

Yritysvastuu kilpailueduksi pk-sektorilla

LAB-ammattikorkeakoulu

Tradenomi (AMK)

2023

Emma Seitz

Tiivistelmä

Tekijä(t) Emma Seitz	Julkaisun laji Opinnäytetyö, AMK Sivumäärä 56	Valmistumisaika 2024
Työn nimi Opinnäytetyö Yritysvastuu kilpailueduksi pk-sektorilla		
Tutkinto ja koulutusala Tradenomi, laskentatoimi (AMK)		
Toimeksiantajaorganisaatio (jos opinnäytetyöllä on toimeksiantaja)		
Tiivistelmä <p>Yritysvastuu on tärkeä asia niin henkilöstölle, ympäristölle kuin yritysten kilpailukyvyille. Tutkimusten mukaan Suomessa toimivat mikro-, pienet- ja keskisuuret yritykset pitävät yritysvastuuta merkittävänä näkökulmana. Työn tavoitteena oli selvittää yritysvastuun tilaa pk-sektorilla sekä tuoda esille keinoja, tekoja ja näkökulmia, jotka voidaan viedä osaksi strategiaa yrityksen kilpailukyvyn vahvistamiseksi. Painopiste on konkretiassa sekä selkeissä ohjeissa.</p> <p>Opinnäytetyö toteutettiin laadullisella tutkimusmenetelmällä ja aineistonkeruumenetelmänä käytettiin teemahaastattelua. Teemahaastattelut toteutettiin syksyllä 2023, ja haastateltavina oli kuusi henkilöä eri yrityksistä. Toimialoina olivat teollisuus, auto- ja ravintola-ala. Haastatteluvastaukset analysoitiin vertailemalla niitä toisiinsa sekä teoriaan. Työn teoria koostettiin kirjallisuudesta, internetlähteistä sekä tutkimuksista, jotka käsittelevät yritysvastuuta, kestävästä yritystoimintaa, käytännön vastuutekoja, vastuullisuuden toteutumisen mittareita, strategia-ajattelua, arvonluomista, kilpailuetua, sertifikaatteja, eettistä johtamista, sääntelyä, vihreää tilinpäätöstä sekä vastuullisuusosaimista.</p> <p>Tulokset osoittavat, että vaikka aihetta pidetään tärkeänä, käytännön tekoja ei tehdä riittävästi tai tekoja ja seurantakeinoja ei ole määritelty. Kilpailukyvyn ja yritysten mielikuvan näkökulmasta on tärkeää, että vastuullisuusteot, niiden kokoluokka ja vastuuhenkilöt sekä mittarit ovat määriteltyinä. Parhaimmat tulokset yritysvastuusta saadaan, kun teot on mietitty omalle yritystoiminnalle sopiviksi, viety strategiaan, niistä tiedotetaan ja ne saadaan jalkautettua koko organisaatiolle. Sidosryhmien vastuullisuutta on myös hyvä arvioida. Haastatteluvastausten mukaan yritysvastuu tulee olemaan kilpailuedun edellytys. Kyse on tahtotilasta sekä halusta toimia oikein.</p> <p>Opinnäytetyö on tarkoitettu niin yritysvastuutyönsä alussa oleville kuin sitä kehittäville yrityksille. Tulevaisuudessa olisi hyödyllistä luoda pk-yrityksille soveltuvat keinot ja mittarit yritysvastuun tason sekä osien taloudellisen hyödyn määrittelemiseksi.</p>		
Asiasanat vastuullisuus, pk-yritys, kilpailuetu, yritysvastuu, liiketoimintastrategia		

Abstract

Author(s) Emma Seitz	Type of Publication Thesis, UAS Number of Pages 56	Published 2024
Title of Publication Thesis Responsibility as a competitive advantage for SMEs		
Degree, Field of Study Bachelor of Business Administration, accounting (UAS)		
Organisation of the client (if the thesis work is commissioned by another party)		
Abstract <p>Corporate responsibility affects personnel, the environment and competitive advantage. Subject is topical and considered as important. The purpose of this thesis is to investigate how responsibility is implemented in small and medium-sized enterprises in Finland. Micro-enterprises were also included. In addition, the purpose is to determine different practical ways of enforcing responsibility that strengthens competitiveness.</p> <p>The methodology of the study has been qualitative and as a data collection method has been used thematic interview. There have been six interviewees from automobile industry, restaurant industry and manufacturing. The responses has been analyzed by comparing them with the theory and with each other. The theoretical section has consisted of corporate responsibility's definition, features of sustainable business operations and its history, indicators, strategy thinking, value creation, competitive advantage, certificates, ethical management, regulation, reporting and responsibility competence. Literature, internet sources and studies have been used as sources.</p> <p>The findings indicate that the quantity of responsibility acts is still minor, or their implementation and monitoring method have not been defined in Finnish small and medium-sized enterprises. These definitions are vital when organization seeks to be sustainable and benefit from corporate responsibility. The results suggest that for the most impressive results organization must select suitable acts, responsible persons, integrate responsibility into the strategy, inform and implement it for the personnel. The respondents stated that responsibility will become an advantage of competitiveness in the future and that will to operate sustainable way is crucial.</p> <p>The thesis is intended for enterprises that do not yet implement responsibility and for those who want to develop their operations. Further research could explore sustainability indicators for small and medium-sized enterprises and ways to define economic benefits.</p>		
Keywords Corporate responsibility, SME, competitive advantage, business strategy		

Sisällys

1 Johdanto.....	1
2 Yritysvastuukulttuuri.....	6
2.1 Yritysvastuun historiaa	6
2.2 Yritysvastuukulttuuri Suomessa.....	7
2.3 Yritysetiikka	9
3 Vastuullisuus ja liiketoiminta	11
3.1 Vastuullinen yritys.....	11
3.2 Ekologinen vastuullisuus	13
3.3 Sosiaalinen ja kulttuurillinen vastuullisuus	14
3.4 Taloudellinen vastuullisuus.....	15
3.4.1 Kilpailuetu ja elinvoimaetu	18
3.4.2 Arvonluonti	19
4 Vastuullisuus sertifikaatit.....	21
5 Kestävä johtajuus ja työoloihin vaikuttaminen	26
5.1 Johdon rooli.....	26
5.2 Kestävä johtajuus	26
5.3 Eettinen työyhteisö	28
6 Varautuminen vastuullisuussäätelyyn	31
6.1 Pk-sektoriin tulevaisuudessa kohdistuva EU-säätely	31
6.2 Vihreä tilinpäätös.....	32
6.3 Vastuullisuusosaaminen ja -koulutus.....	32
7 Vastuullisuus yrityksen eri toiminnoissa	34
8 Yritysvastuun linkittäminen ydintoimintaan	38
9 Vastuullisuuden toteutuminen käytännössä	42
9.1 Nykytila	42
9.2 Haastattelut	44
10 Yhteenveto ja pohdinta	48
10.1 Tulokset.....	48
10.2 Johtopäätökset	48
Lähteet	50

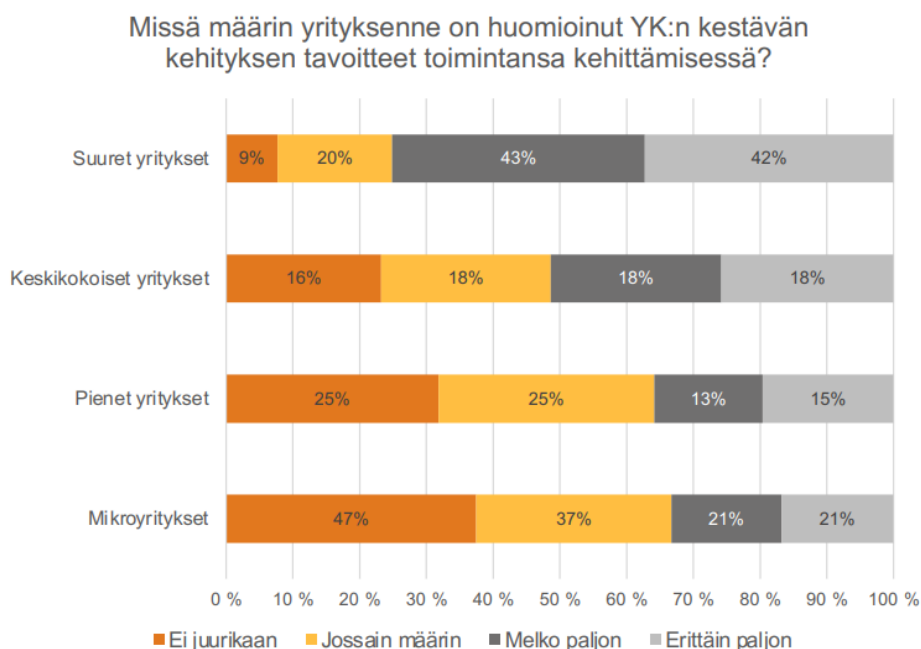
1 Johdanto

Vastuullisuus, kestävä kehitys, yritysvastuu ja yhteiskuntavastuu- käsitteet ovat olleet esillä jo pidemmän aikaa. Opinnäytetyössä avataan edempänä esimerkein, mitä nämä käsitteet tarkoittavat. Voidaan todeta, ettei talouskasvu ole ollut kestävä, ja yhteiskunnalla on pitkään ollut ylikorostunut rooli muutoksien tekijänä. Tarvitaan myös yritysten panostusta ja yhteistä ymmärrystä, jotta voidaan hillitä luonnonvarojen ylikulutusta, luonnon monimuotoisuuden rappeutumista sekä päästöjä. Emme elä maapallon kantokyvyn rajoissa, jolle pitää tulla muutos. (Kosonen & Santalainen 2022, 27–28.) Suuret yritykset ovat lakien ja säädösten nojalla velvollisia huomioimaan toiminnassaan ja raportoinnissaan vastuullisuuden ja kestävä kehityksen eri osa-alueita, mutta näin ei vielä suoraan pk-sektorilla ole, vaikka vastuullisuus nähdään toki sielläkin tärkeänä asiana (Aula Research 2021a). Poikkeuksena ovat pk-yritykset, jotka toimivat suuryritysten alihankkijoina tai toimittajina, koskevat vastuullisuussäädökset. Tulevaisuudessa vastuullisuuteen liittyvät vaatimukset todennäköisimmin laajenevat myös pienempiin yrityksiin, jolloin aiheeseen kannattaa perehtyä jo etukäteen.

Vastuullisuuden huomioiminen yritysmaailmassa voi parantaa myös kilpailukykyä, mainetta, tehostaa toimintaa ja henkilöstön hyvinvointia, sekä tuoda säästöjä, jos siihen on syvällisesti perehdytty johdon tasolla, se on jalkautettu myös työntekijätasolle, ja yrityksen resurssit vastaavat toimia. Bärlundin ja Perkon (2013) mukaan voiton tuottaminen toki on ja tulee olemaan yritysten ainoa tehtävä, mutta nykyään tulee miettiä enemmän myös sitä, miten sitä voidaan tehdä yleisesti hyväksyttävällä tavalla. Vastuullisuus tulee olemaan tutkimusten ja yrityshaastattelujen mukaan kilpailuedun edellytys. Jotta se saadaan jalkautettua erikokoisiin yrityksiin, tarvitaan konkretiaa ja yrityksen sisäistä pohdintaa siitä, mitkä teot sopivat juuri omaan toimialaan. Pk-yrityksinä, eli pieninä ja keskisuurina yrityksinä pidetään keskimääräiseltä vuosittaiselta työntekijämäärältään alle 250 henkilön yrityksiä, joiden vuosiliikevaihto on enintään 50 miljoonaa euroa tai taseen loppusumma 43 miljoonaa euroa. Määritelmään kuuluvat myös mikroyritykset. Suurissa yrityksissä taas työskentelee yli 250 työntekijää ja niiden liikevaihto on yli 300 miljoonaa euroa (BusinessFinland).

Esimerkiksi 4FRONTin ja FIBSin (2023a) yhdessä toteuttaman itsearviointikyselyn tulosten mukaan voidaan todeta, että keskikokoisissa- ja pienissä yrityksissä kestävä kehitys ja vastuullisuuden huomioimisessa on vielä kehitettävää. Kyselyn yhtenä havainnollistavana kysymyksenä oli *Missä määrin yrityksenne on huomioinut YK:n kestävä kehityksen tavoitteet toimintansa kehittämisessä?* Suurista yrityksistä suurin osa vastasi huomioivansa toiminnassaan paljon kestävä kehityksen tavoitteita. Keskikokoisista yrityksistä saman vastauksen antoi huomattavasti pienempi joukko, oletetusti. Pienien- ja mikroyritysten

kohdalla kaikista pienimmät eli mikroyritykset tekevät enemmän vastuullisuustekoja, kuin pienet. Jako paljon tekeviin ja ei yhtään tekeviin yrityksiin on mikroyritysten kohdalla merkittävin. Täydellisiä vastauksia saatiin 460 eri toimialoilta. (Kuvio 1.) YK on linjannut kestävän kehityksen tavoitteet Agenda 2030 ohjelmassaan. Se tähtää maailmanlaajuisesti köyhyyden poistamiseen ja yleisesti sellaisiin toimintatapoihin, jotka ottavat huomioon ympäristön, kestävä talouden sekä ihmisoikeudet. Pää tavoitteita on 17, esimerkiksi hyvä koulutus, sukupuolten tasa-arvo, edullinen ja puhdas energia, ihmisarvoinen työ ja talouskasvu, kestävä teollisuus, innovaatiot ja infrastruktuurit, vastuullinen kuluttaminen, ilmastoteot ja vedenalainen elämä. (Suomen YK Liitto.) Yritykset voivat toimintatavoillaan, johtamisellaan, tuotteillaan sekä palveluillaan olla mukana toteuttamassa näitä tavoitteita.



Kuvio 1. Kestävän kehityksen tavoitteiden huomioiminen (4FRONT 2023b)

Aihe on siis tuttu ja yleinen, mutta pk-sektorilla esimerkiksi keinot, resurssit tai tietotaito liittyen vastuullisuuteen voivat olla puutteellisia. Voidaan myös ajatella vastuullisuuden tulevan pienelle yritykselle kalliiksi, mutta muun muassa hyvällä suunnittelulla ja strategiaan integroimalla siitä saadaan kilpailuetu, jolla on todellista hyötyä markkinoilla. Aula Researchin (2021b) Elinkeinoelämän Keskusliitolle toteuttamasta pk-sektorille suunnatun vastuullisuuskyselyn tulokset vahvistavat, että suurimmat haasteet vastuullisuustoimille ovat rajalliset resurssit ja mielikuva siitä, että vastuullisuus heikentää tulosta. Kysely oli kohdistettu suomalaisille Elinkeinoelämän Keskusliittoon kuuluville jäsenille, jotka sopivat pk-yrityksen

määritelmään. Kysely toteutettiin verkkokyselynä aikavälillä 27.9. - 28.10.2021, ja tulokset on koottu 504 yrityksen vastauksista useilta toimialoilta, kuten teollisuus, kauppa, rakentaminen ja palvelut.

Myös kompleksinen toimintaympäristö osaltaan voi aiheuttaa hankaluuksia pysyvien ja tehokkaiden vastuullisuustoimien tekemiselle pk-sektorilla. Kompleksisella toimintaympäristöllä tarkoitetaan yhteiskunnan nykytilaa, jossa tahti on yleisesti muuttunut hektisemmäksi, tiedonhaku nopeammaksi, työsuhteet lyhyemmiksi ja niin edelleen. Tämä näkyy myös esimerkiksi osakemarkkinoilla, jossa pitkän aikavälin sijoituksia aliarvostetaan, vaikka historiallisesti katsoen niiden on todistettu tuottavan paremmin, kuin lyhyet sijoituskohteet (Kosonen & Santalainen 2022, 79). Markkinoita kohtaan ollaan epäileväisempiä, ja halutaan sijoitusten olevan nopeasti realisoitavissa, koska voi tapahtua odottamattomia muutoksia muun muassa koroissa ja hinnoissa. Muutos näkyy myös yritys kentällä. Markkinamuutokset ovat nopeita, globalisaatio aiheuttaa suurta keskinäisriippuvuutta, eteen voi tulla odottamattomia ja mullistavia asioita, kuten pandemiat, sodat, suuret tulipalot, joita ei ole yleensä mahdollista ennustaa. Se on saanut yritykset ylikorostamaan lyhyen tähtäimen tavoitteita, ja toimintaympäristön muutokset nopeuttamaan muutoksia, jolloin niitä ei pienemmissä yrityksissä pystytä esimerkiksi resurssien takia tarkastelemaan kokonaisvaltaisesti ennen päätöksien tekoa. Tuloksentekevä ja paine pysyä kilpailussa mukana on kova. Vaatimus muutoksille johtuu siis sekä moraalisisesta velvollisuudesta, että yrityksen selviämisestä muuttuvilla markkinoilla. (Kosonen & Santalainen 2022, 21–38.) Aito kilpailuetu ja kestävämpi imago saadaan kuitenkin pitkäjänteisillä tavoitteilla, niiden noudattamisella ja toteutumisen seuraamisella, joka onnistuu vastuullisuuden tuomisella osaksi strategiaa. Työn loppupuolella kuvataan vaiheita ja esimerkkejä, joilla yritykset eri toimialoilta voivat sulauttaa vastuullisuuden eri osa-alueita strategiaansa. Tämä mahdollistaa yrityksille myös kustannussäästöjä, uusien tuotteiden ja palvelujen kehittämisen, laajemman asiakaskunnan saamisen ja olemassa olevien pitämisen, sekä parhaimmillaan uusia markkina-alueita (Juutinen & Steiner 2010, 48).

Aihe on rajattu pk-yrityksiin, sillä suurissa yrityksissä vastuullisuus on vahvasti osana liiketoimintaa, ja sitä säädellään eri tavalla kuin pienemmissä ja keskisuurissa yrityksissä. Esimerkiksi vastuullisuusraportointi, eli ESG-raportointi tulee olemaan pakollista EU:ssa vuonna 2024 vain suurille yrityksille, joilla täyttyy tilikauden aikana kaksi seuraavista: Yli 250 työntekijää, yli 40 miljoonan euron liikevaihto tai yli 20 miljoonan euron tase. Standardi tulee kuitenkin vaikuttamaan pienempiin yrityksiin välillisesti, jotka ovat esimerkiksi suurempien yritysten asiakkaita. Standardi antaa kriteerit vastuullisuusraportoinnille, ja parantaa esimerkiksi läpinäkyvyyttä sidosryhmille. (Greenstep.) Aihe on maantieteellisesti rajattu Suomessa toimiviin yrityksiin. Vastuullisuus on yleisesti tiedostettu asia, ja se tulisi saada

vahvemmin mukaan myös pk-sektorille. Opinnäytetyö on erilaisille pk-yrityksille kohdennettu tietopaketti, jonka tavoitteena on avata vastuullisuuden tärkeyttä kilpailuetuna, tutkia nykytilannetta pienissä ja keskisuurissa yrityksissä ja antaa käytännön esimerkkejä, joilla vastuullisuus saadaan osaksi liiketoimintaa niin, että se hyödyttää myös taloudellisesti. Tavoitteena on myös tuoda esille sellaisia esimerkkejä, joita yritys voi ottaa käyttöön omalle toimialalle sopivalla tavalla, ja madaltaa kynnyistä vastuullisuusteille. Pienilläkin teoilla on vaikutusta, kun ne ovat selkeästi jäsenneityinä ja niiden takana voidaan seistä. Vihreä vastuuhanke liittyy aiheeseen, sillä sen päätavoitteena on ollut luoda pk-sektorille vastuullisuutta korostava palvelumalli yhteistyössä LAB- ja Laurean ammattikorkeakoulun sekä tilitoimistojen ja asiakkaiden kanssa. Hankkeessa on huomioitu erityisesti vihreä talous, yritysvastuulaki ja kehitetty vastuullisuusraportointia. Hanke on järjestänyt myös kilpailuetuun liittyviä työpajoja, ja näkökulmana on etenkin pk-sektori. (Vihreä Vastuu 2023a.)

Opinnäytetöitä on tehty yritysvastuuseen liittyen useita kymmeniä. Moni niistä on tehty toimeksiantoina yrityksille, joille on rakennettu strategioita vastuullisuuden huomioimiseksi, ja vastuullisuusraportointiin liittyen, sekä toimialakohtaisia vastuullisuusanalyyskejä. Lähimpänä omaa aihetta, eli pk-sektorin käytännön toimien tutkimista vastuullisuuden huomioimiseksi, opinnäytetyön on tehnyt Terhi Raikas (2022) LAB-ammattikorkeakoulun ympäristötekniikan insinööri. Opinnäytetyön otsikko on "Yritysvastuuopas pk- ja mikroyrityksille" ja alaotsikko "vinkkejä yrityksille vastuullisuuteen". Siinä painotus on ympäristövastuussa. Haastattelun sijasta tutkimuksessa käytettiin Google Forms-kyselyä, johon vastasi 14 yritystä. Työn tuloksissa tulee esille aiheen tärkeys pk-yrityksille, mutta todetaan käytännön toimien olevan vielä vähäisiä esimerkiksi ympäristövastuuseen liittyen. Painotus eroaa tästä työstä, sillä ympäristövastuun sijasta painopisteenä on vastuullisuuden strategiaan liittäminen ja johdon valinnat, sekä etenkin kilpailuetu.

Työn tutkimuskysymyksiä ovat seuraavat: Miten vastuullisuus liittyy yritystoimintaan, miten pk-sektorilla huomioidaan vastuullisuus ja millä keinoin vastuullisuudesta saadaan käytännön kilpailuetua? Kysymykset ovat samanarvoisia.

