



LUT-kauppakorkeakoulu

Kauppatieteiden kandidaatintutkielma

Hankintojen johtaminen

Vastuullinen hankinta ja sen varmistamisen käytänteet vaateteollisuudessa
Sustainable supply and its ensuring practices in clothing industry

26.5.2021

Tekijä: Anniina Ahtonen

Ohjaaja: Sirpa Multaharju

TIIVISTELMÄ

Tekijä:	Anniina Ahtonen
Tutkielman nimi:	Vastuullinen hankinta ja sen varmistamisen käytänteet vaateollisuudessa
Akateeminen yksikkö:	LUT-kauppakorkeakoulu
Koulutusohjelma:	Kauppätieteet, Hankintojen johtaminen
Ohjaaja:	Sirpa Multaharju
Hakusanat:	hankintojen johtaminen, vastuullisuus, vastuullisuuskäytänteet, vaateollisuus

Tämän kandidaatintutkielman tarkoituksena on tutkia vastuullista hankintaa ja vastuullisuuden varmistamisen käytänteitä kohdeyrityksissä. Kohdeyrityksiksi tutkielmaan valikoitui neljä vaatealan yritystä, joista kaksi on ulkopuolisen arvioijan, Eetti ry:n toimesta vastuulliseksi kategorisoitua ja vastuulliseksi katsottua sekä kaksi tavanomaista vaatealan yritystä. Tarkoituksena on tutkia miten vaateollisuuden yritykset varmistavat hankintojensa vastuullisuuden sekä saada selville vastuullisuuskäytänteitä, joiden kautta vaateollisuuden yritysten sosiaalisesta, ympäristöllisestä ja taloudellisesta vastuullisuudesta voidaan varmistua. Tutkimus on toteutettu laadullisena tutkimuksena ja empiriaosuus on toteutettu monitapaustutkimuksena, hyödyntäen sisällönanalyysimenetelmää.

Tutkimuksen tuloksista saatiin selville, että vastuullisessa hankinnassa on huomioitava ympäristöllisen, sosiaalisen ja taloudellisen vastuullisuuden osa-alueiden lisäksi kansainväliset säännökset ja ohjeistukset sekä sidosryhmien tarpeet. Yritykset varmistavat hankintojensa vastuullisuuden erilaisin vastuullisuuskäytäntein. Tutkimuksen tulokset osoittivat, että vaatealan yrityksissä eettiset toimintaperiaatteet, sertifikaatit ja standardit sekä toimittajayhteistyö olivat merkittävässä osassa jokaisen kohdeyrityksen vastuullisen hankinnan varmistamisessa. Myös auditointi osoittautui yleiseksi keinoksi varmistaa vastuullisuutta vaatealan yritysten hankintatoimessa. Tutkimuksen tutkimusaineiston perusteella voidaan todeta, että vastuullisuuskäytänteet eivät juurikaan poikenneet toisistaan vastuullisiksi kategorisoitujen ja tavanomaisten vaatealan yritysten välillä.

ABSTRACT

Author: Anniina Ahtonen
Title: Sustainable supply and its ensuring practices in clothing industry
School: School of Business and Management
Degree programme: Business Administration, Supply Management
Supervisor: Sirpa Multaharju
Keywords: Supply management, sustainability, sustainability practices, clothing industry

The purpose of this bachelor's thesis is to study sustainable supply and its ensuring practices in the case companies. Four companies in the clothing industry were selected as target companies for the study, two of which are categorized as responsible by an external evaluator, Eetti ry and two as conventional companies in the clothing industry. The aim is to study how companies in the clothing industry ensure the responsibility of their supply management and to identify sustainability practices to ensure the social, environmental, and financial sustainability. This research has been conducted by using a qualitative research method. The empirical section is implemented by using the multiple case study method with content analysis.

The results of the study revealed that in addition to the areas of environmental, social and economic sustainability, sustainable supply must take into account international regulations and guidelines, as well as the needs of stakeholders. Companies ensure the sustainability of their purchases through various sustainability practices. The results of the study showed that in clothing companies Code of Conduct, certificates and standards, as well as supplier cooperation played a significant role in ensuring the sustainable sourcing of each case company. In addition, auditing proved to be a common way to ensure sustainability of the supply management in the clothing industry. Based on this study, it can be concluded that there is little difference in sustainability practices between companies categorized as responsible and conventional clothing companies.

SISÄLLYSLUETTELO

1. Johdanto.....	1
1.1 Tutkimuksen aihe ja tavoitteet	2
1.2 Tutkimusongelma ja sen rajaukset sekä tutkimuskysymykset	2
1.3 Tutkimusmenetelmä ja -aineisto	3
1.4. Teoreettinen viitekehys.....	4
2. Vastuullisuus ja sen varmistaminen hankintojen johtamisessa.....	6
2.1 Vastuullisuus liiketoiminnassa	6
2.1.1 Ympäristöllinen vastuullisuus.....	7
2.1.2 Sosiaalinen vastuullisuus.....	8
2.1.3 Taloudellinen vastuullisuus	8
2.2 Vastuullisuus hankintojen johtamisessa	8
2.3 Vastuullisen hankinnan toteutumiseen vaikuttavat tekijät.....	10
2.3.1 Sidosryhmäpaine.....	11
2.3.2 Kansainväliset säännökset ja ohjeistukset	12
2.3.3 Kilpailuedun saavuttaminen.....	12
2.4 Hankintatoimen vastuullisuuskäytänteet	12
2.4.1 Vastuullisuus toimittajavalinnassa	13
2.4.2 Toimittajien valvonta ja suorituksen mittaaminen	15
2.4.3 Yhteistyö toimittajien kanssa	17
2.4.4 Vastuullisuusraportointi.....	18
3. Vastuullinen hankinta ja vastuullisuuskäytänteet kohdeyrityksissä.....	20
3.1 Vaateteollisuus tutkimuskontekstina.....	20
3.2 Tutkimusmenetelmä ja -aineisto	21
3.3 Kohdeyritysten esittely	22
3.4 Vastuullisuuskäytänteet kohdeyrityksissä	23
4. Yhteenveto ja johtopäätökset	35
4.1 Tutkimuksen tulokset ja tutkimuskysymyksiin vastaaminen	35
4.2 Johtopäätökset, tutkimuksen luotettavuus, rajoitukset ja jatkotutkimusaiheet	38
Lähdeluettelo	41

KUVIOLUETTELO

Kuvio 1. Tutkimuksen teoreettinen viitekehys

Kuvio 2. The triple bottom line -näkökulma

Kuvio 3. Havainnollistava malli vastuullisuustietoisuudesta, vastuullisuuden omaksumisesta ja toteuttamisesta toimitusketjussa.

TAULUKOT

Taulukko 1. Kohdeyrityksien vastuullisuuskäytännöt

1. Johdanto

Vastuullisuudesta on viime aikoina tullut prioriteetti monille vaatealan yrityksille (Henninger Alevizou, Goworek & Ryding 2017, 2). Vaateteollisuus on parantanut sen sosiaalista ja ympäristöllistä suorituskykyä, mutta huolimatta parannuksista vaateteollisuus on yhä kaukana kestävästä liiketoiminnasta (Global Fashion agenda 2019). Ensimmäinen asia keskustellessa vastuullisuudesta vaateteollisuudessa on tiedostaa, että vaateteollisuus on saastuttava ja resursseja kuluttava teollisuudenala, vaikka sen menestys tulevaisuudessa riippuu sen ympäristöllisestä- ja sosiaalisesta jäljestä läpi koko vaatetuotannon elinkaaren (Henninger et al. 2017, 31). Vaateteollisuus on maailman toiseksi suurin saastuttaja ja aiheuttaa melkein 10 prosenttia maailman ilmastopäästöistä (Stand.Earth 2020). Samaan aikaan kun vaateteollisuus saastuttaa ilmakehäämme ja vesilähteitämme, muinaiset metsät kaadetaan nahan ja tekstiilien valmistamiseen, eläimiä kohdellaan huonosti ja kaatopaikat kasaantuvat käyttämättömistä vaatteista (Fashion revolution 2020). Läpinäkyvyys materiaalien hankinnassa on puutteellista ja monet yritykset ilmoittavat, etteivät tiedä, mistä kaikki heidän materiaalinsa tulevat. Tämä luo merkittäviä ympäristöllisiä riskejä mahdollistaen samalla ihmisoikeusrikkomuksia hankintaketjuissa. (Stand.Earth 2020) Pikamuoti liitetään myös vaarallisiin työoloihin, jotka johtuvat vaarallisista prosesseista ja tuotannossa käytetyistä vaarallisista aineista. Kustannusten vähennykset ja aikapaineet kohdistuvat usein hankintaketjun kaikkiin osiin, mikä johtaa työntekijöiden pitkiin työaikoihin ja alhaisiin palkkoihin. (UNECE 2018)

Yhä useammat yritykset pyrkivät tuomaan markkinoinnissaan esille ympäristö- ja eettisiä käytänteitään. Näin toimivat erityisesti yritykset, jotka käyttävät monia resursseja pitääkseen itsensä mahdollisimman ympäristövastuullisena. (Stoerk Ekstrand & Lilholt Nilsson 2011) Tähän kuitenkin liittyy läheisesti viherpesu. Viherpesulla tarkoitetaan kuluttajien harhaanjohtamista tuotteen tai palvelun ympäristöllisten hyötyjen tai -suoritusten osalta (Delmas & Burbano 2011). Yritykset saattavat esimerkiksi vastuullisuusraporteissaan antaa itsestään kuvan ympäristöllisen- ja sosiaalisen vastuullisuuden asiat huomioivana yrityksenä, vaikka todellisuus on toinen (Mahoney, Thorne, Cecil & LaGore 2013). Yritysten ei ole pakko kertoa, mistä niiden myymät tuotteet tulevat tai millaisissa olosuhteissa ne on valmistettu. Tiedon puuttuminen vaikeuttaa merkittävästi vastuullisten kulutus päätösten tekemistä. Siitä huolimatta, että yritys

väittäisi tuotteiden olevan tuotettu vastuullisesti, väitettä on hankala varmistaa ja viherpesun vaara on olemassa. (Eetti Ry 2021)

Tutkimus koostuu neljästä pääluvusta, joista ensimmäisenä on johdanto. Tutkimuksen alussa kerrotaan, kuinka tutkimus on toteutettu sekä määritellään tutkimuskysymykset. Tämän jälkeen tutkimus jakaantuu kahteen osaan, joista ensimmäinen on teoria- ja jälkimmäinen empiriaosuus. Teoriaosuudessa käsitellään aluksi vastuullisuuden kolmea osa-aluetta ja vastuullisuutta hankintojen johtamisessa. Tämän jälkeen perehdytään vastuullisuuden varmistamisen käytänteisiin. Empiriaosan alussa käsitellään vaateteollisuutta kontekstina ja tämän jälkeen vastuullisuuskäytänteitä kohdeyrityksissä. Tutkimuksen lopussa esitetään tutkimustulokset, yhteenveto, johtopäätökset ja rajoitteet tutkimuksessa sekä mahdollisia jatkotutkimusaiheita.

1.1 Tutkimuksen aihe ja tavoitteet

Tämän tutkimuksen aiheena on yrityksen vastuulliset hankinnat ja sen varmistamisen käytänteet vaateteollisuudessa. Aihe on ajankohtainen ja tärkeä, koska kuluttajat ovat nykyään entistä tietoisempia vastuullisuuteen liittyvistä asioista. Aiemmissa tutkimuksissa on kuitenkin todettu, että aiheeseen liittyvää tutkimusta on vasta vähän ja sitä tarvitaan lisää (Karaosman, Perry, Brun & Morales-Alonso 2020). Vastuullisesta hankintojen johtamisesta valmistusteollisuudessa on tehty paljon tutkimusta, mutta tutkimus aiheesta vaate- ja tekstiiliteollisuuden kontekstissa on rajallista (Karaosman et al. 2020). Tutkimuksen tavoitteena on selvittää, miten vastuullisuusasiat otetaan huomioon vaatealan yrityksissä ja eroavatko ne vastuullisiksi kategorisoitujen yritysten ja tavanomaisten vaatealan yritysten välillä. Kategorisoinnin vastuullisista yrityksistä on suorittanut ulkopuolinen arvioija, Eetti ry. Tutkimuksen tarkoituksena on saada selville vastuullisuuskäytänteitä, joiden kautta vaateteollisuuden yritysten sosiaalisesta, ekologisesta ja taloudellisesta vastuullisuudesta voidaan varmistua.

1.2 Tutkimusongelma ja sen rajaukset sekä tutkimuskysymykset

Tutkimuksessa pyritään löytämään vastauksia siihen, miten yritykset voivat varmistaa hankintojen vastuullisuuden. Tutkimusongelmaa tarkastellaan ostajaorganisaation näkökulmasta eli

tutkimuksessa ei oteta huomioon koko hankintaketjun vastuullisuutta, vaan tutkimus on rajoitettu koskemaan näkökulmaa ostajaorganisaatiosta. Tutkimuksessa keskitytään vastuullisuuden kolmesta osa-alueesta erityisesti näkökulmaan ympäristöllisestä ja sosiaalisesta vastuullisuudesta. Hankintojen vastuullisuuden ja vastuullisuuskäytänteiden lisäksi tutkimuksessa käsitellään vaateteollisuutta.

Tutkimuksen päätutkimuskysymys on seuraava:

Miten vaateteollisuuden yritykset varmistavat hankintojensa vastuullisuuden?

Päätutkimuskysymyksen tarkoituksena on pyrkiä antamaan laaja kuva siitä, millä keinoin vaateteollisuuden yritykset pystyvät varmistamaan vastuullisuutta. Päätutkimuskysymyksen lisäksi on muodostettu kaksi alatutkimuskysymystä, joiden avulla tutkimuksen aiheesta pyritään saamaan selkeämpi näkemys.

Tutkimuksen alatutkimuskysymykset ovat seuraavat:

Mitä on vastuullinen hankintatoimi ja mihin se yrityksissä perustuu?

Millaisia vastuullisuuden varmistamisen käytänteitä vaateteollisuuden yrityksillä on ja kuinka ne eroavat vastuullisiksi kategorisoitujen vaatealan yritysten ja tavanomaisten vaatealan yritysten välillä?

Selvittämällä olemassa olevat vastuullisuuskäytännöt, saadaan muodostettua näkemys siitä, mitä tapoja käytännössä on vastuullisuuden varmistamiseksi. Tutkimuksen alatutkimuskysymykset täydentävät päätutkimuskysymystä ja vastaamalla alatutkimuskysymyksiin täsmennetään vastauksen saamista itse päätutkimuskysymykseen.

1.3 Tutkimusmenetelmä ja -aineisto

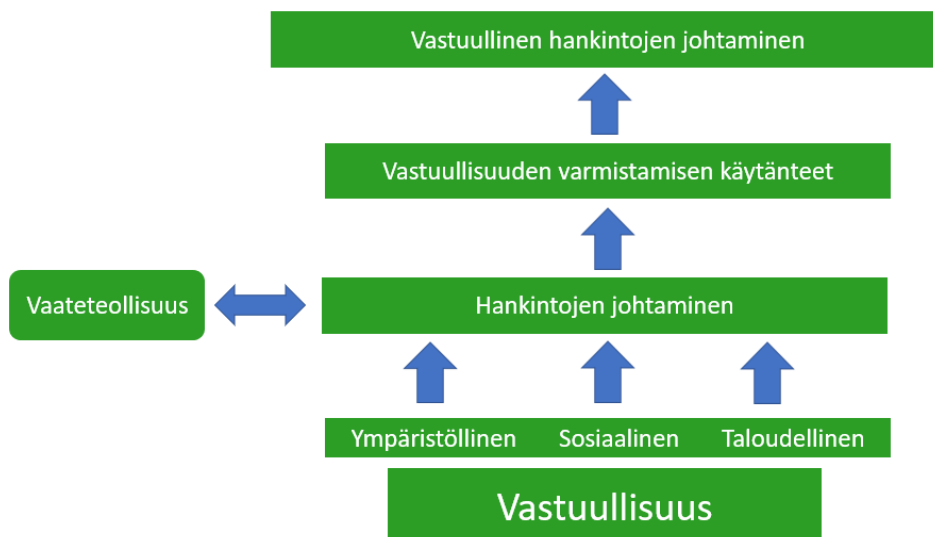
Tutkimus on toteutettu kvalitatiivisella eli laadullisella tutkimusmenetelmällä. Laadullisessa tutkimuksessa tutkimus on luonteeltaan kokonaisvaltaista tiedon hankintaa ja aineisto kerätään tavanomaisissa tilanteissa. Kvalitatiiviselle tutkimukselle tyypillisenä piirteenä voidaan pitää kokonaisvaltaisen tiedon hankinnan lisäksi aineiston yksityiskohtaista ja monitahoista

tarkastelua. Tutkijan pyrkimyksenä voidaan nähdä odottamattomien seikkojen paljastaminen. (Hirsjärvi et al. 1997, 164) Tutkimuksen empiriaosuus on toteutettu monitapaustutkimuksena hyödyntäen sisällönanalyysimenetelmää. Tapaus- eli case tutkimus on yksi yleisimmistä tutkimuksen laadullisista menetelmistä liiketaloustieteessä ja sillä tarkoitetaan tutkimusta, jossa tutkitaan yhtä tai muutamaa tarkoituksellisesti valittua tapausta ja yleensä tapaus on yritys (Koskinen, Alasuutari & Peltonen 2005, 154). Tutkimuksen empiriaosuuden primääriaineistona käytetään valittujen yritysten vastuullisuusraportteja ja muita raportteja sekä ohjeistuksia. Sekundääriaineistona toimivat valittujen yritysten nettisivuilta löytyvät vastuullisuudesta kertovat osiot.

