

TARTU ÜLIKOOL
Majandusteaduskond
Ettevõtetmajanduse instituut

Jelena Skalkina

**ETTEVÕTTE ÜHISKONDLIKU VASTUTUSE
KONTSEPTSIOONI RAKENDAMINE ADDINOL LUBE OIL
OÜ NÄITEL**

Bakalaureusetöö

Juhendaja: lektor Anne Reino

Tartu 2013

SISUKORD

Sissejuhatus	3
1. Ettevõtte ühiskondliku vastutuse kontseptsiooni teoreetilised käsitlused.....	6
1.1. Ettevõtte ühiskondliku vastutuse olemus ja kontseptsiooni areng	6
1.2. Ettevõtte ühiskondliku vastutuse teooria suunad	15
1.3. Motiivid ettevõtte ühiskondliku vastutustega tegelemiseks	22
2. Ühiskondliku vastutuse põhimõtete arendamine ADDINOL Lube Oil OÜ-s	29
2.1. ADDINOL Lube Oil OÜ tutvustus ning uurimismetoodika kirjeldus	29
2.2. ADDINOL Lube Oil OÜ senised tegevused ühiskondliku vastutuse valdkonnas	37
2.3. Järeldused ja ettepanekud ADDINOL Lube Oil OÜ ühiskondliku vastutuse arendamiseks	49
Kokkuvõte	55
Viidatud allikad.....	58
Lisad	64
Lisa 1. Ettevõtte ühiskondliku vastutuse üha suureneva tähtsuse põhjused.....	64
Lisa 2. Carrolli ettevõtte ühiskondliku vastutuse mudel	65
Lisa 3. Süvaintervjuude küsimused ettevõtte ühiskondliku vastutuse alaste tegevuste kaardistamiseks	65
Lisa 4. ADDINOL Lube Oil OÜ Tartu büroo- ja laohoone 10 keskkonda säästvat lahendust.....	69
Summary	71

SISSEJUHATUS

Üha enam pööratakse tänapäeval tähelepanu sellele, et ettevõtted oleksid pikaajaliselt edukad ja elujõulised. Ettevõtete majanduslik edu on aga tihedalt seotud ühiskonna ja looduskeskkonna heaoluga. Neid põhimõtteid seobki omavahel ettevõtte ühiskondliku vastutuse kontseptsioon. Ühiskondlikult vastutustundlikud on need ettevõtted, kes suudavad teenida kasumit, kuid seejuures käituvad keskkonnahoidlikult, kasutavad säästvalt loodusressursse ja suhtuvad hoolivalt neid ümbritsevatesse inimestesse. Selliste tegevustega ettevõtted mitte ainult ei panusta oma pikaajalisse edusse, vaid samas ka kogu ühiskonna kestlikku arengusse.

Ettevõtte ühiskondliku vastutuse mõiste tuleneb ingliskeelsest terminist *corporate social responsibility*. Samuti kohtab kirjanduses *corporate social responsibility* eestikeelsete vastetena veel ka „ettevõtte sotsiaalne vastutus“ ja „vastutustundlik ettevõtetus“. Kuna ühte kindlat ja kõikjal üheselt rakendatavat definitsiooni sellel nähtusel ei ole, siis oma bakalaureusetöös kasutab autor läbivalt mõistet ettevõtte ühiskondlik vastutus (edaspidi EÜV). Töö autori arvates mõiste EÜV annab ka kõige paremini edasi selle termini sisu, kuna juba sõnade kombinatsioonist võiks eeldada, et ettevõtetel on vastutus oma otsuste ja tegevuste mõju eest ühiskonnale.

Eesti kontekstis on ettevõtte ühiskondliku vastutuse temaatika veel suhteliselt uus. Lähemalt hakati sellega tegelema alates 2004. aastast, mil korraldati esimene autorile teadaolev EÜV alane konverents ja hakkasid ilmuma ka esimesed selleteemalised teaduslikud uurimistööd. 2005. aastast alustas oma tegevust aga Vastutustundliku Ettevõtluse Foorum, kelle eesmärgiks on selle teema edendamine Eesti ühiskonnas. Suuremat tähelepanu on EÜV pälvinud aga alles paaril viimasel aastal. 2012. aastal kinnitas Eesti Vabariigi Valitsus ka esimese seda teemat käsitleva riikliku tegevuskava aastateks

2012–2014. Eesti vastutustundliku ettevõtluse tegevuskava (Eesti vastutustundliku ettevõtluse... 2012) peamisteks eemärkideks on vastutustundlikust ettevõtlusest laiema teadlikkuse tõstmine, ettevõtete tunnustamispehõhimõtete ja märgiste süsteemi arendamine ning võimaluste väljatõõtamine vastutustundliku ettevõtluse näitajatega arvestamiseks riigihangete korraldamisel. Seega võib eeldada, et üha enam ettevõtteid Eestis hakkab sellele tähelepanu pöörama ja tegelema teadlikult oma ühiskondliku mõju küsimustega.

Eesti kõrgkoolides on viimastel aastatel valminud mitmed EÜV teemalised akadeemilised tööd. Osa varasemaid uuringuid EÜV valdkonnas keskendus sellele, kuidas EÜV kujundab inimeste suhtumist ettevõttesse ja tema toodetesse/teenustesse (nt H. Laidma 2011. aasta magistritöö, milles uuriti EÜV mõju Eesti ettevõtete maine kujunemisele või L. Veersalu sama aasta bakalaureusetöö, milles uuriti EÜV mõju Eesti tarbijate käitumisele). Teistes uuringutes analüüsiti EÜV pehõhimõtete rakendamist mingi konkreetse sektori ettevõtetes (nt Eesti majutusettevõtetes, ehitusettevõtetes ja kommertsbankades). Käesolevas bakalaureusetöös võetakse aluseks aga ainult üks ettevõtte ja uuritakse spetsiifilisemalt selle tegevusi EÜV valdkonnas. Pealegi ei ole autorile teadaolevalt Eestis varem määrdeainete müügiga tegelevat ettevõtet sellest aspektist lähtuvalt uuritud.

Käesoleva bakalaureusetöö eesmärgiks on töötada välja ettepanekud ettevõtte ühiskondliku vastutuse alaste tegevuste arendamiseks ADDINOL Lube Oil OÜ-s. Eesmärgi täitmiseks on püstitatud järgmised uurimisülesanded:

- 1) tuua välja ettevõtte ühiskondliku vastutuse olemus ja kontseptsiooni areng,
- 2) anda ülevaade ettevõtte ühiskondliku vastutuse teooria erinevatest suundadest,
- 3) tuua välja motiivid ettevõtte ühiskondliku vastutustega tegelemiseks,
- 4) kaardistada ADDINOL Lube Oil OÜ senised tegevused ühiskondliku vastutuse valdkonnas,
- 5) teha järeldused ja tuua välja võimalused ettevõtte ühiskondliku vastutuse pehõhimõtete paremaks rakendamiseks ADDINOL Lube Oil OÜ-s.

Bakalaureusetöö sisuline osa koosneb kahest peatükist, kus esimene peatükk hõlmab teoreetilisi seisukohti ja teine peatükk empiirilist analüüsi. Teoreetilise osa esimeses

alapeatükis selgitatakse EÜV kontseptsiooni olemust ning tuuakse välja peamised mudelid ja teooriad, mis on etendanud olulist osa selle kontseptsiooni kujunemisel ja arenemisel. Mõiste selgitamise keskmes on sidusgruppide teooria, tulemuste kolmikmõõtme mudel ja ettevõtte nelja juhtimisvaldkonna mudel. Teises alapeatükis võetakse vaatluse alla erinevad EÜV teooria suunad tuginedes nende sisulisele analüüsile. Kolmandas alapeatükis tuuakse välja peamised motiivid, miks ettevõtted käituvad ühiskondlikult vastutustundlikult. Kuna autori arvates on parimaks motivaatoriks konkreetsed hüved ettevõttele, siis selles alapeatükis on suurem osa pühendatud ettevõtte potentsiaalsete kasude väljatoomisele ühiskondlikult vastutustundlikust tegevusest.

Teoreetilise osa materjalid, mis selgitavad EÜV kontseptsiooni olemust, tuginevad peamiselt Carrolli, Freemani, Clarksoni, Charkhami, Elkingtoni ja Bakeri seisukohtadele. Järgmisena analüüsitud EÜV kontseptsiooni lähtekohti põhjendavad teoreetilised materjalid kajastavad aga eelkõige Garriga ja Melé; Porter ja Kramerit, Davisi ning Matten ja Mooni arvamust. Autoritest, kes toovad välja ettevõtte motiivid selle valdkonnaga tegelemiseks, on esindatud Pruzan ja Miller.

Empiirilise osa esimeses alapeatükis tutvustatakse ADDINOL Lube Oil OÜ-d ja tuuakse välja ettevõtte spetsiifikast tulenevaid eripärasid, millega tuleb EÜV kontseptsiooni rakendamisel arvestama. Seejärel selgitatakse empiirilise uurimuse tarbeks andmete kogumise metoodikat. Teises alapeatükis aga lähtuvalt uuringu tulemustest antakse hinnang ettevõtte senistele tegevustele EÜV valdkonnas. Kolmandas alapeatükis sõnastatakse ettepanekud, kuidas ADDINOL Lube Oil OÜ võiks oma tegemised juhtimises ja igapäevatoos parandada, et suurendada oma ühiskondlikult vastutustundlikku käitumist.

Bakalaureusetöö empiirilise osa raames viidi ADDINOL Lube Oil OÜ juhatuse liikmete ja ettevõtte erinevaid valdkondi esindavate töötajatega süvaintervjuusid. Intervjuu küsimused varieerusid intervjuueeritavate lõikes, kuid siiski järgisid kindlat struktuuri teemade osas. Antud empiirilisel uurimisel on ka omad piirangud. Kuna antud uuringus osalesid ainult ettevõttes töötavad inimesed, siis sellest uuringust ei olnud võimalik teada saada, kuidas ettevõtetest väljaspool olevad inimesed tunnetavad ADDINOLi tegevusi EÜV valdkonnas.

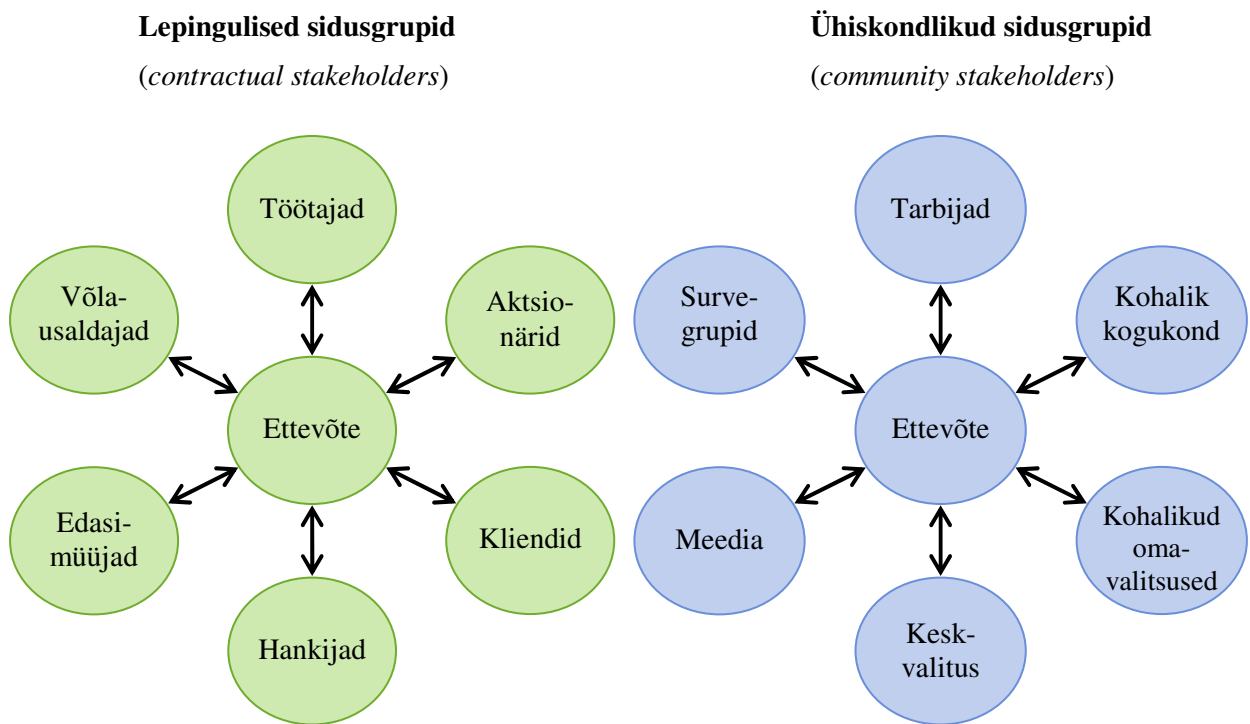
1.ETTEVÖTTE ÜHISKONDLIKU VASTUTUSE KONTSEPTSIOONI TEOREETILISED KÄSITLUSED

1.1.Ettevõtte ühiskondliku vastutuse olemus ja kontseptsiooni areng

Ettevõtte ühiskondliku vastutuse kontseptsiooni puhul ei ole tegemist oma põhimõtetest uudse lähenemisega, vaid selle juured ulatuvad kaugele minevikku. Oma olemuselt tugineb see terminitele „heategevus“ ja „filantroopia“, mis on äriühingutadele tuntud ilmselt sama kaua, kui on esinenud ettevõtlust ja kasumi teenimist. Seega osa autoreid väidavad, et ettevõtete ühiskondlikult vastutustundlik käitumine on sama vana kui ettevõtlus ise (Sood, Arora 2006: 3; Asongu 2007: 8). A. B. Carrolli arvates oleks aga mõistlik pidada EÜV kujunemise alguseks 1800ndate lõppu või tööstusrevolutsiooni perioodi (Carroll 2008: 19).

Kuigi tõendid ettevõtete hoolimisest ühiskonnast ulatuvad sajandite tagussesse aega, siis formaalsed käsitlused ettevõtte ühiskondlikust vastutusest on suuresti 20. sajandi fenomen (Carroll 1999: 268). Ettevõtte ühiskondliku vastutuse kontseptsiooni kaasaegse kästluse lähtealuseks peetakse Howard R. Bowen'i 1953. aastal ilmunud raamatut „*Social Responsibilities of the Businessman*“. Selles tuuakse välja esimese ettevõtte ühiskondliku vastutuse mõiste seletuse. Ettevõtete juhtidel on kohustus teostada poliitikat, võtta vastu otsuseid või järgida oma tegevuses sellist joont, mis lähtub eesmärkidest ja väärtustest, mida ühiskond saavutada püüab (Bowen 1953, viidatud Carroll 2008: 25 vahendusel). Bowen oli veendunud, et ettevõtetel on teatud kohustused ühiskonna ees, kuid teda huvitas, milles täpsemalt seisneb ettevõtete vastutus ja kuidas ühiskond saaks aidata kaasa institutsionaalsetele muudatustele, et edendada EÜV põhimõtteid (Lee 2008: 57).

Ettevõtte ühiskondliku vastutuse kontseptsiooni arenemises etendas suurt osa sidusgruppide (*stakeholder*) mõiste kasutuselevõtmine 1970ndatel aastatel (Noorkõiv, Tamm 2006: 3). Sidusgruppide all mõistetakse kõiki ettevõttega seotud gruppe või üksikisikuid, kes mõjutavad või on ise mõjutatud ettevõtte strateegiast ja tegevustest, saavutamaks ettevõtte poolt püstitatud eesmärged (Freeman 1984, viidatud Griseri, Seppala 2010: 27 vahendusel). Charkham (1992, viidatud Cornelissen 2011: 43 vahendusel) on jaganud ettevõtte sidusgrupid vastavalt sellele, kas ettevõtte ja vastava grupi vaheline seos on oma olemuselt lepinguline või mitte. Ülevaade ettevõtte sidusgruppidest on toodud joonisel 1.



Joonis 1. Ettevõtte sidusgrupid Charkhami käsitle järgi (autori koostatud Cornelissen 2011: 44 põhjal)

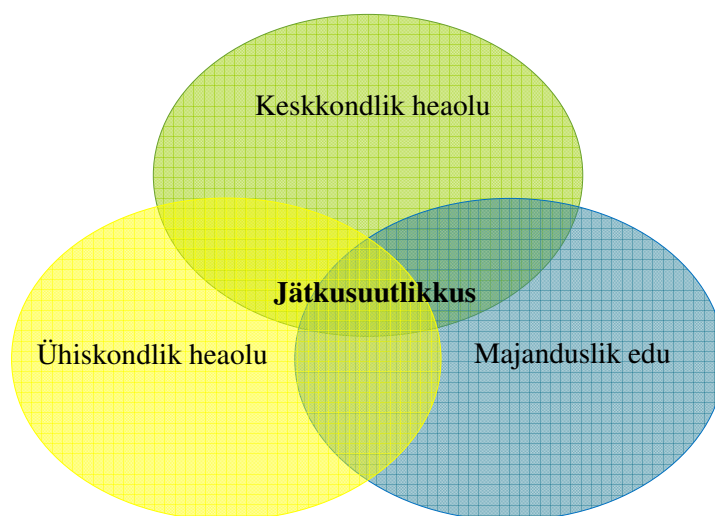
Sidusgruppe saab jagada ka vastavalt sellele, kas need on ettevõtte jaoks esmase või teise tähtsusega (Clarkson 1995: 106–107). Ettevõtte esmasteks sidusgruppideks peetakse kõiki neid gruppe, kellega koostöö tegemine on hädavajalik, et ettevõtte saaks pikaajaliselt tegutseda. Teisesteks ehk vähemtähtsateks sidusgruppideks peetakse aga gruppe, kellest vahetult ei sõltu ettevõtte igapäevategevustega hakkamasaamine. Mahoney (1994, viidatud

Stonehouse, Houston 2012: 283 vahendusel) jagab aga sidusgruppe vastavalt sellele, kas nad osalevad aktiivselt või passiivselt ettevõtte tegevustes. Aktiivsed sidusgrupid püüavad toimekalt võtta osa ettevõtte strateegia ja poliitika kujundamisest. Passiivsed sidusgrupid on küll huvitatud ettevõtte tulemuslikkusest, kuid nemad ettevõtte strateegia ja poliitika kujundamisest aktiivselt osa ei võta. Viimase kahe lähenemise puhul tuleks arvestada, et sõltuvalt ettevõtte tegutsemisvaldkonnast või konkreetsest situatsioonist ei saa sidusgruppe jagada iga ettevõtte puhul üheselt, nagu oli see Charkhami käsitluse kohaselt.

Sidusgruppide teooria kohaselt toimivad ettevõtte ja sidusgruppide vahel kahesuunalised seosed ja suhted (piltlikult kajastatud joonisel 1), mille eesmärgiks on mõlema poole huvidega arvestamine ja kasu saamine. Sidusgruppide mõistega EÜV alases kirjanduses püütakse rõhutatada, et ettevõtted peavad tasakaalustama kõikide sidusgruppide huve, mitte keskenduma valikuliselt ainult aktsionäride huvidele (Clarkson 1995: 112). Donaldson ja Preston (1995: 88) on isegi väitnud, et lähenemine, mille järgi ettevõtte juhtkond teenib vaid omanike huve, ei ole moraalselt vastuvõetav.

1970ndatel–1980ndatel aastatel tuli EÜV kontseptsioon tähelepanu keskmesse ka teise vaatenurga alt. 1970ndatel aastatel seisis inimkond silmitsi tõsiste globaalsete probleemidega nagu naftakriis, maavarade ja minaraalressursside nappus, happevihmad (Abreu, David 2004: 109) ning sellele lisandusid veel ka 1980ndate aastate ulatuslikud keskkonnakatastroofid nagu Bhopali tehase gaasileke Indias 1984. aastal, Tšernobõli tuumakatastroof 1986. aastal ja Exxon Valdez'i õlitankeri uppumine 1989. aastal (Noorkõiv, Tamm 2006: 4). See tõi kaasa ettevõtte ühiskondliku vastutsuse kontseptsiooni arenemisel suuna, mis tähtsustab ettevõtete suutelisust reageerida looduskeskkonnas toimuvatele muutustele ja lahendada keskkonnakaitse alaseid küsimusi ning andis tõe jätkusuutliku arengu mõiste tekkele. Jätkusuutliku arenguna mõistetakse ettevõtte tegevusi, mille eesmärgiks on ühiskonna praeguste vajaduste rahuldamine, ilma et sealjuures kahjustataks tulevaste põlvkondade võimalust rahuldada oma vajadusi (Our Common Future 1987: 43).

Jätkusuutlikkuse mõiste tekkega kujunes ka tulemuste kolmikmõõtme (*triple bottom line*) lähenemine, mida võib pidada teiseks oluliseks teoreetiliseks panuseks EÜV käsitluse arendamisesse. Tulemuste kolmikmõõde on instrument, mis aitab siduda ettevõtte jätkusuutlikkust ettevõtte tulemuslikkusega. Selle kontseptsiooni kohaselt ei peaks ettevõtteid hindama oma edukust ainult finantsnäitajate põhjal, vaid iga ettevõtte peaks teadvustama ka oma mõju keskkonnale ja kogukonnale, kus ta tegutseb (Elkington 1998, viidatud Savitz, Weber 2006: xii vahendusel). Seega tulemuste kolmikmõõtme kohaselt saab ettevõtte olla jätkusuutlik vaid siis, kui ta on majanduslikult edukas, minimeerib (ideaalis elimineerib) enda tekitatud negatiivsed mõjud keskkonnale ning tegutseb ühiskonna ootustega kooskõlas (Juholin 2003: 44). Joonisel 2 on illustratiivselt kujutatud tulemuste kolmikmõõtme mudel.



Joonis 2. Tulemuste kolmikmõõtme mudel (autori koostatud Juholin 2003: 44 põhjal).

Ka rahvusvahelised ettevõtte ühiskondliku vastutusega seotud aruandlusstandardid *The Global Reporting Initiative* ja *AccountAbility 1000* on oma aluseks võtnud tulemuste kolmikmõõtme lähenemise. Järgnevalt on toodud välja ka mõned peamised näited, kuidas ettevõtte saaks käituda ühiskondlikult vastutustundlikult majanduslikust, keskkondlikust ja ühiskondlikust aspektist lähtuvalt.

