



Open your mind. LUT.

Lappeenranta **University of Technology**

Kauppateellinen tiedekunta

Talousjohtaminen

Kandidaatintutkielma

**Vastuullisuuden seuraaminen suomalaisten vaateyritysten toimitusketjussa
ostajan näkökulmasta**

Monitoring responsibility in the supply chain of Finnish clothing companies from
purchaser's point of view

11.12.2014

Iida Dimov 0405048

Tarkastaja: Anni Tuppuru

Opponentti: Olli Piironen

Sisällysluettelo

1. JOHDANTO	2
1.1. Tutkimuksen tavoitteet ja tutkimusongelmat	3
1.2. Tutkimusmenetelmät ja tutkimusaineisto	3
1.3. Tutkimuksen teoreettinen viitekehys ja rajaukset	4
1.4. Kirjallisuuskatsaus	5
1.5. Tutkimuksen käsitteet	6
2. YRITYKSEN YHTEISKUNTAVASTUU	8
2.1. Yhteiskuntavastuuta koskevat termit ja mallit	8
2.2. Yhteiskuntavastuun syyt	11
2.3. Yhteiskuntavastuuta koskeva säätely	12
2.3.1. <i>Vapaaehtoiset ohjeistukset</i>	12
2.3.2. <i>Toimintajärjestelmiä koskevat standardit</i>	14
2.4. Raportointi	14
3. VASTUULLINEN TOIMITUSKETJU	16
3.1. Toimitusketjun osapuolet	16
3.2. Toimitusketjussa esiintyvät riskit	18
3.3. Vastuullinen ostotoiminta	19
3.4. Toimitusketjun valvonta	21
3.4.1. <i>Monitorointi</i>	22
3.4.2. <i>Auditointi</i>	23
3.4.3. <i>BSCI –järjestelmä</i>	23
4. TOIMITUSKETJUN SEURAAMINEN	25
4.1. Vastuullisuuden määrittely ja sen merkitys	26
4.2. Keinot toimitusketjun seuraamiseen	26
4.3. Tiedon saaminen toimitusketjusta	28
4.4. Muutokset lainsäädäntöön tai yleisiin ohjeistuksiin	29
4.5. Vastuullisuuden edistäminen	30
5. YHTEENVETO JA JOHTOPÄÄTÖKSET	32
LÄHTEET	36

LIITTEET

Liite 1. Haastattelukysymykset

1. JOHDANTO

Sata ihmistä kuoli ja yli tuhat loukkaantui, kun Rana Plaza -vaatetehtas romahti Bangladeshissa 24.4.2013. Rakennuksessa oli havaittu murtumia romahdusta edeltävänä päivänä ja siellä sijaitsevia vaatetehtaita oli kehoitettu evakuoimaan työntekijänsä, mutta heidät oli lähetetty rakennukseen takaisin tuhoisin seurauksin. Vaatetehtaissa valmistettiin Eurooppaan ja Yhdysvaltoihin vietäviä vaatteita. (Helsingin Sanomat 2013)

Edellä mainittu esimerkki on ehkä kuuluisin tapaturma viime vuosilta liittyen keskusteluun vaateteollisuuden yhteiskuntavastuusta ja hankintatapojen eettisyydestä. Myös muita ikäviä uutisia nousee esiin suurille vaateyrityksille ompelevien työntekijöiden vaarallisista työolosuhteista tai elämiseen riittämättömästä palkasta. Yleisen näkemyksen mukaan kuluttajat länsimaissa ovat nykypäivänä halukkaita ostamaan vastuullisesti tuotettuja vaatteita. Kuitenkin, pääosin suomalaisten ostamat vaatteet tuotetaan niin sanotuissa riskimaissa. (Eetti 2014, 5).

Yhteiskuntavastuu on noussut viime vuosina yhä tärkeämmäksi aiheeksi yrityksille sekä kuluttajille tietoisuuden lisääntymisen ja globalisaatiosta johtuvan keskustelun takia. Vastuullinen liiketoiminta toimii sekä hyvänä mainoksena että riskienhallintakeinona. Maineen puhtaana pitäminen on erityisen tärkeää nykyisin, koska tieto työntekijöiden huonoista oloista tai ympäristön saastuttamisesta leviää nopeasti kansalaisjärjestöjen ja Internetin kautta. Maine vaikuttaa yrityksen liiketoimintaan voimakkaasti.

Vaikka keskustelu yhteiskuntavastuusta on kiihtynyt viime vuosien aikana, on sitä tutkittu jo pidemmän aikaa. Tutkimukset ovat usein käsitelleet yhteiskuntavastuuta yleisellä tasolla tai yhteiskuntavastuun yhteyttä yrityksen taloudelliseen menestykseen. Jonkin verran on myös tutkittu yhteiskuntavastuun suhdetta yrityksen maineeseen. Yhteiskuntavastuun eri osa-alueita, eli taloudellista, sosiaalista ja ympäristöön liittyviä vastuita on tutkittu myös erikseen, eniten tutkimuksia on tehty ehkä ympäristöön liittyen. Myös sosiaalista vastuuta on jonkin verran tutkittu, mutta tutkimukset ovat liittyneet usein yleiseen liiketoiminnan eettisyyteen. Myös

yhteiskuntavastuullista toimitusketjua ja ostotoimintaa on tutkittu, mutta Suomessa vaatealan ostajan näkökulmasta tutkimuksia ei ole tehty kovin paljoa.

1.1. Tutkimuksen tavoitteet ja tutkimusongelmat

Kasvaneen tietoisuuden myötä kuluttajat ovat entistä kiinnostuneempia vaatteidensa alkuperästä ja se vaikuttaa jossain määrin myös heidän kulutustottumuksiinsa. Vaateyritysten odotetaan olevan tietoisia myymiensä vaatteiden toimitusketjun vaiheista ja niiden eettisyydestä, ja yritysten odotetaan olevan valmiita vastaamaan asiakkaiden kysymyksiin vaatteiden alkuperästä. Jos myyjä tai sisäänostaja ei osaa vastata asiakkaan kysymyksiin, asiakas voi usein kyseenalaistaa toimitusketjun vastuullisuuden. Tämän tutkimuksen tarkoituksena on selvittää, kuinka helposti suomalainen ostaja voi selvittää vaatteen toimitusketjun vastuullisuutta ja eettisyyttä.

Tutkimusongelmat on muotoiltu seuraavalla tavalla:

Tutkimuskysymys:

- Kuinka paljon ostaja voi saada tietoa vaatteen toimitusketjusta?

Alakysymykset:

- Mistä asioista toimitusketjun vastuullisuudesta voi saada tietoa ja millä keinoilla tietoa voi saada?
- Millaisia muutoksia toimitusketjun vastuullisuuden raportointiin tai sitä sääteleviin ohjeisiin ostajat haluaisivat?

1.2. Tutkimusmenetelmät ja tutkimusaineisto

Tutkimusmenetelmiä on kvantitatiivisia ja kvalitatiivisia. Kvantitatiivinen tutkimus tarkoittaa lukuihin ja niiden välisiin yhteyksiin perustuvaa analyysia (Alasuutari 2011, 34). Kvalitatiivisessa tutkimuksessa lähdetään liikkeelle todellisen elämän kuvaamisesta ja kohdetta pyritään tutkimaan mahdollisimman kokonaisvaltaisesti (Hirsjärvi et al. 1997, 157). Kvalitatiivisen tutkimuksen keskeisiä tutkimusmetodeja ovat havainnointi, tekstianalyysi, haastattelu ja litterointi (Metsämuuronen 2008, 14).

Tutkimusten luotettavuuden, eli reliabiliteetin, ja pätevyyden, eli validiteetin, tasot vaihtelevat, joten tutkimus pyritään osoittamaan luotettavaksi erilaisten mittaus- tai tutkimustapojen avulla. Reliabiliteetilla tarkoitetaan mittaustulosten toistettavuutta, eli sitä, ovatko tulokset sattumanvaraisia vai eivät. Reliabiliteetin voi todistaa eri tavoin, esimerkiksi eri arvioijien tulosten samankaltaisuudella. Validiteetilla tarkoitetaan mittarin tai tutkimusmenetelmän kykyä mitata mitattavaa asiaa. Esimerkiksi jos haastattelukysymyksiin saadaan vastaukset haastatellulta, mutta haastateltu on ymmärtänyt kysymykset eri tavalla kuin tutkija, tutkimusmenetelmä ei ole validi. (Hirsjärvi et al. 1997, 226-227)

Tämä tutkimus on teoriaa ja empiriaa yhdistelevä laadullinen tutkimus. Ensin muodostetaan tutkimukselle kirjallisuudesta löydetty teoria, joka myöhemmin kytketään todellisuuteen empiriaa hyödyntämällä, eli kyseessä on teoriapohjainen tutkimus. (Metsämuuronen 2008, 25) Teoriaosuus on kirjallisuuskatsaus, jossa muodostetaan perusta tutkimuksen kohteena olevalle ilmiölle.

Empiriaosuus muodostuu haastatteluista, jotka on tehty syksyllä 2014. Haastattelut ovat puolistrukturoituja teemahaastatteluja (Liite 1). Puolistrukturoitu haastattelu antaa vastaajalle mahdollisuuden käsitellä haastattelun aiheita laajemmin verrattuna strukturoituun haastatteluun (Koskinen et al. 2005, 104). Tämä haastattelumuoto sopii tutkimukseen, koska laajaa aihepiiriä koskevat vastaukset ovat oletettavasti toisistaan jossain määrin poikkeavia eikä niiden voi olettaa olevan aivan yksiselitteisiä. Osa haastatteluista on toteutettu kasvokkain, osa puhelimitse ja osa sähköpostin välityksellä. Haastateltavina on suomalaisten vaateyritysten ostotoiminnassa työskenteleviä ihmisiä.

1.3. Tutkimuksen teoreettinen viitekehys ja rajaukset

Tutkimuksen teoreettinen viitekehys muodostuu yhteiskuntavastuuta ja vastuullista toimitusketjua käsittelevästä kirjallisuudesta. Yhteiskuntavastuu käsittää sekä sosiaalisen, taloudellisen että ympäristövastuun, mutta tässä tutkimuksessa tarkastellaan vastuullisuutta yleisesti, painottaen sosiaalista vastuuta.

Tutkimuksen rajaukset on asetettu niin, että tutkitaan toimitusketjun vastuullisuuden selvittämistä vain suomalaisten, vaatealalla toimivien sisäänostajien näkökulmasta. Tutkimuksen tarkoituksena ei ole yleistää tuloksia kaikkien suomalaisten vaateyritysten ostotoiminnassa työskentelevien mielipiteiksi, vaan tutkia muutaman toimijan kokemuksia aiheesta.

1.4. Kirjallisuuskatsaus

Yhteiskuntavastuu nousi suosituksi tutkimusaiheeksi 1980-luvulla, vaikka sen historia ulottuu kauemmaksi menneisyyteen. 1980-luvulla aiheesta keskusteltiin lähinnä yritysetiikan nimellä, ja 1990-luvulla alettiin puhua myös yhteiskuntavastuusta, joka sittemmin on oikeastaan korvannut aiemman termin. 1980- ja 1990-lukujen vaihteessa alettiin kiinnittää huomiota entistä enemmän myös ympäristöasioihin, ja liiketaloustieteissä otettiin käyttöön termi ympäristöjohtaminen. (Kallio & Nurmi 2005, 5-6) Vuosituhannen vaihteessa yhteiskuntavastuun merkitys korostui, esimerkiksi globalisaatiosta johtuvan keskustelun vuoksi. Vaikka pääomamarkkinoiden globalisoitumista ja informaatioteknologian ripeää kehitystä pidettiin mahdollisuutena hyvinvoinnin kehittymiselle, tätä kehitystä arvosteltiin siitä, että muutosten tuomia sosiaalisia, kulttuurisia ja ympäristövaikutuksia ei otettu huomioon oikealla tavalla. (Niskala & Tarna 2003, 9)

Yhteiskuntavastuuta ja sen yhteyksiä eri asioihin on tutkittu viimeisen kahdenkymmenen vuoden aikana paljon. Yhteyttä taloudelliseen menestykseen on tutkittu useaan otteeseen jo 1970-luvulta lähtien, ristiriitaisin tuloksin (Työ- ja elinkeinoministeriö 2008). Myös yhteyttä yrityksen julkisuuskuvan kanssa on tutkittu. Yhteiskuntavastuulla ei ole kovin selkeitä tai vakiintuneita sitä käsitteleviä malleja tai teorioita, esimerkiksi puutteellisen sisällön vuoksi (Lehtipuu & Monni 2007, 16).