Tutkielmassa tutkitaan neljää kohdeyritykseksi valikoitua yritystä, joista kaksi on vastuullisiksi kategorisoitua ja vastuullisiksi katsottua vaatealan yritystä ja kaksi tavanomaista vaatealan yritystä. Tutkimukseen valikoidut vastuullisiksi kategorisoidut yritykset ovat nimeltään Globe Hope ja Papu Design. Kyseisten kahden vastuullisiksi kategorisoidun yrityksen tutkiminen sekä niiden vastuullisuusaineistojen hyödyntäminen on perusteltua, sillä valikoidut vaatealan yritykset on listattu kansalaisjärjestö Eettisen kaupan puolesta ry (Eetti) seurantaraportissa vuonna 2020 kategoriaan A, joka on viidestä kategoriasta paras. Arvioinnissa arvioitiin suomalaisten vaateyritysten vastuullisuutta ja arviointi on suoritettu riippumattoman Rank a Brand järjestön kehittämällä kriteeristöllä. Vertailun vuoksi tutkimukseen mukaan valikoitiin myös kaksi tavanomaista vaatealan yritystä: Zara ja Nike, joita ei erityisesti ole kategorisoitu vastuullisiksi yrityksiksi. Eräistä yrityksistä, mukaan lukien Zara ja Nike on kuitenkin raportoitu eettisistä skandaaleista toimitusketjuissa, siitä huolimatta, että kyseiset yritykset omaavat kattavat Code of Conductit eli ohjeistukset eettisistä toimintaperiaatteista (Perry & Towers 2013).

1.4. Teorettinen viitekehys

Tutkimuksen teorettinen viitekehys pohjautuu aiempaan kirjallisuuteen aiheesta ja aiheesta toteutettuihin tieteellisiin tutkimuksiin. Tutkimuksessa tarkastellaan mitä on vastuullinen hankinta sekä millaisia vastuullisuuskäytänteitä vaateteollisuudessa on olemassa vastuullisuuden varmistamiseksi.



Kuvio 1. Tutkimuksen teoreettinen viitekehys

Tutkimuksen teoreettinen viitekehys esitetään kuviossa 1. Tutkimuksen teoreettinen viitekehys perustuu Elkingtonin (1997) luomaan vastuullisuuden the triple bottom line -käsitteeseen (TBL), jolla tarkoitetaan, että yrityksen liiketoiminnassa tulisi ottaa huomioon sosiaalinen, ekologinen ja taloudellinen vastuullisuus. Tämä eroaa perinteisistä raportoinnin viitekehysistä siten, että se sisältää myös ympäristöllisen- ja sosiaalisen vastuullisuuden osa-alueet (Slaper & Hall 2011). Tässä tutkimuksessa TBL-viitekehukseen yhdistetään hankintojen johtaminen ja sen vastuullisuuden varmistaminen tarkastelemalla erityisesti vastuullisen hankintatoimen käytänteitä.

2. Vastuullisuus ja sen varmistaminen hankintojen johtamisessa

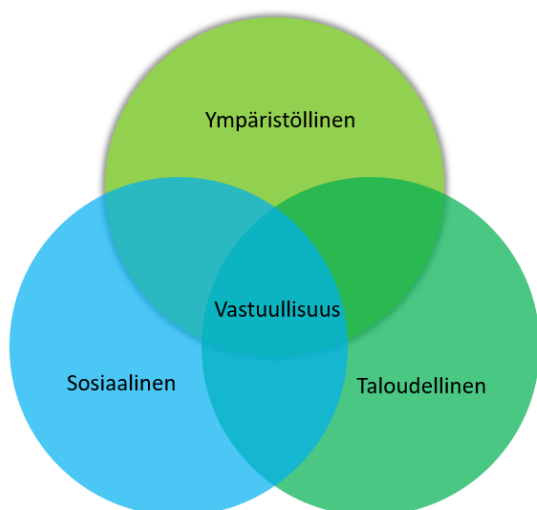
2.1 Vastuullisuus liiketoiminnassa

Yritysten kantamasta vastuusta on käytössä moninaisia termejä. Yleisimpiä näistä ovat yritys-vastuu, yhteiskuntavastuu, kestävä kehitys ja yritysten sosiaalinen vastuu. Vastuullisuuteen liittyvä termien moninaisuus voi aiheuttaa joskus hämmennystä, mutta terminologia on sopi-muskysymys eli kysymys siitä mitä termiä yrityksessä käytetään kuvaamaan yrityksen toimia edistää kestävä kehitystä. (Juutinen & Steiner 2010, 20-21) Yritysvastuusta yleisimmin käytetty määritelmä on Carrolin (1979) lausunto, jonka mukaan yritys vastuu kattaa taloudelliset, oikeudelliset, eettiset ja harkinnanvaraiset odotukset, joita yhteiskunnalla on organisaatiosta tietyinä ajankohtana (Montiel 2008). Yritysvastuun käsitteen määrittelemine ei siis ole yksinkertainen tehtävä. Ensinnäkin yritys vastuun konsepti on kiistelty ja eri ihmisryhmät ovat määritelleet sitä eri tavalla. Hyvin suunniteltu yritys vastuun menee yrityksen ytimeen. Se vaikuttaa yrityksen jokapäiväisiin käytäntöihin ja liiketoimintaprosesseihin sekä on linjassa yrityksen yleisen liiketoimintastrategian kanssa. Yritysvastuu ei ole konseptina relevantti vain suurille yrityksille vaan se koskee myös pieniä ja keskisuuria yrityksiä. (Rasche, Morsing & Moon 2017, 5-7)

Vastuullisena yrityksenä toimiminen ei tarkoita ainoastaan oikeudellisten odotusten täyttämistä vaan myös vaatimusten mukaisuuden ylittämistä ja sijoittamista ympäristöön, sidosryhmäsuhteisiin ja inhimilliseen pääomaan. Yritysvastuun käsitteellä tarkoitetaan myös, että yritykset päättävät myötävaikuttaa parempaan yhteiskuntaan ja puhtaampaan ympäristöön perustuen yrityksen omaan vapaaehtoisuuteen. (European commission 2001) Yritysten yhteiskuntavastuusta kertovat vapaaehtoiset tiedot ovat usein hajallaan monenlaisissa lähteissä, kuten vuosikertomuksissa, tiedotteissa, verkkosivuilla sekä erillisissä yritys vastuuraporteissa (Mahoney et al. 2013).

Tässä tutkimuksessa käsite vastuullisuus pohjautuu olennaisesti the triple bottom line -käsitteeseen, sillä hankintojen johtamisessa vastuullisuuden kaikki kolme osa- aluetta ovat olennaisessa roolissa ja kyseinen malli huomioi kaikki nämä vastuullisuuden kolme osa- aluetta: sosi-

aalisen- ympäristöllisen- sekä taloudellisen vastuullisuuden. TBL on myös laajasti käytetty käsite alan kirjallisuudessa ja auttaa selkeyttämään näkemystä vastuullisuuden kolmesta osa-alueesta. Seuraavaksi käsitellään nämä kolme vastuullisuuden osa-alueita, jotka perustuvat edellä mainittuun Elkingtonin malliin.



Kuvio 2. The triple bottom line -näkökulma (Elkington 1997)

2.1.1 Ympäristöllinen vastuullisuus

Viime vuosikymmenien aikana ympäristövastuullisuus on ollut kiinnostuksen kohteena yritys- vastuullisuuden kirjallisuudessa. Esimerkkeinä edelleen vallitsevista ja jopa lisääntyvistä ympäristöllisistä ongelmista voidaan nähdä esimerkiksi ilman ja veden pilaantuminen, jätevesi, jäte-energia, maaperän eroosio, metsien hävittäminen ja hiilipäästöt. (Helfaya, Kotb & Hanafi 2016) Organisaatioiden kohtaamiin ympäristöllisiin haasteisiin kuuluvat ilmaston muutos, luonnonvarojen suojelu ja ilmaston lämpeneminen. Kyseisillä haasteilla on suora vaikutus liiketoimintakäytäntöihin sekä haitallisia vaikutuksia ympäristöön, talouteen ja yhteiskuntaan. (Iqbal 2020) Ympäristöllisen vastuullisuuden osa-alueeseen kuuluukin olennaisesti pakkausmateriaalien, hiilidioksidipäästöjen sekä energian ja veden kulutuksen vähentäminen. Myös resurssien tuottavuuden kasvattaminen ja jätteiden vähentäminen kuuluvat olennaisesti ympäristöllisen vastuullisuuden osa-alueeseen. Organisaatiotasolla huomiota tulee kiinnittää myös esimerkiksi joidenkin rajoitettujen tuotteiden, kuten palmuöljyn hankintaan ja käyttöön

liittyviin käytäntöihin sekä kierrätysstrategioihin. (Walker, Miemczyk, Johnsen & Spencer 2012).

2.1.2 Sosiaalinen vastuullisuus

Sosiaalisen vastuullisuuden osa-alueella voidaan viitata alueeseen tai yhteisöön. Se voi sisältää mittauksia liittyen koulutukseen, oikeudenmukaisuuteen ja sosiaalisten resurssien saatavuuteen. Sosiaalisen vastuullisuuden osa-alueessa otetaan huomioon myös terveys ja hyvinvointi sekä elämänlaatu ja sosiaalinen pääoma. (Slaper & Hall 2011)

Sosiaalinen vastuullisuus on saanut viime vuosina kasvavaa huomiota, koska tietoisuus oikeudenmukaisuudesta, terveydestä, lapsityövoimasta, koulutuksesta, turvallisuudesta ja eettisistä käytännöistä yrityksissä ovat kasvaneet (Mani, Agrawal & Sharma 2015). Walker et al. (2012) mukaan sosiaalisesta vastuullisuudesta organisaatioiden yhteydessä puhuttaessa sosiaalinen vastuullisuus yhdistetään usein vastuullisuuskriteerien yhdentymiseen tarjouskilpailussa, yritysvastuun periaatteisiin hankinnoissa sekä niiden integroimiseen hankinnoissa.

2.1.3 Taloudellinen vastuullisuus

Taloudellisen vastuullisuuden osa-alue sisältää rahavirrat, tulot ja menot. Osa-alue käsittää myös verot, liiketoimintaympäristön tekijät, työllisyyden sekä liiketoiminnan monimuotoisuuden vaikuttavat tekijät. (Slaper & Hall 2011) Osa-alue käsittää vastuullisen ostotoiminnan kehittämisen yrityksessä sekä henkilöstön osaamisen kehittämisen ja koulutuksen. Taloudellisen vastuullisuuden osa-aluetta tarkasteltaessa tulee ottaa huomioon toimittajien ja ostajien välinen yhteistyö kulujen vähentämiseksi sekä lahjonnan ja korruption välttämiseksi. Myös reilun hinnan käytänteet tulee ottaa huomioon. (Walker et al. 2012)

2.2 Vastuullisuus hankintojen johtamisessa

Vastuullisella hankintojen johtamisella ja toimitusketjujen hallinnalla (Sustainable Supply Chain Management, SSCM) tarkoitetaan strategista ja läpinäkyvää integraatiota sekä saavutuksia organisaation ympäristöllisesti, sosiaalisesti ja taloudellisesti tärkeimmissä sisäisissä

prosesseissa parantaakseen pitkän aikavälin taloudellista suorituskykyä yksittäisessä yrityksessä ja sen hankintaketjuissa (Carter & Rogers 2008). Vastuullisen hankintojen johtamisen käsite laajentaa konseptia tavallisesta hankintojen johtamisen käsitteestä koskemaan vastuullisuuden kolmea osa-aluetta (Meixell & Luoma 2015). Hankintaketju kattaa kaikki toiminnot, jotka liittyvät tavaroiden virtaan raaka-aineista loppukäyttäjään sekä niihin liittyvät tietovirrat. Hankintojen johtamisella tarkoitetaan integraatiota näiden toimintojen välillä parantaen hankintaketjusuhteita kestävän kilpailuedun saavuttamiseksi. (Seuring & Müller 2008) Määritelmä vastuullisesta hankintojen johtamisesta pohjautuu the triple bottom line -käsitteeseen (Carter & Rogers 2008; Meixell & Luoma 2015).

Hankintojen johtaminen ei ole ainoastaan portinvartija toimituspohjasta johtuvia vastuullisuusriskejä vastaan, vaan se on myös toiminto, jolla pyritään vaikuttamaan toimittajamarkkinoihin ja yritysten vastuullisuuteen. Tutkimukset ovat osoittaneet, että innovatiivisuus on ennakkoedellytys vastuullisen hankintaketjun hallintakäytäntöjen käyttöönotolle hankintojen johtamisessa. (Lintukangas, Kähkönen & Hallikas 2019) Globalisaatio ja lisääntyvä luottamus verkostoihin ja verkostopohjaisiin suhteisiin ovat johtaneet siihen, että yritysten tulee panostaa hankintojen johtamiseen kilpailukyvyyn parantamiseksi. Globaalien toimitusketjujen johdossa yksi yritysten suurimmista haasteista on sosiaalisen ja ympäristöllisen vastuullisuuden integrointi liiketoimintaan. (Karaosman et al. 2020)

Yritys on yhtä vastuullinen kuin toimittajat, joilta se hankkii raaka-aineet ja palvelut (Krause, Vachon & Klassen 2009). Vaikka pienemmät toimittajat eivät ehkä ole maailmanlaajuisen kriittikin kohteena vastuuttomasta käytöksestä, heidän epäeettinen toimintansa voi aiheuttaa vahinkoa ostajayrityksen vastuullisuudelle. Yritysten on siis pyrittävä parantamaan oman toimintansa lisäksi toimittajiensa suorituskykyä. (Karaosman et al. 2020) Tämä asettaa ostamisen ja hankintojen johtamisen keskeiseen asemaan vastuullisuuden saavuttamisessa. Yrityksen vastuullisuusprofiilin ymmärtäminen vaatii näkymän paitsi yrityksen suoriin toimittajiin myös laajennettuun hankintaketjuun tai jopa laajempaan verkostoon, jossa se toimii. (Miemczyk, Johnsen, Macquet & Wilding 2012) Vastauksena eri sidosryhmien kasvaviin vaatimuksiin yritykset alkavat tarkastella hankintaketjuaan yleisen vastuullisuusprofiilinsa parantamiseksi. Tunnistettavissa on kaksi laukaisevaa tekijää: Ostajayritysten katsotaan olevan vastuussa toimitta-

jiensa aiheuttamista sosiaalisista ja ympäristöllisistä ongelmista ja tämän lisäksi arvon luominen toteutuu yhä enemmän toimittajatasolla. Vastauksena tällaisiin vaatimuksiin yritysten on löydettävä keinoja sisällyttää ympäristölliset- ja sosiaaliset näkökohdat hankintojen johtamiseen. (Kopling, Seuring & Mesterharm 2007)

Vastuullisesta hankintojen johtamisesta on tulossa yhä merkittävämpi johdollinen ongelma hankintastrategioille. Kustannusten leikkaaminen saa yrityksiä siirtämään tuotantoaan maantieteellisesti ympäri maailmaa, jossa työvoimakustannukset ovat alhaisemmat ja ympäristöstä huolehtimista laiminlyödään. Samaan aikaan nämä yritykset väittävät aikovansa ottaa vastuun ja pyrkiä parantamaan työoloja sekä vähentämään ympäristöön kohdistuvia vaikutuksia. (Dabhillkar, Bengtsson & Lakemond 2016) Toimittajat, ostajaorganisaatiot ja asiakkaat ovat yhteydessä toisiinsa tieto-, materiaali- ja pääomavirtojen välityksellä. Tuotteen arvon mukana tulee ympäristöllinen ja sosiaalinen taakka aiheutuen tuotannon eri vaiheista. (Seuring & Müller 2008) Tuotemerkin omistajina, ostavat yritykset ovat kuitenkin vastuussa tuotteidensa ja palvelujensa sosiaalisista, ympäristöllisistä ja taloudellisista vaikutuksista samaan aikaan menettämällä kontrolliaan siitä, kuinka kyseiset tuotteet ja palvelut todellisuudessa on tuotettu (Dabhillkar, Bengtsson & Lakemond 2016; Seuring & Müller 2008). Ostajaorganisaatiot ovat yleensä yrityksiä, jotka hallitsevat hankintaketjuja, ovat suorassa yhteydessä asiakkaaseen ja suunnittelevat tarjotun tuotteen tai palvelun (Seuring & Müller 2008). Meixell & Luoma (2015) toteavatkin, että hankintojen johtaminen esiintyy liiketoiminnan vastuullisuuden kärkilinjana, tarjoten yrityksille arvokkaan mahdollisuuden sisällyttää the triple bottom line -käsitteen periaatteet yrityksen päätöksentekoprosesseihin.

