

# **Vastuullisuus ja sen näkyminen Holiday Club resortin ravintolatoimessa**

LAB-ammattikorkeakoulu

Restonomi (YAMK), Hotelli- ja ravintola-alan koulutus palveluliiketoiminnan kehittäminen

2024

Mirka Niitlahti

## Tiivistelmä

Tekijä	Julkaisun laji	Valmistumisaika
Mirka Niitlahti	Opinnäytetyö, YAMK	2024
	Sivumäärä	
	52	
Työn nimi		
<b>Vastuullisuus ja sen näkyminen Holiday Clubin ravintolatoimessa</b>		
Tutkinto ja koulutusala		
Restonomi YAMK, Hotelli- ja ravintola-alan koulutus palveluliiketoiminnan kehittäminen		
Toimeksiantajaorganisaatio (jos opinnäytetyöllä on toimeksiantaja)		
Holiday Club ravintolatoiminta		
Tiivistelmä		
<p>Tämä opinnäytetyö tehtiin Holiday Club oy:n ravintolatoiminnan ketjuohjaukselle. Opinnäytetyön tavoitteen oli selvittää juuri uusitun aamiaisen tuotevalikoiman ja toimittajien vastuullisuuden taso ja tehdä kehittämissuunnitelma sen parantamiseksi ja kuinka sitä voitaisiin viestiä asiakkaille paremmin.</p> <p>Opinnäytetyön teoreettinen viitekehys muodostui vastuullisen liiketoiminnan kuten strategisen yritysvastuun sekä sidosryhmien ja vastuullisuuteen liittyvien viestinnän osa-alueiden kokonaisuudesta.</p> <p>Opinnäytetyön lähestymisessä käytettiin tapaustutkimusta. Tämän opinnäytetyön tehtävänä on tuottaa kehittämissideoita, kuinka asiakkaille voitaisiin informoida paremmin ravintoloissa tehtyjä vastuullisuustekoja.</p> <p>Tutkimuksen pohjalta voidaan todeta, että Holiday Clubin ravintolatoimessa tulisi lähteä viemään vastuullisuutta eteenpäin ja viestiä siitä asiakkaille, mutta ensin tulisi tehdä vastuullisuudesta koko konsernin osalta suunnitelma.</p>		
Asiasanat		
Asiasanat: Vastuullisuus, aamiainen, viestintä		

## Abstract

Author	Type of Publication	Published
Mirka Niitlahti	Thesis, UAS	2024
	Number of Pages	
	52	
Title of Publication		
<b>Responsibility and its visibility in the Holiday Club's restaurant operations</b>		
Degree, Field of Study		
Master's Degree of Hospitality Management		
Organisation of the client (if the thesis work is commissioned by another party)		
Holiday Club F&B Chain management		
Abstract		
<p>This thesis was carried out for the chain management of Holiday Club restaurant operations. The aim of the thesis was assess the level of sustainability of the newly updated breakfast products range and suppliers and create a development plan for improving it and how to communicate it better to customers.</p> <p>Theoretical framework of the thesis consisted of the overall concept of responsible business, such as strategic corporate responsibility as well as the areas of stakeholders and communication related to responsibility.</p> <p>The approach used in the thesis was case study. The task of the thesis is to generate ideas for improvement on how to better inform customers about responsible actions.</p> <p>Based on the research, it can be stated that in Holiday Club's restaurant operations, responsibility should be taken forward and communicated to customers, but first a plan sustainability for the entire group should be made.</p>		
Keywords		
Sustainability, responsibility, breakfast, communication		

## Sisällys

1	Johdanto.....	1
2	Opinnäytetyön tausta ja tavoitteet.....	2
2.1	Opinnäytetyön tausta.....	2
2.2	Opinnäytetyön tavoitteet ja tutkimuskysymykset.....	2
2.3	Työn rajaus.....	3
2.4	Lähestymistapa ja tutkimusmenetelmät.....	4
3	Toimeksiantaja.....	7
3.1	Holiday Club.....	7
3.2	Ravintolatoiminta Holiday Clubilla.....	7
4	Vastuullinen liiketoiminta.....	9
4.1	Yritysvastuu.....	9
4.2	Ympäristövastuu.....	11
4.3	Sosiaalinen vastuu.....	11
4.4	Taloudellinen vastuu.....	12
4.5	Strateginen yritysvastuu.....	12
4.6	Kestävyysraportointi, standardit ja sertifikaatit.....	15
4.7	Hotelli- ja ravintola-alan sekä tuotteiden ympäristösertifikaatit.....	20
5	Sidosryhmä.....	23
5.1	Sidosryhmänäkökulma.....	23
5.2	Sidosryhmien odotukset yritykselle.....	23
5.3	Sidosryhmien vaikutus vastuullisuuteen.....	24
5.4	Hankintaketjujen vastuullisuus.....	25
5.5	Vastuullisuuskriteerit raaka-aineille.....	27
6	Vastuullisuusviestintä.....	28
6.1	Vastuullisuus osana yrityksen strategiaa.....	28
6.2	Vastuullisuusviestintä.....	28
6.3	Viestinnän johtaminen osana yritysvastuuta.....	30
7	Tutkimuksen toteutus ja tutkimustulokset.....	32
7.1	Tutkimukset toteutus.....	32
7.2	Tutkimuksen vaiheet.....	32
7.3	Tutkimuksen aineistonkeruu.....	33
7.4	Haastattelut ja niiden tulokset.....	34
7.5	Nykytilanne.....	35
7.6	Toimittaja haastattelut.....	36

7.7	Toimittajien vastuullisuusohjelmat.....	37
7.8	Aamiaisen tuotevalikoiman vastuullisuus .....	38
7.9	Aamiaisen laskenta ja analyysi .....	39
7.10	Kilpailijoiden benchmark verkkosivujen vastuullisuus viestinnässä .....	39
7.11	Holiday Clubin vastuullisuus viestintä .....	40
8	Yhteenveto ja pohdinta .....	42
8.1	Yhteenveto ja pohdinta tuloksista .....	42
8.2	Kehittämissuunnitelma.....	43
8.3	Tutkimuksen luotettavuuden arviointi .....	46
8.4	Opinnäytetyö oma arviointi .....	47

Liite 1. Haastattelu kysymykset sopimuskumppaneille

Liite 2. Haastattelu kysymykset Holiday Clubin markkinoinnille vastuullisuus viestinnästä

Liite 3. Kilpailija-analyysi verkkosivut

Liite 4. Vastuullisemman aamiaisen kehittämissuunnitelma

## 1 Johdanto

Ihmiskunnan suurimpiin haasteisiin kuuluu kestävä ja siihen liittyvät päästöt. Kulutamme jatkuvasti luonnonvaroja enemmän kuin maapallomme kestäisi. Ratkaisuja yritetään jatkuvasti löytää ja yhtenä isona osana ratkaisua pidetäänkin yritysmaailmaa ja sen vastuuta ympäristöasioista. Yritystoiminta vaikuttaa moniulotteisesti yhteiskuntaan ja ympäristöön. Yritysten ja yhteiskunnan tulisi löytää vuorovaikutus, joka tuottaisi vastuullisia ratkaisuja. (Niskala ym. 2019.) Yhteiskunnalliset teemat ohjaavat yritysten strategioita ja kilpailukykyä kehittämällä erilaisia ratkaisuja kestävyysasteiden osalta. Yritysten kyky menestyä perustuu taitoon tarjota kestäviä tuotteita, palveluja ja ratkaisuja, jotka auttavat meitä kestävämmän kulutuksen katkaisuun. (Koipijärvi & Kuvaja 2020, 21.) Toimialana matkailuala on haastava ja siihen vaikuttavat monet asiat kuten trendit, poliittinen ilmapiiri ja globaalit ilmiöt. Globaaleissa ilmiöissä tai ongelmassa on keskiössä tällä hetkellä ilmastomuutos, lajien katoaminen, jätteiden lisääntyminen ja resurssien liikkakäyttö (Konu ym. 2020). Yhä useammin myös sidosryhmät ovat kiinnostuneita yritysten toiminnasta ja haluavat ottaa kantaa yrityksen toiminnan osalta. Tämän vuoksi yritysvastuuta ei voida enää ohittaa missään liiketoiminnassa yhdessäkään yrityksessä tai organisaatiossa. Yritykset, jotka sulkevat silmänsä vastuullisuudesta eivät pysty säilyttämään kilpailukykyään muiden panostaessa vastuullisempaan toimintaan. (Juutinen, 2016.) Vastuullisuus myös rakentuu sidosryhmien ymmärtämiseen ja heidän kuulemiseensa (Koipijärvi & Kuvaja 2020, 3.1). Matkailu yrityksille on siis tärkeää viestiä tekemiään vastuullisia toimenpiteitä ja näin auttaa matkailijoita tekemään kestävämpiä valintoja. Vastuullisuusviestinnän tavoitteena on lisätä vastuullisempia kulutusvalintoja, sekä lisätä asiakkaiden kiinnostusta yritykseen. (Konu ym. 2020.)

Tämän opinnäytetyö koskee Holiday Clubin ravintolatoimintojen Food & Beverages ketjuohjauksen (ravintolatoimen ketjuohjaus) ylläpitämää valikoima- ja tuotehallintaa. Tässä tutkimuksessa pyritään avaamaan yritysvastuuta, yritykseen liittyviä sidosryhmiä ja Holiday Clubin ravintolatoimen viestintää vastuullisuuden osalta. Kehittämistyön tavoitteena on tehdä ehdotus vastuullisemmista tuotteista aamiaistuotteiden portfolioon ja kuinka tämä vaikuttaisi nykyisiin ostoihin eli raaka-aine kustannuksiin.

## 2 Opinnäytetyön tausta ja tavoitteet

### 2.1 Opinnäytetyön tausta

Opinnäytetyön toimeksiantajana toimii Holiday Club. Holiday Club on perustanut ravintola-toimen ketjuohjauksen (F&B ketjuohjaus) vuonna 2021. Tätä aiemmin yrityksen resorteissa sijaitsevat ravintolat ovat itse vastanneet kaikista ravintoloiden raaka-aine hankinnoistaan ja valikoimistaan sekä aamiaisen valikoimastaan. Holiday Clubilla on siis ollut esimerkiksi 7 erilaista aamiaiskonseptia. Viimeisen 2 vuoden aikana F&B ketjuohjaus on ottanut näkyvämmän ja selkeästi ohjaavamman roolin raaka-aine hankinnoista ja tuottanut esimerkiksi valikoimakirjat ravintoloiden käyttöön. Valikoimakirjoissa käytetään pääsääntöisesti sopimustoimittajien tuotteita. Holiday Club Resort tekee hankinnoissa yhteistyötä Restel-ketjun kanssa kasvattaakseen hankinnan osalta volyymiaan.

Holiday Clubin F&B ketjuohjaus haluaa selvittää, millaisella tasolla heidän aamiaisensa tuotteistus on vastuullisuuden näkökulmasta sekä kuinka he voisivat viestiä ravintolatoimen vastuullisuudesta enemmän asiakkaille.

### 2.2 Opinnäytetyön tavoitteet ja tutkimuskysymykset

Opinnäytetyön teoriaosuus ja tulokset tuovat Holiday Clubille hyvän tietopaketin yhtiön ravintolatoimen vastuullisuudesta aamiaisen tuotteiden ja toimittajien osalta. Selvitystyön tuloksissa koostetaan myös asioita, joita nousee työn teoriaosuudessa sekä toimenpiteistä, jotka on todettu hyviksi yritysvastuutyössä. Vastuullisuuden viestinnästä saadaan suunnitelma, kuinka toimia voitaisiin käyttää paremmin hyväksi.

Opinnäytetyössä tehtävän kehittämissuunnitelman tavoitteena on laatia kehittämissuunnitelma. Suunnitelmassa ehdotus kuinka voitaisiin asiakkaille viestiä paremmin ravintoloiden vastuullisuutta. Projektiin sisältyvän tutkimuksen tavoitteena on kartoittaa toimittajien vastuullisuuden taso.

Päätutkimuskysymys:

- Millä tasolla Holiday Clubin F&B ketjuohjauksen ohjaama aamiaisvalikoima on vastuullisuudessa?

Alatutkimuskysymys:

- Mikä on Holiday Clubin tutkimukseen valittujen sopimuskuoppineiden vastuullisuuden taso?

- Millaisia keinoja on viestiä asiakkaalle vastuullisista valinnoista, joita ravintoloihin tehdään?

### 2.3 Työn rajaus

Tutkimuksessa selvitetään ainoastaan Holiday Clubin Suomessa sijaitsevien ravintoloiden osalta vastuullisuutta aamiaisen tuoteportfoliossa sekä näihin liittyvissä hankinnoissa, rajasta tehdään myös ketjuohjauksen näkökulmasta, eikä yksittäisen ravintolan hankintoja selvitetä tässä tutkimuksessa. Rajaus tehdään koskemaan ketjuohjauksen määrittelemää valikoimaa eli keväällä 2023 lanseerattua uutta aamiaisvalikoimaa sekä ketjuohjauksen solmimiin hankinnansopimuksiin aamiaisen osalta. Tämä rajaus tehdään koska Holiday Club F&B ketjuohjaus kokee aamiaisvalikoiman olevan tärkeimpiä tuoteryhmiä valikoimassaan. Lisäksi Holiday Clubilla on juuri pilotoitu uusi aamiaiskonsepti, joka on startattu vuoden 2023 aikana kaikissa Suomen toimipisteissä. Aamiaisen raaka-aine hinnoilla on suuri merkitys aamiaisen volyymin vuoksi, tämän lisäksi yleisesti hotelli aamiaiset ovat huonokattaisia kuuluessaan majoituksen hintaan. Rajaus on myös tärkeää, sillä resortit jakautuvat maantieteellisesti, joka vaikuttaa paikallisiin sopimuksiin sekä paikalliseen tuotevalikoimaan. Kaikilla ravintoloilla on omia paikallisia tuotteita, eikä kaikkien toimittajien ja heidän tuotteidensa ostovolyymi ole koko ketjun ostojen rinnalla merkittävä.

Resorteilla on myös iso kiinteistö- ja isännöintitoiminta, mutta tässä työssä ei tämän osan hankintoja selvitetä. Kiinteistö- ja isännöintitoiminnan ostot poikkeavat tuotteiltaan huomattavasti verrattuna ravintolatoimintaan.

Vastuullisuuden viestimisen osalta kehittämisideat rajataan koskemaan kohdeyrityksen verkkosivuja ja sosiaalista mediaa. Nämä ovat yrityksen pääasialliset viestintä kanavat ja ne tavoittavat parhaiten yrityksen sidosryhmät. Opinnäytetyössä on käytetty olemassa olevaa teoriaa, johon kehittäminen pohjautuu, tätä kutsutaan teoreettiseksi viitekehyykseksi. (Ojasalo, Moilanen & Ritalahti 2015, 34.) Tutkimuksen teoreettinen viitekehys rakentuu vastuullisesta liiketoiminnasta poimittuihin alueisiin, strategiseen yritysvastuuseen, sidosryhmiin sekä vastuullisuusviestinnän ympärille. Vastuullinen liiketoiminta pohjautuu kestävän kehityksen käsitteeseen, joka on saanut alkuperäiset raaminsa 1987 julkaistun WCED:n (The world Commission on Environment and Development) "Our Common Future" mukaan. Yritysten vastuullinen toiminta ja siitä viestiminen ovat kasvaneet kilpailun ja kuluttajien vaatimusten vuoksi (Kuvaja & Malmelin 2008, 27). Yritysvastuu on kuitenkin laaja-alue ja tähän tutkimustyöhönkin on rajasta tehtävä yritysvastuun tai vastuullisen liiketoiminnan osalle. Työssä käsitellään yhtenä teoreettisena osana strategista yritysvastuuta. Yrityksien strategiaa ohjaa nykyään yhteiskunnalliset ja globaalit teemat (Koipijärvi & Kuvaja 2020,

3.1). Strategisessa lähestymistavassa yritykset kohdistavat myös toimensa oman toimintansa kannalta olennaisiin osa-alueisiin.

Toisena rajauksena otetaan yrityksen sidosryhmät. Pörssiyrityksen tärkein sidosryhmä on omistajat, heidän kiinnostuksensa vastuullisuuteen on merkitsevää mutta muutkin sidosryhmät kuten tukut, tavarantoimittajat jne. ovat jatkuvasti kiinnostuneempia yhteistyöyritysten toiminnasta ja ottavat kantaa toisiinsa ja vaikka mielipiteet eivät aina kohde yritystä kiinnosta tulisi ne aina huomioida. Toimintaympäristöjen muuttuessa koko ajan nopeammassa syklissä on yritysten tunnettava kaikki sidosryhmänsä ja heidän odotuksensa. (Juutinen, 2016.) Sidosryhmiltä odotetaan myös suurempaa ja läpinäkyvämpää vastuullisuutta. Yritykset pyrkivät löytämään vastuullisesti toimivia kumppaneita, joka osaltaan vahvistaa heidän omaa vastuullisuuttaan. (Liappis, ym. 2019, 220.) Vastuullisuudessa sidosryhmät ovat siis yritykselle erittäin merkityksellisiä (Harmaala & Jallinoja, 2012).

Kolmantena teoreettisena rajauksena on yrityksen vastuullisuuteen liittyvä viestintä. Yritysten tulee myös informoida vastuullisuudestaan kuluttajiaan, jotta heidän ostopäätöksensä helpottuvat. Vastuullisuusviestintää kehittäessä on ymmärrettävä eri vastuullisuusteemojen sisältöä. (Liappis ym. 2019.) Vastuullisuusviestintä on myös yksi osa yrityksen markkinoitviestintää. Vastuullisuusviestintä mielletään yleensä markkinoivaksi verkkoviestinnäksi, mutta se voi olla myös raportointia. (Harmaala & Jallinoja, 2012.) Yrityksen tulisi viestiä vastuullisuudestaan sillä se luo luottamusta yritystä kohtaan ja saattaa lisäksi vahvistaa kilpailukykyä. (Liappis ym. 2019, 222.) Yritysvastuuviestintä on prosessi, jolla yritys tiedottaa sidosryhmilleen sitoumuksistaan yritysvastuuseen (O'Connel, 2004). Yritysvastuun toteuttamiseen kuuluu tärkeänä osana sidosryhmäviestintä ja vastuullisuuden mittarina pidetäänkin viestinnän läpinäkyvyyttä (Kuvaja & Malmelin 2008, 28).

## 2.4 Lähestymistapa ja tutkimusmenetelmät

Tapaustutkimusta käytetään lähestymistapana opinnäytetöissä. Tämän opinnäytetyön tehtävänä on tuottaa kehittämisideoita, kuinka asiakkaille voitaisiin informoida paremmin ravintoloissa tehtyjä vastuullisuustekoja. Tämä tavoite sopii tapaustutkimuksen määritelmään ja sen avulla voidaan ymmärtää syvällisemmin yksittäisiä tapauksia niiden erityisessä kontekstissa. Tutkittava kohde voi olla yritys, yrityksen osa, palvelu, tuote tai toimintaprosessi. Tutkimusstrategiana tapaustutkimus on väljästi määrittyvä. Tapaustutkimuksessa on tarkoitus tutkia syvällisesti vain yhtä tai muutamaa kohdetta. Tapaustutkimuksella saadaan myös helposti tietoa tässä ajassa tapahtuvista ilmiöistä ja tapahtumista. (Ojasalo ym. 2015, 52–53.) Tässä tutkimuksessa kohteena on yrityksen yksi osa, Holiday Clubin tuotevalikoiman vastuullisuus aamiaistuotteissa.

Opinnäytetyön tavoitteena on luoda suunnitelma tai ehdotus, tämän vuoksi lähestymistavassa on myös konstruktivisen tutkimuksen piirteitä. Konstruktivisessa tutkimuksessa käytetään olemassa olevaa teoreettista tietoa ja luodaan sen ympärille tutkittavalle kohteelle uudenlainen rakenne. Konstruktivisessa tutkimuksessa tulisi toteuttaa myös malleja ja testata niitä käytännössä (Ojasalo ym. 2015, 65), mutta tämän osalta konstruktivisen tutkimuksen piirteet eivät täyty opinnäytetyössä.

Tutkimuksessa käytettiin tiedonkeruumenetelmänä haastatteluja. Haastattelut ovat yleisimpiä tiedonkeruumenetelmiä ja sillä saadaankin nopeasti ja tarkasti syvällistä tietoa (Tuomi & Sarajärvi, 2018). Yleisimmät aineistonkeruumenetelmät laadullisessa tutkimuksessa ovat erilaiset haastattelut, kyselyt, havainnoinnit sekä dokumentaarinen tieto. Näitä menetelmiä voidaan käyttää vaihtoehtoisesti, rinnakkain tai yhdistellen riippuen aina tutkittavan ilmiön ja tutkimuksen resursseista. (Tuomi & Sarajärvi 2018, 72–73.)

Työssä käytettiin haastatteluissa teemahaastattelua eli puolistrukturoitua haastattelu tapaa. Teemahaastattelussa edetään ennalta sovitun teeman mukaan, jota tarkennetaan aiheeseen liittyvillä kysymyksillä. (Tuomi & Sarajärvi 2018, 73.) (Ojasalo ym. 2015.) Teema haastattelussa voidaan haastattelutilanteessa syventää kysymyksiä vastausten perusteella (Tuomi & Sarajärvi 2018, 75). Teemahaastattelua käytettäessä tulee haastattelijan varautua erilaisiin haastattelu tilanteisiin, haastateltavat ovat erilaisia ja näin haastattelu voi myös kestoltaan vaihdella (Hirsjärvi ym. 2014, 211). Haastattelut käytiin TEAMS haastatteluina. TEAMSissa voidaan haastattelu tallentaa ja palata siihen tarvittaessa myöhemmin. Empiirinen aineisto saatiin kerättyä toimeksiantajan avulla. Sopimukset ja niihin liittyvä aineisto löytyivät tarvittaessa esimerkiksi Holiday Clubin hankintapäälliköltä. Holiday Clubin yhtenä sidosryhmänä ovat tavarantoimittajat. Haastatteluihin valittiin tästä kohderyhmästä 4 toimijaa. Holiday Clubin toimittajista otettiin haastatteluihin mukaan ValioAimotukku, Hartwall, Atria, sekä Fazer. Nämä Holiday Club ketjuohjaus koki olevan tärkeimmät toimittajat volyymin puolesta ja heidän tuotteensa löytyivät myös Holiday Clubin uusitulta aamiaiselta. Haastatteluissa selvitettiin toimittajien vastuullisuutta haastatteleamalla heidän edustajiaan, nämä edustajat pääsääntöisesti toimivat yrityksensä edustajina esimerkiksi kuukausi tapaamisissa Holiday Clubin hankintatiimin kanssa. Jos haastateltavasta yrityksestä löytyi vastuullisuudesta vastaava henkilö kuten vastuullisuuspäällikkö, toivottiin hänen liittyvän haastatteluun mukaan. Lisäksi tutkimuksessa perehdyttiin kaikkiin niihin materiaaleihin joita haastatteluiden ohessa tai jälkikäteen toimitettiin tutkijalle. Tämän lisäksi F&B valikoimahalinnan tekemän valikoimakirjan avulla tutkija pystyi perehtymään koko aamiaistuotevalikoimaan.

