



OULUN YLIOPISTO  
UNIVERSITY of OULU

OULUN YLIOPISTON KAUPPAKORKEAKOULU

**Tiitus Takala**

**KESTÄVÄN KEHITYKSEN ULOTTUVUUDET JA YRITYSVASTUUN MERKITYS  
MONIKANSALLISISSA YRITYKSISSÄ**

Kandidaatintutkielma  
Oulun Yliopiston Kauppakorkeakoulu  
Huhtikuu 2017

## SISÄLLYS

<b>1</b>	<b>JOHDANTO</b> .....	<b>4</b>
1.1	Johdatus aiheeseen .....	4
1.2	Perusteluita tutkimusaiheelle .....	5
1.3	Tutkimuskysymykset .....	7
1.4	Tutkimusaineistot ja –menetelmät .....	7
1.5	Tutkimuksen rakenne .....	9
<b>2</b>	<b>YRITYSVASTUU JA VAATIMUKSET</b> .....	<b>10</b>
2.1	Käsitteiden määritelmät .....	10
2.2	Kestävän kehityksen jaottelua .....	12
2.3	YK:n Global Compact- periaatteet .....	14
<b>3</b>	<b>KESTÄVÄ KEHITYS MONIKANSALLISISSA YRITYKSISSÄ</b> .....	<b>17</b>
3.1	Yritysesimerkki 1: Nike .....	18
3.2	Yritysesimerkki 2: Shell .....	20
3.3	Kestävän kehityksen ulottuvuudet tapausyrityksissä .....	22
3.4	Kestävä kehitys kilpailuetuna .....	24
<b>4</b>	<b>JOHTOPÄÄTÖKSET</b> .....	<b>27</b>
4.1	Tieteelliset johtopäätökset .....	28
4.2	Liikkeenjohdolliset johtopäätökset .....	30
4.3	Tutkimuksen arviointi .....	31
4.4	Jatkotutkimusajatuksia ja ideoita .....	32
	<b>LÄHTEET</b> .....	<b>33</b>

## **KUVIOT:**

**Kuvio 1: Yhteiskuntavastuuseen liittyvien artikkeleiden määrä neljässä lehdessä aikavälillä 1990 – 2008 (mukaillen Kolk & van Tulder 2010) ..... 25**

## 1 JOHDANTO

Kestävä kehitys yritysmaailmassa on tärkeä tutkimusaihe, sillä nykyään kaupungit ovat entistä saastuneempia ja ympäristö kärsii jatkuvasti, kun yritykset tekevät ympäristölle haitallisia valintoja. Jokainen ihminen pystyy halutessaan vaikuttamaan ympäristön hyvinvointiin. Monikansalliset ja suuret yritykset ovat kuitenkin suuressa roolissa. Monikansallisten yritysten, valtioiden ja kuntien päätökset liittyen kestäväan kehitykseen ja vastuullisuuteen vaikuttavat merkittävästi ympäristöön. Voidaan puhua (liiketoiminta)etiikasta, eli siitä, mitkä asiat yritykset kokevat oikeiksi ja vääriksi tehdä (Harmaala & Jallinoja 2012, s. 13–14). Tässä luvussa käydään läpi tämän tutkimuksen aiheita ja tavoitteita.

### 1.1 Johdatus aiheeseen

Kestävä kehitys on käsitteenä nykyään aina esillä mediassa ja yritysmaailmassa. Kuitenkin käsite ”kestävä kehitys” luo usein ihmisten mieleen vain luonnon hyvinvoinnin. Se on kuitenkin myös tärkeä osa yritysmaailmaa, ja yrityksen arvot antavat näkökulmaa siihen, onko kestävä kehitys keskiössä yrityksen toiminnassa tai osana liikkeenjohdollisia prosesseja ja toimintoja.

Idea lähteä tutkimaan kestäväa kehitystä muotoutui ajatuksesta, että kuinka moni yritys panostaa liiketoiminnan vastuullisuuteen liittyen ympäristöön. Osa monikansallisista yrityksistä pärjää ilman vihreyttä ja kestäväa kehitystä yhtenä teemanaan, kun taas toiset tekevät tuottoensa siihen panostamalla. Valintamme ja toimintamme tänään vaikuttavat huomiseen voimakkaasti, ja monesti globaalit ja suuret yritykset ovat niitä instituutioita, jotka näyttävät mallia laajemmin.

Mitä kestävä kehitys sitten on? Kestävä kehitys on termi, joka tuotiin esiin vuonna 1987 Brundtlandin komitean toimesta (Harmaala & Jallinoja 2012, s. 15–16; Laszlo, 2003, s.6). Kestävä kehitys määritellään niin, että tämän päivän sukupolvien tulisi tyydyttää tarpeensa tavalla, jolla tulevat sukupolvet voisivat myös vastata omiin tarpeisiinsa tulevaisuudessa (Harmaala & Jallinoja 2012, s. 16). Kyseinen kestäväan kehityksen kuvaus on jo vuonna 1987 käytetty määritelmä, jota käytetään laajasti vielä nykypäivänäkin. Kestävä kehitys on tärkeä teema myös yritysmaailmassa, vaikka

moni yritys sitä ei niin vahvasti toiminnassaan tuo ilmi. Se, että yritys panostaa vihreyteen, kestävään kehitykseen ja työvoiman hyvinvointiin, osoittaa usein yrityksen arvoja, mutta samalla niihin liittyy asetettuja lakeja, taloudellisia kannustimia ja sidosryhmien odotuksia (Harmaala & Jallinoja 2012, s. 14–22). Joidenkin lähteiden perusteella kestävä kehitys ajatuksena voidaan sijoittaa vuoden 1972 Tukholmaan, jossa perustettiin YK:n ympäristöjärjestö ”United Nations Environment Programme” (Taipale 2007, s. 34). Vuoden 1972 käsitys kestävästä kehityksestä oli kuitenkin yleisempi määritelmä liittyen luonnon hyvinvointiin. Näin ollen käsite kestävä kehitys vakiintui vasta vuonna 1987 (sustainable development).

Tässä tutkimuksessa pyritään selvittämään kestävä kehityksen merkitystä monikansallisissa yrityksissä, kestävä kehityksen ja ympäristöystävällisyyden ilmenemistä kolmen ulottuvuuden kautta, yritysvastuun merkitystä sekä halpatyövoiman ja muiden negatiivisten ilmiöiden vaikutusta kansainvälisissä yrityksissä. Jopa monet yritykset, jotka ovat pärjänneet paikallisella työvoimallaan, ovat siirtäneet työntekoa halvan työvoiman maihin kuten Kiinaan tai Indonesiaan. Työvoiman siirtäminen kauas muihin maihin ei ole toimiva periaate kestävä kehityksen näkökulmastakaan, joten tutkimus käsittelee näin ollen myös tapausyritysten kannalta työvoiman hyvinvointia.

Tutkielman aihe on tärkeä ja ajankohtainen, sillä ympäristön hyvinvointiin ja kestävään kehitykseen liittyvät teemat ovat entistä laajemmin esillä julkisessa keskustelussa. Huomionarvoista on myös se, että osa suurista yrityksistä pärjää hyvin, vaikka ne toimivat yritysvastuullisia- ja kestävä kehityksen periaatteita vastaan. Yritysten eettisyys, vastuullinen toiminta ja ympäristöystävällisyys eivät kuitenkaan aina välttämättä ole yritysten näkyvimpiä teemoja. Kestävyydestä on tullut kuitenkin yksi tärkeimmistä strategisista toiminnoista yrityksille, ja nykyään myös sidosryhmien, asiakkaiden ja lainsäädännön johdosta kestävään kehitykseen tulee panostaa yhä enemmän (Moore & Manring, 2009 via Tomsic, Bojnec & Simcic, 2015).

## **1.2 Perusteluita tutkimusaiheelle**

Teemana kestävä kehitys on erittäin ajankohtainen ja merkittävä. Aiheen vakavuus korostuu entisestään siinä, että joidenkin valtioiden ja suurien yritysten johtajat eivät

edes tunnusta ilmastonmuutosta oikeaksi ongelmaksi. Esimerkiksi Yhdysvaltojen nykyinen presidentti, Donald Trump, poisti virkaan astuessaan ilmastonmuutoksen vastaisen ohjelman Valkoisen talon verkkosivuilta, koska hän näkee ilmastonmuutoksen olevan vain huijausta (Ville Similä/ Helsingin Sanomat, 21.1.2017).

Ensinnäkään kestävän kehityksen ja halpatyövoiman kannalta ei ole kovin kestäväää kehitystä, että Euroopassa toimivat yritykset tuottavat esimerkiksi vaatteet kaukana Aasian maissa. Näin ollen vaatteita kuljetetaan pitkä matka niin, että samalla saastutetaan luontoa, vaikka niitä voitaisiin valmistaa lähempänäkin. Tällä tutkimuksella pyritään tuomaan lisää keskustelua ja näkökulmaa myös siihen, kuinka ympäristö kärsii jo siinä, että yritykset tuottavat tuotteitaan kaukana myyntipaikoista. Kestävästä kehityksestä aiempaa tutkimusta löytyy suhteellisen paljon, mutta monet aiemmista tutkimuksista eivät ota kantaa näihin mainitsemini näkökulmiin.

Mats Forsgren tuo esiin kirjassaan seikkoja siitä, että monikansallisilla yrityksillä on paljon negatiivisia vaikutuksia ympäristöön, ihmisoikeuksiin sekä työvoimaan ja sen hyvinvointiin (Forsgren 2013, s. 1–3). Tämän takia tutkimuksen aiheena on juuri monikansallisten yritysten kestävä kehitys, koska usein monikansallisten yritysten vastuullisuus on hieman ristiriidassa heidän todelliseen toimintaansa. Osa ihmisistä näkee kuitenkin monikansallisten yritysten vaikutuksen yhteiskuntaan positiivisena esimerkiksi tärkeänä muutoksen luojana, globalisaation päävaikuttajana, taloudellisen kasvun ja kansallisen hyvinvoinnin luojana (Forsgren 2013, s. 1–5). Näin myös Forsgren (2013) käsittelee juuri monikansallisten yritysten teorioita teoksessaan ja pohtii, ovatko ne hyvästä vai pahasta yhteiskunnan hyvinvoinnin kannalta. Tämän takia tämän tutkimuksen kohteena ovat monikansalliset yritykset, jotka näyttävät jakavan mielipiteitä.

Monet tutkijat (Kolk & van Tulder 2010, Ollikainen & Pohjola 2013) ovat sanoneet ilmastonmuutoksen olevan yksi suurimpia nykypäivän uhkia. Osa yrityksistä menestyy ilman ajatusta kestävästä kehityksestä, vaikka kuluttajat ovat edelleen kiinnostuneita ekologisista tuotteista. On siis mielenkiintoista, miten ympäristöystävälliset yritykset luovat lisäarvoa yhteiskunnalle, mutta samaan aikaan

ympäristöä uhkaavat yritykset voivat pärjätä todella hyvin. Seuraavaksi esitellään tutkimuksen tutkimuskysymykset.