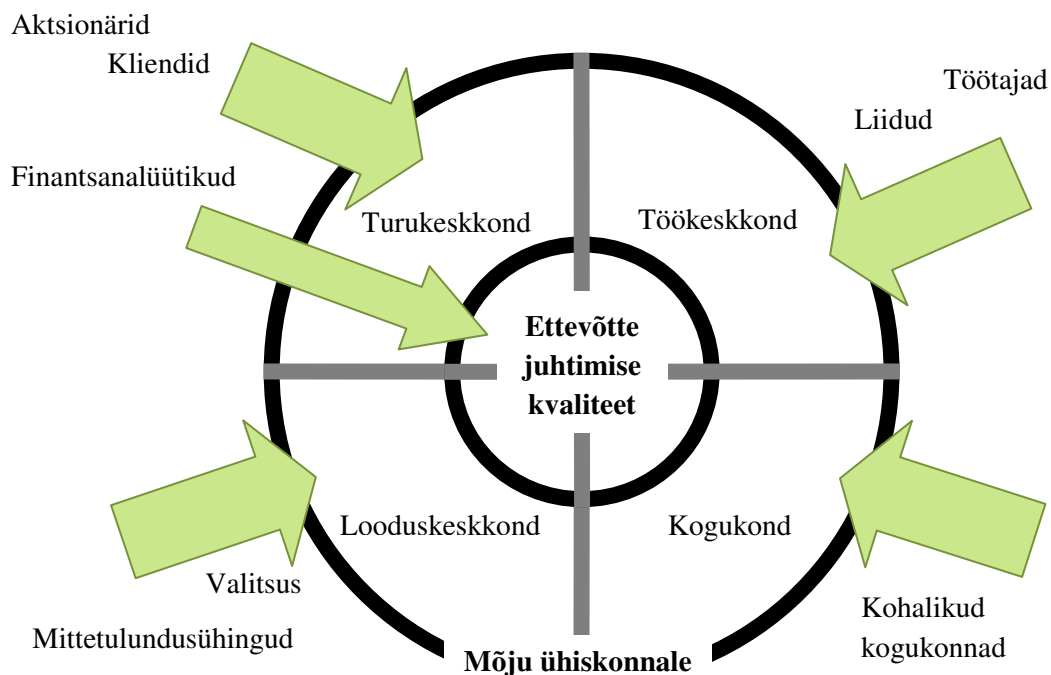
Majandusliku aspekti all ei mõelda ainult ettevõtte kasumi teenimise võimalust, vaid ka seda, kuhu need rahalised ressursid edasi suunatakse. Ühiskondlikult vastutustundlik ettevõtte investeerib oma arengusse, et tagada oma tegevuste pikaajalisust (nt uued ja keskkonnahoidlikud tehnoloogiad). Samuti panustab oma töötajate teadmiste arendamisesse ja heaolusse ning maksab neile head ja õiglast töötasu. Kuna ettevõtete tegutsemisluba sõltub suuresti kohaliku kogukonna toetusest, siis altkäemaksu võtmine või andmine, maksupettused ning ettevõtte preemiate ja soodustuste ebaõiglane jagamine ettevõtte töötajate vahel võib olulisel määral avaldada negatiivset mõju ettevõtte mainele ja seeläbi ka tema tegutsemisvõimalustele. (Uddin *et. al.* 204–205)

Ettevõtte ühiskondliku aspekti all mõeldakse, et ettevõtte suhtub austusega oma klientidesse, töötajatesse ja kogukonda. Ettevõtte peab müüma oma klientidele ohutut ja kõrge kvaliteediga toodet/teenust õiglase hinnaga, tagama kompetentse teenindamise ja toodete/teenuste kiire tarnimise. Ettevõtte peab kiiresti ja viisakalt reageerima klientidelt tulenevatele kaebustele ning andma täielikku ja üheselt mõistatavat informatsiooni oma potentsiaalsetele klientidele (sh avaldama ausa ja täielik info toodega/teenustega kaasnevate riskide kohta). Oma töötajatele peab ta aga tagama ohutud ja tervist hoidvad töötingimused, mittediskrimineeriva suhtumise (sõltumata töötaja soost, vanusest, rassist või usutunnistusest) ja võimalusi isiklikuks arenguks. Panus kogukonda aga väljendub selles, et ettevõtte on nõus tööle võtma ka erivajadustega inimesi, toetama kohalikke spordi- ja kultuuriüritusi, koolieelseid ja õppeasutusi ning kodanikualgatusi. Ettevõtte peab andma ka tõest informatsiooni ettevõtte restruktureerimise või sulgemise kohta. (Uddin *et. al.* 205–206, Corporate Social Responsibility... 2004: 61)

Keskkonnavalase aspekti all mõeldakse, et ettevõtte püüab vähendada oma negatiivset mõju looduskeskkonnale. Ühiskondlikult vastutustundlikult käituv ettevõtte teeb järjepidevaid jõupingutusi energia säästlikumaks kasutamiseks, seejuures vähendades oluliselt taastumatute energiaallikate tarbimist ja kasutades selle asemel taastuvatest energiaallikatest toodetud energiat. Samuti tegeleb järjepidevalt oma tegevustega kaasnevate jäätmete hulga vähendamisega. (Uddin *et. al.* 207–208)

1970ndate lõpus ja 1980ndatel aastatel hakkas järjest enam heakskiitu koguma ka mõtleviis, mille kohaselt ettevõtte ühiskondlikku vastutust tuleks vaadelda osana ettevõtte juhtimisest (Carroll 1999: 271). Autori arvates üheks huvitavaks lähenemiseks, kus on selgelt näha seos EÜV ja ettevõtte juhtimise vahel, on M. Bakeri (2004) nelja juhtimisvaldkonna mudel (vt joonist 3). Bakeri jaoks tähendab EÜV äritegevuse juhtimist viisil, mille käigus luuakse üleüldist positiivset mõju ühiskonnale.

Baker on toonud välja ettevõtte seisukohast neli peamist valdkonda (turukeskkond, töökeskkond, looduskeskkond ja kogukond), mille kaudu saab ettevõtte panustada paremasse ühiskonda. Siinkohal on oluline ka see, kuidas ettevõtted suudavad nendest valdkondadest tulenevate riskide juhtimisega tegeleda ja uued avanevad võimalused enda kasuks pöörata. Ettevõtte ühiskondliku vastutuse alast indeksit koostavad organisatsioonid nagu Inglismaal tegutsev *Business in the Community* ja Eestis tegutsev Vastutustundliku Ettevõtluse Foorum on oma küsimuste formuleerimisel järginud just sellist nelja juhtimisvaldkonna lähenemist (About the CSR ... 2013, Vastutustundliku ettevõtluse... 2013).



Joonis 3. Ettevõtte nelja juhtimisvaldkonna mudel (Baker 2004)

Jooniselt 3 nähtub, et ettevõtte tegevustel on kaks tasandit: 1) ettevõtte juhtimise kvaliteet, mis hõlmab nii personali kui ka protsesside juhtimist (sisemine ring); 2) ettevõtte tegevuste eesmärk, ulatus ja mõju ühiskonnale erinevates valdkondades (välimine ring). Ringidest väljaspool olevad nooled näitavad, et ettevõtte sidusgrupid tunnevad järjest suuremat huvi ettevõtte tegemiste vastu. Sidusgruppidest kõige suuremat huvi näitavad üles aga finantsanalüütikud, keda huvitavad nii ettevõtte möödunud perioodide finantstulemused kui ka ettevõtte juhtimise kvaliteet, mille alusel on võimalik hinnata ja ennustada ettevõtte majandustulemusi ka tulevikus.

Alates 2000ndatest aastatest on EÜV-st saanud oluline teemavaldkond nii akadeemilistes uuringutes kui ka rahvusvahelistes diskussioonides (Waagstein 2010: 455; Aras, Crowther 2008: 279). Ka üha enam ettevõtteid üle kogu maailma on hakanud sellele rohkem tähelepanu pöörama. KPMG toob oma 2011. aasta uuringus välja, et 95% 250-st maailma suurimast ettevõttest koostab ühiskondliku vastutuse alast aruandlust (KPMG International Survey... 2011: 6).

EÜV üha suurenevat tähtsust tingivad mitmed asjaolud. Ühe põhjusena nähakse globaliseerumist. Erineva kultuuri- ja õigustaustaga riikides tegutsemine on muutnud keerukamaks ettevõtete struktuuri ja juhtimise. Samuti kaasneb turgude avanemisega tihedam konkurents ettevõtete vahel. Teiseks põhjuseks peetakse infotehnoloogia ja interneti arengut. Internet võimaldab saada kiiresti ja lihtsalt informatsiooni ettevõtte ajaloolise tausta, aga samuti majanduslike, ühiskondlike ja keskkonnaalaste aspektide kohta. Ka ettevõtete seaduserikkumisi ja ebaeetilist käitumist on tänapäeva infoühiskonnas aina raskem varjata. Kolmanda põhjusena nähakse kodanikuühiskonna aktiivsuse kasvu ja sidusgruppide järjest suurenevat huvi ettevõtte tegevuste vastu. (CSR Main Concepts *s.a.*: 15–17; Corporate Social Responsibility... 2002: 1) Lisaks eelpool toodud põhjustele, on vee terve rida teisi tegureid, mis tingivad EÜV aina suureneva tähtsuse (vt lisa 1).

Ettevõtte ühiskondliku vastutuse temast laiemad teadmised tõstmiseks tegeletakse järjest enam ka riiklikul ja rahvusvahelisel tasandil. Euroopa Komisjon on selle teema edendamiseks tegelenud alates 2001. aastast ning defineerinud EÜV-d kui kontseptsiooni,

mille alusel ettevõtted integreerivad oma ühiskondlikud ja keskkonnavalased aspektid vabatahtlikult äritegevusse ja suhetesse oma sidusgruppidega. 2011. aastal avalikustas Euroopa Komisjon EÜV strateegia aastateks 2011–2014, milles oli esitanud ka oma uue ja lihtsama EÜV määratluse. Nüüdsest on Euroopa Komisjoni dokumentides defineeritud EÜV kui „ettevõtete vastutus nende mõju eest ühiskonnale“. (A renewed EU... 2011: 3, 6) Töö autori arvates on Euroopa Komisjoni uus definitsioon väga napisõnaline ja abstraktne. Pealegi soovib ta juhtida tähelepanu asjaolule, et enam ei rõhutata ka ettevõtte ühiskondliku vastutuse vabatahtlikkust.

Vaatamata ettevõtte ühiskondliku vastutuse kontseptsioonile osaks saavale tähelepanule ja kasvavale tähtsusele, on sellel nähtusel palju erinevaid tõlgendusi. Votaw kirjutas juba 1972. aastal (Votaw 1972: 25), et ettevõtte ühiskondlik vastutus tähendab midagi, kuid mitte alati sama asja igäihe jaoks. Probleem on aktuaalne ka mitukümmend aastat hiljem. Nii näiteks Dahlsrud (2008: 3) analüüsib oma uuringus 37 akadeemilises ja ärikirjanduses kõige enam kasutatavat EÜV määratlust.

Kuigi puudub konsensus EÜV täpse tähenduse määramisel, võib välja tuua siiki olulisemad põhimõtted, mis kaasnevad selle mõistega (Kew, Stredwick 2005: 186; Habisch *et. al* 2005: 303):

- EÜV on ettevõtete poolt vabatahtlikult omaks võetud kontseptsioon, seega EÜV kontseptsiooni järgiv ettevõtte ei piirdu vaid seaduskuulekusega, vaid teeb enamat kui seadusaktides nõutakse;
- EÜV hõlmab ettevõtte reaalseid tegevusi selles valdkonnas, mitte lihtsalt häid kavatsusi;
- EÜV ei ole ettevõtete poolt võetavad lisakohustused, vaid viis, kuidas ettevõtet juhitakse;
- EÜV on tihedalt seotud jätkusuutliku arenguga;
- EÜV püüab leida tasakaalu ettevõtte äriliste eesmärkide ning ühiskonna ja keskkonna heaolu vahel;

- EÜV kohaselt arvestab ettevõtte otsuste vastuvõtmisel kõikide oma sidusgruppide huvide ja vajadustega;
- EÜV üheks osaks on ka aruandluskohustus ja ettevõtte tegevuste läbipaistvus.

Viimaste aastate jooksul on järjest enam tõstatatud küsimust, kas EÜV peaks olema ikka vabatahtlik või hoopiski kohustuslik (Waagstein 2010: 461–464, Gayo 2012: 1–5). Kohustusliku EÜV pooldajad on veendunud, et vastava seadusandluse koostamine suurendaks tõenäosust, et ettevõtted tegelevad selle valdkonnaga ja annaks selgeid juhiseid EÜV programmide rakendamisel. Töö autor ise on aga arvamisel, et EÜV peaks siiski jääma ettevõtete poolt vabatahtlikult võetud mõtteviisiks, või siis kombinatsiooniks, mis hõlmaks nii seadusandlusega survestatud kui ka vabatahtlikke tegevusi. Ka Carrolli mudeli kohaselt (1991: 40–42) koosneb ettevõtte ühiskondlik vastutus nii seaduse järgsest vastutusest, mille täitmist ettevõttelt nõutakse, kui ka filantroopilisest vastutusest, mille puhul ettevõtte otsustab ise, kas tegeda sellega või mitte (vt lisa 2).

Tahes-tahtmata on ettevõtte ühiskondliku vastutuse teooria mitmekesisuses mänginud rolli ka regiooni või riigi ajalooline, kultuuriline ja poliitiline taust (Matten, Moon 2008: 407–409). Globaliseerumisega on kaasnenu EÜV suurenev tähtsus, aga samuti ka suurem tähelepanu EÜV kontseptsiooni erineva määratlemise vastu. Töö autori arvates on see asjade loomulik käik ja sõltudes ühiskonnas kehtivatest väärtushinnangutest, seadusandlusest ja domineerivast maailmavaatest, ei saagi ettevõtte ühiskondliku vastutuse kontseptsioon olla kõikides piirkondades identselt sõnastatud ja mõistetud.

Mitmekesisus ja isegi vastakad arvamused EÜV kohta on teevad selle täpse määratlemise küllaltki raskeks, mõnel juhul isegi ebapraktiliseks. Okoye (2009: 617–618) teeb ettepaneku vaadelda ettevõtte ühiskondlikku vastutust kui mõistet, mis oma olemuselt eeldabki poleemikat. Okoye laenab väljendit „mõiste, mis oma olemuselt eeldab vaidlusi“ Gallielt. Gallie rõhutas, et kuigi sellised mõisted tekitavad segadust, aitavad nad kaasa uuritava fenomeni igakülgsel analüüsimisele (Gallie 1956, viidatud Okoye 2009: 617 vahendusel). Ka Griseri, Seppala (2010: 9) on jõudnud aga järeldusele, et EÜV teooria

laiahaardelisus on võimaldanud seda kontseptsiooni siduda paljude erinevate ärivaldkondadega.

Kuigi ettevõtte ühiskondliku vastutuse kontseptsiooni teoreetilised käsitlused hakkasid arenema 1950ndatest aastatest, pole siiani jõutud kokkuleppele EÜV täpses määratlemises. Mõiste defineerimine on tekitanud palju diskussioone, kuid pole olukorda selgust toonud. See kõik aga ei ole saanud ettevõtetele takistavaks faktoriks EÜV põhimõtete edukal rakendamisel. Mõndade autorite meelest on teooria mitmekesisus andnud võimaluse kontseptsiooni uurimiseks erinevate vaatenurkade alt ja võimaldanud seda rakendada erinevates valdkondades tegutsevatele ettevõtetele.

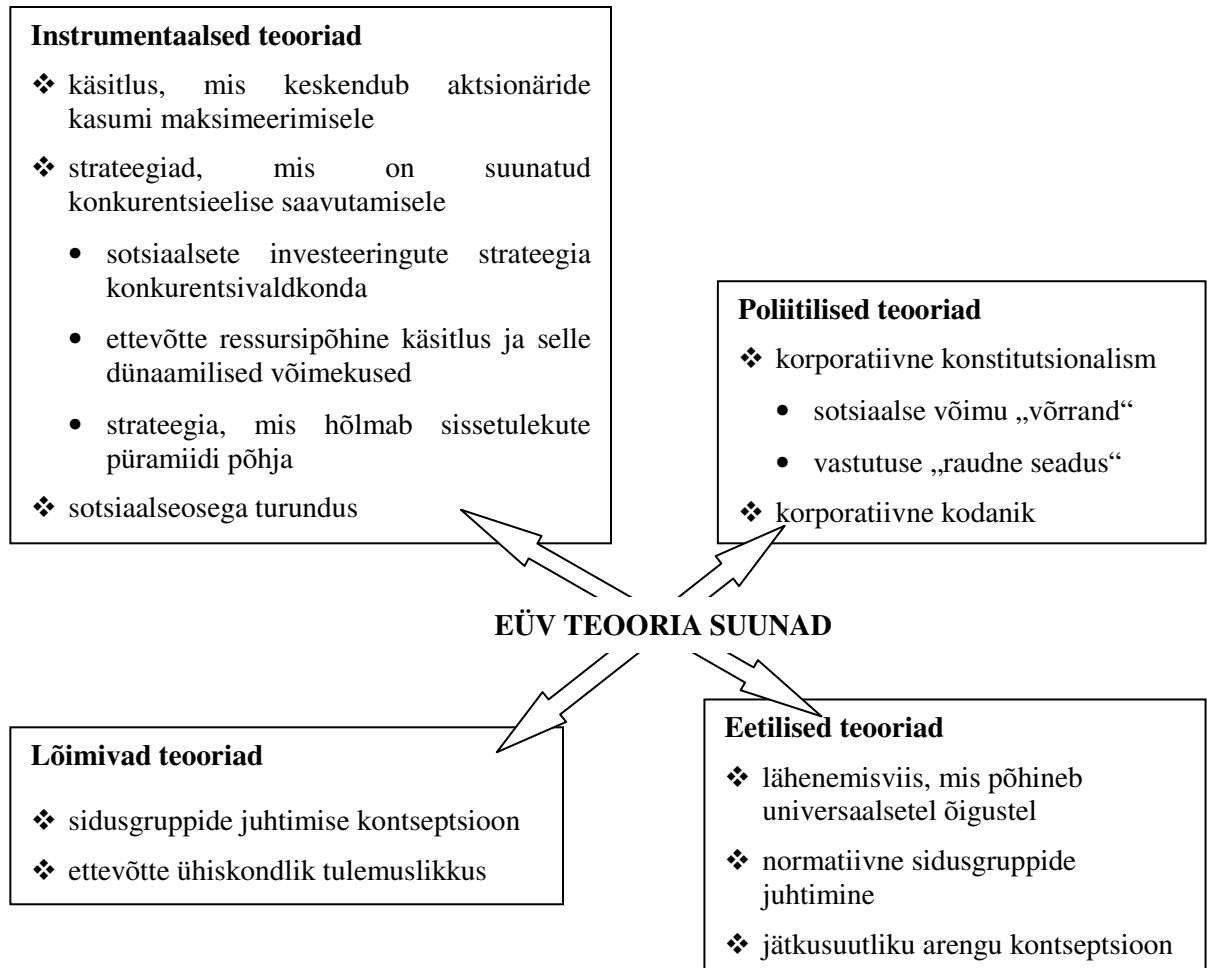
1.2. Ettevõtte ühiskondliku vastutuse teooria suunad

Nagu juba eelmises alapeatükis sai mainitud, on ettevõtte ühiskondliku vastutuse teooria arendamine ja erinevad lähenemised muutnud selle laiaks ja ebamääraseks. EÜV kontseptsiooni paremaks mõistmiseks on mõttekas erinevaid teoreetilisi lähenemisi teatud põhimõtete (nt aeg, sisu) alusel grupeerida. Nii näiteks Archie B. Carroll (1999: 268) grupeeris EÜV teooria erinevad käsitlused aastakümnete kaupa, võttes aluseks perioodi, mil need on kujunenud. Garriga ja Melé (2004: 52) tuginevad aga teooria sisulisele analüüsile ja jõudnud järeldusele, et kõiki peamisi EÜV teooria lähenemisi on võimalik jagada neljaks grupiks: instrumentaalseteks (*instrumental*), poliitilisteks (*political*), lõimivateks (*integrative*) ja eetilisteks (*ethical*) teooriateks.

Selle alapeatüki ülesehitamisel on käesoleva töö autor lähtunud just viimasest, Garriga ja Melé lähenemisest. Autori arvates see on kõige informatiivsem ja kompaktsem moodus anda ülevaadet EÜV teooria erinevate suundade põhilistest printsiipidest. Kõik neli EÜV teooria suunda koos oma alagruppidega on kujutatud joonisel 4. Järgnevalt kirjeldab töö autor neist igaüht ka lähemalt.

Instrumentaalsete lähenemisviiside raames mõistetakse EÜV-d kui instrumenti, et suurendada ettevõtte kasumit (Garriga, Melé 2004: 53). Hea näide EÜV instrumentaalsest

arusaamast on määratlus, mis on antud organisatsiooni *Business for Social Responsibility* poolt: EÜV põhimõtete rakendamine tähendab ärilise edu saavutamist viisil, mis põhinevad eetiliste väärtuste austamisel ja väärilisel suhtumisel inimestesse, ühiskonda ja ümbritsevasse keskkonda (Business for Social Responsibility 2003b, viidatud Dahlsrud 2008: 8 vahendusel).



Joonis 4. EÜV teooria suunad koos oma alagruppidega (autori koostatud Garriga ja Melé 2004: 52–53 põhjal)

Instrumentaalsete teooriate raames eristavad Garriga ja Melé (2004: 53–55) omakorda kolme gruppi:

- käsitlus, mis keskendub aktsionäride kasumi maksimeerimisele;

- strateegiad, mis on suunatud konkurentsieelise saavutamisele;
- sotsiaalseosega turundus (*cause-related marketing*).

Käsitlus, mis keskendub aktsionäride kasumi maksimeerimisele peab EÜV-d oluliseks eelkõige seetõttu, et saada kasumit. Tavaliselt tähendab see lühiajaliste ja ühekordsete heategevusaktioonide läbiviimist, mis on suunatud ettevõtte maine parandamiseks või siis ühiskonna ja valitsuse usalduse tugevdamiseks ettevõtte vastu (Garriga, Melé 2004: 53–54).

Konkurentsieelise saavutamisele suunatud strateegiad jagavad Garriga ja Melé veel omakorda kolmeks: sotsiaalsete investeeringute (*social investments*) strateegia konkurentsivaldkonda; ettevõtte ressursipõhine käsitlus ja selle dünaamilised võimekused (*dynamic capabilities*) ning strateegia, mis hõlmab sissetulekute püramiidi põhja (*strategy for the bottom of the economic pyramid*). (Garriga, Melé 2004: 54–55)

Vastavalt Porteri ja Krameri arvamusele koosneb ettevõtte konkurentsivõime kontekst koosneb kohaliku ärikeskkonna neljast omavahel seotud elemendist (Porter, Kramer 2006: 84):

- saadavate sisendressursside (*business inputs*) kvantiteet ja kvaliteet: kvalifitseeritud tööjõud, infrastruktuur, tehnoloogia, kapitali jne;
- konkurentsireeglid: õigusraamistik, õigusloome protsessi ja valitsuse tegevuse läbipaistvus, intellektuaalomandi kaitse;
- kohaliku kogukonna nõudluse suurus ja spetsiifika: avalik arvamus sellest, milliseid eetikanorme peaksid järgima ettevõtjad, ühiskonnagruppide valmisolekut kaitsma oma huve, kohalike kogukondade spetsiifilised nõudmised;
- tarnijate, aga samuti ka ettevõtte partnerite kättesaadavus ja kompetentsi tase.

