

## Strateginen yritysvastuu ravintola-alalla

Nicole Timmerbacka

Opinnäytetyö  
Hotelli- ja ravintola-alan  
liikkeenjohdon koulutusohjelma



<b>Tekijä(t)</b> Nicole Timmerbacka	
<b>Koulutusohjelma</b> Hotelli- ja ravintola-alan liikkeenjohdon koulutusohjelma	
<b>Raportin/Opinnäytetyön nimi</b> Strateginen yritysvastuu ravintola-alalla	<b>Sivu- ja liitesivumäärä</b> 26 + 14
<p>Vastuullinen yritystoiminta on maailmanlaajuinen trendi, joka tuottaa pitkäaikaisia positiivisia tuloksia sekä yritykselle, että sitä ympäröivälle yhteiskunnalle. Oleellista on tehdä enemmän kuin mitä lain mukaan on pakollista. Vastuullinen yritys toimii yhteistyössä sidosryhmiensä kanssa, minimoidakseen toimintansa negatiivisia vaikutuksia ja maksimoidakseen positiivisia vaikutuksia.</p> <p>Eettisesti toimiva yritys haluaa paitsi kannattavaa yritystoimintaa, myös toimia eettisesti kestäväällä tavalla. Tällöin ainoastaan hyvän taloudellisen tuloksen tekeminen ei riitä, vaan yrityksen kehitystä mitataan myös pidemmän aikavälin eettisen toiminnan kehityksellä. Sidosryhmiin liittyvät kannustimet saattavat tarkoittaa taloudellisen kasvun lisäksi toimimista yleisen moraalien vaatimusten tasolla. Sidosryhmälähtöisiä kannustimia ovat myös maineeseen liittyvät seikat: maineriskin hallinta, sekä yritys- ja tuoteimagon kehittäminen.</p> <p>Yritys vastuuta käsitellään kolmen osa-alueen, taloudellisen ja sosiaalisen vastuun, sekä ympäristövastuun, kautta. Ravintola-alalla taloudellinen vastuu merkitsee lain määrittämien velvoitteiden täyttämistä ja harmaan talouden välttämistä. Sosiaalinen vastuu kattaa välillisen vastuun, kuten globaalin vastuun hankintaketjujen kautta, sekä välittömän vastuun työntekijöistä ja asiakkaista. Ympäristövastuu ravintoloissa koostuu raaka-aineiden, energian käytön ja jätehuollon ympäristövaikutusten minimoinnista.</p> <p>Yritys vastuusta löytyy paljon materiaalia, kuitenkin mitään ravintolatoimintaan kohdennettua ohjeistusta yritys vastuusta kokonaisuutena ei ole. Olemassa oleva tieto on hajanaista, eikä ravintolatyön kiireisessä arjessa ole aikaa tiedonhakuun ja sen käsittelyyn. Ravintoloille vastuullisen liiketoiminnan tärkeys korostuu esimerkiksi riskienhallinnan alueella.</p> <p>Työn tarkoituksena on tutkia vastuullista liiketoimintaa ravintola-alalla. Työ on produkti. Tutkimusosassa kartoitetaan kirjallisuuden, tutkimusten ja ohjeistusten avulla, mitkä yritys vastuun osa-alueet ovat ravintola-alalla kaikista tärkeimpiä, mistä toimenpiteistä on eniten hyötyä ja kerätyn tiedon pohjalta tehtiin produktina toimeksiantajaravintolan käyttöön tarkoitettua vastuullisen liiketoiminnan ohjemateriaalin.</p> <p>Ohjeistuksen tavoitteena on koota ravintola-alan vastuullisen liiketoiminnan ohjeita yhteen helppolukuisen pakettiin. Opas on tehty yrityksen johdon käyttöön. Ohjeistuksessa käydään läpi tutkimustiedon ja käytännön esimerkkien kautta miten vastuullista liiketoimintaa on mahdollista toteuttaa ravintola-alalla. Yritys vastuun teemat on jaoteltu taloudellisen ja sosiaalisen vastuun, sekä ympäristövastuun osa-alueisiin.</p>	
<b>Asiasanat</b> yritys vastuun, vastuullinen liiketoiminta, sosiaalinen vastuu, taloudellinen vastuu, ympäristövastuu, ravintola-ala	

# Sisällys

1	Johdanto .....	1
1.1	Työn tavoite ja rajausta .....	2
1.2	Yritysesittely .....	2
2	Vastuullisuus yritystoiminnassa .....	4
2.1	Etiikka ja arvot yritystoiminnassa .....	4
2.2	Yhteiskuntavastuusta nettopositiivisuuteen .....	5
2.3	Yritysvastuun jaottelu .....	5
2.4	Strateginen yritysvastuu .....	7
2.5	Yritysvastuustrategian suunnittelu .....	8
2.6	Yritysvastuun mittaaminen ja raportointi .....	9
2.6.1	Hallintajärjestelmät .....	10
2.6.2	Vastuullisuusmerkit ja sertifikaatit .....	11
3	Yritysvastuu ravintola-alalla .....	14
3.1	Taloudellinen vastuu ravintoloissa .....	14
3.2	Sosiaalinen vastuu ravintoloissa .....	16
3.3	Ympäristövastuu ravintoloissa .....	16
3.3.1	Tarjonnan suunnittelu .....	17
3.3.2	Jätteen ja hävikin minimointi .....	18
3.3.3	Energiankulutus .....	19
3.4	Vastuullisia ravintoloita .....	20
4	Prosessikuvaus .....	22
4.1	Työn toteuttamisen vaiheet .....	22
4.2	Produktin toteuttaminen .....	23
5	Pohdinta ja johtopäätökset .....	25
5.1	Toimenpide-ehdotukset .....	25
5.2	Oma oppiminen .....	26
	Lähteet .....	27
	Liitteet .....	33
	Liite 1. Opas yritysvastuuseen ravintola-alalla .....	33

# 1 Johdanto

Yritystoiminnan näkökulmasta olemme uuden ajan alussa. Vastuullinen toiminta ei ole vain pinnalla oleva trendi, sillä hyvinvointimme on voimakkaasti riippuvainen hiipuvista luonnonvaroista. Enää ei riitä pelkkä resurssien osittainen hyödyntäminen. Ihmiskunnan ja yhteisöjen selviytyminen on kiinni siitä, miten innovatiivisesti määrittelemme kehityksen tästä eteenpäin ja minkälaisia harppauksia kykenemme ottamaan esimerkiksi kustannus- tehokkuudessa. (Bärglund & Perko, 2013, 20-21.)

Mitä yksittäinen yritys voi vastuullisen toiminnan kautta tehdä paremman tulevaisuuden eteen? Yhden ihmisen tai yhden yrityksen vaikutus ympäröivään yhteiskuntaan ja globaalilla tasolla koko maailmaan tuntuu ensiksi mitättömän pieneltä. Senge, Smith, Kruschwitz, Laur, & Schley (2010, 9-11) toteavat, että suuret muutokset tai vallankumoukset ovat usein monen pienen asian summa. Tänä päivänä vastuulliset toimintatavat eivät ole vielä valtavirtaa. Yritykset ja yhteisöt kylvävät muutoksen siemeniä, jotka ennen pitkää alkavat kasvaa ja muokata maailmaa siihen suuntaan, johon sen on välttämätöntä siirtyä.

2000-luvun alussa YK loi maailman suurimman yrityksille kohdennetun vastuullisuusaloitteen, Global Contactin. Yritykset koosta tai alasta riippumatta voivat sitoutua sen noudattamiseen. Global Contactin periaatteisiin kuuluu taistelu köyhyyttä ja korruptiota vastaan, sekä ympäristön ja ihmisoikeuksia puolesta. Vuonna 2018 216 YK:n jäsenmaata ja 9678 yritystä ympäri maailman on sitoutunut noudattamaan aloitteen toimintatapoja. (YK 2018)

Työni tarkoitus on tutkia vastuullista liiketoimintaa ravintola-alalla. Tavoitteena on tehdä kartoitus tärkeimmistä yritys vastuun osa-alueista ravintola-alalla ja niiden pohjalta ohjemateriaali. Ohjeistukseen on koottu olennaisimmat asiat vastuullisesta liiketoiminnasta ravintola-alalla ja käytännöllisiä ohjeita niiden toteuttamiseen.

Työ on produkti. Tutkimusosassa kartoitan kirjallisuuden, tutkimusten ja ohjeistusten avulla, mitkä yritys vastuun osa-alueet ovat ravintola-alalla kaikista tärkeimpiä, mistä toimenpiteistä on eniten hyötyä ja kerätyn tiedon pohjalta teen produktina toimeksiantajan käyttöön tarkoitetun vastuullisen liiketoiminnan ohjemateriaalin.

Aihe on erittäin ajankohtainen. Yritys vastuusta löytyy paljon materiaalia, kuitenkin mitään ravintolatoimintaan kohdennettua ohjeistusta yritys vastuusta kokonaisuutena ei ole. Olemassa oleva tieto on hajanaista, eikä ravintolatyön kiireisessä arjessa ole aikaa tiedonhakuun ja sen käsittelyyn. Ohjeistuksen tavoitteena on koota ravintola-alan vastuullisen liiketoiminnan ohjeita yhteen helppolukaiseen pakettiin. Se on tehty yrityksen johdon

käyttöön. Ohjeistuksessa käydään läpi tutkimustiedon ja käytännön esimerkkien kautta miten vastuullista liiketoimintaa on mahdollista toteuttaa ravintola-alalla. Ohjeistuksessa yritys vastuun teemat on jaoteltu taloudellisen ja sosiaalisen vastuun, sekä ympäristö vastuun osa-alueisiin.

## 1.1 Työn tavoite ja rajaus

Tässä työssä käsitellään ravintola-alan näkökulmasta yritys vastuun kaikkia osa-alueita: ympäristö vastuuta, sosiaalista vastuuta ja taloudellista vastuuta. Ravintoloille tarkoitettuissa vastuullisen liiketoiminnan ohjemateriaaleissa keskitytään usein lähinnä ympäristö vastuuseen. Ravintola-ala on Suomessa iso ja näkyvä työllistäjä, jolloin myös sosiaalisen ja taloudellisen näkökulman mukaan ottaminen on perusteltua. Ravintola-alalla yritys vastuun tarkastelu on tärkeää muun muassa riskienhallinnan kannalta.

Työn päätavoitteena on toteuttaa ohjemateriaali, joka helpottaa toimeksiantajayrityksen johtoa ymmärtämään mitä yritys vastuun tarkoittaa, miten sitä voidaan kehittää ja auttaa alkuun konkreettisten muutosten tekemisessä. Työn alatavoitteina on etsiä vastauksia seuraaviin kysymyksiin:

1. Mitkä ovat ravintola-alalla kaikista oleellisimmat teemat yritys vastuun osa-alueilla?
2. Minkälaisia haasteita yritys vastuun johtamisessa voi olla?
3. Minkälaisilla toimenpiteillä voidaan yritys vastuuta kehittää jokapäiväisessä ravintolatoiminnassa?

## 1.2 Yritysesittely

Toimeksiantaja on helsinkiläinen rento ruokaravintola, joka on erikoistunut kasvisruokapainotteiseen etniseen ruokaan. Inspiraatiota ruokatarjontaan on haettu niin Aasian, Lähi-Idän kuin Etelä-Amerikan ruokakulttuureista. Tärkeimpiä asioita toiminnassa ovat alusta asti itse tehty ja herkullinen ruoka, rento tunnelma, sekä ystävällinen ja välitön palvelu. Asiakaskunta koostuu nuorista kaupunkilaisista ja Kallion alueen toimistojen työntekijöistä. Olen ollut toimeksiantajan palveluksessa kahden vuoden ajan. Ravintolan nimeä tai tarkkaa sijaintia ei mainita työssä toimeksiantajan pyynnöstä.

Ravintolassa työskentelee 25 työntekijää salissa ja keittiössä. Asiakaspaiikkoja sisällä 115 kpl ja kesäaikaan terassilla reilut 200 kpl. Ravintola on auki maanantaista lauantaihin klo 11-03. Arkisin tarjoillaan lounasta klo 11-15 ja lauantaisin brunssia klo 11-15:30. Iltaisin on ala carte -tarjoilu klo 15:30/16-22. Keittiön sulkeuduttua, ravintola muuntautuu baariksi ja

yökerhoksi, jossa runsaasti musiikkitarjontaa ja muita tapahtumia. Yritys tarjoaa lisäksi cateringpalveluita.

Lounasaikana on tarjolla buffetissa kahta lämmintä ruokaa (liha ja vegaaninen pata), runsaasti salaatteja, erilaisia tahnoja ja talon leipää. Suurin osa ruoista on vegaanisia, gluteenittomia ja maidottomia. Lisäksi saatavana on kaksi annosruokaa, jotka keittiö tekee tilauksesta, keittiön annoksiin kuuluu salaattipöytä ja leipä. Iltalistalla ruoat on jaoteltu pieniin alkuruokiin, pääruokiin ja jälkiruokiin. Pääruoissa on tarjolla 4 kasvisruokaa ja 2 liha- tai kalaruokaa. Jälkiruoissa on muutama keittiöstä tilattava jälkiruoka, sekä vitriinistä löytyvä jälkkärivalikoima.

Yrityksessä ei oltu tehty vastuullisuuden strategiaa. Liiketoiminnan suunnittelussa ja päivittäisessä toiminnassa oli kuitenkin nähtävissä vastuullisuuden kannalta hyödyllisiä toimintatapoja. Ruokalistasuunnittelussa kasvisruoan osuus on huomattava, kun yli puolet lounaan ja brunssin tarjonnasta ja iltalistan annoksista ei sisällä lihaa tai kalaa. Lounaalta jäänyttä lounaspataa myydään lounasajan jälkeen litran pakkauksissa kotiin vietäväksi. Yritysvastuun alkutilanteesta toimeksiantajayrityksessä ei tässä työssä tehty kartoitusta.

## 2 Vastuullisuus yritystoiminnassa

Vastuullinen yritystoiminta tuottaa pitkäaikaisia positiivisia tuloksia sekä yritykselle, että sitä ympäröivälle yhteiskunnalle. Oleellista on tehdä enemmän kuin mitä lain mukaan on pakollista. Vastuullinen yritys toimii yhteistyössä sidosryhmiensä kanssa, minimoidakseen toimintansa negatiivisia vaikutuksia ja maksimoidakseen positiivisia vaikutuksia. (FIBS 2015)

Yritysvastuu on taival, joka ei pääty koskaan. Ei ole päätepistettä, jonka saavutettuaan yritys on vastuullisuuteen pyrkivä yritys olisi valmis. Sitä mukaa kun yrityksen toimintaan vaikuttavat seikat muuttuvat, myös vastuullisuusstrategiaa pitää muokata, sopeutua muutoksiin tai kokeilla uusia, parempia toimintatapoja. AtKisson (2011, 11) muistuttaa, että kestävä kehityksen työssä on aina palattava lähtöruutuun, kehitys on ikuinen prosessi.

Yritysvastuuseen kuuluvien termien käyttö aiheuttaa toisinaan sekaannusta. Kuisma (2015, 20) toteaa, että aluksi käytettiin englanninkielistä termiä Corporate Social Responsibility, lyhennettynä CSR. Suomeksi tämä kääntyi ”yritysten yhteiskuntavastuuksi”. Tämä lyheni myöhemmin paremmin kuvaavaksi termiksi Corporate Responsibility, suomeksi ”vastuullinen yritystoiminta”, ”yritysvastuu”. Tässä työssä näitä kahta termiä käytetään toisensa synonyymeina.

### 2.1 Etiikka ja arvot yritystoiminnassa

Yrityksen toimintaa ohjaavat vastuullisuuden periaatteet tuovat yrityksen arvot eloon. Joissain yrityksissä käytetään eettisistä periaatteista tai ohjeista nimitystä Code of Conduct. Siihen on kirjattu yrityksen ylimmän johdon vastuullisuuslinjauksia muun muassa yrityksen sitoutumisesta kansainvälisiin sopimuksiin ja suosituksiin. (Koipijärvi & Kuvaja, 2017, 64-65.)

Kaikissa organisaatioissa on oma yrityskulttuurinsa, joka on muodostunut niiden varsinaisten arvojen pohjalta, joihin yrityksessä uskotaan, vaikka niitä ei olisikaan erikseen kirjattu ylös. Aidot arvot johdattavat työntekijää tilanteissa, joihin ei ole virallisia ohjeita annettu organisaation puolesta. (Rohweder, 2004, 79.)

Etiikan liittäminen yritysvastuukeskusteluun myös jakaa mielipiteitä. Kuisma (2015, 15) näkee yhteyden etiikan laajan käsitteen ja yritysvastuun välillä, kun käsitellään sosiaalisen vastuun aiheita, syrjintää, lapsityövoiman käyttöä tai eläinten oikeuksia, mutta monessa

yritysvastuuseen liittyvässä seikassa ei olisi etiikan kanssa tekemistä, kuten henkilöstön koulutuspäivien määrässä tai laitehankinnoissa.

