



LUT-kauppakorkeakoulu

Kauppatieteiden kandidaatintutkielma

Kansainvälinen liiketoiminta

Yrityksen yhteiskuntavastuu kestävän kilpailuedun tekijänä
Gaining sustainable competitive advantage from corporate social responsibility

6.1.2019

Tekijä: Markus Mäkinen

Ohjaaja: Päivi Maijanen-Kyläheiko

TIIVISTELMÄ

Tekijä:	Markus Mäkinen
Tutkielman nimi:	Yrityksen yhteiskuntavastuu kestävän kilpailuedun tekijänä
Akateeminen yksikkö:	LUT-kauppakorkeakoulu
Koulutusohjelma:	Kauppatieteet, Kansainvälinen liiketoiminta
Ohjaaja:	Päivi Maijanen-Kyläheiko
Hakusanat:	Yrityksen yhteiskuntavastuu, Resurssiperusteinen näkemys, kestävä kilpailuetu.

Tässä kandidaatintutkielmassa tutkitaan, miten yrityksen yhteiskuntavastuusta on mahdollista rakentaa yritykselle strategisesti merkittävä ja kestävä kilpailuedun tekijä. Tutkimus on toteutettu tapaustutkimuksena, ja tutkittavaksi yritykseksi on valittu kahvi- ja maustamistuotteita valmistava Meira Oy. Meira Oy on vuonna 1914 perustettu helsinkiläinen yritys, jolla on Suomessa markkinajohtajan asema maustamistuotteiden valmistuksessa. Tavoitteena on tutkia, mitkä yhteiskuntavastuu osa-alueet erityisesti nähdään yrityksessä tärkeinä.

Tutkielman teoreettisessa viitekehyksessä käsitellään yrityksen yhteiskuntavastuun käsitettä, sen kehitystä ja mitä yrityksen yhteiskuntavastuun eri osa-alueet pitävät sisällään. Teoreettinen viitekehys perustuu kestävän kilpailuedun käsitteeseen, sekä resurssiperusteiseen näkemykseen, keskittyen erityisesti analysoimaan kestävä kilpailuetua niin sanotun VRIN-viitekehysten avulla.

Tutkielman empiirisessä aineistossa analysoidaan Meira Oy:tä koskevaa aineistoa liittyen yrityksen yhteiskuntavastuuseen. Tutkielman analysoinnissa on hyödynnetty myös muiden toimialan yritysten sekä Meira Oy:n emoyhtiön julkaisemia raportteja. Tutkielman keskeisenä tuloksena nousi esille toimialasta riippumaton yrityksen yhteiskuntavastuun huomioimisen välttämättömyys.

ABSTRACT

Author: Markus Mäkinen
Title: Gaining sustainable competitive advantage from corporate social responsibility
School: School of Business and Management
Degree programme: Business Administration, International Business
Supervisor: Päivi Maijanen-Kyläheiko
Keywords: Corporate Social responsibility, Resource-based view, Sustainable competitive advantage

This Bachelor's thesis investigates the possibilities to create sustainable competitive advantage by including processes related to corporate social responsibility in corporation's business strategy. This case study investigates processes related to corporate social responsibility of coffee roastery and spice company Meira Oy. Meira Oy is a corporation based in Helsinki and holds the position of market leader in spice retailing.

The theoretical framework of this bachelor's thesis studies the definition and dimensions of corporate social responsibility. Different aspects of resource-based view, its development and sustainable competitive advantage are also defined in the theoretical framework. In this thesis, so called VRIN-framework is especially used to evaluate the sustainable advantage of a firm.

In the empirical part of this study, different publicly available reports related to corporate social responsibility are analysed published by Meira Oy, but also its competitors and its parent company. Regardless the industry, the importance of paying attention to corporate social responsibility was the main finding in this bachelor's thesis.

SISÄLLYS

1 Johdanto	1
1.1 Tutkimuksen tavoitteet ja tutkimuskysymykset	1
1.2 Tutkimuksessa käytettävät tutkimusmenetelmät ja tutkimuksen rajaukset.....	2
2 Teoreettinen viitekehys.....	4
2.1 Yrityksen yhteiskuntavastuu	4
2.1.1 Yrityksen yhteiskuntavastuun määritelmä.....	4
2.1.2 Yrityksen yhteiskuntavastuun dimensiot	6
2.2 Resurssiperustainen näkemys kestävän kilpailuedun tekijänä.....	9
2.2.1 Resurssiperusteisen näkemyksen lähtökohdat.....	10
2.2.2 VRIN-viitekehys	12
3 Aiemmat tutkimukset.....	14
4 CASE: Meira Oy.....	17
4.1 Taloudellinen kehitys	18
5 Tutkimusmenetelmän ja -aineiston kuvailu.....	20
5.1 Tutkimusmenetelmän kuvailu.....	20
5.2 Tutkimusaineiston kuvailu	20
6 Tutkimuksen tulokset.....	22
6.1 Yhteiskuntavastuullisuus osana Meira Oy:n strategiaa	22
6.2 Yrityksen yhteiskuntavastuullisuus strategisena resurssina ja kestävän kilpailuedun lähteenä.....	25
6.2.1 Yrityksen yhteiskuntavastuu olennaisena osana yrityksen päivittäistä toimintaa	25
6.2.2 Yhteiskuntavastuun prosessit strategisena resurssina	26
7 Yhteenveto ja johtopäätökset.....	28
7.1 Vastaukset tutkimuskysymyksiin	28
7.2 Tutkimuksen huomioid ja jatkotutkimus	31
Lähdeluettelo	32

KUVIOLUETTELO

Kuvio 1. Yrityksen yhteiskuntavastuun dimensiot (Dahlsrud 2008)

Kuvio 2. Meira Oy:n taloudellinen kehitys vuosina 2015-2018 (Kauppalehti 2019)

1 Johdanto

Ihmiskunnan koon kasvaessa, kulutuksen lisääntyessä ja ilmaston lämmitessä yrityksen kestävään ja vastuulliseen toimintaan liittyvät kysymykset ovat jatkuvasti yhä enemmän esillä mediassa, yritysten julkaisemissa raporteissa ja niiden voidaan olettaa jatkuvasti vaikuttavan kasvavassa määrin yrityksen kannattavuuteen. Vastuullisuus usein ulottuu toimittajaketjun hallinnasta esimerkiksi vastuullisten raaka-aineiden käyttöön ja se voi näkyä yrityksen valmistamissa tuotteissa. Erilaiset sertifikaatit tuotteiden pakkauksessa voivat esimerkiksi viestiä vastuullisesta toiminnasta. Yksi esimerkki ympäristösertifikaateista on suomalaisille tuttu Joutsenmerkki. Yrityksen, sen asiakkaiden, sijoittajien ja muiden sidosryhmien kiinnostus vastuulliseen toimintaan voidaan myös olettaa olevan jatkuvassa kasvussa. Tähän on vaikuttanut ihmisten tietoisuuden jatkuva kasvu liittyen vastuullisuuskysymyksiin ja esimerkiksi ilmaston lämpenemiseen. Tässä tutkimuksessa vastuullisuutta ja kestävyttä käsitellään yrityksen yhteiskuntavastuullisuuden (corporate social responsibility) kautta. Yrityksen yhteiskuntavastuullisuuden käsite ei kuitenkaan rajoitu pelkästään ympäristöystävällisyyteen, vaan siihen liittyy useampia osa-alueita. Yrityksen yhteiskuntavastuu käsitteenä on esitelty tutkielmassa myöhemmin.

1.1 Tutkimuksen tavoitteet ja tutkimuskysymykset

Kandidaatintutkielmani tutkii yrityksen yhteiskuntavastuun määritelmää, kestävän kilpailuedun tekijöitä ja sen teoreettisia malleja. Tutkimuksen tavoitteena on tutkia, miten yrityksen yhteiskuntavastuullisuuden huomioimisesta yrityksen liiketoiminnassa on mahdollista rakentaa kestävän kilpailuedun tekijä. Tutkittavia aiheita ovat yrityksen yhteiskuntavastuullisuuden esiintyminen päivittäisessä toiminnassa, miten eri yhteiskuntavastuun dimensiot nähdään yrityksessä ja mitä niistä erityisesti pidetään tärkeänä. Kestävän kilpailuedun tekijöiden rakentamista arvioidaan resurssiperusteisen näkemyksen kautta ja arvioinnissa käytetään hyväksi niin kutsuttuja VRIN-attribuutteja. Tutkimuksen pääkysymys on:

”Miten yrityksen yhteiskuntavastuun huomioimisesta liiketoiminnassa on mahdollista rakentaa kestävän kilpailuedun tekijä?”

Alatutkimuskysymykset ovat:

”Miten yrityksen yhteiskuntavastuun prosessit voidaan nähdä strategisena resurssina?”

”Mitä yrityksen yhteiskuntavastuullisuuden osa-alueita yritys erityisesti pitää tärkeänä ja miksi?”

1.2 Tutkimuksessa käytettävät tutkimusmenetelmät ja tutkimuksen rajaukset

Tutkimus suoritetaan laadullisen tutkimuksen menetelmiä hyödyntäen. Tähän kandidaatintutkielmaan lopulliseksi tutkimusmenetelmäksi valittiin tapaustutkimus. Tapaustutkimuksessa pyritään löytämään vastaus miksi tai miten tietty yksi tapaus on tapahtunut. Tapaustutkimuksen luonteen mukaisesti yhden organisaation tutkiminen ei ole tarkoituksenmukaista, vaan tarkoitus on nimenomaan keskittyä tiettyyn ominaisuuteen tai asiaan yrityksessä (Noor 2008). Sisällytän omaan tutkimukseeni kahvi- ja maustamistuotteita valmistavan ja myyvän, helsinkiläisen Meira Oy:n. Kuten aikaisemmin todettiin, tutkimuksessa tapaustutkimuksessa ei ole tarkoitus tutkia Meira Oy:n yritystä kokonaisuutena, vaan tutkimuksen kohteen on yrityksen yhteiskuntavastuun prosessit kestävän kilpailuedun lähteenä. Tutkimuksen tavoitteena on saada selville, miten yrityksen yhteiskuntavastuun huomioimisesta on mahdollista rakentaa kestävän kilpailuedun tekijä ja mitä resursseja liittyen yhteiskuntavastuuseen yritys pitää strategisena voimavarana. Tutkimuksen aihe on hyvin ajankohtainen, yritysten kiinnostavan yhä enemmän ja enemmän huomiota yrityksen vastuullisuuskysymyksiin.