Sisäisesti haastateltiin Holiday Clubin markkinointitiimistä ravintolatoimen markkinoinnista vastaavaa henkilöä. Haastateltavalla oli laajin näkemys yrityksen nykyisestä viestintätilasta ravintolatoimen osalta. Haastattelussa selvitettiin, kuinka Holiday Clubilla voitaisiin viestiä kuluttajille paremmin valitun tuoteportfolion tuotteista ja niiden vastuullisuudesta. Haastattelut toteutettiin Holiday Clubin pääkonttorilla tai aikataulullisista syistä TEAMS-haastatteluina.

### 3 Toimeksiantaja

#### 3.1 Holiday Club

Holiday Club Resorts on vuonna 1986 perustettu yhtiö, joka tarjoaa hotelli- ja vapaa-ajan palveluita sekä loma-asuntoja. Holiday Clubin omistaa intialainen Mahindra&Mahindra monialayhtiö tytäryhtiönsä Mahindra Holidays&Resorts-yhtiön kautta. Holiday Clubin toimitusjohtajana toimii Maisa Romanainen.

Holiday Clubilla on yhteensä 33 lomakohdetta joista 8 on kylpylähotelleja, 1 Ruotsissa Åressa ja 7 Suomessa, jotka sijaitsevat maantieteellisesti hajallaan, tähän lasketaan myös Vierumäki, jossa kylpylän rakentaminen käynnistyy lähiaikoina. Kaikissa kohteissa on mahdollista ostaa loma-asunto viikko-osakkeena ja/tai Villas-asuntona. Yhtiön toimintaan kuuluu myös lomaosakeyhtiöille tarjottavat isännöintipalvelut, isännöitävänä on 150 kiinteistö-yhtiötä.

Lomakohteet numeroina:

- Hotellihuoneita +1 100
- Lomaosakehuoneistoja +2 500
- Osakasperheitä 60 000
- Yrityksiä osakeomistajina 1 300
- Vuodessa majoituksissa vierailee yli 1,3miljoonaa henkilöä
- Huonekapasiteetti on n.700 000
- Kylpylöissä vierailee n.800 000 henkilöä vuodessa
- Ravintoloiden liikevaihto on n. 27M€ vuodessa

(Tietoa Holiday Club resortista, 2023)

#### 3.2 Ravintolatoiminta Holiday Clubilla

Holiday Clubilla toimii ravintolatoimen ketjuohjaus, jossa kehitetään ravintoloiden toimintaa sekä ohjataan ravintoloita tuloksellisempaan suuntaan. F&B ketjuohjaus myös kouluttaa ja tukee ravintolatoimenpäälliköitä heidän päivittäisessä työssään. Ketjuohjaus huolehtii myös raaka-ainetoimittajien sopimuksista yhteistyössä hankintapäällikön kanssa sekä ylläpitää tuotevalikoimaa, josta ravintolat tilaavat raaka-aineensa. Ketjuohjauksessa myös

suunnitellaan uusia konsepteja, suunnitellaan kampanjoita ja kehitetään valikoimaa. Viimeisimpänä kehitystyönä on toteutettu uusi aamiaiskonsepti, ”parasta aikaa aamiaisella”.

Lomakohteissa tai resorteissa kuten niitä yrityksessä ja myöhemmin nimitetään, toimii useita ravintoloita. Kaikissa kylpylähotelleissa on aamiaisravintolat sekä näiden lisäksi erilaisia ravintolamaailmoja. Ravintolavalikoimaan kuuluu konseptiravintoloita, jotka toimivat franchisine sopimuksilla (11 kpl), nämä ovat 5 O’Learys ravintolaa, joista 4 kpl toimii Suomessa, 4 Classic pizza ravintolaa, yksi Hesbuger sekä Robert’s Cafeen kausikahvila, joka löytyy Saimaalta.

Sen lisäksi resorteissa toimii n. 15 erilaista omaa ravintolakonseptia, joihin kuuluvat myös kokous- ja tilausravintolapalvelut. Oheisessa taulukossa (taulukko 1.) on lueteltu kaikki tällä hetkellä käytössä olevat ravintolat Holiday Clubilla resorteittain.

Resortit	Omat Ala carte ravintolat	Omat Pubit	Classic pizza	O’Learys	Pika-ruoka	Kahvila tai harastebaari	Omat aamiais- ja ryhmäravintolat
Turun Caribia			Classic pizza	O’Learys	Hesburger		Terrace
Katinkulta	Easy Kitchen	Night Cat	Classic pizza	O’Learys		Keilabaari	Easy Kitchen
Kuusamo				O’Learys			Mango
Saariselkä	Rakka						Revontuli
Saimaan Rauha	Le Biff		Classic pizza	O’Learys		Robert’s coffee, Corner	Easy kitchen, Paviljonki, Arena
Tampereen Kehräämö	Cotton		Classic pizza				
Vierumäki	Hill Grill	Pine pub				Bowlingbar	

1. Taulukko Holiday Clubin ravintoloista 23.11.2023.

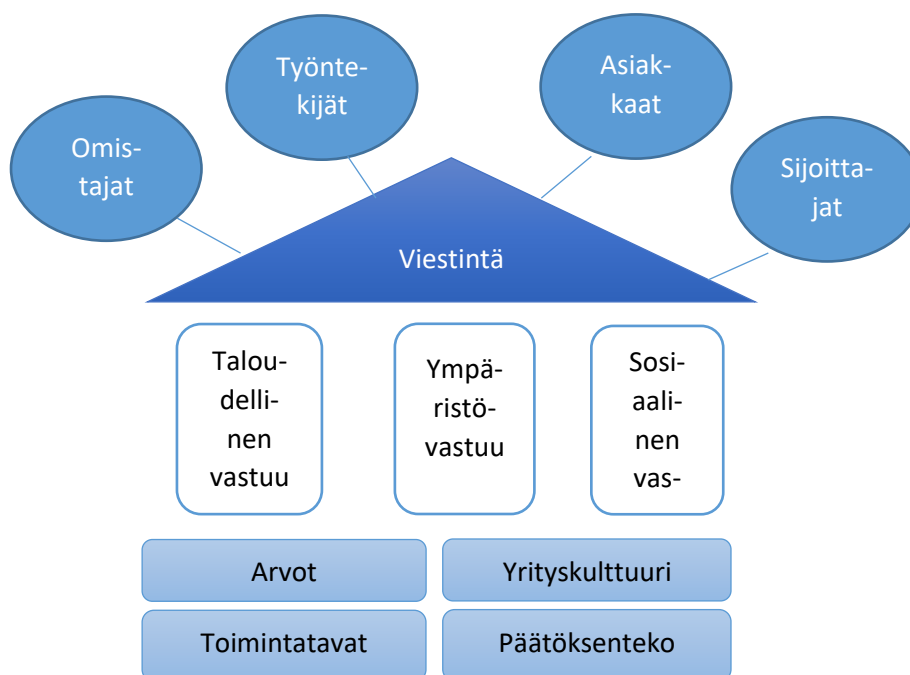
## 4 Vastuullinen liiketoiminta

### 4.1 Yritysvastuu

Nykyään puhutaan yritysvastuusta, mutta 1990–2000 - lukujen taitteessa puhuttiin aiheesta yleisesti yhteiskuntavastuuna (Koipijärvi & Kuvaja, 2020). Rohweder (2004, 11) puhuu myös yritysvastuusta, kun sillä tarkoitetaan kestävän kehityksen kaikkia ulottuvuuksia ja niihin liittyvää vastuuta. Yritykset ovat alkaneet huomioida myös sidosryhmiensä odotuksia vastuullisuudesta. Yritysten tuleekin pohtia omia arvojaan ja eettisiä kysymyksiä sen rinnalla, kun määrittävät vastuullisuutensa aseman omissa liiketoiminnoissaan. (Harmaala & Jallinoja, 2012.) Yritys on luonnollisesti vastuussa omasta toiminnastaan, mutta nykyisin yritys kantaa vastuuta myös omien sidosryhmiensä toiminnasta kuten alihankkijat, tavarantarjoajat ja materiaalityöntekijät sekä erilaiset palveluntarjoajat (Koipijärvi & Kuvaja 2020, 166). Käsitteenä yritysvastuu tarkoittaa lainsäädännön ylittäviä toimia ja niiden toteuttamista samalla kun täytetään pakolliset lainsäädännön vaatimukset (Juutinen, 2016).

Koipijärvi ja Kuvaja (2020, 22) toteaa myös John Elkington kehittäneen tuolloin kolmen pilarin mallin (triple bottom line, 1994) jossa yritysvastuu rakentui sosiaalisesta, taloudellisesta ja ympäristövastuusta. Yritysvastuu on siis laaja kokonaisuus, joka rakentuu arvoista ja niiden sisältöelementeistä sekä viestinnästä ja keskeisistä sidosryhmistä (Liappis ym. 2019, 7–8).

Liappis ym. (2019) on kuvannut yritysvastuuta isossa kuvassa seuraavasti:



Kuvio 1. Yritysvastuu (Mukailtu Liappis ym. 2019, 7–8)

Yritysvastuussa pidetään yrityksen arvoja ja yrityksen sisällä olevaa yrityskulttuuria koko paketin perustana tai kivijalkana. Näitä täsmentää yrityksen päätöksentekorakenteet sekä toimintatavat, jotka yrityksessä ovat käytössä. Tämän yläpuolelle ”seinä elementeiksi” nousivat yritys vastuun sisältö eli peruskäsitteet yritys vastuusta, joihin kuuluvat taloudellinen-, sosiaalinen- ja ympäristövastuu. Kattorakenteet saadaan aikaiseksi viestinnällä ja sidosryhmillä, johon kuuluu myös heidän kanssaan tehtävä aktiivinen yhteistyö. Niskala ym. (2019) tiivistävät yritys vastuun koostuvan 4 elementistä.

1. Yritys vastuun sisältö ja strategia määritetään ja keskitytään liiketoiminnan kannalta olennaisiin kysymyksiin.
2. Tarvittavien yritys vastuun työkalujen käyttöönotto, vastuuden määrittely, sekä seuranta ja raportointi.
3. Yritys vastuuta rakentavan kulttuurin rakentaminen ja siihen sitoutuminen.
4. Sidosryhmien vuorovaikutus.

(Niskala ym. 2019, 1.51)

Vuonna 2015 YK on määritellyt kestävän kehityksen tavoitteet, jotka ohjaavat vastuullisuutta. (Liappis ym. 2019, 1–10.) YK asetti 17 tavoitetta, jotka kaikki linkittyvät toisiinsa ja kaikkien tavoitteiden saavuttamiseen tarvitaan aina toista tavoitetta. (YK-liitto kestäväkehitys.) Alla olevassa kuvassa on lueteltu YK:n kestävän kehityksen 17 päätavoitetta.



Kuvio 2. YK:n kestävän kehityksen 17 tavoitetta. (YK-liitto kestäväkehitys)

## 4.2 Ympäristövastuu

Suomen perustuslain 20§ mukaan vastuu luonnosta ja sen monimuotoisuudesta, ympäristöstä ja kulttuuriperinnöstä kuuluu kaikille (Finlex). Suomen perustuslaki asettaa siis lähtökohdan, joka yrityksen minimissään tulee saavuttaa. Peruselementit ympäristövastuussa ovat luonnonvarojen kestävä käytön edistäminen ja ympäristön pilaantumisen estäminen.

*Ympäristövastuu käsitteenä käsittää esimerkiksi energia-, ja materiaalitehokkuuden, jätteiden vähentämisen, päästöjen minimoimisen, ilmastonmuutoksen torjunnan ja luonnon monimuotoisuuden turvaamisen. (Liappis ym. 2019, 9.)*

Yrityksen välittömiä vastuita ympäristövastuussa ovat yrityksen omien toimintojen aiheuttamat ympäristövaikutukset, riskien hallinta ja kuinka yritys käyttää luonnonvaroja. Välillisesti ympäristövastuu koskettaa yritystä esimerkiksi luonnonsuojelutyön kautta. Yrityksien tulisi kuormittaa mahdollisimman vähän ympäristöä jätteillä ja minimoida omia päästöjään. Yritysten tulisi myös vaatia omilta sidosryhmiltään ja yhteistyökumppaneiltaan vastuullisen toiminnan kehittämistä. (Rohweder 2004, 100.) Vastuullisesti toimiva yritys noudattaa lainsäädäntöä ja on selvillä oman toimintansa ympäristövaikutuksista. Vastuullinen yritys myös hallitsee raaka-aineiden jäljitettävyyden sekä logistisen ketjunsä hallinnan. (Harmaala & Jallinoja 2012, 22.)

## 4.3 Sosiaalinen vastuu

Sosiaalisesti vastuullinen yritys huolehtii, ettei yritys ja sen toiminta aiheuta negatiivisia vaikutuksia sen sidosryhmiin. Tämä koskee esimerkiksi työntekijöitä ja asiakkaita. (Liappis ym. 2019, 9.) Suomessa on kattava lainsäädäntö, joka määrittelee ihmis- ja työoikeudet sekä työturvallisuutta ja hyvinvointia. Sosiaalisessa vastuussa pyritään myös yleensä parantamaan työturvallisuutta, työviihtyvyyttä ja osaamisen kehittäminen on avain asemassa. (Harmaala & Jallinoja 2012, 19–20.) Yrityksen välillinen vastuu sosiaalisissa vastuissa liittyy myös sen sidosryhmiin, ympäröiviin asukkaisiin ja yhteisöihin, viranomaisiin ja poliittisiin päättäjiin. Yrityksen toimiessa globaalisti sen sosiaalinen vastuu koskee myös muiden maiden kehittymistä. (Rohweder 2004, 103.) Henkilöstön työhyvinvointi ja -turvallisuus asiat eivät ole yrityksille uusia aiheita, vaan ne ovat kuuluneet yritystoimintaan jo aiemmin. Ne on kuitenkin niputettu sosiaalisten vastuiden alle osaksi isompaa vastuullisuus kuvaa. (Koipijärvi & Kuvaja 2020, 23.) Yrityksen sosiaalisen vastuun piiriin voidaan katsoa myös tuote- ja palveluvastuu. Tuotteista tulee löytyä tuotetiedot, terveys- ja turvallisuusvaikutukset (Rohweder 2004, 103). Sosiaalisen vastuun piiriin voidaan lisätä myös yrityksen oman toiminnan lisäksi alihankinta- ja toimittajasuhteet (Koipijärvi & Kuvaja 2020, 23). Tuoteturvallisuus ja

sen varmistaminen sekä kuluttajansuojan kehittäminen on aina yrityksen vastuulla ja osa sosiaalista vastuuta (Harmaala & Jallinoja 2012, 21).

#### 4.4 Taloudellinen vastuu

Yrityksen taloudellisen vastuun edellytykset ovat kannattava yritys, joka tuottaa taloudellista hyvinvointia yhteiskunnalle ja toimii vastuullisesti paikallisesti ja globaalisti (Harmaala & Jallioja 2012, 18). Taloudellinen vastuu nähdään myös yleisesti yrityksissä voiton tuottamisen ja kannattavuuden hallintana, mutta myös kestävästä muutosta tukevat liiketoimintamallit voidaan laskea taloudellisen vastuun piiriin (Koipijärvi & Kuvaja 2020, 22). Perinteisen taloudellisen vastuun oheen on muodostunut hyvän hallinnon vastuu. Hyvän hallinnon ja hallintotapaan kuuluvat muun muassa riippumattomuus, moninaisuus, vastuullinen veronmaksu sekä korruption ja lahjonnan estäminen. (Liappis ym. 2019, 9.)

Taloudellinen vastuu voi olla sidosryhmien välillä välitöntä tai välillistä. Välittömän vastuun alle kuuluvat palkat, verot ja osingot eli suorat rahavirrat. Välillinen vastuu taas koostuu yrityksen vaikutuksesta yhteiskuntaan. (Rohweder 2004, 97–99.)

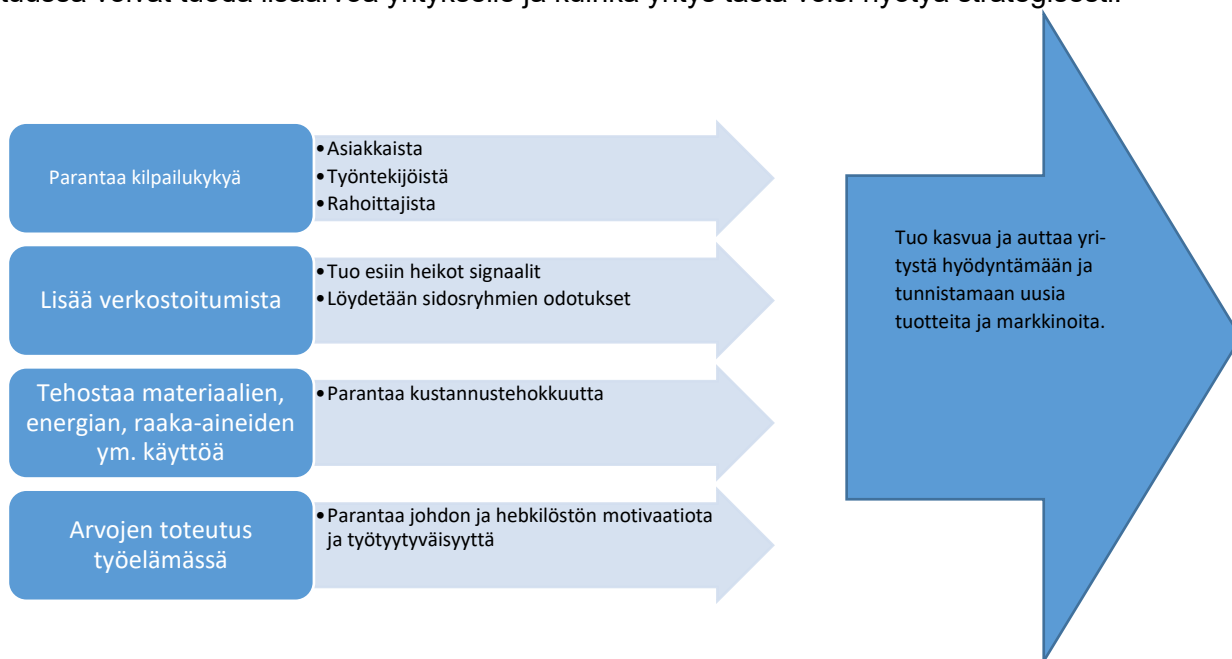
#### 4.5 Strateginen yritysvastuu

Yritysvastuu voidaan katsoa olevan yrityksessä strategista, kun sen nähdään tuovan yritykselle arvoa ja se otetaan liiketoiminnan strategiaprosesseissa huomioon. Yrityksessä toteutettava strateginen vastuullisuus sisältää yrityksen pidemmän tähtäimen tarkoituksen ja vision. (Koipijärvi & Kuvaja 2020, 22.) Jos vastuullisuus jätetään yrityksen toiminnan tarkoituksen ulkopuolelle eikä sille aseteta tavoitteita se jää valitettavasti sivurooliin, samalla vastuullisuusasiat nousevat yksittäisinä esille ja niihin reagointi hidastuu (Kurittu 2023, 68). Yrityksen ylimmän johdon ja omistajien tulisikin sitoutua vastuullisuuteen ja päättää mitä yrityksessä vastuullisuus tarkoittaa (Koipijärvi & Kuvaja 2020, 64). Yksinkertaistettuna yrityksen yritysvastuu tulisi nähdä liiketoiminnan tuottoa lisäävänä mahdollisuutena mutta, myös maineriskin ja sitä kautta erilaisten liiketoimintariskien hallintana. Vastuullinen yritys voi näyttäytyä houkuttelevana työnantajana osaaville työntekijöille, houkutella sijoittajia ja sitouttaa olemassa olevaa henkilöstöä yritykseen. Maine voi myös lisätä palveluiden ja tuotteiden kysyntää ja kasvattaa liikevaihtoa. (Harmaala & Jallinoja 2012, 72.) (Kurittu, 2023, 66-67.) Yritysvastuu muuttuu strategiseksi, kun yrityksessä ymmärretään vastuullisuus osana yrityksen arvoa (Juutinen 2016, 56).

Vastuullisuustavoitteet tai teemat tulisi ottaa osaksi strategiaa, tällöin saadaan kehitettyä toimintaa vastuullisuuden saralla kokonaisvaltaisesti (Kurittu 2023, 77). Strategisessa yritys vastuussa ajatuksena on tunnistaa ne alueet, joissa yritys voi tavoitella kilpailuetua sekä

mihin alueisiin yritys vastuu vaikuttaa ja millaisen arvonmuodostuksen se tuo (Koipijärvi & Kuvaja 2020, 109). Yritysvastuuseen panostaminen voi kasvattaa yrityksen kilpailukykyä ja luoda positiivista kassavirtaa. Yrityksen tukiessa verkostoitumista sidosryhmien kanssa löydetään osapuolten odotukset ja heikot signaalit helpommin. (Juutinen 2016, 59.)

Juutinen (2016) on luonut yritys vastuun hyödyistä mallin, joka esittää mitkä asiat yritys vastuussa voivat tuoda lisäarvoa yritykselle ja kuinka yritys tästä voisi hyötyä strategisesti.



Kuvio 3. Yritysvastuun hyöty yritykselle. (Mukailtu Juutinen 2016, 59)

Juutisen (2016) mallissa yritys vastuun luominen yritykselle kasvua ja parantaa kilpailukykyä. Yritysvastuun hyödyt saavat aikaan positiivista kassavirtaa, yritys on myös houkuttelevampi työntekijöiden markkinoilla sekä rahoittajien silmissä. Yritysvastuu lisää myös verkostoitumista ja yritys on sidosryhmien silmissä houkuttelevampi. Vastuullinen yritys myös kehittää materiaalien ja raaka-aineidensa käyttöä ja näin parantaa kustannustehokkuuttaan. Vastuullisessa yrityksessä toteutetaan vastuullisia arvoja, joka kehittää esimerkiksi työtyytyväisyyttä. (Juutinen 2016, 59–60.)

