

**Yritysvastuullisuus – vuokralaisten tyytyväisyys vuokranantajan  
toimintaan vastuullisuuden näkökulmasta**



Ammattikorkeakoulututkinnon opinnäytetyö

Kestävä kehitys, Forssa

Kevätlukukausi 2021

Mervi Jäntti

---

Tekijä	Mervi Jäntti	Vuosi 2021
Työn nimi	Yritysvastuullisuus – vuokralaisten tyytyväisyys vuokranantajan toimintaan vastuullisuuden näkökulmasta	
Ohjaajat	Sanna Hakkarainen, Ulla-Maija Knuutti	

---

## TIIVISTELMÄ

Vastuullisuus on tärkeä osa yritysten strategiaa ja arvonmuodostusta. Yritykset kehittävät toimintaansa yhteistyössä tärkeimpien sidosryhmiensä kanssa. Tässä työssä toteutetulla asiakastyytyväisyyskyselyllä saatiin arvokasta tietoa kauppakeskuksen vastuullisuuden nykytilasta vuokralaisten näkökulmasta. Työn tilaajana toimi yritys X.

Tämän opinnäytetyön tarkoituksena on käsitellä vastuullisuutta yritysliiketoiminnassa ja erityisesti kiinteistöliiketoiminnassa. Tätä lähestytään seuraavien tavoitteiden kautta:

- kuvataan teorian kautta vastuullisuus yritys- ja kiinteistöliiketoiminnassa
- kuvataan kiinteistöliiketoiminnan vastuullisuustyökalut
- lähestytään vastuullisuutta asiakkaan eli vuokralaisen näkökulmasta asiakastyytyväisyystutkimuksen avulla

Kyselyn tulokset toivat esiin viestinnän merkityksen. Vuokralaiset ovat kiinnostuneita vastuullisuuteen liittyvistä teemoista, mutta kokevat, että niistä ei tiedoteta tarpeeksi. Lisäksi toivottiin erilaista koulutusta mm. turvallisuuteen ja jätteiden lajitteluun liittyen. Kyselyn avulla saatiin selville myös, mikä on vuokralaisten kokonaistyytyväisyys ja nettosuosittelemisindeksi.

Avainsanat yritysvastuullisuus, asiakastyytyväisyys, kiinteistöliiketoiminta

---

Author	Mervi Jäntti	Year 2021
Subject	Corporate Responsibility – Tenants’ Satisfaction with the Lessor’s Responsibility Actions	
Supervisors	Sanna Hakkarainen, Ulla-Maija Knuutti	

---

ABSTRACT

Corporate responsibility has an important role in company’s strategy and value creation. Companies are developing their operations in cooperation with stakeholders. The empirical part of this thesis was conducted as a customer satisfaction survey for shopping center tenants in order to gain valuable information on the current state of responsibility of the shopping center. The commissioner of the thesis was company X.

The theoretical part of the thesis examined responsibility in business operations and in the real estate business. In addition, the focus was on various standards, certifications and evaluation tools for the real estate business. The research questions referred to the satisfaction of the tenants with the lessor’s actions related to corporate responsibility.

The conclusion of the survey was that the tenants are interested in responsibility aspects, but they do not get enough information on them. The tenants also hope to receive training in safety and waste recycling. Based on the result of the survey, the tenants’ overall satisfaction and net promoter score index were reported.

Keywords Corporate responsibility, customer satisfaction, real estate business

Pages 39 pages

Lyhenteitä:

BREEAM	Building Research Establishment Environmental Assessment Method
CSR	Corporate social responsibility
ESG	Environmental, Social ja Governance
GRESB	Global Real Estate Sustainability Benchmark
GRI	Global Reporting Initiative
LEED	Leadership in Energy and Environmental Design
NPS	Net Promoter Score
PRI	Principles for Responsible Investment
RTS	Rakennustietosäätö

## Sisälllys

1	Johdanto .....	1
2	Yritysvastuullisuus .....	1
2.1	Yritysvastuullisuuden historiallinen kehitys.....	2
2.2	Yritysvastuullisuuden osa-alueet .....	3
2.2.1	Taloudellinen vastuullisuus .....	4
2.2.2	Sosiaalinen vastuullisuus.....	6
2.2.3	Ympäristövastuullisuus .....	7
2.3	UN Global Compact.....	8
3	Kiinteistöliiketoiminta .....	9
3.1	Yritysvastuullisuus kiinteistöliiketoiminnassa.....	10
3.2	Standardit kiinteistöliiketoiminnassa.....	11
3.2.1	Sertifioinnit.....	11
3.2.2	Mittaamisen ja arvioinnin työkalut .....	14
3.2.3	Raportointiohjeistot .....	15
4	Vastuullisuus yritys X:n kauppakeskuksissa .....	16
4.1	Jätehuolto .....	16
4.2	Ympäristösertifioinnit .....	17
4.3	Kestävän kehityksen tavoitteet.....	17
4.4	Hiilineutraalius .....	18
4.5	Sosiaalinen vastuu.....	19
5	Asiakastyytyväisyystutkimus .....	19
5.1	Tutkimuksen reliabiliteetti ja validiteetti.....	20
5.2	Tutkimusmenetelmä .....	20
5.3	Suositteluhalukkuus .....	20
5.4	Aineiston keruu .....	21
6	Tulokset .....	22
6.1	Taustamuuttajat .....	23
6.2	Avoimet kysymykset .....	25
6.3	Vastuullisuus .....	27
6.4	Suositteluhalukkuus / NPS .....	31
7	Johtopäätökset ja jatkotoimenpiteet.....	32

## 1 Johdanto

Ilmastonmuutos, luonnon monimuotoisuuden köyhtyminen ja luonnonvarojen ehtyminen vaikuttavat suoraan ihmisen mahdollisuuksiin elää maapallolla. Jo nyt monet kriisit ja sodat ovat saaneet alkunsa ihmisten elinolosuhteiden heikentymisestä. Monilla yritysten toiminnoilla on suora vaikutus hyvinvointiimme ja elinolosuhteisiimme. Ihmisten ja median kiinnostus yritysten vastuulliseen toimintaan on kasvanut ja tähän liittyvistä mahdollisista epäkohdista uutisoidaan herkästi. Yritysten maineriski on kasvanut ja paine vastuulliseen toimintaan on lisääntynyt.

Tässä opinnäytetyössä käsitellään yritysvastuullisuutta ja keskitytään sen erityispiirteisiin kiinteistöliiketoiminnan näkökulmasta. Ensin avataan käsitettä yritysvastuullisuus ja sen syntyhistoriaa. Sen jälkeen käydään läpi yritysvastuullisuuden eri osa-alueita. Seuraavaksi perehdytään kiinteistöliiketoimintaan ja yritysvastuullisuuteen kyseisellä toimialalla. Kiinteistöliiketoiminnassa on käytössä erilaisia standardeja, sertifiointeja, mittaamisen ja arvioinnin työkaluja ja raportointiohjeistoja. Näitä avataan teoriaosuuden jälkimmäisessä osuudessa.

Yritysvastuullisuutta lähestytään myös kauppakeskus maailman näkökulmasta. Työn tavoitteena oli selvittää yritys X:n omistaman kauppakeskuksen vuokralaisten tyytyväisyyttä yritysvastuullisuuden näkökulmasta. Tätä on pyritty selvittämään vuokralaisille suunnatun asiakastyytyväisyystutkimuksen avulla. Tutkimuksen toimeksiantaja ei halua esiintyä oikealla nimellään, siksi työssä käytetään nimeä yritys X. Kyselyn toteuttaja oli KTI Kiinteistötieto Oy. Kyselyn vastaajiksi valikoituivat yritysten myymäläpäälliköt.

## 2 Yritysvastuullisuus

Yritysvastuullisuus, yritysvastuu, vastuullinen yritystoiminta ja yhteiskuntavastuu ovat käsitteitä ja termejä, jotka sisältävät yrityksen oman arvoketjun ja toiminnan vaikutukset ympäristöön, ihmisiin ja yhteiskuntaan. Yritysvastuullisuuden kehittymiseen ja muotoutumiseen nykyiselleen ovat vaikuttaneet monet tekijät. (Liappis ym., 2019, s. 6–7) Seuraavissa luvuissa käsitellään yritysvastuullisuuden kehitystä historiallisessa kontekstissa ja avataan yritysvastuullisuuden eri osa-alueita. Lisäksi perehdytään UN Global Compactin kymmeneen periaatteeseen.

## 2.1 Yritysvastuullisuuden historiallinen kehitys

Aiemmin yritysten tavoitteena oli yksiselitteisesti kerätä mahdollisimman paljon voittoja. Nykyisin tämän rinnalle on noussut vastuullinen yritystoiminta eli mitä arvoa yritys voi toiminnallaan luoda ympäröivään yhteiskuntaan. Tutkimusten mukaan tällainen hyvä liiketoiminta heijastuu myös positiivisesti yrityksen tulokseen. (Liappis ym., 2019, s. 1)

Teollistumisen kaudella 1800-luvulla tehtaiden omistajat huolehtivat työntekijöistään vapaaehtoisesti hyväntekeväisyyden keinoin. Tehdaspatruunat rakensivat työntekijöilleen ja heidän perheilleen asuntoja ja kouluja ja huolehtivat heidän terveydenhoidostaan. Ympäristövaikutuksiin ei juurikaan kiinnitetty huomiota, vaan ympäristö kärsi teollistumisen vaikutuksista. Ymmärrys ympäristöongelmista ja niiden aiheuttajista oli puutteellista. (Haarmala & Jallinoja, 2012, s. 25)

Toisen maailmansodan jälkeen vuonna 1948 YK:ssa hyväksyttiin Ihmisoikeuksien yleismaailmallinen julistus (Universal Declaration of Human Rights). Sen mukaan jokaisella ihmisellä on oikeus syntyä vapaana ja kaikki ovat oikeuksiltaan tasavertaisia. Tämän myötä vaatimukset työoloihin ja minimipalkkaan liittyvissä asioissa kasvoivat. Yritysten toimista yhteiskunnallisten teemojen puolesta alettiin kutsua Corporate social responsibility -termillä (CSR). Erityisesti Pohjoismaissa alkoi kehitys hyvinvointivaltioiden rakentamiseksi. (Haarmala & Jallinoja, 2012, s. 25; Liappis ym., 2019, s. 12)

Teollistumisen kiihtyminen ja kansainvälisen kaupan kasvu alkoi näkyä yhä enemmän ympäristössä ja ryhdyttiin tutkimaan yritysten toiminnan merkitystä ympäristön saastuttajina. Kansalaisten huoli ja tietoisuus ympäristön tilasta lisääntyi. Öljykriisi vuonna 1973 sai ihmiset huomaamaan, että luonnonvarat ovat rajalliset. Modernin ympäristöliikkeen synty katsotaan alkaneen 1960-luvulla. WWF eli Maailman Luonnon Säätiö perustettiin vuonna 1961. Aktivistit perustivat 1960- ja 70-luvuilla ihmisoikeus- ja ympäristöjärjestöjä kuten Amnesty International ja Greenpeace. Suomessa perustettiin 1970-luvun lopulla Koijärviliike ja ensimmäinen vihreä puolue sai alkunsa Saksassa vuonna 1980. (Haarmala & Jallinoja, 2012, s. 26; Liappis ym., 2019, s. 14)

Rohwederin (2004, s. 57) mukaan ympäristöongelmien globalisoituminen, on vaikuttanut siihen, että niistä on tullut osa kansainvälisten foorumien agenda. Ympäristötietoisuuden kasvaessa

myös valtioiden välinen yhteistyö ja sitoutuminen ympäristön suojeluun sai uusia muotoja. YK:n toimesta järjestettiin ympäristökonferensseja mm. Riossa, Kiotossa ja Pariisissa. Näissä osallistujavaltiot sopivat toimenpiteistä esim. ilmastonmuutoksen ja aavikoitumisen hidastamiselle. (Haarmala & Jallinoja, 2012, s. 26; Liappis ym., 2019, s. 15)

Taloudellisen globalisaation eli työvoiman, tuotteiden ja pääoman vapaan liikkumisen eri maiden ja maanosien välillä mahdollisti 1990-luvulla tapahtunut kaupan esteiden purkaminen. Euroopassa alettiin EU:n sisämarkkinoilla soveltaa yhteismarkkinoita vuonna 1993 ja passintarkastuksista Euroopan Unionin sisällä luovuttiin Schengenin sopimuksen myötä 1995. Globalisaation myötä myös yritysten toimintaympäristö on monipuolistunut. Yritysten toiminta eri maissa ja olosuhteissa on tuonut uusia haasteita myös yritysvastuullisuuden näkökulmasta. Erilaiset rikkomukset liittyen mm. lahjontaan ja ihmisoikeuksiin ovat nousseet esiin monien kansainvälisten yritysten kohdalla. (Haarmala & Jallinoja, 2012, ss. 26–27)

Yritysvastuullisuuden osa-alueet ovat aikaa myöten laajentuneet. Nykyisin ne pitävät sisällään yrityksen oman toiminnan ohella toimittaja- ja alihankintasuhteet. Lisäksi yritysvastuullisuus kattaa yrityksen roolin yhteiskunnallisena toimijana. (Koipijärvi & Kuvaja, 2017, s. 19) Suomessa yhteiskuntavastuupolitiikan toteutumista valvoo työ- ja elinkeinoministeriön alainen yhteiskunta- ja yritysvastuun neuvottelukunta (Työ- ja elinkeinoministeriö, n.d.).