Tutkimus alkaa teoreettisesta viitekehyksestä. Teoreettisen viitekehyksen alussa esitellään perusteellinen määritelmä yrityksen yhteiskuntavastuusta käsitteenä ja siihen kuuluvista eri osa-alueista, joista tässä tutkimuksessa kutsutaan myös dimensioiksi. Yrityksen

yhteiskuntavastuun määrittelemisen jälkeen, esitellään resurssiperusteinen näkemys kestävän kilpailuedun rakentamiseksi. Teoreettisen viitekehyksen jälkeen esitellään muutamien aikaisempien tutkimusten tuloksia liittyen tutkittuun aiheeseen. Teoreettisia näkökulmia sovelletaan yritykseen vuosiraporttien, yrityksen markkinointiviestinnän ja muiden saatavilla olevien dokumenttien avulla. Lopuksi esitellään tutkimuksen tulokset, yhteenveto ja johtopäätökset. Tutkielmassa käsitellään kilpailun strategioita, ja siinä käsitellään muun muassa tuotteiden hinnoittelua, myyntiä sekä kysyntää. Tutkielmassa tuotteista puhuttaessa, viitataan kuitenkin myös palveluihin, eikä ainoastaan yrityksiä tarjoamiin fyysisiin tuotteisiin.

2 Teorettinen viitekehys

Seuraavassa kappaleessa esitellään tutkielmaan liittyvät oleelliset teoreettiset kokonaisuudet. Kappaleen alussa annetaan perusteellinen määritelmä yrityksen yhteiskuntavastuun käsitteestä ja sen eri dimensioista. Kappaleessa annetaan myös esimerkkejä yhteiskuntavastuun prosesseista, sekä miten sen voi ottaa huomioon yrityksen jokapäiväisessä toiminnassa. Kappaleen lopussa esitellään resurssiperusteisen näkemyksen perusteet, sen eri näkökulmia ja kehitystä.

2.1 Yrityksen yhteiskuntavastuu

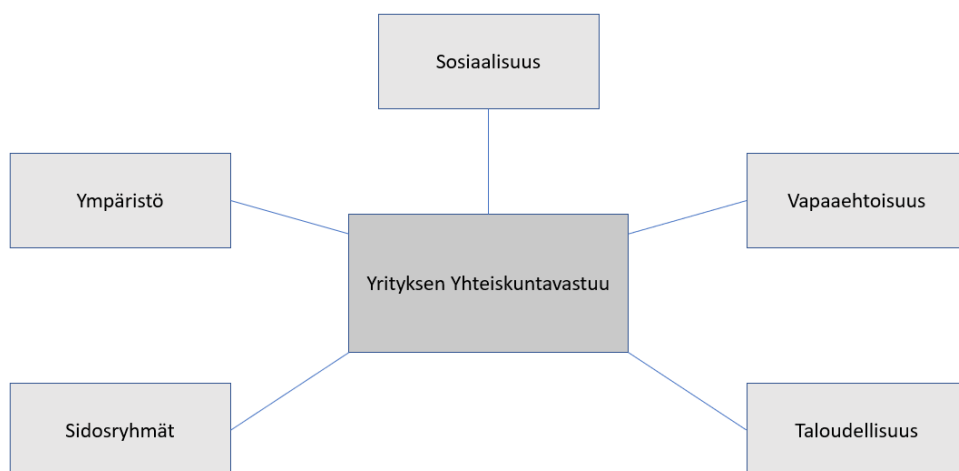
Yrityksen yhteiskuntavastuu on ensimmäisen kerran 1950-luvulla esitelty käsite, josta on ollut useita eri tahojen esittämiä, jopa ristiriitaisia määritelmiä. Tätä ennen yrityksen yhteiskuntavastuuseen liittyviin toimenpiteisiin yhdistettiin esimerkiksi yhdyskuntapalvelut, lahjoitukset erilaisiin varainkeruisiin ja työntekijöiden eduista huolehtiminen. Nykyään kuitenkin yrityksen yhteiskuntavastuu on asia, johon on kiinnitetty huomiota yhä useamman yrityksen liiketoiminnassa, strategiassa ja vuosiraporteissa. (Banerjee 2007, 5-10) Tänä päivänä julkisesti noteeratuista yrityksistä yli 80 prosenttia raportoi verkossa sen yrityksen yhteiskuntavastuuseen liittyvistä toimenpiteistä (Byun & Oh 2018).

2.1.1 Yrityksen yhteiskuntavastuun määritelmä

Määritelmiä yrityksen yhteiskuntavastuusta on antanut lukuisat tutkijat ja julkiset tahot. Euroopan Komission mukaan (2011) yrityksen yhteiskuntavastuu tarkoittaa yrityksen vastuuta yrityksen vaikutuksista yhteiskuntaan. Kokonaisvaltaisesti yrityksen yhteiskuntavastuun huomioiva yritys huomioi näkökohdat liittyen yhteiskuntaan, ympäristöön, ihmisoikeuksiin, eettisiin kysymyksiin ja kuluttaja-asioihin (European Commission 2011). World Business Council taas ehdottaa yrityksen yhteiskuntavastuun tarkoittavan liiketoiminnan sitouttamista edistämään kestävää taloudellista kehitystä yhteistyössä työntekijöiden, heidän perheidensä, paikallisen yhteisön ja yhdyskunnan kanssa tavoitteenaan parantaa kaikkien edellä

mainittujen elämänlaatua (Banerjee 2007, 16) Carrolin mukaan (2015) yrityksen yhteiskuntavastuu pitää sisällään kaksi eri tavoitetta. Ensimmäinen tavoitteista on yhteiskunnan suojeleminen, joka tarkoittaa, että yritysten tavoitteena on minimoida liiketoimintansa negatiiviset vaikutukset, joita ovat esimerkiksi saastuttaminen ja vaarallisten tuotteiden jakelu. Toinen tavoitteista liittyy yhdiskunnan turvallisuuden edistämiseen, jolla tarkoitetaan, että yrityksen tulisi luoda positiivisia etuja yhteiskunnan jäsenille. Voidaan siis huomata, että yrityksen yhteiskuntavastuu on erittäin moniulotteinen käsite, jonka täysvaltaiseksi huomioimiseksi on yrityksellä oltava useita näkökohtia huomioivia prosesseja.

Dahlsrud (2008) vertaili tutkimuksessaan 37 erilaista yrityksen yhteiskuntavastuun määritelmää ja yritti rakentaa niistä yhden järkevän kokonaisuuden. Hänen mukaansa ongelma ei ollut siinä, että yrityksen yhteiskuntavastuusta ei ollut saatavilla sopivaa määritelmää, vaan ongelma oli siinä, että eri tahojen luomia määritelmiä oli tarjolla jopa liikaa. Dahlsrudin mukaan sopivan määritelmän muodostaminen ei ollut tarkoituksenmukaista, joten hän keskittyi löytämään käsiteltävistä määritelmistä yhtäläisyyksiä sekä arvioimaan, mitä nämä eri yhtäläisyydet pitävät sisällään. Dahlsrud määritteli yrityksen yhteiskuntavastuun koostuvan viidestä eri dimensiosta, jotka liittyvät sidosryhmiin, ympäristöön, vapaaehtoisuuteen, taloudellisuuteen ja sosiaalisuuteen (Kuvio 1). On hyvä ottaa huomioon se, että Dahlsrud nimenomaan pyrki määrittelemään yrityksen yhteiskuntavastuun sisältämät dimensiot, eikä keskittynyt dimensioiden sisällön perusteelliseen kuvailuun. Tässä tutkimuksessa yrityksen yhteiskuntavastuuta arvioidaan Dahlsrudin (2008) esittämien dimensioiden avulla. Muiden tutkijoiden näkemyksiä näihin dimensioihin otetaan kuitenkin huomioon, jotta saataisiin parempi näkemys mitä eri dimensiot pitävät sisällään. Tietyissä eri tutkijoiden julkaisemissa artikkeleissa ja yritysten julkaisemissa raporteissa yrityksen yhteiskuntavastuu on myös jaettu dimensioihin, kuitenkin eroten hieman Dahlsrudin määritelmästä. Esimerkiksi yhden varhaisimpien yrityksen yhteiskuntavastuun teoreetikoiden, Carrolin (1991) mukaan yrityksen yhteiskuntavastuu jaetaan epäitsekäisiin, eettisiin, lain määrittämiin ja taloudellisiin velvollisuuksiin.



Kuvio 1. Yrityksen yhteiskuntavastuun dimensiot (Dahlsrud 2008)

2.1.2 Yrityksen yhteiskuntavastuun dimensiot

Yrityksen sidosryhmädimensio käsittelee yrityksen toimintojen huomioonottamista siltä näkökulmalta, miten ne voivat vaikuttaa yrityksen sidosryhmiin, esimerkiksi sidosryhmien varallisuuteen. Yrityksen sidosryhmien käsite on myös ollut esillä olevissa tutkimuksissa hieman epäselvä ja toisiin tutkimuksiin nähden hieman ristiriitainen. Yrityksen sidosryhmiin luetaan kaikki yksilöt ja ryhmät, jotka voivat vaikuttaa yrityksen toimintaan, tai joihin yrityksen toiminta ja eri päätökset vaikuttavat (Banerjee 2007, 24). Carroll (2015) jakaa sidosryhmät vielä ensisijaisiin ja toissijaisiin sidosryhmiin. Ensisijaisina sidosryhminä voidaan pitää yksilöitä ja ryhmiä, joilla on virallinen tai lain määrittämä osuus yritykseen, kuten yrityksen työntekijöillä ja sijoittajilla. Toissijaisina sidosryhminä voidaan taas pitää yksilöitä ja ryhmiä, joilla ei ole lain määrittämää tai virallista osuutta yritykseen, mutta joilla on yleinen kiinnostus yrityksen kannattavuuteen, tulokseen ja muuhun toimintaan. Media, julkinen valta ja kilpailijat ovat esimerkkejä yrityksen toissijaisista sidosryhmistä. (Carroll 2015)

Dahlsrudin mukaan (2008) sidosryhmiin liittyvä dimensio käsittelee kysymyksiä liittyen yrityksen ja sen sidosryhmien kommunikointiin ja kohteluun. Yrityksen tulisi siis huomioida

liiketoiminnassaan, miten sen tietyt tavat suorittaa eri liiketoimintoja, hyödyttävät sidosryhmiä tai negatiivisesti vaikuttavat heihin. Yrityksen on myös Carrolin mukaan (1991) arvioitava mitkä sidosryhmät ovat sellaisia, jotka erityisesti otetaan huomioon yrityksen päätöksenteossa. Sidosryhmien tärkeyttä voidaan arvioida kahden eri tekijän mukaan. Ensimmäinen tekijä sidosryhmien arvioimiseen liittyy sidosryhmien lain määrittämään yhteyteen yritykseen, eli luetaanko sidosryhmä ensisijaiseksi vai toissijaiseksi sidosryhmäksi. Sidosryhmän lain määrittämä yhteys yritykseen liittyy siihen niihin tekijöihin, joihin yrityksen sidosryhmä on oikeutettu saamaan vaatimuksena täytettyä. Toinen tekijä sidosryhmiä arvioitaessa liittyy sidosryhmien kykyihin vaikuttaa yrityksen toimintaan. Esimerkiksi yksittäiset sijoittajat eivät omaa suurta voimaa vaikuttaa yrityksen toimintaan, mutta tilanteessa, jossa yksittäiset sijoittajat löytäisivät tavan organisoitua yhdeksi suureksi joukoksi, omaisivat he merkittävästi suuremman voiman vaikuttaa yrityksen päätöksiin. (Carroll 1991)

Yrityksen sosiaalinen dimensio on vahvasti yhteydessä sidosryhmädimensioon. Yrityksen yhteiskuntavastuun huomioon ottavan yrityksen tulisi ottaa huomioon yrityksen liiketoiminnan negatiiviset vaikutukset yhteiskuntaan samanaikaisesti minimoiden negatiiviset vaikutukset ja maksimoiden positiiviset. Ylipäätään sosiaalisessa dimensiossa otetaan huomioon yhteiskunta ja liiketoiminnan vaikutukset siihen, samalla tavoin, jolla sidosryhmädimensio ottaa sidosryhmät huomioon. Sosiaalisessa dimensiossa tavoitteena on parantaa yhdiskunnan hyvinvointia, arvioida yrityksen ja yhteiskunnan suhdetta ja ottaa sosiaaliset asiat osaksi yrityksen liiketoiminnan prosesseja. (Dahlsrud 2008) Sosiaaliseen dimensioon liittyy myös muun muassa kuluttajansuoja, tuoteturvallisuus ja hyvät yleisesti hyväksytyt toimintatavat (Loikkanen Hyytinen & Koivusalo 2007).

