

Opinnäytetyö (AMK)

Tradenomi, Myyntityö

2022

Otso Puhalainen

# Vastuullisuus liiketoiminnassa



Opinnäytetyö (AMK) | Tiivistelmä

Turun ammattikorkeakoulu

Myyntityö

2022 | 39 sivua, 1 liitesivua

Otso Puhalainen

## Vastuullisuus liiketoiminnassa

Tämän opinnäytetyön tarkoituksena on tutkia, kuinka suomalaiset yritykset toteuttavat toiminnassaan vastuullisuutta ja kehittävät liiketoimintaansa. Tavoitteena on selvittää yritysten motiiveja vastuullisuuteen liittyen, sekä millaisia keinoja, ja asioita he huomioivat liiketoiminnan kehittämisessä. Opinnäytetyö soveltuu tietopaketti kaikille yrityksille, jotka ovat kiinnostuneet vastuullisuudesta ja liiketoiminnan kehittämisestä vastuullisuuden näkökulmasta.

Opinnäytetyön vastuullisuuden teoriaosuudessa käsitellään yleisesti vastuullisuutta, syitä toimia vastuullisesti, tilastoja yritysvastuusta, vastuullisuuden vaatimustasoja sekä vastuullista johtamista. Liiketoiminnan kehittämisen teoriaosuudessa tarkastellaan mitä liiketoiminnan kehittämisellä tarkoitetaan, mitä se vaatii, sekä liiketoiminnan kehittämistä vastuullisuuden näkökulmasta.

Työn tutkimusosuus toteutettiin laadullisena tutkimuksena, joka suoritettiin puolistrukturoituina haastatteluin. Haastatteluihin osallistui viisi yritystä eri toimialoilta. Haastateltavien yritysten vastauksia verrataan opinnäytetyössä esitettyyn teoriaan, jonka pohjalta tehdään johtopäätöksiä yritysten vastuullisuudesta ja liiketoiminnan kehittämisestä.

Opinnäytetyön lopussa käydään läpi työn johtopäätökset ja suosituksia tulevaisuuteen, joita työtä tehdessä ilmeni. Lopuksi arvioidaan työn luotettavuutta, sekä toistettavuutta.

Asiasanat:

Vastuullisuus, yritysvastuu, liiketoiminnan kehittäminen

Bachelor's Thesis | Abstract

Turku University of Applied Sciences

Professional sales

2022 | 39 pages, 1 page in appendices

Otso Puhalainen

## Responsibility in business

The purpose of this thesis is to investigate how Finnish companies implement responsibility in their operations and develop their business. The goal is to find out the motives of companies in relation to responsibility, as well as what methods and issues they take into account in business development. The thesis is suitable as an information package for all companies that are interested in responsibility and business development from the perspective of responsibility.

The theoretical part of responsibility discusses responsibility in general, reasons for acting responsibility, statistics on corporate responsibility, requirement levels of responsibility and responsible management. The theoretical part of business development examines what business development means, what it requires, and business development from the perspective of responsibility.

The research part of the thesis was carried out as a qualitative study, which was conducted as semi-structured interviews. Five companies from different industries participated in the interviews. The answers of the interviewed companies are compared to the theory presented in the thesis, on the basis of which conclusions are made about the companies' responsibility and business development.

At the end of the thesis, the conclusions of the thesis and recommendations for the future, which emerged while doing the work, will be reviewed. Finally, the reliability and repeatability of the work is evaluated.

Keywords:

Responsibility, Corporate responsibility, Business development

# Sisältö

<b>1 Johdanto</b>	<b>6</b>
<b>2 Vastuullisuus</b>	<b>7</b>
2.1 Vastuullisuuden määritelmä	7
2.2 Vastuullisuuden osa-alueet	7
2.2.1 Taloudellinen vastuu	8
2.2.2 Ympäristövastuu	8
2.2.3 Sosiaalinen vastuu	9
2.3 Syitä toimia vastuullisesti	10
2.4 Vastuullisuuden vaatimustasot	12
2.4.1 Lainsäädäntö	12
2.4.2 Sidosryhmät	13
2.4.3 Yrityksen johdon arvot	13
2.5 Vastuullisuus tilastoja	14
2.6 Vastuullinen johtaminen	15
<b>3 Liiketoiminnan kehittäminen</b>	<b>18</b>
3.1 Liiketoiminta ja kannattava liiketoiminta	18
3.2 Liiketoiminnan kehittämisen perusta	19
3.3 Liiketoiminnan kehittämisen vaatimukset	19
3.4 Vastuullisen liiketoiminnan seuraaminen	21
3.5 Kestävä kehitys liiketoiminnassa	22
3.6 Liiketoiminnan kehittäminen vastuullisuuden näkökulmasta	24
<b>4 Tutkimusosuus</b>	<b>26</b>
4.1 Vastuullisuuden merkitys yrityksissä	26
4.2 Vastuullisen johtamisen toteutuminen yrityksissä	27
4.3 Vastuullisuuden seuraaminen ja raportointi yrityksissä	28
4.4 Yrityksen liiketoiminnan kehittäminen ja sidosryhmien huomiointi	29
4.5 Vastuullisuuden muuttuminen ja tulevaisuus	30
<b>5 Johtopäätökset ja suositukset</b>	<b>32</b>

5.1 Johtopäätökset	32
5.2 Suositukset	33
5.3 Luotettavuuden ja toistettavuuden arviointi	33
<b>Lähteet</b>	<b>35</b>

## **Liitteet**

Liite 1. Haastattelukysymykset.

## **Kuvat**

Kuva 1. Merkittävimmät vastuullisuuden osa-alueet (Elinkeinoelämän keskusliitto 2021, 16).	10
Kuva 2. Organisaation suurimmat syyt toimia vastuullisesti (Elinkeinoelämän keskusliitto 2021, 15).	11
Kuva 3. Vastuullisuuden merkitys liiketoiminnassa (Elinkeinoelämän keskusliitto 2021, 9).	14
Kuva 4. Nelikenttäanalyysi – SWOT (Suomen riskienhallintayhdistys n.d).	20
Kuva 5. Kestävyydonitsi (Kestävä kehitys n.d).	23

# 1 Johdanto

Tämän opinnäytetyön tarkoituksena on tutkia vastuullisuutta liiketoiminnan näkökulmasta, sekä liiketoiminnan kehittämistä. Tavoitteena on selvittää miten yritykset toteuttavat omassa toiminnassaan vastuullisuutta ja kuinka liiketoimintaa kehitetään.

Vastuullinen liiketoiminta luo vaikutusta yrityksen toiminnan kautta yhteiskuntaan, ympäristöön ja talouteen. Näiden tekijöiden myötä organisaatiolla on positiivisia vaikutuksia niin sidosryhmilleen, kuin omaan toimintaan. (Cipd 2022.) Liiketoiminnan kehittäminen on suuri määrä ideoita ja toimia, joiden avulla liiketoimintaa voidaan viedä eteenpäin. Liiketoiminnan kehittämisen onnistuessa organisaatio vaikuttaa jokaiseen yrityksen osastoon ja toimintaan. (Seth 2022.) Kilpailu ja muuttuvat markkinat pakottavat yrityksiä kehittymään jatkuvasti, muuten seurauksena saattaa olla putoaminen markkinoilta ja kilpailusta kokonaan (Tietoakseli n.d).

Opinnäytetyön alussa käsitellään mitä vastuullisuus ylipäätään tarkoittaa, sekä millaisia asioita siihen sisältyy. Tämän lisäksi vastuullisuutta tarkastellaan useasta eri näkökulmasta, kuten sen vaikutuksista liiketoimintaan, tilastojen sekä tutkimusten avulla. Lopuksi käsitellään vastuullista johtamista.

Opinnäytetyön teoriaosuuden toisessa osassa käsitellään liiketoiminnan kehittämistä. Aiheina ovat kannattava liiketoiminta ja sen kehittäminen. Lopuksi käsitellään liiketoiminnan kehittämistä vastuullisuuden näkökulmasta ja kestävästä kehitystä.

Opinnäytetyön tutkimusosuus suoritettiin puolistrukturoituina haastatteluina, joissa ilmenneitä vastauksia käsitellään tutkimusosuudessa. Haastattelun vastauksia analysoidaan anonymisti peilaten teoriaosuudessa ilmi tulleisiin tietoihin.

## 2 Vastuullisuus

Tässä luvussa käsitellään vastuullisuutta eri näkökulmista. Aluksi määritellään mitä vastuullisuudella tarkoitetaan, jonka jälkeen esitellään vastuullisuuden eri osa-alueet. Lopuksi tarkastellaan syitä toimia vastuullisesti sekä vastuullista johtamista.

### 2.1 Vastuullisuuden määritelmä

Vastuullisuus on nouseva trendi niin yritysmaailmassa, kuin tavallisessa arjessa. Termeinä yritysvastuu, yhteiskuntavastuu, vastuullinen yritys ja vastuullinen liiketoiminta viittaavat organisaation vastuuseen sosiaalisista, taloudellisista ja ympäristövaikutuksista (Vastuullisuusraportti 2016). Vastuullisuudella liiketoiminnassa tarkoitetaan päätöksiä ja toimintatapoja, joiden avulla toimitaan kestäväällä tavalla, samalla huomioiden eri sidosryhmien tarpeet ja kannattava liiketoiminta (Elinkeinoelämän keskusliitto n.d). Kun yrityksen liiketoiminta on vastuullista ottaa se huomioon taloudellisten vaikutusten lisäksi myös ekologiset vaikutukset. Vastuullisuus liiketoiminnassa vaatii perusteltua uskottavuutta ja konkreettisia toimia, ei vain tekaistuja vastuullisuusohjelmia. (Businesscredit 2021.) Kun yritys tekee liiketoimintaansa kestäväen kehityksen mukaan, eli edistämällä ihmisten ja luonnon hyvinvointia, yritys toteuttaa toimintaansa vastuullisesti. (Bärlund & Perko 2013, 33.)

### 2.2 Vastuullisuuden osa-alueet

Yritysvastuu pitää sisällään kolme aihealuetta, jotka ovat taloudelliset, ekologiset ja sosiaaliset vastuut. Vastuullisessa liiketoiminnassa tulisikin huomioida nämä kaikki osa-alueet, mutta toimiala määrittää paljon, mitkä osa-alueet korostuvat yrityksen toiminnassa. Esimerkiksi ympäristövastuu korostuu yrityksissä, joissa ollaan tekemässä paljon raaka-aineita kuluttavassa toiminnassa. Sosiaalinen vastuu ilmenee yrityksissä, jotka teettävät tuotteet maissa, joissa ihmisoikeudet eivät aina toteudu. Taloudellinen vastuu korostuu puolestaan esimerkiksi

rahoitusaloilla. (Businesscredit 2021.) Kuten kuvasta 1 nähdään, merkittävänä pidettyjen vastuullisuuden osa-alueiden kirjo on melko laaja.