Kyseessä on laadullinen tutkimus. Aineiston analyysitapa on teemoittelu, sillä opinnäytetyön teoria voidaan nähdä teemoina, ja haastattelujen aiheet on ennalta valittu. Kyseessä ei ole kuitenkaan tyypillinen teemoittelu, kun haastattelukysymykset ovat jokaiselle samat. Nykytilan ja näkökulmien kartoittamiseksi on hankittu tietoa haastatteleamalla kuuden erisuuruisen Suomessa toimivan pk-yrityksen johtoa kolmelta toimialalta. Alat olivat autoala, teollisuus sekä ravintola-ala. Maakunnista Etelä-Karjala, Pirkanmaa ja Kainuu olivat edustettuina. Haastattelut olivat puolistrukturoituja, eli kaikille haastateltaville esitettiin samat pääkysymykset. Kysymykset ovat liitteessä. Osa haastatteluista tehtiin paikan päällä, osa

verkkokokouksella ja osa sähköpostitse. Paikan päällä ja etänä käydyt haastattelut nauhoitettiin ja litteroitiin.

2 Yritysvastuukulttuuri

2.1 Yritysvastuun historiaa

Nykyisen, kapitalistisen talousjärjestelmän synty liittyy yritysvastuukulttuurin historiaan. Järjestelmä alkoi kehittyä Englannissa jo 1500- ja 1600-luvuilla valtion kontrolloimana. Euroopassa siirryttiin kapitalistiseen järjestelmään 1700-luvulla. Järjestelmän muodostumiseen vaikutti vahvasti klassisen poliittisen taloustieteen edustaja Adam Smith (1723–1790). Hän korosti yksilön vapautta valintoihin, ja oikeutta ansaita työnsä perusteella. Markkinoista hän käytti nimeä *laissez-faire*, eli antakaa tehdä. Hän ajatteli markkinoiden itse korjaavan virheet ja vapaan kilpailun toimivan parhaiten. Tällöin kysynät ja tarjonnat muodostuisivat itse, ja valtio olisi ainoa taho, jolla on ohjailuvaltaa tarvittaessa. Smithin teoria näkyy nykyisessä yhteiskunnassa ja markkinoissa, vaikkakin nykyään säädös- ja ohjausvaltaa on muillakin kuin valtioilla. Moderni teollinen yhteiskunta muovautui myös kahden suuren tapahtuman vuoksi, Ranskan vallankumouksen vuonna 1789 ja Pohjois-Amerikan vapaussodan vuonna 1776. Tällöin muodostui yhteiskuntia, joissa järjestettiin vaaleja ja äänestettiin vapaammin. Myös rikastuminen mahdollistui vapaiden markkinoiden kautta. Teollistumisen lisäksi 1700-luvulla kansallisuusaate voimistui, ja kansallisvaltiot alkoivat muodostumaan. Kärjistetysti 1700-luvusta 1900-luvun alkuun oli käynnissä ajanjakso, jossa yrityksien, yrittäjien ja yritysjohtajien päämääränä oli yleisesti voiton maksimointi. Vastuu oli yrityksillä, ja sitä käytettiin eri tavoin. 1900-alussa mm. työnväenliikkeet nousivat tätä vastaan vaatimalla parempia työoloja ja lyhyempiä työpäiviä. Kun 1900-luvulla alkoi syntyä suuria yrityksiä, alettiin samalla nähdä yrityksillä muitakin tavoitteita kuin voitto. Painopistettä laajennettiin myös kasvun turvaamiseen, yrityksen jatkuvuuteen ja kannattavuuteen. (Juholin 2004, 27–29.)

Perinteisen talousteorian mukaan on ajateltu vapaaehtoisten vastuullisuustoimien liittyen ympäristö- ja sosiaaliseen näkökulmaan aiheuttavan lähinnä lisäkustannuksia yritykselle, sekä täten vähentävän asiakkaita ja myyntiä. Mallin mukaan tuotteen arvon määrittävät lähinnä kustannukset, jotka pyritään pitämään luonnollisesti mahdollisimman alhaisina. Lisäksi luonnon kantokyvyn ja resurssien ajateltiin olevan loputtomia, ja voiton tavoittelua pidettiin tärkeimpänä. Lehtipuu ja Monni (2007, 21–22) käyttävät perinteisestä liiketoimintamallista nimeä *win-lose* ja uudesta nimitystä *win-win*. Perinteisen mallin mukaan markkinat ovat ennustettavat. Johtamisen, jonka onnistumista mitataan, avulla valitaan yritykselle käyttöön kustannustehokkaat ja laadun takaavat prosessit, joiden avulla saadaan tehtyä tuotteita. Tuotteet päätyvät kysyntä-tarjonta-markkinoille. Malli on siitä haastava, että sidosryhmien välillä esiintyy paljon ristiriitoja. Yrityksen eri osastot, esimerkiksi markkinointi ja tuotanto tähtäävät kumpikin eri tuloksiin. Toisessa voidaan keskittyä resurssitehokkuuteen, kun taas toisessa luomaan tiettyjä mielikuvia asiakkaille. Asiakkaat voidaan myös

esimerkiksi valita tällaisissa yrityksissä hintakriteeri edellä. Malli toimii markkinoilla, joilla tosiaan on ennustettavat kysyntä- ja tarjontakäyrät, tai pysähtyneillä markkinoilla, mutta kompleksisessa ympäristössä se ei ole paras vaihtoehto. Tämän perinteisen mallin kyseenalaisti 1990-luvulla muun muassa yhdysvaltalainen liiketaloustieteen tohtori Michael Porter kehittämällään hypoteesilla. Porter-hypoteesi koski alkuperäisesti kansantalouksien ympäristösääntelyä, mutta sitä on laajennettu nykyään koskemaan myös yrityksiä. Sen mukaan kansantalouden tiukempi vastuullisuussäntely auttaa pärjäämään kilpailussa paremmin etenkin tilanteessa, jossa kansantaloudella on ennestäänkin ollut vastuullisuussäntelyä. Tiukka sääntely johtaa sen mukaan teknologisiin innovaatioihin, tiukentamisesta johtuvaan tehostamiseen ja säästämiseen. Teoriaa pidetään tutkijoiden keskuudessa kiistanalaisena. Tämä johtuu muun muassa siitä, ettei teoriassa ole käsitelty vaikuttavuuden tai tulosten arvioimisen mittareita. (Lind 2010.)

Ilmastonmuutoksen vakavuutta alettiin ymmärtää todellisesti 2000-luvun alussa. Yhtenä tekijänä voidaan pitää brittiekonomisti Nicholas Sternin vuonna 2006 laatimaa julkisuutta saanutta raporttia. Se osoitti passiivisen suhtautumisen ilmastotoimiin kostautuvan pitkällä aikavälillä, ja korosti mahdollisuutta vahingon ehkäisemiseen. Raportissa ilmastonmuutosta pidetään markkinahäiriönä, joka tulee korjata. (Halme ym. 2011, 53.) Nykyistä vastuullisuutta huomioivaa liiketoimintamallia kutsutaan *win-win*-tilanteeksi. Tämäkin malli alkaa johtamisesta, jonka kohdalla kiinnitetään huomioon henkilöstön ja johdon osallistamiseen, suhteisiin ja osaamiseen. Prosessit ovat verkottuneempia, ja tieto osapuolten välillä kulkee reaaliaikaisesti. Prosessien painopisteenä pidetään arvon tuottamista. Eettisen johtamisen ja toimivien prosessien avulla saadaan aikaan ratkaisuja, joita aletaan toteuttaa sidosryhmien tarpeita kuuntelemalla, ja arvoihin keskittymällä. Ratkaisuna voidaan päästä uusille markkinoille, luoda uusia tuotteita ja palveluita, joille on kysyntää, joiden tuottamisen haitallisia ympäristövaikutuksia on vähennetty, jotka on tehty etiikka huomioiden esimerkiksi henkilöstön hyvinvointi ja roolijaot, sekä hyödyntää uusia tietoteknisiä ratkaisuja esimerkiksi rutiinitehtävien automatisoinnilla. Tässä mallissa vanhaan verrattuna on otettu pääpainoksi sidosryhmien välisen dialogin arvo. Arvaamattomilla markkinoilla selviää parhaiten yhteistyöllä, asiakkaiden odotuksia kuuntelemalla, uusilla innovaatioilla ja vahvistamalla arvoja toiminnassa sekä tuomalla yrityksen arvot sidosryhmien näkyville. (Lehtipuu & Monni 2007, 23.)

2.2 Yritysvastuukulttuuri Suomessa

Suomessa varhaista yritysvastuuta alettiin harjoittaa jo 1800-luvulla, kun teollisuus alkoi jalkautua laajemmin maatalousyhteiskuntaan. Rakennettiin suuria tehtaita, joiden ympärille kasvoi tehdasyhdyskuntia. Näitä olivat esimerkiksi Finlaysonin tehdas Tampereella ja

Yhtyneet Paperitehtaat Valkeakoskella. Tehdasorganisaatiot halusivat pitää työntekijät lähellä ja jatkavan mahdollisimman pitkään, jonka vuoksi heidän asumisestaan, terveydenhuollosta, koulutuksesta, harrastuksista ja hyvinvoinnista alettiin pitää huolta. Taustalla ei ollut vain vastuu sosiaalisesta näkökulmasta, vaan työntekijöiden sitouttaminen yritykseen. Tätä kutsuttiin patruunailmiöksi. Työntekijät ymmärsivät huonon asemansa 1900-luvun alussa, ja perustivat ay-liikkeen asian parantamiseksi. Merkittävä konflikti työntekijöiden ja työnantajien välillä tapahtui vuonna 1956 yleislakon aikana. Sen jälkeen 60-luvulla vastuuta alettiin siirtämään enemmän yrityksiltä yhteiskunnalle. Yhteiskuntavastuu ei ollut vielä käsite, vaan verojen maksu riitti. 70-luku oli länsimaissa ympäristöliikkeen heräämisaikaa, jota vauhditti useat ympäristövahingot ympäri maailmaa. Se jäi suhteellisen pieneksi, eikä 90-luvun talouskriisienkään aikaan yleisesti vaadittu yrityksiltä enempää, mitä laki määräsi. Toki osa yritysjohtajista alkoi ymmärtää vastuullisuutta oma-aloitteisena asiana Suomessa 80-luvulla, ja 90-luvulla edelläkävijäyritykset ottivat enenevässä määrin huomioon ympäristöasioita ja laativat vapaaehtoisesti ympäristöraportteja. (Juholin 2004, 29–38.)

Yritysten ja vastuullisuuden suhdetta voidaan tarkastella segmenteittäin: Yritykset, jotka ovat aiheesta kieltäytyjiä, kehitystyönsä alussa, tekevät toimia viestimättä siitä, raportoijat ja pyramidikuvion huipulla muutoksen tekijät. Kieltäytyjät-ryhmän yrityksissä vastuullisuudesta ei ole linjattu mitään. Aloittajat-ryhmässä linjauksia on tehty, mutta nykytilaa ei ole arvioitu, eikä viestintää ole tehty. Joissakin yrityksissä tehdään erilaisia kestävä kehityksen mukaisia toimenpiteitä, mutta siitä ei viestitä asiakkaille tai sidosryhmille, mikä ei ole ihan teellistä tuloksen teon suhteen. Raportoija-yrityksissä toimitaan kehitystavoitteiden mukaisesti, ja raportoidaan niistä selkeästi. Muutoksen tekijät-ryhmässä vastuullisuus on osa visiota ja strategiaa, tavoitteet on linjattu ja niitä seurataan erilaisilla mittareilla, esimerkiksi CO₂ per tonni-indikaattorilla ja henkilökunnan tyytyväisyysbarometrilla. Osa näistä kehittää tai valmistaa kestäviä tuotteita ja palveluita. Tämän ryhmän yritykset ovat usein suuryrityksiä, ja ovat saaneet toimistaan myös tunnustuksia. (Bärlund & Perko 2013, 80.)

Suomessa on ollut pitkään vallalla raporteja korostava kulttuuri. Tämä näkyy myös yritysvastuun kohdalla. Raportointi nähdään luotettava ja toimivana muotona. Raportointi voi kuitenkin olla harhaanjohtavaa, jos käytännön toimet eivät ole todennettavissa tai esimerkiksi toimenpiteiden seuraaminen puuttuu kokonaan. Toiminnan voidaan ajatella olevan vastuullista raportoimalla toiminnan sosiaalisista ja ekologisista tunnusluvuista ja viestimällä hankituista sertifikaateista. Sertifikaatit ovat usein tosin tarkkojen kriteerien alla. Vastuuraportointi itsessään on hyvä asia, ja tuo läpinäkyvyyttä toiminnalle. Ongelma yritysvastuukulttuurissa Suomessa liittyy siihen, ettei kehitystyötä jatketa välttämättä eteenpäin, ja aseteta vastuullisuutta osaksi strategiaa, jolloin se voi jäädä irralliseksi osaksi liiketoimintaa. Yrityksillä on mahdollisuus vahvistaa myös positiivisia vaikutuksia yhteiskuntaan, ja parantaa

siten imagoaan ja toteuttaa samalla kestävän kehityksen tavoitteita. Tällöin saadaan aikaan jaettavaa arvoa, jolloin sekä yritys että yhteiskunta hyötyvät. (Bärlund & Perko 2013, 78–79.)

2.3 Yritysetiikka

Koko vastuullisuuskeskustelun voidaan ajatella pohjautuvan länsimaisiin arvoihin, jotka ovat peräisin Kreikasta 400 vuotta ennen ajanlaskun alkua. Se on lähtöisin moraalifilosofiasta. Pohdinnoista, mikä on oikein ja mikä väärin, mitä vastuita kenelläkin on. Moraalifilosofiset teoriat poikkeavat toisistaan. Kyse on ajattelutavoista. Muun muassa Sokrates (469–399 eKr.) korosti rationaalista ja kriittistä keskustelua hyvän ja pahan määrittämiseksi, ja piti onnellisena ihmisiä, jotka elivät hyveiden mukaisesti. Antiikin Kreikan neljänä hyveenä pidetään viisautta, rohkeutta, oikeamielisyyttä ja kohtuullisuutta. Platon (427–347 eKr.) ajatteli ihmisellä olevan tietoa hyvästä ja pahasta synnynnäisesti, ja Aristoteles (384–322 eKr.) taas, että hyvä elämä tarkoittaa omien mielenkiinnonkohteiden ja kykyjen toteuttamista. Näitä ajatuksia on sisällytetty esimerkiksi klassiseen luonnonoikeusteoriaan, jossa esitetään ihmisluontoon perustuvat universaalit moraaliperiaatteet, jotka ovat yhä osa länsimaista moraalifilosofiaa. Etiikan ja yhteiskunnan yhteys ymmärrettiin myös antiikin Kreikassa. Aristoteles ja Platon puolsivat sitä. Etiikan lähtökohtana ei pidetä yksilöä, vaan yksilöt ajatellaan yhteiskunnan jäseninä, jolloin etiikka ja valtio-oppi liittyvät toisiinsa. Nykyinen yhteiskuntakäsitys on saanut alkunsa Antiikin Kreikan kaupunkivaltioista. (Juholin 2004, 22–23.)

Vaikka yritysten perusedellytys on voiton tekeminen, ymmärretään, ettei kaikki keinot ole yleisesti moraalisesti oikein. Muun muassa veroparatiisit ja lapsityövoiman käyttö ovat tästä hyviä esimerkkejä. Rahan lisäksi yrityksillä on luonnollisesti muitakin asioita ja arvoja, joita ne toiminnassaan toteuttavat. Näistä asioista voidaan yrityksen sisällä luoda toimintaohjeet eli eettinen ohjeisto, jossa arvot ja toimintatavat esitetään, tai noudatetaan vain lakeja ja säädöksiä. Kolmas vaihtoehto on tuoda vastuullisuus selkeästi osaksi yritystä. Yritysetiikka käsittelee etiikkaa liike-elämän näkökulmasta eli sitä, mikä on oikein ja väärin. Etiikassa ei usein ole oikeita ja vääriä vastauksia, vaan eri näkökulmia, jotka voivat auttaa selkeyttämään arvoja ja siten muokkaamaan toimintaa niiden mukaisiksi. (Lehtipuu & Monni 2007, 60.)

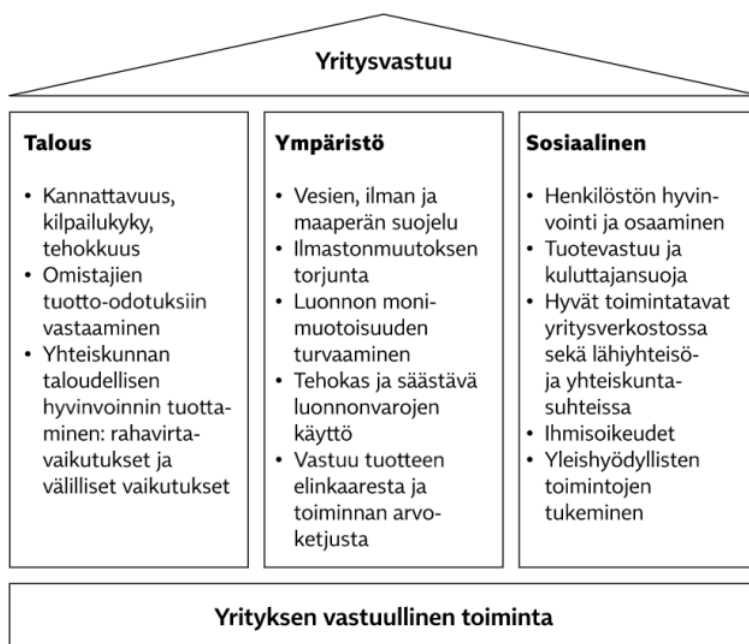
Aaltonen ja Junkkari ovat jakaneet liike-elämän ja vastuullisuuden suhtautumisen viiteen näkökulmaan. Ensimmäisen mukaan eettisyyttä ei huomioida, vaan keskitytään vain tekemään voittoa. Toisen mukaan näiden välillä on tasapaino, jolloin toimitaan vastuullisesti säädösten mukaan, muttei enempää, ja huomioidaan talousnäkökulma. Kolmannen mukaan etiikka ja vastuullisuus on liiketoiminnan osa-alue, koska ihmiset tekevät toiminnan, ja ihmisyyden tuo mukanaan moraalisen käsitteen. Neljännen mukaan myös yritystä pidetään

juridisena henkilönä, jolloin kaikki valinnat voidaan nähdä oikeina tai väärinä, ja huomioidaan ympäristö. Viidennen mukaan toiminta on perustettu eettisen tai idealistisen tavoitteen tukemiseksi, ja voi olla ns. hyväntekeväisyyttä, jolloin tuotoista karsitaan tavoitteiden saavuttamiseksi. Tekojen oikeutettavuutta yritysmaailmassa voidaan jaotella etiikan koulukuntien kautta. Utilitaristisen etiikan mukaan ne toimet valitaan, joiden hyödyt ovat laskennallisesti haittoja suuremmat, eli mietitään hyötysuhdetta eritoten taloudellisesta näkökulmasta. (Lehtipuu & Monni 2007, 58.) Velvollisuusetiikan, jonka kehitti saksalainen Immanuel Kant (1724–1804) mukaan se on oikein, minkä yritys ja johto kokevat oikeaksi. Moraaliajattelu on saanut myös vastateorioita. Näistä esimerkkinä Marx, joka ajatteli, ettei yleispätevää moraalia ole, joten sitä ei tarvitse huomioida. Talouden lait ovat ne, jotka vievät kehitystä eteenpäin. Moraaliajattelun vastateoriat vaikuttivat vielä 1960- ja 1970- luvuilla Suomessa vahvasti. (Juholin 2004, 24–25.)

3 Vastuullisuus ja liiketoiminta

3.1 Vastuullinen yritys

Vastuullisuus näkyy monessa ja on otettu huomion arvoiseksi asiaksi myös yritystaholla. Jotta kilpailussa pysyy mukana, tulisi toimintaa kehittää kestävämmäksi. Vastuullisuus voi olla itseisarvona osalle yrityksistä, jolloin puhutaan edelläkävijäyrityksestä, mutta se voi olla myös osa liiketoimintaa, jolla voidaan maksimoida taloudellista hyötyä muun muassa toiminnan järjeistämisen ja tehostamisen kautta, samalla tehden toimia ympäristön tilan parantamiseksi. (Bärlund & Perko 2013, 20.) Kaikkien kannalta paras hyöty saadaan, kun kohdataan asiakkaiden tarpeet, yhteiskunnan odotukset ja tehdään hyvää tulosta. Liike- ja yritystoiminnan vastuullisuutta voidaan käsitellä yritysvastuun kolmen pilarin avulla (Kuva 1) ; Ekologisen, sosiaalisen ja kulttuurillisen, sekä taloudellisen osa-alueen kautta. Kolmen pilarin malli toimii luokittelussa. Vaikka pilarit eivät koske kuviossa toisiaan, ne ovat yhtä tärkeitä ja ne kannattaisi ennemmin nähdä sisältyvän liiketoimintaan, kuin sen erillisinä osina. (Lehtipuu & Monni 2007, 67–68.)



Kuva 2. Yritysvastuun kolme pilaria (Kunttu 2021)

Liiketoiminnan vastuullisuudesta puhuttaessa nousevat esille erityisesti käsitteet yritysvastuu ja yhteiskuntavastuu. Yhteiskuntavastuun, eli *corporate responsibility* mukaiset toimijat huomioivat yhteiskunnan odotukset ja yhteiset kestävän kehityksen tavoitteet

toiminnassaan. Myös yritykset toteuttavat yhteiskuntavastuuta, jos tuotteet ja palvelut hyödyttävät esimerkiksi suurta yleisöä tai yritys maksaa huomattavan paljon veroja hyvinvointivaltion pyörittämiseksi. Yritysvastuulla tarkoitetaan yritysten vapaaehtoisia vastuullisuustoimia. Toimintatavat tai käytännöt ovat tällöin paremmalla tasolla, kuin laki ja säädökset vaativat. (Bärlund & Perko 2013, 10.) Yritysvastuuta on ryhdytty toteuttamaan laajemmin 2000-luvun alkupuolella yritysskandaalien ja väärinkäytösten takia (Lehtipuu & Monni 2007, 84). Kestävä kehitys tarkoittaa globaalia yhteiskunnallista muutosta, jolla pyritään turvaamaan tuleville ja nykyisille sukupolville hyvät elinolosuhteet monella tavalla (Ympäristöministeriö 2023).