Ympäristöä käsittelevässä dimensiossa keskitytään siihen, minkälaisia vaikutuksia liiketoiminnalla on ympäristöön. Ympäristöön liittyvät kysymykset sisältyvät harvempiin yrityksen yhteiskuntavastuullisuuden määritelmiin, sillä se on tietyissä tapauksissa määritelty osana esimerkiksi yrityksen ympäristövastuuta (corporate environmental responsibility). Kuitenkin sen sisältyessä useisiin yrityksen yhteiskuntavastuun määritelmiin, pidetään sitä tässä tutkimuksessa osana yrityksen yhteiskuntavastuuta. Seikkoja, joihin kiinnitetään huomiota ovat ympäristön puhtaus, siitä huolehtiminen ja ottamalla liiketoiminnan

ympäristövaikutukset huomioon (Dahlsrud 2008). Ympäristöllä ei tarkoiteta tässä dimensiossa puhuttaessa ainoastaan yrityksen liiketoiminnan vaikutuksia sen välittömään läheisyyteen, vaan vaikutuksia koko globaaliin ympäristöön, joita aiheuttavat esimerkiksi suuret hiilidioksidipäästöt. Ympäristöön liittyvään dimensioon liittyy myös kestäväan kehitykseen pyrkiminen. Kestävän kehityksen yleisesti hyväksytyn, niin sanotun Brundtlandilaisen määritelmän mukaan sillä tarkoitetaan kehitystä, jonka lopputulemana nykyhetken tarpeet tulevat tyydytetyksi tekemättä mahdottomaksi tulevaisuuden sukupolville tyydyttää omia tarpeitaan. (Brundtland, Khalid, Agnelli, Al-Athel & Chidzero 1987) Kestävä kehitys liittyy esimerkiksi uusiutumattomien luonnonvarojen käyttöön ja liiketoiminnasta ja ekosysteemien säilymiseen. 2000-luvulle kestäväan kehityksen tavoitteet ovat kuitenkin kehittyneet huomattavasti niin sanotusta Brundtlandilaisesta näkemyksestä. Yhdistyneet kansakunnat on määritellyt oman näkemyksensä kestäväan kehityksen osa-alueista ja tavoitteista, joita yhä useampi yritys tänä päivänä sisällyttää omaan vastuullisuusstrategiaansa. Esimerkiksi tässä tutkimuksessa tarkasteltavana oleva yritys Meira Oy, on rakentanut vastuullisuusohjelmaansa Yhdistyneiden Kansakuntien tavoitteisiin perustuen (Meira Oy 2019f).

Taloudelliseen näkökulmaan liittyvät kysymykset lähinnä antavat kuvaa siitä, mihin lopputulemiin yrityksen tulisi pyrkiä, sen sijaan että olisi työkalu prosessien rakentamiseen. Taloudelliseen näkökulmaan liittyy Dahlsrudin (2008) mukaan toiminta pyrkien mahdollisimman hyvään kannattavuuteen ja taloudelliseen kasvuun. Taloudellisella näkökulmalla viitataan myös kykyyn vastata sijoittajien tuotto-odotuksiin ja yrityksen rooliin yhteiskunnan taloudellisen kehityksen edistämässä. (Loikkanen, Hyytinen et al. 2007) Carroll (1991) määrittelee taloudellisen dimension ottaen siihen mukaan mahdollisimman hyvän kannattavuuden, osakekohtaisen tuloksen maksimoinnin, vahvan kilpailullisen aseman säilyttämisen, mahdollisimman hyvän liiketoiminnallisen tehokkuuden ja pitkän ajan jatkuvan kannattavuuden turvaamisen.

Vapaaehtoisuusdimensio pitää sisällään toiminnan, joka perustuu vapaaehtoiseen eettiseen ajatteluun, mutta ei ole lakien säätelämä (Dahlsrud 2008). Lait ovat pakollisia säännöksiä ja toimintaperiaatteita, jotka yrityksen on välttämätöntä huomioida toiminnassaan. Nykypäivän yhteiskunta kuitenkin olettaa yrityksen toiminnan olevan moraalista ja eettistä, vähintään

siinä määrin mitä laissa on määrätty liittyen esimerkiksi liittyen työntekijöiden etujen huolehtimiseen. Lain määräysten noudattamista pidetään kuitenkin nykyään yhä enemmän ainoastaan välttämättömänä, mutta ei riittävänä. Nykyajan yhteiskunta olettaa toisin sanoen yrityksen suorittavan yhteiskuntavastuuta kasvattavia toimenpiteitä myös vapaaehtoisesti, lain pakottavien toimenpiteiden lisäksi. (Carroll 2015) Käytännössä siis kaikki prosessit liittyen muihinkin osa-alueisiin, voidaan lukea myös vapaaehtoisuusdimension prosesseiksi, siinä määrin missä kyseiset prosessit eivät ole lain määrittämiä.

Toimenpiteitä liittyen vapaaehtoisuuteen, joita yritys voi suorittaa voivat liittyä esimerkiksi erilaisten tapahtumien ja aktiviteettien järjestämistä nuorille, osallistuminen erilaisiin vapaaehtoiisiin varainkeruukampanjoihin tai äärimmäisessä tapauksessa jopa tarjoamalla nuorille rahoitusta esimerkiksi opiskelujen suorittamiseen. Kuitenkin yrityksen vapaaehtoisesti suorittamat toimenpiteet ovat usein sellaisia, joita sidosryhmät eivät välttämättä edes huomioi, kuten korkeamman kuin lain määrittämän palkkatason tarjoamista työntekijöilleen.

2.2 Resurssiperustainen näkemys kestävän kilpailuedun tekijänä

Seuraavassa kappaleessa esitellään kestävän kilpailuedun käsite, sekä resurssiperusteinen näkemys kestävän kilpailuedun saavuttamiseen. Resurssiperusteinen näkemys on ollut yksi monista esillä olevista teorioista, jotka pyrkivät selittämään yrityksen selviytymistä markkinoilla. Resurssiperusteinen näkemys painottaa yrityksen sisäisten ominaisuuksien vaikutusta siihen, miksi yrityksen päätyvät toimimaan erilaisin strategioin markkinoilla johtaen erilaisiin lopputulemiin (Esteve-Perez & Manez-Castillejo 2008). Vaikka resurssiperusteinen näkemys on hyvin teoreettinen kehys, on harvinaisten ja arvoa luovien resurssien kuitenkin merkittävästi vaikuttavan yrityksen kilpailukykyyn ja tuloksellisuuteen (Talaja 2012).

Porterin mukaan (1988, 10) yrityksen kilpailuetu perustuu sen asiakkaille tarjoamaan arvoon, joka on suurempi kuin arvon tuotannon kustannukset. Muita yrityksiä suuremman asiakasarvon tuottaminen voi olla seurausta esimerkiksi patenteista, eritysspesifeistä

kyvykkyyksistä tai onnistuneesta brändin rakentamisesta. Resurssit tai kyvykkyydet eivät kuitenkaan yksin tarkoita yrityksen omaavan kilpailuetua. Kilpailuetua omaa sellainen yritys, joka saavuttaa suuremmat taloudelliset tuotot verrattuna sen samalla toimialalla toimivaan yrityksen. Kilpailuetua voidaan pitää kestävästä vasta, jos yritys pystyy säilyttämään sen kilpailijoiden yritettyä kopioida tai neutralisoida sitä. (Beasanko, Dranove, Shanley & Schaefer 2013, 367-369)

2.2.1 Resurssiperusteisen näkemyksen lähtökohdat

Resurssiperusteisen näkemyksen mukaan yritykset voidaan ajatella erilaisten resurssien summana ja eri yritysten omaavan erilaisia yhdistelmiä eri resursseja. Resurssiperusteinen näkemys siis olettaa yritysten resurssien olevan heterogeenisiä. Toinen oletus minkä perinteinen resurssiperusteinen näkemys pitää sisällään, on resurssien epätäydellinen liikkumattomuus. Käytännössä se tarkoittaa, että tiettyjen resurssien kopioiminen on tietyissä tilanteissa mahdotonta, tai se voi olla hyvin vaikeaa ja kallista. (Barney 2002, 155-157) Resurssien epätäydellinen liikkumattomuus, on nimenomaan tekijä, joka luo yritykselle mahdollisuuden resurssiperusteiseen kestävästä kilpailuedun luontiin (Talaja 2012). Tutkimukset liittyen resurssiperusteiseen näkemykseen kuitenkin ovat usein keskittyneet tunnistamaan yritykselle arvokkaita resursseja kilpailuedun rakentamiseksi, sen sijaan että teorit keskittyisivät prosesseihin liittyen resurssien rakentamiseen (Esteve-Pérez & Manez-Castillejo 2008).