Porter ja Kramer eristavad EÜV-d teooriate raames kahte lähenemist: väliskeskkonna ootustele vastav EÜV (*responsive corporate social responsibility*) ja strateegiline EÜV (*strategic corporate social responsibility*). Esimesel juhul pole ettevõtte tegevused EÜV valdkonnas süsteemsed, seda iseloomustab eelkõige ettevõtete tegevused kriitilistes

olukordades. Seejuures juhtkond reeglina ei mõtle, kuidas EÜV abiga saaks ettevõtte parandada tegutsemistingimusi pikemaajalises perspektiivis. (Porter, Kramer 2006: 85–86) Strateegiline EÜV, vastavalt Porteri ja Krameri käsitlesele, hõlmab aga planeeritud ja süstematiseeritud ettevõtte tegevusi, mis ühteaegu suunatud nii ettevõtte konkurentsivõime parandamisele kui ka sotsiaalse iseloomuga probleemide lahendamisele (Porter, Kramer 2006: 88–89).

Strateegia, mis hõlmab sissetulekute püramiidi aluspõhja peamiseks propageerijaks on C. K. Prahalad. Strateegia põhimõte seisneb järgmises: kogu planeedi elanikkonda võib kujutada püramiidi kujul, millest vaid ligikaudu kaks miljardit inimest (selle ülemine osa) võivad endale lubada osta tooteid keskmise või kõrge hinnaga ning ülejäänud (üle 4 miljardi) elavad allpool vaesuspiiri. (Prahalad 2011: 27–28; Prahalad, Hammond 2002: 49–51) EÜV kontseptsiooni realiseerimise raames võivad ettevõtted pakkuda sissetuleku püramiidi põhjale odavamaid tooteid, kuid seejuures omavad need tooted peaaegu kõiki tehnoloogilise omadusi, mis on keskmisesse või kõrgemasse hinnaklassi kuuluvatel tooteanaloogetel (Prahalad, Hammond 2002: 49). Peale selle, et püramiidi põhjas olevad potentsiaalsed tarbijad moodustavad mitme triljoni dollarise ostujõuga turu, võivad sellised odavad tehnoloogiad peatada vaeste riikide mahajäämise protsessi rikastelt riikidelt (Yu, Hang 2009: 16). Seetõttu nimetatakse selliseid tehnoloogiaid murrangulisteks tehnoloogiateks (*disruptive technology*).

Vaatamata oma huvitavale lähenemisele, on Prahaladi ideed olnud üsna tugeva diskussiooni keskmes. Strateegia sissetulekute püramiidi põhja hõivamiseks on liiga spetsiifiline, et ettevõtted realiseeriks seda suures mastaabis. Paljud ettevõtted lihtsalt ei taha või ei ole võimelised välja mõtlema murrangulisi tehnoloogiaid. Näiteks ettevõtted võivad karta, et väga odavate toodete esinemine nende sortimendis võib kahjustada nende mainet kvaliteetsete toodete tootjana. (Yu, Hang 2009: 16)

Kolmandaks käsitleseks on sotsiaalseosega turundus (*cause-related marketing*), mis on orienteeritud heategevuslike algatuste, ühiskondlike liikumiste ja fondide toetuseks. Sotsiaalseosega turunduse määratluse pakkusid välja P. R. Varadarajan ja A. Menon 1988.

aastal. Sotsiaalseostega turundus on turunduslike tegevuste formuleerimise ja rakendamise protsess, mida iseloomustab ettevõtte poolt tehtud ettepanek oma kliendile annetada teatud summa raha heategevuseks või ühiskondlikuks liikumiseks. Annetuse kaudu osalevad ostjad protsessides, mis vastavad nii organisatsiooni kui ka indiviidide eesmärgile. (Varadarajan, Menon 1988: 60)

Erinevalt instrumentaalsetest lähenemisest, keskenduvad **poliitilised teooriad** ettevõtte rollile ühiskonna toimimisel ning muutuvale omavahelisele suhtele ettevõtte ja riigi vahel. Selle grupi teooriate järgi tuleneb ettevõtte ühiskondlik vastutus enda ühiskondliku võimu suurusel. Ettevõtte ja ühiskonna vahel oleks justkui mingi varjatud ühiskondlik kokkulepe, mis toob ettevõttele kaasa teatud kaudsed kohustused ühiskonna suhtes (Garriga, Melé 2004: 56). Võib välja tuua kaks peamist poliitilist lähenemisviisi: korporatiivse konstitutsionalismi (*corporate constitutionsalism*) lähenemine ja korporatiivse kodaniku (*corporate citizenship*) lähenemine. (Garriga, Melé 2004: 55–57)

Üks esimesi, kes püüdis 1960ndate alguses uurida ettevõtte ja ühiskonna omavahelist mõju, oli K. Davis. Tema arusaam EÜV-ist sai nimetuse „korporatiivne konstitutsionalism“. Mõtiskledes ettevõtte rolli üle ühiskonnas, tõi Davis välja kaks seadust (Davis 1967: 47):

- sotsiaalse võimu „võrrand“ (*the social power equation*)
- vastutuse „raudne seadus“ (*the iron law of responsibility*)

Vastavalt esimesele seadusele, mida rohkem on ettevõttel sotsiaalset võimu, seda suurem ja mitmekülgsem on tema vastutus ühiskonna ees. Suure mõjuvõimuga ettevõtete (nagu näiteks kohalike suurettevõtete aga ka rahvusvaheliste korporatsioonide) tegevusest sõltuvad tervete linnade saatus, poliitiliste süsteemide areng, elanikkonna heaolu jne. Sellele vastavalt ka ühiskond tervikuna (kohalik kogukond, valitsus) ootab neilt rohkemat kui teistelt ettevõtetelt. (Davis 1967: 68)

Vastutuse „raudne seadus“ tähendab seda, et kui ettevõtte ei kasuta oma sotsiaalset võimu vastutustundlikult, hõivavad teised subjektid tema koha. See on pigem normatiivne ettekirjutis ühiskonna jaoks oluliste ettevõtetele: juhul kui ei täideta sotsiaalseid kohustusi,

siis ettevõtte kaotab oma positsiooni ja sotsiaalse võimu ühiskonnas ning peab alluma teiste subjektide võimule. (Davis 1960: 73)

Arvatakse, et korporatiivse konstitutsionalismi lähenemisviis pigem kirjeldab kontseptsioon, mis jätab vastusteta rida küsimusi. Puudustega, mis on tingitud Davisi mudeli kirjeldava iseloomu tõttu, tuleb edukalt toime Matten ja Mooni (2003: 414–415) korporatiivse kodaniku (*corporate citizenship*) mudel. Nad defineerivad mõistet kodanik kui kogumit tsiviil- (omandiõigus, sõnaõigus), sotsiaalseid (õigus haridusele, tööle ja tervisele) ja poliitilisi õigusi (õigus valida ja olla valitud). Selline nägemus korporatiivsest kodanikust võimaldab teadlastel väita, et 20. sajandi viimasel kümnendil suurenes pidevalt ettevõtte roll kodanike õiguste tagajana.

Lõimivate teooriate raames vaadeldakse ettevõtte sõltuvust ja panus ühiskonda. Lõimivad teooriad väidavad, et ettevõtte tegevus sõltub ühiskonna olemusest, järjepidevusest ja kasvust, sest ühiskond annab ettevõttele õiguse tegutseda (Garriga, Melé 2004: 57). Seega Selleks peavad ettevõtted tegutsema kooskõlas ühiskonna reeglitega. Preston ja Post (1981: 56) teevad isegi ettepaneku muuta ettevõtte ühiskondliku vastutuse mõistet terminiks „avalik vastutus“, selleks et rõhutada avalike probleemide lahendamise olulisust.

Preston ja Post eristavad ettevõtte esmast ja teisest osalust sotsiaalses keskkonnas. Esmase osalus tähendab ettevõtte oluliste majanduslike ülesannete täitmist, nagu näiteks ehitiste asukoha määramist ja rajamist, tarnijate leidmist, töötajate värbamist ja kaasamist, toodete tootmist ja turustamist. Teisene osalus kujuneb esmase osaluse tagajärjel. Nende hulka kuuluvad näiteks töötajate karjääri võimalused ja raha teenimisvõimalused, mis tuleneb esmasest tegevusest töötajate edutamisel (*Ibid.*: 57).

Lõimivate teooriate erinevate osadena vaadeldakse sidusrühmade juhtimise kontseptsiooni ja ettevõtte ühiskondlikku tulemuslikkust (*corporate social performance*) (Garriga, Melé 2004: 59). Sidusrühmade eesmärgiks on püüda integreerida gruppe ettevõtte huvides. See tähendab inimeste, kes mõjutavad või on mõjutatud ettevõtte poolt, nagu näiteks aktsionärid, töötajad, tarbijad, konkurentid, tarnijad, kohalik kogukond ja kodanikud kaasamist ettevõtte juhtide ostustusprotsessi (Schwartz, Carroll 2003: 512).

Eetiliste lähenemiste puhul EÜV-i mõistmisel on fookus nihkunud väliselt keskkonnalt sisemisele, äri juhtumise eetilised küsimused – on ettevõtete ja nende juhtide moraalinormid (Garriga, Melé 2004: 60). Tavaliselt tuuakse välja järgmised eetilised lähenemised (Garriga, Melé 2004: 60–62):

- lähenemisviis, mis põhineb universaalsetel õigustel,
- normatiivne sidusgruppide juhtimine (*normative stakeholder management*),
- jätkusuutliku arengu kontseptsioon.

EÜV-i analüüsimine universaalsete inimõiguste raames eeldab, et ettevõtted võtavad oma tegevuse korraldamiseks laialdaselt levinud ja rahvusvahelist tunnustust saanud põhimõtted (Garriga, Melé 2004: 61). Selle üheks näiteks on ÜRO Globaalne Kokkulepe (UN Global Compact) – kümme põhimõtet ärijuhtimiseks, näeb ette inimõiguste järgmist, tööjõu väärilist ja õiglast kohtlemist ning hoolimist looduskeskkonnast (The Ten... 2013).

Normatiivne sidusgruppide teooria püüab tõlgendada ettevõtete funktsiooni ja identifitseerida moraalsed ja filosoofilised juhised ettevõtte juhtimiseks. Normatiivne sidusgruppide juhtimine näeb ette kõikide sidusrühmade võrdset kohtlemist ja suhete loomist läbi dialoogilise kommunikatsiooni (L'Etang 1994: 114).

Jätkusuutliku arenguna nähakse praeguste inimkonna vajaduste rahuldamist, ilma, et seejuures kannataks tulevaste põlvete heaolu. Kuigi jätkusuutlikul arengul on kolm dimensiooni: majanduslik, keskkondlik ja ühiskondlik jätkusuutlikkus (Galbreath 2009: 306), siis käesoleva lähenemisviisi puhul on jätkusuutliku arengu kontseptsioon orienteeritud eelkõige keskkonna aspektidele.

Ettevõtte ühiskondliku teooria raames saab välja tuua erinevaid lähenemisi, mis on ka oma põhimõtete poolest väga erinevad. Siiski on jõutud järeldusele, et nende teooriakäsitluste sisulise analüüsi järel on võimalik nende vahel leida ühiseid seosed, mis võimaldab neid teoreetilisi lähenemisi koondada suuremateks gruppideks. Selline grupeerimine võimaldab konkreetsemalt tuua välja erinevate EÜV teooria suundade põhilised seisukohad.

1.3. Motiivid ettevõtte ühiskondliku vastutustega tegelemiseks

Selles alapeatükis toob bakalaureusetöö autor välja erinevad motiivid, miks ettevõtte juhid rakendavad ühiskondliku vastutuse kontseptsiooni. Nii näiteks Mintzberg (1983, viidatud Kok *et. al* 2001: 287 vahendusel) on jõudnud järeldusele, et ettevõtete juhid peaksid vähemalt mingilgi määral oma otsuste vastuvõtmisel arvestama ühiskondliku vastutusega, sest ka juhid ise on osa meie ühiskonnast. Ka käesoleva töö autori arvates on loogiline järeldada, et panustades paremasse ühiskonda ja puhtamasse keskkonda, muutub ka ettevõtte juhtide endi elu- ja töökeskkond paremaks. Alati ei ole see argument aga piisav, sest ettevõtte juhtide väärtused ja hoiakud, ei pruugi langeda kokku ühiskonna ootuste ja soovidega.

Pruzan ja Miller (2006: 6–11) pakuvad oma lähenemist, et selgitada miks ettevõtted käituvad ühiskondlikult vastutustundlikult. Sellest lähtuvalt toovad nad välja neli perspektiivi:

- 1. Ratsionalistliku perspektiivi** (*rational perspective*) kohaselt käitub ettevõtte ühiskondlikult vastutustundlikult, et kaitsta oma tegutsemise luba ning teenida kasumit. Seega ettevõtte ühiskondlikult vastutustundlike tegevustega peaks ettevõtte saavutama veel ka teised olulised eesmärgid, nagu näiteks turukapitalisatsiooni suurenemise ja käibe kasvu. Tuntuim selle vaate esindaja on Milton Friedman. Friedman väidab (1962: 133), et ettevõtete juhtide ainsaks ühiskondlikuks kohustuseks maksimeerida aktsionäride rikkust.
- 2. Humanistlik perspektiiv** (*humanist perspective*) põhineb olemusel, et ettevõtete juhid käituvad vastutustundlikult, kuna see on inimloomuse loomulik osa. Seega ettevõtete juhid käituvad ühiskondlikult vastutustundlikult, kuna see tähendab oma väärtuste ja inimlikkuse järgi elamist. Täpsemalt seisneb see selles, et inimesed on võimelised tundma sümpaatiat ja empaatiat ning tajudes teiste inimeste emotsioone, tundeid ja vajadusi, oskame panna ennast nende asemele.
- 3. Terviklik perspektiiv** (*holistic perspective*) tugineb vastastikule kohustusele austada teiste õigusi ja vajadusi. Sellele perspektiivile võib leida toetust ka peamiste religioonide kuldreeglitest, mis ütlevad, et teistele peab tegema seda, mida tahad, et nemad sulle

teeksid. Samuti on sellel lähenemisel tihe seos sidusgruppide teooriaga, mille kohaselt ettevõtete juhid peaksid keskenduma kõikide sidusgruppide (sh töötajad, kliendid, aktsionärid, tarnijad, kogukond aga ka looduskeskkond, ühiskond ja tulevased põlvkonnad) heaolu suurendamisele.

4. Vaimse perspektiivi (*spiritual-based view*) näol on tegemist vastutustundega kaasasündinud loomuses. Sisuliselt tähendab see seda, et motiiv vastutustundlikult käituda on vaimne, mitte vajadustel põhinev. See põhineb uskumusel, et kui juht on välja arendanud iseenda vaimse eneseteadlikkuse, siis ta rakendab seda ka mujal. Kui ettevõtete juhid käituvad vaimsest perspektiivist lähtuvalt, siis teenivad nad sellega kõikide huve, kes on otseselt või kaudselt mõjutatud ettevõtte tegevustest.

M. Dassah on neid perspektiive lähemalt analüüsinud ja toonud välja omapoosed kommentaarid iga perspektiivi kohta. Ratsionalistlik perspektiiv on tema arvates ühekülgne, kuna keskendub ainult aktsionäride huvidele ja ignoreerib teiste sidusgruppide (eelkõige kogukonna ja ühiskonna laiemalt) huve. Pealegi võib see olla vastuolus ettevõtte juhi enda moraalsusega. Humalistlikku perspektiivi peab ta aga utoopiliseks, sest inimesed on erinevad ning seetõttu ka sümpaatia ja empaatia on igäihe jaoks erinevalt tajutav. (Dassah 2010: 31) Kõige vähem kriitikat sai terviklik perspektiiv. Dassahi (2010: 31) arvates terviklik perspektiiv resoneerub äritegevuse hetkevoogudega ning selle rakendamise heaks näiteks on rahvusvahelised aruandlusstandardid, mis on üles ehitatud tulemuste kolmikmõõtmel. Kuigi Pruzan ja Miller väidavad (2006: 20), et vaimne perspektiiv on see, mille poole tuleks püüelda, siis Dassah on veendunud (2010: 31), et sellel liiga tugev religioosne alus. Dassah kahtleb (*Ibid.*), et vaimne perspektiiv leiab laialdaselt poolehoidu, sest äritegevus on oma olemuselt „ilmalik“, mitte vaimne tegevus.

Kuigi mitmete EÜV alaste protsesside algatamine ettevõttes võib nõuda teatud ressursse, on see suuresti investering tuleviku edusse. Paljud ettevõtte ühiskondliku vastutusega seotud tegevused õigustavad end pikas perspektiivis ning toovad ettevõttele pikaajalist kasu (Carroll 1999: 271). Seetõttu käesoleva töö autori arvates on üheks paremaks motivaatoriks ettevõtte ühiskondliku vastutuse põhimõtete rakendamiseks, on tuua välja potentsiaalsed kasud ettevõttele.

Maailmapanga Instituut on välja toonud rea argumente, mis selgitavad EÜV vajalikkust ettevõtte jaoks (CSR Main Concepts *s.a.*: 20–24):

- ettevõtete üha suurenev roll ühiskonnas muudab oluliseks kõigilt peamistelt sidusgruppidele ettevõtte tegevuse jaoks “sotsiaalse litsentsi” ehk tegevuse heakskiidu omandamist;
- säästev konkurentsivõime, mis põhineb maine ja kaubamärgi tugevnemisel, efektiivsemal opereerimisel, parematel finants- ja müügitulemustel, klientide suurenenud lojaalsusel ja ettevõtte suuremal tõenäosusel leida ja hoida kõrge kvalifikatsiooniga tööjõudu;
- uute äriühingute loomine (tekib tänu tihedamale suhtlusele sidusgruppidega);
- usaldusväärsete ja hoolivate investorite ning äripartnerite leidmine ja hoidmine;
- koostöö kohaliku kogukonnaga, mis võimaldab luua kontakte tarbijate, ekspertide ja teiste oluliste sidusgruppidega ning saada tegevuseks vajalikku informatsiooni, samuti aitab kaasa toodete ja teenuste kohandamisele kohalikule turule, vähendades seega vajaminevaid investeeringuid ja suurendades töötajate lojaalsust;
- valitsuse toetus;
- poliitilise kapitali loomine – suhete arendamine valitsusega ja poliitiliste liidritega ettevõtet puudutavate otsuste mõjutamiseks ja maine tõstmiseks;
- võimalus kaotada turuosa ja/või usaldusväärset aktsiaturgudel juhul, kui ignoreeritakse ühiskondlikult vastutustundlikke tegevusi. Üldjuhul mida suurem ja tuntum on ettevõtte ja/või bränd, seda suuremad on kahjud, mis tekivad ühiskondliku vastutusega kaasnevate kohustuste mittetäitmisest.

Ettevõtte ühiskondliku vastutuse pooldajad leiavad, et EÜV põhimõtete rakendamisel on võimalik saavutada „võitja-võitja“ (*win-win*) olukorda, millest võidab nii ühiskond kui ka ettevõtte ise. Kasutades vähem materjale ehk seadistades oma masinad ja seadmed nii, et tootmisega kaasneks vähem ülejääke, alanevad oluliselt tegevuskulud (Uddin *et. al* 2008: 207). Samuti EÜV kontseptsiooni rakendamisel saab luua motiveeriva ja tervist hoidva töökeskkonna, mis aitaks tõsta ettevõtte produktiivsust ja vähendada personalivoolavust ning seega ka uute inimeste töölevõtmise ja koolitamisega seotud kulusid (Corporate social

responsibility 2013). Ettevõtte ühiskondliku vastutuse kontseptisooni rakendamisest võivad tuleneda veel ka teistsugused kasud ettevõtte jaoks (vt tabel 1).

Tabel 1. Ettevõtte ühiskondlikust vastutusest tulenev kasu ettevõttele

Finantstulemuste paranemine	Ühiskondlikult vastutustundlikud tegevused aitavad parandada ettevõtte finantstulemusi. CROA 2010. aasta uuringust selgus (Corporate Responsibility Best... 2010: 7), et 650st rahvusvahelisest ettevõttest 31,2% märkasid, et EÜV tegevustega on kaasnenud finantsulemuste paranemine (68,5% ei olnud vastavat seost uurinud ja 0,3% väitsid, et EÜV on toonud kaasa ettevõtte finantstulemuste halvenemise).
Suurem atraktiivsus klientide jaoks	Tarbijad eelistavad osta/tarbida ühiskondlikult vastutustundlike ettevõtete tooteid/teenuseid (Corporate social responsibility 2013).Ka L. Veersalu (2011: 49–50) bakalaureusetööst selgus, et enamik Eesti tarbijatest on nõus maksta toote/teenuse eest kõrgemat hinda, kui seda pakub vastutustundlikult käituv ettevõtte. Seega võib järeldada, et tarbijad ei ole väga hinnatundlikud ja väärtustavad peale konkreetsete toodete/teenuste omaduste ka seda, kuidas ettevõtte on neid hüviseid tootnud.
Konkurentsielise loomine	Tihedalt seotud eelmise punktiga. Tuginedes järeldusele, et tarbijad eelistavad ühiskonnast ja looduskeskkonnast hoolivate ettevõtete tooteid/teenuseid, on leitud ka positiivne seos ettevõtte konkurentsivõime ja EÜV vahel (Corporate social responsibility 2013).
Suurem atraktiivsus investorite jaoks	Investorid soovivad paigutada oma vahendid kõrgema ühiskondliku vastutustundlikkusega ettevõtetesse. Vastutustundlikult tegutsev ettevõtte on jätkusuutlik ja seetõttu ka on usaldusväärne investorite silmis. (Kotler, Lee 2005: 17–18).
Suurem atraktiivsus töötajate jaoks	Töötajad eelistavad töötada ettevõttes, kes tegeleb ühiskondlikult vastutustundlike tegevustega. 2008. aastal Ipsos Mori poolt publitseeritud uuringust (Engaging Employees through... 2008: 6) selgus, et 86% Suurbritannia töötavatest inimestest peavad oluliseks, et organisatsioon, kus nad töötavad, käitub ühiskondlikult ja keskkondlikult vastutustundlikult.
Ettevõtte maine paranemine	Ühiskondlikult vastutustundlikud tegevused tugevadavad ettevõtte brändi positsioon turul ja aitavad kujundada ettevõttest head mainet. Tugeva ühiskondliku vastuse alase mainega ettevõtetegutsevad kauem. (Kotler, Lee 2005: 10, 13–14)
Innovatsiooni allikas	Tihedam koostöö oma sidusgruppidega ning tarbijate ootuste jälgimine on hea innovaatiliste ideede allikas. (Vastutustundlik ettevõtlus Eestis... 2012: 12)
Parem ligipääs kapitalile	Järjest suurenev ühiskondlikult vastutustundlike investeeringute (socially responsible investment) osakaal koguinvesteeringutes tähendab, et ettevõtte ühiskondlikult vastutustundlik tegevus loob parema juurdepääsu kapitalile. (Noorkõiv, Tamm 2006: 7)
Parem riskide juhtimine	sidusrühmade ootuste parem mõistmine ning arukam ressursside juhtimine aitab vähendada äri- ja reputatsiooniriske. Lisaks tihedam tegevuste jälgimine, võib nähtavale tuua ka muid parandamist vajavaid kohti ja juhtida tähelepanu potentsiaalsetele riskidele.(Vastutustundlik ettevõtlus Eestis... 2012: 13)

Allikas: autori koostatud erinevate allikate põhjal.