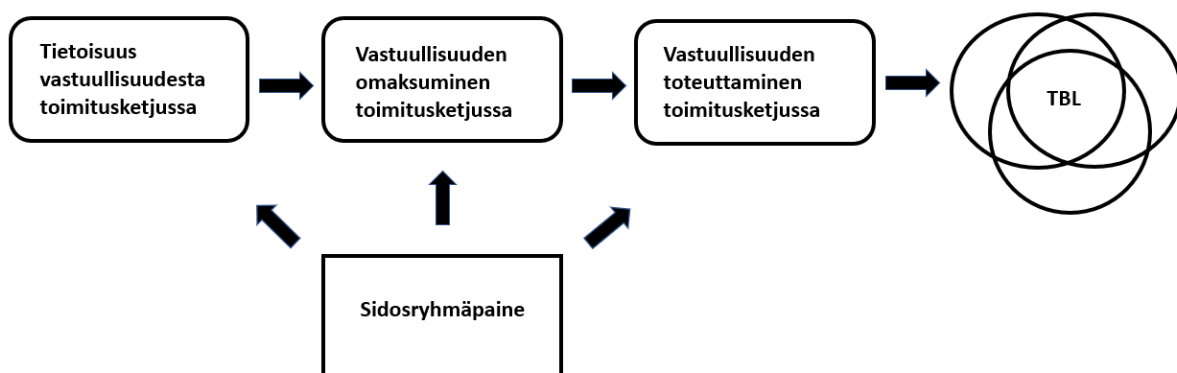
2.3 Vastuullisen hankinnan toteutumiseen vaikuttavat tekijät

Koska yritysten vastuullisuudesta keskustellaan yhä enemmän, on tärkeää tutkia myös yritysten vastuullisen toiminnan taustalla vaikuttavia tekijöitä. Aikaisemmissa tutkimuksissa yritysten ”vihertymisen” motiiveiksi on tunnistettu tekijöitä, kuten lainsäädännön noudattaminen, sidosryhmäpaineet, kilpailuedun saavuttaminen ja eettiset huolenaiheet (Giunipero, Hooker & Denslow 2012). Sroufe (2003) kertoo, että yritykset ovat nyt myös enemmän kuin koskaan kiinnostuneita ympäristöllisistä käytänteistä ja järjestelmistä. Johtuen lisääntyvistä ympäristösäännöksistä, hallituksen luomista paineista, kansainvälisistä standardeista ja muuttuvista

asiakkaiden vaatimuksista yritysten on nyt kehitettävä ympäristöllisiä käytänteitään valmistajiaan ja hankintaketjuun varten.

2.3.1 Sidosryhmäpaine

Yritysten ja yhteiskunnan sidosryhmien vaatimusten on huomattu aiheuttavan yrityksille paineita taloudellisen hyödyn tuottamisen lisäksi myös vastaamisesta ympäristöllisiin ja sosiaalisiin huolenaiheisiin (Meixell & Luoma 2015). Hankintaketjussa onkin tärkeää tyydyttää myös sidosryhmien tarpeet, jotka eivät ole kiinnostuneita taloudellisesta suoriutumisesta vaan hankintaketjun vaikutuksista ympäristöön tai yhteiskuntaan (Pagell & Shevchenko 2014). Sidosryhmien paineita voidaan pitää muotoina instituutionaalisista paineista, joilla on vaikutusta yritysten toteuttamiin ympäristökäytänteisiin. Sidosryhmien painostus vastuullisuuteen toimitusketjujen hallinnassa voi johtaa tietoisuuteen vastuullisuudesta, vastuullisuustavoitteiden omaksumiseen ja vastuullisuuskäytäntöjen toteuttamiseen, kuten kuviossa 3 kuvataan. On myös huomattu, että erilaisilla sidosryhmillä on erilaiset vaikutukset vastuullisen toimitusketjun päätöksentekoaikavälisiin ja eri sidosryhmillä on enemmän tai vähemmän vaikutusta riippuen siitä, onko vastuullisuuskysymys ympäristöllinen vai sosiaalinen. (Meixell & Luoma 2015) Sidosryhmien paineella voidaankin nähdä olevan merkittävä vaikutus vastuullisuuden toteutumisen taustalla.



Kuvio 3. Havainnollistava malli vastuullisuustietoisuudesta, vastuullisuuden omaksumisesta ja toteuttamisesta toimitusketjussa. (Mukailtu: Meixell & Luoma 2015)

2.3.2 Kansainväliset säännökset ja ohjeistukset

Giunipero et al. (2012) mukaan aikaisemmat tutkimukset ovat osoittaneet, että lainsäädännöllä on tärkeä merkitys yrityksen reagoitakykyyn ympäristöllisten asioiden edistämiseksi. Valtion asettamien ohjeistuksien ja lainsäädännön voidaan katsoa toimivan merkittävimminä syinä vastuullisuuden toteutumiseen yrityksissä (Björklund 2010). Rangaistusten, sakkojen ja oikeudenkäyntikulujen koventuminen on korostanut lainsäädännön noudattamisen merkitystä, ja yritykset pystyvät välttämään kalliit pääomakorvaukset toimimalla lainsäädännön mukaisesti. On mahdollista, että yritykset reagoivat sääntelyyn tai vastaavat markkinoiden paineisiin omaksumalla ympäristökäytänteitä. Aikaisemmissa tutkimuksissa on myös havaittu, että lainsäädännöllä on suurin vaikutus vastuullisuuteen liiketoiminnassa. (Giunipero et al. 2012)

2.3.3 Kilpailuedun saavuttaminen

Yhä useammat yritykset toteuttavat ”vihreää markkinointia” saadakseen tai ylläpitääkseen kilpailuetua. Aikaisemmissa tutkimuksissa on todettu, että hyvä osaaminen ympäristön suojelussa luo mahdollisuuksia saavuttaa kilpailuetua. Toimitusketjussa johtavassa asemassa olevilla voi olla merkittävä vaikutus yrityksen kykyyn luoda ja ylläpitää kilpailullista hyötyä ympäristöystävällisten käytäntöjen avulla. Tunnistettavissa on neljä ympäristöstrategiatyyppiä, jotka perustuvat toimialan rakenteeseen, jolla yritys toimii, asemaan kyseisellä toimialalla, markkinatyyppeihin, joilla yritys palvelee sekä sen kykyihin. Nämä sisältävät ympäristötehokkuuden, ympäristöbrändäyksen, vaatimustenmukaisuuden johtamisen ulkopuolella ja ympäristöllisen kustannusjohtamisen. Näitä neljää ympäristöstrategiatyyppiä on mahdollista käyttää myös perustana ympäristöinvestointien priorisoimiseen. (Giunipero et al. 2012)

2.4 Hankintatoimen vastuullisuuskäytänteet

Viime vuosikymmenien aikana eri sidosryhmien painostus on pakottanut useat yritykset tekemään ympäristöllisiä ja sosiaalisia parannuksia yrityksessään ja toimitusketjuissaan (Zimmer, Fröhling & Shultmann 2016). Morali & Searcy (2013) toteavat, että muita motiiveja vastuullisen hankintojen johtamiseen käyttöön voivat olla esimerkiksi painostus asiakkailta, yrityksen imagon säilyttäminen, kilpailulliset edut, riskien hallinta sekä ympäristöllisten ja sosiaalisten

etujen kannatus. Vastuullisen hankintojen johtamisen käytänteiden tavoitteena on varmistaa vastuullisuuden toteutuminen yrityksissä (Kähkönen, Lintukangas & Hallikas 2018).

Tekstiiliteollisuuden vastuullisuuskäytänteisiin luokitellaan esimerkiksi vaarallisten kemikaalien, vedenkäytön, torjunta-aineiden ja lannoitteiden käytön vähentäminen, ympäristöystävällisten tuotantoprosessien käyttöönotto käyttämällä vähemmän energiaa sekä kolmen R:n käyttöönotto, jolla tarkoitetaan kierrättämistä, uudelleen käyttämistä ja vähentämistä (eng. Recycle, Reuse and Reduce). Tieto vihreästä kulutuksesta on lisääntymässä ja ekotuotteita etsitään. Vastuullisuuskäytänteinä vaateteollisuudessa voidaan nähdä myös vastuullisuusstandardit ja -sertifikaatit, jotka koskevat kuluttajan, valmistajan, ympäristön ja yhteiskunnan turvallisuutta. Usein käytettyjä sertifikaatteja vaateteollisuudessa ovat esimerkiksi OEKO-TEX ja GOTS. (Amutha 2017, 79-87)

2.4.1 Vastuullisuus toimittajavalinnassa

Vastuullisuuden merkityksen korostuessa vastuullinen toimittajavalinta voidaan nähdä keskeisenä osana toimitusketjun hallintaa (Amindoust, Ahmed, Saghafinia & Bahreininejad 2012). Useiden vuosien ajan perinteinen lähestymistapa toimittajien valintaan on keskittynyt taloudellisiin näkökohtiin (Amindoust et al. 2012; Parthiban, Zubar, Abdul & Katarak 2013). Nykyään se ei kuitenkaan enää riitä, johtuen liiketoiminnan globalisoitumisesta, kilpailullisista markkinatilanteista ja muuttuvasta kuluttajien kysynnästä. Varmistaakseen vastuullisen toimitusketjun yritysten tuleekin lisätä ympäristölliset ja sosiaaliset näkökohdat perinteisiin toimittajien valintaperusteisiin, kuten laatu, kustannukset, palvelu ja toimitus. (Amindoust et al. 2012)

Tavarantoimittajien ympäristöllisten- ja sosiaalisten ongelmien takia yritykset ovat sisällyttäneet toimittajien arviointiin vastuullisuuskriteerejä (Winter & Lasch 2016). Toimittajien valinnalla on merkittäviä vaikutuksia toimitusketjun hallinnassa. Perinteisesti yritykset ottavat toimittajan suorituskykyä arvioidessaan huomioon esimerkiksi hinnan, joustavuuden ja laadun. (Govindan, Khodaverdi & Jafarian 2012) Sosiaalisina kriteereinä on yleisesti käytetty sitä, ettei yritys käytä lapsityövoimaa tai pakkotyötä, työntekijöillä on työajat, ketään ei syrjitä, on mah-

dollisuus työpaikkakorvauksiin, yhdistymisvapauten sekä työterveys- ja turvallisuuskäytännöt löytyvät. Lisäksi ympäristöllisinä kriteereinä on käytetty esimerkiksi ympäristöystävällisiä materiaaleja. Yritykset eivät ole vastuussa ainoastaan sisäisestä toiminnastaan vaan lisäksi myös toimittajiensa käyttäytymisestä. Maailmanlaajuisissa hankintaketjuissa raportoidaan tiedotusvälineiden kautta ympäristöllisistä- ja sosiaalisista ongelmista melkein päivittäin. Lakisääteisten vaatimusten ja säädösten, asiakkaiden vaatimusten ja sidosryhmille annettujen vastausten myötä yrityksissä on alettu kiinnittämään enemmän huomiota vastuullisuuteen ja monet yritykset ovat ottaneet käyttöön toimittajien arviointijärjestelmiä. (Winter & Lasch 2016)

Bai & Sarkis (2010) mukaan toimittajanvalintapäätös on toimitusketjun hallinnassa yksi toiminnan ja ostopäälliköiden kriittisistä kysymyksistä yritysten strategisen kilpailuaseman ylläpitämiseksi. Oikean toimittajan valintaa ja arviointia voidaankin pitää liiketoiminnan avaimena (Parthiban et al. 2013). Globalisaatio ja ulkoistaminen ovat lisänneet tätä kilpailullista taakkaa, jossa toimittajien valinnasta on tullut entistä kriittisempi kumppanuuskysymys. Myös toimittajien monimuotoisuus on lisännyt prosessin haastavuutta. Päätöksen tekoon tarkoitettut työkalut ja -menetelmät voivat auttaa yrityksiä ja toimitusketjun johtajia tekemään tehokkaampia päätöksiä. Toimittajia tarvitaan toimittamaan yritykselle tarvittavat tuotteet, materiaalit ja komponentit ajoissa ja tehokkaasti kilpailukyvyyn ylläpitämiseksi. Hyödyke- ja hintaperusteiset toimittajasuhteet eivät ole enää hyväksyttäviä kriittisten materiaalien toimittajien osalta tai yrityksille, jotka pyrkivät tuomaan toimitusketjun hallintaan innovatiivisia ratkaisuja tai etenkin yrityksille, jotka keskittyvät sosiaaliin ja ympäristöllisiin huolenaiheisiin. (Bai & Sarkis 2010)

Vastuullinen toimittajien valintaprosessi edellyttää harkintaa useista eri ominaisuuksista, joita operatiivisissa päätöksissä käytetään (Bai & Sarkis 2010). Saavuttaakseen vastuullisen toimitusketjun, kaikkien toimitusketjun jäsenten toimittajista ylimpään johtoon täytyy olla sitoutunut vastuullisuuteen (Amindoust et al. 2012). Toimittajasuhteiden huomioiminen vastuullisesta ja strategisesta näkökulmasta on tullut entistä tärkeämmäksi, kun ympäristöllisten ja sosiaalisten asioiden painoarvo on kasvanut. Toimittajan valintaa koskeva päätös on yksi perustavanlaatuisimmista ja tärkeimmistä päätöksistä, joita ostajat ja yritykset tekevät. Toimittajien valintaa ja hallintaa voidaan soveltaa useisiin toimittajiin tuotteen koko elinkaaren ajan

alkuperäisestä raaka-ainehankinnasta palveluntarjoajiin käyttöön loppuun saakka. Toimittajan valintaprosessin hallinta on välttämätön askel yrityksille, jotka haluavat hallita yrityksensä mainetta ja legitimiyyttä. Ympäristöön liittyvien ja sosiaalisten tekijöiden huomioiminen on olta- tava etusijalla yritysten toimittajavalinnoissa. (Bai & Sarkis 2010)

2.4.2 Toimittajien valvonta ja suorituksen mittaaminen

Vachon & Klassen (2006) kertovat, että toimittajien auditointi on herättänyt runsaasti huomiota organisaatioiden ollessa sitoutuneita tuotantoketjun alkupään toimittajien ympäristö- lisiin ja sosiaalisiin käytänteisiin. Yleisimpinä suorituksen mittaustyökaluina toimivat auditoin- nit, riskiarviointi ja monitorointi sekä kyselylomakkeet ja keskeiset suorituskykyindikaattorit (Grosvold, Hojmosse & Roehrich 2014).

Vastuullisuusauditoinnit ovat yleinen käytäntö toimittajien sosiaalisen ja ympäristöllisen suo- rituskyvyn arvioimiseksi. Toimittajien auditointi on yleinen menetelmä toimittajien seuran- taan ja sisältää useimmiten arvioivia kyselylomakkeita ja paikan päällä tehtäviä toimitilatar- kastuksia. (Gonzalez-Padron 2016) Auditointi voidaan jaotella sisäiseen- ja ulkoiseen auditoin- tiin. Sisäisessä auditoinnissa käytetään yleensä olemassa olevia resursseja ja se suoritetaan työntekijän tai työntekijäryhmän toimesta, jolla on tyypillisesti tietämystä organisaatiosta sekä sen sisäisistä prosesseista. Vaikka nämä auditoinnit usein paljastavat tiettyjä parannetta- via prosesseja, niitä kritisoidaan ulkoisen avoimuuden ja luotettavuuden puutteesta. Sen si- jaan ulkoiset auditoinnit toteutetaan ulkopuolisten arvioijien toimesta. Tämä lähestymistapa voi kuitenkin käydä kalliiksi eikä välttämättä tarjoa vastaavia toiminnallisia etuja kuin sisäisistä auditoinneista saadaan. (Darnall, Seol & Sarkis 2009) Organisaatioiden tulisi yhdistää mo- lemmanlaiset auditointikäytännöt saavuttaakseen maksimaalisen toiminnallisen hyödyn ja luotet- tavuuden (Stanwick & Stanwick 2001).

Toimittajien monitorointi on itsenäinen prosessi, joka seuraa toimittajan valintaprosessia. Vastuullisella toimittajien monitoroinnilla tarkoitetaan jatkuvaa toimittajan ja toimitusketjun tietojen analysointia ja arviointia määriteltyjen vähimmäisvaatimusten noudattamisen ja suo- rituskyvyn parantamisen osalta huomioiden vastuullisuuden kolme osa-alueita. Toimittajien

monitoroinnit voivat siten toimia perustana toimittajien vaihtamiselle toimittajien kehitystoiminnan laukaisevana tekijänä sekä seurata edistystä ja onnistumisia. (Zimmer et al. 2016) Toimittajien monitorointimenetelmien välillä on runsaasti vaihtelua ja tapoja siihen on monipuolisesti. Monitorointia voidaan toteuttaa arviointiohjeilla, kyselylomakkeilla, yritysvastuuauditoinneilla, sosiaalisten vaikutusten arvioinneilla ja toimitilatarkastuksilla. (Morali & Searcy 2013) Ympäristöllinen monitorointi sisältää toimittajatietojen keräämistä ja käsittelyä julkisesti julkistettujen ympäristörekisterien, yritys kohtaisten kyselylomakkeiden sekä ostajan tai riippumattoman kolmannen osapuolen suorittamien auditointien avulla (Vachon & Klassen 2006).

Myös eettiset toimintaperiaatteet ovat käytänteitä, joiden avulla yritykset pystyvät varmistamaan vastuullisuutta hankintojen johtamisessa. Jotta yritys pystyy hallitsemaan hankintaketjunsä kumppaneita, on sen ilmaistava tarkasti mitkä ovat sen aikomukset, mitä se tekee itse ja mitä odottaa toimittajilta ja toimittajien toimittajilta. Eettiset toimintaperiaatteet edustavat yrityksen odotuksia koskien toimittajien yritys vastuullisuutta. Eettisten toimintaperiaatteiden seurauksena ei voi olla epäselvyyttä, mitkä ovat kyseisten periaatteiden tavoitteet ja rangaistukset niille jotka rikkovat kyseisiä periaatteita. (Boyd, Spekman, Kamauff & Werhane 2007) Eettiset toimintaperiaatteet antavat erityisiä ohjeita ja kertovat, kuinka tulee käyttäytyä sekä määrittelee ostokriteerit, joita työntekijöiden osto-osastolla tai toimitusketjuryhmissä tulee noudattaa vuorovaikutuksessa nykyisten ja potentiaalisten toimittajien kanssa (Awaysheh & Klassen 2010). Boyd et al. (2007) kertovat, että eettisiä toimintaperiaatteita sovelletaan pikemminkin yrityksen käytänteisiin ja toimintoihin kuin tavaroihin. Niiden avulla toimittajille on myös saatavilla resursseja noudattaa vaatimusten mukaisuutta.