### 1.3 Tutkimuskysymykset

Tutkijoiden mukaan kestävästä kehityksestä käytetään kolmen ulottuvuuden jaottelua: taloudellinen vastuu, sosiaalinen vastuu ja ympäristövastuu (Harmaala & Jallinoja 2012, s. 16–22, Walker 2008, s. 119–130). Tämä jaottelu antaa tutkimukselle teoriapohjaa, joiden avulla tutkitaan esimerkiksi tapausyrityksiä. Näitä yrityksiä ja tätä jaottelua käsitellään tarkemmin myöhemmässä vaiheessa tutkielmaa, mutta näiden kautta muodostuivat tutkimuskysymykset tähän tutkielmaan, joista ensimmäistä lähdetään tutkimaan pääteemana:

*Miten kestävä kehityksen kolmen ulottuvuuden jaottelu määrää monikansallisten yritysten toimintaa?*

*Kuinka kestävä kehityksen vaaliminen näkyy monikansallisissa yrityksissä ja niiden toiminnassa?*

*Miten kestävä kehitys voisi näkyä vielä paremmin yrityksen toiminnassa?*

Tässä tutkielmassa pyritään etsimään mahdollisia ratkaisukeinoja näihin aiheisiin. Lisäksi tavoitteena on luoda keskustelua olemassa olevan kirjallisuuden avulla. Tutkielmassa käsitellään myös kestävästä kehityksestä laajemmin yritys-esimerkeillä. Samalla tarkastellaan kestävästä kehityksestä näkyvyyttä esimerkiksi tällä kolmen ulottuvuuden jaottelulla.

### 1.4 Tutkimusaineistot ja –menetelmät

Tämä tutkimus on luonteeltaan kirjallisuuskatsaus, jossa käytetään useampia erilaisia lähteitä. Tutkimusaineisto koostuu kuitenkin artikkeleista ja kirjoista, ja muutamaa kohtaa on tarkennettu validiteettia lisäämällä esimerkiksi käytännönläheisillä ja ajankohtaisilla uutisilla tai yritysraporteilla. Forsgrenin (2013) sekä Harmaalan ja Jallinojan (2012) kirjat ovat pääaineistoja, joiden ohella on käytetty paljon muutakin

kirjallisuutta. Laadullisesti ja sisällöllisesti tutkimusaineistot pitäisi olla erittäin hyviä päätellen kirjojen viittauksien määrästä. Lähteisiin on nimittäin viitattu useita kymmeniä kertoja, ja esimerkiksi artikkelit ovat olleet tieteellisissä julkaisuissa. Forsgrenin (2013) kirjaa käytetään myös kurssikirjana yliopisto-opinnoissa Oulun Yliopistossa. Tutkimuksessa käytetään Harmaalan ja Jallinojan (2012) teosta, koska siitä löytyy paljon yritysvastuun ja kestävän kehityksen kannalta olennaista tietoa. Näitä tietoja kuitenkin peilataan tutkimuksessa myös muihin lähteisiin.

Forsgrenin kirjaa käytetään lähteenä, koska se sisältää enemmän informaatiota ja teoriaa juuri monikansallisten yritysten näkökulmasta, ja näin ollen päästään paremmin käsiksi monikansallisten yritysten näkökulmiin. Nämä kaksi käytettävää pääaineistoa ovat hyvin teoreettisia. Nämä luovat siis tutkimuksen teoreettisen pohjan esimerkiksi käsitteille. Myös Ollikaisen ja Pohjolan (2013) teos tukee vahvasti tutkimuksen teoriaa.

Tutkimusaineistot ovat arkistomateriaaleja ja diskurssiaineistoja. Arkistomateriaaleja ne ovat sikäli, että tutkimuksessa on käytetty ja tutkittu erilaisia taulukoita yritysten toiminnasta (esimerkkiyritykset Nike ja Shell). Diskurssiaineistoja sikäli, että toiset tutkimukset ja useat lehtiartikkelit toimivat erityisesti lähteinä tähän tutkimukseen. Kuitenkin tulee ottaa huomioon uuden keskustelun tuottaminen. Tutkimusmenetelmänä taas käytetään kirjallisuuskatsausta, missä peilataan eri lähteitä toisiinsa tutkimuksen edetessä. Voidaan puhua myös reflektiosta. Tutkimusmenetelmä on kvalitatiivista- eli laadullista tutkimusta. Tässä tutkimuksessa on käytetty valmiita aineistoja, kuten aikaisempia tutkimuksia. Näkökulma tässä tutkimuksessa on ennemminkin holistinen kuin dynaaminen.

Tutkielma koostuu suurelta osin teoriasta, ja näin ollen teoriaa myös reflektoidaan esimerkiksi myöhemmin käytettäviin yritys-esimerkkeihin. Menetelmiä ajatellen on pyritty myös aikaisempien tutkimusten saturaatioon, eli lähteitä on verrattu toisiinsa, ettei teoria olisi ristiriitaista. Tässä käytetään myös tapaustutkimusta siten, että esitellään kaksi yritystä, Nike ja Shell, esimerkkeinä kestävään kehityksen ja vastuullisuuden kannalta. Tutkimusta on pyritty tekemään huomioiden validiteetti (pätevyys, yleistettävyyys) ja reliabiliteetti. Tutkielman tapausyritykset tuovat esimerkkejä käytännöllisemmin, jotta tutkielma olisi validi ja näin yleistettävissä.



Tietenkin yritysten toimintatapoja on useita, joten eri yrityksiä tarkasteltaessa tulokset voisivat olla erilaisia. Reliabiliteetti eli luotettavuus on pyritty ottamaan huomioon myös tutkielman edetessä. Aineistoja on pyritty siteeraamaan ja tutkimaan huolellisesti, jolloin teoria perustuu aiempiin teoksiin ja artikkeleihin.

## 1.5 Tutkimuksen rakenne

Tutkimus koostuu jo aiemmin mainitusta kirjallisuuskatsauksesta sekä tapaustutkimuksesta siten, että on käytetty kahta monikansallista yritystä esimerkkeinä käsitteiden ja tutkimuksen tukemiseen. Tutkimuksessa käsitellään kestävästä kehitystä ja sen ulottuvuuksia sekä yritysvastuuta.

Tutkimus sisältää kahden yrityksen tarkastelua: Nike ja Shell. Tutkielma pyrkii tutkimaan aiheita monikansallisten ja näin ollen näkyvien yritysten näkökulmasta. Näiden yritystapauksien jälkeen kohteena on tutkia, onko kestävä kehitys ja sen vaaliminen yrityksille kilpailuetu. Lopuksi tutkimus sisältää tutkimuskysymyksiin vastaamista ja johtopäätöksiä tutkituista aiheista. Johtopäätöksissä peilataan myös sitä, kuinka kestävä kehityksen ulottuvuudet vaikuttavat ja ovat vaikuttaneet yritysten toimintaan.

Seuraavassa osiossa selitetään tutkimukseen liittyvää terminologiaa. Luvussa käydään myös läpi tutkimuksen pääaiheita, kuten kestävästä kehitykseen liittyvät ulottuvuudet, yritysvastuun merkitystä sekä erilaisia periaatteita, jotka liittyvät yritysten vastuullisuuteen. Näiden käsitteiden ja teorioiden pohjalta pystytään käsittelemään yritysesimerkkejä, ja kuinka nämä teemat vaikuttavat monikansallisissa yrityksissä.

## 2 YRITYSVASTUU JA VAATIMUKSET

Käsite ”kestävä kehitys” on jo määritelty ensimmäistä kertaa noin kolmekymmentä vuotta sitten. Se liittyy laajasti usean yrityksen toimintaan. Riippuen siitä, missä maassa yritykset toimivat, on niille asetettu erilaisia vaatimuksia tai säädetty lakeja, jotka liittyvät ympäristön suojeluun tai yritysvastuuseen. Näissä asioissa yrityksen vastuullisuudessa on isoja eroja.

Ympäristöpäätöksiin ja yritysvastuuseen liittyy monia erilaisia käsitteitä. Tässä luvussa määritellään yritysvastuuseen, kestäväan kehitykseen ja monikansallisiin yrityksiin liittyviä käsitteitä sekä esitellään YK:n Global Compact- periaatteet. Samalla myös tutkitaan kestäväan kehityksen jaottelua ja yritysten vaatimuksia liittyen ympäristötoimintaan.

### 2.1 Käsitteiden määritelmät

Kestävä kehitys määriteltiin jo aiemmin, mutta siihen liittyy kaupalliselta puolelta vastuullisuuden käsite ja erityisesti tässä tutkimuksessa käsiteltävä yritysvastuu. Terminologiasta englanninkielinen sana ”degrowth” on myös hyvin lähellä tutkielmassa käsiteltävää termiä kestävä kehitys. Degrowth tarkoittaa ajattelutapaa, jossa kehittyneet maat pyrkivät kohti pienempää talouden kokoa ja pienempää kulutusta, millä saataisiin kehittyville maille tilaa kasvaa ja yleisesti ympäristön hyvinvointia paremmaksi (Ollikainen & Pohjola 2013). Degrowth- ajattelutapa, tukee siis myös vahvasti kestäväan kehityksen käsitettä, jossa pyritään tarjoamaan tulevaisuudessa mahdollisuus tarpeiden tyydyttämiseen. Jo esille tuotu ajatus siitä, että kaikkea tuotantoa ei siirrettäisi kauas, esimerkiksi Euroopan maista halpatyövoiman maihin, tukisi siis degrowth- ajattelua.

Tässäkin tutkimuksessa sivuttava aihe, halpatyövoiman käyttö, on ollut suuressa suosiossa esimerkiksi Kiinassa ja Indonesiassa viime vuosikymmenten aikana. Esimerkiksi monet Euroopassa toimivat yritykset ovat siirtäneet tuotantonsa halvan työvoiman maihin Aasiaan. Halpatyövoima tarkoittaa siis sitä, että tuotanto, työntekijöiden palkat ja kustannukset kokonaisuudessaan ovat halvempia yrityksille joissakin maissa (Li, Li, Wu & Xiong 2012, s. 57–74). Näin ollen monet yritykset

siirtävät tuotantoansa tai perustavat yksiköitensä halpatyövoiman maihin kustannusten alentamiseksi.

Monikansallisista yrityksistä tässä tutkimuksessa käytetään esimerkkinä vaatealan yritystä Nikeä ja energiayhtiötä Shelliä. Monikansalliset yritykset ovat kansainvälisiä yrityksiä, jotka ovat tunnettuja useammassa maassa, ja ne pyrkivät voiton maksimointiin (Forsgren 2013, s.1–5; Grosse 2004, s.83–95). Monikansalliset yritykset tarkoittavat myös yrityksiä, jotka toimivat useammassa maassa, ja niillä on suuri liikeketju johdettavana. Suuri liikeketju sisältää siis emoyhtiön lisäksi tytäryhtiöitä. Tutkielman tapausyrityksistä Niken tytäryhtiöitä ovat esimerkiksi kenkäbrändi Converse ja Niken jääkiekkoyhtiö Nike Bauer. (Grosse 2004, s.83–95; Casey 2007.)

