



SEINÄJOEN AMMATTIKORKEAKOULU
SEINÄJOKI UNIVERSITY OF APPLIED SCIENCES

Tämä on alkuperäisen artikkelin rinnakkaistalenne (kustantajan versio).

Viite:

Kangas, E., Hemminki, A., & Koivupuisto, M. (2022). Vastuullista liiketoimintaa Etelä-Pohjanmaalla – monitapaustutkimus edelläkävijäyrityksistä. Teoksessa S. Päälyysaho, P. Junell, M. Salminen-Tuomaala, S. Uusimäki, E. Varamäki, S. Saarikoski, & M. Karvonen (toim.), *Opetusta, oppimista, tutkimusta ja kehittämistä: SeAMK 30 vuotta* (s. 291–305). (Seinäjoen ammattikorkeakoulun julkaisusarja A. Tutkimuksia 38).
Seinäjoen ammattikorkeakoulu. <https://urn.fi/URN:NBN:fi-fe2022121571806>



VASTUULLISTA LIIKETOIMINTAA ETELÄ-POHJANMAALLA – MONITAPAUSTUTKIMUS EDELLÄKÄVIJÄYRITYKSISTÄ

Emilia Kangas, KTT, lehtori, SeAMK

Aila Hemminki, KTM, asiantuntija TKI, SeAMK

Mika Koivupuisto, tradenomi (ylempi AMK), projektipäällikkö,
SeAMK

1 JOHDANTO

Perinteisten tehokkuuteen ja kannattavuuteen liittyvien odotusten lisäksi yrityksiin kohdistuu yhä kasvava vaatimus yritystoiminnan vastuullisuudesta myös ekologisesta ja sosiaalisesta näkökulmasta. Yhä useammat yritykset ovat ottaneet käyttöönsä yritys vastuuta kirittäviä ohjelmia ja tavoitteita, tekevät toiminnastaan vastuullisuusraportteja sekä parhaimmillaan ovat jo integroineet yritys vastuun osaksi yrityksen strategiaa. Yritys vastuun kehittämissuunnitelmat ja erilaiset olemassa olevat mittarit ovat hyviä välineitä vastuullisen liiketoiminnan kehittämiseen, mutta ne harvoin sopivat suoraan pienille yrityksille. Pienissä yrityksissä vastuullisuus on yleensä implisiittistä, se perustuu yhteisöllisiin arvoihin ja normeihin, joita yritys toteuttaa käytännössä (Lämsä ym., 2018). Tällöin vastuullisuuden periaatteita ja ohjeita ei ole kirjattu, vaikka johto ja työntekijät voivat toimia vastuullisesti käytännön tasolla (Lähdesmäki, 2012). Ajatus siitä, että pienet yritykset olisivat isojen organisaatioiden pienoisversioita, onkin jo tutkimuksessa hylätty (Hill ym., 2002). Pk-yrityksillä on omat ominaispiirteensä, jotka vaikuttavat niiden toimintaan (Darcy ym., 2014; Doern, 2012), näin ollen ei voida olettaa, että niiden tapa toteuttaa yritys vastuuta on sama kuin isoilla organisaatioilla.

Tässä tutkimuksessa on tavoitteena kartoittaa yritysvastuun keskeiset käytännöt pienissä yrityksissä. Käytäntöjä tarkastellaan kolmen pilarin (ekologinen, taloudellinen ja sosiaalinen) vastuullisuusajattelukehikon avulla (Elkington, 1999). Tutkimus on laadullinen monitapaustutkimus. Tutkimusaineisto koostuu viidestä tapauksesta eli viiden eteläpohjalaisen yrityksen vastuullisuustyön kuvauksesta, joista poimitaan yritysten keskeisimmät vastuullisuuskäytännöt. Tutkimukseen on valittu yrityksiä, joissa on jo tehty suunnitelmallista vastuullisuustyötä. Edelläkävijäyritykset ovat: Lennol Oy, Kyrö Distillery Company, Lapuan Kankurit Oy, Rauhala Oy, Hopea-Puro Oy. Yrityksistä haastateltiin joko yrittäjäomistajaa tai yritysvastuusta vastaavaa henkilöä. Haastatteluiden pohjalta kirjoitettiin kuvaukset edelläkävijäyritysten yritysvastuukäytännöistä.

2 PK-YRITYKSET JA YRITYSVASTUU

Isot organisaatiot ovat jo ymmärtäneet, että niiden tulee huomioida myös yhteiskunnan ja erilaisten yhteisöjen tarpeet säilyttääkseen niin olemassaolonsa oikeutuksen kuin kilpailukykynsäkin. Monet organisaatiot ovatkin jo integroineet yritysvastuun strategiaansa. Näin on myös Suomessa. FIBSin (2021) Yritysvastuu 2021 -raportin mukaan suomalaisten isojen yritysten vastuullisuustoiminta on entistä strategisempaa, tavoitteellisempaa ja organisoidumpaa. FIBSin raportin pohjana on kysely, johon vastasi 179 toimitusjohtajaa ja yritysvastuusta vastaavaa johtajaa ja pääällikköä Suomen tuhannesta suurimmasta yrityksestä sekä merkittävimmistä osuuskunnista ja muista toimijoista. Näiden yritysten keskuudessa vastuullisuutta käsitellään säännöllisesti jo lähes joka toisen yrityksen hallituksessa ja johtoryhmässä. Jo yli puolella hallituksista on yritysvastuun kysymykset hallitseva jäsen. FIBSin raportin mukaan isojen yritysten vastuullisuustyö on myös aiempaa merkittävästi tavoitteellisempaa: laadullisia tavoitteita työlle asettaa jo 83 % ja määrällisiä 81 % yrityksistä. Kun taas Elinkeinoelämän keskusliiton toteuttaman Pk-vastuullisuus- barometrin mukaan alle puolet pk-yrityksistä ei ollut asettanut mitään vastuullisuustavoitteita ja vain 9 % kyselyyn osallistuneista yrityksistä oli tutustunut ja huomionnut YK:n kestävän kehityksen tavoitteet toiminnassaan. 81