Yritysvastuun vaikutukset jaetaan välittömiin ja välillisiin vaikutuksiin. Välittömiä vaikutuksia ovat esimerkiksi investoinnit, henkilöstön hyvinvointi ja luonnonvarojen käyttö. Välillisiä vaikutuksia ovat esimerkiksi yhteiskunnalliset vaikutukset työllisyyteen, yhteiskunnalliset vaikutukset hyvinvointiin ja vaikutukset ilmastonmuutokseen. (Harmaala & Jallinoja 2012, 17.) Yritysvastuussa ei siis ole kyse hyväntekeväisyydestä, vaan tavasta huomioida toiminnan vaikutus niin sidosryhmiin, kuin yhteiskuntaan (Businesscredit 2021).

### 2.2.1 Taloudellinen vastuu

Taloudellinen vastuu tarkoittaa liiketoiminnan taloudellisia vaikutuksia sidosryhmiin, sekä omistajiin. Se kertoo yhtiön vaikutuksesta sidosryhmien talouteen ja yrityksen vaikutuksista yhteiskuntaan. (Vastuullisuusraportti 2016.) Taloudellisesti vastuullinen yritys ei tavoittele pelkästään maksimaalista voittoa, vaan vaikuttaa positiivisesti ympäristöön, ihmisiin ja yhteiskuntaan (Stobierski 2021). Taloudellinen raportointi tuo yritykseen läpinäkyvyyttä ja viestii asiakkaille, rahoittajille sekä medialle hyödyistä, joita se tuo paikallisyhteisölle. Taloudellisen vastuun piiriin kuuluu taloudellisen lisäarvon jakautuminen yrityksen ja sidosryhmien kesken, verojalanjälki ja paikallisten ostojen osuus. Näillä onkin suuret ja pitkäkestoiset vaikutukset työpaikkojen säilymisen ja yhteiskunnan hyvinvoinnin kannalta. (Vastuullisuusraportti 2016.) Kestävä ja vakaa taloudellinen pohja mahdollistaa myös muiden vastuullisuuden osa-alueiden toteuttamisen (Businesscredit 2021).

### 2.2.2 Ympäristövastuu

Ekologisella eli ympäristövastuulla tarkoitetaan yksinkertaisuudessaan ympäristövaikutusten minimoimista (Yrittäjät n.d). Tämä onkin noussut yhdeksi suurimmaksi aiheeksi ilmastonmuutoksen myötä. Yrityksissä on pyritty kääntämään ympäristöongelmat kilpailueduksi huomioimalla

ympäristövaikutukset ja tekemällä konkreettisia tekoja tilanteen parantamiseksi. (Businesscredit 2021.) Hankinnoilla, jotka edesauttavat ekologista vastuuta, yritys kykenee erottumaan edukseen, sillä tällöin yhtiö viestittää arvonsa asiakkailleen, sekä muille kumppaneilleen. Useille asiakkaille ympäristöasiat ovatkin nykypäivänä merkittävä valintaperuste tuotteita tai palveluja valittaessa. (Yrittäjät n.d.) Yritykset voivat edistää ympäristövastuullisuutta konkreettisilla toimilla, kuten vähentämällä kasvihuonepäästöjä, hyödyntämällä uusiutuvaa energiaa, sekä kompensoida kielteisiä ympäristövaikutuksia (Stobierski 2021).

### 2.2.3 Sosiaalinen vastuu

Sosiaalisella vastuulla tarkoitetaan yrityksen toimien vaikutusta henkilöstöön ja yleisesti vaikutuksen kohteena oleviin henkilöihin. Länsimaissa tähän sisältyy lisäksi henkilöstön hyvinvointi, työturvallisuus ja osaamisen kehittäminen yli lainsäädännön ja työehtosopimusten velvoitteiden. (Harmaala & Jallinoja 2012, 20.) Liiketoiminnan laajentuessa sosiaaliseen vastuullisuuteen tulee ottaa huomioon näiden asioiden lisäksi välillinen vastuu. Tähän kuuluvat muun muassa ihmisoikeuksien toteutuminen ja lapsityövoiman käyttö. Mitä suuremmasta yrityksestä on kyse, sitä suurempi vastuu sillä on yhteiskuntaa ajatellen. Henkilöstö on jokaisessa yrityksessä elintärkeä pääoma, joten vastuu heistä koskee jokaista yritystä. Tällä tarkoitetaan työntekijöiden hyvinvoinnista huolehtimista tavoilla, jotka ylittävät laissa määritellyt minimivaatimukset. (Businesscredit 2021.) Kun yrityksen koko henkilöstö, sekä asiakkaat ovat sitoutuneet vastuullisuuteen, edistää se tasavertaista ja monimuotoista kulttuuria. Tämä inspiroi ja haastaa toimijoita uuden edessä haastamalla vanhat oletukset. (Vuorela 2022.)



Kuva 1. Merkittävimmät vastuullisuuden osa-alueet (Elinkeinoelämän keskusliitto 2021, 16).

Kuten kuvasta 1 nähdään, vaikuttavin vastuullisuuden osa-alue on Elinkeinoelämän keskusliiton tutkimuksen mukaan 81 %:lla henkilöstön hyvinvointi, työturvallisuus ja osaamisen kehittäminen. Yritykset siis selvästi pitävät sosiaalista vastuullisuutta erittäin tärkeänä osa-alueena. Seuraavaksi merkityksellisimmät osa-alueet ovat ekologiseen vastuullisuuteen kuuluvia, eli ilmastonmuutoksen torjunta 38 % ja muu ympäristönsuojelu 27 %. Taloudellisen vastuullisuuden osa-alueista yritykset nostavat merkityksellisimmiksi toimitusketjujen läpinäkyvyyden 25 %, tuotevastuun ja kuluttajansuojan 25 %, sekä korruption ja harmaantalouden torjunnan 21 %. Ihmisoikeuksien turvaaminen oli taulukossa edustettuna vain 13 %:lla ja prosentti vastanneista kertoi, ettei mikään näistä osa-alueista ole merkityksellisin vastuullisuuden osa-alue. (Kuva 1.)

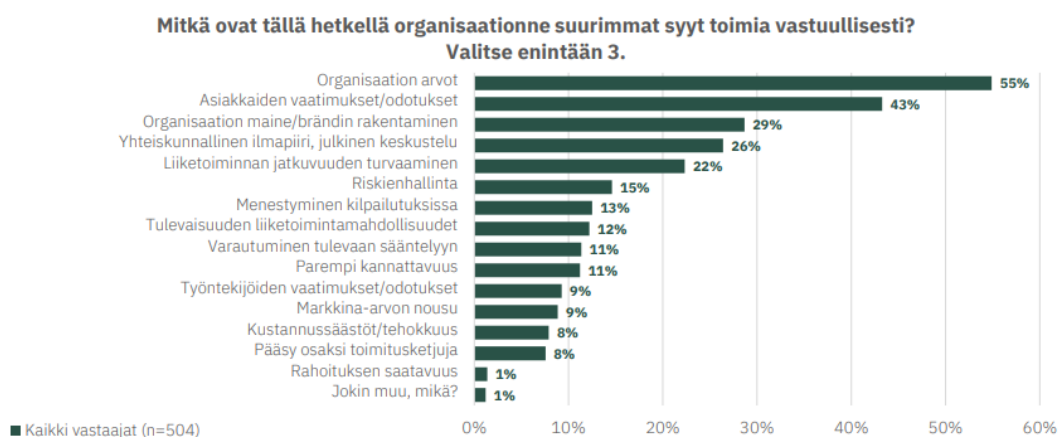
### 2.3 Syitä toimia vastuullisesti

Yrityksen on kannattavaa toimia vastuullisesti, sillä se on samalla kilpailuetu ja strategia (Elinkeinoelämän keskusliitto n.d). Yrityksen vastuullinen toiminta ja johtaminen tukee liiketoimintaa. Kuluttajat ovat olleet osallisena yritysten vastuullisuudessa ja sen tärkeydessä. Sosiaalisen median ansiosta kuluttajille on syntynyt mahdollisuus vaatia yhtiöitä toimimaan entistä vastuullisemmin. (Viitala

& Jylhä 2013, 348.) Useat yritykset toimivatkin vastuullisesti, mutta he eivät tiedota asiasta sidosryhmilleen tai asiakkailleen (Businesscredit 2021). Kuten kuvasta 2 voidaan todeta, yrityksillä on eri motiiveja toimia vastuullisesti johtuen siitä, että eri toimialat painottavat eri vastuullisuuden teemoja omilla toimialoillaan.

Vastuullisuus saattaa paikoitellen olla, ja tuntua yrityksestä haasteelliselta, mutta on tiedostettava, ettei muutos tapahdu hetkessä. Vastuullisuus saattaa jopa vaikuttaa paikoitellen negatiivisesti yrityksen talouteen, mutta yleensä se kuitenkin tuo tulosta pitkällä tähtäimellä. Parhaimmassa tapauksessa se voi luoda yhtiölle merkittävän kilpailuedun muihin toimijoihin nähden. (Businesscredit 2021.) Mikäli yritys toimii vastuuttomasti, voi se kohdata mainekriisin ja tätä kautta asiakkaiden, sekä muiden sidosryhmien menettämisen. Sijoittajat ovatkin entistä vaikuttavampi tekijä yritysten vastuullisuudessa, sillä heille yrityksen vastuullisuus on yhä tärkeämpi asia. Toimimalla vastuullisesti yhtiöllä on siis mahdollisuus nostaa kannattavuuttaan ja kilpailukykyä niin lyhyellä, kuin pitkällä aikavälillä. (TAT n.d, 3.)

Toimimalla vastuullisesti ja kestäväen kehityksen mukaan yrityksellä on mahdollisuus säästää toiminnassaan huomattavia summia rahaa. Esimerkiksi investoimalla fiksuihin teknologioihin tai tukemalla kestävää kehitystä tukevia ratkaisuja, yritys voi alkuinvestointien jälkeen tehdä mittavia säästöjä, ja samalla löytää uusia tuottavia markkinoita. (Bärlund & Perko 2013, 34.)



Kuva 2. Organisaation suurimmat syyt toimia vastuullisesti (Elinkeinoelämän keskusliitto 2021, 15).

Kuvasta 2 nähdään, että Elinkeinoelämän keskusliiton tutkimuksen mukaan merkittävin syy toimia vastuullisesti oli 55 %:lla organisaation arvot. Asiakkaat nousivat myös esille ollessaan 43 %:lla toiseksi merkittävin tekijä. Kolmanneksi tärkein syy oli 29 %:lla vastanneiden kesken organisaation brändin ja maineen rakentaminen. Rahoituksen saatavuus oli kyselyn vastaajien keskuudessa merkityksettömin syy, sillä vain prosentti piti sitä tärkeänä syynä toimia vastuullisesti. (Kuva 2.)

## 2.4 Vastuullisuuden vaatimustasot

Yrityksen vastuullisuuden valintoihin vaikuttavia tekijöitä on useita, mutta ne voidaan karkeasti jakaa kolmeen: Lainsäädännön edellyttämään minimitasoon, sidosryhmien odotuksiin ja yrityksen johdon arvoihin. (Elinkeinoelämän keskusliitto 2019, 5).