Kestävä kehitys yritysmaailmassa on pitkälti sitä, minkälaisia yrityksen arvot ovat, niin kuin Harmaala ja Jallinoja (2012, s.13) käsittelevätkin liiketoiminnan etiikkaa. Yritystoiminnan voidaan sanoa olevan joko eettisesti oikein tai väärin, riippuen tarkastelijan arvoista ja periaatteista. Näin ollen liiketoiminnan etiikka ja kestävä kehitys ovat usein myös kiisteltyjä aiheita, koska niiden määritelmistä ja toimintaperiaatteista oikean ja väärän suhteen luodaan usein mielipiteitä. Usein esimerkiksi päätöksiä tekevät henkilöt voivat kokea kestävä kehityksen ja sen toteuttamisen mielipideasiana, vaikka käsitteelle on selkeä määritelmä ja siitä löytyy paljon tutkimustietoa.

Yksi tärkeä termi, joka liittyy kestäväan kehitykseen ja monikansallisten yritysten vastuullisuuteen, on globalisaatio (Harmaala & Jallinoja 2012, s. 26–27). Etenkin se liittyy tutkimuksen aiheeseen, kun tutkittavina ovat monikansalliset yritykset. Globalisaatio tarkoittaa ihmisten, tavaroiden ja tiedon liikkumista paikasta toiseen maiden rajoista huolimatta, sekä maailman ajatellaan olevan yhtenäinen kokonaisuus, sen sijaan, että se koostuisi monista erillisistä osista (Ritzer 2011, s. 2–7).

Ekologinen jalanjälki on kestäväan kehityksen yhteydessä käytettävä termi, joka kuvaa ”kuinka suuri pinta-ala vaaditaan yksilön tai valtion kuluttamien materiaalien, ravinnon ja energian tuottamiseen ja toiminnasta aiheutuvien jätteiden käsittelyyn” (Harmaala & Jallinoja 2012, s.39). Se on siis erittäin kuvaava termi siitä, kuinka paljon

luonnonvaroja käytetään. Näin ollen se on tärkeä teema myös yritysmaailmassa, millä yritykset voivat mahdollisesti osoittaa ympäristöystävällisyytensä, tai sillä voidaan osoittaa myös kestävään kehitykseen liittyviä tavoitteita. Myöhemmin tutkimuspaperissa esimerkiksi tapausyritys Nike käyttää ekologisen jalanjäljen käsitettä osoittaakseen ympäristövastuullisuutensa. Seuraavaksi käsitellään kestävä kehityksen jaottelua, jota käytetään yritysten vastuullisen toiminnan tarkkailussa. Jaottelua käytetään esimerkkinä esimerkkiyrityksiin, joita käsitellään luvussa kolme.

## **2.2 Kestävän kehityksen jaottelua**

Jokaisella yrityksellä on oma vastuu ja intressi siihen, mitä arvoja he haluavat tuoda esille toiminnassaan. Yritysvastuu (corporate responsibility) sisältää joidenkin tutkijoiden mukaan toimia, jotka ovat vapaaehtoisia yritykselle toteuttaakseen yhteiskuntavastuuta niillä odotuksilla, jotka sidosryhmät luovat (Arnold 2016; Harmaala & Jallinoja 2012, s. 16). Näin ollen yritysvastuu on erittäin hyvin sidoksissa yrityksen kestävään kehitykseen riippuen siitä, kuinka yritys haluaa asiaa tuoda esille. Harmaalan & Jallinojan (2012) mukaan yritysvastuun ohella käytetään myös termiä kestävä kehityksen mukainen yritystoiminta. Tämä vertaus kertoo, kuinka yritysvastuu sisältää kestävä kehitystä, joten sen tulisi näkyä jokaisen yrityksen toiminnassa. Yrityksen yhteiskuntavastuu (corporate social responsibility, CSR) taas tarkoittaa sitä suhdetta, joka on yritysten ja yhteiskunnan välillä, kun rakennetaan ympäristön ja ihmisten hyvinvointia (Harmaala & Jallinoja 2012, s. 14).

Kestävällä kehityksellä sanotaankin olevan kolme ulottuvuutta, joita myös tuodaan esille yritysvastuun yhteydessä. Nämä ulottuvuudet ovat: taloudellinen vastuu, sosiaalinen vastuu ja ympäristövastuu (Walker 2008). Ne ovat riippuvaisia toisistaan, kun tutkitaan kestävä kehitystä (Lehtonen 2004). Jokainen ulottuvuus on siis mahdollista yhdistää yrityksen vastuulliseen toimintaan. Tämä kestävä kehityksen kolmen ulottuvuuden käsite on tullut vasta myöhemmin, vaikka kestävä kehitys onkin jo lähtöisin 1987 vuodelta. (Harmaala & Jallinoja 2012, s. 17–23.)

Ensinnäkin sosiaaliseen vastuullisuuteen liittyy esimerkiksi työntekijöiden hyvinvointi ja työturvallisuus (Gonzalez-Perez & Leonard 2013, Harmaala & Jallinoja 2012, s. 20–21). Näin ollen sosiaalinen vastuu voitaisiin yhdistää myös siihen, kuinka

yritys käyttää esimerkiksi halpatyövoimaa. Osa yrityksistä kuitenkin pärjää hyvin ilman halpatyövoiman käyttöä, vaikka se lisää kustannuksia verrattuna niihin, jotka taas käyttävät halpatyövoimaa. Tämä oli myös yksi peruste tutkielman lähtöasetelmille. Vaikka sosiaalinen vastuu on usein yksi yrityksen tärkeimmistä teemoista, monet yrityksistä ovat siirtäneet tuotantonsa halpatyövoiman maihin, kuten Kiinaan ja Indonesiaan. Tällä tavalla yritykset saavat entistä kustannustehokkaampia tuotteita markkinoille. On kuitenkin hyvä huomioida, että esimerkiksi Kiinassa keskimääräiset palkat ovat nousseet viime vuosien aikana. Esimerkiksi vielä vuonna 1978 Kiinassa keskimääräinen vuosittainen palkka oli 1004 Yhdysvaltojen dollaria, mutta jo vuonna 2010 palkka on ollut jo keskimäärin 5487 Yhdysvaltojen dollaria (Li ym. 2012). Näin ollen voitaisiin päätellä, että Kiina ei toimi aina välttämättä halvimpana vaihtoehtona kustannusten alentamiseen. Jotkut yrityksistä tuovat erikseen esille kulttuurista ulottuvuutta, mutta usein se liitetään sosiaalisen vastuun osaksi (Harmaala & Jallinoja 2012, s.16).

Yrityksen tulisi tuottaa yhteiskunnalle taloudellista hyvinvointia ja toimia vastuullisesti sekä paikallisesti että globaalisti, jotta yritystoiminta olisi kannattavaa. Tämä on kestävä kehityksen taloudellista vastuuta. Koska taloudellinen vastuu on kaupallista, siihen liittyy myös päätökset osingon maksusta ja kannattavuuden tavoittelusta. Yritysvastuun taloudelliseen ulottuvuuteen kuuluu, että ”yrityksen tulee olla toimintakykyinen erityisesti pitkällä aikavälillä” (Harmaala & Jallinoja 2012, s.18). Taloudellinen vastuu liittyy laajasti myös kestäväan kehitykseen sikäli, että se sisältää päätökset investoinneista ja arvoista, esimerkiksi ympäristöön ja työntekijöihin liittyen. Yksi tärkein yksityiskohta, mikä määrää taloudellisen vastuun vaikutusta yrityksissä on lainsäädäntö. Lainsäädäntö taas riippuu siitä, missä maassa tai alueella yritys toimii (Barrow 2006, s. 111–128). Monikansallisen yrityksen tulee huomioida siis se, että minkä maan lakeja se noudattaa. (Harmaala & Jallinoja 2012, s.18–20.)

Vaikka yritysvastuu sisältää vapaaehtoisia asioita, joita yritys voi vastuullisuudestaan tuoda esille, esimerkiksi juuri taloudellinen vastuu sisältää paljon vaatimuksiakin, joita tulee noudattaa. Esimerkiksi erilaisten verojen maksaminen ympäristöön liittyen ovat pakollisia yritystoiminnassa. Päästöverot ja osingon maksamiseen liittyvät säädökset

määräävät taloudellista vastuuta (Barrow 2006, s. 111–128). Näin ollen ”vapaaehtoinen” yritysvastuu sisältää myös pakollisia asioita.

Luonnollisesti kestävä kehityksen ulottuvuuksista ympäristövastuu käsittelee sitä toimintaa, jota yritys harjoittaa ympäristön hyvinvoinnin huomioiden ”parhaalla mahdollisella tavalla” (Harmaala & Jallinoja 2012, s.22). Kuitenkin jokainen ulottuvuus on tärkeä osa ajatellen kestävä kehitystä ja yritystoimintaa (Walker 2008). Yritykset voivat tuoda ympäristövastuutaan esille yritystoiminnassaan esimerkiksi omakohtaisilla ympäristöohjelmilla. Kasvihuonepäästöjen vähentäminen, ekologisen jalanjäljen pienentäminen, uusiutuvan energian käyttö, ilman ja maaperän suojeleminen ja jätteiden määrän vähentäminen kuuluvat ympäristövastuullisuuteen, mihin yritysten tulisi kiinnittää huomiota (Harmaala & Jallinoja 2012, s.22–23). Jo tuotantoprosessin vaiheissa tulisi huomioida ympäristönäkökulmat, jotta kestävä kehitys toteutuisi. Kuten taloudellisessa vastuussa, myös ympäristövastuuseen liittyy lakeja, joita tulisi noudattaa riippuen siitä, missä maassa yritys toimii.

Jokaiseen vastuun osa-alueeseen kuuluu siis myös vaatimuksia, vaikka yritysvastuun luominen on usein yrityksen pääosin päätettävissä. Maasta riippuen lait määräävät kuitenkin yritysten toimintaa liittyen taloudelliseen-, sosiaaliseen- ja ympäristövastuuseen. Kaikkia kolmea ulottuvuutta tulisi tarkastella myös yhtenäisesti, koska useimmissa tapauksissa ne kuuluvat samanaikaiseen tarkasteluun, ja jollain tasolla jokainen ulottuvuus on osana yritysten toimintaa (Lehtonen 2004).

### **2.3 YK:n Global Compact- periaatteet**

Tässä luvussa esitellään Yhdistyneiden Kansakuntien Global Compact- aloite, joka sisältää vastuullisuuteen liittyviä periaatteita, joita yritysten tulisi noudattaa toiminnassaan. Nämä periaatteet sopivat myös kestävä kehityksen kolmen ulottuvuuden rinnalle ja ovat usein osana juuri monikansallisten yritysten periaatteita. Periaatteiden noudattaminen kuvaisi yritysten perusarvoja, jotka liittyvät esimerkiksi ympäristöön.