Resursseina voidaan käytännössä pitää kaikkia yrityksen omaavia liiketoiminnassa käytettäviä kyvykkyyksiä. Niin kutsuttuihin yritysresursseihin luetaan omaisuuserät, organisatoriset prosessit, informaatio ja muut resurssit, jotka ovat yrityksen hallittavissa ja joita yritys voi hyödyntää esimerkiksi toimintaansa, strategioihinsa, tai parantaakseen tehokkuuttaan. Perinteisesti nämä yrityksen omaavat resurssit ovat jaettu neljään eri kategoriaan. Nämä neljä kategoriaa ovat taloudellinen pääoma, fyysinen pääoma, inhimillinen pääoma ja organisatorinen pääoma. Taloudelliseen pääomaan kuuluu yrityksen varallisuus, jota se voi hyödyntää toteuttaakseen strategiaansa. Yrityksen fyysiseen pääomaan sisällytetään esimerkiksi sen maantieteellinen sijainti, yrityksen käyttämät tietokone-laitteistot ja -ohjelmat,

tuotannossa käytettävät laitteet ja pääsy raaka-aineisiin. Inhimilliseksi pääomaksi luetaan yrityksen muun muassa henkilöstön osaaminen, koulutus, suhteet ja arviointikyky. Organisatoriseen pääomaa taas luetaan esimerkiksi organisaation maine, suhteet muihin organisaatioihin ja kulttuuri. Inhimillinen pääoma nähdään usein yrityksen henkilöstön ominaisuutena, kun taas organisatorinen pääoma nähdään yrityksen henkilöstön kollektiivisena pääoman summana. (Barney 2002, 155-156)

Peteraf (1993), toi oman näkemyksensä esille resurssiperusteiseen teoriaan. Perinteisten kahden oletuksen, eli resurssien heterogeenisyyden ja epätäydellisen liikkumattomuuden lisäksi hän esitteli kaksi uutta edellytystä resurssiperusteiseen näkemykseen. Ensimmäinen uusi edellytys kilpailuedulle oli Peterafin mallissa kilpailua edeltävät ehdot. Kilpailua edeltävillä ehdoilla tarkoitetaan, että resurssi, jonka avulla kestävä kilpailuetua on tarkoitus rakentaa, ei saisi olla liian kilpailtu. Tämä voidaan havainnollistaa esimerkiksi, jossa monta yritystä pyrkivät saavuttamaan kilpailuetua, esimerkiksi uudesta tuotantoteknologiasta, johon vaaditaan tutkimus- ja kehitystyötä. Monen kilpailijan pyrkiessä kehittämään uutta tuotantoteknologiaa, on yrityksillä kovemmat paineet kehittää tuotantoteknologia lyhyemmällä aikavälillä, jos verrattaisiin tutkimustyötä tilanteeseen, jossa tuotantoteknologiaa olisi kehittämässä ainoastaan yksi yritys. Tämä edellytys ottaa siis huomioon myös sen, että kustannukset, joilla kilpailuetua tuovia resursseja kehitetään, on huomioitava niitä rakennettaessa. Kilpailua edeltävien ehtojen lisäksi Peteraf näki tärkeänä myös kilpailun jälkeiset ehdot. Kilpailun jälkeisillä ehdoilla viitataan siihen, että yrityksen saavutettua kilpailuetua markkinoilla, sekä muiden kilpailijoiden tajuttua sen, on yrityksen edelleen pystyttävä säilyttämään resurssiensa heterogeisyys. Kilpailun jälkeisiin ehtoihin viittaa kaksi resurssien ominaisuutta, jotka ovat resurssien kopioimisen mahdottomuus ja korvaamattomuus. Resurssin ollessa kilpailijoille mahdoton kopioida ja sen ollessa korvaamattomissa muilla resursseilla, on yrityksen kestävä kilpailuetu mahdollista säilyä pitkällä aikavälillä, eli toisin sanoen tällöin kilpailuetua voidaan pitää kestäväenä. Peteraf kutsui resurssien heterogeisyyttä, resurssien epätäydellistä siirrettävyyttä, kilpailua edeltäviä ehtoja ja kilpailun jälkeisiä ehtoja neljäksi kilpailuedun kulmakiviksi (cornerstones of competitive advantage). (Peteraf 1993)

2.2.2 VRIN-viitekehys

Yrityksen koostuessa resurssien yhdistelmistä ja resurssien heterogeenisyyden ja epätäydellisen vaihdettavuuden ollessa kestävä kilpailuedun lähde, on tärkeää ymmärtää mitkä resurssin ominaisuudet tekevät resurssista sellaisen, jonka avulla kestävä kilpailuetua on mahdollista saavuttaa. Kaikki yrityksen resurssit eivät luonnollisesti ole kestävä kilpailuetua tuovia, vaan niiden pitää sisältää tiettyjä ominaisuuksia. Barney (1991) esitteli viitekehysten, jonka mukaan resurssien tulee omata neljä ominaisuutta, jotka ovat arvokas, harvinainen, vaikeasti imitoitavissa oleva ja korvaamaton. Nämä neljä ominaisuutta resurssiperusteisessa näkemyksessä tunnetaan yleisesti VRIN-attribuutteina (valuable, rare, inimitable ja non-substitutable). Nämä neljä ominaisuutta ovat erittäin lähellä Peterafin esittelemiä (1993) kilpailun kulmakiviä.

Arvokkaalla resurssilla Barney (1991) viittaa resurssiin, joka mahdollistaa strategian luonnin tai soveltamisen siten, että se tuottaa parempaa tuloksellisuutta yritykselle. Toisin sanoen resurssin tulee tuottaa arvoa yritykselle, jotta sitä voidaan pitää kilpailuedun lähteenä. Harvinaisuudella Barney viittaa siihen, että monen yrityksen omatessa arvokkaita, resursseja, on yrityksen mahdoton perustaa sellaiselle resurssille kilpailuetua. Resurssiperusteisen näkemyksen mukaan yritys saavuttaa kilpailuetua silloin, kun arvokkaan strategian kehitys tai toteuttaminen perustuu sellaiselle resurssille, joka ei ole yrityksen kilpailijoiden käytössä. Arvokkaan resurssin ollessa monen yrityksen käytössä markkinoilla, on lopputuloksena monelle yritykselle yhteinen strategia, joka ei perusta kestävä kilpailuetua yhdellekään yritykselle. (Barney 1991)

Arvokkaat ja harvinaiset resurssit voivat kuitenkin olla kestävä kilpailuedun lähde ainoastaan, jos kilpailevat yritykset eivät ole kykeneviä hankkimaan kyseisiä resursseja. Tähän liittyy ominaisuus resurssin vaikeaan imitoitavuuteen. Barneyn mukaan (1991) resurssin vaikeaan imitoitavuuteen liittyy kolme ominaisuutta. Ensimmäinen ominaisuuksista liittyy niin sanottuun polkuriippuvuuteen, joka tarkoittaa, että jokainen yritys on kehittynyt omalla yksilöllisellä tavallaan, ja yrityksen yksilölliseen historiaan liittyy arvokkaiden ja harvinaisten resurssien saavuttamista. Joissain tilanteissa yrityksen kyky saavuttaa tiettyjä resursseja on

kytköksissä tiettyyn asemaan, jossa yritys on ollut tietyssä ajassa ja ympäristössä. Toinen ominaisuus liittyen vaikeaan imitoitavuuteen on kausaalinen epäselvyys. Kausaalisella epäselvyydellä tarkoitetaan tässä tilanteessa tilannetta, jossa yritys omaa kilpailuetua muihin yrityksiin nähden, mutta kilpailuedun syy on epäselvä tai vaikeasti ymmärrettävä. Kilpailuedun syyn ollessa vaikeasti ymmärrettävissä, on yrityksen kilpailijoiden sitä vaikeata kopioida. (Barney 1991) Kausaaliseen epäselvyyteen voi liittyä esimerkiksi hiljaiseen tietoon, joka tyypillisesti on pitkän kouluttautumisen tai kokemuksen seurausta (Besanko, Dranove et al. 2013, 377). Viimeinen ominaisuus, mikä Barneyn (1991) mukaan liittyy vaikeaan imitoitavuuteen, on resurssin sosiaalinen monimutkaisuus. Resurssien sosiaalisella monimutkaisuudella tarkoitetaan sitä, että resurssit liittyvät organisaation henkilöstön suhteisiin, toimintatapoihin, kulttuuriin tai esimerkiksi suhteisiin muihin yrityksiin.

3 Aiemmat tutkimukset

Seuraavassa kappaleessa perehdytään muutamiin aiempiin tutkimuksiin, joissa on tutkittu, miten on kestäväää kilpailuetua voi rakentaa ja yrityksen kannattavuutta tehostaa ottamalla yhteiskuntavastuuseen liittyviä toimenpiteitä osaksi yrityksen liiketoimintastrategiaa. Aiempien tutkimusten tuloksia käytetään hyödyksi tukemaan tässä tutkielmassa esitettyjä argumentteja. Aiempien tutkimusten tulokset esitetään teoreettisen viitekehyksen jälkeen, jotta lukijalla olisi kuva siitä, mitä yrityksen yhteiskuntavastuu pitää sisällään ja miten se on tässä kyseisessä tutkimuksessa määritelty.

Yhteiskuntavastuun ja yrityksen kilpailukyvyn yhteydestä on tehty aiempia tutkimuksia, mutta kuitenkin hieman ristiriitaisin tuloksin. Loikkasen, Hyytisen ja Koivusalon (2007) mukaan, yrityksen yhteiskuntavastuun huomioiminen liiketoiminnassa johtaa kasvaneeseen yrityksen kilpailukykyyn, mutta esimerkiksi Cantelen ja Zardinin (2018) mukaan yhteiskuntavastuun huomioimisen yhteys taloudelliseen tulokseen ei ole ollut aikaisemmissa tutkimuksissa yksiselkoinen. Loikkasen Hyytisen ja Koivusalon mukaan (2007) yhteiskuntavastuun huomioimisen vaikutus on yhteydessä myös yrityksen kokoon. Mitä suurempi yritys on kyseessä, sitä suurempi positiivinen vaikutus on yhteiskuntavastuun huomioimisella yrityksen kilpailukykyyn.

Ottamalla yrityksen yhteiskuntavastuun toimenpiteitä mukaan yrityksen toimintaan on sen todettu vaikuttavan asiakkaiden ostokäyttäytymiseen (Bhardwaj 2018, Byun, Oh 2018, Lee 2016). Yleisesti kaikki asiakkaat eivät kuitenkaan arvosta yrityksen yhteiskuntavastuun huomioimista liiketoiminnassa samanarvoisesti. Bhardwaj (2018) jakoi tutkimuksessaan yrityksen yhteiskuntavastuun prosessit sen mukaan, millainen suora vaikutus prosesseilla on yrityksen tehokkuuteen. Toimenpiteet voivat suoraan vaikuttaa yrityksen tehokkuuteen, esimerkiksi lopputuotteen laatuun tai ne voivat olla tehokkuuden kannalta merkityksettömiä. Tiedyt yrityksen yhteiskuntavastuuta kasvattavat toimenpiteet voivat liittyä esimerkiksi ottamalla vastuulliset ehdot osaksi tuotantoprosessia, jonka seurauksena yrityksen tuotantoprosessin tehokkuus ja lopputuotteen laatu kasvavat. Yritykset voivat myös suorittaa toimenpiteitä parantaen yrityksen yhteiskuntavastuuta, joilla ei ole suoraa vaikutusta

yrittäjien tuloksellisuuteen, kuten lahjoitukset hyväntekeväisyyteen. Tällainen toiminta voi kuitenkin vaikuttaa asiakkaiden ostokäyttäytymiseen, mikäli asiakkaat arvostavat yrityksen yhteiskuntavastuullisuuden huomioon ottamista. Bharwajin (2018) mukaan sijoitettaessa kumpaan tahansa toiminnon tyyppiin, ostajan maksuhalukkuus kasvaa ja yritysten tulisi sijoittaa resursseja sekä tehokkuutta parantaviin, että tehokkuuden kannalta merkityksettä yhteiskuntavastuun osa-alueisiin. Asiakkaiden yhteiskuntavastuun arvostuksen ollessa matala, yritykset kuitenkin kokevat laskevat rajatuotot sijoitettaessa toimenpiteisiin liittyen yhteiskuntavastuun toimenpiteisiin, jotka eivät ole tehokkuuteen merkittäviä. Tapauksessa, jossa asiakkaan kiinnostus yrityksen yhteiskuntavastuuta kohtaan on keskiarvo tulisi yritysten sijoittaa resursseja yhteiskuntavastuun toimenpiteisiin, mutta yrityksen kannattavuuden tehostamiseksi, tulisi vastuullisuusstrategioiden olla heterogeenisiä suhteessa muihin yrityksiin. (Bhardwaj 2018)