Vastuullisena, eli yritysvastuuta tai yhteiskuntavastuuta toteuttavana yrityksenä pidetään sellaista, joka keskittyy kuvio 2 mukaisesti toiminnan negatiivisten vaikutusten hillinnän lisäksi lisäämään positiivisia vaikutuksia luomalla uusia toimintatapoja, noudattamalla niitä ja valvomalla niiden toteutumista. Tällaisia keinoja voivat olla muun muassa toimialan mukaan jätteiden oikeaoppinen kierrättäminen, energialähteen vaihtaminen kestävämpään vaihtoehtoon, hävikin hillitseminen, myrkkujen ja haitallisten kemikaalien lajittelu niin, etteivät ne päädy ympäristöön sekä työhyvinvointiin ja kestäväan johtajuuteen panostaminen. Mitä parempi yhteiskunnallinen vaikuttavuus yrityksellä on, sitä paremmaksi mielikuva siitä muuttuu, jos muut asiat ovat kunnossa.



Kuvio 2. Vastuullisuustyön portaat (4FRONT 2023c)

3.2 Ekologinen vastuullisuus

Ekologinen vastuullisuus eli ympäristövastuu tarkoittaa yleisesti luonnonvarojen ja ympäristön kantokyvyn huomioimista valinnoissa ja toiminnassa, monimuotoisuuden turvaamista sekä ympäristöhaittojen hillitsemistä. Ekologisuuteen voidaan vaikuttaa positiivisesti esimerkiksi kestäväillä materiaali- ja raaka-ainevalinnoilla, puhtailla ja vähäpäästöisillä energiavalinnoilla sekä pienentämällä tai tehostamalla energiankäyttöä, kestäväällä jätteenkäsittelytavalla, kemikaaliturvallisuudesta huolehtimalla, haitallisten aineiden oikeaoppisella käsittelyllä, kestäväää kehitystä tukevilla tuotteilla, innovaatioilla sekä palveluilla, ja toiminnan hiilijalanjälkeä pienentämällä. (Koipijärvi & Kuvaja 2017, 77.)

Resurssitehokkuus on tärkeässä asemassa varsinkin tuotantoyrityksissä, joissa käytetään suuria määriä erilaisia materiaaleja. Resurssitehokkuudella tarkoitetaan energian, luonnonvarojen ja materiaalien hyödyntämistä tehokkaasti ja mahdollisesti uudelleen hyödyntämistä itse yrityksessä, tai ainakin oikeaoppista kierrättämistä, jotta materiaalia tai muuta voidaan uusiokäyttää. (Bärlund & Perko 2013, 28.) Resurssitehokkuudella saadaan aikaan kustannussäästöjä, esimerkiksi vähentämällä raaka-aineiden ja energian käyttöä, sekä toiminnasta aiheutuvien jätteiden ja päästöjen määrää (Halme ym. 2011, 35). Etenkin tuotantoyrityksissä se voi tapahtua investoimalla vähemmän energiaa kuluttaviin koneisiin ja laitteistoon, mikä maksaa itsensä pitkällä aikavälillä takaisin. Muun muassa hyvällä eristyksellä saavutetaan energiasäästöjä ja vähennetään lämmitystarvetta, samoin energiatehokkaalla ilmastointijärjestelmällä, LED-valaistuksella, sekä ylijäämälämmön hyödyntämisellä (Motiva 2022).

Yrityksen ekologisuuden tasosta kertovia mittareita ja standardeja on tarjolla nykyään hyvin (Kosonen & Santalainen 2022, 29). Indikaattoreita voidaan hyödyntää tehokkaimmin oman yrityksen nykytilan ja tavoitetilan kartoittamisessa, sekä sidosryhmäviestinnässä. Kuvaavia ekologisuuden indikaattoreita ovat esimerkiksi uusiutuvan energiankäyttö prosenteissa, kierrätettyjen raaka-aineiden käyttö prosenteissa, sertifioitujen alihankkijoiden määrä prosenteissa, päästöjen määrä ja vähentyminen prosenteissa, investoinnit vaihtoehtoihin energiamuotoihin euroissa, ympäristöauditointien lukumäärä, ISO 14001 sertifikaattien lukumäärä, jätteiden vähentäminen, jätevesien käsittely, pakkausjätteen määrä, haitallisten aineiden käsittely sekä jätevesien käsittely. Voidaan myös seurata ylijäävän materiaalin myymisestä saatuja rahamääriä ja ympäristöystävällisten tuotteiden sekä raaka-aineiden osuuksia myynnistä. (Bärlund & Perko 2013, 219, 222.)

3.3 Sosiaalinen ja kulttuurillinen vastuullisuus

Sosiaalinen vastuu ottaa huomioon sen, miten sidosryhmien kanssa toimitaan. Myös henkilöstöä voidaan ajatella sidosryhmänä. Sosiaalinen ja kulttuurillinen vastuullisuus kattaa henkilöstön hyvinvoinnin, osaamistasosta ja mahdollisuuksista huolehtimisen, tuotteiden turvallisuuden, sidosryhmien toimintatapojen huomioimisen ja yhteistyön lähiympäristön kanssa. (Lehtipuu & Monni 2007, 66.) Sosiaaliseen ja kulttuurilliseen vastuullisuuteen voidaan vaikuttaa esimerkiksi tarkastelemalla ja kehittämällä yrityksen tai organisaation osapuolten yhdenvertaisuutta, työtehtävien ja roolien selkeyttä henkilöstön näkökulmasta, motivointikeinoja ja viihtyvyyttä, sekä tekemällä muutoksia osapuolia hyödyttävällä tavalla. Mitä paremmin ihmiset voivat, sitä tehokkaammin asiat myös todennäköisemmin toimivat. Sosiaaliseen ja työkuulttuurilliseen vastuullisuuteen liittyy vahvasti myös eettinen johtaminen, jota käsitellään edempänä. Sosiaalisen ja kulttuurillisen kestävyuden toteutumisen mittaaminen on hankalaa, koska kyse ei ole tarkoista numeroista, vaan arvovalinnoista, jotka tulevat parantamaan myös tehokkuutta pitkällä aikavälillä (Kosonen & Santalainen 2022, 29). Yksilöiden hyvinvoinnin kohdalla indikaattoreina voidaan käyttää henkilöstön työilma-
piirikyselyn tuloksia, yrityskulttuurin suvaitsevaisuutta, sairaspäivien vähentymistä lukumäärinä, henkilöstön vaihtuvuuden vähentymistä, henkilöstön koulutusta tunneissa, työturvallisuutta ja henkilöstön työsuhde-etujen käyttöä ja käyttökohteita. (Bärlund & Perko 2013, 218.)

Sidosryhmien kohdalla mietitään, mitkä sidosryhmät ovat merkittävimpiä vastuullisuuden ja toiminnan kehittämisen näkökulmasta, ja huomioidaan ne yrityksen yritysvastuuta määriteltessä. Asiakkaat, toimittajat, työntekijät vai yhteistyökumppanit. Kannattaa miettiä näiden sidosryhmien mainetta ja luotettavuutta sekä sitä, miten tärkeitä ne yritykselle ovat. Voidaan myös kysellä sidosryhmien kantaa vastuullisuustekoihin ja ideoita. Jos yrityksestä halutaan mahdollisimman vastuullinen, sen sidosryhmien toimintaa ja arvoja kannattaa arvioida. Sidosryhmiin reagoimisessa kohteet voidaan jakaa neljään ryhmään: Välttäminen, mukautuminen, neuvottelu ja vaikuttaminen. Ensimmäiseen ryhmään kuuluvat sidosryhmät, jotka eivät välttämättä toimi vastuullisesti, ja joiden kanssa ei päästä rakentavaan keskusteluun. Näitä kannattaa karsia, jos haluaa yrityksestä mahdollisimman vastuullisen. Mukautuminen-ryhmään kuuluvat sidosryhmät, jotka kertovat odotuksensa, mitkä otetaan huomioon mahdollisuuksien mukaan. Neuvottelu-ryhmän kanssa voidaan keskustella näistä teemoista ja vastuullisuusteoista, ja päästä sitä kautta yhteisymmärrykseen. Viimeiseen ryhmään koitetaan itse vaikuttaa ja kannustaa heitäkin vastuullisuustekoihin. (Kuvaja & Malmelin 2008, 64–65.) Sidosryhmiin liittyvää vastuullisuutta voidaan arvioida työpaikkojen lukumäärällä, paikallisten alihankkijoiden lukumäärällä, nuorten työllistämällä, harjoittelijoiden määrällä, yhteisöjen tukemiseen ja sidosryhmäyhteistöihin menneellä rahamäärällä ja

hyväntekeväisyydellä (Bärlund & Perko 2013, 218). Hyväntekeväisyyttä voidaan yrityksen kohdalla laajentaa suoran taloudellisen tukemisen lisäksi esimerkiksi yhteistyöhön, jolla voidaan tukea välillisesti tai välittömästi paikallista hyvinvointia, sekä luoda harjoittelu- ja työpaikkoja (Koipijärvi & Kuvaja 2017, 26).

3.4 Taloudellinen vastuullisuus

Taloudellinen vastuullisuus on perinteisin vastuullisuuden osa-alue yrityksille. Taloudellisella vastuulla tarkoitetaan sitä, että yritys vastaa omistajien tuotto-odotuksiin mahdollisimman hyvin, kannattavuudesta ja omavaraisuudesta pidetään huolta, toiminta on tehokasta, ja yritys maksaa toiminnastaan veroja, jotka menevät hyvinvointiyhteiskunnan pyörittämiseen. Perinteisesti sitä, että tulovirrat pidetään mahdollisimman tasaisina ja toiminnassa noudatetaan lakeja ja velvollisuuksia. Taloudellinen vastuullisuus ei kuitenkaan Juholinin (2004) mukaan ole voiton tekemistä hinnalla millä hyvänsä, vaan se toteutuu yrityksen vastuullisuustekojen kautta. Näin vastuullisuus nykyään nähdäänkin. Taloudellinen vastuullisuus on kuitenkin elintärkeässä osassa, koska kun yritys pyörii hyvin, sillä on enemmän resursseja huomioida myös sosiaalinen ja ekologinen vastuu toiminnassaan. (Lehtipuu & Monni 2007, 66.) Vaikka pitkän tähtäimen tasainen kasvu olisi ideaalia ja suotavaa, ei pidä unohtaa, että pitkän aikavälin menestys vaatii myös lyhyen aikavälin tavoitteita. Esimerkiksi investoinnit heikentävät kassan tilannetta hetkeksi, mutta pitkällä aikavälillä ne auttavat parantamaan tulosta, energiatehokkuutta, säästävät aikaa ja manuaalista työskentelyä. (Kosonen & Santalainen 2022, 47.)

Yrityksen taloudellista kestävyyttä voi mitata esimerkiksi yrityksen tunnusluvuilla, kuten liikevaihdolla, maksukyvyllä, sijoitetun pääoman tuottoosantilla ja kannattavuudella, sekä niiden muutoksien perusteella (Kosonen & Santalainen 2022, 28). Tunnusluku on väline, joilla mitataan yrityksen taloudellista toimintaa hyödyntämällä tilinpäätöstietoja. Tunnusluvut lasketaan jo toteutuneiden tapahtumien pohjalta, eli ne kertovat menneestä ja nykyisestä tilanteesta. Niiden avulla voidaan kuitenkin havaita trendejä, kun tutkitaan tunnuslukujen kehittymistä. Tunnusluvut myös tuottavat tietoa päätöksen teon tueksi. Tilikausien liikevaihtoja ja -voittoja voidaan vertailla tuloslaskelman avulla, ja laskea, kuinka monella prosenttiyksiköllä ne ovat tietyn aikavälin aikana kasvaneet tai vähentyneet, ja saada näin kuvaa tilanteesta. (Mäenpää 2015, 142.) Liikevaihto kuvaa sitä, miten paljon tilikauden aikana on tehty myyntiä, ennen vähennyksiä ja veroja. Se saadaan laskemalla yhteen kaikki tilikauden myynneistä tulleet tulot. Liikevoitto kertoo enemmän yrityksen tilanteesta. Se saadaan vähentämällä liikevaihdosta tilikauden kulut ja poistot. Tilikauden tulos taas tarkoittaa sitä summaa, joka jää jäljelle tilikauden kulujen, poistojen, verojen ja rahoituserien vähentämisen jälkeen. Tase puolestaan kertoo muun muassa yrityksen omaisuuseristä eli pysyvistä

ja vaihtuvista vastaavista, sekä toiminnan rahoituspuolesta oman ja vieraan pääoman avulla. (Puolamäki 2007, 71–72.)

Tyypillisimpiä tilinpäätösanalyysin tunnuslukuja ovat sijoitetun pääoman tuotto-% eli ROCE, oman pääoman tuotto-% eli ROE, velkaantumisaste, omavaraisuusaste, Current ratio ja Quick ratio (Puolamäki 2007, 72–75). Sijoitetun pääoman tuotto kuvastaa yrityksen suhteellista kannattavuutta, sitä miten paljon yritykseen sijoitetulla, korkoa tai tuottoa vaativalle pääomalle on saatu tuottoa. Sijoitetun pääoman tuoton kaava on: Sijoitetun pääoman tuotto-% = Liiketulos / Sijoitetun pääoman keskiarvo x 100. Ohjearvoina yli 15 % tarkoittaa erinomaista kannattavuutta, 10–15 % hyvää, 6–10 % tyydyttävää, 3–5 % välttävää ja alle 3 % heikkoa kannattavuutta. Kyse on viitteellisistä ohjearvoista, jotka riippuvat pitkälti toimialasta. (Alma Talent a). Näitä kannattaa vertailla siis enemmän toimialan kesken. Myös oman pääoman tuottoprosentti kuvastaa kannattavuutta. Käytännössä se tarkoittaa sitä, paljonko omalle pääomalle on saatu tuottoa. Oma pääoma kattaa omistajien pääomasijoitukset sekä kertyneet voitot. Se lasketaan kaavalla: Oman pääoman tuotto-% = Tulos / oman pääoman keskiarvo x 100. Viitearvoina yli 20 % on erinomainen, 15–20 % hyvä, 10–15 % tyydyttävä, 5–10 % välttävä ja alle 5 % heikko. Mitä riskisempi yritys, sitä korkeampi arvon kannattaa olla. Tällöin yrityksellä on varaa myös hankalassa tilanteessa. Huomioitavaa arvoissa on, että jos on tehty suuri uusi investointi, joka ei ole vielä tuottanut, alentaa se arvoa. Lisäksi taseen pääoma-arvostus voi antaa vääristyneen kuvan. Käypä arvo on tarkin. (Alma Talent b.)

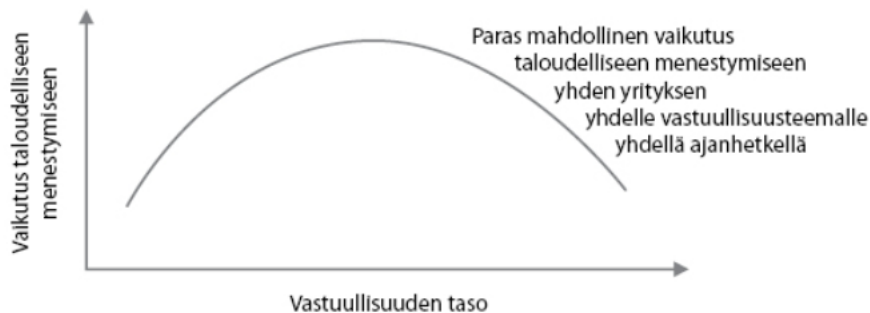
Velkaantumisaste kertoo vieraan korollisen pääoman ja oman pääoman suhteesta, kuinka paljon käytetään velkavaroja. Velkaantumisaste on suuntaa antava, jos sitä mietitään varoitusmerkkinä, sillä joskus on kannattavaa ottaa velkaa ja tehdä sillä esimerkiksi investointeja, jos tiedetään, että se pystytään maksamaan takaisin. Velkaantumisaste lasketaan kaavalla: Nettovelkaantumisaste = (Korollinen vieras pääoma – rahat ja rahoitusarvopaperit) / (Oma pääoma) x 100. (Puolamäki 2007, 73.) Arvo voidaan tulkita erinomaiseksi, kun se on alle 10 %, hyväksi kun 10–60 %, tyydyttäväksi 60–120 %, välttäväksi 120–200 % ja heikoksi arvon ollessa yli 200 %. Tunnusluku on siitä hyvä, että sillä voi vertailla eri toimialan yrityksiä. (Alma Talent c.)

Omavaraisuusaste antaa tiedon siitä, miten suuri osa omaisuudesta on rahoitettu omalla pääomalla, mikä koostuu yritykseen sijoitetusta pääomasta, edellisten tilikausien ja nykyisen tilikauden voitosta sekä omaisuuden arvon noususta. Omavaraisuusaste lasketaan kaavalla: Omavaraisuusaste = Oma pääoma / (Taseen loppusumma – saadut ennakot) x 100. Viitearvot riippuvat toimialasta sekä markkinoista, joilla toimitaan. Jos yrityksellä on

vakaat markkinat, omavaraisuusasteen ei tarvitse olla yhtä korkealla kuin suhdanneherkillä markkinoilla olevilla. (Puolamäki 2007, 73–74.)

Current ratio kertoo maksuvalmiudesta, ja lyhytaikaisen vieraan pääoman ja yrityksen nopeasti rahaksi vaihdettavan, eli likvidin erän suhteesta. Käytännössä yrityksen kyvystä suoriutua lyhytaikaisista veloista rahaksi muutettavilla omaisuuserillä. Current ration kaava on seuraava: $\text{Current ratio} = (\text{Rahoitusomaisuus} + \text{vaihto-omaisuus}) / \text{Lyhytaikainen vieras pääoma}$. Tunnusluvun ohjearvojen mukaan yli 2,5 tarkoittaa erinomaista tilannetta, 2–2,5 hyvää, 1,5–2 tyydyttävää, 1–1,5 välttävää ja alle 1 heikkoa. Current ratiota voi hyödyntää parhaiten toimialan ja oman yrityksen sisäisessä vertailussa. Erityistä huomioitavaa on siinä, että tunnusluku lasketaan tilinpäätöshetken tiedoista, eli se ei välttämättä kuvaa todellista maksuvalmiutta koko tilikaudelta. (Alma Talent d.) Quick ratio kuvaa myös maksuvalmiutta, mutta ilman current ratiossa mukana olevaa vaihto-omaisuuden erää. Tunnusluku kertoo yrityksen rahavarojen ja puskurin tilasta. Quick ration kaava on seuraava: $\text{Quick ratio} = \text{Rahoitusomaisuus} / (\text{Lyhytaikainen vieras pääoma} - \text{lyhytaikaiset saadut ennakot})$. Tunnusluku saa erinomaisen arvon ollessaan yli 1,5, hyvän ollessaan 1–1,5, tyydyttävän arvolla 0,5–1, välttävän 0,3–0,5 ja heikon ollessaan alle 0,3. Tunnusluvussa on sama huomioitava asia, kuin current ration kohdalla, eli rahoituspuskurin tilanne lasketaan tilinpäätöshetken luvuista. Myös valmiusluottojen käyttö voi vääristää arvoa. Luvun kehittymistä seuraamalla saadaan tarkinta tietoa, mutta tunnuslukua voi myös verrata toimialan sisäisesti muihin toimijoihin. (Alma Talent e.)

Alla olevan kuvion 3 mukaisesti yleensä optimaalisimmat taloudelliset hyödyt saavutetaan, kun kyseisen vastuullisuusteeman taso pysyy yritystoiminnassa puolivälissä. Tällöin tuotetta tai toimintaa ei kehitetä vain ekologisuus edellä, vaan huomioidaan myös taloudellinen näkökulma ja pidetään toiminta kannattavana. Kuvio ei ota huomioon niin sanottuja edelläkävijäyrityksiä, jotka toimivat kannattavana erikoistumalla esimerkiksi vain ekologisiin tuotteisiin ja ovat luoneet sen kautta vahvan brändin.



KUVIO 2. VASTUULLISUUDEN SUHDE YRITYKSEN TALOUDELLISEEN MENESTYMISEEN (LANKOSKI 2008B).

Kuvio 3. Vastuullisuuden ja menestyksen suhde (Lankoski 2008)

3.4.1 Kilpailuetu ja elinvoimaetu

Kilpailuetu tarkoittaa yleisesti sellaista ominaisuutta tai niiden yhdistelmää, joka auttaa yritystä menestymään kilpailijoitaan paremmin. Yritysten kilpailuedun saavuttamista voidaan tarkastella esimerkiksi kahden tunnetun teorian kautta; Michael Porterin strategiaopin ja resurssijohtamisen. Porterin strategiaopin mukaan kilpailuetu ansaitaan hinnoittelulla tai erilaistumalla eli differoinnilla. Erilaistuminen onnistuu tekemällä jotakin kilpailijoista poikkeavaa esimerkiksi valmistuksessa, brändäyksessä, tuoteominaisuuksien kohdalla tai lupauksilla. Resurssijohtamisen mukaan kilpailuetua saadaan, kun yrityksellä on sellaisia kilpailijoita kattavampia resursseja ja pätevyyksiä, jotka tuovat lisäarvoa tulevaisuudessa. Teoria on pitkänäköisempi, ja se pyrkii ottamaan markkinoihin, tuotteisiin ja trendeihin liittyvät epävarmuustekijät huomioon mahdollisimman hyvin. (Kosonen & Santalainen 2022, 77.) Vastuullisuudella voidaan saada kilpailuetua näiden teorioiden mukaan esimerkiksi tekemällä samoja valikoimaan kuuluvia tuotteita ja palveluja kestävämmiin, kannattavammin, ja liittämällä vastuullisuuden osaksi strategiaa, sekä seuraamalla tekojen toteutumista, jolloin voidaan viestiä sen osalta lisäksi kestävästi asiakkaille sekä muille sidosryhmille muutoksista. Näin saadaan parannettua yrityksen mielikuvaa, mahdollisesti laajennettua asiakaskuntaa sekä voidaan toimia esimerkkeinä muille yrityksille.