Vuonna 1999 asetettiin YK Global Compact- aloite, johon kuuluu kymmenen eri periaatetta liittyen yritysten vastuulliseen toimintaan. Osa yrityksistä pystyy kuitenkin

käyttämään hyväkseen YK:n periaatteita, koska niitä ei pystytä seuraamaan, kuinka ne todellisuudessa toimivat yrityksissä. Erilaisia periaatteita noudattaessa on huomionarvoista, että eri kulttuureissa toimivilla yrityksillä on kulttuurista ja näin ollen tavoista riippuvaisia tavoitteita ja toimia. Kuitenkin YK:n periaatteet pyrkivät tarjoamaan perusarvoja, jotka liittyvät ihmisoikeuksiin, ympäristöön ja lahjonnanvastaiseen toimintaan. (YK, 2017; Harmaala & Jallinoja 2012, s.50–51.)

YK (2017) kertoo periaatteisiin kuuluvan kymmenen periaatetta, joita tulisi noudattaa; kaksi ensimmäistä liittyvät ihmisoikeuksien kunnioittamiseen, kolme seuraavaa työehtoihin ja työvoiman käyttöön, kuudes periaate käsittelee syrjinnän kieltoa, periaatteet 7 – 9 käsittelevät ympäristötoiminnan vastuullisuutta ja viimeinen periaate pyrkii korruption torjumiseen (YK, 2017; Harmaala & Jallinoja 2012, s.51). YK:n periaatteet toimivat kehyksenä vastuulliseen toimintaan pyrkiville yrityksille, mutta ne eivät kuitenkaan ole sääntöjä tai lakeja, jolloin periaatteiden noudattaminen voi jäädä näennäiseksi.

Vastuullisuuden periaatteilla ja kestäväen kehityksen ulottuvuuksilla on suuri merkitys yritysmaailmassa, joten yrityksille on tärkeää tuoda ympäristöön ja kestävään kehitykseen liittyviä teemoja esille. Asia korostuu varsinkin, kun median rooli on suuri yritysten imagon luojana. Huomionarvoista on kuitenkin se, että monikansallisten yritysten toiminta näkyy globaalisti, ja paikalliset ympäristöongelmat ovat maiden rajoista huolimatta globaaleja ongelmia. Voitaisiin sanoa, että harvoin ongelmat kuitenkaan itsestään syntyvät vaan taustatekijänä on aina ”ihmisten paikallinen toiminta” (Taipale 2007, s.29). YK:n periaatteet ovat tehty toimimaan sekä paikallisesti että globaalisti monikansallisissa yrityksissä. YK:n periaatteet ovat myös maailmanlaajuisesti tunnetut, ja monet yritykset haluavat toimia niiden mukaan.

Se mitä tulee halpatyövoimaan, monet yritykset siirtävät tai ovat jo siirtäneet tuotantoansa halpatyövoiman maihin. Se on globalisaation aikaansaannosta, kun esimerkiksi Suomesta siirretään tuotantoa maihin, jossa työntekijät ovat halvempia ja työpäivät pidempiä (Taipale 2007, s. 26–43). Tätä kutsutaan myös Kiina-ilmiöksi. Nykyään kuitenkin Kiinan sijaan on monia muita maita (esim. Indonesia), missä on halvempaa työvoimaa, niin kuin aiemmin mainittu. Periaatteisiin liittyen työehtosopimukset, hyvät työolot ja ympäristötoiminta olisi kuitenkin huomioitava.

Jotkut halpatyövoimaa käyttävistä yrityksistä ovat myös jääneet kiinni lapsityövoimasta halpatyövoiman maissa (esimerkiksi Nike) (Zadek 2004). Nikestä kerrotaan lisää yritysesimerkkinä myöhemmin tässä tutkimuksessa.



### 3 KESTÄVÄ KEHITYS MONIKANSALLISISSA YRITYKSISSÄ

Kestävä kehitys ja sen vaaliminen voivat olla yritykselle sekä mahdollisuus että uhka. Uhka sinänsä, että muiden yritysten vaaliessa halpatyövoimaa ja vastuuttomuutta yritysmaailmassa samalla, kun oma yritys panostaa vastuullisuuteen ja työntekijöiden hyvinvointiin, kustannukset ovat suuremmat silloin verrattuna kilpailijoihin. Kuitenkin kestävä kehityksen vaikutus yrityksissä on vielä melko epäselvää ja näin ollen sen vaikutus yrityksissä myös vaihtelee. Vaikka tutkimuksia kestävästä kehityksestä löytyy, on se kuitenkin suhteellisen rajallista (Kolk & van Tulder 2010). Kestävä kehityksen vaaliminen tulevaisuudessa riippuu esimerkiksi valtioiden ja yritysten ympäristöpolitiikasta ja näin ollen päätöksenteosta liittyen ympäristöön (Ollikainen & Pohjola 2013).

Tuoreena esimerkkinä valtioiden kehittämästä ympäristöpolitiikasta on Pariisin ilmastopöytäkirja. Tämä laajamittainen ympäristösopimus tarkoittaa sitä, että lähes 200 maata on aikomuksessa vähentämään päästöjään (Jenni Frilander Yle, 4.11.2016). Vuonna 2015 YK:n kokouksessa Pariisissa sovittiin entistä kattavammasta ilmastopöytäkirjasta, joka astui voimaan 2016. Ilmastopöytäkirjan tavoitteena on esimerkiksi saada maapallon keskilämpötilan nousun rajoittumaan 1,5 asteen alapuolelle ja vähentämään hiilen käyttöä energian lähteenä. (Ympäristöministeriö 2016.)

Seuraavassa käydään kaksi yritysesimerkkiä läpi, kuinka ne ovat ottaneet vastuullisuuden ja kestävä kehityksen huomioon toiminnassaan. Ensimmäinen esimerkki Nikestä, kertoo siitä, kuinka yritys on pyrkinyt parantamaan toimintaansa ja imagoansa ympäristökriisien ja työolojen huonouden selviämisen jälkeen. Nike on esimerkki yrityksestä, jonka on täytynyt oppia kantapään kautta, kuinka vastuullisuus täytyy ottaa osaksi toimintastrategiaa. Toinen yritysesimerkki on Shell, joka on alalla, jolla on vaikeaa olla tuhoamatta luontoa ja aiheuttamatta päästöjä. Shell on kuitenkin yritys, jolla on ollut kriisejä liittyen ympäristöön ja ihmisoikeuksiin, mutta nykyään myös Shell pyrkii panostamaan vastuullisuuteen. Huolimatta energia-alasta, yrityksenä Shell näyttäisi pyrkivän tuomaan esille myös ympäristön huomioimista.

Yritysesimerkkien valinta perustuu siihen, että tutkimus sisältää monikansallisten yritysten tutkimisen. Pyrkimys on myös tarkastella yrityksiä, jotka pyrkivät tuomaan vastuullisuutta esille osana yritystoimintaa. Shell on otettu mukaan siksi, että energia- ja petrokemianteollisuusala on todella haitallinen ympäristölle. Tarkastellaan siis, miten Shell pystyy vastaamaan vastuullisuusvaatimuksiin kyseisellä alalla. Nike on taas tarkastelunalaisena siksi, että se markkinoi paljon, ja siksi se on erittäin näkyvä yritys. Nike on myös tänä päivänä erittäin suosittu yritys. Vaateteollisuus on lisäksi usein resursseja vievä teollisuuden ala, mikä ei ole hyväksi ympäristölle.

Monikansallisten yritysten tutkiminen on myös sikäli mielenkiintoista, koska niillä on usein laaja vaikutusalue sekä vaikutusvaltaa eri alueilla ihmisiin. Ne saavat helposti huomiota mediassa – sekä negatiivista, että positiivista. Näin ollen se on myös luonnollista, että juuri nämä yritykset saavat paljon huomiota, koska ihmiset käyttävät niiden tuotteita maailmanlaajuisesti, globaalisti.

### **3.1 Yritysesimerkki 1: Nike**

Nike on monikansallinen yritys, joka toimii tässä tutkimuksessa esimerkkinä siitä, kuinka yrityksen tarvitsee luoda imagoansa monen eri vaiheen kautta. Nikellä on ollut joitakin imagoa heikentäviä skandaaleja ajan saatossa, mutta niiden jälkeen se on pyrkinyt luomaan uutta imagoa kestävän kehityksen yrityksenä. Nikeä syytettiin 1990-luvulla huonoista työoloista, lapsityövoimasta ja terveyshaittoja sisältävien kemikaalien käytöstä (Harmaala & Jallinoja 2012, s. 143–144; Zadek 2004). Näyttää kuitenkin siltä, että Nike on oppinut historiastaan. Nimittäin tällä hetkellä yrityksestä löytyvä uusi informaatio erilaisista lähteistä käsittelee enemminkin Niken vastuullisuutta, ympäristöystävällisyyttä ja menestystä.

Nykyään kestävä kehitys on laajasti esillä mediassa ja julkisessa keskustelussa. Kestävän kehityksen vaalimista pidetään kuitenkin positiivisena imagon luoja. Tämän takia todennäköisesti yhä useampi yritys haluaa myös tuoda sitä esille yhtenä arvonaan. Se, mitä yrityksen taustalla oikeasti tapahtuu ei tunnu olevan aina selvää. Esimerkiksi Nike on pyrkinyt viime aikoina tuomaan vastuullisuuttaan esille, mutta kuitenkin jotkut syyttävät yritystä edelleen tänä päivänäkin huonoista työoloistaan työntekijöilleen (Harmaala & Jallinoja 2012, s.143–144).

Voitaisiin sanoa, että kestävä kehitys ja yritysvastuu tuntuvat olevan muodissa, mitä tulee yrityksiin. Niken yritys sivuilta löytyy selkeitä osioita ympäristön hyvinvointiin ja kestävyteen liittyen (Nike Yritys sivut 2017). Huono puoli kuitenkin on se, että vaikka yritys kertoisi toimivansa esimerkiksi YK:n Global Compact-periaatteiden mukaan, ei sitä kuitenkaan pystytä tarkkaan seuraamaan, että toimitaanko niiden mukaan loppujen lopuksi.

Vaikka Nike jäi kiinni työntekijöiden huonoista työoloista sen toimitusketjussa, nykyään yritys pyrkii kuitenkin tuomaan entistä enemmän vastuullisuutta esille. Esimerkkinä tästä voidaan mainita, että Nike on valittu sadan parhaan yrityskansalaisen joukkoon, sijoittuen 28:nneksi vuonna 2016 (Harmaala & Jallinoja 2012, s.144; Corporate Responsibility Magazine, 2016). Halpatyövoiman maiden lainsäädäntö ei myöskään välttämättä takaa työntekijöiden järjestäytymisoikeutta, mutta urheiluvaateyritykset (esim. Nike ja Adidas) sitoutuivat panostamaan työntekijöidensä järjestäytymisoikeuteen Indonesiassa vuonna 2011 (Harmaala & Jallinoja 2012, s.144). Yhdistyneet kansakunnat (2017) kertovatkin Niken pyrkimään olemaan osallisena ”Global Compact” – periaatteissa jo vuodesta 2000. Näin ollen tämä todistaisi Niken ainakin noudattavan näitä periaatteita, joihin liittyy myös työntekijöiden oikeudet.