### 2.4.1 Lainsäädäntö

Vastuullisen toiminnan minimitasona pidetään lakien ja säädösten noudattamista, johon kuuluvat verojen maksu ja lakien noudattaminen (Harmaala & Jallinoja 2012, 72). Nämä tulisi siis toteutua jokaisessa yrityksessä, jotta se voisi operoida markkinoilla. Suomessa ja Euroopan unionissa vastuullisuuden alle tarkoitetut asiat, esimerkiksi työelämä ja ympäristöön liittyvät kysymykset, kuuluvat sääntelyn piiriin. Lainsäädännön lisäksi valtiot ovat laatineet yrityksille vapaaehtoisia ohjeistuksia koskien vastuullisuutta liiketoiminnassa. Kansainvälisen tason ohjeistuksista tärkeimpinä pidetään OECD:n toimintaohjeita, sekä YK:n yritystoimintaa ja ihmisoikeuksia koskevia periaatteita. Osa vapaaehtoisuuteen perustuvista normeista on otettu osaksi lainsäädäntöä. Esimerkkinä tästä on raportointivaatimus, joka koskee listattuja yhtiöitä, luottolaitoksia ja vakuutusyhtiöitä, joiden henkilömäärä on yli 500, liikevaihto yli 40 miljoonaa euroa tai tase 20 miljoonaa euroa. (Elinkeinoelämän keskusliitto 2019, 5–6.) Lainsäädäntö saattaa tuoda yritykselle etuja kilpailijoihin nähden. Se voi edistää taloudellista menestystä luomalla kysyntää vastuulliselle teknologialle

tai tuoda kustannusetuja yritykselle, jolla on jo valmiiksi osaamista uusien säädösten tullessa voimaan. Myös negatiiviset vaikutukset liiketoimintaa ovat mahdollisia, tällöin vaikutukset koskevat suurilta osin yrityksen taloutta. Uusi säädös vähentää mahdollisesti kysyntää, tai lopettaa tuotteen tai palvelun tarjoamisen kokonaan. Myös mahdolliset lisäkustannukset, kuten verokiristykset voivat olla kohdistua yrityksiin lainsäädännön muuttumisen vuoksi. (Harmaala & Jallinoja 2012, 62.)

#### 2.4.2 Sidosryhmät

Sidosryhmät ovat niitä ulkopuolisia tahoja, joiden kanssa organisaatiot ovat tekemisissä, ja joihin organisaation toiminta vaikuttaa, sekä jotka jollain tavalla vaikuttavat organisaation toimintaan (Osaavayrittäjä n.d). Vastuullisessa liiketoiminnassa, jossa sidosryhmät huomioidaan, esiin nousee yrityksen ja sidosryhmien välinen riippuvuussuhde. Tällä tarkoitetaan eri sidosryhmien vaatimusten, odotusten ja tarpeiden huomioimista, jonka tulisi olla yrityksen johdon ensisijainen tehtävä. (Kujala 2014, 10.)

Yrityksillä onkin kokonsa mukaan useita sidosryhmiä, joiden intressit saattavat erota toisistaan. Tällöin jokaisen odotuksiin ja toiveisiin on mahdotonta vastata. Sen vuoksi organisaation tulisi tunnistaa toiminnalleen olennaisimmat sidosryhmät, ja ottaa erityisesti heidän vaatimuksensa huomioon. (Harmaala & Jallinoja 2012, 67.) Sijoittajien lisäksi myös kuluttajat ovat havahtuneet vaatimaan vastuullisuutta. Suomalaisistakin yhä suurempi osa on valmis maksamaan vastuullisesta tuotteesta enemmän. (Elinkeinoelämän keskusliitto 2019, 7.)

#### 2.4.3 Yrityksen johdon arvot

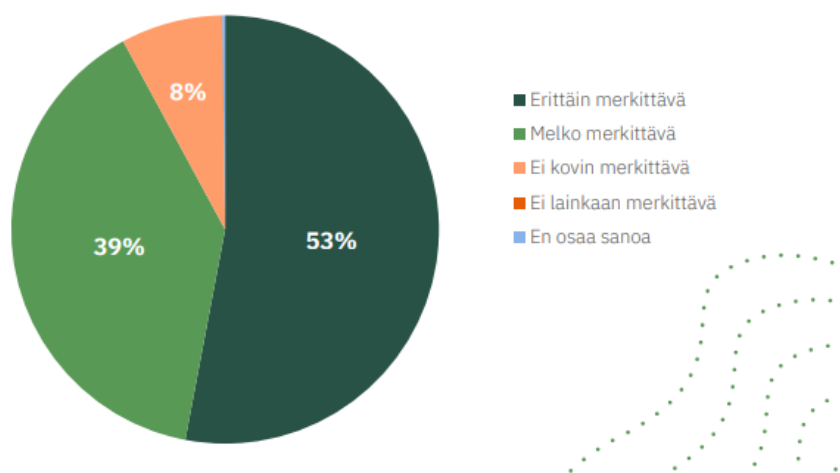
Talouden, ympäristön ja sosiaalisten tavoitteiden käsittely luo yrityksen johdolle uusia vaatimuksia, joka vaatii yhteiskunnallisten muutostrendien seuraamista. Myös omaan liiketoimintaan tulee suhtautua uudella tavalla, jotta liiketoiminta ja yhteiskunnallinen vaikuttaminen kohtaisi. Koska vastuullisuuteen

liiketoiminnassa liittyy suuria määriä erilaisia vaatimuksia, on yhtiön haastavaa vastata niistä jokaiseen. Tästä johtuen yrityksen johdon tulisikin määritellä tärkeimmät ja parhaimmat lähestymistavat vastuullisuuteen kyseisen yrityksen kannalta. Prosessin voi aloittaa esimerkiksi miettimällä mitä yritys tekee tällä hetkellä. (Elinkeinoelämän keskusliitto 2019, 9–10.)

## 2.5 Vastuullisuus tilastoja

Suomalaiset yritykset ovat useilla eri mittareilla maailman kärkiluokkaa, kun puhutaan vastuullisuudesta. Esimerkiksi Corporate Knights -indeksiin listataan vuosittain maailman 100 ympäristöä säästävintä yritystä, jossa vuonna 2021 oli viisi suomalaista yritystä. Neste Oyj (4), Metso Outotec (8), UPM-Kymmene Oyj (22), Nordea Bank Abp (86), Kesko Oyj (87). (Corporate Knights 2021.) Myös kuvan 3 perusteella voidaan todeta vastuullisuuden olevan merkittävä tekijä liiketoiminnassa.

**Kuinka merkittävänä asiana pidät vastuullisuutta omassa liiketoiminnassanne?  
Vastuullisuudella tarkoitamme yrityksen vaikutuksia ympäristöön, ihmisiin ja talouteen.  
(n=504)**



Kuva 3. Vastuullisuuden merkitys liiketoiminnassa (Elinkeinoelämän keskusliitto 2021, 9).

Kuvasta 3 nähdään, että Elinkeinoelämän keskusliiton kyselyn vastaajista 92 % piti vastuullisuutta erittäin tai melko merkittävänä omassa liiketoiminnassaan. Kahdeksan prosenttia vastaajista ei pitänyt vastuullisuutta kovin merkittävänä. (Kuva 3.) Niin kuin aiemmin todettiin, vastuullisuus suomalaisissa yrityksissä todella on noussut erittäin keskeiseksi osaksi liiketoimintaa.

## 2.6 Vastuullinen johtaminen

Vastuullisella johtamisella tarkoitetaan päätöksen tarkastelua taloudelliselta, yhteiskunnalliselta ja eettiseltä kannalta sidosryhmät huomioiden (Kujala 2017). Vastuullisen ja eettisen toiminnan tulisi koskea koko organisaatioita, kuten myös johtamista. Vastuullisen johtajan tulisi esimerkiksi kyetä hankalista asioista käydä keskustelua, eikä pakoilla tilannetta. (Brandt 2020.) Yritysvastuussa oleellista on, että johtaminen tapahtuu korkeimmasta johdosta, ja yrityksellä on toiminnassaan selkeä vastuullisuuden johtamismalli. Vastuulliseen johtamiseen kuuluu oleellisena osana yhteistyö sidosryhmien kanssa, sillä yrityksen oma tieto ja osaaminen saattaa olla tilanteesta riippuen rajallista. Yritysvastuu on laaja-alainen kokonaisuus, joka sisältää paljon eri asioita, ja johtajien vastuullisuusosaaminen ei ole aina pysynytkään kehityksen mukana. Tämän vuoksi johtajilla saattaakin olla kapea ymmärrys siitä, mitä asioita yritysvastuu todellisuudessa pitää sisällään. Tämän vuoksi perusosaaminen yritysvastuusta tulisikin kuulua osana yritysjohtajien valmennusta. (Koipijärvi & Kuvaja 2017, 84–85, 116–117.)

Vastuulliseen johtamiseen kuuluu kestävä johtaminen, jolla tarkoitetaan johtajuutta, joka painottaa henkilöstön ja luonnon hyvinvointia vastuullisemman toiminnan aikaansaamiseksi (Keso 2014, 4). Tämän avulla kyetään organisaatioon luomaan ilmapiiri, joka edesauttaa vastuullisen liiketoiminnan edistämistä. Kun yrityksen kaikki vaikutukset ympäröivään yhteiskuntaan otetaan huomioon, ja toiminnan haittavaikutuksia vähennetään mahdollisimman paljon, on johtaminen kestävä. (Bärlund & Perko 2013, 103.) Kestävän johtajuuden tavoitteena on johtaa yritystä kestävä kehityksen edistymisessä ja toteuttamisessa. Tämän lisäksi tavoitteena on henkilöstön osaamisen

ylläpitäminen ja kehittäminen. Menetyksen mittarina ei ainoastaan pidetä henkilöstön tyytyväisyyttä tai sitoutumista, vaan laajemmin taloudellisten, sosiaalisten ja ympäristöllisten tulosten vaikuttavuuden arviointia. (Hand & Komulainen 2021.)

Kannattava liiketoiminta on kestävä johtajuuden ensimmäinen periaate, sillä sen vaikutukset yhteiskuntaan ovat myönteiset. Yrityksen ollessa kannattava huolehtii se taloudellisesta vastuustaan vastaamalla tuotto-odotuksiin, ja osallistumalla yhteiskunnan hyvinvoinnin edistämiseen, esimerkiksi tarjoamalla työpaikkoja. Ilman kannattavaa liiketoimintaa, on yrityksen hankalaa toimia vastuullisesti. (Bärlund & Perko 2013, 106.) Kestävä johtajuudella varmistetaan organisaation menestyminen ajan mittaan (Grooms & Reid-Matinez 2011, 414).