Kosonen ja Santalainen (2022) tuovat kuitenkin esille, että perinteinen kilpailuetuajattelu ei enää nykymarkkinoilla tuo yrityksille vakaimpia tuloksia. Hinnat vaihtelevat voimakkaasti esimerkiksi sotien vuoksi, toimitushankaluudet vaikeuttavat toimintaa ja muutokset tapahtuvat aiempaa nopeammin ja suuremmissa mittakaavoissa. Toiminnassa on uudenlaisia hankaluuksia ja pärjäämiseksi tarvitaan ketteryyttä pysyä muutosten harjalla. Tähän he antavat vastaukseksi elinvoimaetuajattelun. Sillä tarkoitetaan yrityksen erilaistumista sellaisille

markkinoille, joilla ei vielä ole muita kilpailijoita. Vastuullisuuden ja kestävän kehityksen mukaisen innovaation ja uusien erilaisten toimintatapojen kautta tämä on mahdollista saavuttaa. Yhteistyö muiden vastuullisten toimijoiden, esimerkiksi muiden yritysten, säätiöiden ja julkisten toimijoiden kanssa auttaa oman elinvoimaedun löytämisessä ja vahvistamisessa. (Kosonen & Santalainen 2022, 95–97.) Sinisen meren strategian avulla voidaan saavuttaa erilaista etua. Sen mukaan hinnalla, tehokkuudella ja samoilla aloilla toisiaan vastaan kilpailevat yritykset nähdään toimivan punaisen meren markkinoilla, koska radikaali kilpailuhaiden eli näiden yritysten välillä värjää meren ikään kuin punaiseksi verestä. Vaihtoehto punaiselle merelle on sinisen meren markkinat, jossa samanlaista kilpailua ei juurikaan tai ollenkaan ole. Sinne päätyvät yritykset, jotka ovat keksineet jotakin täysin muista poikkeavaa ja hankkineet itselleen arvoa tai etua niin, että kilpailuetua ei edes tarvitse miettiä. Sinisellä merellä toimivat yritykset menestyvät matalalla kustannusrakenteella ja saavutetulla lisäarvolla. Tällaisen uuden idean, toimintatavan tai markkinan löytämiseksi voidaan vastata esimerkiksi seuraavaan neljään kysymykseen: Mitä asioita voisimme korostaa yleistä tapaa enemmän, mitä toimialan tyypillisiä asioita voisimme poistaa, mitä tekijöitä voisimme supistaa ja mitä täysin uutta voisimme luoda. (Huttunen 2020, 3–4,8.)

3.4.2 Arvonluonti

Arvonluontia kestävän kehityksen avulla voidaan tarkastella kolmen tekijän kautta, joita ovat kasvu, sijoitetun pääoman tuotto ja riskien hallinta. Oman yrityksen arvonmuodostumista ja -tehostamista kannattaa miettiä esimerkiksi seuraavien teorioiden avulla. Yritys voi kasvaa vastuullisuustekojen ja vastuullisten tuotteiden kautta ja saada uusia markkina-alueita, sekä asiakkaita, ja innovoida tuotteita ja palveluita vahvistaen työnantajan sekä yrityksen kuvaa. Sijoitetun pääoman tuotto voi kasvaa, kun tuotevalikoima laajenee, toimitusketju vaihdetaan kestävän kehityksen mukaiseksi asiakaskriteereillä ja muilla, prosessien tehostamisesta johtuvista resurssisäästöistä, parannetaan sijoittajien arvostusta, jos yritys on sijoittajien saatavilla, sekä parannetaan kuluttajalojaalisuutta. Myös riskienhallinta paranee, kun nykytilaa arvioidaan muutosten aikaansaamiseksi. (Bärlund & Perko 2013, 38–39.)

Yrityksen arvonmuodostusta voidaan ajatella myös kolmen elementin, asiakaskeskeisyyden, elinkaarihallinnan sekä yhteistyön kautta. Näihin voidaan sisällyttää vastuullisuus eri näkökulmista. Asiakaskeskeisyys on sitä, että huomioidaan asiakkaiden tarpeet ja tuotetaan tuotteita ja palveluita nämä huomioiden. Asiakkaiden silmissä vastuullisesti toimiva yritys voi olla parempi vaihtoehto kuin vastuuttomasti toimiva, kunhan kuluttajahinta on asiakkaalle sopiva. Elinkaarihallinnalla tarkoitetaan sitä, että tuotteet ja palvelut olisivat koko elinkaareltaan kannattavia, jolloin muun muassa omistajille saadaan lisäarvoa. Kun toimitaan kannattavasti, on myös varaa ja resursseja tehdä muun muassa uusia investointeja.

Yhteistyöllä tarkoitetaan yhteistyötä kaikkien yritysten sidosryhmien kanssa. Siihen kuuluu myös ulkoistaminen, jota voidaan hyödyntää vastuullisuusasioiden hoitoon tai vastuullisuusviestintään, jos yrityksellä ei itsellä ole resursseja siihen. Yhteistyön sidosryhmien välillä tulee toimia mahdollisimman hyvin. Sidosryhmillä tarkoitetaan etenkin yrityksen sisäisiä ryhmiä, henkilöstöä ja johtoa, sekä ulkoisia, eli liiketoimintakumppaneita, viranomaisia sekä yhteistyökumppaneita. Vastuulliset yhteistyökumppanit voivat innostaa ja sitouttaa tekoihin, sekä myös osaltaan parantaa yrityksen mielikuvaa. (Malinen & Barsk 2004, 20–21.)

4 Vastuullisuus sertifikaatit

Sertifioinnin tarkoitus

Vastuullisuus sertifikaatit ja merkit osoittavat sidosryhmälle ja varmentavat yritykselle toiminnan olevan kriteerien mukaisesti vastuullista ja kestävä kehityksen tavoitteiden mukaisia tai tuotteiden ja palveluiden olevan ympäristöystävällisiä, vastuullisesti tuotettuja, laadukkaita, turvallisia, tai eettisiä. Sertifikaatteja yhdistävät tarkat kriteerit, mutta täytyy huomioda, että yritykset voivat toimia vastuullisesti ja ympäristöystävällisesti ilman sertifiointia. Ja toisaalta, sertifikaatti ei ole aina myöskään välttämättä tae kokonaisvaltaisesta vastuullisuudesta. Aula Researchin vuonna 2021 toteuttaman kyselyn mukaan 504 vastaajasta suurimmalla osalla ei ole käytössä vastuullisuuteen liittyviä sertifikaatteja, 38 %:lla on, ja loput 2 % vastaajista antoi vastaukseksi "ei osaa sanoa". Syynä sertifikaattien käyttämättömyydelle voidaan pitää tuloksien perusteella oikean sertifikaatin löytämisen hankaluutta ja käyttöönottoa. (Aula Research 2021c.) Aiheeseen kannattaa siis perehtyä syvemmin. Sertifikaatteja ja standardeja on saatavilla erikseen erikokoisille organisaatiolle, tuotteille ja palveluille, elektroniikalle ja sähkölle, tuontitavaralle, kotimaisuudelle sekä muille (Laine 2018). Yksi keino huomioda vastuullisuus on suosia yrityksen omissa hankinnoissa, esimerkiksi toimitotarvikkeissa tai tarjottavissa vastuullisuusstandardoituja tuotteita. Pienetkin teot ovat tärkeitä, ja ne auttavat tekemään vastuullisuuden huomioimisesta rutiininomaisempaa.

Organisaatiot

ISO 9000- standardisarja keskittyy laadunhallintaan. Se on perustettu 1986 ja on nykyään globaalisti tunnettu sarja. Tunnetuimmat yksittäiset standardit sarjassa ovat ISO 9001:2015, joka sisältää mm. laadunhallinnan vaatimukset tuotteille ja palveluille sekä ISO 9004:2018, joka keskittyy enemmän organisaation tuloksenteon varmistamiseen. SFS on tehnyt sarjasta myös pk-sektorille suunnatun käsikirjan. FINAS hoitaa itse sertifiointin Suomessa. Ympäristönsuojeluun ja -toimiin liittyvä sarja on nimeltään ISO 14000. SFS tuo esille nettisivuillaan mahdollisuuden taloudellisiin hyötyihin. Standardit myös yksinkertaistavat vastuullisuuspuhetta ja määritelmiä. Sarjan standardit liittyvät mm. yrityksen ympäristöjärjestelmiin, tuotteiden ja palveluiden elinkaariarviointiin, vesi- ja hiilijalanjälkeen, materiaalitehokkuuteen, ympäristöviestintään ja kasvihuonekaasupäästöjen määrään. Tunnetuin näistä on ISO 14001 standardi, joka antaa yritykselle mm. menetelmät tehokkaille toimille ja resursitavoitteet ympäristönsuojelun näkökulmasta. Kyseessä on laaja ekologisuuden hallinta- ja johtamisjärjestelmä, joka sopii erikokoisten yritysten tarpeisiin. ISO 45001 standardi varmistaa paremmat työolosuhteet ja työturvallisuuden hyvän tilan. Standardin vaatimuksia noudattamalla tekee myös osansa Agenda 2030- tavoitteiden eteen. Toiminnan suunnittelu,

hallinta, mittaaminen ja ennakoiminen korostuvat vaatimuksissa, ja sitä noudattamalla parannetaan mainetta, vähennetään työtapaturmia, luonnollisesti maksetaan vähemmän vakuutuksista ja voidaan luoda työilmapiiri, jossa korostuu omasta terveydestä huolehtiminen. ISO 45001 on yhteensopiva ISO 9001 ja ISO 14001:n kanssa. (SFS ry.)

Ekokompassi on kotimainen ympäristöjärjestelmä, joka sopii kaikille aloille, erityisesti pk-yrityksille. Se on kevyempi versio ISO 14001-standardista. Merkittävänä eroina on myös se, kun ISO-standardi keskittyy ympäristötavoitteiden saavuttamiseen, Ekokompassi käytännön ympäristötekoihin. Käyttöön saa valmiita lomakkeita ja työkaluja yrityksille, sekä asiantuntijan neuvontaa. Myöskään Ekokompassi ei vaadi vuosittaista sisäisiä auditointeja, vaan ulkopuolinen tekee sen kolmen vuoden välein. (Ekokompassi.) Soveltuu siis yrityksille, joissa resurssit eivät riitä laajimpiin standardeihin, mutta jotka haluavat saada aikaan kestävää tulosta. EMAS easy on Euroopan unionin ja Euroopan talousalueeseen kuuluvien pk-yritysten mahdollisuus ottaa käyttöön ympäristöasioiden hallinta- ja auditointijärjestelmä. Sen käyttöönotto ja noudattaminen vaatii vähemmän byrokratiaa, sertifiointikustannuksia ja aikaa. Rekisteröintiprosessissa on 30 vaihetta, jotka voidaan oppaan mukaan suorittaa kymmenessä päivässä, kymmenellä henkilöllä ja kymmenen sivuisena. Hallintajärjestelmä kattaa lainsäädännön vaatimusten ylittämisen, oman ympäristöpolitiikan luomisen, riskiarvioituksen nykytilan arvioinnin kautta, sekä ympäristötavoitteet. (Euroopan komissio, Ympäristöasioiden pääosasto 2007.) Sitoumus2050 on konseptiltään erilainen kuin edellä olevat sertifikaatit. Sitoumus2050 tarjoaa yrityksille, kunnille, valtioille, järjestöille ja yhteisölle mahdollisuuden koostaa omat Agenda 2030- tavoitteisiin liittyvät tavoitteensa toimenpidesitoumuksen avulla. Toimenpidesitoumuksessa tulee olla määriteltynä selkeät tavoitteet, aikamääreet ja mittauskeinot. Sen voi kohdistaa useaan yhteiskuntasitoumuksen tavoitteeseen, ja sen tulee olla laatijaorganisaatiolle sellainen tavoite, jota kohti ei ole tehty asioita määrätietoisesti. Sitoumus tulee julkiseksi, kun se on laitettu eteenpäin Sitoumus2050-palveluun. Organisaatioita vaaditaan raportoimaan vuosittain sitoumuksen etenemisestä. (Sitoumus2050.)

Tuotteet ja palvelut

EU:n luomutunnus eli eurolehti on pakollinen tunnus kaikille EU:n sisällä valmistetuille ja pakatuille luomuelintarvikkeille. Sen käyttöön ei tarvita lupaa, mutta toimijan tulee olla luomuvälvontaan kuuluva, ja noudattaa tunnuksen liittyviä sääntöjä ja ohjeita. Tunnusta ei esimerkiksi saa käyttää tuotteissa, jotka on luonnonvaraisesti kalastettu tai metsästetty, elintarvikelasteissa, joiden maataloustuotteen luomuosuus on alle 95 %, lemmikkienruoissa tai kosmetiikassa ja tekstiileissä. (Ruokavirasto.) Luomuksi määritellään tunnuksen ehtojen mukaan ilman kemiallisia torjunta-aineita ja lannoitteita tuotettuja, luonnonvaroja

säästävällä tavalla, maan kasvukuntoa parantavia, eläinten hyvinvointia edistäviä ja ilman keinotekoisia väri- ja makeutusaineita tuotettuja tuotteita. Luomu-aurinko-merkki kertoo luomutuotteista, jotka ovat suomalaisen viranomaisvalvonnan alla. Kyseisiä viranomaisia ovat Ruokavirasto, ELY-keskus, Ahvenanmaan maakuntahallitus ja Valvira. (Pro Luomu.)

Elektroniikka ja sähkö

Uusiutuvasta energiasta tuotetun sähkön, kaasun, lämmityksen ja jäähdytyksen tunnistaa kansainvälisesti tunnetusta EKOenergia-merkistä. Kyse on 100 % uusiutuvasta energiasta. Merkin käyttö edellyttää todellisen energialähteen selvittämisen, tuottamisen kestävyys ja ohjaa megawattituntia kohden ostetusta sähköstä tai kaasusta vähintään 10 senttiä Ilmastorahastolle. Rahasto tukee kehittyvien maiden puhtaan energian projekteja. Kriteeristö tarkastetaan vuosittain EKOenergian sihteeristön toimesta. Hyväksytyt sähköntuotannon lähteet ovat tuuli, aurinko, vesivoima, merivesienergia, geoterminen energia, bioenergia, kaatopaikkakaasut sekä jätevesilaitosten kaasut. Eri lähteille on vielä omat vaatimuksensa. Tästä listasta saa myös esimerkkejä kestävästä vaihtoehtoista yrityksiä tiedoksi. (EKOenergy 2022.) TCO sertifikaatti on maailmanlaajuisesti tunnetuin IT-tuotteisiin liittyvä tunnustus. Sen kriteereitä muokataan kolmen vuoden välein vastaamaan teknologista kehitystä. Kriteerit jakautuvat kahdeksaan ryhmään, joita ovat tuote- ja vastuullisuusinformaatio, sosiaalisesti vastuullinen tuotanto, ekologisesti vastuullinen tuotanto, käyttäjäturvallisuus ja -terveys, tuotteen tehokkuus, pidempi käyttöaika, vaarallisten aineiden vähentäminen ja materiaalinkäyttö. TCO sertifikaatti vastaa ISO 14024 Ecolabel Type 1 vaatimuksia. (TCO Development 2023.)

Tuontitavarat

Reilun kaupan merkki on kenties tunnetuin tuontitavaran vastuullisuudesta kertova merkki. Se huomioi sosiaalisen, taloudellisen ja ekologisen näkökulman kriteeristöössään. Sosiaaliin kriteereihin kuuluu lapsityövoiman, pakkotyön ja muun syrjivän toiminnan kieltämisen, sekä takuu työsopimusten alaisista työsuhteista, työntekijöiden äänioikeellisuudesta sekä järjestäytymisoikeudesta. Taloudellisiin kriteereihin kuuluu tuotteen alkuperämaan jäljitys ja tuotteen ketjun jäljitys kirjanpidon avulla, näkyvät kauppasuhteet, tuotteiden takuuhinta sekä Reilun kaupan lisästä huolehtiminen. Ekologiset kriteerit liittyvät tuotannon ympäristövaikutusten vähentämiseen. Edellytetään maaperän suojelua, veden laadun takaamista, jätehuollon asianmukaisuutta, haitallisten kemikaalien ja päästöjen vähentämistä sekä luonnon monimuotoisuuden suojelemista. Merkistä on omat versiot sille, kuinka paljon niissä on käytetty sertifioituja raaka-aineita. Mustapohjainen Fairtrade-merkki kertoo täysin Reilun kaupan sertifioiduista raaka-aineista tuotetusta tuotteesta, jonka toimitusketju on

jäljitettävissä koko matkalta. (Reilu kauppa 2023.) UTZ-sertifikaatti on toinen tunnettu tuontikahville, -teelle ja -kaakaolle myönnettävä sertifikaatti. Tuotteiden tulee olla kestävästi tuotettuja ja kriteerien mukaisia. Esimerkiksi työolojen, työntekijöiden oikeuksien tulee olla hyvät, resurssien kuten veden, lannoitteen ja energian käytön tulee olla mahdollisimman tehokasta. (Paulig.)

Kotimaisuus

Avainlippu sertifikaatti kuvaa, että tuote on kotimaassa valmistettu tai palvelu tuotettu, ja se lisää työllisyyttä Suomessa. Sertifikaatti on tunnettu ja ollut käytössä yli 50 vuotta. Tuotteen tulee olla Suomessa todistettavasti valmistettu, ja sen kotimaisuusasteen tulee olla vähintään 50 prosenttia omakustannusarvosta. Kotimaisuusasteella tarkoitetaan esimerkiksi kotimaisten raaka-aineiden, tarvikkeiden ja puolivalmisteiden osuutta kustannuksen perusteella. Palvelun taas tulee olla tuotettu Suomessa, kotimaisuusasteen tulee myös olla vähintään puolet omakustannusarvosta, hakijayhteisöllä tulee olla suuri kotimainen omistusosuus ja Suomessa sijaitseva pääkonttori, sekä johdon tulee toimia Suomessa. Kotimaisuusasteessa otetaan huomioon henkilöstö, alihankinta, materiaalit ja muut kustannukset. (Suomalaisen työn liitto 2019.) Hyvää Suomesta-merkin voi saada yritykselle tai tuotteelle. Se on tae kotimaassa valmistetuille tuotteille, joissa on käytetty kotimaisia raaka-aineita. Tuotteen valmistamisen ja pakkaamisen tulee tapahtua Suomessa, yhden raaka-aineen pakkauksen tulee olla kokonaan kotimaisista raaka-aineista valmistettu, ja monta raaka-ainetta sisältävän tuotteen tulee olla vähintään 75 prosenttia kotimaisista materiaaleista valmistettu. Kotimaisuusaste lasketaan reseptin perusteella. Merkin käyttävät yritykset tarkastetaan 3–4 vuoden välein. (Ruokatieto 2022.)

Muut

Joutsenmerkki on Pohjoismaissa käytettävä ympäristömerkki, joka soveltuu monelle toimialalle sekä tuote- ja palveluryhmälle. Suomessa Joutsenmerkin saaneita tuotteita ja palveluja on yli 10 000. Sertifikaatin saaneet tuotteet ja palvelut hillitsevät osaltaan ilmastonmuutosta, tukevat luonnon monimuotoisuutta, edistävät resurssitehokkuutta ja kiertotaloutta. Kriteerit liittyvät ilmastovaikutuksiin, biodiversiteettiin, kiertotalouteen sekä kemikaaleihin koko tuotanto- tai palveluprosessin ajalta. (Joutsenmerkki.) Sertifikaatilla on erityisen korkeat vaatimukset, joita uudistetaan, tasaisin väliajoin. Sen vuoksi sertifikaattia tulee hakea uudelleen 3–5 vuoden välein (K-ruoka). Puolueettoman ja EU:n kattavan EU-ympäristömerkin eli EU Ecolabel-sertifikaatin saaneet tuotteet ja palvelut on tuotettu turvallisuus, laatu ja vähäinen ympäristökuormitus edellä. Merkin käytön valvonta on jalkautettu jokaiseen valtioon erikseen, Suomessa valvonnasta vastaa Ympäristömerkintä Suomi Oy. Kriteerit ovat

erittäin korkeat, ja vastuullisuutta arvioidaan koko tuotteen tai palvelun elinkaaren ajalta. Merkin käyttö aloitettiin vuonna 1992, ja tuotteita on tällä hetkellä yhteensä yli 80 000. Merkin saamisen menettelystä ja kriteereistä on sovittu Euroopan parlamentin ja neuvoston EU-Ympäristömerkki asetuksessa, joka tuli voimaan 20. Helmikuuta vuonna 2010. (EU-Ympäristömerkki.) Oeko-Tex standardi 100 voidaan myöntää yritykselle, joka valmistaa ihoystävällisiä, haitta-aineettomia sekä myrkyttömiä tekstiilituotteita. Vaatimuksia kehitetään usein, koska kemikaaleja tutkitaan jatkuvasti. Eri kemikaaleille ja aineille on vaatimuksissa tarkat arvot. Sertifikaatti on voimassa vuoden kerrallaan. (Laalaa looks.)