Strateginen yritysvastuu on osa yrityksen arvonmuodostusta. Se tuo lisäarvoa pienentyneiden kustannusten, korkeamman hinnan tai kasvaneen myynnin muodossa. Se voi epäsuorasti kasvattaa brändiarvoa ja henkilöstön sitoutumista. Se synnyttää asiakasuskollisuutta ja kasvattaa asiakastyytyväisyyttä. (Koipijärvi & Kuvaja, 2017, ss. 21–22)

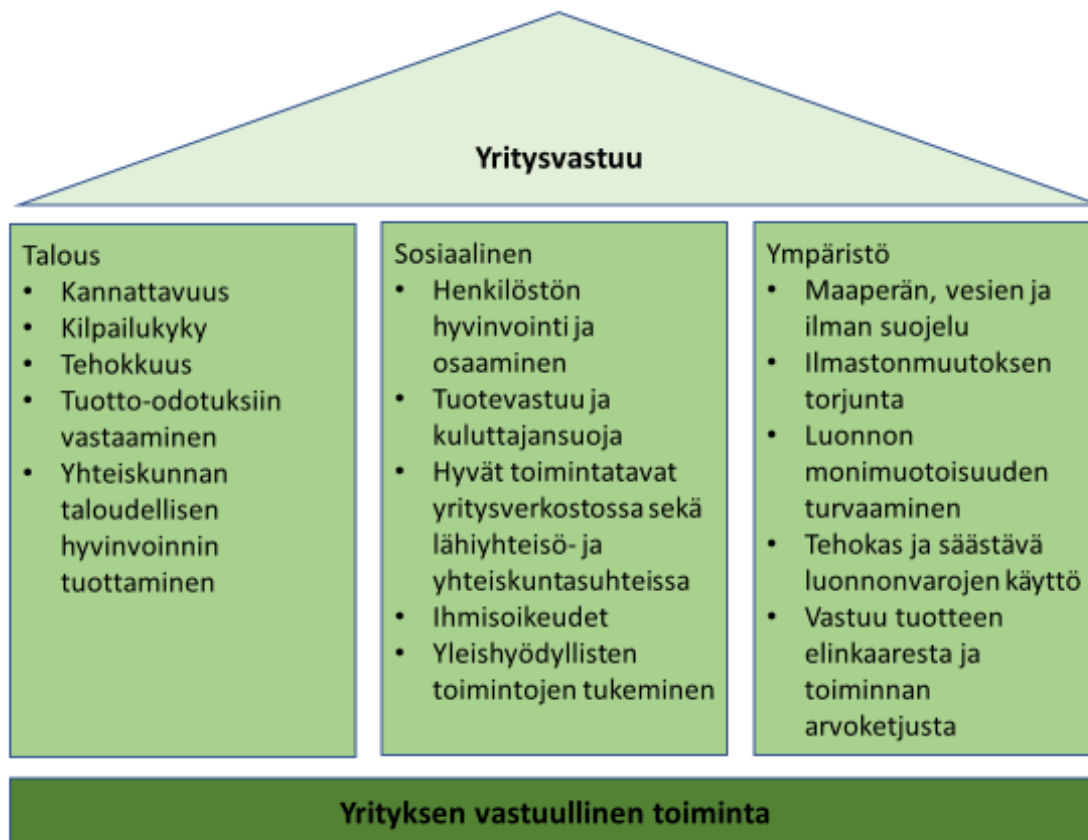
## **2.2 Yritysvastuullisuuden osa-alueet**

Yritysvastuu pääsi yritysten johdon agendalle 1990-2000-lukujen taitteessa. Tuolloin yritysvastuun teemaa käsiteltiin usein John Elkingtonin kehittämän kolmen pilarin mallin (triple bottom line) kautta. Kyseinen malli on kuvattu mukailleen kuvassa 1. Siinä vastuullisuus koostuu perinteisten taloudellisten tunnuslukujen lisäksi myös yrityksen vaikutuksista ihmisiin ja ympäristöön. Kyseistä mallia kutsutaan kolmoistilinpäätökseksi tai 3P:n malliksi eli Profit, People, Planet. Mallin



haasteena on, että siinä sosiaalinen kestävyys ja ympäristöasiat ovat irrallisia taloudellisesta kestävydestä. (Koipijärvi & Kuvaja, 2017, s. 18–20; Liappis ym., 2019, s. 8)

Kuva 1. Kolmen pilarin malli (Koipijärvi & Kuvaja, 2017, s. 19)



Yritysvastuullisuuden kolme eri osa-aluetta ovat taloudellinen -, sosiaalinen- ja ympäristövastuullisuus. Toisinaan tähän lisätään myös kestävä kehityksen neljäs osa-alue kulttuurinen kestävyys. Tämä osa-alue on jätetty tässä tarkastelun ulkopuolelle, sillä se voidaan katsoa sisältyvän aiemmin jo mainittuihin kolmeen vastuullisuuden osa-alueeseen. (Kaleva ym., 2013, s. 11; Koipijärvi & Kuvaja, 2017, s. 18)

### 2.2.1 Taloudellinen vastuullisuus

Taloudellinen vastuullisuus voidaan jakaa kahteen eri osa-alueeseen. Yritysyhteiksissä tarkastellaan taloudellista vastuuta, mutta sijoittajakentässä puhutaan hyvästä hallinnosta. Nämä menevät osin limittäin, joten tässä luvussa käsitellään niitä molempia. (Liappis ym., 2019, s. 72) Taulukossa 1 on kuvattu taloudellisen vastuun ja hyvän hallinnon sisällöt.

Taulukko 1. Taloudellinen vastuu ja hyvä hallinto (Liappis ym, 2019, s. 74)

Taloudellinen vastuu	Hyvä hallinto
Taloudellinen kannattavuus	Hallituksen riippumattomuus ja moninaisuus
Voiton tuottaminen osakkeenomistajille	Johdon palkitseminen
Oikeudenmukaiset suoritukset työntekijöille ja alihankkijoille	Korruption ja lahjonnan torjunta
Korruption ja lahjonnan torjunta	Vastuullinen veronmaksu
Vastuullinen veronmaksu	
Rahanpesun torjunta	
Harmaan talouden ja talousrikollisuuden torjunta	

Taloudellisen vastuun mielletään usein sisältävän ainoastaan yrityksen velvollisuuden olla taloudellisesti kannattava. Suomen osakeyhtiölaissa mainitaan, että yhtiön on tuotettava voittoa osakkeenomistajilleen. Taloudellinen kannattavuus on kuitenkin rakennuttava yrityksen sidosryhmien ja yhteiskunnan hyväksymällä tavalla. Taloudellinen vastuu sisältääkin yrityksen taloudelliset vaikutukset esim. suoritukset sen työntekijöille ja alihankkijoille, korruption ja lahjonnan torjunnan sekä veronmaksun ja harmaan talouden torjunnan. (Liappis ym., 2019, ss. 72–73; Osakeyhtiölaki 21.7.2006/6245§)

Hyvään hallintatapaan kuuluvat yrityksen hallituksen riippumattomuus ja moninaisuus, korruption ja lahjonnan torjunta, vastuullinen veronmaksu ja johdon palkitseminen Listautuneiden yritysten hallinnointikoodi ja vastuulliseen sijoittamiseen suunnattu ohjeistus pitävät sisällään hyvän hallinnon periaatteita. Hyvä hallintatapa vaikuttaa yrityksen maineeseen ja lisää luottamusta sen eri sidosryhmiin esim. rahoittajiin. (Liappis ym, 2019, s. 73; Koipijärvi & Kuvaja, 2017, s. 91)

YK:n vastuullisen sijoittamisen periaatteet eli Principles for Responsible Investment (PRI) julkaistiin vuonna 2006. Se sisältää kuusi periaatetta, joiden avulla PRI-periaatteet hyväksynyt yritys sitoutuu huomioimaan ESG (Environmental, Social ja Governance) -tekijät sijoitustoiminnassaan. PRI periaatteet ovat:

1. ESG-tekijät sisällytetään investointi analyysiin ja päätöksenteko prosessiin.

2. Aktiivinen omistajuus, niin että ESG-teemat sisältyvät omistajapolitiikkaan ja -käytäntöihin.
3. Pyrkimys asianmukaiseen ESG-asioiden raportointiin.
4. ESG-periaatteiden hyväksymisen ja täytäntöönpanon edistäminen sijoitusosalalla.
5. Työskentely periaatteiden täytäntöönpanon tehostamiseksi.
6. Raportointi toiminnasta ja edistymisestä periaatteiden täytäntöönpanossa.

(Principles for responsible Investment, n.d.)

### 2.2.2 Sosiaalinen vastuullisuus

Yritysvastuullisuuden sosiaalinen vastuu on kokonaisuutena laaja. Se käsittää yritystoiminnan vaikutukset ihmisiin sekä näiden vaikutusten vastuunoton. Sosiaalisen vastuun yritysnäkökulman ydin muodostuu konkreettisista teemoista kuten syrjimättömyys, työturvallisuus ja hyvä työkuultuuri. Perustana kaikelle toimii yrityksen ihmisoikeusvastuu eli ihmisten hyvä kohtelu, arvostaminen ja huomioiminen. (Liappis ym, 2019, s. 128)

Yrityksiä veloitetaan ylläpitämään ja edistämään sosiaalisen vastuullisuuden piiriin liittyviä teemoja erilaisten yhteisten periaatteiden ja lakien avulla. YK:n ihmisoikeusneuvosto hyväksyi Yritystoimintaa ja ihmisoikeuksia koskevat ohjaavat periaatteet: Yhdistyneiden kansakuntien suojele – kunnioita – korjaa -kehysten vuonna 2011. Periaatteisiin kuuluu valtion ja yritysten velvollisuus suojella ihmisoikeuksia ja varmistaa niiden toteutuminen. (Työelämä- ja markkinaosasto, 2014, s. 11)

Yrityksen tärkeimpiä sidosryhmiä ovat sen työntekijät. Yrityksen sosiaalisen vastuullisuuden toimet kohdistuvatkin ensisijaisesti sen henkilöstöön. Länsimaissa on totuttu, että yritykset panostavat henkilöstönsä koulutukseen, hyvinvointiin, turvallisuuteen ja motivointiin yli työehtosopimusten velvoitteiden. Yhteiskunnan näkökulmasta yrityksillä on vastuu myös työllistämisen edistäjänä. Välillisesti voi yritys toimillaan vaikuttaa myös alihankkijoiden ja yhteistyökumppaneiden henkilöstöön. (Harmaala & Jallinoja, 2012, s. 20; Liappis, 2019, s. 131)

Henkilöstön lisäksi yrityksen kannalta merkittäviä sidosryhmiä ovat yrityksen omistajat ja sijoittajat, viranomaiset ja poliittiset päättäjät, tavarantoimittajat ja alihankkijat, paikallisyhteisöt,

kansalaisjärjestöt ja media. Yrityksen näkökulmasta yksi merkittävimmistä sidosryhmistä on sen asiakkaat. Yrityksen asiakkaita voivat olla mm. toiset yritykset, vuokralaiset ja tuotteen tai palvelun loppukäyttäjät eli kuluttajat. (Koipijärvi & Kuvaja, 2017, s. 124)

Yrityksillä on velvollisuus kuluttajia kohtaan. Kauppaa ja tuotantoa harjoittavan yrityksen on valmistettava ja myytävä tuotteita, jotka ovat turvallisia. Sosiaalinen vastuu kohdistuu tuotevastuuseen, kuluttajansuojaan ja vastuulliseen markkinointiviestintään. Erityisesti kuluttajien kiinnostus yritysten vastuulliseen toimintaan ja vastuullisesti tuotettuihin palveluihin ja tuotteisiin on kasvanut. Kaikilla sidosryhmillä on nykyisin myös aiempaa paremmat mahdollisuudet saada tietoa yritysten vastuullisuuteen liittyvistä toimista. Tämän on mahdollistanut mm. erilaiset sosiaalisen median kanavat. (Harmaala & Jallinoja, 2012, s. 21; Rohweder, 2004, s. 86)

Viime vuosien muuttunut toimintaympäristö mm. teknologinen kehitys on asettanut yrityksen sosiaalisen vastuun muospaineen alle. Monet työt ovat siirtyneet ihmisiltä koneiden suorittamiksi. Töitä on kadonnut, mutta vastaavasti uusia on syntynyt. Koronapandemian myötä etätöiden määrä on lisääntynyt ja monissa yrityksissä on syntynyt uusi etätöökulttuuri. Myös työn epävarmuus ja pätkätyöt ovat lisääntyneet. (Liappis ym, 2019, ss. 129—130)

### **2.2.3 Ympäristövastuullisuus**

Haarmala & Jallinojan (2012, s. 22) mukaan ympäristövastuullisuus käsite tarkoittaa ”yrityksen pyrkimystä toimia ympäristön kannalta parhaalla mahdollisella tavalla.” Ympäristövastuullisuus käsittää mm. maaperän, vesien ja ilman suojelun, luonnonvarojen säästeliään käytön, luonnon monimuotoisuuden ylläpitämisen ja kasvihuonekaasupäästöjen vähentämisen. Ympäristö vastuun alle kuuluu energiasektori, maankäyttö ja tuotteiden ja palveluiden elinkaariajattelu. Käytännön tasolla ympäristövastuullisuus näkyy mm. kiinteistöjen ylläpidossa, tuotantoprosessien, tuotteiden ja palveluiden kehityksessä. Palvelut ja kierrätysnäkökulma on liitetty osaksi tuotteita. (Harmaala & Jallinoja, 2012, s. 22; Liappis ym., 2019, ss. 99 — 104)

