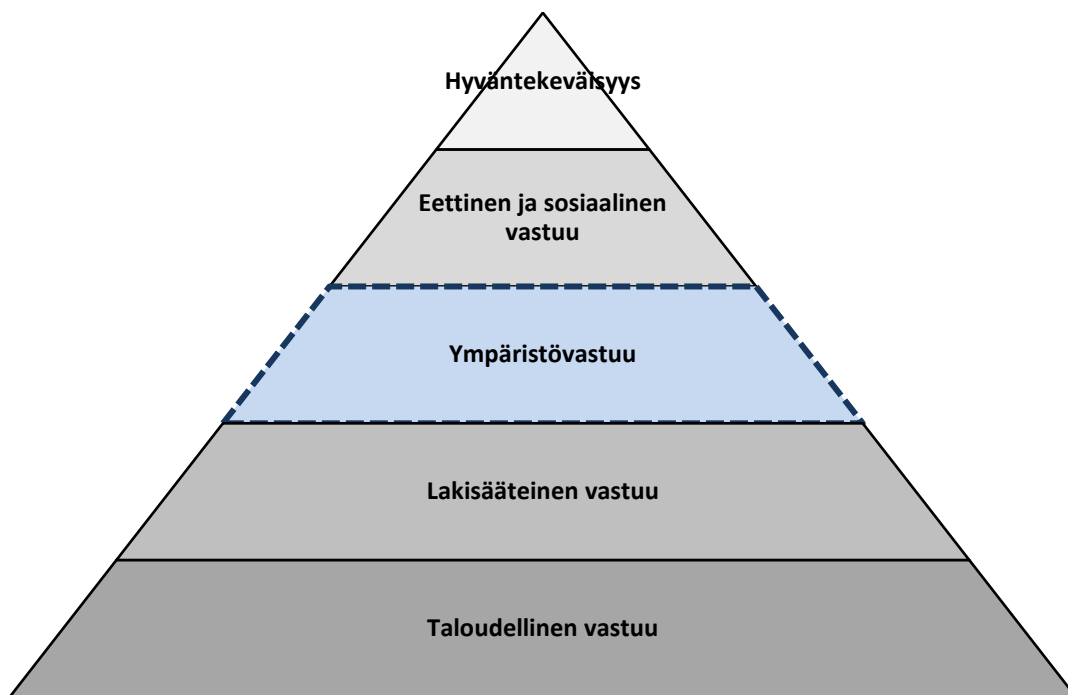
Tutkielman aikana syntyi alateemoja havainnoidessani, mihin yhteiskuntavastuun ongelmaan mikäkin koodi pyrki vastaamaan. Alateemat auttavat lukijaa hahmottamaan tarkemmin erityisesti vaatealalle ajankohtaisia vastuullisuushaasteita. Yhteiskuntavastuu ei ole mustavalkoista, eikä kaikkia koodeja ollut mahdollista teemoitella vain yhteen pääteemaan. Kuvio 2 havainnollistaa tätä koodien teemoittelua ja teemojen suhdetta toisiinsa.

Tutkielman alateemoja on yhteensä kahdeksan. Analyysi etenee alateemojen mukaisissa alaluvuissa, jotka eivät ole osa Carrollin pyramidia, mutta olen silti pyrkinyt järjestelemään alaluvut hieman Carrollin pyramidin mukaisesti. Lähes jokaisessa alateemassa oli silti useampaan pääteemaan teemoiteltuja koodeja. Analyysi alkaa vastuullisen liiketoiminnan ja tuotteiden elinkaaren alateemoista, joissa taloudellisen vastuun pääteema oli vahva. Lainsäädännöllistä vastuuta sisältävät koodit jakautuivat alateemoissa niin paljon, ettei tämä pääteema varsinaisesti näy analyysin rakenteessa. Ympäristövastuun pääteeman koodeja löytyi eniten päästöjen vähentämisen ja materiaalien alateemoista. Tämän jälkeen analysoin vastuullisemman tuotannon, vastuullisen työnantajan ja sidosryhmien koodeja, joissa korostui eettisen ja sosiaalisen vastuun pääteema. Analyysi päättyy hyväntekeväisyyden alateemaan, joka on teemoista kaikkein selkein, koska alateema on nimetty identtisesti hyväntekeväisyyden pääteeman mukaan, eivätkä nämä koodit kuuluneet mihinkään muuhun pääteemaan. Hyväntekeväisyyden pääteema on Carrollin pyramidin huipulla.



KUVIO 2 Esimerkki koodien teemoittelusta

Lisäksi olen tutkielman aikana lisännyt ympäristövastuun pääteeman taloudellisen ja lainsäädännöllisen teeman jälkeen Carrollin pyramidiin (kuvio 3). Vaikka ympäristövastuu on kiistatta suurimpia vastuullisuusteemoja nykypäivän vaatealalla, kuten taulukon 2 koodien lukumäärätkin osoittavat, ovat taloudellinen ja lainsäädännöllinen vastuu yrityksen olemassaolon kannalta perustavanlaatuisempia. Ne asettavat yrityksen olemassaololle raamit, joiden puitteissa yritys voi toteuttaa muita yhteiskuntavastuun alueita. Taloudellinen kannattavuus on elinehto markkinataloudessa toimivalle yritykselle ja vain lainsäädäntöä noudattamalla yrityksellä on lupa toimia yhteiskunnassa (ks. luku 3.2). Näiden kahden teeman laiminlyönti voisi ennen pitkää johtaa yrityksen sulkemiseen. Yritys, jota ei ole olemassa, ei voi olla vastuullinen.



KUVIO 3 Archie Carrollin yhteiskuntavastuu uudella ympäristövastuun ulottuvuudella

Taulukko 2 kuvaa analyysiin päätyneiden koodien lukumäärän. Vaikka laadullisen tutkielman kiinnostus on ennen kaikkea koodien laadussa ja sisällössä, eikä niiden lukumäärässä, haluan tällä taulukolla osoittaa yhteiskuntavastuun teemojen painotusta yrityksiä kestävyysraporteissa.

Teema	Marimekko Oyj	Luhta Sportswear Company	Yhteensä
Taloudellinen vastuu	6	4	10
Lainsäädännöllinen vastuu	5	5	10
Ympäristövastuu	21	28	49
Eettinen ja sosiaalinen vastuu	30	22	52
Hyväntekeväisyys	2	6	8
Yhteensä	64	65	129

TAULUKKO 2 Yhteiskuntavastuun teemojen painotus Marimekon ja Luhdan kestävyysraporteissa, koodien lukumäärä per teema

5.1 Vastuullista liiketoimintaa

Vastuullista liiketoimintaa -alateema käsitti useamman pääteemaan Carrollin yhteiskuntavastuun pyramidista. Tähän alateemaan linkittyi kaikki muut pääteemat paitsi hyväntekeväisyys, eli taloudellinen, lainsäädännöllinen, ympäristövastuu sekä sosiaalinen ja eettinen vastuu. Käsittelen koodit tässä järjestyksessä, eli ensin taloudellisen vastuun koodit, joita löytyi yksi Marimekolta ja yksi Luhdalta.

Carrollin yhteiskuntavastuun pyramidin pohjalla on taloudellinen vastuu. Carrollin mukaan taloudellinen vastuu on yrityksen tärkein vastuu ja Carroll perustelee tätä elinkeinoelämän ja yhteiskunnan suhteella. Carrollin mukaan yrityksen tehtävä on tuottaa hyödykkeitä yhteiskunnan käyttöön. Samalla yrityksen on tehtävä voittoa. (Carroll 1979, 500.)

Marimekko on ilmoittanut kestävyysraportissaan liikevaihdokseen 167 miljoonaa euroa vuonna 2022, josta liikevoittoa (liiketulos) on ollut 30,4 miljoonaa euroa (M76). Luhta on ilmoittanut koko konsernin liikevaihdokseen 245 miljoonaa euroa, josta Suomen liikevaihtoa on 71,9 miljoonaa euroa (L14). Luhta ei ole erikseen ilmoittanut liiketulostaan kestävyysraportissaan, mutta vuosikertomuksessaan 2023 kertoo olleen vuonna 2022 10,3 miljoonaa euroa (Luhta Sportswear Company 2024, 14). Liikevaihto ei itsessään kerro onko yrityksen toiminta kannattavaa vai ei, toisin kuin liiketulos, joka voi olla positiivinen (voittoa) tai negatiivinen (tappiota). Kuten Carroll edellä toteaa, taloudellisesti vastuullinen yritys on kannattava ja tuottaa voittoa toiminnallaan.

Lainsäädännöllisen vastuun pääteemaan löytyi Marimekolta kolme koodia ja Luhdalta yksi koodi. Marimekko huomioi korruption ja lahjonnan torjunnan, jota Marimekon mukaan käsitellään toimittajien ja jakelijoiden kanssa tehtävissä sopimuksissa (M72). Lisäksi Marimekko vaatii työntekijöitään suorittamaan verkkokurssin liittyen EU:ssa asuvien tai työskentelevien henkilötietojen käsittelyyn (M74). Samassa koodissa Marimekko kertoo järjestäneensä koulutuksia kilpailuoikeudesta sekä korruption ja lahjonnan torjunnasta. Tulkitsin tämän lainsäädännölliseksi vastuuksi mm. EU:n henkilötietoja koskevien lakien vuoksi, joita Marimekko kouluttaa henkilöstölleen.

Luhta kertoo käsittelevänsä vastuullisuusaiheita säännöllisesti johtoryhmänsä kokouksissa ja kertoo johtoryhmän seuraavan yrityksen yleistä compliancea. Luhdan mukaan ”*compliance kattaa muun muassa kilpailuoikeuden, pakotesäädöksiä, tietosuojan ja finanssiregulation noudattamisen.*” (L12.) Täten koodi on teemoiteltu lainsäädännöllisen vastuun pääteemaan.

Vastuullista liiketoimintaa -alateema sisältää kaksi ympäristövastuun pääteeman koodia. Molemmat koodit ovat Luhdan kestävyysraportista 2022. Ensimmäisessä

Luhta kertoo pitäneensä sisäisen koulutuksen kaikille tuotetiimeille ja suunnittelijoille kiertotalouden mukaisesta suunnittelusta (L4). Tulkitseen tämän vastuulliseksi liike-toiminnaksi, koska Luhta tiedostaa kiertotalouden mallin ja kouluttaa henkilöstöään sen periaatteista. Koodin laatua tosin heikentää hieman se, ettei Luhta kuvaile koulutusta tai sen sisältöä tarkemmin.

Myös toinen koodi ympäristövastuun pääteemaan tulee Luhdalla ja tässä Luhta kertoo ”Circular Design -kehityspolku kohti kiertotaloutta” -valmennusohjelmasta. Luhdan mukaan ohjelma on ”strategisen Kiertotalousohjelman toimenpide, josta vastaa Ympäristöministeriön ohjaamana strategisen Kiertotalousohjelman toimenpide ja sen toteutuksesta vastaavat Ympäristöministeriön ohjaamana Design Forum Finland ja Ethica Oy kumppaneinaan VTT, SYKE, Sitra, Frankly Partners, Miltoon ja Alice Labs.” (L53.) Koodit L4 ja L53 ovat molemmat kiertotalouden koulutukseen liittyviä koodeja, mutta Luhdan kestävyysraportti 2022 antaa ymmärtää, että kyseessä olisi eri koulutukset. Siinä missä L4 koodin sisäinen koulutus on Luhdan mukaan ”tuotetiimeille ja suunnittelijoille”, niin L53 koodin valmennusohjelma on Luhdan mukaan johdolle ja asiantuntijatasolle.

Vastuullista liiketoimintaa -alateeman koodeista kolme löytyi eettisen ja sosiaalisen vastuun pääteemasta. Kaksi näistä koski Luhdan ja Marimekon Code of Conduct -periaatteita, joista molemmat yritykset kertovat kestävyysraporteissaan. Luhta kertoo määritelleensä Code of Conduct -periaatteet, joihin sekä henkilöstö, johto että yhteistyökumppanit ovat sitoutuneet (L11). Marimekko kertoo päivittäneensä omat Code of Conduct -periaatteensa vuonna 2022 (M71, M41). Code of Conduct tarkoittaa yrityksen liiketoimintaperiaatteita, joissa määritellään yrityksen säännöt ja normit eettiselle toiminnalle ja työskentelylle.

Eettisen ja sosiaalisen vastuun pääteeman kolmas koodi on Luhdan kestävyysraportista. Kestävyysraportissaan 2022 Luhta kertoo lopettaneensa liiketoiminnan Venäjällä vuonna 2022 Ukrainaan alkaneen suurhyökkäyksen takia. Luhdalla oli Venäjällä toimisto Moskovassa, yhteensä 16 myymälää ja 136 työntekijää. Luhta kertoo lopettaneensa tukkutoiminnan ja myyneensä myymäläketjun uudelle johdolle. Luhta kuvailee uskottavasti myyntiprosessia, esimerkiksi kertoen miksi vähittäiskauppa-toimintojen myyminen tehtiin kolmessa eri vaiheessa: vaihto-omaisuuden poistamisen ja maksujen varmistamisen takia. Lokakuussa 2022 Luhdan viimeinenkin myymälä siirtyi pois sen omistuksesta. (L16.) Venäjän aloittaessa helmikuussa 2022 suurhyökkäyksen Ukrainaan ovat monet länsimaalaiset yritykset vetäytyneet Venäjältä. Yrityksiä kohtaan on osoitettu suurta julkista painetta lopettaa liiketoiminta Venäjällä, jotta yritykset eivät taloudellisesti tukisi sotatoimia Ukrainaa vastaan. Liiketoiminnan vetäytymistä on myös pidetty eettisenä toimena yrityksiltä.