5 Kestävä johtajuus ja työoloihin vaikuttaminen

5.1 Johdon rooli

Kuviossa 4 on esitetty Elinkeinoelämän Keskusliiton ja Aula Researchin yhteistyössä toteutetun pk-sektorille kohdennetun vastuullisuuskyselyn tuloksia. Tutkimuksessa haluttiin esimerkiksi selvittää, kuka on vastuussa vastuullisuustoimista pk-yrityksissä ja tuloksien perusteella se on ylimmän johdon tehtävänä. Yritysjohtajien, eli omistajien, toimitusjohtajien ja hallituksen rooli on suuri, kun puhutaan vastuullisuustoimien suunnittelusta ja toteuttamisesta pk-sektorilla. Jos halutaan saavuttaa kilpailuetua ja menestyä markkinoilla, tarvitaan uutta johtamistyyliä, jota kutsutaan kestäväksi johtajuudeksi. (Bärlund & Perko 2013, 20.) Myös muiden kyselyjen vastaajatiedoista, esimerkiksi Suomalaisen Työn Liiton (2022a) kyselyn tuloksista nähdään yleisimmän vastaajan olevan ylimmän johdon henkilö tai yrittäjä. Harvoissa pk-yrityksissä Suomessa on erikseen vastuullisuusvastaavaa.

Kuka toteuttaa vastuullisuutta



Kuvio 4. Vastuullisuuden toteuttajat (Aula Research 2021d)

5.2 Kestävä johtajuus

Kestävä johtajuus vaatii laajojen kokonaisuuksien ymmärtämistä käytännön tasolla. Kestävän johtajuuden neljä ominaispiirrettä ovat tahto, avoimuus, mahdollistaminen ja yhteistyö. Johdon tahto toteuttaa muutosta on elintärkeää tulosten kannalta. Johdon tahdolla tarkoitetaan kaikkien johtoasemassa olevien yhteistä sitoutumista muutokseen, jolloin saadaan aikaan sisäistä uskottavuutta. Yksittäisten innostuneiden henkilöiden esimerkeillä ei välttämättä saada pysyviä tuloksia aikaan. Avoimuus tarkoittaa läpinäkyvyyttä yrityksessä

tapahtuvista asioista niin asiakkaille esimerkiksi sosiaalisen median kautta, kuin tiedottamalla sidosryhmille. Avoimuus lisää luotettavuutta, ja esimerkiksi vastuuteoista kertominen voi parantaa imagoa. Tärkeää on, että puheet ja todelliset teot vastaavat. Mahdollistaminen kattaa muun muassa sidosryhmien osallistamisen yrityksen muutoksiin. Se voi tarkoittaa myös ekologisten tuotteiden valmistamista, jolloin mahdollistetaan vihreät vaihtoehdot asiakkaille. Viimeinen ominaispiirre on yhteistyö. Yhteistyöllä tarkoitetaan tässä kohtaa esimerkiksi yhteistyötä muun muassa muiden vastuullisten yritysten kanssa, vihreitä arvoja toteuttavien vaikuttajien kanssa, ja painottamalla asiakas- ja myyntikantaa vastuullisiin yrityksiin. Kokonaisvaltainen kestävä johtajuus turvaa yrityksen suorituskyvyn, pitää yllä työhyvinvointia ja sen tuomat muutokset parantavat ympäristön tilaa, ja voivat olla yhteiskunnallisesti merkittäviä. Pienikin muutos on muutos. Työntekijöihin kestävä johtajuus vaikuttaa positiivisesti parantamalla työilmapiiriä ja motivaatiota esimerkiksi kannustinjärjestelmillä ja kuuntelemisella, ja sitä kautta voidaan saada työn tehokkuus nousuun ja työsuhteista pysyvämpiä. (Bärlund & Perko 2013, 23, 29, 103.)

Toimitusjohtajalla on vastuu johtaa esimerkillään. Hallituksen tulee mahdollistaa muutokset ja uudenlainen strategia, ja sen tulee toiminnassaan toteuttaa hyviin tuloksiin päästäkseen viittä periaatetta; Johtajuutta, osallistamista, mukauttamista, moniarvoisuutta ja arviointia. Johtajuudella tarkoitetaan tässä kohtaa sitä, miten hallitus luo liiketoiminnalle vastuullisuuden ja kestäväen kehityksen sisältävän viitekehyksen. Osallistaminen tarkoittaa yrityksen sidosryhmien tukemista. Mukauttaminen kattaa kestäväen kehityksen mukaiset käytännöt, jotka hallitus määrittelee. Hallituksen kannattaa myös varmistaa, että moniarvoisuus toteutuu myös hallituksessa ja koko organisaatiossa, eikä syrjitä. Hallituksen vastuulla on myös arvioida ja seurata vastuullisuustoimien toteutumista. (Bärlund & Perko 2013, 141.)

Johtoasemassa toimivan kannattaa pohtia arvokysymyksiä myös itsekseen, jotta arvoriitojen käsittely sekä erilaisten eettisten riskien kartoittaminen olisi helpompaa. Tähän Ratsula (2019) on kehittänyt työkaluksi eettisen johtamisen itsearviointin. Arviointin ensimmäinen aihe on arvot. Johtaja voi miettiä, toimiiko oikeasti omien ja organisaation arvojen mukaan, keksiä itselleen esimerkkejä viikon ajalta, jolloin on toiminut, ja jolloin ei ole. Oma päätöksentekoa voi miettiä listaamalla kolme viimeisintä päätöstä, ja miettimällä, toimiko enemmän oman vai organisaation edun mukaan, olisivatko päätökset julkaisukelpoisia, ja mitä seurauksia niistä voi tulla. Arjen toimiin liittyen voi miettiä esimerkiksi, kuunteleeko aidosti myös eriäviä mielipiteitä, oletko hyvä roolimalli muille myös silloin, kun kukaan ei ole näkemässä, millä perusteella palkitset ihmisiä tai päätät työsuhteita, myönnätkö virheesi, saako organisaatiossa tehdä virheitä ilman syyllistämistä ja minkälaisiin epäkohtiin puutut työpaikalla.

Yrityksen työilmapiiriä ja olosuhteita voidaan tutkia ja siten parantaa myös esimerkiksi seuraavien kuuden idean avulla: Johtoryhmän workshopilla, jossa mietitään mahdollisia eettisiä haasteita, väyliä joiden kautta niistä voidaan kuulla, kyselemällä työntekijöiltä eettisistä riskeistä tai organisaation kulttuurista ylipäätään mielellään nimettömästi, toteuta yrityskulttuurin arviointi ulkopuolisen avulla, jos resurssit riittävät, tutki asiakas- ja sidosryhmäpalautetta riskien selvittämiseksi, perusta työryhmä joka huolehtii eettisten ohjeiden laatimisesta tai muokkaamisesta, painota myyntitiimille tai myyntivastaaville eettisyyttä koulutuksen kautta. Jos tiimi näkee aiheen ennemmin rasisitena, kannattaa koulutuksessa myydä ajatusta kilpailuedusta ja eettisyyden hyödyistä asiakkaan näkökulmasta. (Ratsula 2019, 256–261).

Koska eettisyys liittyy vahvasti kestävään johtajuuteen, erityisen vastuullisissa tai sellaisiksi haluavissa yrityksissä kannattaa laatia eettiset periaatteet eli ”Code of Conduct”. Sen ei tarvitse välttämättä olla työläs projekti, vaan kuvaileva asiakirja, jossa määritellään yrityksen näkemys siitä, mitkä arvot ohjaavat toimintaa, ja millainen on yhteinen tapa toimia. Käytännössä siihen voidaan siis kirjata, millaisia asioita yrityksessä arvostetaan ja mikä taas ei ole hyväksyttävää. Kun ne on kerran kattavasti määritelty, ne voidaan tuoda henkilöstölle selkeästi esille, jolloin välttyään epäselvyydeltä. Kirjoittamattomat säännöt ovat yhä silti tärkeitä. Kun periaatteita aletaan kirjaamaan, kannattaa miettiä niiden luotettavuutta ja realistisuutta, eli tehdä niistä oikeasti toimintaa ohjaavia. Viime vuosina otsikoihin on nousut yrityksiä, joiden toiminta ei todella ole ollut määriteltyjen arvojen mukaista. Tämä voi johtaa jopa konkurssiin. Esimerkkeinä näistä ovat Esperi Caren ja Enronin tapaukset. Esperi Caren arvot kevään 2019 verkkosivujen perusteella olivat lämminhenkisyys, luotettavuus, avoimuus sekä asiakaskeskeisyys. Toiminta oli todellisuudessa päinvastaista. Ylin johto oli luonut ilmapiirin, jossa työntekijöillä tai asiakkailla ei ollut väliä, hoitohenkilökuntaa oli riittämättömästi ja johtajat välinpitämättömiä sekä törkeitä. Hoivakoti lakkautettiin ongelmien tullessa yleiseen tietoisuuteen ja uutisotsikoihin. (Ratsula 2019, 79, 218–219.)

5.3 Eettinen työyhteisö

Niina Ratsula ja Anna Romberg (2019) toteuttivat Nordic Business Ethics-tutkimuksen, johon vastasi yhteensä 1500 henkilöä. Vastajat olivat työntekijöitä, esihenkilöitä ja johtajia. Kyselyn kohdemaina olivat Suomi, Ruotsi ja Norja. Kyselyllä selvitettiin, mitä eettisellä työpaikalla tarkoitetaan ja miten se toteutuu käytännössä työpaikoilla. Suomalaisista vastaajista noin 94 % arvotti eettisyyden toteutumisen korkeampana arvona työpaikan valinnassa kuin palkkauksen ja etenemismahdollisuudet. Tämä kertoo aiheen tärkeydestä. Juutisen (2016) esille tuoman PwC:n henkilöstölle vuonna 2008 tehdyn tutkimuksen tulokset ovat saman suuntaiset: Lähes jokainen vastannut työntekijä pitää yrityksen vastuullisuutta ja

arvoja tärkeimpänä valintamittarina, ja 86 % vastasi jättävänsä työpaikan yritysvastuun heikon noudattamisen vuoksi. Ratsulan ja Rombergin tutkimuksen mukaan eettinen työyhteisö on sellainen, jossa päätökset tehdään reilusti ja läpinäkyvästi, jossa säännöt ovat samalaiset johdolle ja työntekijöille, jossa käyttäytyminen on kunnioittavaa kumpaankin suuntaan, ja että eettisiä ongelmia on mahdollisuus tuoda esille ilman pelkoa esimerkiksi työpaikan menettämisestä. Näiden toteutumisessa havaittiin eroa johtajien, työntekijöiden ja esihenkilöiden välillä. Ylimmän johdon henkilöistä 79 % vastasi eettisten periaatteiden toteutuvan hyvin, kun työntekijöistä vain 38 % vastasi samalla tavalla. Jos halutaan sitouttaa työntekijöitä yrityksiin entistä vahvemmin, ja tehdä työyhteisön ilmapiiristä sellainen, että mahdollisimman monen on siellä mukava olla, dialogia työntekijöiden ja johdon välillä kannattaisi aidosti lisätä.

Tutkimukseen vastanneista suomalaisista 81 % oli törmännyt työpaikalla pienen ajan sisällä epäeettiseen toimintaan. Näistä useimmin havaituiksi vastaajien keskuudessa nousi epäkunnioittava käytös, arvojen vastainen johtamistyö, suosinta ja niin sanotun suosikkijärjestelmän ylläpito, tosiasioiden vääristely ja työpaikkakiusaaminen. Ongelmat ovat haitallisia liiketoiminnalle, sidosryhmille ja työyhteisölle. Ongelmiin puuttumattomuus perusteltiin sillä, ettei asia kuulu itselle, ei uskottu tilanteen muuttuvan, asian esille tuominen koettiin työpaikan vaarantamisena tai uskottiin asioiden olevan jo ylemmällä tasolla tiedossa. (Ratsula 2019, 174–176.) Näihin kannattaisi yrityksissä kiinnittää huomiota ja hillitä mahdollisimman hyvin. Kannattaa ottaa avoimemmin vastaan sidosryhmien esille tuomia asioita, etenkin jos niitä tulee useampia ja ne vaikuttavat negatiivisesti työyhteisöön. Eettiseen toimintaan tullessa kiinnittämään yleisesti enemmän huomiota, kun toiminnan läpinäkyvyys yleistyy entisestään. Se tulee vaatimaan paljon työtä ja investointeja kerralla, mutta pitkällä ajanjaksolla siitä tullaan hyötymään. Eettiseen työyhteisöön panostaminen tulee vähentämään, joka on varmasti tavoitteenakin isossa kuvassa, työuupumusta ja työkyvyttömyyttä. Ongelmien hillitsemisen lisäksi se saattaa nostaa myös työn tehokkuutta ja parantaa yrityskuvaa sekä työntekijöiden sitoutuvuutta, jolloin tullaan hyötymään myös taloudellisesti.

Whistleblowing- eli ilmoittajansuojelulaki

Suomessa astui voimaan 1.1.2023 Ilmoittajansuojelulaki, jolla on laitettu täytäntöön EU:n niin sanottu Whistleblowing-direktiivi. Laki edellyttää, että suuremmissa, yli 250 keskimääräisen henkilömäärän yrityksissä on pitänyt ottaa vuoden 2023 maaliskuun loppuun mennessä käyttöön yrityksen sisäinen ilmoituskanava, jonka kautta eri sidosryhmät voivat ilmoittaa havaitsemistaan epäkohdista ja väärinkäytöksistä. Sidosryhmistä ainakin nykyisillä työntekijöillä tulee olla mahdollisuus ilmoitusten tekoon, yritykset voivat mahdollistaa sen myös halutessaan entisille työntekijöille, työnhakijoille, vapaaehtoistyöntekijöille, harjoittelijoille,

alihankkijoille ja toimittajille sekä osakkeenomistajille. Ilmoituskanavan voi myös ulkoistaa. Yli 50 työntekijämäärän yrityksissä kanava tulee ottaa käyttöön viimeistään vuoden 2023 joulukuussa. Lisäksi finanssisektorin ja rahanpesudirektiivin alla toimivien yritysten, ilmailun ja meriliikenteen alalla olevien yritysten ja merellä tapahtuvaa öljyn- ja kaasunporausta harjoittavien yritysten tulee ottaa käyttöön ilmoituskanava, vaikka keskimääräinen työntekijämäärä olisi alle 50 henkilöä. Ilmoituskanavan voi myös ottaa käyttöön vapaaehtoisesti yritys, joka haluaa olla luomassa vastuullisempaa yrityskulttuuria. Lailla pyritään rakentamaan avoimempaa kulttuuria, jossa osapuolten on helpompi tuoda asioita esille. Kanavat ovat erilaisia: Joissain ilmoituksen voi tehdä anonyymisti, mutta asioiden hoidon kannalta nimi helpottaa. Lisäksi ilmoituksen käsittelijä tai käsittelijät tulee nimetä, jolloin vain heillä on oikeudet käsittelyyn. Muita laissa määriteltyjä vähimmäisvaatimuksia kanavalle ovat mahdollisuus kirjalliseen tai suulliseen ilmoitukseen, vastaanottoilmoituksen toimittaminen kirjallisesti ilmoittaneelle viikon sisällä, selkeä tiedottaminen ilmoittamisen käytännöistä ja menettelyistä työntekijöille, sekä mahdollisille muille sidosryhmille sisäisen ilmoituskanavan kautta. (Laki Euroopan unionin ja kansallisen oikeuden rikkomisesta ilmoittavien henkilöiden suojelusta 1171/2022, 1 §, 5 §, 10 §, 11 §, 13 §, 14 §, 15 §)

6 Varautuminen vastuullisuussäätelyyn

6.1 Pk-sektoriin tulevaisuudessa kohdistuva EU-säätely

Euroopan unioni on aktiivinen toimielin vastuullisuussäätelyn suhteen. Kenties keskeisimmät ja myös pk-sektoriin tulevaisuudessa vaikuttavat lainsäädäntöhankkeet liittyen yritysvastuuseen ovat taksonomia, kestävyysraportointi ja yritysvastuulaki. Taksonomian ensimmäinen versio on astunut voimaan viimevuonna 2022 ja se koskee yli 500 työntekijämäärän pörssiyhtiöitä, pankkeja, vakuutusyhtiöitä ja varainhoitajia. Tällä hetkellä taksonomia eli rahoituksen kestävyysluokittelu ulottuu vain ilmastovaikutuksiin, tulevaisuudessa se kattaa todennäköisesti myös eri kokoisten yritysten taloudellisen ja sosiaalisen kestävyden. Taksonomian avulla halutaan uudistaa EU-alueen rahoitusjärjestelmää niin, että pääomat menevät enenevässä määrin kestävästi liiketoiminnan ja vihreän talouden tukemiseen. Kestävämpiä rahoitushankkeita rahoitetaan helpommin ja halvemmin, kuin ns. fossiili-investointeja. Hankkeita ja investointeja arvioidaan kuuden kohdan avulla: Ilmastonmuutoksen hillittäminen, ilmastonmuutokseen sopeutuminen, luonnon monimuotoisuus, saastuminen, vaikutukset vesistöihin sekä kiertotalouden edistäminen. Arvioinnin pohjalla käytetään vihreää tilinpäätöstä eli ympäristökirjanpitoa. Osa suomalaisistakin pankeista on ilmoittanut jatkossa rahoittavansa vain vihreää taloutta ja kestävästi kasvua tukevia hankkeita. Tämä on yksi konkreettinen syy alkaa investoimaan kestäviin ratkaisuihin ja tekemään muutoksia erikokoisissa yrityksissä. (Elinkeinoelämän keskusliitto 2022a, 7.)

Sen lisäksi kestävyysraportoinnin sisältöä ja vaatimuksia tullaan kiristämään. Suuryritysten on täytynyt tähän asti raportoida tilinpäätöksen yhteydessä toiminnan ympäristövaikutuksista, henkilöstön hyvinvoinnista, ihmisoikeuksien toteutumisesta ja yrityksen keinoista ehkäistä lahjontaa ja korruptiota. Uusi direktiivi tulee asettamaan eri kokoluokan yritykset samaan asemaan mikroyrityksiä lukuun ottamatta. Tarkoituksena on yhdenmukaistaa vastuullisuusraportoinnin sisältöä ja tarkkuutta. Raportoinnin kohteena tulee olemaan muun muassa työolot, tasa-arvon toteutuminen, riskienhallinta sekä sisäinen tarkastus. Direktiivi etenee näillä näkymin kahdessa vaiheessa. Vaihe 1 koskee 500 työntekijämäärän pörssiyhtiöitä, joilta vaaditaan uuden direktiivin mukaista kestävyysraportointia vuonna 2025. Tällöin kohdevuotena on 2024 tilikauden aikaiset tiedot. Vaihe 2 tulee koskemaan vuonna 2026 kaikkia niitä yrityksiä, jotka täyttävät seuraavista ehdoista kaksi: Vähintään 250 työntekijää, 40 miljoonan euron liikevaihto ja/tai vähintään 20 miljoonan euron tase. (Elinkeinoelämän keskusliitto 2022b, 8.)

Kolmas merkittävä muutos tulee olemaan EU:n yritysvastuulaki eli *Corporate Sustainability Due Diligence Directive*. Se tulee kiinnittämään yritysten huomion omien toimitusketjujen

riskeihin ja niiden ratkaisemiseen. Sen tavoitteena on selvittää ja vähentää erityisesti kehittyviin maihin liittyviä ihmisoikeusrikkomuksia kuten pakkotyötä ja lapsityövoiman käyttöä sekä ympäristörikkomuksia. Direktiivin avulla saadaan toimitusketjuista vastuullisempia. Tarkempi sisältö, aikataulu ja kohteet ovat vielä auki, mutta komission ehdotuksen mukaan uusi yritysvastuulaki velvoittaisi suuryrityksiä, sekä tekstiiliteollisuuden, maa- ja metsätalouden sekä kaivannais- ja fossiilienergiateollisuuden alan keskisuuria yrityksiä, sekä liikevaihdoltaan yli 150 miljoonan euron EU:n ulkopuolisia yrityksiä. Toimitusketjuanalyysillä voi arvioida, tuleeko laki koskettamaan jollain tapaa omaa yritystä. Analyysissä mietitään esimerkiksi, että onko toimitusketjuissa EU:n ulkopuolisia yrityksiä, jos on, niin mitä riskejä niihin voi sisältyä, koskevatko yritysvastuulain vaatimukset asiakkaiden kautta meitä, ja ovatko yrityksen nykyiset sidosryhmät vastuullisia. (Elinkeinoelämän keskusliitto 2022c, 9.)

6.2 Vihreä tilinpäätös

Vihreällä tilinpäätöksellä tarkoitetaan tilinpäätöksen vapaaehtoista liitetietoa, jossa avataan yrityksen yritys vastuun tilaa taloudellisesta, sosiaalisesta ja ekologisesta näkökulmasta. Toimien tulee näkyä suuryrityksien tilinpäätöksissä, mutta pienemmät voivat ottaa vihreän tilinpäätöksen sisältämiä asioita mukaan omaan tilinpäätökseensä halutessaan itsenäisestikin. Se olisi yksi keino kertoa sidosryhmille toimista ja yrityksen arvoista, sekä auttaa hahmottamaan yrityksen vastuullisuustavoitteita. Jos yritys on ulkoistanut kirjanpidon, on mahdollista hyödyntää tilioimiston tai kirjanpitäjän osaamista vihreään tilinpäätökseen liittyen. (Sirkiä & Lindeberg 2023.) Tässä tapauksessa voidaan vertailla erilaisia tarjolla olevia palvelutasoja ja hinnastoja, sekä päättää haluttu vastuullisuusraportoinnin taso. Pyydetään ja vastaanotetaan tarjous, mikä miellyttää. Kun taso on päätetty, tarkastetaan osapuolten järjestelmien sopivuus. Nykytilan arviointi alkaa yhdessä päätettyjen kerättävien tietojen hankkimisella ja niiden luotettavuuden arvioinnilla. Palveluntarjoaja muodostaa näiden pohjalta tunnuslukuja, mittareita ja raportin, mistä keskustellaan yhdessä ja muokkailaan tarpeen mukaan. Sen jälkeen asiakas valitsee toteutettavat vastuullisuustoimet ja tavoitteet. Palveluun liittyvistä toimintatavoista sovitaan yhdessä. Kun tavoitteet on päätetty, käynnistetään toimet. Prosessia ja toteutumista seurataan, ja muodostetaan raportit tilinpäätöksiin. Kun yritys on hyödyntänyt vihreää tilinpäätöstä useasti, voidaan vertailla raportteja toisiinsa ja arvioida kehitystä. (Vihreä vastuu 2023b.)

