



## **Vastuullisen hankinnan raportoinnin kehitys elintarvikealan yrityksissä**

Lappeenrannan–Lahden teknillinen yliopisto LUT

Kauppätieteiden kandidaatintutkielma

2023

Nea Nieminen

Tarkastaja: Nuorempi tutkija Kati Marttinen

## TIIVISTELMÄ

Lappeenrannan–Lahden teknillinen yliopisto LUT

LUT-kauppakorkeakoulu

Kauppätieteet

Nea Nieminen

### **Vastuullisen hankinnan raportoinnin kehitys elintarvikealan yrityksissä**

Kauppätieteiden kandidaatintutkielma

2023

47 sivua, 2 kuvaa

Tarkastaja: Nuorempi tutkija Kati Marttinen

Avainsanat: vastuullisuus, yritysvastuu, vastuullinen hankinta

Tämä kandidaatintutkielma käsittelee vastuullisen hankinnan raportoinnin kehitystä elintarvikealan yrityksissä vuosina 2018–2022. Tarkoituksena on selvittää, miten vastuullisuuden kolme osa-aluetta – taloudellista, sosiaalista sekä ympäristövastuuta – painotetaan. Tutkimuksessa analysoidaan vastuullisuusraportoinnin erilaisia vastuullisuusteemoja ja -trendejä sekä toimittajiin liittyviä vastuullisuuskäytänteitä. Tutkimus keskittyy kolmeen suureen elintarvikeyritykseen, jotka toimivat sekä kotimaisilla että kansainvälisillä markkinoilla. Kaikki yritykset painottavat vastuullisuutta päivittäisessä liiketoiminnassaan sekä strategiassaan.

Tutkimus on toteutettu laadullisena tutkimuksena ja analyysimenetelmänä on käytetty sisällyksenalyysia. Tutkimus on toteutettu monitapaustutkimuksena ja aineistona toimii yritysten yritysraportit sekä vuosikertomukset kolmelta vuodelta. Teoriaosuus muodostuu teoreettisista artikkeleista sekä alan kirjallisuudesta.

Tutkimuksen tuloksien perusteella vastuullisuusraportointi on muuttunut tutkitulla aikavälillä kattavammaksi kaikilla vastuullisuuden kolmella osa-alueella. Yhtenä kokonaisvaltaisen raportoinnin tekijänä voidaan pitää kansainvälisten raportointiviitekehysten käyttämistä. Vastuullisuusraportoinnin teemat ja trendit vaihtelevat yritysten välillä, mutta merkittävimpinä raportoinnissa tuli esille eläinten hyvinvointi, terveystrendi, ihmisoikeudet sekä ilmastomuutos. Tärkeimpinä toimittajien vastuullisuuskäytänteinä nousi esille erilaiset vaatimukset ja sopimukset. Lisäksi toimittajien järjestelmällinen valvonta ja auditointi, sekä erilaiset sertifikaatit varmistavat toimittajien vastuullisuutta.

## ABSTRACT

Lappeenranta–Lahti University of Technology LUT

LUT Business School

Business Administration

Nea Nieminen

### **The development of sustainable supply reporting in the food industry companies**

Bachelor's thesis

2023

47 pages, 2 figures

Examiners: Junior researcher Kati Marttinen

Keywords: Sustainability, corporate social responsibility, sustainable supply

This bachelor's thesis deals with the development of sustainable supply reporting in companies in the food industry in the years 2018-2022. The purpose is to find out how the three areas of sustainability – economic, social, and environmental – are emphasized. This research examines various sustainability themes and trends in sustainability reporting, as well as sustainability practices related to suppliers. The research focuses on three large food companies that operate both in domestic and international markets. All companies emphasize sustainability in their daily business operations and strategy.

The research was carried out as qualitative study and content analysis was used as the analysis method. The empirical section is executed by using multiple case study method. The data were gathered from the sustainability and annual reports of companies spanning three years. The theoretical part of the thesis is built upon scientific articles and literature within the field.

Based on the results of the study, sustainability reporting has become more comprehensive in all three areas of sustainability during the studied period. The use of international reporting frameworks can be considered as one of the factors contributing to extensive reporting. The themes and trends related to sustainability vary between companies, but animal welfare, health trend, human rights and climate change came up as the most significant themes in the reporting. Various requirements and agreements emerged as the most important practices for ensuring suppliers' sustainability. In addition, systematic monitoring, and auditing of suppliers as well as various certificates ensure the sustainability of suppliers.

# Sisällysluettelo

Tiivistelmä

Abstract

1.	Johdanto.....	1
1.1	Tutkimuksen tavoitteet ja tutkimuskysymykset.....	2
1.2	Tutkimusmenetelmä ja -aineisto .....	3
1.3	Teoreettinen viitekehys ja rajaukset.....	4
1.4	Tutkimuksen rakenne .....	5
2	Vastuullisuus hankinnoissa .....	6
2.1	Sosiaalinen vastuu.....	7
2.2	Ympäristövastuu .....	8
2.3	Taloudellinen vastuu .....	8
2.4	Hankintojen johtaminen .....	9
2.4.1	Toimittajasuhteet .....	10
2.5	Yrityksen vastuullisuuteen ohjaavat tekijät .....	12
3	Vastuullisuusraportointi .....	14
3.1	Paineet ja motiivit .....	15
3.2	Ongelmat ja haasteet .....	15
3.3	Standardit ja viitekehykset .....	16
4	Tutkimusmenetelmä .....	17
4.1	Tutkimusmenetelmä ja -aineisto .....	17
4.2	Kohdeyritykset .....	18
5	Vastuullisen hankinnan raportoinnin kehitys .....	20
5.1	Osa-alueiden painotus vastuullisessa hankinnassa.....	20
5.2	Vastuullisuusteemat .....	24
5.3	Käytänteet .....	27
5.4	Yhteenveto .....	31
6	Johtopäätökset .....	34
6.1	Luotettavuus, rajaukset ja jatkotutkimusaiheet .....	37
	Lähteet .....	38

## 1. Johdanto

Ekologisten ja sosiaalisten trendien takia yritys ympäristöt muuttuvat nopeasti, mikä on lisännyt kiinnostusta muuttaa liiketoimintaa kohti kestävä kehitystä (Engert, Rauter & Baumgartner 2016). Kestävien yritysten tarkastelu on ajankohtainen ja tärkeä aihe, sillä yritysten rooli on muuttumassa yhteiskunnassa. Yritykset nähdään yhä enemmän luotettavina kumppaneina, jotka ottavat vapaaehtoisesti käyttöön uusia vastuullisuuteen liittyviä standardeja ja joiden oletetaan auttavan suurien, vastuullisuuteen liittyvien ongelmien ratkaisussa. Digitaalinen talous on muuttanut yritysten ja yhteiskunnan suhdetta, millä on ollut suuri vaikutus yritysten vastuullisuuteen. Digitaalisuuden myötä vastuullisuus voidaan nykyään muokata helpommin mitattavaan muotoon, mikä on tehnyt yritysten vastuullisesta tai vastuuttomasta toiminnasta läpinäkyvämpää ja mahdollistanut toiminnan julkisen valvonnan. (Rasche, Morsning & Moon 2017)

Kahden viime vuosikymmenen aikana kestävä kehityksen käsite on noussut esiin yrityksissä globaalisti. Erilaiset sidosryhmät vaativat suurempaa läpinäkyvyyttä sekä ympäristöön että sosiaaliseen vastuullisuuteen liittyvissä asioissa ja niiden luomaa painetta pidetään hyvin keskeisenä tekijänä yritysvastuun raportoinnin kehityksen kannalta. (Siew 2015) Raportoidulla vastuullisuudesta voidaan havainnollistaa sidosryhmille, millä tavalla yritys edistää toiminnallaan kestävä kehitystä. Monet yritykset julkaisevatkin vastuullisuusraportteja vuosittain tiedottaakseen toiminnastaan sidosryhmille. (Rasche et al. 2017; Boone, Jayaraman & Ganeshan 2012) Aihetta on tärkeä tutkia, jotta saadaan selkeä kuva siitä, kuinka sitoutuneita yritykset ovat suorittamaan vastuullista liiketoimintaa sekä hankintaa nyt ja tulevaisuudessa.

YK julkaisi vuonna 2015 erilaisia vastuullisuustavoitteita, jotka käsittelevät esimerkiksi köyhyyden lopettamista, sukupuolten välistä tasa-arvoa ja luonnonvarojen kestävä kulutusta (Rasche et al. 2017). KPMG:n (2022) mukaan kestävä kehityksen raportoinnista on tullut monille yrityksille vakiokäytäntö. Vaikka raportointi on lisääntynyt eniten 2000-luvun alussa, raportoinnin määrä on kasvanut sekä sisältö parantunut myös viime vuosikymmenen aikana tasaisesti vastuullisuustrendin kasvaessa. Vuonna 2012 tehdyn selvityksen mukaan

nykymarkkinoilla menestyvät sellaiset yritykset, jotka toimivat vastuullisesti ja löytävät vastuullisuudesta uutta liiketoimintaa, mikä taas edellyttää strategista yritys vastuuta (Heikkuri-nen, Jalkanen, Järvelä, Järvinen, Katajajuuri, Koistinen, Kotro, Mäkelä, Pesonen, Riipi, Ulvila & Forsman-Hugg 2012).

Globaalit markkinat ja yritysten kansainvälinen liiketoiminta on lisännyt uudelleentarkaste-lua niin liiketoimintastrategioissa, ulkoistamisessa ja digitaalisuudessa kuin toimitusketjun hallinnassa. Ageronin, Gunasekaranin ja Spalanzanin (2012) tutkimuksessa todettiin, että vastuullisen hankinnan kestävään kehitykseen on kiinnitetty vain vähän huomiota. Viime vuosikymmenen aikana hankinnat ovat saaneet kuitenkin paljon huomiota alan harjoittajilta sekä tutkijoilta. Yritysmailma on hajautunutta, minkä vuoksi yritysten hankintojen johta-misesta on tullut hyvin kriittistä organisaation kilpailukyvyn kannalta. Tuotanto on muuttu-nut enemmän palveluksi, minkä vuoksi toimitusketjun hallinnan kestävyys on kriittinen koko toimitusketjun hallinnan onnistumiselle. (Ageron, Gunasekaran & Spalanzani 2012)

Beske-Janssen, Johnson ja Schaltegger (2015) toteavat, että tulevaisuudessa tulisi tutkia suo-rituskyvyn parantamisen lisäksi riskien vähentämistä ja toiminnan läpinäkyvyyttä. Yritysten tulee tulevaisuudessa keskittyä vastuullisuuden kaikkiin kolmeen osa-alueeseen parantaes-saan vastuullisuuttaan. Ilmastonmuutokseen liittyvien teemojen lisäksi tutkimuksissa tulisi huomioida myös muut suuret ajankohtaiset haasteet, kuten moderni orjuus sekä biodiversi-teetti. (Beske-Janssen, Johnson & Schaltegger 2015)

## 1.1 Tutkimuksen tavoitteet ja tutkimuskysymykset

Tutkimuksen tavoitteena on selvittää, miten vastuullisen hankintojen raportointi on kehitty-nyt valituissa elintarvikealan yrityksissä vuosina 2018–2022. Tutkimuksessa selvitetään, mi-ten vastuullisuuden kolmea osa-aluetta, taloudellista, sosiaalista ja ympäristövastuuta paino-tetaan ja onko painotus muuttunut annetulla aikavälillä. Vastuullisuusraportoinnissa tuodaan esille erilaisia vastuullisuusteemoja ja käytänteitä, joita tutkielmassa analysoidaan ja vertail-laan. Tavoitteena on tutkia aihetta vastuullisen hankintatoimen näkökulmasta ja arvioida hankinnan roolia ja kehitystä raportoinnissa. Vastaan tutkielmassani seuraavaan pääkysy-mykseen:

*Miten elintarvikeyritysten vastuullisen hankinnan raportointi on kehittynyt vuosina 2018–2022?*

Lisäksi tutkielmassa vastataan kolmeen pääkysymystä täydentävään alatutkimuskysymykseen:

*Miten vastuullisen hankinnan eri osa-alueita painotetaan raportoinnissa?*

*Millaisia teemoja raportoinnissa tuodaan esille?*

*Millaisista vastuullisen hankintatoimen käytänteistä yritykset raportoivat?*

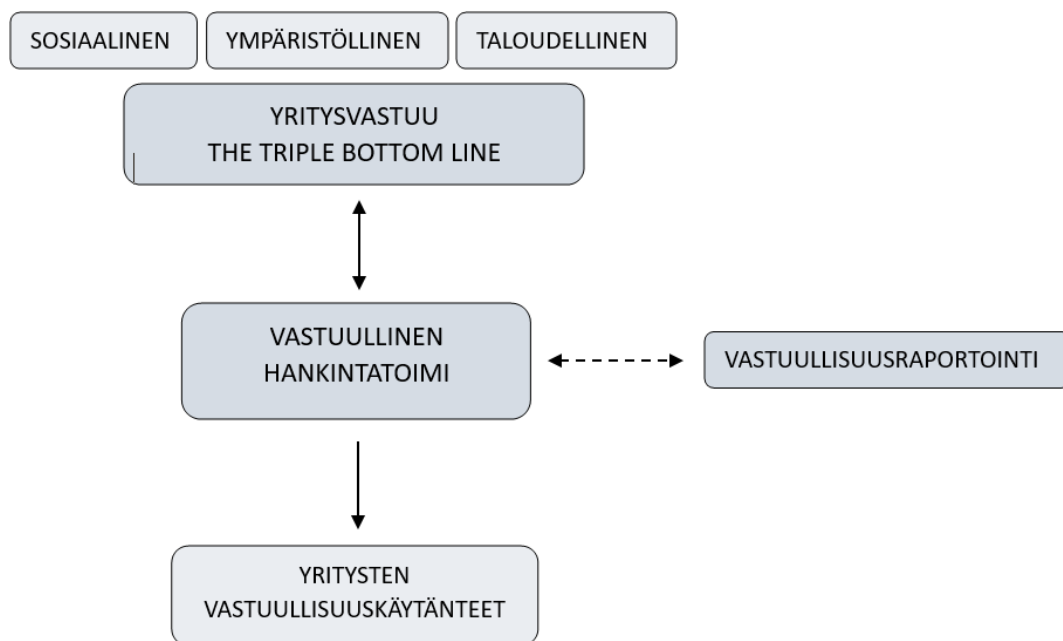
## 1.2 Tutkimusmenetelmä ja -aineisto

Tutkimus toteutettiin kvalitatiivisena eli laadullisena tutkimuksena, jossa käytettiin monitaustatutkimusta ja analyysimenetelmänä käytettiin sisällönanalyysiä. Sisällönanalyysi on laadullisen tutkimuksen perusanalyysimenetelmä, jota voidaan pitää sekä yksittäisenä metodina että suuntaa antavana teoreettisena kehyksenä erilaisissa tutkimuskokonaisuuksissa. (Tuomi & Sarajärvi 2018) Tutkimuksen kohdeyrityksiksi valikoitui kolme elintarvikealan yritystä, joita yhdistää vastuullisuuden painotus liiketoiminnassaan ja osana yrityksen strategiaa. Analysoinnin mahdollisti sellaiset raportit, missä kerrotaan tarpeeksi laajasti vastuullisesta hankinnasta.

Tutkielmassa tarkastellaan yrityksiä Arla Oy, Oy Karl Fazer Ab ja Atria Oyj. Tutkielman empiriaosuudessa hyödynnetään valittujen yritysten vastuullisuusraportteja ja vuosikertomuksia, jotka yhdessä muodostavat primääriaineiston. Yritysten vastuullisuusraportteja ja vuosikertomuksia analysoidaan vuosilta 2014, 2016 ja 2019, joten aineisto koostuu yhteensä 9 raportista. Tutkimuksen kohteena on myös vuosikertomuksia, sillä valituista yrityksistä kaikki eivät tee erillisiä vastuullisuusraportteja, vaan sisällyttävät vastuullisuudesta ja vastuullisesta hankintatoimesta raportoinnin vuosikertomuksiin. Aihetta tutkitaan myös erilaisien sekundääriaineistojen, kuten yritysten verkkosivujen vastuullisuusosoiden, vastuullisuuteen liittyvien tiedotteiden ja muiden raporttien avulla. Aineistoa analysoidaan teoriaosuuden avulla ja raporteista on tavoitteena havaita sellaisia elementtejä, joiden avulla vastuullisen hankinnan raportoinnin kehitystä pystytään arvioimaan.