Erilaisia teorioita on kehitetty paljon, mutta yhden näkemyksen mukaan yhteiskuntavastuuta koskevat pääteoriat voidaan jakaa neljään osaan: välineellisiin, poliittisiin, integroiviin ja eettisiin teorioihin. Näissä teorioissa esitetään yhteyksiä tuottavuuteen, poliittiseen suoriutumiseen, sosiaalisiin odotuksiin sekä eettisiin arvoihin. Välineellisissä teorioissa yhteiskuntavastuu nähdään vain keinona

taloudellisten tulosten saavuttamiseen. Poliittisissa teorioissa keskitytään yritysten vallan järkevään käyttöön yhteiskunnassa. Integroivat teoriat käsittelevät sitä, kuinka yritys voi täyttää yhteiskunnan sosiaaliset vaatimukset. Eettiset teoriat taas pohjautuvat yritysten eettisiin vastuisiin. (Carriga & Melé 2004)

Yritysten yhteiskuntavastuuta kohtaan on myös esitetty kritiikkiä, koska taloudellisen ja sosiaalisen hyödyn suhde on koettu hankalana. Yleisen valvonnan ja lainsäädännön puute nähdään ongelmana, koska yritykset saattavat piiloutua lukuisien ihmisoikeusjulistusten, hyvän liiketavan ohjeiden, sopimusten ja periaatteiden taakse, vaikkei niillä ole vahvaa pakottavaa merkitystä. (Banerjee 2014) Keskustelua onkin käyty siitä, onko yhteiskuntavastuu yrityksille vain keino puhdistaa mainettaan, vaikka toimintatavat eivät olisikaan kovinkaan vastuullisia vai onko se aito pyrkimys hyvään (Sheehy 2014).

Yhteiskuntavastuuseen, varsinkin vaatealalla, liittyy vahvasti vastuullinen ostotoiminta. Vastuullisessa ostotoiminnassa otetaan huomioon siis hinnan lisäksi myös sosiaaliset ja ympäristöä koskevat asiat. Vastuullinen toimitusketjun johtaminen on strategista ja läpinäkyvää sosiaalisten, taloudellisten ja ympäristöön liittyvien tavoitteiden integrointia yrityksen sisäisiin ydinprosesseihin, jotta voidaan parantaa yrityksen ja sen toimitusketjun taloudellista suoriutumista. (Carter & Rogers 2008) Yhdistettynä edellinen määritelmä muuhun kirjallisuuteen, Ta ja Murfield (2013) määrittelevät sosiaalisesti vastuullisen toimitusketjun sosiaalisten tavoitteiden yhdistämiseksi toimitusketjun johtamiseen, sidosryhmien elämän laadun ja yhteisön kohentamiseksi. Kun toimitusketjun kaikki jäsenet toimivat vastuullisesti, on toimitusketju vastuullinen.

1.5. Tutkimuksen käsitteet

Toimitusketju

- Toimitusketjulla tarkoitetaan eri organisaatioiden muodostamaa verkostoa, jossa ohjataan ja kehitetään palvelu- tai materiaalivirtoja, ja niihin sidoksissa olevia raha- ja tietovirtoja. Toimitusketjun avulla

yhdistetään yritys ja sen tavarantoimittajat jakeluorganisaatioihin ja asiakkaisiin. (Logistiikan maailma 2014a)

Kansalaisjärjestö

- Maailmanpankki määrittelee kansalaisjärjestön yksityiseksi järjestöksi, joka pyrkii vähentämään kärsimystä, ajamaan köyhien asioita, suojelemaan ympäristöä, tarjoamaan perustason sosiaalipalveluita tai kehittämään yhteisöä. (World Bank 2002)

Auditointi

- Auditoinnin avulla voidaan selvittää, täyttääkö organisaation toiminta ja laatu järjestelmä tietyt kriteerit. Selvityksen voi järjestää jokin kolmas osapuoli tai yritys itse. (Logistiikan maailma 2014b)

Ostaja

- Ostaja huolehtii yrityksen ostoista laatimalla ostosuunnitelmia ja käymällä neuvotteluja tavarantoimittajien kanssa. Käytännössä ostaja siis päättää niiden tuotteiden hankkimisesta, jotka tulevat yritykselle myyntiin. (Ammattinetti 2014)

Riskimaa

- Maa, jossa ihmisoikeusloukkausten riski on suuri. (Eetti 2014, 5).

2. YRITYKSEN YHTEISKUNTAVASTUU

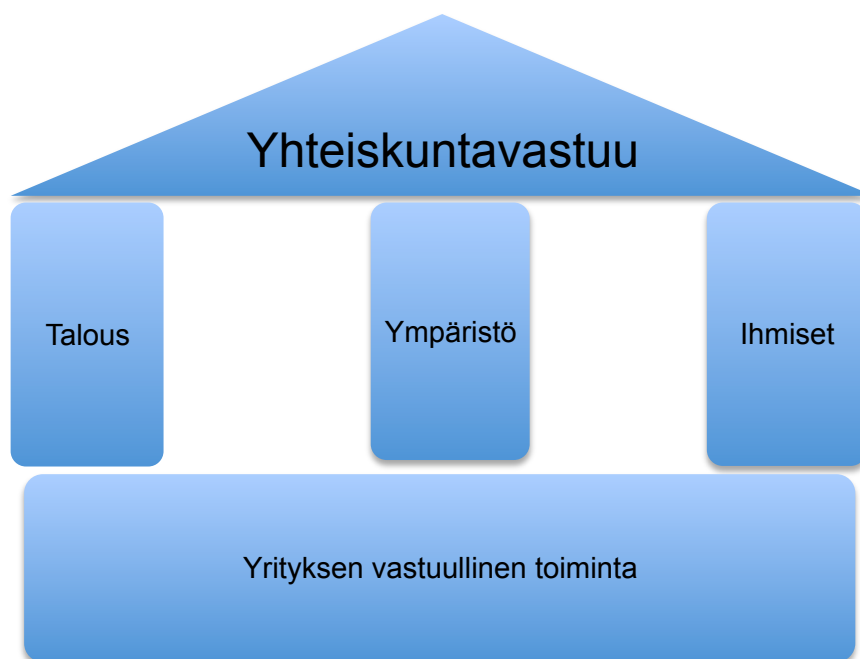
Yrityksen yhteiskuntavastuun historia ulottuu melko kauas, vaikka yleisen käsityksen mukaan aihe on melko tuore. Esimerkiksi jo 1700-luvulla esiintyi orjuuden vastaisia ryhmiä. (Koh & Boo 2004) Yhteiskuntavastuusta keskusteltiin jo jonkin verran toisen maailmansodan jälkeen, mutta suosituksi tutkimuksen aiheeksi se nousi 1980-luvulla. (Gray et al. 1996, 81) Viime aikoina yhteiskuntavastuu on korostunut yritysten hankkeissa tai code of conduct –säännöissä. Myös kuluttajat ovat yhä kiinnostuneempia vastuullisuudesta. Ekologisuus on ollut jo jonkin aikaa monelle tärkeä aihe, mutta myös sosiaalinen vastuu on alkanut kiinnostaa useampia. Yhteiskuntavastuu on muodostunut tärkeäksi aiheeksi nykypäivän liiketoiminnassa. Se ei ole nopeasti ohimenevä ilmiö, vaan se pohjautuu esimerkiksi ilmanmuutoksen tuomiin ongelmiin sekä kansainvälisen kaupan lieveilmiöihin. (Taylor 2005, 20) Viime vuosina myös liiketoimintatavat on muuttuneet huomattavasti globalisaation, ulkoistamisen ja kovan kilpailun vuoksi. Myös muuttuvat markkinat, teknologian merkityksen lisääntyminen ja tiedon nopea kulku ovat vaikuttaneet asiaan ja lisänneet kuluttajien odotuksia. Talouspolitiikan vapautuminen ympäri maailman sekä sosiaaliin ja ympäristövaikutuksiin keskittyminen ovat tehneet liiketoimintaympäristöstä dynaamisemman ja monimutkaisemman. (Gupta et al. 2013)

2.1. Yhteiskuntavastuuta koskevat termit ja mallit

Yhteiskuntavastuuta tarkoittavia termejä on useita, kuten yritysvastuu, ympäristövastuu ja sosiaalinen vastuu, mutta yhteiskuntavastuusta on muotoutunut käytetyin termi yleisesti (Juholin 2004, 16). Euroopan komission vuonna 2011 julkaistun määritelmän mukaan yhteiskuntavastuuta on yrityksen vastuu toimintansa yhteiskunnallisista vaikutuksista (Euroopan komissio 2011, 7). Keva ry:n sivuilla yhteiskuntavastuulle ei anneta ainoastaan yhtä määritelmää, mutta eri määritelmien yhteisiksi tekijöiksi kootaan ajatus siitä, että ”yritysten pitäisi toiminnassaan mennä taloudellisia, teknisiä ja laillisia vaatimuksia pidemmälle” (Hakkarainen 2012, 7).

Termien lisäksi myös yhteiskuntavastuuta käsittelevissä malleissa ja teorioissa on eroavaisuuksia sekä hajontaa, eikä niidenkään joukosta ole muodostunut yhtä oikeaa vaihtoehtoa. Yhteiskuntavastuu voidaan käsittää niin monella tavalla, että sen määrittely ja mallintaminen yksiselitteisesti on hankalaa. (Rowe 2006, 444) Erilaiset näkemykset yhteiskuntavastuusta vaihtelevat esimerkiksi aikakauden ja kulttuurin mukaan. Yksi kuuluisimmista yhteiskuntavastuunäkemyksistä on Milton Friedmanin ajatus siitä, että yrityksen ainoa vastuu on tuottojen kasvattaminen (Ferrero et al. 2014, 1).

Yksi käytetyimpiä malleja yhteiskuntavastuun kuvaamiseen Suomessa on kolmen pilarin malli (Kuvio 1.). Mallissa yhteiskuntavastuu jaetaan taloudelliseen, sosiaaliseen ja ympäristövastuuseen. (Juholin 2004, 50)

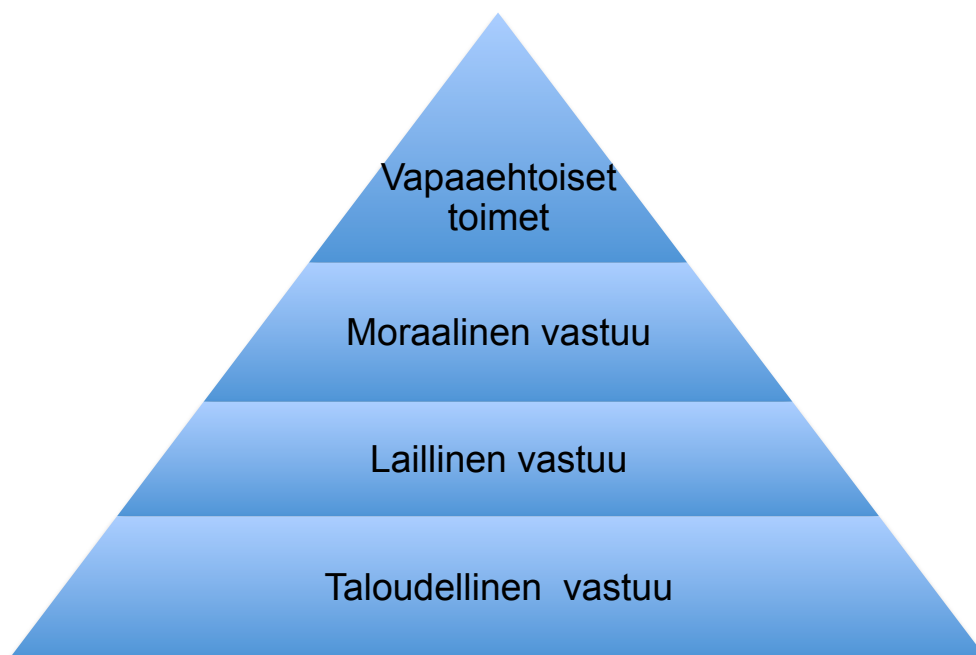


Kuvio 1. Yhteiskuntavastuun kolmen pilarin malli (Niskala & Tarna 2003, 20 mukailen)

Taloudellisen vastuun saralla yrityksen odotetaan tekevän tuottoa omistajilleen, edesauttavan yhteiskunnan hyvinvointia ja takaavan toiminnan jatkuvuuden, jotta se voi tarjota työntekijöilleen töitä jatkossakin. Ympäristövastuun osalta odotukset kohdistuvat yrityksen toiminnan kuormittavuuteen, raaka-aineiden käyttöön sekä

ympäristön hyvinvoinnin huomioimiseen. Sosiaalista vastuuta voidaan ajatella sidosryhmiin tai kuluttajiin painottuen. Sidosryhmäajattelussa kiinnitetään huomiota työntekijöiden hyvinvointiin ja kuluttajan kannalta ajatellessa keskitytään kuluttajansuojaan ja tuoteturvallisuuteen. (Juholin 2004, 54-55; Lehtipuu & Monni 2007, 66) Kolmen pilarin mallin kanssa samaa linjaa edustaa myös kolmiosainen raportointi (triple bottom line), jossa otetaan huomioon samat näkökulmat, eli talous, ympäristö ja sosiaalinen näkökulma. Triple bottom line –termin esitteli ensimmäistä kertaa John Elkington. (Elkington 1999)