## **2.2 Yhteiskuntavastuusta nettoposiitivisuuteen**

Ensimmäiset merkit vastuullisesta yritystoiminnasta ovat nähtävillä 1800-luvulla, kun tehtaisten omistajat tarjosivat työntekijöilleen asuntoja, koulutusta ja terveydenhuollon. 1960-70-luvuilla teollistumisen aiheuttamien ympäristöhaittojen kautta vastuullisen ajattelun suosio kasvoi. 1980-luvulla huomattiin, että lainsäädäntö ei yksistään riitä ympäristöongelmien ratkaisemiseksi, jonka jälkeen myös yrityksiltä itseltään alettiin vaatia vastuullisempaa toimintatapaa ja vastuun ottamista aiheutuneista ympäristötuhoista. Alettiin puhua ympäristövastuusta. 1990- ja 2000-luvuilla globalisaatiosta aiheutuneet ongelmat sysäsivät entistä enemmän painetta yrityksille vastuun ottamiseen esimerkiksi ihmisoikeuskysymyksissä. (FIBS)

Kestävä kehitys- termi otettiin käyttöön 1980-luvun lopulla. Pähkinänkuoressa se tarkoittaa kestäväää toimintaa ja kehitystä, joka tyydyttää nykyisten sukupolvien tarpeet, samaan aikaan varmistamalla yhtäläiset mahdollisuudet myös tuleville sukupolville. (YK 1987.)

Nyt, 2010-luvulla, vastuullisen yritystoiminnan käsitteen on ollut tarpeellista laajentua entisestään. Yritysvastuun kylkeen on liitetty termejä, kuten jaettu arvo ja nettoposiitivisuus. Nettoposiitivisuus on yritysvastuun seuraava taso. Tarkoituksena on tuottaa positiivisia vaikutuksia, eikä ainoastaan toimia kestäväällä tasolla tai minimoida yritystoiminnasta aiheutuvia haittoja. Samaa ajatusta on jaettu arvo -käsitteen (eng. shared value) taustalla. Tässä liiketoiminnan keskiössä on halu luoda tuotteita yhteiskunnan kehittämisen lähtökohdasta. (Tynkkynen & Berninger, 2017, 18-20.)

## **2.3 Yritysvastuun jaottelu**

Vastuullisen liiketoiminnan osa-alueiden jaottelussa käytetään useampaa erilaista ajatusta. ISO 26000 -standardissa organisaatioiden vastuualueet on jaettu seitsemän alaotsikon alle: organisaation hallintotapa, ympäristö, ihmisoikeudet, kuluttaja-asiat, työelämän käytännöt, oikeudenmukaiset toimintatavat, sekä yhteisön toimintaan osallistuminen ja yhteisön kehittäminen. (SFS)

Tässä työssä jaottelun pohjana on yleisesti käytetty John Elkingtonin (2004) ”triple bottom line” -kolmijako: ympäristövastuu, sosiaalinen ja taloudellinen vastuu. Täydellistä jaottelua ei ole. Koipijärvi & Kuvaja (2017, 20) toteavat, että tässä mallissa haasteena on sosiaalisen ja ympäristöosioiden erottaminen taloudellisesta kestävydestä. Nämä osiot ovat niin



kietoutuneita toisiinsa, että niiden erottaminen toisistaan on usein hankalaa. Hyvänä esimerkkinä tästä ravintolatoiminnassa voisi käyttää hankintakanavia. Samaan aikaan on taloudellisesti vastuullista käyttää hankintakanavia, jotka hoitavat omat taloudelliset velvoitteensa, sosiaalisesti vastuullista toimintatapaa ihmisoikeuskysymyksissä ja ympäristön kannalta vastuullisia raaka-ainevalintoja. Giddings, Hopwood & O'Brien (2002, 45) painottavat, että osa-alueiden jaottelu toisistaan saattaa aiheuttaa vääristyneen käsityksen kokonaisuudesta. Yhdellä näistä osa-alueista tapahtuva positiivinen vaikutus ei kumoa toisilla osa-alueilla tapahtuvia mahdollisia negatiivisia vaikutuksia.

Ympäristövastuullisuudella tarkoitetaan yrityksen pyrkimystä toimia ympäristön kannalta parhaalla mahdollisella tavalla. Yrityksellä on välitön vastuu sen itsensä aiheuttamista ympäristövaikutuksista. (Harmaala & Jallinoja 2012, 22.)

Kun yritysten toimintoja ulkoistetaan entistä enemmän, myös välillisten ympäristövaikutusten tärkeys korostuu. Yhteistyö sidosryhmien, kuten tavarantoimittajien -ja tuottajien, kanssa on ympäristövastuun kehittämisessä oleellista. (Rohweder, 2004, 99-100.)

Sosiaalinen vastuu voidaan karkeasti jakaa kahteen osaan, välilliseen ja välittömään sosiaaliseen vastuuseen. Välitön vastuu koskee yrityksen henkilöstöjohtamista ja työntekijöiden hyvinvointiin liittyviä seikkoja: henkilöstön tyytyväisyyttä, työturvallisuutta, tasa-arvoista kohtelua. Välitöntä vastuuta on myös asiakkaisiin kohdistuvat turvallisuusasiat ja totuudenmukainen markkinointi. Välillinen vastuu koskee yrityksen vaikutusta toimintaympäristöönsä, paikallisella ja globaalilla tasolla. Tämän osion alle lasketaan yritystä ympäröivien asukkaiden, yhteisöjen ja viranomaisten kanssa toimiminen, sekä hankintaketjujen kautta raaka-ainetoimittajien vastuullinen toiminta. (Rohweder, 2004, 103-104.)

On mahdotonta listata tiettyjä seikkoja, joiden avulla yritys voisi hoitaa vastuullisen henkilöstöjohtamisen toteuttamiseksi täydellisellä tavalla. Käytäntöjä ja toimenpiteitä on runsaasti erilaisia, niiden välillä on kuitenkin tiettyä yhtenäistä ajattelua, joiden pohjalta tietynlainen johtamiskäyttäytyminen on syntynyt. Taustalla on punainen lanka, johtamisen syvä taso, jonka periaatteita organisaatio ja sen johto soveltavat erilaisissa tilanteissa ja olemassa olevien resurssien avulla. (Aaltonen, Luoma & Rautiainen 2004, 87.)

Taloudellinen vastuu on vastuullisen yritystoiminnan kivijalassa. Yrityksen on mahdollista luoda vaurautta yhteiskunnalle, sekä toimia paikallisesti ja globaalisti vastuullisella tavalla ainoastaan silloin kun yritystoiminta on kannattavaa. Ilman vahvaa kassavirtaa, kannattavuutta ja tehokkuutta ei ole mahdollista toteuttaa kestävästä vastuullista yritystoimintaa. (Harmaala & Jallinoja 2012, 18.)

Taloudellinen vastuu liiketoiminnassa koostuu taloudellisesti kannattavasta yritystoiminnasta, riskienhallinnasta ja hallintokäytännöistä. Välitöntä taloudellista vastuuta on palkkojen, osinkojen ja verojen maksaminen. Välillinen taloudellinen vastuu koskee yrityksen toiminnan yhteiskunnallisia vaikutuksia, kuten yrityksen tuottamien innovaatioiden vaikutus yhteiskuntaan ja toimintaympäristön valitsemiseen. Vastuullinen taloudellinen yritystoiminta pähkinänkuoressa tarkoittaa kannattavaa liiketoimintaa, joka on toteutettu eettisesti hyväksyttävällä tavalla. (Rohweder, 2004, 97-99.)

## **2.4 Strateginen yritysvastuu**

Irrallisesta vastuullisuuden osa-alueesta vastuullisuus on kehittynyt strategiseksi yritysvastuuksi, jossa koko yrityksen toimintaa arvioidaan vastuullisuuden näkökulmasta. Yritysvastuu on yritystoiminnan kannalta oleellinen, yritystoiminnan jatkuvuutta varmistava toiminto. (Juutinen, 2016, 40.) Strateginen yritysvastuu voidaan jakaa kolmeen alakategoriaan sen perusteella, mikä yritystä ensisijaisesti motivoi vastuulliseen yritystoimintaan. Yritys voi keskittyä strategisessa yritysvastuussa riskienhallintaan, kustannustehokkuuteen tai markkinoilla erottautumiseen. (Sitra 2013.)

Riskin ottaminen tuskin kannattaa, vaikka mahdollisuus jäädä kiinni olisikin vain pieni. Epärehellinen toiminta helposti toistuu, ja pitkään jatkuneena toimintatapana nakertaa työpaikkaa sisältä käsin. Toimiminen eettisesti oikealla tavalla ei tarkoita pelkästään väärin toimintatapojen välttämistä. Oleellista on, että joitain asioita tehdään hyvin. Parhaiten eettisen toimintatavan hyödyt näkyvät todennäköisesti kriiseissä ja kiperissä tilanteissa. (Aaltonen & Junkkari 1999, 53.)

Yritysvastuun kannustimet koostuvat taloudellisista, julkishallinnollisista, eettisistä ja sidosryhmiä koskevista kannustimista. On selvää, että taloudelliset kannustimet ovat yrityksille kaikista oleellisimpia. Taloudellisiin kannustimiin kuuluu kysyntä-, imago- ja kannattavuustekijät. Monissa tuoteryhmissä on suurta kysyntää vastuullisesti tuotetuille hyödykkeille, kuten luomutuotteille. Positiivinen imago helpottaa oikeiden työntekijöiden rekrytointia ja vetää puoleensa parempia yhteistyökumppaneita. Julkishallinnolliset kannustimet ovat yritysvastuun kivijalassa. Suomessa lainsäädäntö sanelee yrityksiä toimimaan vastuullisella, kansainvälisten sopimusten ja EU:n säädösten määräämällä tavalla. Yritykset noudattavat lakeja, sekä asetuksia, maksavat verot ja muut maksut, sillä näiden laiminlyönti aiheuttaisi yritykselle negatiivisia taloudellisia haittoja. (Rohweder, 2004, 81-88.)

Eettisesti toimiva yritys haluaa paitsi kannattavaa yritystoimintaa, myös toimia eettisesti kestäväällä tavalla. Tällöin ainoastaan hyvän taloudellisen tuloksen tekeminen ei riitä, vaan yrityksen kehitystä mitataan myös pidemmän aikavälin eettisen toiminnan kehityksellä. Sidosryhmiin liittyvät kannustimet saattavat tarkoittaa taloudellisen kasvun lisäksi toimimista yleisen moraalien vaatimusten tasolla. Sidosryhmälähtöisiä kannustimia ovat myös maineeseen liittyvät seikat: maineriskin hallinta, sekä yritys- ja tuoteimagon kehittäminen. (Rohweder, 2004, 81-88.)

Vuonna 2017 yritystoiminnan vastuullisuuden hyötyjä listatessa esiin nousi muutamia toistuvia teemoja. Tärkeimpinä syinä olivat tulevaisuuden toimintaedellytysten turvaaminen ja riskienhallinnan tehostaminen. Muita oleelliseksi koettuja seikkoja olivat maineen rakentaminen ja myynnin parantaminen, mutta näiden osuus oli edellisvuosien tutkimustuloksista laskenut. Suomalaisissa yrityksissä vastuullista toimintatapaa ei enää nähty lyhyen aikavälin liiketoimintaetuna. (FIBS 2017.)

Vastuulliseen liiketoimintaan liittyy runsaasti etuja, mutta muutamia riskejäkin löytyy. Yritykset jotka markkinoivat toimintaansa vastuullisena tekemättä mitään varsinaisia toimenpiteitä, voivat joutua syytetyksi ”viherpesusta”. Joillain aloilla vastuullinen liiketoiminta tarkoittaisi uusia investointeja, tuotteiden laadun tai käyttöiän parantamista tai muuten kulutuksen vähentämistä, ja sitä kautta vähentynyttä myyntiä ja huonontunutta lyhyen aikavälin tulosta. Kääntöpuolena on, että jos yritys ei itse tee näitä muutoksia, kilpailija sen todennäköisesti tekee. Kolmantena riskinä on kasvaneet odotukset. Yritysvastuu herättää paljon kehittämiseen liittyviä ajatuksia, sekä tarpeita. Aina yrityksen sisällä tai sen sidosryhmissä on tahoja jotka haluavat entisestään parantaa yrityksen vastuullista toimintaa. Tämän tuloksena työntekijä tai yhteistyökumppani, joka kokee, että kehitys ei tapahdu tarpeeksi nopeasti, saattaa haluta siirtyä toimimaan jonkun asiassa edistyneemmän yrityksen kanssa. (Hitchcock & Willard, 2009, 8.)

## **2.5 Yritysvastuustrategian suunnittelu**

Monikansalliset yritykset, jotka ovat tehneet vastuullisesta toimintatavasta ison bisneksen, eivät näe yritysvastuuta päälle liimattuna keinona parantaa imagoaan tai ns. synninpäästönä haitallisesta toiminnasta, vaan vastuullisuus on rakennettu mukaan yrityksen toimintaan sen kaikilla tasoilla. Ei ole kyse ainoastaan siitä, miten tuotot käytetään, vaan myös siitä miten ne ansaitaan. (Williams, 2015, 139.)

Kaikkien yhteisöjen kehittämisessä, niin myös vastuullisen ajattelun muodostumisessa, paras lähtökohta on aina itse työ. Yritykset puhuvat omasta missiostaan tai yhteisön ydintarkoituksesta (eng. Core purpose). Johtajan tai johtoryhmän on muodostettava se tulevaisuuden näkymä, visio, jota kohti toimintaa lähdetään viemään. Visio on nähtävä niin realistisena ja optimistisena kuin mahdollista, tälle pohjalle aletaan rakentamaan vastuullisen toiminnan konkreettisia asioita, toimintasuunnitelmia, budjettia, henkilöstöresurssia ja itse työtä. (Aaltonen, Luoma & Rautiainen 2004, 52.)

Yritysvastuustrategiaa laadittaessa käydään läpi nykytilanne ja verrataan sitä tulevaisuuden visioon, joka halutaan saavuttaa. Eri toiminnoille tehdään toimintasuunnitelma, määritellään tavoitteet ja realistinen aikataulu, jossa tavoitteet halutaan saavuttaa. Yritysten käyttöön on rakennettu monia erilaisia hallintajärjestelmiä, jotka helpottavat yritysvastuustrategian suunnittelussa ja toteuttamisessa. (Rohweder, 2004, 136.)

Johtoryhmän tulevaisuudenvisiot ja arvokeskustelut eivät yksin riitä yritysvastuussa onnistumiseen. Olennaisin osa yritysvastuustrategiassa on sen vieminen käytäntöön. Yrityksen keskijohto on tässä avainasemassa, se toteuttaa yrityksen arvoja operatiivisessa toiminnassa. Ratkaisevaa on, että keskijohdon henkilöt kokevat vastuulliset toimintatavat ja mahdolliset muutokset tärkeiksi, ja ovat motivoituneita niitä yritystoiminnan arjessa johtamaan, toteuttamaan ja kehittämään. (Senge ym, 2010, 163.)

## **2.6 Yritysvastuun mittaaminen ja raportointi**

Yrityksen vastuullisuuden määrittely on monimutkainen prosessi. Kun arvioidaan yrityksen vastuullisuutta kokonaisuutena tai jotakin yrityksen vastuullisuuden osa-aluetta, tulee ottaa huomioon millä toimialalla yritys on, minkäkokoinen yritys on kyseessä, toimintaympäristö, yrityksen juridiset vastualueet, yrityksen arvot ja arvolutuneisuus, kulttuurisidonnaisuus ja vastuullisuuden muutosalttius. Vastuullisuuden määrittely saavutetaan helpoiten silloin, kun yritys lähestyy aihetta omista lähtökohdistaan: strategiasta, toimintatavoista ja arvoista käsin. (Rohweder, 2004, 112.)

Yhtenä vastuullisen liiketoiminnan ajurina on imagotekijät. Vastuullisuusraportointi edistää positiivisen yrityskuvan rakentamista. Vastuullisuudesta viestimistä usein arastellaan, koska pelätään sen johtavan epäluuloon tai viherpesusyytöksiin. Mikäli vastuullisuus kuuluu aidosti yrityksen arvoihin ja toimintastrategiaan, ei siitä viestimistä tulisi vältellä. Vastuullisuudesta tiedottaminen tuo lisäarvoa yrityksen sidosryhmille ja parantaa luottamusta

yrittäjien ja sidosryhmien välillä. Vasta kun vastuullisuuden teoista viestitään sidosryhmille, voi se muokata yrityksen brändiä ja mainetta positiivisempaan suuntaan. (Kuvaja & Malmelin, 2008, 34.)