### 1.3 Teorettinen viitekehys ja rajaukset

Kestävä kehitys edellyttää kaikkien kolmen ulottuvuuden, taloudellisen, sosiaalisen ja ympäristövastuun, huomioimista, mutta olemassa oleva kirjallisuus käsittelee usein vain taloudellista ja ympäristöllistä ulottuvuutta (Varsei 2016). Tutkielman teorettinen viitekehys on esitelty kuviossa 1. Teorettisessa viitekehyksessä yritysvastuu on jaettu Elkingtonin (1998) triple bottom line -teorian mukaan sosiaaliseen, taloudelliseen ja ympäristövastuuseen. Tarkoituksena on mitata yrityksen suorituskykyä kestävässä liiketoiminnassa näiden kaikkien kolmen pääpilarin avulla. Teorettisen viitekehysten keskeiseksi käsitteeksi muodostuu vastuullinen hankintatoimi, sillä aihetta tutkitaan hankinnan näkökulmasta. Yritys vastuun ulottuvuuksien lisäksi vastuullisen hankinnan raportoinnin kehitystä arvioidaan erilaisten vastuullisuuskäytänteiden, kuten toimittajavalinnan- ja seurannan kehityksen osalta. Yritysten vastuullisuusraportointi luo perustan tutkimuksen aineistolle. Raporteista tutkitaan mainittujen asioiden lisäksi erilaisten vastuullisuusteemojen ja -trendien näkyvyyttä.



*Kuvio 1: Tutkimuksen teorettinen viitekehys*

Tutkimus on rajattu monitapaustutkimuksen mukaisesti kolmeen suureen Suomessa toimivaan elintarvikealan yritykseen, jotka toteuttavat vastuullista hankintaa ja painottavat vastuullisuutta liiketoiminnassaan ja osana strategiaa. Tutkimuksessa tutkitaan kaikkia kolmea vastuullisuuden ulottuvuutta, jotta saadaan kokonaisvaltaisempi kuva yrityksen



kestävyysstrategiasta. Viitekehykseen kuuluvat myös yritysten vastuullisuuskäytännöt, joiden avulla ne voivat toteuttaa vastuullisuutta hankinnoissa kaikilla kolmella osa-alueella.

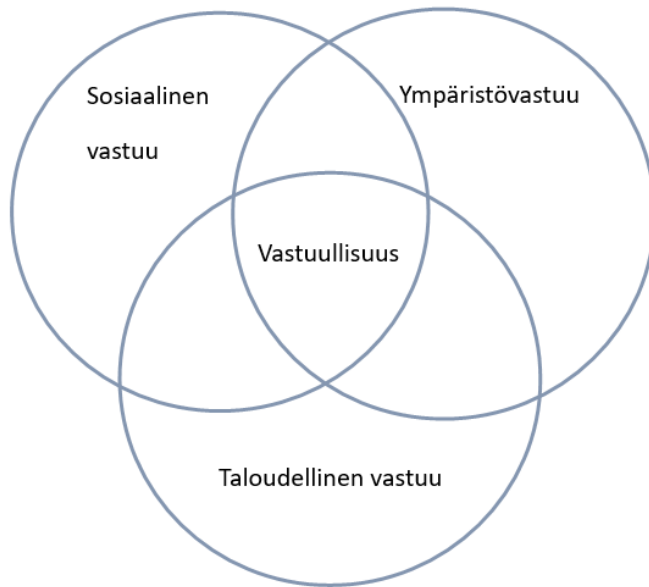
#### 1.4 Tutkimuksen rakenne

Tutkielma koostuu yhteensä kuudesta pääluvusta. Johdannon jälkeen toisessa pääluvussa käsitellään vastuullista hankintojen johtamista sekä yritysvastuun kolmea osa-aluetta: taloudellista, sosiaalista sekä ympäristöllistä ulottuvuutta sekä toimittajavalintaa ja vastuullisuuden ohjaavia tekijöitä. Kolmannessa pääluvussa käsitellään vastuullisuusraportointia, siihen liittyviä motiiveja ja haasteita sekä erilaisia standardeja ja viitekehyksiä. Teoriaosuuden jälkeen on vuorossa empiirinen osuus eli neljäs pääluku, joka sisältää tutkimusmenetelmän, tutkimusaineiston sekä aineistonkeruumenetelmän käsittelyn. Neljännessä osassa käydään läpi myös tutkimukseen valitut yritykset. Viides pääluku koostuu tulosten käsittelystä tutkimuskysymysten aiheiden valossa. Kuudennessa ja samalla viimeisessä pääluvussa esitellään johtopäätökset, tutkimuksen tärkeimmät löydökset ja analysoidaan tutkimuksen luotettavuutta sekä käsitellään mahdollisia jatkotutkimusaiheita.

## 2 Vastuullisuus hankinnoissa

Vastuullisuudesta ja kestävydestä on tullut maailmanlaajuinen ”trendisana” tämän päivän yritysmaailmassa sekä laajemmin koko yhteiskunnassa (Carter & Easton 2011). Vaikka kestävyys on saanut viime vuosikymmeninä paljon huomiota, sitä ei kuitenkaan ole määritelty tarkasti. Lisäksi todellisista syistä ja esteistä ympäristön kannalta kestävien käytäntöjen omaksumisesta organisaatiossa tiedetään vain vähän. (Giunipero et al. 2012) Seuringin ja Müllerin (2008) mukaan kestävä kehitys määritellään kehitykseksi, joka vastaa nykyajan tarpeita vaarantamatta tulevien sukupolvien mahdollisuutta täyttää omia tarpeita. Yhä useammat yritykset ottavat vastuullisuuden huomioon tuottamalla kestävä kehityksen raportteja, perustamalla vastuullisia rakenteita tai palkkaamalla kestävä kehityksen asiantuntijoita (Ageron, Gunasekaran & Spalanzani 2012). Carterin ja Eastonin (2011) mukaan vastuullisuuskysymykset ovat relevantteja yrityksille, sillä erilaiset sidosryhmät vaativat yhä enemmän organisaatioilta sitä, että he käsittelevät ja hallitsevat sellaisia ympäristövastuuseen ja sosiaaliseen vastuuseen liittyviä asioita, joihin heidän toimintansa vaikuttaa.

The triple bottom line -näkökulma on yleistynyt huomattavasti vastuullisuuden ja hankintojen johtamisen analysoinnissa ja sitä käytetään monissa alan tutkimuksissa. Elkingtonin (1998) näkökulma (kuvio 2) mittaa taloudellisen suorituskyvyn lisäksi sosiaalista sekä ympäristöllistä suorituskykyä. Näkökulma on vaatimaton mutta tehokas keino osoittaa organisaatiolle, mitä kestävä kehitys tarkoittaa, miten sen avulla voidaan saavuttaa taloudellista hyötyä pitkällä aikavälillä sekä miten organisaation parempi maine voi tehdä yrityksestä houkuttelevamman sekä asiakkaille että toimittajille (Carter & Easton 2011; Carter & Rogers 2008). The triple bottom linea on myös kritisoitu ja Rambaudin ja Richardsonin (2015) mukaan kyseinen näkökulma kärsii hyvin vahvoista rajoituksista. Lisäksi Dobes ja Bennet (2009) toteavat analyysin olevan puutteellinen sekä altis erityisesti eturyhmien väärinkäytöksille.



*Kuvio 2: The triple bottom line (mukaillen Elkington 1998)*

Vastuullisuudelle löytyy lukuisia eri määritelmiä, kuten yritysvastuu, yrityksen yhteiskuntavastuu ja kestävä kehitys, jotka muuttuvat ja kehittyvät yhteiskuntien mukana. Yritysten vastuullisuudella tarkoitetaan usein liiketoiminnan etiikkaa. Yritysvastuulla ja yhteiskuntavastuulla viitataan vapaaehtoiseen ja positiiviseen vaikuttamiseen ympäristöön ja yhteiskuntaan liikevoiton tuottamisen ja velvollisuuksien noudattamisen lisäksi. (Bruun & Rydenfelt 2023) Useat tutkimukset käsittelevät pääosin ympäristöllistä sekä taloudellista ulottuvuutta. Tässä tutkimuksessa otetaan huomioon vastuullisuuden kaikki kolme osa-aluetta the triple bottom line-näkökulman mukaisesti. Vastuullisuuden käsite perustuu tähän näkökulmaan, sillä se on yleistynyt analyysityökalu kirjallisuudessa sekä sopii alan tutkimukseen.

## 2.1 Sosiaalinen vastuu

Sosiaalinen ulottuvuus pitää sisällään esimerkiksi työkäytännöt ja ihmisarvoiset työolosuhteet, ihmisoikeudet sekä tuotevastuun (Varsei 2016). Carterin (2000) mukaan mekanismi, jolla voidaan virallisesti kommunikoida käytännesäännöistä sekä ilmoittaa rikkomuksista vähentää toimitusketjun epäeettistä käytöstä ja täten tarjoaa turvallisen liiketoimintamahdollisuuden kaikille toimitusketjun jäsenille. Andersen ja Skjoett-Larsen (2009) kuitenkin toteavat, että monille yrityksille on tuottanut vaikeuksia toteuttaa sosiaalisen kestävyuden käytäntöjä toimitusketjuissaan, sillä yritykset ovat usein kansainvälisiä, jolloin toimitusketjuissa on valtava määrä erilaisia jäseniä ja toimittajia. Sosiaalinen vastuullisuus voidaan huomioida

toimitusketjussa varmistamalla, että toimittajilla on hyvät työolosuhteet ja tavarat hankintaan eettisesti ja oikeudenmukaisesti (Walker & Jones 2012). Mamic (2005) toteaa tutkimuksessaan, että ostajayrityksellä on usein tärkein vaikutus toimittajatason sosiaalisen vastuun aloitteiden käyttöönotossa. Sosiaalinen vastuu näkyy toimittajasuhteissa toimittajan valinnassa esimerkiksi priorisointina, standardeja asettamalla sekä suorittamalla auditointeja. (Awaysshesh & Klassen 2010)

## 2.2 Ympäristövastuu

Vastuullisuuden ympäristöllisen ulottuvuuden tutkimus pyrkii sisällyttämään ympäristöasiat yrityksen toimintoihin sekä toimitusketjuun. Näitä ympäristöasioita ovat tuotesuunnittelun, toimittajan valinnan, kuljetukset ja käytettyjen tuotteiden menettelyn elinkaaren lopussa. (Srivastava 2007) Kirjallisuudessa on tutkittu paljon esimerkiksi jätteiden syntymistä, luonnonvarojen vähenemistä ja energian- ja vedenkulutusta, mutta erityisesti kasvihuonepäästöjä on korostettu ekosysteemille ja ihmisten terveydelle aiheutuvien vaarallisten seurausten vuoksi (Varsei 2016). Srivastavan (2007) tutkimuksen mukaan ympäristövastuullisuus voidaan sisällyttää hankintojen johtamiseen vihreillä toiminnoilla sekä vihreällä suunnittelulla. Walkerin ja Jonesin (2012) mukaan yritysten tulisi minimoida liiketoiminnan negatiiviset vaikutukset ympäristöön, sillä tulevaisuudessa ympäristöystävällisille tuotteille ennustetaan kysyntää kuluttajien keskuudessa.

## 2.3 Taloudellinen vastuu

Taloudellinen ulottuvuus pitää sisällään pitkän aikavälin taloudellisen vakauden toimitusketjussa sekä erilaisia taloudellisen suorituskyvyn indikaattoreita, kuten toimitusketjun hinta- ja palvelutason (Pullman, Maloni & Carter 2009). Lisäksi sillä tarkoitetaan taloudellisten tavoitteiden saavuttamista, samalla kun suojellaan ympäristöä sekä yhteiskuntaa (Yusuf, Gunasekaran, Musa, El-Berishy, Abubakar & Ambursa 2013). Walkerin ja Jonesin (2012) mukaan yritykset voivat toteuttaa taloudellista vastuuta ostamalla paikallisilta toimittajilta tukeakseen paikallisen talouden elvyttämistä. Pullman et al. (2009) toteavat rahallisten hyötyjen olevan joskus vaikeasti tunnistettavissa ja Wun ja Pagellin (2011) mukaan sosiaaliset ja ympäristölliset vastuullisuusteot voivat jopa lisätä kustannuksia etenkin lyhyellä

aikavälillä. Varsein (2016) mukaan kolmen ulottuvuuden yhteyksiä on kuitenkin tutkittu paljon ja on todettu, että sosiaalisten ja ympäristöllisten aloitteiden toteutus voi tarjota monia taloudellisia etuja, kuten erilaisten kustannusten vähenemistä.

## 2.4 Hankintojen johtaminen

Hankintojen johtaminen on aikaisemmin nähty operatiivisena toimena, jossa painotetaan ensisijaisesti kulujen vähentämistä. Näkökulma on kuitenkin laajentunut huomattavasti, sillä yritykset ovat ymmärtäneet tarvitsevänsä tehokkaita hankintojen johtamisen strategioita kilpailukyvyyn ylläpitämiseksi ja parantamiseksi. (Giunipero, Hooker ja Denslow 2012) Yrityksmaailmassa ulkoistamisesta on tullut hyvin olennainen osa toimitusketjun hallintaa, ja tuotantoprosessit ovat usein hajallaan ympäri maailmaa. Tämä osoittaa hankintojen johtamisen tärkeän roolin toimitusketjujen kilpailukyvyyn varmistamisessa. Lisäksi toimitusketjujen vastuullisuus nojaa vastuulliseen hankintojen johtamiseen otettaessa huomioon, että valmistus on muodostunut yhä enemmän palveluksi, jossa resursseista käydään kauppaa hyödykkeinä. (Ageron, Gunasekaran & Spalanzani 2012; Seuring & Müller 2008)

Toimittajavalinnasta on tullut yhä tärkeämpää, kun tavoitellaan mahdollisimman vastuullista hankintaa. Grimm, Hofstetter ja Sarkis (2014) toteavat, että tehokas hankintojen johtaminen edellyttää useiden kumppanien huolellista harkintaa, erityisesti kestävyyskysymyksissä. Yritykset lähestyvät yhä useammin toimittajia edistääkseen sosiaalisia ja ympäristövastuullisia toimia. Tärkeimpinä prioriteetteina yrityksillä on ympäristöpäästöjen vähentäminen, haitallisten jätteiden hävittäminen sekä vihreän teknologian, tuotteiden ja käytäntöjen käyttöönotto (Awasthi, Chauhan & Goyal 2010). Uudet kumppanuudet vaativat yhä enemmän operationaalista avoimuutta, läpinäkyvyyttä sekä vastuuta molemmilta osapuolilta (Boone et al. 2012).

Toimitusketju kattaa kaikki toiminnot liittyen tavaroiden liikkumiseen ja muuntamiseen raaka-aineista lopputuotteeseen asti sekä siihen liittyvät tietovirrat. Toimitusketjussa sekä materiaali että tieto kulkevat molempiin suuntiin. Hankintojen johtaminen on näiden toimintojen integroimista parannettujen toimitusketjun suhteiden avulla kestävä kilpailuedun saavuttamiseksi. Hankintojen johtaminen määrittää materiaali-, informaatio- ja pääomavirtojen hallinnaksi sekä hankintaketjun yritysten väliseksi yhteistyöksi ottaen huomioon kestävä kehityksen kaikki kolme ulottuvuutta, jotka ovat muodostuneet sidosryhmien

vaatimuksista. (Seuring & Müller 2008) Carter ja Easton (2011) toteavat myös, että toimitusketjun johtajat ovat erittäin suotuisassa asemassa vaikuttamisen kannalta ympäristölliseen ja sosiaaliseen suorituskyykyyn. Vaikuttavia toimia ovat esimerkiksi toimittajan valinta ja toimittajan kehittäminen, liikennemuodon ja operaattorin valinta, ajoneuvojen reititys sekä pakkausvalinnat.

Seuringin ja Müllerin (2008) mukaan kestävässä toimitusketjuissa jäsenten on täytettävä ympäristölliset ja sosiaaliset vastuullisuuden kriteerit pysyäkseen toimitusketjussa, kun taas kilpailukyvyyn odotetaan säilyvän asiakkaiden tarpeisiin vastaamalla sekä täyttämällä niihin liittyvät taloudelliset kriteerit. Hamprecht, Corsten, Noll ja Meier (2005) toteavat, ettei kestävien käytäntöjen tehokas valvonta toimitusketjussa rakennu täysin uusien taitojen varaan. Sen sijaan pyrkimykset kehittää kestävämpiä käytäntöjä myötävaikuttaa jatkuvaan liiketoiminnan parantamiseen hyödyntämällä vanhoja kokemuksia sekä uusia tutkimustuloksia.