Toinen laajalle levinnyt yhteiskuntavastuun malli on Carrollin yhteiskuntavastuun pyramidi vuodelta 1991 (Kuvio 2.). Pyramidissa yhteiskuntavastuu muodostuu neljästä osa-alueesta; taloudellisesta, lainsäädännöllisestä, moraalista ja vapaaehtoisesta toiminnasta. Taloudellinen vastuu liittyy yrityksen kannattavuuteen, joka mahdollistaa mallin muiden osien vastuullisuuden toteuttamisen. Lainsäädännöllä tarkoitetaan lakien noudattamista yrityksen toiminnassa, esimerkiksi työntekijöiden työolojen tai oikeuksien suhteen. Moraalisen vastuun yhteyteen sisältyy yleisesti oikeudenmukaisena pidetyllä tavalla käyttäytyminen ja yhteiskunnallisten arvojen noudattaminen. Vapaaehtoisia toimia ovat esimerkiksi hyväntekeväisyys ja muu yhteiskuntaan myönteisellä tavalla vaikuttaminen, joista ei ole säädetty laissa. (Carroll 1991)



Kuvio 2. Yhteiskuntavastuun pyramidi. (Carroll 1991, 42, mukailten)

2.2. Yhteiskuntavastuun syyt

Yhteiskuntavastuullisen toiminnan harjoittamisen syihin on erilaisia näkökulmia. Yhden näkökulman mukaan syyt johtuvat taloudellisista tai institutionaalisista olosuhteista. Yrityksen tai yleisen talouden tilanteen ollessa epävakaa, ei ole kovin todennäköistä, että yritys toimii yhteiskuntavastuullisesti. Kilpailuissa tilanteissa yhteiskuntavastuun yleisyys ilmenee eri tavoilla. Jos kilpailua on liikaa tai liian vähän, sillä ei ole selkeää merkitystä yhteiskuntavastuulliseen toimintaan, kun taas kohtuullinen kilpailu voi edistää sitä. Institutionaalsiin olosuhteisiin liittyvä yhteiskuntavastuun harjoittamisen yleisyys riippuu lainsäädännöstä, sidosryhmien vaikutuksesta ja yhteiskunnan suhtautumisesta yhteiskuntavastuuseen. (Campbell 2007)

Smithin näkökulmassa nähdään vastuullisen toiminnan syinä joko liiketoiminnalliset tai normeihin perustuvat syyt. Liiketoiminnallisten syiden nähdään olevan vahvemmin vaikuttavia. Liiketoiminnallisia syitä ovat esimerkiksi uutisten nopeampi leviäminen ympäri maailman ja sen aiheuttama maineen menettämisen riski, jotka kannustavat yrityksiä vastuulliseen liiketoimintaan. (Smith 2003)

Kolmannen näkemyksen mukaan yhteiskuntavastuun syyt voidaan jakaa instrumentaalsiin ja ei-instrumentaalsiin. Instrumentaalisissa syissä painotetaan vastuullisuuden kuuluvan yrityksen pitkän ajan tavoitteisiin ja ei-instrumentaaliset syyt perustuvat lainsäädännöllis-poliittisiin tai metafysisiin periaatteisiin. Suurten isobritannialaisten yritysten eettisiin hankintaohjeistuksiin perustuvassa tutkimuksessa tunnistettiin yleisimmiksi yhteiskuntavastuun instrumentaaliksi syiksi kilpailullinen etu ja maineeseen liittyvät edut. Samassa tutkimuksessa todettiin yleisimmiksi ei-instrumentaaliksi syiksi yhteiskuntaan kohdistuvien vaikutusten huomioiminen ja niihin vastaaminen. Syitä yhteiskuntavastuun harjoittamiselle on siis monia, mutta kolme syytä toistuvat usein: yhteiskuntaan kohdistuvien vaikutusten tiedostaminen ja niihin vastaaminen, kilpailuetu ja maine-edut. (Preuss 2009)

2.3. Yhteiskuntavastuuta koskeva säätely

1990-luvulta lähtien on julkaistu monenlaisia ohjeistuksia, joiden noudattamiseen yritykset voivat sitoutua. Ohjeistuksia on kehitetty vastuullisen toiminnan hahmottamiseksi. Niiden perusteella yritykset voivat saada tietoa siitä, mihin asioihin tulisi keskittyä, jos halutaan kehittää omaa osaamistaan yhteiskuntavastuun saralla. (Rohweder 2004, 121) Monet yrityksen yhteiskuntavastuuta säätelevistä ohjeistoista ja standardeista ovat vapaaehtoisia. Esimerkiksi Euroopan Unionin (EU) yhteiskuntavastuuta koskevat kannanotot ja suositukset perustuvat suurelta osin Yhdistyneitten Kansakuntien (YK) kansainvälisiin sopimuksiin ja julistuksiin. Näiden sopimusten pohjalta on kehitetty myös paljon yhteiskuntavastuuta säätelevää kansallista lainsäädäntöä. Ensisijainen vastuu sopimusten edistämisestä ja valvonnasta on valtioilla, koska ihmisoikeussopimukset ovat lähtökohtaisesti oikeudellisesti velvoittavia. Valtioiden lisäksi ihmisoikeuksien noudattamista voidaan laajentaa myös kaikkiin yhteiskunnallisiin toimijoihin, koska ihmisoikeudet ovat yleismaailmallisia. (Niskala & Tarna 2003, 31)

2.3.1. Vapaaehtoiset ohjeistukset

Vapaaehtoisuuteen pohjautuvat ohjeistot ja standardit on jaettavissa kolmeen ryhmään: sitoumustyyppisiin aloitteisiin, toimintajärjestelmiä koskeviin standardeihin ja ohjeistoihin sekä raportointiohjeistoihin. Sitoumustyyppisissä aloitteissa, tuodaan esiin mitä yritysten toivotaan huomioivan vastuullisessa toiminnassa. Esimerkiksi YK:n Global Compact, Kansainvälisen kauppakamarin Elinkeinoelämän peruskirja kestävän kehityksen edistämiseksi sekä OECD:n toimintaohjeet monikansallisille yrityksille ovat sitoumustyyppisiä aloitteita. (Niskala & Tarna 2003, 40)

YK:n ihmisoikeusjulistus vuodelta 1948 toimii lähtökohtana ihmisoikeuksien suojelulle kansainvälisesti. Vaikka ihmisoikeuksien julistus ei ole valtioiden kansainvälinen sopimus, se on kuitenkin myös oikeudellisesti tärkeä, koska monet kansainväliset ihmisoikeussopimukset pohjautuvat siihen. Julistuksen pohjalta on kehitetty esimerkiksi Euroopan ihmisoikeussopimus ja YK:n yleissopimuksia, jotka koskevat

taloudellisia, sosiaalisia ja sivistyksellisiä sekä kansalais- ja poliittisia oikeuksia. (Niskala & Tarna 2003, 30-31; YK 2013a)

Työelämää koskevista ydinoikeuksista, kuten järjestäytymisen vapaudesta, pakkotyövoiman ja lapsityövoiman kieltämisestä, palkkauksesta ja työajoista, on solmittu sopimuksia Kansainvälisen työjärjestön, ILO:n alaisuudessa. (Rohweder 2004, 123) Lisäksi järjestö on julkaissut kolmikantajulistuksen koskien monikansallisia yrityksiä ja sosiaalipolitiikkaa, joka pohjautuu edellä mainittuihin työelämän oikeuksiin ja niitä koskeviin sopimuksiin. (Niskala & Tarna 2003, 33-34)

Myös kestävää kehitystä, ympäristön suojelua ja luonnonvarojen säästämistä koskevia sopimuksia on muodostettu YK:n toimesta. Vuonna 1992 Rio de Janeirossa pidetyssä ympäristö- ja kehityskonferenssissa hyväksyttiin Rion julistus ja toimintaohjelma Agenda 21. Rion julistuksesta on muodostunut laaja määritelmä kestäväälle kehitykselle. Siinä käsiteltyjä asioita ovat esimerkiksi ympäristönsuojelun edistäminen, tuotanto- ja kulutustapojen muuttaminen ja köyhyyden poistaminen. Johannesburgissa pidettiin seurantakokous Rion kokoukselle vuonna 2002, jossa luotiin Johannesburgin julistus ja täytäntöönpanosuunnitelma. (Niskala & Tarna 2003, 37; YK 2013)

Vastuullista yritystoimintaa kehittää Taloudellisen kehityksen ja yhteistyön järjestö OECD. Järjestö on hallitusten välinen organisaatio, jonka tavoitteet koskevat taloudellista kasvua ja elintason nousua sekä maailmankaupan edistämistä. OECD toimii talouden, kaupan, sosiaalisen kehityksen, ympäristön ja kestävä kehityksen aloilla. (OECD 2014) Toukokuussa 2001 julkaistu Euroopan Yhteisöjen komission julkaisema tiedonanto ”Kestävä kehitys Euroopassa paremman maailman vuoksi: Kestävä kehitys koskeva Euroopan Unionin strategia” sitouttaa EU:n huomioimaan kaikissa poliitikoissaan ja omassa toiminnassaan sosiaaliset, ekologiset ja taloudelliset näkökulmat. Lisäksi strategiassa ohjeistetaan yli 500 henkilöä työllistäviä yrityksiä julkaisemaan vuosikertomuksissaan myös ympäristö- ja sosiaalisia tietoja ja raportoimaan OECD:n tai muiden ohjeiden seuraamisesta toiminnassaan. (Niskala & Tarna 2003, 38)

2.3.2. Toimintajärjestelmiä koskevat standardit

Toimintajärjestelmiä koskevat standardit ja ohjeistot koskevat vastuullista yritystoimintaa ja sen erityiskysymyksiä. Standardien avulla pyritään auttamaan organisaatioita toteuttamaan käytännössä vastuullista yritystoimintaa. Kansainvälisen standardisointiorganisaation (ISO) ISO 14000 -standardi on ehkä tunnetuin ja suurimmalla alueella käytössä oleva standardisarja, joka liittyy ympäristöjohtamiseen. (Niskala & Tarna 2003, 45) Vuonna 2010 julkaistiin ISO 26000 -standardi, jossa määritellään sosiaalisen yhteiskuntavastuun rooli nykypäivän liiketoiminnassa. Tarkoituksena on auttaa yrityksiä ymmärtämään perusodotukset niiden toiminnalle, missä tahansa päin maailmaa ne toimitavatkaan. Standardissa käsitellään muun muassa sitä, miten voidaan harjoittaa liiketoimintaa tavalla, jolla sekä yritys että yhteiskunta hyötyvät siitä. Standardi on laajalti tunnustettu ja hyväksytty. Sen kehittämisessä oli mukana eri sidosryhmiä muun muassa teollisuudesta, kuluttajien joukosta, kansalaisjärjestöistä sekä hallinnosta. (Greene 2010)

Social Accountability International (SAI) on perustettu sosiaalisen vastuun standardien luomista varten vuonna 1997. Organisaatio on julkaissut SA8000 -standardin, jonka pohjalla ovat ILO:n työelämän säädökset, YK:n ihmisoikeusjulistus ja lapsen oikeuksien yleissopimus. Standardi käsittelee muun muassa johdon järjestelmiä, pakkotyötä, lapsityövoimaa, terveyttä ja turvallisuutta sekä kurinpitotoimia. Standardi on yksi maailman ensimmäisiä vakiintuneita sosiaalisen vastuun standardeja. (Social Accountability International 2014)

2.4. Raportointi

Vuonna 1997 YK:n ympäristöohjelma (UNEP) ja Coalition for Environmentally Responsible Economies (CERES) -järjestö alkoivat kehittää Global Reporting Initiative (GRI) -ohjeistoa. Tarkoituksena oli luoda yleisesti hyväksytty toimintamalli yritysten ja eri organisaatioiden yhteiskuntavastuun raportoinnille. Ohjeiston tavoitteena oli parantaa yritysten yhteiskuntavastuuraporttien vertailukelpoisuutta. GRI:n tärkein työväline on raportointiohjeisto, joka sisältää ohjeet yritystason yhteiskuntavastuuraportoinnista. (Niskala & Tarna 2003, 89, 93)

Moni yritys kertoo toimivansa vastuullisesti tai lupaa parantaa toimintaansa tietyillä osa-alueilla. Useimmiten nämä lupaukset näkyvät yrityksen hyvän liiketavan periaatteena (code of conduct), joista on tullut ehkä käytetyin keino yhteiskuntavastuun johtamiseen (Preuss 2009). Yleensä tämä hyvän liiketavan periaate asettaa suunnan eri asioille, esimerkiksi lapsityövoimaa, pakkotyötä, palkkoja tai työaikoja koskien (Mamic 2005.) Hyvän liiketavan periaate ohjaa yrityksen toimintaa tiettyyn suuntaan, mutta se ei itsessään ole pakottava säännöstö. Tämän vuoksi sitä on myös kritisoitu peittelyksi ja kaunisteluksi. Euroopan komission julkaisussa kuitenkin tuodaan ilmi se, että menettelytapasäännöt ovat täydentäviä sääntöjä kansallisten ja kansainvälisten lakien lisäksi. (Euroopan komissio 2001)