Vastuullisuudesta raportointi tukee yritys vastuutyötä. Yritykset julkaisevat yritys vastuuraportoinnin usein erillisenä raporttina, ja siitä mainitaan yrityksen vuosikertomuksessa. Yritys vastuun raportointi on hyödyllinen osa yritys vastuustrategiaa, kun sidosryhmille pystytään antamaan todisteita vastuullisuuden toimenpiteistä ja kehityksestä. Raportoinnin kautta yritys viestii omia arvoja ja missioita, yhteistyöstä sidosryhmien kanssa, sekä konkreettisia tunnuslukuja, jotka tuovat ilmi yrityksen vastuullisuuden kehityksen. (Kuvaja & Malmelin, 2008, 150-151.)

### **2.6.1 Hallintajärjestelmät**

Vastuullisen liiketoiminnan hallintajärjestelmät toimivat operatiivisen johdon apuvälineenä ja työkaluna. Hallintajärjestelmien yhtenä tarkoituksena on luoda yhteys johtamisen strategian ja itse työn välille. Järjestelmää, joka kattaisi kaikki yritys vastuun osa-alueet, ei ole. Tavallisesti ne keskittyvät johonkin tiettyyn osa-alueeseen, kuten ympäristöön tai laatuun. Yritys voi myös itse luoda oman hallintajärjestelmänsä. Hallintajärjestelmän käyttö ei itsessään kerro yrityksen vastuullisuudesta, sillä yritykset voivat itse määrittellä oman tason ja tavoitteet. (Rohweder, 2004, 166-177.)

Hallintajärjestelmiä on lukuisia erilaisia, eri alojen käyttöön tehtyjä. Tässä työssä on käsitelty muutamia keskeisiä ja paljon käytettyjä hallintajärjestelmiä. Ravintola-alalle sopivia järjestelmiä ovat esimerkiksi ISO 14001 Ympäristöjohtamisen standardit ja GRI-hallintajärjestelmä.

ISO (International Organization for Standardization) on vuonna 1947 perustettu kansainvälinen standardisointijärjestelmä, jolla pyritään helpottamaan viranomaisia, elinkeinoa ja kuluttajaa. Suomessa ISO-toimintaa ohjaa Suomen Standardisointiliitto SFS ry. Yritys vastuuseen liittyviä standardeja ovat muun muassa: ISO 14001 Ympäristöjohtamisen standardit, ISO 26000 Yhteiskuntavastuun standardit ja ISO 30400 Henkilöstöjohtamisen standardit. (ISO, SFS)

EMAS (The Eco-Management and Audit Scheme) on yrityksille ja organisaatioille tarkoitettu vapaaehtoinen ympäristöjärjestelmä. EMAS:in tarkoituksena on vähentää tavoitteellisella toiminnalla aiheutuvia ympäristövaikutuksia ja samalla pienentää kustannuksia.

EMAS-järjestelmä on yhdistelmä kansainvälisen ISO 14001 -ympäristöjärjestelmästandardin mukaisesta ympäristöjärjestelmästä sekä ympäristöraportista eli EMAS-selontekoa. (EMAS)




GRI on kansainvälinen vastuullisuusraportoinnin väline, perustettu vuonna 1997. Laajin järjestelmä, keskittyy ilmastonmuutokseen, ihmisoikeuksiin, hallintoon ja sosiaaliseen hyvinvointiin. 93% maailman 250 suurimmasta yrityksestä käyttää yritysvastuun raportointiin GRI Standards- ohjeistoa. (GRI Standards)

Ekokompassi on Helsingin, Espoon ja Vantaan kaupunkien kehittämä palvelu ja sertifikaatti, joka pohjautuu sekä vastaaviin pohjoismaisiin ympäristöjärjestelmiin että kansainvälisiin ympäristöjohtamisen standardeihin, kuten ISO 14001 ja EMAS. (Ekokompassi)

## 2.6.2 Vastuullisuusmerkit ja sertifikaatit

Yritykset voivat hakea tuotteilleen tai palveluilleen erilaisia vastuullisuusmerkkejä. Merkkien käytön tavoitteena on kasvattaa vastuullisesti toimivan yrityksen kilpailukykyä ja sitä kautta edesauttaa yritysvastuuta. Merkit antavat kuluttajalle mahdollisuuden tukea kestävä kehitystä. Vastuullisuusmerkit jaottuvat ympäristömerkkeihin, eettisiin merkkeihin, sekä järjestöjen yhteistyömerkkeihin. (Rohweder, 2004, 181-191.)

Taulukko 1. Yleisimpiä vastuullisuusmerkkejä

<p>EU-luomumerkki</p> 	<p>EU:n luomutunnus Lehtimerkki on pakollinen luomutunnus kaikissa pakatuissa luomuelintarvikkeissa, jotka on valmistettu EU:n alueella. Merkki kertoo, että luomutuotteen tuotannossa on noudatettu EU:n luomuasetusta ja valmistuksessa käytetyistä maatalousperäisistä raaka-aineista vähintään 95 % on luomua (esim. vettä ja suolaa ei sisällytetä). (Evira 2016)</p>
<p>Aurinkomerkki</p>  <p>Ent. Luomu - valvottua tuotantoa-merkki</p>	<p>Maa- ja metsätalousministeriön luomumerkkiä voi hakea, jos tuote on suomalaisen viranomaisen eli Eviran, ELY-keskuksen, Ahvenanmaan maakuntahallituksen tai Valviran valvonnassa. Merkkiä voi hakea toimija, joka tuottaa, valmistaa, valmistuttaa, pakkaa tai tuo maahan luomutuotteita ja kuuluu luonnonmukaisen tuotannon valvontajärjestelmään. Aurinkomerkki ei korvaa EU:n luomumerkkiä. (Evira 2016)</p>
<p>Leppäkerttu-merkki</p> 	<p>Luomuliiton 1980-luvulla perustettu suomalaisen luomun merkki. Maataloustuotteen pitää olla 100 prosenttisesti suomalaista ja valmisteissa suomalaisen raaka-aineen osuus pitää olla vähintään 75 % (pääraaka-aineissa 100 %). Leppäkerttu-merkillä on myös paikallisia merkkejä tietyllä alueella tuotetuille luomutuotteille. (Luomuliitto)</p>

<p>Demeter-merkki</p> 	<p>Kansainvälinen biodynaamisen viljelyn merkki. Suomessa kaikki biodynaamiset tilat kuuluvat Eviran luomu- ja elintarvikevalvontaan. Suomessa Demeter-merkkiä hallinnoi Biodynaaminen yhdistys ry. Perustuu Rudolf Steinerin periaatteisiin vuodelta 1924. Viljelyssä tiukat vaatimukset, mm. kemiallisten torjunta-aineiden käyttö on kielletty (vrt. luomuviljelyssä on n. 20 sallittua torjunta-ainetta). (Biodynaaminen yhdistys)</p>
<p>MSC - Vastuullisen kalastuksen sertifikaatti</p> 	<p>MSC:n riippumattoman sertifikaattijärjestelmän tavoitteena on vähentää ylikalastusta eli luonnonvarojen kestäväntä käyttöä. MSC-kalakannan kalastuksen on oltava kestäväällä tasolla. Se ei vaaranna kohdepopulaation eikä mahdollisesti sivusaaliiksi joutuvien muiden lajien elinvoimaisuutta. (WWF)</p>
<p>Portaat luomuun</p> 	<p>Savon koulutuskuntayhtymä EkoCentrian perustama ammatti-keittiöiden käyttöön tarkoitettu luomuporras-sertifikaatti, jossa on kuusi tasoa. Lisäämällä käytetyissä raaka-aineissa luomun osuutta nousee seuraavalle ”portaalle”. (EkoCentria)</p>
<p>Reilu Kauppa</p> 	<p>Reilun kaupan riippumaton sertifikaatti, jonka lähtökohtana on köyhyyden vähentäminen. Tuotteesta maksetaan viljelijälle vähintään takuuhinta, joka kattaa ympäristön ja ihmisten kannalta kestävän tuotannon kustannukset. Tuotteiden jäljitettävyys on 100%. (Reilu Kauppa ry 2018)</p>
<p>UTZ &amp; Rainforest Alliance</p> 	<p>2018 alussa yhdistyneiden vastuullisuusmerkkien yhteinen sertifikaattijärjestelmä julkaistaan 2019, se jatkaa nimellä Rainforest Alliance. Kummankin sertifikaatin tarkoituksena on viljelijöiden elinolojen parantaminen ja biodiversiteetin säilyttäminen. (UTZ, Rainforest Alliance)</p>
<p>Green Office, WWF</p> 	<p>Green Office on WWF:n ympäristöohjelma toimistoille. Sen tavoitteena on pienentää työpaikan ekologista jalanjälkeä sekä vähentää hiilidioksidi- ja kasvihuonekaasupäästöjä. (WWF)</p>
<p>Joutsenmerkki</p> 	<p>Pohjoismainen vapaaehtoinen ympäristömerkki, jonka tavoitteena on edistää kestävä kehitystä. Käytössä 60 tuoteryhmässä. Joutsenmerkin kriteereitä tiukennetaan 3-5 vuoden välein, jolloin merkkiä haetaan uudelleen. (Joutsenmerkki)</p>
<p>EU ympäristömerkki</p> 	<p>Vuonna 1992 perustettu vapaaehtoinen EU-ympäristömerkkijärjestelmä on osa Euroopan yhteisön kestävä kulutusta ja tuotantoa koskevaa politiikkaa. Järjestelmän tarkoituksena on edistää sellaisten tuotteiden myyntiä, joiden ympäristönsuojellus taso on korkea. (Ympäristömerkkintä)</p>

## Energiamerkki



EU:n energiamerkintä kertoo, mihin luokkaan se kuuluu energiankulutuksensa perusteella asteikolla A–G. A-luokan tuotteet ovat energiatehokkaimpia. Kaikissa EU:n sisällä myytävissä laitteissa on oltava merkintä, mikäli kyseiseltä tuoteryhmäältä se vaaditaan. Merkintä vaaditaan esimerkiksi kotitalous- ja ammattikäyttöön tarkoitetuilta laitteilta ja hyödykkeiltä, kuten lamput ja kylmälaitteilta. (EU 2018)

Ravintola-alalle on kehitetty oma ympäristöpassi-koulutus. Ympäristöpassi on osa Ympäristöosaava ammattilainen -verkkopalvelua, jonka tavoitteena ruokapalveluista vastaavat alan ammattilaiset pystyvät osoittamaan hallitsevansa ympäristövastuulliseen toimintaan ja hankintoihin liittyvät säädökset ja käytännöt. Passi on voimassa 3 vuotta. (Ympäristöosaava)

Joutsenmerkki tunnetaan parhaiten elintarvikkeissa käytettynä ympäristömerkkinä. Myös ravintola voi hakea Joutsenmerkkiä, mikäli se ottaa toiminnassaan kokonaisvaltaisesti ympäristön huomioon. Joutsenmerkin kriteereinä on energiankulutuksen minimointi, jätemäärien ja vedenkulutuksen vähentäminen, kemiallisten tuotteiden käytön rajoittaminen, ympäristömerkittyjen tuotteiden käyttö. Ympäristövaatimuksiin kuuluu lisäksi muun muassa, että ravintolan on tarjottava kasvisruokaa, runsaasti luomua, vastuullisesti pyydettyä kalaa ja on aina tietoinen pääraaka-aineiden alkuperän. (Joutsenmerkki)

Toimeksiantajayrityksen ollessa keskisuuri ravintola, laajan vastuullisuusjärjestelmän ottaminen käyttöön eli ole realistinen tavoite. Erilaisten vastuullisuusmerkkien ja esimerkiksi ruokapalvelualan ympäristöpassin käyttö olisi helppoa. Esimerkkeinä laitehankinnoissa Energiamerkki, raaka-ainehankinnoissa MSC-merkitty kala, Reilun kaupan kahvi ja erilaiset luomutuotteet.



### 3 Yritysvastuu ravintola-alalla

Ravintola-alalla yritysvastuu on riskienhallintaa, kustannustehokkuutta ja keino erottautua markkinoilla. HYY-Yhtymän Unicafe pyrkii esimerkillään näyttämään, miten tuloksellista yritystoimintaa voidaan tehdä sosiaalisesti, kulttuurisesti, taloudellisesti ja ympäristön näkökulmasta kestäväällä tavalla. Unicafe tekee pitkäjänteistä ja monipuolista vastuullisuustyötä eri osa-alueilla, sekä päivittäistoiminnassa, että erilaisten hankkeiden puitteissa. Unicafe on mm. vähentänyt 2012-2015 syntyvän biojätteen määrää 40 prosentilla ja ottanut ensimmäisinä myyntiin Reilun kaupan kahvin vuonna 1999. (HYY-Yhtymä)

YK:n yrityksille tarkoitetun Global Compact -vastuullisuusaloitteen ohjeet ruoka- ja maatalousalalle sisältävät 6 pääperiaatetta:

1. Pyri edistämään ruoan turvallisuutta, terveellisyttä ja ravitsevuutta
2. Tue vastuullisesti tuotettua ruokaa
3. Varmista taloudellisesti kannattava toiminta ja tue yhteistä arvoa
4. Kunnioita ihmisoikeuksia, luo tasa-arvoinen työyhteisö
5. Rohkaise hyvään lainsäädännön noudattamiseen, sekä läpinäkyvään, korruption vastaiseen työhön.
6. Anna mahdollisuus uuden oppimiseen, panosta uusien toimintatapojen ja teknologian opetteluun (YK 2014)

Ylen (2018) kokoamassa ravintolaketjuihin kohdistuneessa työsuojeluselityksessä nousi esiin vuosilta 2016-2017 runsaasti puutteita. Suurin osa puutteista koski hukassa olevia asiakirjoja ja turvallisen työympäristön tarjoamisessa. Rärkeimmät rikkeet olivat liian pienet palkat, luvattoman työvoiman käyttö ja yli 50-asteinen työlämpötila. Etelä-Suomen aluehallintoviraston tarkastuksissa vain noin 15% ravintoloista ja kahviloista selvisi ilman huomautuksia. Etelä-Suomessa on työntekijöistä kova pula ja uusia ravintoloita perustetaan jatkuvasti, pelkästään Helsingin, Espoon ja Vantaan alueella on yli 4000 kahvilaa ja ravintolaa. Valvonnan taustalla on muun muassa työterveys-, työsopimus-, työturvallisuus-, työaika-, yhdenvertaisuus- ja ulkomaalaislait. (Yle 2018)

#### 3.1 Taloudellinen vastuu ravintoloissa

Kannattava liiketoiminta on vastuullisuuden ja kaiken yritystoiminnan kivijalka. Ainoastaan, silloin kun yritys on kannattava, voi se maksaa veronsa, sekä pitää huolta muista yhteiskunnallisista velvoitteista. Vakavaraisuun antaa yritykselle erilaisia liiketoiminnan kehittämisen mahdollisuuksia ja henkilöstölleen vakaan työpaikan ja toimeentulon. Ravintola-

alan tarvitsee paljon työvoimaa ympäri maan, jolloin se luo työpaikkoja ja lisää eri alueiden elinvoimaisuutta. (Mara)

Työsuojelutarkastuksissa 2016-2017 löytyi 169 tapausta, joissa työntekijöille oli maksettu liian pientä palkkaa. Tämä oli enemmän kuin joka kymmenes tarkastetuista 1500 ravintoloista tai kahviloista Etelä-Suomessa. Erään Subway-ravintolan tarkastuksessa ei löytynyt työsopimuksia tai työvuorolistoja, ja ravintolasta löytyi luvatonta ulkomaalaista työvoimaa. (Yle 2018)

Ravintola-alalla harmaa talous ja talousrikollisuus tarkoittaa yleensä toiminnassa tapahtuvaa lakisääteisten maksujen ja velvoitteiden laiminlyömistä. Tavallisesti harmaa talous on pimeästi maksettuja palkkoja, veronkiertoa ja ohimyyntiä. Harmaan talouden ravintolat toimivat usein ilman riittävää omavalvontaa, jättivät maksamatta työnantajamaksuja, riittäviä palkkoja ja lisiä, eivätkä usein noudata työehtosopimusta. (Musta tulevaisuus)

Laitonta toimintaa edelleen esiintyy, mutta MaRan Veli-Matti Aittoniemi arvioi ravintola-alan kohentuneiden suhdannenäkymien, sekä alan kehityksen vähentäneet harmaan talouden yritystoimintaa. Ravintoloita perustetaan kasvavassa määrin, osaamisen taso on noussut, ja asiakkaat ovat valmiita maksamaan laadukkaasta ruoasta enemmän kuin kymmenen vuotta sitten. Arviolta noin kahdeksan prosenttia neljän miljardin euron liikevaihdosta on tehty laittomasti. Verohallinto suoritti tehostettua valvontaa ravintola-alalla vuosina 2015-2016. Tarkastelussa havaittiin kirjanpidon ja veronmaksun osalta puutteita 70 prosentissa tutkittujen 700 yrityksen papereissa. Eniten harmaata taloutta esiintyy pienemmissä, alle 10 miljoonaa euroa liikevaihtoa tekevien yritysten kesken. (Kauppa-lehti 2017)

Yritysvastuu toimintatapana tarkoittaa, että yritys tekee enemmän kuin mitä on lain mukaan pakollista. Ravintola-alan taloudellisen vastuun osalta kuitenkin usein painotetaan ainoastaan perustason kannattavaa liiketoimintaa, sekä lain noudattamista, verojen ja palkkojen maksua. Osasyys tähän lienee harmaan talouden tavallisuus. Ruokatieto (2018) listaa laajemman taloudellisen vastuun tarkoittavan vaurauden ja hyvinvoinnin tuottamista omistajille ja sidosryhmien välillä. Välillinen taloudellinen vastuu koskettaa vaurauden oikeudenmukaista jakautumista yrityksen, sekä koko tuotantoketjun ja alihankkijoiden kesken.