Boone et al. (2012) toteavat, että vastuullisen hankintojen johtamisen toiminnot, joilla pyritään vähentämään tuotteiden ympäristövaikutuksia koko elinkaaren ajalta, voivat johtaa muutoksiin, jotka lisäävät toiminnan ja tuotteiden laatua ja tehokkuutta. Tulevaisuudessa nämä organisaatiot, jotka toteuttavat vastuullista hankintaa, pystyvät turvaamaan resursseja ja kehittää aktiivisesti osaamista vastatakseen ympäristöllisiin haasteisiin. (Boone et al. 2012) Siksi toimitusketjun hallinnan kestävyys on kriittistä koko toimitusketjun hallinnan onnistumiselle (Ageron et al. 2012).

#### 2.4.1 Toimittajasuhteet

Toimittajien ympäristötehokkuuden arviointi on tullut vastuullisuuden myötä yhä tärkeämmäksi viime aikoina. Yritykset toteuttavat useita sääntelytarkastuksia ja menettelyjä varmistakseen, että toimittajilta saatu materiaali on laadukasta ja vaatimuksenmukaista sallittujen ympäristöstandardien ja ohjeiden mukaisesti. (Awasthi et al. 2010) Yritysten ja ostajien on otettava vastuu siitä, että niiden toimittajat varmistavat toimitusketjun toimet kestäväällä tavalla. Ulkopuoliset sidosryhmät eivät erota yrityksen toimintaa sen toimittajista pitävät kohdeyritystä vastuussa kaikista tuotteen valmistuksen toiminnoista. Mikä tahansa osapuoli toimitusketjussa, joka ei vastaa kohdeyrityksen kestävyysstandardeja voi vahingoittaa yrityksen mainetta tai asiakkaiden luottamusta. (Grimm et al. 2014)

Jabbour ja Jabbour (2009) toteavat tutkimuksessaan, että yritykset, joilla on edistyneempi ympäristöhallinnointi, käyttävät yleensä muodollisempia menettelyjä kuin muut valitakseen sopivan toimittajan ympäristön kannalta. Grimm et al. (2014) mukaan ruuan toimitusketjut sisältävät usein suuren määrän erilaisia kumppaneita ja toimittajia, kuten vähittäis- ja tukku-kauppiaita, jakelijoita, jalostajia, varastojia sekä viljelijöitä ja maatilatoimittajia. Toimitusketjun suuri kumppanimäärä lisää monimutkaisuutta ja vähentää läpinäkyvyyttä. Lisäksi elintarviketeollisuudessa merkittävä määrä ainesosista on kauppatavaraa tai jalostettua irtolastia, mikä tekee jäljitettävyydestä hankalampaa. Kun otetaan huomioon maantieteelliset rajoitukset viljelylle ja kuluttajamarkkinoiden laajat sijainnit, tuotevirrat ulottuvat usein suurille maantieteellisille etäisyyksille. (Grimm et al. 2014)

Cannon, Doney, Mullen ja Petersen (2010) mukaan ostajan näkökulmasta katsottuna toimittajan suorituskyky vaikuttaa ostajan intressiin jatkaa toimittajasuhdetta. Grimmin et al. (2014) mukaan yritysten ja niiden toimittajien väliset suhteet voidaan jakaa kahteen ulottuvuuteen: arviointiin ja yhteistyöhön. Arviointikäytäntöjen avulla yritys voi arvioida toimittajien kestävän kehityksen suorituskykyä ja se antaa viitteitä yrityksen kehittämien kestävän kehityksen standardien noudattamisen tasosta. Yhteistyökäytännöt ovat tyypillisesti enemmän tukevia toimintoja, jotka pyrkivät parantamaan ostajan ja toimittajan välisiä suhteita ja käytäntöjä. (Grimm et al. 2014) Toimittajasuhteet ovat olleet toimitusketjun hallinnan tutkimuksen painopisteenä ja tutkimustulokset tukevat ajatusta, että luottamus, sitoutuminen ja pitkäjänteisyys ovat tärkeitä edellytyksiä tehokkaalle kumppanuudelle. Yritykset, jotka lähestyvät toimittajasuhdetta ongelmanratkaisuun ja yhteistyöhön perustuvalla neuvottelutavalla, voivat parantaa suorituskykyä ja saada taloudellista tuottoa pitkällä aikavälillä. (Cannon et al. 2010)

Lisääntynyt globaali kehitys, kilpailu ja ulkoistamisen lisääntyminen on saanut yritykset ottamaan käyttöön arviointijärjestelmiä, jotka yhdistävät ympäristölliset ja sosiaaliset kriteerit. Tähän liittyviä toimenpiteitä on toimittajien itsearviointi, jossa toimittajien on ilmoitettava, miten he käsittelevät ympäristöllisiä ja sosiaalisia ongelmia. Yksi tärkeä keino on ympäristö- ja sosiaalishandardien vähimmäisvaatimusten asettaminen toimittajille. (Seuring & Müller 2008) Monien kestävän kehityksen standardien osalta toimittajan vaatimustenmukaisuus voidaan arvioida vain tuotantopaikalla tai maatilalla, kuten esimerkiksi oikeudenmukaiset palkat tai saastuminen. Perinteisiä toimitusketjun tavoitteita, kuten saatavuutta, laatua ja hintaa, voidaan arvioida sen jälkeen, kun tuotteet lähtevät tuotantopaikalta. (Grimm et al. 2014)

Nykyään monet monikansalliset yritykset ovat vastanneet sidosryhmien paineeseen määrittelemällä, kehittämällä ja toteuttamalla järjestelmiä ja menettelyjä, joiden avulla voidaan varmistaa, että heidän toimittajansa noudattavat sosiaalisia ja ympäristöllisiä standardeja. Yritykset valitsevat itse toimintatapansa yhteiskuntavastuutoimien systematisoimiseen toimitusketjussa, mutta suurin ja näkyvin elementti on usein yrityksen toimintaohjeet. Toimintaohjeet on asiakirja, joka sisältää useita sosiaalisia ja ympäristöllisiä standardeja ja periaatteita, jotka toimittajien odotetaan täyttävän. Se perustuu yrityksen arvoihin, paikalliseen lainsäädäntöön ja kansainvälisiin yleissopimuksiin, joita ovat esimerkiksi ILO:n julistukset, ISO 14001, YK:n Global Compact ja GRI. (Andersen & Skjoett-Larsen 2009)

## 2.5 Yrityksen vastuullisuuden ohjaavat tekijät

Yrityksen vastuullisuutta ja sen kehitystä ohjaa monet erilaiset, sisäiset ja ulkoiset, tekijät riippuen organisaatiosta sekä liiketoiminta-alueesta. Lozanon (2013) mukaan yksi suurimmista ulkoisista yrityksen vastuullisuuden vaikuttavista tekijöistä on toiminnan sääntely ja lainsäädäntö sekä lisäksi vastuullisuuden tasoon vaikuttaa yrityksen maine ja asiakkaiden odotukset ja vaatimukset. Myös Työ- ja elinkeinoministeriön (2010) mukaan yritysten yhteiskuntavastuun motiiveina on maineen hallinta, sidosryhmien paine sekä lainsäädännön kiristymisen uhka.

Yhteiset suuntaviivat vastuullisuuden edistämiseksi auttaa yrityksiä integroimaan sen osaksi liiketoimintaa. Yrityksiä ohjaa esimerkiksi YK:n Global Compact, jonka allekirjoittaneet sitoutuvat toiminnassaan 10 periaatteeseen koskien työntekijöiden oikeuksia, ihmisoikeuksia, korruption ehkäisyä sekä ympäristön suojelua. Kansainvälisen työjärjestö ILO:n kolmikantainen periaatejulistus tarjoaa menettelyohjeet koskien koulutusta, työ- ja elinolosuhteita, työllistämistä ja työelämän suhteita. Taloudellisen yhteistyön ja kehityksen järjestö OECD:n julkaisemilla ohjeilla pyritään siihen, että monikansallisten yritysten toiminta on yhdenmukaista muiden maiden politiikan kanssa. Lisäksi sen avulla pyritään edistämään ulkomaisia sijoituksia ja vastuullista toimintaa sekä lisäämään luottamusta osapuolien välillä. Vuonna 2011 on julkaistu YK:n yrityksiä ja ihmisoikeuksia koskevat ohjeet, jonka teemoja on valtioiden velvollisuus suojella ihmisoikeuksia ja yritysten vastuu kunnioittaa ihmisoikeuksia. (Työ- ja elinkeinoministeriö 2023a)



Kansainvälisesti tunnustettuihin ohjeistoihin kuuluu myös ISO 26000-yhteiskuntavastuuopas, jonka keskeisiä teemoja on hallintotavat, ihmisoikeudet, ympäristö, oikeudenmukaisuus ja työelämän käytännöt (Työ- ja elinkeinoministeriö 2023a). Kansainvälisten asiantuntijoiden hyväksymiä ISO standardeja on lukuisia, joista elintarvikealalla merkittävimpiä on esimerkiksi ISO 14001 ympäristöjärjestelmä, ISO 9001 laatujärjestelmä ja ISO 50001 energianhallintajärjestelmä (ISO 2023). Lisäksi esimerkiksi FSSC 22000 sisältää elintarviketurvallisuuden sertifiointijärjestelmän, joka on linjassa ISO standardien kanssa. Järjestelmä tarjoaa sertifiointimallin, jota voidaan käyttää koko elintarvikeketjussa elintarviketurvallisuusstandardien ja -prosessien varmistamiseksi. (FSSC 2023)

Grimm et al. (2014) toteavat, että sidosryhmien paine voi vaikuttaa myönteisesti toimitusketjun kumppanien käyttäytymiseen ja suoriutumiseen. Elintarviketeollisuudessa kansalaisjärjestöt ja media kiinnittävät huomiota terveyteen, turvallisuuteen ja ympäristöön, mikä painostaa yrityksiä, ja sitä kautta jälleenmyyjiä, valmistajia ja toimittajia muuttamaan käytäntöjään parempaan suuntaan. (Grimm et al. 2014) Myös Giunipero et al. (2012) toteavat, että sidosryhmillä on ollut keskeinen rooli yrityksen reagointikyvyn kasvattamisessa ekologisten toimien suhteen.

Digitaalisuuden ja teknologian kehittymisen myötä yritysten on vaikeampi piilottaa toimittajien epäeettisiä käytäntöjä. Kasvava tiedonkulku yli kansallisten ja kulttuuristen rajojen on mahdollistanut tiedon saamisen yritysten vastuuttomista käytännöistä, kuten lapsityövoiman käytöstä, vaarallisista työoloista sekä etnisyyteen ja sukupuoleen perustuvasta syrjinnästä. (Andersen & Skjoett-Larsen 2009) Juuri tällaiset vastuuttomat käytännöt vaikuttavat kuluttajien mielipiteisiin ja ostopäätösiin. Seuringin ja Müllerin (2008) mukaan varsinkin asiakkaat ovat tärkeä sidosryhmä, sillä toimitusketjun hoitaminen on perusteltua silloin, jos tuotteet ja palvelut ovat lopussa asiakkaiden hyväksymiä.

Giuniperon et al. (2012) mukaan yhä useammat yritykset harjoittavat vihreää liiketoimintaa saadakseen tai ylläpitääkseen kilpailuetua. Aiempien tutkimusten mukaan esimerkiksi ympäristönsuojelu on ollut suuri kilpailuedun lähde. (Giunipero et al. 2012) Vaikka vastuullinen liiketoiminta on yksi kilpailuedun lähteistä, Walkerin ja Jonesin (2012) mukaan mahdollinen ulkoinen este tälle on muun muassa kuluttajien halu saada tavaroita ja palveluja mahdollisimman halvalla hinnalla.

### 3 Vastuullisuusraportointi

Yritysten vastuullisuus on esitetty rakentuvan vuorovaikutuksessa yrityksen sekä yhteiskunnallisen ja sosiaalisen ympäristön välillä. Vastuullisuusviestinnän roolin ajatellaan olevan keskeinen vastuullisuuden sisältöjen rakentumisessa. (Bruun & Rydenfelt 2023). Yhteiskunnallisesti vastuullisten liiketoiminnan muotojen vaatimus on kasvanut merkittävästi lisääntyneen sidosryhmäaktiivisuuden, globaalien tiedostusvälineiden sekä lukuisten yritysskandaalien myötä. Yritysvastuuraporteilla yritykset pyrkivät osoittamaan laajempaa vastuullisuuttaan yhteiskunnalle ja tiedottamaan sidosryhmille, missä määrin ja miten he edistävät kestävä kehitystä. (Rasche et al. 2017) Raportit onkin laadittu täyttämään laajemman sidosryhmäverkoston tarpeet ja niiden peruslähtökohtana on tarjota sidosryhmille olennaista tietoa, jonka varaan he voivat perustaa päätöksensä. Raportteja voidaan käyttää sisäisesti kustannussäästöjen arvioimiseen ja työntekijöiden motivoimiseen sekä ulkoisesti maineen vahvistamiseen ja erilaisten suhteiden rakentamiseen. (Tschopp & Huefner 2015)

2000-luvun aikana vastuullisuusviestintä on kehittynyt paljon. KPMG:n (2022) tutkimuksen mukaan vuonna 1993 vastuullisuusraportointia suoritti globaalisti noin 12 prosenttia tutkituista yrityksistä, kun taas vuonna 2022 vastaava luku oli 79 prosenttia. Tschopp ja Huefner (2015) toteavat, että kehittyneissä maissa vastuullisuusraportointi on hyvällä tasolla ja jatkuvassa nousussa, mutta vähemmän kehittyneissä maissa vastuullisuusraportointi on huomattavasti alemmalla tasolla johtuen esimerkiksi tiedonantösäännösten puutteesta, pienemmästä sääntelypainesta ja kulttuurillisista tekijöistä.

Vaikka vastuullisuusraportointi on yhä suosittumpaa, aiheen ympärillä on ollut keskustelua yritysten yhteiskuntavastuuta koskevien tietojen puutteellisuudesta ja uskottavuudesta sekä sen mahdollisista eduista suhteessa sijoittajiin ja rahoitusalan sidosryhmiin. (Michelon, Pilonato & Ricceri 2015) Myös Bouten, Everaert, Van Liedekerke, De Moor ja Christiaens (2011) toteavat, että yritykset raportoivat usein enemmän tavoitteista ja aikeistaan, kuin todellisista toimista ja suorituksista, mikä ei välttämättä tyydytä kasvavia vastuullisuuden vaatimuksia yritysmaailmassa. Kansainväliset yritykset haluavat tarjota tietoa mahdollisimman suurelle sidosryhmäverkostolle, jolloin raportit saattavat olla usein liian pitkiä eivätkä sisällä tarpeeksi olennaista tietoa kaikkien sidosryhmien tarpeiden täyttämiseksi (Tschopp & Huefner 2015).

### 3.1 Paineet ja motiivit

Vastuullisuusviestintää koskevissa tutkimuksissa on esitetty, että sen taustalla vaikuttaa usein jokin motiivi tai paine (Bruun & Rydenfelt 2023). Schultzin ja Wehmeierin (2010) mukaan paine voidaan jakaa neljään eri tekijään: kilpailu, julkinen paine, lainsäädännölliset normit, ja ammatilliset normit. Vaikka tutkimus keskittyy lähinnä kuluttajaliiketoimintaan, on se keskeinen lähtökohta vastuullisuusviestinnän paineiden tarkastelulle. Haddock-Fraser ja Tourelle (2010) toteavat, että B2C-yritykset saavat osakseen enemmän kritiikkiä, jolloin kuluttajaa lähempänä olevat yritykset raportoivat usein aktiivisemmin vastuullisuudestaan.