Yrityksen välittömiin ympäristövaikutuksiin kuuluvat yrityksen omassa hallinnassa olevien toimintojen, tuotteiden ja palveluiden aiheuttamat vaikutukset. Välillisiin ympäristövaikutuksiin lukeutuu esim. tuotteen elinkaareen liittyvät vaikutukset. Näitä ovat tuotteen pakkaamisen, käytön ja jätteen talteenoton yhteydessä syntyneet vaikutukset. Erilaisissa ns. jalanjälkilaskelmissa

hyödynnetään elinkaarianalyysimenetelmää ympäristövaikutusten osalta. Yleisesti ja tunnetuin käytössä oleva jalanjäkilaskelma on hiilijalanjälki. (Liappis ym., 2019, s. 127)

Viimeistään 1980-luvulla alettiin monissa erityisesti raskaan teollisuuden alan yrityksissä huomioida ympäristöasioita ja yritykset alkoivat panostaa ympäristöjärjestelmiin. (Koipijärvi & Kuvaja, 2017, s. 18) Yritykset ovat ottaneet käyttöön erilaisia toimintajärjestelmiä, joiden avulla ne voivat jalkauttaa ja jäsentää vastuullisuustyötään. Tällaisia järjestelmiä ovat ympäristöasioiden hallintajärjestelmä EMAS, joka perustuu Euroopan Unionin asetukseen sekä ISO 9001 ja ISO 14001 ympäristöjärjestelmästandardit. Nämä standardit toimivat hyvinä viitekehyksinä yritysten vastuullisuustyön kehittämisessä. (Koipijärvi & Kuvaja, 2017, s.71)

### **2.3 UN Global Compact**

YK käynnisti vuonna 2000 yritys vastuualoitteen eli UN Global Compactin. Sen tarkoituksena on kehittää ja edistää yritysten ja yhteisöjen taloudellista, sosiaalista ja ekologista vastuullisuutta. Tämä tapahtuu hyödyntämällä YK:n kestävän kehityksen tavoitteita ja Global Compactin kymmentä periaatetta. (Global Compact, 2021)

Nykyisin UN Global Compactiin on sitoutunut 12 452 yritystä 160 maasta. Se on maailman suurin yritys vastuualoite. (United Nations Global Compact, n.d.-a) Suomesta aloitteeseen on tällä hetkellä sitoutunut yhteensä 121 yritystä ja järjestöä. (United Nations Global Compact, n.d.-b)

Global Compactin kymmenen periaatetta ovat seuraavat:

#### **Ihmisoikeudet:**

1. Yritysten tulee tukea ja kunnioittaa yleismaailmallisia ihmisoikeuksia omassa vaikutuspiirissään.
2. Yritysten tulee huolehtia, että ne eivät ole osallisina ihmisoikeuksien loukkauksiin.

#### **Työelämä:**

3. Yritysten tulee vaalia yhdistymisvapautta sekä kollektiivisen neuvotteluoikeuden tehokasta tunnustamista
4. Yritysten tulee tukea kaikenlaisen pakkotyön poistamista.

5. Yritysten tulee tukea lapsityövoiman käytön tehokasta poistamista.
6. Yritysten tulee tukea työmarkkinoilla ja ammatinharjoittamisen yhteydessä tapahtuvan syrjinnän poistamista.

**Ympäristö:**

7. Yritysten tulee tukea varovaisuusperiaatetta ympäristöasioissa.
8. Yritysten tulee tehdä aloitteita, jotka edistävät vastuullisuutta ympäristöasioissa.
9. Yritysten tulee kannustaa ympäristöystävällisten teknologioiden kehittämistä ja levittämistä  
Korruption vastaisuus
10. Yritysten tulee toimia kaikkia korruption muotoja vastaan. mukaan lukien kiristys ja lahjonta.

(Global Compact, 2019)

### 3 Kiinteistöliiketoiminta

Laissa kiinteistöllä tarkoitetaan kiinteistörekisteriin merkittyä maanomistuksen yksikköä. Kiinteistön omistajan omistamat kiinteistön alueella sijaitsevat kiinteät laitteet ja rakennukset kuuluvat kiinteistöön. (KTI Kiinteistötalouden instituutti, n.d., s. 7) Kiinteistöliiketoiminta on toimintaa, johon sisältyy kiinteistön omistaminen, hyödyntäminen tai asiakaspalvelujen tuottaminen. Toiminnalla on liiketaloudelliset tavoitteet ja se voi tuottaa asiakkaille lisäarvoa. Kiinteistöliiketoiminnan piiriin voi kuulua kiinteistön elinkaaren kaikki vaiheet: osto, ylläpito, kehittäminen, vuokraus ja myynti. (KTI Kiinteistötalouden instituutti, n.d., s. 12)

Rakennetulla ympäristöllä on iso merkitys tarkasteltaessa kansallisvarallisuuttamme.

Rakennettuun ympäristöön on sidottu 83 % kiinteästä pääomakannastamme.

Bruttokansantuotteesta on kiinteistö- ja rakentamisalan osuus 15 % ja alan työllistävä osuus kaikista työllisistä on 20 %. Uusista investoinneista kohdistuu 60 % rakennettuun ympäristöön.

(RIL, 2021, ss. 4–5)

Koronapandemia on aiheuttanut ihmisten siirtymisen etätyöhön. Tämä on saanut useat yritykset harkitsemaan uudelleen tilatarvettaan. Pandemian seurauksena myös monia yrityksiä uhkaa

liiketoiminnan lopettaminen. Koronapandemian vaikutukset keskipitkällä aikavälillä ovat todennäköisesti usealla alalla laskusuuntaiset. Näin on myös kiinteistöliiketoiminnassa. Vuokratuotot laskevat, mutta kulut pysyvät lähes ennallaan. (KTI Kiinteistötieto Oy, 2020, s. 6)

### **3.1 Yritysvastuullisuus kiinteistöliiketoiminnassa**

Liiketoiminnan vastuullisuusteemat ovat nousseet yhä merkittävämpään osaan kiinteistöalalla toimivien yritysten strategioissa. Yritysvastuullisuuden kaikki osa-alueet ovat keskeisiä kiinteistöliiketoiminnan johtamisessa. Kiinteistöalan yritysten vastuullisuusstrategioissa ja -keskusteluissa on korostunut ympäristönäkökulma. Tämä johtuu siitä, että kiinteistöalan rooli on erityisen merkittävä energian kulutuksen ja päästöjen osalta koko kiinteistöjen elinkaaren eli rakentamisen, käytön ja ylläpidon ajan. (Kaleva ym., 2013, ss. 7–11)

Suomessa kulutettavasta energiasta lähes 40 % on rakennusten käyttämää. Lisäksi rakennukset aiheuttavat yli 30 % kaikista päästöistä. Rakentaminen, rakennusten käyttö ja liikenne eli ns. rakennettu ympäristö aiheuttaa yli puolet Suomen vuotuisista päästöistä. Euroopan alueella rakentaminen kuluttaa raaka-aineista noin 50 % painoprosentteina mitattuna. Osuus on eri teollisuuden aloista eniten. Kiertotalouden merkitys kasvaa jatkuvasti. Tänä päivänä rakennuskannan CO<sub>2</sub>-päästöt ovat 76 %. Olemassa olevan rakennuskannan ennakoiva ylläpito ja uudistaminen vähäpäästöisempään suuntaan on kiinteistön omistajien tärkeitä toimenpiteitä. Nykyisin tässä apuna käytetään digitalisaatiota ja erilaisia teknisiä ratkaisuja. (KTI Kiinteistötieto Oy, 2019, s. 4; RIL, 2021, ss. 5–13)

Kiinteistöliiketoiminnan vastuullisuusteemat ovat korostuneet koronapandemian aikana. Vastuu yhteistyökumppaneista, asiakkaista ja henkilöstöstä ovat näkyneet selvästi yritysten toimissa. Monet vuokralaiset ovat kärsineet kassavirran ehtymisestä ja maksukykyyn kohdistuneista vaikeuksista. Vuokranantajat ovat pyrkineet auttamaan vuokralaisia vuokranmaksun alennuksilla, pidennetyllä maksuajalla tai vuokrien anteeksiantamisella. Vastuullinen toiminta on aiheuttanut kiinteistösijoittajille pienempiä vuokratuottoja. Kulut ovat kuitenkin usein säilyneet ennallaan. Kiinteistöjen ylläpito ja henkilöstön palkkamenot sekä velvoitteet rahoittajille ja verottajalle on pitänyt hoitaa kuten ennenkin. (KTI Kiinteistötieto Oy, 2020, s. 4)

## 3.2 Standardit kiinteistöliiketoiminnassa

Yritykset pyrkivät osoittamaan vastuullista toimintaansa erilaisten standardien, mittareiden, sertifioinnein ja raportoinnin avulla. Näitä on maailmalla ja Suomessa kehitetty erilaisia mm. palvelemaan kiinteistöjä, niiden elinkaaren ja käyttötarkoituksen eri vaiheessa. Seuraavissa luvuissa on kerrottu Suomessa käytössä olevista kiinteistöliiketoiminnan standardeista.

### 3.2.1 Sertifiointit

Rakennusten ympäristöluokitukset ovat osa yritysvastuullisuutta. Luokitusten avulla voidaan rakennuksen suorituskykyä suhteessa sen toimintaympäristöön arvioida läpinäkyvästi.

Luokituksissa huomioidaan myös rakennuksen elinkaarivaatimukset. Rakennuksia arvioitaessa huomioidaan eri indikaattoreita ja osa-alueita. Indikaattoreille on asetettu raja-arvoja, joiden perustana ovat joko kansalliset tai kansainväliset säädökset. Kokonaisarvosana muodostuu painotuskerrointen avulla. (Rakennusteollisuus, n.d.)

Suomessa käytetään rakennusten ympäristöluokituksissa kotimaista RTS-ympäristöluokitusta sekä kansainvälisiä BREEAM- ja LEED-luokituksia. Näiden laajojen ympäristöluokitusten lisäksi on käytössä myös vain jonkun osa-alueen arviointiin keskittyviä arviointityökaluja. Tällaisia ovat mm. Suomessa taloyhtiön kuntotodistus ja sisäilmaluokitus sekä EU:n alueella käytössä oleva energiatodistus. Taulukossa 2 on esitetty Suomessa sertifioitujen rakennusten määrää ja jakautumista eri sertifikaattien välillä syyskuun 2018 tilanteen mukaan. (Rakennusteollisuus, n.d.)

Taulukko 2. Sertifioitujen rakennusten määrät Suomessa 09/2018 (Green Building Council Finland, n.d.)

	Uudisrakennukset	Käytössä olevat rakennukset
<b>LEED</b>	<b>109</b>	<b>37</b>
<b>BREEAM</b>	<b>73</b>	<b>76</b>
<b>Joutsenmerkki</b>	<b>3</b>	<b>0</b>
<b>RT-luokitus</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
<b>WELL</b>	<b>0</b>	<b>1</b>



## RTS

RTS-ympäristöluokitus on Suomen oloihin kehitetty. Se on tarkoitettu rakennushankkeiden tilaajalle ja kiinteistön ylläpitoon. Ympäristöluokitus perustuu eurooppalaisiin standardeihin eli CEN TC 350 -standardeihin. Siinä huomioidaan myös muita Suomessa käytössä olevia käytäntöjä kuten rakennusten elinkaarimittarit, viherkerroinmenetelmä ja sisäilmastoluokitukset. RTS-ympäristöluokitus perustuu kolmannen osapuolen auditointiin. RTS-ympäristöluokituksen avulla yritys voi parantaa myös työympäristön viihtyisyyttä ja työntekijöiden hyvinvointia.

(Rakennustietosäätiö, 2021; Rakennustieto, 2021)

## BREEAM

BREEAM eli Building Research Establishment Environmental Assessment Method on alun perin Englannissa kehitetty luokitusjärjestelmä (Rakennusteollisuus, n.d.). Se on Euroopan alueen johtava rakentamisen alan ympäristöluokitusjärjestelmä, joka on suunnattu kauppakeskuksille ja liikekiinteistöille (Green Building Council Finland, n.d.). BREEAM arvioi rakennuksen ympäristövaikutuksia tarkastelemalla yhdeksää eri osa-alueella mm. jätehuoltoa, maankäyttöä, energian- ja vedenkulutusta, johtamista ja käytettyjä materiaaleja. BREEAM:ssa arvioitavat teemat on esitelty alla kuvassa 2. Lisäksi kuvassa on kiteytettynä kenelle BREEAM on tarkoitettu ja miten sitä voidaan hyödyntää. (Breeam, 2021b; Ecoreal, n.d.)

Kuva 2. Ympäristöluokitus BREEAM eri osa-alueet (Ecoreal, n.d.)



BREEAM sertifiointissa yrityksen ulkopuolinen, paikallinen arvioitsija tekee kiinteistön arvioinnin ja tarkistaa eri osa-alueiden vaatimusten täyttymisen. Laatuauditoinnin jälkeen hän laatii raportin, jonka pohjalta BRE (Building Research Establishment) myöntää sertifiointin. Tulosten perusteella kiinteistö saa BREEAM-luokituksen, joka heijastaa kiinteistön saavuttamaa pistemäärää. Sertifiointi luokittelee kiinteistöt viiteen eri luokkaan. Näitä luokkia ovat Pass, Good, Very Good, Excellent ja Outstanding. (Building Research Establishment Ltd, n.d.; Breeam, 2021b)

## **LEED**

LEED eli Leadership in Energy and Environmental Design on amerikkalaisten kehittämä maailman käytetyin rakennusten ympäristöluokitusjärjestelmä. Se on käytössä yli 130 maassa. Järjestelmän vahvuutena on sen vertailtavuus kansainvälisellä tasolla. Useat sen vaatimuksista perustuvat amerikkalaisiin käytäntöihin, mutta osaan on mahdollista soveltaa myös paikallisia käytäntöjä. (Green Building Council Finland, n.d.)