Nike on pyrkinyt myös luomaan enemmän vastuullisuutta yritystoimintaansa imagon heikkenemisen jälkeen 1990-luvulla. Se perusti nimittäin vuonna 1998 ”Corporate Responsibility” -yksikön (yritys vastuu) ja näin se pyrki osoittamaan, että vastuullisuutta pitää hoitaa osana yrityksen toimintaa. Muutenkin Nike pyrki heti kriisien jälkeen parantamaan imagoansa panostamalla vastuullisuuteen yrityksessä sekä johtamisessa, koska brändin arvo oli heikentynyt. Niin kuin aiemmin on mainittu, kestävä kehitys ja vastuullisuuden esille tuominen on nykyään muoti-ilmiö, ja monet ihmiset arvostavat näitä arvoja yrityksissä, joita juuri Nike alkoi suosia. Myös Nike ymmärsi kriisien jälkeen kääntää omaksi edukseen sen, että yritys vastuu piti ottaa yhdeksi liiketoiminnan pääteemaksi. Yritys vastuuseen kuuluvat aiemmin mainitut kestävä kehityksen ulottuvuudet; taloudellinen-, sosiaalinen- ja ympäristö vastuu, joihin Niken yritys vastuu- yksikkö pyrkii. (Zadek 2004.)

Niken kotisivuilla on oma osio vastuullisuudelle, missä se pyrkii esittämään kestävän kehityksen strategiaansa ja toimintatapaansa. Nike kertoo esimerkiksi pyrkivänsä minimoimaan ekologisen jalanjälkensä. Se on kuitenkin vain yksi tapa, jolla yritys voi osoittaa ympäristövastuutaan. Toistuva teema kuitenkin heidän yrityssivuillaan on ”kestävä innovaatio” (sustainable innovation). (Nike Yrityssivut 2017.)

### 3.2 Yritysesimerkki 2: Shell

Energia- ja öljyteollisuuden yritykset saavat paljon huomiota liittyen yritysvastuullisuuteen ja kestäväan kehitykseen. Nimittäin kyseisellä alalla on erittäin haasteellista olla tuhoamatta ympäristöä ja esimerkiksi energia-alaa kutsutaankin ”ympäristöllisesti herkemäksi teollisuudenalaksi” (Laine 2009). Yksi tällä alalla toimivista monikansallisista yrityksistä on Shell. Tässä tutkimuksessa toisena yritysesimerkkinä käytetään Shelliä, jota tarkastellaan sen kestävän kehityksen ja yritysvastuun kautta. Shell on monikansallinen yritys, joka on yksi energiateollisuuden suurimpia yhtiöitä maailmassa.

Vuonna 1995 koko yrityksen toiminta oli lähellä loppua (Livesey 2001, s. 80–83). Nimittäin ihmisoikeuksien rikkominen ja ympäristötilanteen heikkeneminen yhdellä Shellin toiminta- alueista Nigeriassa sai valtavaa mediahuomiota. Shell asetettiin erittäin huonoon asemaan, joten sen piti todistella ja puolustaa imagoansa ja luotettavuuttansa. Vasta vuonna 2009 Shell suostui korvaamaan aiheutettuja ihmisoikeusrikkomuksia. Myöhemmin on selvinnyt, että vain osa alueen ympäristöongelmista johtui öljyn hankinnasta. Kuitenkin vuoden 1995 rikkomukset ovat muuttaneet suurien yritysten sidosryhmien asemaa paremmaksi kaikkialla maailmassa sekä asettanut vaatimuksia ympäristön hyvinvointiin ja ihmisoikeuksiin liittyen. (Harmaala & Jallinoja 2012, s.86–87.)

Energiateollisuus on usein kohteena, kun tutkitaan ympäristöongelmien aiheuttajia. Se on myös esillä talouden näkökulmasta, joten se hyvin usein liitetään myös politiikkaan ja päätöksentekoon, esimerkiksi liittyen uusiutuviin energianlähteisiin. Jo aiemmin mainitut yritysvastuulliset teemat liittyvät kuitenkin yrityksen poliittiseen puoleen ja päätöksentekoon. Esimerkiksi, kun Shellkin on pyrkinyt panostamaan yritysvastuuseen ja kestäväan kehitykseen kriisien jälkeen, voidaan sitä pitää

pidemmän ajan strategisena suunnitteluna. Näillä päätöksillä Shell on saanut luotua myös positiivisempaa imagoa.

Harmaala ja Jallinoja (2012, s. 86–87) kertovat Shellin saaneen huonoa mainetta, esimerkiksi ihmisoikeuksien rikkomisesta, vastuullisuuden uupumisesta ja ympäristön tuhoamisesta ajan mittaan. Shell on kuitenkin negatiivisen huomion jälkeen pyrkinyt parantamaan vastuullisuuden ja kestävä kehityksen kuvaa yrityksestä. Shell on esimerkki yrityksestä, joka on kriisien jälkeen pyrkinyt parantamaan toimintaansa ja näin ollen myös imagoansa vastuullisuuden suhteen. Nimittäin vuonna 2010 ”yritys käytti noin 2,1 miljardia dollaria uusiutuvaan energiaan liittyvään tutkimukseen” (Harmaala & Jallinoja 2012, s. 86–87). Yhdistyneet kansakunnat (2017) kertoo myös Shellin pyrkivän noudattamaan ”Global Compact” periaatteita jo vuodesta 2000 lähtien. Näin ollen nämä periaatteet voivat antaa ainakin jonkinlaista suuntaa Shellin arvoista ja tavoitteista.

Shellin tilanteessa kolmesta kestävä kehityksen ulottuvuudesta taloudellinen ulottuvuus on esillä vahvasti. Lainsäädäntö on se, joka määrää yrityksen toiminnan tietyissä maissa, mikä myös vaihtelee maiden välillä. Taloudellinen vastuu pitäisi näkyä sekä globaalisti, että paikallisesti. Tämänkaltaiset negatiiviset tapahtumasarjat vaikuttavat kuitenkin yrityksen toimintaan maailmanlaajuisesti sekä paikallisesti huonolla tavalla. Shellin tilanne sikäli on samantyylinen kuin Nikellä, että niiden on pitänyt oppia kokemusten kautta olemaan vastuullisempi ja ympäristöystävällisempi yritys.

Shell kertoo omassa vuoden 2016 vuosiraportissaan keskittyvänsä ja pyrkivänsä parantamaan ympäristöön liittyviä teemoja. Samassa vuosiraportissa uskotaan myös, että uusiutuvan energian lähteitä tullaan tarvitsemaan entistä enemmän, ja Shell aikoo panostaa siihen tulevaisuudessa. Vuosiraportin mukaan Shell on saanut myös vähennettyä vuoden aikana kasvihuonekaasujen määrää. (Shell Yrityssivut, Vuosiraportti 2016, joulukuu 31.)

### 3.3 Kestävän kehityksen ulottuvuudet tapausyrityksissä

Sidosryhmien odotuksilla on suuri merkitys siihen, kuinka yritys toimii ja mitä teemoja pidetään yrityksen toimintamallissa mukana. Shellin tapaus osoitti tämän asian. Kestävän kehityksen ulottuvuudet (sosiaalinen-, taloudellinen- ja ympäristövastuu) riippuvat toisistaan, ja niiden voidaankin nähdä olevan osana kestävän kehityksen mukaista yritystoimintaa myös Nikellä ja Shellillä.

On selvää, että molemmissa tapausesimerkeissä kriisien aikaan jokainen kestävän kehityksen ulottuvuus ei toteutunut yrityksissä. Vasta myöhemmin yritysvastuun ja kestävän kehityksen ulottuvuudet otettiin osaksi toimintaa, kun yritysten tuli parantaa toimintaansa suuren negatiivisen julkisuuden jälkeen. Esimerkiksi molemmat yrityksistä olivat jääneet kiinni sosiaalisen vastuun rikkomisesta. Nike on käyttänyt historiassaan halpatyövoimaa ja Niken työntekijöillä on ollut huonot työolosuhteet. Shell on taas jäänyt kiinni ihmisoikeusrikkomuksista ja myös työolojen heikosta tasosta. Näin ollen sosiaalinen vastuu ei ole toiminut ainakaan kriisien aikaan näissä tapausyrityksissä.

Molemmat yritykset ovat onnistuneet luomaan toivotumpaa näkyvyyttä kriisien jälkeen. Juuri kestävään kehitykseen panostamalla, erilaisilla ohjelmilla, kuten Global Compact- periaatteiden noudattamisella, nämä yritykset ovat saavuttaneet positiivisemmän mediakuvan ja tasapainon vastuullisuuden suhteen. Nike on myös tehnyt sopimuksen Adidaksen, Puman, H&M:n, C&A:n, Li Ningin ja G-Starin kanssa, että he poistaisivat vaaralliset kemikaalit yritysten toiminnasta koko toimitusketjusta vuoteen 2020 mennessä (Holden 2012, s. 7–9). Tällainen yritysvastuu on osana yrityksen ympäristövastuuta. Tämän yhteistyön voidaan katsoa olevan myös osana taloudellista vastuuta, millä osoitetaan yritysten noudattavan entistä vastuullisempaa päätöksentekoa.

Niken sosiaalinen vastuu näkyy kriisien jälkeen esimerkiksi siinä, että he ovat ottaneet toimintatavakseen ”code of conduct” – tavan. Tämä takaa jokaisessa Niken yksikössä työntekijöilleen perusoikeuksia työoloihin, ympäristöön, turvallisuuteen ja terveyteen liittyen. Tällaisilla toimintatavoilla yritykset voivat osoittaa panostavansa

vastuullisuuteen, mikä vaikuttaa myös yrityksen imagoon. (Locke, Qin, & Brause 2007.)

Taloudellinen vastuu näkyy molemmissa yrityksissä jo sen maan lainsäädännöllä, missä ne toimivat. Lainsäädäntö määrää yritysten taloudellistakin vastuuta. Niin kuin aiemmin mainittu, taloudelliseen ulottuvuuteen kuuluu, että ”yrityksen tulee olla toimintakykyinen erityisesti pitkällä aikavälillä” (Harmaala & Jallinoja 2012, s.18). Tähän molemmat tapausyrityksistä ovat pyrkineet heti kriisien jälkeen parantamalla vastuullisuuden jokaista osa-aluetta. Yrityksen on näin ollen helpompi tehdä taloudellista tulosta, kun julkisuuskuva on hyvä.

Shellin ja muiden energiateollisuuden yritysten on vaikeampaa yrityksenä pyrkiä ympäristövastuulliseen toimintaan. Harmaala ja Jallinoja (2012, s.22) kuitenkin kuvaavat ympäristövastuun yrityksen toimintana huomioiden ympäristön hyvinvointi ”parhaalla mahdollisella tavalla”. Shellillä on aikomus panostaa uusiutuviin energianlähteissään, mikä sanotaan sen vuosiraportissa (2016). Sosiaaliseen vastuuseen Shellin kriisin jälkeen vuonna 1995, Shell vastasi luomalla välittömän avoimuuden ja rehellisyyden käytännön (Livesey 2001, s. 65). Näin Shell oli jopa pakotettu reagoimaan ja muuttamaan toimiaan, kun yritys oli saanut niin paljon huonoa mainetta liittyen sosiaali- ja ympäristövastuullisuuteen. Sosiaaliseen vastuuseen Shell reagoi myös sen ensimmäisellä vuotuisella sosiaaliraportillaan ”Profits and Principles – Does There Have to be a Choice?” (Knight 1998 via Livesey, 2001).