5.2 Tuotteiden elinkaari

Yhä kiihtyvän ilmastonmuutoksen ja luontokadon osaratkaisuna on pidetty uudenlaista talousmallia, kiertotaloutta, joka ei perustu rajattomaan kuluttamiseen ja luonnonvarojen holtittomaan käyttämiseen. Kiertotalous perustuu ajatukseen tuotteiden pidempiaikaisesta ja laajemmasta hyödyntämisestä niin tuotteen omana elinaikana, kuin sen tullessa päätökseen. Sitran asiantuntija Tuula Sjöstedt (2018) määrittelee kiertotalouden talousmalliksi, jossa tuotteita jaetaan, vuokrataan ja kierrätetään. Sjöstedtin (2018) mukaan kiertotalouden periaatteeseen kuuluu tuotteen kierrättäminen uusiksi tuotteiksi hävittämisen sijaan, mikä säästää luonnonvaroja. Ilmastokriisi haastaa kaikkia aloja, mutta erityisesti vaatealaa, joka on tunnettu suurista tuotantovolyymeista, yhä useammasta sesongista ja kertakäyttökulttuurimaisesta ultrapikamuodista.

Marimekon ja Luhdan lanseeraamat jälleenmyyntipalvelut Marimekko Pre-loved- ja Luhta ReUse-konseptit seuraavat kiertotalouden periaatteita tuotteiden elinkaaren pidentämiseksi ja uusiokäytöstä. Marimekon Pre-loved-konseptia kuvaillaan jälleenmyyntipalveluksi, joka tarjoaa Marimekon omia second-hand- ja vintage-tuotteita (M1). Palvelu on tarkoitettu asiakkaiden keskinäiseen kaupankäyntiin. Marimekko kertoo näin pidentävänsä tuotteidensa käyttöikä. Luhta taasen vastaanottaa omia käytettyjä tuotteitaan ReUse-palvelunsa kautta jokaisessa Suomen myymälässä (L28). Luhta kertoo käytettyjen tuotteiden saavan uuden elämän joko second-hand-tuotteina tai kierrätyskuituna yhteistyökumppani Resterin kautta. Toisin kuin Marimekon Pre-loved, Luhdan ReUse on täysin Luhdan hallinnoimaa kaupankäyntiä yritykseltä asiakkaalle. Lisäksi Luhdan ReUse-palvelu ottaa vastaan myös kuluneita, rikkinäisiä ja korjattuja tuotteita, sekä toimittaa ne tarvittaessa tekstiilikuitukierrätykseen (Luhta Sportswear Company s.a.). Luhdan ReUse-konsepti vaikuttaisi näin huolehtivan tuotteidensa koko elinkaaresta myös tilanteissa, joissa tuote ei ole enää jälleenmyyntiin soveltuva. Luhta sanoo olevansa ensimmäisiä suomalaisia vaatevalmistajia, jotka näin tekevät (L28).

Marimekko pitää Pre-loved-palvelunsa kautta myydyistä tuotteista 20 % myyntihinnasta tai vaihtoehtoisesti tarjoaa myyjälle lahjakortin, joka on "110 %" myyntihinnasta (Marimekko Oyj 2024a). Luhta tarjoaa käytetyistä tuotteistaan -10 % -20 % alennuksen (Luhta Sportswear Company s.a.). Molemmat yritykset ratkovat näin vaatealan ongelmaa tuotteiden lyhyestä käyttöiästä samalla, kun ovat luoneet uuden liiketoimintakonseptin. Lahjakorttien ja alennuksien tarjoaminen vastineeksi käytetyistä tuotteista ohjaa käyttäjiä takaisin yrityksen asiakkaiksi. Tämä on hyvä esimerkki yhteiskuntavastuun nykyaikaisesta strategiasta, johon kuuluu olennaisesti yrityksen ja yhteiskunnan molempien hyödyn yhdistäminen yhteiskunnallisten ongelmien ratkaisemiseen. Porter ja Kramer (2006) uskovat, että tällä tavalla yritykset voivat

tehokkaammin ratkaista yhteiskuntavastuun haasteita sen sijaan, että ne keskittyisivät ongelmiin, jotka eivät liity yrityksen omaan toimialaan. Vaatteiden jälleenmyyntipalvelujen tarjoaminen vastaa vaatealan haasteeseen tuotteiden lyhyestä käyttöiästä ja edesauttaa kiertotalouden kulttuuria.

Mutta vaikka taloudellisesti jälleenmyyntipalvelujen tarjoaminen voi olla yrityksille kannattavaa, en voi jättää mainitsematta toista vaatealan ongelmaa. Ympäristövuastuun näkökulmasta voi olla ongelmallista, mikäli käytetyillä vaatteilla ansaituilla lahjakorteilla ja alennuksilla kannustetaan jatkamaan vaatteiden ylikulutusta. Marimekon tarjoama 80 %:n rahallinen hyvitys myyntisummasta on ylikulutuksen näkökulmasta kannattavampaa, koska tällöin asiakas ei koe painetta käyttää ansaittua lahjakorttia tai alennusta ei-välttämättömiin ostoksiin. Rahallisen hyvityksen voisi edelleen käyttää myös yrityksen omiin tuotteisiin tulevaisuudessa, mikäli asiakas tarvitsisi jotain esimerkiksi juuri Marimekolta. Se ei kuitenkaan olisi välttämätöntä, jos tosiasiallista tarvetta ei ole.

Tuotteiden käyttöikä voidaan pidentää asianmukaisella hoidolla ja korjattavuudella. Yritykset voivat esimerkiksi ohjata kuluttajia huolehtimaan tuotteistaan tarjoamalla asianmukaiset hoito-ohjeet tai tuottamalla erilaisia palveluja tuotteiden korjaamiseksi ja käyttöiän pidentämiseksi. Sekä Marimekko, että Luhta ovat huomioineet tuotteiden oikean hoidon osana vastuullisuuttaan. Luhta kertoo tarjoavansa kattavat hoito-ohjeet tuotteisiinsa niin myynnin yhteydessä kuin verkkosivuillaankin. Lisäksi Luhta kertoo myyvänsä myymälöissään tekstiilien hoitotuotteita, jotta tuotteita hoidetaan oikein ja niiden käyttöikä pitenee. (L30.)

Marimekko kertoo haluavansa vähentää tuotteistaan syntyviä päästöjä parantamalla tuotteidensa hoidettavuutta ja korjattavuutta, sekä tarjoamalla hoito-ohjeita hoito-oppaassa (M22). Samassa koodissa Marimekko kertoo haluavansa kasvattaa tarjoamiensa elinkaaripalvelujen valikoimaa ja mainitsee esimerkkinä käytettyjen tuotteiden myynnin. Tämän voidaan olettaa tarkoittavan jo lanseerattua Marimekko Pre-loved-konseptia, mutta mikäli Marimekko aikookin laajentaa konseptiaan tai tuoda uusia mahdollisuuksia jälleenmyynnille, ei sitä raportissa ole tarkennettu.

Marimekon ja Luhdan toimenpiteet tuotteidensa hoidettavuudesta vastaavat samaan vaatealan haasteeseen kuin aiemmat jälleenmyyntipalvelut, eli tuotteiden elinkaareen. Samalla se tukee kiertotalouden periaatteita, jossa pyritään säästämään rajallisia luonnonvaroja. Oikein hoidettu tuote kestää kauemmin ja sillä on paremmat mahdollisuudet siirtyä useamman käyttäjän välillä ennen päätymistään takaisin kiertotalouden mukaiseen sykliin, eli mielellään takaisin tuotekehitykseen ja uudeksi tuotteeksi.

Marimekko ja Luhta ovatkin kokeilleet uusia tuotteita kierrätetyistä materiaaleista. Molempien kestävyysraporteista 2022 selviää, että yritykset ovat tarjonneet kuluttajille uusia, kiertotalouden mukaisia mallistoja. Luhta tarjosi Luhta Home-tuotteidensa kautta vuonna 2022 joulukoristemalliston, jonka materiaalit olivat peräisin T-paitatuotannon leikkuujätteestä (L47). Marimekko taas käynnisti kaksi yhteistyötä, joissa hukatekstiileistä valmistetaan uutta tekstiilikuitua. Marimekon mukaan 22 % hukatekstiiliä sisältäviä vaatteita tuotiin kuluttajien saataville kesällä 2023 (M7). Lisäksi Marimekko julkaisi vuonna 2022 pienmalliston, joka oli valmistettu sekoitteesta, joka sisälsi 22 % puupohjaista SPINNOVA®-kuitua. Marimekko kertoo Spinnovan tutkimuksesta, jossa kyseisen kuidun valmistaminen säästää yli 99 % vettä tavanomaiseen puuvillaan verrattuna. (M8.) Huomattavaa kuitenkin on, että tätä 99 % vettä säästävää kuitua oli 22 % sekoitteessa, josta mallisto valmistettiin. Loput 78 % sekoitteesta lienee ollut muuta materiaalia, mitä Marimekko ei tarkenna kontekstissa.

Vuonna 2022 Marimekko lanseerasi myös uuden kodintuotekonseptin, Marimekko Marimade. Tuotekonseptin tuotteet ovat osittain valmistettu uusiokäytetyistä, kierrätetyistä tai biopohjaisista materiaaleista (M33).

Kaikki edellä mainitut mallistot, joissa on hyödynnetty ympäristöystävällisempiä materiaaleja, sopivat ympäristövastuun lisäksi taloudellisen vastuun pääteemaan. Mallistojen on tarkoitus tuottaa yrityksille voittoa ja on mahdollista, että julkaisemalla pieniä mallistoja yritykset kokeilevat, miten uudet tuotteet ja materiaalit menestyvät markkinoilla. Innovatiiviset materiaalit voivatkin tarjota yritykselle strategista kilpailuetua, tästä lisää seuraavassa luvussa.

5.3 Päästöjen vähentäminen

Vaatealalla on runsaasti ilmastovaikutuksia ja päästöjä, jotka tutkimuksien mukaan keskittyvät vaatteiden tuotantoon ennen kuluttajille päätymistä (Peters, Li, & Lenzen 2021, 2). EU:n hyväksymän kestävyysraportointidirektiivin (CSRD) myötä yhä useamman yrityksen tulee jatkossa raportoida liiketoimintansa ilmastovaikutukset. Eräs suosituimpia keinoja laskea näitä päästöjä on Greenhouse Gas eli GHG-protokolla (The Greenhouse Gas Protocol 2004, 4), jota myös Marimekko ja Luhta hyödyntävät päästöjen laskennassa. Kaikki tämän alateeman koodit ovat teemoiteltu ympäristövastuun pääteemaan.

GHG-protokollassa päästöt jaetaan scope 1, scope 2 ja scope 3-luokkiin. GHG-protokolla käynnistettiin vuonna 1998 tarkoituksena luoda kansainvälinen standardi merkittävimpien päästöjen laskemiseksi. Scope 1 kattaa yrityksen suorat päästöt, joita yritys voi hallinnoida itse. Scope 2 kattaa yrityksen käyttämän sähkön. Scope 3 kattaa muut epäsuorat päästöt, joiden laskemista pidetään vapaaehtoisena protokollan

mukaan. Scope 3 kattaisi esimerkiksi logistiikan ja polttoaineet, ostettujen materiaalien tuotannon ja myytyjen tuotteiden käytön. (The Greenhouse Gas Protocol 2004, 2, 25.) Itse asiassa Marimekko on laskenut keskimääräiset päästöt tuotteidensa käyttämisestä kuluttajille päädyttyä. Marimekon mukaan sen arvoketjun hiilijalanjäljestä 39 % syntyy myytyjen tuotteiden käytöstä, joka on yksi sen suurimmista päästölähteistä (Marimekko Oyj 2023, 22). Marimekon toimenpide näiden päästöjen vähentämiseksi sisältyy koodiin M22, joka on analysoitu luvussa 5.2 Tuotteiden elinkaari. Koodissa Marimekko kertoo parantavansa tuotteiden hoidettavuutta, korjattavuutta, antavansa asiakkaille materiaalikohtaisia hoito-ohjeita sekä kasvattavansa elinkaaripalvelujaan. Nämä pidentävät tuotteen elinkaarta, mutta lisäksi oikeanlainen ja harkittu hoito vähentää esimerkiksi pyykinpesusta syntyviä päästöjä ympäristölle.