LEED järjestelmässä on käytössä alajärjestelmät tietyille rakennustyypeille:

- asuinrakennukset
- uudet ja peruskorjattavat rakennukset, joissa yksi käyttäjä
- monen käyttäjän rakennukset esim. kauppakeskukset, toimistot

(Green Building Council Finland, n.d.)

Sertifiointissa riippumaton kolmas osapuoli arvioi rakennuksen tai rakennushankkeen eri osa-alueita. Näitä ovat mm. rakennuksen sijaintipaikka, materiaalin-, energian-, ja veden kulutus koko rakennuksen elinkaaren aikana. (Rakennusteollisuus, n.d.) Sertifiointihakemuksen tarkastaa ja myöntää GBCI (Green Building Certification Inc.), joka on USGBC:n (U.S. Green Building Council) alainen järjestö. Sertifioidut rakennukset jaetaan neljään eri tasoon täytettyjen kriteerien perusteella. Tasoja ovat sertifioitu, hopea, kulta ja platina. (Green Building Council Finland, n.d.)

### 3.2.2 Mittaamisen ja arvioinnin työkalut

#### WWF Green Office

WWF Green Office on ympäristöjärjestelmä ja sertifikaatti, joka toimii työkaluna yrityksen ympäristöjohtamiselle. Sertifikaatti perustettiin vuonna 2002. Green Officen avulla yrityksen on helppo asettaa tavoitteet, mitata ja seurata niiden toteutumista. Yrityksellä on myös mahdollisuus käyttää luonnonvaroja viisaammin ja pienentää hiilijalanjälkeä. (WWF Suomi, n.d.)

Järjestelmä on valmis malli, jonka pohjalta yritys voi luoda omiin tarpeisiinsa sopivan ympäristöjärjestelmän. Sertifikaatin teemoja on seitsemän ja ne on valikoituneet aihealueista, joissa toimistojen ympäristövaikutukset ovat merkittävimmät:

1. johtaminen
2. energia ja vesi
3. hankinnat
4. viestintä ja sitoutuminen
5. liikkuminen
6. ruoka
7. kierrätys, lajittelu ja siivous

(WWF Suomi, n.d.)

Alussa yrityksen on selvitettävä toimintansa haitalliset ympäristövaikutukset ja niiden aiheuttajat. Näiden tulosten pohjalta laaditaan joka vuodelle uusi vuosisuunnitelma eli ympäristöohjelma. Yritys saa WWF Green Office-sertifikaatin, kun ympäristöjärjestelmä on valmis ja sen tiloissa on suoritettu auditointi hyväksytysti. Suomessa vuonna 2019 oli WWF Green Office toimistoja 345 ja niissä työskenteli yhteensä noin 58 800 työntekijää. (WWF Suomi, n.d.)

#### GRESB

GRESB eli Global Real Estate Sustainability Benchmark on globaali arviointi- ja vastuullisuusraportointi työkalu. Sen perusti vuonna 2009 joukko eläkerahastoja, jotka halusivat saada luotettavaa tietoa sijoitustensa ESG (Environment, Social and Governance) teemoihin

liittyen. GRESB onkin suunnattu palvelemaan kiinteistösijoittajia, kiinteistösijoitusyhtiöitä ja -rahastoja sekä kiinteistöalan yrityksiä. GRESB koostuu seitsemästä eri vastuullisuusnäkökulmasta, joita ovat mm. ympäristökysymykset, johtamisjärjestelmät, riskienhallinta ja raportointi. GRESB:iin osallistuvien yritysten on täytettävä kysely, jonka avulla niiden suoritusta eri osa-alueilla arvioidaan pisteyttämällä. (KTI Kiinteistötieto Oy, 2015, s. 11; GRESB, 2020)

### **3.2.3 Raportointiohjeistot**

#### **GRI**

Global Reporting Initiative -organisaation yhteiskuntavastuuta koskeva raportointiohjeisto eli GRI Sustainability reporting guidelines, on maailmanlaajuisesti yleisin käytössä oleva yritysvastuuraportointi standardi (KTI Kiinteistötieto Oy, 2015, s. 10). Yhteiskuntavastuuraportin avulla organisaatio viestii ja arvioi sidosryhmilleen onnistumisestaan yhteiskuntavastuutavoitteissaan. Raportin on oltava tasapuolinen ja laaja kuvaus raportoitavan yrityksen toiminnasta. Sen on sisällettävä yrityksen toiminnan myönteisiä ja kielteisiä yhteiskunnallisia vaikutuksia. (Global Reporting Initiative, n.d., s. 3)

GRI perustettiin Bostonissa vuonna 1997. Perustamisen taustalla oli Exxon Valdezin aiheuttama öljykatastrofi ja sen mukanaan tuoma julkinen huoli yritysten toiminnan vaikutuksista ympäristöön. Ensimmäinen GRI-ohjeisto julkaistiin vuonna 2000. Sen jälkeen ohjeistoa on päivitetty säännöllisesti ja vuonna 2013 julkaistiin viimeisin versio. (Global Reporting, 2021)

Vuonna 2016 GRI julkaisi ohjeistuksen sijaan ensimmäisen maailmanlaajuisen standardin eli GRI-standardin. Näin siitä saatiin vertailukelpoinen ja yhdenmukainen raportointityökalu. (Global Reporting, 2021) GRI-raportointistandardi sisältää yleisen ohjeiston ja toimialakohtaiset erityisvaatimukset. GRI-mittaristo Cress eli Construction and Real Estate Sector Supplement on kiinteistö- ja rakennusalan yritysten oma mittaristo. Siinä keskeisimmät tunnusluvut liittyvät päästöihin, vedenkulutukseen, energiatehokkuuteen ja työvoimaan. (KTI Kiinteistötieto Oy, 2015, s. 10)

## 4 Vastuullisuus yritys X:n kauppakeskuksissa

Yritys X uudisti vuonna 2019 vastuullisuusohjelmansa vuosille 2020-2022. Yrityksen vastuullisuuspäällikkö Airaksisen mukaan vastuullisuusohjelma käsittää kahdeksan teemaa:

1. kestävä ja läpinäkyvä liiketoiminta ja riskien hallinta
2. henkilöstön hyvinvointi ja osaamisen kehittäminen
3. hankintaketjun vastuullisuus
4. asiakaslähtöisyys
5. ekotehokkuus
6. hiiliviisaus
7. terveelliset ja turvalliset tilat
8. tiedolla johtaminen ja digitaalisuuden hyödyntäminen

(Airaksinen, henkilökohtainen tiedonanto, 17.12.2019)

Yrityksen kauppakeskusten vastuullisuus vuonna 2020-2022 koostuu jätehuollon edistämisestä, ympäristösertifioinneista, kestävän kehityksen tavoitteista, hiilineutraaliuden saavuttamisen ja sosiaalisen vastuun teemoista. Kyseiset tavoitteet hyväksyttiin yrityksen vastuullisuuden ohjausryhmässä ja kauppakeskustiimissä. Ne tukevat yrityksen vastuullisuuden kokonaistavoitteita ja ylätasoa strategiaa. (Airaksinen, henkilökohtainen tiedonanto, 17.12.2019)

### 4.1 Jätehuolto

Kauppakeskusten kiertotaloutta kehitetään yhteistyössä ulkopuolisen kumppanin kanssa. Ulkopuolinen kumppani tarjoaa ympäristökoordinaattorin palveluja, jonka tehtävänä on opastaa kauppakeskuksen vuokralaisia jätteiden lajittelussa. Ympäristökoordinaattori raportoi havaitsemistaan epäkohdista kauppakeskuksen johdolle. Toimenpiteet epäkohtien korjaamiseksi pyritään löytämään heti. Näin vältetään ongelmien kasautumiselta ja kertautumiselta. (Airaksinen, henkilökohtainen tiedonanto, 17.12.2019)

Tärkeä osa-alue kiertotalouden kehittämisessä on viestintä. Vuokralaisille halutaan kertoa onnistumisista esim. lajitteluprosentin kasvusta ja kierrätettävien jättejakeiden osuuksista.

Suunnitelmissa on kehittää jätehuollon peruskoulutus osaksi kauppakeskuksen turvallisuuskoulutusta. (Airaksinen, henkilökohtainen tiedonanto, 17.12.2019)

Tavoitteena on kartoittaa muovin kierto kauppakeskuksessa sekä vuokralaisen että kuluttajan näkökulmasta. Tällä toimenpiteellä halutaan varmistaa, että kauppakeskuksessa kerätään kattavasti kalvomuovia. Lisäksi kartoitetaan kauppakeskuksessa kuluttajille näkyvät muovit. Tähän kuuluvat esim. yleisissä - ja liikkeiden tiloissa esiintyvät muovit. Tämän kartoituksen avulla saadaan selville, miten muovia käytetään kauppakeskuksessa. Kartoituksen tuloksista viestitään vuokralaisille ja annetaan vinkkejä, miten muovin käyttöä voisi vähentää sekä opastetaan muovin oikeanlaisessa kierrättämisessä. Lisäksi tuodaan esiin kiertotaloustarinoita. Niissä kerrotaan, mitä muoville tapahtuu keräyksen jälkeen ja millaisia uusiotuotteita muovista tehdään. Kauppakeskukseen halutaan tuoda myös asiakaspalautuspiste eli kuluttajapakkausten keräyspiste. (Airaksinen, henkilökohtainen tiedonanto, 17.12.2019)

## **4.2 Ympäristösertifiointit**

Kauppakeskukselle on vuonna 2017 myönnetty BREEAM® In-Use, Very Good tason ympäristösertifikaatti. Vuonna 2020 kyseinen sertifikaatti laajentui koskemaan koko kiinteistöä eli myös toimistoa. Sertifikaatti aiotaan uusia säännöllisesti, sillä sen avulla viestitään yrityksen vastuullisesta toiminnasta sen sidosryhmille. (Airaksinen, henkilökohtainen tiedonanto, 17.12.2019)

## **4.3 Kestävän kehityksen tavoitteet**

Yritys X:n uusia vastuullisuustavoitteita rakennettaessa, on niihin integroitu YK:n kestävän kehityksen tavoitteet, jotka ovat kuvattuna kuvassa 3. Yrityksen tavoitteet on linkitetty YK:n kestävän kehityksen tavoitteista seuraaviin:

4 hyvä koulutus

7 edullista ja puhdasta energiaa

8 ihmisarvoista työtä ja talouskasvua

9 kestävää teollisuutta, innovaatioita ja infrastruktuureja

11 kestävät kaupungit ja yhteisöt

12 vastuullista kuluttamista

13 ilmastotekoja

Lisäksi halutaan tukea vuokralaisten tarinoita ja näiden perusteella luonnostellaan suunnitelma vuosikellon muodossa. Vuosikellon vastuullisuuspäivistä valitaan yksi tai useampi ja niihin osallistamalla tuodaan esille myös vuokralaisten toimintaa. (Airaksinen, henkilökohtainen tiedonanto, 17.12.2019)

Kuva 3. YK:n kestävän kehityksen tavoitteet (YK liitto, n.d.)



#### 4.4 Hiilineutraalius

Pyrkimyksenä on saavuttaa hiilineutraali kauppakeskus. Se on mahdollista minimoimalla energiankulutus erilaisten energiatehokkuushankkeiden ja opastuksen avulla. Kauppakeskuksessa on mahdollista tuottaa uusiutuvaa energiaa mm. aurinkovoiman, geoenergian ja erilaisten lämpöpumppujen avulla. Uusiutuvaa energiaa voidaan myös ostaa. Tällaisia ostettavia vaihtoehtoja ovat mm. hiilineutraali kaukolämpö, vihreä sähkö eli tuuli -, vesi -, bio- tai ekosähkö. Lisäksi kauppakeskuksessa voidaan kompensoida päästöjä. Tästä on esimerkkinä jätehuollon kompensointi. (Airaksinen, henkilökohtainen tiedonanto, 17.12.2019)

## 4.5 Sosiaalinen vastuu

Sosiaalisen vastuun teema sisältää erilaiset kauppakeskuksessa toteutettavat kampanjat yhteistyössä eri tahojen kanssa. Vastuullisuuspäivistä laadittu vuosikello toimii apuna ja työkaluna kampanjoiden valinnalle. (Airaksinen, henkilökohtainen tiedonanto, 17.12.2019).

Kauppakeskuksen markkinointi toteuttaa kampanjoita yhteistyössä erilaisten yhteiskunnallisesti merkittävien toimijoiden kanssa. Markkinointipäällikkö Vekkelin mukaan hyvä esimerkki kauppakeskuksissa toteutettavista vastuullisuutta tukevista kampanjoista on mm. John Nurmisen säätiön Itämeripäivän yhteydessä toteutettavat tempaukset ja päivän kampanjointiin lahjoitettu ilmainen näkyvyys kauppakeskuksen omissa medioissa. (Vekkeli, henkilökohtainen tiedonanto, 25.5.2020)

## 5 Asiakastyytyväisyystutkimus

KTI:n kanssa järjestetyssä asiakastyytyväisyystutkimuksen tulosten purkutilaisuudessa KTI:n johtava asiantuntija Riitta Lahtinen toi esiin, että asiakastyytyväisyystutkimus on työkalu johtamisen ja vuokraustoiminnan kehittämiseen. Sen avulla voidaan mitata ja vertailla yrityksen toimintaa kilpailijoihin nähden. Lisäksi se on väline asiakasvuorovaikutukseen.