Yksilöiden hyvinvointia toteutetaan organisaatioissa korostamalla työhyvinvointia ja sen johtamista, missä luottamus ja avoimuus ovat tärkeässä roolissa. Tämä edesauttaa työyhteisön motivoitumista ja tuottavuutta. Kestävä johtajuus pyrkii lisäämään yhteisöjen elinvoimaisuutta, kiinnittämällä huomiota köyhyyteen, terveyteen ja työ- ja ihmisoikeuksiin liittyviin kysymyksiin. Konkreettisella tasolla tämä voi esiintyä palkkaamalla henkilöstöä, joilla on jokin fyysinen rajoite, tai taloudellisten vaikeuksien vuoksi irtisanoessa henkilöstöä, yritys pyrkii auttamaan irtisanottuja löytämään uuden työpaikan. (Bärlund & Perko 2013, 116, 132–133.) Kestävä johtajuuden kehitys on siis välttämätöntä, sillä yksilöiden hyvinvointia ei voida edistää ilman kestävä johtajuutta (Grooms & Reid-Matinez 2011, 413).

Kestävä johtajuudella pyritään kehittämään ympäristön monimuotoisuutta, sekä kehittämään ihmisiä ja materiaalivaroja (Grooms & Reid-Matinez 2011, 414). Tätä yrityksen johto voi edistää arvioimalla, millaisia luontoa vahvistavia toimia se tekee tällä hetkellä, ja mitä se voi tehdä tulevaisuudessa. Näiden pohjalta organisaatio voi pohtia millaisia hyötyjä nämä toimet tuovat liiketoiminnalle. (Sihvonen ym. 2022.) Ihmisten ja luonnon välisestä suhteesta tulisi tiedostaa, että ihminen on riippuvainen luonnon monimuotoisuudesta. Myös luonnon ja talouden suhteessa tulee ymmärtää, että näiden lähtökohtana tulisi olla ekologinen kestävyys. Näitä asioita tulisi kestävässä johtajuudessa edistää, muutoin johtaminen on vastuutonta. (Teerikangas & Sääksjärvi 2022.) Suurten ja

kunnianhimoisten tavoitteiden saavuttaminen esimerkiksi hiilineutraalisuus tai nollajäte, voivat olla etenkin suurille yrityksille todellisuudessa haastavia toteuttaa. Tämän vuoksi kestävän johtajuuden yritykset yleensä tekevät parannuksia vaiheittain ja viestivät näistä aktiivisesti myös silloin, kun tavoitteisiin ei olla päästy. (Bärlund & Perko 2013, 122.)

### 3 Liiketoiminnan kehittäminen

Tässä luvussa käsitellään liiketoiminnan kehittämistä ja kuinka kannattavaa liiketoimintaa luodaan vastuullisesti. Luvun lopussa käsitellään kestävästä kehityksestä ja peilataan sitä kannattavan liiketoiminnan kehittämiseen.

#### 3.1 Liiketoiminta ja kannattava liiketoiminta

Liiketoiminta tarkoittaa teollista tai ammattimaista kaupallista toimintaa, jonka välityksellä on mahdollista ylläpitää valittua liiketoimintaa ja ansaita sillä tuloja. Kannattavan liiketoiminnasta tekee, kun myynnistä saatava tuotto on suurempaa, kuin tuotteiden tai palvelun valmistuksessa aiheutuneet kustannukset. (Muutoslaboratorio 2019.) Jokaisessa liiketoiminnassa on oltava liikeidea, joka luo perustan ja suunnan koko yritystoiminnalle. Liikeidea määrittelee yhtiön vision, mission, liiketoimintamallin ja suunnitelman. (Ranjhaa n.d.)

Puhuttaessa yritystoiminnan perusedellytyksistä, nousee kannattavuus olennaiseksi osaksi liiketoimintaa. Muita perusedellytyksiä ovat vakavaraisuus ja maksuvalmius. Kannattavuus on monen tekijän summa, ja yrityksen olemassaolon ehto. Yrityksen ollessa kannattava, sen tuotot ovat jollain aikavälillä suuremmat, kuin kyseisen aikavälin aikana syntyneet kustannukset. 40 000 € liiketulos ei siis välttämättä tarkoita, että yrityksen toiminta olisi ollut kannattavaa. Kannattavuutta tarkasteltaessa tuleekin ottaa huomioon toimintaan sidottu pääoma, riskitaso ja liiketoiminnan laajuus. (Capitalbox 2021.)

Seuraavilla tunnusluvuilla voidaan tarkastella yrityksen kannattavuutta. Liikevoittoprosentti kuvastaa kuinka paljon liiketoiminnan tulos on suhteessa liikevaihtoon ennen rahoituserien vähentämistä. Se on siis suhteellinen osuus liikevaihdosta, ja sitä on mahdollista hyödyntää yrityksen tehokkuutta tarkasteltaessa. (Visma Financial Overview n.d.) ROE (Return on equity) eli oman pääomantuottoprosentti kertoo yhtiön kyvystä huolehtia yritykseen sijoitetusta pääomasta. ROE:n avulla saadaan selville, kuinka paljon omalle pääomalle on kertynyt tuottoa tilikauden aikana. (Alma Talent n.d.) ROCE

(Return on Capital Employed) eli sijoitetun pääoman tuotto prosentti kuvastaa yrityksen kannattavuutta ja pääoman tehokkuutta. ROCE:n avulla saadaan selville yrityksen tuottama voitto pääomastaan. (Hayes 2022.) Quick ratio kertoo yhtiön maksuvalmiudesta, eli kyvystä suorittaa lyhytaikaisista maksuista rahaksi muutettavalla omaisuudellaan (OP n.d).

### 3.2 Liiketoiminnan kehittämisen perusta

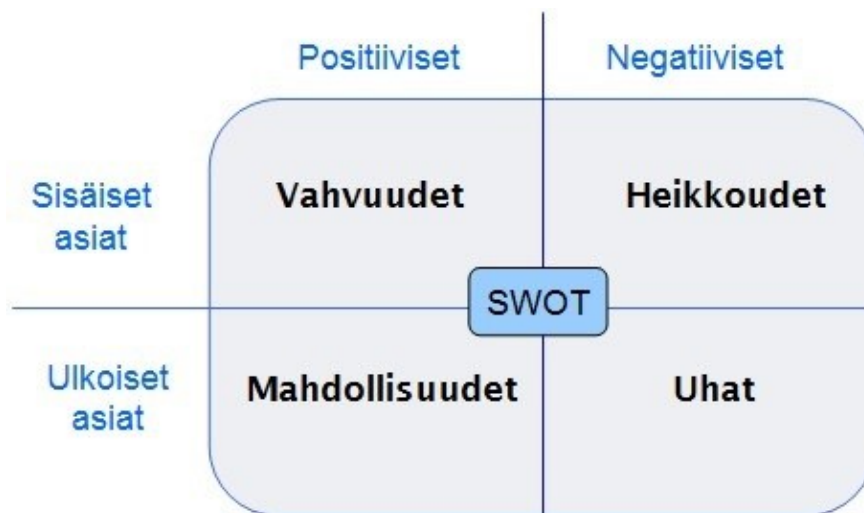
Liiketoiminnan kehittäminen kattaa suuren määrän ideoita ja toimia, joiden avulla liiketoimintaa pyritään kehittämään tuottoisammaksi. Ideat, innovaatiot ja eri toimet kehittävät siis liiketoimintaa eteenpäin. Tähän sisältyvät liikevaihdon kasvattaminen, liiketoiminnan laajentuminen ja kannattavuuden lisääminen. Liiketoiminnan kehittämisen onnistuessa vaikuttaa se jokaiseen yrityksen osastoon, ja tätä kautta koko yrityksen toimintaan. (Seth 2022.) Kilpailutilanteiden ja markkinoiden muutos pakottaa yrityksiä ympäri maailmaa kehittymään jatkuvasti. Mikäli yritys ei kehity, putoaa se kilpailusta ja markkinoilta nopeasti. Tavoitteena onkin yrityksen toiminnan tehostuminen ja kannattavuuden nostaminen. Liiketoiminnan kehittäminen on yrityskohtaista, sillä samat keinot ja tavoitteet eivät toteudu tai toimi jokaisella yrityksellä. Lähinnä tähän vaikuttavat yrityksen koko, toimiala ja tavoitteet. Pienen kivijalkakaupan tavoitteet ovat erilaiset, kuin suuren teollisuusyrityksen. Myös teknologia ja osaavan ammattitaitoisen henkilöstön saatavuus ovat tekijöitä, jotka vaikuttavat liiketoiminnan kehittämiseen usealla eri toimialalla. (Tietoakseli n.d.)

### 3.3 Liiketoiminnan kehittämisen vaatimukset

Liiketoiminnan kehittämisen toimet ovat aina yrityskohtaisia ja monitasoisia, joka näkyy henkilöstölle kannattavuuden edistämisenä tehokkaampien työkalujen avulla (Tietoakseli n.d). Liiketoiminnan kehittäminen aloitetaan nykytilan tarkastelulla, sillä ilman nykytilan ymmärtämistä on haastavaa suunnitella tulevaa. Nykytila-analyysin avulla yritys ymmärtää paremmin nykyisen

tilannekuvan, se tuo esille kehityskohteet, auttaa ymmärtämään mitä tulisi juuri nyt, sekä antaa yhtiölle selkeän jatkosuunnitelman. (Seita Consulting n.d.)

Konkreettinen työkalu liiketoiminnan kehittämiseksi on SWOT-analyysi, jonka avulla yritys listaa toimintansa vahvuudet, heikkoudet, mahdollisuudet ja uhat. SWOT-analyysissä arvioidaan yrityksen sisäisen toiminnan vahvuuksia ja heikkouksia ja ulkoisten tekijöiden mahdollisuuksia ja uhkia. (Isokangas & Kinkki 2003, 242.) Kuvasta 4 nähdään, että SWOT-analyysi havainnollistaa selkeästi organisaation positiiviset ja negatiiviset tekijät. SWOT-analyysin avulla yritys voi arvioida eri toimia ja tavoitteita, kuten uusien kilpailuetujen löytäminen, sekä nykyisten ja tulevaisuuden ongelmien ratkaiseminen. Analyysin tehtyä yritys voi päättää, mitä kohtia ja keinoja se alkaa hyödyntämään tai korjaamaan, ja millaisia toimia niiden toteutuminen vaatii. (Bigelow ym. 2022.)



Kuva 4. Nelikenttäanalyysi – SWOT (Suomen riskienhallintayhdistys n.d).

Kuten kuvasta 4 voidaan todeta, SWOT-analyysin tekeminen voidaan aloittaa taulukoimalla vahvuudet, heikkoudet, mahdollisuudet ja uhat. Laatikoihin listataan asioita, jotka kuuluvat kyseiseen kategoriaan. Tällöin kyetään näkemään konkreettiset keinot, joilla liiketoimintaa voidaan viedä eteenpäin. (Kuva 4.) Apuna voidaan käyttää kysymyksiä, kuten: Mikä tekee toiminnastamme ainutlaatuisista? Mitkä ovat heikkouksemme? Millaisia mahdollisuuksia emme ole vielä hyödyntäneet? Mitä kilpailijamme tekevät? (Talin 2022.)