prosentilla vastaajista ei ollut mitään tai hyvin pintapuolinen käsitys näistä tavoitteista.

Pk-yrityksissä yritys vastuun integroiminen strategiaan onkin ollut huomattavasti hitaampaa kuin isoissa yrityksissä. Aasthan ja Shazin (2019) tutkimus pk-yritysten yritys vastuun käytännöistä tuo esiin, että vaikka pk-yrityksissä on jo yleistä ymmärrystä yritys vastuusta, on yrityksissä kuitenkin hyvin moninaisia ja epämääräisiä näkemyksiä sen varsinaisesta sisällöstä. Toinen keskeinen löydös heidän tutkimuksessaan oli, että pk-yrityksille vahvat asiakassuhteet ja henkilöstön terveys ja turvallisuus ovat pk-yritysten yritys vastuun keskiössä. Ympäristöön liittyvät käytännöt ovat paljon pienemässä roolissa. Aasthan ja Shazin (2019) mukaan pk-yritykset voisivat kuitenkin pienistä resursseistaan huolimatta aloittaa ympäristökuormituksensa vähentämisen melko helposti pienillä teoilla kuten järjeistämällä energiankäyttöään, kehittämällä ympäristöstävällisempiä tuotteita tai tehostamalla kierrättämistä.

Iso osa Aasthan ja Shazin (2019) tutkimuksen pk-yrityksistä koki myös tarvetta ulkopuoliselle avulle yritys vastuun kehittämässä ja viemisessä strategiselle tasolle. Pk-vastuullisuus-barometrin mukaan suomalaiset pk-yritykset kokevat tarvitsevansa eniten apua vastuullisuusmittareiden kehittämässä, hiilijalanjäljen laskemisessa ja yritys vastuuraportoinnissa. Kuten Aasthan ja Shazin (2019) tutkimuksessa myös pk-vastuullisuus-barometrin (2021) tulosten mukaan henkilöstön hyvinvointi, työturvallisuus ja osaamisen kehittäminen ovat merkittävimmät osa-alueet suomalaisten pk-yritysten yritys vastuussa.

3 EDELLÄKÄVIJÄYRITYKSET

3.1 Lennol Oy

Lennol Oy on tekstiilialan yritys, jossa vastuullisuus nähdään kiinteänä osana yrityksen kokonaisstrategiaa. Lennolilla vastuullisuus tarkoittaa sosiaalista, taloudellista sekä ympäristövastuuta. Nykyiseen strategiaan kuuluu myös hiilijalanjäljen laskeminen, mikä tehtiin ensimmäi-

sen kerran tänä vuonna. Lennolin oman toiminnan hiilijalanjälki on pieni, mutta raaka-aineiden ja materiaalien valmistuksen ja logistiikan osalta on lähdetty tekemään parannuksia. Lennol haluaa vastuullisuuden ulottuvan koko toimitusketjuun ja näin kirittää myös asiakkaita toimimaan entistä vastuullisemmin. Lennolin strategian tekemiseen osallistuu osin koko henkilöstö, koska henkilöstö halutaan sitouttaa sekä strategiatyöhön että vastuullisuuteen. Vastuullisuus on tärkeä osa Lennolin yrityskulttuuria, ja siksi on tärkeää, että kaikki tuntevat sen omakseen. Vastuullinen toiminta kattaa sekä isot että pienet asiat. Esimerkiksi tuotannon henkilöstö on alkanut oma-aloitteisesti lajittelemaan sosiaalitulojen roskat.

Kiertotalous on ollut osa yrityksen toimintaa jo 60-luvulta lähtien. Lennol on jo pitkään hyödyntänyt esimerkiksi teollisuuden sivuvirroja. Lennolilla otetaan vastaan muun muassa huonekaluteollisuudesta jääviä huonekalujen leikkuureunoja. Yrityksen ydinosasta on pehmusteiden valmistus kierrätetystä polyesterikuidusta, vaahtomuovilastusta ja höyhenistä. Esimerkiksi polyesterikuidusta, jota käytetään noin 20 tonnia vuodessa, on 90 prosenttia kierrätyspolyesteriä, jota saadaan kierrätetyistä muovipulloista. Yrityksen tavoitteena on, että 100 prosenttia pehmustemateriaaleista valmistetaan tulevaisuudessa kierrätysmateriaaleista tai teollisuuden sivuvirroista.