Asiakastyytyväisyystutkimuksesta saatavien tulosten avulla voidaan arvioida yrityksen toimintaa ja saada uusia ideoita sen kehittämiseen mm. resurssien kohdentamisessa, henkilöstön palkitsemisessa ja sopimuskumppanien arvioinnissa. (R. Lahtinen, henkilökohtainen tiedonanto, 27.11.2020)

Yritys X:n uudessa vastuullisuusohjelmassa on määritetty, että kattavat asiakastyytyväisyyskyselyt tehdään kerran vuodessa. Kyselyn tulosten avulla voidaan kehittää yrityksen toimintaa ja sitä kautta asiakastyytyväisyyttä. Yrityksessä tunnistetaan, että vuokralaiset ovat yrityksen yksi tärkeimmistä sidosryhmistä. Vuokralaisten tyytyväisyys on tärkeä osa alan ja yrityksen vastuullisuutta. Asiakastyytyväisyyskyselyiden suorittamisesta kysytään BREEAM In-Use -sertifioinneissa ja GRESB -vastuullisuusarvioinneissa, joissa toteutetusta tutkimuksesta on mahdollisuus saada pisteitä. (Airaksinen, henkilökohtainen tiedonanto, 17.12.2019)



## 5.1 Tutkimuksen reliabiliteetti ja validiteetti

Tutkimuksen tulosten on täytettävä reliabiliteetin ja validiteetin tunnuspiirteet. Reliabiliteetti tarkoittaa tutkimuksen tulosten toistettavuutta eli luotettavuutta. Tutkimuksen tulosten täytyy perustua huolellisuuteen ja ne eivät voi olla sattumanvaraisia. Validiteetilla tarkoitetaan sitä, miten hyvin erilaiset mittarit ja tutkimusmenetelmät onnistuvat mittaamaan tutkittavaa asiaa. Validiteetin täyttävässä tutkimuksessa johtopäätökset ovat päteviä ja perusteltuja. (Hirsijärvi ym., 2004, ss. 216-217; Metropolia, n.d.)

## 5.2 Tutkimusmenetelmä

Tutkimusmenetelmäksi valikoitui kvantitatiivisen eli määrällisen ja kvalitatiivisen eli laadullisen menetelmän yhdistelmä. Valtaosaan tutkimuksen kysymyksistä vuokralaisia pyydettiin vastaamaan arviointiasteikolla 0-5, jossa 0 = EOS eli en osaa sanoa, 1 = erittäin tyytymätön ja 5 = erittäin tyytyväinen. Tutkimuksessa osa kysymyksistä oli avoimia kysymyksiä, ja ne kuuluvat kvalitatiivisen tutkimusmenetelmän piiriin. Niiden avulla vuokralaiset pystyivät kertomaan tarkemmin ja yksityiskohtaisemmin kokemuksistaan ja toiveistaan. Tutkimus suunnattiin kaikille vuokralaisille eli kyseessä oli kokonaistutkimus.

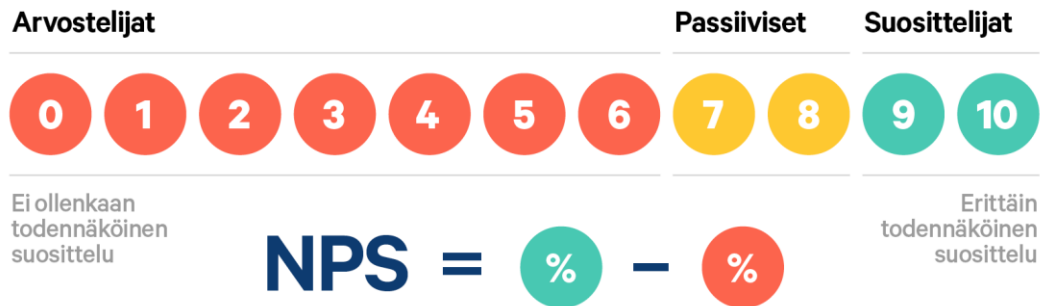
## 5.3 Suosittehalukkuus

Tutkimuksen avulla selvitettiin vuokralaisten suositteluhaluus eli NPS (Net Promoter Score). Se on Fred Reichheldin ja Bain & Companyn vuonna 2003 julkaisema mittari, joka on kehitetty mittaamaan asiakasuskollisuutta. Sen avulla voidaan selvittää asiakkaiden tyytyväisyyttä ja suositteluhalukkuutta kysymällä kysymys: kuinka todennäköisesti suosittelisit palvelua / tuotetta ystävällesi tai työkaverillesi? Vastaus kysymykseen annetaan asteikolla 0-10. Tällöin 0 on ei ollenkaan todennäköinen suosittelija ja 10 on erittäin todennäköinen suosittelija. Kuvassa 4 on kuvattuna vastaajien jakaminen kolmeen eri luokkaan:

9-10 = suosittelija, 7-8 = passiivinen / neutraali, 0-6 = arvostelija

NPS indeksi saadaan vähentämällä suosittelijoiden prosenttimäärästä arvostelijoiden prosenttimäärä. Saatu luku on välillä -100 eli ei yhtään suosittelijaa ja 100 eli ei yhtään arvostelijaa. (Net Promoter System, n.d.)

Kuva 4. Suosittelemuhalukkuus eli NPS (Trustmary, n.d.)



#### 5.4 Aineiston keruu

Asiakastyytyväisyystutkimuksen toteuttajaksi valittiin ulkopuolinen toimija syystä, että näin tulosten luotettavuus paranee. Lisäksi kolmannen osapuolen suorittama kysely tuo GRESB:ssä lisäpisteitä. KTI:n toteuttama tutkimus toteutetaan useassa Suomen kauppakeskuksessa. Näin saadaan tärkeää vertailevaa tietoa kilpailevien kauppakeskusten toiminnasta.

KTI eli Kiinteistötieto Oy on puolueeton asiantuntijaorganisaatio, joka palvelee suomalaista kiinteistöalaa tuottamalla monipuolisia tutkimus- ja informaatiopalveluja kiinteistöjohtamisen tarpeisiin. KTI:n perustehtävänä on tarjota palveluja, joiden avulla kiinteistöalanyritykset voivat parantaa liiketoiminnan tuottavuutta ja kilpailukykyä. (KTI kiinteistötieto Oy, n.d.)

Tutkimuksen aikataulutusta suunniteltaessa, pohdittiin Covid-19 pandemian tuomaa haastetta toimialalle ja sen vaikutusta vastauksiin. Kysely oli tarkoitus tehdä jo keväällä 2020, mutta Covid-19 pandemian takia sitä siirrettiin syksyille 2020. Kyselyn vastaajiksi valittiin yritysten myymäläpäälliköt- ja vastaavat. Tähän päädyttiin siksi, että heillä on omakohtainen näkemys kauppakeskuksen toiminnasta sen ollessa heidän fyysinen työpaikkansa. Kysely toteutettiin suomeksi ja englanniksi.

Tutkimuksen aineisto eli tutkittava materiaali kerättiin sähköisesti kyselyn avulla. Tällöin pystyttiin poissulkemaan haastattelijan vaikutus vastaajien vastauksiin. Lisäksi kaikkien vuokralaisten edustajille oli tiedossa oleva sähköpostiosoite. Vastaajien sähköpostiin lähetettiin linkki, jonka kautta heidän oli mahdollisuus päästä kyselyyn. Linkin mukana lähetettiin saatekirje, jossa korostettiin, että kyselyn avulla kauppakeskus haluaa kehittää toimintaa ja palvelutarjontaa entistä paremmin asiakkaidensa ja vuokralaistensa tarpeita vastaavaksi. Vastaajan oli mahdollista vastata kyselyyn anonyymisti, mutta hänellä oli mahdollista vastata myös omalla nimellä.

Asiakastyytyväisyystutkimus kartoitti vastaajien tyytyväisyyttä seuraaviin osa-alueisiin:

- kauppakeskusjohtamiseen
- markkinointiin ja viestintään
- kauppakeskukseen kokonaisuutena
- omaan liiketilaan ja sen olosuhteisiin
- ylläpitopalveluihin (siivous ja ulkoalueet, huolto ja ylläpito, turvallisuus ja järjestyksenvalvonta)
- vuokranantajan vastuullisuustoimiin
- suosittelemattomuus (NPS = Net Promoter Score)

Kyselyssä oli myös avoimia kysymyksiä, joissa vastaajalla oli mahdollisuus kertoa näkemyksiään vapaasti omin sanoin. Linkki kyselyyn lähetettiin sähköpostitse 13.10.2020. Ensimmäisessä vaiheessa vastausaikaa annettiin 25.10.2020 saakka. Ensimmäinen muistutus kyselyyn vastaamisesta lähetettiin 19.10.2020. Toinen muistutus lähti 22.10.2020. Tuolloin kyselyn vastausaikaa jatkettiin 1.11.2020 saakka. Kyselyn kaksi viimeistä muistutusta lähti 27.10.2020 ja 30.10.2020. Lisäksi kyselystä muistutettiin vuokralaisille järjestettävässä vuokralaisinfossa, jossa kauppakeskuksen operatiivinen johto päivittää vuokralaisille kauppakeskuksen ajankohtaisia asioita.

## 6 Tulokset

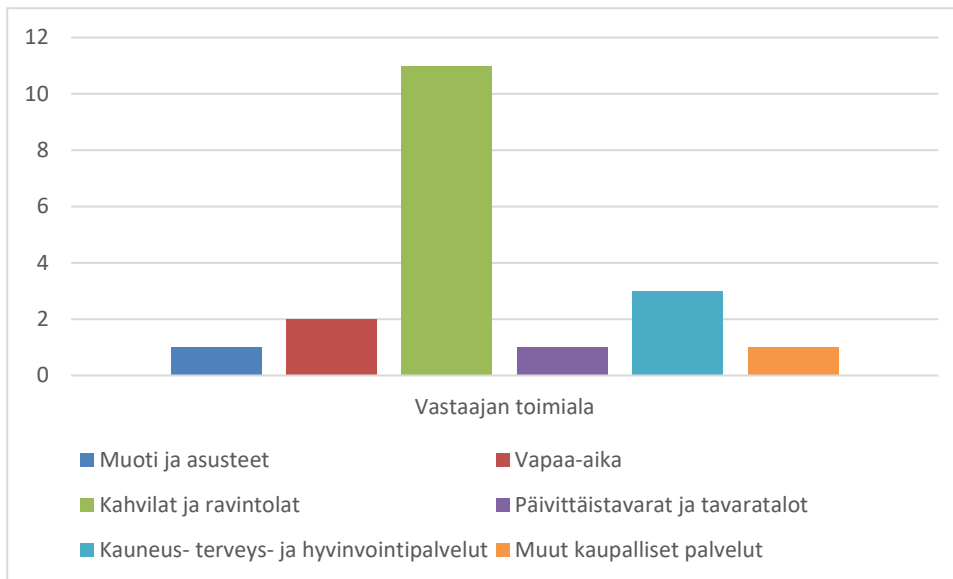
KTI:n analyysi ja palaute kyselyn vastauksista sisälsi taulukoinnin, avoimet kommentit ja aineiston. Kyselyn tuloksista tässä työssä keskitytään avoimiin kysymyksiin, kyselyn vastuullisuusosioon, suosittelemattomuuteen ja kokonaistyytyväisyyteen. Lisäksi kerrotaan vastaajien taustamuuttujista

eli mitä toimialaa vastaaja edustaa, kuinka usein vastaaja on ollut tekemisissä kauppakeskusjohdon kanssa ja kuinka pitkään vastaaja on työskennellyt kauppakeskuksessa. Kyselyn tulokset kokonaisuutena ovat tilaajayrityksen ja KTI:n sopimuksesta salassa pidettäviä.

## 6.1 Taustamuuttajat

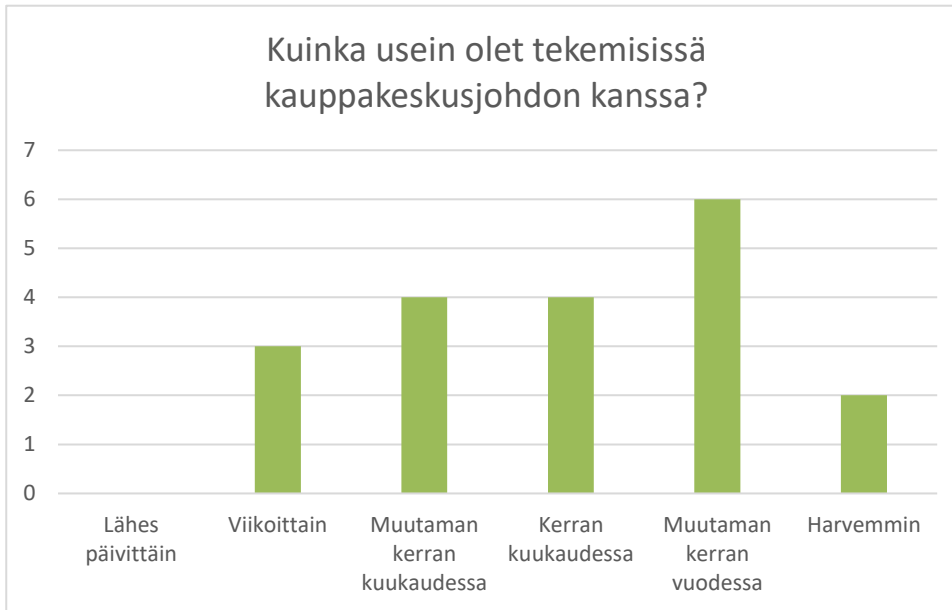
Kysely lähetettiin 69 vuokralaiselle. Kyselyyn saatiin vastauksia yhteensä 19. Vastausprosentti oli 30. Vastanneista viisi antoi vastauksensa omalla nimellään. Alla olevassa kuvassa 5 on kuvattuna vastaajien edustamat toimialat. Pääosa kyselyyn vastanneista oli kahvilat ja ravintolat toimialalta. Näitä oli 11 kappaletta. Toiseksi eniten eli kolme vastausta saatiin kauneus-, terveys- ja hyvinvointipalveluja edustavista yrityksistä.