SWOT-analyysi voi koskea koko organisaatiota tai sen osaa, esimerkiksi vastuullisuuden kehittämistä. Tehokkaaksi SWOT-analyysin saa, kun jokainen työryhmän jäsen tekee sen ensin itse, jonka jälkeen ajatukset kootaan yhteen. SWOT-analyysin tietoja on tärkeä myös oikeasti hyödyntää, jotta ongelmiin ja kehityskohteisiin voidaan todella puuttua. (Suomen riskienhallintayhdistys n.d.)

### 3.4 Vastuullisen liiketoiminnan seuraaminen

Asettamalla selkeät tavoitteet vastuullisen liiketoiminnan kehittämiseksi, on tämän kautta helpompi seurata niiden edistymistä. Tasapainotettu tuloskortti on keino, jolla voidaan seurata vastuullisuuden toteutumista yrityksissä. Sen tarkoitus on huomioida tavoitteet ja tulokset suhteessa talouteen, asiakkaisiin ja ulkoisiin sidosryhmiin, henkilöstöön ja sisäisiin sidosryhmiin, sekä yrityksen prosesseihin. Tähän lisäämällä yritys vastuun tavoitteet ja mittarit, kykenee organisaatio seuraamaan ja kehittämään omia vastuullisuuden osa-alueitaan. (Harmaala & Jallinoja 2012, 93.)

Konkreettisesti ympäristövastuuseen liittyviä asioita voidaan tarkastella mittaamalla sähkönkulutusta, hankintoja ja työntekijöiden yleistä ympäristötietoisuutta. Jokainen organisaatio kuitenkin määrittelee mittaushetkensä omien tavoitteidensa mukaan. (WWF 2020.) Sosiaalisen vastuun mittaamisen keinoja ovat esimerkiksi henkilöstönvaihtuvuusprosentti, sairauspoissaoloprocentti ja erityisryhmien osuus henkilöstöstä. Taloudellisia vastuullisuuden mittareita ovat puolestaan liiketoiminnan eri tunnusluvut, kuten pääomantuotto, markkinaosuus ja liikevaihdon kasvu. (Harmaala & Jallinoja 2012, 93–94.)

Vastuullisuuden kehittämisen pohjautuessa mittaamiselle, vastuullisuutta voidaan johtaa tuloksellisesti. Vastuullisuuden kehittymistä on usein numeeristen tilastojen sijaan kuvattu vain sanallisesti, joten todelliset faktatiedot kehityksestä ovat saattaneet olla puutteellisia. Vastuullisuuden mittaamisella on merkittävä rooli muun muassa yrityksen liiketoiminnan ja vastuullisuuden

nykytilan arvioinnissa, strategisten tavoitteiden toteutumisessa ja sidosryhmille viestinnässä. (Karppinen 2021.)

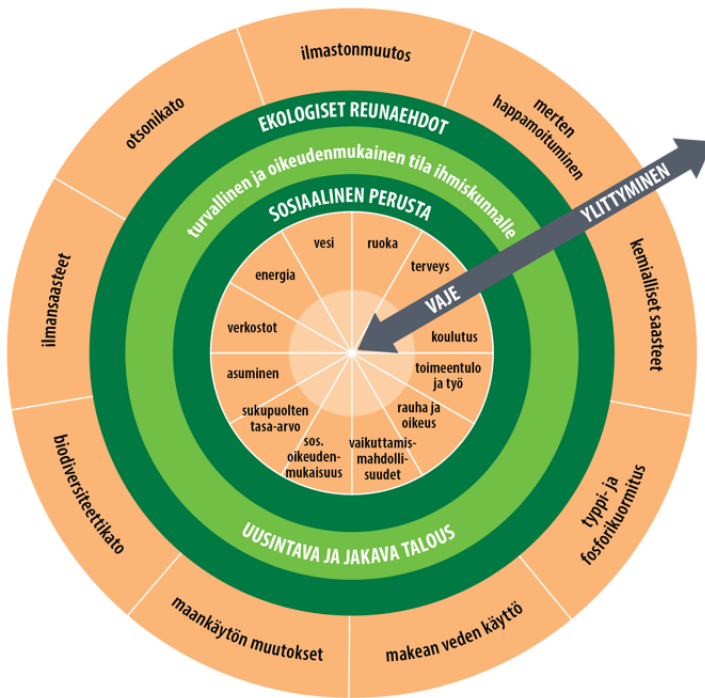
### 3.5 Kestävä kehitys liiketoiminnassa

Kestävä kehitys ja vastuullinen liiketoiminta kulkevat käsi kädessä. Kehityksen ollessa kestävää toimii yritys vastuullisesti luonnon ja ihmisen näkökulmasta. Kestävällä kehityksellä tarkoitetaan maailmanlaajuisesti, alueellisesti ja paikallisesti tapahtuvaa yhteiskunnallista muutosta, jonka tavoitteena on turvata nykyisille ja tuleville sukupolville hyvät mahdollisuudet elää. Kestävä kehitys voidaan jakaa vastuullisuuden tavoin ekologiseen kestävyYTEEN, taloudelliseen kestävyYTEEN ja sosiaaliseen ja kulttuurilliseen kestävyYTEEN. (Ympäristöministeriö n.d.) Kuvasta 5 nähdään kestävä kehityksen vaativan ekologisen, sosiaalisen ja taloudellisen kestävyYden yhteispeliä.

Ekologiseen kestävyYTEEN lukeutuu kaikki seikat, jotka ovat yhteydessä maapallon ekosysteemeihin, muun muassa biologinen monimuotoisuus ja maankäyttö. Ekologisessa kestävyYdessä oleellisena on, että tavaroiden ja palveluiden tuotanto ei vaaranna ekosysteemin kantokykyä. (KTH 2021.)

Taloudellisella kestävyYdestä puhuttaessa tarkoitetaan tasapainoista kasvua, joka ei vaaranna luonnonvaroja, eikä luo velkaa pitkällä aikavälillä. Taloudellinen kestävyys on mahdollista saavuttaa hyödyntämällä uusiutuvia luonnonvaroja kestävästi. Kestävään taloudelliseen kasvuun tähtäävän yrityksen tulee toimia vastuullisesti, noudattaa lakeja sekä toimia avoimesti. Tämä tarkoittaa esimerkiksi raportoimista omasta liiketoiminnastaan julkisesti. Näin yritys luo itsestään vastuullisen kuvan sidosryhmilleen. (Kestävä kehityksen edistäminen n.d.)

Sosiaaliseen ja kulttuurilliseen kestävyyskuuluu hyvinvoinnin siirtyminen sukupolvelta toiselle. Oleellista on se, kuinka taloudellinen ja muu yhteiskunnan kehitys edesauttaa kansalaisten hyvinvointia. (Ympäristöministeriö n.d.) Yritysten ja järjestöjen tulee tehdä entistä enemmän yhteistyötä, sillä tätä kautta yritykset saavat arvokasta tietoa siitä, kuinka esimerkiksi vähemmän kehittyneissä maissa tulee toimia (Kestävän kehityksen edistäminen n.d).



Kuva 5. Kestävyysdonitsi (Kestävä kehitys n.d).

Kuva 5 havainnollistaa kestävä kehityksen kolmen ulottuvuuden, eli taloudellisen, ekologisen ja sosiaalisen kestävyyskuuluun suhdetta toisiinsa. Ympyrän keskellä olevat asiat ovat hyvinvoinnin sosiaalinen perusta, johon lukeutuvat teemat, jotka edesauttavat ihmisten hyvinvointia esimerkiksi terveys, energia ja vaikutusmahdollisuudet. Ympyrän ulkokehällä olevat aiheet ovat ekologisen kestävyyskuuluun keskeisiä teemoja, kuten ilmastomuutos. Ympyrässä talous on vihreän kehän alaosassa, ja sen tehtävänä on mahdollistaa yhteiskunnan pyörittäminen. (Kuva 5.)

Kestävän kehityksen kannalta käsite keskinäisriippuvuus on oleellinen. Se kuvastaa sosiaalisen perustan, talouden toiminnan ja ympäristön kuormitukseen liittyvien asioiden kytköstä toisiinsa. Työpaikkojen lisääntyminen edesauttaa sosiaalista perustaa ja tuo hyvinvointia, mutta samalla ympäristön kannalta ei ole yhdentekevää mille aloille uusia työpaikkoja syntyy. (Kestävä kehitys n.d.)

### 3.6 Liiketoiminnan kehittäminen vastuullisuuden näkökulmasta

Kestävä kehitys koetaan organisaatioissa yhä suuremmissa määrin menestyksen avaimena, mutta samalla se vaikuttaa yritysten toimintaympäristöihin ja strategioihin. Vaikutuksia ovat muun muassa lainsäädännön kiristyminen, jonka vuoksi yrityksiä pakotetaan toimimaan ekologisesti ja sosiaalisesti kestäväällä tavalla. Luonnonvarojen niukkuus nostaa raaka-aineiden hintoja, joten tuotanto hankaloituu. Kuluttajat arvostavat yhä enemmän kestävän kehityksen mukaisia tuotteita ja palveluja. Kilpailijat muuttavat markkinoita tuomalla ekologisempia ja sosiaalisesti kestävämpiä vaihtoehtoja kuluttajille. Media ja sosiaalinen media nostaa yhä helpommin ja entistä näkyvämmälle organisaatioiden epäkohtia vastuullisuuteen liittyen. (Bärlund & Perko 2013, 38.)

Sidosryhmät sekä kuluttajat ovat omalla toiminnallaan luoneet kestävästä liiketoiminnasta menestyksen ehdon globaalissa maailmassa. Kestävästi toimivat organisaatiot reagoivatkin kuluttajien ja sidosryhmien odotuksiin huomioiden laaja-alaisesti taloudelliset, ekologiset ja sosiaaliset vaikutukset toiminnassaan. Kilpailuedun tavoittelemiseksi yritysten tulisi tehdä asioita vastuullisuutta ja kestävästä kehitystä edistäen, eikä pelkästään asioita, joiden avulla vältetään negatiivisia vaikutuksia. Vastuullinen yritys tekee siis enemmän, mitä lainsäädäntö edellyttää. Maailmanlaajuisten vaikutusten aikaansaamiseksi tulisi myös sidosryhmiltä edellyttää kestävästä toimintaa. (LUT-yliopisto 2019.)

Vaikka yrityksen kasvua pidetään usein strategisena tavoitteena, ei se kuitenkaan aina tuo pelkästään hyviä seurauksia, vaan saattaa uhata ympäristöä ja yrityksen edellytyksiä jatkaa toimintaansa. On siis osattava tasapainotella

useiden eri vaikutustekijöiden välillä, jolloin kasvu on niin eettisesti, kuin ekologisesti kestävä. Tämä edellyttää toimenpiteiden toteuttamista säästävasti ja riskit minimoiden. (Viitala & Jylhä 2013, 328.)