Cantele ja Zardini (2018) tutkivat pienten ja keskisuurten yritysten vastuullisuuteen liittyvien toimenpiteiden (sustainability practice) yhteyttä taloudelliseen tulokseen (financial performance). Kyseisessä tutkimuksessa suoritettiin kysely pienille ja keskisuurille yrityksille, ja tavoitettiin yhteensä yli 3500 yritystä. Cantele ja Zardini jakoivat yhteiskuntavastuun myös hieman eroavasti dimensioihin verrattuna Dahlsrudin (2008) määrittelemiin dimensioihin. Cantelen ja Zardinin mukaan (2018) yhteiskuntavastuun käsite sisältää dimensiot liittyen sosiaalisuuteen, ympäristöön, taloudellisuuteen ja muodollisiin toimenpiteisiin. Taloudellisen dimension toimenpiteet erosivat myös Dahlsrudin (2008) määritelmästä, tarkoittaen toimittajien ja asiakkaiden välisiä toimenpiteitä, esimerkiksi ottamalla hankkijat mukaan tuotekehitykseen ja lisäämällä hankkijoiden tietoisuutta tulevaisuudessa tapahtuvista muutoksista. Muodollisten toimenpiteisiin dimensioon sisältyvät esimerkiksi yrityksen raportointi ja sertifikaatit. Tutkimuksessa tuli ilmi, että muodollisten toimenpiteiden vaikutus yrityksen tuloksellisuuteen oli mainituista dimensioista vähäisin. Suurin vaikutus tutkimuksen mukaan kilpailuetuun, ja sitä kautta taloudelliseen tulokseen, oli sosiaalisella dimensiolla, taloudellisen dimension ollessa seuraavaksi merkittävin. (Cantele, Zardini 2018)

Blomgren tutki norjalaisten, osittain kansainvälisten yritysten yhteiskuntavastuun toimenpiteiden yhteyttä yrityksen tuloksellisuuteen. Useimmat yritykset olivat sitä mieltä,

että yhteiskuntavastuun vaikutukset tulokseen olivat positiiviset, mutta pitivät yhteiskuntavastuullisuutta kuitenkin välttämättömyytenä esimerkiksi riittävän laadun saavuttamiseksi. Kolmetoista viidestätoista tutkittavasta yrityksestä olivat sitä mieltä, että yhteiskuntavastuun huomioiminen vaikuttaa tuloksellisuuteen, mutta sillä ei ole kuitenkaan saavutettavissa suurempia voittoja verrattuna saman toimialan kilpailijoihin nähden. Blomgrenin lopullisena johtopäätöksenä voidaan pitää, että yrityksen yhteiskuntavastuuta voidaan pitää apukeinona muun muassa taistelussa lapsityövoimaa vastaan, työntekijöiden työolosuhteiden parantamisen puolesta, sekä muiden eettisten seikkojen parantamiseksi. Yhteiskuntavastuun prosessit ovat kuitenkin laskevassa määrin tapa, jonka avulla yrityksen on mahdollista rakentaa kestävää kilpailuetua. Yrityksen vastuullista toimintaa voidaan myös kasvavassa määrin pitää tapana ja normina, miten 2000-luvun yritysten oletetaan toimivan. (Blomgren 2011)

4 CASE: Meira Oy

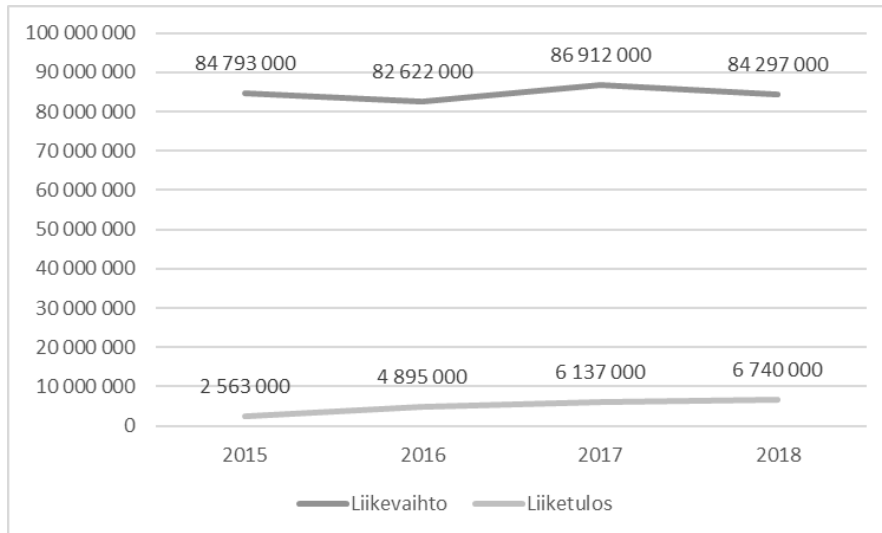
Meira Oy on helsinkiläinen kahvi- ja maustamistuotteita valmistava yritys. Meiran kahvipaahtimo aloitti toimintansa Helsingin Erottajalla jo vuonna 1914, josta siirtyi nykyiseen toimipaikkaansa, Helsingin Vallilaan vuonna 1930. Mausteiden tuottaminen tuli osaksi Meiran liiketoimintaa vuonna 1915. (Meira Oy 2019d) Vuonna 2018 Meira Oy:n henkilöstöön kuului 184 henkilöä (Kauppalehti 2019). Meira on Suomen toiseksi suurin kahvipaahtimo Oy Gustav Paulig Ab:n jälkeen, sekä Suomen johtava maustealan yritys. Vuodesta 2002 lähtien, Meira Oy on kuulunut italialaiseen Massimo Zanetti Beverage -konserniin. (Meira Oy 2019d) Massimo Zanetti Beverage -konserni on maailman suurimpia kahvialan yrityksiä, ja maailman johtava espresso-kahvien valmistaja (Meira Oy 2019a). Meira Oy:llä on myös Virossa tytäryhtiö nimeltä Meira Eesti OÜ (Meira Oy 2019d).

Meiran tunnetuimpia kahvimerkkejä ovat muun muassa, Saludo, Segafredo-suodatin ja - espressokahvit, sekä Suomen toiseksi myydyin kahvimerkki Kulta Katriina. Meiran käyttämät kahvilajikkeet tulevat Suomeen Etelä- ja Väli-Amerikan maista, sekä itäisestä ja eteläisestä Afrikasta. Useita Meira Oy:n tuotteita markkinoidaan luomu-tuotteina, sekä niille on myönnetty erilaisia vastuullisuussertifikaatteja. (Meira Oy 2019a)

Meira on Suomessa markkinajohtajan asemassa mausteiden valmistuksessa, ja tuottaa kymmeniä erilaisia maustevalmisteita. Meiran niin kutsuttuihin perusmausteisiin kuuluu yli 100 erilaista maustetuotetta, joiden lisäksi Meiran tuotevalikoimasta löytyy erilaisia mausteseoksia, sekä maustemyllyissä myytäviä tuotteita. Edellä mainittujen lisäksi Meiran maustevalikoimasta löytyy noin kymmenkunta erilaista sinappia ja ketsuppia. (Meira Oy 2019c) Meiran tuotevalikoimaan kuuluu mausteiden ja kahvien lisäksi myös erilaisia leivonta- ja koristelutuotteita (Meira Oy 2019b), sekä pähkinöitä ja manteleita (Meira Oy 2019e).

4.1 Taloudellinen kehitys

Liikevaihtoon sisällytetään kaikki yrityksen varsinaisesta liiketoiminnasta ansaitut myyntituotot. Liikevaihto on oleellisimpia yrityksen liiketoiminnan volyymin mittareita, ja pelkästään liikevaihdon suuruus antaa jonkinlaisen kuvan yritystoiminnan laajuudesta. Liikevaihdon suuret muutokset signaloivat liiketoiminnan dynamiikasta ja liiketoimintaan liittyvästä epävarmuudesta. (Salmi 2012, 48) Kuviossa 2 on kuvattu Meira Oy:n liikevaihdon kehitystä viimeisen 4 tilikauden ajalta. Kuvioista voidaan huomata, että tilikauden 2017 liikevaihto oli tarkkaillulta ajankohdalta suurin, liikevaihdon ollessa melkein 87 miljoonaa euroa. Vaikka yrityksen liikevaihto on hieman heilahdellut eikä siitä ole havaittavissa selvää lineaarista kasvua, liiketuloksessa on kuitenkin huomattavissa selvää kehitystä, liiketuloksen noustessa tarkkaillulla ajankohdalla noin 160 prosenttia. Liiketulos, jota kutsutaan myös liikevoitoksi tai -tappioksi, kertoo liiketoiminnan tuotoista yritykselle jäljelle jäävän määrän, kun siitä on vähennetty liiketoiminnan pitkä- ja lyhytaikaiset kulut (Salmi 2012, 55-56). Salmen (2012, 55) mukaan, liiketulos on liiketoiminnan kannattavuuden keskeinen perusluku, ja erittäin tärkeä sillä se on pääomarakenteesta riippumaton. Liiketuloksen ollessa negatiivinen, yritys tekee tappiota, eli ei ansaitse riittävästi kattaakseen liiketoiminnasta aiheutuvia menoja. Suhteuttamalla liiketulos liikevaihtoon, saadaan laskettua yrityksen liikevoittoprosentti, joka oli Meiralla tilikaudella 2018 suhteellisen korkea, sen yltäessä noin kahdeksaan prosenttiin. Suomen kahvinvalmistajien markkinajohtajan, Paulig Groupin kahvinvalmistamiseen keskittyneen divisioonan Paulig Coffeen tilikauden 2018 liikevaihto oli 323,8 miljoonaa euroa (Paulig Oy 2018).



Kuvio 2. Meira Oy:n taloudellinen kehitys vuosina 2015-2018 (Kauppalehti 2019)

5 Tutkimusmenetelmän ja-aineiston kuvailu

Tässä kappaleessa on kuvailtu käytetty tutkimusmenetelmä ja tutkimuksen luonne. Tutkimusmenetelmän ja luonteen kuvailun lisäksi kappaleessa käydään läpi empiirinen aineisto, sekä kyseisen aineiston keräämiseen käytetyt menetelmät.