Lennolilla sosiaaliseen vastuuseen kuuluu kotimaisen tekstiilituotannon edistäminen sekä työllistäminen Suomessa. Lisäksi halutaan säilyttää toimiala kotimaassa, koska se on myös osa kansallista huoltovarmuutta. Lennolille on myös tärkeää, että työyhteisö on monikulttuurinen. Lennol esimerkiksi työllistää maahanmuuttajia. Lennol myös edellyttää vastuullisia toimintatapoja kaikilta yhteistyökumppaneiltaan niin Suomessa kuin ulkomaillakin. Esimerkiksi riskimaista ostettaessa Lennol on vähentänyt tavarantoimittajiensa määriä, jotta yritys oppisi tuntemaan heidät paremmin. Jokaiselta Lennolille toimittavalta ulkomaalaiselta yritykseltä vaaditaan sosiaalista vastuullisuutta osoittava sertifikaatti. Sertifikaatissa edellytetään muun muassa minimipalkkoja ja työntekijöiden asiallisia työolosuhteita. Lennolilla taloudellisen vastuullisuuden keskiössä on verojen maksu Suomeen.

Lenlolilla toteutetaan aktiivisesti myös vastuullisuusviestintää. Yritys uusi jokin aika sitten kotisivunsa, jonne tuotiin enemmän tietoa yrityksen vastuullisuustoimista. Tammikuussa 2022 julkaistu yrityksen vastuullisuusraportti löytyy myös kotisivuilta. Vastuullisuudesta myös puhutaan jatkuvasti yrityksen sisällä. Lennolilla on joka tiistai palaveri, jossa yhtenä teemana ovat vastuullisuusasiat. Myös työntekijöitä rekrytoitaessa nostetaan jo haastatteluvaiheessa esille yrityksen arvot. Etenkin nuoria kiinnostaa eettinen yrityskulttuuri, ja se on yksi tärkeä tekijä sekä työhaussa että työssä viihtyvyydessä.

Yrityksellä ei ole suoranaisia vastuullisuusmittareita, joilla vastuullisuuden toteutumista mitataan, vaan kaikki lähtee arjen toimista, yrityskulttuurista ja työnteon merkityksellisyydestä. Vastuullisuustoimet kuitenkin näkyvät liikevaihdossa, tuloksessa, henkilöstötyytyväisyyskyselyissä, energiankulutuksessa, raaka-ainehankinnoissa ja monessa muussa suoraan liiketoimintaan liittyvissä mittareissa. Lisäksi vastuullisuus näkyy myös uusasiakashankinnassa – Lennol voi aidosti markkinoida itseään vastuullisena toimijana ja samalla kirittää sidosryhmiään arvioimaan heidän vastuullisuustoimiaan.

3.2 Kyrö Distillery Company

Kyrö Distillery Companyn vastuullisuustyö alkoi heti tislaamon perustamisesta lähtien. Kyrön tavoitteena oli alusta alkaen muuttaa ihmisten mielikuvia ja koko alkoholikulttuuria vastuullisemmaksi, jossa alkoholin määrällistä kulutusta ohjataan enemmän laadulliseen ja vastuullisempaan kulutukseen. Yrityksen kasvaessa ja kehittyessä myös vastuullisuusajattelu on laajentunut moneen eri suuntaan juurtuen samalla vahvaksi osaksi Kyrön yrityskulttuuria.

Ympäristövastuun näkökulmasta yrityksessä on tehty paljon toimenpiteitä. 99,9 prosenttia käytetystä energiasta tulee nykyisin uusiutuvista energianlähteistä. Tehtailla käytetään tuulienergiaa ja lähituotettua biokaasua Jepualta. Myös puhtaan veden käyttöä on pystytty laskemaan ja oma jäähdytysvesipumppaamo on rakennettu viereiseen Kyrönjokeen. Yritys on laskenut volyymituotteidensa hiilijalanjälkiä, ja näiden

laskelmien perusteella on tehty parannuksia toimintaan. Kyröllä onkin käynnissä jatkuvan parantamisen prosessi, jossa etenkin materiaalihukkaa on pyritty vähentämään. Tehdyt toimenpiteet ovat jo alkaneet tuottaa tulosta – sekä hukkaa että jätemääriä on onnistuttu vähentämään. Huomiota on kiinnitetty myös tuotannon sivuvirtoihin ottamalla ne hyötykäyttöön aina, kun se on mahdollista. Esimerkiksi viskituotannosta jäävä rankki menee karjatilaille rehuksi, ginin tuotannosta jäävä hukka menee jäteveden puhdistamolle, jossa etanolin sisältämä hiili toimii aktiivilieteprosessilla toimivan puhdistamon syötteenä. Kyrö suosii raaka-aineissa paljon lähituotantoa, mutta osa on tilattava myös ulkomailta. Merkittävimpänä syynä on se, ettei kotimaista vaihtoehtoa ole aina saatavilla.

Tasa-arvon ja yhdenvertaisuuden toteutuminen ja edistäminen ovat Kyrölle tärkeitä arvoja. Yritys esimerkiksi tukee näkyvästi Pride-toimintaa sekä auttaa vaikeasti työllistyvien työllistymistä palkkaamalla työntekijöitä paikallisesta työttömien työpajasta. Yksi konkreettinen esimerkki Kyrön sosiaalisesta vastuusta on yrityksen korona-aikainen käsidesituotanto. Kyrö lahjoitti jokaisesta myydystä pullosta euron vähävaraisille ja itse tuotteen myyntihinnan he halusivat pitää kohtuullisena. Kyrö Distillery tekee myös laajaa oppilaitosyhteistyötä erilaisten projektien ja opinnäytetöiden puitteissa. Lisäksi yritys kannustaa omaa henkilökuntansa kouluttautumaan. Tälläkin hetkellä useampi työntekijä tekee työn ohessa erilaisia tutkintoja.