Schultz ja Wehmeier (2010) keskittyvät tutkimuksessaan ulkoisiin painetekijöihin, kun taas Vallaster, Lindgreen ja Maon (2012) ottavat tarkemmin huomioon sisäiset painetekijät. Vallaster et al. (2012) erottelivat paineen markkinavetoiseen paineeseen ulkoisilta sidosryhmiltä ja arvovetoiseen paineeseen yrityksen sisältä. Kolkin (2004) mukaan yritykset suorittavat vastuullisuusraportointia muun muassa seuratakseen edistymistä tavoitteisiin nähden, viestiäkseen yrityksen pyrkimyksistä sisäisesti ja ulkoisesti, helpottaakseen ympäristöstrategian täytäntöönpanoa sekä parantaakseen uskottavuutta ja mainetta lisääntyneen läpinäkyvyyden ansioista.

### 3.2 Ongelmat ja haasteet

Yrityksillä voi olla erilaisia haasteita ja tekijöitä, mitkä tekevät aktiivisen vastuullisuusviestinnän toteuttamisesta hankalaa. Yhtenä tekijänä voidaan pitää puutteellisia resursseja, joka asettaa rajoja viestinnän toteutumiselle. (Bruun & Rydenfelt 2023) Pienissä ja keskisuurissa yrityksissä viestintä keskittyy läheisiin sidosryhmiin ja suhteiden ylläpitämiseen ja lisäksi aktiivinen viestintä vie pienemmiltä yrityksiltä paljon resursseja. Suuryrityksiltä vaaditaan enemmän resursseja vastuullisiin toimintatapojen toteuttamiseen, ja vaikka yritys panostaa ulkoiseen viestintään, on niiden sisäiset prosessit ja muutokset hitaita. (Bruun & Rydenfelt 2023; Morsing & Spence 2019; Dincer & Dincer 2010)

Kolk (2004) toteaa tutkimuksessaan, että syitä olla raportoimatta on esimerkiksi epäilykset siitä, mitä etuja se tuo organisaatiolle, kilpailijat eivät julkaise raportteja, asiakkaat eivät luo painetta tai oikeiden indikaattoreiden valitseminen ja datan kerääminen on yritykselle vaikeaa. Vastuullisuusviestinnän voidaan myös pelätä aiheuttavan kriittistä ja negatiivista

vastaanottoa sidosryhmissä sekä saavan aktivistit ja kriitikot liikkeelle (Bruun & Rydenfelt 2023; Vallaster et al. 2012). Yhtenä haasteena voidaan myös pitää arvojen ja yhteisen ymmärryksen löytämistä sidosryhmien kanssa, sillä etenkin kuluttajamarkkinoilla toimiviin yrityksiin kohdistuu paljon erilaisia odotuksia vastuullisuusviestinnän suhteen (Tench, Sun & Jones 2014; Haddock-Fraser & Tourelle 2010).

### 3.3 Standardit ja viitekehykset

Yhteiskuntavastuun raportointi on johtanut lukuisiin standardeihin, koodeihin ja ohjeisiin, joita yritykset voivat noudattaa raportoinnissaan. Tällä hetkellä kansainvälisesti tunnetuimpia raportointistandardeja ovat Global Reporting Initiative (GRI), AccountAbility AA1000 ja YK:n Global Compact. (Tschopp & Huefner 2015) GRI-standardit on jaettu kolmeen osaan: Universal Standards, joka koskee kaikkia organisaatioita, Sector Standards, joita sovelletaan tietyille aloille ja Topic Standards, joista jokainen on omistettu tietylle aihealueelle. GRI-standardit auttavat yrityksiä ymmärtämään ja raportoimaan niiden vaikutuksesta talouteen, ympäristöön ja ihmisiin vertailukelpoisella ja uskottavalla tavalla, mikä lisää läpinäkyvyyttä niiden panoksesta kestäväan kehitykseen. (GRI 2023) GRI-raportointikehystä noudattavat yritykset vaikuttavat olevan sitoutuneempia vastuulliseen toimintaan verrattuna niihin yrityksiin, jotka eivät noudata sitä. GRI-kehystä on kuitenkin kritisoitu teoreettisesta näkökulmasta, koska sen kestäväan kehityksen periaatteet ovat laajalti hajanaisia. (Michelon et al. 2015)

GRI:n Universal Standards sisältää kolme osaa; GRI 1 Foundation, GRI 2 General Disclosures ja GRI 3 Material Topics standardit. GRI 1 määrittelee GRI-standardien tarkoituksen, selventää käsitteitä ja selittää kuinka standardeja hyödynnetään vastuullisuusraportoinnissa. Siinä luetellaan vaatimukset, jotka organisaation on täytettävä raportoidessaan sen mukaisesti. GRI 2 sisältää organisaation yksityiskohtiin liittyvää tietoa juuri esimerkiksi raportointikäytännöistä sekä muista aihealueista. GRI 3 selittää vaiheet, jonka avulla organisaatio voi määrittää oleellimmat aiheet sen vaikutuksiin ja materiaaleihin liittyen. (GRI 2023)

## 4 Tutkimusmenetelmä

Tämä luku muodostaa tutkimuksen empiirisen osion ja yritysten toimintaa tutkitaan vastuullisen hankinnan näkökulmasta. Luvussa käydään ensin läpi tutkimusmenetelmä sekä tutkimusaineisto, jonka jälkeen käsitellään tutkimukseen valittuja kohdeyrityksiä.

### 4.1 Tutkimusmenetelmä ja -aineisto

Laadullisen tutkimuksen yleisimmät aineistonkeruumenetelmät ovat haastattelu, kysely, havainnointi ja dokumenteista kerätty tieto (Tuomi & Sarajärvi 2018). Tässä tutkimuksessa aineistonkeruumenetelmänä on käytetty dokumenteista kerättyä tietoa. Tapaustutkimuksessa dokumenttien järkevällä käytöllä voi päästä helposti kiinni aiheeseen tai tutkittavaan ilmiöön, eikä dokumenttien analysointiprosessissa ole reaktiivisuusriskejä (Koskinen, Alasuutari & Peltonen 2005). Tutkimuksen primääriaineistona toimii kolmen yrityksen tuottamat vastuullisuusraportit sekä vuosikertomukset. Sekundääriaineistona on tarvittaessa käytetty muita dokumentteja, kuten yritysten verkkosivujen vastuullisuusosioita ja muita vastuulliseen hankintaan liittyviä tiedotteita ja raportteja. Aineistonkeruun tarkoituksena on kerätä ja analysoida tietoa raporteista, jotta tutkimuksessa voidaan käsitellä yritysten suoritusta, kehitystä ja sitoutumista kestävään liiketoimintaan.

Tutkimus on toteutettu laadullisena tutkimuksena, jossa analysointimenetelmänä on käytetty sisällönanalyysiä. Tuomen ja Sarajärven (2018) mukaan sisällönanalyysi on laadullisen tutkimuksen perusanalyysimenetelmä, jota lähtökohtaisesti ei ohjaa mikään teoria, mutta johon voidaan suhteellisen vapaasti soveltaa erilaisia teorioita ja teoreettisia lähtökohtia. Menetelmällä voidaan analysoida dokumentteja sekä systemaattisesti että objektiivisesti. Aineiston analyysin tarkoituksena on lisätä informaatioarvoa ja lisäksi suuresta ja hajanaisesta aineistosta pyritään saamaan tiivistetty ja yleistetty kuva tutkittavasta ilmiöstä. (Tuomi & Sarajärvi 2018) Tutkimuksen tutkittavana ilmiönä toimii valittujen yritysten hankintojen vastuullisuus ja sen kehitys määritellyn ajanjakson aikana. Vastuullisen hankinnan tutkimusta ei ohjaa mikään tietty teoria, vaan tarkoituksena on soveltaa ja linkittää erilaisia vastuullisuuteen liittyviä kirjallisuusteemoja ja tutkimusalueita tutkimukseen. Tapaustutkimus on yleinen menetelmä etenkin liiketaloustieteellisissä tutkimuksissa. Tutkimuksessa tutkitaan yhtä tai

enintään muutamaa valittua tapausta. Tapaukset ovat yleensä yrityksiä tai yrityksen osia, kuten osastoja. Tapaus- eli casetutkimusta tehdään nykyään laajasti etenkin opinnäytetutkimuksella. (Koskinen, Alasuutari ja Peltonen 2005)

Tutkimuksessa analysoitiin ensin vuoden 2022 sekä 2020 raportit ja dataa käytiin läpi tarkasti etsimällä tutkimuksen kannalta tärkeitä elementtejä. Kahden ensimmäisen tarkasteluvuoden raporttien analysoinnin jälkeen tutkimuksessa pystyttiin suorittamaan jo pientä vertailua niin tarkasteluvuosien kuin yritysten välillä ja raporteista oli löydetty sellaiset asiat mitkä vaikuttivat tutkimukseen ja mitä haluttiin tuoda esille. Viimeisenä analysoitiin vuoden 2018 raportit, jolloin tiedettiin, millaista tietoa raporteista etsitään ja vertailua voitiin suorittaa helpommin.

#### 4.2 Kohdeyritykset

Tutkimukseen valikoitui kolme suurta elintarvikealan yritystä, jotka toimivat elintarvikealan eri osa-alueilla. Eri osa-alueita tutkimalla saadaan hieman monipuolisempi käsitys alan vastuullisuudesta ja sen kehityksestä. Kaikki yritykset ovat merkittäviä, kansainvälisesti toimivia yrityksiä, jonka vuoksi vastuullisuustrendin kasvaessa voidaan olettaa yritysten pysyvän vahvasti mukana liiketoiminnan vastuullisuuden kehityksessä ja olevan jopa edelläkävijöitä. Lisäksi sidosryhmien paine on suuri ja yritysten täytyy pystyä vastaamaan niin kotimaan kuin vientimaiden vastuullisuusvaatimuksiin. Valittujen yritysten toiminnassa ja arvoissa vastuullisuudella onkin suuri ja näkyvä rooli ja siitä kerrotaan kattavasti. Kohdeyrityksinä toimii Atria, Arla sekä Fazer.

Vuoden 2016 kirjanpitolain muutos edellyttää tiettyjä yrityksiä raportoimaan yhteiskuntavastuustaan. Raportointivelvoite koskee yrityksiä, joiden henkilöstömäärä ylittää tilikauden aikana 500 henkeä, liikevaihto on yli 40 miljoonaa euroa tai tase yli 20 miljoonaa euroa. Lainsäädäntö pohjautuu EU:n direktiiviin ja se velvoittaa raportoimaan toimintalinjoista, jotka liittyvät ympäristöön, työntekijöihin, ihmisoikeuksiin sekä korruption ja lahjonnan torjuntaan. Lainsäädännöstä on pyritty tekemään mahdollisimman toimiva kaikille toimialoille, jonka vuoksi yhtiöt voivat itse valita missä muodossa he toteuttavat raportointia ja mitä eri aihealueisiin liittyviä tietoja tai lukuja yhtiöt esittävät. (Työ- ja elinkeinoministeriö 2023b)

Arla on suomalainen, kansainväliseen Arla Foods-konserniin kuuluva meijeriyhtiö. Yrityksen valikoima koostuu pääosin Suomessa kehitetyistä ja valmistetuista tuotteista ja yritys onkin merkittävä työllistäjä. Yrityksellä on Suomessa noin 380 maidontuottajaa ympäri Suomea. Arlalla työskentelee noin 400 henkilöä ja vuonna 2022 yrityksen liikevaihto oli 344,7 miljoonaa euroa. Yritys pyrkii tarjoamaan kuluttajille runsaasti erilaisia maitotuotteita, jotka edistävät terveyttä ja mahdollistavat kestävien valintojen tekemisen. Arla toimii Arla Foods-konsernin tavoitteiden ja toimintaperiaatteiden mukaan, johon kuuluu asiakkaiden odotusten ja vaatimusten täyttö tehokkaasti, kilpailukykyisesti sekä vastuullisesti. (Arla 2023)

Atria on suomalainen, yksi Pohjois-Euroopan johtavista liha- ja ruoka-alan yrityksistä. Kotimarkkinoiden lisäksi Atria suorittaa laajaa vientitoimintaa ja yritys toimii Suomen lisäksi Ruotsissa, Tanskassa sekä Virossa. (Atria 2023a) Atria Suomi on konsernin suurin liiketoiminta-alue, työllistäen lähes 2500 henkilöä ja vuonna 2022 yrityksen liikevaihtona noin 1 265,3 miljoonaa euroa. Yrityksen liiketoiminnan kilpailuetuja on toimitusketjun varmuus ja tehokkuus, toiminnan suuri mittakaava sekä korkea tuottavuus. Yrityksellä on vahva brändi ja sen on kuluttajien arvostama, vastuullisuuden edelläkävijä markkinoilla. (Atria 2023b)

Fazer on yksi Pohjoismaiden johtava, suomalainen elintarvikeyritys, joka toimii leipomotuotteiden, makeisten sekä kasvipohjaisten tuotteiden markkinoilla. Fazerin vientitoiminta on laajaa ja tuotteita viedään yli 40 maahan. Yrityksen liikevaihto on noin 1,1 miljardia euroa, ja se työllistää noin 6000 henkilöä kahdeksassa maassa. (Fazer 2023a) Yritys kertoo ottavansa kaikessa toiminnassa huomioon vaikutuksensa ihmisiin, ympäristöön sekä liiketoimintaan. Lisäksi Fazerin laaja tuotevalikoima pyrkii tarjoamaan terveellisiä, herkullisia sekä vastuullisia vaihtoehtoja, jotka ovat hyväksi niin ihmisille kuin maapallolle. (Fazer 2023b)

## 5 Vastuullisen hankinnan raportoinnin kehitys

Tässä luvussa esitellään vastuullisuusraporttien ja muun aineiston pohjalta tehty analyysi sekä saadut tutkimustulokset. Luku on jaettu kolmeen osaan vastuullisuuden osa-alueiden, vastuullisuusteemojen ja -trendien sekä käytänteiden osalta. Lisäksi jokaista valittua yritystä käsitellään erikseen. Yhteenvedossa analyysin tuloksia vertaillaan keskenään niin yritysten kuin raportointivuosien perusteella.

### 5.1 Osa-alueiden painotus vastuullisessa hankinnassa

Yritysten raporttien analysoinnissa osa-alueiden painotuksen osalta tarkastellaan, kuinka paljon niissä raportoidaan taloudellisesta, sosiaalisesta sekä ympäristöllisestä vastuusta. Yritykset raportoivat näistä kolmesta osa-alueesta hieman erilaisin keinoin sekä käyttivät erilaisia raportointistandardeja ja -työkaluja.

#### *Atria*

Vuoden 2018 yritysraportissa Atria käyttää Global Reporting Initiative (GRI) -standardia raportointityön perustana, joten yritysraporttia käsitellään taloudellisen, sosiaalisen ja ympäristövastuun näkökulmista. Atria kertoo yritysraportissa olevan kiinteä osa yrityskulttuuria ja vastuullinen toiminta turvaa yrityksen nykyiset ja tulevaisuuden toimintaedellytykset. Sosiaalista vastuuta käsitellään Henkilöstön hyvinvointi -osiossa ja sen keskeisiä osa-alueita ovat työturvallisuus, osaamisen kehittäminen ja oikeudenmukainen työsuhte. Yhteinen ympäristö -osiossa raportoidaan Atrian seuraavan ja hallitsevan toimintansa ympäristövaikutuksia sekä tekevän johdonmukaista työtä niiden minimoimiseksi. Atrian vastuullisella liiketoiminnalla pyritään saavuttamaan taloudelliset tavoitteet siten, että se tuottaa lisäarvoa sidosryhmille ja lisää hyvinvointivaikutuksia yhteisöissä ja yhteiskunnassa.

Myös vuoden 2020 raportissa Atria kertoo huomioivansa kaikilla liiketoiminta-alueillaan niin taloudelliset, sosiaaliset kuin ympäristöön liittyvät näkökohdat kestävän kehityksen periaatteiden mukaisesti. Atrian yritysraportti on jaettu uuden, vuonna 2021 käyttöön otetun, vastuullisuusstrategian mukaisesti neljään eri lukuun: maapallo, ruoka, ihmiset ja



vastuullinen liiketoiminta. Vastuullisuuden kolme painopistettä keskittyy näistä kolmeen ensimmäiseen. Maapallo-painopisteen tärkein tavoite on hiilineutraali Atria ja yritys onkin hakenut ratkaisuja uusiutuvan energian käyttöön. Yritys kertoo vähentävänsä aktiivisesti hiilidioksidipäästöjä ja muita ympäristövaikutuksia sekä omassa tuotannossa että koko ruokaketjussa. Ruoka-painopiste keskittyy vastuullisesti tuotettuun ruokaan, johon liittyy avoin ja jäljitettävä hankintaketju, antibioottivapaa tuotanto, eläinten hyvinvointi ja tuoteturvallisuuden varmistaminen. Ihmiset-painopisteen tärkeimmät tavoitteet ovat tasa-arvon edistäminen, ihmisoikeuksien turvaaminen ja ihmisten hyvinvoinnin varmistaminen. Lisäksi tärkeää on avoin ja aktiivinen kommunikointi sidosryhmien kanssa.