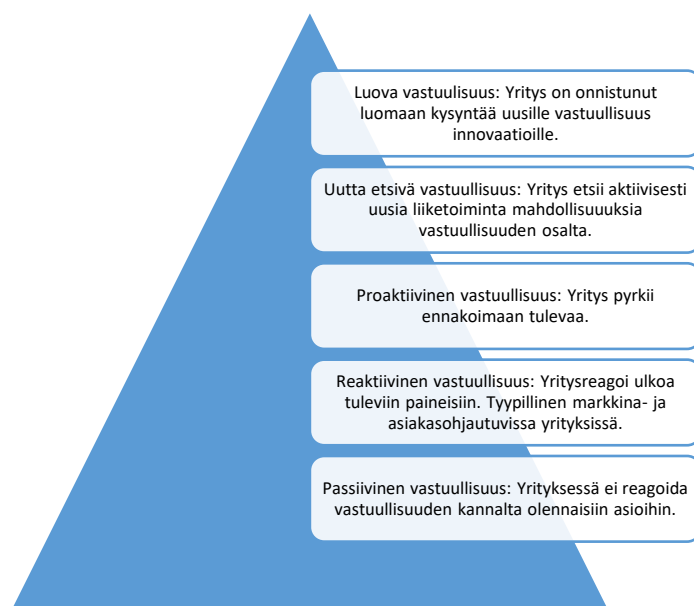
Koipijärvi ja Kuvaja (2020, 65) taas liittäisi vastuullisuuden aina yrityksen eri strategiaprosesseihin ja toisi sen koko henkilöstölle näkyville. Koipijärvi ym. on luetellut vaiheet seuraavasti:

- *Arvot, tarkoitus ja visio*
- *Toimintaympäristöjen trendit; sidos-, ja asiakasryhmä odotukset*
- *Strategiset sekä strategiaa tukevat tavoitteet*

- *Systemaattinen ja tavoitteellinen sidosryhmätyö*
- *Edistää strategian mukaisesti arvonluontia, brändiä ja riskienhallintaa*
- *Tavoitteellinen vastuullisuusjohtaminen*
- *Vastuullisuuden integrointi liiketoiminnan ja -tukiprosesseihin*
- *Liiketoiminnan ja -tukiprosessien tavoitteet, mittarit ja seuranta*
- *Vastuullisuuden raportointi ja viestintä*

Kun yrityksen strategiaan liitetään vastuullisuus tulisi se nähdä pitkäjänteisenä tekemisenä, jota viedään eteenpäin johdonmukaisesti. Yritysvastuun liittyessä kiinteästi yrityksen strategiaan tulisi valita ne osa-alueet, jotka ovat kriittisiä liiketoiminnalle, asiakkaille, sidosryhmille ja yhteiskunnalle. Yrityksen ei kannata vaikuttaa kaikkeen vaan panostaa asioihin, joihin se voi vaikuttaa omilla valinnoillaan ja joista se voi hakea kilpailuetua. (Koipijärvi & Kuvaja 2020, 66.)

Strategista yritysvastuuta voidaan tarkastella myös Heikkurisen (2012) mukaan viidellä eri tasolla.



Kuvio 4. strategisen yritysvastuun 5 porrasta. (Mukailtu Heikkurinen 2012, 4.)

Heikkurisen (2012, 4) 5 portaassa alimmalla tasolla yritys ei reagoi vielä vastuullisuuteen juuri lainkaan. Toisella portaalla sidosryhmien painostuksessa ja tarpeissa on lähdetty tekemään jo pieniä vastuullisuuteen liittyviä asioita. Keskellä vastuullisuus on jo systemaattista ja ylimmillä tasoilla vastuullisuus on jo viety pidemmälle ja otettu osaksi liiketoimintoja. (Heikkurinen 2012, 4–5.) Yritysvastuun strategiset tavoitteet ovat yrityksissä erilaisia, mutta

kaikki osa-alueet ovat sidoksissa toisiinsa. Strateginen yritysvastuu sisältää vahvasti sidosryhmänäkökulman, jossa huomioidaan priorisoidut odotukset sidosryhmille. Kun yrityksen yritys vastuun tavoitteet ja toimenpiteet liittyvät vahvasti yrityksen liiketoimintastrategiaan ja operatiiviseen toimintaan voidaan yritys vastuuta pitää strategisena. (Harmaala & Jallinoja 2012, 77.)

#### 4.6 Kestävyyseraportointi, standardit ja sertifikaatit

*Kestävyyseraportointidirektiivi ((EU) 2022/2464) hyväksyttiin Euroopan parlamentissa marraskuussa 2022, ja se tuli voimaan 5.1.2023. Kestävyyseraportointidirektiivi muuttaa EU:n tilinpäätösdirektiiviä ja edellyttää, että suuret yritykset, pörssinoteeratut pienet ja keskisuurat yritykset sekä suurten konsernien emoyritykset sisällyttävät toimintakertomukseensa erillisen kestävyys selvityksen. Kestävyyseraportointidirektiivin voimaantulo on porrastettu. Direktiivin mukainen kestävyysraportointi alkaa vuodesta 2024, jolloin nykyisen kirjanpitolain 3 a §:n mukaiset muiden kuin taloudellisten tietojen laadinnan piiriin kuuluvat yli 500 henkilöä työllistävät yleisen edun kannalta merkittävät yhteisöt raportoivat uuden lainsäädännön mukaiset tiedot keväällä 2025.*

*Vuodesta 2025 pakollinen kestävyysraportointi laajenee kaikkiin suuriin kirjanpitovelvollisiin. Kirjanpitolaissa suuryrityksellä tarkoitetaan kirjanpito velvollista, jolla sekä päättyneellä että sitä välittömästi edeltäneellä tilikaudella ylittyy vähintään kaksi seuraavista kolmesta raja-arvosta tilinpäätöspäivänä: 1) taseen loppusumma 20 miljoonaa euroa, 2) liikevaihto 40 miljoonaa euroa ja 3) tilikauden aikana palveluksessa keskimäärin 250 henkilöä. Komissio on muuttanut tilinpäätös direktiivin suuren yrityksen kokorajoja 17.10.2023 siten, että uudet rajat ovat taseen loppusummalle 25 miljoonaa euroa ja liikevaihdolle 50 miljoonaa euroa. Näitä uusia tilinpäätös direktiivin kokorajoja noudatetaan 1.1.2024 alkaen. Muutos ei tule Suomessa automaattisesti voimaan, vaan se tulee saattaa osaksi kansallista lainsäädäntöä. (Niskala & Palmuaro 2023, 32.)*

CSRD-direktiivi (Corporate sustainability Reporting Directive), EU-direktiivi, joka yhtenäistää 2023 vuodesta alkaen organisaatioiden kestävyysraporttien sisältöä ja lisää niiden luotettavuutta. Direktiivi auttaa päättäjiä, sijoittajia, kuluttajia ja muita sidosryhmiä arvioimaan yrityksen tai organisaation vastuullisuutta ilman taloudellisia tietoja. Direktiivi pyrkii vähentämään epä johdonmukaista raportointia. Direktiivillä vaaditaan suuria organisaatioita (yli 500hlöä työllistäviä) julkaisemaan toimistaan kestävyysraportteja, tulevaisuudessa direktiivi laajenee koskemaan myös pienempiä yrityksiä. (CSRD-direktiivi.) (Forma 2023, 109.)

Eu:n kestävyysraportointidirektiivi määrittää raportointivelvoitteen kestävyystietojen julkaisulle ja laajentaa yritysten tilivelvollisuutta kestävyteen liittyviin vaikutuksiin, riskeihin ja mahdollisuuksiin. Raportoinnin avulla yrityksillä on tulevaisuudessa työkalut tarjota luotettavia, tarkkoja ja vertailukelpoisia kestävyystietoja sidosryhmilleen. Direktiivin tavoite on nostaa kestävyysraportointi yhtä tärkeäksi kuin esimerkiksi yrityksen tilinpäätöstiedot ovat tällä hetkellä. (Niskala & Palmuaro 2023, 14.) Vastuullisuuteen liittyy myös monia erilaisia standardeja. Osassa standardeista ja raportointiohjelmista on kyse myös isosta liiketoiminnasta. (Forma 2023, 66.) Yritykset voivatkin yhtenä strategisena keinona hankkia sertifikaatteja ja standardeja, joilla konkreettisesti voidaan todentaa yrityksen vastuullisuutta. Yrityksen saatua perusasiat selvitettyä voi se siirtyä suunnitelmallisempaan yritysvastuuseen. Tällöin yritys pyrkii aktiivisesti vastaamaan markkinoiden ja sidosryhmiensä odotuksiin. Yritys voi myös kasvattaa kilpailukykyään hyödyntämällä trendejä mitkä liittyvät eettisyyteen ja ympäristöasioihin. (Harmaala & Jallinoja 2012, 76–77.)

Harmaala ja Jallinoja (2012, 77) mukaan yrityksen vastuullisuusvalinnat muodostuvat yrityksen käyttämien toimittajien ja alihankkijoiden vastuullisuudesta. Toimittajien ja alihankkijoiden on helpointa informoida omasta vastuullisuudestaan ja toisaalta yrityksen on helpompaa tarkastella ja mitata vastuullisuutta erilaisilla standardeilla ja sertifikaateilla. (Harmaala & Jallinoja 2012, 77.) Kestävyysraportointi voidaan katsoa tulevaisuudessa myös vuorovaikutukselliseksi yrityksen ja sen sidosryhmien välillä. Kestävyysraportoinnissa yrityksen tulee myös kerätä tietoa sidosryhmiensä odotuksista ja informaatiotarpeista. (Niskala & Palmuaro 2023, 15.) Suomessa on myös käytössä standardeja, jotka pyrkivät auttamaan organisaatioiden yritystoiminnan toteuttamisessa vastuullisesti. Sertifikaatit mahdollistavat kestävyden mittaamisen ja mittaaminen mahdollistaa tuloksista viestimisen ulospäin sidosryhmille. (Niskala ym.2019.)

ESRS eli European Sustainability Reporting Standard, on osa CSRD-direktiiviä. Tässä direktiivissä on yhtäläisyyksiä nykyiseen GRI-standardiin, mutta myös jonkin verran eroavaisuuksia. Standardissa otetaan huomioon myös vaikutukset yhteiskuntaan ja yhteiskunnan vaikutukset yritykseen, kun GRI-standardissa vaikutuksia katsotaan ainoastaan yrityksen suhteesta ympäröivään yhteiskuntaan. (Forma 2023, 108.)

GRI-standardi (Global Reporting Initiative), vastuullisuuden raportointiin liittyvä kansainvälinen standardi. Vuonna 2023 otetaan käyttöön uudistettu standardi. (GRI-standardi.) GRI-standardi on toiminut esikuvana Euroopan unionin kestävyysraportointidirektiivin mukaisten standardien laadinnassa. (Niskala & Palmuaro 2023, 16.) Suomessa GRI-standardin mukaisesti raportoi valtaosa yrityksistä, jotka tekevät vapaaehtoisia vastuullisuusraportteja (Kurittu 2023, 273). Standardi luo yhtenäiset periaatteet, miten organisaatiot raportoivat omista

vaikutuksistaan ihmisiin, ympäristöön ja talouteen. Kyseessä on siis vaikutukset ulkopuolelle ei itse organisaatioon itseensä. (GRI-standardi.) Standardi on laaja ja se on kehittynyt ajassa (Forma 2023, 105). Standardin raportointi on kehittynyt ja tulevaan uudistettuun versioon otetaan mukaan myös SBTi-ohjelman tunnusluvut niiden valmistuttua. Standardi luo hyvät raamit vastuullisuusraportille ja yrityksiä on helpompi saada yhtenäistä luotettavampaa raportointia vastuullisuudesta. (Kurittu, 2023, 273.)

SBTi eli Science Based Targets initiative, on ilmastotieteeseen perustuva ohjelma päästömäärien alentamiseen. SBTi on WWF:n, YK:n Global Compactin, CDP:n (Carbon Disclosure Project) sekä maailman luonnonvarainstituutin perustama kumppanuus. SBTi ajaa kunnianhimoisia tavoitteita ilmastotoimissa yksityisellä sektorilla ja pyrkii estämään ilmastomuutoksen pahimpia vaikutuksia. SBTi:ssä yritykset voivat asettaa itselleen tavoitteita vähentääkseen kasvihuonepäästöjään ilmastotieteen ja globaalien sopimusten vaatimusten mukaisesti. Standardi tarjoaa yrityksille työkaluja tavoitteiden asettamiseen sekä arvioi ja hyväksyy yritysten tavoitteet itsenäisesti. Tavoitteena on saada ilmastonlämpeneminen pysähtymään 1,5 asteeseen vuoteen 2030 mennessä, joka tarkoittaa kasvihuonepäästöjen puolittamisen. Pitemmän aikavälin tavoite on vähentää päästöjä vuoteen 2050, tällöin puhutaan nettonolla tavoitteesta. (SBTi.)

Suomessa ympäristölainsäädäntö velvoittaa yrityksiä huolehtimaan ympäristönsuojelusta ja tiedostamaan oman toimintansa vaikutukset ympäristöön (Juutinen 2016). Ympäristöjohtamiseen liittyy ISO 9001 ja ISO 14000-standardisarja ja yritys vastuuta laajemmin käsittelevä ISO 26000-standardi. (Niskala ym. 2019.) Standardit voivat olla kansallisia, eurooppalaisia tai kansainvälisiä (SFS). Standardit myös parantavat turvallisuutta ja vähentävät riskejä. Standardit ovat käytössä monenlaisilla aloilla ja toimijoilla. (Niskala ym. 2019) ISO 14001 on ympäristöhallintaan luotu yhteinen nimike kansainvälisille standardeille. ISO 9000 on samankaltainen ISO 14001:n kanssa. ISO 9000 standardilla pyritään lisäämään palvelun laatua ja tuotteen luotettavuutta. Tämä vastaavasti lisää helpommin asiakkaiden luottamusta (SFS). ISO 26000 standardi taas käsittelee yhteiskuntavastuun terminologiaa, periaatteita, yhteiskuntavastuun tunnistamista ja sidosryhmien osallistamista sekä seitsemää yhteiskuntavastuun ydinaihetta. Standardin päätarkoitus on ohjeistaa yhteiskuntavastuun käytäntöjen kehittämisessä. (Niskala ym. 2019.)

ISO 26000 ydinaiheet ovat Niskala ym. (2019) mukaan

- *Ihmisoikeudet*
- *Työelämän käytännöt*
- *Ympäristö*

- *Oikeudenmukaiset toimintatavat*
- *Kuluttaja-asiat*
- *Yhteisön toimintaan osallistuminen ja yhteisön kehittäminen*
- *Organisaation hallintotapa*

Yrityksen tulee näiden ydinaiheiden avulla määrittellä oman yritysvastuunsa laajuus, tunnistaa olennaisia kysymyksiä ja asettaa asiat tärkeysjärjestykseen.

ISO 14000- standardisarja tukee kestävästä kehitystä ekologisten ja taloudellisten tavoitteiden näkökulmasta. Standardien avulla voidaan tehostaa resursseja ja raaka-aineiden käyttöä sekä kehittää organisaation prosesseja. 14000 standardisarjalla voidaan myös vaikuttaa kierrätykseen ja esimerkiksi jätemääriin ja sitä kautta jätteenkäsittelykulujen ohjaukseen. ISO 14000-sarjan standardeja kehitetään ja uudistetaan jatkuvasti.

ISO 14000-sarjan standardien aiheet ovat.

- Ympäristöjärjestelmät
- Suunnittelun ja tuotekehityksen ympäristönäkökohdat
- Ympäristömerkinnät
- Ympäristönsuojelun tason arviointi
- Elinkaariarviointi
- Tuotteiden vesi- ja hiilijalanjälki
- Materiaalien kustannusanalyysi
- Ympäristöviestintä
- Kasvihuonepäästöjen hallinta
- Ilmastonmuutokseen sopeutuminen
- Ympäristöauditoinnit ja -tarkastukset

(SFS.)

Maailman tunnetuin ympäristöasioiden hallintajärjestelmä on ISO 14001. Tämän mallin avulla voi yritys kehittää ja parantaa omaa ympäristöasioidensa hoitoa sekä kestävästä kehityksensä ohjelmaa. Standardi sopii kaikenkokoisille yrityksille ja organisaatioille yksityisellä ja julkisella sektorilla. 14001-standardi perustuu PDCA-malliin (plan, do, check, act). 14001

standardilla voidaan yhdistää yrityksen ympäristöasiat osaksi yrityksen omaa strategiaa. Standardilla yritys on kykenevä myös osoittamaan hoitavansa lakisäätteiset vaatimukset sekä veloitteet. Ja ennen kaikkea osoittamaan vastuullisuutta ympäristöasioiden hoidossa sidosryhmille ja esimerkiksi rahoittajille. Standardin avulla voidaan myös kehittää viestintää ja yrityskuvaa ympäristö asioiden osalta. (SFS.)

Suomen standardisoimisliitto SFS on kuvailut seuraavassa kuvassa kaikki 14000-sarjan ympäristöjohtamisen työkalut ja tekniikat.



Kuvio 5. ISO 14000-sarjan osat. (SFS.)

ETJ tai ETJ+ eli energiatehokkuusjärjestelmä on työkalu energiatehokkuuden parantamiseen. ETJ+ sisältää ISO 50001-standardin mukaiset vaatimukset. ETJ on myös sertifioitavissa. ETJ antaa yrityksille hyvän alun energiatehokkuuden järjestelmälliseen parantamiseen ja energiatehokkuuden johtamiseen. ETJ voidaan myös integroida yrityksen olemassa olevaan ympäristöjärjestelmään tai johtamisjärjestelmään. (ETJ.)

EU ympäristömerkki luotiin vuonna 1992, merkki on käytössä EU maiden lisäksi Islannissa, Liechtensteinissa ja Norjassa. Kaikissa merkkiin kuuluvissa maissa on oma organisaationsa valvomassa merkin käyttöä ja toteuttamassa kehitystyötä. Suomessa merkkiä hallinnoi Ympäristömerkit Suomi Oy. Merkin tarkoituksena on edistää tuotteiden, joiden ympäristönsuojelullinen taso on korkea, myyntiä ja tunnettavuutta. (EU ympäristömerkki.)

#### 4.7 Hotelli- ja ravintola-alan sekä tuotteiden ympäristösertifikaatit.

Matkailualalla on tarjolla kymmeniä erilaisia ohjelmia, järjestelmiä ja sertifiointeja, joiden avulla yritys voi kehittää omaa vastuullisuuttaan (Visit Finland). Suomessa on kattavampien standardien lisäksi käytössä myös erilaisia sertifikaatteja, joilla voidaan kertoa esimerkiksi tuotteen tai toimijan vastuullisuudesta. Hankinnoissa tuotteille kannattaa asettaa vähimmäisvaatimukset, jotka tuotteiden on täytettävä. Hyvänä keinona tuotteen tarkastelussa voidaan käyttää erilaisia sertifikaatteja. (Motiva, vastuulliset hankinnat.) Erilaiset järjestelmät tuovat yritykselle valmiin tavoitteen vastuullisuuteen, tämän avulla toiminnassa on myös suunnitelmallisuutta, lisäksi sidosryhmät saavat niistä uskottavuutta (Koipijärvi & Kuvaja 2020, 87). Ympäristömerkinnän tarkoitus on lisätä kuluttajalle tietoutta tuotteesta ja sen ympäristövaikutuksista ja niiden on tarkoitus auttaa kuluttajia. (Kuluttajaliitto, 2023.)

*Suomessa on jo lähes tuhat matkailuyritystä mukana jossakin kestäväen kehityksen ohjelmassa (Visit Finland).*

EU:n ympäristömerkki, matkailualalla on käytössä kansainvälinen ja koko Euroopan yhteinen ympäristömerkki. EU:n ympäristömerkki on hyväksytty myös Visit Finlandin vastuullista matkailua edistävään sustainable Travel Finland-ohjelmaan. Merkin voivat saada majoitusliikkeet, jotka täyttävät korkeat ympäristökriteerit. (EU-ympäristömerkki, 2023.)

Sustainable Travel Finland-merkki. Visit Finland on kehittänyt matkailuyrityksille oman Sustainable Travel Finland-ohjelman. Tämän suorituksesta yritys voi saada merkin, joka kertoo kestäväen kehityksen toimista, jotka yrityksessä on toteutettu. Ohjelma on maksuton, mutta sertifiointista voi syntyä kustannuksia. Yritykset suorittavat 7 askeleen kehityspolun, joka todennetaan. Yritys, joka on saanut STF-merkin täyttää vähintään seuraavat 7 kriteeriä:

- Sitoutuminen, nimeää kestäväen matkailua koordinoivan henkilön, sitoutuu periaatteisiin ja edistää kestäväen matkailua.
- Osaamisen kasvattaminen
- Kehittämissuunnitelma, laatii lähtökuvauksen ja toimenpidesuunnitelman.
- Vastuullisuusviestintä, läpinäkyväviestintä.
- Sertifiointi & Auditointi
- Todentaminen & Mitattavuus
- Sopimus & Jatkuva kehittäminen

(Visit Finland, 2023.)

Green Key-sertifikaatti on maailman johtava matkailualan vastuullisuusohjelma ja sertifikaatti. Green Key-sertifikaatti on tarkoitettu hotelleille, jotka sitoutuvat ympäristö- ja yhteiskuntavastuuseen liittyviin tavoitteisiin ja tekevät vastuullisuussuunnitelman. (Green Key, 2023.)

Biosphere on hallintajärjestelmä, joka ohjaa ja neuvoo matkakohteita, yrityksiä ja matkailutuotteiden parissa työskenteleviä kohti jatkuvaa kehitystä ja Agenda 2030 tavoitteiden mukaisesti. Biospheren avulla yritykset sitoutuvat kestäväan elämäntapaan. Kriteerit perustuvat Yhdistyneiden kansakuntien 17 kestäväan kehityksen tavoitteeseen ja niiden 169 alatavoitteeseen. (Visit Finland.)

Green Globe on kansainvälinen kestäväan matkailun standardi, Global Sustainable Tourism Criteria, Global Partnership for sustainable Tourism Criteria (STC Partnership), Agenda 21, ISO 9001/14001/19011. Green Globella on 44 eri kriteeriä ja 385 indikaattoria. Tämä standardi sopii majoitus, liikenne, matkanjärjestäjille, kongressikeskuksille sekä matkailualan organisaatioille, jotka toimivat kansainvälisillä markkinoilla ja joilla on pitkälle vietyä vastuullisuutta yrityksessä. (Greenglobe.)

Travellife for accommodation on kansainvälinen majoitusten kestävyysohjelma, sertifioituja kohteita on jo yli 1000. Sertifikaatin vaatimukset kattavat ympäristöasioiden hallinnan, työvoiman tasapuolisen kohtelun, ihmisoikeudet, alueellisten yhteisöjen avustamisen, lasten ja eläinten oikeuksien turvaamisen. Majoitusten tarjoajien on täytettävä 100% vaatimuksista. (Visit Finland.)

Eceat Suomi, suomen luomumatkailuyhdistys. Yhdistyksen tavoite on edistää ympäristövastuullista matkailua ja sen avulla luomuviljelyä sekä ympäristönsuojelua. Yhdistyksen jäseneksi voi hakea tällä hetkellä vain luomutilat, jotka tarjoavat matkailupalveluja sekä ympäristövastuulliset ekokylät ja majatalot. (Visit Finland.)