Vastuullisuustyö on tiiviisti mukana myös yrityksen rekrytointiprosessissa. Kyrössä kiinnitetään huomiota hakijan arvoihin ja siihen, miten ne sopivat yritykseen kulttuuriin. Kyrö kokee olevansa toimintatapojensa vuoksi kiinnostava yritys, koska se saa jatkuvasti paljon hyviä ja mielenkiintoisia työhakemuksia. Kansainvälistymisen seurauksena yrityksen virallinen kieli päätettiin muuttaa englanniksi, jolloin eri kansallisuuksien on helpompi viestiä keskenään yhteisellä kielellä. Englanti virallisena työkielenä auttaa sekä rekrytoinneissa että yrityksen monimuotoisuuden kehittämisessä. Kyrö on myös teettänyt toiminnastaan tasa-arvoselvityksen ja yrityksessä on valittuna tasa-arvovaltuutettu.

Kyröllä on tavoitteena muuttaa maailmaa eikä vain tavoitella nopeita voittoja. Myös osakkeenomistajat ovat vahvasti sitoutuneet yrityksen pitkänajan kehittämiseen. Mahdollisia uusia omistajia tai sijoittajia haettaessa Kyrölle on tärkeää, että he omaavat yhtiön näkökulmasta saman arvomaailman ja ovat valmiita kehittämään yritystä pitkäjänteisesti. Kyrössä on myös alusta alkaen ollut tärkeää maksaa työntekijöilleen hieman työehtosopimusta parempaa palkkaa. Lisäksi yrityksellä on käytössä henkilöstön bonusohjelma, joka on sidottu yrityksen tulokseen. Taloudellinen vastuullisuus näkyy Kyröllä myös kriisitilanteiden hallinnassa. Kyrön maksuvalmius on hyvä ja samalla näin myös kyky reagoida muuttuviin tilanteisiin. Tämä näkyi erityisesti koronan aikana, kun myynti laski voimakkaasti. Suojellakseen kassaa ja maksuvalmiuttaan yritys onnistui muuttamaan tuotantoprosessiaan vastaamaan muuttuneita olosuhteita.

Yritysvastuuviestintä on kokonaisuus, jossa Kyrö kokee jääneensä jälkeen tavoitteestaan. Yrityksessä on tehty vuosien aikana paljon uudistuksia, kehitys- ja parannustöitä, mutta niistä ei ole juurikaan viestitty. Nyt vastuullisuusviestintä on nostettu yhdeksi kehityskohdeksi. Kyrössä vastuullinen toimintatapa on aina koettu itsestään selvytenä, osana yrityskulttuuria ja arjen toimintaa, mutta aiemmin tätä ei ole haluttu lähteä erikseen korostamaan. Nyt maailma on muuttunut ja myös Kyrö haluaa viestiä enemmän vastuullisuustoimistaan. Yksi tärkeä syy tähän on se, että yritys haluaa omalla esimerkillään kiritää muita yrityksiä pohtimaan vastuullisen liiketoiminnan positiivisia kokonaisvaikutuksia. Tulevaisuuden kehityskohteita ovat myös erilaiset lisäpanostukset ympäristön suojeluun kuten esimerkiksi hiilijalanjäljen laskemisen ja tarkemman seurannan. Myös oman tuotannon ja toiminnan kokonaisvaikutusten arviointi ja niiden perusteella tehdyt kehitystoimenpiteet ovat niin ikään kiinteä osa Kyrön tulevaisuuden vastuullista liiketoimintakulttuuria. Kyröllä ollaan tietoisia, että vastuullisuustyölle ei ole määränpäättä vaan uusia kehittymiskohteita kyllä nousee esiin, kun tälle matkalle on lähdetty.

3.3 Rauhala Yhtiöt Oy

Rauhala Yhtiöt Oy on yritysohjelmistotalo, jossa vastuullisuus koetaan tärkeänä osana arkea. Syksyllä 2020 yrityksessä alettiin koostaa kirjallista vastuullisuusdokumenttia. Tuolloin muutamat asiakkaat olivat jo tiedustelleet sitä, ja se saatiin valmiiksi heti loppuvuodesta. Näin yrityksen olemassa olleet käytännön vastuullisuusasiat saatiin myös kirjalliseen muotoon. Rauhalassa ajatellaan, että yrityskulttuurin ja vastuullisen liiketoiminnan luomisessa on tärkeintä se, että se näyttää oman yrityksen toiminnalta. Näitä asioita ei voi lähteä kopiomaan tai keksimään muilta. Toki voi aina ottaa oppia muilta, mutta viime kädessä nekin tiedot on sovitettava yrityksen omiin arvoihin ja toimintamalleihin. Koska aito vastuullisuus on aina osa yrityskulttuuria, pitää sen toimia myös molempiin suuntiin. Tämä tarkoittaa sitä, että jos sidosryhmissä huomataan tarvetta korjaaville toimenpiteille, voidaan niistä aina puhua avoimesti ja miettiä yhdessä tarvittavia muutoksia. Aito yritysvastuu on jatkuvaa havainnointia, kehittämistä ja kehittymistä. Strateginen yritysvastuu on pitkän tähtäimen suunnittelua, jossa mietitään kokonaisuutta isossa kuvassa. Molemmat ovat Rauhalalle tärkeitä, jotta pystytään reagoimaan nopeasti muuttuneisiin tarpeisiin mutta toisaalta olemaan valmiita vastaamaan työntekijöiden ja muiden sidosryhmien tarpeisiin. Kaikki lähtee siitä, että yrityskulttuurissa on toimintamallit jo valmiiksi mietittynä ja olemassa.