Vastuullisuuden varmistamisen käytänteinä hankintojen johtamisessa voidaan pitää myös standardeja ja sertifikaatteja. Standardien käyttöönotto ja sen vaatiminen myös toimittajilta on yleisin riskinvähentämismekanismi. Standardit ja sertifiointi ovat suhteellisen yksinkertaisia tapoja ratkaista riskeihin liittyviä kysymyksiä. Standardit ovat myös suhteellisen helppo tapa tehdä toimitusketjusta ympäristöystävällisempi ja sosiaalisesti vastuullisempi ja siksi molempia näistä käytetään vastuullisen hankintojen johtamisen varmistamisessa. Standardit lisäävät yrityksen legitimiyyttä ja auttavat erityisesti yrityksen ulkoisten sidosryhmien integroimisessa. Yleisesti hankintojen johtamisessa käytettynä standardina voidaan pitää esimerkiksi

ympäristöasioiden hallintaan käytettävää ISO 14001 standardia. (Beske & Seuring 2014) Myös standardi SA8000 on yleisesti käytetty standardi ja sitä käytetäänkin usein sosiaalisen vastuullisuuden hallintaan (Seuring & Müller 2008).

2.4.3 Yhteistyö toimittajien kanssa

Toimittajien ympäristöllisellä ja sosiaalisella yhteistyöllä voi olla merkittävä vaikutus the triple bottom line -periaatteiden eli ympäristöllisten, sosiaalisten ja taloudellisten hyötyjen saavuttamisessa (Govindan et al. 2012). Jo toimitusketjun hallinnassa yhteistyöllä on merkittävä rooli toimitusketjun kilpailuedun parantamisessa sekä kokonaiskustannusten ja epävarmuuden vähentämisessä. Toimitusketjun yhteistyön arvo tulee esille organisaatioiden välisen oppimisen mahdollisuutena. Yhteistyö on usein pitkäaikaista ja tässä luottamuksella on suuri merkitys, sillä luottamuksen puute toimii esteenä yhteistyölle. Viestinnän kehittäminen on välttämätön käytäntö yhteistyön kannalta. Yhteistyötä voidaan jopa pitää avaintekijänä vastuullisen suorituksen saavuttamiselle. (Beske & Seuring 2014) Yhteistyö toimittajien kanssa onkin tunnistettu yleisesti parhaaksi hankintojen johtamisen käytänteeksi liittyen organisaation parempiin tuloksiin ja siksi ei ole yllättävää, että sitä pidetään kriittisenä osana kestävien hankintaketjujen luomisessa (Touboulis & Walker 2015).

Yhteistyökäytänteisiin kuuluvat esimerkiksi toimittajien kehittämisohjelmat, jotka sisältävät esimerkiksi koulutusta, työpajoja ja investointeja. Nämä kehitysohjelmat ovat keinoja toiminnan korjaamiseen toimittajan tukemiseksi ja sen valmiuksien kehittämiseksi. (Grimm, Hofstetter & Sarkis 2016) Toimittajat, jotka ovat yhteistyössä ostajaorganisaatioiden kanssa, jotka ovat omaksuneet korkeat sosiaaliset ja ympäristölliset standardit, voivat hyötyä tilanteesta uskollisuuden vuoksi. Kyseisen kaltaiset ostajaorganisaatiot järjestävät koulutusta varmistaakseen, että toimittajat voivat täyttää asetetut vaatimukset ja antavat heille myös tukea korjaavien toimien toteuttamisessa. Lisäksi yritykset myös saattavat investoida sosiaaliseen kehitykseen, kuten esimerkiksi koulutukseen, infrastruktuuriin ja terveydenhuoltoon. (Cramer 2008) Myös strategisten liiketoimintakumppanien sisällyttämistä arviointiin ja yhteistyötä alihankkijoiden kanssa voidaan pitää tärkeänä (Grimm et al. 2016). Siinä missä arviointikäytännöille on ominaista tiedon kerääminen ja toimittajien vastuullisuuden arviointi, niin yhteistyökäytännöt muodostuvat vuorovaikutuksesta toimittajien kanssa hiljaisen tiedon integroinnin ja kestävä

kehityksen ratkaisujen yhteisen kehittämisen mahdollistamiseksi (Grimm et al. 2016). Myös vähentämällä toimittajien määrää ja lisäämällä yhteistyötä voidaan vähentää toimitusketjun monimutkaisuutta ja epävarmuutta, mikä johtaa riskien vähentämiseen. Ylläpitämällä pitkäaikaisia suhteita yritykset voivat vähentää toimittajakantaa ja siten yksittäisiin toimittajiin liittyviä riskejä. (Beske & Seuring 2014)

2.4.4 Vastuullisuusraportointi

Vastauksena lisääntyvään tietoisuuteen organisaation vastuullisuuden tärkeydestä, yrityksiä kannustetaan entistä enemmän raportoimaan vastuullisuuteen liittyvästä toiminnastaan (Ehnert, Parsa, Roper, Wagner & Muller-Camen 2016). Yritykset ovat ottaneet maailmanlaajuisesti yhä enenevässä määrin vastuullisuusraportoinnin käyttöönsä, johtuen sidosryhmien vaatimuksista läpinäkyvyyden lisäämiseen koskien ympäristöllistä ja sosiaalista vastuullisuutta (Siew 2015). Paine vastuullisuusraportointiin on kasvava ja yritykset ovatkin vastanneet siihen vastuullisuuden eri näkökohdista vapaaehtoisesti. Kuitenkin on tärkeää huomata, että kehittynyt raportointi ei automaattisesti tarkoita läpinäkyvyyden parantumista tai että yritykset olisivat onnistuneesti suorittaneet velvollisuutensa. (Ehnert et al. 2016)

Monipuolinen joukko sidosryhmiä, joilla on erilaiset taloudelliset, ympäristölliset ja sosiaaliset kiinnostuksen kohteet määrittävät organisaation menestyksen. Vastuullisuusraportointi on tärkeä kanava, jonka kautta yritykset voivat tuoda esiin vastuullisuuteen liittyvää toimintaansa. Paljastamalla vastuullisuuteen liittyviä tietoja yksityiset yritykset pyrkivät esimerkiksi lisäämään avoimuutta, parantamaan tuotemerkin arvoa, kasvattamaan mainetta, mahdollistamaan vertailun kilpailijoihin nähden, kertomaan kilpailukyvyistä ja motivoimaan työntekijöitä. Lisäksi vastuullisuusraportointi tunnustetaan yhä tärkeämmäksi tekijäksi yritysten vastuullisuuden edistämiseksi. (Hahn & Kühnen 2013) Parantaakseen vaatimustenmukaista avoimuutta toimittajien kansainvälisten ohjeiden ja standardien mukaisesti, tulisi yritysten raportoida auditointien laadusta ja työskentelytavoista, auditoinnin tuloksista ja ehdotetuista korjauksista toimista sekä tekijöistä, joissa nykyiset käytänteet poikkeavat kansainvälisistä ohjeista ja miksi poikkeavat sekä tavoista, joilla organisaatio tukee toimittajiaan taloudellisesti tai muuten asetetuissa vaatimuksissa. (Cramer 2008)

Viherpesulla tarkoitetaan, että yrityksen vastuullisuus on ristiriidassa yrityksen todellisen toiminnan kanssa. Viherpesussa yhdistyvät heikko ympäristönsuojelun taso ja positiivinen viestintä ympäristön suojelun tasosta. Viherpesu on ilmiö, joka liittyy usein toimitusketjun tasolla esiintyviin skandaaleihin. (Pizzetti, Gatti & Seele 2019) Termiä viherpesu käytetään usein viittaamaan yritysten keskittymisestä vastuullisuuden keskeisiin näkökohtiin ja samalla huomattomien näkökohtien laiminlyöntiin. Esimerkiksi pikamuotiyrietykset antavat itsestään usein ympäristöystävällisen vaikutelman käyttämällä ympäristöystävällisiä materiaaleja, mutta kiinnittävät vähemmän huomiota työolosuhteisiin ja ympäristöasioihin tuotantoprosessissa. (Wu, Zhang & Xie 2020) Viherpesua voi olla kolmenlaista. Suorasta viherpesusta on kyse, kun yrityksen viestintä on ympäristöystävällistä samaan aikaan yrityksen käyttäytyessä väärin. Epäsuoralla viherpesulla tarkoitetaan, että viherpesu on täysin yrityksen ulkopuolista, mutta johdetaan toimittajasta, joka välittää viestiä vastuullisuudesta, joka on ristiriidassa sen todellisiin toimiin. Kolmantena muotona viherpesusta voidaan pitää välillistä viherpesua, jolla tarkoitetaan, että yritys, joka välittää itsestään ympäristöystävällisen kuvan viestinnässään, ylläpitää silti liikesuhteita toimittajan kanssa, joka ei ole ympäristöystävällinen. (Pizzetti et al. 2019) De Jong, Harkink & Barth (2018) mukaan viherpesu ei ole hyödyllinen strategia yrityksille, koska sillä ei ole vaikutusta kuluttajien ostotarkoituksiin ja ainoastaan todellinen ympäristöystävällisyys näyttää mahdollisesti lisäävän kuluttajien ostoja.

3. Vastuullinen hankinta ja vastuullisuuskäytännöt kohdeyrityksissä

Tästä luvusta muodostuu tutkimuksen empiirinen osuus. Ensimmäisessä alaluvussa käsitellään vaateteollisuutta tutkimuksen kontekstina ja sen jälkeen tutkimusmenetelmä ja aineisto. Tämän jälkeen esitellään monitapaustutkimukseen valikoidut kohdeyritykset ja käsitellään tutkimusaineistosta kerättyä tietoa.

3.1 Vaateteollisuus tutkimuskontekstina

Globaalin vaateteollisuuden arvo on 3000 biljoonaa dollaria, mikä on yli kaksi prosenttia maailman bruttokansantuotteesta. Viimeisten kahden vuosikymmenen aikana tekstiiliteollisuus on kaksinkertaistanut tuotantonsa ja lisäksi keskimääräinen vuotuinen maailmanlaajuinen tekstiilien kulutus on kasvanut seitsemästä kilosta kolmeentoista kiloon henkilöä kohti. Tekstiilien kulutus on myös saavuttanut sadan miljoonan tonnin kulutuksen rajan. Yli kaksi kolmasosaa tekstiilistä päätyy kaatopaikalle käytön loputtua ja vain noin 15 prosenttia kierrätetään. (Shirvanimoghaddam, Motamed, Ramakrishna & Naebe 2020) Vaateteollisuudelle ominaista ovat myös lyhyet elinkaaret, jatkuva hintapaine, kansainvälinen hankinta, suuri epävakaisuus ja tuotevalikoima sekä heikko ennustettavuus (Perry & Towers 2013; McMaster, Nettleton, Tom, Xu, Cao & Qiao 2020).

Vastuullisella muodilla kuvataan vaatteita, jotka on suunniteltu kestävämpään pidempää käyttöä, jotka on valmistettu eettisillä tuotantomenetelmillä käyttäen materiaaleja ja prosesseja, jotka eivät ole haitallisia ympäristölle ja työntekijöille. Sillä kuvataan myös vaatteita, joiden valmistuksessa toteutuu reilun kaupan periaatteet ilman työväen riistämistä ja joiden valmistuksessa käytetään ympäristömerkittyjä tai kierrätettyjä materiaaleja, jotka ovat saaneet suosiota vaateteollisuuden asiantuntijoilta ja kulutusmarkkinoilta. (Muthu 2019, 1) Slow fashion on hajanaisesti ja vähemmän määritelty käsite. Se on vastustusta pikamuotiin, mutta se ei kuitenkaan ole pikamuodin vastakohta. Se on paikallisten resurssien arvostamista, läpinäkyviä tuotantojärjestelmiä sekä kestäviä tuotteita. (Aakko & Koskennurmi-Sivonen 2013) Slow fashion puoltaa laadun arvostamista tarjoamalla vähemmän, mutta kestävämpiä tuotteita. Siinä missä slow fashion yritykset tarjoavat kaksi vaatemallistoa vuodessa, tuottaa pika-

muotiyritykset samassa ajassa 20 vaatemallistoa. (Henninger et al. 2017, 36) Useimmat tutkijat ovat kuitenkin yhtä mieltä siitä, että slow fashionin tarkoitus ei ole hidastaa tekstiili- ja vaateeteollisuuden hankintaketjuja, vaan painottaa kokonaisvaltaisemmin kestävässä prosessissa, johon sisältyy suunnittelu, tuotannon hankinta ja kuluttajavalistus (Pookulangara & Shephard 2013).

3.2 Tutkimusmenetelmä ja -aineisto

Tutkimus on toteutettu laadullisena tutkimuksena. Empiriaosuudessa selvitetään, mitä vastuullisuuskäytänteitä vaatealan yritykset käytännössä käyttävät vastuullisuuden varmistamiseen. Empiriaosuudessa selvitetään myös eroavatko vastuullisuuden varmistamisen käytännöt vastuullisiksi kategorisoitujen ja tavanomaisten vaatealan yritysten välillä toisistaan.

Tutkimuksen empiriaosassa tarkastellaan valmista aineistoa hyödyntäen sisällönanalyysiä. Tutkimuksen empiriaosuuden primääriaineistona käytetään valittujen kohdeyritysten vastuullisuusraportteja ja muita raportteja sekä ohjeistuksia. Sekundääriaineistona käytetään valittujen yritysten nettisivuilta löytyviä vastuullisuudesta kertovia osioita.

Monitapaustutkimukseen on valikoitu neljä yritystä, joista kaksi on ulkopuolisen arvioijan, Eetti ry:n vastuulliseksi kategorisoimaa ja vastuulliseksi katsomaa vaatealan yritystä ja kaksi tavanomaista vaatealan yritystä. Kuten aiemmin mainittu tutkimukseen valitut vastuullisiksi kategorisoidut yritykset ovat nimeltään Globe Hope ja Papu Design. Näiden kahden vastuulliseksi kategorisoidun yrityksen tutkiminen sekä niiden vastuullisuusaineistojen hyödyntäminen on perusteltua, sillä valikoidut vaatealan yritykset, ovat listattu kansalaisjärjestö Eettisen kaupan puolesta ry (Eetti) seurantaraportissa vuonna 2020 kategoriaan A, joka on viidestä kategoriasta paras. Arvioinnissa arvioitiin suomalaisten vaateyritysten vastuullisuutta ja arviointi on suoritettu riippumattoman Rank a Brand järjestön kehittämällä kriteeristöllä. Rank a Brand -arvioinnissa brändit jakautuvat vastuullisuustyöstään saamiensa pisteiden mukaan viiteen eri kategoriaan (A-E). Arvioinnissa mukana olivat liikevaihdoltaan merkittävimmät suomalaiset brändit sekä useita pienempiä brändejä Eetin sosiaalisen median seuraajien toiveisiin perustuen. Arvioinnissa mukana oli yhteensä 35 brändiä ulkoilu- lasten- sekä aikuisten vaatteita valmistavilta yrityksiltä.

Vertailun vuoksi tutkimukseen mukaan valikoitiin myös kaksi tavanomaista vaatealan yritystä: Zara ja Nike, joita ei erityisesti ole kategorisoitu vastuullisiksi yrityksiksi. Eräistä yrityksistä, mukaan lukien Zara ja Nike on kuitenkin raportoitu eettisistä skandaaleista toimitusketjuissa, siitä huolimatta, että kyseiset yritykset omaavat kattavat ohjeistukset eettisistä toimintaperiaatteista (Perry & Towers 2013).

3.3 Kohdeyritysten esittely

Globe Hope Oy on Seija Lukkalan vuonna 2003 perustama vastuullisen muodin edelläkävijäyri-tytys. Yritys tarjoaa tuotteita, joiden valmistus ei vaadi uusien raakamateriaalien käyttöä, vaan materiaaleina käytetään vain olemassa olevia materiaaleja: ylijäämää, kierrätettyä ja jätettä. Tätä kautta yritys pyrkii haastamaan muotialaa ja sen normeja. Globe Hope tuottaa vaatteiden lisäksi erilaisia asusteita, laukkuja, reppuja ja luonnonkosmetiikkaa. (Globe Hope 2021a) Vuonna 2019 Globe Hopen liikevaihto oli 879 000 euroa ja tällöin yritys työllisti 9 henkilöä (Kauppalehti 2020).

Papu Design Oy on Anna Kurkelan vuonna 2012 perustama eettisesti tuotettuja lastenvaatteita valmistava yritys. Tutkimuksessa tästä eteenpäin Papu design on Papu, kuten yrityksestä sen omilla nettisivuilla kerrotaan. Lastenvaatteiden lisäksi Papu valmistaa myös naistenvaatteita, ja kasvun myötä yrityksen mallistot täydentyvät myös yhä enenevässä määrin uusilla tuoteryhmillä, kuten asusteilla sekä elämäntapa- ja sisustustuotteilla. Papu on kasvanut nopeaa vauhtia ja yrityksellä on yli 30 jälleenmyyjää Suomessa ja yli 70 ulkomailla. (Papu 2021a) Vuonna 2020 Papun liikevaihto oli 2 730 000 euroa ja tällöin yritys työllisti 11 henkilöä (Kauppalehti 2021).