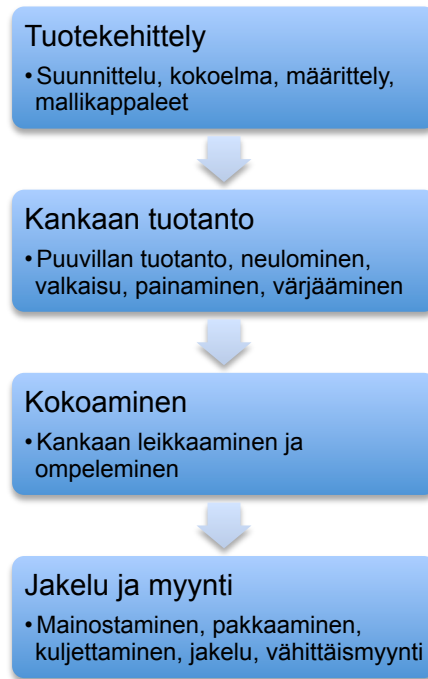
3. VASTUULLINEN TOIMITUSKETJU

Kuten yhteiskuntavastuun määritelmässä, myös vastuullisen toimitusketjun määritelmässä on erilaisia näkemyksiä. New Zealand Business Council for Sustainable Development (2003) määrittelee vastuullisen toimitusketjun olevan raaka-aineiden ja palveluiden hallintaa toimittajilta palvelun tuottajalle sekä asiakkaalle ja takaisin, samalla ottaen huomioon sosiaaliset ja ympäristövaikutukset. Pääasiallisesti vastuullisena pidetään toimitusketjua, jossa kaikki sen osapuolet toimivat vastuullisesti. Toimitusketjujen pidentyessä ja monimutkaistuessa osapuolia tulee lisää, eli yhä useamman täytyy toimia vastuullisesti, jotta toimitusketju olisi vastuullinen.

Vaatealalla vastuullisuus on erityisen tärkeää kuluttajien kasvaneen tietoisuuden myötä, ja alan yrityksen pyrkiessä vastuullisuuteen, yleensä kehitetään vastuullinen toimitusketju. Esimerkiksi H&M –vaateyrityksen toimitusketjussa vastuullisuus näkyy ympäristöystävällisten materiaalien käyttämisenä, kestävän kehityksen mukaisena tuotantona, kuten hyvinä työolosuhteina, ympäristöystävällisten lautta- tai junateiden käyttämistä jakelukanavina ja vihreiden arvojen korostamisena myös vähittäismyynnissä, esimerkiksi vanhojen vaatteiden kierrätysmahdollisuuden tarjoamisena. (Shen 2014) Toimitusketjun johtamista voidaan pitää tärkeimpänä toimintona yrityksessä sosiaalisten ja ympäristöön liittyvien syiden kannalta. (Tate et al. 2010)

3.1. Toimitusketjun osapuolet

Yrityksen toimitusketjuun kuuluu monia eri osapuolia: voi olla toimittajan toimittajia, toimittajia, valmistajia, tukkuliikkeitä, jälleenmyyjiä, asiakkaita ja asiakkaiden asiakkaita. (Logistiikan maailma 2014c) Jokaisen yrityksen toimitusketju rakentuu eri tavalla, riippuen toimialasta ja yrityksen koosta. (Waters 2003, 9) Kuviossa 3 on esimerkki toimitusketjusta vaatealalla.



Kuvio 3. Toimitusketju (Graafland 2002, 282)

Kansainvälinen ostotoiminta pidentää toimitusketjuja, tekee niistä monimutkaisempia ja lisää niihin osapuolia. Erilaisten riskien takia on tärkeää harkita tarkasti, mistä maasta ostoja tehdään ja minkälaisen yrityksen kanssa toimitaan. On huomioitava esimerkiksi markkinoiden koko ja kehitystaso, olemassa oleva infrastruktuuri, poliittiset olot, valuuttariski ja kulttuurierot. (Christopher et al. 2011) Ostotoiminnassa yksi merkittävä tehtävä on suunnitella alihankintaketju ja valikoida toimittajat. Alihankkijan kannattaisi olla luotettava toimitusten sisällön ja aikataulun suhteen, taloudellisesti vakaa ja hyvämaineinen. Myös sopivien hankintamenetelmien käyttö ja tavaroiden laatu on tärkeää. Jos yhteistyökumppanin valinnassa ei olla tarkkoja, myöhemmin voi paljastua väärinkäytöksiä tai laiminlyöntejä toimitusketjussa, jotka voivat vaikuttaa ostajan maineeseen ja näin ollen myös liiketoimintaan. Siksi alihankkijoiden valinnassa tulee olla tarkka, koska vastuuttomasti käyttäytyvä yhteistyökumppani voi aiheuttaa muun muassa taloudellisia menetyksiä. (Waters 2003, 233)

Neefin mukaan yritykselle merkittävimpiä toimitusketjun osapuolia ovat ensimmäisen tason toimittajat, jotka valikoidaan tarkasti. Toimintaa säätelee yrityksen hankintaosasto. Ensimmäisen tason alihankkijoiden yhteiskuntavastuullinen suoriutuminen on tärkeää, koska ne on helppo yhdistää jakeluyrityksiin. Jos

alihankkijoiden yhteiskuntavastuullisuudessa on puutteita, se voi vaikuttaa yrityksen maineeseen, koska kuluttajien silmissä yritys ja sen läheisimmät toimittajat saattavat näkyä yhtenä yhtiönä. Yrityksen koosta, markkina-asemasta, toimialasta ja toimittajan tärkeydestä riippuen, myös alemman tason toimijat voivat olla yrityksen vastuun alla. Vastuunkantaja vaihtelee tilanteiden mukaan, eikä myyjäyrityksen vastuuta alemman tason toimittajiin ole määritelty tarkasti. (Neef 2004, 46-48)

Toimitusketjun johtamista voidaan pitää yhtenä tärkeimmistä organisaation toimista sosiaalisten ja ympäristöön liittyvien kysymysten takia. Toimitusketjujen johtajat ovat vastuussa logistisista päätöksistä ja yhdessä ostohenkilöstön kanssa toimittajien valinnasta, joten he ovat avainasemassa vastuullisuuden toteuttamisessa yrityksessä ja näiden toimien vaikutuksista yhteiskuntaan ja ympäristöön. (Carter & Easton 2011)

3.2. Toimitusketjussa esiintyvät riskit

Vaateala on yksi maailman globalisoituneimmista teollisuudenaloista ja maailmanlaajuinen hankinta on kasvanut huomattavasti 1980-luvulta lähtien. Globalisaation myötä monet länsimaiset tuottajat ovat siirtäneet valmistustoimintansa kehittyviin maihin. Kilpailun aiheuttama paine on ajanut yrityksiä parantamaan tuotteidensa laatua ja alentamaan tuotantokustannuksia. Kehittyvissä maissa tuottaminen on huomattavasti edullisempaa kuin länsimaissa ja työvoima on suhteellisen osaavaa, mikä houkuttaa tuotannon siirtämistä. (Cho & Kang 2001)

Globalisoitunut tuotanto ja hankinta ovat alentaneet hintoja, mutta myös kielteisiä vaikutuksia on ilmaantunut esimerkiksi eettiseen tai sosiaaliseen vastuullisuuteen liittyen, johtuen yritysten kohtaamista erilaisista kulttuuristandardeista ja odotuksista. (Ogrizek, 2002) Matalien hintojen lisäksi kansainvälisestä hankinnasta koituu muitakin hyötyjä, kuten uusille markkinoille pääsy, parempi laatu ja joustavuus. Nämä hyödyt eivät kuitenkaan ole takuuvarmoja, koska kansainvälisen ostamisen yleistymisen myötä, myös siihen liittyvät riskit ovat yleistyneet. (Christopher et al. 2011)

Kansainvälisen hankinnan vaikeudet liittyvät esimerkiksi kulttuurisiin, lainsäädännöllisiin tai poliittisiin eroihin ja pitkiin välimatkoihin. Aikaisemmassa kirjallisuudessa tunnistettuja hankaluuksia ovat kuljetusten myöhästyminen, teknologian ja kunnollisten inventaariojärjestelmien puuttuminen, kieli- ja kulttuurierot, valuuttakurssien vaihtelu, vero- tai tullisäädökset, laadun varmistaminen sekä poliittinen tai taloudellinen vakaus. Nämä vaikeudet ja riskit voidaan jakaa kolmeen ryhmään: logistiikan tukeen, kulttuurieroihin ja sääntelyyn. (Cho & Kang, 2001) Christopherin ja Peckin (2004) sekä Christopherin (2005) mukaan toimitusketjun riskit jaetaan viiteen kategoriaan: prosessi-, kontrolli-, kysyntä-, tarjonta- ja ympäristöriskeihin. Kaksi ensimmäistä riskiä liittyvät yrityksen sisäisiin tekijöihin, kolmas ja neljäs toimitusketjun sisäisiin tekijöihin ja viides riski koskee toimitusketjun ulkoisia tekijöitä. (Christopher et al. 2011)

3.3. Vastuullinen ostotoiminta

Yleisesti ottaen vastuullisessa ostotoiminnassa oletetaan huolehdittavan siitä, että hankinnan kohteena olevat tuotteet ovat turvallisia, tuotteen tekijöiden työolot ja palkat ovat riittävän hyvät eikä tuotanto kuormita ympäristöä liiallisesti. Erään määritelmän mukaan yhteiskuntavastuullisessa ostotoiminnassa sisällytetään ostopäätöksiin asiat, joita yrityksen sidosryhmät pitävät tärkeinä. Tällaisia asioita ovat esimerkiksi ihmisoikeuksien kunnioittaminen ja luonnonvarojen säästäminen. (Maignan et al. 2002) Sosiaalinen vastuu toimitusketjussa usein koetaan koskevan vain ostotoimintaa vaikka se on paljon laajempi, koko organisaatiota koskeva asia (Alfonso 2005, 14). Kuitenkin, ostotoiminnalla on tärkeä merkitys koko organisaation vastuullisuuteen. (Carter et al. 1998) Voidaan sanoa, että organisaatio on yhtä vastuullinen, kuin sen toimitusketjun ylävirta, eli tarjonta toimittajalta. (Krause et al. 2009, Logistiikan maailma 2014)

Kansainvälisessä toimitusketjussa yritysten sisäänostajilla on tärkeä asema, koska heidän päätöksillään ostotoiminnassa on merkitystä esimerkiksi alihankkijoihin ja heidän työntekijöihinsä. Sisäänostajien päätökset vaikuttavat myös kuluttajien ostomahdollisuuksiin, vastuullisten tuotteiden saatavuuden kautta. (Grundström 2004, 8-10) Nykyään työntekijöiden työoloihin liittyvät ohjeistukset ja

ympäristökysymykset tulevat esiin kansainvälisen hankinnan vaiheissa usein, mikä nostaa kansainvälisen kaupankäynnin maineriskiä, jos näitä asioita ei käsitellä oikealla tavalla. Tämän takia yrityksille on tullut hyvin tärkeäksi varmistaa, että hankinnan kohteena olevat tuotteet on tuotettu vastuullisesti. (Park & Stoel 2005)

Ostotoiminnan tärkeys on korostunut viime vuosina osittain siksi, koska yritykset ovat alkaneet keskittyä ydinosaamiseensa ja alihankinta on kasvanut huomattavasti. (Harland et al. 1999) Muun muassa alihankinnan yleistymisen sekä sen tärkeyden takia läheisten ja pitkäaikaisten toimittajasuhteiden merkitystä on painotettu. Nykyisin pelkästään toimittajasuhteiden korostaminen ei riitä. Tutkimusten mukaan ostotoiminnassa on tärkeää huomioida aktiivisesti myös muita sidosryhmäläisiä. (Carter et al. 2000) Viime aikoina ostotoiminnan strateginen merkitys ja sen yritysjohtolta saama tunnustus ovat vahvistuneet, mutta voidaan olettaa, että itse ostotoiminnan kaikkia mahdollisuuksia ei ole täysin hyödynnetty otettaessa käyttöön vastuullista hankintaa. Eri sidosryhmien huomioiminen on yhä tärkeämpää yhteiskuntavastuun kasvaneen merkityksen vuoksi, minkä takia pitäytyminen perinteisessä toimittajakeskeisessä mallissa saattaa vaikeuttaa kunnollista vastuullisen ostotoiminnan jalkauttamista. Sidosryhmien huomioimista vastuullisen ostotoiminnan jalkauttamisessa on korostettu kirjallisuudessa, mutta vastuullisen ostamisen käytännön toteutusta ole kuvailtu kovinkaan tarkasti. Kirjallisuudessa ei siis ole onnistuttu selventämään minkälaisia seuraamuksia tai lisävaatimuksia voi ilmaantua keskeisimmiltä sidosryhmiltä ostotoimintaa koskien. (Schneider & Wallenburg 2012)