Ekokompassi-ympäristösertifikaatti on Suomalainen ympäristöjärjestelmä, jonka avulla tunnustetaan, vähennetään ja seurataan organisaation ympäristövaikutuksia. Organisaatioille luodaan ympäristöohjelma, jossa on konkreettiset tavoitteet ja toimenpiteet ympäristövaikutusten vähentämiseksi. Ekokompassi on alasta riippumaton eli sopii myös matkailuyrityksille. Ekokompassi ympäristöjärjestelmä pohjautuu ISO 14001- standardiin. (Ekokompassi.)

Joutsenmerkki on yksi tunnetuimmista vastuullisuuden merkeistä. Joutsenmerkin voi hakea myös hotelleihin ja ravintoloihin. Tällöin kriteerit koostuvat ympäristötyöhön ohjaavista toimintatavoista ja koko yrityksen henkilöstön on sitouduttava ympäristötyöhön. Kriteeristö ohjaa säästämään energiaa ja vettä sekä lajittelemaan jätteet ja minimoimaan niiden määrää.

Ravintoloiden tulee suosia myös ympäristö merkittyjä tuotteita ja palveluita kaikissa hankinnoissaan. (Joutsenmerkki, 2023.)

Vastuullinen hankintaketju on yritykselle myös yksi porras vastuullisempaan toimintaan. Esimerkiksi luomutuotanto tarjoaa yhden vaihtoehdon vastuullisen hankintaketjun varmistamiseksi (Koipi-järvi & Kuvaja 2020, 219). Suomessa luomutuotteita valmistavan yrityksen tulee noudattaa kaikessa toiminnassaan EU:n luomulainsäädäntöä ja kuulua luomuvalvonnan piiriin (Ruokavirasto). Luomumerkki on tae että, ruoka on tuotettu laadukkaasti ja valvotusti (Luomumerkki).

MSC sinisen merkin saa käyttöönsä kalamerkki, jolla on kestävän standardin mukaiset vastuulliset toimintatavat ja tuotteet ovat luonnonvaraisista kaloista ja äyriäisistä valmistettu. Merkki on tärkeä raaka-aine puolella, sillä ylikalastus on vakava uhka merillemme ja tämä onkin syy, että MSC on olemassa. (MSC.)

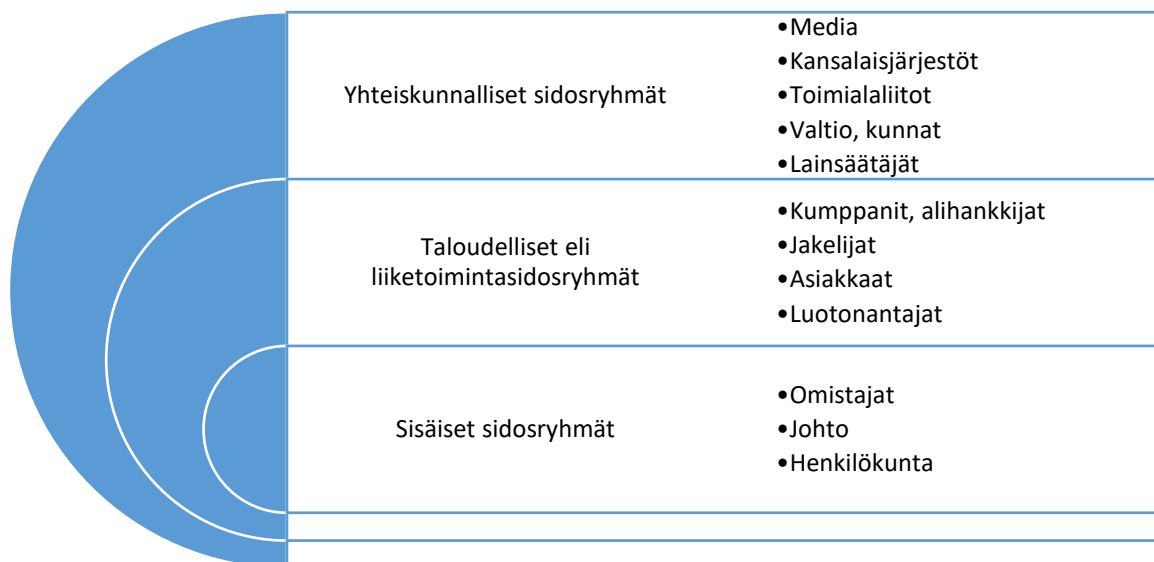
## 5 Sidosryhmä

### 5.1 Sidosryhmänäkökulma

Yritysvastuussa voidaan erottaa erilaisia lähestymistapoja sekä teemoja. Kaikille on kuitenkin yhteistä erilaiset sidosryhmät. Yrityksen sidosryhmiksi voidaan katsoa kuuluvan ryhmät, joihin yritys toiminnallaan vaikuttaa tai voi vaikuttaa. Sidosryhmänäkökulmassa vastuullisuus jaetaan omistajien, rahoittajien, asiakkaiden, henkilöstön, lähiyhteisön sekä muiden tunnistettavien sidosryhmien kesken. Sidosryhmänäkökulman avulla tarkastellaan toiminnan vastuullisuutta ja pyritään hyötyjen kasvattamiseen ja vähentämään haittoja avainsidosryhmien odotusten mukaisesti. (Juutinen 2016, 125.) Yritys ei voi koskaan yksin määrittää onko oma vastuullisuusagenda ja brändi uskottava. Asiakkaat ja yrityksen sidosryhmät antavat lopullisen tunnustuksen onko yrityksen vastuullisuus yksi menestystekijä. (Koipijärvi & Kuvaja 2020, 168–169.)

### 5.2 Sidosryhmien odotukset yritykselle

Yrityksellä on erilaisia sidosryhmiä ja yrityksen sidosryhmillä on erilaisia odotuksia yritykselle. Harmaala ym. (2012) on kuvannut sidosryhmät kolmena isompana kokonaisuutena ja niiden odotukset suhteessa yritykseen.



Kuvio 6. Yrityksen sidosryhmien odotukset suhteessa yritykseen. (Mukaiiltu Harmaala & Jallinoja 2012, 64).

Kehässä sisimpänä on yrityksen sisäiset sidosryhmät, jotka antavat omaa varallisuuttaan tai työpanostaan yrityksen tavoitteiden toteuttamiseksi. Taloudelliset sidosryhmät ovat tärkeitä yrityksen menestykseen esimerkiksi asiakkaiden kiinnostus ja kysyntä määrittävät

lopulta yrityksen menestyksen ja mahdollisuudet vastuulliseen liiketoimintaan. Yhteiskunnalliset sidosryhmät taas eivät yleensä vaikuta yrityksen toimintaan taloudellisesti suoraan, mutta ovat muista syistä kiinnostuneita yrityksen toiminnasta. (Harmaala & Jallinoja 2012, 65.) Niskala ym. (2019) jakaa taas sidosryhmät ensi- tai toissijaisiksi sidosryhmiksi. Ensijaisilla sidosryhmillä on yritykseen formaali eli sopimukseen perustuva suhde. Muut sidosryhmät ovat toissijaisia. (Niskala ym. 2019, 3.1)

### 5.3 Sidosryhmien vaikutus vastuullisuuteen

Nature Climate Changes vuonna 2018 julkaistussa tutkimuksessa ”*The carbon footprint of global tourism*” havaittiin matkailun hiilijalanjäljen olevan suurempi kuin on arvioitu (The Carbon Footprint, 2018). Yritysten on aina haastava vastata kaikkiin sidosryhmien odotuksiin ja tavoitteisiin. Yritysten tulisi tunnistaa ensin toimintaansa liittyvät sidosryhmät ja priorisoida omalle toiminnalleen merkityksellisimmät. Sidosryhmät voivat esittää yrityksen vastuullisuuteen liittyviä tavoitteita, jos sillä on tunnistettava asema tai rooli yrityksen toiminnassa. (Harmaala & Jallinoja 2012, 66.) Sidosryhmät saattavat kokea vastuullisuuskeskustelut kuluttavina, mutta he toivovat vastuullisuusviestinnän olevan aitoa, luotettavaa ja hyödyllistä informaatiota (Kurittu, 2023, 282). Sidosryhmien kiinnostuksen tasoa voidaan analysoida Juutinen (2016) mukaan esimerkiksi seuraavalla matriisimallilla.

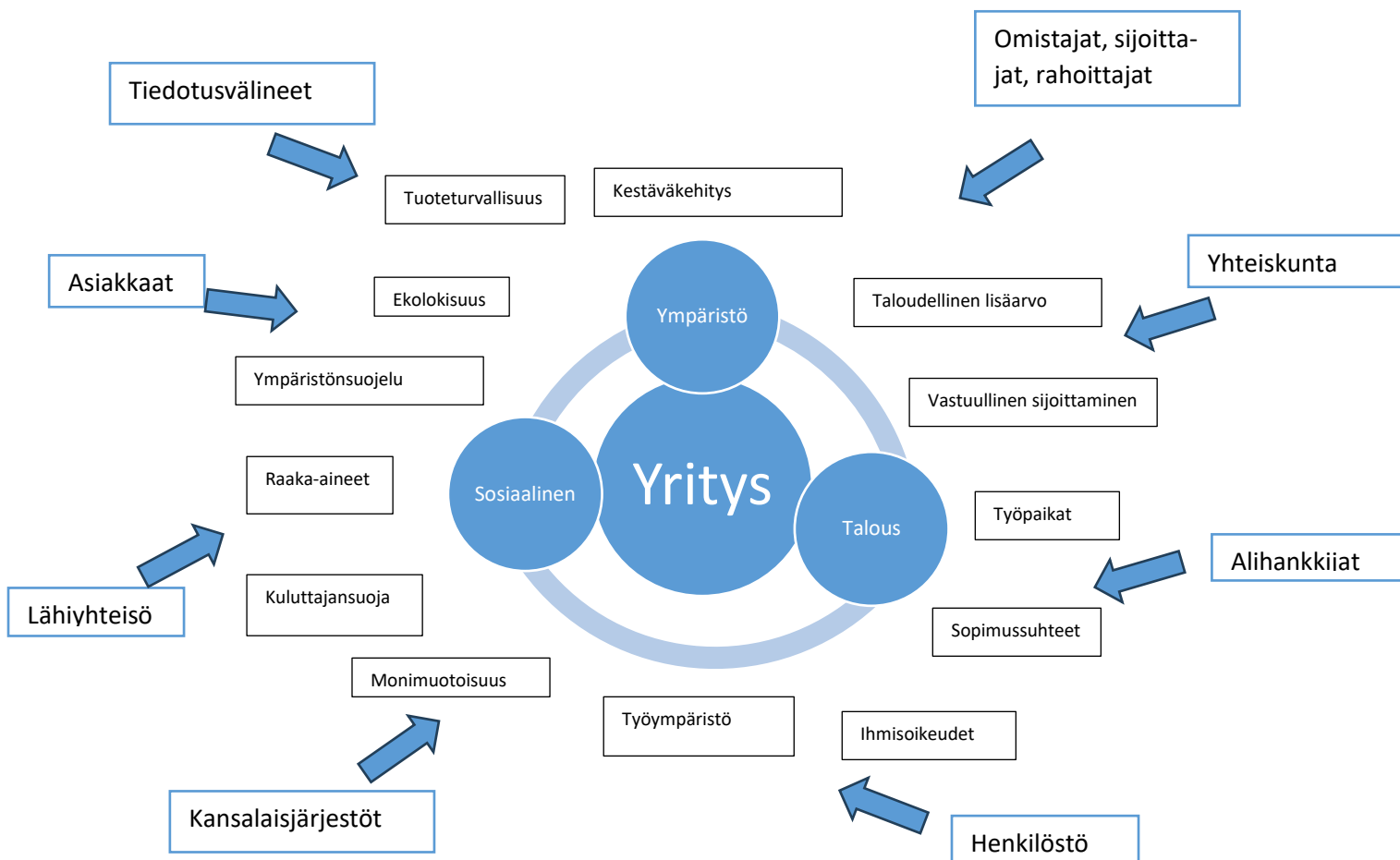
Sidosryhmien kiinnostuksen taso

Suuri	Matala vaikutus, suuri kiinnostus	Keskitasoinen vaikutus, suuri kiinnostus	Suuri vaikutus, suuri kiinnostus
Keskitasoinen	Matala vaikutus, keskitasoinen kiinnostus	Keskitasoinen vaikutus, keskitasoinen kiinnostus	Suuri vaikutus, keskitasoinen kiinnostus
Vähäinen	Matala vaikutus, vähäinen kiinnostus	Keskitasoinen vaikutus, vähäinen kiinnostus	Suuri vaikutus, vähäinen kiinnostus
	Matala	Keskitasoinen	Suuri
	Sidosryhmien nykyinen sekä potentiaalinen vaikutusmahdollisuus		

Kuvio 7. Sidosryhmien matriisianalyysi (mukailtu Juutinen 2016, 129)

Yrityksen avainsidosryhmiksi katsotaan ne, joilla on suuri kiinnostus ja samalla mahdollisuus vaikuttaa. Avainsidosryhmien odotuksiin tulisi vastata ja tämä on tärkeää yrityksen menestymiselle. Yrityksen olisi myös hyvä selvittää sellaisten sidosryhmien odotuksia, joilla olisi suuri mahdollisuus vaikuttaa, mutta eivät tällä hetkellä toimi aktiivisesti. (Juutinen 2016, 129–130.)

Niskala ym. (2019) on kuvannut sidosryhmien vastuulliseen yritystoimintaan liittyviä intressejä seuraavalla kuvalla.



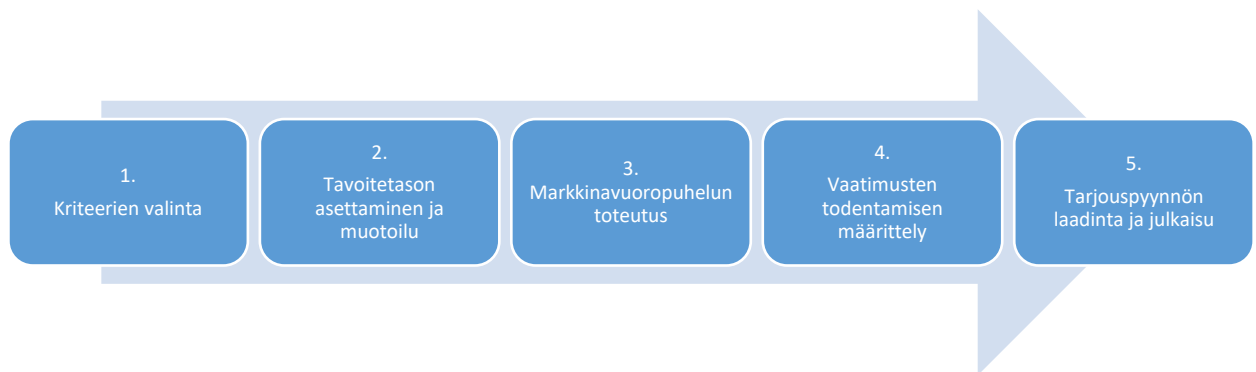
Kuvio 8. Sidosryhmien vastuullisuuteen liittyvät intressit. (Mukailtu Niskala ym. 2019. 3.1.)

#### 5.4 Hankintaketjujen vastuullisuus

Yrityksen yksi sidosryhmä on raaka-aineiden ja muita tuotteita tai palveluita toimittavat toimijat. Yrityksessä toimii usein hankintaosasto tai hankinnasta vastaava henkilö/henkilöitä, jotka voivat vaikuttaa hankinnanpuolelta toimittajien valintaan. Hankintaosasto ei voi yksin määrittellä vastuullisuuteen liittyviä ohjeitaan, vaan ne tulisi pohjautua yrityksen johtoryhmän

periaateisiin ja strategiaan. Hankintaosaston tulisi kuitenkin selvittää toimittajien vastuullisuuden kriteereitä. (Koipijärvi & Kuvaja 2020, 179.) Yrityksille eettinen hankinta tarkoittaa, että tuotteita tai palveluita ostettaessa sopimukset ja hankinta on tehty eettisiä perusperiaatteita noudattaen. Hankintaosaston tehtävänä onkin usein selvittää, että yritys on saanut toimittajalta dokumentaation ja informaation, josta voidaan tarkistaa tuotteiden lainsäädäntö ja turvallisuus aspektit. (Harmaala & Jallinoja 2012, 180.)

Suomen maa- ja metsätalousministeriö on tehnyt yhdessä Luonnonvarakeskuksen, ruokaviraston, terveyden ja hyvinvoinninlaitoksen sekä reilukauppa ry:n kanssa oppaan vastuullisiin elintarvikehankintoihin. Oppaassa on esitetty suosituksia vastuullisuuskriteereiksi ja hankintayksikön tulisikin aina itse tarkistaa omien tavoitteidensa, tarpeidensa ja resurssiansa perusteella määräytyvät omat hankinnan vastuullisuuskriteerit. Esimerkiksi seuraavalla tavalla.



Kuvio 9. Hankinnan vastuullisuuskriteerit (Mukailtu Motivan, 2020, 6 hankinta kriteereistä.)

Hankinnan tulee valita ensin vastuullisuuskriteereistä ne mitkä yritykselle ovat relevantteja ja tärkeitä. Jos yritys käyttää vastuullisuuskriteereitä ensimmäisiä kertoja yrityksen kannattaa valita vain muutamia kriteereitä. Seuraavilla hankintakerroilla voidaan ottaa mukaan uusia vastuullisuuden näkökulmia tai nostaa jo olleiden tasoa. (Motiva, 2020, 5–8.)

Koipijärvi ja Kuvaja (2020) suosittaa myös hankintaketjujen vastuullisuuden selvittämistä. Selvitettäviin ja tiedostettaviin asioihin lukeutuvat:

- Toimittajalistaukset ja hankintaketjujen pituus
  - Riskiarvioinnit toimitusketjuissa
- Toimittajien vastuullisuusvaatimukset ja auditoinnit
- Miten toimittajat reagoivat ilmenneisiin ongelmiin?
- Millaisia korjaavia toimenpiteitä tehdään?

(Koipijärvi & Kuvaja 2020, 98.)

## 5.5 Vastuullisuuskriteerit raaka-aineille

Ruokaketjussa tärkeintä on laadunhallinta. Lainsäädäntö edellyttää kaikilta elintarvikealan toimijoilta viranomaisen hyväksymää omavalvontasuunnitelmaa. Omavalvontasuunnitelman avulla varmistetaan tuotteiden laatu- ja turvallisuusvaatimukset. Suomessa tuoteturvallisuus on hyvällä mallilla, mutta haasteita sille tuo pitkät hankintaketjut, jotka ovat monikansallisia. (Heikkurinen 2012, 12.)

Motivan vastuullisen hankintaoppaan (Motiva 2020, 5) suosituksissa raaka-aineille on luotu kriteeristö. Kriteerit on jaettu seuraaviin ryhmiin.

*Kasvikset, marjat, hedelmät, viljat, öljykasvit ja ravintorasvat*

*Kahvi, tee ja kaakao*

*Sianliha ja sianlihatuotteet*

*Siipikarjanliha ja siipikarjanlihatuotteet, muna ja munatuotteet*

*Naudanliha ja naudanlihatuotteet*

*Maito ja maitotuotteet*

*Kala ja kalatuotteet*

Motivan hankintaoppaassa on myös dokumentoitu kriteeristö jokaiseen ryhmään. Kriteeristöissä on 2 eri tasoa, perustaso sekä edelläkävijätaso. Tasojen lisäksi on perustelut ja mahdollinen todentaminen kirjattu. Ryhmissä on lisäksi avattu tuoteryhmän suurimmat ilmasto- ja ympäristövaikutukset sekä erityistarkastelua vaativat tuotteet. Kriteeristöissä on koostettu elintarvikeeturvallisuuden kriteerit, ympäristövaikutukset, sosiaalinen vastuullisuus. (Motiva, 2020.)

## 6 Vastuullisuusviestintä

### 6.1 Vastuullisuus osana yrityksen strategiaa

Yritys määrittelee oman toimintansa strategian avulla (Kurittu ja Rankinen, 2023, 78). Porter (1996) määritteli strategian määrittelevän yrityksen tasoja ja asemaa. Porterin (1996) määrittelyssä strategian tarkoitus on tuoda yritykselle itselleen selville millaisia vahvuuksia yrityksellä on ja miten näitä voidaan hyödyntää tuottavuudessa. (Porter 1996, 2–14.) Vastuullisuus nähdään nykyään keskeisenä osana liiketoimintaa. Vastuullisuudella on osansa yrityksen brändistä, liiketoiminnasta, työnantajakuvasta, sijoituspäätöksistä ja jopa datakehityksestä. (Forma 2023, 66.) Vastuullisuustyön liittäminen liiketoimintaan ja päivittäiseen tekemiseen onnistuu, jos yrityksen omistajat ja ylin johto sitoutuvat yritys vastuuseen. Vastuullisuus voidaan myös Koipijärven ja Kuvajan (2020) mukaan liittää strategiaprosessien eri vaiheisiin. Yrityksessä mission ja vision pitäisi ilmentää yrityksen sitoutumista. Vastuullisuus tulisi määritellä yrityksen tarkoituksessa ja arvojen tukea vastuullista toimintaa. Sisäinen viestintä helpottuu, kun yritys vastuun kytetään toiminta-ajatukseen mukaan. (Koipijärvi & Kuvaja 2020, 65.) Yrityksen vastuullisuus tulisikin kirjoittaa osaksi olemassa olevaa strategiaa tai jossain tapauksissa se voi olla myös yrityksen strategian perusta. Vastuullisuutta viestitään usein vastuullisuusraportin avulla, se ei kuitenkaan tavoita kaikkia sidosryhmiä ja sen vuoksi on hyvä toteuttaa myös muunlaista viestintää yrityksessä. (Kurittu ja Rankinen 2023, 78, 287.) Vastuullisuusviestinnällä onkin aiemmin viitattu pääsääntöisesti vastuullisuusraportteihin sekä mainehallinnan ja mielikuvien luomiseen positiiviseksi (Bruun ja Rydenfelt, 2023, 113). Tärkeää on myös huomata ettei, kaikille ole samat vastuullisuuden kulmat tärkeitä vaan näiden merkitys muuttuu asiakassegmenttien mukaan (Konu ym. 2020). Yritysvastuun konkretisointi sisäisille tai ulkoisille sidosryhmille ilman viestintää on haastavaa (Liappis ym. 2019, 26). Viestintä tulisikin nähdä tärkeänä osana yrityksen toimintaa sisäisissä ja ulkoisissa kanavissa ja samalla yrityksen arvot, ja yrityksen oma yrityskulttuuri ovat tärkeässä roolissa, miten yritys viestii ja markkinoi omaa toimintaansa (Koipijärvi & Kuvaja 2020, 138).