5.1 Tutkimusmenetelmän kuvailu

Valittu tutkimusmenetelmä liittyy merkittävästi tutkittavaan ilmiöön ja saatavilla olevaan aineistoon. Tämä tapaustutkimus on toteutettu hyödyntäen kvalitatiivista eli laadullista tutkimusmenetelmää tutkimuksen luonteen ja analysoitavan aineiston perusteella. Laadullinen tutkimusmenetelmä sopii käytettäväksi, kun tutkitaan ilmiötä, joka ei ole täsmällisesti määritelty eikä ilmiötä mitata määrän, yleisyyden tai muun vastaavan ominaisuuden perusteella (Noor 2008). Tässä tutkimuksessa tarkemmaksi strategiaksi valittiin tapaustutkimus, jossa on tarkoitus tutkia tiettyä tarkennettua ja rajattua ilmiötä. Tässä tutkimuksessa tutkimuksen kohteena on kahvinpaahtimo ja maustamistuotteita valmistava yritys Meira Oy. Tutkimuksessa keskitytään tutkimaan miten Meira Oy:n tapauksessa, yrityksen yhteiskuntavastuun avulla on mahdollista rakentaa kestävä kilpailuetua.

5.2 Tutkimusaineiston kuvailu

Tutkimuksen empiirisen osan aineistona on käytetty Meira Oy:n ja sen emoyhtiön Massimo Zanetti Beverage -konsernin vuosiraportteja, vastuullisuuteen liittyviä julkaisuja ja muita Meiran ja sen emoyhtiön julkaisemia raportteja. Objektiiivisen kuvan saavuttamiseksi, tutkimuksen analysointiin on otettu mukaan myös muiden tahojen julkaisemia raportteja liittyen tutkittavaan yritykseen ja sen toimialaan. Ottamalla tutkittavaksi mahdollisimman laaja kokonaisuus tutkittavaksi, saadaan syvempi ymmärrys yrityksestä ja yhteiskuntavastuullisuuteen huomioon ottamisesta.

Tutkimusaineiston analyysissa hyödynnetään niin sanottua deduktiivista analysointimenetelmää. Deduktiivisella analysointi menetelmällä tarkoitetaan päättelyn etenemistä yleiseltä tasolta, esimerkiksi teoriasta tai yleisesti hyväksytystä olettamuksesta johonkin tiettyyn tutkittavaan yksityiskohtaan (Grönfors 2011). Aineiston analysointi on suoritettu keskittyen eri yrityksen yhteiskuntavastuun dimensioihin, miten yritys niistä viestii, sekä arvioiden niitä kestä kestävä kilpailuedun tekijänä. Kestävä kilpailuedun arvioimisessa hyödynnetään Barney'n (1991) esittelemiä VRIN-attribuutteja.

6 Tutkimuksen tulokset

Tämän tutkielman varsinaisessa tutkimusosuudessa on keskitytty tarkastelemaan yrityksen yhteiskuntavastuun vaikutuksia tuloksellisuuteen ja yrityksen yhteiskuntavastuuseen liittyviä prosesseja kestävän kilpailuedun tekijänä. Kappaleessa alussa käsitellään, miten yhteiskuntavastuullisuus on osana Meira Oy:n liiketoimintaa, jonka jälkeen sitä arvioidaan strategisena resurssina ja kestävän kilpailuedun tekijänä.

6.1 Yhteiskuntavastuullisuus osana Meira Oy:n strategiaa

Meira Oy on yritys, joka selvästi kiinnittää yhteiskuntavastuullisuuteen huomiota toiminnassaan. Meira on muun muassa vuodesta 1999, tuottanut Luomu ja Reilun kaupan kahvia. Reilun kaupan ja luonnonmukaisen kahvin tuottamisen lisäksi, vuonna 2019 yli 40% Meiran kahveista oli Rainforest Alliance ja UTZ-sertifioituja. Meiran vastuullisuusohjelman on tarkoitus lähitulevaisuudessa edetä Yhdistyneiden Kansakuntien määrittelemiin kestävään kehitykseen liittyviin tavoitteisiin perustuen. (Meira Oy 2019f) Meiran emoyhtiö Massimo Zanetti Beverage Group on myös yritys, joka huomioi vastuullisuuden liiketoiminnassaan jatkuvasti kasvavassa määrässä.

*”Kestävyys on aina ollut keskiössä Massimo Zanetti Beverage Groupin toiminnassa ja lippulaivabrändimme Segafredo Zanetti lisäsi sen omistautumista ympäristöystävällisyyteen
” (Massimo Zanetti Beverage group 2019)*

Meira Oy jakaa vastuullisuuteen liittyvät toimenpiteensä kolmeen osa-alueeseen. Ensimmäinen Meira Oy:n mainitsema dimensio käsittelee tuotteiden ja palveluiden luotettavuutta. Meiralle on myönnetty myös UTZ- ja RA-sertifikaatit vuonna 2017. (vastuullisuus) UTZ-sertifikaatti on maailman suurin kahvin sertifiointiohjelma. UTZ-sertifiointiohjelman mukaan vastuullisten toimintaperiaatteiden noudattaminen kahvin valmistamisessa on erittäin tärkeää, ja sillä voidaan tehdä merkittäviä muutoksia, jotka parantavat yrityksen vastuullisuutta. Tiettyjen toimintatapojen hyväksikäyttäminen kahvin

prosessoinnissa voi vähentää esimerkiksi syntynyttä jäteveden määrää jopa 80 prosenttia. (UTZ 2019) Kahvin kasvatusta ja varhainen prosessointi vaatii lämpimän ympäristön ja tiettyjä muita ominaisuuksia liittyen ilmastoon. Täten kahvin elinkaaren alku sijoittuu usein vähävaraisiin kehitysvaltioihin, kuten eteläisiin ja itäisiin Afrikan osiin. Vähävaraisissa valtioissa on usein kiinnitetty vähemmän huomiota esimerkiksi työntekijöiden olosuhteisiin ja esimerkiksi lapsityövoiman käyttö on yleisempää. UTZ-sertifioidut tuotteet lisäävät kahvinvalmistajien tietoisuutta ympäristöä uhkaavista seikoista, sekä takaavat, että valmistusprosessissa tai tuotteen tuotannon yhdessäkään vaiheessa ei ole käytetty hyväksi lapsityövoimaa, sekä muilla tavoin pidetään huolta työntekijöiden hyvinvoinnista ja asiallisesta korvauksesta tehdystä työstä (UTZ 2019). Meiran esittelemän tavoitteen mukaan, kaikki Meiran tarjoamat tuotteet ovat vastuulliseksi varmennettuja vuoteen 2022 mennessä, sekä kaikki Meiran uudet kahvituotteet lanseerataan sertifioituina (Meira Oy 2019f).

Meira kiinnittää myös paljon huomiota tuotteidensa pakkaukseen ja käytettävään pakkausmateriaaliin. Pakkauksissa pyritään käyttämään mahdollisimman paljon suomalaisia pakkausmateriaaleja, sekä vähentämään pakkausmateriaalien määrää. Meira viestii esimerkiksi uusista pakkauksista, joissa on onnistuttu vähentämään pakkausmateriaalin määrää. (Meira Oy 2019f)

Toinen Meiran vastuullisuutta käsittelevä dimensio käsittelee ympäristöä. Ympäristössä käsittelevässä dimensiossa Meiran keskeisimpänä huomion kohteena on ympäristöstrategiassa ympäristövaikutusten huomiointi, kestävän energian käyttö ja ympäristöystävällisten pakkausten käyttö. Meiran ympäristöohjelma ja -tavoitteet ovat luotu soveltamalla ISO-14001 -ympäristöjärjestelmämallia. (Meira Oy 2019f) ISO 14001 on maailman tunnetuin käytettävä ympäristöjärjestelmämalli, joka avustaa organisaation ympäristösuojelun tasoa, sekä viestii sen ympäristöasioiden hyvästä hoidosta. ISO 14001 ympäristöjärjestelmässä organisaatio sitoutuu muun muassa ympäristösuojelun jatkuvaan parantamiseen, huomioi tuotantonsa ympäristövaikutukset, selvittää lakisääteiset velvoitteensa ja huolehtii niiden noudattamisesta. (Suomen Standardisoimisliitto 2019)

Osat Meiran tuotteista ovat myös saaneet Reilun kaupan ja Rainforest Alliance -sertifiointimerkit (Meira Oy 2019f). Reilu kauppa on kehitysmaissa tuotettavien tuotteiden sertifiointijärjestelmä. Käytännössä Reilu kauppa takaa sertifioitujen tuotteiden valmistajille riittävän korvauksen tehdystä työstään. Reilu kauppa kuitenkin asettaa tiukkoja ehtoja taloudellisten ehtojen lisäksi ympäristöön ihmisoikeuksiin ja sosiaaliseen vastuullisuuteen. (Reilu kauppa 2019) Rainforest Alliance taas on vuonna 1986 perustettu voittoa tavoittelematon yhteisö, jonka tavoitteena on muun muassa edistää metsien säilymistä, parantaa maanviljelijöiden elinoloja, ajaa ihmisoikeuksia ja lieventää ilmastonmuutoksen vaikutuksia (Rainforest Alliance 2019).

Kolmas Meiran mainitsema osa-alue liittyy ihmisten hyvinvointiin. Tämä Meiran mukaan tarkoittaa turvallisten ja ajanmukaisten työolosuhteiden tarjoamista kaikille työntekijöillensä. (Meira Oy 2019f) Ihmisten hyvinvoinnista viestii esimerkiksi aikaisemmin mainitut UTZ-sertifioidut kahvituotteet, joiden avulla varmistetaan, ettei tuotantoprosessiin liity esimerkiksi lapsityövoiman käyttöä ja huolehditaan työntekijöiden inhimillisistä työolosuhteista (UTZ 2019). Meira Oy tekee myös vuosittaisia lahjoituksia Zanetti Onlus -säätiölle (Meira Oy 2019f). Zanetti Onlus -säätiö, on vuonna 2007 perustettu voittoa tavoittelematon järjestö, jonka tarkoituksena on edistää vähävaraisten lasten hyvinvointia erilaisten hankkeiden avulla, jotka tarjoavat lapsille esimerkiksi koulutusta, elintarvikkeita, terveyspalveluita ja psykologista avustusta (Fondazione Zanetti Onlus 2019). Meiran mukaan, yritykselle tärkeä osa vastuullista yritystoimintaa on myös kotimaisuus. Meiralle on tärkeää suomalaisille työpaikkojen tarjoaminen ja Suomen yhteiskunnan tukeminen. Osalle Meiran maustamistuotteista on myönnetty Avainlippu-tunnus, joka viestii kotimaisesta työstä. (Meira Oy 2019f) Avainlipun käyttöoikeus voidaan myöntää Suomessa valmistetuille tuotteille, joiden kotimaisuusaste on ylittää 50 prosenttia omakustannusarvosta (Suomalaisen Työn Liitto 2019).

Meira Oy korostaa myös viestinnässään ruokahävikin vähentämistä, sekä nuorten tukemista. Zanetti Onlus -säätiön, Kevyt Ry keskosvanhempainyhdistyksen, WeFood-hävikkiruokamyymälän ja Hurstin Ruoka-avun lahjoitusten lisäksi Meira Oy tekee myös yhteistyötä muun muassa Helsingin kaupungin Ohjaamo-toiminnan ja Aleksis Kiven koulun vanhempainyhdistyksen kanssa.