Vaikka yritykset tiedostavatkin yhteiskuntavastuun merkityksen, monet ostotoiminnassa työskentelevät eivät tiedä millä tavalla sisällyttää vastuullisuuteen liittyvät asiat konkreettisesti ja systemaattisesti ostopäätöksiin. (Maignan et al. 2002) Yhteiskuntavastuulliseen ostotoimintaan liittykin useita eri näkökulmia ja asioita, joita täytyy ottaa huomioon. Käytännön kannalta tärkeitä asioita esimerkiksi toimittajien valinta, sopimusten solmiminen ja korvauksista päättäminen. Lisäksi täytyy pohtia millä tavalla toimittajan kanssa voi työskennellä yhteiskuntavastuun edistämiseksi, kuinka heitä voi valvoa yhteiskuntavastuustandardien noudattamisessa ja minkälaiset rangaistukset asetetaan väärinkäytöksen ilmentyessä. (Guo et al. 2014)

Vuonna 1999 brittiläinen vaate-, jalkine-, sisustus- ja ruokatuotteita myyvä Marks & Spencer otti käyttöön eettisesti vastuullisen hankinnan strategian, joka pohjautuu neljän aloitteen ympärille. Aloitteet koskevat maailmanlaajuisia hankintaperiaatteita, kumppanuutta toimittajien kanssa, sosiaalista valvontaa ja tarkastuksia sekä jatkuvaa kehittymistä ja sanktioiden käyttöä. Yritys kehitti toimittajaorganisaation ja kolmansien osapuolien kanssa erilaisia vastuullisuutta koskevia prosesseja ja kriteerejä. Niiden avulla yritys on voinut auditoida, valvoa ja tarkastaa toimittajien määräysten mukaan toimimista. Yritys kokee, että vastuullisen strategian käyttöönoton jälkeen on ollut nähtävissä vakaata kehitystä ja elämänlaadun paranemista tuotantomaiden työntekijöillä. (Johnson 2003)

3.4. Toimitusketjun valvonta

Kun toimitusketjussa alettiin kiinnittää huomiota vastuullisuuteen, alihankkijoiden kanssa tehtiin lähinnä sopimuksia kansallisen lainsäädännön noudattamisesta. Nämä sopimukset vaikuttivat kuitenkin vähän alihankkijoiden toimintatapoihin, koska tarkastuksia ja rangaistuksia toteutettiin vähän, eikä lakien noudattamisen valvonta vahvistunut. Hallituksen tekemien tarkastusten koetaan vievän liikaa aikaa ja ne nähdään liian kalliina, mikä selittää niiden vähäisyyttä. Monien kehittyvien maiden ongelmana on myös korruptio, joka heikentää tarkastusten luotettavuutta. Jotkin maat joutuvat sietämään laitonta toimintaa kilpailukyvyn säilyttämiseksi tai saadakseen lisää sijoituksia. (Neef 2004, 64)

Sopimusten lisäksi yritykset alkoivat laatia hyvän liiketavan periaatteita (code of conduct) alihankkijoita varten, mutta niiden noudattaminen ja todelliset vaikutukset jäivät heikoiksi. Ilman konkreettisia parannuksia nämä sopimukset ja periaatteet koettiin vain yrityksen julkisuuskuvan kiillottamisena. (Mackenzie 2007, 942) Yleisten raportointisääntöjen puuttuessa erilaiset käytännöt herättivät epäluottamusta. Raporttien heikko laatu ja niiden vähäinen tarkistaminen sekä valvonnan vaikeus aiheuttivat ongelmia. Raportoinnin ja valvonnan selkeyttämiseksi on kehitetty standardoituja menetelmiä, joiden kautta myönnetään sertifikaatteja, yritysten ja niiden toimitusketjujen vertailun helpottamiseksi. Näillä menetelmillä myös itse yritys

voi saada enemmän tietoa alihankkijoidensa vastuullisuudesta. Menetelmät ovat luotettavia, koska sertifikaatin myöntää aina kolmas osapuoli. (Neef 2004, 66-71)

Vapaaehtoisia toimintaohjeistuksia yhteiskuntavastuun saralla riittää, mutta niitä on kritisoitu tehottomiksi. Sekä tutkijat että toimitusketjussa työskentelevät ovat tyytymättömiä toimitusketjun valvonnan epäjohdonmukaisiin käytäntöihin. Valvonnan eroavaisuudet, erityisesti niiden toistuvuudessa, tarkkuudessa ja laajuudessa, tekevät eri toimitusketjujen vertailun vaikeaksi asiakkaille, sijoittajille ja muille kiinnostuneille osapuolille. (Boyd et al. 2007) Hyvin laaja-alaisia vapaaehtoisia ohjeistuksia ovat esimerkiksi YK:n Global Compact ja ILO:n ohjeet, joiden noudattamista ei valvota. On myös mahdollista, että jokin yritys on mukana sopimuksessa tai noudattaa ohjeistusta, mutta yrityksen alihankkijat eivät toimi samojen sääntöjen mukaan. (Hughes 2005)

3.4.1. Monitorointi

Yhteiskuntavastuullisten toimintatapojen sisällyttämisessä toimitusketjuun yksi tärkeimmistä asioista on varmistaa se, että toimittaja noudattaa sääntöjä. Viime aikoina sisäänostajien paineet valvoa toimittajia tarkemmin yhteiskuntavastuun toteuttamisen saralla ovat lisääntyneet. (Boyd et al. 2007) Toimitusketjun valvontaa ja seuraamista eli monitorointia yritys voi toteuttaa itse, esimerkiksi kyselyjen tai yritysvierailujen avulla. Yritys voi myös tarjoutua auttamaan tai parantamaan alihankkijan toimintaa. (Neef 2004, 184; 193-195) Yritysvierailut ovat toimivin tapa valvontaan ja alihankkijoiden toiminnan kehittämiseen, mutta ne ovat kalliita. Tämän takia useat yritykset pyrkivät kyselyiden avulla selvittämään, millainen alihankkijoiden nykyinen tila on ja päättävät sen perusteella, tarvitaanko valvontaa. Kyselyt voidaan joko kehittää itse, tai voidaan käyttää joihinkin standardeihin perustuvia valmiita pohjia. Jos kyselyitä kehitetään itse, täytyy kysymysten suunnittelussa ottaa huomioon alihankkijan merkitys yritykselle. (Neef 2004, 196-199) Huolimatta siitä, millä tavoin sisäänostaja sisällyttää yhteiskuntavastuun toimitusketjuunsa, mukana on aina jonkinlaista toimittajan valvontaa. Muodollisen valvonnan avulla ostajayritys voi viestiä sidosryhmilleen sitoutumista yhteiskuntavastuuseen ja saada uskottavuutta pyrkimyksilleen. Valvonta myös on myös merkki siitä, että ostaja yrittää

varmistaa toimittajan pitäytyvän yhteiskuntavastuun ohjeiden rajoissa. (Boyd et al. 2007)

3.4.2. Auditointi

Auditoinnilla voidaan tarkistaa, täyttääkö yritys jonkin tietyn standardin vähimmäisvaatimukset. Auditointeja tehdään yleensä vuosittain, esimerkiksi haastatteluiden tai tehdasvierailujen avulla. (Neef 2004, 202) Auditointi mahdollistaa toimittajan tutkimisen perusteellisesti, koska tietoa pyritään keräämään mahdollisimman monesta asiasta ja monella tavalla. Ostajaorganisaatiolla on päävastuu auditoinnista. (Torppala 1999, 60)

Auditointi voidaan toteuttaa itsearviointina, jolloin siis organisaatio arvioi omaa toimintaansa. Sisäisen auditoinnin suorittaa esimerkiksi laatutoiminnassa työskentelevä henkilö. Ulkoisen auditoinnin toteuttaa puolueeton, ulkopuolinen toimija. (Borgman & Packalén 2002, 130) Nykyään vaatimuksena auditoinnin luotettavuudelle usein on, että sen on tehnyt ulkopuolinen toimija.

Yleensä varsinaisen auditoinnin valmisteleviin toimiin kuuluu esimerkiksi toimittajille osoitettu kysely, jonka arvioimisella prosessi alkaa. Kyselyn perusteella voidaan löytää asioita, joihin tulisi keskittyä auditoinnissa. Toimittajan perustietojen lisäksi, kuten henkilöstön suuruus ja valmistettava tuote, otetaan selville minkälaisiin standardeihin tai ohjeistuksiin yritys on sitoutunut. Itse auditointiin kuuluu useimmiten tietojen hankkiminen ja niiden todentaminen, todenmukaisten työolojen selvittäminen esimerkiksi toimitilavierailulla, keskeisten työntekijöiden haastatteluja sekä keskusteluja työntekijöiden kanssa, ilman yrityksen johtajaa. Kun auditointitarkastukset on tehty, työryhmä käsittelee mahdolliset rikkomukset ja ottaa niiden tiimoilta yhteyttä tarkastettavan yrityksen johtoon. (Neef 2004, 202-205)

3.4.3. BSCI –järjestelmä

Business Social Compliance Initiative (BSCI) auditointijärjestelmä, joka on Foreign Trade Associationin johtama. Järjestelmä perustuu samoihin sopimuksiin, kuin

SA8000 –standardi ja BSCI:n kymmenen pääkohtaa pohjautuvat SA8000 –standardin pääkohtiin. Järjestelmä on luotu sosiaalisen vastuun edistämistä ja varsinkin tavarantoimittajia ajatellen, koska BSCI:n tavoitteena on tavarantoimittajamaiden työntekijöiden olojen kohentaminen sekä heidän taloudellisen tilanteen parantaminen. Ostajapuolta järjestelmä auttaa myös toimimalla työkaluna sidosryhmien välillä ja tarjoamalla käytännöllisen valvontamenetelmän. (BSCI 2014) Moni suomalainen vaatealan yritys tekee tehdastarkastukset riskimaissa yritysten johtamalla, Business Social Compliance Initiative (BSCI) –järjestelmällä. Järjestelmä perustuu auditointiyrityksillä teetettyihin tehdastarkastuksiin, eli auditointeihin. (Eetti ry 2014, 7)

Kansainvälinen Clean Clothes –kampanja on arvostellut BSCI –järjestelmää siitä, että sen johdossa ovat rikkaissa maissa toimivat brändiyritykset yhdessä kaupan alan etujärjestöjen kanssa. Kritiikkiä onkin esitetty siitä, että järjestelmä on kiinnittänyt brändiyritysten vastuuseen vähemmän huomiota, kuin kansalaisjärjestöjen johtamat vastuujärjestelmät. Arvostelua aiheuttaa myös se, että tarkastuksissa vastuu työoloista keskitetään tehtaille, eikä tilaajayrityksille. (Eetti ry 2014, 7-9) Useiden yritysten edustajien mielestä auditoinnit ovat olleet pinnallisia eivätkä ne ole parantaneet työoloja tehtaissa paljoakaan. Tarkastukset ovat parantaneet esimerkiksi paloturvallisuutta, mutta palkat eivät ole nousseet. (Moilala 2010) Tarkastuksissa onkin puutteita: kaikki tarkastetut dokumentit, kuten palkkalistat, eivät välttämättä ole aitoja ja liiallisia ylityitä tai järjestäytymisoikeuden loukkauksia ei ole helppo havaita auditoinneissa. (Eetti ry 2014, 7)

4. TOIMITUSKETJUN SEURAAMINEN

Tutkimuksen empiirisessä osassa perehdytään tutkielmaa varten tehtyihin haastatteluihin, joissa käsitellään vaatealiikkeiden ostotoiminnassa työskentelevien kokemuksia liittyen toimitusketjun seuraamiseen. Haastattelut ovat puolistrukturoituja haastatteluja. Vastaajien työnkuvat eroavat toisistaan, mikä vaikuttaa myös vastauksiin. Osa vastaajista ostaa tuotteet valmiista kokoelmista ja osa vastaajista tilaa tuotteet joko suoraan tehtaalta tai toimittajan välityksellä. Haastatteluun vastasivat vähittäiskaupan entinen ostajohtaja, vaateyrityksen hankintapäällikkö ja kaksi eri vaateyritysten sisäänostajaa.

Vähittäiskaupan entistä ostajohtajaa kutsutaan jäljempänä vastaajaksi A. Vastaaja A toimi muun muassa vaatealalla vuodesta 1988 vuoteen 2012. Hän on toiminut esimerkiksi tuotepäällikkönä ja sen jälkeen ostajohtajana eri yrityksissä ja tehnyt yhteistyötä yli 300 tavarantoimittajan kanssa. Vaateyrityksen hankintapäällikkö on jäljempänä vastaaja B. Hän on työskennellyt alalla noin seitsemän vuotta ja toiminut erilaisissa hankintaan liittyvissä tehtävissä, kuten ostajana ja tuotepäällikkönä. Hankintapäällikkönä nykyisessä työpaikassaan hän on toiminut vuoden verran. Vastaajat A ja B tilaavat haluamiaan tuotteita toimittajan kautta tai suoraan tehtaalta, eli tuotteet valmistetaan heidän tilauksensa perusteella.