### **3.2 Sosiaalinen vastuu ravintoloissa**

Ravintola-alalla työntekijät ovat usein alansa moniosaajia, joilta odotetaan paitsi oman työn ja vastuun alueen hoitamista, myös muita toimipaikan työtehtäviä. Tästä syystä henkilökunnan kouluttaminen ja kehittäminen on hyödyllistä sekä yritykselle, että työntekijälle. Matkailu- ja ravintola-alalla myös monikulttuurisuus on tavallista, ja maahanmuuttajien on matalampi kynnyks aloittaa työskentely alalla kuin monilla muilla aloilla. (Mara)

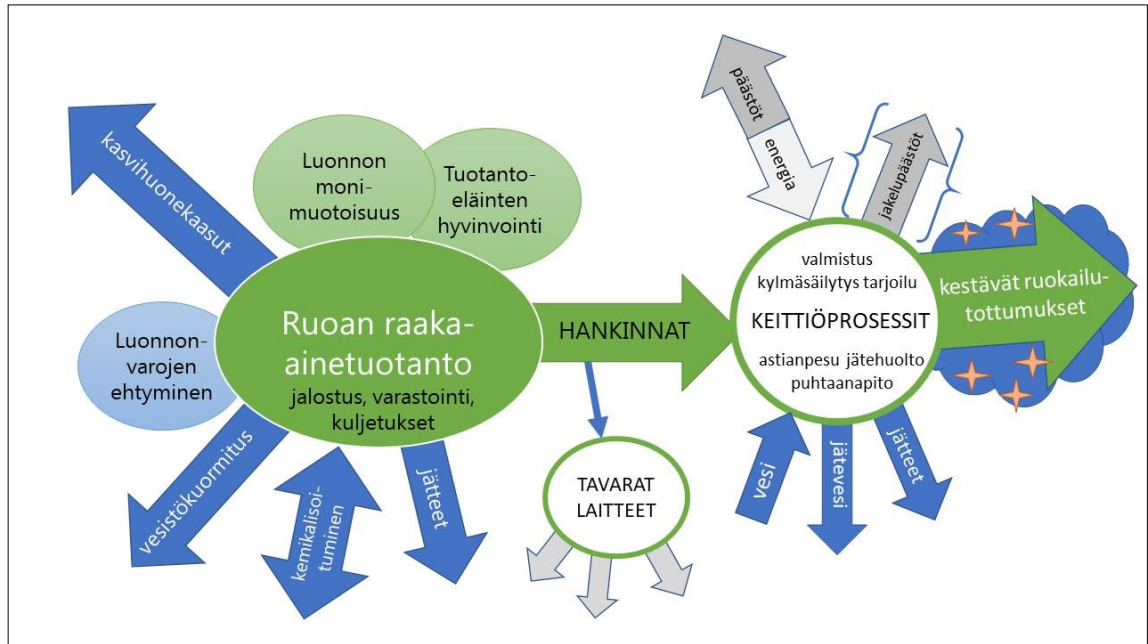
Tärkeimpiä ravintoloiden sosiaalisen vastuun osa-alueita asiakkaita koskien on vastuullinen anniskelu. Kaikesta alkoholin kulutuksesta vain 10% tapahtuu ravintoloissa. Anniskelu on ainoa valvotun alkoholinkäytön ympäristö ja anniskelumyynti aiheuttaa myös vähemmän yhteiskunnallisia taloudellisia haittoja, kuin muut kanavat. Anniskelu ravintoloissa on tiukkaan säännelty lakien ja ravintoloiden omavalvonnan kautta. (Mara 2016)

Ravintola-alan välillisen vastuun piiriin kuuluu raaka-ainehankintojen globaalit sosiaaliset vaikutukset. Sillä, mitä raaka-aineita ja miltä toimijalta ne tilataan, voidaan vaikuttaa myös globaalilla tasolla. FAO:n (2014) raportissa todetaan, että epävarmuus työn jatkuvuudesta ja köyhyys vaikuttavat monien raaka-aineiden tuotantomaisissa myös ympäristöön. Kun työ nähdään pitkän aikavälin mahdollisuutena ja maanviljelijä ei joudu painimaan köyhyysrajan alapuolella, voidaan keskittyä parempaan maan kunnossapitoon. Myös naisen aseman parantaminen on monessa kehitysmaassa avainasemassa köyhyyden vähentämiseksi. (FAO 2014)

### **3.3 Ympäristövastuu ravintoloissa**

Suomalaisten kulutuksesta aiheutuvista ympäristövaikutuksista yksi kolmasosa aiheutuu ruoasta. Kun suurin osa ihmisistä syö päivittäin ammattikeittiöissä valmistettua ruokaa, ravintoloilla on mahdollisuus vaikuttaa kestävämpien valintojen tekemiseen. Suomessa ammattikeittiöt valmistavat vuodessa noin 810 miljoonaa ruoka-annosta, eli 2,2 miljoonaa aterialla päivässä. Näistä aterioista kolmasosa syödään kahviloissa ja ravintoloissa. (Ympäristöosaava)

Ruoan ympäristövaikutuksia voi lähestyä useammasta eri näkökulmasta. Tavallisemmin keskitytään ilmastovaikutuksiin, veden kulutukseen, eläinten hyvinvointiin ja luonnon monimuotoisuuden säilyttämiseen.



Kuvio 1. Ruokapalveluiden ympäristövaikutukset. (EkoCentria 2010)

Kuviossa 1 kuvataan EkoCentrian (2010) esittelemää ruoan koko raaka-ainetuotannon ja keittiöprosessin ympäristövaikutuksia. Kuviossa ruoan alkutuotanto on suuremman kokoinen, sillä on myös suuremmat ympäristövaikutukset. (EkoCentria 2010)

### 3.3.1 Tarjonnan suunnittelu

Suurin osa ravintolassa tarjotun ruoan ympäristövaikutuksista syntyy alkutuotannossa. Tällöin onkin vastuullisuuden näkökulmasta oleellista suunnitella koko ravintolan tarjonta kestävän kehityksen periaatteiden mukaisesti. (EkoCentria 2014)

Ympäristövaikutuksiltaan kriittisimpiä tuotteita ovat liha, kananmuna ja maitotaloustuotteet. Näiden kaikkien tuottamiseen tarvitaan kasvikunnan tuotteita rehun muodossa, jolloin näillä eläinperäisillä tuotteilla on lähestulkoon aina suurempi vaikutus ympäristöön, kuin kasvikunnan tuotteilla. Suomalaisten lihan käytöllä on vaikutusta paikallisella ja globaalilla tasolla. Minimoidakseen ympäristövaikutuksia tulisi ensiksi vähentää lihankäyttöä ja toiseksi, valita ympäristön kannalta parempaa lihaa. (WWF)

Ruoan kuljetus pellolta pöytään on tärkeä osa ruoan ympäristövaikutuksia. Tuoretuotteiden kuljettaminen lento- tai rekkarahdilla lisää negatiivisia ilmastovaikutuksia huomattavasti laivarahtia enemmän. Viimeinen lenkki kuljetuksesta on kuluttajan tekemä matka ruokakauppaan tai ravintolaan. (SYKE)

Lähiruoan suosiminen ympäristövaikutusten näkökulmasta on suhteellista. Tavallisesti kotimaiset kasvi- ja eläinkunnan tuotteet ovat parempi vaihtoehto kuin ulkomailta tuodut vastaavat tuotteet. Talvella kotimainen kasvihuonekasvatettu tomaatti ei ole parempi vaihtoehto kuin Espanjassa avomaalla kasvatettu versio. Lähiruoan suosiminen on kuitenkin erityisen tärkeää paikallisen talouden, maaseudun elinvoimaisuuden ja omavaraisuuden kannalta. (SYKE)

Luomutuotannon eli luonnonmukaisen tuotantotavan hyötyjä ovat mm. teollisten lannoitteiden välttäminen (pienentää lannoitteiden tuotannon energiankulutusta ja päästöjä) ja torjunta-aineiden vähäinen käyttö (rajoittaa torjunta-aineiden päättymistä luontoon ja niiden tuotannon päästöjä). Luomutuotanto kehittää luonnon monimuotoisuutta. Luomutuotteiden käyttö ei automaattisesti ole ilmastovaikutusten ja vesistöjen rehevöitymisen osalta kaikille tuotteille pienempiä kuin tavanomaisessa tuotannossa, sillä luomutuotannossa satomäärät ovat pienempiä. Luomutuotteiden käyttö tavanomaisten sijasta on kuitenkin pääsääntöisesti ympäristöystävällistä perusteltua. (Ympäristöosaava)

GMO eli geneettisesti muunneltu organismi tarkoittaa eliötä, esimerkiksi kasvia, jonka perimää ja ominaisuuksia on muunneltu geenitekniikan menetelmin. GMO-elintarvikkeet ovat tehty muuntogeenisistä aineksista tai sisältävät niitä. Tavallisimpia GMO-tuotteita ovat soija ja maissi. Geenimuuntelulla pyritään parantamaan kasvin kestävyyttä joillekin torjunta-aineille tai lisäämään niiden vastustuskykyä joitakin tuholaisia vastaan. EU:n sisällä myydyissä GMO-tuotteissa on oltava merkintä geenimuuntelusta. EU:ssa hyväksytyjen muuntogeenisistä raaka-aineista ei ole löydetty ihmisten, eläinten tai ympäristön terveyttä haittaavia vaikutuksia. (Evira 2016) GMO-tuotteiden lisääntyminen on kuitenkin tuonut esiin muita riskejä, sekä eettisiä ongelmia. Geenimuunneltuja siemeniä käytettäessä geeni leviää ympäristössä muihin eliöihin. Lisäksi geenimuuntelu saattaa tarkoittaa torjunta-aineiden käytön lisääntymistä. (Ympäristöosaava)

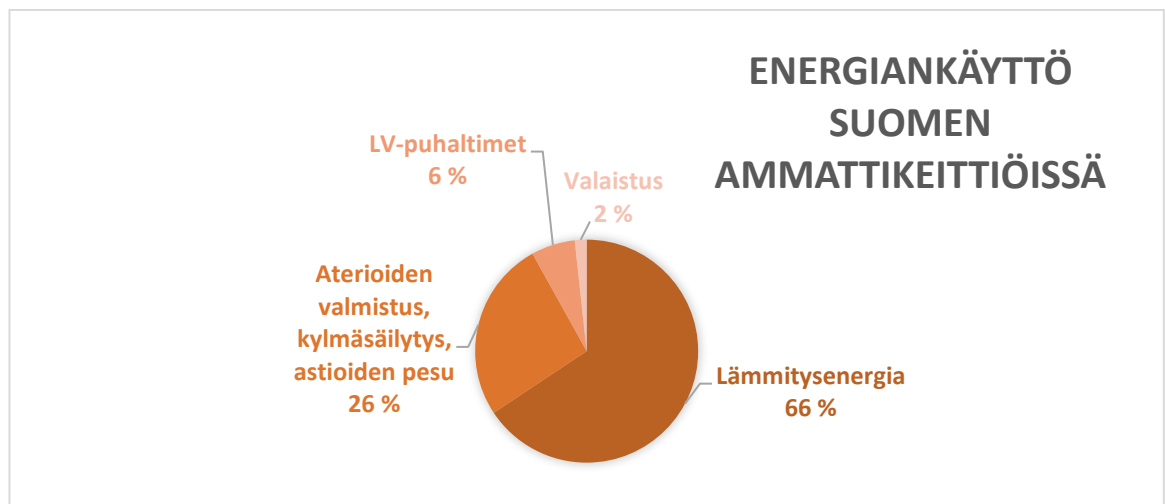
### **3.3.2 Jätteen ja hävikin minimointi**

EU:n maissa ruokaa menee hävikkiin 173 kg asukasta kohden vuodessa. Tästä 53% taapuu kotitalouksissa. Ammattikeittiöiden osuus ruokahävikistä on 12%. Ravintoloiden osuus on pieni, mutta alan on kuitenkin kannettava vastuu hävikin minimoimisesta. Ruokahävikkiä kokonaisuudessaan pyritään osana YK:n vastuullisuusaloitetta pienentämään 50% vuoteen 2030 mennessä. (Hotrec)

Tärkein osuus hävikin minimoimisessa ja jätemäärien vähentämisessä on ennakointi. Paras vaihtoehto ympäristön ja talouden kannalta on, ettei jätettä pääse syntyään ollenkaan. Valmistuksen aikana tapahtuvaa hävikkiä minimoidaan reseptiikan seuraamisella, raaka-ainevalinnoilla ja kypsennysohjeilla. Varastointihävikkiin vaikuttavat tilausmäärät, varastonkierto, sekä varastointitapa, kuten oikea lämpötila. Jakeluhävikkiä voidaan ravintolan toimintatavan mukaan vähentää oikeilla annoskoilla, oikeanlaisilla ottimilla, sopivan kokoisilla noutopöydän lautasilla ja rohkaisemalla asiakasta hakemaan mieluummin lisää ruokaa, kuin heittämällä liian suuresta annoksesta loput biojätteeseen. Viimeinen vaihe on tarkoituksenmukainen jätteiden käsittely: selkeät lajitteluohjeet ja keräilyastiat kaikille eri jätteille. (EkoCentria 2012)

### 3.3.3 Energiankulutus

Energiätehokkuudella on paitsi taloudellisia positiivisia vaikutuksia yritystoimintaan, myös välittömiä ja välillisiä vaikutuksia ympäristöön. Ympäristövaikutuksiin lasketaan esimerkiksi päästöt ilmaan ja veteen, happamoitunut maaperä, rehevöitynyt vesistö, luonnon biodiversiteetin heikentyminen. Energiankulutuksen vähentämisellä on suuri merkitys ravintolatoiminnan ympäristöhaittoihin, ja jopa 50% käytetystä energiasta on mahdollista vähentää oikeilla työtavoilla. Energiankulutukseen vaikuttaa laitteiden kunto, huoltotoimenpiteet, sijoittaminen työtiloihin, sekä käyttöikä. (EkoCentria)



Kuvio 2. Energiankäyttö Suomen ammattikeittiöissä. (Motiva 2010)

Ammattikeittiöiden energiankulutuksen jakautumista on kuvattu kuviossa 2. Suurin osuus ravintolan energiankäytöstä syntyy lämmitysenergiasta. Toiseksi eniten energiaa kuluu aterioiden valmistukseen, kylmäsäilytykseen ja astioiden pesuun. (Motiva 2010)

Paitsi energian tehokkaaseen käyttöön, ympäristövaikutuksia tulee myös energian alkutuotannosta. Uusiutuvan energian käyttöön kannustetaan monelta taholta. Suomen energia- ja ilmapoliittiset linjaukset, kuin myös EU:n päätökset, kuten kasvihuonekaasupäästöjen vähentämiseksi tehty päästökauppa direktiivi, tähtäävät uusiutuvan energian käytön lisäämiseen. Kasvihuonekaasupäästöjen minimoiminen on tärkein syy uusiutuvan energian käytön lisäämiseen, mutta uusiutuvien energialähteiden käytöllä on myös työllistävä vaikutus ja se lisää kotimaisen energiantuotannon määrää. (SYKE)

### **3.4 Vastuullisia ravintoloita**

Kööpenhaminalainen fine dining -ravintola Relae panostaa toimintansa ympäristövaikutuksiin. Relaeen toimintatapoihin kuuluu niiden jatkuva kyseenalaistaminen. Suurin osa ravintolan käyttämistä kasviksista kasvatetaan omalla maatilalla Kööpenhaminan lähistöllä. Tilalla on aloitettu myös pitämään lypsylehmiä. Omalla raaka-aineiden tuotannolla Relae on pystynyt kontrolloimaan laatua, viljeltyjen lajikkeiden tarjontaa, taloudellisia аспекteja, sekä läpinäkyvyyttä. Relae on tehnyt vastuullisuudesta nettisivuilla luettavan raportin vuonna 2016. (Ravintola Relae 2016)