Marimekko kertoo scope 1 ja 2 päästöjensä olleen 72 % pienemmät vuonna 2022 kuin vertailuvuonna 2019. Marimekon mukaan sen tärkein toimenpide tavoitteen saavuttamisessa oli Helsingin pääkonttorin ja kangaspainon siirtyminen kaukolämpöön vuonna 2022. (M25.) Lisäksi Marimekko kertoo laskeneensa koko arvoketjunsä hiilijalanjäljen GHG-protokollan standardien mukaisesti, mutta parantaneensa laskentaa vuonna 2022, mm. keräämällä tarkkoja energia- ja päästötietoja varastoiltaan (M19). Marimekko kertoo myös asettavansa aiempaa tiukemmat tavoitteet arvoketjun päästövähennyksille YK:n Pariisin ilmastopimuksen mukaisesti, mutta koska tästä ei ole kerrottu sen tarkemmin, ei tätä sitoumusta ole luettu koodiksi. Tämä on kuitenkin mielenkiintoinen huomio, koska Suomen lainsäädäntöön päivitettiin vuonna 2023 yritysten velvoite mukauttaa toimintaansa Pariisin ilmastopimuksen 1,5 celsiusasteen mukaiseksi (Laki kirjanpitolain muuttamisesta 1249/2023). Marimekon "tavoitteiden asettaminen" voisi siis jatkossa olla lainsäädännöllinen koodi, mutta ei vielä vuonna 2022 kun laki ei ollut voimassa.

Myös Luhta on laskenut vuonna 2022 scope 1-3 päästönsä GHG-protokollan mukaisesti (L6). Vuosi 2022 oli ensimmäinen, kun Luhta laski myös scope 3-päästöt (L10). Marimekko on laskenut ne vuodesta 2019 (Marimekko Oyj 2023, 21). Luhta kertoo suurimman osan päästöistään syntyvän kankaiden ja materiaalien tuotannosta ja aloittaneen jo toimenpiteet päästöjen minimoimiseksi. Luhdan mukaan se aikoo luoda mitattavat tavoitteet kestävien materiaalien käytön lisäämiseksi ja tehdä tiivistä yhteistyötä materiaalivalmistajien kanssa. Luhta haluaa myös entistä enemmän tietoa materiaalien valmistustavoista ja tehtaiden energiatuotannosta ja -tehokkuudesta. (L54.) Tämä koodi jää hieman laihaksi toimenpiteiden konkreettisuuden suhteen, sillä mainituille toimille ei ole asetettu aikaikkunoita eikä konkreettisia esimerkkejä esim. mitä tiivis yhteistyö tarkoittaa tai miten tietoa energiatehokkuudesta hankitaan.

Scope 3-päästöihin kuuluvista logistiikan päästöistä Marimekko ja Luhta molemmat kertovat välttävänsä enemmän saastuttavia vaihtoehtoja. Luhta pyrkii välttämään lentorahtia ja pyrkii "hoitamaan logistiikan mahdollisimman vähän ympäristöä

kuormittavalla tavalla" (L67). Tarkemmin Luhta ei näistä mahdollisimman vähän ympäristöä kuormittavista logistisista ratkaisuista kerro. Marimekko taas on asettanut tavoitteekseen "50 %:n vähennyksen logistiikan kasvihuonekaasupäästöissä (kuljetettua tuotekiloa kohden)" vuoden 2025 loppuun mennessä (M18). Tämän Marimekko aikonee saavuttaa logistiikan toimenpiteillään, mm. optimoimalla reittejä. Konkreettisina toimenpiteinä Marimekko kertoo jatkaneensa vuonna 2022 suoria toimituksia toimittajilta tukkuasiakkaille ja aloittaneensa käyttämään uutta short sea-merikuljetusreittiä Turkista Suomeen. Tällä Marimekko korvaa osan päästöintensiivisemmistä kuorma-autokuljetuksista. (M20.)

Tekstiilimateriaalien päästöjä hankittua tekstiilikiloa kohden Marimekko haluaa vähentää 20 % vuoden 2025 loppuun mennessä. Tavoite sisältyy aiemmin mainittuun koodiin M18. Vuonna 2022 vähennys oli 7 % vuoteen 2019 verrattuna. Marimekko kertoo vähennyksen onnistuneen kierrätys- ja luomumateriaalien lisäämisellä. (M13.)

Kestävyysraportissaan Luhta mainitsee myös pienempiä keinoja päästöjen vähentämiseen, kuten autopoliitiikan uudistamisen tukemaan ympäristötavoitteita (L65). Tämä koodi on painoarvoltaan pieni, jos koodi ollenkaan, koska Luhta ei tarkenna miten se aikoo autopoliitiikkaansa muuttaa tai tarkalleen ottaen mitä tavoitteita tukemaan. Lisäksi Luhta on siirtynyt vuoden 2022 aikana käyttämään uusiutuvaa energiaa pääkonttoritoiminnoissaan ja lämmityksessään, lopettivat pääkonttorin ulkovalaistuksen, asensivat aurinkopaneelit kahdelle varastolleen ja laskivat lämpötiloja tiloista, jotka eivät ole aktiivisessa käytössä (L5, L55, L56, L60).

5.4 Materiaalit

Materiaalit -alateeman koodeista suurin osa teemoiteltiin ympäristövastuun pääteemaan. Yksi koodi (L32) teemoiteltiin ympäristövastuun lisäksi lainsäädännölliseen vastuuseen. Materiaaleihin liittyvistä koodeista neljä (L43, L44, L45, M21) teemoiteltiin eettisen ja sosiaalisen vastuun pääteemaan, joista yksi (M21) myös ympäristövastuun pääteemaan. Materiaaleihin liittyvät yhteiskuntavastuun toimenpiteet painottuivat siis selkeästi ympäristönäkökulmaan.

Vastuulliset ja kestävät materiaalivalinnat ovat perustavanlaatuinen osa vaatealan ympäristövastuuta ja vaikuttavat vielä pitkään tuotteen valmistuksen jälkeen. Jotta tuote voi seurata kiertotalouden periaatteita jälleenmyynnistä aina uudeksi tuotteeksi kierrättämiseen, tulee materiaalivalinnan tukea näitä tavoitteita. Luhta kertoo testatunsa kaikista kankaista ennen valintaa "*kutistuvuus pesussa tai höyryssä, värin päästö eri materiaalien kanssa, hankauskestävyys, valonkesto, vettähyllkiövyys, vedenpitävyys, hengittävyys, nyppyyntyminen, repäisyjujuus, liestyminen, pakkasenkesto, kiertyminen sekä haju*"

(L29). Myös Marimekko kertoo testaavansa materiaalinsa ”*muun muassa kutistuvuuden, värinpitävyyden, kulutuksenkeston ja nukkaantumisen osalta*” (M77). Kankaiden testaaminen ennen suurempaa tuotantoa takaa paremmin kankaan soveltuvuuden tuotteiden käyttötarkoitukseen ja vähentää heikkolaatuisten tuotteiden valmistusta, mikä säästää heikkolaatuisiin tuotteisiin muuten kuluvia luonnonvaroja. Nämä koodit ovat teemoiteltu ympäristövastuun pääteemaan.

Yrityksien kiertotaloutta mukaileva materiaalipolitiikka näkyy myös kierrätettävien ja ympäristöystävällisempien materiaalien määrässä, jota molemmat yritykset pyrkivät kasvattamaan entisestään. (M14, M20, L37, L36). Esimerkiksi Luhta kertoo vuonna 2022 valmistuneesta materiaalikirjastostaan, joka on kaikkien brändien ja tuotekehitystiimien vapaassa käytössä (L34). Luhta on myös lisännyt mallistoihinsa kasvipohjaista Sorona®-polymeeria, joka Luhdan mukaan korvaa elastaania (L39). Marimekko taasen on tukenut kierrätyksen periaatetta pääkonttorinsa ja kangaspainonsa jätteenkeräyksessä. Marimekon mukaan se aloitti alkuvuonna 2022 poistotekstiiliensä kierrätyksen Resterin kautta, jonka ansiosta materiaalina kierrätetyn jätteen osuus nousi 48 %:iin aiemmasta 33 %:sta ja muu jäte on hyödynnetty energiantuotannossa. (M32.) Myös Luhta tekee yhteistyötä Resterin kanssa (L28), kuten luvusta 5.2 Tuotteiden elinkaari selviää.

Lisäksi Marimekko ja Luhta pyrkivät lisäämään sertifioitujen ja jäljitettävien materiaalien käyttöä tuotannossaan (M9, L41). Lisäksi Marimekko kertoo olevansa sitoutunut hankkimaan 100 % puuvillastaan vastuullisempina vuoden 2023 loppuun mennessä. Marimekon mukaan vastuullisempi puuvilla tarkoittaa Better Cotton-puuvillaa, luomupuuvillaa, siirtymävaiheen puuvillaa, kierrätettyä puuvillaa tai jäljitettävissä olevaa puuvillaa. (M31.)

Materiaaleihin liittyvästä ympäristökuormituksesta yritykset eivät puhuneet paljonkaan. Marimekko tunnistaa materiaalivalinnalla olevan vaikutus vedenkäyttöön ja kertoi onnistuneensa vähentämään vedenkäyttöä arvoketjussaan siirtymällä enemmän luomu- ja kierrätysmateriaaleihin (M3). Toisaalta Marimekko kertoo suurimman osan Helsingin kangaspainonsa materiaaleista olevan sertifioituja STANDARD 100 by OEKO-TEX® -kriteeristön mukaan (M29). Kriteeristö määrittelee ihmisille ja ympäristölle haitallisia aineita, joita yrityksiin tulisi välttää tuotannossaan. Marimekolla on myös rajoitettujen aineiden lista, jonka valvomista Marimekko kertoo suorittavan ulkopuolisissa laboratorioissa tehtävillä materiaalitestillä tai tuotekohdaisilla analyttisillä testeillä (M27). Marimekko on myös testannut vuonna 2022 uusien kasvivärien käyttämistä tuotteissaan (M28). Kemikaalien osalta Luhta kertoo edellyttävänsä koko toimitusketjultaan erinäisten määräyksien, ohjeiden, standardien ja suosituksien pakollista noudattamista (L33). Luhta kertoo myös käyttävänsä Suomen Tekstiili & Muoti ry:n rajoitettujen aineiden RSL-listaa (Restricted Substances List), joka perustuu REACH- ja POP-asetuksiin EU-lainsäädännössä, sekä

kansalliseen kemikaalilainsäädäntöön (L32). Tämä koodi soveltuu myös lainsäädännöllisen vastuun päätteeseen.

Luhta kiinnittää huomiota myös eläintenoikeuksiin materiaalivalinnoissaan. Luhta on luopunut turkisten käytöstä vuoteen 2022 mennessä ja kertoo käyttävänsä vain tekoturkista (L43). Untuvilta ja höyheniltä Luhta kertoo vaativansa alkuperäistodistukset, joiden edellytyksenä on eläinten eettinen kohtelu. On ansiokasta, että Luhta vielä tarkentaa mitä eettinen kohtelu tässä yhteydessä tarkoittaa. Luhdan mukaan untuvantuotannossa ongelmallisia ovat pakkosyöttö ja untuvien elävältä nyppiminen, joita eettinen toiminta ei siis harjoita. Lisäksi Luhta kertoo untuvien ja höyheniensä olevan siipikarjatalouden ylijäämätuotetta. (L44.) Materiaalien mulesing-vapauden Luhta kertoo varmistavansa aina (L45).

Marimekko huomioi eläintenoikeudet materiaalivalinnoissaan sulkemalla tiettyjä eläimistä ja kasveista peräisin olevia materiaaleja pois lajin uhanalaisuuden ja vaarantuneisuuden takia perustuen Kansainvälisen luonnonsuojeluliiton (IUCN) listaukseen tai kansainvälisen kaupan yleissopimuksen (CITES) piiriin. Marimekko ei myöskään ilmoituksensa mukaan käytä nahkaa, joka on peräisin Amazonin hakatuilla alueilla sijaitsevalta karjatilalta, saati ”muilta alueilta” joissa viljelymaata on raivattu vanhojen, uhanalaisten ja suojeluarvoltaan tärkeiden metsien kustannuksella. (M21.)

Molemmat yritykset siis huomioivat eläintenoikeudet osana materiaalivalintojaan, mutta hieman eri tavoin. Marimekko ei esimerkiksi mainitse turkista, untuvia, höyheniä tai mulesing-vapaata villaa kuten Luhta, vaikka myös Marimekko valmistaa esimerkiksi untuvatakkeja. Toisaalta Luhta ei kerro rajaako se materiaaleja pois perustuen niiden alkuperään tai lajin uhanalaisuuden perusteella. Tämä on yksi esimerkki siitä, miten molemmat yritykset kertoivat pitkälti samoista yhteiskuntavastuun aiheista kestävyysraporteissaan, mutta kuitenkin painottaen joskus hieman eri toimenpiteitä. Jos kyseessä olisi eri toimialojen yritykset, niin sanoisin tämän eron johtuvan nykyaikaiselle strategialle ominaisesta ”optimoinnista”, eli että yhteiskuntavastuun toteuttaminen kohdistetaan alueille, jotka ovat kaikista olennaisimpia yrityksen päivittäiselle toiminnalle (Porter & Kramer 2006). Koska kyseessä on saman toimialan yritykset, tulkitsemme eroavaisuuksien johtuvan mm. yrityksiensä halusta tuoda raporteissa esille asioita ja toimenpiteitä, joissa he ovat hyviä, joihin uskaltavat sitoutua onnistumisen tiedossa tai jotka itse näkevät tärkeimmiksi toteuttaa.