Kui käesoleva töö autor otsis tabelis 1 toodud väidetele kinnitust erinevatest epiirilistest uuringutest, siis tavaliselt nende nähtuste vaheliste seoste analüüsimisel oli igas uuringus vaadeldud EÜV mõju ühele-kahele aspektile. Seega töö autor ei ole kindel, et kõik need potentsiaalsed hüved, mis peaksid ettevõtte ühiskondliku vastutusega kaasnema, on alati ja korraga saavutatavad. Samas, autoril ei õnnestunud ka leida ühtegi tööd, mis oleks nimetatud argumente kaalukalt ümber lükanud või kinnitanud vastupidist seost.

Autori arvates üht huvitavamat lähenemist EÜV kasude kohta pakub T. Bateman. Bateman (2003, viidatud Noorkõiv, Tamm 2006: 6 vahendusel) on jaganud ettevõtete potentsiaalsed kasud vastavalt sellele, kas need toovad ettevõttele otsest kasu (*doing well in business*) või annavad äri kaudu laiemat panuse kogu ühiskonnale, kuid sealhulgas ka ettevõttele endale (*doing good in business*). Esimesel juhul on tegemist ettevõtte ühiskondliku vastutuse kitsa käsitlusega (*the narrow case for CSR*), teisel juhul laia käsitlusega (*the broad case for CSR*). Kahe käsitluse võrdlus on ära toodud tabelis 2.

Tabel 2. Ettevõtte ühiskondliku vastutust tuleneva kasu kitsas ja lai käsitlus

Kitsas käsitlus <i>(the narrow case for CSR)</i>	Lai käsitlus <i>(the broad case for CSR)</i>
Ärilised kaalutlused	Eetilised kaalutlused
Riskide juhtimine	Veendumused ja kultuur
Ei tee kellelegi kahju	Toob laiemat kasu ühiskonnale
Vähendab kulusid	Suurendab investeeringuid
Taotleb kasumit	Taotleb stabiilsust ja elukvaliteedi tõusu
Lühiajaline planeerimine	Pikaajaline planeerimine
Mitte liiga palju avalikkuse tähelepanu	Sidusgruppide kaasamine dialoogi

Allikas: Bateman 2003, viidatud Noorkõiv, Tamm 2006: 6 vahendusel.

Tabelist 2 nähtub, et ettevõttel võivad ühiskondlikult vastutustundlike tegevuste rakendamiseks olla erinevad motiivid. Kitsama lähenemisviisi esindajad näevad selles eelkõige oma äriliste eesmärkide saavutamise vahendeid, samal ajal kui laiemat käsitluse pooldajad näevad nimetatud tegevustes ennekõike panustamist ühiskonna arengusse (Tamm 2006: 6).

Vaatamata sellele, et EÜV on leidnud palju poolehoidu, ei ole kõik autorid jõudnud samale seisukohale. Järgenevalt (tabelis 3) on toodud kuus peamist EÜV kontseptsiooni vastuargumenti, mis leiavad kirjanduses kõige rohkem kajastust. Autori arvates on ka vastuargumendid olulised, et anda võimalikud objektiivset ülevaadet kontseptsiooni olemusest.

Tabel 3. Vastuargumendid ettevõtte ühiskondliku vastutuse kontseptsioonile

Kasumi maksimeerimise tingimuse rikkumine	Suunates osa ettevõtte ressurssidest ühiskondlike probleemide lahendamiseks, vähendab see ettevõtte kasumit. Ettevõtte eesmärgiks on keskenduda majanduslikele huvidele ja sotsiaalse iseloomuga probleemide lahendamine peaks jääma riiklikele asutustele ja kodanikuühiskonnale. Selle vaatenurga peamiseks eestkõnelejaks on Milton Friedman, kes oli selle vastuväite avaldanud juba 1962. aastal (Friedman 1962: 133–134).
Tegevuste vabatahtlikkus	Arvatakse, et ettevõtetel ei ole piisavalt motivatsiooni võtta ühiskondlikke kohustusi endale vabatahtlikult. Töö autor juhtis sellele probleemile tähelepanu juba alapeatükis 1.1.
Ettevõtte konkurentsivõime halvenemine rahvusvahelistel turgudel	Ettevõtte ühiskondliku vastutusega kaasnevad kulud, mis lõppkokkuvõttes kanduvad üle tarbijatele toodete/teenuste kõrgemate hindadena. See aga paneb ettevõtteid ebasoodsasse olukorda konkurentsisis, kui nad ekspordivad oma tooteid riikidesse, kus ei ole EÜV tegevus niivõrd laialt levinud. Selle tulemusena väheneb toodete müük rahvusvahelistel turgudel, mis viib ka riigi maksebilansi halvenemisele.
„Jäneste“ probleem (<i>free-rider problem</i>)	Ühiskondliku heaolu kasvust ja puhtamast keskkonnast võivad kõik asjaosalised, ka need ettevõtted, kes ise sellesse piisavalt ei panusta. Samuti need ettevõtted, kes ei tegele ühiskondliku vastutusega, ei kannu ka sellega kaasnevaid kulusid.
Ebapiisav aruandluse tase avalikkusele	Turusüsteem kontrollib hästi ettevõtete majandustulemusi ja halvasti nende osalemist ühiskonnaelu parendamises. Niikaua kuni ei töötata välja ettevõtete jaoks ühtset aruandlusvormi, ei osale ettevõtted ühiskondlikes tegevustes, mille eest nad ei pea vajalikuks vastutavad olema.
Ebapiisavad oskused lahendada ühiskondlikke probleeme	Iga ettevõtte personal on paremini ettevalmistatud finants-, turundus- ja tehnoloogiavaldkonnas tegutsemiseks. Neil ei ole kogemust, et panustada olulisel määral sotsiaalse iseloomuga probleemide lahendamisesse. Ühiskonda panustamisega ja ühiskonna arengut peaksid soodustama spetsialistid, kes töötavad vastavates riiklikes asutustes või on heategevusorganisatsioonide liikmed.

Allikas: Mekson *et. al.* 1999: 164–165; Griseri, Seppala 2010: 13; Pani 2009: 9–10.

Nagu juba varasemast tulenes, on Friedmani arvates ettevõtete ainsaks ühiskondlikuks kohustuseks maksimeerida aktsionäride rikkust, siis kompromissi ettevõtte kasumi teenimise ja ühiskondliku vastuse vahel püüdis leida Peter Drucker. Tema arvates ettevõtte

esmaseks ühiskondlikuks vastutuseks on teenida piisavalt kasumit, et katta kulused, kuid olulisem vastutus seisneb ühiskondliku probleemi muutmises majanduslikuks võimaluseks, kasuks, tootlikuks võimsuseks, inimeste oskusteks, hästitasustatud töökohtadeks ja rikkuseks (Drucker 1984: 62). Seega ettevõtte ühiskondlikust vastutusest ei tulene ainult kulu, vaid sellega avanevad ka uued võimalused, kuidas ühiskondlikke kitsaskohti enda kasuks pöörata.

Ka teised vastuargumendid võivad tekitada diskussiooni. Näiteks kuigi ühe vastuargumendina on kirjas, et ühiskondlikult vastutustundlike tegevustega kaasnevate kulude tõttu on ettevõtted ebasoodsas olukorras rahvusvahelistel turgudel, siis praeguseks on olukord muutumas pigem vastupidiseks. Inimeste teadlikkus ühiskondlikust vastutusest on tõusnud ja seega ka mitmetel rahvusvahelistel B2B (*business-to-business*¹) kui B2C (*business-to-consumer*²) turgudel eelistatakse hoolivaid ja ühiskondlikult vastutustundlikke ettevõtteid teistele (Vastutustundlik ettevõtlus Eestis... 2012).

Ettevõtte ühiskondlik vastutus on tähtis mitte ainult rahvusvahelistel, aga ka kodumaistel B2B turgudel. Põhjus peitub selles, et ettevõtete jaoks on muutunud oluliseks, et ühiskondlikult vastutustundlikud tegevused hõlmaksid kogu ettevõtte tarneahela juhtimist. Sellest tulenevalt on mitmed ühiskondlikult vastutustundlikud ettevõtted nõus koostööd tegema ainult nende tarnijatega, kes samuti tegelevad ühiskondliku vastutusega (Robinson 2005, viidatud Foreman 2011: 36 vahendusel).

Ettevõtte ühiskondliku vastutuse kontseptsiooni rakendamisel võivad ettevõtete juhid lähtuda erinevatest motiividest. Näiteks tuginedes oma väärtustele ja hoiakutele saavad ettevõtete juhid võtta vastu mitmeid ühiskonna jaoks kasulikke otsuseid. Veelgi põhjalikum on aga autori arvates keskendumine ettevõtte potentsiaalsetele kasudele. Kuna ettevõtte ühiskondlikust käitumisest tulenevad mitmed hüved, toovad need ettevõttele kokkuvõttes rohkem kasu kui esialgsed kulutused ja seetõttu võivad olla oluliseks motivaatoriks.

¹ B2B – tegelemine erinevate organisatsiooniliste klientidega, mitte lõppkliendi kui indiviidiga (Turundusplaani koostamise juhendmaterjal... 2005: 44).

² B2C – tegelemine lõppkliendiga. Lõppklient võib olla indiviid, perekond või inimeste grupp, kes ostab tooteid/teenuseid endale või teisele indiviidile. (*Ibid.*)

2. ÜHISKONDLIKU VASTUTUSE PÕHIMÕTETE ARENDAMINE ADDINOL LUBE OIL OÜ-S

2.1. ADDINOL Lube Oil OÜ tutvustus ning uurimismetoodika kirjeldus

ADDINOL Lube Oil OÜ on Eestis tegutsev ettevõtte, kelle põhitegevuseks on määrdeainete hulgi- ja jaemüük. ADDINOLi toodete sortiment on väga lai, sest tänapäeval vajab iga seade ja masin konkreetsete omadustega määrdeainet. Tinglikult saab jagada ADDINOLi tooteid aga kolme suuremasse gruppi: mootorsõidukite määrdeained, mootorsõidukite töövedelikud ja tööstusmäärdeained. Praeguseks on ADDINOL Lube Oil OÜ tegutsenud üle 20 aasta ja saanud Eesti määrdeainete turu liidriks.

ADDINOL Lube Oil OÜ on ADDINOL Lube Oil GmbH 100% osalusega tütarettevõtte Eestis. Aastatel 1993–1996 tegutses ADDINOL Eestis Saksamaa äriühingu filiaalina, alates 1997. aastast aga organisatsiooniliselt iseseisva majandusüksusena. Aastatega on ADDINOL Lube Oil OÜ oma tegevust laiendanud ja asutanud ise tütarettevõtted Venemaal, Lätis, Ukrainas ja filiaali Bulgaarias. Ettevõttel on koostööpartnerid veel ka Valgevenes, Leedus, Soomes, Rootsis ja Moldovas. Seega Eesti ettevõtte vastutusvaldkonda kuulub müügi haldamine nendes Ida- ja Põhja-Euroopa riikides, mis moodustab ligikaudu kuuendiku kogu ADDINOLi kontserni müügist. (Ajalugu Eestis 2013)

Kuna ADDINOL Lube Oil OÜ tegeleb oma emaettevõtte toodete müügiga, siis on väga oluline, et nii Saksamaa emaettevõtte kui ka kontsern tervikuna järgiksid ettevõtte ühiskondliku vastutuse põhimõtteid. Eelmises alapeatükis oli juba mainitud, et ettevõtte ühiskondlik vastutus peaks hõlmama kogu ettevõtte tarneahela juhtimist. Seega ADDINOL

Lube Oil OÜ ei saaks rakendada edukalt ettevõtte ühiskondliku vastutuse kontseptsiooni juhul, kui emattevõtte oleks kõiki neid põhimõtteid eiranud. Seega järgnevalt tutvustab autor ka ADDINOL Lube Oil GmbH tegevust.

ADDINOL Lube Oil GmbH on 1936. aastal alguse saanud Saksamaa äriühing, kes tegeleb määrdeainete arendustegevuse ja tootmisega. ADDINOLis pannakase suurt rõhku just teadus- ja arendustööle, mis moodustabki ADDINOL Lube Oil GmbH tuumkompetentsi. Toodete väljatootamine toimub tihedas koostöös tööstuses ja tehnikainstituutide juures tegutsevate ettevõtete partneritega. ADDINOL on võtnud oma strateegiaks reageerida kiirelt ja paindlikult turunõudlusele ning toota tooteid, mis oleksid kõrge kvaliteediga ja maksimaalselt orienteeritud kliendile. (ADDINOL kontserni ajalugu 2013)

ADDINOL Lube Oil GmbH on saanud ka rahvusvaheliselt tunnustatud organisatsioonide sertifikaate. Saksamaa sertifitseerimisetevõtte DQS (*Deutsche Gesellschaft zur Zertifizierung von Managementsystemen*) on ettevõtte juhtimissüsteemile väljastanud DIN EN ISO 9001:2008 standardile vastava kvaliteedijuhtimissertifikaadi ja DIN EN ISO 14001:2004 standardile vastava keskkonnajuhtimissertifikaadi. Kuna DQS ja rahvusvaheline organisatsioon IQ Net (*International Certification Network*) on koostööpartnerid, tunnustab neid sertifikaate ka IQ Net. (Rahvusvaheliselt tunnustatud organisatsioonide... 2013)

ADDINOL Lube Oil GmbH juhtimissüsteem hõlmab järgmisi valdkondi: sisseostu, tootearendust, tootmist, turustamist ja administratsiooni. See tagab ettevõtlusprotsesside organiseerimis- ja kvaliteedialaste firmasiseste ettekirjutuste järgimise ning seaduste, riiklike ja rahvusvaheliste normide täitmise. Juhtimissüsteemi abil tagatakse stabiilne kvaliteet, keskkonnasäästlik tootmine ja toodete pidev edasiarendamine. (*Ibid.*)

Sertifitseeritud keskkonnajuhtimissüsteem ühendab endas ökonoomsed, ökoloogilised ja sotsiaalsed eesmärgid. ADDINOL Lube Oil GmbH keskkonnajuhtimissüsteemi peamiseks ülesandeks on parandada ettevõtte panust keskkonna säästmisesse. Seda saavutatakse järgmiste tegevustega (*Ibid.*):

- innovaatiliste keskkonnasõbralike toodete arendamisega,

- toorainete ja loodusvarade säästliku kasutamisega,
- energia (vee, kuuma vee, elektrienergia, auru) tarbimise vähendamisega,
- keskkonnateadliku tootehalduse ja jäätmemajandusega,
- saasteainete emissiooni ärahoidmisega.

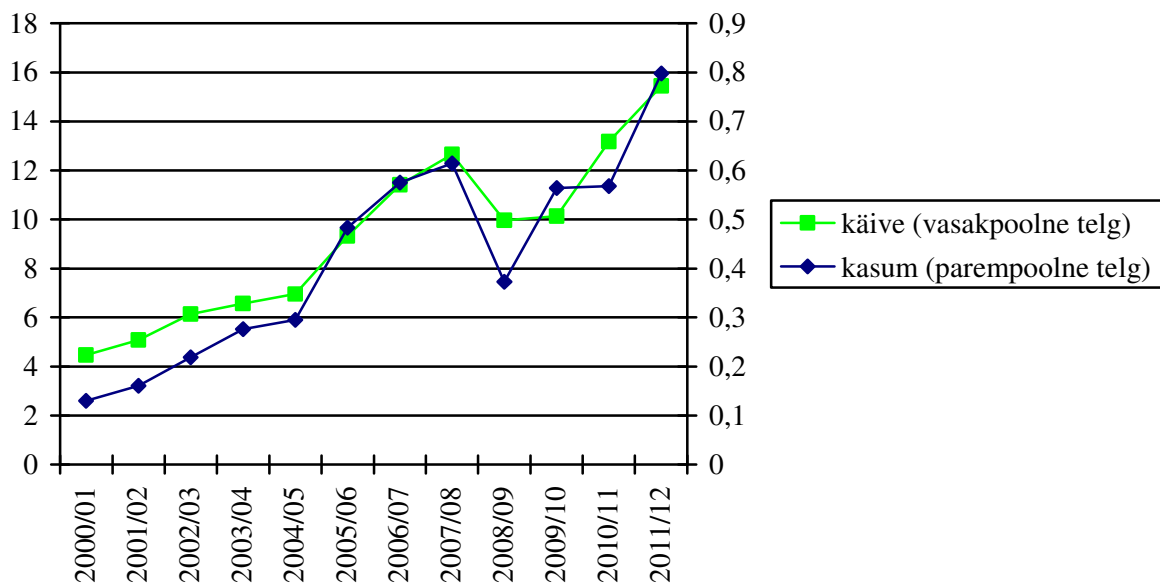
Mõlemaid ISO standardeid (ISO 9001 ja ISO 14001) võib pidada ettevõtte ühiskondlikku vastutust peegeldavateks näitajateks. Kuigi autor ei leidnud tõendeid ADDINOL Lube Oil GmbH oma ühiskondliku vastutuse valdkonnast aru andmisest (autorile teadaolevalt ei koosta ADDINOL Lube Oil GmbH ei ühiskondliku vastutuse ega ka jätkusuutlikkuse aruannet), võib siiski järeldada, et oma tegevuste juhtimisel arvestatakse siiski mõjuga looduskeskkonnale ja ühiskonnale.

ADDINOL Lube Oil GmbH arendus- ja teaduslabor võimaldab toota määrdeaineid väga erinevateks kasutusvaldkondadeks. Ka Eestis ADDINOL Lube Oil OÜ poolt müüdavate toodete sortiment on väga lai. Oma rakendatavuse poolest võib aga ADDINOLi tooteid jagada kolmeks suuremaks grupiks: mootorsõidukite määrdeained (mootori- ja transmissiooniõlid), mootorsõidukite töövedelikud (jahutus-, piduri- ja klaasipesuvedelikud) ning tööstusmäärdeained. Lisaks sellele pakub ADDINOLi tütarettevõtte Esfitech OÜ ka õlivahetusseadmeid ja keskmäärimissüsteeme.

2000. aasta Turu-uuringute AS-i tehtud uuringust selgust, et ADDINOLi kaubamärk on Eestis tuntuse poolest 1. kohal ja ADDINOLi mootoriõlid on Eestis kasutatavuselt 1. kohal. Hinnanguliselt on Addinoli turuosa Eestis ca 30%. Kuna ADDINOL pakub määrdeaineid erinevateks kasutusalaadeks, siis on ka klientide arv väga suur, varieerudes nii tegevusvaldkonna kui ka ettevõtete suuruse poolest (ADDINOLi üheks olulisemaks suurkliendiks on Eesti Energia Kaevandused AS, kuid müüakse ka eratarbijatele). Praegu müüb ADDINOL Eestis ligikaudu 1000 otsekliendile.

Lähtudes tulemuste kolmikmõõtme mudelist, siis üheks kolmest kriteeriumist, et ettevõtte oleks jätkusuutlik, peab ta olema äriiselt edukas. Autori arvates on üheks heaks võimaluseks anda ülevaatlikku pilti ettevõtte majandustulemusest, tuua välja ettevõtte

kasumi ja käibe dünaamika. Joonisel 1 on autor välja toonud ADDINOLi kasumi ja käibe viimase 12 majandusaasta (majandusaasta arvestus 1. oktoober – 31. september) kohta.



Joonis 5. ADDINOLi käive ja kasum majandusaastatel 2000/2001 – 2011/2012 tuhandetes eurodes (ADDINOLi majandusaasta aruannete põhjal).

Jooniselt 5 nähtub, et ettevõtte kasumi ja käibe jooned järgivad pikaajalist kasvutrendi. Samuti on jooniselt selgelt näha, et aastatel 2005–2008 oli ettevõtte majanduslikus arengus soodsaim aeg: ADDINOLi käive suurenes ja kasum kasvas oluliselt. Aastatel 2008–2010 tabas majanduslangus aga ka ADDINOLi ja see oli ettevõtte jaoks raskem periood, mida tõendavad ka ettevõtte käibe langus ja kasumi vähenemine. Majandusaastal 2008/2009 olid Ida-Euroopa turgudel eriti suured langused ja sellest tulenesid ka suured kasumikaotused.

Ettevõtte 2012. aasta finantsnäitajate põhjal on Krediidiinfo AS omistanud ADDINOL Lube Oil OÜ-le reitingu „väga hea“ (AA) (Krediidiinfo 2013). Krediidiinfo reiting määratakse ettevõtte majandus- ja finantsnäitajate ning maksekommete hinnangu koondhinnena. Reitingud jagunevad seitsmesse kategooriasse, kusjuures reitingust „väga hea“ jääb kõrgemaks ainult hinnang „suurepärase“ (AAA). ADDINOL oli pälvinud AA reitingu ka 2007., 2008., 2009. ja 2010. aasta majandusnäitajate eest (Addinol Lube Oil...

2013). Autori arvates näitab see ADDINOLi stabiilsust majanduses ja usaldusväärust potentsiaalsetele koostööpartneritele.

Kui võrrelda ADDINOLi konkreetsemalt teiste hulгимүүgiga tegelevate ettevõtetega, siis ühe võimalusena on töö autor analüüsinud Eesti Kaubandus-Tööstuskoja ja Eesti Tööandjate Keskliidu poolt koostatud Eesti Konkurentsivõime Edetabeleid, mida koostatakse ettevõtete majandusnäitajate põhjal. Autori arvates on see hea võimalus anda ülevaadet ettevõtte konkurentsivõimelisusest. Edetabeli „Konkurentsivõimelisemad hulgikaubandusettevõtted 2012“ alusel oli ADDINOL Lube Oil OÜ 72-st hulgikaubandusega tegelevast ettevõttest 14. kohal (Konkurentsivõime edetabelid 2012), 2011. aastal oli ADDINOL aga 15. kohal 42st ettevõttest, 2010. aastal oli 6. kohal 32st ettevõttest, 2008. aastal 20. kohal 36st ettevõttest ja 2007. aastal 22. kohal 47st ettevõttest. Töö autori arvates on ADDINOLil olnud hea positsioon kõigil nendel aastatel, kuid nende edetabelite puuduseks on, et neid ei koostata spetsiifiliselt ettevõtete tegevussektorist lähtuvalt.

Ettevõttel on Eestis kaks bürood, millest üks asub Tallinnas ja teine Tartu lähistel Tõrvandis. ADDINOLil on veel ka ladu Vokas. Kokku töötab ettevõttes 35 inimest. Kuna organisatsioonikultuuri kujundavad kõik seal töötavad inimesed, siis ADDINOLi jaoks on oluline, et ka strateegilistesse otsustesse oleks kaasatud võimalikult palju inimesi. 2008. aasta alguses oli ADDINOLis strateegia arutelu, kuhu oli kaasatud peaagu kogu ADDINOLi meeskond. Seega ettevõtte strateegia ja väärtushinnangud on paika pandud Eestis. ADDINOLi visioon, missioon ja äriidee on toodud tabelis 4.