Molemmat tapausyrityksistä reagoivat siis ihmisoikeusrikkomuksiin ja ympäristöhaittojen tekemisen vasta, kun niihin kiinnitettiin huomiota myös julkisesti. Kriisien jälkeen yritykset ymmärsivät, että yritysvastuulla on suuri merkitys yritystoiminnassa. Mielenkiintoista onkin, miten nämä monikansalliset yritykset eivät ottaneet sitä aikaisemmin huomioon. Kuitenkin molempien yritysten kriisien jälkeen, jokaiseen kestäväan kehityksen ulottuvuuteen on alettu panostamaan. Huomionarvoista on joka tapauksessa se, että monikansallisten yritysten tärkein tavoite on voiton maksimointi, joten osa vastuullisuuden teemoista voi jäädä vähäisemmälle.

### 3.4 Kestävä kehitys kilpailuetuna

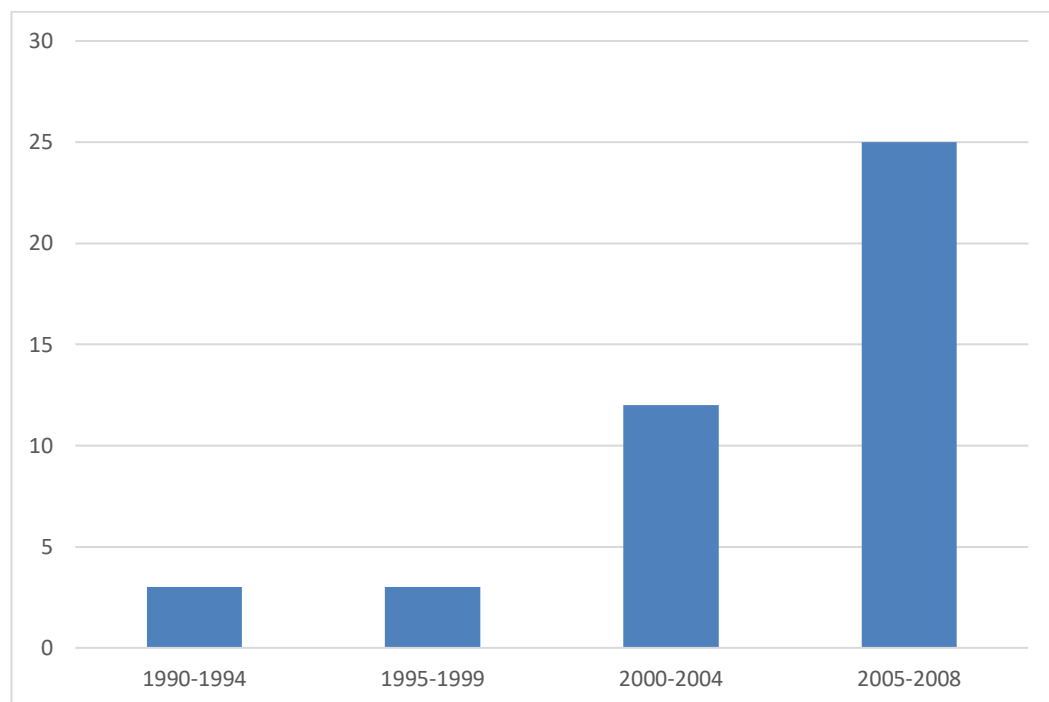
Ihmiset kuluttavat liikaa erityisesti länsimaissa. Jos kehitysmaissa kulutettaisiin yhtä paljon kuin Amerikassa ja Euroopassa, maapallo ja sen toimintakyky eivät todennäköisesti kestäisi sitä (Assadourian, Flavin, French, Gardner, Halweil, Mastny, Nierenberg, Postel, Renner, Sarin, Sawin, Starke & Vickers 2004). Sitä ei myöskään helpota se, että markkinointi lisää entistä enemmän kulutusta. Olemme kaikkialla alttiita mainoksille, ja näin ollen kulutuskäyttäytyminen lisääntyy. YK on kuitenkin esimerkillisesti perustanut ympäristöohjelman, UN Environment Programme, ja se on perustanut yhdessä mainostoimisto McCann-Ericksonin kanssa lehden nimeltään ”Can Sustainability sell?” (Assadourian ym. 2004). Siinä on pyritty todistamaan, että kestävyuden teemat lisäävät myyntiä ja yrityksen menestyksekkyyttä. Kuitenkin mitä markkinointiin ja mainontaan tulee, ne usein lisäävät vain kulutusta kaikkialla. Ihmisille tulee helposti mainonnasta turhia tarpeita, joita toteutetaan, ja näin kulutus lisääntyy.

Jo aikaisemmin yritysesimerkkinä käytetty Nike, nauttii nykyään suosiota tuodessaan kestävä kehityksen ja vastuullisuuden osaksi yritystoimintaansa. Aikaisemmin Niken työntekijöiden työolosuhteet olivat huonot ja yritys käytti lapsityövoimaa, mutta yritys lähti parantamaan mainettaan ja on onnistunut siinä hyvin. Monet monikansalliset yritykset ovat kuitenkin epäonnistuneet kestävä kehityksen luojana tai eivät nosta esiin kestävä kehitystä, joten sitä vaalimalla voi hyvin erottua myös monista yrityksistä. Kestävyys on tullut yhdeksi kilpailu- sekä strategianäkökulmaksi usealla alalla ja monessa toiminnassa (Walker 2008).

Yritysten yritysvastuu (CR), yhteiskuntavastuu (CSR) ja yritysmaine ovat yrityksille erittäin tärkeitä ja kasvavia kilpailuedun luoja (Gonzalez-Perez & Leonard 2013, s. 1–5). Kaiken kaikkiaan ajatuksena, arvona ja strategiana yritysvastuu on tullut tärkeämmäksi viimeisten vuosikymmenien aikana ajatellen brändiä, imagoa, pitkänajan sitoutumista ja tietoisuutta (Dobers & Halme 2009; Gonzalez-Perez & Leonard 2013, s.1–15). Kuviossa 1 voi nähdä, että CSR käsitteenä on ollut nousussa, vaikkakin kaiken kaikkiaan suhteellisen rajattua (Kolk & van Tulder 2010).



Verrattaessa yhteiskuntavastuuta (CSR) ja kestävästä kehitystä, ilmiönä on ollut enemmänkin, että tarkastelussa olevalla aikavälillä yhteiskuntavastuun ja yritysvastuun artikkelit ovat olleet myöhemmin (vuosina 2005-2008) yleisempiä kuin kestävästä kehitykseen liittyvät artikkelit (Kolk & van Tulder 2010). Kuitenkin tässä vastuullisuudesta vertaillaan vain kahta käsitettä. Näin ollen voitaisiin päätellä, että lehdissäkin ollaan kiinnostuneita tekemään uutisia ympäristöasioista, kuten kestävästä kehityksestä ja yritysvastuusta. Nämä aiheet ovat esillä siis mediassa ja ovat ajankohtaisia.



**Kuvio 1. Yhteiskuntavastuuseen liittyvien artikkeleiden määrä neljässä lehdessä aikavälillä 1990 – 2008 (mukaillen Kolk & van Tulder 2010).**

Walker (2008, s. 122) huomioi, että monikansallisilla yrityksillä on suuri rooli ympäristön hyvinvoinnin kannalta tulevaisuudessa. Monikansalliset yritykset aiheuttavat usein suuria päästöjä, joihin ne voivat yrityksinä vaikuttaa. Taas yksilölliset ihmiset voivat vaikuttaa tukemalla yritysvastuuta ja kestävästä kehitystä puoltavia yrityksiä. Molemmat tapausyrityksistä ovat myös suuria ja vaikutusvaltaisia yrityksiä, joten niiden panostuksella voi olla suurikin merkitys. Ne ovat myös esimerkkejä, joissa voi huomata vastuullisuuden olevan todella tärkeä osa yrityksen toimintaa.

Kestävän kehityksen tai yritys vastuun ollessa jatkuvana kilpailuetuna, yksi erinomainen ja klassinen esimerkkiyritys on kosmetiikkayritys The Body Shop. The Body Shop on panostanut ekologisuuteen ja ympäristömarkkinointiin, mikä on myös kannattanut, ja se onkin yksi menestyneimmistä ympäristövastuullisista yrityksistä (Dennis, Harris, Peattie & Crane 2005, s. 359;363–364). He pyrkivät myös tuomaan esille vastuullista imagoa, minkä voi huomata heidän yrityssivuillaan, jossa on mm. osio ”eettinen kaupankäynti” (The Body Shop, 2016a). Vastuullisuus ei usein ole kuitenkaan niin selvästi esillä yritystoiminnassa, vaikka The Body Shop on esimerkki yrityksestä, joka on pyrkinyt panostamaan vastuullisuuteen koko yritystoimintansa ajan. The Body Shop tunnetaan muutenkin jo perustamisestaan alkaen eläinkokeiden vastustajana, ekologisena tuottajana sekä ympäristösuojelun edelläkävijänä (The Body Shop, 2016b). Näin ollen sitä voidaan käyttää esimerkkinä, joka on toiminut vastuullisuuden periaatteiden mukaan koko toiminta-ajan. Seuraavassa luvussa käsitellään tutkielman johtopäätöksiä ja tutkielmaa kokonaisuudessaan.

#### 4 JOHTOPÄÄTÖKSET

Tämän tutkimuksen tarkoituksena oli luoda tieteellistä keskustelua, joka liittyy kestäväan kehitykseen sekä vastuullisuuteen monikansallisissa yrityksissä. Kestävästä kehityksestä ei löytynyt paljonkaan aikaisempia kaupallisen alan puolelta olevia kandidaatin tai pro gradu -tutkielmia, joten tämän tutkimuksen tavoite oli nostaa aihe esille. Useimmat jo olemassa olevat tutkimukset ovat sivunneet kestäväa kehitystä, mutta pääteemana se ei ole ollut tutkielmissa. Tutkimuksen aihe muotoutui siksi, että saataisiin keskustelua monikansallisten yritysten vastuulliselle tai vastuuttomalle toiminnalle sekä pohdintaa kestäväan kehityksen tämänhetkiselte tilanteelle. Yksi lähtökohdistä oli pohtia sitä, miten vastuulliset ja ympäristöystävälliset yritykset pärjäävät vastuuttomia ja halpatyövoimaa käyttäviä yrityksiä vastaan.