Sosiaalisen vastuullisuuden osa-alueella yritykselle tärkeintä on ihmisten arvomaailma. Kun yritykseen haetaan esimerkiksi uusia työntekijöitä ja työharjoittelijoita, kiinnitetään jo haastattelussa huomiota hakijan arvoihin ja yleiseen näkemykseen muiden huomioimisesta. Toki tärkeää on myös, että hakija soveltuu työtehtävään ja koko Rauhala Yhtiöiden työyhteisöön. Osaamista on aina mahdollista kehittää, mutta kehittymisen taustalla on aina oltava oikeanlainen arvomaailma ja motivaatio. Perekäytökseen kuuluvat muun muassa Rauhala Yhtiöiden arvot ja vastuullisuus. Kaikessa tekemisessä on lähtökohtana, että asiat tehdään vastuullisesti ja eettisesti oikein. Yrityksessä käydään säännöllisesti läpi strategiaa koko henkilöstön kanssa, jolloin esille tulevat myös yrityksen vastuullisuustavoitteet ja niihin liittyvät

konkreettiset toimet. Myös työntekijöiden terveydestä huolehtiminen on olennainen osa Rauhalan yrityskulttuuria. Rauhala Yhtiöiden työterveys on kattavin mahdollinen.

Taloudellinen vastuu nähdään yrityksessä muun muassa hyvänä hallintona. Rauhala Yhtiöillä on johtamisjärjestelmä, johon on kuvattu hyvän hallinnon toiminta. Se sisältää olennaisena osana johtamisen, taloudellisesti kannattavan osakeyhtiön toiminnan ja hyvän hallintotavan periaatteet. Yrityksellä on paljon pieniä yhteistyökumppaneita, eikä Rauhalalla ole tarkkaa tietoa heidän vastuullisuustoimistaan. Tämän vuoksi yhteistyökumppaneiden yleisesti tiedossa olevalla maineella, toimintatavoilla ja arvoilla on merkitystä. Rauhala Yhtiöt ei suoraan edellytä sidosryhmiltään vastuullisuustoimien todistamista esimerkiksi sertifikaattien muodossa, mutta yritys on jatkuvasti kiinnostunut siitä, miten sen sidosryhmät tosiasiallisesti toimivat. Molempia osapuolia tyydyttävää ja arvoihin perustuvaa yhteistyötä haetaan sidosryhmien kesken enemmänkin dialogin ja yhteisen näkemyksen perusteella. Yritys ei kuitenkaan lähde tekemään yhteistyötä sinällään mielenkiintoisen kumppanin kanssa, jos yhteiset arvot eivät kohtaa selvästi.

Rauhala Yhtiöissä ekologinen vastuullisuus tarkoittaa sitä, että pyritään välttämään tai vähentämään ympäristön kuormitusta aina, kun se on mahdollista. Yrityksessä tehdään valintoja, jotka ovat kestäviä pitkällä aikavälillä ja jotka syntyvät usein arjen pienistä mutta jatkuvista teoista ympäristön hyväksi. Konkreettisina toimina voidaan mainita esimerkiksi valoautomaatiikka, joka säätelee valaistusta tarpeen mukaan.

Yritys ei pyri suoranaisesti viestimään ulkoisesti tekemistään vastuullisuustoimistaan, mutta ne on kuitenkin julkaistu kaikkien nähtävillä yrityksen kotisivuilla. Yritykselle on tärkeintä, että konkreettiset vastuullisuusteot, arvot ja toimintamallit näkyvät niin asiakkaiden, työntekijöiden kuin sidosryhmienkin arjessa. Yrityksen toimintaan ei kuulu markkinoida itseään vastuullisuusteoilla, vaan niiden tulee näkyä suoraan varsinaisessa toiminnassa. Yhtenä yrityksen vastuullisen toimintatavan mittarina voidaan pitää sen pitkiä työ- ja asiakassuhteita. Olennaisena osana vastuullista yrityskulttuuria on myös periaate, ettei

kenenkään tarvitse toimia epäeettisesti. Rauhalassa koetaan, että on tärkeää, että yritys sekä kertoo että osoittaa niin työntekijöilleen kuin muille sidosryhmilleenkin toimintatapansa periaatteet ja arvot.