Mainitut eläintenoikeuksiin perustuvat koodit ovat teemoiteltu eettiseen ja sosiaaliseen vastuuseen, paitsi Marimekon M21 koodi, joka sisälsi huomion myös kasvien uhanalaisuudesta, on lisäksi teemoiteltu ympäristövastuun päätteeseen.

5.5 Vastuullisempaa tuotantoa

Vaatealan tunnetuimpia ongelmia ovat sen tuotantoon liittyvät ihmisoikeuskysymykset erityisesti korkean riskin maissa tapahtuvassa tuotannossa. Marimekon vuoden 2022 kestävyysraportin mukaan sen tuotannosta 45 % on tapahtunut Aasiassa (Kiina 20 %, Thaimaa 19 %, Turkki 5 % ja Intia 1 %). Määrä on ollut kasvussa vuosista 2020 ja 2021. Loput tuotannosta on tapahtunut EU-maissa. (Marimekko Oyj 2023, 37.) Luhta kertoo tuotantonsa olevan yli 90 %: sesti Kiinassa (Luhta Sportswear Company 2023, 76). Muut tuotantomaat ovat nähtävillä Luhdan sopimusvalmistajien listalta, josta selviää yksittäisiä tuotantoja mm. Japanissa, Bangladeshissa, Indonesiassa sekä EU-maissa (Luhdan sopimusvalmistajat 2022).

Marimekko ja Luhta kumpikin ehkäisevät väärinkäyttöksiä tuotantotehtailaan suorittamalla auditointeja ja tarkastuskäyntejä tehtaisiin, joissa heidän tuotteitaan valmistetaan (M5, L48). Marimekko myös kartoittaa toimitusketjunsä vähintään kaksi porrasta taaksepäin varmistaakseen ketjun läpinäkyvyyttä, mikä käytännössä tarkoittaa, että Marimekko tietää esimerkiksi raaka-aineen toimittajan ja valmistuspaikan, ompelutehtaan tai kangaspainon (M55). Molemmat yritykset käyttävät ja myös edellyttävät ensisijaisesti sopimustoimittajiltaan amfori BSCI- auditointia, mutta hyväksyvät myös muita vastaavia sertifikaatteja (M47, M51, L48). Amfori BSCI on kansainvälinen yritysjärjestö, joka tarjoaa eettisiä liiketoimintaperiaatteita ja työkaluja ihmisoikeuksien turvaamiseksi toimitusketjuissa (Amfori s.a.). Suomen Tekstili & Muoti ry:n haastattelema yritys vastuun kansalaisjärjestön Finnwatchin toiminnanjohtajan Sonja Vartialan mukaan auditoinnit ovat perustason työkaluja ja erityisesti pienempien yritysten kannattaakin liittyä jonkin sertifikaattijärjestelmän, esimerkiksi BSCI:n, piiriin (Fab 2019).

Näissä auditoinneissa Marimekko kertoo löytäneen yhden ”nollatoleranssihavainnon” joka on liittynyt siirtotyöntekijöiden maksamiin rekrytointikustannuksiin. Marimekon mukaan sopimustoimittaja aloitti korjaavat toimenpiteet, joihin kuului rekrytointikustannuksien korvaus jatkossa ja ne korvattiin myös takautuvasti. Seuranta-auditoinnissa seitsemän viikon kuluttua Marimekko kertoo sopimustoimittajan saaneen parhaan A-arvioinnin auditoinnista. (M48.)

Lisäksi Marimekko on luvannut tehdä arvioinnin, jossa ”*otetaan kaupallisten ehtojen lisäksi erityisesti huomioon vastuullisuusnäkökohdat, kuten työolot, työturvallisuus ja muut ihmisoikeuskysymykset sekä mahdolliset sosiaalisen ja ympäristövastuun sertifioinnit ja auditointitulokset.*” (M50). Koodi sijaitsee kestävyysraportin sivulla 35, jossa Marimekko kertoo huolellisesta sopimustoimittajien valinnasta (Marimekko Oyj 2023, 35). Myöhemmin sivulla 41 Marimekko kertoo jo tehneensä vuonna 2022 arvioinnin, joka keskittyi erityisesti yhtiön omaan henkilöstöön ja joka täydensi ”*aiemmin toteutettua, sopimusvalmistajiamme koskenutta ihmisoikeusvaikutusten arviointia*” (Marimekko Oyj

2023, 41). Epäselväksi jää, millainen sopimustoimittajia koskeva arviointi on tai ehdittiinkö se toteuttaa vuoden 2022 aikana. Tämän sopimustoimittajia koskevan arvioinnin yhteydessä Marimekko puhuu usein due diligence -prosessista, joka arvioi sopimustoimittajia ja asettaa sopimusvelvoitteita. Ei kuitenkaan ole aivan selvää, onko sivulla 35 mainittu arviointi nimenomaan osa due diligence -prosessia. Toisaalta myöskään due diligence -prosessia ei avata kestävyysraportissa juuri lainkaan, vaikka Marimekko kertookin esimerkkejä prosessista. Marimekko ei esimerkiksi hanki puuvillaa Uzbekistanista, Turkmenistanista tai uiguurien alueelta Xinjiangista Kiinasta (M44). Muutoin due diligence -prosessia ei tarkenneta, kuten ei aiempaa sopimustoimittajien arviointiakaan – saati onko kyse samasta asiasta. Lisäksi Marimekko kertoo vielä arviointityökalusta, jolla se arvioi sopimustoimittajiaan, mutta ei tarkenna millainen työkalu on kyseessä (M53).

Luhdalla on käytössään North Star -prosessi, jolla yritys kertoo lisäävänsä toimitusketjun läpinäkyvyyttä korkean riskin maissa. Prosessiin sisältyy vähintään 11 vierailua sopimustoimittajien luona tuotantokauden aikana, jolloin tehdään laadunvarmistusta ja auditointeja, sekä arvioidaan 26 sosiaaliseen vastuullisuuteen liittyvää aluetta. (L51.) Alueita ei ole tarkennettu kestävyysraportissa. Luhta kertoo tehneensä vuonna 2022 yli 4500 vierailua (L51).

Marimekko päivitti vuonna 2022 Supplier Code of Conduct -periaatteensa, jotka se edellyttää sopimustoimittajiaan allekirjoittamaan. Marimekon Supplier Code of Conduct kieltää lapsi- ja pakkotyövoiman käytön sekä asettaa vaatimuksia ”*työntekijöiden järjestäytymisoikeudelle, kollektiiviselle neuvottelulle ja tasavertaiselle kohtelulle*” (M42). Marimekko tarjosi myös viisi verkkokoulutusta ja neljä videota näistä päivitetystä ohjeista sopimustoimittajilleen (M43). Lisäksi Marimekko kertoo järjestävänsä koulutusta hankinta-asiantuntijoilleen ja ”*muille asiaankuuluville työntekijöille*” koulutusta ihmisoikeuskysymyksistä ja vastuullisista hankintakäytännöistä (M45).

Luhdan yhteistyökumppaneita koskevat eettiset liiketoimintaperiaatteet sisältyvät Luhdan Code of Conduct -periaatteisiin, joiden koodi L11 esiintyi 5.1 Vastuullista liiketoimintaa -luvussa. Luhta edellyttää jokaisen alihankkijan ja tavarantoimittajan sitoutuvan Code of Conduct -periaatteisiinsa.

Auditointeja koskevat koodit ovat teemoiteltu eettisen ja sosiaalisen vastuun pääteemaan.

Vastuullisemman tuotannon koodeista löytyi myös ympäristövastuun pääteeman mukaisia koodeja. Vaatealan tuotanto vaatii valtavia määriä vettä ja tämä on tiedostettu ympäristöongelma myös Marimekon ja Luhdan kestävyysraporteissa. Marimekko kertoo vuonna 2022 hankkimiensa vesivarojen niukkuutta kuvaavan arvon pienentyneen 9 % per tekstiilikilo vuodesta 2019. Tämä onnistui lisäämällä kierrätettyä ja luomupuuvillaa tuotannossa. (M15.) Veden säästämiseen liittyy myös

Marimekon SPINNOVA®-kuidun käyttäminen, jonka koodi M8 analysoitiin luvussa 5.2 Tuotteiden elinkaari.

Luhta kertoo tavoitteekseen vähentää vedenkulutusta ja parantaa veden laatua, jotka se aikoo saavuttaa *”työskentelemällä valittujen tuottajien kanssa, parantamalla värjäysprosessejamme ja käyttämällä vedenhylkiövyyskäsittelyssä aina vaihtoehtoja, jotka eivät sisällä PFC-yhdisteitä”* sekä jatkamalla *”kehitystyötä löytääksemme tapoja säästää vettä arvo- ketjumme eri vaiheissa”* (L9). Luhta ei tarkenna enempää näiden toimenpiteiden sisältöjä.

Marimekon ja Luhdan vedenkulutuksen koodit ovat sekä ympäristövastuun että eettisen ja sosiaalisen vastuun koodeja. Vesi ei ole vain ympäristökysymys, vaan myös eettinen kysymys ajassa, jolloin vesipulaa koetaan yhä useammalla alueella. Monet maat ovat joutuneet rajoittamaan vedenkäyttöä, jotta sitä riittäisi ihmisten perustarpeisiin. Helsingin Sanomat on julkaissut ajankohtaisen artikkelin vesipulasta kärsiviltä alueilta, joita löytyy niin Yhdysvalloista kuin Kaakkois-Aasiasta (Nousiainen 2024). Vesipulasta syntyvät ongelmat eivät jakaudu tasaisesti, vaan kuten artikkelisakin kuvaillaan, on aivan eri asia käyttää 10 000 litraa vettä Suomessa, kuin vesipulasta kärsivällä alueella. Koska vaatetuotanto on usein korkean riskin maissa, joista monet sijaitsevat Aasiassa, myös vesipula vaikuttaa enemmän näissä tuotantomaisissa vaikeuttaen elämisen perusteita paikallisille asukkaille ja yhteisöille.

Vastuullisemman tuotannon alateemaan on sisällytetty myös Luhdan pienemät koodit lounasravintolansa toiminnasta ja Reilun kaupan tuotteiden käytöstä. Vastuullisempaa ruokatuotantona voidaan nähdä Luhdan toimintamalli ruokahävikin vähentämiseksi myymällä päivän lounasta päivän päätteeksi take away-periaatteella (L63). Luhta myös tukee vastuullisempaa tuotantoa käyttämällä kahvilassaan Reilun kaupan tuotteita, joka takaa ruoantuottajille asianmukaisen palkan (L64).

5.6 Vastuullinen työnantaja

Vastuullisen työnantajan alateeman kaikki koodit ovat teemoiteltu eettisen ja sosiaalisen vastuun pääteemaan. Viisi koodia on lisäksi teemoiteltu lainsäädännöllisen vastuun pääteemaan. Tämä alateema oli eräs suurimpia tutkielmassa. Tässä alateemassa korostui erityisesti henkilöstön hyvinvointi ja monimuotoisuus.

Työntekijöiden asema ja oikeudet ovat olennainen osa yrityksen yhteiskuntavastuuta. Työntekijät ovat yrityksen sisäinen sidosryhmä, kuten esitelty luvussa 2.2. Täten sidosryhmäteorian mukaan yrityksen voidaan nähdä olevan vastuussa työntekijöilleen, eikä tämä vastuu pääty välttämättä lainsäädännöllisiin velvoitteisiin. Suomalaisissa yrityksissä vaikuttaisikin olevan hyvin yleistä huomioda työntekijät laajemmin, kuin

vähimmäisvaatimuksin. Esimerkiksi Marimekko ja Luhta olivat kartoittaneet henkilöstönsä mielipiteitä ja kokemuksia henkilöstökyselyn avulla (L18, M63). Yritykset olivat myös aloittaneet erilaisia toimenpiteitä vuonna 2022 parantaakseen henkilöstönsä hyvinvointia. Luhta on esimerkiksi perustanut hyvinvointitoimikunnan lisäämään työyhteisönsä yhteenkuuluvuutta, ideoimaan aktiviteetteja ja tukemaan hyvinvointia (L25), kehittänyt työterveyspalvelujaan (L23) sekä asettanut tavoitteekseen kartoittaa hyvinvointia tukevat henkilöstöedut ja niiden tarjoamisen mahdollisuudet (L24). Marimekko sen sijaan on järjestänyt vuonna 2022 koulutuksia, joilla kehittivät esihenkilöidensä kykyjä tukea työntekijöiden hyvinvointia sekä tarjosi erilaisia ”*aktiiviteetteja ja infotilaisuuksia*” tukemaan työ- ja yksityiselämän tasapainoa (M62). Lisäksi Marimekolla on malli työkyvyn ja työhyvinvoin edistämiseen (M64). Työntekijöiden hyvinvoinnin kannalta myös hyvällä johtamisella on vaikutusta, ja yritykset olivatkin kiinnittäneet huomiota esihenkilötyön kehittämiseen ja esihenkilöiden koulutukseen (L19, L21, M62).