Tabel 4. ADDINOLi visioon, missioon ja äriidee

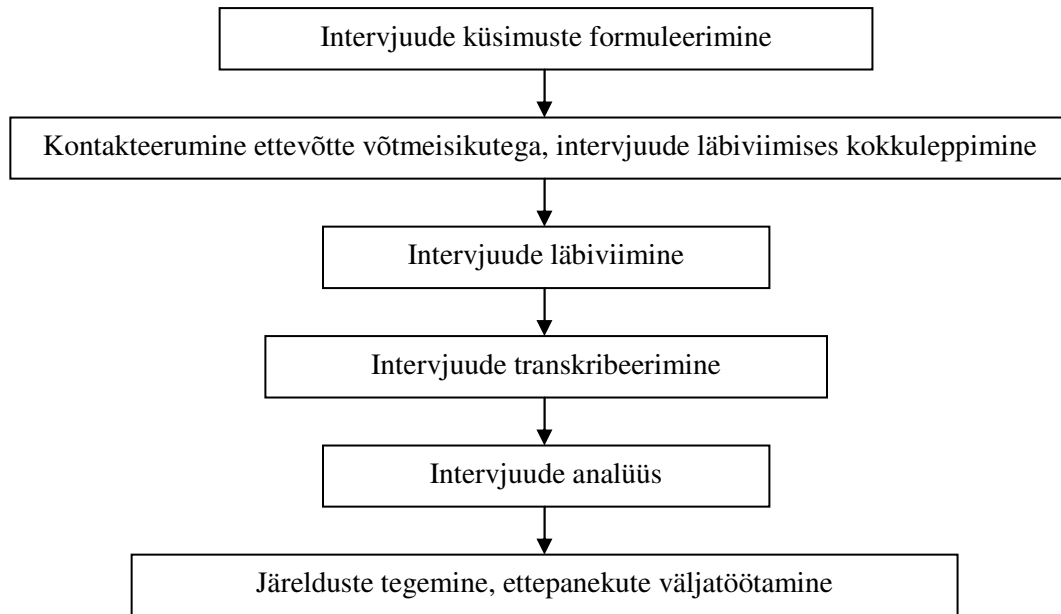
ADDINOL Ida-Euroopa visioon	Klientide määrdemajandust arendades kasvada 5 aasta jooksul kaks korda.
ADDINOL Eesti visioon	Klientide määrdemajandust arendades kasvada 5 aasta jooksul 30%.
Missioon	Väärtustame Teie mehhanisme.
Äriidee	Kaitseme Teie mehhanisme, müües Teile kasumlikke määrdemajanduse lahendusi ja kaasaegseid ADDINOLi määrdeaineid.

Allikas: autori koostatud ADDINOLi andmetel

ADDINOL on mõelnud läbi ka oma väärtused, millega arvestatakse oma igapäevategevuste korraldamisel (ADDINOLi andmetel):

- Kliendikesksus – meie eesmärgiks on leida kliendile just tema vajadusi kõige paremini rahuldav lahendus.
- Pühendumine – toodete arendamisel ja klientidega suhtlemisel pühendume igasse teemasse sajabrotsendiliselt.
- Ausus – organisatsioon ja selle liikmed lähtuvad oma tegevuse kõikides etappides aususe printsiibist.
- Kvaliteet – kõik ADDINOLi tooted vastavad kõrgetele kvaliteedinõuetele. Kvaliteedi osas ei tehta mitte kunagi mitte mingeid järeleandmisi.
- Areng – töötame selle nimel, et ADDINOLi tooted areneksid klientide vajadustest lähtuvalt ja ümbritsevat keskkonda arvestavalt.

Töö autori arvates annavad ADDINOLi tegevuste kaarditamiseks EÜV valdkonnas kvalitatiivsed uurimismeetodid paremat tulemust kui kvantitatiivsed. Sellest lähtuvalt viis töö autor püstitatud uurimisülesannete täitmiseks läbi ettevõtte juhatuse liikmete ja töötajatega süvaintervjuusid. Uurimuse läbiviimise etapid on kujutatud joonisel 6.



Joonis 6. Bakalaureusetöö empiirilise uurimuse läbiviimise etapid (autori koostatud)

Intervjuu on vestlus, millel on struktuur ja eesmärk (Mitendorf 2011: 1). Standardiseerimata (etteantud vastusevariantideta) intervjuu ehk süvaintervjuu all mõistetakse üldjuhul avatud küsimustega, sundimatus õhkkonnas toimuvat vestlust uurija ning respondendi vahel, kus uurija eesmärgiks on saada infot uuritava fenomeni kohta läbi sellega seotud subjektide tõlgenduse. Süvaintervjuu puhul on suhtlemise aktiivsus intervjuueeritaval ning intervjuueerija eesmärgiks on küsimustega suunata intervjuueeritavat rääkima. (Vihalemm *s.a.*: 1)

Intervjuu eeliseks näiteks küsimustiku ees on võimalus suunata uurimuse läbiviimise käiku ja tagada, et esitatud küsimustele saadakse kindlasti vastused (näiteks esitades täpsustavaid küsimusi). Samuti võib intervjuu käigus lisaks varem kindlaksmääratud küsimustele vastamisele selgineda veel mingeid huvitavaid asjaolusid, põhjendusi, tõlgendusi ja arvamusi, mida poleks küsitlust läbi viies võimalik saavutada. Seega on intervjuu käigus võimalik asjade olemusest ja põhjustest palju põhjalikumalt ja sügavamalt aru saada.

Intervjuu küsimused koostas autor ise. Aluseks võeti Vastutustundliku Ettevõtluse Indeksi küsitlus (Vastutustundliku ettevõtluse... 2013), kuid küsimused kohandati vastava ettevõtte tegutsemisvaldkonnast tulenevale spetsiifikale ja lisati teooriale tuginedes omalt poolt täiendavaid küsimusi. Samuti sõltus küsitluskava sellest, millisel ametikohal konkreetne intervjuueeritav ettevõttes töötab. Seega viidi läbi semistruktureeritud süvaintervjuusid, kus küsitluskava oli planeeritud teemade ja võtmeküsimuste kaupa, kuid küsimuste sõnastus oli vaba.

Intervjuu küsimused olid sisu poolest jaotatud nelja gruppi:

- 1) ettevõtte strateegia;
- 2) ettevõtte ühiskondliku vastutuse põhimõtete integreerimine;
- 3) valdkondade juhtimine (turukeskkond, looduskeskkond, töökeskkond ja kogukond);
- 4) tulemuste hindamine ja nende teavitamine sidusgruppidele.

Empiirilise uurimuse eesmärgiks oli saada võimalikult täpne ülevaade ettevõtte tegevustest oma ala spetsialistidelt. Intervjuueeritavad valiti kindla põhimõtte alusel, et igat ettevõtte valdkonda esindaks vähemalt üks inimene. Seega olid ka teemaarendused eri

intervjueeritavate puhul erinevad. Kokku viidi empiirilise uurimuse raames läbi 5 semistruktureeritud süvaintervjuud, kus suheldi vahetult iga intervjueeritavaga üks-ühele. Intervjuud toimusid vahemikus 09. aprill kuni 24. aprill 2013 ADDINOL Lube Oil OÜ Tartu ja Tallinna büroodes. Intervjuu läbiviimise kuupäev, kellaaeg, intervjuu toimumiskoht, intervjueeritava nimi ja ametikoht on kirjas tabelis 5. Keskmiselt kujunes ühe intervjuu pikkuseks 58 minutit.

Tabel 5. Intervjuu läbiviimise kuupäev, kellaaeg, koht, intervjueeritava nimi ja ametikoht

Kuupäev	Kellaaeg	Koht	Nimi	Ametikoht
09.04.2013	10:17–11:25 (1h 8min)	Tartu	Kairit Matto	turundusjuht
17.04.2013	09:10–10:16 (1h 6 min)	Tallinn	Viive Klis	haldusjuht
17.04.2013	10:20–11:02 (42 min)	Tallinn	Meelis Orgla	Baltimaade müügidirektor/juhatuse liige
23.04.2013	08:48–09:57(1h 9 min)	Tartu	Tiina Suija	ärijuht/juhatuse liige
24.04.2013	08:35–09:20 (45 min)	Tartu	Maret Mandel	ostujuht

Allikas: autori koostatud.

Kõikidest intervjuudest tehti transkriptioonid. Käesoleva töö autor on lubanud intervjueeritavatele, et nende nimed ja küsimuste vastused ei ole töös otseselt seostatavad. Kuna intervjueeritavad olid ettevõtte erinevatest valdkondadest ja ka küsimused seetõttu varieerusid, siis intervjuu transkriptsiooni täieliku avaldamise korral oleks olnud suurem tõenäosus, et konkreetseid küsimusi on võimalik seostada kindla vastajaga. Sellest lähtuvalt ei ole lisatud ka intervjuude täielikke transkriptsioone töö lisadesse ja kõikide intervjuude küsimused on koondatud kokku ühte loetellu (vt lisa 3). Töös tsitaatidena esitatud erinevate inimeste arvamused on esitatud kaldkirjas ja jutumärkides ning kodeeritud „Vastaja 1“ kuni „Vastaja 5“, mis ei ole vastavuses sellega, millises järjekorras olid intervjuud läbi viidud ja tabelis 5 esitatud.

Uurimuse läbiviimisel pidi autor arvestama ka asjaoluga, et ADDINOL Lube Oil OÜ kuulub rahvusvahelisse kontserni. Kuigi Eestis tegutsev ettevõtte on oma otsustes üsna iseseisev, peab ta siiski arvestama ka Saksamaa emettevõttelt tulenevate juhiste ja korraldustega. Käesoleva empiirilise uurimuse piiranguna võib välja tuua ka selle, et kuna intervjueeritakse ainult ettevõttes töötavaid inimesi, siis on oht saada ainult nende inimeste

subjektiivset arvamust antud olukorrale, mis ei pruugi langeda kokku teiste ettevõtte sidusgruppide omaga.

2.2. ADDINOL Lube Oil OÜ senised tegevused ühiskondliku vastutuse valdkonnas

Võttes aluseks teoriast toodud näiteid ettevõtte ühiskondliku vastutuse kohta ja seostades neid Vastutustundliku Ettevõtluse Indeksi küsimustega, on autor välja töötanud küsimused ADDINOL Lube Oil OÜ seniste tegevuste uurimiseks ühiskondliku vastutuse valdkonnas. Süvaintervjuude küsimuste formuleerimisel on käesoleva töö autor lähtunud põhimõttest, et küsimustes ei esineks mõistet „ettevõtte ühiskondlik vastutus“, vaid tugineksid sellele, mida see kontseptsioon oma olemuselt tähendab. See oli oluline, kuna autor ei olnud kindel, kas ettevõttes tegeletakse teadlikult selle valdkonnaga või mitte. Uurimust läbi viies oli töö autor veendunud selle otsuse õigsuses. Enne sisulise osa juurde minemist küsis autor kõikidelt intervjueeritavalt, mida ettevõtte ühiskondliku vastutuse mõiste nende jaoks tähendab. Suurem osa vastajatest ütles, et aimatakse küll, millega võiks tegu olla, kuid täpselt selle mõistega kursis ei ole ja defineerida ei oska.

„Mõistet defineerida ei oska, kuid see, et ettevõtetel on ühiskonnas oma vastutus, on selge. See vastutus võib jaguneda erinevate liikide vahel: vastutus inimeste eest, looduskeskonna eest, ettevõtte enda keskkonna eest, linnaruumi ja elukeskkonna eest.“ (Vastaja 1)

„Ettevõtte ühiskondlik vastutus – pole selle peale varem mõelnud. Selle mõistega aga seondub minul eelkõige, et ettevõtte hoolib ühiskonnast ja annab igas mõttes endast parima selleks, et ühiskond püsiks ja areneks.“ (Vastaja 2)

Seega kuigi töö autoril jäi mulje, et intervjueeritavad tundsid isegi mõningat ebamugavust, et ei ole täpselt selle mõiste tähendusega kursis, mõistavad nad sellegipoolest ettevõtte rolli ühiskonnas väga hästi. Lisaks tsitaatides ära toodud märksõnadele toodi välja veel ka järgmised aspektid EÜV kohta: loodust ja keskkonda säästev, aega ja raha säästev, mõtlemine pikalt ettepoole. Nagu juba teoriast tulenes, on EÜV mõistel väga palju

erinevaid definitsioone, seega on ka autori arvates mõiste defineerimisest palju olulisem ikkagi see, milliste põhimõtete järgimine sellega kaasneb.

Järgnesid küsimused konkreetsemalt **ettevõtte strateegia** kohta. Ettevõtte strateegia osas uuris autor ettevõtte ühiskondliku vastutuse kajastamist ettevõtte visioonis, missioonis ja väärtustes, vastutustundliku ettevõtluse põhimõtete ning ettevõtte panusest teema arendamisse.

„Meie ettevõtte on juba lähtunud oma strateegia väljatöötamisel põhimõttest olla ühiskonnale kasulik.“ (Vastaja 3)

„Müüa määrdeaineid, et klientidel sellest kasu oleks ja nende kasumlikkus kasvaks, kui nad neid määrdeaineid kasutaksid. [---] Väärtustada klientide masinaid läbi meie tegevuse. Meie tegevuse kaudu peab klientide tehnika saama paremini kaitstud ja hooldatud.“ (Vastaja 1)

Seega ADDINOLI äritegevuse peamiseks eesmärgiks on oma emavõtte toodete müük, kuid seejuures on muidugi oluline, et ka klient sellest kasu saaks. Pikemaajaliseks eesmärgiks on aga seatud ettevõtte kasv. ADDINOLI puhul on huvitav see, et kuigi ollakse Saksamaa äriühingu 100% tütarvõtte, on ettevõtte väärtused alguse saanud ikkagi Eestist. 2008. aastal oli ADDINOLis suurem strateegia arutelu, kuhu püüti kaasata kogu ADDINOLI meeskonda.

„Oleme Eestis töötav Saksa tütarvõtte, mitte Saksa ettevõtte, mis töötab igal pool mujal. [---] Meile on tähtsad Eesti väärtushinnangud. Mitte nii, et sakslased dikteerivad ette, mida me tähtsaks peame pidama.“ (Vastaja 1)

ADDINOLI eristab tema konkurentidest see, et nad on tootja 100% tütarvõtte Eestis, kes tegeleb ainult määrdeainetega. Sellist 100% tootja tütarvõtet Eests rohkem ei ole, kelle põhitegevuseks olekski ainult määrdeained. See aga omakorda tähendab, et klientidega suhtlemine toimub kiiresti ja paindlikult, tooteid puudutavaid küsimusi saab kiiresti lahendada. Näiteks on mitmeid tooteid, mis on sõltuvalt Eesti klientide vajadustest välja

arendatud, leidnud nüüd turgu ka mujal riikides. Teiseks ADDINOLi eeliseks oma konkurentide ees on see, et nad müüvad oma tooteid 10 riiki, aga kogu selle müügi koordineerimine toimub läbi Eesti. See omakorda tähendab, et kogu tehniline kompetents on koondunud Eestisse. Kord ühes riigis probleemile leitud lahendus annab olulise kogemuse tulevikuks, kui peaks teises riigis kunagi sarnase iseloomuga olukord tekkima.

Ettevõttes tegeletakse ka riskide juhtimisega. Näiteks tuleohutuse ja töötajatele tervist hoidvate töötingimuste tagamine on ADDINOLi jaoks väga oluline. Samuti analüüsitakse ja hoitakse ennast kursis ka turukeskkonnas toimuvate muutustega (nt kuna määrdeained tööstusmasinatele on ADDINOLile oluline kaubaartikkel, siis tuleb ennast kursis hoida ka tööstusvaldkonna arenemise suundadega) ja uute suundadega määrdemajanduses, et võtta need asjaolud arvesse ja oma tegevusi vastavalt sellele kohandada. Ka looduskeskkonda puudutavaid riske on hinnatud, et püüda vähendada määrdeainega seonduvat negatiivset mõju loodusele.

Sellele järgnesid küsimused **põhimõtete integreerimise** kohta. Siinkohal oli oluline teada saada, kui võrd ettevõtte strateegiliste otsuste juures võetakse arvesse ettevõtte mõju erinevatele valdkondadele ning kuidas ettevõtte kaasab oma tegevustesse sidusgruppe.

Uuringust selgus, et ettevõtte on oma strateegiliste otsuste langetamisel võtnud nii töö-, loodus-, turukeskkonda ja kogukonda puudutavaid mõjusid arvesse. Näiteks 2009. aastal valmis ADDINOLil uus büroo- ja laohoone Tartumaal Tõrvandis³, mis tähendas Ida-Euroopa keskuse kolimist Põlvast Tartu lähistele. Uue hoone asukoha valimisel aga tugineti eelkõige sellest, et Ida-Euroopa turgude juhtivad töötajad käisid pikki aastaid tööle Tartust Põlvasse. Just nende huvidest lähtuvalt saigi valitud uueks keskuseks Tartu. Tartus on ka suurem potentsiaal tulevikus leida kompetentseid töötajaid.

Strateegiliste otsuste läbimõtlemisest annab tunnistust veel ka see, et ADDINOLi Ida-Euroopa keskuse uue büroohoone projekteerimisel ja ehitusel on järgitud eelkõige

³ Kuna Ida-Euroopa turgude tegevuste koordineerimine käib just Tartu büroo kaudu, siis nimetatakse seda ka Ida-Euroopa keskuseks. Varem asus Ida-Euroopa keskus Põlvas.

keskkonna- ja energiasäästlikku mõtteviisi. Mõned näited keskkonnasäästlikest lahendustest: hoonel on spetsiaalsed maa sisse paigaldatud õlipüüdurid, et vältida õnnetuse korral õli sattumist maapinda või kanalisatsiooni, vaid selleks ettenähtud õlikogumismahutitesse; kütteks kasutatakse maakütet, kus maasoojuspump võtab enamuse vajaminevast küttest maa sisse akumuleerunud päikeseenergiast; ladu on varustatud katuseakendega, vältimaks valgel ajal elektrivalgustuse kasutamist. Hoone keskkonda säästvatest lahendustest on täpsemalt kirjas lisas 4. Keskuse ehitamine polnud ADDINOLile mitte niivõrd kasumlik projekt, kuivõrd investeering tulevikku ja keskkonnasäästlikkusse.

Kuna ettevõtte on orienteeritud müügile, siis on ettevõtte olulisemateks sidusgruppideks kliendid ja emaettevõtte, aga ka ettevõtte oma töötajad. Osade sidusgruppidega toimub tihedam suhtlus (nt lõpptarbija, emafirma, tootearenduslaborid, töötajad, koostööpartnerid), teistega aga niivõrd tihedalt kokku ei puututa (nt KOV-id). Samas ollakse veendunud, et kõikide sidusgruppidega tuleks arvestada. Sidusgrupid ootavad ettevõtte töötajatelt eelkõige professionaalsust ja toodetelt kvaliteeti. Suhtlemine klientide ja koostööpartneritega toimub pidevalt. See on ka kiire ja tõhus viis teada saada nende ootustest ja anda hinnang enda tegemistele. Samuti ilmub üks kord aastas ADDINOLi kliendileht, milles tuuakse olulisemad uudised määredemajandusest ja ADDINOLi enda tegemistest. Ka ADDINOLi kliendilehes on oma rubriik „Kliendikogemus“, kus kliendid räägivad enda kokkupuutest ettevõttega.

Sellesse, et ettevõtte võtab endale rolli ühiskonna ja tarbijate vaadete muutmiseks ja püüab informeerida ühiskonda olulistel teemadel, suhtutakse ettevõttes positiivselt. Arvatakse, et see on õilis eesmärk, kui mingis valdkonnas pädevad inimesed jagavad oma teadmisi ka teistega. ADDINOL tegeleb aktiivselt artikliturundusega. Selle ilmestamiseks toob töö autor mõned näited 2012. ja 2013. aastal ilmunud artiklitest: „Mida tuleb jälgida, et hüdroüsteem töötaks talvel efektiivselt“, „Aiatööriista hooldus pikendab eluiga mitu korda“, „Kuidas valida mootoriõli talvel“, „Õige õli pikendab hüdroüsteemi tööiga“, „Biolagunevad määrdeained päästavad looduse saastest“, „Biolagunev määrdeaine hoiab metsa puhtana“, „Õigesti valitud määrdeaine aitab kokku hoida“, „Hüdroõli peab olema

loodussõbralik“. Kuid see on vaid valik selle ja eelmise aasta artiklitest. Sihiteadlikult on ADDINOL alustanud artikliturundusega tegelemist juba 2009.–2010. aastal.

Seejärel järgnesid küsimused **valdkondade juhtimise kohta**. Selles osas analüüsis töö autor aga konkreetseid tegevusi kogukonna, looduskeskkonna, töökeskkonna ja turukeskkonna valdkondades. Töö autor alustas looduskeskkonda puudutavatest teemadest, et analüüsida, milline on olnud ettevõtete panus looduskeskkonna hoidmisse.

„Looduskeskkonnaga oleme väga otseselt seotud, kuna määrdeaineid ja õlisid peetakse keskkonnale negatiivset mõju avaldavaks. Meie ülesanne ongi, et see kahju oleks võimalikult väike ja et loodus oleks võimalikult hästi hoitud.“ (Vastaja 1)

Siinkohal esines ka arvamus, et ettevõtte püüab küll omalt poolt teha kõik võimaliku, et loodus oleks võimalikult hästi hoitud, kuid siiski on ADDINOLil hulk tooteid, mis on loodusesse sattununa keskkonnale ohtlikud. Kuna ADDINOL ei saa jälgida iga oma kliendi tegevust, seetõttu kuskiltmaalt algab kliendi enda vastutus, et kahjulikud ained loodusesse ei satuks.

"Püüdleme selle poole, et tooted oleksid keskkonnale võimalikult kahjutud. Püüame teha võimalikult keskkonnasõbraliku toote ja jälgida käitlemisel, et õli kuidagi keskkonda ei kahjustaks. Samas ei saa me aga vastutada kogu õli eksploatatsioonitsükli lõpuni selle eest. Mingist hetkest alates vastutab lõpptarbija – me lihtsalt ei saa jälgida iga kanistri teekonda.“ (Vastaja 4)

Autori meelest saaks põhimõtteliselt nõustuda mõlema väitega. Lihtsalt esimese puhul tuuakse välja konkreetset ettevõtte vastutus, teise puhul aga püütakse rõhutada, et ka lõpptarbija peaks jälgima, et oma tegemistega looduskeskkonda ei kahjustaks. Järgnevalt toob autor välja aga konkreetsemalt ADDINOLi panuse.

„Meil on olemas sortimiendis omad loodussõbralikud (biolagunevad) tooted, mis saavad üsna lühikese ajaga looduses bakterite poolt ära söödud. . [---] Muidugi peab tunnistama, et turg ei taha neid kallimaid tooted hästi vastu võtta. Kuna iga indiviid püüab minimeerida

oma kulusid, lähtuvalt sellest nende toodete müük ei ole nii suur, kui me tahaksime just eriti keskkonnasäästlikkuse mõttes. Kuid need tooted on meil olemas ja meie neid alati ka pakume. Hea meel on siiski tõdeda, et mõned neid ka kasutavad.“ (Vastaja 1)

Tegeleme hariva turundusega, et motiveerida kliente loodussäästvaid tooteid kasutama. Lõppotsuse teeb siiski klient, meie saame aga seda võimalust ainult pakkuda. (Vastaja 3)

Kuigi ADDINOLi meeskond püüab igati toetada ja motiveerida loodussõbralike toodete kasutamist, siis nõudlus nende järele ei ole veel suur. Seega ADDINOLi arvates oleks hea kui määrdeainete osas toimuks seaduslike meetmete karmistamine nendes tööstusvaldkondades, mille rakendusala leiab aset looduses. See sunniks kliente rohkem tähelepanu pöörama loodussõbralike toodete kasutamisele. ADDINOLi sortimendis on ka pikendatud õlivahetusintervalliga õlid, mida võib samuti pidada panuseks looduskeskkonda. See tähendab, et mida harvemini tuleb vahetada õli, seda vähem tekib kokkuvõttes vana õli ja seega ka vähem reostust. ADDINOLi arvates oleksidki uued innovatiivsed määrdeainete lahendused eelkõige võimalus, mille kaudu saaks ADDINOL looduskeskkonna säästmisse veelgi enam panustada.