Vuoden 2022 raportissa sisältö on jaettu vastuullisuusstrategian mukaisesti samalla tavalla kuin vuoden 2020 raportissa: maapallo, ruoka, ihmiset ja vastuullinen liiketoiminta. Toimitusketjusta yritys kertoo raportointivuonna yhdellä sivulla, kuten aikaisempanakin tarkasteluvuonna. Atria kertoo vuoden 2022 raportissa liittyneensä YK:n Global Compact-yritysvastuualoitteeseen, mikä lisää kehitystyötä ympäristövastuun ja sosiaalisen vastuun osalta. Atria raportoi uuden Science Based Targets-aloitteen (SBT) merkittävästä roolista yrityksen vastuullisuustyössä raportointivuonna. Aloitteen avulla varmistetaan, että yritysten tavoitteet ovat Pariisin ilmastopimuksen tavoitteiden mukaisia ja aloite pyrkii rajoittamaan maapallon lämpenemistä globaalisti.

### *Arla*

Vuoden 2018 yritysraportissa viitataan GRI-standardiin, jonka mukaisesti raportointi kattaa vastuullisuuden kolme osa-aluetta. Raportointia ei ole kuitenkaan jaoteltu näiden kolmen osa-alueen perusteella, vaan raportissa on omat luvut esimerkiksi terveydelle, inspiraatiolle ja ihmisoikeuksille, joissa käsitellään erilaisia vastuullisuusteemoja monipuolisesti niin sosiaalisen, taloudellisen kuin ympäristövastuun osalta. Myös Tavoitteet ja edistys -luvun alla on kerrottu erikseen vastuullisuuden monista osa-alueista: ruoka, ihmiset vastuullinen liiketoiminta, hankinta ja luonto. Raportissa kerrotaan toimittajien toimintaperiaatteista, jotka sisältävät ehtoja taloudellisen, sosiaalisen ja ympäristövastuun osalta. Arla arvioi myös uudet kumppanuudet huolellisesti kolmesta vastuullisuuden näkökulmasta. Raportissa keskitytään paljon ihmisoikeuksien turvaamiseen sekä ympäristövaikutusten minimoimiseen ja Arla onkin kehittänyt raportointivuonna Arlan Science Based Targets -aloitteen Pariisin ilmastotavoitteeseen sitoutumisen merkiksi.

Arlan 2020 yritys vastuuraportissa pyritään tarjoamaan läpinäkyvää ja tasapainoista tietoa lyhyen ja pitkän aikavälin strategioista sekä tavoitteista ja toiminnan vaikutuksista ihmisiin ja planeettaan. Raportti sisältää kattavat Vahvempi planeetta ja Vahvemmat ihmiset -osiot sekä Hallinto-osion. Vuonna 2019 käyttöön otettu vastuullisuusstrategia perustuu sitoumuksen kunnioittamiseen ihmisoikeuksia ja varmistaa vastuulliset liiketoimintatavat kaikilla Arlan markkinoilla. Arla pyrkii tunnistamaan, ehkäisemään ja lieventämään liiketoimintaan liittyviä riskejä, jotta voidaan minimoida haitallisia vaikutuksia niin ihmisiin, yhteiskuntaan kuin liiketoimintaan. Raportissa keskitytään tarkastelemaan edistystä liittyen sosiaali- ja työntekijäkysymyksiin, ympäristöön, ilmastoon, korruptioon ja ihmisoikeuksiin. Kunnianhimoiset ilmastotavoitteet julkaistiin 2019 ja yritys sitoutui virallisesti Science Based Targets -aloitteeseen.

Vuonna 2022 Arlan yritys vastuuraportti on osa vuosikertomusta. Raportoinnissa ei viitata enää GRI-standardiin, vaan TCFD-suositukseen, joka on ilmastonmuutoksen uhkiin ja mahdollisuuksiin keskittyvä raportointikehikko. Lisäksi Arla raportoi ESG:n mukaisesti, mikä kattaa ympäristö- ja yhteiskuntavastuuseen sekä hallintotapaan liittyvät asiat, eli kaikki kolme vastuullisuuden osa-alueita. Vuonna 2022 otettiin käyttöön uusi Future26 strategia, jonka avulla Arla pyrkii olemaan arvon luomisen edistäjä, johtaja kestävämpään tuotantoon siirtymisessä sekä vastaamaan vastuullisuushaasteisiin. Tulevina vuosina Arlan tarkoitus on laajentaa raportointia entisestään ESG-raportoinnin parhaiden käytäntöjen mukaiseksi. Raportissa kerrotaan myös uudesta Sustainability Incentive -mallista, joka sitoo viljelijöiden saaman maidon hinnan vastuullisiin toimiin maatilalla, mikä taas liittyy TCFD:n mukaiseen ilmastonmuutokseen liittyvään raportointiin.

### ***Fazer***

Fazerin vuoden 2018 vuosikatsauksen mukaan yritys otti käyttöön uuden lähestymistavan vastuullisuuteen, joka heijastaa arvostusta sosiaalista ja fyysistä toimintaympäristöä kohtaan. Raportissa on oma vastuullisuusosio, joka sisältää viisi lukua: vastuullisuustyön kohokohdat, uusi lähestymistapa vastuullisuuteen, ihmisille, ympäristölle ja liiketoiminnalle. Ihmisille-osiossa Fazer raportoi tukevansa kasvipohjaista ruokavaliota edistääkseen ihmisten terveyttä ja vähentäen ympäristövaikutuksia. Työntekijöille tarjotaan turvallinen työympäristö sekä mahdollisuudet ammatilliseen kehittymiseen. Ympäristölle-osiossa yritys raportoi olevansa sitoutunut jatkamaan vastuullisten ratkaisujen innovointia ihmisten ja ympäristön

hyväksi sekä varmistavansa, että toimitusketju toimii vastuullisesti. Liiketoiminnan vastuullisuustyön olennaisimmat osat ovat jatkuvuuden varmistaminen sekä liiketoiminnan kannattavuus, oikeudenmukaisuus ja läpinäkyvyys. Uuteen lähestymistapaan kuuluu neljä päätaavoitetta, jotka ohjaavat yrityksen toimintaa: 50 % vähemmän päästöjä, 50 % vähemmän ruokahävikkiä, 100 % vastuullisesti hankittua ja enemmän kasvipohjaista.

Vuoden 2020 vuosikatsauksessa yritys viittaa GRI-standardeihin, jotta vastuullisuustyön vertailu muihin yrityksiin olisi helpompaa. Raportin vastuullisuusosio sisältää jälleen erilliset osiot ihmisille, ympäristölle ja liiketoiminnalle. Yritys kertoo myös vastuullisuustyön kohokohdat vuonna 2020 selkeästi kolmen teeman osalta. Ihmisille-osiossa kerrotaan työtaturmien vähentyneen edelliseen vuoteen verrattuna ja yrityksen järjestäneen arvo- ja käyttäytymiskeskusteluita sekä verkkokoulutuksia. Ympäristölle-osion kohokohtia oli energiatehokkuuden parantaminen, jätteen väheneminen sekä uudistavan viljelyn koulutusalan luominen. Markkinoille tuotiin uusi innovatiivinen tuote ja vastuullisen hankinnan määrittämisen osalta tehtiin järjestelmällistä työtä. Liiketoiminnan osalta uuden tehtaan ja biolämmityslaitoksen rakentaminen edistyi, suoritettiin lisäinvestointeja ja käynnistettiin ohjelma tavarantoimittajien vastuullisuusvaatimusten käyttöönottamiseksi. Fazer tarkensi pitkän aikavälin suunnitelmia saavuttaakseen vuonna 2018 luodut neljä päätaavoitetta.

Vuonna 2022 Fazer käytti raportoinnissaan GRI-ohjeistusta ensimmäisen kerran ja otti käyttöön GRI:n uusitut yleiset standardit. Fazer on jaotellut vastuullisuustyön painopistealueet neljään osaan vuoden 2022 vuosikatsauksessa: ilmasto ja kiertotalous, vastuulliset tuotteet ja innovaatiot, vastuullinen hankinta sekä ihmiset ja hyvinvointi. Raportissa kerrotaan päivitettyjen vastuullisuustyön painopistealueiden painottavan työntekijöiden turvallisuuden ja hyvinvoinnin merkitystä sekä ilmastotyön, hävikin vähentämisen ja kiertotalousratkaisujen tärkeyttä. Päivityksen myötä painotetaan myös vastuullisten tuotteiden ja innovaatioiden kehittämisen merkitystä sekä sitä, kuinka keskeisiä raaka-aineiden hankintastrategiat ovat. Fazer mainitsee monien vastuullisuusohjelmien tähtäävän positiivisiin sosiaalisiin ja ympäristöllisiin vaikutuksiin, jotka kulkevat usein käsi kädessä. Fazer sitoutui vuonna 2021 Science Based Targets -aloitteeseen, ja sen on merkittävä kulmakivi yrityksen toiminnalle esimerkiksi hankintojen ja ilmastotavoitteiden osalta-

## 5.2 Vastuullisuusteemat

Analyysissä tarkasteltiin erilaisia raporteissa esiintyviä vastuullisuusteemoja ja niiden priorisoinnin muuttumista raporttien välillä. Vastuullisuusteemat kytkeytyvät usein erilaisiin vastuullisuustrendeihin, joiden kehitys on huomattavissa myös yritysten vastuullisuusraporteissa.

### *Atria*

Vuoden 2018 yritysraportissa Atrialle olennaiset raportoitavat yritysasteemat on määritelty arvioimalla teemojen merkitystä liiketoiminnalle, niiden vaikuttavuutta taloudellisen, sosiaalisen tai ympäristövastuullisuuden näkökulmista sekä niihin liittyviä sidosryhmäodotuksia. Raportin tärkeäksi teemaksi nousee vuoropuhelu sidosryhmien kanssa, jonka tarkoituksena on kehittää toimintaa tehokkaasti. Atria raportoi panostavansa tuotteiden turvallisuuteen, terveellisyteen ja ravitsemukseen. Atria raportoi kattavasti jatkuvasta työstä kestävän lihantuotannon puolesta. Eettisestä näkökulmasta lihan syönnin oikeutus ja siihen liittyvät ympäristönäkökohdat ovat raportointivuonna jatkuvasti julkisen keskustelun keskiössä. Atria tuo raportissa esille sitä, miten liha voi olla edelleen eettisesti kestävä valinta ja millä tavoin se varmistetaan. Tärkeinä teemoina nousee sosiaalisen vastuun osalta esille osaava ja hyvinvoiva henkilöstö. Ympäristön osalta tärkeitä teemoja ovat välittömien ja tuotantoketjun ympäristövaikutusten hallinta ja minimointi. Näihin kuuluu esimerkiksi vesi, energiatehokkuus ja ilmasto.

Vuoden 2020 yritysraportissa vastuullisuuden teemat on eritelty kolmen vastuullisuuden painopisteen avulla: Maapallo, ruoka sekä ihmiset. Raportissa on tunnistettu kuusi vastuullisuuden teemaa. Maapallo-painopisteen osalta teemat ovat ilmasto ja luonnonvarat, Ruoka-painopisteen osalta eläinten hyvinvointi ja tuoteturvallisuus ja -laatu, sekä ihmiset-painopisteen osalta työntekijöiden turvallisuus, hyvinvointi ja kehittäminen sekä hyvä elämä ja ravitsemuksellinen vastuu. Atria raportoi pakkausten ja pakkausmateriaalien olevan kuluttajia kiinnostava vastuullisuuden osa-alue, josta kerrotaankin huomattavasti kattavammin verrattuna vuoden 2018 raporttiin. Atrian 2020 yritysraportissa mainitaan ensimmäisen kerran hiilineutraali ruokaketju, joka on yksi uuden strategiakauden päätavoitteista.

Vuoden 2022 raportissa teemat on eritelty samalla periaatteella, mutta hieman kattavammin. Maapallo-painopisteen teemat ovat ilmasto, energiatehokkuus, pakkaukset, hävikin, veden sekä biodiversiteetin. Ruoka-painopisteen teemat ovat elintarviketurvallisuus, eläinten hyvinvointi, antibiootit, bioturva ja jäljitettävyyys. Ihmiset-painopisteet teemat taas ovat työntekijöiden terveys ja turvallisuus, reilu työsuhte ja ihmisoikeudet, ravitsemus ja ruokailo. Yritysvastuuraportissa kerrotaan huomattavasti kattavammin bioturvasta, sen merkityksestä liiketoiminnan jatkuvuudelle ja sen voidaan huomata olevan merkittävä teema yrityksen vastuullisuudessa. Yritys kertoo esimerkiksi rakentavansa bioturvastrategiaa osana uutta vastuullisuusohjelmaa. Vuoden 2022 raportissa jäljitettävyyden voidaan huomata olevan hyvin merkittävä teema. Vaikka jäljitettävyydellä on suurempi rooli uusimmassa raportissa, jäljitettävät tuotteet on lisääntynyt vain kahdella tuotteella vuoteen 2020 verrattuna. Suurimmat muutokset uusimmassa raportissa verrattuna vuoden 2020 raporttiin oli olennaisuusarvioinnin kannalta ilmastonmuutoksen yhä kasvava merkitys sekä vastuullisuuden kehittämisen laajentaminen kattamaan suuremman osan hankintaketjusta.

### *Arla*

Arlan vuoden 2018 raportin lopussa esitetyn olennaisuusanalyysin perusteella tärkeimmiksi aiheiksi on tunnistettu elintarviketurvallisuus, eläinten hoito, luonnontuotteet, tuoteinnovaatiot, terveellinen ja edullinen ruoka sekä vastuullinen hankinta. Raportissa nousee kuitenkin esille ihmisten tietoisuuden voimistuminen ilmastonmuutoksen suhteen. Yritys raportoi tiedostavansa toimintansa ilmastovaikutukset ja tavoitteena on vähentää päästöjä merkittävästi ympäristöstrategian tavoitteiden mukaisesti monin erilaisin keinoin. Arla raportoi ruokailutottumusten muuttuneen ja maailman väestön kasvavan, mitkä lisäävät tarvetta kestävämmälle ja ravitsevammalle ruokavaliolle. Raportointivuonna tärkeäksi aiheeksi nousi muovi, riittämätön kierrätys ja roskaus, jonka edistämiseksi Arla muutti tavoitteitaan pakkauksiin, kierrätykseen ja ilmastovaikutusten vähentämiseen liittyen. Raportissa merkittäväksi aiheeksi nousee ihmisoikeudet ja moderni orjuus, eli esimerkiksi pakkotyö ja ihmiskauppa. Arla raportoi modernin orjuuden olevan suuri haaste toimitusketjussa, ja yritys on ryhtynyt toimiin vahvistaakseen prosesseja riskien vähentämiseksi esimerkiksi parannetulla sisäisillä tarkistuksilla ja hankinnalla.

Vuoden 2020 raportin olennaisuusanalyysi päivitettiin, ja elintarviketurvallisuus sekä eläinten hoito ovat edelleen pääprioriteetteja. Myös edullinen ruoka, kasvihuonepäästöt sekä

läpinäkyvä ja vastuullinen liiketoiminta olivat tärkeitä teemoja sekä sisäisille että ulkoisille sidosryhmille. Olennaisuusmatriisin mukaan biodiversiteetistä on tullut yhä merkittävämpi teema, kun taas tuoteinnovaatiot ja toimitusketjun tehokkuus olivat vähemmän tärkeitä edellisvuosiin verrattuna. Raportissa esiteltiin uusi tavoite liittyen hiilineutraaliuuteen vuoteen 2050 mennessä ja päästöjen minimointi oli entistä suuremmassa roolissa. Lisäksi ihmisoikeuksia ja pakkausten vastuullisuutta tuotiin yhä tehokkaammin esille esimerkiksi uusien tavoitteiden ja saavutusten avulla. Koronapandemian vuoksi logistiikan toimivuuden turvaamisesta raportoitiin edellisiä vuosia kattavammin.