Vuoden 2018 alussa perustettu helsinkiläinen Ravintola Nolla syntyi tarpeesta uudistaa ravintola-alaa. Nolla haluaa tehdä töitä löytääkseen keinoja nykyisten käytäntöjen parantamiseen. Ravintola tavoitteena on avata Suomen ensimmäinen todellinen hävikkivapaa ravintola, josta ravintolan nimi juontaa juurensa, Nolla eli zero waste. Nolla on tehnyt monipuolista yhteistyötä erilaisten kumppanien kanssa vedenkäytön vähentämiseksi ja luovan luomuruoan kehittämiseksi. Valikoima koostuu tarkoin valituista luomuraaka-aineista, vastuullisesti pientuotetuista, lisääaineettomista viineistä. (Ravintola Nolla)

Hävikkiravintola Loop, Helsingin Lapinlahdessa, valmistaa kauppialta ja tuottajilta saamista hävikkiin menevistä raaka-aineista korkealaatuista kasvisruokaa. Ravintola työllistää työttömiä nuoria, maahanmuuttajia, sekä pitkäaikaistyöttömiä. Noudetusta lahjoitetusta ruoasta 70% lahjoitetaan eteenpäin. Ravintola tarjoaa lounasta, brunssia, sekä catering-palveluita, joiden valikoima suunnitellaan lennosta niistä raaka-aineista, joita ravintola on saanut lahjoituksena. (Loop)

Kääntöpöytä on Dodo ry:n luotsaama ravintola ja kaupunkiviljelykeskus Pasilan vanhoilla veturivarikoilla. Kääntöpöytä tarjoaa kaupunkiviljelykurseja, tapahtumia, sekä kahvilatoimintaa. Kääntöpöydällä on kasvihuone, kasvatuslaatikoita ja muita kasvatusalustoja. Toiminnan tavoitteena on luoda parempaa kaupunkiympäristöä ja yhteisöllisyyttä. (Kääntöpöytä)

Helsingin keskustaan, Etelärantaan, avataan keväällä 2018 ainutlaatuinen kiertotalouteen keskittyvä ravintolaprojekti Ultima. Projekti on huippukokkien Henri Alenin ja Tommi Tuomisen, sekä erilaisten design-, ruokatuotanto-, ja kasvatustekniikkatoimijoiden, sekä Sitran yhteistyö. Sen tavoitteena on toimia edelläkävijänä maailman mittakaavassa raaka-aineiden innovatiivisessa käytössä ja kaupunkiviljelyssä, sekä hävikin pienentämisessä riskeeraamatta viihtyisää ja korkealuokkaista ravintolakokemusta. Ravintolan yhteyteen rakennetaan pystysuora kasvihuone, joka toimii vesikastelujärjestelmällä, ilman multaa. Tämä on ensimmäinen ravintolatilaa rakennettu kastelujärjestelmä maailmassa. Ravintolassa on myös tarkoitus kokeilla perunankasvatusta ilmassa. Ravintolaan tulee myös teraarioita, joissa kasvatetaan saunasirkkoja, joille syötetään kasvien jäämiä. (Sitra)

Taulukko 2. Vastuullisia ravintoloita.

Nimi	Avattu	Sijainti	Hintataso	Mihin erikoistunut?
Relae	2010	Kööpenhamina, Tanska	€€€€€	Ympäristövaikutusten minimointi, omaa ruokatuotantoa
Nolla	2018	Kruununuhaka, Helsinki	€€€€	'Zero waste' ei tuota jätteitä
Loop	2016	Lapinlahti, Helsinki	€€	Ruoka valmistettu hävikkiin menevistä tuotteista
Kääntöpöytä	2012	Pasila, Helsinki	€€	Yhteisöllinen kaupunkiviljelyn kehittäminen, omaa ruokatuotantoa
Ultima	Avataan 2018	Eteläranta, Helsinki	€€€€€	Kiertotalous, uusi teknologia, ruoan kasvatusta ravintolatilassa

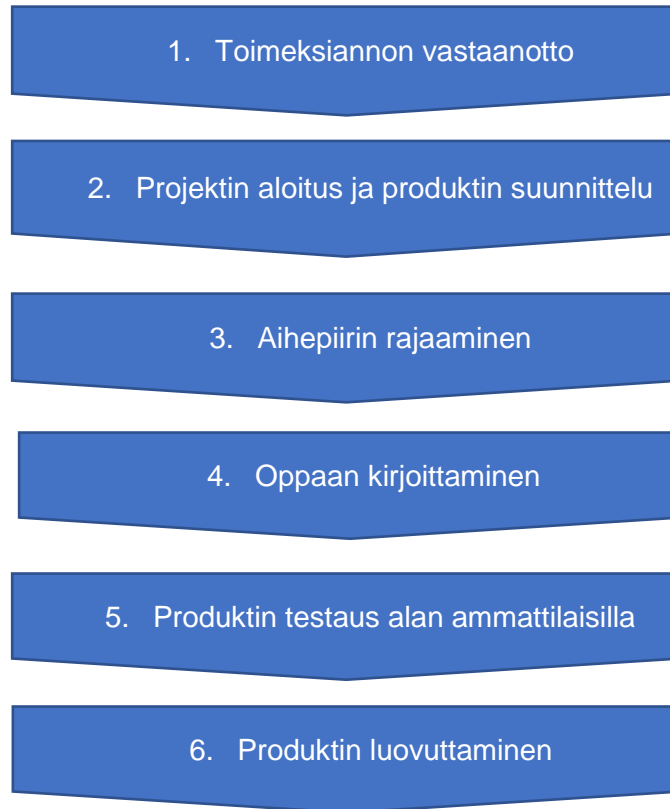
Taulukossa 2 on esitelty erilaisia vastuullisia ravintoloita. Ravintoloita yhdistää keskittyminen ympäristövastuun osa-alueeseen. Listattuja ravintoloita erottaa hintatason vaihtelu ja erilaiset vastuullisuuden teemat, joihin on haluttu erikoistua.



## 4 Prosessikuvaus

Tässä luvussa käydään läpi produktin toteuttamisen vaiheet. Prosessi sisälsi produktin toteuttamisen toimeksiannon vastaanotosta valmiin oppaan luovuttamiseen.

### 4.1 Työn toteuttamisen vaiheet



Toimeksiannon lähtökohtana oli luoda ohjemateriaali, joka auttaisi toimeksiantajayrityksen johtoa ymmärtämään yritysvastuun perusteet, miten sitä voidaan kehittää ja auttaa alkuun vastuullisuusaloitteiden täytäntöönpanossa. Työn tarkoituksena oli myös pohtia alatavoitteina tärkeimpiä vastuullisuuden teemoja ravintola-alalla, mahdollisia haasteita, sekä oleellisimpia toimenpiteitä, joihin voidaan jokapäiväisessä ravintolatyössä ryhtyä.

Alkuun toimeksiantajayrityksen johdon ajatuksissa yritysvastuu tarkoitti lisääntyneitä investointeja, kalliimpia raaka-aineita ja muutoin lisääntyneitä kuluja. Tämän käsityksen vuoksi vastuullista liiketoimintaa ei oltu nähty realistisena tulevaisuuden näkymänä. Samaan aikaan kuitenkin ravintolan arkisessa toiminnassa oli havaittavissa useitakin vastuulliseen liiketoimintaan liittyviä toimintatapoja, joita ei vain mielletty yritysvastuun toteuttamiseksi.

Yrityksen tulevaisuuden näkymissä on laajentuminen kuluvaan vuoden sisällä. Tiedossa on kaksi uutta ravintolaprojektia eri yhteistyökumppaneiden kanssa. Ensimmäinen uusi ravintola aukeaa pian tämän työn valmistumisen jälkeen. Yrityksen kasvaessa erilaiset vastuullisuuteen liittyvät toimenpiteet tulevat entistä tärkeämmiksi pitkäjänteisen laadukkaan yritystoiminnan takaamiseksi. Yritysvastuu tässä yrityksessä tarkoittaa ensisijaisesti riskienhallintaa.

## **4.2 Produktin toteuttaminen**

Tuotos on ohjeistus, josta tehdään sekä tulostettu versio, että sähköinen versio. Paperinen ohjeistus on helposti johdon saatavilla. Ohjeistus on tulostettu värillisenä ympäristömerkitylle paperille ja esillä muovitaskullisessa kansiossa. Samalla ohjeistuksesta on olemassa sähköinen versio, jota muokataan vastuullisuusstrategian kehittyessä eteenpäin.

Produktissa on tietoperustan tavoin lyhyt alustus yritysvastuun maailmaan ja sen osa-alueisiin. Ohjeistuksessa on käyty läpi, miten erilaisissa yrityksissä on toteutettu vastuullisuuden eri teemoja, ja miten moni yritys on halunnut erikoistua johonkin tiettyyn vastuullisuuden osa-alueeseen, kuten hävikin minimointiin tai raaka-aineiden ympäristövaikutusten minimoitiin. Alustuksen jälkeen kunkin osa-alueen kohdalla olisi nostettu esille muutama teema tai esimerkiksi tuoteryhmä, ja käytännön esimerkkejä vastuullisen toiminnan kehittämiseksi.

Produktin ensimmäisen version valmistuttua, se annettiin kolmelle ravintola-alan ammattilaiselle testattavaksi. Testaajilta pyydettiin palautetta työstä, vastaako se työn päätavoitteeseen tuoda tietoisuutta yritysvastuusta ravintola-alalla. Ja alatavoitteista: mitkä ovat ravintola-alalla kaikista oleelliset teemat yritysvastuun osa-alueilla, minkälaisia haasteita yritysvastuun saralla voi olla ja minkälaisilla toimenpiteillä voidaan yritysvastuuta kehittää jokapäiväisessä yritystoiminnassa. Saadun palautteen perusteella ohjeistuksesta työstettiin lopullinen versio.

Ohjeistuksesta saatu palaute oli positiivista. Oppaan rakenne koettiin selkeäksi ja loogiseksi. Käytetty kieli oli kokonaisuudessaan ymmärrettävää ja teksti helppolukuista. Erityisesti käytännön esimerkit vastuullisuudesta ravintola-alalla koettiin mielenkiintoisiksi ja inspiroiviksi. Yksi tekstin läpikäyneistä on taloushallinnon ammattilainen, ja hän antoi palautetta muutamista virheellisistä tiedoista tekstissä. Ensimmäisessä versiossa luki esimerkiksi, että yrityksen taloudelliseen vastuuseen kuuluisi palkkojen ja osinkojen maksaminen, mutta yrityksen tarkoituksena ei välttämättä ole maksaa osinkoja. Tämä muutettiin

tekstissä ”palkkojen ja muiden työnantajavelvoitteiden maksamiseksi”. Oppaan tekstiä korjattiin saadun palautteen mukaisesti.

Ohjeistus tulostettiin ympäristömerkitylle kopiopaperille ja koottiin samoihin kansiin. Opas on yrityksen saatavilla työpaikan toimistolla. Siitä on myös sähköinen versio, jota on helppoa muokata tarvittaessa.

## 5 Pohdinta ja johtopäätökset

Toimeksiantajayrityksen palaute ohjeistuksesta oli positiivista. Opas koettiin informatiiviseksi ja selkeäksi. Ja mikä tärkeintä, se herätti ajatuksia käytännön toimenpiteistä, joihin olisi mahdollista ryhtyä. Esimerkkinä pohdittiin mahdollisuudesta vähentää hävikkiin joutuvien raaka-aineiden määrää ja laitteiden energiakäytön tarkemmasta tarkkailusta.

Luvussa 2.4 käytiin läpi FIBS:in (2017) yritys vastuututkimuksen kärkiteemoja, joista tärkeimpinä olivat tulevaisuuden toimintaedellytysten turvaaminen ja riskienhallinnan tehostaminen, sekä maineen rakentaminen ja myynnin kasvattaminen. Näitä kun peilataan yrityksen tämän hetkiseen toimintaan, sekä tulevaisuudennäkymiin, nousee esiin samoja tarpeita. Yritystoiminnan kasvaessa riskienhallinnan tärkeys korostuu.

Positiivisin seikka ohjeistuksen tekemisessä oli, että toimeksiantajayrityksen johdon käsitys yritysvastuusta monipuolistui, ja keskusteluissa käytiin läpi mahdollisuuksista edetä vastuullisuuden taipaleella eteenpäin. Alkuasetelmana oli käsitys vastuullisuudesta resursseja vaativana ylimääräisenä toimintona. Oppaan läpikäynnin ja siihen liittyvien keskustelujen jälkeen näkemys yritysvastuusta laajeni tarkoittamaan kannattavuuden ja riskienhallinnan työkaluna.

### 5.1 Toimenpide-ehdotukset

Ehdotetuista jatkon toimenpiteistä osa on isompia kokonaisuuksia ja mukana on muutama esimerkki yksittäisistä vastuullisuuden toimista.

Taloudellisen vastuun osa-alueella toimenpide-ehdotuksena on kannattavuuden parantaminen, sekä järjestelmällinen ja jatkuva kulujen seuranta. Jatkossa taloudellisen vastuun osalta kehityskohteena olisi työntekijöiden ammatillisen kasvun tukeminen.

Sosiaalisen vastuun alueella työhyvinvoinnin kehittämiseksi tulisi laatia toimintasuunnitelma. Minkälaisia keinoja voitaisiin käyttää työturvallisuuteen liittyvien riskien minimoimiseksi? Miten työntekijöiden ammatillista kehitystä voitaisiin tukea? Miten esimiestyötä ja viestintää kannattaisi kehittää? Miten työhyvinvointia kannattaisi tässä yrityksessä mitata?

Työntekijöiden hyvinvointiin ja työssä jaksamiseen vaikuttaa suuresti työyhteisön hyvä ilmapiiri, toimiva työympäristö ja laadukas esimiestoiminta. Olisi hyödyllistä käydä läpi, olisiko yrityksessä mahdollisuutta tukea myös työntekijöiden fyysisistä jaksamista. Keinoja tälle voisi olla esimerkiksi erilaiset liikuntaedut, sekä hieronta.

Ympäristövastuun alueella selkeä seuraava toimenpide on henkilökunnan ympäristöpassi-koulutukset. Koulutus luo hyvän pohjan ympäristövastuulliselle toiminnalle ravintola operatiivisella tasolla. Ravintolan toiminnan suunnittelun osalla tärkeitä osa-alueita ovat jatkossakin ruokalistasuunnittelu vastuullisuuden näkökulmasta. Kasvisruokaa tulee ruokalis-toilla olemaan jatkossakin, se on iso osa yrityksen brändiä. Kehityskohteena olisi vastuullisesti tuotetun lihan ja kalan valinnat.

## **5.2 Oma oppiminen**

Suunnitteluvaiheessa mahdollisiksi haasteiksi koen aiheen rajaamisen ja teemojen valitsemisen. Aihe on todella laaja ja monimutkainen, ja oikean näkökulman valitseminen on työlästä. Materiaalia yritysvastuusta on runsaasti tarjolla, mutta esimerkiksi tutkimustietoa kokonaisvaltaisesta vastuullisuudesta ravintola-alalle kohdistettuna ei löytynyt. Produktin kirjoitusvaiheessa teemojen valitseminen oli helpompaa, kun aiheiden rajausprosessin oli jo käynyt läpi tietoperustan työstämisen kohdalla.

Työn kirjoittamisprosessissa opin lisää ison projektin suunnittelusta ja toteutuksesta. Samanaikaisesti täysipäiväinen työnteko ja opinnäytetyön tekeminen on vaativa yhtälö. Kun aikaa ei ole paljon käytettävissä, aikataulutuksen merkitys on valtavan suuri. Työn kirjoitusprosessin jakaminen pieniin helposti lähestyttäviin osa-alueisiin helpotti projektin eteenpäin viemistä, kun se tuntui työläältä tai liian isolta palalta.

Yritysvastuu on haastava teema sen monipuolisuuden vuoksi. Ei ole olemassa tiettyä kaavaa, jonka kautta yrityksen vastuullisuutta voidaan kehittää tai mitata. Jokainen yritys voi itse määritellä mitä vastuullisuus sen toiminnassa tarkoittaa. Kolikon kääntöpuolena tämä on myös hieno mahdollisuus. Paljon säännöstellyllä ravintola-alalla vastuullisuudesta voi tehdä juuri oman näköisensä toimintatavan.