„Palju masinad keskkonda reostavad, sõltub väga palju ka sellest, millist õli masinates kasutatakse. Ei pea olema ilmtingimata biolagunev toode, vaid õige toode õiges kohas. Terve maailma masinatootjad oma tegevustes juhinduvad võimalikult väikesest keskkonnakahjust. Seega kõik need eurodirektiivid ja nõuded, näiteks mootoritel väiksemad heitgaasinormid jne –et see kõik töötaks, peaks masinatel olema õige ja vastav määrdeaine. Seal aga on meil kindel roll osaleda.“ (Vastaja 1)

Kuna looduskeskkonna paremaks muutmisesse saab panustada ka lihtsate ja elementaarste tegevustega (nagu näiteks elektrienergia säästlik kasutamine ja korduvkasutatavate toodete eelistamine ühekordsetele), siis pidi töö autor selliste vastuste saamiseks tihti intervjueeritavaid suunama. Selgus, et intervjueeritavate jaoks olid need iseenesest mõistetavad asjad, mis ei väärinudki erilist tähelepanu.

„Asi on suhtumises. Kui vähegi saame, arhiveerime digitaalselt, mitteametlikke ja väheolulisi kirju ja pabereid prindime kahelt poolt. Samuti püüame säästa energiat. Kui on tööpäeva lõpp ja nädalavahetus või kui inimene on komanderingus, siis lülitame tema ruumis radiaatori välja või paneme nõ säästliku režiimi peale. Üks on rahaline pool, kuna sellega saame kulusid kokku hoida, ja teine on suhtumine.“ (Vastaja 5)

Peale selle, näiteks töötajatele tuuakse lõunasöök kohale plastkarpidega, mida saab korduvalt kasutada (st ei kasutata ühekordseid nõusid). Ka ADDINOLi toodete tellimisel Saksamaalt optimeeritakse nende toodete tarnimise marsruute. Toodete kohaletoimetamisel Saksamaalt jagatakse need tooted kohe kolme lao vahel, et hiljem vähendada Eesti-siseseid kaubavedusid. Lisaks sellele, et nii saastatakse vähem keskkonda, tähendab see ettevõtte jaoks eelkõige otsest kulude kokkuhoidu ja kõige mõistlikuma lahenduse leidmist.

Teise valdkonnana on oluline vaadata ka ADDINOL Lube Oil OÜ **panust töökeskkonda**. ADDINOL on püüdnud luua head töötingimused (sh näiteks piisav valgustus töökohal). Ka kõik vajalikud töövahendid olid töötajatele tagatud. Aga ainult sellega ADDINOLis ei piirdu. Hoolimine töötajatest väljendub selles, et iga töötajaga arvestatakse ja võetakse tema arvamust kuulda. Töötajad tunnevad ennast ettevõttes hästi ja omavahel on head suhted.

„Meie meeskond on sedavõrd üksteisest hooliv, seega sellist momenti ei ole, et keegi kasutaks seda kurjasti ära. Kui töötajad annavad endast parima ja siis ka ettevõtte vastab samaga. [---] Ettevõtte on turul tegutsenud juba üsna kaua aega, siis on paljud asjad iseeneset mõistetavad. Meie ei pea kirja panema, et me hoolime töötajatest, vaid see ongi meie jaoks normaalne ja tavapärase asi.“ (Vastaja 5)

Kõikidesse ettevõtte töötajatesse suhtutakse hästi, olenemata sellest, palju ta on ettevõttes töötanud. Intervjuudest selgus, et iga töötaja on ettevõttesse tööle tulekul tundnud ennast vajalikuna. Staažikatel töötajatel on siiski üks eelis teiste ees: pärast 5. aastat tööstaaži võimaldatakse 5 päeva lisapuhkust. Samuti kui näiteks Ida-Euroopa keskuse kolimisel Tartusse olid sunnitud mõned põlvalastest töötajad hakkama tööle käima Tartusse, kompenseeriti neile sõidukulud.

„Töötajatest on hoolitud erinevatel viisidel. Alati ei ole see olnud rahaline väljund.“
(Vastaja 5)

Ollakse ka paindlikud ja mõistlikud töötaja suhtes. Töötajatele vastutulekust võib veel välja tuua seda, et ettevõtte suhtub arusaadavalt neisse, kelle peres kasvavad väikesed lapsed. Intervjueeritavad väidavad, et ei ole kunagi probleemiks, kui peab lapsega haiguse pärast kodus olema või kui on tarvis minna keset päeva lapse esinemist vaatama. Samuti väljendub töötajate tervisest hoolimine näiteks selles, et Tartu büroos käib reedeti kohal ka massöör ning kõigil töötajatel on võimalus seda teenust kasutada. (Kuna massööri teenust saavad ADDINOLi töötajad kasutada tööajast ja büroohoone asub Tartust väljas, siis oli mõistlikum otsus kutsuda massöör büroosse kohale). ADDINOL on ka toetanud sportlikult aktiivseid töötajaid jõusaali ja ujula piletite osalisel kompenseerimisel.

Kuna inimeste tervis on suuresti seotud õige toitumisega, siis ettevõtte töötajatele on loodud võimalus tellida lõunaks sooja toitu. Eelkõige puudutab see Tartu bürood, kuna see jääb Tartu linna toidukohtadest kaugemale. Seega võivad kõik soovijad esitada tellimuse lõunasöögi osas ja ADDINOLi sekretär toob tellitu büroosse kohale. Bürooones on olemas ka oma köök, seega on võimalik töötajatel ka ise kodust kaasa võetud toitu soojendada.

Ettevõttes on peaaegu olematu persoonalivoolavus ning uute töötajate värbamisest oli vaja mõelda eelkõige siis, kui ADDINOL oli oma tegevust laiendanud. Uute töötajate värbamisel tehakse ADDINOLis väga põhjalikku tööd. Eesmärgiks on leida inimene, kes on kompetentne ja kellel on suur soov antud tööd teha. Samas ei ole vähem oluline ka uue töötaja kokkusobimine meeskonnaga. Kui need tingimused on täidetud, ei loe ei sugu, vanus, rahvus ega tulevase töötaja erivajadus.

Enne, kui inimese tööle võtame, tahame püüda hästi süveneda, et ta meie meeskonda õige inimene oleks. Püüame vältida valede otsuste vastuvõtmist. Piltlikult öeldes 9 korda mõõda 1 kord lõika. [---] Kes see inimene ise on, see on tähtis. Meie firmasse ei saa tööle tutvuse kaudu. (Vastaja 3)

Kuna ADDINOLi jaoks on oluline, et töötajad oleksid kursis tootearenduse ja kaupade sortimendiga, siis korraldab ADDINOL uute toodete tutvustamiseks oma töötajatele ettevõttesiseseid koolitusi. Samuti korraldatakse üldharivaid koolitusi: näiteks oli müügimeeste töö veelgi efektiivsemaks muutmiseks korraldatud kõnekoolitusi. Ettevõtte on püüdnud igati toetada oma töötajate õppimist ja edasiarendamist. Ettevõtte on võimaldanud oma töötajatele vabu päevi, et töötaja saaks osaleda ka koolitusel või konverentsil, mis alati ei ole otseselt seotud töötaja vastutusvaldkonnaga ettevõttes. Suuresti on see aga ettevõtte ja töötajate vastastikune kokkulepe. Samuti toimuvad igal aastal töötajatega arenguveestlused.

Kolmanda juhtimisvaldkonnana uuris töö autor ADDINOLi tegevusi **turukeskkonda** puudutavatel teemadel. Ettevõtte turukäitumist iseloomustab eelkõige ausus kõikides ettevõtte etappides. Väärtustatakse klientide huve ja vajadusi. ADDINOL on võtnud endale eesmärgiks mitte luua klientidele väärraid illusioone nagu oleks ADDINOLi näol tegemist nõ imetoodetega. Seetõttu on ka reklaam olnud üsna tagasihoidlik (telereklaam ning prinditud brožüürid ja posterid ilmusid suhteliselt harva). Mõnevõrra tihedamini kohtab ADDINOLi toodete reklaamimist edasimüügikettides. Kui ka saadetakse mingisugust infot, siis konkreetset teadaannet konkreetsele isikule – seega sõltuvalt sihtgrupist saadetakse ainult seda infot, mis peaks teda huvitama.

„Artikliturundus – see on Addinoli kanal, kuidas ennast näidata. Soovime, et info jõuaks õigele inimesele.“ (Vastaja 3)

„Hästi oluline on just see, et kliendisuhe oleks aus. [---] Kliendile parima lahenduse leidmine, sest kliendi rahulolu on väga oluline.“ (Vastaja 5)

ADDINOL peab oluliseks, et iga masina jaoks valitakse just sellele masinale sobilik konkreetsete omadustega määdeaine. Seetõttu lähenetakse igale kliendile personaalselt. Kuna klientide vajadused on sedavõrd erinevad, siis ka ADDINOLi jaemüügi osakaal on oluliselt tõusnud. Kindlasti ei ole ADDINOLi strateegiaks oma toodete aktiivne müük ja pealetükkivus. ADDINOLi arvates kui kliendi otsust püütakse mõjutada, mille tõttu klient ei jõua otsuseni ise, võib ta hiljem oma otsust kahetseda. Pikaajalist suhet ei ole sellele

võimalik üles ehitada. Samas see muidugi ei tähenda, et ADDINOL ei võitleks oma turuosa eest. Konkurents peab olema aga aus ja õiglane, mistõttu ADDINOL ei räägi ka kunagi oma konkurentidest halvasti.

„Me ei müü mitte ainult õli, vaid ka lahendusi.“ (Vastaja 3)

„Müügijuhid on head spetsialistid, tunnevad nii toodet, mida müüvad, aga ka masinaid. Seetõttu saavad olla kliendile väga suureks abiks. [---] Siamaani, ei ole küll olnud sellist olukorda, kus müügijuhid oleksid soovitatud mitte õiget toodet vastava masina jaoks või meie toode osutus mittekvaliteetseks.“ (Vastaja 5)

Kaebuste lahendamise üldise poliitika eesmärgiks on lahendada probleem võimalikult efektiivselt. Alguses hinnatakse, kelle pädevuses see on, ja siis minnakse seda lahendama. Kindlasti ei ole ADDINOLi arvates mõttekas korralda koosolekuid iga vähemtähtsa probleemi arutamiseks. Kui aga on ettevõtete poole pöördutud murega, mis tegelikult ei ole seotud otseselt ADDINOLi tegevusega, kuid siiski oskavad nad selle probleemi lahendamisele oma kompetentsusega kuidagi kaasa aidata, ei ole ära öeldud, vaid püütud aidata ja suunata. Veel üheks ADDINOLi iseloomustavaks omaduseks on see, et ühe kliendiga tegeletakse algusest lõpuni. Nende jaoks suhtlemine kliendiga ei lõpe sealmaal, kus kliendile müüakse õli või määrdeaine. ADDINOL usub oma toodetesse, nende kvaliteeti ja võtab vastutuse enda peale, et nende tooted alati nendele kriteeriumidele ka vastaksid.

„Oleme oma toodetes kindlad.“ (Vastaja 5)

See mõte aga esines eranditult igas intervjuus. Sellest tulenevalt, kui kliendil peaks tekkima probleeme masinatega, milles on kasutatud ADDINOLi määrdeainet, siis ADDINOLi enda huvides on välja selgitada selle probleemi põhjus. Seetõttu teeb ADDINOL koostööd Saksamaal asuva sõltumaltu laboriga, kus õliproovi tehes saab teada mitte ainult konkreetse õli seiskorda, vaid ka masina enda.

ADDINOLi iseloomustab veel ka see, et kindlalt on paika pandud poliitika ja käitumisviis, mille järgi on hea maine loomine olulisem kui lühiajaline suurema kasumi teenimine. Seetõttu püüab ADDINOL oma tegevustes järgida eetilist käitumist ja ei tegele nn kahtlaste tegevustega. Kvaliteedis ei tehta kunagi järeleandmisi ja aktsepteeritakse ainult ausat käitumist nii oma klientide, koostööpartnerite kui ka emattevõtte suhtes. ADDINOLi jaoks on väga oluline täita kõiki oma põhitegevusest tulenevaid kohustusi ausalt ja see aga hõlmab ka pakendi osa: ADDINOLil on leping MTÜ Eesti Pakendiringlusega.

Oma panuseks **kogukonda** peab ADDINOL mitmete ürituste toetamist. ADDINOL tegeleb tervisespordi ürituste toetamisega, nagu näiteks Mammaste suusarajad ja OK Kobras orienteerumine, aga samuti ka kultuuriürituste toetamine, nagu näiteks EstStudio, Moisekatsi Elohelü. ADDINOL on ka *auto24 Rally Estonia* ametlik õlipartner. Peale selle on ADDINOL teinud koostööd õppeasutustega. ADDINOL ei ole küll osa võtnud õppekavade arendamisest, kuid võimaldanud omalt poolt praktikakohti. Samuti on ADDINOL tegelenud ka selliste tegevustega, mida võiks liigitada otseselt filantroopiaks (nt vähekindlustatud lastele jõuluringid, Laste Leinalaager aga ka näiteks Avo Leoki toetamine nii motokarjääri jooksul kui ka pärast seda).

„On olnud projekte, kus oleme aidanud rahaliselt ka ühiskondlikke kitsaskohti. Aga seda me kunagi välja ei reklaami. See ei ole asi millest me tahaksime laialt rääkida.“ (Vastaja 1)

Kuigi ADDINOL panustab eelkõige sellesse kogukonda, kus ta tegutseb, on ADDINOLi jaoks siiski oluline, et ettevõtte teaks ka oma juuri. ADDINOL on alguse saanud Põlvast, 2009. aastal kolis büroo Põlvast Tartusse. See aga ei tähenda, et kõik varasemad tegevused, mis olid korraldatud põlvalaste elu edendamiseks, jäeti nüüd pooleli. ADDINOL jätkab ka praegu erinevate Põlva ürituste toetamist.

Tulemuste hindamise ja kommunikatsiooni osa lähtub põhimõttest, et hinnata tegevuste tulemuslikkust. Seega töö autor uuris, kuivõrd oluliseks peetakse ADDINOLis kirjalike dokumentide koostamist oma tegevustest aru andmiseks töö-, loodus-, turukeskkonna ja kogukonnaga seotud teemadel.

„Igasuguste kirjalike lisadokumentide tootmise osas on meie põhimõte – teeme täpselt nii palju kui nõutakse, kuid mitte rohkem.“ (Vastaja 3)

Sellisel seisukohal oli suurem osa vastajatest. Kuid siiski esines ka teistsugust arvamust, eeldades, et sidusgrupe võiks huvitada miski enam kui need aruanded, mida ettevõtte praegu koostab.

„Usun, et vähemasti osad neist tahavad küll teada, mida me lisaks sellele, et me müüme neile kaupa, veel teeme.“ (Vastaja 2)

Kuna ettevõttes tajutakse eriti selgelt keskkonnaga seonduvaid aspekte, siis ka ühiskondlikult vastutustundlike tegevustest aru andmine puudutas suuresti ainult keskkonnateemasid. Keskkonda puudutavaid uudiseid on ADDINOL avaldanud oma kodulehel, blogis ja kliendilehes.

2.3. Järeldused ja ettepanekud ADDINOL Lube Oil OÜ ühiskondliku vastutuse arendamiseks

Autori arvates käitub ADDINOL Lube Oil OÜ oma enamikes tegevustes ühiskondlikult vastutustundlikult. Samas osa neid tegevusi oli strateegiliselt läbimõeldud ja planeeritud, teised tegevused aga olid autori arvates spontaansed, lähtudes ettevõtte juhatuse liikmete ja töötajate heast tahtest ning inimlikust suhtumisest. Järgnevalt (tabelis 6) on toodud välja peamised EÜV alased mõtted, mis seonduvad ettevõtte strateegia, EÜV põhimõtete integreerimise ning EÜV alaste tulemuste hindamise ja teavitamisega.

Tabel 6. Ettevõtte strateegia, EÜV põhimõtete integreerimine ning EÜV alaste tulemuste hindamine ja nendest teavitamine sidusgruppidele.

Ettevõtte strateegia	EÜV põhimõtete integreerimine	Tulemuste hindamine ja nendest teavitamine sidusgruppidele
<p>Väärtused:</p> <ul style="list-style-type: none"> • kliendikesksus • pühendumine • ausus • kvaliteet • areng <p>Visioon: Klientide määrdemajandust arendades kasvada 5 aasta jooksul 30%.</p> <p>Missioon: Väärtustame Teie mehhanisme.</p> <p>Strateegia ja väärtused on töötatud välja Eestis.</p> <p>Tegeleb ühiskonna teadlikkuse tõstmisega oma valdkonda puudutavatel teemadel.</p>	<p>ADDINOL on oma ülesandeks seadnud, et määrdeainetest tulenev kahju oleks võimalikult väike ja loodus oleks võimalikult hästi hoitud.</p> <p>Oma olulisemate sidusgruppide tajumine ja nende ootustele vastamine.</p> <p>Uued innovatiivsed määrdeainete lahendused eelkõige võimalus, mille kaudu saaks ADDINOL looduskeskkonna säästmisse veelgi enam panustada.</p>	<p>ADDINOLi koduleht, blogi, kliendileht, aga eelkõige looduskeskkonda puudutavad teemadel.</p>

Allikas: autori koostatud.

Autori arvates on ettevõtte ühiskondliku vastutustuse põhimõtted ADDINOLi strateegias kajastatud. Mitte küll otseselt, kuid kaudselt siiski. Ettevõtte visioonis on rõhutatud, et ettevõtte soovib kasvada, aga see kasv peab toimuma läbi klientide määrdemajandust arendades. Seega ettevõtte visioon kombineerib nii ettevõtte majanduslikke sihte, kui ka hoolimist oma klientidest. Samuti on ADDINOL võtnud endale missiooniks, et ettevõtte tegevuse kaudu peab klientide tehnika saama paremini kaitstud ja hooldatud. Ka ettevõtte väärtustena kirja pandud „kliendikesksus“, „ausus“ ja „kvaliteet“ on autori arvates need märksõnad, mis iseloomustavad vägagi hästi ettevõtte ühiskondlikult vastutustundliku käitumise põhimõtteid.

Töö autori meelest mõndade ühiskondlikult vastutustundlike tegevusteni on ADDINOLi juhid ja töötajad jõudnud teistsuguse vaatenurga kaudu. Näiteks kui ettevõtte ühiskondliku vastutuse kontseptsiooni raames saaks öelda ajakirjades ilmunud artiklite kohta „ühiskonna teadlikkuse tõstmine“, siis ADDINOLi jaoks tähendas see „artikliturundust“. Artikliturundus annab ettevõttele võimaluse tõhusalt ja suhteliselt väikeste kuludega turundada oma tooteid ja brändi võttes sõna oma valdkonna olulistel teemadel. Seega lähtudes sellest, et artikliturundusega on võimalik ettevõttel saada otsest majanduslikku kasu, kaasneb sellega ka ühiskonna teadlikkuse kasv.

Ühiskondlikult vastutustundlike tegevustest aru andmisega ei ole ADDINOL otseselt tegelenud. Kuigi ADDINOL on looduskeskkonda puudutavaid uudiseid avaldanud oma kodulehel, blogis ja kliendilehes, olid need ilmunud vaheldumisi teiste uudistega, mis muutis selle teema jälgimise üsna keerukaks. Pealegi puudutas see ainult looduskeskkonda ja teised ettevõtte ühiskondliku vastutuse juhtimisvaldkonnad jäeti tähelepanuta. Seetõttu arvab autor, et ettevõtte kodulehel võiks olla eraldi koht, kus ettevõtte kirjutaks oma ühiskondlikust vastutusest ja seda kõikide juhtimisvaldkondade (looduskeskkonda, töökeskkonda, turukeskkonda ja kogukonda) teemadel. Järgnevalt tabelis 7 on toodud jälja ka ADDINOLi peamine panus neisse nelja valdkonda.

Tabel 7. ADDINOL Lubel Oil OÜ juhtimisvaldkonnad

Looduskeskkond	Töökeskkond	Turukeskkond	Kogukond
<ul style="list-style-type: none"> • loodussõbralikud tooted, • pinnase hoidmine (õlipüüdurid ladude juures), • leping Pakendiringlusega, • autod mitte vanemad kui 5.a., • võimalusel elektroonne arhiveerimine, • kahepoolne printimine, • energia säästlik kasutamine. 	<ul style="list-style-type: none"> • tööaja paindlik kasutamine, • firma toetab õppimist ja enesearendamist, • üldharivad koolitused, • 1x aastas arenguveestlused, • 1x nädalas massaaži võimaldamine, • sportlike tegevuste toetamine. 	<ul style="list-style-type: none"> • aus konkurents, • ausad tooted. 	<ul style="list-style-type: none"> • tervisespordi ürituste toetamine, • kultuuriürituste toetamine, • jalgpallinoorte toetus Põlvas ja Tallinna, • vähekindlustatud lastele jõuluringid.

Allikas: autori koostatud.

Mis puutub töötajatele hea töökeskkonna loomisesse, siis siin ei ole töö autoril etteheiteid teha. Töötajatest hoolimine ei olnud ADDINOLi jaoks eraldi eesmärgiks, vaid palju oli selles loomulikku ja iseenest mõistetavat. Üks asi on tagada töötajatele ohutud ja head töötingimused, mis tulenevad seadusandlusest (nt töötajate tervisekontroll, piisav valgustus töökohal), teine asi on suhtuda mõistlikult oma töötajatesse ja nende vajadustesse (nt vaba päeva võimaldamine). Pealegi ettevõttes ei olnud kunagi juhtumeid, et keegi oleks ettevõtte vastutulelikkust kurjasti enda huvides tarvitanud. See näitab omakorda, et ADDINOL on väga edukalt valinud enda ettevõttesse häid töötajaid. Töö autori arvates ka ettevõtte väga väike personalivoolavus näitab, et töötajatel ettevõttes hea olla.

Mõndades tegevustes oli ADDINOL käitunud ühiskondlikult vastutustundlikult seda enesele teadvustamata. Tarnimismarsruutide optimeerimine, elektri ja kütte kokkuhoid on olnud ADDINOL Lube Oil OÜ jaoks loogiline ja läbimõeldud samm oma ettevõtte kulude vähendamiseks. Teisest küljest, ehk ettevõtte ühiskondliku vastutse kontseptsiooni raames, saab seda aga käsitleda ka kui ettevõtte panust puhtamasse keskkonda.