Toinen sisäänostajista on vastaaja C. Vastaaja C on toiminut tekstiilialalla noin 30 vuotta ja nykyisessä asemassaan 15 vuotta. Hän on vastuussa erään suomalaisen vaatealiikkeen miesten osaston sisäänostoista. Neljäs haastateltu on vastaaja D. Hän toimii eräässä suomalaisessa vaatealiikkeessä sisäänostajana ja vastaa koko liikkeen valikoimasta. Erilaisista tehtävistä tekstiilialalla hänellä on kokemusta 20 vuotta ja sisäänostajana hän on toiminut 12 vuotta. Vastaajat C ja D ostavat valmiita tuotteita kokoelmista, yleensä tuotemerkin edustajan kautta.

Haastatteluissa pyrittiin selvittämään vastaajien näkemyksiä vastuullisuudesta, mahdollisuuksista seurata toimitusketjun vastuullisuutta sekä siitä, kuinka toimitusketjujen seurattavuutta voisi parantaa. Haastatelluilta kysyttiin myös mitä keinoja heillä on käytössään vastuullisuuden seuraamista varten ja mitä mieltä he ovat niistä.

4.1. Vastuullisuuden määrittely ja sen merkitys

Useimmat haastateltavista määrittelevät vastuullisen toimittajan suurin piirtein samalla tavalla. Vastaajan B mielestä vastuullinen toimittaja kunnioittaa ihmisoikeuksia, lainsäädäntöä, ympäristöä sekä hyvää kaupankäyntitapaa. Vastaaja D mainitsee samoja ominaisuuksia määritellessään vastuullista toimittajaa. Vastaaja A määrittelee auditoidun toimittajan vastuulliseksi. Vastaaja C pitää tärkeimpänä sitä, että tuotannossa ei käytetä lapsityövoimaa.

Vastuullisuuden merkitys liiketoiminnassa on kaikille vastaajista suuri. Osa vastaajista katsoo vastuullisuuteen panostamisen lisäävän tietoa ja ymmärrystä, mikä nostaa tuotannon ja tehtaan toimintaympäristön tasoa. Toiset taas tuovat esiin sen, että virheet ja huolimattomuus toimitusketjussa tulevat kyllä esiin jossain vaiheessa, joten vastuullisten yritysten kanssa työskenteleminen toimii maineen ja riskin hallintakeinona. Vastaaja B kokee, että itse täytyy olla määrätietoinen vastuullisuuteen pyrkimisessä ja sen ylläpitämisessä, koska tavarantoimittajat pääasiallisesti haluavat tehdä kauppaa ja pyrkivät kilpailemaan esimerkiksi hinnalla, joten he eivät välttämättä välitä kovinkaan paljoa kaikista vastuullisuuden osa-alueista.

4.2. Keinot toimitusketjun seuraamiseen

Toimittajan myönteinen asenne informaation jakamiseen, ohjeistusten noudattamiseen sekä auditointeihin koetaan yhdeksi tärkeimmistä asioista koskien mahdollisuuksia seurata toimitusketjua. Suurin osa haastatteluista kertoi edustamansa yrityksen kuuluvan BSCI –järjestelmän piiriin, joka auttaa yrityksiä vastuullisuusasioissa. Osa yrityksistä luottaa auditointiyrityksiin ja osa tekee omia auditointeja. Vastaajat A ja B pitävät tehdasvierailuja parhaana tapana varmistua kunnollisista työolosuhteista. Toimittajia myös usein pyydetään allekirjoittamaan yritysten code of conduct –ohjeistuksia sekä lomakkeita koskien lapsityövoiman käyttöä tai työolosuhteiden tasoa.

Toimittajien sitoutuminen yrityksen vastuullisuuden edistämiseen koetaan vaihtelevana. Esimerkiksi vastaaja A kokee, että allekirjoituksia sopimuksiin tai lupauksia ohjeistuksien seuraamisesta saadaan helposti, mutta aina niitä ei noudateta, jonka voi päätellä seuraavasta:

”Meillä toimittajat pyydettiin allekirjoittamaan lomakkeet koskien esimerkiksi lapsityövoiman käyttöä. Allekirjoitukset saatiin, mutta millä tutkit niiden noudattamista? Ainoa keino oikeestaan on se, toimittaja on mukana auditoinnissa.”

Tämän takia osa vastaajista suostuu työskentelemään ainoastaan auditoitujen yritysten kanssa, koska auditointiyritysten tarkastukset ovat jatkuvia ja luotettavia. Vastaajan A mielestä tarvittaisiin iso organisaatio ja ostokonttoreita tuotantomaisissa, jotta yritys pystyisi tekemään omia tehdastarkastuksia säännöllisesti. Hän ei myöskään näe toimittajan kanssa ennalta sovittuja tapaamisia kovin antoisina, koska usein tapaamiset on sovittu myyntikonttoriin, jossa asiat on järjestelty kuntoon vieraita varten. Tässä tilanteessa kannattaisikin pyytää toimittajaa näyttämään myös tehdas ja sen todelliset olot.

Vastaajat C ja D kertoivat, ettei heillä ole kovin monia keinoja toimitusketjun seuraamiseen. He ostavat tuotteensa yleensä suoraan kokoelmista, tuotemerkin edustajan tai muun välikäden kautta. Heidän olisi siis todella vaikeaa tai mahdotonta päästä tekemään esimerkiksi tehdasvierailuja, joita suoraan toimittajalta tai tehtaalta tilaavat ostajat voivat päästä tekemään. Nämä vaateyritysten sisäänostajat kokevatkin siis keinoiksi lähinnä myyjäorganisaatiolle esitetyt kysymykset tuotteiden toimitusketjusta. Vastaaja D pyrkii myös seuraamaan alaan liittyvää yleistä keskustelua ja esimerkiksi kansalaisjärjestöjen tai muiden yhteisöjen tutkimuksia tai muita julkaisuja, lähinnä maineen hallinnan kannalta.

”Kuluttajat seuraavat entistä enemmän esimerkiksi kansalaisjärjestöjen julkaisuja ja mediaa ylipäätään. Jotkut järjestöt tai lehdet saattavat teilata jonkin merkin tai tuotantomaa ilman päteviä perusteita. Vaikka tuotemerkki ei olisi sen huonompi, kuin muutkaan, voi olla järkevää luopua siitä tai valmistautua vastaamaan kysymyksiin asiasta, koska julkisuuskuva on tosi tärkeä juttu tällä alalla.”

Vastaajien mukaan toimitusketjun kaikkien osapuolten toiminta on kuitenkin kehittynyt koko ajan paremmaksi ja vastuullisemmaksi. Helppoisimmaksi työskentelyn ja vastuullisen toiminnan kannalta nähdään se, että toimittajayritys on hoitanut itse auditointinsa valmiiksi jo ennen yhteistyön aloittamista. Jotkin suuret firmat eivät edes tee töitä toimittajien kanssa, jotka eivät ole valmiiksi auditoituja.

4.3. Tiedon saaminen toimitusketjusta

Haastateltujen mukaan tiedon saaminen riippuu esimerkiksi toimittajan roolista. Toimittaja voi siis olla useiden tehtaiden kanssa toimiva agentti, jolta tuote ostetaan ja joka välittää tilauksen tehtaalle tai toimittaja, jolla on omia tehtaita. Vastaajan B mukaan saadaan suhteellisen hyvä käsitys siitä, mitä tehtaalla tapahtuu, jos tehdään töitä sellaisten toimittajien kanssa, joilla on omia tehtaita. Suurin osa haastatteluista myös mainitsee vaatimuksestaan saada päästä tehtaalle tekemään sekä tuotannonaikaista että tuotannonjälkeistä laadunvalvontaa.

Joistain asioista tietoa toimittajalta saa helpommin, toisista asioista tietoa täytyy kaivaa hieman enemmän. Jos aihe on arka, tietoa ei anneta kovin mielellään. Esimerkiksi muutamia vuosia sitten, kun käytiin paljon julkista keskustelua untuvan keräysmenetelmistä ja niiden eettisyydestä, Vastaajan A mielestä oli vaikea saada toimittajalta paikkaansa pitävää tietoa untuvan keräämisestä.

Vastaaja B kokee, että tietoa vastuullisuudesta saa ihan hyvin, mutta asenteet aihetta kohtaan vaihtelevat maiden ja kulttuurien välillä. Esimerkkinä hän mainitsee, että Kiinassa tuotannon vastuullisuutta, ja siihen liittyviä sertifiointeja hankaloittavat maan korruptiohistoria. Tämän vuoksi monissa tehtaissa auditoinnit nähdään vaan paperinpalasina, eikä niille anneta kovinkaan suurta arvoa. Sen sijaan Bangladeshissa ja Sri Lankassa vastuullisuus ymmärretään osana tuotteen arvoa ja kuluttajan mielikuvaa, mikä johtaa myötämielisempään suhtautumiseen auditointijärjestelmiä kohtaan.

Kuten edellisessä kappaleessa tuli ilmi, vastaajat C ja D kokevat toimitusketjun seuraamisen keinot vähäisiksi. Tämän takia he eivät saa kovinkaan tarkkaa tietoa

toimitusketjusta ja sen vastuullisuudesta. Se tieto, mitä sisäänostajat saavat, tulee yleensä myyjäorganisaatiolta. Myyjäorganisaatio voi siis keskittyä pelkästään kaupan tekemiseen ja vakuutella asioiden olevan tuotannossa hyvin, vaikkei pystyisi tarjoamaan minkäänlaisia todisteita. Sisäänostajat ovatkin tyytymättömiä siihen, että heidän on vain luotettava myyjän puheisiin, minkä voi tulkita vastaajan C lausunnosta:

”Totta kai me toivotaan ja halutaan, että jokainen toimittaja toimisi vastuullisesti, mutta me ei voida olla varmoja, koska me ollaan edustajien tietojen varassa.”

4.4. Muutokset lainsäädäntöön tai yleisiin ohjeistuksiin

Vastaajat eivät toivo erityisiä muutoksia yhteiskuntavastuuta koskevaan lainsäädäntöön tai ohjeistuksiin. Heidän näkemyksensä mukaan muutokset eivät auttaisi välttämättä paljoakaan, jos niiden noudattamista ei pystytä kunnolla valvomaan. Vastaaja B näkee parhaana käytännön kannalta sen, että päättäjät kävisivät vuoropuhelua suurimpien tuottajien kanssa, koska molempien tahojen intresseissä on vastuullisuuden lisääminen kyseessä olevassa maassa. Vastuullisuutta voisi siis lisätä esimerkiksi tuotanto-olosuhteita parantamalla, mikä lisäisi tuottavuutta ja maan kiinnostavuutta ja sitä kautta toisi lisää tilauksia.

Erilaisten standardien, ohjeistusten ja auditointijärjestelmien määrä nähdään liian suurena ja hämmentävänä. Vertailun helpottamiseksi ja valvonnan yksinkertaistamiseksi vastaajat C ja D toivoisi, että globaalisti käytössä olisi vain yksi järjestelmä, sen sijaan että eri tehtaat on auditoitu eri järjestelmien puitteissa. Vastaaja C toivoisi yhtä järjestelmää, jonka puitteissa tuottajat ja toimittajat saisivat arvosanan vastuullisuutta koskien. Tämä helpottaisi yhteistyökumppanin valintaa.

Vaikka jokainen vastaajista näkee vastuullisuuden tärkeänä, osan mielestä tuotantomailta ja toimittajilta ei pidä vaatia liikoja. Jos lakeja ja ohjeistuksia noudatetaan liian tarkasti ja vaaditaan täydellisyyttä toimittajilta, moni voi menettää työpaikkansa jos yhteistyö lopetetaan tai tilaukset vähenevät radikaalisti. Tärkeintä

olisikin selvittää esimerkiksi työolosuhteiden turvallisuus. Tämä tulee ilmi vastaajan A kommentista:

”Täytyy löytää tasapaino maan kulttuurin ja tilaajan toiveiden kanssa. Liikaa vaatiessa osa ihmisistä kuolee nälkään, jos lakeja noudatetaan liian tarkkaan. Tärkeintä olisi selvittää, että työolosuhteet tehtaissa ovat turvalliset.”

4.5. Vastuullisuuden edistäminen

Jokaisen haastattelun mukaan sekä yksittäiset kuluttajat että erilaiset yhdistykset kysyvät vuosi vuodelta enemmän yrityksiltä vastuullisuuskäytännöistä ja tuotteiden valmistukseen liittyvistä toiminnoista. Vastaaja C kuitenkin kokee, että kuluttajien kyselyt kytkeytyvät mediassa näkyviin uutisointeihin, kuten Rana Plaza – vaatetehtaan romahdukseen.