### 6.2 Vastuullisuusviestintä

Menestyvän organisaation toiminta on tavoitteellista ja se pitää näkyä myös viestinnässä (Marjamäki & Vuorio, 2021, 52). Markkinoinnin alkuperäinen tarkoitus on tuottaa yritykselle voittoa ja asiakkaalle hyötyä, vastuullisuusmarkkinointi tuo lisäksi esille tuotteiden vastuullisuus argumentteja positiivisessa valossa (Harmaala & Jallinoja, 2012 6.4.). Imago on tärkeää ulkoiselle ja sisäiselle viestinnälle, imagolle tärkeät brändi ja mielikuvat voivat

vaikuttaa jopa työntekijöiden sitoutumiseen (Bruun & Rydenfelt, 2023, 115). Brändi muodostuu mielikuvista, mielikuvien muodostumiseen vaikuttavat teot, sanat ja äänensävy. Brändi kertoo yrityksen strategiasta ja perinteisten kriteerien kuten hinnan ja toimitusvarmuuden rinnalle nousee vastuullisessa brändissä läpinäkyvä viestintä, hankintaketjujen vastuullisuus sekä aito tahto löytää ratkaisuja kestävämpiin ratkaisuihin. (Koipijärvi & Kuvaja 2020, 47.) Vastuullisuusmarkkinoinnissa on aina kyse myös yrityksen imagosta. Vastuullisuusviestintä on samalla yrityksen markkinointiviestintää (Harmaala & Jallinoja 2012, 6.4.). Yrityksille nousee myös painetta lisätä vastuullisuusviestintää toimintaympäristöjen muutoksesta sekä yrityksen ulkopuolelta tulevasta odotuksesta (Bruun & Rydenfelt, 2023, 113). Tämän vuoksi vastuullisuustyö aloitetaankin hyvin usein yrityksen viestinnällisistä lähtökohdista. Parhaimmillaan vastuullista brändiä sekä sidosryhmäkeskustelua voidaan vahvistaa taitavalla viestinnällä. (Koipijärvi & Kuvaja 2020, 46–47.) Bruun ja Rydenfeltin (2023) tutkimuksessa vastuullisuusviestinnän paineet ja haasteet, vastuullisuus nostettiin yrityksissä arvojen ja brändin osalta merkitykselliseen asemaan silloin kun vastuullisuus saatiin linkitettyä vahvasti liiketulokseen. Tutkimuksessa viestinnän ja vastuullisuuden yhteys ei ollut suoraviivainen. (Bruun & Rydenfelt, 2023, 120–123.) Yrityksen vastuullisuudesta viestittäessä on aina tärkeää viestiä relevanttia eli totuudenmukaista tietoa ja informoida kuinka yritys toimii ja mitä se tavoittelee (Kurittu, 2018, 7). Vastuullisuusmarkkinoinnissa kerrotaan usein enemmän yrityksestä kuin yksittäisistä tuotteista (Harmaala & Jallinoja, 2012, 6.4).

Tynkkynen ja Berminger (2017) ovat löytäneet vastuullisuusviestinnälle 8 kohdan listan.

1. *Totuudenmukaisuus. Viestinnän tulee perustua totuuteen.*
2. *Olennaisuus. Kerro vain olennainen tieto.*
3. *Avoimuus. Kerro haasteista avoimesti, luo avoimen ja läpinäkyvän kuvan toiminnasta.*
4. *Johdonmukaisuus. Kokonaisuuden tulee olla selkeä ja päämäärätietoinen.*
5. *Konkretia. Käytännönläheinen lähestyminen vakuuttaa paremmin.*
6. *Näyttäminen. Näytä, älä selitä.*
7. *Pitkäjänteisyys. Vastuukuvan vahvistaminen edellyttää vuosien suunnitelmallista työtä.*
8. *Kunnianhimo. Tee vastuutyö aina uskottavasti.*

(Tynkkynen & Berminger, 2017,)

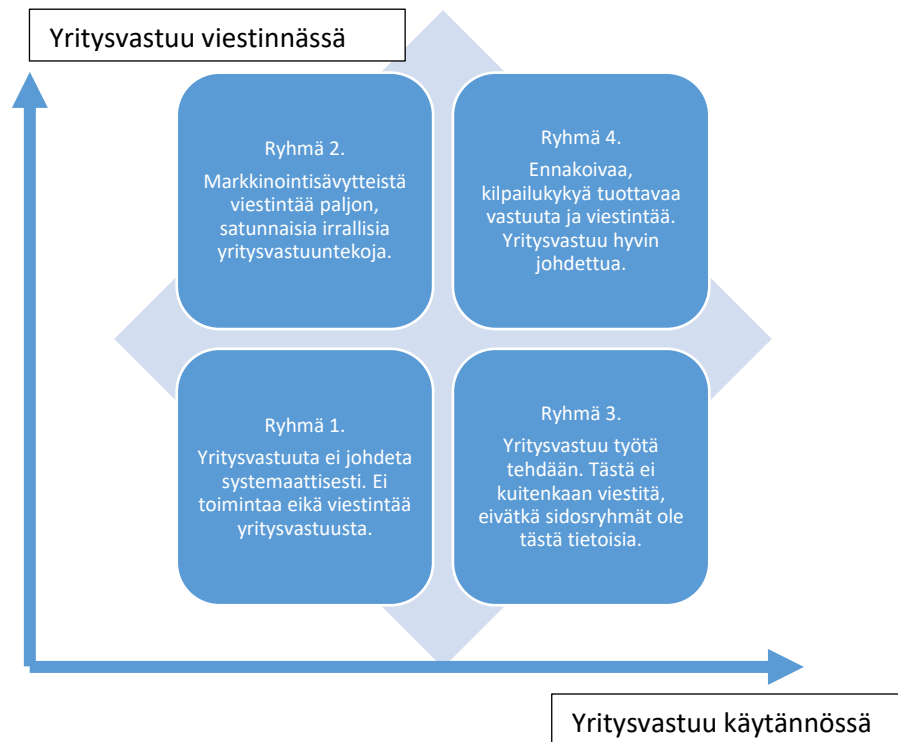
Liappis ym. (2019) mukaan vastuullisuusviestinnän ydin tulisi myös olla aidoissa konkreettisissa teoissa, joista kerrotaan eri kanavissa eri sidosryhmille. Vastuullisuusviestinnän tulisi

olla yrityksen sisällä rajat ylittävää, jotta aiheet eivät jää liian pinnallisiksi tai *viherpesuksi*. *Viherpesutermiä käytetään, kun tuotteesta tai yrityksestä yritetään käyttää ympäristöystävällisempää kuvaa kuin todellisuus on.* (Liappis ym. 2019, 224–225.) Brändi pitäisikin nähdä suurempana asiana kuin pelkkänä logona tai visuaalisena ilmeenä. Viestinnässä käytettävät kuvat kertovat yrityksen arvoista. Esimerkiksi jos kuvissa on ihmisiä eri kulttuureista, syntyy mielikuva, jossa yritys edistää monimuotoisuutta. Brändin tai yrityksen tuleekin perustaa markkinoinnissaan käytettävä tarinallisuus aiemmin mainittuun totuuteen. Kun vastuullisuus on selkeästi määritelty yrityksessä, sen viestiminen on kaikille selkeää ja se helpottuu. (Koipijärvi & Kuvaja 2020, 47.)

### 6.3 Viestinnän johtaminen osana yritysvastuuta

Yrityksen arvoilla ja kulttuurilla on avainrooli viestinnässä ja markkinoinnissa. Brändin vahvaa sisältöä on työntekijöiden helpompi viestiä ja viestinnässä vastuullisuus kumpuaakin yrityksen vastuullisuudesta. Tähän vaikuttaa ennen kaikkea yrityksen strategiset valinnat, kuten tarkoitus ja visio. (Koipijärvi & Kuvaja 2020, 47.) Vastuullisuusviestintään liittyy myös haasteita, joihin saattaa vaikuttaa yrityksen koko. Pienet ja keskisuuret yritykset saattavat olla vastuullisia, mutta eivät osaa viestiä sitä ulkoisille sidosryhmille, kun taas suuret yritykset panostavat vastuullisuusviestintään, mutta muutokset ja prosessit ovat huomattavasti hitaampia. Lisäksi liian äänekkäs vastuullisuus viestintä voidaan kokea viherpesuna. (Bruun ja Rydenfelt, 2023, 129.) Yritysvastuun ja sen viestinnän tulisi kulkea rinnakkain ja vastuullisuusviestinnän olisi hyvä perustua johonkin konkreettiseen kuten vastuullisuusohjelmaan, jossa yritys on määritellyt omat strategiset tavoitteensa. Yrityksen strategia, toimintatavat ja arvot ovat näin vastuullisuusviestinnän pohjana. (Kuvaja & Malmelin 2008, 24, 52.) Liappis ym. (2019) mukaan myös johtamisen näkökulmasta vastuullisuudesta tulee viestiä, ilman viestintää vastuullisuusprojekteja voidaan pitää epäonnistuneina. (Liappis ym. 2019, 223).

Yrityksen vastuullisuusviestintää voidaan myös jaotella useammalla tavalla, Juutinen ja Steiner (2010) ovat esimerkiksi jaotellut vastuullisuusviestinnän selkeästi sisäiseen ja ulkoiseen viestintään. Sisäinen viestintä koskee sisäisiä sidosryhmiä kuten työntekijöitä ja katkaen samalla osastokeskustelut, sähköpostit, intran ja tiedotteet. Ulkoisessa viestinnässä tavoitellaan asiakkaita, tavarantoimittajia sekä mahdollisesti mediaa. Ulkoisessa viestinnässä voidaan käyttää yritysvastuuraportointia, tuotetiedottamista, internetsivuja ja mahdollisesti osakkeen omistajille viestintää. (Juutinen & Steiner, 2010, 235–238) Juutinen (2016), on kuvannut, kuinka yritysvastuuta usein johdetaan viestinnän osalta ja kuinka sitä toteutetaan käytännössä.



Kuvio 10. Yritysvastuu viestinnässä ja käytännössä (mukailtu Juutinen 2016, 52)

Ryhmä yksi toteuttaa yritysvastuuta satunnaisesti. Tyypillisesti yrityksessä ei ole määritelty mitä yritysvastuu merkitsee yritykselle tai mitä siihen kuuluu. Tämän vuoksi myöskään systemaattista viestintää ei ole mahdollista toteuttaa. (Juutinen 2016, 53.)

Ryhmä kaksi on jo käynyt yritysvastuutaan läpi, mutta sidosryhmien odotuksia eikä olennaisia näkökulmia ole yrityksessä määritelty. Yritys on kuitenkin saattanut toteuttaa joitakin kampanjoita. Yrityksessä ei kuitenkaan vielä kyetä johtamaan yritysvastuuta systemaattisesti osana liiketoimintaa. Viestintä toteutetaan enemmän raportoivana, joka luo miellyttävää kuvaa yrityksestä. (Juutinen 2016, 54.)

Ryhmä kolme toteuttaa yritysvastuuta pääsääntöisesti operatiiviselta tasolta. Profiilina on olla enemmänkin hyvä yritys. Saavutetuista tuloksista ei raportoida yritysvastuuna ja tämän vuoksi eivät sidosryhmät yleensä tiedä yrityksen vastuullisuudesta. Tämä on tyypillistä suomalaisille yrityksille. (Juutinen 2016, 55.)

Ryhmä 4 yritykset toteuttavat yritysvastuuta systemaattisesti osana liiketoimintaa ja hakevat kilpailukykyyn parannusta. Yrityksessä on hyvät mahdollisuudet viedä muutoksia läpi onnistuneesti ja toteuttaa ennakoivaa liiketoimintastrategiaa rohkeasti ja samalla yritys onnistuu hallitsemaan riskejä. Yritysvastuuta viestitään ja se tukee sidosryhmille luotavaa kuvaa yrityksestä. (Juutinen 2016, 55.)

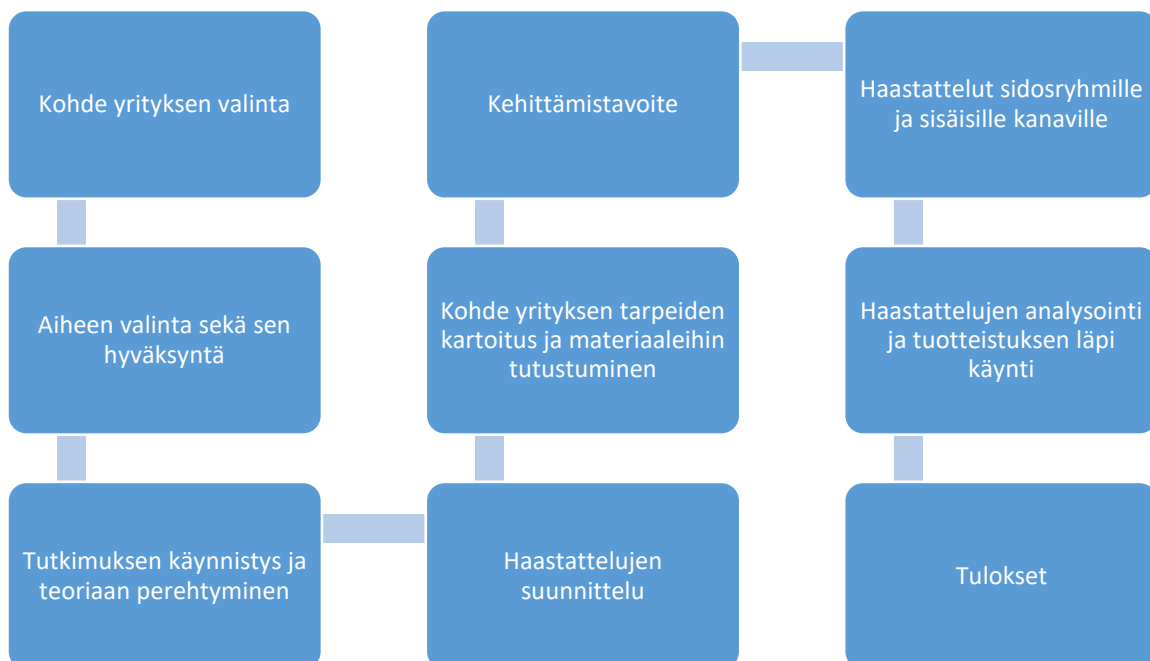
## 7 Tutkimuksen toteutus ja tutkimustulokset

### 7.1 Tutkimukset toteutus

Tässä opinnäytetyössä käytetään laadullista tutkimusta, jolla pyritään kuvaamaan ilmiötä tai tapahtumaa. (Hirsjärvi ym. 2013, 157.) Tutkimusstrategiaksi oli valittu tapaustutkimus eli case-tutkimus. Tapaustutkimus ei ole tutkimusmenetelmä vaan tutkimustapa. Tapaustutkimuksessa on tarkoitus tutkia syvällisesti vain yhtä tai muutamaa kohdetta. Tapaustutkimuksella saadaan myös helposti tietoa tässä ajassa tapahtuvista ilmiöistä ja tapahtumista. (Ojasalo ym. 2015, 52–53.) Tässä opinnäytetyössä tapaus on tutkittava ilmiö: Vastuullisuus ja sen näkyminen ravintolatoiminnoissa ja viestinnässä Holiday Clubilla.

### 7.2 Tutkimuksen vaiheet

Kohdeyritys valikoitui tutkijan työpaikan avulla. Holiday clubilla oli jo aiemmin avattu vastuullisuusteemaa ja toiveita sen kehittämiseen. Kohdeyritys itse lähti ehdottamaan ravintolatoimintojen vastuullisuuden selvittämistä ja F&B ketjupäällikön ehdotuksesta se päätettiin kohdistaa juuri uusittuun aamiaiskonseptiin ja sen tuotteisiin. Työn teosta sovittiin kohdeyrityksen kanssa keväällä 2023. Tämän jälkeen aloitettiin vastuullisen ravintolatoimen aiheeseen perehtyminen. Tutkimuksen kulkua on kuvattu kuviossa 11.



Kuvio 11. Tutkimuksen vaiheet

Teoriaa tutkiessa ja siihen perehtyessä on pyritty tutustumaan vastuullisuuden eri kulmiin matkailualalla laajasti. Teoriasta on poimittu avain asioiksi yritysvastuu ja sen alakäsite

strateginen yritysvastuu. Näiden lisäksi on teoriassa myös huomioitu sidosryhmät ja vastuullisuusviestintä.

Tutkimuksen empiirisessä osuudessa on osuus haastatteluista. Ensimmäisessä osuudessa on haastateltu sidosryhmiä ja haastatteluissa käydään heidän odotuksiaan kumppaneille ja/tai sidosryhmille vastuullisuudesta läpi sekä heidän omaa vastuullisuuttaan. Toisessa osuudessa on haastateltu sisäisiä sidosryhmiä ja tässä on päästy avaamaan heidän näkemystään yrityksen vastuullisuudesta ja kuinka sitä voisi rakentaa ravintolatoiminnan puolella, lisäksi on tuotettu benchmark kilpailevien hotelliketjujen vastuullisuus viestinnästä hotelli aamiaisella heidän verkkosivuillaan. Tämän lisäksi on perehdytty Holiday Clubin aamiaisvalikoimaan ja tuotettu dokumentti, jossa on koottu tiedot raaka-aineista, toimittajista sekä kehityssuunnitelma kuinka aamiaisen vastuullisuudesta voisi viestiä. Tämä on esitelty yritykselle huhtikuussa 2024. Lopullisessa tutkimustuloksessa on käytetty kaikkia näitä aineistoja ja se on annettu arvioitavaksi toukokuussa 2024.

### 7.3 Tutkimuksen aineistonkeruu

Tässä tutkimuksessa selvitettiin Holiday Clubin F&B toimittajien ja aamiaisen tuoteportfolion vastuullisuutta sekä kuinka yrityksen vastuullisuudesta voitaisiin viestiä sidosryhmiä nykyistä tilannetta paremmin.

Aineistoa keräämällä on koostettu myös Holiday Clubin uudistetun aamiaisen tuotteista listaus sekä merkitty tähän dokumenttiin toimittaja tai valmistaja. Dokumentissa on myös merkitty tuotteen mahdollinen luomumerkintä. Dokumenttiin on myös kirjattu tuotteelle vaihtoehto, joka on vastuullisempi valinta. Kriteereinä vaihtoehtoissa on käytetty teoriassa 5.5 avattua Motivan suosituksia vastuullisempiin hankintoihin. (Motiva, 2020.) Vastuullisen valikoiman kriteereitä.

Tutkimuksen edetessä on tuotettu dokumentti sidosryhmien vastuullisuudesta. Dokumentissa on mukana uudistetun aamiaisen raaka-aine toimittajien luettelo. Dokumentti on koostettu tuotteiden avulla ja ValioAimon toimitustukun verkkosivujen avulla on löydetty jokaiselle tuotteelle valmistaja. Taulukkoon on eritelty toimittajan nimi, toimittajan vastuullisuuden ohjelma tai sen teemat, yrityksen strategia tai visio vastuullisuudessa, ympäristö ja vastuullisuus tavoitteet, mahdolliset noudatettavat standardit ja sertifikaatit, yrityksen taloudellisen-, sosiaalisen- ja ympäristövastuun pääkohtia. Lisäksi dokumenttiin on kirjattu mahdolliset muut huomioitavat asiat. Materiaali on tuotettu sovittuja toimittajia haastatteleamalla sekä yritysten verkkosivuilta sekä haastatteluiden yhteydessä toimitettujen materiaalien avulla.

Tutkimuksessa on selvitetty myös, kuinka Holiday Clubilla voitaisiin viestiä paremmin ravintolatoimen vastuullisuudesta asiakkaille. Tutkimuksen vertailussa on kerätty valikoitujen vastaavan kaltaisten toimijoiden verkkosivujen vastuullisuusviestinnän toteutuksia. Vastavaan kaltaisiksi toimijoiksi on valittu S-ryhmän hotelli toiminta, Scandic-ketju, Prime Hotels sekä Lapland. Vertailua tehtiin yrityksiä vastuullisuus teemoista sekä aamiaiseen liittyvästä viestinnästä ja huomioitiin yrityksiä vastuullisuus sertifikaatit. Havainnot on kirjattu taulukkoon, joka on liitteenä (Liite 3). Taulukkoon kerättyjen tietojen avulla voidaan nähdä kuinka vastaavat toimijat ovat toteuttaneet omaa vastuullisuusviestintäänsä aamiaisen osalta kotisivuilleen. Benchmarking-tutkimus on toteutettu syksyllä 2023 lokakuussa.

Vastuullisuusviestintään ja sen näkyvyyteen liittyen on haastateltu Holiday Clubin kahta sisäistä sidosryhmää, ravintolatoimen ketjupäällikköä sekä markkinointia. Heidän avullaan on kartoitettu kuinka aamiaisen vastuullisuutta voisi viestiä asiakkaille ja viedä eteenpäin Holiday Clubilla.

#### 7.4 Haastattelut ja niiden tulokset

Tutkimuksessa on käytetty haastatteluja ja teoria osuuden luvussa 2.3 kerrotaan näihin liittyvää teoriaa tarkemmin.

Ensimmäiset haastattelut tehtiin toimittajille eli Holiday Clubin ulkoisille sidosryhmille. Kysymykset oli laadittu ennakkoon ja nämä oli lähetetty myös haastateltaville ennakkoon, kysymykset ovat liitteenä (Liite 1). Haastatteluissa on järkevää lähettää kysymykset etukäteen, jos halutaan rajata aihetta ja saada mahdollisimman paljon informaatiota aiheesta (Tuomi & Sarajärvi 2017, 3.1). Tämän lisäksi haastattelun aikana esitettiin tarkentavia kysymyksiä ja keskusteltiin välillä vapaastikin aiheesta ja siitä nousseisiin huomioihin ja kohtiin. Tämä sopiikin teemahaastattelun tyypillisiin tunnusmerkkeihin. Haastattelun aihepiiri on selvillä, mutta kysymysten tarkka muoto ja järjestys puuttuu. (Hirsjärvi ym. 2014, 208–209.)

*Avoimuudessaan teemahaastattelu on myös lähellä syvähaastattelua. Teemahaastattelussa ei kuitenkaan voida kysellä mitä tahansa vaan siinä pyritään löytämään merkityksellisiä vastauksia tutkimuksen tarkoitukseen. Teemat perustuvat tutkimuksen viitekehukseen eli tutkittavasta ilmiöstä jo tiedettyyn. (Tuomi & Sarajärvi 2017, 3.1.1.)*

Toinen haastattelu tehtiin Holiday Clubin sisäiselle sidosryhmälle ravintolatoimen ketjuohjaukselle ja markkinoinnille. Heille oli myös lähetetty aiheeseen etukäteen kysymykset, jotka löytyvät liitteenä (Liite 2.), mutta itse haastattelu tilanteessa aiheesta keskusteltiin enemmän ja poimittiin tarkempaan tarkasteluun muutamia pääkysymyksiä.