## 4 Tutkimusosuus

Tässä luvussa käydään läpi opinnäytetyön tutkimusosuus, sekä haastatteluiden analysointi. Opinnäytetyön tutkimusosuus on laadullinen tutkimus, joka suoritettiin puolistrukturoituna haastatteluina, jonka vastaukset ovat anonymisoitu sekä teemoitettu. Haastattelun tarkoituksena oli selvittää, kuinka yritykset toteuttavat omassa toiminnassaan vastuullisuutta, kuinka liiketoimintaa pyritään kehittämään ja millaisia tulevaisuuden suunnitelmia yrityksillä on vastuullisuuteen liittyen. Haastattelut suoritettiin vuoden 2022 loka-marraskuun aikana. Haastatteluihin valikoitui viisi yritystä eri toimialoilta, joita lähestyttiin sähköpostitse. Yritykset on jaettu satunnaiseen H1-H5 järjestykseen, joiden vastauksia analysoidaan yleisesti. Haastattelu koostui kymmenestä kysymyksestä, jotka käsitelivät vastuullisuutta ja liiketoiminnan kehittämistä. Haastattelut suoritettiin etäyhteyksin, jotta haastatteluiden toteuttaminen olisi helpompaa sekä tehokkaampaa. Haastatteluiden vastaukset kirjattiin erilliselle vastauslomakkeelle ja sieltä Exceliin, vastausten analysoinnin helpottamiseksi.

### 4.1 Vastuullisuuden merkitys yrityksissä

Haastattelujen aikana ilmeni, että kaikki vastuullisuuden osa-alueet huomioidaan osana liiketoimintaa, sekä vastuullisuus ylipäätään koetaan merkittävänä asiana liiketoiminnassa. Erityisesti ympäristövastuun ja sosiaalisen vastuullisuuden merkitys korostui haastattelujen aikana. Merkittävimpiä syitä toimia vastuullisesti oli useita, jotka riippuivat yrityksen toimialasta ja koosta. Liiketoiminnan kannattavuus nousi kuitenkin merkittäväksi syyksi toimia vastuullisesti. Etenkin toiminnan jatkuvuuden kannalta koettiin, että vastuullisesti toimiminen edistää koko liiketoimintaa. Myös ympäristön ja ilmastomuutoksen torjunta olivat syitä, jotka nousivat haastatteluissa esille.

*”Huomioimme toiminnassamme kaikki vastuullisuuden osa-alueet. Taloudellisen yhteiskuntavastuun osalta yrityksemme huolehtii kannattavuudesta ja toiminnan jatkuvuudesta. Verojen ja*

*työnantajasuoritusten maksaminen sisältyy myös taloudelliseen vastuuseen. Sosiaalisessa vastuullisuudessa korostamme inhimillisyyttä, muun muassa työhyvinvoinnilla ja viihtyvyydellä. Pyrimme toiminnassamme minimoimaan haitallisia ympäristövaikutuksia. Toimimme vastuullisesti, sillä koemme sen helpottavan liiketoiminnan jatkuvuutta ja suunnittelua. Asteikolla 1–10 vastuullisuuden tärkeys liiketoiminnassamme on 9.” -H5*

Businesscreditin mukaan vastuullisessa liiketoiminnassa tulisi huomioida kaikki osa-alueet, mutta toimiala määrittää paljon, mitä osa-alueita yritys korostaa toiminnassaan. Kestävä ja vakaa taloudellinen pohja on muiden vastuullisuuden osa-alueiden perusta. (Businesscredit 2021.) Tämä teoria toteutuu haastateltavien yritysten keskuudessa, sillä he toiminnassaan toteuttavat kaikkia vastuullisuuden osa-alueita. Elinkeinoelämän keskusliiton teettämän kyselyn mukaan kolme merkittävintä syytä toimia vastuullisesti oli organisaation arvot, asiakkaat ja yrityksen brändi ja maine. (Elinkeinoelämän keskusliitto 2021, 15.) Suoritettujen haastatteluiden ja esitetyn teorian välillä on vaihtelua, mikä johtuu yrityksen arvoista ja tavoitteista, jotka loppupelissä määrittää paljolti sen, mihin vastuullisuuden osa-alueisiin yritys toiminnassaan panostaa.

#### 4.2 Vastuullisen johtamisen toteutuminen yrityksissä

Haastatteluissa kerrottiin vastuullisen johtamisen olevan tärkeä osa koko liiketoimintaa, sekä vastuullisuutta. Vastuullisen johtamisen toteutuminen yrityksissä ilmeni haastatteluissa kaikkien tasapuolisena kohteluna, sekä yrityksen päätöksenteon tukena. Myös vastuullisen johtamisen kehittäminen koettiin tärkeäksi aiheeksi.

*”Vastuullisuus yrityksen johtamisessa näkyy kaikkien tasapuolisena kohteluna, sekä aktiivisena viestintänä. Tavoitteena on, että henkilöstöllä olisi mahdollisimman matala kynnyks ottaa yrityksen johtoon yhteyttä, erityisesti epäkohtien ilmetessä.” -H1*

Vastuullisessa johtamisessa johtajan tulisi Brandtin mukaan kyetä keskustelemaan ja puuttumaan hankaliinkin asioihin (Brandt 2020). Tämä teoria osoitetaan todeksi, sillä haastattelussa ilmeni, että henkilöstön hyvinvointi ja yrityksen johdon saavutettavuus ovat keskeisessä roolissa, kun puhutaan johtamisesta. Bärlundin ja Perkon esittämän teorian mukaan organisaatioissa yksilöiden hyvinvointia toteutetaan korostamalla työhyvinvointia, jossa luottamus sekä avoimuus ovat suuressa roolissa. Tämä edesauttaa työyhteisön motivoimista ja tuottavuutta. (Bärlund & Perko 2013, 116.) Haastattelu sekä teoria tukevat toisiaan, sillä tutkimuksessa nousi esille yritysten ymmärtävän henkilöstön hyvinvoinnin vaikuttavan tuottavuuteen, sekä motivaatioon.

#### 4.3 Vastuullisuuden seuraaminen ja raportointi yrityksissä

Vastuullisuuden mittaamisessa ja raportoinnissa oli yritysten välillä vaihtelua. Osa vastaajista kertoi mittaavansa vastuullisuuden toteutumista erittäin tarkasti ja aktiivisesti, kun taas osa vastaajista kertoi, etteivät he mittaa tai tarkastele vastuullisuutta lainkaan. Haastatteluissa ilmeni, että mittaukset suoritetaan usein ulkopuolisen tahon kautta, jonka jälkeen tuloksia analysoidaan yrityksen sisällä, ja tämän kautta kehitetään toimintaa. Haastateltavat kertoivat raportoinnin olevan tärkeä osa vastuullisuutta, mutta sen toteutuminen oli heidän keskuudessaan mittaamisen tavoin vaihtelevaa. Osa kertoi raportoivansa vastuullisuudesta julkisesti sidosryhmilleen, kun osa haastateltavista puolestaan kertoi, etteivät he raportoi vastuullisuudesta lainkaan.

*”Mittaamme vastuullisuuden toteutumista aktiivisesti ja koemme sen tärkeäksi osaksi toimintaamme. Mittaukset suorittaa puolueettomasti ulkopuolinen taho. Raportoinnin koemme myös tärkeäksi, joten raportoimme sidosryhmillemme aktiivisesti.” -H2*

Karppisen mukaan vastuullisuuden pohjautuessa mittaamiselle, voidaan sitä johtaa tuloksellisesti. Usein vastuullisuuden kehittymistä onkin kuvattu vain sanallisesti, ja todelliset faktatiedot ovat puutteellisia. Mittaamisella on siis vastuullisuuden osalta merkittävä rooli yrityksen nykytilan arvioinnin, tavoitteiden

ja sidosryhmien kannalta. (Karppinen 2021.) Tämän teorian ja haastatteluiden välillä ilmeni osittain eroavaisuuksia, jotka selittyvät yritysten liiketoiminnan koolla, toimialalla ja arvoilla. Mitä suuremmasta yrityksestä oli kyse, sitä enemmän mittauksiin ja raportointiin panostettiin. Kestävän kehityksen edistämisen mukaan kestävään ja taloudelliseen kasvuun tähtäävän yrityksen tulisi raportoinnin kautta viestiä sidosryhmilleen julkisesti, sillä se edistää yrityksen vastuullisuutta. (Kestävän kehityksen edistäminen n.d.) Ne yritykset, jotka raportoivat aktiivisesti tukevat tätä teoriaa. Raportointia pidettiin näiden yritysten kesken tärkeänä osana liiketoimintaa ja vastuullisuutta.

#### 4.4 Yrityksen liiketoiminnan kehittäminen ja sidosryhmien huomiointi

Haastateltavien vastauksista ilmeni, että liiketoiminnan kehittämistä viedään eteenpäin muun muassa palautteiden, suunnitelmien, sidosryhmien ja investointien kautta. Myös pyrkimys olla kilpailijoita, sekä aikaa edellä olivat syitä, joita haastateltavat nostivat esille liiketoiminnan kehittämisestä. Sidosryhmien huomiointi ja vaikutus niin liiketoiminnan kehittämiseen, kuin vastuullisuuteen koettiin haastatteluisissa tärkeäksi. Sidosryhmät huomioitiin vastuullisuusasioissa muun muassa raportoinnin, taustojen tutkimisen ja samanlaisten arvojen jakamisen kautta. Tiivis yhteistyö sidosryhmien kanssa koettiin tärkeäksi osaksi vastuullisuutta ja liiketoimintaa. Esiin nousi myös sidosryhmien kasvaneet vaatimukset ja heidän vaikuttavuutensa osana vastuullisuutta.

*”Kehitämme liiketoimintaa asiakaskokemusten ja palautteiden kautta. Jokaiselle sidosryhmällä on toiminnassaan omat vaatimuksensa vastuullisuuteen liittyen, joten huomioimme heidät tiiviin yhteistyön kautta.” -H3*

Tietoakselin mukaan liiketoiminnan kehittäminen on yrityskohtaista ja jokaisen yrityksen tulee löytää itselleen toimiva kokonaisuus. Tähän vaikuttavat toimiala, yrityksen koko ja tavoitteet. (Tietoakseli n.d.) Käydyssä haastattelussa ja teoriassa on yhtäläisyyksiä, sillä yritykset kehittävät liiketoimintaansa eri keinoin, mikä johtuu yritysten tavoitteista, liiketoiminnan laajuudesta ja toimialasta.

Harmaalan ja Jallinojan mukaan yrityksillä on useita sidosryhmiä, jolloin yrityksen tulee tunnistaa toiminnalleen olennaisimmat sidosryhmät ja huomioida heidän vaatimuksensa osana liiketoimintaa. (Harmaala & Jallinoja 2012, 67.) Tutkimus tukee tätäkin teoriaa, sillä sidosryhmien vaikutus ja vaatimukset huomioidaan osana organisaation vastuullisuuden ja liiketoiminnan kehittämistä.