Zara on yksi suurimmista kansainvälisistä muotialan yrityksistä ja se kuuluu Inditexille, joka on yksi maailman suurimmista jakeluryhmistä. Yritys tuottaa vaatteiden lisäksi asusteita, sisustustuotteita ja kosmetiikkatuotteita. Yrityksen liiketoimintamalliin kuuluvat suunnittelu, tuotanto, jakelu sekä myynti laajan vähittäismyöntiverkoston kautta. (Zara 2021a) Vuonna 2019 Zaran (Zara + Zara Home) liikevaihto oli 19,564 miljardia euroa ja Inditexille työskenteli yli 176 000 henkilöä (Inditex 2019b).

Nike Inc. on Phil Knightsin perustama, maailman suurin urheiluvaatteita, -jalkineita ja -välineitä valmistava yritys. Yrityksen missiona on inhimillisten mahdollisuuksien laajentaminen. Tähän yritys pyrkii luomalla uraauurtavia urheiluinnovaatioita, tekemällä tuotteista kestävämpiä, luomalla monipuolisen globaalin tiimin sekä vaikuttamalla myönteisesti yhteisöihin, joissa asumme ja työskentelemme. (Nike 2021a) Vuonna 2019 yrityksen liikevaihto oli 39,117 miljardia dollaria (Nike 2019f).

3.4 Vastuullisuuskäytänteet kohdeyrityksissä

Tässä osassa käsitellään vastuullisuuskäytänteitä, jotka tunnistettiin eri kohdeyritysten vastuullisuusraporteista ja muusta tutkimuksessa käytetystä vastuullisuuteen liittyvästä aineistosta. Osassa pyritään antamaan mahdollisimman kattava näkemys yritysten käyttämistä vastuullisuuskäytänteistä.

Eettiset toimintaperiaatteet

Globe Hopen (2021b) eettisissä toimintaperiaatteissa määritellään ne arvot ja periaatteet, jotka Globe Hope haluaa toteutuvan hankintaketjunsä toiminnassa. Yrityksen määrittämät eettiset toimintaperiaatteet pohjautuvat kansainvälisiin sopimuksiin, kuten YK:n yrityksiä ja ihmisoikeuksia koskeviin periaatteisiin (Universal Declaration of Human Rights), YK:n ihmisoikeuksien yleismaailmalliseen julistukseen (Universal Declaration of Human Rights) ja kansainvälisen työjärjestö ILO:n suosituksiin ja sopimuksiin. Eettisissä toimintaperiaatteissa määritellyt periaatteet ovat vähimmäisvaatimuksia, jotka Globe Hope asettaa tavarantoimittajilleen ja alihankkijoilleen.

Papun (2019-2020) vastuullisuuskatsauksen mukaan yrityksen jokaisen toimittajan tulee noudattaa Papun eettisiä toimintaperiaatteita, jotka määrittelevät yrityksen minimi vaatimukset koskien yrityksen vaatteiden toimitusketjua. Eettiset toimintaperiaatteet esittävät vähimmäisvaatimukset, joita Papu vaatii heidän toimittajiltaan sekä alihankkijoiltaan. Nämä vähimmäisvaatimukset on integroitu yrityksen hankintastrategioihin ja siihen, kuinka yritys seuraa toimintaa tehtaissa. Vuonna 2019 toimitusketjussa ei ollut huolia väärinkäytöksistä toimitusketjuissa. Kaikki yrityksen toimittajat sijaitsevat matalan riskin maissa, kuten Baltian maissa, Portugalissa ja Tšekin tasavallassa (Amfori BSCI 2019).

Kuten aiemmin mainittu Zara kuuluu Inditexille ja siten Zaran eettiset toimintaperiaatteet sisältyvät Inditexin eettisiin toimintaperiaatteisiin. Inditexin valmistajien ja toimittajien eettiset toimintaperiaatteet määrittelevät eettisen ja vastuullisen käyttäytymisen vähimmäisvaatimukset, joita Inditexille toimivien valmistajien ja toimittajien on noudatettava. Inditex ja siten myös Zara on sitoutunut huolehtimaan siitä, että toimittajat ja valmistajat tuntevat sekä ymmärtävät kyseiset eettiset toimintaperiaatteet ja voivat varmistaa niiden noudattamisen. Eettisiä toimintaperiaatteita sovelletaan kaikkiin toimittajiin ja ostajiin, jotka osallistuvat osto-, valmistus- ja viimeistelyprosesseihin. (Inditex 2021a)

Myös Nike on laatinut eettiset toimintaperiaatteet, joiden mukaan yritys haluaa tavarantoimittajiensa toimivan. Niken (2020a) eettisten toimintaperiaatteiden mukaan toimittajan on toteutettava periaatteita, jotka liittyvät paikalliseen lakiin. Myös Niken määrittämät eettiset toimintaperiaatteet ovat vähimmäisvaatimuksia, jotka Nike asettaa tavarantoimittajilleen. Toimittajan on kehitettävä sisäiset eettiset toimintaperiaatteet, joka sisältävät vähintään kaikki vaatimukset Niken eettisistä toimintaperiaatteista. Toimittajan on myös lähetettävä eettiset toimintaperiaatteet kaikkien työntekijöiden paikallisilla kielillä sekä sisällytettävä tiedot kyseisistä periaatteista työntekijöiden koulutukseen ja perehdyttämiseen.

Toimittajayhteistyö

Globe Hopen (2021c) vastuullisuusraportin mukaan kierrätys- ja ylijäämämateriaalien uusiotuotanto vaatii erityistä ammattitaitoa ja tämän takia yritys vaalii pitkiä yhteistyösuhteita. Globe Hope vaalii tuotannossaan myös vastuullisuutta ja pitkiä alihankkijasuhteita.

Papun (2019-2020) vastuullisuuskatsauksessa kerrotaan, että yritys on aina halukas rakentamaan pitkäkestoisia yhteistyösuhteita toimittajiinsa. Yritys kertoo, että esimerkiksi heidän valmistajansa Alec on toiminut yrityksen päätoimittajana vuodesta 2016 ja toivoo, että yhteistyö jatkuisi vielä pitkään. Yritys mainitsee myös, että johtuen liiketoiminnan ja tuotevalikoiman laajentumisesta yritys on tarvinnut myös uusia toimittajia.

Zaran (2021b) nettisivujen mukaan yritys tekee yhteistyötä tavarantoimittajiensa ja kansainvälisten instituutioiden kanssa. Jotta yrityksen tuotteet olisivat kestävän kehityksen mukaisia,

yritys on luonut HIGG-indeksiin perustuvan Join life-standardin. HIGG-indeksi on Sustainable Apparel Coalitionin kehittämä ja sen tarkoituksena on auttaa arvioimaan tekstiilialan aiheuttamaa ympäristöllistä ja sosiaalista kuormitusta. Yritys kertoo tekevänsä yhteistyötä tavaran-toimittajiensa kanssa, jotta kyseinen standardi olisi mukana yrityksen vaatteiden tuotantoprosessissa.

Nike (2020b) Impact report mukaan Nike on tehnyt tiivistä yhteistyötä toimittajiensa kanssa jatkuvan parantamisen edistämiseksi sekä ymmärtääkseen ja parantaakseen työntekijöiden kokemuksia. Nike tekee yhteistyötä organisaatioiden ja palveluntarjoajien kanssa auttaakseen parantamaan sitä, kuinka yritys tukee toimittajiaan ja työntekijöitään. Kyseisessä raportissa myös mainitaan, että yritys tekee yhteistyötä myös muiden tahojen kanssa sekä teollisuudessa että muilla sektoreilla riskien torjumiseksi ja työkalujen ja järjestelmien rakentamiseksi, jotka tukevat toimittajia ja parantavat yrityksen tuotteita valmistavien työntekijöiden olosuhteita.

Sertifikaatit ja standardit

Globe Hopen (2021d) nettisivujen mukaan yrityksen koko tuotantoprosessi Intiassa ja Bangladeshissa on GRS-sertifioitu (Global Recycled Standard). Kyseinen sertifiointi varmistaa kierrätysmateriaalien alkuperän ja seuraa tarkasti materiaalien kulkua alusta loppuun asti. GSR-sertifikaatilla yritys myös varmistaa sosiaaliset ja ympäristöystävälliset olosuhteet sekä kemikaalien turvallisen käytön. Kyseisen sertifikaatin avulla varmistetaan koko tuotantoketjun läpinäkyvyys ja sen avulla voidaan varmistaa, ettei ketjussa synny väärinkäytöksiä ja virheitä. GSR-sertifikaatin lisäksi Globe Hopen tehtailla on käytössä myös muita sosiaalisen vastuullisuuden ja ekologisuuden sertifikaatteja, kuten OCS (Organic Content Certificate), GOTS (Global Organic Textile Standard), OEKO-TEX, BSCI (Business Social Compliance Initiative) ja LEED Gold.

Papun (2019-2020) vastuullisuuskatsauksen mukaan yli 50 prosenttia yrityksen toimittajista on GOTS sertifioituja tehtaita. Tämä standardi asettaa vaatimukset toimitusketjun ympäristöllisille- ja työvoimaolosuhteille vaatteiden ja tekstiilien tuotannossa käyttäen orgaanisesti tuotettuja raakamateriaaleja. Yritys myös vaatii OEKO-TEX 100 Class 1 standardia suurimmalle osalle tuotteistaan aina kun mahdollista. Standard 100 merkintä vaatteessa tarkoittaa sitä,

että kaikki napit, langat ja muut tarvikkeet on testattu haitallisten aineiden varalta ja että esine on siten vaaraton ihmisten terveydelle (OEKO-TEX 2021). Vuonna 2019 yrityksen tuotteista 100 prosenttia valmistettiin kyseisen standardin mukaisesti (Papu 2019-2020).

Inditex, johon Zara kuuluu, tarkistaa jatkuvasti standardejaan varmistaakseen, että yritys on ajan tasalla tuotteiden laadun ja turvallisuuden suhteen (Inditex 2021b). Inditexin (2019b) sitoumuksessa vastuullisuuden kerrotaan melko suppeasti Zaran sertifikaateista. Sitoumuksessa kuitenkin kerrotaan, että Inditex kunnostaa kaikki ennen vuotta 2007 perustetut kaupat vastaamaan ekotehokkaita standardeja ja osa Inditexin myymälöistä ovat jo paljon pidemmällä sertifikaattien saamisessa.

Nike (2020b) impact report mukaan yritys hankkii kierrätettyä polyesteriä ja sertifioitua parempaa puuvillaa. Yritys ilmoittaa, että 100 prosenttia puuvillasta, jota yritys käyttää on sertifioitua orgaanista, kierrätettyä tai parempaa puuvillaa hankittuna Better Cotton Initiativen kautta. Better Cotton Initiative (BCI) tunnetaan maailmanlaajuisena voittoa tavoittelemattomana järjestönä ja maailman suurimpana puuvillan kestävän kehityksen ohjelmana (Better Cotton Initiative 2021).

Ympäristövaatimukset

Globe Hopen (2021b) eettisten toimintaperiaatteiden mukaan jokaisen Globe Hopen liiketoimintakumppanin on kunnioitettava ympäristöä ja noudatettava kaikkia toimintamaiden ympäristölainsäädännön vaatimuksia. Myös tuotannolla tulee olla tarvittavat ympäristöluvut. Koska vesivarannot ovat useilla alueilla maailmassa rajalliset, tulee vedenkäytön olla mahdollisimman tehokasta. Liiketoimintakumppanien on myös varmistettava, että jätevesien käsittely ja hävittäminen toteutuu paikallisten lakien mukaan. Liiketoimintakumppaneina toimivien tulee kehittää resurssitehokkuutta ja vähentää vedenkäyttöä tuotannossa. Myös vesihuollon tulee olla vastuullista ja toimia paikallisten lakien mukaisesti. Yrityksen jokaisen liiketoimintakumppanin tulee myös noudattaa Euroopan kemikaaliviraston ajantasaisia REACH-asetuksia. Globe Hope ei myöskään hyväksy eläinten vahingoittamista tai julmaa kohtelua tuotannon aikana ja liiketoimintakumppanien on varmistettava, että eläinperäisten materiaalien osalta eläimet saavat eläinoikeuksien ja kansainvälisten suositusten mukaista kohtelua.

Globe Hopen (2021c) vastuullisuusraportin mukaan luonnonvarojen säästäminen on yrityksen kaiken toiminnan keskiössä. Yritys kertoo pakkaavansa verkkokaupan tuotteet mahdollisimman kevyesti eikä käyttävänsä muovipakkauksia, poikkeuksena kasvomaskien pakkaus hygieniasyistä. Yrityksen käyttämä sähkö on luonnonsuojeluliiton EKOenergia-merkittyä uusiutuvaa energiaa ja vuonna 2020 yrityksen käyttämä sähkö koostui 100-prosenttisesti kotimaisesta tuulienergiasta. Yritys on koko toimintansa ajan tehnyt tuotteita kierrätys-, poisto-, ja ylijäämämateriaaleista ja tätä seuraavan materiaalisäästön vuoksi yrityksen toiminnalla on positiivisia ilmastovaikutuksia verrattuna neitseellisten materiaalien käyttämiseen.

Papun (2019) eettisten toimintaperiaatteiden mukaan jokaisen Papun liikekumppanin tulee kunnioittaa ympäristöä ja noudattaa kaikkien toimintamaiden ympäristölakeja sekä liikekumppaneilla on oltava asianmukaiset ympäristöluvut toimintaansa varten. Yrityksen liikekumppanien on toimittava resurssitehokkuuden edistämiseksi sekä jätteen vähentämiseksi tuotannon aikana. Kaikki jäte on käsiteltävä vastuullisella tavalla paikallisten lakien mukaisesti. Papun vastuullisuuskatsauksen mukaan yritys kierrättää jätteet myös toimistolla ja tuotantotehtailla sekä käyttää materiaaleja, jotka voidaan kierrättää tai kompostoida (Papu 2019-2020). Yrityksen eettisissä toimintaperiaatteissa on myös mainittu, että vettä tulee käyttää mahdollisimman tehokkaasti ja yrityksen liikekumppanien tulee varmistaa, että jätevesi käsitellään ja hävitetään paikallista lainsäädäntöä noudattaen. Papun liiketoimintakumppanien tulee myös noudattaa toiminnassaan Euroopan nykyistä kemikaaliasetusta REACH. Papun vastuullisuuskatsauksen mukaan yritys myös otti vuonna 2019 suuren harppauksen hiilijalanjälkilaskelmissa yrityksen laskiessa oman toimintansa hiilipäästöjä. Laskelmien mukaan yrityksen toiminnan päästöt laskivat 8 prosenttia vuodesta 2018 vuoteen 2019. Laskelmat toteutettiin Clonet Oy footprint laskentatyökalujen mukaan.

Zara työskentelee toimittajiensa, yliopistojen ja muiden brändien kanssa jatkuvasti etsiäkseen uusia prosesseja, jotka edistävät veden vastuullista käyttöä (Zara 2021f). Zara (2021b) kertoo nettisivuillaan, että yrityksen valmistamat vaatteet valmistetaan Ozone ja Cold Pad Batch menetelmillä, jotka vähentävät vedenkulutusta tuotantoprosesseissa. Vaatteet valmistetaan sellaisia menetelmiä käyttäen, jotka vähentävät päästöjä ja kemiallisten tuotteiden käyttöä tuotantoprosessissa. Yrityksellä on myös käytössään lista kemikaaleista, joita tekstiiliteollisuus-

nessa saadaan käyttää vaatteiden tuotantoprosessien puhtauden, turvallisuuden ja terveellisuuden varmistamiseksi (Zara 2021d). Yritys ilmoittaa nettisivuillaan myös pyrkivänsä kehittämään toimia energiankulutuksen ja jätteiden vähentämiseksi. Zara edistää kierrätys Hankkeita tehdäkseen jätteistä uudelleen raaka-aineita ja tehokkaita hallintaohjelmia auttaakseen vähentämään kasvihuonepäästöjä. Yritys myös kehittää ohjelmia, jotka edistävät kierrätystä tuotteiden elinkaaren kaikissa vaiheissa. (Zara 2021e) Zara toimii myös muun muassa Fashion Pactin jäsenenä, joka on aloite, jonka toimintalinjat on kohdistettu ilmastonmuutoksen torjuntaan, valtamerien hoitoon ja biodiversiteetin säilyttämiseen (Zara 2021d).

Niken (2020a) eettisissä toimintaperiaatteissa ilmoitetaan, että toimittajan tulee noudattaa kaikkia lakisääteisiä vaatimuksia sekä Niken hyväksymiä teollisuusstandardeja, joita on asetettu ilmastopäästöille ja energiajärjestelmien hallinnalle. Toimittajan tulee erotella, huolehtia, kuljettaa ja hävittää kiinteät ja vaaralliset jätteet paikallisten lakien ja asetusten mukaisesti. Toimittajan tulee myös minimoida makeanveden poisto ja jätevesipoistot paikallisten lakien ja asetusten mukaisesti. Niken (2020a) eettisissä toimintaperiaatteissa myös kerrotaan, että toimittajien ja valmistajien tulee olla sitoutuneita suojelemaan ympäristöä ja niiden on noudatettava paikallisten ja kansainvälisten lakien ja määräysten standardeja sekä vaatimuksia. Saavuttaakseen yrityksen vuoden 2025 tavoitteet Nike keskittyy nostamaan merkittävästi kierrätettyjen materiaalien käyttöä ja myös Nikella on käytössään listaus kemikaaleista, joiden käyttö on kielletty (Nike 2020b).