6.3 Vastuullisuusosaaminen ja -koulutus

Johdon tehtävänä on myös varmistaa, että henkilöstöllä on osaamista, koulutusmahdollisuuksia sekä ketteryyttä vastata yrityksen strategiaan (Sirkiä 2020, 64–65). Ratsulan ja Rombergin vuoden 2019 Nordic Business Ethics-tutkimuksen mukaan Suomessa on

Ruotsiin ja Norjaan verrattuna harvinaisempaa, että työpaikalla olisi määritellyt eettiset periaatteet. 1500 vastauksen mukaan Norjassa 69 % vastaajista työpaikalla oli tietävästi tällaiset, Ruotsissa osuus oli 64 % ja Suomessa vain 35 %. Yksi kolmesta vastaajasta oli saanut eettiseen toimintaan liittyvää koulutusta, joka voi olla syynä ongelmiin puuttumattomuudelle. Jos koulutuksia alettaisiin järjestää enemmän henkilöstölle, työntekijätkin olisivat luottavampia ja tietoisempia, kun olisi tiedossa, mikä ei ole oikein ja miten tulisi toimia eri tilanteissa. (Ratsula 2019, 180–181.) Yrityksen vastuullisuus ja eettiset ohjeet kannattaa sisällyttää jollain tasolla kaikkeen kouluttamiseen, esimerkiksi tuoda ne esille perehdytyksen ohella, esihenkilöiden koulutuksessa, mahdollisissa HR-käytännöissä ja tuoteturvallisuuskoulutuksissa. Olisi tärkeää, että koko henkilöstö saisi koulutusta yrityksen periaatteista aiheeseen liittyen tietyin väliajoin, esimerkiksi vuosittain. Koulutuksen voi myös ulkoistaa. Asioista kannattaa myös viestiä työntekijöille ja henkilöstölle eri kanavien, esimerkiksi sisäisien uutiskirjeiden, henkilöstösivujen, sähköpostin ja oppaiden kautta tasaisin väliajoin. (Ratsula 2019, 235.)

Henkilöstön vastuullisuuskoulutuksia on monipuolisesti tarjolla. Sen sisältöä kannattaa miettiä tarkoin niin, että koulutus vastaa kohdeyrityksen tavoitetilaa. Ne voivat olla esimerkiksi paikan päällä luentotyypisesti toteutettuja tai henkilöstölle voidaan laatia esimerkiksi itseopiskelukurssi käytännön vastuullisuudesta. Kannattaa olla tarkkana siitä, että koulutuksissa ja viestinnässä käytetään samoja termejä samoilla merkityksillä, jotta viesti pysyy selkeänä. On henkilöstö- ja toimintomäärästä, resursseista sekä organisaation tahtotilasta kiinni, onko kannattavaa pitää kaikille yhteinen tilaisuus vai aihealueittain. Mietittävänä on myös koulutusten useus. (Juutinen 2016, 175.) Pelkkä osallistujamäärän seuranta ei kerro asioiden sisäistämisestä ja vaikuttavuudesta. Palautteen kerääminen ja tapahtuman jälkeiset kyselyt yleisöltä ovat toimivia keinoja seuraamiseen, voi myös pyytää kouluttajia kysymään soveltamista vaativia kysymyksiä yleisöltä tai hyödyntää tiimityöskentelyä esimerkiksi case-harjoituksissa. (Ratsula 2016, 203–204.)

7 Vastuullisuus yrityksen eri toiminnoissa

Osto ja hankinta

Ostojen ja hankintojen kohdalla voidaan tehdä toimia sidosryhmien odotuksien sekä arvojen pohjalta, hyötyjä ja kustannuksia arvioimalla, ostostrategiaa muokkaamalla ja hyödyntämällä. Odotuksiin liittyy se mitä, mistä ja miten ostetaan. Yritysvastuun näkökulmasta on paras vaihtoehto ostaa vastuulliselta taholta, tukea mahdollisuuksien mukaan paikallisia ja kotimaisia tuottajia, sekä raaka-aineita, jotka ovat kestäviä ja hiilijalanjäljeltään pieniä. Kannattaa laatia ostotiimille yrityksen arvoja vastaavat ohjeet, joissa yritysvastuu on mukana jollain tavalla. Ohjeet tulee jalkauttaa tiimiläisille niin, että jokainen ostoja tekevä ymmärtää ne. Ohjeita tulee muuttaa tarpeen mukaan. Ennen ohjeiden laatimista kannattaa miettiä kriteerien hyötyjä ja haittoja. Miten paljon mahdollisten toimittajien määrä pienenee, nostetaanko tämän takia hintoja, ja pysyvätkö hinnat vielä sen jälkeen asiakkaiden näkökulmasta sopivina. Myös edellä mainittu hyötyjen ja kustannusten arviointi, sekä sidosryhmien kiinnostus. Sidosryhmille voidaan tehdä kyselyitä arvioitujen hintojen nousujen pohjalta, ja selvittää vaikuttavatko he vielä kiinnostuneilta. Uusista toimintatavoista kannattaa viestiä, ja perustella ne sidosryhmille, joka parantaa luotettavuutta ja läpinäkyvyyttä. (Juutinen 2016, 205–206.) Pohdittavat apukysymykset voivat liittyä toimittajan ja myyjän taustojen selvittämiseen, näiden vastuullisuusvaatimuksiin, standardi- tai sertifikaattivaatimuksiin, sidosryhmien vastuullisuuden seuraamiseen sekä dokumentaatioon (Juutinen 2016, 179).

Tuotanto

Tuotannossa yritysvastuu koskee muun muassa tuotesuunnittelua, tuotannon sijaintipaata ja -paikkakuntaa, raaka-aineiden hankintaa, energian ja veden kulutusta, materiaalien käyttöä, teknologian ja konehankintojen suunnittelua, jätteiden käsittelyä, sekä toki myös rekrytointia, hallinnointia ja johtamista, eli sosiaalista ja kulttuurillista puolta. Tuotesuunnittelussa on tärkeä huomioida kestävän kehityksen periaatteet, miettiä materiaalitehokkuutta, ilmastomuutoksen hillintää sekä asiakkaiden odotuksia. (Juutinen 2016, 209–210.) Jos huomataan jonkun tuotteen menekien pienentyneen huomattavasti, voidaan miettiä vaihtoehtoisia kohteita tuotannon ohjaamiseksi kannattavampaan toimintaan. Tätä on hyödyntänyt liiketoiminnassaan esimerkiksi perinteinen lihanjalostajana tunnettu Pouttu. Siellä huomattiin vuonna 2017 lihatuotteiden myynnin vähentymistä ja herätettiin teollisuuden ilmasto-ongelmiin. Toimitusjohtaja Mikko Karellin johdolla konserni teki strategiamuutoksen, jonka johdosta alettiin valmistaa myös kasviproteiinipohjaisia tuotteita. Hinnoittelu pidettiin alhaisena ja kasvunäkymät ovat hyvät. (Kosonen & Santalainen 2022, 125–127.) Vaikka menekien kanssa ei olisi ongelmia, kannattaa ideoida muutenkin, minkälaisia uusia tuotteita ja valmistusapoja kestävä kehitys voisi yritykselle mahdollistaa. Voitaisiinko esimerkiksi hyödyntää

puhdasta sähköä, automatisaatiota hävikin ja ajankäytön tehostamiseksi, uusiokäytettyä materiaalia valmistukseen tai vaikkapa kehittää päästöjen vähentämiseen tarkoitettuja suodattimia. Innovaatiokyky on tärkeä osa menestyvää yritystä. (Lehtipuu & Monni 2007, 103–104.)

Tuotantoprosessien suunnitteluvaiheeseen liittyy myös valmiiden tuotteiden pakkaamiseen menevä materiaali. Mitä pienempi pakkaus, sitä vähemmän pakkausmateriaalia tarvitaan. Lisäksi kuljetuskustannukset pienenevät, kun laatikoita mahtuu enemmän kerralla. Tuotantoon käytettävään teknologiaan kannattaa myös kiinnittää huomiota. Viekö sen käyttö paljon energiaa? Onko sitä nopeaa ja tehokasta käyttöä? Löytyisikö markkinoilta paremmin palvelevia ratkaisuja, jotka maksaisivat itsensä takaisin? Energiavalinnalla on merkitystä, joidenkin hiilijalanjälki on suurempi. Myös käytöllä ja määrillä ja väliä, esimerkiksi vanhat koneet ja laitteet voivat olla paljon energiaa kuluttavia verrattuna uudempiin. Hiilidioksidipäästöjä kannattaa pienentää yhteisen hyvän vuoksi, ja vähentämällä energiankulutusta saadaan kustannussäästöjä. Vesijalanjälki-käsite on nykyään tullut hiilijalanjälkikäsitteen rinnalle. Puhtaasta makeasta vedestä on globaalisti pulaa, joten veden käytön vähentäminen ja vettä vaativien prosessien tehostaminen tulee tarpeeseen. Erityisesti aloilla, joissa sitä käytetään tuotantoprosesseissa huomattavasti. Jätteiden määrän vähentämiseksi tarvitaan ohjeita, joilla taataan materiaalitehokkuus ja vähäiset hävikkimäärät. Kun jätteitä tulee vähemmän, säästetään myös jätemaksuissa. Jätteet tulee lajitella ja käsitellä asianmukaisesti, siitä hyötyy moni osapuoli. Materiaalia voidaan myös mahdollisuuksien mukaan uusiokäyttää, esimerkiksi eri metallien lajittelulla ja myynnillä voidaan ansaita liiketoiminnan muuta tuottoa. (Bärlund & Perko 2013, 96–97.)

Alihankintaa voi toteuttaa hankintaketjussa useampi toimittaja. Alihankintatoimija vastaa esimerkiksi raaka-aineiden, materiaalien, palveluiden, yksittäisten tuotteiden osien tai tuotteiden valmistamisesta asiakkaalle. Asiakkailla voi olla vastuullisuuskriteerejä alihankkijalle. Alihankkijan vastuullisuuteen liittyen tilaajalla voi olla seuraavanlaisia strategioita; reaktiivinen, puolustava, sopeutuva tai ennakoiva. Reaktiivisesti toimiva yritys ei velvoita alihankkijaa vastuullisuustoimiin, sillä sidosryhmien odotuksia ei oteta huomioon. Ajatellaan, ettei alihankkijan toimet vaikuta, koska ne on ulkoistettu. Puolustava yritys nimensä mukaisesti puolustaa tai väittää vastuullisuusasioiden olevan hyvin, vaikkei niin olisikaan. Sopeutuvat yritykset käyttävät sellaisia kriteerejä alihankkijoita kohtaan, jotka eivät vaikuta taloudellisesti, tai vaadi suuria muutoksia prosesseihin. Voidaan siis tehdä pieniä muutoksia. Ennakoiva yritys on näistä vastuullisin. Se ottaa huomioon sidosryhmien odotukset ja vaikutukset, sekä odottaa alihankkijoilta samoja tekoja tai kriteereitä, jotta yrityksen arvot näkyisivät koko hankintaketjussa. (Juutinen 2016, 200–202.)

Koko ketjun vastuullisuutta voidaan hallita seuraavasti: Ensimmäinen vaihe on sidosryhmien odotusten ja niihin liittyvien liiketoimintariskien ja mahdollisuuksien kartoitus. Liiketoiminta-alueiden ja ydinaseman henkilöt kartoitetaan sisäisesti. Lisäksi arvioidaan nykytila, päätetään vastuuhenkilöistä ja kartoitetaan vastuuhenkilöiden vastuuosuamisen taso, sekä laaditaan vastuullisuusohjeet yritykselle. Valitun vastuullisuustason riskit kannattaa dokumentoida ja tehdä suunnitelma niiden hallinnoimiseksi. Olemassa olevien eri sidosryhmien, esimerkiksi yrityksen alihankkijoiden yrityksiä voi arvioida suhteessa uusiin ohjeistuksiin. Seuraavaksi määritellään henkilökohtaisia tavoitteita vastuullisuusvastaaville esimerkiksi vuosisuunnitteluprosessiin, jonne kirjataan myös päätetyt vastuullisuusodotukset. Tehdään myös riskiarvio-ohjeet uusia alihankkijoita ja kumppaneita varten, jolloin on selvät ohjeet, millaiset yritykset otetaan mukaan. Periaatteet ja ohjeistukset sisällytetään tässä vaiheessa myös muihin dokumentteihin ja sopimuksiin, jotka yrityksellä liittyvät aiheeseen. Päätettyjen asioiden noudattamista tulee seurata ja toimia puutteita havaitessa. Alihankkijoilta voidaan pyytää esimerkiksi selvityksiä toimintaan liittyen, ja joissain tapauksissa myös edellyttää sertifiointia, jotta haluttu asia voidaan taata. Toteutumisen seuranta ja korjaavat toimenpiteet vaativat pitkän aikavälin työtä. (Juutinen 2016, 202–204.)

Myynti

Myyntiyrityksissä vastuullisuusnäkökulmaa voi tuoda esille esimerkiksi myynti- ja jakelukanavan valinnan kautta, myymäläkonseptilla, valikoimalla, yritys vastuutietoa jakamalla sekä jätteiden käsittelyllä ja kierrättämällä. Myyntikanavia ovat esimerkiksi vähittäismyynti paikan päällä, franchising-toiminta, tukkuliike, omat myyntipisteet, myyntiedustajat, puhelinmyynti ja verkkokauppa. Monikanavaisuus on yleistä. Täytyy huomioida, että eri kanavilla on omat yritys vastuukysymyksensä. Voidaan esimerkiksi rajoittaa ajoääriä, jolloin hiilidioksidipäästöt vähenevät, verkkokaupassa huomio kiinnittyy yksityisyyden suojaan ja maksuturvallisuuden sekä muun muassa myynnissä eettisiin pelisääntöihin. Myymäläkonseptin kohdalla kannattaa miettiä sidosryhmien odotuksia, ympäristövaikutuksia ja kustannuksia. Esimerkiksi valaistukseen, esteettömyyteen ja kylmäaltaiden eristykseen kannattaa kiinnittää huomiota. Valikoiman kannalta kannattaa huomioida mahdollisuuksien mukaan luomutuotteita, lähituotettuja tuotteita ja vastuullisesti tuotettuja tuotteita, sekä kiinnittää huomiota niiden esillepanoon. Ekologisuuden lisäksi tuotteiden turvallisuudella on merkitystä. Myymälätoimintaan liittyy vahvasti myös hävikki, jonka määrä kannattaa pitää vähäisenä. Se on myös taloudellinen päätös, suunnitteleamalla rahaa ei mene hukkaan. Joissain kaupoissa myydään esimerkiksi pian erääntyviä vihanneksia ja hedelmiä halvalla. Silläkin on suuri merkitys, kierrätetäänkö hävikki asianmukaisesti. Yrityksen yritys vastuusta kannattaa viestiä muun markkinoinnin ohella myymälän tiloissa asiakkaille. (Juutinen 2016, 213–215.)

Henkilöstöhallinto

Henkilöstö on yritykselle keskeinen sidosryhmä, ja on tärkeää pitää huolta heidän viihtyvyydestään ja terveydestään. Uusien tutkimusten ja kirjallisuuden mukaan pk-sektorilla henkilöstöön on kiinnitetty yleisesti hyvin huomiota, mutta aina on kehitettävää. Henkilöstöhallinnon kohdalla vastuullisuuden toteutumista voidaan arvioida ainakin seuraavilla osa-alueilla: Rekrytointi, työolosuhteet, työkyvyn ylläpito, osaamisen kehittämismahdollisuudet, palkitseminen, työsuhteen lopetus sekä irtisanominen. (Juutinen 2016, 223–224.) Jotta rekrytointiprosessi olisi mahdollisimman vastuullinen, tulisi sen olla läpinäkyvä, tasa-arvoinen ja monimuotoisuutta tukeva. Käytännössä tärkeää on antaa kaikille samat mahdollisuudet taito- ja tietotason mukaan. Haastattelijan tulee olla osaava, ja kysyä haastatteluun kannalta oleellisia kysymyksiä. Tärkeää on myös hoitaa ei-valitun henkilön informointi asianmukaisesti. Työskentelyolosuhteisiin kuuluu niin fyysisiä kuin psyykkisiä tekijöitä. Esimerkiksi terveysturvallisuus, ergonomia, viihtyvyys, ilmapiiri, yhdenvertaisuus ja häirintä ovat osatekijöitä, joihin tulee kiinnittää huomiota. Tähän liittyy myös työsopimusten muoto. Peräkkäisten määräaikaisten työsopimusten laatiminen samalle työntekijälle ei ole vastuullisimmasta päästä. (Ratsula 2016, 146–148.)

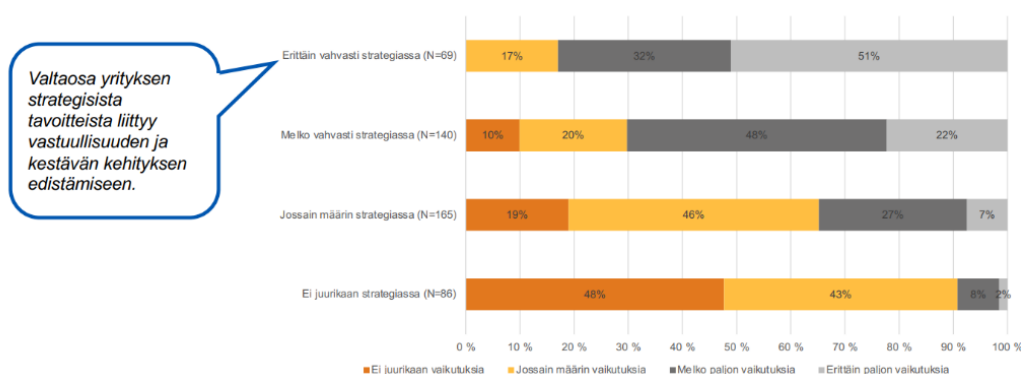
Työkyvyn ylläpito nostaa tehokkuutta ja siihen panostaminen voi lisätä henkilöstön sitovuutta yritykseen. Siihen voidaan vaikuttaa esimerkiksi kannustavalla esimiestyöllä, työntekijöiden aidolla kuuntelemisella, korostamalla työn merkityksellisyyttä, selkeillä työtehtävillä, työntekijöiden odotuksiin sopivalla arvopohjalla sekä työntekijöiden terveyden tilaa tukevilla liikuntaseteleiden muodossa tai tarjoamalla kuntosaliedun. Tähän kohtaan liittyy myös työterveyshuollon toteuttajan arviointi. Jotta palkkaus ja palkitseminen on vastuullista, tulee TES:n mukaista palkkausta luonnollisesti noudattaa, palkkaperusteiden olla yhtenevät ja työntekijöille selkeät. Työsuhteet voivat päättyä esimerkiksi sopimukseen liittyvän syyn, eläkkeelle siirron tai työpaikan vaihdon vuoksi. Merkitystä on sillä, miten työsuhteen lopetus hoidetaan. Aina kannattaa miettiä, millaisen kuvan yrityksestä antaa ja tehdä lopetus mahdollisimman reilusti ja empaattisesti, oli tilanne mikä vain. Tämä on hyvä kohta myös saada palautetta työsuhteen ajalta, sekä kuulla poislähdön syy, jotta toimintaa voidaan kehittää. (Juutinen 2016, 225–228.)

8 Yritysvastuun linkittäminen ydintoimintaan

Strategia voi olla yrityksen tiedostettu tai tiedostamaton toimintatapa, tarkka tai yleismaallinen toimintaa ohjaava suunnitelma, kannattavuuden ylläpitoon liittyvä suunnitelma, vision eli tulevaisuudennäkymien tai markkina-aseman määritelmä. Usein strategiassa määritellään yrityksen toiminta-ajatus, visio, tavoitetilan saavuttamiseksi tarvittavat toimenpiteet, päätökset ja resurssit. Toimivin strategia on omalle yritykselle räätälöity, selkeä ja tavoitteellinen. Tällaista yrityksen toimintaa ja kilpailuedun muodostumista kuvaavaa asiakirjaa tai määritelmää kutsutaan liiketoimintastrategiaksi, joka usein sisällytetään perustamisvaiheen liiketoimintasuunnitelmaan. Strategian päättäminen on yrityksen johdon ja omistajien vastuulla. Yritys kasvaa ja kehittyy, jolloin myös strategian muokkaus tulee tarpeeseen. Esimerkiksi yritysvastuu kannattaa sisällyttää siihen. (Viitala & Jylhä 2013.)

4FRONTin (2023d) tutkimuksen mukaan ne yritykset, joilla vastuullisuus on ollut vahvasti osana strategiaa, ovat myös hyötäneet eniten. Tutkimuksen tuloksista nähdään, että jo vastuullisuuden vähäisellä ottamisella osaksi liiketoimintastrategiaa on saatu jonkin verran vaikutuksia (Kuvio 5). Tämä kertoo ohjeiden laatimisen ja noudattamisen tärkeydestä liittyen vastuullisuuteen. Jonkinlainen kirjallinen strategia selkeyttää ja täsmäyttää halutun suunnan toiminnalle, ja edesauttaa parempia tuloksia kuin päätökset ja linjat, joita ei ole määritelty.