Yritykset olivat myös kiinnittäneet huomiota työturvallisuuden kestävyysraporteissaan. Luhta edistää työturvallisuuttaan uudistamalla työsuojeluorganisaatioitaan mm. uudella työsuojelupäällikön roolilla (L22). Marimekko taas kertoo tekevänsä säännöllisiä riskienarviointeja toimipaikoissaan sekä kouluttavansa henkilöstöään työturvallisuusasioissa (M60). Marimekolla on myös oma ilmoituskanavansa nimenomaan työturvallisuuden havainnoille (M61) kuin myös muille rikkeille (M67, M73). Myös Luhta tarjoaa sisäisesti ja ulkoisesti anonyymien ilmoituskanavan väärinkäytöksille ja epäeettiselle toiminnalle (L1).

Huomionarvoisena asiana Marimekko nostaa esille vuoden 2022 työtaturmien määrän, joka oli 19, kun vertailuvuotena se oli vain 8. Marimekko kertoo tarkentaneensa työtaturmien tilastointia, mikä selittää aiempaa korkeampaa lukua (M35). Tämä on hyvä esimerkki siitä, miten yhteiskuntavastuun laajempi huomioiminen voi näkyä yrityksen tilastoissa jopa negatiivisesti, vaikka toimenpiteet tilastojen taustalla olisivat aiempaa parempia. Tämän vuoksi on tärkeää tarkastella toimenpiteitä numeroitten taustalla.

Toinen koodeista korostunut toimi oli henkilöstön monimuotoisuuden tukeminen ja lisääminen. Luhta oli kartoittanut työtehtävien kielitaitovaatimuksia tarkoituksenaan kasvattaa monimuotoisuutta mm. tehtävissä, missä suomen kieli ei ole vaatimuksena (L26). Lisäksi Luhta kertoo suunnitelleensa DEI-kyselyn (*diversity, equity and inclusion* eli monimuotoisuus, oikeudenmukaisuus ja inkluusio tai mukaan ottaminen) toteuttamista vuonna 2023, jonka pohjalta yritys aloittaa DEI-politiikan rakentamisen (L27). Nämä koodit ovat teemoiteltu myös lainsäädännöllisen vastuun teemaan, koska Suomen yhdenvertaisuuslaki velvoittaa työnantajia edistämään yhdenvertaisuutta työpaikoilla (YhdenvertaisuusL 30.12.2014/1325).

Marimekko huomioi hieman vaikuttavammin monimuotoisuuden toimenpiteet kuin Luhta. Marimekko kertoo esimerkiksi kouluttavansa säännöllisesti esihenkilöjään rekrytoinnista, monimuotoisuudesta, oikeudenmukaisuudesta ja mukaan ottamisesta (=DEI) (M39). Marimekko otti käyttöön myös DEI-periaatteet, jotka keskittyvät sen mukaan ”*tasa-arvoon, mukaan ottamiseen, voimaannuttamiseen ja hyvinvointiin*”. Näitä periaatteita Marimekko aikoo käyttää vuosittain päivitettävälle DEI-suunnitelmalleen, joka kattaa Marimekon mukaan sen DEI-toimenpiteet ja suorituskykymittarit (M69). Myös nämä koodit ovat osa lainsäädännöllisen vastuun pääteemaa yhdenvertaisuuslain vuoksi.

Tässä alateemassa oli myös kaksi pienempää, irtonaisempaa koodia Marimekolta. Marimekko kertoo vuoden 2022 kestävyysraportissaan toteuttaneensa ihmisoi-keusvaikutusten arvioinnin omalle henkilöstölleen (M65). Marimekko kertoi myös edistävänsä tasa-arvoa tasa-arvosuunnitelmansa mukaisesti, tarjoavansa koulutusta aiheesta esihenkilöilleen, sekä mittaavansa tätä mm. henkilöstökyselyjen avulla (M68). Yhdenvertaisuuslain vuoksi koodi M68 on teemoiteltu eettisen ja sosiaalisen vastuun lisäksi lainsäädännölliseen vastuuseen.

Yhteiskuntavastuu ja työntekijöiden oikeudet ovat tiiviisti yhteydessä toisiinsa ja tämän nähdään vain kasvavan tulevaisuudessa. Kuten luvussa 2.1. todettiin, erilaiset ammattiyhdistysliikkeet ja työntekijöiden oikeuksista huolestuneet ovat olleet mukana kehittämässä yhteiskuntavastuuta eteenpäin. Osa suomalaisista ammattiyhdistysliikkeistä näkevätkin oman roolinsa tulevaisuudessa entistä suurempana yhteiskuntavastuun kysymyksissä, tosin eivät kaikki (Lämsä, Viljanen, Preuss, Gold & Rees 2015, 16–17).

5.7 Sidosryhmätoiminta

Sidosryhmiksi luokiteltavat tahot ja niiden määrä yrityksille on viime vuosikymmeninä ollut kasvussa. Sidosryhmäteorian mukaan yritys on vastuussa laajemmalle verkostolle toimijoita, kuin vain omille sisäisille sidosryhmilleen (ks. luku 2.2) Sekä Marimekko, että Luhta ovat tunnistaneet ulkoisia sidosryhmiään ja ottaneet näitä huomioon omassa toiminnassaan ja raportoinnissaan. Marimekon ensimmäinen koodi M58 tässä alateemassa on teemoiteltu eettisen ja sosiaalisen vastuun pääteemaan ja toinen koodi M75 on teemoiteltu taloudellisen vastuun pääteemaan. Luhdan koodit L17, L13 ja L40 on teemoiteltu pääteemaan eettinen ja sosiaalinen vastuu. L40 on lisäksi ympäristövastuun koodi.

Marimekon koodi M58 kertoo Marimekon lisänneen tietoja materiaaliensa ja tuotteidensa vastuullisuudesta verkkokauppansa tuotekuvauksiin, ja aikovansa käsitellä vastuullisuusaiheita entistä useammin sosiaalisessa mediassa. Esimerkkinä

vastuullisuusviestinnästä Marimekko kertoo vastuullisuuteen liittyvistä kyselytunneistaan, ”Behind the Patterns”. Marimekon toinen koodi M75 keskittyy taloudelliseen vastuuseen ja osoittaa Marimekon järjestäneen vuonna 2022 ensimmäisen ”pääomamarkkinapäivän”.

Luhdan koodissa L17 yritys kertoo tiiviisti pitkän listan erilaisia toimia, miten se aikoo lisätä sidosryhmätoimintaa. Luhta kertoo keinoikseen mm. keskustelufoorumit, koulutukset, asiantuntijoiden ja asiakkaiden kuuntelemisen, tiedottamisen ja ohjeistamisen. Varsinaista konkretiaa, *miten*, tässä koodissa ei kummemmin ole, mutta yhdistämällä mainittuja tavoitteita ja aikeita Luhdan muihin koodeihin, on Luhta onnistunut ainakin joissain näistä selkeästi. Esimerkiksi koodissa L4 vastuullisen liiketoiminnan alateemasta (ks. luku 5.1 Vastuullista liiketoimintaa) Luhta on pitänyt sisäisen koulutuksen kaikille tuotetiimeille ja suunnittelijoilleen kiertotalouden mukaisesta suunnittelusta. Samassa alateemassa esiteltiin koodi L53, joka käsittelee kiertotalouden liittyvää valmennusohjelmaa ja Luhdan mukaanpääsyä siihen. Lisäksi koodissa L30 tuotteiden elinkaaren alateemasta (ks. luku 5.2 Tuotteiden elinkaari) Luhta kertoo asiakkaille tarjoamistaan hoito-ohjeista, joilla pidentää tuotteidensa käyttöikä.

Sidosryhmätoiminnan koodi L40 on hieman hoito-ohjeiden tapaan yhteydessä Luhdan vastuullisuusviestintään, sillä tässä koodissa Luhta kertoo ottaneensa käyttöön vastuullisuusprosenttien laskentametodin, viestiäkseen tuotteista kokonaisuudessaan. Lisäksi Luhta kertoo tekevänsä tiivistä yhteistyötä mm. Lahden kaupungin, alueen oppilaitosten ja paikallisten yhdistysten kanssa (L13).

Sekä Marimekko että Luhta kertovat kestävyysraporteissaan 2022 ketkä ovat yrityksiensä tärkeimpiä sidosryhmiä. Listaukset sidosryhmistä eivät ole koodeja tässä tutkielmassa, koska kyse ei ole toimenpiteestä, vaan tiedoksiannosta. Tämä listaus on silti hyvä huomioida, kun pohditaan, kenelle yritykset suuntaavat sidosryhmätoimintaansa omasta mielestään. Marimekko kertoo kestävyysraportissaan 2022 sivulla 48 tärkeimmiksi sidosryhmikseen kuluttajat, jakelukumppanit ja jälleenmyyjät, henkilöstö, osakkeenomistajat ja sijoittajat, sopimusvalmistajat, media, yhteistyökumppanit, kansalais- ja hyväntekeväisyysjärjestöt sekä yliopistot ja tutkimuslaitokset.

Luhdalla on yksityiskohtainen ja kattava kuvaus tärkeimmistä sidosryhmistään kestävyysraportin 2022 sivuilla 38–39. Luhta on listannut sidosryhmänsä (työntekijät, omistajat, asiakkaat, kuluttajat, tavarantoimittajat ja yhteistyökumppanit, toimialajärjestöt, oppilaitokset, rahoittajat, viranomaiset ja media), kuinka he ovat heihin yhteydessä, mitkä ovat sidosryhmän kiinnostuksen kohteet ja huolenaiheet sekä miten Luhta vastaa niihin. Monet Luhdan tavoista vastata sidosryhmien kiinnostuksiin ja huoliin ovat jo osa tämän tutkielman koodeja, esimerkiksi ReUse-konsepti, whistleblowing-kanava, Code of Conduct-periaatteet, hyvinvointitoimikunta ja vastuullisemmat materiaalit. Analysoin näitä tarkemmin muissa luvuissa, mutta pidän

yleisesti hyvänä, että Luhta tiedostaa tarkalla tasolla sidosryhmänsä sekä mitkä toimenpiteet ovat sidoksissa kunkin sidosryhmän kanssa viestimiseen ja yhteistyöhön.

Sidosryhmätoimintaan liittyvät koodit putoavat hieman harmaalle alueelle teemoittelussa, ovatko ne lainsäädännöllisiä vai eettisiä ja sosiaalisia koodeja. Vaiheittain voimaan tulevan EU:n kestävyysraportointidirektiivin (CSRD) mukaan yritykset ovat velvollisia osallistamaan sidosryhmiä toimintaansa ja kertomaan raportoinnissaan, miten sidosryhmien edut otetaan huomioon (EUR-Lex 2022, 43). Lakia ei ole sovellettu vielä vuoden 2022 raportointiin, mutta Marimekko ja Luhta näyttäisivät varautuneen tuleviin muutoksiin jo tällöin.

5.8 Hyväntekeväisyys

Carrollin yhteiskuntavastuun pyramidin huipulla on hyväntekeväisyyden ulottuvuus, joka on täten myös yksi pääteemoista. Lisäksi nimesin yhden alateeman samalla tavalla hyväntekeväisyydeksi, mistä tämäkin luku saa nimensä. Hyväntekeväisyyden pää- ja alateema on hyvin yksiselitteinen. Tähän pää- ja alateemaan on teemoiteltu kaikki koodit, joissa Marimekko tai Luhta on tehnyt puhdasta hyväntekeväisyyttä ilman taloudellista voittoa, lainsäädännön velvoittavuutta, ympäristövastuun tai eettisen ja sosiaalisen vastuun odotuksien täyttämistä. Koodeja tähän pää- ja alateemaan löytyi yhteensä kahdeksan, eikä yksikään kuulunut toiseen pääteemaan.

Luhta on vuonna 2022 tehnyt 500 000 euron arvoisen vaate-, kenkä-, peitto- ja vuodevaatelahjoituksen Ukrainaan Suomen Punaisen Ristin kautta (L2). Luhta kertoi myös keskeyttäneensä kaikki perintätoimet myyntisaatavien osalta ukrainalaisilta asiakkailtaan ja tarvittaessa antavansa velat anteeksi, jotta ukrainalaiset voisivat aloittaa liiketoiminnan alusta kriisin, eli Ukrainan sodan, päätyttyä (L15). Luhta päätti myös yhdessä henkilöstönsä kanssa lahjoittaa joulukortteihin ja -lahjoihin käytettävät varat Mieli ry:n kautta lasten ja nuorten mielenterveystyöhön (L3).