6.2 Yrityksen yhteiskuntavastuullisuus strategisena resurssina ja kestävän kilpailuedun lähteenä

Tässä osiossa tarkastellaan Meira Oy:n yhteiskuntavastuullisuuden huomioimista strategisena resurssina resurssiperusteisen näkemyksen mukaan, sekä arvioidaan sitä kestävän kilpailuedun tekijänä. Yhteiskuntavastuun toimenpiteitä arvioidaan VRIN-viitekehystä hyväksikäyttäen huomioiden esimerkiksi resurssien heterogeenisuus ja epätäydellinen siirrettävyys. Kappaleessa arvioidaan myös, mitä eri yhteiskuntavastuullisuuden osa-alueita Meira Oy pitää erityisesti tärkeinä.

6.2.1 Yrityksen yhteiskuntavastuu olennaisena osana yrityksen päivittäistä toimintaa

Yhteiskuntavastuullisuuden, sekä vastuullisuuden huomioimisen tärkeys on selvästi kasvavassa merkityksessä nykyajan liiketoiminnassa. Yrityksien julkinen raportointi ja tietoisuuden lisääminen yhteiskuntavastuun toimenpiteistä on myös kasvussa. (Byun, Oh 2018) Meira Oy on selvästi yritys, joka painottaa liiketoimintansa vastuullisuutta kasvavassa määrin. Yksi esimerkki tästä on vastuullisuuden nouseva merkitys, joka näkyy esimerkiksi siinä, että kaikki uudet Meiran lanseeraamat tuotteet ovat vastuullisuussertifioituja. Meira Oy:n tavoitteen mukaan, yrityksellä ei myöskään tule olemaan yhtään tuotetta, joka ei olisi sertifioitu vastuulliseksi vuoteen 2022 mennessä. Kahvinvalmistusalalla vastuullisuuden huomioiminen on kuitenkin lähtökohtaisesti normaalia, kyseisen alan yritykseltä odotettavaa toimintaa. Esimerkiksi Suomen markkinajohtajan Pauligin, kaikki hankittu raakakahvi hankittiin jo vuonna 2018 vastuulliseksi varmennettujen kumppanuushankkeiden kautta (Paulig Oy 2018).

Sertifikaattien avulla, Meira Oy viestii epäsuorasti prosesseista liittyen ympäristöön, sosiaalisuuteen, sidosryhmiin, sekä taloudellisuuteen. Koska sertifikaatit eivät ole lain määrittämiä velvollisuuksia vaan vapaaehtoista yrityksen toimintaa, voidaan niitä pitää myös prosesseina osana vapaaehtoisdimensiota. Täten voidaan siis pelkäästään sertifikaattien

perusteella pitää Meira Oy:tä yrityksenä, joka huomioi kaikki Dahlsrudin (2008) mainitsevat osa-alueet päivittäisessä toiminnassaan.

Kuitenkin Meira Oy on yritys, joka on kiinnittänyt erityisesti huomiota yhteiskuntavastuun sosiaaliseen osa-alueeseen. Meira korostaa tuotantoketjun vastuullisuutta ja työntekijöistä huolehtimista. Dahlsrudin (2008) mainitsema taloudellinen dimensio on yhteiskuntavastuun osa-alue, johon ei ole suoraan raportoinnissa kiinnitetty lainkaan huomiota, mutta se tulee esille sertifikaattien kautta. Kuitenkin esimerkiksi taloudellisista tavoitteista viestiminen on jätetty täysin markkinointiviestinnän ulkopuolelle. On kuitenkin hyvä huomioida, että Meira Oy on yksityinen osakeyhtiö, joten osakkeenomistajille suunnatun julkisen raportoinnin puuttuminen on ymmärrettävää, eikä se ole verrattavissa julkisesti noteerattuihin yrityksiin.

6.2.2 Yhteiskuntavastuun prosessit strategisena resurssina

Meira Oy viestii yhteiskuntavastuullisuudesta käytännössä hyvin pitkälti raporteissaan tuotteiden erilaisten sertifikaattien avulla. Sertifikaatti yrityksen tuotteessa on luotettava, ulkopuolisen tahon myöntämä signaali tuotteen vastuullisuudesta siltä osin, mitä sertifikaatin käyttöoikeuteen vaaditaan. Sertifikaatteja voidaan pitää arvokkaina resursseina yrityksen kannalta, joilla on positiivinen vaikutus asiakkaiden ostokäyttäytymiseen. Kuitenkaan sertifikaattien luonteen johdosta, niitä ei voida pitää kestävän kilpailuedun lähteenä resurssiperusteisen näkemyksen perusteella. Esimerkiksi UTZ-sertifikaatti on käytössä 25 kahvin valmistajamaassa, ja UTZ-sertifioitua kahvia myydään jo 84 eri valtiossa (UTZ 2019). Täten sertifikaatit voivat olla yritykselle arvoa luova resurssi, mutta sitä ei voida pitää harvinaisena tai vaikeasti kopioitavana. Myös kahvinvalmistuksen Suomen markkinajohtajan, Paulig Groupin usealle tuotteelle on myönnetty UTZ, Rainforest Alliance ja Reilun Kaupan sertifikaatit (Paulig Oy 2018).

Kuten aikaisemmin on mainittu, Meira tekee vuosittaisia lahjoituksia lukuisille eri hyväntekeväisyysäätiöille. Tämä edellä mainittu toiminta, sekä yhteistyö esimerkiksi Veikko Hurstin säätiön kanssa voidaan lukea sekä sosiaaliseen että vapaaehtoisuusdimensioon. Täten voidaan olettaa, että Meira Oy näkee tärkeänä myös vapaaehtoisuuteen liittyvät

toimenpiteet, ja niiden voidaan olettaa lisäävän yrityksen näkyvyyttä ja vaikuttavan asiakkaiden ostokäyttäytymiseen. Yrityksen kattavaa viestintää vastuullisuustoimenpiteistään, voidaan pitää myös resurssina, joka vaikuttaa asiakkaiden ostokäyttäytymiseen. Tämä argumentti on perusteltu, koska ilman viestintää esimerkiksi sertifikaateilla pakkauksissaan, asiakkaat eivät voi olla tietoisia yrityksen erilaisista mahdollisista vastuullisuusprosesseista. Prosessien viestintääkään ei kuitenkaan voi pitää kestävästä kilpailuedun lähteenä vaan lähinnä perusoletuksena nykypäivän yritykseltä.

7 Yhteenveto ja johtopäätökset

Tässä kandidaatintutkielmassa käsiteltiin Meira Oy:n yhteiskuntavastuun prosessien merkitystä yrityksen kestävästä kilpailuedun tekijänä ja niiden tärkeyttä nykyajan liiketoimintaympäristössä. Kappaleessa esitetään myös lopulliset vastaukset laadittuihin tutkimuskysymyksiin.

7.1 Vastaukset tutkimuskysymyksiin

Tähän kandidaatintutkielmaan tutkimuskysymyksiä laadittiin kolme. Päättökysymyksen tueksi, laadittiin kaksi alatutkimuskysymystä, saavuttaaksemme kattavamman kuvan tutkitusta ilmiöstä.

Ensimmäinen tutkimuksessa määritelty alatutkimuskysymys oli **”Miten yrityksen yhteiskuntavastuun prosessit voidaan nähdä strategisena resurssina?”**. Kuten aikaisemmin todettiin, yrityksen prosessit liittyen yhteiskuntavastuun parantamiseen, voivat tietyssä tapauksessa sen lisäksi, että ne vaikuttavat asiakkaiden ostokäyttäytymiseen, vaikuttaa myös prosessien tehokkuuteen (Bhardwaj 2018). Tämän tyyppisissä tilanteissa, yhteiskuntavastuullisuuden prosessit ovat esimerkiksi kustannustehokkuutta parantavia resursseja, joihin voi liittyä esimerkiksi polkuriippuvuutta. Tehokkuutta parantavat prosessit luonnollisesti ovat yritykselle arvokkaita, mutta tehokkuutta parantavia prosesseja voi olla todellisuudessa vaikeaa ennakoita.

Meira Oy:n tilanteessa tuotteiden erilaiset sertifikaatit, joilla asiakas varmentaa tukevan kestävästä kehityksestä ja jotka varmistavat, ettei tuotteen valmistukseen liity esimerkiksi lapsityövoiman käyttöä, ovat yritykselle arvokkaita signaaleja, jotka kuvastavat yrityksen vastuullista ja kestävästä toimintaa. Yritykselle nämä resurssit nähdään myös selvästi arvokkaina, sillä Meira Oy on nähnyt tarpeelliseksi viestiä niistä. Yhteiskuntavastuullisuuden prosesseja voidaan pitää myös resursseina erilaisilta mainekriiseiltä suojautumiseen. Julkinen tieto esimerkiksi lapsityövoiman käytöstä, voi suurissa määrin vaikuttaa yrityksen asiakkaiden

ostokäyttäytymiseen ja tätä kautta tuloksellisuuteen. Tarkan valvonnan ja sääntelyn avulla kyseisiltä ongelmilta vältytään.

Toisena alakysymyksenä oli **”Mitä yrityksen yhteiskuntavastuullisuuden dimensioita yritys erityisesti pitää tärkeänä ja miksi?”**. Kuten ”aiemmat tutkimukset” -kappaleessa todettiin, Dahlsrudin (2008) määrittelemistä viidestä dimensiosta, sosiaalinen ja taloudellinen dimensio, omasivat suurimmat vaikutukset kilpailuun (Cantele, Zardini 2018). Tässäkin yhteydessä on kuitenkin hyvä huomioida, että Cantelen ja Zardinin (2018) käsitys taloudellisesta dimensiosta oli Dahlsrudin (2008) määritelmästä lähimpänä sidosryhmädimensiota. Meira Oy:n yhteiskuntavastuullisuuden kolmesta toimenpiteestä ”luotettavat tuotteet ja palvelut” sekä ”ihmisten hyvinvointia”, voidaan taas melkein lukea Dahlsrudin (2008) määritelmässä molemmat sosiaalisen- ja osittain sidosryhmädimension alapuolelle. Kolmas Meira Oy:n dimensio, josta yritys on tehnyt päätöksen julkiseen raportointiin, liittyy taas ympäristöön, joka voidaan suoraan yhdistää Dahlsrudin mainitsemaan ympäristödimensioon.

Meira Oy raportoi myös erilaisista lahjoituksistaan, yhteistyöstä kirkon kanssa, sekä nuorten ja lasten tukemisesta sekä Suomessa että ulkomailla, liittyen lapsityövoiman torjumiseen. Vapaaehtoistoiminta liittyen vapaaehtoisdimension on täten myös toimintaa, jota Meira Oy pitää tärkeänä ja on nähnyt tarpeelliseksi viestiä siitä. Kuitenkin Cantelen ja Zardinin (2018) mukaan, muodolliset toimenpiteet, joita voidaan verrata Dahlsrudin vapaaehtoisuusdimension, ovat dimensioista merkityksettömin kilpailukyvyn tehostamiseen.