Positiivisia vaikutuksia saavuttaneilla yrityksillä on lähes poikkeuksetta vastuullisuus vahvasti strategiassa



Kuva 6. Vastuullisuus strategiassa (4FRONT 2023e)

Perinteiseen lineaariseen strategisen johtamisen prosessiin kuuluu viisi vaihetta. Mallin avulla yritysjohto voi jäsennellysti hahmottaa ja päättää omalle kohdalle soveltuvan yritys-vastuun linjan, tavoitteet, toimet sekä mittaus- ja seurantatavat. Jos yrityksellä on jo tiedossa yritys vastuuseen liittyvät linjaukset, vaiheita voi ja kannattaa hyödyntää vastuullisuuden kehittämisessä. Nämä viisi vaihetta ovat vision ja mission määrittäminen, tavoitteiden asettaminen, päätöksenteko, muutoksen käynnistäminen ja viimeisenä jatkuvana toimena tulosten mittaaminen, toiminnan arviointi sekä kehittäminen. (Vuorinen 2013.)

Ennen valmisteluvaihetta on järkevää selvittää karkeasti, mikä on taloudellisen, sosiaalisen ja ekologisen vastuullisuuden taso tällä hetkellä yrityksessä. Hahmotetaan mennyttä ja nykyistä tilaa, jolloin tavoitetila on helpompi määrittellä. Vastuullisuutta voidaan myös arvioida yrityksen eri liiketoiminnan osien kautta, esimerkiksi pohtimalla miten se näkyy hallinnoinnissa, riskienhallinnassa, henkilöstössä, hankinnassa ja markkinoinnissa sekä niihin liittyvissä ohjeistuksissa. Jos yrityksessä on jo yritys vastuuta käsittelevä henkilö, selvitetään millä käytännöillä hän huomioi aiheen. Selvitykseen kuuluu myös, miten hallitus käsittelee vastuullisuutta ja miten usein aihe on ollut esillä. Yritys vastuun raportoinnin suhteen mietitään alustavasti, kuka siitä vastaa, miten paikkansa pitäviä tunnusluvut, joilla mitataan taloudellista vastuullisuutta ovat, ja onko niiden laskemiseksi sekä valitsemiseksi olemassa tietyt ohjeet. Toki myös sitä, kuinka paljon tilinpäätöksessä ja mahdollisessa toimintakertomuksessa on yritys vastuuseen liittyvää tietoa. Nykytilan arvioinnissa voidaan hyödyntää vertailua oman toimialan samankokoisiin yrityksiin. (Juutinen 2016, 162–163.)

Kartoitukseen löytyy myös valmiita yrityksille tarkoitettuja sähköisiä itsearviointityökaluja, kuten 4FRONTin ja FIBS ry:n toteuttama maksuton kyselytyyppinen työkalu. Sitä voi hyödyntää sekä yritykset, joissa ei vielä ole tehty yritys vastuuta koskevia linjauksia, että yritykset, joissa toimet on määritetty. Vastattavia osa-alueita ovat yritys vastuun merkitys, strateginen asema omassa liiketoiminnassa, resursointi ja toimenpiteet sekä seuranta ja tulokset. Kyselyn tulosten kautta saa myös konkreettisia kehittämisneuvoja. Työkalua on käyttänyt yli 2000 yritystä, joten sitä on jo hyödynnetty Suomessa (4FRONT 2023f).

Valmistelussa on hyvä olla mukana ryhmä, johon kuuluu henkilöitä yrityksen eri liiketoiminta-alueilta, sekä johtoryhmästä, jolloin aiheeseen saadaan kokonaisvaltaisempaa näkökulmaa. Valmisteluvaihe sisältää vastuullisuuteen liittyvän tiedon keruun, esimerkiksi mitä vastuullisuustoimia kilpailijat ja eri alan yritykset tekevät, mitä yritys vastuusta on kirjoitettu, minkälaisia lakeja ja säädöksiä yritys vastuuseen liittyen on tulossa sekä mitä tietoa esimerkiksi yliopistot ja ammattikorkeakoulut voisivat tarjota. Valmisteluvaiheessa ideoidaan, mitä yritys vastuu kyseisessä yrityksessä ja toimialalla voisi tarkoittaa. Edetään miettimään, mitkä yritys vastuun asiat ovat merkittäviä ja mihin kannattaa kiinnittää erityistä huomiota.

Merkittävyyttä kannattaa miettiä yrityksen, yhteiskunnan sekä sidosryhmien kannalta, ja pohtia jo, millaiset muutokset olisivat kannattavia yritykselle. Valmisteluvaiheessa varsinkin kannattaa kerätä tietoa sidosryhmien odotuksista esimerkiksi sidosryhmäkyselyiden kautta, sekä yhtiön sisältä. Voidaan esimerkiksi selvittää, kuinka paljon enemmän asiakkaat ovat valmiita maksamaan ekologisista tuotteista tai vaikuttavatko tietyt arvot yrityksen tuotteiden ja palveluiden valintaan. Myös sosiaalisen median kautta voi saada tietoa sidosryhmien odotuksista. Kun arvioidaan tekojen riskejä ja mahdollisuuksia, kannattaa aikaikkuna pitää muutamassa vuodessa, koska harvoin muutokset tuottavat heti. Näiden pohjalta kootaan esitykset ja taustadokumentit päätöksenteon avuksi. (Juutinen 2016, 163–168.)

Myös riskiarvio on kannattavaa tehdä tässä vaiheessa, niin tiedetään minkä suhteen täytyy tehdä erityisiä muutoksia omassa organisaatiossa. Kartoitetaan yritys vastuuseen liittyvät merkittävimmät riskit. Arvioinnin voi tehdä monella tavalla, mutta sen tulee sisältää ainakin riskitekijöiden tunnistamisen, arvion riskien toteutumisesta sekä päätetyt riskienhallintatoimenpiteet. Riskin todennäköisyys voidaan jakaa viiteen luokkaan, harvinaisesta lähes varmaan. Riskien merkittävyyttä voidaan kuvata halutusti esimerkiksi riskimatriisin eli engl. heat mapin avulla. Riskienarviointiprosessin toimivuutta kannattaa seurata ja kehittää. (Ratsula 2016, 180–184.)

Päätöksentekovaiheen voidaan ajatella olevan yrityksen vastuullisuusohjelman laatimista. Päätöksenteon alussa määritellään, miten yritys vastuu nähdään yrityksessä, mikä on vastuullisuuden ja liiketoiminnan suhde eli onko kyse esimerkiksi strategisesta erottautumisesta vai tietyistä teoista. Tavoitteet on tärkeä määritellä konkreettisesti. Onko tavoitteena olla edelläkävijäyritys vai onko painopisteenä esimerkiksi resurssitehokkuus, paikallisuus, ekologisuuden lisääminen tai eettinen johtaminen. Näiden mittaamis- ja seuraamistavat tulee päättää. Päätetään myös, pidetäänkö esimerkiksi vastuullisuuskatsauksia esimiesten ja johdon kesken vai tehdäänkö muutoksia silloin, kun niille ilmenee tarvetta. Käytännön toimenpiteet, joita aletaan toteuttaa, on myös valittava. (Koipijärvi & Kuvaja 2017, 52–54.) Päätösten keskiössä ovat myös resurssit, eli aikataulu, millainen budjetti yritys vastuun hoitoon laaditaan, ketkä vastaavat sen toteutumisesta ja seuraamisesta, tarvitaanko esimerkiksi erityisasiantuntijan apua. Näiden lisäksi määritellään kontrolloitavat, eli millä toteutuksista seurataan ja mitataan. Ilman seurantaa ja mittaamista on hankalaa todistaa tekojen vaikuttavuutta. Myös raportointijärjestelmän käyttöä kannattaa miettiä. Se voi olla suullinenkin, mutta mietitty toimintatapa. (Kopra 2019, 8.) Tärkeä, mutta mahdollisesti hankala asia on yritys vastuun jalkauttaminen yrityksen eri toiminnoille. Se voi tapahtua esimerkiksi esimiesten kautta. Yrityksen eri toiminnoille kuten hankinnalle, tuotannolle, kuljetuspuolelle, myynnille sekä henkilöstö- ja rekrytointitiimille luodaan omat ohjeet, joiden avulla vastuullisuutta toteutetaan. (Juutinen 2016, 172–173.)

Tehokas tapa käynnistää muutos, on järjestää tiedotustilaisuus koko henkilöstölle mieluiten paikan päällä. Kasvokkain tapahtuva tiedotus voi johtaa parempiin tuloksiin, kun päästään keskustelemaan ja kyselemään aiheesta. Tilaisuuden on tarkoitus levittää henkilöstössä tahtoa, tietoa ja positiivisia tunteita. Ylin johto vaikuttaa tahtotilaan kertomalla, mihin muutoksiin he aikovat sitoutua ja miksi. Puheenvuorojen tunne välittyy yleisölle, joten niiden tulee olla harkittuja. Tiedon esille tuonti on luontevimmin toimitusjohtajan vastuulla. Henkilöstölle kannattaa avata esimerkiksi yrityksen tavoittelema vastuullisuustaso, uudet painopisteet, organisaation ja osa-alueiden tavoitteet sekä mahdolliset raportointikäytännöt. Tuodaan kaikki tärkeimmät päätökset ilmi. Työntekijät saadaan sitoutettua parhaiten, kun kerrotaan asioista selkeästi, innostuneesti ja annetaan käytännön esimerkkejä uusista käytännöistä. (Juutinen 2016, 169–170.)

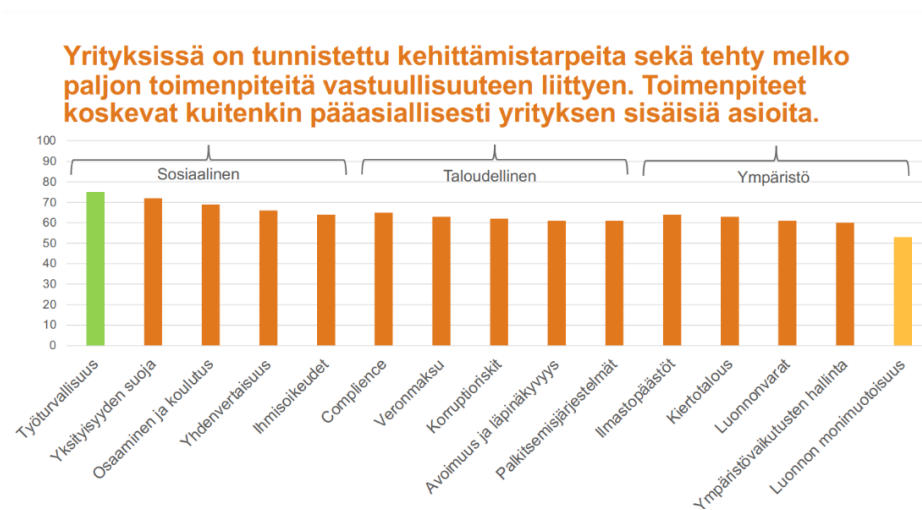
Vihreä Vastuu-hankkeen viestintäoppaan (2023c) mukaan luotettava ja läpinäkyvä vastuuviestintä tuo yritykselle monia hyötyjä. Se voi parantaa myyntiä paremman mielikuvan ja sen avulla saavutetun laajemman menekin, asiakaskunnan tai korkeiden katteiden ansiosta, vahvistaa kilpailuetua, helpottaa muutoksen jalkauttamista organisaatiossa sekä luoda uusia mahdollisuuksia ja yhteistöitä. Rekrytoinnissa esille tuodut arvot voivat parantaa mielikuvaa myös työnhakijoiden silmissä. Viestintää kannattaa suunnitella, ja suunnitelmaan määritellä mitä viestitään, milloin viestitään, kuka viestii ja millä keinoin sen onnistumista seurataan. On järkevintä aloittaa niillä kanavilla, jotka ovat yritykselle tuttuja ja toimivia. Sisäistä viestintää voi toteuttaa esimerkiksi organisaation intranetissä, kokouksissa, esimiespalavereissa, sisäisissä sähköposteissa, uutiskirjeissä ja pikaviestimissä. Ulkoisessa viestinnässä taas voi hyödyntää nettisivuja, tuotesivuja, sosiaalisen median alustoja, esitteitä, asiakaslehtiä, banderolleja sekä konkreettisimpana pakkausmateriaaleja.

9 Vastuullisuuden toteutuminen käytännössä

9.1 Nykytila

Suomen Yrittäjät toteutti vuonna 2022 yrittäjägallupin vastuullisuuden merkityksestä. Vastaukset koottiin 1022 pk-yrityksen edustajan näkökulmasta. Yrityksistä ja toimialoista palveluyritykset, teollisuus, kauppa ja rakentaminen oli edustettuna. Vastuullisuuden nähdään nykyään yleisesti olevan ylimääräisiä toimia, sitä että tehdään enemmän mitä säädökset ja lait määrittelevät. Gallupin vastaukset olivat päinvastaisia. Yhdellä gallupkysymyksellä karotettiin, mitä vastuullisuusajattelu tarkoittaa näiden yritysten näkökulmasta. Järjestyksessä neljä suosituinta vastausta olivat lakien ja sopimusten noudattaminen, verojen maksaminen, asiakkaiden laadukas palveleminen sekä ympäristövastuu. Asiakkaiden hyvin palvelemisen ja ympäristövastuun välillä on iso prosentuaalinen ero. Edustajista 73 % vastasi asiakkaiden palvelun osoittavan vastuullisuutta ja ympäristövastuun vastasi 57 % yrityksistä. Näkökulman tulee muuttua, jotta yritystoiminnasta saadaan yleisesti kestävämpää. (Hyry 2022.)

FIBS ja 4FRONT ovat kehittäneet työkalun, jonka avulla kerättiin tietoa yritysvastuun toteutumisesta suomalaisissa yrityksissä. Kyselyn tiedot kerättiin vuoden 2022 aikana itsearviointeina. Mukaan saatiin 460 erilaista yritystä eri toimialoilta. Itsearvioinnin tulosten avulla yritykset voivat kehittää toimintaansa kehittämällä kohtia, joissa ei olla onnistuttu odotusten mukaisesti. Prosentit kuvaavat, kuinka paljon yritys on tehnyt toimenpiteitä eri osa-alueilla. Kyselyssä osa-alueet ovat olleet valmiina vastausvaihtoehtoina kuvan mukaisesti. Yritykset ovat itse suhteuttaneet toimien määrän yrityksen kokoon ja –muotoonsa nähden. Palkit on värikoodattu keltaisesta vihreään niin, että vihreä vastaa erinomaista huomioimista. Tuloksista voidaan huomata (Kuvio 6), että sosiaalinen näkökulma on otettu yleisesti ottaen kattavimmin huomioon. Sosiaalisesta näkökulmasta eniten on kiinnitetty huomiota työturvallisuuteen ja toiseksi eniten yksityisyyden suojaan, kun taas yhdenvertaisuus ja ihmisoikeudet ovat saaneet vähemmän huomiota. Taloudellisesta näkökulmasta *complianceen* eli lakien ja vaatimusten noudattamiseen sekä veronmaksuun on kiinnitetty erityistä huomiota, yleisesti avoimeen työympäristöön ja läpinäkyvyyteen sekä palkitsemiseen ei yhtä paljon. Ympäristön kohdalla päästöjä, kiertotaloutta ja luonnonvaroja koskien on tehty toimenpiteitä, mutta luonnon monimuotoisuuden huomioimisessa on vielä kehitettävää (4FRONT 2023g). 4FRONTin (2023h) ja Suomen Yrittäjien (2022) kyselyvastaukset näyttävät hieman erilaista kuvaa yrityskentästä. Jälkimmäisessä korostui sosiaalisten ja ekologisten vastuullisuustoimien toteutus ja tärkeys, kun taas taloudellinen ja perinteinen näkökulma ensimmäisessä tutkimuksessa. On huomattava, että 4FRONTin kyselyn otos on hyvin pieni, sillä pk-yrityksiä on Suomessa satoja tuhansia.



Kuvio 6. Vastuullisuustekojen haastattelutulokset (4FRONT 2023i)

Aula Researchin (2021e) vastuullisuusbarometrillä on selvitetty pk-sektorilla merkityksellimmiksi koetut vastuullisuuden osa-alueet (Kuvio 7). Kyselyn tuloksia käsitellään myös luvussa 3. Tärkeimpänä on pidetty FIBS ja 4FRONTin kyselyn tulosten lailla sosiaalista näkökulmaa. Etenkin työturvallisuuteen, työnteekijöiden hyvinvointiin sekä osaamistasoon on kiinnitetty huomiota. Ympäristön painotus on hieman merkittävämmässä osassa, kuin FIBS ja 4FRONTin vuoden 2022 kyselyssä. Toisaalta kyselyt eroavat toisistaan, sillä Aula Researchin kyselyssä ei ole kartoitettu tehtyjä vastuullisuustekoja, vaan osa-alueiden merkityksellisyyttä. Osa-alueita pidetään tärkeinä, joten olisi hyvä alkaa myös tekemään konkreettisia ympäristötekoja.

Merkittävimmät vastuullisuuden osa-alueet



Kuvio 7. Vastuullisuuden merkittävimmät osa-alueet (Aula Research 2021f)

Suomalaisen Työn Liitto (2022b) tutki yhteistyössä Gaia Consultingin kanssa vuoden 2022 aikana, mitä konkreettisia vastuullisuustekoja jäsenyritykset ovat tehneet. Vastauksia saatiin 258 eri kokoiselta yritykseltä. Vastauksien ja yrityksen koon suhteen perusteella huomattiin, että yli 50 henkeä työllistävät yritykset tekevät hieman enemmän vastuullisuustekoja kuin alle 50 henkeä työllistävät. Tähän ratkaisuksi on vähän resursseja vievien tekojen tekeminen. Sosiaalinen näkökulma korostuu näissäkin tuloksissa, eniten on panostettu työtyytyväisyyteen sekä eettisen ohjeistuksen luomiseen ja noudattamiseen yrityksissä. Kyselyn tuloksien perusteella viisi eniten käytettyä konkreettista toimenpidettä ovat järjestyksessä työtyytyväisyyden mittaaminen ja kehittäminen, kotimaisuusasteen tavoitteen asettaminen, suunnitelma kilpailukyvyn suhteen, eettisen ohjeistuksen luominen ja noudattaminen sekä toiminnalle että työntekijöille, sekä kriteerit toimittajille. Tarkoitetaan vastuullisuuteen liittyviä kriteereitä. Tärkeimpinä vastuullisuustekoina kyselyn mukaan nähtiin uusien vihreiden ratkaisujen kehitys, koko hankinta- ja valmistusketjun selvitys eli läpinäkyvyyden lisääminen ja tehokkaammat, vihreät ratkaisut niille sekä ihmisoikeuksien toteutumisen valvonta. Vähiten yrityksissä tehtiin toimenpiteitä, kuten ilmastotavoitteen asettamista ja seuraamista ulkopuolisen toimesta, biodiversiteettivaikutusten tunnistamista, hiilietikartan laatimista, vastuullisuustavoitteiden integrointia johtamis- ja palkitsemisjärjestelmään ja monimuotoisuussuunnitelman luominen. Näistä kannattaisi perehtyä vastuullisuustavoitteiden integroimiseen osaksi johtamisjärjestelmää, jolloin se voisi selkeyttää aihetta ja motivoida tekoihin.

9.2 Haastattelut

Ensimmäinen haastateltu toimiala oli autoala, jonka haastatteluyrityksistä käytetään nimityksiä Yritys 1 ja Yritys 2. Toinen toimiala oli teollisuus, jonka yrityksistä käytetään nimityksiä Yritys 3 ja Yritys 4. Kolmas toimiala oli ravintola-ala, jonka yrityksistä käytetään nimityksiä Yritys 5 ja Yritys 6. Nimitykset ovat käytössä, kun yrityksen vastaukset erivät huomattavasti muista. Mukana oli myös mikroyrityksiä. Vastuullisuus on kaikissa haastatteluyrityksissä osana yritystoimintaa, mutta eri tavoin. Jokaisessa on perehdytty aiheeseen ja vihreät arvot näkyvät myös viestinnässä.

Kaikkien vastausten perusteella aihe on laaja, ja vastuullisuuden nähdään konkretisoituvan järkevään tekemiseen. Vastuullisuuteen kuuluu jokaisen mielestä niin taloudellinen, ekologinen kuin sosiaalinen puoli. Kyse on siitä, että tehdään enemmän mitä vaaditaan. Yritys 4 toi hyvin esille myös sen, että liiketoiminnan vastuullisuuteen kuuluu myös riskien ja uhkakuvioiden kartoitusta.

Vastuullisuus nähdään jokaisessa yrityksessä hyvin tärkeänä asiana liiketoiminnassa. Yritys 2 ja 4 näkevät sen tärkeyden vielä kasvavan enemmän tulevaisuudessa. Tämä kertoo siitä, että toimia on hyvä jo tehdä, vaikka sitä ei vaadittaisi. Yritys 6 toi esille läpileikkaavan vastuullisuuden tärkeyden. Jalkautuksen ja selkeän tiedottamisen ansiosta henkilöstö, asiakkaat ja omistajat saadaan sitoutettua toimiin sekä innostumaan niistä.

Kaikissa vastauksissa korostui pitkäjänteisen kehitystyön tärkeys. Maine ja teot tulevat tuomaan taloudellista hyötyä pitkässä juoksussa. Näin oli myös tutkimusten mukaan. Selkeää taloudellista hyötyä vastuullisuudesta saavat jo Yritykset 3, 4 ja 6. Yritys 3 ja 6 kertoivat sen johtuvan energiansäästöstä, resurssitehokkuudesta ja hävikin minimoimisesta sekä imagoedusta. Yritys 4 on oman erikoisalansa johtava yritys myös vastuullisuus- ja siihen liittyvien turvallisuustoimien ansiosta. Vastauksia analysoimalla voidaan todeta, että yleisesti parempia tuloksia vastuullisuudesta saa, kun on erilaisia tekoja, joita noudatetaan, ja joita oikeasti seurataan Yritys 6 myös korosti henkilöstön hyvinvointiin keskittymisen vähentävän kuormituksesta johtuvia sairauslomia, mikä hyödyttää monella tavalla. Yritys 5 toi esille vastuullisuusohjelman hyödyntämisen tärkeyden, jos aikoo tehdä yhteistyötä julkisen sektorin kanssa tulevaisuudessa.