Vuonna 2022 Luhta päätti myös kompensoida päästöjään kolmeen eri kohteeseen ja teki sen suomalaisen Compensaten avulla. Luhta kertoo Compensaten arvioivan kohteitaan itsenäisten tieteilijöiden avulla luotujen kriteerien avulla, joissa huomioidaan luonnon monimuotoisuus ja ihmisoikeudet. Luhdan mukaan Compensate tekee ylikompensointia, jotta ilmastolle saatava hyöty olisi aito. Luhta kertoo suurimman osan eli 240,2 tuhatta CO2 kompensointia päätyneen Kiinaan Qianbein alueelle projektiin, jossa estetään aavikoitumista ja metsitetään laaja hedelmätön alue. (L57.)

Toinen Luhdan päästökompensoinnin kohteista oli Kenian metsitysprojekti, josta vastaa The International Small Group and Tree Planting Program (TIST). Luhdan mukaan tämä ohjelma hillitsee ilmastonmuutosta, joka tarjoaa omavaraisviljelijöiden ryhmille tekniikkaa, koulutusta ja palveluita metsäkadon ja kuivuuden

minimoimiseksi. Lisäksi ohjelma toimii ruokaturvan takaamiseksi ja tukee naisten asemaa ja itsenäistymistä Keniassa naisten itsenäisen ansaintamahdollisuuden kautta. (L58.)

Kolmas Luhdan päästökompensoinnin kohde oli Indonesiassa sijaitseva Rimba Rayan luonnon monimuotoisuuden suojelualue. Luhdan mukaan hanke suojelee *”yhtä maailman suurimmista hiilinieluista, turvesuometsiä, joissa asuu orangeja ja 50 muuta uhanalaista eläinlajia, jotka kuolisivat sukupuuttoon, mikäli alue muutettaisiin öljypalmuviljelmäksi.”* (L59.)

Marimekon kestävyysraportista 2022 löytyi 2 koodia hyväntekeväisyyden ala- ja yläteemaan. Marimekko kertoo rahoittavansa ilmastonsuojeluhankkeita perustuen jäljelle jääviin päästöihin muun muassa - mutta ei ainoastaan - kangaspainosta, toimistoista, liikematkustuksesta ja työmatkaliikenteestä. Marimekon mukaan vuonna 2022 se osti myclimate-säätiöltä 2 % vastaavan määrän päästöyksiköitä, eli oman arvoketjunsä hiilijalanjälkeä vastaavan määrän. Marimekon mukaan myclimate-säätiö ylläpitää ilmastonsuojeluhankkeiden portfoliota. Esimerkkinä Marimekko kertoo vedenpuhdistushankkeen rahoittamisesta Ugandassa, jossa paikallisille yhteisöille toimitettiin aurinkoenergialla toimivia UV-mittauslaitteita, jotka mahdollistivat edullisen puhtaan veden keittämisen. (M24.)

Päästökompensointi on helpohko tapa pyrkiä teoriassa neutralisoimaan yrityksen tai kuluttajan päästöjä. Päästökompensoinnissa esimerkiksi yritys tai kunta ostavat päästökompensointia tekevältä yritykseltä päästöyksiköitä, aivan kuten Marimekko ja Luhta ovat tehneet. Kansalaisjärjestö Finnwatchin tuottaman raportin mukaan päästökompensointi on markkinajärjestelmä, missä päästökompensointia ostavat ja myyjät ovat usein voittoa tavoittelevia yrityksiä. Haasteena onkin, miten ostajan maksama summa päättyy itse päästökompensointiin. Finnwatch nostaa hyvin esille, miten itse kompensointiin päätyvä summa riippuu arvoketjun toimijoiden määrästä ja niiden keräämästä katteesta. (Finnwatch 2021, 4.) Finnwatch ei itse näe päästökompensointia juurikaan hyväntekeväisyytenä, koska kyse on pikemminkin liiketoiminnasta (Finnwatch 2021, 4). Tässä tutkielmassa olen kuitenkin teemoitellut Marimekon ja Luhdan päästökompensoinnit hyväntekeväisyydeksi, koska yritykset eivät saa suoraan taloudellista hyötyä tästä samalla tavalla, kuin esimerkiksi Marimekon Pre-loved-konseptin tai Luhdan ReUse-konseptin koodit.

Vuonna 2022 Marimekko kertoo olleensa Helsinki Priden yhteistyökumppani ja tukeneensa LHBTQIA+ -yhteisöä *”tekemällä yhteistyötä erilaisten mallien, vaikuttajien ja luovan sisällön tuottajien kanssa monimuotoisuuden vaalimiseksi”* (M40).

Hyväntekeväisyyden korostuminen yhteiskuntavastuun toteutuksessa viittaisi traditionaaliseen strategiaan. Hyväntekeväisyys ei kuitenkaan korostunut erityisemmin kummankaan yrityksen kestävyysraporteissa 2022, eikä se selkeästikään ollut yrityksien pääasiallinen tapa toteuttaa yhteiskuntavastuutaan. Hyväntekeväisyys oli itse

asiassa pienin pääteema sekä Marimekolla, että Luhdalla. Alateemoista ainoa pienempi oli sidosryhmätoiminnan alateema.

Vaikka hyväntekeväisyyden painottaminen yhteiskuntavastuun pääasiallisena toteutuskeinona viittaisikin traditionaaliseen strategiseen lähestymistapaan, mitä ei nykypäivänä pidettäisi enää riittävänä vastuullisuutena, nähdään hyväntekeväisyydellä olevan silti oma paikkansa yrityksen vastuullisuustoiminnassa. Kuten luvussa 2.1 esiteltiin, käsite *hyvästä yrityskansalaisuudesta* viittaa toisinaan yrityksen harjoittamaan hyväntekeväisyyteen (Crane ym. 2019, 69–70). Kokonaisvaltaista yhteiskuntavastuutaan toteuttavan hyvän yrityskansalaisen tulisikin käsitteen mukaan harjoittaa hyväntekeväisyyttä, tosin ei ainoana vastuullisuustoimenpiteenään.

6 JOHTOPÄÄTÖKSET

Tässä tutkielmassa on tarkasteltu kotimaisten vaateyrityksien yhteiskuntavastuuta ja strategioita sen toteuttamiseen. Tarkastelun kohteena olivat kotimaisen vaatealan johtavat toimijat Marimekko Oyj ja Luhta Sportswear Company. Tutkielman aineistona käytettiin yrityksiä kestävyysraportteja vuodelta 2022. Kestävyysraportit analysoitiin laadullisen tutkimuksen teorialähtöisellä sisällönanalyysillä. Ensimmäisen tutkimuskysymyksen tavoitteena oli selvittää, miten yhteiskuntavastuu esiintyy Marimekko Oyj ja Luhta Sportswear Companyn kestävyysraporteissa Archie Carrollin yhteiskuntavastuun pyramidin avulla tulkittuna. Selvisi, että molemmat yritykset painottavat yhteiskuntavastuussa melko pitkälti samoja aiheita ja pyramidin ulottuvuuksia eli pääteemoja.

Marimekko ja Luhta ovat täyttäneet taloudellista vastuutaan kannattavalla liiketoiminnalla ja uusilla liiketoimintakonsepteilla. Molemmat yritykset korostivat uusia kiertotalouden mukaisia liiketoimintakonseptejaan Marimekko Pre-loved- ja Luhta ReUse-palveluja, jotka pyrkivät pidentämään tuotteiden elinkaaria. Ongelmallista näissä konsepteissa oli niiden palkitsemisjärjestelmät, jotka saattavat kannustaa kuluttajaa tarpeettomiin hankintoihin. Molemmat yritykset nimittäin tarjosivat jälleenmyyntiin luovutetuista tuotteista korvauksena alennukset omiin liikkeisiinsä. Marimekolla oli myös suoran rahallisen korvauksen mahdollisuus, mikä on kestävämpi vaihtoehto, eikä yhtä voimakkaasti aja kuluttajaa tekemään välittömästi uutta hankintaa – todennäköisesti vielä alennuksen asettamassa aikarajassa. Jälleenmyyntikonseptit voivat olla hyvä tapa pidentää tuotteiden elinkaarta ja edistää kiertotalouden periaatteita, mutta toisaalta sitä voidaan myös käyttää oikeuttamaan ylikuluttamisen jatkamista ajatuksella, ettei jatkuva uuden ostaminen haittaa, kunhan toimittaa vanhaa kiertoon. Taloudellisesti konseptit ovat innovatiivisia ja kiertotalouden mukaisia (tuotteiden kierrättäminen), mutta jos ne eivät vähennä uuden kuluttamista, ne samalla vesittävät toista kiertotalouden periaatetta luonnonvarojen säästämisestä.

Toinen taloudellisessa vastuussa korostunut toimenpide molempien yritysten osalta oli uusien ympäristöystävällisempien ja kiertotalouden mukaisten mallistojen tuominen markkinoille vuonna 2022. Nämä mallistot olivat hukkatekstiilistä ja tekstiilijätteestä luotuja. Lisäksi Marimekko julkaisi innovatiivista, vettä säästävää materiaalia sisältävän malliston yhteistyössä Spinnovan kanssa. Tutkielman koodien perusteella vaikuttaisi siltä, että Marimekko ja Luhta pyrkivät uusille liiketoimintatavoille ja tuotteille ratkaisemaan ensisijaisesti ympäristökysymyksiin liittyviä haasteita, mikä osoittaa miten olennainen vastuualue ympäristö on vaatealalle.

Lainsäädännöllisen vastuun ulottuvuus jäi pääteemana pieneksi. Tutkielman aikana havaitsin, etteivät yritykset oikeastaan tarkentaneet toimenpiteidensä yhteydessä, onko kyseessä nykyistä (tai tulevaa) lainsäädäntöä mukailevat toimenpiteet. Poikkeuksena mm. Luhdan materiaalivalintoja koskeva koodi, jossa Luhta viittaa EU-lainsäädäntöön, sekä molempien yritysten maininnat esimerkiksi kilpailuoikeuden ja tietosuojan noudattamisesta. Täten lainsäädännöllisten vastuiden löytäminen oli haastavaa.

Analyysin aikana havaittiin, että valmistelussa olevien lakien kohteita omaksuttiin raportteihin hiukan ennakkoiden. Esimerkiksi viittaukset vain alle vuosi raporttien julkaisuajankohdan (kevään 2023) jälkeen hyväksytyyn (joulukuu 2023) EU:n kestävyysraportointidirektiiviin (CSRD) puuttuvat kokonaan, vaikka tuleva muutos on melko varmasti vaikuttanut yritysten viime vuosien toimenpidesuunnitteluun ja niiden mukauttamiseen tulevan lainsäädännön kanssa. Vaikka analysoidut kestävyysraportit ovat vuodelta 2022, on kestävyysraportointidirektiivin (CSRD) muotoilusta keskusteltu EU:ssa jo vuodesta 2014 (Euroopan komissio 2014), jolloin yrityksillä on ollut aikaa valmistella toimintaansa lakimuutoksen mukaiseksi. Onko tämä sitten oma-aloitteista ja vapaaehtoista yhteiskuntavastuun kantoa vai joka tapauksessa tulossa olevan normatiivisen lainsäädännöllisen ohjauksen ennakkointia, jää jokaisen lukijan oman tulkinnan varaan.

Ympäristövastuu ei ole alun perin osa Carrollin yhteiskuntavastuun pyramidia, mutta se on lisätty tässä tutkielmassa siihen (ks. kuvio 3). Carrollin (2016) mukaan pyramidi on muuttuva ja sen ulottuvuudet ja niiden sisällöt voivat kehittyä ajan myötä. Koska ympäristövastuu oli toinen hallitseva pääteema tutkielmassa ja siihen löytyi huomattavasti enemmän koodeja kuin muihin vastuualueisiin – suunnilleen yhtä paljon kuin eettisen ja sosiaalisen vastuun pääteemaan – olen päättänyt lisätä sen omana ulottuvuutenaan Carrollin pyramidiin.

Muutamit koodit ympäristövastuun pääteemassa olivat päällekkäisiä taloudellisen sekä eettisen ja sosiaalisen vastuun pääteemojen kanssa, mutta suurin osa ei. Marimekon ja Luhdan ympäristövastuussa korostui päästöjen laskenta ja vähentäminen, materiaalien vaikutus ympäristöön ja arvoketjun vastuullisuus. Koodien lukumäärän perusteella Luhdan kestävyysraportti 2022 painotti hieman enemmän ympäristöä

kuin Marimekon vastaava. Kuitenkin laadullisessa tutkimuksessa kiinnostus on koodien laadussa ja sisällössä määrän sijaan. Koodien sisällön perusteella Marimekko vaikuttaa olevan hieman pidemmällä ympäristövastuun toiminnoissaan. Esimerkiksi vuonna 2022 Luhta on ensimmäisen kerran laskenut GHG-protokollan scope 3-tason päästöt, kun Marimekko on laskenut ne vuodesta 2019 lähtien. Myös kyseisten scope 3-tason päästöjen vähentäminen on Marimekolla mietitympää ja keinojen kuvaus luotettavampaa, nimittäin Marimekko kertoo esimerkin logistiikkansa kehittämisestä alkaessaan vuonna 2022 käyttämään uusia merireittejä korvatakseen kuorma-autokuljetuksia. Luhta mainitsee logistiikastaan pyrkivänsä välttämään lentorahtia ja *”hoitamaan logistiikan mahdollisimman vähän ympäristöä kuormittavalla tavalla”*. Mikä tapa tämä esimerkiksi olisi, jää selvittämättä.