Samuti tunnevad ADDINOLi inimesed väga suurt heameelt oma ladudes (nii Tallinnas, Tõrvandis kui ka Vokas) paigaldatud nn õlipüüdurite üle. Vastavalt „Kemikaaliseaduse“ paragrahvi 11 lõike 3 punkti 1 alusel, on paika pandud konkreetsed nõuded kemikaalide (konkreetsel juhul määrdeainete) hoiukohale ja käitlemiskohale. Autor juhiks aga tähelepanu asjaolule, et vastav määrus jõustus 2001. aastal, aga ADDINOLi esimesed õlipüüdurid olid paigaldatud juba 1999. aastal, mil avati uus büroo- ja laohoone Tallinnas. Seega võib järeldada, et ADDINOL püüdis oma võimalikku kahju looduskeskkonnale ära hoida juba varem, kui see seadusandlusega muutus kohustuslikuks.

Järgnevalt toob töö autor ka mõned soovitusel, kuidas ADDINOL Lube Oil OÜ saaks oma tegevusi juhtimises ja igapäevatoos parandada, et suurendada ühiskondlikult vastutustundliku käitumise panust. Esimesed kolm on üldisemad soovitusel, ülejäänud kolm on aga autori enda nägemus antud olukorrale.

Parendusettepanek nr 1. Selleks, et parandada oma ühiskondlikult vastutustundlike tegevusi, tuleks kõigepealt parandada nende mõõtmist. Ettevõtte ei saa juhtida seda, mida ta ei mõõda (Corporate Responsibility Best... 2010: 7). Ainult tulemusi mõõtes saame teada, kuidas on ettevõttel varem läinud ja kuidas ta saaks parandada oma tegevusi tulevikus. Seega ainus võimalus olla kursis oma tegevuse reaalse mõjuga ning saada informatsiooni kitsaskohtadest, tuleks alustada EÜV alaste tegevuste mõõtmise ja hindamisega. Samuti on näha tendentsi, et ka ettevõtte sidusgrupid tahavad üha enam olla kursis ettevõtte tegevusega laiemalt kui ainult ettevõtte majandustulemused. Seetõttu arvab töö autor, et kuigi ADDINOL suhtub aruannete koostamisse „nii palju kui nõutud, aga nii vähe kui võimalik“, võiks ta EÜV alast aruandluskohustust siiski kaaluda.

Parendusettepanek nr 2. Ettevõtte võiks osaleda Vastutustundliku Ettevõtluse Foorumi poolt üks kord aastas läbiviidavast Vastutustundliku Ettevõtluse Indeksist. Vastutustundliku Ettevõtluse Indeksi eesmärgiks on kaardistada ettevõtete ühiskondliku vastutuse alaste tegevuste hetkeseisu ja moodustada selle alusel ettevõtete avalik pingerida (Vastutustundlik ettevõtlus Eestis... 2012). Soovi korral saab iga osalenud ettevõtte ka ekspertide koostatud personaalse tagasiside, kus lisaks detailsetele tulemustele indeksi eri osades on ka

konkreetsed soovitusel teemaga edasi tegelemiseks. Kuna ka selles töös oli autor püüdnud kaardistada ettevõtte tegevusi EÜV valdkonnas ja teha ettepanekuid, pole ta veel nii kompetentne kui Vastutustundliku Ettevõtluse Indeksi eksperdid. Pealegi annaks indeksis osalemine võimaluse võrrelda oma tulemusi ka teiste ettevõtetega.

Parendusettepanek nr 3. Autori arvates oleks mõttekas korraldada vähemalt üks vastutustundliku ettevõtluse alane koolitus, et ettevõtte mõistaks paremini ettevõtte ühiskondliku vastutuse olemust. Samuti oleks see hea võimalus kujundada ümber mõned põhimõttelised seisukohad, mis võivad saada takistuseks EÜV põhimõtete veelgi edukamal juurutamisel:

- vastutustundlikult saavad käituda ainult need ettevõtted, kellel on otsene kokkupuude ühiskondlike probleemide või looduskeskkonna hoidmisega → tegelikult on puutepunkt nende valdkondadega olemas kõigil ettevõtetel ning vastutustundlikult saavad käituda ettevõtted olenemata tegevussfäärist. Tuleks mõelda natuke laiemalt, sest näiteks vähene ja kahepoolne printimine, e-arved, tulede kustutamine ja plastiknõudest loobumine ongi juba panus loodussõbralikkumasse käitumisse.
- panus ühiskonda väljendub eelkõige rahalise toetamise ja sponsoriusega → tegelikult EÜV peaks olema ettevõtte äritegevuse loomulik osa ning tulenema ettevõtte põhiväärtustest ja strateegiast. Eelkõige näitab see viisi, kuidas ettevõtte oma äritegevusse suhtub, mitte täiendavaid lisategevusi. Seega, kuigi sponsoriust ja toetamist peetakse ka ühiskondlikuks vastutuseks, on see vaid üks vähene osa selle kontseptsiooni olemusest.

Parendusettepanek nr 4. Ettevõtte võiks oma koostööpartnerite valikul uurida rohkem nende ettevõtte tausta. Üsna palju räägib ettevõtte enda kohta see, kes on selle ettevõtte koostööpartnerid. Näiteks kui koostööpartner jääb avalikkusele silma oma ebaetilise käitumise poolest, siis see seab kahtluse alla ka ettevõtte enda väärtused. Seega oma potentsiaalse koostööpartneri valikul ei piisa ainult majandustulemuste analüüsimisest, vaid peaks kaasnema põhjalikum uuring.

Parendusettepanek nr 5. ADDINOL Lube Oil OÜ võiks oma kliendilehe jaoks trükiteenust pakkuvat firmat valides eelistada seda ettevõtet, kes kasutab oma tegevustes taastoodetud pabereid ja looduslike õlide baasil valmistatud trükivärve. Selline tegu näitab ADDINOLi suhtumist looduse hoolimisse ja keskkonnasäästlikkusse. Pealegi nõudluse suurenemine selliste loodussõbralike trükiteenuste järele motiveeriks ka trükiteenust pakkuvaid ettevõtteid investeerima rohkem loodussõbralikesse tootmistehnoloogiatesse. See aga tooks kasu kogu ühiskonnale.

Parendusettepanek nr 6. Selleks, et mõjutada tarbijakäitumist ja innustada kliente ostma loodussõbralike tooteid, siis käesoleva töö autori meelest oleks üheks võimaluseks püüda vähendada hinnavahet tavalise toote ja loodussõbraliku toote vahel. Loodussõbralikud tooted on kallimad ja see on arvatavasti ka põhjuseks, miks nõudlus nende järele on väike. Kuna ADDINOLi turuosa on olnud mitmeid aastaid samal tasemel, siis autor eeldab, et neil on püsiv ja lojaalne klientuur. Seega nende klientide valik ei sõltu niivõrd brändist, kuivõrd valikus ADDINOLi enda toodete vahel. Seetõttu, kui tavalised ja loodussõbralikud tooted oleksid enam-vähem samas hinnavahepiirkonnas, oleks olnud suurem lootus, et tarbijad otsustavad just loodussõbraliku kasuks.

Kuna igasugusel ettevõtlustegevusel on oma mõju ühiskonnale, siis ettevõtte ühiskondliku vastutuse puhul peetaksegi oluliseks seda, et ettevõtte püüab oma negatiivset mõju minimeerida ja positiivset panust suurendada. Autori meelest on ADDINOL oma tegemistes ja otsustes arvestanud oma mõjuga ühiskonnale ning püüdnud ühiskonda mitmeti panustada. Uurimust läbi viies ei märganud autor ühtegi kriitilist kohta, mis vajaks kindlasti parandamist, seega ka ettepanekute väljatöötamine osutus töö autorile keeruliseks. Autori arvates peamiseks ettepanekuks on siiski, et ettevõtte hakkaks tegelema oma ühiskondlikult vastutustundlike tegevuste mõõtmisega ja nende tulemustest aru andmisega. Alapeatükis 1.3. on autor toonud välja mitmeid kasusid ettevõtte ühiskondlikust vastutusest. Kasude saamiseks aga peavad ettevõtte olulisemad sidusgrupid ettevõtte tegevusi EÜV valdkonnas märkama. Võimaluseks, kuidas oma sidusgruppide tähelepanu sellele juhtida, ongi oma tegevustest aru andmine.

KOKKUVÕTE

Kuigi algeid ettevõtte ühiskondlikust vastutusest võib leida juba mitmete sajandite tagusest ajast, siis alles 1950ndatel aastatel hakkasid tekkima esimesed teoreetilised käsitlused selle teema kohta. Aastatega on ettevõtte ühiskondlik vastutus kogunud aina rohkem tähelepanu ja poolehoidu ning muutunud oluliseks teemaks paljudele ettevõtetele üle kogu maailma. Selle teema edendamiseks on hakatud järjest enam tegelema ka riiklikul ning rahvusvahelisel tasandil. Vaatamata oma aina suurenevale tähtsusele, puudub sellel nähtusel ühtne definitsioon. Erinev nägemus EÜV kontseptisioonist on algatanud mitmeid diskussioone, kuid selle tulemusena jõutakse üha enam järeldusele, et selle täpne määratlemine ei olegi alati mõistlik ja praktiline.

EÜV kontseptisiooni arenemises on etendanud rolli mitmed mudelid ja teooriad. Autor on käsitlenud käesolevas töös enda arvates kolm olulisemat: sidusgruppide teooria, tulemuste kolmikmõõtmelise mudel ja ettevõtte nelja juhtimisvaldkonna mudel. Sidusgruppide teooriaga EÜV alases kontekstis püütakse rõhutada, et ettevõtte peab arvestama kõikide oma sidusgruppide huvidega. Tulemuste kolmikmõõtmelise mudel aga juhib tähelepanu sellele, et lähtuvalt mõju iseloomust, on ettevõtete ühiskondlik vastutus majanduslik, sotsiaalne ja keskkonnaalane. Selle kontseptisiooni kohaselt ei peaks ettevõtteid hindama oma edukust ainult finantsnäitajate põhjal, vaid iga ettevõtte peaks teadvustama ka oma mõju keskkonnale ja kogukonnale, kus ta tegutseb. Nelja juhtimisvaldkonna mudel aga toob välja konkreetsemalt ettevõtte seisukohast neli peamist valdkonda (turukeskkond, töökeskkond, looduskeskkond ja kogukond), mille kaudu saab ettevõtte panustada paremasse ühiskonda.

Ettevõtte ühiskondliku vastutuse teooria arendamine ja erinevad lähenemised on muutnud selle laiaks ja ebamääraseks. Seetõttu on mitmed autorid pakkunud võimalusi grupeerida EÜV teooria erinevaid käsitlusi mingite konkreetsete põhimõtete alusel. Käesoleva töö

autor pidas EÜV teooria erinevate suundade põhilistest printsiipidest ülevaate andmiseks kõige paremaks seda, kui jagada need sisu poolest neljaks: instrumentaalseteks, poliitilisteks, lõimivateks ja eetilisteks teooriateks. Instrumentaalsed lähenemisviisid keskenduvad EÜV-le kui võimalusele teenida kasumit. Poliitilised teooria aga tuginevad sellele, et EÜV kohustus tuleneb ettevõtte mõjuvõimu suurusel. Lõimivate teooriate seisukohaks on see, et ettevõtted peavad võtma endale ühiskondlikke kohustusi, kuna ühiskond annab neile luba tegutseda. Eetiliste lähenemiste puhul on EÜV fookus nihkunud väliselt keskkonnalt sisemisele, st äri juhtumise eetilised küsimused on ettevõtete ja nende juhtide moraalinormid.

Ühiskondliku vastutusega tegelemiseks võivad olla erinevad motiivid. Näiteks tuginedes oma väärtustele ja hoiakutele saavad ettevõtete juhid võtta vastu mitmeid ühiskonna jaoks kasulikke otsuseid. Samuti on mitmed autorid toonud välja ka konkreetseid kasusid ettevõtte ühiskondlikult vastutustundlikust tegevusest. Näiteks EÜV aitab kujundada ja hoida ettevõtte mainet, mis on oluliseks paljude kasumlike tehinguteni jõudmiseks. Hea maine aitab leida ka paremaid töötajaid ning samuti tagab, et töötajad oleksid motiveeritud ja tootlikud. Hoolikas ja planeeritud ressursside säästlik kasutamine, parimad võimalikud tehnoloogiad mitte ainult ei säästa keskkonda, vaid võivad anda ka otsese rahalise kokkuhoiu.

ADDINOL Lube Oil OÜ on Eestis tegutsev ettevõtte, kelle põhitegevuseks on määrdeainete hulgi- ja jaemüük. Praeguseks on ADDINOL Lube Oil OÜ tegutsenud üle 20 aasta ja saanud Eesti määrdeainete turu liidriks. ADDINOL Lube Oil OÜ on määrdeainete tootja ADDINOL Lube Oil GmbH 100% tütar-ettevõtte Eestis, kes tegeleb ainult määrdeainetega. Sellist 100% tootja tütar-ettevõtet Eestis rohkem ei ole, kelle põhitegevuseks olekski ainult määrdeained. See omakorda annab ADDINOLile eelise teiste ettevõtete ees, sest on võimalik tootega seonduvaid probleeme kiiresti lahendada.

ADDINOL Lube Oil OÜ tegevuste kaardistamiseks EÜV valdkonnas on autor läbi viinud juhatuse liikmete ja ettevõtte erinevaid valdkondi esindavate töötajatega süvaintervjuusid. Intervjuu küsimused varieerusid intervjuueeritavate lõikes, kuid siiski järgisid kindlat

struktuuri teemade osas. Intervjuu küsimused olid sisu poolest jaotatud nelja gruppi: ettevõtte strateegia, ettevõtte ühiskondliku vastutuse põhimõtete integreerimine, valdkondade juhtimine (turukeskkond, looduskeskkond, töökeskkond ja kogukond) ning tulemuste hindamine ja nende teavitamine sidusgruppidele. Sellega sai autori arvates kaetud kõik olulisemad EÜV-d hõlmavad osad.

Intervjuude tulemusi analüüsid on autor jõudnud seisukohale, et ADDINOL Lube Oil OÜ käitub oma enamikes tegevustes ühiskondlikult vastutustundlikult. Samas osa neid tegevusi oli strateegiliselt läbimõeldud ja planeeritud, teised tegevused aga olid autori arvates spontaansed, lähtudes ettevõtte juhatuse liikmete ja töötajate heast tahtest ning inimlikust suhtumisest. Uurimust läbi viies autor aga ei märganud ADDINOL Lube Oil OÜ-s ühtegi kriitilist kohta, mis vajaks kindlasti parandamist, seega ka ettepanekute väljatöötamine osutus töö autorile keeruliseks.

Siiski on käesoleva töö autor toonud välja mõned soovituselised ettevõtte ühiskondliku vastutuse alaste tegevuste arendamiseks ADDINOL Lube Oil OÜ-s. Selleks, ettevõtte võiks:

- 1) alustada oma ettevõtte ühiskondlikku vastutust puudutavate tegevuste mõõtmise ja nendest aru andmisega;
- 2) osaleda Vastutustundliku Ettevõtluse Foorumi poolt üks kord aastas läbiviidavast Vastutustundliku Ettevõtluse Indeksist;
- 3) korraldada vähemalt üks vastutustundliku ettevõtluse alane koolitus oma ettevõttes;
- 4) oma koostööpartnerite valikul uurida rohkem nende ettevõtete tausta (see hõlmab ka nende ettevõtete eetilist käitumist);
- 5) oma kliendilehe jaoks trükiteenust pakkuvat firmat valides eelistada seda ettevõtet, kes kasutab oma tegevustes taastoodetud pabereid ja looduslike õlide baasil valmistatud trükivärve;
- 6) püüda vähendada hinnavahet tavalise toote ja loodussõbraliku toote vahel.

Nende tegevustega saaks autori arvates ADDINOL Lube Oil OÜ veelgi enam suurendada oma ühiskondlikult vastutustundliku käitumise panust.

VIIDATUD ALLIKAD

1. A renewed EU strategy 2011-14 for Corporate Social Responsibility. European Commission, 2011, 15p.
[http://ec.europa.eu/enterprise/newsroom/cf/_getdocument.cfm?doc_id=7010]
14.04.2013
2. ADDINOL kontserni ajalugu. ADDINOL Lube Oil OÜ.
[<http://addinol.ee/ettevottest/ajalugu/addinol-kontserni-ajalugu/>] 13.04.2013
3. Ajalugu Eestis. ADDINOL Lube Oil OÜ.
[<http://addinol.ee/ettevottest/ajalugu/ajalugu-eestis/>] 13.04.2013
4. **Asongu, J. J.** The History of Corporate Social Responsibility – Journal of Business and Public Policy, 2007, Vol. 1, No. 2, 18p.
5. **Baker, M.** Corporate Social Responsibility - What does it mean?
[<http://www.mallenbaker.net/csr/definition.php>] 09.04.2013
6. **Carrol, A. B.** Corporate Social Responsibility: Evolution of a Definitional Construct – Business Society, 1999, Vol. 38, No. 3, pp. 268-295.
7. **Carrol, A. B.** The Pyramid of Corporate Social Responsibility: Toward the Moral Management of Organizational Stakeholders – Business Horizons, 1991, pp. 39–48
8. **Clarkson, M. B. E.** A Stakeholder Framework for Analyzing and Evaluating Corporate Social Performance – The Academy of Management Review, Vol 20, No. 1, 1995, pp 92–117.
9. Corporate social responsibility (CSR), International Institute for Sustainable Development [<http://www.iisd.org/business/issues/sr.aspx>] 14.05.2013
10. **Cornelissen, J.** Corporate Communication: A Guide to Theory and Practice. London: Sage Publications Ltd, 2011, 296 p.

11. Corporate Responsibility Best Practices. Corporate responsibility practices among global corporations. CROA. 2010, 29p. [<http://www.croassociation.org/files/CR-Best-Practices-2010-Module-1.pdf>] 06.05.2013
12. Corporate social responsibility and safety and health at work / European Agency for Safety and Health at Work, Luxembourg : Office for Official Publications of the European Communities, 2004, 125 p.
13. Corporate Social Responsibility: Implications for Small and Medium Enterprises in Developing Countries. Vienna: United Nations Industrial Development Organization, 2002, 75 p.
[<http://www.unido.org/fileadmin/import/userfiles/puffk/corporatesocialresponsibility.pdf>]
14. CSR Main Concepts. World Bank Institute, *since anno*, 39 p.
[<http://www.csr.ee/orb.aw/class=file/action=preview/id=465/Main+Concepts+of+CSR+WBI.pdf>] 10.02.2013
15. **Dahlsrud A.** How corporate social responsibility is defined: an analysis of 37 definitions – Corporate Social Responsibility and Environmental Management, 2008, Vol. 15, pp 1–13.
16. **Dassah, M.** Responsible Leaders: Attributes and Roles in a Multi-challenged Global Business Environment and Implications for Leadership Development. pp. 30–37.
[http://www.academia.edu/900041/Responsible_Leaders_Attributes_and_Roles_in_a_Multi-challenged_Global_Business_Environment_and_Implications_for_Leadership_Development] 13.04.2013
17. **Davis, K.** Can Business Afford to Ignore Corporate Social Responsibilities? – California Management Review, 1960, Vol. 2, pp 70–76.
18. **Davis, K.** Understanding The Social Responsibility Puzzle – Business Horizons, 1967, Vol. 10, No. 4, pp 45–51.
19. **Donaldson, T., Preston, L. E.** The stakeholder theory of the corporation: concepts, evidence and implications – Academy of Management Review 20, Vol. 1, 1995, pp. 65–91.

20. **Drucker, P. F.** The new meaning of corporate social responsibility –California Management Review, 1984, 26 pp. 53–63.
21. Eesti vastutustundliku ettevõtluse tegevuskava 2012-2014. Eesti Vabariigi Majandus- ja Kommunikatsiooniministeerium, 2012, 5 lk.
[www.mkm.ee/public/Vastutustundliku_ettevotluse_tegevuskava.rtf] 20.10.2012
22. Ettevõtte ühiskondliku vastutuse Euroopa raamistiku tutvustamine: Roheline Raamat. Tallinn: Avatud Eesti Fond/Vastutustundliku Ettevõtluse Foorum, 2005, 32lk.
23. **Friedman, M.** Capitalism and Freedom. Chicago: The University of Chicago Press, 1962, 202 p.
24. **Galbreath, J.** Addressing sustainability: A strategy development framework – International Journal of Sustainable Strategic Management, 2009, Vol. 1, No. 3, pp 303–319.
25. **Garriga, E., Melé, D.** Corporate Social Responsibility Theories: Mapping the Territory – Journal of Business Ethics, 2004, No. 53, pp. 51–71.
26. **Gayo, S.** Mandatory and Voluntary Corporate Social Responsibility Policy Debates in Indonesia. ICIRD 2012, 5 p.
[<http://www.icird.org/2012/files/papers/Sabela%20Gayo.pdf>] 02.05.2013
27. **Habisch, A., Jonker, J., Wegner, M., Schmidpeter, R.** Corporate Social Responsibility Across Europe. Springer Berlin 2005, 397 p.
Harvard Business Review, 2002, Vol. 80, No. 9, pp 48-57.
28. **Juholin, E.** Born Again: A Finnish Approach To Corporate Social Responsibility. Jyväskylä: University of Jyväskylä, 2003, 116 p.
29. **Kew, J., Stredwick, J.** Business Environment: Managing in a Strategic Context. CIPD Publishing: London 2005, 271 p.
30. **Kok, P. Van der Wiele, T., McKenna, R., Brown, A.** A Corporate Social Responsibility Audit within a Quality Management Framework – Journal of Business Ethics, 2001, Vol. 31, pp. 285–297.
31. Konkurentsivõime edetabelid 2012. Hulgikaubandusettevõtted 2012. Eesti Kaubandus-Tööstuskoda.

- [http://www.konkurents.ee/public/edetabel/tabelid_2012/hulgikaubandus_edetabel_2012.pdf] 29.11.2012
32. KPMG International Survey of Corporate Responsibility Reporting 2011. KPMG 2011, 32p.
[<http://www.kpmg.com/Global/en/IssuesAndInsights/ArticlesPublications/corporate-responsibility/Documents/2011-survey.pdf>] 13.04.2013
33. **Laidma, H.** Ettevõtte ühiskondlik vastutus maine kujundajana Eesti ettevõtete näitel. Tartu Ülikool, 2011, 110 lk. (magistritöö ärijuhtimise magistri kraadi taotlemiseks ärijuhtimise erialal)
34. **Lee, M-D. P.** A review of the theories of corporate social responsibility: Its evolutionary path and the road ahead. – International Journal of Management Reviews, 2007, Vol. 10, No. 1, pp. 53–73.
35. **Mahoney, J.** Stakeholder Responsibilities: turning the ethical tables. Business Ethics: A European Review. Volume 3, Issue 4, pages 212–218, October 1994
36. **Matten, D., Moon, J.** „Implicit“ and „Explicit“ CSR: A Conceptual Framework for a Comparative Understanding of Corporate Social Responsibility – Academy of Management Review, 2008, Vol. 33, No. 2, pp. 404–424.
37. **Mitendorf, A.** Kvalitatiivne andmete analüüs, 18 lk.
[<http://www.lvrkk.ee/kristiina/kvalitat/1/start.html>] 21.02.2013
38. **Noorkõiv, T., Tamm, K.** Ettevõtte ühiskondlik vastutus – kontseptsioonid ja hetkeolukord Eestis. Tartu: Eesti Majandusteaduse Selts, 2006, 17 lk.
39. Our Common Future. World Commission on Environment and Development. Oxford: Oxford University Press 1987, 383 p.
[http://conspect.nl/pdf/Our_Common_Future-Brundtland_Report_1987.pdf] 08.11.12
40. **Pani, S. K.** Exploring the Strategic Edge of Corporate Social Responsibility: A Process Model to Uncover the Missing Links. Indian Institute of Management Bangalore, 2009, Working paper No. 283, 39p.