Sosiaaliset vaatimukset

Globe Hopen (2021b) eettisten toimintaperiaatteiden mukaan kaikilla yrityksen liiketoimintakumppaneilla on oltava kirjalliset työsopimukset työntekijöilleen ja niiden tulee olla kirjoitettuna paikallisella kielellä sekä sisältää työehdot ja -edellytykset. Globe Hope ei hyväksy pakko- tai orjatyötä minkäänlaisessa muodossa ja jokaista työntekijää tulee kohdella kunnioittavasti ja arvostavasti. Globe Hope ei myöskään hyväksy minkäänlaista syrjintää. Yrityksen liiketoimintakumppanien ei tule syrjiä työntekijöitään sukupuolen, rodun, seksuaalisen suuntautumisen, iän, raskauden tai muiden eriarvoistavien syiden takia. Työntekijöitä ei myöskään saa ahdistella tai kurittaa minkään edellä mainittujen syiden takia. Kaikkien Globe Hopen liiketoimintakumppanien tulee kunnioittaa työntekijöidensä oikeutta järjestäytyä oman valintansa

mukaisesti ja työntekijöiden syrjimin ammattiliittoon kuulumisen vuoksi on kiellettyä. Globe Hope ei hyväksy lapsityötä ja kaikkien Globe Hopen liiketoimintakumppanien tulee noudattaa lakia palkattaessa alle 18-vuotiaita henkilöitä työntekijäksi. Kaikkien yrityksen liiketoimintakumppanien on myös kunnioitettava työntekijöidensä oikeutta reiluun palkkaukseen, joka on riittävä korvaamaan työntekijöiden ja heidän perheidensä elämisen välttämättömät kustannukset. Työntekijöiltä saa vaatia korkeintaan 48 tuntia säännöllistä työaika viikossa. Myös turvalliset ja terveyden mukaiset työympäristöt kuuluvat jokaiselle työntekijälle ja Globe Hopen liiketoimintakumppanien on pystyttävä varmistamaan tämä.

Papun (2019) eettisissä toimintaperiaatteissa kerrotaan, että kaikilla yrityksen liikekumppaneilla on oltava kirjalliset työsopimukset kaikkien työntekijöiden kanssa. Kyseiset sopimukset tulee laatia paikallisella kielellä ja niiden tulee sisältää tiedot työehdoista ja -oloista. Myös Papun työntekijöiden työaika saa olla korkeintaan 48 tuntia viikossa kuten Globe Hopella. Papu ei myöskään hyväksy pakkotyövoimaa tai muuta ei-vapaaehtoista työtä ja jokaista työntekijää tulee kohdella kunnioittaen. Myös Papun kaikkien liikekumppanien tulee kunnioittaa työntekijöiden oikeuksia reiluun korvaukseen. Myös Papun eettisissä toimintaperiaatteissa mainitaan, ettei Papu hyväksy minkäänlaista syrjintää ja Papun liikekumppanien tulee kunnioittaa työntekijöiden oikeutta järjestäytyä. Työntekijöiden syrjintä ammattiliittoon kuulumisen vuoksi ei ole sallittua. Eettisissä toimintaperiaatteissa myös mainitaan, että yrityksen liikekumppanien on varmistettava turvallinen ja terveellinen työympäristö kaikille työntekijöille ja esimerkiksi vaaralliset laitteet tai rakennukset eivät ole hyväksyttäviä. Yritys myös kertoo vastuullisuuskatsauksessaan, että koska he valmistavat lasten vaatteita heidän on harkittava standardeja ja teknisiä yksityiskohtia erityisen huolellisesti.

Inditexin (2021a) eettiset toimintaperiaatteet valmistajille ja toimittajille määrittävät vastuullisen ja eettisen käyttäytymisen vähimmäisvaatimukset, joita Inditexin toimittajien ja valmistajien on liiketoiminnassaan noudatettava Inditexin yrityskulttuurin mukaisesti. Inditexin, johon Zara kuuluu, eettisten toimintaperiaatteiden mukaan yritys ei salli pakkotyötä missään muodossa ja työntekijöiden on oltava vähintään 16-vuotiaita. Toimittajat ja valmistajat eivät myöskään saa sallia syrjintää missään muodossa. Yritys ei salli myöskään häirintää tai epäinhimillistä kohtelua missään muodossa ja työntekijöillä tulee olla oikeus järjestäytymiseen, liiton

jäsenyyteen ja työehtosopimusneuvotteluihin. Toimittajien ja valmistajien tulee pystyä tarjoamaan työntekijöilleen esimerkiksi turvallinen ja terveellinen työympäristö varmistuen minimivaatimukset valaistuksesta, ilmanvaihdosta, tulipalojen ehkäisystä, hygieniasta ja juomaveden saannista. Toimittajien ja valmistajien on myös varmistettava, että maksetut palkat täyttävät vähintään lailliset, tai työehtosopimuksen mukaiset vähimmäissopimukset, jos viimeksi mainittu on korkeampi. Myös työaika on määritelty yrityksen eettisissä periaatteissa, eikä se siten saa olla liian pitkä.

Niken (2020a) eettisten toimintaperiaatteiden mukaan toimittajan tulee tarjota turvallinen työympäristö ja ryhtyä tarvittaviin toimiin onnettomuuksien ja loukkaantumisten estämiseksi, jotka johtuvat, liittyvät tai syntyvät työn aikana tai toimittajan tilojen käytöstä. Toimittajilla on oltava järjestelmät kaikkien työntekijöiden turvallisuuteen kohdistuvien mahdollisten riskien havaitsemiseksi, välttämiseksi sekä niihin vastaamiseksi. Kaikkien toimittajan ylläpitämien tilojen, mukaan lukien asuminen, lastenhoito ja ruokailu, on oltava turvallisia, terveellisiä ja hygieenisia. Palveluiden, mukaan lukien lastenhoidon tulee noudattaa paikallisia lakeja ja määräyksiä, jotka kattavat rakennusten rakentamisen, terveyden ja turvallisuuden. Toimittajien rakennusten tulee olla rakennettu paikallisen lainsäädännön, sertifioitujen maa- tai rakennesuunnitteluhyväksyntöjen tai kansainvälisten standardien mukaisesti. Työntekijät eivät saa myöskään altistua fyysikaalisille, kemiallisille tai biologisille vaaroille, jotka ylittävät raja-arvot.

Niken (2020a) eettisten toimintaperiaatteiden mukaan toimittajalla ei ole oikeutta harjoittaa minkäänlaista pakkotyötä, ihmiskauppaa tai modernia orjuutta. Nike kieltää lapsityövoiman käytön tiloissa, jotka on tarkoitettu Nike-tuotteiden valmistamiseen tai siirtämiseen. Toimittajan työntekijöiden tulee olla vähintään 16-vuotiaita, ja alle 18-vuotiaat työntekijät eivät saa työskennellä vaarallisissa olosuhteissa, yöllä tai kemikaalien ja raskaiden koneiden kanssa. Nike ei myöskään salli syrjimistä missään muodossa ja vapautta järjestäytymiseen ja työehtosopimusneuvotteluihin tulee kunnioittaa. Niken eettisissä toimintaperiaatteissa myös mainitaan, että toimittajan ei tule sallia seksuaalista, psykologista tai sanallista hyväksikäyttöä tai häirintää. Myöskään Niken toimittajilla ei ole oikeutta vaatia työntekijöitä työskentelemään enemmän kuin sen maan, jossa työntekijä työskentelee, laissa sallitaan säännöllisestä työajasta ja ylitöistä. Niken eettisissä toimintaperiaatteissa myös ilmoitetaan, että työntekijöille

on maksettava ajoissa vähintään paikallisen lain edellyttämä vähimmäispalkka tai vallitseva palkka, sen mukaan kumpi on korkeampi.

Vastuullisuus toimittajavalinnassa

Globe Hopen vastuullisuusraportissa (2021c) kerrotaan, että kierrätys- ja ylijäämämateriaalien uusiotuotanto vaatii erityistä ammattitaitoa ja siksi Globe Hope suosii pitkiä toimittajasuh-teita. Yritys myös kertoo hankkivansa vetoketjut YKK:lta kotimaisen toimittajan kautta sekä englantilaiselta Coats-yhtiöltä. Vastuullisuusraportissa mainitaan, että metalliosat ja lukot tu-levat Kaukoidästä, koska kotimaista tuotantoa ei ole näissä saatavilla.

Papun (2019-2020) vastuullisuuskatsauksen mukaan toimittaja valitaan yritykseen siten, että saavutetaan paras mahdollinen laatu tietyille tuotetyypeille. Valmistajan valinta riippuu teh-taan mahdollisuuksista tuottaa tietyn tyyppisiä tuotteita. Tämä on myös syy sille, miksi yrityk-sen valmistajat ja heidän sijaintinsa vaihtelevat eri tuote- materiaalityyppien kohdalla.

Jäljitettävyyden keskeisessä roolissa Inditexin varmistuksessa, että kaikki yrityksen tuotteiden valmistamiseen osallistuvat toimittajat ja valmistajat saavuttavat sosiaaliset, ympäristölliset sekä terveyden ja turvallisuuteen liittyvät yrityksen käytössä olevat standardit. Inditex kertoo myös tietävänsä tarkalleen, missä kaikki sen myymät tuotteet valmistetaan, varmistaen, että toimitusketju täyttää Inditexin vaatimukset vastuullisuudesta. Yrityksen tavarantoimittajien on ilmoitettava kaikki tilat ja prosessit, joita he käyttävät jokaisen vaatteiden valmistamiseen. (Inditex 2021c) Jäljitettävyysohjelman ja toimittajayhteistyön avulla yritys tekee työtä varmistaakseen yhteistyön ainoastaan toimittajien kanssa, jotka noudattavat yrityksen eettisiä toi-mintaperiaatteita. Lisäksi Zara kertoo suorittavansa jäljitettävyytstarkastuksia tarkkaillakseen, kuinka toimittajat valitsevat valmistajansa (Zara 2021c).

Niken (2021b) nettisivujen mukaan Nike tarvitsee laajan toimittajakunnan, joka tukee aktiivi-sesti yrityksen liiketoimintavaatimuksia. Yrityksen maailmanlaajuinen hankintatiimi johtaa hankintaprosessia, sisältäen oikeiden tavarantoimittajien valitsemisen ja sopimisen oikeille ta-varoille ja palveluille. Yritys kertoo, että strategisten hankintahankkeiden kautta yritys on al-kanut vähentää jalanjälkeään.

Auditoinnit

Globe Hopen kohdalla auditoinnista raportoitiin melko suppeasti, mutta vastuullisuusraportissa (2021c) kuitenkin kerrotaan, että yrityksen vaatteet valmistetaan valvotuissa oloissa Bangladeshissa. Vastuullisuusraportissa myös mainitaan, että Globe Hopen vaatteet valmistetaan Etelä-Aasiassa alusta loppuun saakka tarkasti valvotussa tuotannossa.

Papun (2019-2020) vastuullisuuskatsauksessa ilmoitetaan, että Papu tekee toimittaja-auditointeja vuosittain tuottaessa kauden päämallistoa. Tuotannon tapahtuminen Euroopassa helpottaa yrityksen mahdollisuuksia varmistaa hyvät työolosuhteet tehtaissa.

Inditex, johon Zara kuuluu, pyrkii parantamaan vaatimustenmukaisuutta auditointien, korjaavien toimintasuunnitelmien, teknisen avun ja koulutuksen avulla. Yritys ei tarkasta ainoastaan vain tuoteturvallisuutta, vaan tekee säännöllisiä tehdasauditointeja ja pistokokeita valvoakseen valmistusprosesseissa käytettyjä materiaaleja, kemikaaleja, väriaineita, laitteita ja märkämenetelmiä haitallisten aineiden käytön ennalta ehkäisemiseksi. (Inditex 2021b) Zara myös kertoo nettisivuillaan (2021c) suorittaneensa yli 12 000 auditointia. Yritys arvioi tavarantoinmittajiaan paikan päällä varmistakseen eettisten toimintaperiaatteiden noudattamisen. Osana kyseisiä arviointeja yritys suorittaa erilaisia tarkastuksia, kuten ennakoarviointeja, sosiaalisen vastuun toteutumisen tarkastuksia ja erityistarkastuksia.

Nike (2020b) impact report mukaan yritys suorittaa säännöllisesti sekä ilmoitettuja että ennalta ilmoittamattomia auditointeja. Niken sisäisten ja kolmansien osapuolten toteuttamien auditointien lisäksi Nike työskentelee kolmansien osapuolten organisaatioiden kanssa suorittaakseen tilojen itsenäistä auditointia.

Hankintaketjun läpinäkyvyys

Globe Hope (2021c) kertoo vastuullisuusraportissaan toimintansa olevan läpinäkyvää ja rehellistä. Yritys kertoo valmistavansa tällä hetkellä kuluttajatuotteista 34 prosenttia Suomessa, 55 prosenttia Baltiassa ja 11 prosenttia Bangladeshissa. Globe Hopen vaatteiden tuotanto tapahtuu valvotuissa oloissa Bangladeshissa. Yritys kertoo nettisivuillaan (2021d), että vaatteissa

käytettävä kierrätyslanka valmistetaan Intiassa valvonnan alla ja tämän jälkeen lanka siirretään naapurimaahan Bangladeshiin, jossa yrityksen yhteistyökumppani Tuli Trading seuraa prosessin jatkumista valmiiksi vaatteeksi saakka. Yritys mainitsee tehtaiden nimet, joissa Globe Hopen vaatteet valmistetaan, mitä materiaaleja valmistuksessa käytetään, mitä energian lähdettä tehtaissa käytetään ja että työntekijöille maksetaan lainsäädännön mukaisesti, mutta reilusti minimipalkkaa korkeampi korvaus. Yritys antaa nettisivuillaan myös paljon muuta tietoa toiminnastaan.

Papu (2019-2020) ilmoittaa vastuullisuuskatsauksessaan listan pääasiallisista toimittajistaan vuonna 2019 ja tämän mukaan tuotteiden valmistuksesta 3,8 prosenttia tapahtui Virossa, 42,4 prosenttia Liettuassa, 53,3 prosenttia yrityksen tuotteista valmistettiin Portugalissa ja loput 0,5 prosenttia Tšekin tasavallassa. Yrityksen vastuullisuuskatsauksesta on myös nähtävissä lista yrityksen vaatteiden valmistajista vuodelta 2019.

Inditexin (2021a) eettisten toimintaperiaatteiden mukaan yrityksen toimittajien ja valmistajien on toimittava rehellisesti, suoralla ja avoimella tavalla ja sisällytettävä toimintaansa näihin tarkoituksiin asianmukainen kirjanpitojärjestelmä, joka helpottaa päätösten jäljitettävyyttä ennaltaehkäisevänä toimenpiteenä. Yrityksen toimittajilla ja valmistajilla ei ole oikeutta tarjota, myöntää hyväksyä tai pyytää lahjoja tai lahjoituksia Inditex-ostajille tai -ostajilta, jotka saattavat rikkoa Inditexin eettisten toimintaperiaatteiden käytänteitä. Eettisissä toimintaperiaatteissa myös ilmoitetaan, että toimittajat ja valmistajat eivät myöskään saa manipuloida tai vaikuttaa työntekijöihinsä.

Zaran (2021c) nettisivuilla kerrotaan, että yritys tekee yhteistyötä yli 1900 tavarantoimittajan kanssa yli 8000 tehtaalla. Yrityksen nettisivuilta myös ilmenee, missä maissa 96 prosenttia yrityksen tuotannosta tapahtuu ja, että yrityksellä on 12 toimittajakeskittymää. Tuotantolaitoksista 54 prosenttia sijaitsee Espanjassa, Portugalissa, Marokossa ja Turkissa, lähellä yrityksen tärkeimpiä markkina-alueita.

Vastuullisuusraportointi

Jokainen kohdeyritys on laatinut nettisivuilleen laajat ja kattavat vastuullisuudesta kertovat osiot, joiden kautta yritykset pyrkivät tuomaan esille vastuullista toimintaansa. Jokainen tutkimukseen valituista kohdeyrityksistä paljastaakin nettisivuillaan sekä muissa yrityksen toiminnasta kertovissa raporteissa runsaasti vastuullisuuteen liittyviä tietojaan. Esimerkiksi Nike (2021c) nettisivujen mukaan vastuullisuusraportointi on yritykselle ensisijainen työkalu, jota yritys käyttää paljastaakseen tärkeitä tietoja sidosryhmille siitä, miten yritys hallitsee sosiaalisia ja ympäristöön liittyviä kysymyksiä, tavoitteita ja vaikutuksia. Raportointi toimii myös indikaattorina itse yritykselle ja muille tahoille, yrityksen kyvystä menestyä toteuttaessa riskien hallintaa, tehokkuutta, innovaatioita ja tulevaisuuteen kohdistuvia ponnisteluja.

Taulukko 1. Kohdeyrityksien vastuullisuuskäytänteet

Käytänteet	Globe Hope	Papu	Zara	Nike
Eettiset toimintaperiaatteet	X	X	X	X
Toimittajayhteistyö	X	X	X	X
Sertifikaatit ja standardit	X	X	X	X
Vastuullisuus toimittajavalinnassa	X		X	
Auditointi	X	X	X	X
Hankintaketjun läpinäkyvyys	X	X		
Tehokas vedenkäyttö	X	X		
Kierrätys	X	X		
Vastuullinen tuotanto: kemikaalit	X	X	X	X

Taulukossa 1 esitetyt vastuullisuuskäytänteet eri kohdeyrityksissä pohditaan tarkemmin seuraavan osan johtopäätöksissä.