Mielenkiintoista on, miten moni näistä koodeista asettuu tulevaisuudessa lainsäädännön vastuisiin lähivuosina voimaan astuvan EU:n kestävyysraportointidirektiivin (CSRD) myötä. Esimerkiksi analyysissa nostettiin esille huomio Marimekon tarkoituksesta asettaa tavoitteensa YK:n Pariisin ilmastopöytäkirjassa mainitun 1,5 celsiusasteen lämpenemisen mukaisiksi. Vuonna 2023 Suomen lakia päivitettiin EU:n kestävyysraportointidirektiivin (CSRD) mukaisesti niin, että yritysten kestävyysraportointivelvoitteisiin kuuluu juuri tällainen linjaus, mitä Marimekko on suunnitellut vuonna 2022 (Laki kirjanpitolain muuttamisesta 1249/2023). Ympäristövastuun ulottuvuus Carrollin pyramidissa toimii siis samaan tapaan kuin eettisen ja sosiaalisen vastuun ulottuvuus. Kuten luvussa 3.2 esiteltiin, eettiset ja sosiaaliset vastuut laajenevat usein lainsäädännöllisiksi vastuiksi ennen pitkää. Esimerkiksi analyysissa 0.0 Sidosryhmätoiminta huomataan, miten tutkittavat yritykset ovat jo vuonna 2022 raportoineet tärkeimmät sidosryhmänsä. EU:n kestävyysraportointidirektiivi (CSRD) tulee jatkossa vaatimaan mm. sidosryhmien ja niiden etujen selvittämisen kestävyysraportoinnin yhteydessä. Tutkielma havainnollistaakin hyvin, miten Carrollin pyramidin ulottuvuuksien väliset suhteet vaihtelevat ajan mukaan.

Eettisen ja sosiaalisen vastuun ulottuvuus oli toinen suuri teema tutkielmassa. Erityisesti Vastuullinen työnantaja- ja Vastuullisempaa tuotantoa -alateemat korostuivat tässä pääteemassa. Analysoitujen koodien perusteella sekä Marimekko että Luhta painottavat erityisesti omia velvollisuuksiaan työntekijöilleen, sekä sopimustoimittajiensa vastuullisuutta mm. työoloissa ja ihmisoikeuksien kunnioittamisessa. Molemmilla yrityksillä oli useampia koodeja, jotka keskittyivät työntekijöiden mielipidemittaukseen sekä hyvinvoinnin ja työterveyden parantamiseen. Molemmat yritykset olivat myös kiinnittäneet huomiota DEI-periaatteiden lisäämiseksi, eli monimuotoisuuden, oikeudenmukaisuuden ja mukaan ottamisen. Eettiset liiketoimintaperiaatteet (Code of Conduct) nousivat myös usein esille koskien niin yritysten omia työntekijöitä kuin sopimusvalmistajien kanssa tehtävää yhteistyötä.

Hyväntekeväisyys sijaitsee Carrollin pyramidin huipulla ja on täten pyramidi-teorian mukaan yrityksen pienin vastuu-ulottuvuus. Carrollin (1991, 40) mukaan yrityksen olisi toteuttava kaikkia pyramidin ulottuvuuksia ollakseen tulkittavissa vastuulliseksi, mutta pohjoismaisen hyvinvointivaltion kontekstissa voidaan pohtia, onko hyväntekeväisyys yhtä vaadittua kuin esimerkiksi tutkija Carrollin kotimaassa Yhdysvalloissa. Hyvinvointivaltion suuri rooli kansalaistensa tarpeissa lienee näkyneen myös tässä tutkielmassa, sillä tämän pääteeman koodit suuntautuivat enimmäkseen ulkomailla tehtävään hyväntekeväisyyteen. Esimerkiksi Luhdan hyväntekeväisyys suuntautui Ukrainaan, Kiinassa tehtävään ilmastokompensatioon, Afrikkaan ja Indonesiaan. Lisäksi Luhdalla löytyi yksi koodi kotimaisesta hyväntekeväisyydestä mielenterveystyöhön. Marimekolta taas löytyi vain kaksi koodia hyväntekeväisyyteen, joista toinen kohdistui ilmastohankkeisiin ja toinen LHBTQIA+ -yhteisön tukemiseen.

Tutkielman ensimmäisen tutkimuskysymyksen tulokset toimivat pohjana toiselle tutkimuskysymykselle, jonka tavoitteena oli selvittää mitä yhteiskuntavastuun strategiaa, traditionaalista vai nykyaikaista, Marimekko Oyj ja Luhta Sportswear Company näyttäisivät seuraavan. Kritisoin luvussa 3.3.4, ettei traditionaalinen strategia ole suunnitelmallinen strategia lainkaan. Traditionaalinen strategia ei omaksu yhteiskuntavastuuta laajaksi osaksi yrityksen toimintaa, kuten Porterin ja Kramerin (2006) jaetun arvon luomiseen pohjautuva nykyaikainen strategia. Traditionaalisisessa strategiassa yritys näkee yhteiskuntavastuun pitkälti vain brändin ja maineen rakentajana, sekä mahdollisena riskinä mikäli paljastuisikin, ettei yritys toimi niin vastuullisesti kuin sen pitäisi. Cranen ym. (2019, 55) mukaan traditionaalinen strategia painottaa yhteiskuntavastuun pyramidin huipulla olevaa hyväntekeväisyyden ulottuvuutta. Tyypillistä traditionaalisen strategian yritykselle olisikin hyväntekeväisyyteen keskittyminen. Sen sijaan nykyaikainen strategia huomioi yhteiskuntavastuun kokonaisvaltaisena toimintana, joka on omaksuttu osaksi yrityksen liiketoimintaan. Nykyaikaisessa strategiassa painottuvat Carrollin pyramidin muutkin ulottuvuudet, kuin vain hyväntekeväisyys. Nykyaikaista strategiaa toteuttava yritys pyrkii ratkaisemaan omalle toimialalleen ajankohtaisia yhteiskunnallisia ongelmia liiketoiminnallisilla ja itselleen kannattavilla ratkaisuilla, kuten uusilla tuotteilla tai palveluilla.

Sekä Marimekko että Luhta vaikuttaisivat ensimmäisen tutkimuskysymyksen pohjalta täyttävän nykyaikaisen strategian tunnuspiirteet. Molemmat yritykset ovat huomioineet yhteiskuntavastuun laajasti osana toimintaansa. Hyväntekeväisyys ei ollut kummankaan yrityksen pääasiallinen keino toteuttaa yhteiskuntavastuuta. Itse asiassa hyväntekeväisyys oli pienimpiä pääteemoja tutkielmassa. Marimekolla oli hyväntekeväisyyden pääteemaan kaksi koodia ja Luhdalla kuusi koodia.

Nykyaikaisen strategian kannalta erityisen merkittäviä koodeja olivat tässä tutkielmassa taloudellisen vastuun koodit, joissa yritykset ovat kehittäneet uusia liike-toimintakonsepteja ratkaisemaan yhteiskunnallisia haasteita. Tällaisia olivat mm. Marimekon Pre-loved- ja Luhdan ReUse-konseptit, jotka toimivat käytettyjen tuotteiden jälleenmyyntipalveluna. Nämä konseptit mahdollistavat tuotteiden pidemmän elinkaaren ja säästävät luonnonvaroja. Lisäksi erilaiset kierrätetyistä materiaaleista valmistetut mallistot tukevat kiertotalouden periaatetta, joka on nähty vaihtoehtoisena talousmallina luonnonvarojen kuluttavalle kertakäyttöajattelulle (Sjöstedt 2018). Marimekko ja Luhta molemmat olivat vuonna 2022 julkaisseet kierrätettyjä materiaaleja hyödyntäviä mallistoja ja tuotteita.

Marimekon ja Luhdan nykyaikaisen strategian lähestymistapa näkyy myös niiden tuotantoa koskevassa vastuullisuudessa. Monikansalliset arvoketjut aiheuttavat haasteita ihmisoikeuksien toteutumiseen ja seuraamiseen, mutta molemmat yritykset olivat aktiivisesti mukana asianmukaisia työoloja tukevissa seurannoissa ja sertifikaateissa. Molemmat yritykset olivat asettaneet vaatimuksia sopimustoimittajien valintaansa ja yhteistyön edellytyksille, mikä edesauttaa toimialan standardien uusimisessa vastuullisempaan suuntaan. Pidän ansiokkaana myös sitä, miten Marimekko kertoi avoimesti yhteistyökumppaninsa rekrytointimaksuja koskevasta ongelmasta. Nykyaikaisen strategian tunnuspiirteisiin kuuluu yhteiskuntavastuun sisäistäminen osaksi koko yrityksen toimintatapaa ja perustavanlaatuisia toimintoja, josta syntyy Cranen ym. (2019, 54) motto "*CSR is built-in*" eli yhteiskuntavastuu on sisäänrakennettua.

Yrityksien strateginen lähestymistapa yhteiskuntavastuuseen ei kuitenkaan kerro, onnistuvatko yritykset käytännössä täyttämään vastuullisuusvaatimukset. Esimerkiksi luvussa 4.5 esitelty Eettisen kaupan puolesta ry:n (Eetti) tuottamasta Ränkkää brändi -selvityksestä Marimekko on saanut toiseksi korkeimman arvosanan ja Luhta heikoimman arvosanan, mutta tämä selvitys on jo vuodelta 2021. Molempien yritysten vuoden 2022 kestävyysraportit täyttävät nykyaikaisen strategian tunnuspiirteet, ne huomioivat yhteiskuntavastuun kaikkia ulottuvuuksia ja näyttävät kokonaisuudessaan laadukkailta. Ratkaisevaa on, viedäänkö kestävyysraporteissa kuvattuja toimenpiteitä käytäntöön. Jatkotutkimuksen aiheena voisikin olla kestävyysraporttien toteutuksen seuranta ja arviointi.

6.1 Pohdinta

Tutkielman aineistoon oli tarkoitus sisällyttää myös tutkittavien yritysten toimintakertomukset, mutta aineistoa koodatessa havaitsin, ettei se ole tarpeellista tähän tutkielmaan. Pelkistä kestävyysraporteista saatiin riittävä aineisto tähän työhön, eivätkä

toimintakertomukset olisi juurikaan tuoneet lisäarvoa. Kahden yrityksen tutkiminen osoittautui jo itsessään melko laajaksi tehtäväksi. Tutkielmaa olisi voinut vielä rajata tarkemmin, esimerkiksi vain yhden yrityksen syvällisemmäksi tarkasteluksi tai tiettyjen yhteiskuntavastuun ulottuvuuksien tutkimiseen. Toisaalta oli kiinnostavaa tutkia, miten kotimaiset johtavat toimijat käsittelevät yhteiskuntavastuuta. Ottaen huomioon, että Marimekko Oyj ja Luhta Sportswear Company ovat liikevaihdoltaan jo yksinäänkin isompia, kuin kaksi seuraavaksi suurinta vaatealan yritystä yhdessä (liikevaihdot 2022/2023 perustuen Suomen Asiakastieto Oy:n tietoihin), tämä tutkielma voi kenties antaa laajempaakin ymmärrystä siitä, miten yhteiskuntavastuu käsitetään kotimaisella vaatealalla. Marimekko Oyj:n ja Luhta Sportswear Companyn voidaan vähintäänkin nähdä olevan jonkinlaisia alansa normien asettajia ja suunnannäyttäjiä merkittävän markkinaroolinsa myötä.

Tutkielma osoitti myös hyvin, miten monialaista ja rajat ylittävää yhteiskuntavastuu todella on. Työn analyysiluvun rakentaminen oli haastavaa, koska aineiston koodit saattoivat kuulua samanaikaisesti kahteen eri yhteiskuntavastuun pyramidin ulottuvuuteen. Tämän vuoksi analyysin rakenne päädyttiin muodostamaan alateemoista ja johtopäätöksissä palauttamaan takaisin Carrollin yhteiskuntavastuun pyramidin ulottuvuuksiin. Pyramidi toimi teoriana hyvin ensimmäiseen tutkimuskysymykseen vastatessa ja kestävyysraporteista oli helposti havaittavissa pyramidin ulottuvuuksien mukaisia koodeja, mikä kertonee siitä, että yhteiskuntavastuun suurista kokonaisuuksista ollaan samaa mieltä alan kentällä – vaikka konsensusta standardeista ja vakiintuneista termeistä haetaankin vielä. Poikkeuksena lainsäädännöllinen ulottuvuus, minkä haasteita on kuvailtu johtopäätöksissä. Vaikka pyramidi toimi hyvin tutkielmassa, oli ympäristövastuun ulottuvuus analyysin perusteella tärkeää lisätä pyramidiin suomalaisessa kontekstissa.