#### 4.5 Vastuullisuuden muuttuminen ja tulevaisuus

Vastuullisuuden muutos ilmeni haastatteluissa vastuullisuuden merkityksen korostumisena. Haastatteluissa nousi esille erityisesti ympäristövastuun merkityksen korostuminen ja muuttuminen vaikuttavampaan suuntaan. Ihmisten tietoisuus ja oletukset vastuullisuudesta olivat lisäksi haastateltavien mielestä kasvaneet vuosien aikana. Ympäristövastuun lisäksi sosiaalisen vastuullisuuden merkitys koettiin kasvaneen vuosien aikana. Haastateltavien mukaan sosiaalinen media ja sidosryhmät luovat vaatimuksia yrityksen vastuullisuuden muutokselle. Tulevaisuuden osalta haastatteluissa kerrottiin ilmastonmuutoksen torjunnan ja hiilineutraaliuden olevan selkeitä tavoitteita. Näiden lisäksi jatkuva kehittyminen ja muutoksessa mukana pysyminen olivat tulevaisuuden suunnitelmia, joita haastateltavat kertoivat.

*”Koemme, että sidosryhmät vaativat yhä enemmän toimia liittyen vastuullisuuteen. Myös kestävä kehitys ja ilmastonmuutos ovat teemoja, jotka ovat nousseet esille viime vuosina. Tulevaisuuden osalta pyrimme olemaan hiilineutraali ja kehittämään tätä kautta ympäristövastuuta.” -H4*

Viitalan ja Jylhän teoksen mukaan sosiaalinen media ja kuluttajien laajempi tietoisuus ovat muuttaneet vastuullisuuden merkitystä entisestään (Viitala & Jylhä 2013, 348). Tämän teorian tukena haastattelussa mainittiin, että ihmisten tietoisuus vastuullisuusasioista on yritysten mukaan lisääntynyt. Joten voidaan todeta, että yritysten tulee panostaa omaan vastuullisuuteen, jotta he ovat mielenkiintoinen kohde kuluttajille, sekä muille sidosryhmille. Businesscreditin mukaan ympäristövastuun merkitys on vastuullisuuden osa-alueena korostunut

ja korostuu entisestään. Vaikuttavia tekijöitä ovat olleet ilmastonmuutos ja muut ympäristöongelmat. Ympäristöongelmien kääntäminen kilpailueduksi on ollut monen yrityksen tavoite ratkaista ympäristöongelmia. (Businesscredit 2021.) Tähän teoriaan yhtyy myös tutkimuksen yritykset, sillä heidän panostuksensa vastuullisuudessa on paljolti keskittynyt ilmastonmuutoksen torjuntaan. Myös tulevaisuuden osalta ympäristön huomioiminen tulee varmasti vain lisääntymään, ja näkymään yhä konkreettisemmin organisaatioiden toiminnassa.

## 5 Johtopäätökset ja suositukset

Viimeisessä osiossa käydään läpi sitä, mitä opinnäytetyötä tehtäessä aiheesta selvisi, sekä millaisia johtopäätöksiä työn osalta voidaan tehdä. Osiossa käydään myös läpi suosituksia, joita suositellaan yrityksien toteuttavan tutkitun aiheen tiimoilta. Lopuksi arvioidaan työn luotettavuutta ja toistettavuutta.

### 5.1 Johtopäätökset

Opinnäytetyön tavoitteena oli tutkia, miten suomalaiset yritykset toteuttavat omassa toiminnassaan vastuullisuutta ja kehittävät liiketoimintaa. Hyödynnetty teoria ja tutkimusosuus osoittivat aiheen ajankohtaiseksi ja tärkeäksi liiketoiminnan kannalta. Työn perusteella voidaan johtopäätökseksi todeta yritysten pitävän vastuullisuutta erittäin tärkeänä osana liiketoimintaa. Työtä tehdessä nousi esille, että yritysten toimiala, koko ja arvot vaikuttavat paljon siihen, kuinka aktiivisesti vastuullisuutta viedään eteenpäin ja mitkä osa-alueet korostuvat yrityksen toiminnassa. Merkittävänä tekijänä vastuullisuuden toteuttamiselle tuntui olevan yrityksen liiketoiminnan suuruus, sillä suurten yritysten motivaatio vastuullisuuden tiimoilta tuntui olevan suurempi, kuin pienempien yritysten.

Päätavoitteiksi yritysten liiketoiminnan kehittämisessä selvisi toiminnan jatkuvuuden varmistaminen ja kannattavuus. Näiden vaikutus näkyy niin vastuullisuudessa, kuin liiketoiminnassa ylipäätään. Vastuullisuuden osalta ympäristövastuun merkityksen korostuminen viime vuosien aikana ja ihmisten kasvanut tietoisuus, sekä kiinnostus yritysten vastuullisuutta kohtaan, olivat odotettuja tuloksia, jotka työtä tehdessä vahvistuivat. Loppuun todettakoon yritysten tulevan tulevaisuudessa yhä suuremmissa määrin huomioida vastuullisuus osana yrityksen jokapäiväistä arkea.

## 5.2 Suositukset

Opinnäytetyössä käytetyn teorian ja suoritettun tutkimuksen pohjalta voidaan antaa suosituksia yritysten vastuullisuuden edistämiseksi. Suosituksina opinnäytetyön perusteella todetaan, että vastuullisuuteen todella kannattaa panostaa ja sen merkitys huomioida laaja-alaisesti osana yrityksen toimintaa. Erityisesti suositellaan aktiivista, sekä julkista raportointia ja viestintää vastuullisuuden tiimoilta, jolloin toiminnan läpinäkyvyys ja aitous korostuu sidosryhmille sekä kuluttajille.

Tärkeää on myös valita omalle toiminnalleen oleellimmat vastuullisuuden osa-alueet, jotka koskettavat yritystä ja asettuvat samalle viivalle yrityksen arvojen kanssa. Tämän pohjalta jokaisen yrityksen on helpompi lähteä edistämään omaa vastuullisuuttaan. Tällöin vastuullisuuden edistäminen on aitoa ja yritystä eteenpäin vievää. Suosituksena mainitaan myös panostaminen tiiviiseen yhteistyöhön oleellisimpien sidosryhmien kanssa niin vastuullisuusasioissa, kuin liiketoiminnan kehittämisen parissa.

## 5.3 Luotettavuuden ja toistettavuuden arviointi

Opinnäytetyö on kokonaisuudessaan toteutettu objektiivisesti. Työn luotettavuutta arvioitaessa tulee kuitenkin huomioida, että tutkimus on suuntaa antava, joten tilastollisesti se ei ole luotettavin mahdollinen. Luotettavuuteen vaikuttaa se, että yritykset valikoituivat tutkimukseen sattuman varaisesti. Myös haastateltujen yritysten määrä vaikuttaa siihen, millaisia tutkimustuloksia saadaan. Mikäli tutkimusosuuden haastatteluissa käytetään suurempaa joukkoa, nousisi tuloksissa mahdollisesti esille uusia näkökulmia, joita ei tässä työssä esiintynyt.

Tutkimuksen toistettavuutta arvioitaessa voidaan todeta, että mikäli tutkimus toteutettaisiin uudelleen eri yrityksille, olisi tulokset mitä todennäköisemmin erilaiset. Myös uusien näkökulmien nouseminen esille olisi todennäköistä. Haastattelut suoritettiin puolistrukturoituina haastatteluina, jonka vuoksi eri

haastattelu- tai kyselymenetelmillä saadaan mahdollisesti erilaisia vastuksia. Myös yritysten toimiala ja koko mitä todennäköisemmin vaikuttaisivat siihen, millaisiksi tutkimuksen vastaukset muodostuisivat.

## Lähteet

Alma Talent n.d. Oman pääoman tuotto-% (ROE). Viitattu 14.9.2022.

<https://www.almatalent.fi/tunnuslukuopas/kannattavuus/oman-paaoman-tuotto-prosentti-roe/>

Bärlund, A. & Perko, S. 2013. Kestävä johtajuus. Bisneksen uusi elinehto. Helsinki: Talentum.

Bigelow, S.; Pratt, M. & Tucci, L. 2022. SWOT analysis (strengths, weaknesses, opportunities and threats analysis). Viitattu 14.9.2022.

<https://www.techtarget.com/searchcio/definition/SWOT-analysis-strengths-weaknesses-opportunities-and-threats-analysis>

Brandt, T. 2020. Vastuullinen johtaminen on ongelmien kohtaamista. Viitattu 6.9.2022. <https://esignals.fi/teemat/vastuullisuus-teemat/vastuullinen-johtaminen-on-ongelmien-kohtaamista/>

Businesscredit 2021. Vastuullisuus liiketoiminnassa. Viitattu 14.9.2022. <https://www.businesscredit.fi/blog/vastuullisuus-liiketoiminnassa>

Capitalbox 2021. Yrityksen kannattavuus – mistä se koostuu? Viitattu 14.9.2022. <https://www.capitalbox.fi/blog/yrityksen-kannattavuus>

Cipd 2022. Corporate responsibility: an introduction. Viitattu 28.9.2022. [www.cipd.co.uk/knowledge/strategy/corporate-responsibility/factsheet#gref](http://www.cipd.co.uk/knowledge/strategy/corporate-responsibility/factsheet#gref)

Corporate Knights 2021. 2021 Global 100 ranking. Which companies earned a spot on Corporate Knights' index of the world's most sustainable corporations? Viitattu 14.9.2022. <https://www.corporateknights.com/rankings/global-100-rankings/2021-global-100-rankings/2021-global-100-ranking/>

Elinkeinoelämän keskusliitto 2019. Vastuullisuuden suunnannäyttäjät. Käytännön työkaluja ja esimerkkejä yritys vastuun johtamiseen. Viitattu 9.9.2022. [https://ek.fi/wp-content/uploads/EK\\_Vastuullisuusjulkaisu\\_final\\_net\\_11.9.2019.pdf](https://ek.fi/wp-content/uploads/EK_Vastuullisuusjulkaisu_final_net_11.9.2019.pdf)

Elinkeinoelämän keskusliitto 2021. Pk-vastuullisuus-barometrin tulokset. Viitattu 13.9.2022. [https://ek.fi/wp-content/uploads/2021/11/EK\\_Pk-Vastuullisuusbarometri\\_2021.pdf](https://ek.fi/wp-content/uploads/2021/11/EK_Pk-Vastuullisuusbarometri_2021.pdf)

Elinkeinoelämän keskusliitto n.d. Tavoitteemme. Vastuullisuus. Viitattu 9.9.2022. <https://ek.fi/tavoitteemme/vastuullisuus/>

Grooms, L. & Reid-Martinez, K. 2011. Sustainable leadership development: A conceptual model of a cross-cultural blended learning program. International Journal of Leadership Studies 6/2011. Viitattu 5.10.2022. [https://www.regent.edu/acad/global/publications/ijls/new/vol6iss3/6\\_Grooms\\_pp\\_412-429.pdf](https://www.regent.edu/acad/global/publications/ijls/new/vol6iss3/6_Grooms_pp_412-429.pdf)

Hand, C. & Komulainen, M. 2021. Kestävä johtajuus rakentaa työhyvinvointia. Viitattu 5.10.2022. <https://blogit.metropolia.fi/tikissa/2021/11/16/kestava-johtajuus-rakentaa-tyohyvinvointia/>

Harmaala, M. & Jallinoja, N. 2012. Yritysvastuu ja menestyvä liiketoiminta. Helsinki: Sanoma Pro.