3.4 Lapuan Kankurit Oy

Perinteikkäälle kutomolle tuotannon ja toiminnan läpinäkyvyys on koko toiminnan keskiössä sekä selkeä kilpailuetu markkinoilla. Hiilijalanjäljen pienentäminen, laskenta ja minimoiminen kuuluu Lapuan Kankureiden jatkuvaan toimintaan. Varsinkin raaka-aineiden ja tuotteiden kuljetus on merkittävä kuormittaja ympäristölle. Tätä minimoidakseen Lapuan Kankurit rakentaa nyt omaa kehräämööä Lapualle ja käyttää raaka-aineita, jotka tulevat mahdollisimman läheltä, muun muassa Euroopasta ja Skandinaviasta. Sähköenergian käytössä Lapuan Kankurit on siirtynyt tuulivoimaan ja uuteen rakenteilla olevaan viimeistelylaitokseen tulee maalämpö. Myös veden hukkalämpö otetaan talteen ja käytetään hyödyksi. Energialähteiden uudistukset vaativat investointeja nyt, mutta satsaus kannattaa sekä ympäristö- että talousnäkökulmasta pitkällä aikavälillä, kuten vastuullisessa liiketoiminnassa on ydinajatuksenakin. Lapuan Kankureilla keskitytään myös hukan minimoimiseen. Esimerkiksi kankaat kudotaan siten, että niistä jää mahdollisimman vähän leikkuujätettä, joka lisäksi lajitellaan kierrätettäväksi muuhun käyttöön tai myymälään kuluttajille myytäväksi.

Lapuan Kankureilla ymmärretään, että vastuullisuustyö on kuin jatkuva polku, jossa täytyy tasapainotella ja tehdä vaikeitakin valintoja. Kun Lapuan Kankureiden tuotteet pitää saada Japaniin, niin kuljetus vaatii monta valintaa, jotka tehdään lopullinen ympäristövaikutus ja tuotteiden laadukkaana pysyminen huomioiden. Lentorahdin sijaan käytetään pääasiassa merikontteja ja pakkausmateriaalina on muovi, että pakkaukset kestävät kuljetuksen ja kuluttajille voidaan taata laadukas kestävä tuote. Lapuan Kankureiden pääraaka-aine on pellava, joka on nopeasti uudistuva, arvokkaasti vaatimaton ja lopulta luontoystävällisesti hävitettävä. Pellava kasvaa ilman runsaita ravinteita ja sille riittää kasteluksi sade, jota sen kasvuaalueilla Normandiassa ja Ranskassa on tarjolla. Lampaan villa tulee muun muassa Skandinavi-

aan kuuluvista maista. Lapuan Kankurit tekee myös työtä suomalaisen lampaanvillan hyödyntämisen puolesta. Tavoitteena on edistää suomalaisen lampaanvillan tuotantoa ja siihen liittykin oman kehräämön rakentaminen Lapulle.

Yksi merkittävä osa Lapuan Kankureiden vastuullisuustyötä on suomalaisen tekstiiliosaamisen palauttaminen ja varmistaminen. Toinen yrittäjistä, toimitusjohtaja Esko Hjelt, on saanut olla mukana vaikuttamassa Suomen Tekstiili- ja Muoti ry:n hallituksen kautta muun muassa suomalaisen osaamisen pysyvyyteen ja koulutuksen lisäämiseen. Lapuan Kankurit on tehnyt pitkään myös läheistä yhteistyötä Aalto yliopiston design-koulutuksen kanssa. Lapuan Kankurit tarjoaa tutustumismahdollisuuden ompelijaopiskelijoille tehtaassaan. Tulevassa viimeistelylaitoksessa otetaan myös käyttöön koneita, joiden käyttö on ollut poissa Suomesta muutaman vuosikymmenen. Nyt kun alan osaajat ovat vielä työikäisiä, niin on viimeinen hetki siirtää heidän tietotaitonsa sekä koneiden käsittelytaitonsa uusille sukupolville.

Lapuan Kankurit on pyrkinyt säännölliseen taloudelliseen tuottoon ja haluaa kantaa yhteiskunnallisen vastuunsa maksamalla veroja, joihin se suhtautuu myönteisesti. Taloudellisen tuoton ja varmuuden ansiosta yritys pystyy tekemään investointeja, jotka lisäävät hyvinvointia ja työllistämään kymmeniä ihmisiä lähialueeltaan. Lapuan Kankurit on ylpeä lapualaisuudestaan, pohjalaisuudestaan ja suomalaisuudestaan. Yritys tukee paikallisen kulttuurin kehittämistä ja näkyy monissa paikallisissa ja alueellisissa tapahtumissa tukijana. Lapuan Kankurit on myös tehnyt erilaisia vastuullisuusprojekteja yhteistyökumppaneidensa kanssa. Esimerkiksi Kansallismuseon kanssa yrityksellä on ollut projekti Itämeren hyväksi, lisäksi heillä on ollut projekti Saimaan norpan suojelemiseksi. Näillä projekteilla yritys kokee saavansa ennen kaikkea kiinnitettyä kuluttajan huomion tärkeisiin kestävyysteemoihin.

3.5 Hopea-Puro Oy

Hopea-Puro Oy:n yrittäjä on työskennellyt kaukomailla, ja kotimaahan palattuaan hän halusi tehdä merkityksellistä työtä sekä oman alueen

että köyhien maiden hyväksi. Näin syntyi Hopea-Puro, joka on korualan yritys. Hopea-Puron toiminnassa sosiaalinen vastuullisuus toteutuu monella tavalla. Yritys työllistää Etelä-Pohjanmaan Kauhavalla viisi henkilöä ja toisella puolella maapalloa köyhässä Nepalissa joukon naisia, joille halutaan tarjota hyvät olosuhteet. Kauhavalla Hopea-Purolla työllistetään palkkatuen piirissä olevia ja ulkomaalaistaustaisia henkilöitä, joiden työhön liitetään sujuvasti kielikoulutus sekä kotouttaminen.