Ensimmäisen haastattelukierroksen tarkoituksena oli saada selville suurimpien toimittajien vastuullisuuden tavoitteita ja heidän mahdollisia ajatuksiansa vastuullisuudesta. Sekä millaisia toiveita heillä on sidosryhmien vastuullisuusviestinnälle. Haastattelut toteutettiin keväällä 2023 kolmelle suurimmalle Holiday Clubin ravintolatoimen tavarantoimittajalle, Atrialle, Valiolle sekä Aimo tukulle ja Fazerille. Tutkija olisi halunnut haastatella vielä neljättä toimijaa Hartwallia, mutta heillä ei löytynyt aikaa lainkaan haastattelulle. Hartwall kuitenkin toimitti vastuullisuusraporttinsa sekä kattavan oman materiaalin, josta tutkimukseen pystyttiin löytämään vastauksia. Haastattelut toteutettiin etäyhteydellä Teams-sovelluksella välimatkojen ja aikataulujen vuoksi. Haastateltavilta pyydettiin lupa haastattelun tallennukseen, jotta tutkija pystyisi tarvittaessa palaamaan aineistoon jälkikäteen.

Toisen haastattelukierroksen eli sisäisten sidosryhmien haastattelut toteutettiin myös Teams-sovelluksella aikataulullisten ongelmien sekä maantieteellisten sijaintien vuoksi. Sisäisten sidosryhmähaastatteluiden tarkoituksena oli saada selville mitä tavoitteita vastuullisuusviestinnälle on asetettu, millaisia toimenpiteitä sille on jo tehty ravintolatoimen osalta. Lisäksi haastateltavat saivat kertoa oman näkemyksensä toimenkuvansa pohjalta, kuinka vastuullisuusviestintää tulisi kehittää Holiday Clubin ravintolatoimen osalta.

Kaikki Teams-haastattelut tallennettiin sekä litteroitiin myöhempää käyttöä varten. Haastateluja käytiin läpi jälkikäteen useampia kertoja, jotta tutkimuksen teoriasta löytyi pohja. Aineiston käsittely ja analysointi tulisi aloittaa mahdollisimman nopeasti keruuvaiheen jälkeen (Hirsjärvi ym. 2014, 222). Aineistoa analysoitiin sisällönanalyysillä, tällä tavalla analysoitaessa on mahdollista tehdä erilaisia tutkimuksia ja se onkin yksi perusmenetelmistä. Sisällön analyysissä voidaan käyttää erilaisia tekniikoita. Aineistoja voidaan luokitella ja teemoitella sekä tyyppitellä. (Tuomi & Sarajärvi 2018, 4–4.1) Haastatteluiden perusteella saatua aineistoa tiivistettiin ja luokiteltiin aiheittain. Tiivistettyä aineistoa redusoidaan, jotta saadaan oleellinen tieto tutkimuksen osalta ja kaikki epäoleellinen karsitaan pois. (Tuomi & Sarajärvi 2018, 4.4.) Tulosten analysointi tutkimuksessa ei vielä kerro tuloksia vaan tuloksista tulisi laatia synteesejä. Tällöin kootaan pääkohdat yhteen ja löydetään vastaukset tutkimuksen ongelmiin. Johtopäätösten tulisi perustua tutkimusten osalta laadittuihin synteeseihin. (Sarajärvi ym. 2014. 230.) Tutkimuksessa nousi pääkohtia esille, joiden mukaan tutkimuksesta pystyttiin muodostamaan johtopäätöksiä ja saamaan käsitys millaiset vastuullisuuteen liittyvät asiat tulisi viestiä ravintolatoiminnasta kuluttajille sisäisten sidosryhmien ja ulkoisten toimittajien osalta.

## 7.5 Nykytilanne

Holiday Clubin aamiainen on uusittu vuoden 2023 aikana kaikkiin ketjun kylpyläkohteisiin sekä Vierumäelle, johon kylpylä on rakenteilla ja valmistuu vuonna 2024. Uusitus

aamiaisessa aamiaiselle valittiin tuotteet, joita toimittavat pääasiassa sopimuskumppanit. Tuotteet, joissa ei valmista sopimuskumppania ole on valittu tuoteryhmästään pääasiassa hinta edellä. Tuotteet ovat kaikille ravintoloille pääsääntöisesti samat. Jokainen resort on saanut valita valikoimaansa myös omia paikallisia tuotteita. Samalla aamiaisen esillepanoa on kehitetty ja visuaaliseen puoleen on kiinnitetty huomiota. Aamiainen on päivitetty yhteistyössä suunnittelutoimiston kanssa.

## 7.6 Toimittaja haastattelut

Holiday Clubin tavarantoimittajista haastateltiin siis Atrialta myyntipäällikköä sekä vastuullisuuspäällikköä, Fazerilta senior customer relations manageria, Valiolta vastuullisuuspäällikköä ja Valiolta ja Aivotukulta myyntipäällikköä sekä vastuullisuuspäällikköä. Taulukossa X on esitetty tiivistetysti haastatteluissa nousseet vastuullisuuteen liittyvät teemat. Vastuullisuudesta poimittiin toimittajien osalta heidän vastuullisuusohjelmansa ja teemat, strategia ja visio, vastuullisuuden tavoitteet, mahdolliset sertifikaatit. Kaikilta haastatetuilta on saatu myös vastuullisuudesta materiaalia, joita on voitu käyttää apuna tutkimuksessa.

Toimittaja	Mitä tutkittiin?
Valio	Minkälaisia vastuullisuuden ohjelmia yrityksellä on?
Atria	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Yrityksen strategia ja visio.</li> </ul>
Aivotukku	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Vastuullisuuteen liittyvät tavoitteet.</li> </ul>
Fazer	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Yrityksen taloudellinen ja sosiaalinen vastuu</li> </ul>
Hartwall (ei haastattelua, mutta saadun materiaalin perusteella)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ympäristövastuu</li> </ul> <p>Yrityksen käytössä olevat sertifikaatit ja standardit</p>

Taulukko 2. Holiday Clubin ravintolatoimen toimittajien vastuullisuus

Vastuullisuus on jokaisessa haastateltavassa yrityksessä keskiössä ja kaikilta löytyy oma vastuullisuusohjelmansa. Valio ja Aivotukku ovat saman konsernin toimijoita ja heillä on yhteinen vastuullisuusohjelma. Tämän lisäksi Atrian toimitukset kulkevat Valo tilaus- ja logistiikkajärjestelmän mukana, jota ylläpitää Valio. Fazerin tuotteet ostetaan Aivotukun kautta ja nämä kulkevat samalla kuljetuksella edellä mainittujen kanssa. Hartwallilla on oma logistiikkansa ja tilausjärjestelmänsä.

## 7.7 Toimittajien vastuullisuusohjelmat

Kaikilla toimittajilla on vastuullisuusohjelmat, joista löytyi hyvin tarkasti määriteltynä yrityksen strategia ja visio sekä vastuullisuuteen liittyvät tavoitteet. Vastuullisuuteen liittyvissä tavoitteissa oli jonkin verran eroavaisuuksia, mutta myös yhteneväisyyksiä. Kaikki haastatellut toimittajat ovat lupautuneet lisäämään kasvipohjaisten tuotteiden käyttöä sekä vähentämään hävikkiä ja tekemään erilaisia energiaratkaisuja, joilla pyritään vähentämään energian kulutusta ja tarvetta. Lajittelu ja kierrätys sekä sen kehittäminen oli myös mainittu kaikkien vastuullisuusohjelmissa. Kierrätykseen liittyen kaikilla kehitettiin myös tuotannon sivuvirtojen hyödyntämistä. Kaikilla toimittajilla on myös erilaisia sertifikaatteja ja standardeja. Sertifikaateista ja standardeista löytyy tarkempaa tietoa teorian kappaleesta 4.6. Kaikki toimijat ovat sitoutuneet SBTi eli Science Based Target-aloitteen mukaisiin ilmastotavoitteisiin. SBTi-aloitteessa on asetettu hyvin kunnianhimoiset tavoitteet yrityksille ja jokaisen on tullut saada oma ohjelmansa hyväksyttyä tähän. Kaikilla toimittajilla on myös käytössään ISO 14000 ympäristöjohtamisen standardisarja, tämän standardin avulla yritys hoitaa vähintäänkin lakisääteiset velvoitteet ja ympäristöohjelmat on liitetty yrityksen strategiaan. Laadunhallintaan liittyvä FSSC 22000 standardi löytyy myös kaikilta toimittajilta, tämä standardi tuo varmuutta raaka-aineiden koko toimitusketjuun tätä myös vaaditaan maailmalla monien suurimpien jälleenmyyjien toimesta. Haastatteluissa kaikki toimijat korostivat SBTi-aloitteeseen kuulumista sekä ISO järjestelmien standardeja.

Raaka-aineiden osalta Fazer siirtyy häkittömien munien käyttöön 2024 mennessä sekä vähentää palmuöljyn käyttöä ja tavoittelee sen poistamista makeis- ja keksituotteissa. Valio panostaa maitotiloillaan eläinten hyvinvoinnin mittaamiseen. Hartwall lisää alkoholittomia tuotteita ja tavoittelee 100% hiilineutraalia tuotantoa 2023 aikana. Atria vähentää ongelmallisen soijan käyttöä rehuna.

Sosiaalisen vastuun osalta, josta tarkemmin teorian luvussa 4.3. Kaikilla haastatelluilla toimijoilla on samat päämäärät parantaa ja kehittää ihmisoikeuksia sekä yhdenvertaisuutta, ehkäistä lapsityövoimaa ja luoda turvallinen työpaikka. Tämän lisäksi jokaisella toimittajalla on oma hyväntekeväisyyden kohde, joista mainitaan esimerkiksi lasten klinikoiden kummit toiminta, urheilusponsorointi, ruoka-apu lahjoitukset ja yksittäisistä mainittavista roosanauha kampanjat. Jokaiselle toimittajalle oli tärkeää korostaa henkilöstön kehittämistä ja turvallista ja reilua työyhteisöä.

Haastattelussa jokaisella haastatellulla oli esimerkki yrityksensä tavasta käyttää tuotannon sivuvirtoja hyödyksi. Vastauksista voidaan päätellä että, ympäristövastuussa jokaisen toimijan tavoitteena on lisätä sivuvirtojen käyttöä ja panostaa sen kehittämiseen. Tuotannoissa syntyy sivuvirtoja ja niiden hyödyntäminen on mahdollisuus yritykselle tuottaa

uudenlaista liiketoimintaa ja saada taloudellista hyötyä. Toimittajat tekevät myös yhteistyötä toistensa kanssa esimerkiksi Atrialla on ns. suklaahiehoja, joiden ravintoon kuuluu suklaa, jota saadaan eräältä tehtaalta. Suklaa mitä saadaan, on kakkoslaatuista eikä sovellu enää kuluttajille. Hartwall taas valmistaa energiaa biokaasulaitoksellaan mäskistä, joka on oluen valmistuksen sivuvirtoja. Fazer perusti ensimmäisen ksylitolitehtaan, jonka raaka-aine saadaan omasta tuotannosta. Fazerin innovaation avulla kaurankuorien arvokkaimmat osat voidaan käyttää ksylitolituotannossa

## 7.8 Aamiaisen tuotevalikoiman vastuullisuus

Aamiaisen tuotteet toimitetaan Valioaimotukun sekä Atrian toimesta ravintoloille. Aamiaisen vastuullisuutta analysoitaessa käytetään apuna Motivan tuottamaa vastuullisuuden kriteeristöä. Kriteeristöä enemmän teorian luvussa 5.5.

Aamiaisella käytetään ainoastaan Atrian lihatuotteita, leikkeleitä, nakkeja sekä lihapullia. Atrian toimittamien tuotteiden vastuullisuus on lähtökohtaisesti hyvällä tasolla. Motivan kriteeristön mukaisesti yritys on tuottanut vastuullisuusraportin, lisäksi heidän tuotteissaan kotimaisuusaste on hyvä ja raaka-aineiden alkuperä on selvitettävissä jopa tuotantotilalle saakka.

Holiday Clubin ”parasta aikaa-aamiaisella” konseptin maitotuotteet tulevat Valiolta. Valion tuotteiden kotimaisuusaste on hyvä, raaka-aineiden jäljitettävyyden on mahdollista alkulähteille saakka. HCR:n toimitustukku ValioAimo toimii läpinäkyvästi ja heillä kehitetään jatkuvasti logistiikkajärjestelmää ja kehitetään varastojen toimivuutta, kiertoa ja siirrytään ympäristöystävällisempiin toimintatapoihin ja päästöttömämpiä kuljetuksia kehitetään. ValioAimotoimitustukku on myös Valotoimitusjärjestelmän kehittäjä ja yhteislogistiikka, jossa samassa autossa kuljetetaan useiden toimittajien tuotteita, on jo ponnistus kohti tulevaisuutta.

Vihannekset ja hedelmät, tuotteet tulevat toimitustukku ValioAimon kautta ja tuotteissa käytetään satokausi ajattelua ja mallia.

Hartwallin tuotteista tai maahantuomista tuotteista aamiaisella on käytössä Liptonin teet. Hartwall on vastuullisuudessaan jo pitkällä. Vaikka haastattelua ei saatu järjestettyä oli heiltä saatu materiaali kuitenkin kattavaa ja sitä pystyttiin hyvin analysoimaan. Hartwall on rakentanut innovatiivisen biokaasulaitoksen ja sen ansiosta tuotantoa viedään kohti hiili-neutraaliutta ja kohti kestävämpää tulevaisuutta. Vaikka Liptonin teet tulevatkin tuontituotteena, jää yksi kuljetusporras väliin, kun Holiday Club ostaa sen suoraan maahantuojalta eikä toimitustukulta.

Muita volyymiltaan isompia tuotteita aamiaisella on mehut, jotka toimittavat Eckes-Graninin, heidän verkkosivuillaan on hyvä ja laaja materiaali vastuullisuudesta. Eckes-Graninin käyttää appelsiini mehussaan esimerkiksi ainoastaan sopimustuottajiensa tuotteita jotka tulevat Brasiliasta, kaikkien toimittajien appelsiinit ovat vastuullisesti kasvatettu. Viljelmillä huolehditaan ympäristöstä aina maaperän ravinteikkuudesta tai jätehuollosta alkaen. (EckesGranini.)

## 7.9 Aamiaisen laskenta ja analyysi

Tuotteiden vastuullisuutta analysoidessa pohdittiin myös, kuinka paljon tuotteilla oli käyttöä päivä- ja vuositasolla eli kuinka paljon milläkin valinnalla olisi merkitystä. Tämän vuoksi päätettiin selvittää laskennalla, kuinka paljon kutakin tuotetta käytetään asiakaskohtaisesti ja paljonko hävikkiä ravintoloista tuli laskennan aikana. Laskennat toteutettiin syksyllä 2023 heti uusitun aamiaisen lanseerauksen jälkeen. Laskennassa viikon ajan punnittiin kaikki aamiaisella tarjottavat tuotteet mennessä ja palauttaessa ja merkittiin nämä määrät valmiiseen Excel-pohjaan, johon merkittiin seuraavat asiat:

- Tuote, tuotteen kg tai kpl hinta.
- Päivittäin kuinka paljon tuotetta vietiin esille ja kuinka paljon siitä palautui takaisin.
- Kuinka paljon tuotetta laitettiin hävikkiin päivän päätteeksi.
- Päivittäiset asiakasmäärät, hotellin asukkaat kenelle aamiainen kuuluu sekä ulkopuoliset, jotka maksoivat aamiaisen saapuessaan.
- Laskennan aikainen aamiaismyynti € euroina.

Näiltä päivittäisiltä sivuilta tiedot koostuivat koosteeksi, josta saatiin laskettua Exceliä apuna käyttäen yksittäisen asiakkaan kustannus raaka-aineen osalta, raaka-aineen käyttö sekä aamiaiselta muodostuva raaka-aine hävikki.

## 7.10 Kilpailijoiden benchmark verkkosivujen vastuullisuus viestinnässä

Tutkimuksessa selvitettiin, myös millaisia vastuullisuuden viestintä keinoja vastaavilla toimijoilla on verkkosivuillaan. Tässä käytettiin benchmark eli kilpailija-analyysiä Liite 3. Analyysiin valittiin Scandic, Sokos-hotellit, Lapland ja Prime hotels. Näillä toimijoilla on tunnetut brändit ja hotelli- ja ravintolatoimintaa omissa toimipaikoissaan sekä aamiainen tarjolla pääsääntöisesti kaikissa toimipisteissään. Tutkimuksessa keskityttiin yritysten verkkosivuihin ja sieltä saatavaan tietoon. Samalla selvitettiin kuinka ja millaisia tietoja muut kilpailija-analyysiin valitut toimijat viestivät aamiaisesta heidän omilla verkkosivuillaan. Kaikilla 4 toimijalla

oli vastuullisuudesta oma sivunsa löydettävissä verkkosivuiltaan. 3 Toimijalla löytyi lisäksi helposti valikoista aamiaisen sivu, ainoastaan Prime Hotelsilla se oli liitetty jokaisen hotellin nalle ja ns. yhteistä kokonaisuutta ei ollut helposti löydettävissä.

Kaikilla 4 on jokin ympäristö- tai vastuullisuus sertifikaatti. Kaikkien 4 sivustot olivat vastuullisuuden osalta selkeät ja lisätietoja oli saatavilla esimerkiksi myönnettyistä ympäristömerkeistä. Kaikilla 4 toimijalla oli jokin ympäristömerkki. Laajin ja kattavin sivusto vastuullisuudesta oli Sokos Hotelleilla ja Scandicin hotelli ketjulla.

Vertailuna Holiday Clubilla ei ole vastuullisuudesta tai mistään sertifikaateista mainintoja verkkosivuillaan. Aamiainen mainitaan resort kohtaisilla sivuilla lyhyesti pienellä kuvailulla ja aukioloajoilla.

### 7.11 Holiday Clubin vastuullisuus viestintä

Ensimmäisenä haastattelussa oli keväällä 2023 FB ketjupäällikkö. Hän siirtyi talon ulkopuolelle vuoden 2023 aikana.

Ravintolatoimen ketjupäällikön mukaan Holiday Clubin vastuullisuudesta ei viestitä verkkosivuilla tai muillakaan viestinnän alustoilla mitenkään. Vastuullisuusviestintä ei ole ajankohdasta, sillä yrityksellä luodaan vasta tilikaudella 23/24 vastuullisuusohjelmalle raameja. Ketjupäällikkö halusi kuitenkin vastata kysymyksiin ja pohtia mitä erilaisia vaihtoehtoja voitaisiin käyttää viestimiseen ravintoloiden osalta. Suomen Holiday Club ei toteuta tällä hetkellä ympäristö ohjelmaa, mutta FB ketjupäällikkö tietää, että emoyhtiö Mahindra Holidays & Resort India on huomionut jo pidempään ympäristö-, ja sosiaalisen vastuun omassa toiminnassaan.

Ketjupäällikön mukaan Holiday Clubilla on kuitenkin Suomessakin tehty jo vuosia paljon vastuullisuuteen liittyviä asioita. Näitä ei vain ole laitettu kirjattu yksiin kansiin. Useissa resorteissa kiinteistöt on vuokrattu ja niihin liittyvät asiat vaativat aina myös kiinteistön omistajien hyväksynnän. Lisäksi Ympäristötyöstä ei ole informoitu näkyvästi resurssien ja ajan vuoksi. Ravintolatoimen puolella hän listaa energian säästöt ja toimittajien sopimukset asioihin, joissa voidaan jo nyt vaikuttaa vaikkei suoranaisesti vastuullisuusohjelmaa olekaan vielä rakennettu. Yrityksellä ei ole sertifikaatteja, jotka liittyisivät ravintolatoimeen ja yhtenä ongelmana ketjupäällikkö huomioi esimerkiksi Green Keyssä pohjoisen resortit. Siellä esimerkiksi jätteenlajittelua ei saada samalle tasolle etelän kohteiden kanssa. FB ketjupäällikkö pohti ajatuksen tasolla, että ensimmäisenä tulisi luoda yritykselle vastuullisuusohjelma tai raportti ja sitä kautta lähteä vastuullisuutta viemään eteenpäin. Tämän valmistuttua hän näkisi ravintoloiden osalta nostojen tekemisen esimerkiksi verkkosivuille hyvänä keinona viestiä esimerkiksi kotimaisista maitotuotteista tai resortissa olevista paikallisista tuotteista.

Ketjupäällikkö pohti myös tuotteen tasolla kampanja ja talonviineissä valinnan olevan useammin esimerkiksi luomu tuote, joka voitaisiin nostaa myös markkinoinnissa esille.

Holiday clubin markkinoinnin haastattelu toteutettiin keväällä 2023. Heillä oltiin samoilla ajatuksilla FB ketjupäällikön kanssa nykytilasta, eli vastuullisuudesta ei viestitä mitenkään tällä hetkellä, vaikka yrityksessä on tehty paljonkin vastuullisuuteen liittyviä asioita. Haastateltavan mukaan vastuullisuus tulisi ottaa pikkuhiljaa mukaan viestintään ja avata sitä ravintoloissa esimerkiksi pienillä viestinnällisillä ajatuksilla kuten, mitä lihaa tai juustoa käytetään. Huomiota kotimaisuuteen ja mahdollisiin luomutuotteisiin. Haastattelussa korostui myös esimerkiksi biojätteen määrä ja kuinka sitä voitaisiin asiakkaille informoida paremmin ”ota mitä syöt”.

## 8 Yhteenveto ja pohdinta

### 8.1 Yhteenveto ja pohdinta tuloksista

Vastuullisuus yritystoiminnassa on edelleen yritykselle kilpailuvaltti. Kuluttajat ovat valvuneempia. Vastuullisuus on jopa tärkeämpää ja huomiota vaativampi asia kokonaisuudessaan kuin aiemmin.

Yritykset panostavat vastuullisuuden näkymiseen ja siitä viestimiseen kuluttajille monin eri tavoin. Vastuullisuusraportit julkaistaan esimerkiksi vuosittain tai niitä päivitetään niiden ollessa tehtynä esimerkiksi 5-vuodelle. Kaikki vastuullisuuteen liittyvä informaatio julkaistaan verkkosivuilla kaikille nähtäväksi fokuksen ollessa kuitenkin faktojen esittäminen kuluttajille ja yhteistyökumppaneille. Kilpailutuksissa vastuullisuus on noussut jo sopimusteknisiin asioihin mukaan ja joissakin tapauksissa tutkimuksen haastattelujen mukaan se on myös saattanut ratkaista kilpailutuksen aiemman hintavetoisuuden jäädessä hiukan taemmas. Haastatteluissa myös huomioitiin, että tulevaisuudessa yrityksen vastuullisuusteot tai tekemättömyys voivat olla liiketoiminnan kasvun kulmakiviä.