Kuva 5. Kyselyyn vastaajat toimialoittain



Valtaosa vastanneista eli kuusi olivat kauppakeskusjohdon kanssa tekemisissä muutaman kerran vuodessa. Muutaman kerran kuukaudessa tai kerran kuukaudessa oli tekemisissä neljä vastaajaa. Viikoittain oli tekemisissä kolme vastaajaa ja harvemmin kuin muutaman kerran vuodessa kaksi vastaajista. Tämä käy selville kuvasta 6.

Kuva 6. Kuinka usein vastaaja on tekemisissä kauppakeskusjohdon kanssa?



Kuvassa 7 on kuvattuna, että vastaajista enemmistö eli yhdeksän oli työskennellyt kauppakeskuksessa 1-2 vuotta. Kolme vastaajaa oli työskennellyt 6-11 kk ja 3-5 vuotta. Vastaajista kaksi oli työskennellyt kauppakeskuksessa alle 6 kuukautta ja saman verran yli 5 vuotta.

Kuva 7. Kuinka pitkään vastaaja on työskennellyt kauppakeskuksessa?



## 6.2 Avoimet kysymykset

Alla on kyselyn avoimet kysymykset ja niihin saatuja vastauksia teemoittain. Vastuullisuuteen liittyvät avoimet kysymykset on esitetty luvussa 6.3 Vastuullisuus.

### **Kauppakeskusjohtaminen**

Kysymys: Missä asioissa kauppakeskusjohto on onnistunut? Mikä toimii hyvin?

- Käynnissä olevista asioista ja hankkeista tiedotetaan hyvin.
- informaatio
- Uusien aukioloaikojen luominen.
- Korona-aikana tajuttiin se, että ei ole pakko pitää auki, että säästää edes työntekijöiden palkassa.
- On arjessa mukana.
- Yhteistyö sujuu hyvin.
- kauppakeskuksen uusimisessa

Kysymys: Missä asioissa kauppakeskusjohtolla olisi eniten kehitettävää? Mihin toivoisit parannusta taikka muutosta?

- Bringing more people to the shopping center.
- Opasteet kauppakeskuksessa ovat surkeita, eikä vuokralaisella ole juurikaan mahdollisuuksia vaikuttaa niihin.
- Tyhjiin tiloihin vuokralaisia.
- Olisivat ahkerammin täyttämässä tyhjiä tiloja kauppakeskuksessa.
- Korona tilanteen huomioiminen vaikeuksissa oleville liikkeille ja ravintoloille.

### **Markkinointi ja viestintä**

Kysymys: Missä asioissa markkinoinnissa ja viestinnässä on onnistuttu? Mikä toimii hyvin?

- Haastavassa markkinatilanteessa näkyvyys on säilynyt.

- Yrittävät löytää erilaisia keinoja markkinoinnissa, että ostava asiakkaat tulisi kauppakeskukseen.
- Itsenäinen markkinointi sekä nopea reagointi vuokralaisen mainostustoimintaan.
- Joulun kampanjat olivat kivoja.
- Ilmoitetaan tapahtumista ja muutoksista ympärillä.

Kysymys: Miten kauppakeskuksen markkinointia ja viestintää tulisi kehittää ja uudistaa?

- Kauppakeskuksena varsin tuntematon monille ihmisille yleisesti jostain syystä.
- Instagramissa ehdottomasti.
- Jalkautua katsomaan asioita asiakkaan silmin.
- Tähän saakka kampanjoissa ei ole monta liikettä, eikä riittävästi tuotteita.
- Verkkomainontaa voisi kehittää lisää.

### **Kauppakeskus kokonaisuutena**

Kysymys: Miten kauppakeskusta ja kauppakeskuksen liike- ja palveluvalikoimaa tulisi kehittää?

Voit kertoa vapaamuotoisesti kehitysideoita ja esimerkkejä uusista liikkeistä ja palveluista.

- Tyhjiin tiloihin vuokralaisia.
- Tyhjiin liiketiloihin vaikka vähän halvemmalla joku.
- Kauppakeskukseen ei kannattaisi täyttää samanlaisella liikkeillä, myös hyvä olla erilaisia liikkeitä, jotka kiinnostaisivat sekä turisteja ja paikallisia.
- Lisää valoja. Nyt on jätetty paljon pimeitä nurkkia.
- Vartiointi vielä näkyvämmäksi.

### **Oma liiketila ja sen olosuhteet**

Kysymys: Mahdolliset perustelut ja kommentit omiin tiloihin liittyen.

- Muuten hyvää mutta välillä lämpötilan säätely huolettaa asiakkaita.
- Tilat liian isot.
- Toimistotilat ajoittain todella tunkkaisia, kesäisin kuuma ja kostea ilma.

- Vielä jos viemäreissä pysyisi tavara sisällä niin hyvä.

### **Ylläpitopalvelut**

Kysymys: Mahdolliset perustelut ja kommentit kauppakeskuksen ylläpitopalveluihin liittyen. Miten ylläpitopalveluja tulisi kehittää?

- Vartijat kiertelisivät vähän enemmän kuin nyt.
- Turvallisuuskoulutusta vuokralaisille on toivottu useasti. Näitä järjestetään monissa muissa kauppakeskuksissa säännöllisesti ja useassa erässä vuoden mittaan.
- Kiinteistöpäällikkö koettaa vain siirtää kaikki kulut yrittäjälle.
- Aika paljon välillä sekopäitä varsinkin vessoissa.
- Näkyvää vartiointia lisää ja myös wc tilojen valvontaa huomioiden siisteys.
- Koulutus jätehuollon laitteiden käyttöön niiden käyttäjille eli meille vuokralaisille.

### **6.3 Vastuullisuus**

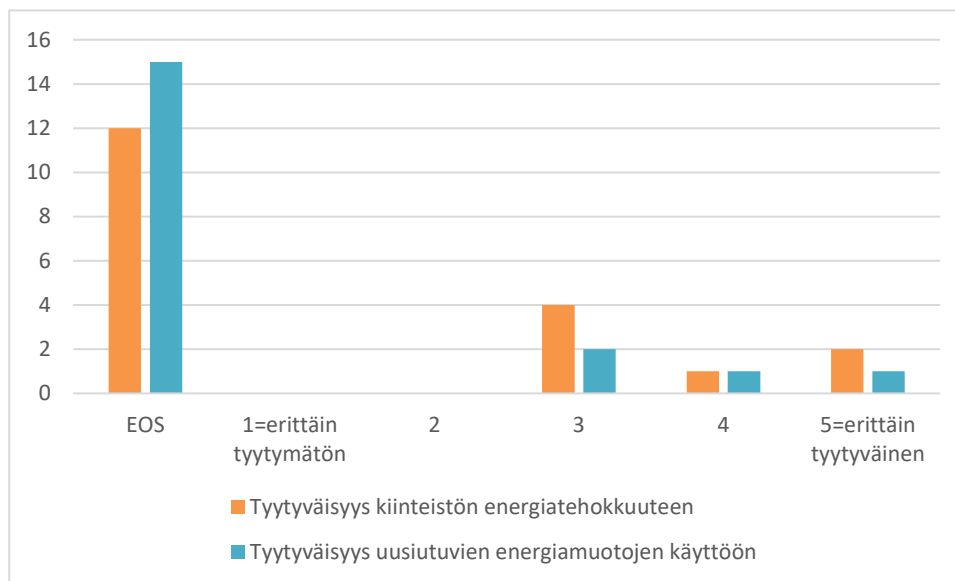
Kyselyn vastuullisuuden osiossa, vuokralaisia pyydettiin arvioimaan, miten tyytyväisiä he ovat vuokranantajan toimintaan tietyissä vastuullisuuskulmissa. Vuokralaisia pyydettiin arvioimaan arviointiasteikolla 0-5, jossa 0 = EOS eli en osaa sanoa, 1 = erittäin tyytymätön ja 5 = erittäin tyytyväinen, seuraavia vastuullisuuteen liittyviä kysymyksiä:

- kiinteistön energiatehokkuus
- uusiutuvien energiamuotojen käyttö
- jätteiden kierrätysmahdollisuudet
- toimenpiteet ilmastonmuutoksen hillitsemiseksi
- tilojen terveellisyyteen ja turvallisuuteen panostaminen
- vuokralaisten tukeminen ja osallistaminen tilojen ympäristöystävälliseen käyttöön
- viestintä vastuullisuusasioista
- asiakkaiden toiminnan ohjaaminen
- vastuullisuustiedon tarjoaminen mm. jätemäärät, energian- ja vedenkulutus, CO<sub>2</sub> -päästöt ja uusiutuva energia



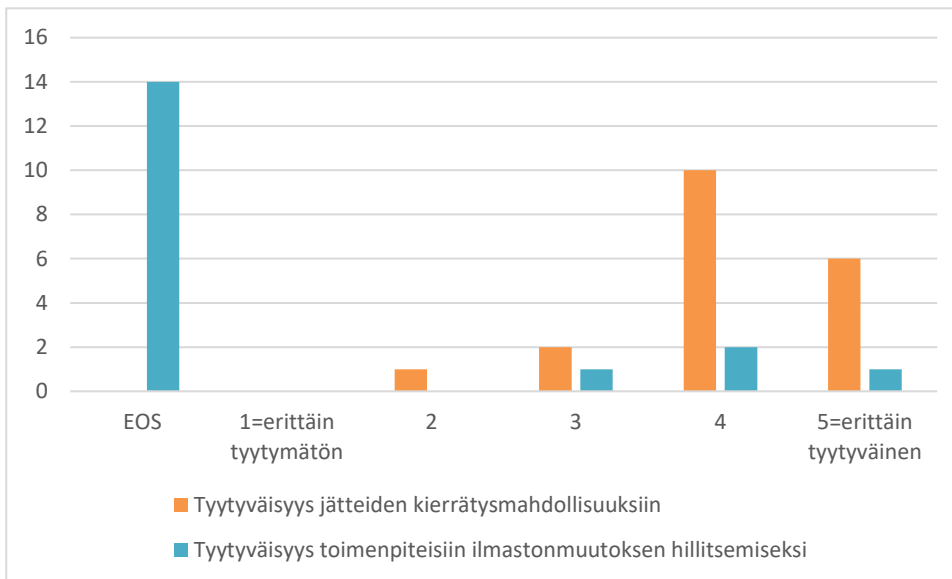
Eniten **en osaa sanoa** -vastauksia annettiin uusiutuvien energiamuotojen käytölle. Kyseisiä vastauksia oli 15. Myös tyytyväisyys uusiutuvien energiamuotojen käyttöön keräsi paljon **EOS -vastauksia**. Näitä oli 12. Kumpaankaan kysymykseen ei saatu vastaukseksi valittu vaihtoehtoja 1 tai 2. Erittäin tyytyväisiä = 5 valitsi kiinteistön energiatehokkuuteen kaksi ja uusiutuvien energiamuotojen käyttöön yksi vastaaja. Nämä tulokset käyvät ilmi alla olevasta kuvasta 8.

Kuva 8. Vastaajan tyytyväisyys kiinteistön energiatehokkuuteen ja uusiutuvien energiamuotojen käyttöön



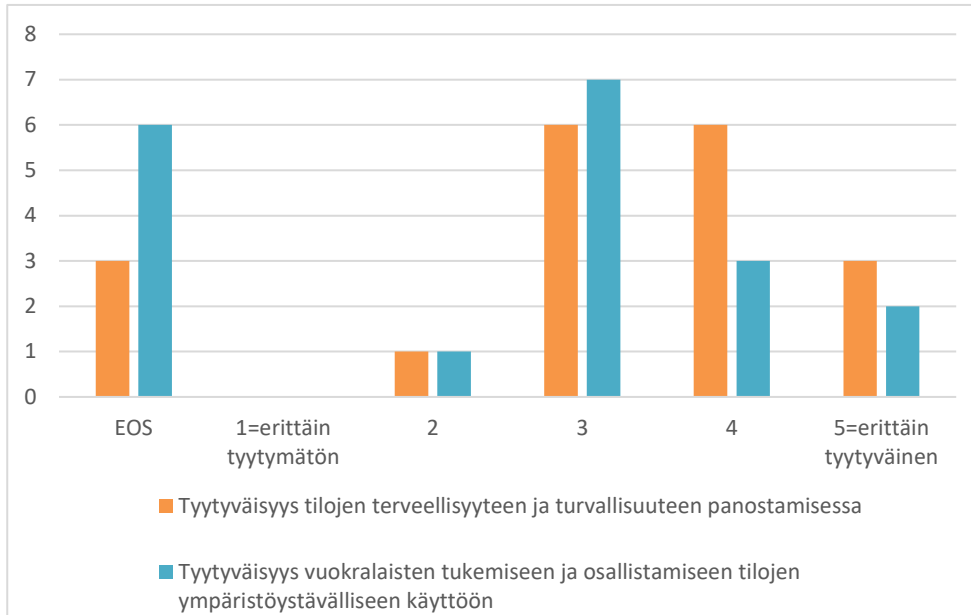
Jätteiden kierrätysmahdollisuus kysymykseen saatiin kymmenen vastausta vaihtoehtoon 4 ja kuusi vastaajista valitsi vaihtoehdon 5 eli erittäin tyytyväinen. Kuvassa 9 on kuvattuna edellisten lisäksi myös vastaukset kysymykseen tyytyväisyys toimenpiteisiin ilmastonmuutoksen hillitsemiseksi. Tähän saatiin EOS -vastauksia 14, yksi vastaajista valitsi vaihtoehdon 5=erittäin tyytyväinen ja kaksi vaihtoehdon 4.