Ympäristövastuu nousee yrityksessä esiin materiaalien kautta. Hopea-Puron tuotteet ovat pääosin terästä. Terästuotanto on maailmassa yleisesti vähäpäästöistä. Terästä pystyy myös kierrättämään hyvin, ja siitä jäävä hukka on vähäistä. Tämän vuoksi hiilijalanjälki on vain muutamia grammoja. Suurin osa Hopea-Puron käyttämistä materiaaleista on kierrätettävissä. Esimerkiksi kaikki korujen materiaalina käytettävät metallit sekä niiden pakkaukset ovat kierrätettävissä, ja kaikki pakkaukset ovat kotimaisia. Yrityksen tilojen lämmityksen energialähteenä on maalämpö ja valaistus on vaihdettu energiatehokkaiisiin led-lamppuihin. Henkilökunta myös vie paketit kävellen matkahuoltoon.

Hopea-Puron valinta on vastuulliset arvot. Tämä on kilpailuetu silloin, kun yhteistyökumppani jakaa ne ja haluaa toimia kaltaistensa kanssa. Toisaalta tämä myös karsii asiakkaita ja yhteistyökumppaneita, sillä suuri joukko toimijoita ei anna Reilun kaupan ehdoille tai kierrätettävälle materiaaleille vielä mitään painoarvoa. Hopea-Purolla kuitenkin koetaan, että vastuullisuus on heidän DNA:ssaan ja sen merkitys vain korostuu ja vahvistuu. Hopea-Purolla mietitetään jatkuvasti, miten he voivat kulkea haluamaansa suuntaan vastuullisuuden saralla, pyrkien kertomaan mahdollisimman avoimesti, että ovat vielä yritystoiminnan alussa, eivätkä kaikki heidän hankkeensa ole vielä niin vastuullisia kuin he haluaisivat. Tämä ei aina johdu yrityksestä itsestään, koska aina ei voida täysin varmistua siitä, että ulkomaisten tehtaiden lupaamat asiat olisivat totta. Hopea-Purossa tiedostetaan, että on vaikeaa taata, että sopimukset pitävät kaukaisissa valmistusmaissa, sillä niissä kulttuuri ja luottamuksen käsite on niin erilainen kuin Suomessa. Hopea-Purolla tehdään kuitenkin sinnikkäästi työtä vastuullisen kulttuurin levittämiseksi myös kehittyvissä maissa.

4 YHTEENVETO

Kaikissa valituissa edelläkävijäyrityksissä vastuullisuus on ollut osa toimintaa alusta alkaen, vaikkakaan toimintaa ei ole aina nimetty yritysvastuuksi. Edelläkävijäyrityksiä yhdistää myös vastuullisuusajattelun kehittyminen yrityksen mukana. Monissa edelläkävijäyrityksissä yritysvastuu on myös viety strategian tasolle, vastuulliset ratkaisut ovat osa sekä yrityksen kokonaisstrategiaa että päivittäisiä valintoja. Tässä edelläkävijäyritykset poikkeavat selkeämmin keskimääräisestä pk-yrityksestä (kts. Pk-vastuullisuusraportti 2021). Kaikkia viittä edelläkävijäyritystä yhdistää myös sama päämäärä eli toimiminen mahdollisimman vastuullisesti oma liiketoimintamallinsa huomioiden sekä omien arvojensa pohjalta. Edelläkävijäyritysten keskeisimmät yritysvastuutoimet on koottu kuvioon 1.

| TALOUDELLINEN VASTUULLISUUS | EKOLOGINEN VASTUULLISUUS | SOSIAALINEN VASTUULLISUUS |
|--|---|--|
| <ul style="list-style-type: none">• Työllistäminen Suomessa• Verojen maksu Suomeen• Kannattavuus• Maksuvalmius• Vastuullisten toimintatapojen edellyttäminen yhteistyökumppaneilta• Pitkän tähtäimen kehittäminen ja investoinnit• Hyvä hallinto | <ul style="list-style-type: none">• Kestävien raaka-aineiden hyödyntäminen• Tuotteiden kierrätettävyyden parantaminen• Tehtaiden valaistusratkaisujen parantaminen• Uusiutuvien energianlähteiden hyödyntäminen toiminnassa• Lähi tuotannon suosiminen• Tuotannon sivuvirtojen hyödyntäminen• Pakkausmateriaalien kierrätettävyyden ja kestävyys• Kuljetusratkaisujen kehittäminen ekologisemmiksi | <ul style="list-style-type: none">• Kotimaisen tuotannon ylläpitäminen ja kehittäminen• Työpaikkojen lisääminen• Alihankintaketjun arvioiminen ihmisoikeuksien näkökulmasta• Tasa-arvon ja yhdenvertaisuuden edistäminen työpaikalla ja yhteiskunnassa• Turvalliset työolot• Eettinen yrityskulttuuri• Ulkomaalaistaustaisten työllistäminen• Työterveydestä huolehtiminen• Rekrytointiin panostaminen• Henkilöstön palkitseminen |

Kuvio 1. Pienten yritysten keskeisimmät yritysvastuukäytännöt.