Opinnäytetyön edetessä ja vastuullisuuden teeman auetessa enemmän, myös tutkijan ymmärrys ja käsitys vastuullisuuden moninaisuudesta kasvoi. Vastuullisuus koostuu monista eri osa-alueista kuten yrityksen tavasta huolehtia henkilöstöstä tai yrityksen toiminnan vaikutuksista ympäristöön. Ympäristö- ja sosiaalisenvastuun asiat tulisikin sitoa nykyään yrityksen strategiaan suoraan, eikä pitää niitä erillisenä osana yrityksen toimintaa, jota toteutetaan silloin kun yrityksessä jollakulla on siihen resursseja. Vastuullisuus ja sen näkyväksi tekeminen pitäisi olla kaikissa yrityksissä yrityksen koosta riippumatta yksi strategian osa.

Holiday Clubin aamiaisen vastuullisuutta tutkiessa haastateltiin 4 suurinta toimijaa, joilta tuotteita tulee. Tuotteita lisäksi dokumentointiin ja pyrittiin löytämään tuotteille toimittaja ja olisiko se vaihdettavissa mahdollisesti vastuullisempaan tuotteeseen. Haastattelut olivat hyvä tapa selvittää toimittajien vastuullisuutta ja kuinka he siitä viestivät.

Haastattelujen lisäksi aamiaisen tuotteita dokumentoidessa sai kokonaiskäsityksen, millaisia tuotteita on tarjolla ja millaisia vastuullisempia tuotevalintoja voisi tehdä. Dokumentaation ohessa toteutettiin Holiday Clubilla aamiaisen laskenta, josta saatiin muodostettua kuva millaisia määriä tuotteita, menee ja kuinka esimerkiksi tuotteen ostohinnan muuttuessa se vaikuttaisi kokonaiskustannuksiin. Jälkikäteen katsottuna, tähän osioon olisi pitänyt tutkimuksessa käyttää enemmän aikaa ja perehtyä enemmän mahdollisiin alueellisiin erottuvuuksiin sekä hävikin muodostumiseen asiakasrajapinnassa, mutta myös tuotannossa.

Haastattelut olivat hyvä keino myös selvittää, kuinka vastuullisuudesta yrityksessä viestitään ja kuinka se on otettu osaksi yrityksen toimintaa. Haastatteluissa tuli hyvin nopeasti ilmi, ettei Holiday Clubilla vastuullisuusviestintää ole ympäristön osalta juurikaan ulospäin. Sosiaalinen vastuullisuus kuitenkin kuuluu yrityksen arvoihin ja sisäisissä kanavissa tästä viestitään aktiivisesti. Vastuullisuudesta oltiin kuitenkin jo järjestämässä myöhemmin 2023 vuoden aikana työpajoja ja vastuullisuustyötä oltiin lähdössä toteuttamaan suunnitelmallisesti. Yrityksen vastuullisuustyö on siis hyvin alkutekijöissään ja sen viestiminen samoin. Haastatteluissa saatiin kuitenkin muutamia hyviä ajatuksia, kuinka Holiday Clubilla voitaisiin jo nyt viestiä asiakkaille esimerkiksi aamiaiskonseptin tuotteiden kotimaisuudesta.

Viestintää tutkiessa toteutettiin myös benchmark, jossa tutkittiin kilpailevien hotellien verkkosivujen vastuullisuusviestintää. Viestintä sivuilla oli kirjavaa ja mitään toimintatapaa tästä ei voinut muodostaa. Sivuja tutkiessa huomiona kuitenkin, että kaikki toimijat olivat nostaneet aamiaisesta oman sivun lisäksi useilla nostettu jokin vastuullisuus argumentti esiin, esimerkiksi vastuullisesti tuotettu kahvi. Tämän lisäksi sertifikaatit oli mainittu kaikilla toimijoilla.

## 8.2 Kehittämissuunnitelma

Kehittämissuunnitelma päätettiin jo alkumetreillä kohdistaa juuri uusittuun aamiaiskonseptiin. Koko ravintolatoimen mukaan otto tuntui liian suurelta kokonaisuudelta, kun yrityksessä ei vielä löytynyt vastuullisuudesta suuremmin informaatiota. Aamiaiskonseptin vastuullisuuden liittyvä opinnäytetyön tuotoksena syntynyt kehittämissuunnitelma on liitteenä (Liite 4).

Millä tasolla Holiday Clubin F&B ketjuohjauksen ohjaama aamiaisvalikoima on vastuullisuudessa? Nykyisellään aamiaisen valikoimassa on jo paljon vastuullisia valintoja tehty. Vaikka niitä ei konkreettisesti olekaan ehkä tiedostettu. Aamiaisella on käytössä kotimaiset lihatuotteet leikkeleissä lisäksi kotimainen toimittaja Atria toimittaa muutkin aamiaisvalikoiman lihatuotteet. Maitotuotteet tulevat Valiolta ja ovat kotimaista alkuperää. Tarjolla on myös laaja valikoima kasviperäisiä tuotteita kuten kasviperäisiä juomia, kasviksia, hedelmiä ja kasviperäisiä leikkeleitä. Aiemmin käytössä olivat Fazerin leipätuotteet, mutta leivissä toimittaja vaihtui kilpailutuksen jälkeen 2024 vuoden alussa.

Vastuullisuus kytkeytyy myös raaka-aine kuljetuksiin ja logistiikassa on saatukin tehtyä vastuullisempia valintoja toimitustukun avulla mahdollisimman paljon. Suurin osa raaka-aineista kautta kulkee Aivotukun varastojen ja kuljetusten kautta. Kuljetuksissa on lisäksi Atrialla ValioAimotoimitustukun kanssa yhteiset kuljetukset Valologistiikkapalvelun kautta. Liptonin teet taas liikkuvat samassa kuljetuksessa muiden Hartwallin juomatuotteiden kanssa ja nämä tulevat suoraan maahantuojalta, jolloin välikädet vähenevät.

Millä tasolla on Holiday Clubin sopimuskumppaneiden vastuullisuuden taso? Sopimuskumppanit, joita haastateltiin eli Valio ja Aivotukku, Atria, Fazer sekä materiaalien perusteella Hartwall ovat hyvinkin pitkällä omassa vastuullisuustyössään. Kaikilla oli vastuullisuusraportit tehty ja ajan tasalla sekä kunnianhimoisia tavoitteita vastuullisuudessa lähitulevaisuudessa sekä pidempi aikaisesti. Kaikki myös viestivät vastuullisuudestaan laajasti ja läpinäkyvästi. Kaikki nämä toimijat ovat sitoutuneet SBTi-aloitteen mukaisiin ilmastotavoitteisiin sekä ovat ottaneet käyttöön ISO 14 000 standardisarjan, lisäksi laadunhallinnan FSSC 22000 standardi löytyy jokaiselta.

Millaisia keinoja on viestiä asiakkaalle vastuullisista valinnoista, joita ravintoloihin tehdään? Vastuullisuusviestintä tulisi pohjautua faktoihin ja siitä tulisi viestiä avoimesti kuten teorian osassa 6.2 on laajemmin käsitelty. Vastuullisuusviestintä mitä kohdistetaan asiakkaille, tulisi olla myös selkeää ja mahdollisimman informatiivista, vaikka se perustuisi mielikuviin. Yksi keino olisi hankkia vastuullisuudesta kertova sertifikaatti ja/tai standardi, erilaisista sertifikaateista hotelli- ja ravintola-alalla on enemmän teoriassa kohdassa 4.7. Sertifikaatti ohjelman voisi ottaa mukaan yrityksessä alkavaan vastuullisuusprojektiin. Projekti on vielä alkutekijöissä ja tämän vuoksi siihen olisi mahdollista lisätä esimerkiksi hyvin tunnetun Sustainable Travel Finlandin ohjelma, ohjelmassa suoritetaan 7 askeleen kehityspolku, joka todennetaan. Kyseinen ohjelma on maksuton, mutta sertifioinnista voi syntyä kustannuksia. Ohjelman kustannusten ollessa pieniä sen käyttöönotto voisi olla taloudellisesti järkevämpi investointi kuin esimerkiksi jonkin kalliimman ohjelman. STF-merkki on suoritettu myös useilla saman liiketoiminnan yrityksillä ja se on hyvin tunnettu matkailualalla. Esimerkiksi benchmark tutkimuksessa kilpailijoilla oli verkkosivuilla ilmoitettu vastuullisuusohjelmat, jotka ovat käytössä selkeästi ja jo hankitut esim. Sustainable Travel Finland tai Green Key-merkki olivat jokaisella mainittuna.

Asiakkaille voidaan myös viestiä tuotevalikoimasta tai raaka-ainetoimittajista verkkosivuilla kuten kilpailevissa majoitusalan toimijoissa oli jo tehty ja asiakas voisi muodostaa etukäteen aamiaisen vastuullisuudesta ja valikoimasta mielikuvan. Tätä voisi kehittää eteenpäin F&B ketjuohjaus yhdessä yrityksen markkinointitiimin kanssa. Verkkosivuille voisi liittää aamiaisesta informatiivista tietoa, jossa kerrotan esimerkiksi kotimaisista maitotuotteista tai vastuullisesti viljellyistä appelsiineista, joita käytetään appelsiinimehun raaka-aineena. Näihin saisi ajatuksia ja ideoita myös raaka-aine toimittajilta kuten kaikissa haastatteluissa korostettiin yhteistyötä, olisi mahdollista syventää enemmän vastuullisuusteeman alla. Tähän verkkosivuilla tapahtuvaan viestintään tulisi kuitenkin luoda selkeä suunnitelma, kuinka halutaan viestiä ja mitä. Viestinnän lisäksi tulisi huolehtia tulevaisuudessa verkkosivujen säännöllisistä päivityksistä toimittajien tai tuotteiden vaihtuessa tai heidän vastuullisuusohjelmien päivittyessä, jotta sivustolla on aina ajantasaista ja faktatietoa. Voisiko tässä käyttää

apuna esimerkiksi vuosikelloa, jolloin sivuilla olisi myös päivittymistä ja informatiivinen tuotetieto vaihtuisi säännöllisesti.

Tämän lisäksi voidaan paikan päällä aamiaistilassa viestiä tuotekohtaisesti kotimaisuudesta, luomutuotteesta ja vaikka sydänmerkistä. Tätä lähdettiin jo edistämään opinnäytetyön aikana. Valio, uusi leipä toimittaja Lantmännen ja Eckes-Granini lähtivät yhdessä FB ketjuohjauksen kanssa ideoimaan pieniä tuoteinfoja tai kortteja, joista asiakas saisi tietoonsa esimerkiksi allergeenit ja kotimaisuuden. Tämä projekti on siis jo aloitettu ja sitä viedään eteenpäin kevään 2024 aikana.

Aamiaisella muodostuva asiakshävikki on kustannukseltaan suuri. Kaikki syömätön ruoka on ravintolalle turhaa kustannusta ja samalla rahaa roskiin. Hävikin pienentäminen on vastuullista, mutta tuo myös yritykselle taloudellista hyötyä joka raaka-aineiden kallistuessa olisikin tärkeää. Aamiaisen laskennassa yhdessä ravintoloista sitä muodostui esimerkiksi viikon aikana 97kg, vuositasolla yhdessä ravintoloista menee siis 1100kg syötävää ruokaa roskiin. Aamiaistiloissa olisikin hyvä viestiä asiakkaille kaikin keinoin, jotta asiakshävikkiä saataisiin pienennettyä esimerkiksi ”ota vain sen verran kuin syöt” kyltit tai edellisen päivän hävikki KG merkitseminen voisivat olla hyviä keinoja vaikuttaa asiakkaan käyttäytymiseen hänen ottaessaan ruokaa, näiden keinojen käyttöönotto vaatii vain pieniä toimintatavan muutoksia aamiaisravintoloissa ja olisi samalla kustannustehokas ja helppo tapa aloittaa vastuullisuudesta viestintä. Ravintoloissa tulisi kerätä aamiaistilaa blokatessa (likaisten astioiden keräys) hävikkiin menevä asiakkaiden jättämä ruokahävikki yhteen astiaan ja punnita se aamiaisen lopuksi. Tästä saatu kokonais-kg määrä voidaan viestiä asiakkaille, vaikka seuraavana aamuna aamiaistilan aulassa liitutaululla tai tulostamalla määrästä esimerkiksi A4 kokoinen sivu. Kustannuksiltaan siis hyvinkin pieni ja työtunteja tämän toteuttamiseen ei tarvitse käyttää vaan toimintatavan toistuksessa se sulautuu arkeen. Toimintatapa voisi myös halutessaan testata yhdessä ravintolassa ja seurata pieneneekö asiakshävikki, kun siitä informoidaan. Toimintaa voidaan tulevaisuudessa myös kehittää, pitämällä päivittäisen tiedon rinnalla kuukausi tai jopa vuositasoista hävikkilaskuria.

Aamiaisen raaka-aineiden vastuullisuutta voidaan myös parantaa hyvinkin pienillä konkreettisilla valinnoilla. Esimerkiksi satokausijattelulla, mikä esimerkiksi toimitustukun haastattelussa nousi yhdeksi hyväksi keinoksi. Satokausijattelussa voidaan käyttää esimerkiksi kotimaisia sesonkikasviksia, mutta myös globaaleja hedelmiä ja kasviksia. Näistä löytyy hyvin infoa esimerkiksi satokausikalenterista. (Satokausi.) Ruokapalvelussa voidaan hiilidioksidipäästöjä vähentää jopa 24% kun käytetään vihanneksia ja hedelmiä oikea aikaisesti satokausijattelumallin mukaan (Satokausi 2). Vastuullisuutta voidaan parantaa myös käyttämällä kotimaisia raaka-aineita tällöin esimerkiksi hiilijalanjälki jää selkeästi pienemmäksi

kuljetusmatkojen pysyessä lyhyempinä. Toimittajien vastuullisuuden tarkastelu ja näkyvyys on myös selvempää ja helpompaa seurata kotimaisessa kentässä (Motiva, 3.2.) Suomalaisen lihan ja tässä tapauksessa kotimaisten leikkeleiden käyttö on vastuullisesti paremmalla tasolla, sillä kotimaassa on soijan käyttöä vähennetty eläinrehun käytössä paljon ja Suomessa on tarkat rajoitukset esimerkiksi antibioottien käytössä (Atria, 18–19) (Motiva, 15). Luomutuotteiden lisääminen toisi positiivisia vaikutuksia vastuullisuuteen. Luomutuotanto on tarkkaan valvottua ja sertifioitua toimintaa, jolla on hyviä vaikutuksia monimuotoisuuteen (Motiva, 13). Luomutuotteisiin liittyy myös vahva statussymboliikka (Puska, 207–231 {Pro-luomu, 2024}). Holiday Clubilla alettiin syksyllä 2023 kokeiluna toimittamaan aamiaisen raaka-ainetilaajille satokausi luettelo. Luettelosta löytyi tieto mikä juuri sillä hetkellä oli parhaassa satokaudessa kotimaisista vihanneksista, hedelmistä ja marjoista sekä globaaleista eli ulkomaisista hedelmistä ja vihanneksista. Lisäksi aamiaisen tuotevalikoimasta lähdettiin toteuttamaan yhdessä toimittajien kanssa tuotekortteja, joissa kerrotaan esimerkiksi tuotteen allergeenit, mahdollinen kotimaisuus, sydänmerkki jne. Esimerkiksi leipä joka tulee Suomalaisesta Joutsenon leipomosta ja on valmistettu suomalaisista raaka-aineista tai Oddlygoodin kasvipohjaisia tuotteita on korostettu merkkikohtaisella kylmälevyllä. Myös mehutuotteessa on toimittajan kanssa ideoitu informaatiota asiakkaille vastuullisesti viljeltyistä appelsiineista.

Tulevan tilikauden aikana vastuullisuus saa enemmän huomiota yrityksessä koko sen liiketoiminnan osalta ja sen osalta aletaan tekemään systemaattisempia suunnitelmia ja viestintää tullaan lisäämään myös asiakkaiden suuntaan.

### 8.3 Tutkimuksen luotettavuuden arviointi

Opinnäytetyö on tehty tapaustutkimuksena, mutta se on sisältänyt osioita laadullisesta tutkimuksesta kuten benchmark-analyysi kilpailevien toimijoiden verkkosivuista. Tapaustutkimuksessa pyritään tuottamaan yksityiskohtaista ja intensiivistä tietoa valitusta tapauksesta. Tapaustutkimuksen tekijä voi aiheellisesti ajatella, että kaikki tapaustutkimukseen liittyvät aiheet ovat ainutlaatuisia, eikä kahta samanlaista tapausta ole. (Hirsjärvi ym. 2014, 232.) Tutkimuksessa tulee noudattaa hyvää tieteellistä käytäntöä. Tutkijan tulee toimia rehellisesti, huolellisesti ja tarkasti. Luotettavuudella tarkoitetaan sitä, että tutkimustulokset vastaavat tutkittua ilmiötä. Dokumentaation tulee olla tarkkaa ja arvioinnin perustua todellisuuteen. Tulokset tulee johtaa tutkimuksesta niin, että tuotos on ristiriidaton. (Kananen 2015, 352.) Tutkimuksen reliiäbelius eli luotettavuus tarkoittaa tulosten tarkkuutta eli mittauksen tulisi antaa ei-sattumanvaraisia tuloksia ja tulokset olisi toistettavat. (Vilkkä 2021.) Haastatteluiden tallennus ja litterointi tukevat tutkimuksen toistettavuutta. Materiaalien tallennus ja

tutkimuksen erivaiheiden kuvaus varmistavat myös toistettavuutta. Opinnäytetyössä käytettiin monipuolisesti erilaisia lähteitä. Lähteinä oli käytössä haastattelut, kirjalliset teorialähteet ja benchmarking-tutkimus. Aiheeseen liittyvää teoriaa on saatavilla kattavasti.

Tapaustutkimuksessa validius merkitsee kuvauksen ja siihen liitettyjen selitysten ja tulkin-tojen yhteensopivuutta (Hirsjärvi ym. 2014, 232). Tutkimuskysymykseen saatiin vastaus ke-rätyllä aineistolla. Tätä tukivat haastattelut ja kerätty teoria. Haastatteluissa tutkija pystyi tarkentamaan kysymyksiä ja varmistamaan, että haastateltavalla ja tutkijalla oli yhtäläinen käsitys kysymyksistä ja aiheesta. Teoria tietoa on kuitenkin saatavilla paljon ja se päivittyy jatkuvasti. Työssä ei siis voida poissulkea mahdollisuutta, että uusin teorian tieto on jäänyt saamatta.

Tutkimusongelman ratkaisussa tai luotettavuuden arvioinnissa ja varmistamisessa voidaan käyttää triangulaatiota. Triangulaatiomenetelmässä voidaan yhdistää erilaisia tapoja lähes-tyä tutkimusta. Tapaustutkimuksiin triangulaatiomenetelmä liittyy läheisesti. Triangulaatiota voidaan käyttää myös lisäämään tutkimuksen luotettavuutta. (Kananen 2015, 359.) (Hirs-järvi ym. 2014, 233.)

#### 8.4 Opinnäytetyö oma arviointi

Opinnäytetyön aihe on ajankohtainen ja yritykselle tulevaisuudessa tarpeen. Toimeksianta-jan vastuullisuustyö on vasta alkuvaiheessa ja sen dokumentointia tai viestintää ei käytän-nössä ole. Vastuullisuuden osalta yrityksessä tulisi siis ensin aloittaa kehittämistyö. Yrityk-sessä ei ole vielä luotu vastuullisuusohjelmaa ja tämän uupuminen toi tämän opinnäytetyön tekemiseen irrallisuuden tunteen. Opinnäytetyössä oli haaste selvittää, kuinka vastuullisuus näkyy, kun työtä sen saralla ei vielä ole yrityksessä aloitettu. Opinnäytetyö tuo kuitenkin hyvän alkupaketin yhteen yrityksen ravintolatoimintojen osuuteen eli aamiaisen vastuulli-suuteen ravintolatoimessa. Samalla opinnäytetyö tarjoaa konkreettisia kehitysideoita, kuinka aamiaisen vastuullisuudesta voidaan viestiä asiakkaille paremmin. Yhteistyö toimek-siantajan kanssa sujui hyvin ja tarvittavat tiedot saatiin tutkijan käyttöön ongelmitta.

## Lähteet

Agenda 2030. YK. Kestävän kehityksen tavoitteet

Atria. Viitattu 30.03.2023. Saatavilla: <https://www.atria.com/globalassets/atria.com/vastuullisuus/yritysvastuun-raportointi/240312-atria-yritysvastuuraportti-2023.pdf>

Bruun L. & Rydenfelt, H. 2023. Vastuullisuusviestinnän paineet ja haasteet. Media & Viestintä 46 (2023):1, 113–137.

CSRD-direktiivi. European Union Corporate sustainability reporting. Viitattu: 23.01.2024. Saatavilla: [https://finance.ec.europa.eu/capital-markets-union-and-financial-markets/company-reporting-and-auditing/company-reporting/corporate-sustainability-reporting\\_en](https://finance.ec.europa.eu/capital-markets-union-and-financial-markets/company-reporting-and-auditing/company-reporting/corporate-sustainability-reporting_en)

EckesGranini. Ympäristöraportti. Viitattu: 04.05.2024. Saatavilla: <https://www.marli.fi/ymparistoraportti/>

Ekokompassi. Ympäristöjärjestelmästandardi. Viitattu:28.04.2023 saatavilla: <https://ekokompassi.fi/>

EU ympäristömerkki. 2023. Viitattu: 15.05.2023. Saatavilla: <https://eu-ymparistomerkki.fi/yrityksille-ja-hankkijoille/tuoteryhmat-ja-kriteerit/majoituspalvelut/>

Fazer. vastuullisuus Fazerilla. Viitattu: 15.08.2023. Saatavilla: <https://www.fazer-group.com/fi/vastuullisuus2/>

Finlex. Viitattu: 04.06.2023. Saatavilla:<https://finlex.fi/fi/laki/ajantasa/1999/19990731#a731-1999>

Freeman, R. E. 1984. Stakeholder Management: A Strategic Approach. Boston: Pitman.

Fresh, code of conduct. Saatavilla: <https://www.fresh.fi/fresh-code-of-conduct-fi/>

Forma, P. 2023. Johtajan työkykykirja. Helsinki. Alma Talent.

Green Globe. Viitattu: 16.04.2023 Saatavissa: <https://www.greenglobe.com/>.

Green innovation in Germany:A comparison by business size. Robinson, Sherry & Stuberud, Hans Anton. Julkaistu 06/2014. Journal of international Business Research:London Vol12. Saatavilla: <https://www.proquest.com/docview/1370192491?accountid=202350&parentSessionId=Fb9i6u3HSgWO2YINd1GpNMb6Oci7EVCLmVkiRe8tL%2BI%3D&pq-origsite=primo>

GRI-standardi. Globalreporting. Viitattu: 20.10.2023. Saatavilla: <https://www.globalreporting.org/>

Harmaala, M. & Jallinoja, N. 2012. Yritysvastuu ja menestyvä liiketoiminta. [E-kirja]. Helsinki: Talentum Media.