Kestävä kehitys ja ympäristön hyvinvointi ovat huomionkeskeisiä aiheita mediassa. Näihin teemoihin liittyviä ajankohtaisia uutisia on hyvin paljon. Yksi taustatekijä tutkimukselle oli se, että ilmastonmuutosta pidetään yhtenä suurimpana uhkana ihmiskunnassa. On siis mielenkiintoista, miten ympäristöä suuresti saastuttavat yritykset pärjäävät, vaikka uutiset kertovat ilmastonmuutoksen olevan suuri uhka, ja näin ollen ihmiset ovat tietoisia tästä suuresta ongelmasta. Tutkimuksessa käytetäänkin apuna kahta monikansallista yritystä tapausesimerkkeinä, jotta kestäväan kehityksen ulottuvuudet ja muut käsitteet tulisivat käytännön kautta esille.

Pyrkimyksenä oli vastata kolmeen tutkimuskysymykseen, joista ensimmäinen on toiminut pääasiallisena kysymyksenä:

Miten kestäväan kehityksen kolmen ulottuvuuden jaottelu määrää yritysten toimintaa?  
Kuinka kestäväan kehityksen vaaliminen näkyy monikansallisissa yrityksissä ja niiden toiminnassa?

Miten kestävä kehitys voisi näkyä vielä paremmin yrityksen toiminnassa?

Näitä tutkimuskysymyksiä käsitellään tässä luvussa. Näyttää siltä, että kestävä kehitys on todella myös muoti-ilmiö nykypäivänä, mihin halutaan panostaa. Näyttää siltä, että kestävä kehitys osana yrityksen teemaa, tukee yrityksen toimintaa positiivisesti ja näin ollen sitä voidaan pitää kilpailuetuna. Monet tutkimukset pyrkivät tutkimaan erityisesti

yrittäjien vastuullisuutta, ympäristöystävällisyyttä ja ulottuvuuksista sosiaalista ulottuvuutta, jolloin tärkeää on myös se, että yritys panostaa niihin. Näin yrityksellä on mahdollisuus luoda positiivista imagoa, kun se toimii vastuullisesti hyvin.

#### 4.1 Tieteelliset johtopäätökset

Tutkimuksen tärkeimpiä lähteitä ovat mm. Harmaalan ja Jallinojan (2012) kirja, Ollikaisen ja Pohjolan (2013) kirja, Kolkin ja van Tulderin (2010) artikkeli. Muut käytettävät artikkelit, yrityssivustot ja kirjat tukevat tutkimuksen pohjaa hyvin. Myös Forsgrenin (2013) teoreettinen kirja monikansallisista yrityksistä toimii pohjana tutkimuksessa esitetyille teorioille ja käsitteille. Harmaalan ja Jallinojan (2012) kirjassa esitetty malli kestävän kehityksen ulottuvuuksista on antanut hyvät kehykset tutkimukselle, joiden kautta oli mielenkiintoista lähteä tutkimaan tapausyrityksiä. Kestävän kehityksen kolme ulottuvuutta toistui muissakin lähteissä, joten näin lähteiden välinen vertailu on tärkeää ja tukee myös tätä tutkielmaa (Lehtonen 2004; Barrow 2006). Myös Liveseyn (2001) ja Zadekin (2004) artikkelit tapausyrityksistä antoivat hyvää pohjaa Niken ja Shellin tarkasteluun, joihin sai myös Harmaalan ja Jallinojan (2012) teoksesta tukea.

Tutkimuksessa käytettävät lähteet todistivat kestävän kehityksen ja yritysvastuun tärkeää merkitystä nykypäivän yhteiskunnassa, sillä ilmastonmuutos on lähes kaikkien lähteiden perusteella erittäin vakavasti otettava haaste tulevaisuudessa (Harmaala & Jallinoja 2012, s. 36–39; Ollikainen & Pohjola 2013, s. 5). Tämän tutkielman aihe on siis erittäin ajankohtainen. Näiden lähteiden avulla pystytään tunnistamaan kestävän kehityksen merkitystä monikansallisissa yrityksissä, ja myös keskustelua liittyen näihin aiheisiin. Seuraavassa esitellään tutkimuskysymyksiä ja niistä muotoutuneita johtopäätöksiä.

Tärkein tutkimuskysymys oli ”Miten kestävän kehityksen kolmen ulottuvuuden jaottelu määrää yritysten toimintaa?”. Nopeasti kuviteltuna voitaisiin luulla, että kestävä kehitys sisältää kolmesta ulottuvuudesta vain ympäristövastuun. Tutkielman tarkoituksena oli kuitenkin myös saada huomiota siihen, että kestävä kehitys on erittäin laaja aihe. Mielenkiintoista on siis huomata esimerkkien avulla kaikkien kolmen ulottuvuuden todella määräävän kestävän kehityksen mukaista yritystoimintaa.

Jokainen osa-alue on yritystoiminnassa merkittävänä tekijänä kestävän kehityksen luomisessa. Tämän voi huomata jo olemassa olevista tutkimuksista (Harmaala & Jallinoja, 2012; Kolk & Van Tulder, 2010; Walker, 2008; Ollikainen & Pohjola, 2013). Myös käytetyissä lähteissä kerrotaan, että jokainen ulottuvuus on myös osana yrityksen toimintaa, sillä ne ovat riippuvaisia toisistaan (Lehtonen, 2004; Harmaala & Jallinoja, 2012). Samalla mielenkiinnon herättää kuitenkin se, että osa aiemmista tutkimuksista käsitteli ainoastaan tai suurelta osin esimerkiksi sosiaalista vastuuta. Tapausyrityksistäkin voidaan päätellä, että erityisesti sosiaalivastuuseen pyritään panostamaan (Zadek, 2004; Livesey, 2001). Tätä onkin tärkeää tarkentaa niin, että silti jokainen ulottuvuus on osana kestävän kehityksen mukaista liiketoimintaa. Huomionarvoinen päätelmä on, että kestävä kehitys on todella moniulotteinen asia, joka sisältää kaikki kolme ulottuvuutta. Näin ollen kolme ulottuvuutta määrää yrityksen toimintaa. Tapausyrityksetkin saivat toimintansa takaisin nousujohteiseksi juuri kriisien jälkeen, kun Shell ja Nike eivät panostaneet jokaiseen osa-alueeseen. Median huomio korostuu erityisesti monikansallisten yritysten kohdalla, jos yritykset eivät itse kiinnitä huomiota johonkin ulottuvuuteen. Tällä tutkimuksella saatiinkin lisää keskustelua siihen, että kestävä kehitys on sisällöltään erittäin laaja ja merkittävä aihe myös yritysmaailmassa.

Toisena tukikysymyksenä tutkimukselle oli ” Kuinka kestävän kehityksen vaaliminen näkyy monikansallisissa yrityksissä ja niiden toiminnassa?”. Yritystapauksien perusteella kestävä kehitys on otettu vasta osaksi toimintaa sen jälkeen, kun on jääty kiinni ympäristö- tai sosiaalisen vastuun kriiseistä. Tämän jälkeen yritysten kestävä kehitys näkyy esimerkiksi yrityssivuilla niiden lupauksissaan sekä erilaisten periaatteiden käyttöönotossa. Kuitenkin periaatteiden noudattamista on mahdoton seurata yrityksissä kokonaisuudessa, joten tässä olisi mahdollisesti kehitettävää. Monikansalliset yritykset ovat erittäin vaikutusvaltaisia ja maailmanlaajuisia yhtiöitä, joten niiden toiminta heijastuu myös esimerkin tavoin ympäri maailmaa. Tällä tutkimuksella pystyttiin vahvistamaan sitä, että monikansalliset yritykset voivat olla hyvinkin vaikutusvaltaisia myös kestävän kehityksen kannalta. Joissakin yrityksissä kestävä kehitys näkyy enemmän kuin toisissa. Esimerkiksi lyhyesti esimerkkinä käytetty The Body Shop on todistetusti vastuullisempi yritys kuin Shell, joka taas toimii erittäin herkällä alalla koskien ympäristöä. Zadekin (2004) artikkelista voi löytää sen, että Nike on ottanut kestävän kehityksen osaksi yritystoimintaansa 1990-

luvun kriisien jälkeen. Erilaisilla yrityskampanjoilla ja -sopimuksilla yritykset pystyvät osoittamaan kestävän kehityksen olevan osana toimintaa.

Kolmas kysymys oli: ”Miten kestävä kehitys voisi näkyä vielä paremmin yrityksen toiminnassa?”. Kestävän kehityksen ollessa osa yrityksen toimintaa, voitaisiin sen sanoa olevan kilpailuetu, joten yritykset voisivat huoletta panostaa enemmän siihen. Tähän aiheeseen olikin tarkoitus saada lisää ymmärrystä. Molemmat tapausyrityksistä ovat ottaneet erilaisia vastuullisia toimintatapoja ja säännöstyöjä osaksi toimintaansa. Esimerkiksi YK:n asettamat Global Compact- periaatteet antavat yrityksille hyvän kehityksen vastuulliseen toimintaan. Myös Niken ja muutaman muun yrityksen järjestämä kampanja, joka liittyy vaarallisten kemikaalien poistoon, antaa yrityksille positiivista kuvaa. YK on nimittäin yksi järjestöistä, joka on pyrkinyt parantamaan vihreän kasvun toimintaa ja keskittymään kestävän kehityksen ajatukseen (Ollikainen & Pohjola 2013, s. 33; Yhdistyneet Kansakunnat, 2017). Medialla on kuitenkin suuri rooli monikansallisten yritysten periaatteiden esille tuomisessa, joten yritykset voisivat lisätä yritystoimintaansa ”Global Compact” periaatteiden tyylisiä säännöstyöjä. Näin ollen media myös varmasti huomioisi tämän, josta olisi yrityksille hyötyä taloudellisestikin. Yritykset voisivat myös esimerkiksi siirtää tuotantokeskuksia niin, että tavaroiden kuljettaminen ei tuottaisi niin paljon haittaa ympäristölle. Hyvin yksinkertaisillakin ympäristöön liittyvillä toimilla yritysten olisi helppoa päästä monien kuluttajien suosioon. Yritysten lähtökohtana on kuitenkin lähes aina voiton maksimointi, joten kestävän kehityksen teemoja voitaisiin tuoda mediassa ja mainonnassakin esille. Niin kuin Walkerin (2008) artikkelissa huomioitiin, että teemana kestävyys on nykyään yksi tärkeimpiä kilpailu- sekä strategiakeinoja yritykselle.

## **4.2 Liikkeenjohdolliset johtopäätökset**

Tässä tutkimuksessa on käytetty kahta globaalia yritysesimerkkiä, joiden kautta on peilattu kestävän kehityksen ulottuvuuksia ja yritysvastuuta yritysten toiminnassa. Huomionarvoista tapausyrityksissä on se, että yritysten kestävä kehitys ja vastuullisuus ovat muodostuneet osaksi yritysten toimintaa vasta negatiivisten tapausten tai kriisien jälkeen. Sekä Shell, että Nike molemmat ovat toimineet vastaan YK:n Global Compact- periaatteita ja muutenkin yritysvastuun ja kestävän kehityksen

ideaa vastaan. Molemmat yrityksistä kuitenkin ovat huomanneet ottaa nämä teemat tärkeäksi osaksi yritystoimintaa. Nämä yritysesimerkit toimivat muillekin yrityksille hyvänä mallina siitä, kuinka kestävän kehityksen ja vastuullisuuden painottaminen toimii kilpailuetuna.