Taloudellista vastuuta yritykset toteuttavat muun muassa työllistämällä Suomessa ja maksamalla veronsa Suomeen. Lisäksi yritykset pyrkivät kannattavuuteen, hyvään maksuvalmiuteen ja yrityksen pitkäjänteiseen kehittämiseen. Sosiaalista vastuuta yritykset toteuttavat muun muassa kotimaisen tuotannon ja osaamisen ylläpitämisellä ja kehittämisellä, työpaikkojen lisäämisellä Suomeen, ulkomaalaisten ja vaikeasti työllistyvien työllistämällä, tasa-arvon ja yhdenvertaisuuden

edistämisellä, henkilöstön työterveydestä ja työoloista huolehtimalla sekä arvioimalla alihankintaketjunsä toimintaa. Ekologista vastuullisuutta edelläkävijäyritykset toteuttavat muun muassa hyödyntämällä kestäviä ja kierrätettäviä raaka-aineita, panostamalla sekä tuotteiden että tuotannossa syntyvän hukan kierrätykseen, uusiutuvien energialähteiden hyödyntämiseen sekä hyödyntämällä tuotannon sivuvirtoja.

Edelläkävijäyritykset ovat keskenään erilaisia ja siten jotkut yritys vastuukäytännöt eroavat keskenään, toisissa yrityksissä on esimerkiksi panostettu enemmän ympäristövastuuseen kuin toisissa. Tähän vaikuttaa yrityksen toimiala. Tuotteita valmistavissa yrityksissä kiertotalouden hyödyntäminen ja materiaaleihin panostaminen on tärkeämpää kuin palveluliiketoiminnassa. Toisaalta kaikki edelläkävijäyritykset kokivat kotimaisen tuotannon ja työllistämisen sekä kotimaassa että paikallisesti tärkeäksi. Tasa-arvon ja yhdenvertaisuuden edistäminen taas näkyi vahvemmin toisissa yrityksissä kuin toisissa, monille tämä tarkoitti lähinnä ulkomaalaistaustaisten työllistämistä, vain kaksi yritystä laajensi näkökulmaa myös muihin syrjittyihin ryhmiin.

Kaikki edelläkävijäyritykset kertoivat, että vastuullisen liiketoiminnan edistämässä ne ovat joutuneet tekemään myös vaikeita ja liiketoimintaa ainakin sillä hetkellä haittaavia toimenpiteitä esimerkiksi tekemällä isoja investointeja, hylkäämällä halvempia tuotantovaihtoehtoja tai kieltäytymällä tietyistä yhteistyökumppaneista. Vastuullinen toimintatapa on näille yrityksille valinta, joka määrittää niiden koko toimintaa. Moni edelläkävijäyritys haluaa myös toimia esimerkkinä ja kirittäjänä omille sidosryhmilleen. Myös henkilöstö on haluttu sitouttaa ja osallistaa yritys vastuun kehittämiseen. Edelläkävijäyrityksissä vastuullisuus on kaikkien asia.

Artikkeli on valmisteltu osana ESR-rahoitteista Pienet vastuulliset yritykset: vastuullisuudesta kilpailukykyä koronan jälkeen -hanketta. Hanke rahoitetaan REACT-EU-välineen määrärahoista osana Euroopan unionin COVID-19-pandemian johdosta toteuttamia toimia.

LÄHTEET

- Aastha, B., & Shazi, S. J. (2019). Corporate social responsibility practices in small and medium enterprises. *Polish journal of management studies*, 19(1), 9–19. <http://dx.doi.org/10.17512/pjms.2019.19.1.01>
- Darcy, C., Hill, J., McCabe, T. J., & McGovern, P. (2014). A consideration of organisational sustainability in the SME context: A resource-based view and composite model. *European journal of training and development*, 38(5), 398–414. <http://dx.doi.org/10.1108/EJTD-10-2013-0108>
- Doern, R. (2012). Understanding how perceived barriers influence growth intentions and behaviours: accounts from small business owner-managers in Russia. *International journal of entrepreneurial behaviour and research*, 17(5), 488–514. <https://doi.org/10.1108/13552551111158826>
- FIBS. (2021). *Yritysvastuu 2021 -tutkimus*. <https://www.fibsry.fi/ajankoh-taista/yritysvastuu-2021/>
- Elkington, J. (1999). Triple bottom line revolution-reporting for the third millennium. *Australian CPA*, 69(2), 75–76.
- Hill, J., Nancarrow, C., & Wright, L.T. (2002). Lifecycles and crisis points in SME's: a case study approach. *Marketing intelligence & planning*, 20(6), 361–369. <http://dx.doi.org/10.1108/02634500210445419>
- Lähdesmäki, M. (2012). *Studies on corporate social responsibility in the Finnish small business context* (Publications 26) [Väitöskirja, Jyväskylän yliopisto]. University of Helsinki, Ruralia Institute. Helda. <http://hdl.handle.net/10138/228131>
- Lämsä, A. M., Keränen, A., & Savela, T. (2018). *Vauhtia vastuullisuu-teen: naisten johtamiskoulutuksen vaikuttavuus* (ePooki, (28/2018). Oulun ammattikorkeakoulu. <https://urn.fi/URN:ISBN:978-951-597-158-6>