”Tehtaan romahdettua kyselyitä tuli paljon, mutta melko pian kyselyiden määrä putosi taas entiselle tasolle. Suurin osa kysymyksistä koskee tuotteen valmistusmaata ja lapsityövoiman käyttöä.”

Vaikka kyselyitä onkin tullut viime vuosina enemmän, moni haastatteluun vastanneista ostajista kuitenkin kokee, etteivät kuluttajat ole valmiita maksamaan vaatteista korkeampaa hintaa

Kasvaneen mielenkiinnon myötä yrityksen yhteiskuntavastuuseen käytetään entistä enemmän aikaa ja resursseja. Vastuullisuutta pyritään edistämään esimerkiksi jo mainituilla tehdasvierailuilla ja BSCI –järjestelmään kuulumisella, sekä järjestelmän tarjoamilla koulutuksilla. Myös toimittajat pyritään valitsemaan entistä tarkemmin ja tehdasvierailuja tehdään ennen yhteistyön aloittamista.

Vastuullisuutta pyritään pitämään yllä myös toimittajasuhteiden kehittämisenä. Esimerkiksi tilanteessa, jossa paljastuisi toimittajan laiminlyöneen yhteiskuntavastuun periaatteita, vastaajat eivät automaattisesti lopettaisi yhteistyötä. Äkillinen yhteistyön lopettaminen nähdään huonona vaihtoehtona, joka ei kohenna toimittajan

toimintatapoja. Pitkäaikaisia toimittajasuhteita arvostetaan, joten myös sen takia toimittajasuhteen lopettaminen ei ole ensimmäinen vaihtoehto. Parempana keinona nähdään toimittajan auttaminen ja yhteistyössä tuotanto-olosuhteiden parantaminen. Vastaja A mainitsee, että toimittajalle voidaan esimerkiksi maksaa enemmän, mikä näkyy tietenkin myös kuluttajahinnoissa. Tällä tavalla toimittaja voi kehittää toimintatapojaan parempaan suuntaan ja yhteistyötä voidaan jatkaa. Vaikka ensisijaisesti toimittajaa halutaan auttaa kehittymään, myös tuotannon siirtämistä toiseen tehtaaseen harkitaan, jos toimittajan vastuuttomuus on vakavaa.

5. YHTEENVETO JA JOHTOPÄÄTÖKSET

Yhteiskuntavastuu maailmanlaajuisissa toimitusketjuissa on herättänyt mielenkiintoa yhä kasvavissa määrin. Suuri osa Suomessa ja muissa länsimaissa ostetuista vaatteista valmistetaan riskimaissa, esimerkiksi Aasiassa. Tuotannon siirtyminen näihin maihin johtuu useimmiten halvemmista kustannuksista, etenkin työntekijöiden palkkojen osalta. Tuotanto riskimaissa voi houkuttaa myös sen takia, että siellä lainsäädäntö tai työntekoa koskevat määräykset tai niiden valvonta eivät ole niin tiukkoja, kuin kehittyneemmissä maissa. Teknologian kehittymisen takia toimitusketjujen johtaminen toiselta puolelta maapalloa on käynyt yhä helpommaksi, joten tuotannon siirtäminen kauemmaksi edullisen työvoiman maihin ei ole ollut ongelma siinä mielessä.

Toimitusketjujen pidentyminen tekee niistä monimutkaisempia ja hankalammin seurattavia. Kun välikäsiä tulee lisää, tiedon saaminen vaatteen valmistusolosuhteista tai tuotantopaikasta tulee hankalammaksi. Vaatteen loppukäyttäjän, eli kuluttajan ja vaatteen tekijän välissä on monta eri toimijaa, esimerkiksi vähittäismyyjä, myymälän sisäänostaja, tuotemerkin edustaja, tuotteen tilaajaorganisaatio, tuotteen toimittaja ja sitten vasta tuotteen valmistaja. Pitkien toimitusketjujen eri vaiheet ja portaat voivat sijoittua eri maihin, joiden välillä lainsäädäntö, kulttuuri ja liiketoimintatavat vaihtelevat. Nämä voivat aiheuttaa ongelmia toimitusketjussa eri henkilöiden välillä ja väärinkäsityksiä voi syntyä. Voi myös olla, että tuotteen valmistaja tai toimittaja keskittyy vain kaupan tekemiseen ja voi kaunistella asioita ostajaorganisaatiolle. Tämä on mahdollista, koska ostajan mahdollisuudet totuuden selvittäminen tuotannosta voivat olla huonot, valvonnan vaikeuden tai kalleuden takia.

Tiedon saaminen toimitusketjun eri vaiheista ja sen vastuullisuudesta riippuu paljon toimitusketjun osapuolista ja heidän käytännöistään. Ostaja voi kyllä itse pyrkiä selvittämään toimittajan tai valmistajan käytäntöjä, mutta toiminnan valvontaan ja sen vastuullisuuden varmistamiseen tarvittaisiin suhteellisen iso organisaatio. Ostaja voi myös velvoittaa toimittajaa tai valmistajaa noudattamaan vastuullisuutta koskevia ohjeita, mutta osa ostajista kokee, että allekirjoituksia sopimuksiin tai sääntöihin saa helposti, vaikkei todellista sitoutumista käytännön tasolla tapahtuisikaan. Myös

ostotoiminnan luonne tai ostajan rooli vaikuttaa tiedon saamisen mahdollisuuksiin. Jos ostaja toimii yrityksen sisäänostajana, joka ostaa tuotteet valmiista kokoelmista esimerkiksi tuotemerkin edustajan kautta, tämän tutkielman haastattelujen perusteella mahdollisuudet seurata toimitusketjua ovat huonot. Heidän mahdollisuutensa liittyvät lähinnä tuotemerkin edustajalle esitettyihin kysymyksiin ja heiltä saatuihin vastauksiin. Jos yritys taas tilaa tuotteensa suoraan toimittajalta tai suoraan tehtaalta, mahdollisuudet ovat paremmat. Tällaisessa tilanteessa ostajalla voi olla mahdollisuus vieraila tehtaalla tai ainakin toimittajan myyntikonttorissa, ja nähdä omin silmin, mitä siellä tapahtuu. Näissäkin tilanteissa täytyy ottaa huomioon se, että tilanteita voidaan kaunistella vierailun ajaksi yhteistyön jatkumisen toivossa.

Suurin osa tähän työhön haastatelluista ostajista kokee, että auditoitu toimittaja on vastuullinen ja luotettava. Auditoinnissa mukana olevaa toimijaa pystytäänkin valvomaan helpommin ja säännöllisemmin. Auditointijärjestelmiin ostajat kylläkin toivovat yhtenäistämistä ja selkeyttä. Muutenkin yhteiskuntavastuuta koskevien erilaisten ohjeistusten ja standardien määrä nähdään liian suurena ja hämmentävänä.

Haastatteluun vastasi vain neljä ostotoiminnassa työskentelevää henkilöä, mutta heidän asemansa yrityksissä erosivat hieman toisistaan ja toivat näin ollen vastauksissaan eri näkökulmia esiin, vaikka yleisellä tasolla mielipiteet olivatkin samansuuntaisia. Useampien henkilöiden haastattelu toisi varmasti vielä enemmän esiin erilaisia näkemyksiä ja mielipiteitä, mutta luultavasti silti vastausten yleinen linja säilyisi suhteellisen yhtenäisenä. Kuten tähän työhön tehdyissä haastatteluissa huomattiin, ovat ostajan mahdollisuudet toimitusketjun seuraamiseen riippuvaisia siitä, ostetaanko tuotteet välikäsien kautta vai tilaanko ne toimittajalta tai tehtaalta suoraan.

Tämän työn tutkimuskysymys käsitteli sitä, kuinka paljon ostaja voi saada tietoa vaateen toimitusketjusta. Vastaus kysymykseen vaihtelee paljon, riippuen esimerkiksi ostajan työnkuvasta ja yhteistyökumppanista. Jos ostaja tilaa vaatteet lähempää varsinaista valmistusta, kuten toimittajalta tai tehtaalta, tietoa saa riittävän hyvin. Jos taas ostajan ja valmistajan välillä on useampia välikäsiä, tiedon saaminen on vaikeaa. Alakysymyksissä pohdittiin sitä, mistä asioista tietoa voi saada ja millä

keinoilla. Haastatteluiden perusteella suoraan toimittajalta tai tehtaalta tilaavat ostajat saavat tietoa lähes kaikesta, mistä haluavat saada, muutamia poikkeuksia lukuun ottamatta. Tietoa useimmiten halutaan työntekijöiden työturvallisuudesta, tuotannossa käytettävistä materiaaleista ja ympäristön huomioimisesta. Yleisimmät keinot tiedon saamiseen ovat auditointiin sisältyvät kyselyt ja tarkastukset sekä myyjäorganisaatiolle tai toimittajalle esitetyt kysymykset. Toinen alakysymys koski sitä, millaisia muutoksia toimitusketjun vastuullisuuden raportointiin tai sitä sääteleviin ohjeisiin ostajat haluaisivat. Haastatteluun osallistuneet ostajat eivät toivo ohjeistuksiin erityisiä muutoksia, koska he kokevat muutokset turhiksi ilman valvonnan tehostamista. Sen sijaan moni toivoisi eri ohjeiden ja standardien lukumäärän pienentämistä. Yksinkertaisempaa vertailun kannalta nähdään, jos käytössä olisi järjestelmä, jonka avulla voisi vertailla eri yritysten vastuullisuutta.

Jatkotutkimuksia voisi tehdä siitä, millä tavalla yhteiskuntavastuuseen liittyvät standardit ja ohjeistukset, sekä niiden valvonta muuttuvat ja kehittyvät. Olisi kiinnostavaa nähdä, pystytäänkö standardien ja ohjeistusten suurta määrää jollain tavalla tiivistämään tai selkeyttämään ja pystytäänkö niiden valvontaa tehostamaan. Olisi mielenkiintoista nähdä, saadaanko muodostettua yhtä, globaalisti käytettävää valvonta- tai auditointijärjestelmää yhteiskuntavastuullisuuden seuraamiseen, jollaista monet ostajat toivovat. Lisäksi voisi yrittää tutkia tarkemmin sitä, millä tavoin valmiita tuotteita ostava sisäänostaja voisi päästä seuraamaan tuotteiden toimitusketjuja pidemmälle ja saada enemmän tietoa.

Toimitusketjujen läpinäkyvyyteen ja seuraamiseen täytyisi saada selkeämpiä ja vahvemmin velvoittavia ohjeistuksia maailmanlaajuisesti. Tähän ongelmia tuottavat esimerkiksi saman toimitusketjun eri osapuolten sijaitseminen eri maissa ja näin ollen erilaisten lainsäädäntöjen yhteensovittaminen. Lisäksi eri velvoitteiden tai ohjeistusten noudattamisen valvontaan pitäisi myös tulla muutoksia. Myös valmiista kokoelmista, välikäsien kautta hankintansa tekevien sisäänostajien tulisi saada paremmin tietoa tuotteiden alkuperästä ja toimitusketjusta. Tiedon tulisi siis luotettavasti kulkea tuotannosta lähemmäksi sisäänostajaa. Tämä olisi tärkeä edistysaskel oikeaan suuntaan, koska Suomessa useiden vaatealiikkeen sisäänostajat eivät tilaa tuotteita suoraan toimittajalta, vaan ostavat ne esimerkiksi tuotemerkin edustajalta. Yhteiskuntavastuun kehittymiseen ja sen laajempaan

leviämiseen vaikuttaisi myönteisesti tietenkin se, että vastuullisuus koettaisiin entistä voimakkaammin kustannuksen sijaan kilpailuetuna.

LÄHTEET

Alasuutari, P. (2011) Laadullinen tutkimus 2.0. 4. p. Tampere: Osuuskunta Vastapaino.

Alfonso, F. (2005) Is responsibility on the menu? *Communication World* 11, 3, 14-15.

Ammattinetti (2014) Ostaja. [verkkajulkaisu] Saatavilla: http://www.ammattinetti.fi/ammattit/detail/364_ammatti. Viitattu: 2.12.2014.

Banerjee, S. B. (2008) Corporate Social Responsibility: The Good, the Bad and the Ugly. *Critical Sociology*, 34, 1, 60.

Borgman, M. & Packalén, E. (2002) Parhaat käytännöt työyhteisön kehittämiseen. Helsinki: Tammi.

Boyd, D. E., Spekman R. E., Kamauff, J. W. & Werhane, P. (2007) Corporate Social Responsibility in Global Supply Chains: A Procedural Justice Perspective. *Long Range Planning*, 40, 341-356.

Business Social Compliance Initiative (BSCI) (2014) About BSCI [verkkajulkaisu] Saatavilla: <http://www.bsci-intl.org/about-bsci>. Viitattu: 2.12.2014.

Campbell, J. (2007) Why would corporation behave in socially responsible ways? An institutional theory of corporate social responsibility. *Academy of Management Review* 32, 3, 946-947.

Carter, C. R. & Easton, P. L. (2011) Sustainable supply chain management: evolution and future directions. *International Journal of Physical Distribution & Logistics Management*, 41, 1, 46-62.