Kuva 9. Vastaajan tyytyväisyys kiinteistön jätteiden kierrätysmahdollisuuksiin ja vuokranantajan toimenpiteisiin ilmastonmuutoksen hillitsemiseksi



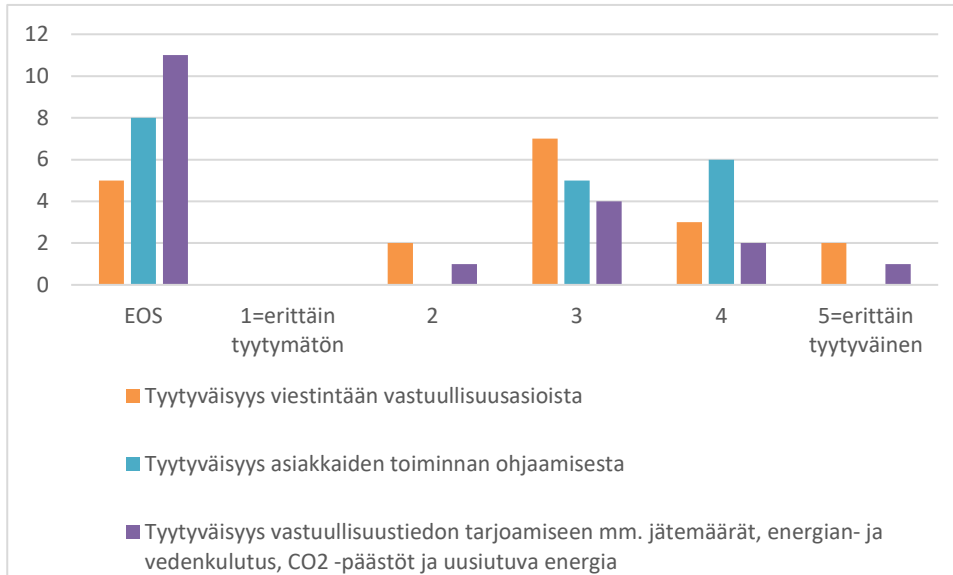
Vastaukset kysymykseen tyytyväisyydestä tilojen terveellisyyteen ja turvallisuuteen panostamisessa käyvät ilmi kuvasta 10. Vastaajista kuusi valitsi arvosteluasteikosta vaihtoehdot 4 ja 3. Vaihtoehdon 5= erittäin tyytyväinen sai kolme valintaa. Tyytyväisyys vuokralaisten tukemiseen ja osallistamiseen tilojen ympäristöystävälliseen käyttöön kysymyksessä kaksi valitsi vaihtoehdon 5= erittäin tyytyväinen, kolme valitsi vaihtoehdon 4 ja seitsemän vaihtoehdon 3. EOS -vastauksia tähän kysymykseen saatiin kuusi.

Kuva 10. Vastaajan tyytyväisyys vuokranantajan toimintaan tilojen terveellisyteen ja turvallisuuteen panostamisessa ja vuokralaisten tukemiseen ja osallistamiseen tilojen ympäristöystävälliseen käyttöön



Alla olevaan kuvaan 11 on kuvattu vastaukset kysymyksiin tyytyväisyys viestintään vastuullisuusasioista, tyytyväisyys asiakkaiden toiminnan ohjaamisesta ja vastuullisuustiedon tarjoamisesta mm. jätemääristä, energian- ja vedenkulutuksesta, CO<sub>2</sub>-päästöistä ja uusiutuvasta energiasta. Kysymykseen viestintään vastuullisuusasioista oli kaksi vastaajaa vastannut vaihtoehdon 2 ja vaihtoehdon 3 seitsemän vastaajaa. Vastaajista viisi valitsi tähän vastauksen EOS. Asiakkaiden toiminnan ohjaamiseen tuli EOS -vastauksia yhteensä kahdeksan. Kuusi vastaajaa valitsi vaihtoehdon 4 ja vaihtoehdon 3 valitsi viisi vastaajaa. Vastuullisuustiedon tarjoamiseen mm. jätemäärät, energian- ja vedenkulutus, CO<sub>2</sub>-päästöt ja uusiutuva energia -kysymykseen suurin osa vastaajista valitsi EOS -vastauksia. Näitä oli 11 kappaletta. Kyseiseen kysymykseen yksi vastaaja valitsi arvosteluasteikon vaihtoehdon 5 = erittäin tyytyväinen ja kaksi vaihtoehdon 4. Vaihtoehdon 3 valitsi neljä vastaajaa.

Kuva 11. Vastaajan tyytyväisyys viestintään vastuullisuusasioista, asiakkaiden toiminnan ohjaamisesta ja vastuullisuustiedon tarjoamisesta mm. jätemäärät, energian- ja vedenkulutus, CO2 -päästöt ja uusiutuva energia



Vastuullisuuteen liittyvissä avoimissa kommentteissa saatiin alla olevia vastauksia.

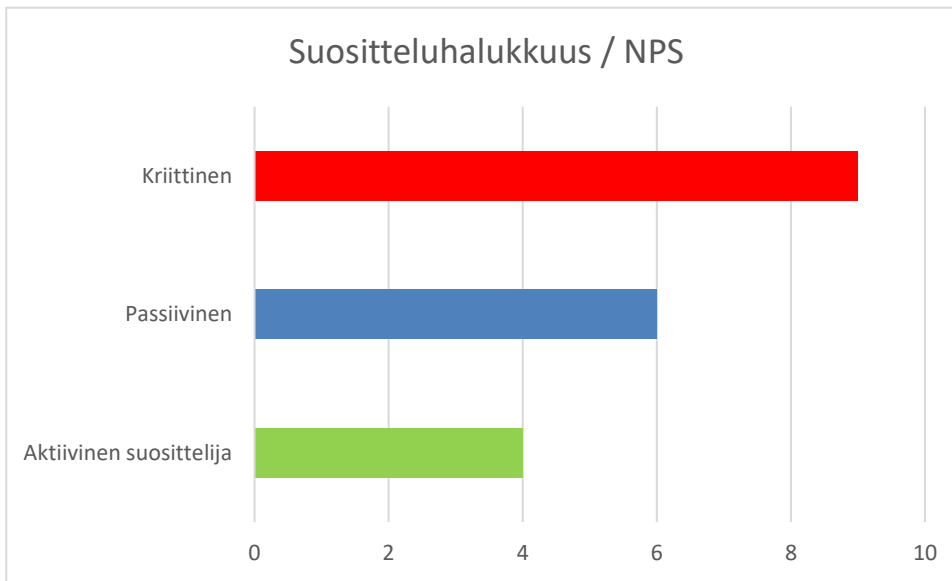
Kysymys: Mahdolliset kommentit ja kehitysideat vastuullisuuteen liittyen:

- Enemmän tietoja näistä asioista, ehkä järjestää palaveri asiantuntijoiden yhteydessä.
- Tähän en osaa kommentoida, nämä asiat eivät ole tulleet minulle näkyviksi.
- Korona aikana tulisi tulla vastaan vuokrissa ravintoloita ja liikkeitä, joilla vaikeuksia selvittää mitkä johtuu korona ilmiöstä.
- Noista voisi tiedottaa.

#### 6.4 Suositteluhalukkuus / NPS

Suositteluhalukkuutta kysyttäessä annettiin vastausvaihtoehdoiksi aktiivinen suosittelija, passiivinen ja kriittinen. Kuvassa 12 on esitetty vastausten jakautuminen eri vaihtoehtojen välillä. Vastauksista kriittisiä oli 9 kpl, passiivisia 6 kpl ja aktiivisia suosittelijoita 4 kpl. Nettosuosittelemuindeksi saatiin -26.

Kuva 12. Vastaajien suositteluhaluus eli NPS = Net Promoter Score



Kauppakeskuksen vuokralaisille suunnatussa asiakastytyväisyystutkimuksen kokonaistyytyväisyystulos oli 3,58.

## 7 Johtopäätökset ja jatkotoimenpiteet

Kyselyyn saatiin verrattain vähän vastauksia. Tähän syynä voi olla yritysten edustajien mielenkiinnon vähyys tämän kaltaisiin kyselyihin erityisesti, kun saman aikaisesti he joutuvat selviytymään koronapandemian tuomien haasteiden kanssa. Vastausaikaa jatkettiin ja muistutuksia kyselyyn osallistumisesta lähetettiin peräti neljä eli kyselystä tiedotettiin useampaan kertaan.

Vastuullisuuden liittyvien kysymysten vastauksissa korostuu En osaa sanoa -vastausten suuri määrä. Vuokralaisilla ei selkeästi ole tarpeeksi tietoa vuokranantajan toimista vastuullisuuteen liittyen. Vastuullisuus asioista viestiminen onkin yksi selkeä kehityskohde. Tähän ratkaisuna toimisi vastuullisuuden säännöllinen nostaminen vuokralaisinfojen agendalle. Siellä kauppakeskustiimi voisi kertoa vuokralaisille mm. energiankulutukseen ja jätteidenkierrätykseen liittyvistä toimenpiteistä. Vuokralaisille voitaisiin jakaa tietoja ja vinkkejä erilaisista vastuullisuuteen liittyvistä aiheista.

Vastausten perusteella vuokralaiset kokevat eniten tyytyväisyyttä vuokranantajan toimintaan jätteiden kierrätysmahdollisuuteen liittyen. Tällä hetkellä kauppakeskuksessa tehdään aktiivista yhteistyötä palveluntarjoajan kanssa, jonka ympäristökoordinaattori kiertää kohteessa säännöllisesti ja raportoi kauppakeskustiimille havainnoistaan. Raportointia voitaisiin kehittää siten, että sitä voitaisiin suunnata myös vuokralaisille. Raportissa koordinaattori voisi nostaa esiin pari havaitsemaansa kehityskohdetta. Raporttiin olisi hyvä liittää mukaan kuvia, sillä niiden avulla on helppo viestiä epäkohdista mm. jätteiden kierrätykseen liittyen.

Avoimiin kysymyksiin annetut vastaukset antoivat arvokasta tietoa siitä, millä osa-alueilla on kehittämisen varaa ja millaisia asioita vuokralaiset toivovat vuokranantajalta. Koronan vaikutus näkyi vastauksissa. Palautteissa korostui vuokralaisten huoli ja toive korona-ajan paremmasta huomioimisesta mm. vuokratasossa. On kuitenkin huomioitava, että myös vuokranantajalla on velvoitteet omistajien ja rahoittajien suuntaan. Lisäksi kiinteistön ylläpidosta aiheutuu jatkuvasti kuluja, jotka pitää kattaa. Vuokranantajan päätös vapauttaa kauppakeskuksen aukioloajat pahimpana korona-aikana eli keväällä 2020 sai usealta vuokralaiselta kiitosta. Positiivista palautetta annettiin myös viestinnästä. Kauppakeskus tiimin on jatkossakin hyvä panostaa avoimeen ja aktiiviseen viestintään. On myös tärkeää, että viestintä on säännöllistä ja että se tavoittaa mahdollisimman monen kauppakeskuksessa työskentelevän.

Markkinoinnissa korostui kauppakeskuksen tunnettavuuden kasvattaminen. Kauppakeskuksen kannattaakin lähitulevaisuudessa keskittyä brändi markkinointiin, jonka avulla voidaan lisätä tunnettavuutta. Lisäksi toivottiin, että kauppakeskus on markkinoinnissaan aktiivinen myös Instagramissa. SOME-markkinointi onkin tätä päivää ja sen avulla voidaan edullisesti tehdä kohdennettua markkinointia.

Kauppakeskusta kokonaisuutena kommentoidessaan vastaajat nostivat esiin tyhjät liiketilat. Uusien vuokralaisten saaminen kauppakeskukseen on nykyisessä markkinatilanteessa varsin haastavaa. Vuokraus tekee kuitenkin aktiivisesti töitä löytääkseen tyhjiin liiketiloihin uusia tulokkaita. Yhtenä vaihtoehtona vuokrauksessa on se, että annetaan liiketiloja ns. pop up toimijoiden käyttöön. Näin saadaan vuokranantajalle lyhytaikaista vuokratuottoa ja liiketilat eivät ole tyhjinä.

Vuokralaisten vastaukset omiin liiketiloihin liittyen toivat esiin muutamien kohdalla tyytymättömyyden sisäilman laatuun ja lämpötilaan liittyen. Kauppakeskuksen ylläpitopäällikön kanssa onkin sovittu, että tähän asiaan kiinnitetään erityistä huomiota. Myös puhallinkonvektoreiden imurointi ja puhdistus pölystä parantaa sisäilman laatua. Tämä olisi hyvä toteuttaa kevään 2021 aikana kaikissa liiketiloissa.