## Lähteet

- Aaltonen, T., Junkkari, L. Yrityksen arvot ja etiikka. 1999. WSOY. Helsinki.
- Aaltonen, T., Luoma, M., Rautiainen, R. Vastuullinen johtaminen. Inhimillistä tuloksentekeä. 2004. WSOY. Helsinki.
- AtKisson, A. The Sustainability transformation. How to accelerate positive change in challenging times. 2011. Earthscan Ltd. Lontoo.
- Biodynaaminen toimeyhdistys - Biodynamiska föreningen ry 2016. Tuotannon ehdot. Luettavissa: <http://biodyn.fi/wp-content/uploads/2013/07/Demeter-tuotantoehdot-kes%C3%A4kuu-2016.pdf>. Luettu 31.3.2018.
- Bärglund, A., Perko, S. Kestävä johtajuus. Bisneksen uusi elinehto. 2013. Talentum Media Oy. Helsinki.
- CSR Compass. About The CSR Compass. Luettavissa: <http://www.csrcompass.com/about-csr-compass>. Luettu 21.3.2018.
- EkoCentria 2012. Kestävän kehityksen työkirja ammattikeittiöille. Luettavissa: [http://www.ekocentria.fi/resources/public/Aineistot//Opetusmateriaali//Kestavan\\_kehityksen\\_tyokirja.pdf](http://www.ekocentria.fi/resources/public/Aineistot//Opetusmateriaali//Kestavan_kehityksen_tyokirja.pdf). Luettu 20.3.2018.
- EkoCentria. Portaat Luomuun-ohjelma. Luettavissa: [http://www.luomuravintola.fi/portaat-luomuun---ohjelman\\_toiminta](http://www.luomuravintola.fi/portaat-luomuun---ohjelman_toiminta). Luettu 31.3.2018.
- Ekokompassi. Mikä Ekokompassi? Luettavissa: <https://ekokompassi.fi/mika-ekokompassi/>. Luettu 31.3.2018.
- Elkington, J. Enter the triple bottom line. Luettavissa: <http://www.johnelkington.com/archive/TBL-elkington-chapter.pdf>. Luettu 30.3.2018.
- Euroopan Unioni 2018. Energiamerkintä. Luettavissa: [https://europa.eu/youreurope/business/environment/energy-labels/index\\_fi.htm](https://europa.eu/youreurope/business/environment/energy-labels/index_fi.htm). Luettu 30.3.2018.

Evira 2016. Aurinkomerkki eli Luomu - valvottua tuotantoa -merkki. Luettavissa: <https://www.evira.fi/yhteiset/luomu/markkinointi-ja-merkinnat/aurinkomerkki/>. Luettu 31.3.2018.

Evira 2016. EU:n luomutunnus. Luettavissa: <https://www.evira.fi/yhteiset/luomu/markkinointi-ja-merkinnat/eun-luomutunnus/>. Luettu 31.3.2018.

Evira 2016. Muuntogeeniset elintarvikkeet. Luettavissa: <https://www.evira.fi/elintarvikkeet/tietoa-elintarvikkeista/muuntogeeniset-elintarvikkeet/>. Luettu 2.4.2018.

FAO 2014. Building a common vision for sustainable food and agriculture. Luettavissa: <http://www.fao.org/3/a-i3940e.pdf>. Luettu 15.4.2018.

FIBS 2015. Yritysvastuu – Määritelmä ja historia. Luettavissa: <http://www.fibsry.fi/fi/yritysvastuu/maaritelma-ja-historia>. Luettu 3.3.2018.

FIBS 2017. FIBSIN Yritysvastuututkimus 2017. Luettavissa: [http://www.fibsry.fi/images/FIBS\\_Yritysvastuututkimus2017\\_Tiivistelma\\_v3.pdf](http://www.fibsry.fi/images/FIBS_Yritysvastuututkimus2017_Tiivistelma_v3.pdf). Luettu 30.3.2018.

GRI. About GRI. <https://www.globalreporting.org/Information/about-gri/Pages/default.aspx>. Luettu 30.3.2018

Harmaala, M-M., Jallinoja, N. Yritysvastuu ja menestyvä liiketoiminta. 2012. Sanoma Pro. Helsinki

Hitchcock, D., Willard, M. The Business Guide to Sustainability. Practical strategies and Tools for Organizations. 2009. Earthscan. Lontoo.

Hotrec. European hospitality industry guidelines to reduce food waste and recommendations to manage food donations. Luettavissa: [http://www.hotrec.eu/Documents/Document/20171121174022-HOTREC\\_guidelines\\_on\\_food\\_waste\\_reduction\\_and\\_recommendations\\_to\\_manage\\_donations\\_-\\_Final\\_\(1\).pdf](http://www.hotrec.eu/Documents/Document/20171121174022-HOTREC_guidelines_on_food_waste_reduction_and_recommendations_to_manage_donations_-_Final_(1).pdf). Luettu 16.3.2018.

Hotrec 2011. Facts and figures. Luettavissa: <http://www.hotrec.eu/about-us/facts-figures.aspx>. Luettu 25.3.2018.

HYY-Yhtymä. Vastuullinen varallisuudenhoitaja. Luettavissa: <https://yhtyma.hyy.fi/vastuullinen-toiminta/>. Luettu 16.4.2018.

Hävikkiravintola Loop. Luettavissa: <http://www.ravintolaloop.fi/>. Luettu 16.4.2018.

ISO. International Organization for Standardization. About us. <https://www.iso.org/about-us.html>. Luettu 30.3.2018.

Joutsenmerkki. Hotellit, ravintolat ja kongressikeskukset. Luettavissa: <https://joutsenmerkki.fi/kriteerit/055-hotellit-ravintolat-ja-kongressikeskukset-4/>. Luettu 17.4.2018.

Joutsenmerkki. Kriteerit. Luettavissa: <https://joutsenmerkki.fi/kriteerit/>. Luettu 31.3.2018.

Juutinen, S., Steiner, M-L. Strateginen yritysvastuu. 2010. WSOYpro. Helsinki.

Juutinen, S. Strategisen yritys vastuun käsikirja. 2016. Talentum Pro. Helsinki

Kauppalehti. 6.10.2017. Harmaa talous ei enää riivaa ravintola-alaa: Kilpailijoita ei kytätä entiseen malliin Luettavissa: <https://www.kauppalehti.fi/uutiset/harmaa-talous-ei-ena-riivaa-ravintola-alaa-kilpailijoita-ei-kytata-entiseen-malliin/bQsrgvNF>. Luettu: 20.4.2018.

Koipijärvi, T., Kuvaja, S. Yritys vastuu. Johtamisen uusi normaali. 2017. Kaupakamari. Helsinki.

Kuisma, J. Mainetta ja tulosta. Yritys vastuun johtamisen lyhyt oppimäärä. 2015. ST-Akatemia Oy. Helsinki.

Kuvaja, S., Malmelin, K. Vastuullinen yritys viestistä. Kilpailuetua vuoropuhelusta. 2008. Edita Publishing. Helsinki.

Kääntöpöytä. Luettavissa: <http://kaantopoyta.fi>. Luettu 16.4.2018.

Luomuliitto. Leppäkerttu-merkin käyttöoikeussopimus. Luettavissa: <http://www.luomuliitto.fi/hallinta/wp-content/uploads/2012/06/Lepp%C3%A4kerttu-sopimus-yritykselle-w.pdf>. Luettu 31.3.2018.

Mara. Vastuullinen yritystoiminta matkailu- ja ravintola-alalla. Luettavissa: [https://mara.fi/site/attachments/vastuullinen\\_yritystoiminta.pdf](https://mara.fi/site/attachments/vastuullinen_yritystoiminta.pdf). Luettu 1.4.2018.



Mara 2016. Vastuullinen anniskelu. Luettavissa: <https://mara.fi/toimiala/matkailu-ja-ravintola-ala-lyhyesti/anniskelu-ravintoloissa/vastuullinen-anniskelu>. Luettu 20.3.2018.

Motiva 2010. Energiatehokas ammattikeittiö. Luettavissa: [https://www.motiva.fi/files/3056/Energiatehokas\\_ammattikeittio.pdf](https://www.motiva.fi/files/3056/Energiatehokas_ammattikeittio.pdf). Luettu 20.3.2018.

Musta tulevaisuus. Harmaa talous ravintola-alalla. Luettavissa: <http://www.mustatulevaisuus.fi/fi/ilmiot/harmaa-talous-ravintola-alalla>. Luettu 1.4.2018.

Ravintola Nolla. Luettavissa: <https://www.restaurantnolla.com/fin>. Luettu 1.4.2018

Reilu Kauppa 2018. Miten Reilu Kauppa toimii? Luettavissa: <http://www.reilukauppa.fi/meista/miten-reilu-kauppa-toimii/>. Luettu 31.3.2018.

Relae 2016. Sustainability report. Luettavissa: [http://www.restaurant-relae.dk/wp-content/uploads/Sustainability-Report-2016\\_4.pdf](http://www.restaurant-relae.dk/wp-content/uploads/Sustainability-Report-2016_4.pdf). Luettu 1.4.2018.

Rohnweder, L. Yritysvastuu. Kestävää kehitystä organisaatiossa. 2004. WSOY. Helsinki.

Ruokatieto 2018. Ruokaketjun vastuullisuus. Taloudellinen vastuu. Luettavissa: <https://www.ruokatieto.fi/ruokafakta/ruokaketjun-vastuullisuus/taloudellinen-vastuu>. Luettu 21.4.2018.

Senge, P., Smith, B., Kruschwitz, N., Laur, J., Schley, S. The Necessary Revolution. How individuals and organizations are working together to create a sustainable world. 2010. Nicholas Brealey Publishing. Lontoo.

SFS ry. ISO 26000 Yhteiskuntavastuu. Luettavissa: [https://www.sfs.fi/julkaisut\\_ja\\_palvelut/tuotteet\\_valokeilassa/iso\\_26000\\_yhteiskuntavastuu](https://www.sfs.fi/julkaisut_ja_palvelut/tuotteet_valokeilassa/iso_26000_yhteiskuntavastuu). Luettu 21.2.2018.

Sitra. Kiertotalousprojekti Ultima – Mistä on kyse? Luettavissa: <https://www.sitra.fi/hankkeet/kiertotalousravintola-ultima/#mista-on-kyse>. Luettu 15.4.2018.

Sitra. Strateginen vastuullisuus. 20 esimerkkiä keskisuurista yrityksistä. Luettavissa: [https://www.demoshelsinki.fi/wp-content/uploads/2013/12/Strateginen\\_vastuullisuus.pdf](https://www.demoshelsinki.fi/wp-content/uploads/2013/12/Strateginen_vastuullisuus.pdf). Luettu 20.4.2018.

Strange, T., Bayley, A. 2004. OECD. Sustainable Development. Linking economy, society, environment. Luettavissa: [https://ezproxy.haaga-helia.fi:2088/sustainable-development\\_5kzdkrd9tq7c.pdf?itemId=%2Fcontent%2Fpublication%2F9789264055742-en&imeType=pdf](https://ezproxy.haaga-helia.fi:2088/sustainable-development_5kzdkrd9tq7c.pdf?itemId=%2Fcontent%2Fpublication%2F9789264055742-en&imeType=pdf). Luettu: 20.4.2018.

SYKE. Ilmastomyönteinen ruoka. Luettavissa: <https://ilmasto-opas.fi/fi/ilmastonmuutos/hillinta/-/artikkeli/ab196e68-c632-4bef-86f3-18b5ce91d655/ilmastomyotainen-ruoka.html>. Luettu 2.4.2018.

SYKE. Uusiutuva energia Suomessa. Luettavissa: <https://ilmasto-opas.fi/fi/ilmastonmuutos/hillinta/-/artikkeli/0bd05ecc-8c68-4fb6-a6e9-2c4ad90d577d/uusiutuva-energia.html>. Luettu 2.4.2018.

Tynkkynen, O., Berninger, K. Nettopositiivisuus. Menestyvän ja vastuullisen liiketoiminnan uusi taso. 2017. Talentum Media Oy. Helsinki.

Williams, E. 2015. Green Giants. How smart companies turn sustainability into billion-dollar businesses. American Management Association. New York.

WWF. Mikä Green Office? Luettavissa: <https://wwf.fi/vaikuta-kanssamme/greenoffice/mika-green-office/>. Luettu 31.3.2018.

WWF. Miksi lihaopas. Luettavissa: <https://wwf.fi/lihaopas/Miksi-Lihaopas-3078.a>. Luettu 2.4.2018.

WWF. MSC-sertifikaatti. Luettavissa: <https://wwf.fi/vaikuta-kanssamme/kalaopas/MSC-sertifikaatti-1435.a>. Luettu 15.4.2018.

YK. Food and agriculture business principles. Luettavissa: [https://www.unglobalcompact.org/docs/issues\\_doc/agriculture\\_and\\_food/FABPs\\_Flyer.pdf](https://www.unglobalcompact.org/docs/issues_doc/agriculture_and_food/FABPs_Flyer.pdf). Luettu 2.4.2018.

YK 2014. Making Global Goals Local Business. Luettavissa: <https://www.unglobalcompact.org/sdgs>. Luettu 2.4.2018

YK 1987. Our Common Future. Luettavissa: <http://www.un-documents.net/our-common-future.pdf>. Luettu 5.4.2018

Ympäristöhallinto 2013. EMAS-järjestelmä ja sen toteuttaminen. Luettavissa: [http://www.ymparisto.fi/fi-FI/Kulutus\\_ja\\_tuotanto/Ymparistojarjestelmat\\_ja\\_johtaminen/EMASin\\_toteuttaminen](http://www.ymparisto.fi/fi-FI/Kulutus_ja_tuotanto/Ymparistojarjestelmat_ja_johtaminen/EMASin_toteuttaminen). Luettu 30.3.2018.

Ympäristömerkintä. EU-ympäristömerkintä. Luettavissa: <http://eu-ymparistomerkki.fi/eu-ymparistomerkki/>. Luettu 31.3.2018.

Ympäristöosaava. Ruokapalveluala. Luettavissa: <http://www.ymparistoosaava.fi/ruokapalveluala/index.php?k=22590>. Luettu 31.3.2018.

Ympäristöosaava. Opiskeluaineisto Ruokapalveluala. Luettavissa: [http://ymparistosaava.fi/ruokapalveluala/doc/Opiskeluaineisto\\_Ruokapalveluala\\_paivitys\\_kesa\\_2014.pdf](http://ymparistosaava.fi/ruokapalveluala/doc/Opiskeluaineisto_Ruokapalveluala_paivitys_kesa_2014.pdf). Luettu 2.4.2018.

## Liitteet

### Liite 1. Opas yritysvastuuseen ravintola-alalla

# OPAS YRITYSVASTUUSEEN RAVINTOLA-ALALLA

*Yritystoiminnan näkökulmasta olemme uuden ajan alussa. Vastuullinen toiminta ei ole ainoastaan pinnalla oleva trendi, vaan hyvinvointimme on voimakkaasti riippuvainen hiipuvista luonnonvaroista. Enää ei riitä pelkkä resurssien osittainen hyödyntäminen. Ihmiskunnan ja yhteisöjen selviytyminen on kiinni siitä, miten innovatiivisesti määrittelemme kehityksen tästä eteenpäin ja minkälaisia harppauksia kykenemme ottamaan esimerkiksi kustannustehokkuudessa.*

---

YK:n yrityksille tarkoitetun Global Compact -vastuullisuusaloitteen ohjeet ruoka- ja maatalousalalle sisältävät 6 pääperiaatetta:

- Pyri edistämään ruoan turvallisuutta, terveellisyyttä ja ravitsevuutta
- Tue vastuullisesti tuotettua ruokaa
- Varmista taloudellisesti kannattava toiminta ja tue yhteistä arvoa
- Kunnioita ihmisoikeuksia, luo tasa-arvoinen työyhteisö
- Rohkaise hyvään lainsäädännön noudattamiseen, sekä läpinäkyvään, korruption vastaiseen työhön.
- Anna mahdollisuus uuden oppimiseen, panosta uusien toimintatapojen ja teknologian opetteluun

Tämän oppaan tavoitteena on koota olennaisimmat asiat vastuullisesta liiketoiminnasta ravintola-alalla ja käytännöllisiä ohjeita niiden toteuttamiseen.