Vuoden 2020 raportin olennaisuusanalyysin päivityksen perusteella elintarviketurvallisuus, eläinten hoito sekä kasvihuonepäästöt ovat edelleen tärkeimpiä teemoja, joiden lisäksi biodiversiteetin merkitys on kasvanut huomattavasti vuoteen 2020 verrattuna. Vaikka olennaisuusmatriisissa eläinten hoito ja biodiversiteetti ovat tärkeimpiä teemoja, on niiden painotus raportissa vähentynyt huomattavasti. Ukrainan sodan vaikutuksista raportoidaan laajasti läpi raportin. Raportissa painotetaan selkeästi eniten ilmastonmuuton torjumista, kasvihuonepäästöjä ja niiden minimoimista. Raportissa todetaan 83 % päästöistä tulevan Arlan tiloilta, joiden vähentämiseksi se keskittääkin suurimman osan resursseistaan.

### *Fazer*

Fazerin vuoden 2018 vuosikertomus sisältää olennaisuusympyrän, jossa esitellään yrityksen tärkeitä vastuullisuusteemoja. Kärkiteemat on kerrottu myös Ihmisille-, Ympäristölle- ja Liiketoiminnalle-osioissa erikseen. Ihmisiin liittyviä teemoja ovat terveys ja ravitsemus, vuoropuhelu sidosryhmien kanssa, ihmisoikeudet, työhyvinvointi, monimuotoisuus ja osallisuus, laatu ja ruuan turvallisuus sekä vastuullinen markkinointi. Raportissa kerrotaan terveystrendin jatkuneen vahvana, johon Fazer on vastannut tuomalla markkinoille uutuustuotteita. Ympäristöön liittyviä teemoja ovat päästöjen ja ruokahävikin vähentämisen lisäksi veden käyttö, pakkaukset, eläinten hyvinvointi, luonnon monimuotoisuus sekä kestävä maatalous. Liiketoiminnalle tärkeimpinä teemoina nostetaan esille täysin vastuullisesti hankitut raaka-aineet, eettiset periaatteet, kannattavuus ja kasvu, jaettu arvo, tutkimus ja innovaatiot sekä brändiarvo.

Vuoden 2020 raportin Olennaisuusympyrässä esitellään lukuisia Fazerin olennaisia vastuullisuusaiheita, jotka on jaoteltu kolmen teeman ympärille: ihmisille, ympäristölle ja

liiketoiminnalle. Myöhemmin raportissa esitellään olennaisuusmatriisi, joka täydentää Olennaisuusympyrää ja vastuullisuustavoitteita prioriteettien näkökulmasta. Olennaisuusmatriisissa Fazer on eritellyt erilaisia teemoja sillä perusteella, kuinka merkityksellisiä ne ovat Fazerille ja kuinka merkityksellisiä sidosryhmille. Matriisissa kaikkein tärkeimmiksi aiheiksi nousee ilmastonmuutos, eli päästöt, energia ja energiatehokkuus sekä jaettu arvo ja eettiset periaatteet. Lisäksi tärkeimpiä aiheita ovat oikeudenmukainen arvoketju, Fazerin perintö ja brändi, työntekijöiden hyvinvointi, ruokahävikki ja ihmisoikeudet.

Vuoden 2022 raportissa laajasta olennaisuusympyrästä on luovuttu. Olennaisuusmatriisin teemat pohjautuvat raportissa aiemmin mainittuihin vastuullisuustyön painopistealueisiin, jonka avulla Fazer on eritellyt raportin sisällön. Matriisin tärkeimpinä teemoina nousee esille ihmisoikeudet, vastuullinen hankinta, ruokaturva, ruuan turvallisuus ja laatu, työntekijöiden hyvinvointi, ruokahävikki ja kiertotalous sekä eettiset liiketoimintakäytännöt. Yritys kertoo suorittaneensa vuonna 2022 ihmisoikeusvaikutusten arvioinnin Fazerin toiminnalle, josta kävi ilmi raaka-aineiden toimitusketjuissa olevan suuria riskejä liittyen lapsityövoimaan, nykyaikaiseen orjuuteen, työturvallisuuteen sekä reiluun palkkaukseen. Ehkäistäkseen näitä riskejä, Fazer on ottanut käyttöön CLMRS-toimenpiteet ja kouluttanut hankinnan työntekijöitä.

### 5.3 Käytänteet

Tässä osiossa analysoidaan yritysten erilaisia käytänteitä etenkin toimittajavalintaan, kriteereihin ja seurantaan liittyen. Toimittajiin liittyvillä vastuullisuuskäytänteillä on suuri rooli ostajayrityksen sekä toimittajien vastuullisuuteen.

#### *Atria*

Vuoden 2018 yritysraportissa raportoidaan Atrian Toimintaperiaatteista, jotka koskevat kaikkia atrialaisia kaikilla liiketoiminta-alueilla. Toimintaperiaatteissa Atria on sitoutunut moniin kansainvälisiin sopimuksiin ja suosituksiin, joita ovat esimerkiksi YK:n Global Compact, ILO:n työelämän perusoikeudet ja OECD:n toimintaohjeet. Toimintaperiaatteiden lisäksi hankintasopimukset velvoittavat kumppaneita tuotelaadun, toimintatavan ja toimitusketjun osalta. Sopimuskumppaneiden vaatimuksenmukaisuus arvioidaan sekä ennen kumppanuutta että kumppanuuden aikana säännöllisesti. Arvioinnissa huomioidaan kokemuksen

lisäksi taloudellisen, sosiaalisen ja ympäristövastuun riskitekijät. Auditoinneissa kiinnitetään huomiota muun muassa ihmisoikeuksien toteutumiseen sekä korruption ja lahjonnan vastustamiseen. Eläinten hyvinvointi varmistetaan sertifioiduilla hallintajärjestelmillä, tuotantosopimuksilla ja laatuvaatimuksilla. Eläintensuojeluun asetettu lainsäädäntö sekä EU-tasolla että kansallisella tasolla ohjaa Atrian kaikkea toimintaa.

Vuoden 2020 raportissa Atria kertoo suorittavansa hankintapolitiikan mukaista riskiarviointia, mikä sisältää toimittajien arvioinnin, valinnan, seurannan periaatteet ja käytännöt yrityksen toimitusketjussa. Auditointien osalta yritys kertoo pitävänsä oikeuden auditoida kumppaneiden toimintaa tarvittaessa ja kiinnittävänsä näissä huomiota edelleen ihmisoikeuksien toteutumiseen sekä korruption ja lahjonnan vastustamiseen. Vaikka auditoinneista suoraan kerrotaan suhteellisen vähän, raportin mukaan esimerkiksi teurastamoilla työskentelee useita viranomaisvalvonnan edustajia, jotka valvovat päivittäistä toimintaa. Atrian edellyttää liikekumppaneiden noudattavan vuonna 2019 julkaistua Atrian Kumppanuustoimintaperiaatteita, johon on koottu yhteistyökumppaneiden keskeiset eettiset vaatimukset, ja jossa edellytetään esimerkiksi lainsäädännön, sääntöjen ja määräyksen sekä kansainvälisesti tunnettujen standardien noudattamista toimintamaissa.

Vuoden 2022 raportissa kerrotaan Kumppanuusperiaatteiden olevan sisällytetty noin 90 % Atrian hankintasopimuksista. Toimittajavalinnan periaatteet ja käytännöt ovat kokonaisuudessaan pysyneet ennallaan vuoden 2020 raporttiin verrattuna. Raporteissa painotetaan etenkin vuoropuhelua kaikkien sidosryhmien, myös toimittajien, kanssa. Kaikissa raporteissa ilmoitetaan kaikkien tuotantolaitosten toimintajärjestelmän sisältävän sekä ISO 14001- että ISO 50001- standardien vaatimukset, joita valvotaan kolmannen osapuolen toimesta. Lisäksi raporteissa mainitaan FSSC 22 000-sertifikaatit, Sydänmerkki-tuotteet sekä SIKAVAn ja NASEVAn terveystuokitusrekisterit. Kokonaisuudessaan toimittajavalinnasta ja sen kriteereistä kerrotaan suhteellisen suppeasti ja suurin osa mainituista valintakriteereistä koskevat vain sopimuskumppaneita.

### ***Arla***

Arlan vuoden 2018 raportissa painotetaan etenkin yhteistyön tärkeyttä toimittajasuhteissa, jolloin voidaan parantaa suorituskykyä laadun, tehokkuuden sekä ympäristövaikutusten osalta. Joka neljänneskvartaalilla Arlan viljelijät raportoivat yksityiskohtaista tietoa esimerkiksi eläinten hyvinvoinnista Arlagården Plus -palveluun, jonka avulla voidaan kohdentaa



toimintaa paremmin mahdollisten ongelmien lievittämiseksi. Raportointivuoden lopussa 84 % viljelijöistä oli rekisteröitynyt tähän palveluun. Arlan tavoitteena on, että ensisijaiset toimittajat noudattavat toimittajien toimintaohjeita, jotka koskevat ympäristöä, sosiaalista vastuuta ja ihmisoikeuksia. Raportointivuonna 92 % ensisijaisista toimittajista olivat allekirjoittaneet toimintaohjeet. Lisäksi Arlalla on erillinen hankintapolitiikka riskiainesosille, kuten soijalle, palmuöljylle ja kaakaolle. Kaikki Arlan tilat auditoidaan vähintään kerran kolmessa vuodessa ja raportointivuonna auditointeja suoritettiin liittyen etenkin yritys vastuuseen ja elintarviketurvallisuuteen.

Arlan vuoden 2020 raportissa painotetaan, että toimintaohjeet toimivat kestävä kehityksen perustana. Arlan tavoitteena on edelleen, että kaikki ensisijaiset toimittajat allekirjoittavat toimintaohjeet. Raportointivuoden loppuun mennessä toimintaohjeet olivat allekirjoittaneet 96 % toimittajista. 2020 otettiin käyttöön Climate Check -työkalu liittyen maatilojen päästöihin, ja sen on ottanut käyttöön 93 % Arlan tiloista raportointivuoden loppuun mennessä. Arlagården-palvelun päivityksen myötä uudet vaatimukset lisääntyivät ja eläinten hyvinvoinnin raportoinnista tuli pakollista neljännesvuosittain. Myös auditointiprosessit päivitettiin ja yhdenmukaisettiin, jotta ulkoiset tarkastajat noudattavat samoja menettelyjä ja suoritavat arviointia samojen standardien perusteella. Koronapandemian vuoksi osa raportointivuoden auditoinneista suoritettiin virtuaalisesti. Auditointien lisäksi tehdään ylimääräisiä tarkastuksia tiloilla, joiden suorituskyky on heikko tai jotka eivät toimita pakollisia tietoja. Yrityksellä on raportin mukaan selkeät seuraamusjärjestelmät, mikäli tila ei täytä vastuullisuusvaatimuksia.

Vuonna 2022 Arlan toimintaohjeita uudistettiin ja vahvistettiin ilmaston, terveyden, turvallisuuden sekä työntekijöiden oikeuksiin liittyen. Päivityksen seurauksena Arlan vaatimuksia tiukennettiin tavarantoimittajia kohtaan esimerkiksi työaikojen ja rekrytointikäytäntöjen suhteen. Kaikkien tavarantoimittajien odotetaan allekirjoittavan toimintaohjeet, mutta vuoden 2022 raportissa ei raportoida allekirjoittaneiden toimittajien osuudesta kuten aiempina vuosina. Climate Check -työkalua raportoitiin käytettävän yhä laajemmin, noin 95 % Arlan tilalla. Raportointivuonna myös riskienhallintaprosessia tehostettiin infrastruktuuriin, viestintään ja dokumentointiin liittyen. Vuonna 2020 päivitettyä ja yhtenäistettyä auditointiprosessia jatkettiin vuonna 2022 sekä fyysisesti että virtuaalisesti.

## *Fazer*

Fazerin 2018 vuosikertomuksessa raportoidaan, että laatuun, työterveyteen ja -turvallisuuden sekä ympäristöön liittyvää vastuullisuustyötä on parannettu sisäisten ohjelmien ja ulkopuolisten sertifiointien avulla. Fazer raportoi toimivansa eettisten periaatteiden mukaisesti, ja ne koskevat sidosryhmiä kaikilla liiketoiminta-alueilla kaikissa toimintamaissa. Yritys on laatinut tavarantoimittajille vastuullisuusvaatimuksia ja toimintaa valvotaan sekä auditoidaan järjestelmällisesti. Fazer raportoi tekevänsä ihmisoikeusvaikutusten arviointeja, joiden avulla selvitetään liiketoiminnan negatiivisia vaikutuksia ja kehitetään korjaavia toimenpiteitä. Yritys on sitoutunut ehkäisemään lahjontaa, jonka vuoksi se on arvioinut toiminnan riskit järjestelmällisesti. Fazer raportoi uudistavansa tavarantoimittajavaatimuksia sekä suorien että epäsuorien toimittajien osalta ja parantamaan toimittajien tietämystä näistä vaatimuksista. Raportissa painotetaan yhteistyötä ja vuoropuhelua, jolla varmistetaan laadukkaiden raaka-aineiden saatavuus myös tulevaisuudessa sekä uusien innovaatioiden ja ratkaisujen löytäminen. Fazer kertoo asettavansa kaikille toimittajille perusvaatimukset, jotta yritys saavuttaisi 100 % vastuullisesti hankittua -tavoitteen.

2020 vuosikertomuksessa Fazer raportoi käynnistäneen ohjelman tavarantoimittajien vastuullisuusvaatimusten käyttöönottamiseksi. Toimittajien vastuullisuusvaatimukset sisältävät johdonmukaisia vaatimuksia sekä seurantatoimia ja raportointivuoden loppuun mennessä 52 % toimittajista olivat allekirjoittaneet nämä eettiset periaatteet. Yhteistyötä toimittajien kanssa tehdään jatkuvasti keskustellen. Lisäksi yritys kertoo osallistuneensa tutkimukseen, jossa ihmisoikeuksien nykytilaa arvioitiin arvoketjun osalta. Tutkimus toi esiin erilaisia kehityskohteita, jotka yritys kertoo ottavansa huomioon päivittämällä toimittajien vastuullisuusvaatimuksia, määrittämällä vastuullista hankintaa sekä kehittämällä siihen liittyviä ostoprosesseja. Raportissa mainitaan tärkeimpien vuoropuhelukanavien olevan edelleen auditointikyselyt, auditoinnit, tapaamiset, seurantakokoukset, vierailut ja tavarantoimittajavaatimukset. Erikseen yritys kertoo kuitenkin auditoineensa vain jätehuoltokumppanin osana sitoutumista ISO-standardeihin.

Fazer kertoo vuoden 2022 vastuullisuusraportissaan valitsevansa toimittajat ja liikeyritykset osaamisen, luotettavuuden, teknisten taitojen ja vastuullisuusvaatimusten noudattamisen perusteella. Toimittajien vastuullisuusvaatimukset sisältävät yhteistyön perusehdot, ja sen olivat allekirjoittaneet raportointivuoden lopussa 86 % toimittajista. Lisäksi

vastuullisuusvaatimuksia käytetään auditointityökaluna, jolla arvioidaan riskejä. Yritys päivitti toimittajien riskiarvioinnin vuonna 2022 ja se huomioi kolme tärkeää osa-aluetta: tuotteen tai palvelun luonne, alkuperä- tai valmistusmaa ja toimittajan ominaisuudet. Toimittajat luokitellaan myös joko kokeneeksi, keskitason toimittajaksi tai aloittelijatason toimittajaksi vastuullisuustyön tason perusteella. Vastuullisuusraportissa kerrotaan suoritettavan auditointeja toimittajille sekä koulutuksia henkilöstölle. Lisäksi Fazer jaottelee toimittajien sitoutumisen kolmeen tasoon, jonka avulla niiden vastuullisuus voidaan määrittää. Vuonna 2022 35 % hankinnoista tehtiin SBT-aloitteeseen sitoutuneilta toimittajilta ja tavoitteena on 53 % vuoteen 2025 mennessä.