Hartwall vastuullisuus. Viitattu: 14.06.2023. Saatavilla: <https://www.hartwall.fi/vastuullisuus/>

Heikkurinen P., Jalkanen L., Järvinen M., Katajajuuri J-M., Koistinen L., Kotro J., Riipi I. & Forsman-Hugg S. Vastuullisuus ruokaketjussa. Eväitä johtamiseen, mittaamiseen ja viestintään. Viitattu 27.4.2023. Saatavilla: <http://www.mtt.fi/julkaisut/vastuullisuusruokaketjussa.pdf>

Hirsjärvi, S., Remes, P. & Sajavaara, P. 2013. Tutki ja kirjoita. 17. painos. Helsinki: Tammi.

Holiday Club tietoa yrityksestä. Viitattu 28.05.2023. Saatavissa <https://www.holidayclubresorts.com/fi/tietoa-meista/tietoa-yrityksesta/>

Jaakkola, S. & Grym, A. 2020. Matkailun ympäristövaikutukset – Muutakin kuin ilmastonmuutos, muovipillit ja katoavat korallit. Saatavissa <https://valpas.media/artikkelit/ymparisto-ja-ilmasto/matkailun-ymparistovaikutukset/>

Joutsenmerkki. 2023. Viitattu:17.04.2023 Saatavilla: <https://joutsenmerkki.fi/>

Juutinen, S. & Steiner, M. 2010. Strateginen yritysvastuu. Helsinki: WSOY pro Oy

Juutinen, S. 2016. Strategisen yritysvastuun käsikirja. [E-kirja]. Helsinki: Talentum Pro.

Kananen, J. 2015. Opinnäytetyönkirjoittajan opas. Jyväskylän ammattikorkeakoulu. Jyväskylä.

Kang, K. H., Lee, S. & Huh, C. 2010. Impacts of positive and negative corporate social responsibility activities on company performance in the hospitality industry. *International Journal of Hospitality Management* 72–82

Katajajuuri J.-M., Ruokahävikki ja ruokajärjestelmän kiertotalous. Viitattu: 20.09.2023. Saatavissa <https://www.luke.fi/tietoa-luonnonvaroista/ruoka-ja-ravitsemus/ruokahavikki>

Kestävät ja vastuulliset hankinnat. Viitattu 28.03.2023. Saatavissa [https://www.motiva.fi/yritykset/kestavat\\_ja\\_vastuulliset\\_hankinnat](https://www.motiva.fi/yritykset/kestavat_ja_vastuulliset_hankinnat)

Koipijärvi, T. & Kuvaja, S. 2020. Yritysvastuu 2.0: Johtamisen uusi normaali. Helsinki: kaupakamari

Konu H., Pesonen J. & Reijonen H. 2020. [E-kirja]. Matkailuliiketoimintaa teoriasta käytäntöön. Vastapaino.

Kortetjärvi-Nurmi, S. & Murtola, K. 2015. Areena. [E-kirja]. Yritysviestinnän käsikirja. Keuruu: Edita/Otava kirjapaino Oy.

Kuluttajaliitto. 2023. Viralliset ympäristömerkit. Viitattu: 30.05.2023. Saatavilla: <https://www.kuluttajaliitto.fi/materiaalit/vastuullinen-kuluttaminen-ymparisto-ja-energiamerkit/>

Kurittu K. 2018. Yritysvastuuraportointi-kiinnostavan viestinnän käsikirja. Alma Talent.

Kurittu, K & Rankinen L. 2023. Menesty kestävästi! Vastuullisuus johdon ja hallituksen agendalla. Alma Talent.

Kuvaja, S. & Malmelin, K. 2008. Vastuullinen yritysviestintä: kilpailuetua vuoropuhelusta. Helsinki: Edita.

Laitila, E. 2014. Vastuullisen liiketoiminnan synnyttämän sidosryhmäarvon ulottuvuudet. Pro gradu –tutkielma. Tampereen yliopisto, Johtamiskorkeakoulu.

Liappis, H., Pentikäinen, M., & Vanhala, A. 2019. Menesty yritysvastuulla: Käsikirja kokonaisuuteen. Keuruu: Otava kirjapaino Oy.

Marjamäki P. & Vuorio J. 2021. Viestinnän johtaminen: Strategiasta tuloksiin. Alma Talent.

MSC. Mitä sininen merkki kertoo? Viitattu 27.4.2023. Saatavilla: <https://www.msc.org/fi/mita-me-teemme/tapamme-toimia/mita-sininen-msc-merkki-kertoo>

Motiva 2020. Opas vastuullisiin hankintoihin. Viitattu:01.04.2024. Saatavilla: [https://www.motiva.fi/files/21431/Opas\\_vastuullisiin\\_elintarvikehankintoihin\\_-\\_suosituksia\\_vaatimuksiksi\\_ja\\_vertailukriteereiksi.pdf](https://www.motiva.fi/files/21431/Opas_vastuullisiin_elintarvikehankintoihin_-_suosituksia_vaatimuksiksi_ja_vertailukriteereiksi.pdf)

Myllärin, Helsingin myllyn vastuullisuus raportti. Saatavilla: <https://myllarin.fi/wp-content/uploads/2022/07/Helsingin-Myllyn-vastuullisuusraportti-2021.pdf>

Nan, X. & Heo, K. 2007. Consumer Responses to Corporate Social Responsibility (CSR) Initiatives: Examining the Role of Brand-Cause Fit in Cause-Related Marketing. *Journal of Advertising* 36, 2, 63–74.

Niskala, M. Tarna-Mani, K. Puroila, J. & Pajunen, T. 2019. [E-kirja] Yritysvastuu-raportointi- ja laskentaperiaatteet. ST-Akatemia oy.

Ojasalo, K. Moilanen, T. & Ritalahti, J. 2015. [E-kirja]. Kehittämistyön menetelmät. Uudenlaista osaamista liiketoimintaan. Helsinki: SanomaPro.

Panapanaan, V. M., Linnanen, L., Karvonen, M. & Phan V. T. 2003. Roadmapping Corporate Social Responsibility in Finnish Companies. *Journal of Business Ethics* 44, 133-148

Puska, P. 2018. Does organic food consumption signal prosociality?: An application of Schwartz's value theory. *Journal of Food Products Marketing* 25(2): 207-231. Proluomu 2024. Viitattu: 29.04.2024. Saatavilla: <https://proluomu.fi/mita-on-luomu/kestava-kehitys/suomen-esimerkit/>

Rautianen, M. & Siiskonen, M. 2016. Hotellin asiakasliikenne ja kannattavuus. Helsinki: Restamark.

Report of the World Commission on Environment and Development: Our Common Future. Viitattu: 25.05.2023 Saatavilla: <https://sustainabledevelopment.un.org/content/documents/5987our-common-future.pdf>

Rohweder, L. 2004. Yritysvastuu-kestävää kehitystä organisaatiolle. Porvoo: WS Bookwell Oy.

Roininen, T., Pulkkinen, H., Järvinen, M., Nikula, J., Höynälänmaa, S., Katajajuuri, J.-M. & Hyvärinen, H. 2014. Ilmastoalinta ravintoloissa: Ilmastolounas-hankkeen loppuraportti. MTT Viitattu 31.05.2023 Saatavilla: <http://www.mtt.fi/mttraportti/pdf/mttraportti160.pdf>

Ruokavirasto. Viitattu 30.03.2023. Saatavilla: [www.ruokavirasto.fi/elintarvikkeet/elintarvikke-ala/tuote--ja-toimialakohtaiset-vaatimukset/luomuelintarvikkeet/](http://www.ruokavirasto.fi/elintarvikkeet/elintarvikke-ala/tuote--ja-toimialakohtaiset-vaatimukset/luomuelintarvikkeet/)

SBTi. Science Based Targets sertifiointi. Viitattu: 30.05.2023 Saatavilla: <https://science-basedtargets.org/>

SFS. ISO 14000- ja 14001 ympäristöjohtamisen standardisarja. Viitattu: 06.04.2023 Saatavilla: <https://sfs.fi/standardeista/tutustu-standardeihin/suosittu-standardit/iso-14000-ymparistojohtamisen-standardisarja/>

SFS. 2023. Suomen standardisoimisliitto. Mikä on standardi ja mitä hyötyä on standardin käytöstä? Standardi, sertikaatti ja CE-merkintä pähkinän kuorella. viitattu 31.03.2023 <https://sfs.fi/standardeista/standardien-hyodyt/tutkittua/>

Satokausi. Viitattu: 28.04.2024. Saatavilla: <https://satokausi.fi/satokausikalenteri/>

Satokausi 2. Viitattu: 30.04.2024. Saatavilla: <https://satokausi.fi/satokausi-ajattelua-vie-daan-ruotsiin/>

The Carbon Footprint of global tourism. Manfred Lenzen, Futu Faturay, Yuan-Peng Ting, Arne Geschke & Arunima Malik. *Nature Climate Change* Volume 8. 522–528. Julkaistu

23.05.2018. Viitattu: 28.03.2023 ja 15.4.2024. Saatavilla <https://www.nature.com/articles/s41558-018-0141-x>

Tuomi, J. & Sarajärvi, A. 2017. [E-kirja] Laadullinen tutkimus ja sisällönanalyysi. Suomi: Tammi

Tuomi, J & Sarajärvi, A. 2018. Laadullinen tutkimus ja sisällön analyysi. Helsinki: Kustannusosakeyhtiö Tammi.

Tynkkynen, O. & Berminger, K. 2017. [E-kirja]. Nettopositiivisuus: Menestyvän ja vastuullisen liiketoiminnan uusi taso. AlmaTalent. [https://bisneskirjasto-almatalent-fi.ezproxy.saimia.fi/teos/EAEBBXXTBBAED#/kohta:NETTOPOSITIIVISUUS\(\(20\)/piste:b121](https://bisneskirjasto-almatalent-fi.ezproxy.saimia.fi/teos/EAEBBXXTBBAED#/kohta:NETTOPOSITIIVISUUS((20)/piste:b121)

Työ- ja elinkeinoministeriö. 2020. Vastuullisuusraportointi. Vastuullisuusraportointi velvoitavaksi – mitä vaaditaan ja keneltä? Viitattu: 15.03.2024. Saatavissa: <https://tem.fi/vastuullisuusraportointi>

United Nations Environment Programme & World Tourism Organization. 2015. Making tourism more sustainable. A guide for policymakers. Viitattu:15.03.2024. Saatavissa: <http://www.unep.fr/shared/publications/pdf/DTIx0592xPA-TourismPolicyEN.pdf>

Valio, Vastuullisuusraportti 2022 Viitattu: 10.06.2023. saatavissa: <https://www.valio.fi/vastuullisuus/raportit/>

Vilkka, H. 2021. Tutki ja Kehitä. [E-Kirja]. Jyväskylä: PS-kustannus

Visit Finland. Kestävän matkailun puolesta. 2023. Viitattu:14.4.2023. Saatavilla: <https://www.visitfinland.fi/liiketoiminnan-kehittaminen/vastuullinen-matkailu/sustainable-travel-finland> viitattu

YK-liitto kestäväkehitys. Viitattu: 8.8.2023 Saatavissa: <https://www.ykliitto.fi/kestava-kehitys>

## Liite 1. Haastattelu kysymykset sopimuskumppaneille.

### Vastuullisuus

- Onko yrityksellänne vastuullisuusohjelma?
  - Onko se vapaasti saatavilla jostain?
- Millaisia tavoitteita yrityksellänne on seuraaviin osioihin vastuullisuuden näkökulmasta?
  - Yityksen strategia ja visio
  - Taloudellinen ja sosiaalinen vastuu
  - Ympäristövastuu
- Yritysvastuun toteuttamiseen kuuluu tärkeänä osana sidosryhmäviestintä.
  - Ketkä näette teidän sidosryhminänne?
  - millaisia asioita viestitte vastuullisuudesta heille?
- Onko yrityksellänne jotain vastuullisuus sertifikaattia?
- Kuinka ilmoitatte esimerkiksi sertifikaateista ja muista merkinnöistä tuotteidenne yhteydessä. (Tuoteryhmät ja sertifikaatit esimerkiksi: luomu, MSC ja ASC, reilukauppa, Rainforest alliance, ISO 22000 ja FSSC 22000, BRC Ja IFS, GLOBALG.A.P, Fami-QS, AOECs)
- Voiko tilaaja varmistua verkkosivuillanne tuotteen vastuullisuudesta?
- Onko teillä asiakkaille räätälöityjä palveluita tuotteiden osalta? Etsittekö/tarjoatteko yrityksille esimerkiksi suoraan vastuullisempia tuotteita?
- Tuleeko mieleesi muuta vastuullisuuteen liittyvää asiaa, josta haluaisit vielä keskustella?

Liite 2. Haastattelu kysymykset Holiday Clubin markkinoinnille vastuullisuus viestinnästä.

- Onko Holiday Clubilla verkkosivuillaan tai muualla vastuullisuus teeman alla löydettävissä viestintää?
- Millaisia viestintäkeinoja pääsääntöisesti käytetään viestiessänne asiakkaille Holiday Clubin markkinoinnillista asiaa?
- Löytyykö yritykseltä sertifikaatteja, joita voitaisiin hyödyntää viestinnässä/markkinoinnissa?
  - Mitä sertifikaatteja?
  - Voisiko mielestäsi asiakkaille viestiä yrityksen vastuullisuudesta myös sertifikaateilla?
- Ketkä näette yritykse sidosryhmiksi?
- Kuinka tärkeänä näette vastuullisuudesta viestimisen sidosryhmille?
- Kuinka viestintää voitaisiin toteuttaa sidosryhmille?
- Millaista vastuullisuus viestintää haluaisitte tehdä Holiday Clubille?
- Kuinka näette, että vastuullisuusviestintää voitaisiin tehdä ravintolatoimen osalta Holiday Clubilla?
- Millaisia aiheita voitaisiin nostaa esiin ravintoloiden vastuullisuudesta?
- Onko jotain muuta mitä haluaisitte kertoa Holiday Clubin vastuullisuusviestinnästä, joka tulisi ottaa huomioon?

## Liite 3. Kilpailija-analyysi verkkosivut

	Verkko-osoite	Aamiainen	Huomiot	Sertifikaatit	Tavoitteet	Sivustoilta mainintoja
Sokos hotels	<a href="https://www.sokoshotels.fi/vastuullisuus/">https://www.sokoshotels.fi/vastuullisuus/</a> sokos-hotelleissa	Aamiaisella suositetaan lähellä ja vastuullisesti tuotettuja tuotteita. Aamiaisella tarjolla runsaasti kasvipohjaisia herkkuja, myös gton tuotteet on huomioitu.	Pääasiasta 85% tulee aamiaisesta. Maininta kasvipohjaisten vaihtoehtojen lisäämisestä ravintoloissa. 80% tarjotusta ruoasta on kotimaista alkuperää. Arvioitu vastuullisimmaksi hotelliketjubrändiksi 12. kert peräkkäin, sustainable brand index-tutkimuksessa.	Sustainable travel Finland, Green key	laskettu aamiaisen kanssa 31 kg CO <sub>2</sub>	"Vastakeitetty kahvi, lämmin leipä, luomupuuro sekä paljon raikkaita hedelmiä ja vihanneksia, unohtamatta ihania paikallisia herkkuja. Tätä ja paljon muuta on aamiaisen Sokos Hotellissa. Herkullinen aamiaisemme käynnistää uuden päivän ja jaksaa sille pikään." "Suosimme lähellä ja vastuullisesti tuotettuja aamiaisherkuja. Aamiaisellemme on runsaasti kasvipohjaisia herkkuja, myös gluteiittomat tuotteet on huomioitu."
Scandic	<a href="https://www.scandichotels.fi/ko-scandic/aamiainen">https://www.scandichotels.fi/ko-scandic/aamiainen</a>	Lueteltu perus aamiaisen tuotteet, maalaisspekoni, munakokkei, croissantit, haudutettu puuro jne. Eriksen vegaaniset ja gton sekä laktoositon tuotteet. Mainittu luomutuotteet ja reilun kaupan tai UTZ good origin sertifioitu luomukahvi. Lisäksi erikseen nostettu kasvipohjainen aamiainen; omalle sivulleen, Steel cut puuro, Chivavukas, vinkki itse koottavaan kasvis aamiaiseen.	Kattavat vastuullisuus sivut, Kaikki Scandic hotellit on ympäristömerkittyjä.	Joutsenmerkki, Sustainable Travel Finland.	Nostaa kasvipohjaisten ruokien osuus 60% 2025 mennessä. Aamiaisen kasvipohjaiset tuotteet on yksi askel.	"Tuoreen kahvin ja lämpimän leivän tuoksu kutsuvat nauttimaan aamiaista Scandicissa. Tarjolla on runsas valikoima laadukkaita herkkuja, tuntuja aamiaisuosikkeja ja hyvinvointia tukevia vaihtoehtoja. Kokemus hotellaamiaisestamme on yksi niistä asioista, jotka tekevät vierahustasi erityisen."
Lapland hotels	<a href="https://www.laplandhotels.com/FI/ravit-kokoukset/aamiainen.html?_gclid=Cj0KCQjMg9D0BwEAFQAEgIGVvD_BwE">https://www.laplandhotels.com/FI/ravit-kokoukset/aamiainen.html?_gclid=Cj0KCQjMg9D0BwEAFQAEgIGVvD_BwE</a>	aamiaisen omalla osiolla kerrotaan raikkaasta aamiaisesta joissa puhtaista pohjisen makuja. Vastuullisuudesta tai sen liittymisestä ei ole mainintaa.	Yleistä vastuullisuus argumentointia, mutta huomioitu myös pienet teot paikallisuutta kuten kekkojen jne. kiertäys.	Ekokompassi-sertifikaatti, Sustainable Travel Finland.	Henkilöstön ammatillinen kehitys, turvallisuuden kehitys. Energian kulutuksen vähentäminen, ruokahävikin minimoiminen.	"Aamiaisella havonuksien siimeksestä löytyvät mm. pohjoisen kalaja, poroa, marjoja sekä ylipyedenalhattamme kaurahelipuuraa. Tilauksesta kokkimme valmistaa sinulle munakkaan toivomillasi täytteisä. Kauden vaihtelut tuovat maistuvan lisänsä aamiaispöydän tarjontaan – paikallisia herkkuja unohtamatta."
Prime hotels	<a href="https://www.primehotels.fi/vastuullisuus/ohjelma-prime-care/">https://www.primehotels.fi/vastuullisuus/ohjelma-prime-care/</a>	Aamiaisesta ei löydy suoriltaan mitään omaa sivua ja tietoa. Jokaisesta Primen hotellista löytyy kuitenkin ravintola osioiden alta aamiaisesta pieni slotti. Sinä mainitaan jokin vegaaniruoka ja esimerkiksi Mestarin kohdalla oma Paullig Roasteryn kahvi.	Oma Prime Care vastuullisuus ohjelma.	Julkishallinnon sopimusosittajaja, Green Key	Lähi- ja kasvis- luomuruuan tarjoaminen, jätteen vähentäminen, jne. Green Key määrittelee tavoitteet tiukasti.	"Aamiaisella tarjolla on muun muassa churroja, jotka tuovat tuulahduksen etelästä. Yön yli haudutettu puuro ja tarkkaan valikoitua maustakaavat Stadin parhaan aamun aloituksen. Lauantaisin tarjolla on ruokaisa brunch, joka mahdollistaa rauhallisen aamun ja halutessasi saat kullattua helposti sekä aamiaisen että lounaan."
Holiday Club	<a href="https://www.holidayclubresorts.com/fi/?gclid=Cj0KCQjMg9D0BwEAFQAEgIGVvD_BwE">https://www.holidayclubresorts.com/fi/?gclid=Cj0KCQjMg9D0BwEAFQAEgIGVvD_BwE</a>	Lyhyt maininta aukioloista resort kohtaisesti. Ei yleisiä aamiaissivua.	Ei lainkaan mainintaa vastuullisuudesta.	Ei tietoa	Ei tietoa	"Runsaat buffet-aamiaisen sisältää monipuolisia vaihtoehtoja moneen makuun. Lomalla saat itse kootta oman herkkuaamupalan lukuisista vaihtoehtoista."

## Liite 4. Vastuullisemman aamiaisen kehittämissuunnitelma

Aamiaisen vastuullisuuden parantaminen				
<u>Kehittämistavoite</u>	<u>Ideat/toteutus</u>	<u>Tarvittavat toimenpiteet</u>	<u>Vastuu</u>	<u>Sewranta/Myöhemmät toimenpiteet</u>
<b>Raaka-aineiden vastuullisuus</b>	-Koostetaan kaikki raaka-aineet toimittajineen. -Satokausikalenteri	1.Raaka-aine luettelo, merkintä onko tuote luomu jne. -Etsitään vaihtoehtoinen esim. luomutuote->lasketaan myös kustannus vaihdolle. -Käytetään apuna aamiaisenlaskennasta saatuja volyymitietoja. 2. Koostetaan kuukausittain lyhyt info satokausista tilaajille	1.Tehty opinnäytetyön yhteydessä. 2. FB <b>ketjuohjaus</b>	Päivitykset tuotemuutoksien yhteydessä, FB ketjuohjaus.
<b>Toimittajien vastuullisuus</b>		Luetteloidaan toimittajat ja kerätään vastuullisuus info samaan	Tehty opinnäytetyön yhteydessä	Päivitykset toimittaja muutoksissa FB ketjuohjaus
<b>Verkkosivut</b>	- Oma osio ravintolapalvelujen alle, jossa kerrotaan aamiaisesta. satokaudet	-kotimaiset maitotuotteet -kotimaiset leikkeleet -Puuobaari -paikalliset tuotteet	FB ketjuohjaus ja markkinointi	Vuosikello? Muistutukset? Sivujen säännöllinen päivitys
<b>Hävikki viestintä</b>	-Aamiaisen asiakshävikin punnitus päivittäin. -”ota vain mitä syöt”-kyltit	-toimintatavan muutos -informaatio esim. liitutaulu, A4 tuloste->kehykset -Tulostus	Markkinointi pohjat Resortin ravintola toteuttaa käytännön	FB ketjuohjaus Mahdollinen vaikutus esim. aamiaisen laskennan yhteydessä.
<b>Aamiaistuote viestintä</b>	- Tuotekortit toimittajalta	-FB ketjuohjaus toteuttaa yhdessä toimittajan kanssa <b>tuotekorttia</b> joka sopii asiakastilaan ja jossa kerrotaan esim. kotimaisuus, allergenit jne.	FB ketjuohjaus	Tuotekorttien päivitys tarvittaessa.
<b>Sertifikaatti, esim. STF tai Green Key</b>	Sertifikaatin ohjelman liittäminen esimerkiksi yrityksen lakiosastolle ja/tai projektin käynnistys jonkun muun tahon toimesta	:-Määritetään projekti - vastuu - aikataulu -Selvitetään ohjelman tarpeet -dokumentoidaan tarvittava -Haetaan merkkiä	Yrityksen määrittelemä taho	Projektin aikataulu