# MIKÄ YRITYSVASTUU ?

Yritysvastuu, eli vastuullinen yritystoiminta

- ... tuottaa pitkäaikaisia positiivisia tuloksia sekä yritykselle, että ympäröivälle yhteiskunnalle
- ... oleellista on tehdä enemmän kuin mitä laki velvoittaa
- ... yritys toimii yhteistyössä sidosryhmiensä kanssa
- ... minimoi toimintansa negatiivisia vaikutuksia
- ... maksimoi toimintansa positiivisia vaikutuksia

## MUITA TERMEJÄ

**Kestävä kehitys** (eng. sustainable development) = kestävää toimintaa ja kehitystä, joka tyydyttää nykyisten sukupolvien tarpeet, samaan aikaan varmistamalla yhtäläiset mahdollisuudet myös tuleville sukupolville

**Jaettu arvo** (eng. shared value) = liiketoiminnan lähtökohtana halu luoda tuotteita tai palveluita yhteiskunnan kehittämisen lähtökohdasta

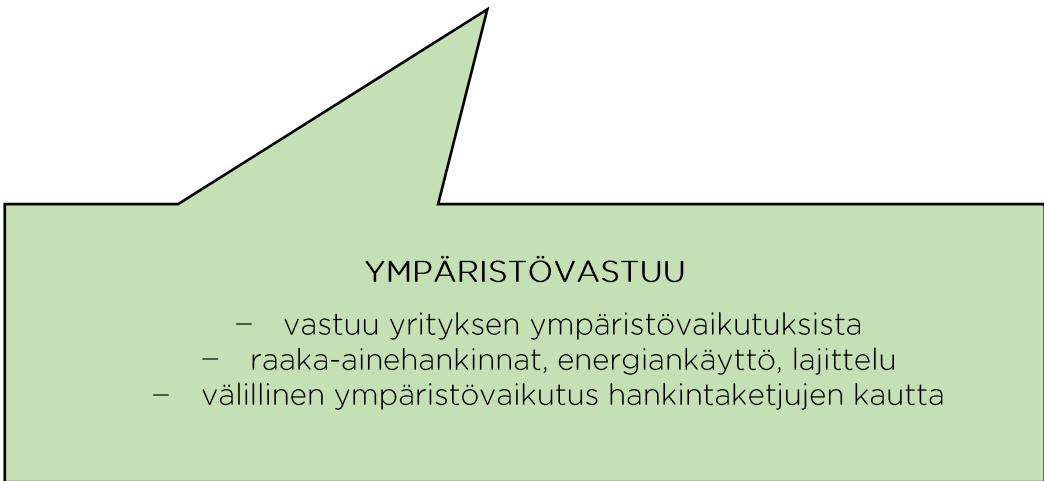
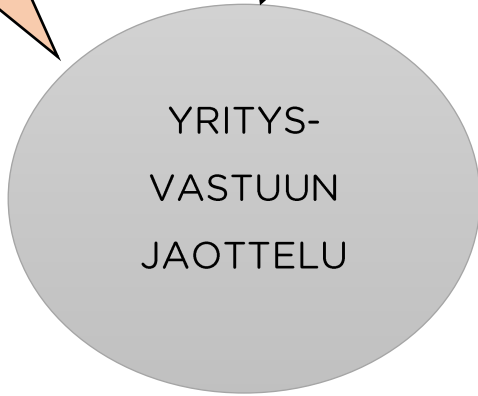
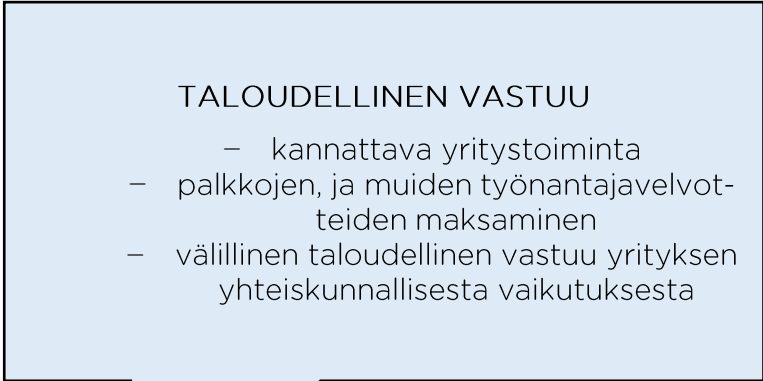
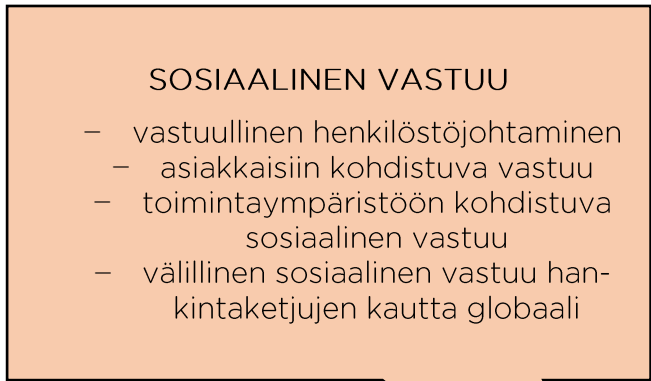
**Nettopositiivisuus** (eng. net positivity) = tavoitteena tuottaa liiketoiminnalla positiivisia vaikutuksia, eikä ainoastaan minimoida aiheutuvia haittoja

## ESIMERKKEJÄ VASTUULLISESTA YRITYSTOIMINNASTA RAVINTOLA-ALALLA

**Ravintola Nollan** tavoitteena on avata Suomen ensimmäinen todellinen *hävikki- ja jäte-vapaa* ravintola, josta ravintolan nimi juontaa juurensa, Nolla eli zero waste. Nolla on tehnyt monipuolista yhteistyötä erilaisten kumppanien kanssa vedenkäytön vähentämiseksi ja luovan luomuruoan kehittämiseksi. Valikoima koostuu tarkoin valituista luomuraaka-aineista, vastuullisesti pientuotetuista, lisäaineettomista viineistä.

**Hävikkiravintola Loop**, valmistaa kauppiailta ja tuottajilta saamista *hävikkiin menevistä raaka-aineista* korkealaatuista kasvisruokaa. Ravintola työllistää työttömiä nuoria, maahanmuuttajia, sekä pitkäaikaistyöttömiä. Ravintola tarjoaa lounasta, brunssia, sekä cateringpalveluita, joiden valikoima suunnitellaan päiväkohtaisesti niistä raaka-aineista, joita ravintola on saanut lahjoituksena. Lahjoitettuina saaduista raaka-aineista 70% lahjoitetaan eteenpäin.

**HYY-Yhtymän Unicafe** pyrkii esimerkillään näyttämään, miten tuloksellista yritystoimintaa voidaan tehdä sosiaalisesti, kulttuurisesti, taloudellisesti ja ympäristön näkökulmasta kestävällä tavalla. Unicafe tekee *pitkäjänteistä ja monipuolista vastuullisuustyötä* eri osalueilla, sekä päivittäistoiminnassa, että erilaisten hankkeiden puitteissa. Unicafe on mm. vähentänyt 2012-2015 syntyvän biojätteen määrää 40 prosentilla ja ottanut ensimmäisinä myyntiin Reilun kaupan kahvin vuonna 1999.



# MIKSI YRITYSVASTUU ?

## MITÄ HYÖTYÄ VASTUULLISESTA YRITYSTOIMINNASTA?

- tulevaisuuden toimintaedellytysten turvaaminen
- riskienhallinnan tehostaminen
- brändiarvon kasvattaminen
- kannattavuuden parantaminen

### Yritysvastuun kannustimet ovat

- taloudellisia
- julkishallinnollisia
- eettisiä
- sidosryhmiä koskevia

On selvää, että taloudelliset kannustimet ovat yrityksille kaikista oleellisimpia. Taloudellisiin kannustimiin kuuluu kysyntä-, imago- ja kannattavuustekijät. Monissa tuoteryhmissä on suurta kysyntää vastuullisesti tuotetuille hyödykkeille, kuten luomutuotteille. Positiivinen imago helpottaa oikeiden työntekijöiden rekrytointia ja vetää puoleensa parempia yhteistyökumppaneita.

Julkishallinnolliset kannustimet ovat yritysvastuun kivijalassa. Suomessa lainsäädäntö sanelee yrityksiä toimimaan vastuullisella, kansainvälisten sopimusten ja EU:n säädösten määräämällä tavalla. Yritykset noudattavat lakeja, sekä asetuksia, maksavat verot ja muut maksut, sillä näiden laiminlyönti aiheuttaisi yritykselle negatiivisia taloudellisia haittoja.



# TALOUDELLINEN VASTUU

Taloudellinen vastuu liiketoiminnassa koostuu taloudellisesti kannattavasta yritystoiminnasta, riskienhallinnasta ja hallintokäytännöistä. Yhtiön veloitteena on tuottaa voittoa osakkeenomistajille. Välitöntä taloudellista vastuuta on palkkojen, ja työnantajamaksujen maksaminen, sekä muiden lakisääteisten taloudellisten veloitteiden suorittaminen.

Välillinen taloudellinen vastuu koskee yrityksen toiminnan yhteiskunnallisia vaikutuksia, kuten yrityksen tuottamien innovaatioiden vaikutus yhteiskuntaan ja toimintaympäristön valitsemiseen.

Vastuullinen taloudellinen yritystoiminta pähkinänkuoressa tarkoittaa kannattavaa liiketoimintaa, joka on toteutettu eettisesti hyväksyttävällä tavalla.

## ESIMERKKEJÄ TALOUDELLISESTA VASTUUSTA RAVINTOLA-ALALLA

**Ravintolakolmio-konserni** on ravintolakokonaisuus, jonka arvioitu liikevaihto vuonna 2016 oli noin 23,5 miljoonaa euroa. Vakituksia työntekijöitä on 250. Alalla Ravintolakolmio tunnetaan *laajoista henkilökuntaeduistaan ja monipuolisista kouluttamis- ja kehittämisohjelmista*.

Vastuullisuus näkyy panostuksena henkilöstön hyvinvointiin, hyvään johtamiseen sekä yritystoiminnan toimintaedellytysten takaamiseen pitkäjänteisesti. Yhtenä toiminnan peruspiirteistä on partner-osakkuus. Jokaisen konsernin ravintolan ylin johto, eli toimitusjohtaja, sekä ravintola- ja keittiöpäälliköt ovat osakkaita ravintolayhtiössään.

Ravintolakolmio budjetoit vuosittain noin 300 000 euroa henkilökunnan virkistymiseen, työhyvinvointiin, koulutukseen, sekä vapaa-ajan toimintaan. Yhtiö myös tekee rahallisia lahjoituksia hyväntekeväisyyteen vuosittain.

Ravintolakolmio haluaa ylläpitää *avointa vuoropuhelua sidosryhmiensä kanssa*. Yhtiö odottaa kaikilta yhteistyökumppaneiltaan läpinäkyvää ja vastuullista liiketoimintaa.

## KANNATTAVA YRITYSTOIMINTA

Yrityksen on mahdollista luoda vaurautta yhteiskunnalle, sekä toimia paikallisesti ja globaalisti vastuullisella tavalla ainoastaan silloin kun yritystoiminta on kannattavaa. Ilman positiivista kassavirtaa, kannattavuutta ja tehokkuutta ei ole mahdollista toteuttaa kestävästä vastuullista yritystoimintaa.

Vakavaraisuus antaa yritykselle erilaisia liiketoiminnan kehittämisen mahdollisuuksia ja henkilöstölleen vakaan työpaikan ja toimeentulon. Ravintola-alan tarvitsee paljon työvoimaa ympäri maan, jolloin se luo työpaikkoja ja lisää eri alueiden elinvoimaisuutta.

Vinkkejä kannattavuuden suunnitteluun:

- oman osaamisen arviointi
  - o onko tarvetta lisäkoulutukseen
  - o ulkoistetaanko taloudellisia asiantuntijapalveluita (kuten kirjanpito, juristipalvelut)
- realistinen budjetointi
- säännöllinen toimittajien kilpailutus
- jatkuva työtehojen suunnittelu ja seuranta
- ostojen jatkuva seuranta
- myynnin kasvattaminen

### HARMAA TALOUS

Ravintola-alalla harmaa talous ja talousrikollisuus on yleensä toiminnassa tapahtuvaa lakisääteisten maksujen ja veloitteiden laiminlyöntiä.

Tavallisesti harmaa talous tarkoittaa pimeästi maksettuja palkkoja, veronkiertoa ja kassan ohimyyntiä. Harmaan talouden ravintolat toimivat usein myös ilman riittävää omavalvontaa, jättävät maksamatta työnantajamaksuja, riittäviä palkkoja ja lisiä, eivätkä usein noudata työehtosopimusta.

### Tee ainakin nämä:

- palkkojen ja työnantajamaksujen (tyel, työttömyysvakuutusmaksu, vakuutukset) maksaminen lain määräämällä tavalla
- kannattava liiketoiminta

### Seuraava taso:

- osallistuminen alan kehittämiseen
- henkilökunnan ammatillisen kasvun tukeminen
- vastuullisten toimintatapojen vaatiminen sidosryhmiltä

## SOSIAALINEN VASTUU

Sosiaalinen vastuu voidaan karkeasti jakaa kahteen osaan, välilliseen ja välittömään sosiaaliseen vastuuseen. Välitön vastuu koskee yrityksen henkilöstöjohtamista ja työntekijöiden hyvinvointiin liittyviä seikkoja: henkilöstön tyytyväisyyttä, työturvallisuutta, tasa-arvoista kohtelua. Välitöntä vastuuta on myös asiakkaisiin kohdistuvat turvallisuusasiat, sekä totuudenmukainen markkinointi.

Välillinen vastuu koskee yrityksen vaikutusta toimintaympäristöönsä, paikallisella ja globaalilla tasolla. Tämän osion alle lasketaan yritystä ympäröivien asukkaiden, yhteisöjen ja viranomaisien kanssa toimiminen, sekä hankintaketjujen kautta raaka-ainetoimittajien vastuullinen toiminta.

### ESIMERKKEJÄ SOSIAALISESTA VASTUUSTA RAVINTOLA-ALALLA

**Fazer** on suuri elintarvike- ja ravintola-alan yritys, joka työllistää lähes 15 000 henkilöä 8 maassa. Yritysvastuu-ohjelmassaan yhtiö on luonut omat tavoitteet koskien sosiaalista vastuuta, henkilöstöä ja asiakasta. Henkilöstöön kohdistuvan vastuun teemoja ovat *työturvallisuus, tasa-arvo, työhyvinvointi, kehittyminen, johtaminen, sekä oikeudenmukaisuus.*

Fazerilla työhyvinvoinnilla tarkoitetaan sujuvaa työskentelyä turvallisessa työympäristössä ja -yhteisössä, joka tukee terveyttä ja työkykyä. Yhtiön eettisiin sääntöihin kuuluu jokaisen työntekijän ihmisarvon, yksityisyyden ja oikeuksien kunnioittaminen. Minkäänlaista syrjintää, uhkailua, häirintää ei suvaita.

Asiakasta palvellakseen, Fazer pyrkii olemaan *terveys- ja hyvinvointikeskustelun edelläkävijä.* Yritys kehittää jatkuvasti asiantuntemustaan terveydestä ja ravitsemuksesta. Fazer-konsernin tutkimustiimi, joka vastaa yrityksen tutkimusverkostosta, tekee jatkuvaa yhteistyötä tutkimuslaitosten ja terveydenhuollon ammattilaisten kanssa. Fazer käy avointa keskustelua sidosryhmiensä kanssa hyvästä ravitsemuksesta pystyäkseen pitkäjänteisesti parantamaan tuotteitaan.

## VASTUULLINEN HENKILÖSTÖJOHTAMINEN

Käytäntöjä ja toimenpiteitä vastuullisen henkilöstöjohtamisen toteuttamiseksi täydellisellä tavalla on runsaasti erilaisia, niiden välillä on kuitenkin tiettyä yhteistä ajattelua, joiden pohjalta tietynlainen johtamiskäyttäytyminen on syntynyt. Taustalla on punainen lanka, johtamisen syvätaaso, jonka periaatteita organisaatio ja sen johto soveltavat erilaisissa tilanteissa ja olemassa olevien resurssien avulla.

Ravintola-alalle ominaista on työntekijöiden nuori ikä, Matkailu- ja ravintola-alalla myös monikulttuurisuus on tavallista, ja maahanmuuttajien on matalampi kynnyks aloittaa työskentely alalla kuin monilla muilla aloilla.

Ravintola-alalla työntekijät ovat usein alansa moniosaajia, joilta odotetaan paitsi oman työn ja vastuun alueen hoitamista, myös muita toimipaikan työtehtäviä. Tästä syystä henkilökunnan kouluttaminen ja kehittäminen on hyödyllistä sekä yritykselle, että työntekijälle.

## VASTUU ASIAKKAISTA

Tärkeimpiä ravintoloiden sosiaalisen vastuun osa-alueita asiakkaita koskien on vastuullinen anniskelu. Kaikesta alkoholin kulutuksesta vain 10% tapahtuu ravintoloissa. Anniskelu on ainoa valvotun alkoholinkäytön ympäristö ja anniskelumyynti aiheuttaa myös vähemmän yhteiskunnallisia taloudellisia haittoja, kuin muut kanavat. Anniskelu ravintoloissa on tiukkaan säännelty lakien ja ravintoloiden omavalvonnan kautta. Hyvin suunniteltu ja jatkuva päivittäinen omavalvonta tukee ravintolan mahdollisuuksia taata asiakkaille vastuullinen anniskelupaikka ja viranomaisvaatimukset.

## TOIMINTAYMPÄRISTÖ – PAIKALLINEN JA GLOBAALI

Ravintola-alan välillisen vastuun piiriin kuuluu raaka-ainehankintojen globaalit sosiaaliset vaikutukset. Sillä, mitä raaka-aineita ja miltä toimijalta ne tilataan, voidaan vaikuttaa myös globaalilla tasolla. Myös naisen aseman parantaminen on monessa kehitysmaassa avainasemassa köyhyyden vähentämiseksi.