On hyvä muistaa kuitenkin, että huolimatta yritysten panostamisesta kestäväan kehitykseen ja ympäristön hyvinvointiin, monikansallisten yritysten suurin tavoite on voiton tavoittelemine. On vaikea tietää kaikkea sellaista, mitä yrityksen toiminnassa tapahtuu esimerkiksi kestävän kehityksen kolmeen ulottuvuuteen tai yritys vastuuseen liittyvissä asioissa. Näin ollen on selkeää, että tutkimusten ja etenkin median rooli korostuu väärinkäytösten ilmetessä myös kuluttajien näkökulmasta. Kuluttajien tarpeet ja mielenkiinto kuluttamiseen ovat olleet kasvussa rajusti, mikä vaikuttaa myös yritysten toimintaan. Esimerkiksi Niken kenkiä vuonna 1985 ostettiin pelkästään Yhdysvalloissa 250 miljoonaa paria, mutta vuonna 2004 kulutus oli jo 370 miljoonaa paria (National Sporting Goods Association, 2005 via Locke ym. 2007). Yritykset luonnollisesti tuottavat tuotteita lisää, kun on kysyntää. Näin ollen voiton maksimoinnin periaate voi aiheuttaa hallaa ympäristön hyvinvoinnille.

Yritysten kannattaisi käyttää kehityksenään kestävän kehityksen kolmea ulottuvuutta yritystoiminnassaan, mikäli se ei vielä ole käytössä niiden yritystoiminnassa. Tällä kolmen ulottuvuuden mallilla pystytään käymään vastuullisuuden jokainen osa-alue läpi. Tutkielma osoittaa myös työhyvinvoinnin, kestävän kehityksen päätöksenteon ja yritys vastuun tärkeän merkityksen. Yritysvastuu ja kestävä kehitys ovat mediassa myös ajankohtaisia ja suosittuja aiheita, joten niihin panostamalla yritykset voivat saada positiivisen julkisuuskuvan.

### **4.3 Tutkimuksen arviointi**

Lähtökohdat tutkimukselle olivat hyvät. Aihe kehittyi hyvissä ajoin, vaikka lopulta aihe ja muotokin muuttuivat työn kuluessa. Aikataulut oli hyvin suunniteltua, ja työ edistyi hyvin jopa etuajassa. Tutkimuksen aihe on myös tärkeä, koska se koskee ajankohtaisia teemoja. Tapausyritykset tuovat tutkimukselle laajuutta ja näkökulmat muotoutuvat aiheisiin näin myös selkeämmin. Mahdollisesti laajemmassa tutkielmassa tapausyrityksiä voisi olla useampi erilainen. Tutkimuksen johtopäätökset

ovat sikäli yleistettävissä jonkin verran, että esimerkiksi molemmat tapausyrityksistä ovat ottaneet opiksi virheistään, joiden kautta on vasta alettu panostamaan vastuullisuuteen ja kestävän kehityksen ajatukseen. Tämä näyttää olevan yleinen tapa ohjautua vastuulliseen yritystoimintaan. Tutkimuksessa kuitenkin käytetään toisenlaista esimerkkiäkin The Body Shopista, joka pyrki vastuulliseen yritystoimintaan jo yrityksen alkuvaiheessa. Näin ollen suoraa johtopäätöstä ei voida vetää vastuullisuuden muodostumisesta osaksi yritystoimintaa.

Teoreettisesti tutkimus toimii hyvin vastuullisuuden ja kestävän kehityksen pohjana. Käsitteitä tutkielmassa on laajalti, ja aihesanasto on sopivaa. Lähteiden monipuolisuus tukee tutkimuksen validiteettia. Tutkielmassa on pyritty siihen, että ei ole vedetty johtopäätöksiä nojaten vain yhteen lähteeseen. Useiden lähteiden käyttö vahvistaa sitä, että johtopäätökset ovat perusteltuja.

#### **4.4 Jatkotutkimusajatuksia ja ideoita**

Jatkotutkimuksena voitaisiin ainakin lähteä tutkimaan erilaisten kestävän kehityksen ohjeiden aitoa kehitystä yrityksissä. Nimittäin YK:n Global Compact- periaatteiden noudattamista ei juuri pystytä täysin tarkkaan tutkimaan, joten niiden todellista noudattamista yrityksissä voitaisiin tutkia. Mielenkiintoista olisi myös selvittää, että voitaisiinko kestävään kehitykseen liittyen luoda jokin samantyylinen periaatteita sisältävä lainsäädäntö, jota yritysten tulisi noudattaa. Tapaustutkimusta voitaisiin syventää niin, että tutkittaisiin syvemmältä yritysten toimintaa, kuinka kestävän kehityksen ajatus on käytössä, ja onko vastuullisuus myös todellisuudessa tärkeimpiä teemoja. Useamman yrityksen tutkiminen haastatteluiden kera kohdeyrityksistä voisi toimia kehityksenä tutkimukselle.



## LÄHTEET

- Arnold, D. G. (2016). *Corporate Responsibility, Democracy, and Climate Change*. (Midwest Studies In Philosophy 40.1), 252-261.
- Assadourian, E., Flavin, C., French, H., Gardner, G., Halweil, B., Mastny, L., Nierenberg, D., Postel, S., Renner, M., Sarin, R., Sawin, J., Starke, L. & Vickers, A. (2004). *Maaailman tila 2004*. Suomenkielinen laitos Gaudeamus Kirja / Oy Ylioppilaskustannus.
- Barrow, C. J. (2006). *Environmental Management for Sustainable Development*. (2. ed painos). London: Routledge.
- Casey, N. (2007). *Earnings digest -- apparel: Nike's six subsidiaries power 32% profit jump; converse, bauer hockey and golf unit are hot; big gains in china*. Wall Street Journal Jun 27, 2007
- Dennis, C., Harris, L., Peattie, K. & Crane, A. (2005). *Green Marketing: Legend, Myth, Farce or Prophecy?* Qualitative Market Research: An International Journal 8(4), 357-370.
- Dobers, P. & Halme, M. (2009). *Corporate Social Responsibility and Developing Countries*. Corporate Social Responsibility and Environmental Management Journal, 237-249.
- Forsgren, M. (2013). *Theories of Multinational Firm: A Multidimensional Creature in The Global Economy*. Edward Elgar Publishing Limited.
- Gonzalez-Perez, M. & Leonard, L. (2013). *International Business, Sustainability and Corporate Social Responsibility*. Bingley England]: Emerald Group Publishing Limited.
- Grosse, R. (2004). *The Theory of Multinational Firm*. Elsevier Ltd.
- Harmaala, M. & Jallinoja, N. (2012). *Yritysvastuu ja menestyvä liiketoiminta*. Helsinki: Sanoma Pro.
- Holden, G. (2012). *The State of Sustainability*. Research Technology Management 55(6), 7-9.
- Knight, P. (1998). *Profits and Principles - Does There Have to Be A Choice?* [Report]. London: Royal Dutch/Shell Group.
- Kolk, A. & van Tulder, R. (2010). *International Business, Corporate Social Responsibility and Sustainable Development*. International Business Review 19(2), 119-125.

- Laine, M. (2009). *A way of seeing corporate sustainability reporting*. Tampere University Press.
- Lazlo, C. (2003). *The Sustainable Company : How to Create Lasting Value Through Social and Environmental Performance*. Island Press, Washington, DC.
- Lehtonen, M. (2004). *The Environmental–social Interface of Sustainable Development: Capabilities, Social Capital, Institutions*. *Ecological Economics* 49(2), 199-214.
- Li, H., Li, L., Wu, B. & Xiong, Y. (2012). *The End of Cheap Chinese Labor*. *Journal of Economic Perspectives* 26(4), 57-74.
- Livesey, S. M. (2001). *Eco-identity as Discursive Struggle: Royal Dutch/Shell, Brent Spar, and Nigeria*. *Journal of Business Communication* 38(1), 58-91.
- Locke, R. M., Qin, F. & Brause, A. (2007). *Does Monitoring Improve Labor Standards? Lessons From Nike*. (*Industrial and Labor Relations Review*), 1-31.
- Moore, S. B. & Manring, S. L. (2009). *Strategy Development In Small and Medium Sized Enterprises for Sustainability and Increased Value Creation*. *Journal of Cleaner Production* 17(2), 276-282.
- Ollikainen, M. & Pohjola, M. (2013). *Taloukasvu ja kestävä kehitys*. Helsinki: Suomalainen tiedeakatemia.
- Ritzer, G. (2011). *Globalization: The Essentials*. John Wiley & Sons Ltd.
- Taipale, K. (2007). *Kunnat ja globalisaatio*. Kuntatalon paino, Helsinki, 26-43.
- Tomšič, N., Bojnec, Š & Simčič, B. (2015). *Corporate Sustainability and Economic Performance in Small and Medium Sized Enterprises*. *Journal of Cleaner Production* 108, Part A 603-612.
- Walker, D. (2008). *Sustainability: Environmental Management, Transparency and Competitive Advantage*. *Journal of Retail & Leisure Property* 7(2), 119-130.
- Zadek, S. (2004). *The Path to Corporate responsibility*. (*Harvard Business Review*),  
Corporate Responsibility Magazine, 21.4.2016, <http://www.thecro.com/100-best/the-100-best-corporate-citizens-2/>, luettu 1.4.2017
- Frilander, J., YLE 4.11.2016, <http://yle.fi/uutiset/3-9267976>, luettu 29.3.2017
- Nike Yritys, 2017, <http://about.nike.com/pages/sustainable-innovation>, luettu 10.03.2017

Shell Yrityssivut, Vuosiraportti 2016, 31.12.2016,  
<http://www.shell.com/media/annual-reports-and-publications.html>, luettu 10.03.2017

Similä Ville, Helsingin Sanomat 21.1.2017, <http://www.hs.fi/ulkomaat/art-2000005055472.html>, luettu 03.02.2017

The Body Shop 2016a, <http://www.thebodyshop.fi/fi/sitoumuksemme/eettinen-kaupankaynti>, luettu 30.3.2017

The Body Shop 2016b, <http://www.thebodyshop.fi/fi/yritys/historia>, luettu 30.3.2017

Yhdistyneet kansakunnat, 2017, [https://www.unglobalcompact.org/what-is-gc/participants/search?utf8=√&search%5Bkeywords%5D=nike&button=&search%5Bper\\_page%5D=10&search%5Bsort\\_field%5D=&search%5Bsort\\_direction%5D=asc](https://www.unglobalcompact.org/what-is-gc/participants/search?utf8=√&search%5Bkeywords%5D=nike&button=&search%5Bper_page%5D=10&search%5Bsort_field%5D=&search%5Bsort_direction%5D=asc), luettu 18.03.2017

Yhdistyneet Kansakunnat, 2017, <https://www.unglobalcompact.org/what-is-gc/mission/principles>, luettu 21.3.2017

Ympäristöministeriö, julkaistu 11.5.2016, <http://www.ym.fi/pariisi2015>, luettu 29.3.2017