Edellä mainittujen huomioiden perusteella, voidaan siis vetää johtopäätös, että sosiaalinen- ja sidosryhmädimensio nähdään Meira Oy:ssä tärkeimpinä yhteiskuntavastuun osa-alueina. Mainittujen dimensioiden jälkeen seuraavaksi tärkein dimensio yrityksessä, on dimensio liittyen ympäristöön. Jopa toiminta liittyen vapaaehtoisdimension on päätetty sisällyttää yrityksen markkinointiviestintään, mutta taloudellisesta osa-alueesta on tuskin mainittu. Kolme tärkeimpänä pidettyä dimensiota ovat perustellusti korostettu, sillä niillä voidaan

olettaa olevan suurin positiivinen vaikutus asiakkaiden ostokäyttäytymiseen, kuten Cantele ja Zardini (2018) tutkimuksessaan mainitsivat.

Tämän kandidaatintutkielman päätutkimuskysymys määriteltiin muotoon: **”Miten yrityksen yhteiskuntavastuun huomioimisesta liiketoiminnassa on mahdollista rakentaa kestävän kilpailuedun tekijä?”**. Yhteiskuntavastuun prosessit, kuten työntekijöistä, ympäristöstä ja toimintaketjun vastuullisuudesta huolehtiminen ovat prosesseja, jotka vaikuttavat yrityksen maineeseen ja ennaltaehkäisevät kriisejä, jotka voivat liittyä lapsityövoiman käyttöön, ympäristörikoksiin tai muuhun vastaavaan vastuuttomaan toimintaan. Aiemmin esitettyjen perustelujen perusteella, sertifikaatit eivät kuitenkaan ole prosesseja, joiden avulla kestävää kilpailuetua olisi mahdollista rakentaa.

Kuitenkin yhteiskuntavastuullisuuden huomioiminen on erittäin yleistä kahvinpaahtimo ja maustamistuotteita valmistavien yritysten keskuudessa, joten yksin yhteiskuntavastuun prosesseilla on hyvin vaikeaa rakentaa kestävää kilpailuetua. Toinen johtopäätös, joka voidaan olettaa tutkimuksen perusteella, on että yhteiskuntavastuu on nykypäivänä asia, jota voidaan pitää jo välttämättömyytenä ja oletuksena, miten yritysten on odotettu toimivan 2000-luvun liiketoimintaympäristössä, kuten Blomgren (2011) totesi omassa tutkimuksessaan. Täten, koska asiakkaat odottavat yrityksen toimivan vastuullisesti nykypäivän liiketoimintaympäristössä, on asiakkaiden tietoisuuden lisääminen vastuullisuuteen liittyvistä prosesseista tärkeää kilpailukyvyn kannalta, jotta asiakkaat voisivat olla kyseisistä prosesseista tietoisia. Tämä pätee erityisesti kahvinpaahtimo ja maustamistuotteita valmistavalle yritykselle, jossa vastuullisuus erityisesti korostuu toimitusketjujen, tuotantoprosessien ja raaka-aineiden luonteiden takia. Kuitenkin rakentaakseen kestävää kilpailuetua yhteiskuntavastuullisuudesta, yrityksen tulisi omata tuotantomenetelmiä, toimintatapoja, kyvykkyyksiä liittyen toimintaketjun hallintaan, tai muita vastaavia arvokkaita ominaisuuksia, jotka ovat kilpailijoiden vaikeasti imitoitavissa ja korvattavissa.

7.2 Tutkimuksen huomiot ja jatkotutkimus

Tämä tutkimus oli suoritettu käyttämällä hyväksi kirjallisia lähteitä liittyen yhteiskuntavastuullisuuteen, resurssiperusteiseen näkemykseen, ja kestävään kilpailuetuun. Tutkimuksessa keskityttiin kahvi- ja maustamistuotteita tuottavaan yritykseen, mutta aineisto koskien tutkittua yritystä oli kuitenkin jokseenkin rajallinen. Mahdollisissa jatkotutkimuksissa liittyen yhteiskuntavastuun prosesseihin kestävä kilpailuedun lähteenä, objektiivisen ja perusteellisemmän kuvan saavuttamiseksi, laajemman ja monipuolisista lähteistä kerätyn aineiston hyödyntäminen on tämän tutkimuksen perusteella suositeltavaa. Myös tuomalla asiakasnäkökulma osaksi tutkimusta, olisi myös mahdollista saada näkemys siitä, miten yhteiskuntavastuullisuuden prosessit vaikuttavat asiakkaiden ostokäyttäytymiseen, sekä mitä osa-alueita asiakkaat erityisesti arvostavat.

Tämä tutkimus sovellettiin myös jokseenkin spesifiin alaan, sekä yhteen ennalta määrättyyn yritykseen, joten tutkimuksen tulokset eivät ole perustellusti yleisesti muihin yrityksiin sovellettavissa. Kahvinpaahtimo ja maustamistuotteita valmistavalla yrityksellä vastuullisuusprosesseihin panostaminen on myös usein laajempaa toimialan luonteen takia verrattessa sitä muiden toimialojen yrityksiin.

Lähdeluettelo

BANERJEE, S.B. (2007) Corporate social responsibility: the good, the bad and the ugly / Subhabrata Bobby Banerjee. Cheltenham: Edward Elgar.

BARNEY, J. (2002) Gaining and sustaining competitive advantage. 2. p. New Jersey: Upper Saddle River (NJ): Pearson Education cop.

BARNEY, J. (1991) Firm Resources and Sustained Competitive Advantage. *Journal of Management*, 17(1), pp. 99.

BESANKO, D., DRANOVE, D., SHANLEY, M. & SCHAEFER, S. (2013) Economics of strategy. 6. p. international student version edn. Hoboken, NJ: Wiley.

BHARDWAJ, P. (2018) When and how is corporate social responsibility profitable? *Journal of Business Research*, 84, 206-219.

BLOMGREN, A. (2011) Does corporate social responsibility influence profit margins? a case study of executive perceptions. *Corporate Social Responsibility and Environmental Management*, 18(5), 263-274.

BRUNDTLAND, G.H., KHALID, M., AGNELLI, S., AL-ATHEL, S. & CHIDZERO, B. (1987) Our common future. New York.

BYUN, S.K. & OH, J. (2018) Local corporate social responsibility, media coverage, and shareholder value. *Journal of Banking and Finance*, 87, 68-86.

CANTELE, S. & ZARDINI, A. (2018) Is sustainability a competitive advantage for small businesses? An empirical analysis of possible mediators in the sustainability–financial performance relationship. *Journal of Cleaner Production*, 182, 166-176.

CARROLL, A.B. (1991) The pyramid of corporate social responsibility: Toward the moral management of organizational stakeholders. *Business horizons*, 34(4), 39-48.

CARROLL, A.B. (2015) Corporate social responsibility. *Organizational dynamics*, 44(2), 87-96.

DAHLSTRUD, A. (2008) How corporate social responsibility is defined: an analysis of 37 definitions. *Corporate Social Responsibility and Environmental Management*, 15(1), 1-13.

ESTEVE-PÉREZ, S. & MANEZ-CASTILLEJO, J.A. (2008) The Resource-Based Theory of the Firm and Firm Survival. *Small Business Economics*, 30(3), 231-249.

EUROPEAN COMMISSION (2011) COMMUNICATION FROM THE COMMISSION TO THE EUROPEAN PARLIAMENT, THE COUNCIL, THE EUROPEAN ECONOMIC AND SOCIAL COMMITTEE AND THE COMMITTEE OF THE REGIONS. [verkkodokumentti]. [viitattu 20.11.2019] Saatavilla <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/?uri=CELEX:52011DC0681>

FONDAZIONE ZANETTI ONLUS. (2019) WHO WE ARE [verkkodokumentti] [viitattu 30.11.2019] Saatavilla <https://www.fondazionezanetti-onlus.org/en/who-we-are/>

GRÖNFORS, M. (2011) Laadullisen tutkimuksen kenttätömenetelmät. SoFia-Sosiologi-Filosofiapu Vilkkä.

KAUPPALEHTI, (2019) Meira Oy. [verkkodokumentti]. [viitattu 28.11.2019]. Saatavilla <https://www.kauppa-lehti.fi/yriytykset/yriytykset/1789989-2#registrations>

LEE, S. (2016) The effects of corporate social responsibility on profitability. *Management Decision*, 54(6), 1383-1406.

LOIKKANEN, T., HYYTINEN, K. & KOIVUSALO, S., 2007. Yhteiskuntavastuu ja kilpailukyky suomalaisyrityksissä: Nykytila ja kehitysnäkymät.

MASSIMO ZANETTI BEVERAGE GROUP (2019) SEGAFREDOO RAISES SUSTAINABILITY AWARENESS. [verkkodokumentti] [viitattu 12.12.2019]. Saatavilla <http://www.mzb-group.com/en/news/communications/dettaglio/2019-11-27-segafredo-raises-sustainability-awareness>

MEIRA OY. (2019a) Kahvi. [verkkodokumentti]. [viitattu 28.11.2019]. Saatavilla <https://meira.fi/fi/horeca/segafredo-espressot>

MEIRA OY. (2019b) Leivonta. [verkkodokumentti]. [viitattu 4.12.2019] Saatavilla <https://meira.fi/fi/leivonta>

MEIRA OY. (2019c) Maustaminen. [verkkodokumentti] [viitattu 28.11.2019] Saatavilla <https://meira.fi/fi/maustaminen>

MEIRA OY. (2019d) Meira Pähkinänkuoressa. [verkkodokumentti] [viitattu 28.11.2019]. Saatavilla <https://meira.fi/fi/yritys/meira-pahkinankuoressa>

MEIRA OY. (2019e) Pähkinät ja Mantelit. [verkkodokumentti]. [viitattu 4.12.2019]. Saatavilla <https://meira.fi/fi/pahkinat-ja-mantelit>

MEIRA OY. (2019f) Vastuullisuus. [verkkodokumentti]. [viitattu 28.11.2019]. Saatavilla <https://meira.fi/fi/vastuullisuus/luotettavat-tuotteet-ja-palvelut>

NOOR, K.B.M. (2008) Case study: A strategic research methodology. American journal of applied sciences, 5(11), 1602-1604.

PAULIG OY. (2018) Paulig Group, Vuosikertomus 2018.

PETERAF, M.A. (1993) THE CORNERSTONES OF COMPETITIVE ADVANTAGE - A RESOURCE-BASED VIEW. Strategic Management Journal, 14(3), 179-191.

PORTER, M.E. (1988) Kilpailuetu: miten ylivoimainen osaaminen luodaan ja säilytetään. 2. p. Espoo: Weilin+Göös.

RAINFOREST ALLIANCE. (2019) About the rainforest alliance. [verkkodokumentti] [viitattu 2.12.2019], Saatavilla <https://www.rainforest-alliance.org/about>

REILU KAUPPA. (2019) Mikä on Reilu kauppa?. [verkkodokumentti]. [viitattu 1.12.2019]. Saatavilla <https://reilukauppa.fi/meista/mika-on-reilu-kauppa/>