### Tee ainakin nämä:

- työntekijöiden turvallisen työympäristön luominen
- työntekijöiden koulutuksen kehittäminen

### Seuraava taso:

- työnhyvinvoinnin suunnitelmallinen kehittäminen
- reilun kaupan tuotteiden määrän kasvattaminen

# YMPÄRISTÖVASTUU

Suomalaisten kulutuksesta aiheutuvista ympäristövaikutuksista yksi kolmasosa aiheutuu ruoasta. Kun suurin osa ihmisistä syö päivittäin ammattikeittiöissä valmistettua ruokaa, ravintoloilla on mahdollisuus vaikuttaa kestävämpien valintojen tekemiseen. Suomessa ammattikeittiöt valmistavat vuodessa noin 810 miljoonaa ruoka-annosta, eli 2,2 miljoonaa aterialla päivässä. Näistä aterioista kolmasosa syödään kahviloissa ja ravintoloissa.

Ruoan ympäristövaikutuksia voi lähestyä useammasta eri näkökulmasta. Tavallisemmin keskitytään ilmastovaikutuksiin, veden kulutukseen, eläinten hyvinvointiin ja luonnon monimuotoisuuden säilyttä-

## ESIMERKKEJÄ YMPÄRISTÖVASTUUSTA RAVINTOLA-ALALLA

**Relae** on Kööpenhaminalainen fine dining -ravintola, joka panostaa toimintansa *ympäristövaikutuksien minimointiin*. Ravintola on voittanut kahtena vuonna peräkkäin kansainvälisen Sustainable Restaurant-vastuullisuuspalkinnon.

Kaikista käytetyistä raaka-aineista 90-100% on sertifioitua luomua. Suurin osa ravintolan käyttämistä kasviksista kasvatetaan omalla maatilalla Kööpenhaminan lähistöllä. Tilalla on aloitettu myös pitämään lypsylehmiä. Omalla raaka-aineiden tuotannolla Relae on pystynyt kontrolloimaan laatua, viljeltyjen lajikkeiden tarjontaa, taloudellisia аспекteja, sekä läpinäkyvyyttä. Relae on tehnyt vastuullisuudestaan nettisivuilla luettavan raportin vuonna 2016.

## TARJONNAN SUUNNITTELU

Suurin osa ravintolassa tarjotun ruoan ympäristövaikutuksista syntyy alkutuotannossa. Tällöin onkin vastuullisuuden näkökulmasta oleellista suunnitella koko ravintolan tarjonta kestävästä kehityksen periaatteiden mukaisesti.

Ympäristövaikutuksiltaan kriittisimpiä tuotteita ovat liha, kananmuna ja maitotaloustuotteet. Näiden kaikkien tuottamiseen tarvitaan kasvikunnan tuotteita rehun muodossa, jolloin näillä eläinperäisillä tuotteilla on lähestulkoon aina suurempi vaikutus ympäristöön, kuin kasvikunnan tuotteilla. Esimerkiksi Suomeen tuodusta soijasta noin 90% käytetään rehuna, vaikka se olisi hyvä raaka-aine ja proteiininlähde ihmiselle sellaisenaan. Suomalaisten lihan käytöllä on vaikutusta paikallisella ja globaalilla tasolla. Minimoidakseen ympäristövaikutuksia tulisi ensiksi vähentää lihankäyttöä ja toiseksi, valita ympäristön kannalta parempaa lihaa.

Ruoan raaka-aineiden logistinen toimitusketju pellolta kuluttajan lautaselle on oleellinen osa ruoan ympäristövaikutuksia. Tuoretuotteiden kuljettaminen lentotai rekkarahdilla lisää negatiivisia ilmastovaikutuksia huomattavasti laivarahtia enemmän. Ravintolat voivat paitsi tuotevalinnoilla, myös kuormien tilaustiheydellä vaikuttaa kuljetusten ympäristövaikutuksiin.

Lähiruoan suosiminen ympäristövaikutusten näkökulmasta on suhteellista. Tavallisesti kotimaiset kasvi- ja eläinkunnan tuotteet ovat parempi vaihtoehto kuin ulkomailta tuodut vastaavat tuotteet. Talvella kotimainen kasvihuonekasvatettu tomaatti ei ole parempi vaihtoehto kuin Espanjassa avomaalla kasvatettu versio. Lähiruoan suosiminen on kuitenkin erityisen tärkeää paikallisen talouden, maaseudun elinvoimaisuuden ja omavaraisuuden kannalta.

Luomutuotannon eli luonnonmukaisen tuotantotavan hyötyjä ovat mm. teollisten lannoitteiden ja torjunta-aineiden vähäinen käyttö. Luomutuotanto kehittää luonnon monimuotoisuutta.

### Tee ainakin nämä:

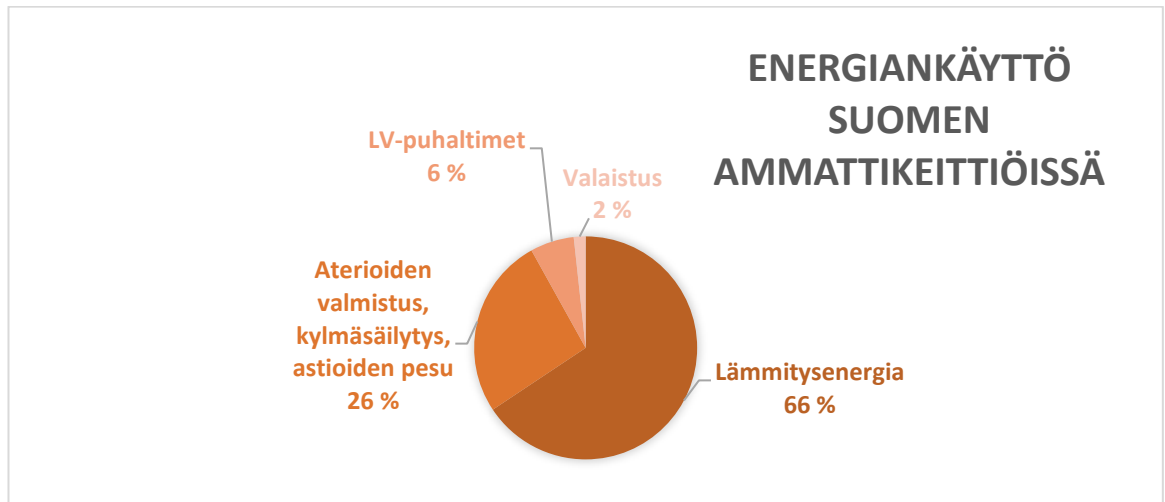
- eläinperäisten tuotteiden käytön vähentäminen
- ota käyttöön WWF:n liha- ja kalaoppaiden suositukset
  - luomutuotteiden suosiminen
  - kuormien tilaustiheyden rajoittaminen

### Seuraava taso:

- eläinperäisten tuotteiden käytön lopettaminen
- yhteistyö paikallisten ruoantuottajien kanssa

# ENERGIANKÄYTTÖ

Energiankulutuksen vähentämisellä on suuri merkitys ravintolatoiminnan ympäristöhaittoihin, ja jopa 50% käytetystä energiasta on mahdollista vähentää oikeilla työtavoilla. Energiankulutukseen vaikuttaa laitteiden kunto, huoltotoimenpiteet, sijoittaminen työtiloihin, sekä käyttöikä.



Paitsi energian tehokkaaseen käyttöön, ympäristövaikutuksia tulee myös energian alkutuotannosta. Uusiutuvan energian käyttöön kannustetaan monelta taholta. Suomen energia- ja ilmapoliittiset linjaukset, kuin myös EU:n päätökset, kuten kasvihuonekaasupäästöjen vähentämiseksi tehty päästökauppa direktiivi, tähtäävät uusiutuvan energian käytön lisäämiseen. Kasvihuonekaasupäästöjen minimoiminen on tärkein syy uusiutuvan energian käytön lisäämiseen, mutta uusiutuvien energialähteiden käytöllä on myös työllistävä vaikutus ja se lisää kotimaisen energiantuotannon määrää.

## Tee ainakin nämä:

- laitteiden säännöllinen huoltaminen ja kunnossapito
- uusien laitehankintojen tekeminen pienimmän kulutuksen kannalta
- henkilökunnan ympäristöosaava-koulutus

## Seuraava taso:

- siirtyminen uusiutuvan energian käyttöön

# HÄVIKKI JA JÄTEHUOLTO

EU:n maissa ruokaa menee hävikkiin 173 kg asukasta kohden vuodessa. Tästä 53% tapahtuu kotitalouksissa. Ammattikeittiöiden osuus ruokahävikistä on 12%.

Tärkein osuus hävikin minimoimisessa ja jätemäärien vähentämisessä on ennakointi. Paras vaihtoehto ympäristön ja talouden kannalta on, ettei jätettä pääse syntymään ollenkaan. Ensimmäinen askel on oikean annosmäärän arviointi eli kysynnän ennustaminen.

Valmistuksen aikana tapahtuvaa hävikkä minimoidaan reseptiikan seuraamisella, raaka-ainevalinnoilla ja kypsennysohjeilla. Varastointihävikkiin vaikuttavat tilausmäärät, varastonkierto, sekä varastointitapa, kuten oikea lämpötila. Jakeluhävikkä voidaan ravintolan toimintatavan mukaan vähentää oikeilla annoskoilla, oikealaisilla ottimilla, sopivan kokoisilla noutopöydän lautasilla ja rohkaisemalla asiakasta hakemaan mieluummin lisää ruokaa, kuin heittämällä liian suuresta annoksesta loput biojätteeseen.

Viimeinen vaihe on tarkoituksenmukainen jätteiden käsittely: selkeät lajitteluohjeet ja keräilyastiat kaikille eri jätteille.

Ruokahävikki pyritään pienentämään 50% vuoteen 2030 mennessä osana YK:n vastuullisuusaloitetta

## Tee ainakin nämä:

- panostetaan tarkkaan reseptiikkaan
- varmistetaan raaka-aineiden oikea varastointitapa
- pyritään minimoimaan hävikin synty kaikissa vaiheissa

## Seuraava taso:

- etsitään uusia hyötykäyttötarkoituksia syntyvälle jätteelle



## LÄHTEET

Aaltonen, T., Luoma, M., Rautiainen, R. Vastuullinen johtaminen. Inhimillistä tuloksentekoa. 2004. WSOY. Helsinki.

Bärglund, A., Perko, S. Kestävä johtajuus. Bisneksen uusi elinehto. 2013. Talentum Media Oy. Helsinki.

FIBS 2015. Yritysvastuu - Määritelmä ja historia. Luettavissa: <http://www.fibsry.fi/fi/yritysvastuu/maaritelma-ja-historia>. Luettu 3.3.2018.

FIBS 2017. FIBSIN Yritysvastuututkimus 2017. Luettavissa: [http://www.fibsry.fi/images/FIBS\\_Yritysvastuututkimus2017\\_Tiivistelma\\_v3.pdf](http://www.fibsry.fi/images/FIBS_Yritysvastuututkimus2017_Tiivistelma_v3.pdf). Luettu 30.3.2018.

Harmaala, M-M., Jallinoja, N. Yritysvastuu ja menestyvä liiketoiminta. 2012. Sanoma Pro. Helsinki

Hitchcock, D., Willard, M. The Business Guide to Sustainability. Practical strategies and Tools for Organizations. 2009. Earthscan. Lontoo.

Hotrec. European hospitality industry guidelines to reduce food waste and recommendations to manage food donations. Luettavissa: [http://www.hotrec.eu/Documents/Document/20171121174022-HOTREC\\_guidelines\\_on\\_food\\_waste\\_reduction\\_and\\_recommendations\\_to\\_manage\\_donations\\_-\\_Final\\_\(1\).pdf](http://www.hotrec.eu/Documents/Document/20171121174022-HOTREC_guidelines_on_food_waste_reduction_and_recommendations_to_manage_donations_-_Final_(1).pdf). Luettu 16.3.2018.

Hotrec 2011. Facts and figures. Luettavissa: <http://www.hotrec.eu/about-us/facts-figures.aspx>. Luettu 25.3.2018.

HYY-Yhtymä. Vastuullinen varallisuudenhoitaja. Luettavissa: <https://yhtyma.hyy.fi/vastuullinen-toiminta/>. Luettu 16.4.2018.

Hävikkiravintola Loop. Luettavissa: <http://www.ravintolaloop.fi/>. Luettu 16.4.2018.

Juutinen, S., Steiner, M-L. Strateginen yritysvastuu. 2010. WSOYpro. Helsinki.

Luomuliitto. Leppäkerttu-merkin käyttöoikeussopimus. Luettavissa: <http://www.luomuliitto.fi/hallinta/wp-content/uploads/2012/06/Lepp%C3%A4kerttu-sopimus-yritykselle-w.pdf>. Luettu 31.3.2018.

Mara. Vastuullinen yritystoiminta matkailu- ja ravintola-alalla. Luettavissa: [https://mara.fi/site/attachments/vastuullinen\\_yritystoiminta.pdf](https://mara.fi/site/attachments/vastuullinen_yritystoiminta.pdf). Luettu 1.4.2018.

Mara 2016. Vastuullinen anniskelu. Luettavissa: <https://mara.fi/toimiala/matkailu-ja-ravintola-ala-lyhyesti/anniskelu-ravintoloissa/vastuullinen-anniskelu>. Luettu 20.3.2018.

Motiva 2010. Energiategohakas ammattikeittiö. Luettavissa: [https://www.motiva.fi/files/3056/Energiategohakas\\_ammattikeittio.pdf](https://www.motiva.fi/files/3056/Energiategohakas_ammattikeittio.pdf). Luettu 20.3.2018.

Musta tulevaisuus. Harmaa talous ravintola-alalla. Luettavissa: <http://www.mustatulevaisuus.fi/fi/ilmiot/harmaa-talous-ravintola-alalla>. Luettu 1.4.2018.

Ravintola Nolla. Luettavissa: <https://www.restaurantnolla.com/fin>. Luettu 1.4.2018

Reilu Kauppa 2018. Miten Reilu Kauppa toimii? Luettavissa: <http://www.reilukauppa.fi/meista/miten-reilu-kauppa-toimii/>. Luettu 31.3.2018.

Relae 2016. Sustainability report. Luettavissa: [http://www.restaurant-relae.dk/wp-content/uploads/Sustainability-Report-2016\\_4.pdf](http://www.restaurant-relae.dk/wp-content/uploads/Sustainability-Report-2016_4.pdf). Luettu 1.4.2018.

Rohnweder, L. Yritysvastuu. Kestävää kehitystä organisaatiotasolla. 2004. WSOY. Helsinki.

Ruokatieto 2018. Ruokaketjun vastuullisuus. Taloudellinen vastuu. Luettavissa: <https://www.ruokatieto.fi/ruoka-fakta/ruokaketjun-vastuullisuus/taloudellinen-vastuu>. Luettu 21.4.2018.

Strange, T., Bayley, A. 2004. OECD. Sustainable Development. Linking economy, society, environment. Luettavissa: [https://ezproxy.haaga-helia.fi:2088/sustainable-development\\_5kzdkrd9tq7c.pdf?itemId=%2Fcontent%2Fpublication%2F9789264055742-en&mimeType=pdf](https://ezproxy.haaga-helia.fi:2088/sustainable-development_5kzdkrd9tq7c.pdf?itemId=%2Fcontent%2Fpublication%2F9789264055742-en&mimeType=pdf). Luettu: 20.4.2018.

SYKE. Ilmastomyönteinen ruoka. Luettavissa: <https://ilmasto-opas.fi/fi/ilmastonmuutos/hillinta/-/artikkeli/ab196e68-c632-4bef-86f3-18b5ce91d655/ilmastomyotainen-ruoka.html>. Luettu 2.4.2018.

SYKE. Uusiutuva energia Suomessa. Luettavissa: <https://ilmasto-opas.fi/fi/ilmastonmuutos/hillinta/-/artikkeli/Obd05ecc-8c68-4fb6-a6e9-2c4ad90d577d/uusiutuva-energia.html>. Luettu 2.4.2018.

Tynkkynen, O., Berninger, K. Nettopositiivisuus. Menestyvän ja vastuullisen liiketoiminnan uusi taso. 2017. Talentum Media Oy. Helsinki.

WWF. MSC-sertifikaatti. Luettavissa: <https://wwf.fi/vaikuta-kanssamme/kalaopas/MSC-sertifikaatti-1435.a>. Luettu 15.4.2018.

YK. Food and agriculture business principles. Luettavissa: [https://www.unglobalcompact.org/docs/issues\\_doc/agriculture\\_and\\_food/FABPs\\_Flyer.pdf](https://www.unglobalcompact.org/docs/issues_doc/agriculture_and_food/FABPs_Flyer.pdf). Luettu 2.4.2018.

YK. 2014. Making Global Goals Local Business. Luettavissa: <https://www.unglobalcompact.org/sdgs>. Luettu 2.4.2018

Ympäristöosaava. Opiskeluaineisto Ruokapalveluala. Luettavissa: [http://ymparistoosaava.fi/ruokapalveluala/doc/Opiskeluaineisto\\_Ruokapalveluala\\_paivitys\\_kesa\\_2014.pdf](http://ymparistoosaava.fi/ruokapalveluala/doc/Opiskeluaineisto_Ruokapalveluala_paivitys_kesa_2014.pdf). Luettu 2.4.2018.