41. Perspectives on Corporate Social Responsibility. Ashgate Publishing 2004, 254p.
Corporate Social Responsibility: Exploration Inside Experience and Practice at the European Level. Abreu, R. David F. 109–139p.
42. **Prahalad C. K.** The Fortune at the Bottom of the Pyramid: Eradicating Poverty Through Profits. Wharton School Publishing, 407 p.
43. **Prahalad C. K., Hammond A.** 2002 Serving the World's Poor, Profitably –
44. **Preston, L. E., Post, J. E.** Private Management and Public Policy – California Management Review, 1981, Vol. 23, No. 3, pp. 56–63.
45. **Pruzan, P., Miller, W. C.** Spirituality as the bases of responsible leaders and responsible companies. 2006, pp. 69–92. [[http://www.globaldharma.org/Files%20-%20Adobe%20Acrobat/Publications/SBL%20Spirituality%20as%20the%20basis%20of%20responsible%20leadership%20\(Bk%20Chptr\)%20Maak.pdf](http://www.globaldharma.org/Files%20-%20Adobe%20Acrobat/Publications/SBL%20Spirituality%20as%20the%20basis%20of%20responsible%20leadership%20(Bk%20Chptr)%20Maak.pdf)] 14.03.2013
46. Rahvusvaheliselt tunnustatud organisatsioonide sertifikaadid. ADDINOL Lube Oil OÜ. [<http://addinol.ee/ettevottest/sertifitseerimine/>] 13.04.2013
47. **Sood, A., Arora, B.** The Political Economy of Corporate Responsibility in India. – Technology, Business and Society, 2006, No. 18, pp. 1–70.
48. **Stonehouse, G., Houston B.** Business Strategy. Second edition,
49. The Ten Principles. United Nations.
[<http://www.unglobalcompact.org/AboutTheGC/TheTenPrinciples/index.html>]
16.02.2013
50. Turundusplaani koostamise juhendmaterjal. EAS, 2005, 50 lk.
[http://www.eas.ee/images/doc/Avalikule_ja_mittetulundussektorile/Kulastuskeskko nd/turundusplaani%20koostamise%20juhend.pdf] 20.05.2013
51. **Uddin, M. B., Hassan, Md. R., Tarique, K. Md.** Three Dimensional Aspects of Corporate Social Responsibility – Daffodil International University Journal of Business and Economics, 2008, Vol. 3, No. 1.
52. **Waagstein, P. R.** The Mandatory Corporate Social Responsibility in Indonesia: Problems and Implications – Journal of Business Ethics, 2011, pp. 455 – 466.

53. **Varadarajan, P. R., Menon, A.** Cause-Related Marketing: A Coalignment of Marketing Strategy and Corporate Philanthropy – Journal of Marketing, 1988, Vol. 52, No. 3, pp 58–74.
54. Vastutustundliku Ettevõtluse Indeksi küsimustik. Vastutustundliku ettevõtluse foorum, 13lk. [http://www.csr.ee/upload/fck/Indeksi-kusimustik-2012_EST.pdf] 21.02.2013
55. **Veersalu, L.** The importance of Corporate Social Responsibility in Estonian Consumers` purchasing decision. Tallinn University`s Baltic Film and Media School, 2011, 87 p. (A Bachelor`s Thesis)
56. **Vihalemm, T.** Meedia ja kommunikatsiooni uurimismeetodid. Süvaintervjuu, 7lk. [http://sylvester.ut.ee/ajakirjandus/nro_marju/NRO_artiklid/Intervjuu_Tutvustus.pdf] 21.02.2013
57. **Votaw, D.** Genius Became Rare: A Comment on the Doctrine of Social Responsibility Pt 1 – California Management Review, 1972, Vol. 15, No. 2, pp 25–31.
58. **Yu, D., Hang, C. C.** A reflective review of Disruptive Innovation Theory – International Journal of Management Reviews, Vol. 12, No. 4, pp. 435-452.
59. **Мескон, М., Альберт, М., Хедоури, Ф.** Основы менеджмента. Москва : Дело, 1999. 799 с.

LISAD

Lisa 1. Ettevõtte ühiskondliku vastutuse üha suureneva tähtsuse põhjused

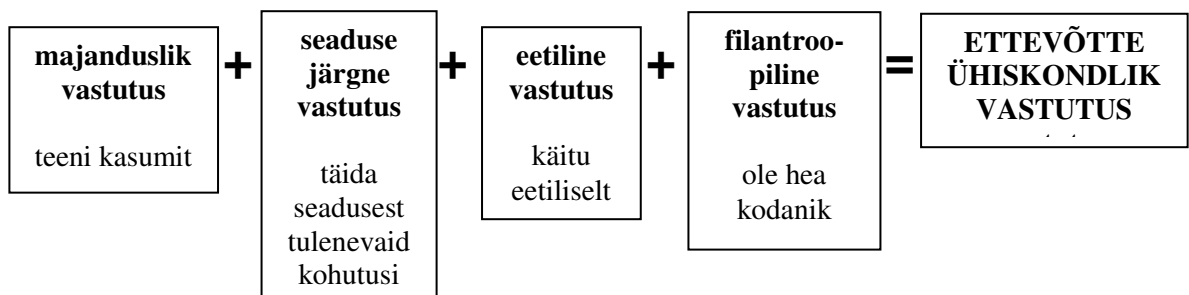
Ettevõtte ühiskondliku vastutuse suureneva tähtsuse põhjustena võib välja tuua järgmise (CSR Main Concepts *s.a.*: 15-17; Corporate Social Responsibility... 2002: 1):

- globaliseerumine: kuna ettevõtted tegutsevad erineva kultuuri- ja õigustaustaga riikides, on see kaasa toonud keerukamad ettevõtete struktuurid. Samuti on kaasnud globaliseerimisega konkurentsi kasv ettevõtete vahel;
- ettevõtete kasv ja nende mõju suurenemine;
- valitsuse rolli vähenemine;
- „sõda talentide pärast“: ettevõtted konkureerivad omavahel, et saada endale heade teadmistega ja oskuslikke töötajaid;
- infotehnoloogia ja interneti areng: internet annab võimaluse saada kiiresti ja lihtsalt infot ettevõtte ajaloo, aga samuti majandusliku, ühiskondliku ja keskkonnaalase aspekti kohta. Samuti võimaldab internet kujundada inimestel ettevõtte mainet: avaldada oma arvamust, teha ettepanekuid ja postitada oma kaebusi koheselt ja ananüümselt.
- keerukus ja riskid: majanduskeskkond on pidevas muutumises ning sellega kaasnevaid mitmed riskid;
- suurem tõenäosus, et ettevõtete ebaeetilised tegevused avastatakse: seda tingivad mõjuvõimsam ja agressiivsem meedia, sidusgruppide suurenenud järelvalve, suurenenud informatsioonile ligipääs ja selle levitamise kiirus;
- kodanikuühiskonna aktiivsuse kasv;
- suurenenud immateriaalse põhivara tähtsus;

Lisa 1 järg

- rikkumistega kaasnev suurem kulu: suurenenud trahvid ja viivised, suurem mõju maine kahjustustele, investorite suurenenud huvi EÜV vastu.

Lisa 2. Carrolli ettevõtte ühiskondliku vastutuse mudel



Allikas: Carroll (1991: 40–42)

Lisa 3. Süvaintervjude küsimused ettevõtte ühiskondliku vastutuse alaste tegevuste kaardistamiseks

Sissejuhatus

Kuivõrd olite kursis varem (*enne selles intervjuus osalemist*) „ettevõtte ühiskondliku vastutuse” mõiste ja sisuga? Tooge välja märksõnad, mis assotsieeruvad Teil ettevõtte ühiskondliku vastutusega.

1. Ettevõtte strateegia

- Mis on Teie ettevõtte äritegevuse peamised eesmärgid? (Mis on Teie ettevõtte teisesed eesmärgid?)
- Kas Teie ettevõttes on mõeldud läbi, kuidas ettevõtte saaks panustada kohaliku kogukonna, looduskeskkonna, töökeskkonna ja turukeskkonna paremaks muutmisesse?

Lisa 3 järg

- Kuivõrd oluliseks peate taolisi põhimõtteid sõnastada? Palun selgitage, miks peaks/miks ei peaks neid sõnastama.
- Kuidas Teie ettevõttes tegeletakse riskijuhtimisega? Palun tooge näide.
- Kuidas suhtute sellesse, et ettevõtte võtab osa ühiskonna/tarbijate vaadete muutmiseks või informeerimiseks olulistel ühiskonda puudutavatel teemadel? Kas olete ise korraldanud kampaaniaid ühiskonna, tarbijate vaadete muutmiseks/informeerimiseks? Kui jah, siis palun tooge näide.

2. Põhimõtete integreerimine

- Kuivõrd Teie ettevõtte strateegiliste otsuste juures arvestatakse mõju kogukonnale, loodus-, turu- ja töökeskkonnale?
- Milliste põhimõtete alusel valisite Ida-Euroopa keskuse uue asukoha? (Kas valikul sai otsustavaks ka logistilises mõttes sobivam variant?)
- Milliseid põhimõtteid järgite oma toodete tarnimise marsruutide kokkupanemisel?
- Kes on Teie ettevõtte olulisemad sidusgrupid? Kuivõrd olete kursis nende ootustega?
(Ettevõtte sidusgruppideks nimetatakse kõiki gruppe, mis mõjutavad või on ise mõjutatud ettevõtte strategiast ja tegevustest, nt tarbijad, edasimüüjad, KOV-id, kohalik kogukond jne)
- Mis Teid eristab Teie konkurentidest? Kuivõrd olete kursis konkurentide tegevusega ja nende panusega kohalikku kogukonda ja looduskeskkonda?
- Mis paneks Teie ettevõtet rohkem panustama ja mõtlema looduskeskkonna ja kogukonna paremaks muutmisele? (Millised takistused võivad sellega kaasneda?)

3. Valdkondade juhtimine

Kogukond

- Milles väljendub Teie ettevõttes hoolimine kogukonnast?
- Milline on Teie ettevõtte panus kohalikku kogukonda?
- Millistes kogukonna projektides ja tegevustes olete viimaste 2 aasta jooksul osalenud? (Näiteks heakorrakampaaniad, lasteasutuste toetamine jne).

Lisa 3 järg

- Milline on olnud Teie ettevõtte panus hariduse ja koolituse toetamisel? (Näiteks õppekavade arendamine jmt).
- Kas Teie ettevõtte pakub koolitusvõimalusi inimestele väljaspoolt ettevõtet (nt õpipoisikoolitus, praktikavõimalused või töökogemus noortele või puuetega inimestele)?
- Kuidas saaksite oma ettevõtte töötajaid julgustada/motiveerida tegema vabatahtlikku tööd? Kas Teie ettevõttes on varem seda tehtud?

Looduskeskkond

- Milles väljendub Teie ettevõttes hoolimine looduskeskkonnast?
- Kuidas tagate oma igapäevastest tegevustes keskkonnaohutust?
- Kuivõrd oluliseks peate seda, et ettevõttes tehtaks pidevaid jõupingutusi energia säästlikumaks kasutamiseks? Kas Teie ettevõttes tehakse seda? Kui jah, siis milles see väljendub?
- Olete 2009. aasta septembris kolinud Põlvast Tartu lähisteles asuvasse keskkonnasäästlikumasse büroohoonesse. Oskate öelda, kui suur on Teie aastane energia kokkuhoid võrreldes Põlvas asunud majaga?
- Kuivõrd oluliseks peate seda, et ettevõttes tehtaks pidevaid jõupingutusi oma tegevusega kaasnevate jäätmete hulga vähendamiseks? Kas Teie ettevõttes tehakse seda? Kui jah, siis milles see väljendub?
- Kuivõrd oluliseks peate seda, et ettevõttes tehtaks pidevaid jõupingutusi oma tegevusega seotud materjalide/toodete taaskasutamiseks? Kas Teie ettevõttes tehakse seda? Kui jah, siis milles see väljendub?
- Kuivõrd oluliseks peate seda, et ettevõttes arvatatakse oma ökoloogilist jalajälge või kasutatakse muid analoogilisi keskkonnamõju mõõdikuid? Kas Teie ettevõttes sellega tegeletakse? Mis võiks motiveerida sellega tegelema?

Töökeskkond

- Milles väljendub Teie ettevõttes hoolimine töötajatest?
- Kuidas toimub Teie ettevõttes töötajate oskuste ja teadmiste arendamine?

Lisa 3 järg

- Kuidas toimub Teie ettevõttes töötajate tervise edendamine?
- Kuidas tagatakse Teie ettevõttes töötajatele õiglane tasustamine?
- Milliseid põhimõtteid järgitakse Teie ettevõttes uute töötajate värbamisel? Kas Teie ettevõttesse töötajate värbamisel, võivad peale ametialaste oskuste mängida rolli ka kandidaadi sugu, vanus, rahvus. Kas Teie ettevõttesse saaks tööle kandideerida ka erivajadustega inimene?
- Kas Teie ettevõttes on olemas kindlad põhimõtted ja protseduurid, mis koondamisega kaasnevad (nt töötajate tööjõuturule tagasiastumise hõlbustamiseks)? Kui jah, siis palun tooge näide.
- Kuidas on Ida-Euroopa keskuse kolimine Pölvast Tartusse on mõjutanud põlvalastest töötajaid? Kas töötajad, kes on sunnitud nüüd Pölvast Tartusse tööle sõitma saavad mingisugust kompensatsiooni (nt sõidukulude katteks)?

Turukeskkond

- Millistest põhimõtetest lähtub Teie ettevõtte turukäitumine?
- Milliseid põhimõtteid järgite oma toodete reklaamimisel ja turundamisel?
- Kuivõrd oluliseks peate seda, et ettevõtte toodete reklaamis ja turunduses kajastatakse ausat, selget ja klientide ning konkurentide suhtes õiglast ning täielikku (mitte midagi varjavat) teavet nende toodete/teenuste kohta? *(Nt toodete/teenuste võimalike ohtlike mõjude kohta ja Teie müügijärgsete kohustuste kohta).*
- Kuivõrd oluliseks peate seda, et ettevõttel oleks kehtestatud kindel kord/reeglistik klientide ja äripartnerite kaebuste lahendamiseks? Kas Teie ettevõttel on see olemas? Kui jah, siis palun tooge näide, milles see kord seisneb.

4. Tulemuste hindamine ja nendest teavitamine sidusgruppidele

- Kuivõrd oluliseks peate kirjalike dokumentide koostamist oma tegevusestest aru andmiseks töö-, loodus-, turukeskkonna ja kogukonnaga seotud teemadel?
- Kuidas Teie arvate, kas Teie ettevõtte sidusgrupid ootavad, et Teie ettevõtte annaks oma tegevustest töö-, loodus-, turukeskkonna ja kogukonnaga seotud teemadel aru?

Lisa 3 järg

(Millise kommunikatsioonikanali Teie ettevõtte valis/valiks, et anda oma sidusgruppidele aru oma tegevustest töö-, loodus-, turukeskkonna ja kogukonnaga seotud teemadel?)

- Millised rahvusvahelisi ettevõtte ühiskondliku vastutuse alaseid standardeid (nt ISO 26000, ISO 14001, SA 8000, ISO 9001, OHSAS 18001 või muud) on Teie ettevõtte rakendanud?

Allikas: autori koostatud.

Lisa 4. ADDINOL Lube Oil OÜ Tartu büroo- ja laohoone 10 keskkonda säästvat lahendust

Hoone on hästi läbi mõeldud ja omab ranget kontseptsiooni, mistõttu on maja ehitamisel kasutatud kümmet olulist keskkonnasäästlikku lahendust:

- 1) hoonel on spetsiaalsed maa sisse paigaldatud õlipüüdurid, et õnnetuse korral ei satuks õli maapinda ega kanalisatsiooni, vaid selleks ettenähtud õlikogumismahutitesse;
- 2) kütteks kasutatakse maakütet, kus maasoojuspump võtab enamuse vajaminevast küttest maa sisse akumuleerunud päikeseenergiast ja tagab väiksema energiakuluga maksimaalse soojushulga;
- 3) hoones on soojusvahetiga ja paindlikult juhitud ventilatsioonisüsteem. See tähendab, et ruumide ventilatsioon ei ole pidevalt sisse lülitatud koos ülejäänud süsteemiga, vaid on vastavalt vajadusele eraldi sisse- ja väljalülitatav vältimaks soojuse ebaotstarbekat väljapumpamist;
- 4) ligi 700 m² ladu on varustatud katuseakendega, vältimaks valgel ajal elektrivalgustuse kasutamist. Päeva valgus paistab sisse ka lao välisustel olevatest akendest;
- 5) välisfassaadile ehitatud LED-valgustusega valgusreklaam on varustatud eraldi tuulegeneraatoriga;

Lisa 4 järg

- 6) maja asendi ning akende ja sirmide projekteerimisel on arvestatud suvise kõrge ja talvise madala päiksega, et vähendada suvise jahutamise ja talvise kütmisega seotud energiakulusid;
- 7) konteinerite pesemiseks ei hoita suurt kogust tulist vett valmiskuumutatult. Selle asemel toodetakse tuline vesi pesuri veettevalmistussõlmes otse tarbimiskohas ja hetkel;
- 8) serverite jahutamisel saadud soojust kasutatakse laoruumi kütteks;
- 9) peaukse kohale on paigaldatud soojuspumba küttekeha, et soojendada ukse kaudu sisenevat välisõhku ja vältida energiakadu läbi ukseava;
- 10) kontoriploki välisseinte soojusjuhtivus ja katuse soojusjuhtivus on 30% tõhusam tänapäevaste kontorihoonete välispiirete soojajuhtivusest.

Allikas: koostatud ADDINOLi andmetel.

SUMMARY

IMPLEMENTING THE CONCEPT OF CORPORATE SOCIAL RESPONSIBILITY IN ADDINOL LUBE OIL OÜ

Jelena Skalkina

Nowadays more and more attention is paid to the fact that companies have to be successful and enduring in long term. Business success, however, is closely related to the welfare of society and the natural environment. The concept of Corporate social responsibility (CSR) is the link between these principles. Socially responsible companies are the ones that are able to earn profit, but thereby behave in a preserving way to the natural environment, practice sustainable use of natural resources and behave with care towards the people around them. These activities are not only the way, how businesses can be successful in the long run , but also, how companies can invest in sustainable development of society.

In Estonia context the issues of corporate social responsibility are relatively new. The foundation to the discussion in this area was laid in 2004, when first CSR conference was organized and first scientific reasearches dealing with the topic were published. The non-profit organisation called Responsible Business Forum in Estonia operates since 2005. Its aim is to inspire and support further CSR in Estonian society. Recent years have shown increasing actiity of this organisation. In 2012 the Estonian government approved the first national agenda conserning CSR. Thus, more and more companies can be expected to consciously deal with the social impact issues.

CSR issues have been covered in a number of recent academic papers from Estonian universities. Some of them focuse on the impact CSR produces on consumer attitudes towards companies and their products and services. Others analyze the aspects of

implementing the principles of CSR in particular sectors of enterprises. This Bachelor's thesis discusses only one company (ADDINOL Lube Oil OÜ), so the author examines CSR activities of this company in greater detail.

The aim of this Bachelor's thesis is to offer solutions for the ADDINOL company, so that they could improve their CSR.

There are several tasks to achieve the goal of the thesis:

- 1) to identify the nature of corporate social responsibility and the concept of its evolution;
- 2) to give an overview of corporate social responsibility theory from different points of view;
- 3) to identify the motives of socially responsible behavior;
- 4) to map ADDINOL Lube Oil OÜ activities in the field of CSR;
- 5) to make conclusions and identify opportunities to improve the implementation of the principles of corporate social responsibility for ADDINOL Lube Oil OÜ

Some researchers believe that CSR roots back to more than several centuries ago. The first theoretical papers dealing with the issues are dated the early 1950s. Eventually CSR gains importance for various companies worldwide. The main meaningful theoretical models are triple bottom line, stakeholder theory and CSR four management areas. In spite of the great role CSR plays in business there is no unified approach to the conception. The value of CSR is widely discussed in the business community. Various and controversial views on the essence of CSR make search for its accurate definition impossible or at least inexpedient.

Motives for CSR are also varied but the best motive is that CSR is beneficial for the company. Researches show that the companies implementing CSR are more competitive and are able to hire more experienced and proficient employees. Innovation techniques are environmentally friendly and allow resource saving.

The author of this thesis believes that the ADDINOL company implements CSR. The way to improve the company's activities is to raise awareness of the conception:

1. Company should start to measure corporate social responsibility performance.
2. Company should run a training course.
3. Once in a year the company can take part in indexation.
4. When choosing partners it is necessary to consider not only their financial performance but also standing and ethical standards.
5. When printing periodicals it is desirable to choose a publishing facility that uses environmentally-friendly techniques.
6. To increase the proportion of environmentally-friendly products it is necessary to decrease the price margin.

Lihtlitsents lõputöö reprodutseerimiseks ja lõputöö üldsusele kättesaadavaks tegemiseks

Mina, Jelena Skalkina
(autori nimi)
(sünnikuupäev: 23.12.1989)

1. annan Tartu Ülikoolile tasuta loa (lihtlitsentsi) enda loodud teose

„ETTEVÕTTE ÜHISKONDLIKU VASTUTUSE KONTSEPTSIOONI RAKENDAMINE
ADDINOL LUBE OIL OÜ NÄITEL“,
(lõputöö pealkiri)

mille juhendaja on lektor Anne Reino,
(juhendaja nimi)

1.1. reprodutseerimiseks säilitamise ja üldsusele kättesaadavaks tegemise eesmärgil, sealhulgas digitaalarhiivi DSpace-is lisamise eesmärgil kuni autoriõiguse kehtivuse tähtaja lõppemiseni;

1.2. üldsusele kättesaadavaks tegemiseks Tartu Ülikooli veebikeskkonna kaudu, sealhulgas digitaalarhiivi DSpace'i kaudu kuni autoriõiguse kehtivuse tähtaja lõppemiseni.

2. olen teadlik, et punktis 1 nimetatud õigused jäävad alles ka autorile.

3. kinnitan, et lihtlitsentsi andmisega ei rikuta teiste isikute intellektuaalomandi ega isikuandmete kaitse seadusest tulenevaid õigusi.

Tartus, 28.05.2013
(kuupäev)