Kauppakeskuksen ylläpitopalvelut pitävät sisällään sisä- ja ulkoalueiden siivouksen, huollon ja ylläpidon, turvallisuuden ja järjestyksenvalvonnan. Asiakastytyväisyystutkimuksen tuloksista esiin nousseet palautteet on hyvä käydä läpi kaikkien palvelutuottajien kanssa ja mahdollisiin kehityskohteisiin olisi yhdessä löydettävä toimenpideratkaisuja. Jatkossa näiden toteutumista seurattaisiin säännöllisesti pidettävissä yhteisissä tapaamisissa. Tehdyistä toimenpiteistä on hyvä myös kommunikoida vuokralasten suuntaan.

Vuokralaiset nostivat kommentteissa esiin vuokralaisten kouluttamisen. Tarvetta nähtiin mm. jäte- ja turvallisuuskoulutukselle. Vuokranantaja on suunnitellut vuokralaisille suunnattua koulutusta. Kauppakeskus voisi kehittää vuokralaisten henkilökunnalle suunnatun verkkokoulutuksen, joka koostuisi useasta eri teemasta. Koulutuksessa voisi olla osa-alueita liittyen jätteiden lajitteluun, turvallisuuteen ja yhteisiin sääntöihin. Jokainen uusi työntekijä olisi velvoitettu käymään koulutuksen ja sen päätteeksi hänen pitäisi läpäistä koe aiheisiin liittyvistä kysymyksistä. Tämän jälkeen, hänelle voitaisiin myöntää kauppakeskuksessa henkilökunnan käytössä oleva alennuskortti. Tällä kortilla henkilö on oikeutettu saamaan alennuksia kauppakeskuksen liikkeistä. Koulutus ja koe olisi hyvä olla saatavilla suomeksi ja englanniksi, sillä kauppakeskuksessa on paljon henkilökuntaa, jotka eivät puhu suomea.

Kauppakeskus voisi lanseerata ns. yritysten tukihenkilön. Jokainen yritys valitsisi henkilökunnastaan yhden edustajan, joka vastaisi erityisesti vastuullisuuden alle kuuluvista asioista. Hänen vastuullaan olisi, että jokainen uusi henkilökunnan jäsen suorittaa kauppakeskuksen verkkokoulutuksen. Kauppakeskuksessa iso osa kiinteistön kuluista syntyy jätteistä. Tukihenkilön vastuulla olisi varmistaa, että kaikki hänen yrityksensä henkilökunnan jäsenet tietävät, miten kauppakeskuksessa lajitellaan jätteet ja toimisivat sen mukaisesti. Hän huolehtisi, että yritysten tiloissa olisi mahdollisuus jätteiden lajitteluun. Tukihenkilöille järjestettäisiin koulutusta kauppakeskuksen toimesta ja henkilö kouluttaisi edustamansa yrityksen muut työntekijät. Näin myös kauppakeskuksen tiedonkulku paranisi.

Yhteenkään vastuullisuuden osa-alueeseen ei saatu vastaukseksi 1=erittäin tyytymätön. Tämä on positiivinen signaali siitä, että kauppakeskuksessa on jo tähän asti tehty paljon työtä vastuullisuuden eri alueilla ja vuokralaiset ovat tämän noteeranneet. Viestinnällä ja tiedottamalla vastuullisuuteen liittyvistä asioista voidaan tyytyväisyyttä lisätä entisestään.

Kauppakeskuksen kannattaa tehdä uusi asiakastyytyväisyystutkimus, joka on sisällöltään mahdollisimman lähellä nyt suoritettua, vuoden 2021 aikana. Näin saadaan vertailua ja nähdään, ovatko toimenpiteet olleet oikeanlaisia. Säännöllisesti suoritettavat sidosryhmille suunnatut kyselyt ovat osa yritys X:n vastuullisuusohjelmaa. Nyt toteutetun vuokralaisille suunnatun asiakastyytyväisyystutkimuksen tulokset kannattaa huomioida yrityksen uutta vastuullisuusohjelmaa arvioitaessa ja kehittäessä. Näin ne ovat tärkeä osa yrityksen vastuullisuuden strategiaa ja arvonmuodostusta.



## Lähteet

- Breem. (2021a). Breem. Haettu 30.1.2021 osoitteesta <https://www.breem.com/>
- Breem. (2021b). How BREEAM Certification Works. Haettu 30.1.2021 osoitteesta <https://www.breem.com/discover/how-breem-certification-works/>
- Building Research Establishment Ltd (n.d.). Green Building Council Finland. Breem. Haettu 30.1.2021 osoitteesta <https://figbc.fi/tyokalu/breem/>
- Ecoreal. (n.d.). Ympäristöluokitus. Haettu osoitteesta <https://www.ecoreal.fi/palvelu/ymparistoluokitus-breem-in-use/>
- Global Compact. (2019). The Global Compact. Haettu 24.1.2021 osoitteesta <https://www.globalcompact.fi/resources/public//pdf/global-compact-suomeksi-2020.pdf>
- Global Compact. (2021). Global Compact Network Finland. Haettu 24.1.2021 osoitteesta <https://www.globalcompact.fi/etusivu>
- Green Building Council Finland. (n.d.). Ympäristöluokitukset. Haettu 31.1.2021 osoitteesta <https://figbc.fi/ymparistoluokitukset/>
- GRESB (2020). A new era for GRESB – Building on strong foundations. Haettu 31.1.2021 osoitteesta <https://gresb.com/a-new-era-for-gresb-building-on-strong-foundations/>
- Haarmala, M. & Jallinoja, N. (2012). *Yritysvastuu ja menestyvä liiketoiminta*. Sanoma Pro Oy.
- Hirsijärvi, S., Remes, P. & Sajavaara, P. (2004). *Tutki ja kirjoita*. 10. painos. Kustannusosakeyhtiö Tammi.
- Kaleva, H., Niemi, J., Lahtinen, R., Kumpula, S. & Lohilahti, H. (2013). *Vastuullisuus kiinteistöliiketoiminnassa*. KTI Kiinteistötieto Oy.
- KTI Kiinteistötalouden instituutti. (n.d.). Kiinteistötalouden ja kiinteistöjohtamisen keskeiset käsitteet. Haettu 6.4.2021 osoitteesta <https://kti.fi/wp-content/uploads/Kiinteist%C3%B6talouden-ja-kiinteist%C3%B6johtamisen-keskeiset-k%C3%A4sitteet.pdf>

- KTI Kiinteistötieto Oy. (2015). Vastuullinen kiinteistöliiketoiminta 2015. Haettu 31.1.2021 osoitteesta [https://kti.fi/wp-content/uploads/KTI\\_Vastuullinen\\_kiinteistoliiketoiminta2015.pdf](https://kti.fi/wp-content/uploads/KTI_Vastuullinen_kiinteistoliiketoiminta2015.pdf)
- KTI Kiinteistötieto Oy. (2019). Vastuullinen kiinteistöliiketoiminta 2019. Haettu 6.3.2021 osoitteesta [https://kti.fi/wp-content/uploads/KTI\\_vastuullisuuskatsaus-2019\\_nettil\\_sivuina.pdf](https://kti.fi/wp-content/uploads/KTI_vastuullisuuskatsaus-2019_nettil_sivuina.pdf)
- KTI Kiinteistötieto Oy. (2020). Vastuullinen kiinteistöliiketoiminta 2020. Haettu 6.4.2021 osoitteesta [https://view.24mags.com/sites/all/files/public\\_files/documents/kti/dcc7662a8197fc720be35246e90472c1/document.pdf](https://view.24mags.com/sites/all/files/public_files/documents/kti/dcc7662a8197fc720be35246e90472c1/document.pdf)
- KTI Kiinteistötieto Oy. (n.d.). KTI. Haettu 1.9.2020 osoitteesta <https://kti.fi/>
- Liappis, H., Pentikäinen, M. & Vanhala, A. (2019). *Menesty yritysvastuulla*. Edita Publishing Oy.
- Metropolia. (n.d.). Tutkimusmenetelmät eli metodit. Opinnäyte ja metodit osa 2. [https://wiki.metropolia.fi/download/attachments/30249206/Opinnayte\\_ja\\_metodit\\_osa\\_2.pptx?version=1](https://wiki.metropolia.fi/download/attachments/30249206/Opinnayte_ja_metodit_osa_2.pptx?version=1)
- Net Promoter System. (n.d.). Measuring your net promoter score. Haettu osoitteesta <https://www.netpromotersystem.com/about/measuring-your-net-promoter-score/>
- Osakeyhtiölaki 21.7.2006/624. Haettu 13.2.2021 osoitteesta <https://www.finlex.fi/fi/laki/ajantasa/2006/20060624>
- Principles for responsible Investment. (n.d.). What are the principles for responsible Investment. Haettu 14.2.2021 osoitteesta <https://www.unpri.org/pri/what-are-the-principles-for-responsible-investment>
- Rakennusteollisuus. (n.d.). Ympäristöluokitukset. Haettu 20.1.2021 osoitteesta <https://www.rakennusteollisuus.fi/Tietoa-alasta/Ilmasto-ymparisto-ja-energia/Rakentaminen-ja-vaaralliset-aineet/Ymparistoluokitukset/>
- Rakennustieto. (2021) RTS-ympäristöluokitus. Haettu osoitteesta <https://www.rakennustieto.fi/index/tuotteet/rts-ymparistoluokitus.html>

Rakennustietosäätiö. (2021). RTS-ympäristöluokitus. Haettu osoitteesta <https://cer.rts.fi/rts-ymparistoluokitus/>

RIL. (2021). Rakennetun omaisuuden tila 2021. Haettu 6.3.2021 osoitteesta [https://www.ril.fi/media/2021/vaikuttaminen/roti2021\\_low.pdf](https://www.ril.fi/media/2021/vaikuttaminen/roti2021_low.pdf)

Rohweder, L. (2004). *Yritysvastuu -kestävää kehitystä organisaatiossa*. WSOY.

Trustmary. (n.d.). Mikä on NPS ja miten sitä mitataan. Haettu osoitteesta <https://www.trustmary.com/fi/blogi/asiakaskokemus/mika-on-nps-ja-miten-sita-mitataan/>

Työ- ja elinkeinoministeriö. (n.d.). Yhteiskuntavastuu. Haettu 6.4.2021 osoitteesta <https://tem.fi/yhteiskuntavastuu>

Työelämä- ja markkinaosasto. (2014). Yrityksiä ja ihmisoikeuksia koskevat ohjaavat periaatteet: Yhdistyneiden kansakuntien ”suojele – kunnioita – korjaa” -kehyksen täytäntöönpano. TEM raportteja 36/2013. Haettu 28.3.2021 osoitteesta [https://tem.fi/documents/1410877/2870803/Yrityksi%C3%A4+ja+ihmisoikeuksia+koskevat+ohjaavat+periaatteet\\_su.pdf/ba12d115-4b4d-47e8-a94c-af07956a032a/Yrityksi%C3%A4+ja+ihmisoikeuksia+koskevat+ohjaavat+periaatteet\\_su.pdf](https://tem.fi/documents/1410877/2870803/Yrityksi%C3%A4+ja+ihmisoikeuksia+koskevat+ohjaavat+periaatteet_su.pdf/ba12d115-4b4d-47e8-a94c-af07956a032a/Yrityksi%C3%A4+ja+ihmisoikeuksia+koskevat+ohjaavat+periaatteet_su.pdf)

United Nations Global Compact. (n.d.-a). United Nations Global Compact. Haettu 30.1.2021 osoitteesta <https://www.unglobalcompact.org/>

United Nations Global Compact. (n.d.-b). See who’s involved. Haettu 30.1.2021 osoitteesta [https://www.unglobalcompact.org/what-is-gc/participants/search?page=12&search%5Bcountries%5D%5B%5D=230&search%5Bkeywords%5D=&search%5Bper\\_page%5D=10&search%5Bsort\\_direction%5D=asc&search%5Bsort\\_field%5D=&utf8=%E2%9C%93](https://www.unglobalcompact.org/what-is-gc/participants/search?page=12&search%5Bcountries%5D%5B%5D=230&search%5Bkeywords%5D=&search%5Bper_page%5D=10&search%5Bsort_direction%5D=asc&search%5Bsort_field%5D=&utf8=%E2%9C%93)

WWF Suomi. (n.d.). Mikä on Green Office. Haettu 31.1.2021 osoitteesta [https://wwf.fi/greenoffice/mika-green-office/?gclid=Cj0KCQiAx9mABhD0ARIsAEfpavTpvtt7mectLL\\_Eq51mfLjppA0TKPBLDEHhgG\\_ZfTm2izQTym1L1VsaApFMEALw\\_wcB](https://wwf.fi/greenoffice/mika-green-office/?gclid=Cj0KCQiAx9mABhD0ARIsAEfpavTpvtt7mectLL_Eq51mfLjppA0TKPBLDEHhgG_ZfTm2izQTym1L1VsaApFMEALw_wcB)

YK liitto. (n.d.). YK:n kestävän kehityksen tavoitteet. Haettu 24.1.2021 osoitteesta

[https://www.ykliitto.fi/sites/www.ykliitto.fi/files/styles/max\\_2400x/public/sdg\\_kaikki\\_tavoitteet2.jpg?itok=yOalrxwv](https://www.ykliitto.fi/sites/www.ykliitto.fi/files/styles/max_2400x/public/sdg_kaikki_tavoitteet2.jpg?itok=yOalrxwv)