Vuoden 2018 vuosikertomuksessa kaikki sisäiset tuotantolaitokset ovat raportointivuonna sertifioitu Global Food Safety System -järjestelmän mukaisesti, eli FSSC 22000 -sertifikaatilla. Vuoden 2020 raportissa RSPO-hankintaketjun sertifiointia on haettu. RSPO on globaali aloite, joka on perustettu palmuöljyn tuotannon haasteiden ratkaisemista varten. Suurimmalla osalla toimitiloista on myös ISO 14001- sekä ISO 45001-sertifikaatit. Vuonna 2022 RSPO-sertifikaatti on saatu ja yritys jatkavansa toimitusketjun RSPO-auditointeja palmuöljyä käsittelevissä tuotantolaitoksissa.

#### 5.4 Yhteenveto

Analyysin perusteella kaikki kolme yritystä raportoivat kattavasti sekä sosiaalisesta, taloudellisesta ja ympäristövastuusta. Yrityksen käyttävät raportoinnin tukena GRI-standardeja, jotka takaavat kaikkien osa-alueiden raportoinnin. Atria sekä Arla ottivat GRI-raportoinnin käyttöön vuonna 2018, kun taas Fazer viittasi niihin ensimmäisen kerran vuonna 2022. Vuonna 2022 Arla kuitenkin vaihtoi raportointikehystä TCDF-suositukseen, sekä käytti sen tukena ESG:n mukaisia raportointiperiaatteita, joka varmistaa vastuullisuuden kolmen osa-alueen käsittelyn. Yritykset käyttivät monia erilaisia raportointitapoja raporteissaan. Esimerkiksi Atrian 2018 raportissa sisältö jaoteltiin Henkilöstön hyvinvointi, Yhteinen ympäristö ja Vastuullinen liiketoiminta -lukuihin. Fazerin vuoden 2022 raportissa sen sijaan sisältö jaoteltiin hieman eri tavalla: Ilmasto ja kiertotalous, Vastuulliset tuotteet ja innovaatiot, vastuullinen hankinta sekä Ihmiset ja hyvinvointi. Kaikki yritykset ottivat jonain tarkasteluvuonna käyttöön uuden vastuullisuusstrategian varmistaa vastuullisuuttaan paremmin ja vastatakseen vastuullisuushaasteisiin tehokkaammin. Lisäksi kaikki yritykset ovat

sitoutuneet YK:n Global Compact -aloitteeseen, mikä edistää etenkin sosiaalista ja ympäristövastuuta. Myös Science Based Targets -aloite mainitaan jokaisen yrityksen kohdalla, mikä korostaa etenkin ilmastotavoitteita.

Vastuullisuustrendeissä nousi esille eettiset kysymykset liittyen lihansyöntiin ja eläinten hyvinvointiin. Etenkin Atria liiketoiminnan keskittyessä lihatuotteisiin myös tuotantoeläimillä oli suuri rooli raporteissa jokaisena vuonna. Myös Arla painotti vastuullista toimintaa eläinten kannalta etenkin maidontuotantoon liittyen. Fazer raportoi vuoden 2018 raportissa terveystrendin jatkuneen vahvana ja Arla kertoo ruokailutottumusten muuttuneen, jonka vuoksi innovointi sekä uudet, terveelliset ja kestävät tuotteet ovat tärkeitä. Kaikissa raporteissa painotettiin elintarviketurvallisuutta sekä -laatua ja se olikin tärkeimpiä teemoja yritysten olennaisuusanalyysissä. Vuonna 2018 Arla painotti vahvasti kierrätyksen merkitystä ja myös Atria alkoi tuomaan enemmän esille vastuullisempia pakkauksia ja pakkausmateriaaleja vuonna 2020. Vuonna 2022 raporteissa nousee uusina tai entistä merkittävimpiä teemoina esille bioturva, biodiversiteetti ja jäljitettävyyden. Ihmisoikeudet ovat merkittävä teema jokaisessa raportissa ja etenkin Arla tuo esille modernin orjuuden haasteet liiketoiminnalleen raporteissaan. Yhtenä suurimpana nousevana teemana on ilmastonmuutos ja sen kasvava merkitys, minkä vuoksi kaikki yritykset painottavat vastuullisuustoimiaan päästöjen hallitsemiseksi ja minimoimiseksi.

Sekä Atria, Arla ja Fazer painottivat vuoropuhelua ja yhteistyötä toimittajien kanssa. Atrialla on käytössään toimintaohjeet, joissa sovelletaan kansainvälisiä ohjeistuksia, kuten YK:n Global Compact, ILO:n työelämän perusoikeuksia sekä OECD:n toimintaohjeita. Lisäksi Atria käyttää hankintasopimuksia liittyen esimerkiksi laatuvaatimuksiin. Atria edellyttää kumppaneiden noudattava Kumppanuustoimintaperiaatteita, johon on koottu eettiset vaatimukset. Arlalla tilat suorittavat säännöllistä raportointia yrityksen sisäisen palvelun kautta. Arlalla on käytössään toimittajien toimintaohjeet ja lisäksi erityinen hankintapolitiikka riskiainesosille, kuten palmuöljylle. Arlalla on sisäinen ohjelma myös päästöjen seuraamiselle sekä selkeä seuraamusjärjestelmä, jos tila tai toimittaja ei raportoi vaadittuja tietoja. Fazerilla on käytössään eettiset periaatteet sekä tavarantoimittajien vastuullisuusvaatimukset toimittajille. Kaikkien yritysten kohdalla havaittiin toimittajiin liittyvien vaatimusten uusimista jonain tarkasteluvuonna.

Kaikki yritykset suorittivat jonkinlaista toimittajien auditointia ja seuraamista. Atria arvioi sopimuskumppaneitaan ennen kumppanuuden alkamista sekä sen aikana. Arlalla kaikki tilat

auditoidaan vähintään kerran kolmessa vuodessa ja auditointiprosessi yhdenmukaistettiin vuonna 2020. Arla raportoi suorittavansa myös ylimääräisiä tarkastuksia niille tiloille, jotka eivät toimita pakollisia tietoja tai joiden suorituskyky on heikko. Myös Fazer raportoi valvovansa toimittajia sekä suorittavan järjestelmällistä auditointia. Vastuullisuustyötä on parannettu yrityksissä sisäisten ohjelmien ja ulkopuolisten sertifiointien avulla. Kaikki yritykset käyttävät toiminnassaan sertifikaatteja, joiden avulla vastuullisuutta voidaan varmistaa monilla vastuullisuuden osa-alueilla. Atrialla ja Fazerilla on FSSC 22000 elintarviketurvallisuuden sertifikaatti sekä erilaisia ISO-standardeja. Lisäksi paljon keskustelua herättäneelle palmuöljylle on myös vastuullisuuden varmistamisen avuksi RSPO-sertifikaatti, jonka Fazer on saanut.

## 6 Johtopäätökset

Tämän tutkimuksen tavoitteena oli selvittää, miten elintarvikeyritysten vastuullisen hankinnan raportointi on kehittynyt vuosina 2018–2022. Tutkimuksen tarkoituksena oli selvittää, miten vastuullisuuden osa-alueita painotetaan, millaisia vastuullisuusteemoja tai -trendejä raportoinnissa tuodaan esille sekä millaisista käytänteistä raportoidaan. Työn teoriaosuudessa käsiteltiin aiempaa kirjallisuutta sekä keskeisiä käsitteitä. Empiriaosuus toteutettiin monitapaustutkimuksena kolmesta yrityksestä sisällönanalyysillä hyödyntäen. Tässä luvussa kootaan yhteen analyysin tärkeimmät tulokset ja tarkastellaan tuloksia teoriaosuuteen peilaten. Luvussa vastataan ensin alatutkimuskysymyksiin, joiden avulla voidaan vastata päätutkimuskysymykseen. Lopuksi käsitellään tutkimuksen luotettavuus ja rajaukset, sekä mahdolliset jatkotutkimusaiheet.

### *Miten vastuullisen hankinnan eri osa-alueita painotetaan raportoinnissa?*

Tutkimuksessa oli tarkoitus tarkastella yritysten vastuullisuuden osa-alueiden painotusta raportoinnissaan. Varsein (2016) mukaan kirjallisuudessa ja tutkimuksissa painotetaan usein vain taloudellista ja ympäristöllistä vastuuta, mutta tutkimuksessa tuli esiin kaikkien osa-alueiden tasapuolinen painotus. Yritykset olivat käyttäneet monia erilaisia raportointitapoja, mutta kaikissa tuli selkeästi esille triple bottom line -teorian mukaisesti sekä taloudellinen, sosiaalinen että ympäristövastuu. Osasyynä tähän voidaan pitää jonkin raportointikehikon käyttämistä, joista yleisin oli GRI-standardin mukainen raportointi.

Bouten, Everaert, Van Liedekerke, De Moor ja Christiaens (2011) toteavat, että yritykset raportoivat usein enemmän tavoitteista ja aikeistaan, kuin todellisista toimista ja suorituksista. Analyysissa huomattiin selkeiden ja kunnianhimoisten tavoitteiden asettamista jokaisella vastuullisuuden osa-alueella, mutta myös todellisista toimista ja tavoitteiden mahdollisista saavutuksista raportoitiin kattavasti jokaisena tarkasteluvuonna. Raporteissa tuli esille yritysten vastuullisuusstrategiat, joiden avulla vastuullisuutta voidaan varmistaa paremmin jokaisella osa-alueella. Sosiaalista ja ympäristövastuuta edistää etenkin YK:n Global Compact, johon kaikki yritykset ovat sitoutuneet. Ympäristövastuuta edistävä Science Based targets -aloite tuli esille jokaisen yrityksen kohdalla jonain tarkasteluvuonna.

### ***Millaisia teemoja raportoinnissa tuodaan esille?***

Raporteissa nostettiin esille paljon erilaisia teemoja ja trendejä riippuen yrityksestä ja tarkasteluvuodesta. Yhtenä merkittävänä trendinä havaittiin eläinten hyvinvointi, mitä korostettiin etenkin Atrian, mutta myös Arlan raporteissa. Raporteissa nousi esille myös terveystrendi ja ruokailutottumusten muutos, jonka vuoksi yritykset raportoivat laajasti uusien, terveellisten tuotteiden innovoinnista, kestävästä ruuantuotannosta sekä elintarviketurvallisuudesta ja -laadusta. Vahvana trendinä nähtiin myös kierrätys, mihin liittyi esimerkiksi vastuullisemmat pakkaukset. Suurimpia kasvavia teemoja olivat bioturva, biodiversiteetti sekä jäljitettävyyys.

Andersen ja Skjoett-Larsen (2009) toteavat, että monille yrityksille on voi olla hankalaa toteuttaa sosiaalisen kestävyuden käytäntöjä, sillä toimitusketjut ovat usein kansainvälisiä ja moniosaisia. Ihmisoikeudet ovatkin merkittävä teema raporteissa ja etenkin Arla tuo modernin orjuuden ongelmat esille laajassa toimitusketjussaan. Varsein (2016) mukaan jätteiden syntymistä, luonnonvarojen vähenemistä, energian- ja vedenkulutusta on tutkittu paljon, mikä näkyy myös kaikkien yritysten raporteissa. Analyysissa tuli ilmi kasvihuonepäästöjen korostus, mitä tukee myös Varsein (2016) tutkimustulokset. Ilmastonmuutoksella ja kasvihuonepäästöillä on suuri ja kasvava rooli raporteissa tarkasteluvuosien välillä, ja yritykset painottavat vahvasti päästöjen hallintaa ja minimoimista liiketoiminnassaan.

### ***Millaisista vastuullisen hankintatoimen käytänteistä yritykset raportoivat?***

Boonen et al. (2012) mukaan uudet kumppanuudet vaativat yhä enemmän operationaalista avoimuutta, läpinäkyvyyttä sekä vastuuta molemmilta osapuolilta. Kaikki yrityksen painottavatkin vahvasti vuoropuhelua toimittajien kanssa saadakseen parempia tuloksia vastuullisuuteen liittyen. Grimmin et al. (2014) mukaan yritysten ja niiden toimittajien väliset suhteet voidaan jakaa kahteen ulottuvuuteen: arviointiin ja yhteistyöhön. Raporttien perusteella kaikki tutkittavista yrityksistä suorittavat molempia. Grimm et al. (2014) toteavat myös, että tehokas hankintojen johtaminen edellyttää useiden kumppanien huolellista harkintaa ja yritykset arvioivatkin toimittajia ennen kumppanuuden aloittamista sekä sen aikana järjestelmällisesti.

Mamic (2005) toteaa tutkimuksessaan, että ostajayrityksellä on usein tärkein vaikutus toimittajatasen sosiaalisen vastuun aloitteiden käyttöön otossa. Tutkittavat yritykset käyttävätkin toiminnassaan erilaisia toimittajiin kohdistuvia toimittajaperiaatteita,

hankintasopimuksia ja vastuullisuusvaatimuksia. Allekirjoittamalla yrityksen sopimukset voidaan varmistua siitä, että toimittaja noudattaa vaatimuksia ja kehittää vastuullisuuttaan. Awayshehin ja Kalssenin (2010) mukaan sosiaalinen vastuu näkyy toimittajasuhteissa toimittajan valinnassa esimerkiksi priorisointina, standardeja asettamalla sekä suorittamalla auditointeja. Tämä näkyy myös tutkimuksen tuloksissa, sillä jokaisen yrityksen kohdalla toimittajia kohtaan suoritetaan säännöllisiä auditointeja sekä mahdollisesti lisätarkastuksia. Yritykset hyödyntävät toiminnassaan myös useita standardeja sekä sertifikaatteja vastuullisuuden varmistamiseksi.

### ***Miten elintarvikeyritysten vastuullisen hankinnan raportointi on kehittynyt vuosina 2018–2022?***

Yritysten vastuullisen hankinnan raportointi on kehittynyt yhä laajemmaksi ja kattavam-  
maksi vuosina 2018–2022. Vastuullisuuden osa-alueiden painotus on pysynyt suhteellisen  
samanlaisena valitulla aikavälillä, mutta etenkin sosiaalisen ja ympäristövastuun painotus on  
lisääntynyt ja monipuolistunut. Sosiaalista ja ympäristövastuuta on edistänyt etenkin YK:n  
Global Compact sekä Science Based Targets -aloite. Yritysten vastuullisuusstrategiat ovat  
monipuolistuneet, mikä näkyy kaikkien osa-alueiden yhä kokonaisvaltaisempina raportoin-  
tina.

Vastuullisuusteemat ja -trendit muuttuivat hieman, mikä vaikutti myös raporttien sisältöön  
ja käsiteltäviin aiheisiin. Merkittävimpiä vastuullisuustrendejä olivat eettinen lihansyönti ja  
-tuotanto, terveystrendi ja paremmat ruokailutottumukset, kierrätys ja jäljitettävyyys. Ihmis-  
oikeuksia tuotiin esille kaikissa raporteissa ja myös modernin orjuuden ongelmista raportoitiin  
läpinäkyvästi. Raporttien näkyvin trendi oli kuitenkin ilmastonmuutos ja kasvihuone-  
päästöt, joista jokainen yritys kertoi todella laajasti viimeistään viimeisen tarkasteluvuoden  
raportissa.

Toimittajien osalta vuoropuhelua ja yhteistyötä toimittajien kanssa painotettiin läpi tarkas-  
teltavan aikavälin. Yritykset kehittävät jatkuvasti toimintaperiaatteita, eettisiä ohjeistoja ja  
 muita toimittajiin liittyviä sopimuksia, jonka avulla toiminnan voidaan varmistaa olevan  
mahdollisimman vastuullista. Vastuullisuutta voidaan parantaa entisestään hyödyntämällä  
kansainvälisiä säännöksiä ja periaatteita sopimuksissa, mikä näkyikin yritysten toiminnassa.  
Kaikki yritykset raportoivat jokaisena tarkasteluvuonna arvioivansa toimittajat ennen kump-  
panuuden aloittamista sekä suorittavansa auditointia säännöllisesti. Lisäksi riskiarviointia



parannettiin tarkasteltavana aikavälillä esimerkiksi riskimaiden ja erityisten raaka-aineiden kohdalla. Yritykset hyödyntävät myös erilaisia sertifiikaatteja ja standardeja toiminnassaan vastuullisuuden varmistamiseksi.