Hayes, A. 2022. Return on Capital Employed (ROCE): Ratio, Interpretation, and Example. Viitattu 14.9.2022. <https://www.investopedia.com/terms/r/roce.asp>

Isokangas, J & Kinkki, S. 2003. Yrityksen perustoiminnot. Helsinki: WSOY

Karppinen, R. 2021. Vastuullisuuden mittaaminen – polku kulmahuoneeseen. Viitattu 6.10.2022. <https://tofutur.fi/vastuullisuuden-mittaaminen-polku-kulmahuoneeseen>

Keso, H. 2014. Kestävä johtajuus tulevaisuuden Menestystekijänä – Heidi Keso. Viitattu 5.10.2022. <https://www.slideshare.net/Ekonomiliitto/kestv-johtajuus-tulevaisuuden-menestystekijn>

Kestävä kehitys n.d. Mitä on kestävä kehitys? Viitattu 9.9.2022. <https://kestavakehitys.fi/kestava-kehitys>

Kestävän kehityksen edistäminen n.d. Kulttuurinen kestävä kehitys. Viitattu 7.9.2022. <https://keke.bc.fi/Kestava-kehitys/suomi/kulttuurinen/>

Kestävän kehityksen edistäminen n.d. Taloudellinen kestävä kehitys. Viitattu 6.10.2022. <https://keke.bc.fi/Kestava-kehitys/suomi/taloudellinen/>

Koipijärvi, T. & Kuvaja, S. 2017. Yritysvastuu: Johtamisen uusi normaali. 1. painos. Helsinki: Kauppakamari.

KTH 2021. Ecological sustainability. Viitattu 6.10.2022.

<https://www.kth.se/en/om/miljo-hallbar-utveckling/utbildning-miljo-hallbar-utveckling/verktygslada/sustainable-development/ekologisk-hallbarhet-1.432074>

Kujala, J. 2014. Sidosryhmät ja liiketoiminnan vastuullisuus: Vaateisiin vastaamisesta yhteiseen arvонуontiin. Yritysetiikka 1/2014. Viitattu 5.10.2022. <https://bin.yhdistysavain.fi/1591577/m491wvy6zNXpJpWGG3ck0UdGEA/yritysetiikka-2014-01.pdf#page=6>

Kujala, J. 2017. Opitaan vastuullisiksi johtajiksi. Viitattu 6.9.2022.

<https://www.businessopas.fi/johtaminen-ura/opitaan-vastuullisiksi/#>

LUT-yliopisto 2019. Kestävä liiketoiminta käy Suomessa globaalia vastuuttomuutta vastaan. Viitattu 6.10.2022.

<https://www.lut.fi/fi/artikkelit/kestava-liiketoiminta-suomessa-kay-globaalia-vastuuttomuutta-vastaan>

Muutoslaboratorio 2019. Liiketoiminta ja liiketoimintastrategiat. Viitattu

13.9.2022. <https://muutoslaboratorio.fi/liiketoiminta-ja-liiketoimintastrategiat/>

OP n.d. Seuraa ainakin näitä talouden tunnuslukuja. Viitattu 14.9.2022.

<https://www.op.fi/yritykset/asiakkuus/yrittajan-talousvalmennus/taloudenhallinnan-abc/talouden-tunnusluvut>

Osaavayrittäjä n.d. Yrityksen sidosryhmät. Liiketoimintaympäristö. Viitattu 5.10.2022.

<https://www.osaavayrittaja.fi/liiketoimintaymp%C3%A4rist%C3%B6/yrityksen-sidosryhm%C3%A4t>

Ranjhaa, S. n.d. What is Business? Definition, Concept, Types & Challenges.

Viitattu 14.9.2022. <https://www.marketingtutor.net/what-is-business-definition-concept-types/>

Seita Consulting n.d. Liiketoiminnan kehittäminen. Viitattu 8.9.2022.

<https://www.seitaconsulting.fi/liiketoiminnan-kehittaminen/>

Seth, S. 2022. Business Basics Guide. Viitattu 28.9.2022.

<https://www.investopedia.com/articles/personal-finance/090815/basics-business-development.asp>

Sihvonen, H.; Clément, N.; Pessala, P.; Koski, I.; Linnamaa, P.; Mäntylä, I.;

Saario, M. & Hjelt, M. 2022. Mitä luonto merkitsee liiketoiminnalle? Viitattu

5.10.2022. <https://www.sitra.fi/julkaisut/mita-luonto-merkitsee-liiketoiminnalle/>

Stobierski, T. 2021. Types of corporate social responsibility to be aware of.

Business Insights. Harvard Business School Online. Viitattu 6.10.2022.

<https://online.hbs.edu/blog/post/types-of-corporate-social-responsibility>

Suomen riskienhallintayhdistys n.d. Nelikenttäänlyysi – SWOT. Viitattu

28.9.2022. <https://pk-rh.fi/tools/swot.html>

Talin, B. 2022. SWOT analysis – Definition and 5 steps for a professional

SWOT. Viitattu 28.9.2022. [https://morethandigital.info/en/swot-analysis-](https://morethandigital.info/en/swot-analysis-definition-and-5-steps-for-a-professional-swot/)

[definition-and-5-steps-for-a-professional-swot/](https://morethandigital.info/en/swot-analysis-definition-and-5-steps-for-a-professional-swot/)

TAT n.d. Vastuullinen liiketoiminta. Viitattu 2.9.2022. [https://tat.fi/wp-](https://tat.fi/wp-content/uploads/2021/11/VASTUULLISEN-LIIKETOIMINNAN-OPPIMISKOKONAISUUS.pdf)

[content/uploads/2021/11/VASTUULLISEN-LIIKETOIMINNAN-OPPIMISKOKONAISUUS.pdf](https://tat.fi/wp-content/uploads/2021/11/VASTUULLISEN-LIIKETOIMINNAN-OPPIMISKOKONAISUUS.pdf)

Teerikangas, S. & Sääksjärvi, I. 2022. Luontokadon pysäyttäminen vaatii

johtajuutta. Viitattu 5.10.2022. [https://biodiful.fi/blogi/luontokadon-](https://biodiful.fi/blogi/luontokadon-pysayttaminen-vaatii-johtajuutta/)

[pysayttaminen-vaatii-johtajuutta/](https://biodiful.fi/blogi/luontokadon-pysayttaminen-vaatii-johtajuutta/)

Tietoakseli n.d. Älä päästä kilpailijoita ohi – liiketoiminnan kehittäminen ajoissa

kannattaa. Digitalisaatio. Blogi. Talouden ja johtamisen akselilla. TietoAkseli.

Viitattu 28.9.2022. [https://www.tietoakseli.fi/blogi/liiketoiminnan-](https://www.tietoakseli.fi/blogi/liiketoiminnan-kehittaminen/ala-paasta-kilpailijoita-ohi-liiketoiminnan-kehittaminen-ajoissa-kannattaa/)

[kehittaminen/ala-paasta-kilpailijoita-ohi-liiketoiminnan-kehittaminen-ajoissa-kannattaa/](https://www.tietoakseli.fi/blogi/liiketoiminnan-kehittaminen/ala-paasta-kilpailijoita-ohi-liiketoiminnan-kehittaminen-ajoissa-kannattaa/)

Vastuullisuusraportti 2016. Mitä vastuullisuus yritystoiminnassa tarkoittaa?

Vastuullisuus. Viitattu 6.9.2022. [http://vastuullisuusraportti.fi/2016/03/09/mita-](http://vastuullisuusraportti.fi/2016/03/09/mita-vastuullisuus-yritystoiminnassa-tarκοittaa/)

[vastuullisuus-yritystoiminnassa-tarκοittaa/](http://vastuullisuusraportti.fi/2016/03/09/mita-vastuullisuus-yritystoiminnassa-tarκοittaa/)

Vastuullisuusraportti 2016. Taloudellinen vastuu ja siitä raportointi.  
Vastuullisuus. Viitattu 14.9.2022.

<http://vastuullisuusraportti.fi/2016/02/18/taloudellinen-vastuu-ja-siita-raportointi/>

Viitala, R & Jylhä, E. 2013. Liiketoimintaosaaminen. Menestyvän yritystoiminnan perusta. 6., uudistettu painos. Helsinki: Edita.

Visma Financial Overview n.d. Liikevoitto (%). Viitattu 14.9.2022.

[https://help.visma.net/fi\\_fi/financial-overview/content/online-help/kpi-operating-profit.htm](https://help.visma.net/fi_fi/financial-overview/content/online-help/kpi-operating-profit.htm)

Vuorela, M. 2022. Vastuullisuus liiketoiminnan kasvun ajurina. Viitattu 14.9.2022.

<https://home.kpmg/fi/fi/blogs/home/posts/2022/03/vastuullisuus-liiketoiminnan-kasvun-ajurina.html>

WWF 2020. Mittaaminen luo pohjan vaikuttavalle ympäristötyölle. Viitattu

6.10.2022. <https://wwf.fi/greenoffice/tarina/mittaaminen-luo-pohjan-vaikuttavalle-ymparistotyolle/>

Ympäristöministeriö n.d. Mitä on kestävä kehitys. Viitattu 7.9.2022.

<https://ym.fi/mita-on-kestava-kehitys>

Yrittäjät n.d. Yritysvastuu. Viitattu 31.8.2022.

<https://www.yrittajat.fi/tietopankki/liiketoiminta/yritysvastuu/>

## Haastattelukysymykset

1. Miten yritys toteuttaa vastuullisuuden eri osa-alueita toiminnassaan?
2. Asteikolla 1–10 kuinka tärkeänä pidätte vastuullisuutta liiketoiminnassa?
3. Mitkä ovat tällä hetkellä yrityksenne suurimmat syyt toimia vastuullisesti?
4. Miten vastuullisuus näkyy yrityksenne johtamisessa?
5. Miten yrityksenne mittaa/tarkastelee vastuullisuuden toteutumista?
6. Kuinka yrityksenne raportoi vastuullisuudesta ja koetteko sen tärkeäksi osaksi vastuullisuutta? Miksi?
7. Miten tai mitä keinoja hyödyntäen yrityksenne pyrkii kehittämään liiketoimintaa?
8. Miten yrityksenne ottaa sidosryhmät huomioon vastuullisuusasioissa?
9. Miten suhtautuminen vastuullisuuteen on muuttunut / mitkä vastuullisuuden osa-alueet ovat muuttuneet. Onko jokin uusi vastuullisuusteema noussut esille, johon yritys pyrkii?
10. Millaisia tulevaisuuden suunnitelmia yrityksellänne on vastuullisuuden osalta?