Carter, C. R., Ellram, L. M., Ready, K. J. (1998) Environmental purchasing: benchmarking our German counterparts. *International Journal of Purchasing and Materials Management* 34, 4, 28-38.

Carter, C. R. & Rogers, D. S. (2008) A Framework of Sustainable Supply Chain Management: Moving Toward New Theory. *International Journal of Physical Distribution & Logistics Management* 38, 5, 360-387.

Carter, P. L., Carter, J. R., Monczka, R. M., Slight, T. H., Swan, A. J. (2000) The future of purchasing and supply: a ten-year forecast. *Journal of Supply Chain Management* 36, 1, 14-26.

Carriga, E. & Melé, D. (2004) Corporate Social Responsibility Theories: Mapping the Territory. *Journal of Business Ethics* 53, 51-71.

Carroll, A.B. (1991) The Pyramid of Corporate Social Responsibility: Toward the Moral Management of Organizational Stakeholders, *Business Horizons* 34: 39-48.

Cho, J. & Kang, J. (2001) Benefits and challenges of global sourcing: perceptions of US apparel retail firms. *International Marketing Review* 18, 5, 542-561.

Christopher, M. (2005) *Logistics and Supply Chain Management: Creating Value-Adding Networks*. 3. painos. Harlow: FT Prentice-Hall.

Christopher, M., Mena, C., Khan, O. & Yurt, O. (2011) Approaches to managing global sourcing risk. *Supply Chain Management: An International Journal* 16, 2, 67-81.

Christopher, M & Peck, H. (2004) Mitigating supply chain risk through improved confidence. *International Journal of Physical Distribution & Logistics Management*, 34, 2, 1-19.

Ferrero, T., Hoffman, W. M., McNulty R. E. (2014) Must Milton Friedman Embrace Stakeholder Theory? *Business and Society Review*, 119, 1,

Eettisen kaupan puolesta ry (2014) Vastuullisia vaatteita? Ihmisoikeudet suomalaisten vaateyritysten tuotantoketjussa. [verkkojulkaisu] Saatavilla:

http://eetti.fi/vastuullisia-vaatteita/files/Vastuullisia_vaatteita-Ihmisoikeudet_suomalaisten_vaateyritysten_tuotannossa.pdf. Viitattu 7.11.2014.

Elkington, J. (1999) *Cannibals with forks – the triple bottom line of 21s century business*. Oxford: Capstone.

Euroopan komissio. (2001) *Vihreä kirja yritysten sosiaalisen vastuun eurooppalaisten puitteiden edistämisestä*. [verkkojulkaisu] Saatavilla: <http://eur-lex.europa.eu/legal-content/FI/TXT/PDF/?uri=CELEX:52001DC0366&qid=1415192000225&from=FI>. Viitattu 4.11.2014.

Euroopan komissio. (2011) *Komission tiedonanto Euroopan parlamentille, neuvostolle, Euroopan talous- ja sosiaalikomitealle sekä alueiden komitealle*. [verkkojulkaisu] Saatavilla <http://eur-lex.europa.eu/LexUriServ/LexUriServ.do?uri=COM:2011:0681:FIN:FI:PDF>. Viitattu 20.10.2014.

Graafland, J. J. (2002) *Sourcing ethics in the textile sector: the case of C&A*. *Business Ethics: A European Review* 11, 3, 282-294.

Gray, R., Owen, D. & Adams, C. (1996) *Accounting and Accountability: Changes and Challenges in Corporate Social and Environmental Reporting*. London: Prentice Hall.

Greene, D. (2010) *Social responsibility – new international standard identifies and clarifies public expectations*. *Keeping Good Companies* 62, 9, 525.

Grundström, E. (2004) *Globalisaation portinvartijat*. Helsinki: Edita Publishing Oy.

Guo, R., Lee, H. L. & Swinney, R. (2014) *Responsible Sourcing in Supply Chains*. Stanford University.

Gupta, V., Abidi, N. & Bandyopadhyay, A. (2013) *Supply Chain Management - A Three Dimensional Framework*. *Journal of Management Research* 5, 4, 76-97

Hakkarainen, H. (2012). Yritysvastuuta vai vastuuttomia yrityksiä? Helsinki: Kepa Ry.

Harland, C. M., Lamming, R. C., Cousins, P. D. (1999) Developing the concept of supply strategy. *International Journal of Operations and Production Management* 19, 7, 630-673.

Helsingin Sanomat. 25.4.2013. Sata kuoli vaatetehtaan romahdettua.

Hirsjärvi, S., Remes, P. & Sajavaara, P. (1997) Tutki ja kirjoita. 6.-9.p. Helsinki: Kustannusosakeyhtiö Tammi.

Hughes, A. (2005) Corporate strategy and the management of ethical trade: the case of the UK food and clothing retailers. *Environment and Planning A*, 37, 1149.

Johnson, M. (2004) Marks & Spencer Implements an Ethical Sourcing Program for It's Global Supply Chain. *Journal of Organizational Excellence*, 4-16.

Juholin, E (2004) *Cosmopolis: Yhteiskuntavastuusta yrityskansalaisuuteen*. Keuruu: Infoviestintä Oy.

Kallio, T.J. & Nurmi, P. (2005) *Vastuullinen liiketoiminta – peruskysymyksiä ja esimerkkejä*. Turku: Turun kauppakorkeakoulun julkaisuja.

Koh, H. C. & Boo, E. H. Y. (2004) Organisational ethics and employee satisfaction and commitment. *Management Decision* 42, 17, 677.

Krause, D. R., Ragatz, G. L., Shane, H. (1999) Supplier Development from the minority supplier's perspective . *Journal of Supply Chain Management* 35, 4, 33-41.

Lehtipuu, P & Monni, S (2007) *Synergia – vastuullisen yritystoiminnan menestysmalli*. Jyväskylä: Gummerus Kirjapaino Oy

Logistiikan maailma. (2014) Logistiikan käsitteet ja termit. [verkkajulkaisu] Saatavilla: http://www.logistiikanmaailma.fi/wiki/Logistiikan_k%C3%A4sitteet_ja_termit. Viitattu 19.10.2014.

Logistiikan maailma. (2014a) Toimitusketju. [verkkajulkaisu] Saatavilla: <http://www.logistiikanmaailma.fi/wiki/Toimitusketju>. Viitattu 20.10.2014.

Logistiikan maailma. (2014b) Auditointi. [verkkajulkaisu] Saatavilla: <http://www.logistiikanmaailma.fi/wiki/Auditointi>. Viitattu 2.11.2014.

Logistiikan maailma (2014c) Toimitusketjun osapuolet ja toimijat. [verkkajulkaisu] Saatavilla: http://www.logistiikanmaailma.fi/wiki/Toimitusketjun_osapuolet_ja_toimijat. Viitattu: 2.11.2014.

Mackenzie, G. (2007) Boards, incentives and corporate social responsibility: The case for change of emphasis. *Corporate Governance: An International Review* 15, 5, 938-940.

Maignan, I., Hillebrand, B. & McAlister, D. (2002) Managing Socially-Responsible Buying: How to Integrate Non-economic Criteria into the Purchasing Process. *European Management Journal* 20, 6, 641-648.

Mamic, I. (2005) Managing Global Supply Chain: The Sports Footwear, Apparel and Retail Sectors. *Journal of Business Ethics*. 59, 1, 81.

Metsämuuronen, J. (2008) Laadullisen tutkimuksen perusteet. 3. p., Helsinki: International Methelp

Moilala, O. (2013) Tappajafarkut – ja muita vastuuttomia vaatteita. Helsinki: Into Kustannus.

Neef, D. (2004) The Supply chain imperative: how to ensure ethical behaviour in your global suppliers. American Management Association: New York.

New Zealand Business Council for Sustainable Development (2003) Sustainable Supply Chain. A Practical Guide. [verkkojulkaisu] Saatavilla: http://www.sbc.org.nz/__data/assets/pdf_file/0005/54914/Sustainable-Supply-Chain-Guide.pdf. Viitattu 4.11.2014.

Niskala, M. & Tarna, K. (2003) Yhteiskuntavastuun raportointi. Jyväskylä: Gummerus Kirjapaino Oy.

Ogrizek, M. (2002) The effect of corporate social responsibility on the branding of financial services. *Journal of Financial Services Marketing* 6, 3, 215-228.

Park, H. & Stoel, L. (2005) A model of socially responsible buying/sourcing decision making processes. *International Journal of Retail & Distribution Management*, 33, 4, 235-248.

Preuss, L. (2009) Ethical Sourcing Codes of Large UK-Based Corporations: Relevance, Content, Limitations. *Journal of Business Ethics* 88, 735-747.

Rohweder, L. (2004) Yritysvastuu –kestävää kehitystä organisaatiotasolla. Helsinki: WSOY.

Rowe, M. (2006) Reputation, Relationship and risk: A CSR primer for ethics officers. *Business and Society Review*, 111, 4, 441-455.

Schneider, L & Wallenburg, C. M. (2012) Implementing sustainable sourcing – Does purchasing need to change? *Journal of Purchasing & Supply Management* 18, 243-257.

Sheehy, B. (2014) Defining CSR: Problems and Solutions. *Journal of Business Ethics*, July, 3.

Shen, B. (2014) Sustainable Fashion Supply Chain: Lessons from H&M. *Sustainability*, 6, 6236-6249.

Smith, N. C. (2003) Corporate Social Responsibility: Not whether, But How? California Management Review, 45, 4, 52-76.

Social Accountability International. (2014) SA8000 Standard. [verkkojulkaisu] Saatavilla: <http://www.sa-intl.org/index.cfm?fuseaction=Page.ViewPage&PageID=937>. Viitattu: 29.11.2014.

Ta, H. H. & Murfield, M. L. U. (2013) Mapping Social Sustainability In Supply Chain Processes: A Literature Review. Council of Supply Chain Management Professionals Educators' Conference.

Tate, W. L., Ellram, L. M. & Kirchoff, J. F. (2010) Corporate social responsibility reports: a thematic analysis related to supply chain management. Journal of Supply Chain Management 46, 1, 19-44.

Taylor, I. (2005) The time for excuses is over. Supply Management, 10, 5, 20-23.

The Organisation for Economic Co-Operation and Development (OECD). (2014) About the OECD. [verkkojulkaisu] Saatavilla: <http://www.oecd.org/about/>. Viitattu: 20.11.2014.

Torppala, M. (1999) Strategisen toimittajayhteistyön kehittäminen konepajateollisuudessa. Helsinki University of Technology Lahti Center. Helsinki

Työ- ja elinkeinoministeriö (2008) Vastuullisuus ja ”viimeinen rivi”. Kirjallisuuskatsaus vastuullisuuden vaikutuksista yrityksen taloudelliseen menestykseen. [verkkojulkaisu] Saatavilla: https://www.tem.fi/files/27454/TEMjul_28_2008_tyo_ja_yrittajyys.pdf. Viitattu 6.11.2014.

Waters, D. (2003) Logistics: An introduction to supply chain management. United Kingdom: Palgrave Macmillan

World Bank (2002) Non Governmental Organizations and Civil Society Engagement in World Bank Supported Projects: Lessons from OEC Evaluations. [verkkajulkaisu] Saatavilla: <http://ieg.worldbank.org/Data/reports/lp18.pdf>. Viitattu 3.11.2014.

Yhdistyneet Kansakunnat (2013) Kehitys. [verkkajulkaisu] Saatavilla: <http://www.yk.fi/node/470>. Viitattu 3.11.2014.

Yhdistyneet Kansakunnat. (2013a) YK ihmisoikeustoimijana. [verkkajulkaisu] Saatavilla: <http://www.yk.fi/node/256>. Viitattu: 2.11.2014.

LIITTEET

Liite 1. Haastattelukysymykset

1. Mikä on asemasi yrityksessä ja suhteesi ostotoimintaan sekä sen vastuullisuuteen?
2. Millä tavalla määrittelet vastuullisen vaateen tai toimittajan? Minkälainen merkitys vastuullisuudella on sinulle?
3. Millä tavalla seuraat toimitusketjun vastuullisuutta, mitä keinoja sinulla on käytössäsi? Nojaatko joihinkin yleisiin ohjeistuksiin tai standardeihin?
4. Kuinka helposti olet saanut tietoa toimitusketjun vastuullisuudesta? Mitä ongelmia tiedon saamiseen liittyy?
5. Mitä mieltä olet eri keinoista saada tietoa toimitusketjusta? Mitä muutoksia haluaisit lainsäädäntöön tai raportointiohjeisiin?
6. Luovutaanko alalla yleisesti jonkin merkin tai tuotteen myynnistä, jos sen toimitusketju paljastuu vastuuttomaksi? Oletko itse joutunut tekemään niin?
7. Oletko saanut paljon kyselyitä kuluttajilta ostamiesi merkkien vastuullisuudesta?
8. Pyritkö itse jollain tavalla edistämään vastuullisuutta ostotoiminnallasi? Jos pyrit, miten?