## 6.1 Luotettavuus, rajaukset ja jatkotutkimusaiheet

Suurimmassa osassa raporteissa käytettiin GRI-ohjeistoa tai muuta vastuullisuusraportoinnin viitekehystä, mikä parantaa vertailukelpoisuutta ja siten lisää tutkimuksen luotettavuutta. Tutkimuksessa analysoitiin lähinnä yritysvastuuraportteja tai vuosikertomuksia, ja on huomioitava, että raportit eivät välttämättä kerro kaikkea yrityksen vastuullisuuteen liittyen. Tutkittava aikaväli on suhteellisen lyhyt ja tuore, jonka vuoksi jo ensimmäisenä tarkasteluvuonna raportointi on ollut kattavaa. Tämän vuoksi kaikkien yritysten raportointi on ollut myös yhteneväistä keskenään. Tutkimus on ajankohtainen ja se antaa suurpiirteisen kuvan elintarvikeyritysten vastuullisuusraportoinnista ja sen kehityksestä valitulla aikavälillä.

Tutkimusta rajoitti pieni otos, sillä tutkimuksessa tutkittiin vain kolmen yrityksen vastuullisuusraportointia yhdeltä toiminta-alalta. Pienen otoksen vuoksi tutkimusta ei voida yleistää koko elintarvikealaa kohtaan. Tutkimusta rajoitti myös rajallinen määrä dataa, minkä vuoksi yritysten vastuullisuuden tasoa ei voida yleistää vain tämän tutkimuksen perusteella. Tutkimuksessa tutkittiinkin ennemminkin ilmiötä; vastuullisuutta ja sen kehitystä. Tämä tutkimus antoi vastaukset sekä alatutkimuskysymyksiin sekä päätutkimuskysymykseen ja tutkimustuloksista löytyi yhteneviä piirteitä aiempiin tutkimuksiin ja kirjallisuuteen nähden.

Yritysvastuu ja vastuullinen hankinta on jatkuvasti kasvava trendi, mikä tarjoaa paljon jatkotutkimusmahdollisuuksia. Tässä tutkimuksessa tavoitteena oli tutkia vastuullisuusraportoinnin ja vastuullisen hankinnan kehitystä. Aihetta voitaisiin tutkia suuremman otoksen avulla, jolloin tutkimustulokset voisivat olla paremmin yleistettävissä tarkasteltavan toimialan kohdalla. Mielenkiintoinen jatkotutkimusaihe voisi olla, mitkä tekijät, sisäiset tai ulkoiset, saavat yritykset kehittämään vastuullista toimintaa. Yrityshaastatteluiden avulla tutkimusaiheeseen voitaisiin saada paljon uusia näkökulmia ja yritysten toimintaa voitaisiin analysoida yksityiskohtaisemmin. Haastatteluiden avulla voitaisiin tutkia paremmin teoriaosuudessakin käsiteltyjä vastuullisuusraportoinnin paineita ja motiiveja sekä ongelmia ja haasteita ja niiden vaikutusta vastuullisuusraportointiin.

## Lähteet

- Ageron, B., Gunasekaran, A. & Spanazani, A. (2012) Sustainable supply management: An empirical study. *International Journal of production Economics* 140, 1, 168–182.
- Andersen, M. & Skjoett-Larsen, T. (2009) Corporate social responsibility in global supply chains. *Supply Chain Management: An International Journal* 14, 2, 75-86.
- Arla. (2018) Corporate Responsibility Report 2018. [Verkkodokumentti]. [Viitattu 3.12.2023]. Saatavilla: [https://www.arla.com/492906/contentassets/133b70e4e42d4f9eb4e57eb53a7c2719/arlacsr2018\\_uk.pdf](https://www.arla.com/492906/contentassets/133b70e4e42d4f9eb4e57eb53a7c2719/arlacsr2018_uk.pdf)
- Arla. (2020) Corporate Responsibility Report 2020. [Verkkodokumentti]. [Viitattu 2.12.2023]. Saatavilla: [https://www.arla.com/492ee1/globalassets/arla-global/company---overview/responsibility/csr-reports/2020/en\\_csr\\_arla\\_2020.pdf](https://www.arla.com/492ee1/globalassets/arla-global/company---overview/responsibility/csr-reports/2020/en_csr_arla_2020.pdf)
- Arla. (2022) Annual Report 2022. [Verkkodokumentti]. [Viitattu 2.12.2023]. Saatavilla: [https://www.arla.com/492f23/globalassets/arla-global/company---overview/investor/annual-reports/2022/arla-annual-report-2022\\_uk3.pdf](https://www.arla.com/492f23/globalassets/arla-global/company---overview/investor/annual-reports/2022/arla-annual-report-2022_uk3.pdf)
- Arla. (2023) Arla Suomessa. [Verkkosivusto]. [Viitattu 2.11.2023]. Saatavilla: <https://www.arla.fi/yritys/arla-suomessa/>
- Atria. (2018) Yritysvastuuraportti 2018. [Verkkodokumentti]. [Viitattu 3.12.2023]. Saatavilla: [https://www2.atria.fi/contentassets/1740f051b2664d548f0916c1f8f2d796/atria\\_yritysvastuuraportti2018\\_final.pdf](https://www2.atria.fi/contentassets/1740f051b2664d548f0916c1f8f2d796/atria_yritysvastuuraportti2018_final.pdf)
- Atria. (2020) Yritysvastuuraportti 2020. [Verkkodokumentti]. [Viitattu 2.12.2023]. Saatavilla: [https://www2.atria.fi/globalassets/atriagroup/vastuullisuus/raportti-2020/atria\\_yritysvastuuraportti\\_2020\\_2403.pdf](https://www2.atria.fi/globalassets/atriagroup/vastuullisuus/raportti-2020/atria_yritysvastuuraportti_2020_2403.pdf)
- Atria. (2022) Yritysvastuuraportti 2022. [Verkkodokumentti]. [Viitattu 1.12.2023]. Saatavilla: [https://www2.atria.fi/globalassets/atriagroup/vuosiraportointi-2022/pdf-raportit/atria\\_yritysvastuuraportti\\_2022\\_fi.pdf](https://www2.atria.fi/globalassets/atriagroup/vuosiraportointi-2022/pdf-raportit/atria_yritysvastuuraportti_2022_fi.pdf)
- Atria. (2023a) Kansainvälinen Atria. [Verkkosivusto]. [Viitattu 2.11.2023]. Saatavilla: <https://www2.atria.fi/konserni/yritys/kansainvalisyys/>

Atria. (2023b) Atria Suomi. [Verkkosivusto]. [Viitattu 2.11.2023]. Saatavilla: <https://www2.atria.fi/konserni/yritys/kansainvalisyys/atria-suomi/>

Awasthi, A., Chauhan, S. & Goyal, S. (2010) A fuzzy multicriteria approach for evaluating environmental performance of suppliers. *International Journal of Production Economics* 126, 2, 370–378.

Awaysheh, A. & Klassen, R. D. (2010) The impact of supply chain structure on the use of supplier socially responsible practices. *International Journal of Operations & Production Management* 30, 12, 1246-1268.

Beske-Janssen, P., Johnson, M. P. & Schaltegger, S. (2015) 20 years of performance measurement in sustainable supply chain management – what has been achieved? *Supply Chain Management* 20, 6, 664-680.

Boone, T., Jayaraman, V. & Ganeshan R. (2012) *Sustainable Supply Chains: Models, Methods, and Public Policy Implications*. Lontoo, Springer

Bouten, L., Everaert, P., Van Liedekerke, L., De Moor, L. & Christiaens, J. (2011) Corporate social responsibility reporting: A comprehensive picture? *Accounting Forum* 35, 3, 187-204.

Bruun, L. & Rydenfelt, H. (2023) Vastuullisuusviestinnän paineet ja haasteet. *Media & Viestintä* 26, 1, 113-137.

Cannon, J. P., Doney, P. M., Mullen, Michael R. & Petersen, K. J. (2010) Building long-term orientation in buyer–supplier relationships: The moderating role of culture. *Journal of Operations Management* 28, 6, 506-521

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. & 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, C.R. (2000) Precursors of unethical behavior in global supplier management. *Journal of Supply Chain Management* 36, 1, 45-56.

- Dincer, C. & Dincer, B. (2010) An investigation of Turkish small and medium-sized enterprises online CSR communication. *Social responsibility journal* 6, 2, 197–207.
- Dobes, L. & Bennett, J. (2009) Multi-criteria analysis: ‘good enough’ for government work? *Agenda* 16, 3, 7–29.
- Elkington, J. (1998) Partnerships from cannibals with forks: the triple bottom line of 21st-century business. *Environmental Quality Management* 8, 1, 37–51.
- Engert, S., Rauter, R. & Baumgartn, R. (2016) Exploring the integration of corporate sustainability into strategic management: a literature review. *Journal of Cleaner Production*, 112, 2833–2850.
- Fazer. (2018) Vuosikatsaus 2018. [Verkkodokumentti]. [Viitattu 3.12.2023]. Saatavilla: [https://www.fazer.fi/globalassets/fazer-group/pdfs/archive-annual-reviews/fg\\_fazer\\_annual\\_review\\_2018\\_fi.pdf](https://www.fazer.fi/globalassets/fazer-group/pdfs/archive-annual-reviews/fg_fazer_annual_review_2018_fi.pdf)
- Fazer. (2020) Vuosikatsaus 2020. [Verkkodokumentti]. [Viitattu 1.12.2023]. Saatavilla: [https://www.fazer.fi/globalassets/fazer-group/pdfs/archive-annual-reviews/fg\\_annual-review\\_2020\\_fi.pdf](https://www.fazer.fi/globalassets/fazer-group/pdfs/archive-annual-reviews/fg_annual-review_2020_fi.pdf)
- Fazer. (2022) Vuosikatsaus 2022. [Verkkodokumentti]. [Viitattu 1.12.2023]. Saatavilla: <https://www.fazer.fi/globalassets/fazer-group/pdfs/vuosikatsaus-2022.pdf>
- Fazer. (2023a) Tietoa meistä. [Verkkosivusto]. [Viitattu 2.11.2023]. Saatavilla: <https://www.fazergroup.com/fi/tietoa-fazerista/>
- Fazer. (2023b) Keitä me olemme. [Verkkosivusto]. [Viitattu 2.11.2023]. Saatavilla: <https://www.fazergroup.com/fi/tietoa-fazerista/keita-me-olemme/>
- FSSC. (2023) FSSC 22000 scheme documents. [Verkkosivu]. [Viitattu 10.11.2023] Saatavilla: <https://www.fssc.com/schemes/fssc-22000/>
- Giunipero, L.C., Hooker, R.E. & Denslow, D. (2012) Purchasing and supply management sustainability: Drivers and barriers. *Journal of purchasing & Supply management* 18, 258–269.
- Global Reporting Initiative. (2023) A Short Introduction to the GRI Standards. [Verkkodokumentti]. [Viitattu 10.11.2023] Saatavilla: <https://www.globalreporting.org/media/wtafl4tw/a-short-introduction-to-the-gri-standards.pdf>

Grimm, J.H., Hofstetter, J.S. & Sarkis, J. (2014) Critical factors for sub-supplier management: A sustainable food supply chains perspective. *International Journal of Production Economics* 152, 159–173.

Haddock-Fraser, J.E. & Tourelle, M. (2010) Corporate motivations for environmental sustainable development: exploring the role of consumers in stakeholder engagement. *Business strategy and the environment* 19, 8, 527–542.

Hamprecht, J., Corsten, D., Noll, M. & Meier, E. (2005) Controlling the sustainability of food supply chains. *Supply Chain Management: An International Journal* 10, 1, 7-10.

Heikkurinen, P., Jalkanen, L., Järvelä, K., Järvinen, M., Katajajuuri, J. M., Koistinen, L., Kotro, J., Mäkelä, J., Pesonen, H. L., Riipi, I., Ulvila, K. M. & Forsman-Hugg, S. (2012) Vastuullisuus ruokaketjussa. Eväitä johtamiseen, mittaamiseen ja viestintään. Helsinki, Libris Oy

ISO. (2023) Popular Standards. [Verkkosivu]. [Viitattu 10.11.2023] Saatavilla: <https://www.iso.org/popular-standards.html>

Jabbour, A.B.L.S., Jabbour, C.J.C. (2009) Are supplier selection criteria going green? Case studies of companies in Brazil. *Industrial Management & Data Systems* 109, 4, 477–495.

Koskinen, I., Alasuutari P. & Peltonen T. (2005) Laadulliset menetelmät kauppatieteissä. Tampere, Vastapaino.

KPMG (2022) Big shifts, small steps. Survey of Sustainability Reporting 2022. [Verkkodokumentti] [Viitattu 8.10.2023.] Saatavilla: <https://assets.kpmg.com/content/dam/kpmg/se/pdf/komm/2022/Global-Survey-of-Sustainability-Reporting-2022.pdf>

Lozano, R. (2013) A Holistic Perspective on Corporate Sustainability drivers. *Corporate Social Responsibility and Environmental Management* 22, 1, 32-44.

Mamic, I. (2005) Managing global supply chain: the sports footwear, apparel and retail sectors. *Journal of Business Ethics* 59, 1, 81-100.

Michelon, G., Pilonato, S. & Ricceri, F. (2015) CSR reporting practices and the quality of disclosure: An empirical analysis. *Critical Perspectives on Accounting*, 33, 59–78.

Pullman, M.E., Maloni, M.J. & Carter, C.R. (2009) Food for thought: social versus environmental sustainability practices and performance outcomes. *Journal of Supply Chain Management* 45, 4, 38-54.

Rambaud, A. & Richard, J. (2015) The ‘triple depreciation line’ instead of the ‘triple bottom line’: towards a genuine integrated reporting. *Critical Perspectives on Accounting* 33, 92–116.

Rasche, A., Morsning, M. & Moon, J. (2017) Corporate Social Responsibility: Strategy, Communication, Governance. 4. p. Cambridge: Cambridge University Press.

Schultz, F. & Wehmeier, S. (2010) Institutionalization of corporate social responsibility within corporate communications: Combining institutional, sensemaking and communication perspectives. *Corporate communications: An International Journal* 15, 1, 9–29.

Seuring, S. & Müller, M. (2008) From a literature review to a conceptual framework for sustainable supply chain management. *Journal of Cleaner Production* 16, 1699-1710.

Siew, R. (2015) A review of corporate sustainability reporting tools (SRTs). *Journal of Environmental Management*, 164, 180–195.

Srivastava, S.K. (2007) Green supply chain management: a state of the art literature review. *International Journal of Management Reviews* 9, 1, 53-80.

Tench, R., Sun, W. & Jones, B. (2014) Introduction: CSR Communication as an Emerging Field of Study. *Communicating Corporate Social Responsibility: Perspectives and Practice* 6, 3-21.

Tschopp, D. & Huefner, R. J. (2015) Comparint the Evolution of CSR Reporting to that of Financial Reporting. *Journal of Business Ethics* 127, 3, 565-577.

Tuomi, J. & Sarajärvi, A. (2018) Laadullinen tutkimus ja sisällönanalyysi. Helsinki, Tammi.

Työ- ja elinkeinoministeriö. (2010) Itsesääntely ja yhteiskuntavastuu. [Verkkodokumentti]. [Viitattu 3.11.2023] Saatavilla: <https://tem.fi/documents/1410877/2869440/Its%C3%A4ntely+ja+yhteiskuntavastuu.pdf/4283142a-3faa-4d2e-82da-5c9af1a15482/Its%C3%A4ntely+ja+yhteiskuntavastuu.pdf>

Työ- ja elinkeinoministeriö. (2023a) Yhteiskuntavastuun ohjeet ja periaatteet. [Verkkodokumentti]. [Viitattu 7.11.2023] Saatavilla: <https://tem.fi/yhteiskuntavastuun-ohjeet-ja-periaatteet>

Työ- ja elinkeinoministeriö. (2023b) Vastuullisuusraportointi. [Verkkosivu]. [Viitattu 21.11.2023] Saatavilla: <https://tem.fi/vastuullisuusraportointi>

Varsei, M. (2016) Sustainable supply chain management: A brief literature review. *The Journal of developing Areas* 50, 6, 412-419.

Walker, H. & Jones, N. (2012) Sustainable supply chain management across the UK private sector. *Supply Chain Management: An International Journal* 17, 1, 15-28.

Wu, Z. & Pagell, M. (2011) Balancing priorities: decision-making in sustainable supply chain management. *Journal of Operations Management* 29, 6, 577-590.

Yusuf, Y.Y., Gunasekaran, A., Musa, A., El-Berishy, N.M., Abubakar, T. & Ambursa, H.M. (2013) The UK oil and gas supply chains: an empirical analysis of adoption of sustainable measures and performance outcomes. *International Journal of Production Economics* 146, 2, 501–514.