4. Yhteenveto ja johtopäätökset

Tämän tutkimuksen tarkoituksena oli tutkia vastuullista hankintaa ja vastuullisuuden varmistamisen käytänteitä kohdeyrityksissä. Vastuullista hankintojen johtamista käsiteltiin Elkingtonin (1997) luoman vastuullisuuden kolmen osa-alueen pohjalta, mutta tutkimuksessa keskityttiin erityisesti vastuullisuuden kahteen osa-alueeseen: ympäristölliseen ja sosiaaliseen osa-alueeseen. Tutkimuksessa käsiteltiin vastuullista hankintojen johtamista ja vastuullisuuden varmistamisen käytänteitä sekä yritysten vastuullisen toiminnan taustalla vaikuttavia motiiveja. Tutkimuksen empiriaosuus toteutettiin monitapaustutkimuksena sisällönanalyysimenetelmää hyödyntäen. Tutkimuksessa tutkittiin neljää kohdeyritykseksi valikoitua yritystä ja niiden hankinnan vastuullisuutta sekä käytänteitä vastuullisuuden varmistamiseksi. Näistä neljästä kohdeyrityksestä kaksi on ulkopuolisen arvioijan, Eetti ry:n toimesta vastuullisiksi kategorisoitua ja vastuullisiksi katsottua vaatealan yritystä ja kaksi tavanomaista vaatealan yritystä, joita ei erityisesti ole kategorisoitu vastuullisiksi. Tässä osassa vastataan ensin tutkimuskysymyksiin, minkä jälkeen esitetään niihin perustuvat johtopäätökset, rajoitukset sekä mahdollisia jatkotutkimusaiheita.

4.1 Tutkimuksen tulokset ja tutkimuskysymyksiin vastaaminen

Tässä kappaleessa vastataan tutkimuskysymyksiin, vastaten ensin päätutkimuskysymykseen ja sen jälkeen alatutkimuskysymyksiin. Vastaukset perustuvat teoriaosan ja empiirisen tutkimuksen väliseen synteesiin.

Miten vaateteollisuuden yritykset varmistavat hankintojensa vastuullisuuden?

Vaateteollisuuden yritykset varmistavat hankintojensa vastuullisuuden vastuullisuuskäytänteiden avulla. Hankintatoimen vastuullisuuskäytänteitä on käsitelty kirjallisuudessa runsaasti ja tutkielma pyrkii antamaan mahdollisimman laajan näkemyksen näistä käytänteistä. Tutkimuksen empiirisestä osuudesta selviää, että vaatealan yrityksissä eettiset toimintaperiaatteet, sertifikaatit ja standardit sekä toimittajayhteistyö ovat keskeisiä vastuullisuuden varmistamisen käytänteitä. Myös auditointi osoittautui yleiseksi käytänteeksi vastuullisuuden var-

mistamiseksi vaatealan yritysten hankintatoimessa. Yritykset varmistavat vastuullisuutta noudattamalla kansainvälisiä säännöksiä ja ohjeita ja sisällyttämällä niitä mukaan yrityksen omiin eettisiin toimintaperiaatteisiin. Tärkeimpänä vastuullisuutta ohjaavana dokumenttina voidaan pitää yrityksen ohjeistusta eettisistä toimintaperiaatteista eli Code of Conductia. Eettiset toimintaperiaatteet määrittävät yrityksen toimittajille asetettuja vaatimuksia, joiden avulla yritys pyrkii varmistamaan toimittajiensa vastuullisuuden.

Mitä on vastuullinen hankintatoimi ja mihin se yrityksissä perustuu?

Vastuullisessa hankintatoimessa yritys ottaa huomioon vastuullisuuden varmistamisen kaikki kolme osa-aluetta eli ympäristöllisen, sosiaalisen ja taloudellisen vastuullisuuden. Vastuullinen hankintatoimi asettaa ostohenkilöstölle ja toimittajille eettiset toimintaperiaatteet, joiden mukaan tulee toimia vastuullisesti. Vastuulliseen hankintatoimeen liittyy olennaisesti myös hankintaketjujen läpinäkyvyys. Tutkimukseen valituista kohdeyrityksistä läpinäkyvyys korostuu erityisesti Globe Hopen kohdalla, sillä tutkimuksessa hyödynnettävästä empiirisestä aineistosta oli kyseisen yrityksen kohdalla helposti löydettävissä tietoja esimerkiksi siitä, minkä nimisissä tehtaissa yrityksen vaatteet valmistetaan sekä paljon muuta avointa tietoa yrityksen toiminnasta. Empiirisen aineiston perusteella myös Papun toiminta osoittautui läpinäkyväksi, sillä yrityksen vastuullisuuskatsauksessa on myös nähtävissä listaus yrityksen vaatteiden valmistajista vuodelta 2019. Vastuullisuuden tulee lisäksi näkyä yrityksen jokapäiväisissä tavoissa toimia.

Yritysten vastuullisen toiminnan taustalla voi vaikuttaa useita tekijöitä. Motiiveina vastuulliselle hankintatoimelle yrityksissä voidaan tunnistaa tekijöitä, kuten lainsäädännön noudattaminen, sidosryhmäpaineet, kilpailuedun saavuttaminen ja eettiset huolenaiheet. Tutkimuksen empiriaosuuden sekä teoriaosuuden perusteella erityisesti lainsäädännöllä on merkittävä vaikutus vastuullisuuteen yritysten liiketoiminnassa ja lainsäädäntö nouseekin esille useissa yrityksen toimittajilleen asettamissa vaatimuksissa. Tätä tukee myös Björklundin (2010) näkemys siitä, että valtion asettamien ohjeistuksien ja lainsäädännön voidaan katsoa toimivan merkittävimpinä syinä vastuullisuuden toteutumiseen yrityksissä. Aikaisempien tutkimusten perusteella, toimiminen vastuullisena yrityksenä ei kuitenkaan tarkoita ainoastaan lainsäädännön

mukaisten odotusten täyttämistä vaan myös vaatimustenmukaisuuden ylittämistä ja sosiaaliin ja ympäristöllisiin huolenaiheisiin vastaamista. Vastuullisuudessa tulee myös huomioida sidosryhmien tarpeet. Sidosryhmien paineella voidaankin nähdä olevan merkittävä vaikutus vastuullisuuden toteutumiseen yrityksissä.

Millaisia vastuullisuuden varmistamisen käytänteitä vaateteollisuuden yrityksillä on ja kuinka ne eroavat vastuullisiksi kategorisoitujen vaatealan yritysten ja tavanomaisten vaatealan yritysten välillä?

Tutkimuksessa selvisi, että kohdeyritykset käyttävät useita erilaisia vastuullisuuskäytänteitä vastuullisuuden varmistamiseksi hankintatoimissaan. Tutkimuksen tulosten perusteella vastuullisuutta voidaan varmistaa määrittämällä toimittajia koskevat vastuullisuuskriteerit, audittoimalla, asettamalla eettiset toimintaperiaatteet ja tekemällä yhteistyötä toimittajien kanssa. Teoriaosuuden mukaan toimittajien yhteistyöllä voi olla merkittävä vaikutus ja empiirisen aineiston perusteella myös tutkimukseen valitut kohdeyritykset tekevät yhteistyötä toimittajiensa kanssa. Sekä teoria- että empiriaosuuden perusteella yrityksen eettiset toimintaperiaatteet eli Code of Conduct määrittää pääosin ostajaorganisaation vaatimukset toimittajille ja ohjaa vastuullisen hankintatoimen toteuttamisessa. Tutkimuksen empiirisen osuuden avulla vahvistettiin teoreettista osuutta tuomalla esille lisää vastuullisuuskäytänteitä, joilla kohdeyritykset varmistavat vastuullisuuden. Taulukkoon 1 on kerätty empiirisestä aineistosta löydettyjä tietoja kohdeyritysten käyttämistä vastuullisuuskäytänteistä. Käytänteissä vastuullisiksi kategorisoitujen vaatealan yritysten ja tavanomaisten vaatealan yritysten välillä on nähtävissä paljon yhtäläisyyksiä ja ne noudattavat pitkälti samaa kaavaa, mihin voi vaikuttaa suurelta osin yritysten toimiminen samalla toimialalla.

Sosiaaliseen ja ympäristölliseen vastuullisuuteen vaikuttavina käytänteinä voidaan pitää erityisesti yritysten eettisiä toimintaperiaatteita. Ympäristölliseen ja sosiaaliseen vastuullisuuteen vaikuttavina käytänteinä kohdeyrityksissä voidaan nähdä myös sertifikaatit. Sekä teoria- että empiriaosuuden perusteella vaateteollisuudessa usein käytettyjä sertifikaatteja ovat OEKO-TEX ja GOTS. Empiirisen aineiston perusteella erityisesti vastuulliseksi kategorisoidulla yrityksellä Glope Hopella on käytössä useita sertifikaatteja sosiaalisen ja ympäristöllisen vas-

tuullisuuden varmistamiseksi. Teoria- ja empiriaosuuden perusteella tärkeinä sosiaalisina kriteereinä vastuullisuuden varmistamisessa voidaan pitää myös esimerkiksi sitä, ettei yritys käytä lapsityövoimaa tai pakkotyötä ja työntekijöillä on työajat. Molempiin, teoria- ja empiriaosuuteen perustuen oleelliseksi vastuullisuuskäytänteeksi vaateteollisuudessa luokitellaan myös kemikaalien vähentäminen.

Tutkimukseen valikoiduista kohdeyrityksistä, jokainen yritys suorittaa auditointeja vastuullisuuden varmistamiseksi ja esimerkiksi Zara mainitsee nettisivuillaan suorittaneensa 12 000 auditointia. Kaikilla kohdeyrityksillä esiintyviin vastuullisuuskäytänteisiin lukeutuvat myös eettiset toimintaperiaatteet, toimittajayhteistyö, sertifikaatit ja standardit sekä kemikaalien huomioiminen tuotannossa. Vastuullisuuskäytänteitä, jotka ilmenivät empiirisen aineiston perusteella ainoastaan vastuullisiksi kategorisoiduilla yrityksillä, olivat hankintaketjun läpinäkyvyys, tehokas vedenkäyttö ja kierrätys. Tutkimuksen empiiriseen aineistoon perustuen vastuullisiksi kategorisoitujen ja tavanomaisten vaatealan yritysten vastuullisuuskäytänteet eivät ainakaan suurissa määrin poikkea toisistaan.

4.2 Johtopäätökset, tutkimuksen luotettavuus, rajoitukset ja jatkotutkimusaiheet

Tutkimuksessa saatiin vastaukset jokaiseen tutkimuskysymykseen. Vaateteollisuuden yritykset varmistavat hankintojensa vastuullisuuden vastuullisuuskäytänteiden avulla. Vastuullisessa hankintatoimessa yritys ottaa huomioon vastuullisuuden varmistamisen kaikki kolme osa-aluetta eli ympäristöllisen, sosiaalisen ja taloudellisen vastuullisuuden. Vaatealan yrityksissä eettiset toimintaperiaatteet, sertifikaatit ja standardit sekä toimittajayhteistyö ovat keskeisiä vastuullisuuden varmistamisen käytänteitä. Myös auditointi osoittautui yleiseksi käytänteeksi vastuullisuuden varmistamiseksi vaatealan yritysten hankintatoimessa. Yritykset varmistavat vastuullisuutta noudattamalla kansainvälisiä säännöksiä ja ohjeita ja sisällyttämällä niitä mukaan yrityksen omiin eettisiin toimintaperiaatteisiin.

Yritysten vastuullisen toiminnan taustalla voi vaikuttaa useita tekijöitä. Motiiveina vastuulliselle hankintatoimelle yrityksissä voidaan tunnistaa tekijöitä, kuten lainsäädännön noudattaminen, sidosryhmäpaineet, kilpailuedun saavuttaminen ja eettiset huolenaiheet. Toimiminen vastuullisena yrityksenä ei kuitenkaan tarkoita ainoastaan lainsäädännön mukaisten odotusten täyttämistä vaan myös vaatimustenmukaisuuden ylittämistä ja sosiaaliin ja ympäristöliin huolenaiheisiin vastaamista. Tutkimuksen tutkimusaineiston perusteella voidaan todeta, että vastuullisuuskäytänteet eivät juurikaan poikenneet toisistaan vastuullisiksi kategorisoitujen ja tavanomaisten vaatealan yritysten välillä. Kohdeyritysten vastuullisuuskäytänteissä on nähtävissä paljon yhtäläisyyksiä ja ne noudattavat pitkälti samaa kaavaa, mihin voi vaikuttaa suurelta osin yritysten toimiminen samalla toimialalla.

Tämä tutkimus sisältää muutamia rajoitteita, jotka tulee huomioida arvioitaessa tutkimuksen luotettavuutta. Yksi rajoite tutkimuksessa on erot vastuullisuusaiheiden painotuksessa ja raportoinnissa. Rajoitteena voidaan pitää myös eroavaisuuksia kohdeyritysten vastuullisuusaineistojen määrässä. Pienempien yritysten (Globe Hope ja Papu) aineistot vastuullisuudesta olivat tiiviimmin saatavilla ja siten myös helpommin löydettävissä kun taas suurten kansainvälisten yritysten (Nike ja Zara) aineistot vastuullisuudesta olivat laajoja ja monissa eri lähteissä hajallaan saatavilla. Vastuullisuusraportointi ei ollut kaikkien aihealueiden kohdalla yhtenevää, jonka takia tutkimuksessa on hyödynnetty myös muita yritysten julkaisemia materiaaleja vastuullisuudesta. Käyttämällä tutkimuksessa aineistona useita eri lähteitä, pystytään kuitenkin lisäämään tutkimuksen luotettavuutta. Aineistotriangulaation avulla voidaan vahvistaa tutkimuksen pätevyyttä (Kähkönen 2011). Lisäksi tulee ottaa huomioon, että tutkimusaineistot eivät välttämättä sisällä kaikkea tietoa yritysten käyttämistä vastuullisuuden varmistamisen käytänteistä. Tutkimuksessa huomioon tulee ottaa myös tutkimuksen laatijan tulkinallisuus. Tutkimusta ei voida yleistää koskemaan kaikkia vaatealan yrityksiä, mutta tuloksena on kuitenkin saatu suuntaa antava näkemys vastuullisiksi kategorisoitujen ja tavanomaisten vaatealan yritysten raportoimista käytänteistä, joilla varmistaa hankinnan vastuullisuutta.

Tutkimus hankintojen johtamisesta vaate- ja tekstiiliteollisuuden kontekstissa on rajallista. (Karaosman et al. 2020) Tämän vuoksi aihetta tulisikin tutkia lisää. Jatkossa olisi mielenkiintoista tutkia vastuullisuuden varmistamista vaateteollisuudessa syvemmin. Luotettavuuden lisäämiseksi jatkotutkimuksiin voitaisiin käyttää suurempaa otantaa.

Yhtenä jatkotutkimusaiheena voitaisiin käyttää myös COVID-19 aiheuttaman pandemian vaikutusta vaateteollisuuteen sekä sen vastuullisuuden eri osa-alueisiin. Stand.Earth (2020) mukaan monet tuotemerkit ovatkin nyt tajunneet, että COVID-19 pandemian seurauksena asiakkaat ovat nyt vähemmän kiinnostuneita kuluttamisesta ja antavat enemmän arvoa niille tuotemerkeille, jotka ovat ympäristöllisesti ja sosiaalisesti vastuullisia. McMaster et al. (2020) kertovat myös, että COVID-19 pandemia on aiheuttanut kysynnän ja tarjonnan häiriöitä, joilla on resonoivia vaikutuksia hankintaketjun toimintaan ja hallintaan, mikä osoittaa tarpeen saada aikaan joustavuutta epidemian ja kysyntään liittyvien riskien lieventämiseksi. Täten tulevaisuudessa voitaisiin tutkia myös COVID-19 pandemian vaikutuksia hankintaketjun toimintaan ja hallintaan vaateteollisuudessa.

Lähdeluettelo

Aakko, M. & Koskennurmi-Sivonen, R. (2013) Designing Sustainable Fashion: Possibilities and Challenges. *Research Journal of Textile and Apparel*. 17 (1), 13–22.

Amfori BSCI (2019) Country Risk Classification. [Verkkodokumentti]. [Viitattu 16.4.2021] Saatavilla: <https://www.amfori.org/sites/default/files/amfori%20BSCI%20CRC%20V2019%20Final.pdf>

Amindoust, A., Ahmed, S., Saghafinia, A. & Bahreininejad, A. (2012) Sustainable supplier selection: A ranking model based on fuzzy inference system. *Applied Soft Computing*. 12 (6), 1668–1677.

Amutha K. (2017) Sustainable Practices in Textile Industry: Standards and Certificates. In: Muthu S. Sustainability in the Textile Industry. *Textile Science and Clothing Technology*. Springer, Singapore.

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.

Bai, C. & Sarkis, J. (2010) Integrating sustainability into supplier selection with grey system and rough set methodologies. *International Journal of Production Economics*. 124 (1), 252–264.

Beske, P. & Seuring, S. (2014) Putting sustainability into supply chain management. *Supply Chain Management*. 19 (3), 322–331.