Tutkielmassa on esitelty tutkimuseettinen näkökulma ja sen mahdolliset haasteet. Myös tutkimusprosessi on kuvailtu mahdollisimman tarkasti ja kaikki aineiston käsittelyssä tehdyt rajaukset perusteltu lukijalle. Tällä tavalla olen pyrkinyt lisäämään tutkielman läpinäkyvyyttä ja luotettavuutta. Tutkielman luotettavuutta olisi voinut lisätä entisestään esimerkiksi toisen tutkijan osallistuminen. Toinen tutkija olisi voinut samaan tapaan koodata aineiston, jonka jälkeen olisimme voineet verrata lopullisia aineistoja keskenään.

LÄHTEET

- Acquier, A., Gond, J., & Pasquero, J. (2011). Rediscovering Howard R. Bowen's Legacy: The Unachieved Agenda and Continuing Relevance of Social Responsibilities of the Businessman. *Business & society*, 50(4), 607–646.
<https://doi.org/10.1177/0007650311419251>
- Amfori. (s.a.). Saatavilla <https://www.amfori.org/en>. Luettu 7.5.2024.
- Aupperle, K. E., Carroll, A. B., & Hatfield, J. D. (1985). An Empirical Examination of the Relationship between Corporate Social Responsibility and Profitability. *Academy of Management journal*, 28(2), 446–463.
<https://doi.org/10.5465/256210>
- Bowen, H. R., Gond, J., Bowen, P. G., & Project Muse. (2013). *Social Responsibilities of the Businessman*. University of Iowa Press.
- Carroll, A. B. (1979). A Three-Dimensional Conceptual Model of Corporate Performance. *The Academy of Management review*, 4(4), 497–505.
<https://doi.org/10.2307/257850>
- Carroll, A. B. (1991). The pyramid of corporate social responsibility: Toward the moral management of organizational stakeholders. *Business horizons*, 34(4), 39–48. [https://doi.org/10.1016/0007-6813\(91\)90005-G](https://doi.org/10.1016/0007-6813(91)90005-G)
- Carroll, A. B. (2016). Carroll's pyramid of CSR: Taking another look. *International journal of corporate social responsibility*, 1(3), 1–8.
<https://doi.org/10.1186/s40991-016-0004-6>
- Carroll, A. B. (2021). Corporate Social Responsibility: Perspectives on the CSR Construct's Development and Future. *Business & society*, 60(6), 1258–1278.
<https://doi.org/10.1177/00076503211001765>
- Crane, A., Matten, D., Glozer, S., & Spence, L. J. (2019). *Business ethics: Managing corporate citizenship and sustainability in the age of globalization* (Fifth edition.). Oxford University Press.
- Crane, A., Palazzo, G., Spence, L. J., & Matten, D. (2014). Contesting the Value of “Creating Shared Value”. *California management review*, 56(2), 130–153.
<https://doi.org/10.1525/cmr.2014.56.2.130>
- Eduskunnan vastaus EV 40/2023 vp - HE 20/2023 vp. (2023). Hallituksen esitys eduskunnalle laeiksi kirjanpitolain ja tilintarkastuslain muuttamisesta sekä eräiksi niihin liittyviksi laeiksi. Julkaistu 8.12.2023. Viitattu 1.2.2024. Saatavilla https://www.eduskunta.fi/FI/vaski/EduskunnanVastaus/Sivut/EV_40+2023.aspx.
- Eettisen kaupan puolesta ry. (2021). Ränkkää brändi 2021. Saatavilla https://eetti.fi/wp-content/uploads/2021/12/eetti_rankkaabrandi_vaatteet2021.pdf
- EUR-Lex. (2022). EUROOPAN PARLAMENTIN JA NEUVOSTON DIREKTIIVI (EU) 2022/2464, annettu 14 päivänä joulukuuta 2022, asetuksen (EU) N:o 537/2014, direktiivin 2004/109/EY, direktiivin 2006/43/EY ja direktiivin 2013/34/EU muuttamisesta yritysten kestävyysraportoinnin osalta. Saatavilla <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/?uri=CELEX%3A32022L2464#>.

- Euroopan komissio. (2014). Disclosure of non-financial and diversity information by large companies and groups - Frequently asked questions. Julkaistu 15.4.2014. Saatavilla https://ec.europa.eu/commission/presscorner/detail/en/MEMO_14_301. Luettu 11.5.2024.
- Fab. (2019). Näin vaateyritys voi vaikuttaa ihmisoikeuksien toteutumiseen. Julkaistu Suomen Tekstiili & Muoti ry:n Fab-lehdessä 2/19. Saatavilla <https://www.stjm.fi/fabmedia/ilmiot/nain-vaateyritys-voi-vaikuttaa-ihmisoikeuksien-toteutumiseen/>. Luettu 7.5.2024.
- Finnwatch. (2021). Anekauppaa vai ilmastotekoja? Vapaaehtoisen päästökompensaation kysyntä, tarjonta ja laatu Suomessa. Saatavilla https://www.finnwatch.org/images/reports_pdf/Anekauppaa_vai_ilmastotekoj_small_size.pdf.
- Finto.fi. (2003). Yhteiskuntavastuu. Luotu 12.12.2003. Saatavilla <http://www.yso.fi/onto/yso/p5604>. Haettu 23.3.2024.
- Freeman, R. E., Harrison, J. S., Wicks, A. C., Parmar, B., & de Colle, S. (2010). Stakeholder theory: The state of the art. Cambridge University Press.
- Hillman, A. J., & Keim, G. D. (2001). Shareholder value, stakeholder management, and social issues: What's the bottom line? *Strategic management journal*, 22(2), 125–139. [https://doi.org/10.1002/1097-0266\(200101\)22:2<125::AID-SMJ150>3.0.CO;2-H](https://doi.org/10.1002/1097-0266(200101)22:2<125::AID-SMJ150>3.0.CO;2-H)
- KirjanpitoL 30.12.1997/1336. Kirjanpitolaki. Julkaisu Oikeusministeriön Finlex-palvelussa, osiossa Ajantasainen lainsäädäntö. Viitattu 1.2.2024. Saatavilla <https://finlex.fi/fi/laki/ajantasa/1997/19971336>.
- Laki kirjanpitolain muuttamisesta 1249/2023. Kirjanpitolaki 30.12.1997/1336. Julkaisu Oikeusministeriön Finlex-palvelussa, osiossa Säädökset alkuperäisinä. Viitattu 1.2.2024. Saatavilla <https://www.finlex.fi/fi/laki/alkup/2023/20231249#Lidm46651394934144>.
- Laki kirjanpitolain muuttamisesta 1376/2016. Kirjanpitolaki 30.12.1997/1336. Julkaisu Oikeusministeriön Finlex-palvelussa, osiossa Säädökset alkuperäisinä. Viitattu 1.2.2024. Saatavilla <https://www.finlex.fi/fi/laki/alkup/2016/20161376#Lidm46651395439952>.
- Lämsä, A., Viljanen, S., Preuss, L., Gold, M., Rees, C., Kauppakorkeakoulu, . . . Leadership, M. a. (2015). *Finland: Positive union engagement with CSR*. Routledge.
- Luhdan sopimusvalmistajat. (2022). Luhdan sopimusvalmistajat 28.4.2022. Saatavilla https://assets.ctfassets.net/xozkogtf3agf/16XwZdpfbJMZ3Glf1ZTGEE/5cdfcf5ea2f2e6485f5ad305e64dc679/SUPPLIER_LIST_Luhta_FI_2022.pdf. Luettu 4.5.2024.
- Luhta Sportswear Company. (2023). Vastuullisuusraportti 2022. Saatavilla <https://view.taiqa.com/luhta/luhta-sportswear-company-vastuullisuusraportti-2022#/page=1>.
- Luhta Sportswear Company. (2024). Vuosikertomus 2023. Saatavilla <https://luhta.com/fi/fi/content/annual-report>. Luettu 17.5.2024.
- Luhta Sportswear Company. Usein kysytyt kysymykset. <https://luhta.com/fi/fi/content/luhta-reuse-faq>. Luettu 22.4.2024.

- Marimekko Oyj. (2023). Vastuullisuuskatsaus 2022. 2.5.2023. Saatavilla <https://company.marimekko.com/fi/marimekon-vastuullisuuskatsaus-2022-on-julkaistu/>.
- Marimekko Oyj. (2024a). Marimekko Pre-loved How to Sell. Saatavilla <https://preloved.marimekko.com/sell>. Luettu 22.4.2024.
- Marimekko Oyj. (2024b). Marimekko työnantajana. Saatavilla <https://company.marimekko.com/fi/marimekkolaiseksi/marimekko-tyopaikkana/>. Luettu 10.5.2024.
- McWilliams, A., & Siegel, D. (2000). Corporate social responsibility and financial performance: Correlation or misspecification? *Strategic management journal*, 21(5), 603–609. [https://doi.org/10.1002/\(SICI\)1097-0266\(200005\)21:5<603::AID-SMJ101>3.0.CO;2-3](https://doi.org/10.1002/(SICI)1097-0266(200005)21:5<603::AID-SMJ101>3.0.CO;2-3)
- McWilliams, A., Siegel, D. S., & Wright, P. M. (2006). Corporate Social Responsibility: Strategic Implications. *Journal of management studies*, 43(1), 1–18. <https://doi.org/10.1111/j.1467-6486.2006.00580.x>
- Niemi, P. (2023). Tutkimusetiikka. Luento Jyväskylän yliopistolla 10.10.2023.
- Peters, G., Li, M., & Lenzen, M. (2021). The need to decelerate fast fashion in a hot climate - A global sustainability perspective on the garment industry. *Journal of cleaner production*, 295, 126390. <https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2021.126390>.
- Porter, M. E., & Kramer, M. R. (2006). Strategy and society: The link between competitive advantage and corporate social responsibility. *Harvard business review*, 84(12), 78–163.
- Russo, M. V., & Fouts, P. A. (1997). A Resource-Based Perspective on Corporate Environmental Performance and Profitability. *Academy of Management journal*, 40(3), 534–559. <https://doi.org/10.5465/257052>
- Sethi, S. P. (1975). Dimensions of Corporate Social Performance: An Analytical Framework. *California management review*, 17(3), 58–64. <https://doi.org/10.2307/41162149>
- Silvasti, T. (2014). Sisällönanalyysi. Ilmo Massa (toim.). Polkuja yhteiskuntatieteelliseen ympäristötutkimukseen. *Gaudeamus 2014*. 33–48.
- Sjöstedt, T. (2018). Mitä nämä käsitteet tarkoittavat? *Sitra*. Julkaistu 26.6.2018. Saatavilla <https://www.sitra.fi/artikkelit/mita-nama-kasitteet-tarchoittavat/>. Luettu 24.4.2024.
- Suomen Asiakastieto Oy. (s.a.). Yrityksien tiedot vuosilta 2022/2023. <https://www.asiakastieto.fi/yritykset/?lang=fi>. Haettu 15.4.2024.
- Suomen Tekstiili & Muoti ry. (s.a.). Miten tekstiili- ja vaatealalla menee Suomessa? Saatavilla <https://www.stjm.fi/tekstiili-ja-muotiala-suomessa/tilastot/miten-tekstiili-ja-vaatealalla-menee-2/>. Luettu 28.11.2023.
- The Greenhouse Gas Protocol. (2004). A Corporate Accounting and Reporting Standard. Saatavilla <https://ghgprotocol.org/sites/default/files/standards/ghg-protocol-revised.pdf>.
- Tieteen termipankki. Nimitys:strategia. Saatavilla <https://tieteentermipankki.fi/wiki/Nimitys:strategia>. Luettu 7.2.2024.

- Tuomi, J., & Sarajarvi, A. (2018). Laadullinen tutkimus ja sisällönanalyysi (Uudistettu laitos.). Kustannusosakeyhtiö Tammi.
- Waddock, S. A., & Graves, S. B. (1997). THE CORPORATE SOCIAL PERFORMANCE-FINANCIAL PERFORMANCE LINK. *Strategic management journal*, 18(4), 303–319.
[https://onlinelibrary.wiley.com/doi/10.1002/\(SICI\)1097-0266\(199704\)18:4<303::AID-SMJ869>3.0.CO;2-G](https://onlinelibrary.wiley.com/doi/10.1002/(SICI)1097-0266(199704)18:4<303::AID-SMJ869>3.0.CO;2-G).
- Wood, D. J. (1991). Corporate Social Performance Revisited. *The Academy of Management review*, 16(4), 691–718.
<https://journals.aom.org/doi/10.5465/amr.1991.4279616>.
- YhdenvertaisuusL 30.12.2014/1325. Yhdenvertaisuuslaki. Julkaisu Oikeusministeriön Finlex-palvelussa, osiossa Ajantasainen lainsäädäntö. Viitattu 17.5.2024. Saatavilla <https://finlex.fi/fi/laki/ajantasa/2014/20141325>.