Björklund, M. (2010) Benchmarking tool for improved corporate social responsibility in purchasing. *Benchmarking: an International Journal*. 17 (3), 340–362.

Boyd, D. E., Spekman, R.E., Kamauff, J.W. & Werhane, P. (2007) Corporate Social Responsibility in Global Supply Chains: A Procedural Justice Perspective. *Long Range Planning*. 40 (3), 341–356.

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.

Cramer, J.M. (2008) Organising corporate social responsibility in international product chains. *Journal of Cleaner Production*. 16 (3), 395–400.

Dabhilkar, M., Bengtsson, L, & Lakemond, M. (2016) Sustainable supply management as a purchasing capability: A power and dependence perspective. *International Journal of Operations & Production Management*. 36 (1), 2–22.

Darnall, N., Seol, I. & Sarkis, J. (2009) Perceived stakeholder influences and organizations' use of environmental audits. *Accounting, Organizations and Society*. 34 (2), 170–187.

de Jong, M., Harkink, K. & Barth, S. (2018) Making Green Stuff?: Effects of Corporate Greenwashing on Consumers. *Journal of Business and Technical Communication*. 32 (1), 77–112.

Delmas, M. A. & Burbano, V.C. (2011) The Drivers of Greenwashing. *California Management Review*. 54 (1), 64–87.

Ditty, S., Somers, S., Seier, B. & Khatun Dewan, Y. (2020) Why we still need a fashion revolution: White paper. Fashion Revolution CIC. England. [Verkkodokumentti]. [Viitattu 23.2.2021]. Saatavilla: https://issuu.com/fashionrevolution/docs/fr_whitepaper_2020_digital_singlepages

Eetti Ry. (2021) Vastuullinen kuluttaminen. [Verkkodokumentti]. [Viitattu 22.2.2021]. Saatavilla: <https://eetti.fi/toiminta/teemat/vastuullinen-kuluttaminen/>

Ehnert, I., Parsa, S., Roper, I., Wagner, M. & Muller-Camen, M. (2016) Reporting on sustainability and HRM: a comparative study of sustainability reporting practices by the world's largest companies. *International Journal of Human Resource Management*. 27 (1), 88–108.

Elkington, J. (1997) *Cannibals with forks: The triple bottom line of the 21 st century*. Oxford, Capstone.

European commission (2001) GREEN PAPER: Promoting a European framework for corporate social responsibilities. [Verkkodokumentti]. [Viitattu 1.3.2021]. Saatavilla: https://ec.europa.eu/commission/presscorner/detail/en/DOC_01_9

Giunipero, L., Hooker, R. & Denslow, D. (2012) Purchasing and supply management sustainability: Drivers and barriers. *Journal of Purchasing and Supply Management*. 18 (4), 258–269.

Global Fashion Agenda. (2019) Pulse of the fashion industry. [Verkkodokumentti]. [Viitattu 22.2.2021]. Saatavilla: <https://www.globalfashionagenda.com/publications-and-policy/pulse-of-the-industry/>

Globe Hope (2021a) Globe Hopen tarina. [Verkkodokumentti]. [Viitattu 3.4.2021]. Saatavilla: <https://globehope.fi/pages/meista>

Globe Hope (2021b) Code of Conduct. [Verkkodokumentti]. [Viitattu 3.4.2021]. Saatavilla: <https://cdn.shopify.com/s/files/1/0465/7178/2294/files/code-of-conduct-fi.pdf?v=1603029745>

Globe Hope (2021c) Vastuullisuusraportti. [Verkkodokumentti]. [Viitattu 3.4.2021]. Saatavilla: <https://globehope.fi/pages/vastuullisuus>

Globe Hope (2021d) Vaatteiden tuotanto. [Verkkodokumentti]. [Viitattu 3.4.2021]. Saatavilla: <https://globehope.fi/pages/tekstiilien-tuotantoprosessi>

- Gonzalez-Padron, T. L. (2016) Ethics in the Supply Chain: Follow-Up Processes to Audit Results. *Journal of Marketing Channels*. 23 (1-2), 22–33.
- Govindan, K., Khodaverdi, R. & Jafarian, A. (2013) A fuzzy multi criteria approach for measuring sustainability performance of a supplier based on triple bottom line approach. *Journal of Cleaner Production*. 47, 345–354.
- Grimm, J.H., Hofstetter J.S & Sarkis, J. (2016) Exploring sub-suppliers' compliance with corporate sustainability standards. *Journal of Cleaner Production*. 112, 1971–1984.
- Grosvold, J., Hoejmose, S.U. & Roehrich, J.K. (2014) Squaring the circle: Management, measurement and performance of sustainability in supply chains. *Supply Chain Management*. 19 (3), 292–305.
- Hahn, R. & Kühnen, M. (2013) Determinants of sustainability reporting: a review of results, trends, theory, and opportunities in an expanding field of research. *Journal of Cleaner Production*. 59, 5–21.
- Helfaya, A., Kotb, A. & Hanafi, R. (2018) Qur'anic Ethics for Environmental Responsibility: Implications for Business Practice. *Journal of business ethics*. 150 (4), 1105–1128.
- Henninger, C., Alevizou, P., Goworek., H. & Ryding, D. (2017) *Sustainability in Fashion: A Cradle to Upcycle Approach*. Cham: Springer International Publishing AG.
- Hirsjärvi, S., Remes, P. & Sajavaara, P. (1997) Tutki ja kirjoita. 15.-16.p. Helsinki, Tammi.
- Inditex (2019a) Annual report. [Verkkodokumentti]. [Viitattu 5.4.2021]. Saatavilla: <https://www.zara.com/ww/en/sustainability-annual-report-mkt1450.html>
- Inditex (2019b) Our commitment to sustainability. [Verkkodokumentti]. [Viitattu 5.4.2021]. Saatavilla: https://www.inditex.com/documents/10279/249245/Dossier_JGA_2019_EN.pdf/1664de2f-ca77-3a40-2b78-cace74c06c82

Inditex (2021a) Code of Conduct for Manufacturers and Suppliers Inditex Group. [Verkkodokumentti]. [Viitattu 5.4.2021]. Saatavilla: <https://www.inditex.com/documents/10279/241035/Inditex+Code+of+Conduct+for+Manufacturers+and+Suppliers/e23dde6a-4b0e-4e16-a2aa-68911d3032e7>

Inditex (2021b) Products. [Verkkodokumentti]. [Viitattu 5.4.2021]. Saatavilla: <https://www.inditex.com/en/how-we-do-business/our-model/products>

Inditex (2021c) Traceability. [Verkkodokumentti]. [Viitattu 5.4.2021]. Saatavilla: <https://www.inditex.com/en/how-we-do-business/our-model/sourcing/traceability>

Iqbal, Q. (2020) The Era of Environmental Sustainability: Ensuring That Sustainability Stands on Human Resource Management. *Global business review*. 21 (2), 377–391.

Juutinen S. & Steiner M-L. (2010) *Strateginen yritysvastuu*. Helsinki, WSOYpro Oy.

Karaosman, H., Perry, P., Brun, A. & Morales-Alonso, G. (2020) Behind the runway: Extending sustainability in luxury fashion supply chains. *Journal of business research*. 117, 652–663.

Kauppalehti (2020) Yritykset. [Verkkodokumentti]. [Viitattu 15.4.2021]. Saatavilla: <https://www.kauppalehti.fi/yritykset/yritys/globe+hope+oy/1837507-0>

Kauppalehti (2021) Yritykset. [Verkkodokumentti]. [Viitattu 15.4.2021]. Saatavilla: <https://www.kauppalehti.fi/yritykset/yritys/papu+design+oy/2622278-7>

Kopling, J., Seuring, S. & Mesterharm, M. (2007) Incorporating sustainability into supply management in the automotive industry – the case of the Volkswagen AG. *Journal of cleaner production*. 15 (11), 1053–1062.

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

Krause, D.R, Vachon, S. & Klassen, R.D. (2009) Special topic forum on sustainable supply chain management: Introduction and reflections on the role of purchasing management. *The journal of supply chain management*. 45 (4), 18-25.

Kähkönen, A.-K. (2011) Conducting a Case Study in Supply Management. *Operations & Supply Chain Management*. 4 (1), 31-41.

Kähkönen, A.-K., Lintukangas, K. & Hallikas, J. (2018) Sustainable supply management practices: making a difference in a firm's sustainability performance. *Supply chain management*. 23 (6), 518–530.

Lintukangas, K., Kähkönen, A-K. & Hallikas, J. (2019) The role of supply management innovativeness and supplier orientation in firms' sustainability performance. *Journal of purchasing and supply management*. 25 (4), 100558.

Mahoney, L. S., Thorne, L., Cecil, L. & LaGore, W. (2013) A research note on standalone corporate social responsibility reports: Signaling or greenwashing? *Critical perspectives on accounting*. 24 (4-5), 350–359.

Mani, V., Agrawal R. & Sharma, V. (2015) Social sustainability in the supply chain: analysis of enablers. *Management research review*. 38 (9), 1016–1042.

McMaster, M., Nettleton, C., Tom, C., Xu, B., Cao, C. & Qiao, P. (2020) Risk Management: Rethinking Fashion Supply Chain Management for Multinational Corporations in Light of the COVID-19 Outbreak. *Journal of risk and financial management*. 13 (8), 173.

Meixell, M. J. & Luoma, P. (2015) Stakeholder pressure in sustainable supply chain management: A systematic review. *International journal of physical distribution & logistics management*. 45 (1-2), 69–89.

Miemczyk, J., Johnsen, t., Macquet, M. & Wilding, R. (2012) Sustainable purchasing and supply management: a structured literature review of definitions and measures at the dyad, chain and network levels. *Supply chain management*. 17 (5), 478–496.

Montiel, I. (2008) Corporate Social Responsibility and Corporate Sustainability: Separate Pasts, Common Futures. *Organization & environment*. 21 (3), 245–269.

Morali, O. & Searcy, C. (2013) A Review of Sustainable Supply Chain Management Practices in Canada. *Journal of business ethics*. 117 (3), 635–658.

Muthu, S. S. (2019) *Consumer Behaviour and Sustainable Fashion Consumption*. 1st ed. 2019. Singapore: Springer Singapore.

Nike (2019) Annual report and notice of annual meeting. [Verkkodokumentti]. [Viitattu 4.4.2021]. Saatavilla: [https://s1.q4cdn.com/806093406/files/doc_financials/2019/ar/354352\(1\)_76_Nike-Inc_COMBO_WR_R1.pdf](https://s1.q4cdn.com/806093406/files/doc_financials/2019/ar/354352(1)_76_Nike-Inc_COMBO_WR_R1.pdf)

Nike (2020a) Code of Conduct. [Verkkodokumentti]. [Viitattu 4.4.2021]. Saatavilla: https://purpose-cms-preprod01.s3.amazonaws.com/wp-content/uploads/2021/02/23072112/Nike_2021_Code_of_Conduct.FINAL_.pdf

Nike (2020b) Impact report. [Verkkodokumentti]. [Viitattu 4.4.2021]. Saatavilla: <https://purpose-cms-preprod01.s3.amazonaws.com/wp-content/uploads/2021/03/30191542/FY20-NIKE-Inc.-Impact-Report1.pdf>

Nike (2021a) About Nike. [Verkkodokumentti]. [Viitattu 4.4.2021]. Saatavilla: <https://about.nike.com/>

Nike (2021b) Suppliers. [Verkkodokumentti]. [Viitattu 4.4.2021]. Saatavilla: <https://about.nike.com/pages/doing-business-with-nike>

Nike (2021c) Purpose. [Verkkodokumentti]. [Viitattu 4.4.2021]. Saatavilla: <https://purpose.nike.com/>

OEKO-TEX (2021) Standard 100 by OEKO-TEX. [Verkkodokumentti]. [Viitattu 9.4.2021]. Saatavilla: <https://www.oeko-tex.com/en/our-standards/standard-100-by-oeko-tex>

Pagell, M. & Shevchenko, A. (2014) Why Research in Sustainable Supply Chain Management Should Have no Future. *The journal of supply chain management*. 50 (1), 44–55.

Papu (2019) Code of Conduct. [Verkkodokumentti]. [Viitattu 5.4.2021]. Saatavilla: https://cdn.shopify.com/s/files/1/0019/1309/4242/files/PAPU-CODE-OF-CONDUCT_2019.pdf?1958565676531020028

Papu (2019-2020) Sustainability Peek. [Verkkodokumentti]. [Viitattu 5.4.2021]. Saatavilla: https://cdn.shopify.com/s/files/1/0019/1309/4242/files/Papu_SustainabilityPeek_2019_2_7.8.2020.pdf?v=1596804092

Papu (2021) Meistä. [Verkkodokumentti]. [Viitattu 5.4.2021]. Saatavilla: <https://papustories.fi/pages/meista>

Parthiban, P., Zubar, H. Abdul. & Katarar, P. (2013) Vendor selection problem: a multi-criteria approach based on strategic decisions. *International journal of production research*. 51 (5), 1535–1548.

Perry, P. & Towers, N. (2013) Conceptual framework development: CSR implementation in fashion supply chains. *International journal of physical distribution & logistics management*. 43 (6), 478–501.

Pizzetti, M., Gatti, L. & Seele, P. (2019) Firms Talk, Suppliers Walk: Analyzing the Locus of Greenwashing in the Blame Game and Introducing ‘Vicarious Greenwashing’. *Journal of business ethics*. 170 (1), 21–38.

Pookulangara, S. & Shephard, A. (2013) Slow fashion movement: Understanding consumer perceptions—An exploratory study. *Journal of retailing and consumer services*. 20 (2), 200–206.

Rasche, A., Morsing, M. & Moon, J. (2017) *Corporate social responsibility: strategy, communication, governance*. Cambridge: Cambridge University Press.

Seuring, S. & Müller, M. (2008) From a literature review to a conceptual framework for sustainable supply chain management. *Journal of cleaner production*. 16 (15), 1699–1710.

Shirvanimoghaddam, K., Motamed, B., S. & Naebe, M. (2020) Death by waste: Fashion and textile circular economy case. *The Science of the total environment*. 718, 137317–137317.

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

Slaper, T. F. & Hall, T. J. (2011) The triple bottom line: what is it and how does it work? *Indiana business review*. 86 (1), 4–8.

Sroufe, R. (2003) Effects of environmental management systems on environmental management practices and operations. *Production and operations management*. 12 (3), 416–431.

Stand.Earth (2020) *Fashion forward: A Roadmap to Fossil Free Fashion* [Verkkodokumentti]. [Viitattu 23.2.2021]. Saatavilla: <https://www.stand.earth/sites/stand/files/standearth-fashionforward-roadmaptofossilfreefashion.pdf>

Stanwick, P., & Stanwick, D. (2001). Cut your risks with environmental auditing. *The Journal of Corporate Accounting and Finance*, 12, 11-14.

Stoerk Ekstrand, S. & Lilholt Nilsson, K. (2011) Greenwashing? *European food and feed law review*. 6 (3), 167–173.

Touboulic, A. & Walker, H. (2015) Love me, love me not: A nuanced view on collaboration in sustainable supply chains. *Journal of purchasing and supply management*. 21 (3), 178–191.

UNECE. (2018) UN Alliance aims to put fashion on path to sustainability. [Uutisartikkeli]. [Viitattu 23.2.2021]. Saatavilla: <https://unece.org/forestry/press/un-alliance-aims-put-fashion-path-sustainability>

Vachon, S. & Klassen, R. D. (2006) Extending green practices across the supply chain: The impact of upstream and downstream integration. *International journal of operations & production management*. 26 (7), 795–821.

Walker, H., Miemczyk, J., Johnsen, T. & Spencer, R. (2012) Sustainable procurement: Past, present and future. *Journal of purchasing and supply management*. 18 (4), 201–206.

Winter, S. & Lasch, R. (2016) Environmental and social criteria in supplier evaluation – Lessons from the fashion and apparel industry. *Journal of cleaner production*. 139, 175–190.

Wu, Y., Zhang, K. & Xie, J. (2020) Bad Greenwashing, Good Greenwashing: Corporate Social Responsibility and Information Transparency. *Management science*. 66 (7), 3095–3112.

Zara (2021a) Company. [Verkkodokumentti]. [Viitattu 6.4.2021]. Saatavilla: <https://www.zara.com/ww/en/z-company-corp1391.html?v1=11112>

Zara (2021b) Sustainability products. [Verkkodokumentti]. [Viitattu 6.4.2021]. Saatavilla: <https://www.zara.com/ww/en/sustainability-products-mkt1455.html?v1=1084631>

Zara (2021c) Sustainability supplier. [Verkkodokumentti]. [Viitattu 6.4.2021]. Saatavilla: <https://www.zara.com/ww/en/sustainability-suppliers-mkt1456.html?v1=967751>

Zara (2021d) Commitment. [Verkkodokumentti]. [Viitattu 6.4.2021]. Saatavilla: <https://www.zara.com/ww/en/z-commitment-mkt1390.html?v1=1243180>

Zara (2021e) Join life [Verkkodokumentti]. [Viitattu 6.4.2021]. Saatavilla: <https://www.zara.com/ww/en/z-join-life-mkt1399.html?v1=1755758>

Zara (2021f) Join life [Verkkodokumentti]. [Viitattu 6.4.2021]. Saatavilla: <https://www.zara.com/ww/en/z-join-life-mkt1399.html?v1=1756256>

Zimmer, K., Fröhling, M. & Schultmann, F. (2016) Sustainable supplier management - a review of models supporting sustainable supplier selection, monitoring and development. *International journal of production research*. 54 (5), 1412–1442.