Käytännön vastuullisuustekoja tuli esille paljon. Ekologinen puoli huomioidaan seuraavasti: Kaikissa yrityksissä kierrätetään tarkasti ja Yritys 1:ssä seurataan myös kierrätysastetta. Lisäksi kaikissa kiinnitetään huomiota resurssitehokkuuteen ja hävikin määrään. Vastuulliset hankintaohjelmat tai ohjeistukset ovat käytössä Yrityksissä 2, 4, 5 ja 6, eli niissä on määritelty kriteerit hankinnoille ja sille, keneltä tai mistä hankintoja tehdään. Yrityksessä 2 hankintaohjelma koskee niin autoja kuin toimistotarvikkeita, Yrityksessä 4 painopiste on kemikaalien ja materiaalien vastuullisuudessa ja Yrityksessä 6 erityisesti hankintojen kotimaisuudessa, paikallisuudessa ja luomussa. Jälkimmäisessä huomioidaan myös pakkausten sekä pesuaineiden ekologisuus. Yritysten 1 ja 3 katoilla on aurinkovoimalat. Yritys 2 erityisyys taas on puhtaan sähkön hyödyntäminen, sekä sähköautojen osuuden lisääminen autovalikoimassa. Henkilöstölle on ilmainen sähkölataus ja liikematkat tehdään lähtökohtaisesti sähköautolla. Tämä ei niin noussut esille saman alan yrityksessä numero 1. Koko luokka on tosin myös eri. Sosiaalisen näkökulman osalta kaikille on tärkeää tasa-arvoisuus. Yritys 4 korosti sitä, että työntekijät pääsevät hyödyntämään omia vahvuuksiaan tehtävissään. Työturvallisuuteen keskittyvät erityisesti Yritykset 1, 2, 3 ja 4. Yrityksessä 5 palkitaan työntekijöitä liikkumisen ja tupakoimattomuuden mukaan. Hyväntekeväisyyttä tekevät yritykset 2 ja 5. Paikalliseen työllistämiseen keskittyy erityisesti Yritys 3. Taloudellisen näkökulman puolelta kaikki yritykset pyrkivät olemaan mahdollisimman kannattavia vihreät arvot huomioiden. Haastatteluyrityksistä melkein kaikissa on käytössä jokin sertifikaatti. Yrityksissä 1 ja 2 on käytössä ISO 9001-laatustandardi. Yrityksillä 2 ja 3 on käytössä 4001-

ympäristösertifikaatti. Yrityksillä 5 ja 6 on käytössä Ekokompassi. Standardien nähtiin näissä olevan hyödyllisiä ja toimintaa ohjaavia.

Tutkimusten mukaan tekojen vaikutusten ja toiminnan eri osien seuraaminen on tärkeää yrityksen kehittymiselle, teoista viestimiselle sekä taloudellisesta näkökulmasta. Kaikilla haastatteluyrityksillä seuraaminen toimii, mutta keinot ovat erilaiset. Yrityksissä, joissa on käytössä sertifikaatti, on selkeät mittarit. Yritys 4:llä ei ole, mutta kyseessä on pieni tiivis yritys, jolloin tilannekatsaukset ja huomiot voidaan käydä läpi pienellä kynnyksellä ilman välikäsiä. Yritys 1:llä on käytössä henkilöstökyselyt, jonka lisäksi vaihtuvuutta, energiankulutusta ja kierrätysastetta mitataan ja talouden puolesta seurataan numerodataa sekä markkina-analyysiä. Yritys 2:ssa mitataan ekologisen sähkön käyttöä, vastuullisuustekoja euroäärällä sekä toteuttamalla hiilijalanjälkimittaus. Yritys 3:lla on käytössä johdon mittaristo, ja johtotyöskentely on säännöllistä. Myös sähkönkulutusta ja -säästöä mitataan megawatteissa. Yritys 5:llä on käytössä omat sisäiset mittarit ja ulkopuolisten kanssa hyödynnetään heidän mittareitaan. Yrityksessä 6 vastuullisuuden toteutumista käsitellään esihenkilöpala-vereissa. Haastattelujen perusteella mittareiden ja numeerisen seuraamisen välillä ei ole suoraa korrelaatiota taloudellisiin hyötyihin, vaan tärkeämmäksi on havaittu henkilöstön ja johdon välinen kommunikaatio liittyen vastuullisuustekojen toteutumiseen ja toimivuuteen.

Kaikki haastatteluyritykset eivät ole törmänneet haasteisiin yritys vastuun kanssa. Niillä yrityksillä, joilla on tai on ollut haasteita, ne liittyvät henkilöstön jalkautukseen, siihen, miten heidät saadaan motivoitua ja sitoutettua tekoihin. On tärkeää, että ohjeistusten hyödyllisyyteen uskotaan. Hankaluudet liittyivät myös siihen, riittääkö aika uudistuksille ja miten roolit jaetaan. Esille nousi myös hankaluutta liittyen omalle yritykselle hyödyllisen sertifikaatin valintaan. Vastaukset korreloivat tutkimusten kanssa, resurssit ja roolien jako on havaittu asioiksi, jotka voidaan nähdä hankaluuksina tai jopa esteinä toimien tekemiselle. Voidaan kuitenkin todeta, etteivät ne ole mahdottomuuksia.

Sääntelyyn suhtaudutaan myös eri tavoin. Sääntelyn kohdalla useimmat haastateltavat vastasivat Porterin tiukan sääntelyn hyötyjä korostavaa hypoteesia vastaan. Teoria itsessään ei ole näin yksinkertainen, mutta ajatus on johdettu siitä. Yrityksissä 1, 3 ja 4 nostettiin esille sääntelyn tuoma negatiivinen sävy. Se voi saada yritykset toimimaan pakon alla, mikä ei välttämättä johda vaikuttaviin tekoihin. Vastuullisuustekojen tulisi olla itsestänselvyys, ja ilman niitä putoaisi jossain kohtaa kilpailusta. Toisaalta yrityksissä nähtiin, että jonkinlainen sääntely herättelisi ja motivoisi yrityksiä tekemään vastuullisuuden eteen asioita. Monessa vastauksessa tuli ilmi, että sääntely ei saa vaikeuttaa asioita, vaan jos, ja kun sitä tullaan lisäämään vahvasti pk-sektorillekin, tulisi sen ottaa huomioon yrityksen koko ja tekojen vaikuttavuus.

Yrityksissä nousi tulevaisuuden suunnitelmia liittyen esimerkiksi eettisen ohjeistuksen käyttööntoon, energiatehokkuusohjelmaan, korkeakouluysteistyön lisäämiseen, viestinnän monipuolistamiseen ja sen saavutettavuuteen, henkilöstön näköisiin virkistyspäiviin ja jatkuvaan kehittymiseen vastuullisuuteen liittyen. Yhden yrityksen vastauksessa nousi esille myös omaehtoinen EU-sääntelyyn valmistautuminen.

10 Yhteenveto ja pohdinta

10.1 Tulokset

Työn tavoitteena oli avata vastuullisuuden tärkeyttä kilpailuetuna, tutkia yritysvastuun nykytilannetta pk-sektorilla ja antaa käytännön esimerkkejä, joilla vastuullisuudesta saadaan myös taloudellista hyötyä. Tavoitteena oli esitellä yleisesti erilaisille yrityksille ja toimialoille soveltuvia toimenpiteitä ja vastuullisuustoimia sekä herättää innostusta niiden tekemiseksi. Tavoitteet täyttyivät ja kysymyksiin saatiin vastaukset. Ensimmäinen tutkimuskysymys ja tavoite oli selvittää, miten vastuullisuus liittyy liiketoimintaan. Tärkeyden osalta teoria ja haastatteluyritykset olivat yhtä mieltä. Vastuullisuus on tärkeä aspekti yrityksille niin ekologisesta, yhteiskunnallisesta, kilpailuedun sekä sidosryhmien näkökulmasta. Tulevaisuudessa se tulee karsimaan vastuullisuustoimiin sitoutumattomat yritykset markkinoilta. Toinen tutkimuskysymys ja tavoite liittyivät siihen, miten pk-sektorilla huomioidaan vastuullisuus. Nykytila opinnäytetyössä esiteltujen tutkimusten ja haastatteluyritysten mukaan on Suomessa pk-sektorilla melko hyvä. Kuitenkin erityisesti ekologisessa näkökulmassa on kehitettävää muihin osa-alueisiin verrattuna. Tarvitaan siis laajasti toimia, jotka liittyvät luonnon monimuotoisuuden säilyttämiseen, negatiivisten ympäristövaikutuksien vähentämiseen, vihreisiin innovaatioihin, luonnonvarojen riittävyyteen, uusiokäyttöön ja päästöihin. Todellista tilaa on hankala arvioida, koska yritysvastuukyselyihin on vastannut suhteellisen pieni joukko suomalaisista pk-yrityksistä.

10.2 Johtopäätökset

Parhaimmat tulokset vastuullisuudesta saavutetaan, kun vastuullisuus ja vihreät arvot ovat osa yrityksen toimintaa. Tämä tuli esille opinnäytetyössä käytetystä teoriasta, tutkimuksista ja haastatteluvastauksista. Kaikissa haastatteluvastauksissa korostui luotettavan vastuullisuusviestinnän merkitys. Tärkeää on, että on esittää konkreettisia tekoja ja muutoksia, joiden takana voidaan seistä. Haastatteluvastausten ja tutkimusten mukaan yrityksen arvot korostuvat enenevässä määrin, ja vastuullisuus tulee olemaan jopa kilpailukyvyn edellytys. Siksi toimiin kannattaa ryhtyä yrityslähtöisesti, jos ei ole jo aloittanut. Parhaimman hyödyn saavuttamiseksi on tutkimuksen tulosten mukaan tärkeintä käsitellä yritysvastuuta johdon, henkilöstön sekä sidosryhmien kanssa selkeillä termeillä ja keinoilla sekä hyödyntää tietoa, jonka ymmärtää. Siten aihetta on helpompi käsitellä ja jalkauttaminen sekä henkilöstön innostaminen muutoksiin on huomattavasti helpompaa. Taloudellista hyötyä saadaan pitkäjänteisellä vastuullisuustyöllä esimerkiksi resurssi- ja energiasäästöjen kautta, toiminnan tehostamisella, henkilöstön hyvinvointiin panostamalla sekä saavutetulla imago- ja kilpailuedulla. Kuluttajat ja sidosryhmät ovat tietoisia ja kiinnostuneita vastuullisuudesta. Vaikka

tilastollisesti yrityksen koko korreloi tehtyjen vastuullisuustekojen kanssa, voivat pienetkin yritykset olla vastuullisia. Sen vahvasti muutama pienempi haastatteluuyritys. Pienillä yrityksillä, joiden johtohenkilöt mahdollisesti vielä työskentelevät itse yrityksessä, on se etu, että muutoksia ja päätöksiä voidaan tehdä pienillä välikäsillä ja seuraaminen ei vaadi mittareita vaan on konkreettisesti nähtävissä. Myös suoran palautteen saaminen voi olla helpompaa.

Yritysten, jotka ovat kehitystyönsä alussa, kannattaa perehtyä nykytilaansa vastuullisuuteen liittyen. Näkökulmina voi käyttää taloudellista, sosiaalista ja ekologista näkökulmaa, mutta myös kestävää johtamista, vastuullisuuskoulutusta sekä eri toimintojen vastuullisuutta. Sen jälkeen kootaan keinoja, joita voitaisiin alkaa käyttämään ja liitetään ne strategian muodostamisen ohjeiden mukaan tai muulla tavalla osaksi liiketoimintaa. Nykytilaa kannattaa kartoittaa esimerkiksi sähköisillä työkaluilla. Myös kehityksen seuranta on tarpeellista, tapahtui se ”kahvipöydän yli”, esimiespalavereissa tai mittareiden kautta. Jos ja kun toiminta on isompaa, voivat erilaiset vaikutuksia ja tekoja kuvaavat mittarit olla tarpeellisia. Niiden avulla voidaan numeerisesti analysoida toimien tilaa ja kehitystä. Eettiset ohjeistukset ovat myös tärkeitä ja hyvin erilaisia yrityksissä. Keskeistä on, että työntekijät tietävät, mitä heihin kohdistuvat odotukset ovat ja millainen käytös on hyväksyttävää ja kannustettavaa. Hyvä ja avoin keskusteluyhteys organisaation sisällä on myös huomion arvoinen asia. Esiteltyjen sertifikaattien hankkimista kannattaa miettiä. Ne antavat raamit ja ohjeet vastuullisuustyölle, ja parhaimmillaan helpottavat ja sujuvoittavat kehitysprosessia. Yritystoiminta on jatkuvaa kehitystä, sama pätee vastuullisuustyöhön.

Lähteet

4FRONT. 2023a. Pk-yritysten yritys vastuun vuoden 2022 itsearviointin tulosten yhteenveto. Viitattu 17.6.2023. Saatavissa:

<https://4front.fi/userassets/uploads/itsearviointin-tulosten-yhteenveto.pdf>

4FRONT. 2023b. Itsearviointin tulosten yhteenveto. Viitattu 21.7.2023. Saatavissa:

<https://4front.fi/userassets/uploads/itsearviointin-tulosten-yhteenveto.pdf>

4FRONT. 2023c. Vastuullisuustyön portaat. Viitattu 19.7.2023. Saatavissa:

<https://4front.fi/userassets/uploads/itsearviointin-tulosten-yhteenveto.pdf>

4FRONT. 2023d. Yrityksen vastuullisuusarviointi-työkalu. Viitattu 21.6.2023. Saatavissa:

<https://4front.fi/vastuullisuusarviointi-fi/#yritys>

4FRONT. 2023e. Vastuullisuus strategiassa. Viitattu 2.8.2023. Saatavissa:

<https://4front.fi/userassets/uploads/itsearviointin-tulosten-yhteenveto.pdf>

4FRONT. 2023f. Itsearviointin tulosten yhteenveto. Viitattu 2.8.2023. Saatavissa:

<https://4front.fi/userassets/uploads/itsearviointin-tulosten-yhteenveto.pdf>

4FRONT. 2023g. Itsearviointin tulosten yhteenveto. Viitattu 22.7.2023. Saatavissa:

<https://4front.fi/userassets/uploads/itsearviointin-tulosten-yhteenveto.pdf>

4FRONT. 2023h. Itsearviointin tulosten yhteenveto. Viitattu 22.7.2023. Saatavissa:

<https://4front.fi/userassets/uploads/itsearviointin-tulosten-yhteenveto.pdf>

4FRONT. 2023i. Vastuullisuustekojen haastattelutulokset. Viitattu 22.7.2023. Saatavissa:

<https://4front.fi/userassets/uploads/itsearviointin-tulosten-yhteenveto.pdf>

Alma Talent a. Sijoitetun pääoman tuotto-% (ROCE). Viitattu 3.9.2023. Saatavissa:

<https://www.almatalent.fi/tunnuslukuopas/kannattavuus/sijoitetun-paaoman-tuotto-prosentti-roi/>

Alma Talent b. Oman pääoman tuotto-% (ROE). Viitattu 3.9.2023. Saatavissa:

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

Alma Talent c. Nettovelkaantumisasaste-%. Viitattu 4.9.2023. Saatavissa:

<https://www.almatalent.fi/tunnuslukuopas/vakavaraisuus/nettovelkaantumisasaste-prosentti-net-gearing/>

Alma Talent d. Current ratio. Viitattu 11.9.2023. Saatavissa:

<https://www.almatalent.fi/tunnuslukuopas/maksuvalmius/current-ratio/>

Alma Talent e. Quick ratio. Viitattu 11.9.2023. Saatavissa:

<https://www.almatalent.fi/tunnuslukuopas/maksuvalmius/quick-ratio/>

Aula Research. 2021a. Pk-vastuullisuusbarometrin tulokset. Viitattu 23.7.2023.

Saatavissa: [https://ek.fi/wp-content/uploads/2021/11/EK_Pk-](https://ek.fi/wp-content/uploads/2021/11/EK_Pk-Vastuullisuusbarometri_2021.pdf)

[Vastuullisuusbarometri_2021.pdf](https://ek.fi/wp-content/uploads/2021/11/EK_Pk-Vastuullisuusbarometri_2021.pdf)

Aula Research. 2021b. Pk-vastuullisuusbarometrin tulokset. Viitattu 23.7.2023.

Saatavissa: [https://ek.fi/wp-content/uploads/2021/11/EK_Pk-](https://ek.fi/wp-content/uploads/2021/11/EK_Pk-Vastuullisuusbarometri_2021.pdf)

[Vastuullisuusbarometri_2021.pdf](https://ek.fi/wp-content/uploads/2021/11/EK_Pk-Vastuullisuusbarometri_2021.pdf)

Aula Research. 2021c. Pk-vastuullisuusbarometrin tulokset. Viitattu 23.7.2023.

Saatavissa: [https://ek.fi/wp-content/uploads/2021/11/EK_Pk-](https://ek.fi/wp-content/uploads/2021/11/EK_Pk-Vastuullisuusbarometri_2021.pdf)

[Vastuullisuusbarometri_2021.pdf](https://ek.fi/wp-content/uploads/2021/11/EK_Pk-Vastuullisuusbarometri_2021.pdf)

Aula Research. 2021e. Pk-vastuullisuusbarometrin tulokset. Viitattu 29.7.2023.

Saatavissa: [https://ek.fi/wp-content/uploads/2021/11/EK_Pk-](https://ek.fi/wp-content/uploads/2021/11/EK_Pk-Vastuullisuusbarometri_2021.pdf)

[Vastuullisuusbarometri_2021.pdf](https://ek.fi/wp-content/uploads/2021/11/EK_Pk-Vastuullisuusbarometri_2021.pdf)

AulaResearch. 2021d. Vastuullisuuden toteuttajat. Viitattu 29.7.2023. Saatavissa:

https://ek.fi/wp-content/uploads/2021/11/EK_Pk-Vastuullisuusbarometri_2021.pdf

AulaResearch. 2021f. Vastuullisuuden merkittävimmät osa-alueet. Viitattu 5.8.2023.

Saatavissa: [https://ek.fi/wp-content/uploads/2021/11/EK_Pk-](https://ek.fi/wp-content/uploads/2021/11/EK_Pk-Vastuullisuusbarometri_2021.pdf)

[Vastuullisuusbarometri_2021.pdf](https://ek.fi/wp-content/uploads/2021/11/EK_Pk-Vastuullisuusbarometri_2021.pdf)

BusinessFinland. Yrityskokojen määritelmät. Viitattu 27.4.2023. Saatavissa:

<https://www.businessfinland.fi/suomalaisille-asiakkaille/palvelut/pk-yritys/pk-yritys>

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

Talentum.

EKOenergy. EKOenergian kriteerit sähkölle. Viitattu 18.9.2023. Saatavissa:

<https://www.ekoenergy.org/wp-content/uploads/EKOenergy-Criteria-Governance-Finnish.pdf>

Ekokompassi. ISO 14001 ja Ekokompassi – ympäristöjärjestelmät; kumpi on yrityksellesi

sopivampi? Viitattu 15.9.2023. Saatavissa: [https://ekokompassi.fi/iso14001-ja-](https://ekokompassi.fi/iso14001-ja-ekokompassi-ymparistojarjestelmat-kumpi-on-yrityksellesi-sopivampi/?_gl=1*xnxa3m*_up*MQ..&gclid=CjwKCAjwgZCoBhBnEiwAz35Rwkjne7cBJGzKUB0XvP5ECUP37Zjv80lvqFzqWxE7LInHM6coMWLkdxoCeyYQAvD_BwE)

[ekokompassi-ymparistojarjestelmat-kumpi-on-yrityksellesi-](https://ekokompassi.fi/iso14001-ja-ekokompassi-ymparistojarjestelmat-kumpi-on-yrityksellesi-sopivampi/?_gl=1*xnxa3m*_up*MQ..&gclid=CjwKCAjwgZCoBhBnEiwAz35Rwkjne7cBJGzKUB0XvP5ECUP37Zjv80lvqFzqWxE7LInHM6coMWLkdxoCeyYQAvD_BwE)

[sopivampi/?_gl=1*xnxa3m*_up*MQ..&gclid=CjwKCAjwgZCoBhBnEiwAz35Rwkjne7cBJGz](https://ekokompassi.fi/iso14001-ja-ekokompassi-ymparistojarjestelmat-kumpi-on-yrityksellesi-sopivampi/?_gl=1*xnxa3m*_up*MQ..&gclid=CjwKCAjwgZCoBhBnEiwAz35Rwkjne7cBJGzKUB0XvP5ECUP37Zjv80lvqFzqWxE7LInHM6coMWLkdxoCeyYQAvD_BwE)

[KUB0XvP5ECUP37Zjv80lvqFzqWxE7LInHM6coMWLkdxoCeyYQAvD_BwE](https://ekokompassi.fi/iso14001-ja-ekokompassi-ymparistojarjestelmat-kumpi-on-yrityksellesi-sopivampi/?_gl=1*xnxa3m*_up*MQ..&gclid=CjwKCAjwgZCoBhBnEiwAz35Rwkjne7cBJGzKUB0XvP5ECUP37Zjv80lvqFzqWxE7LInHM6coMWLkdxoCeyYQAvD_BwE)

Elinkeinoelämän keskusliitto. 2022a. Vastuullisuus elinkeinoelämässä. Viitattu 24.4.2023. Saatavissa <https://ek.fi/tavoitteemme/vastuullisuus/>

Elinkeinoelämän keskusliitto. 2022b. Vastuullisuuden EU-sääntely etenee – mihin pk-yritysten on varauduttava? Viitattu 26.9.2023. Saatavissa: https://ek.fi/wp-content/uploads/2023/01/EK_Vastuullisuus_EU_ok.pdf

Energiaa-verkkolehti 2023. Mitä tarkoittaa vastuullinen liiketoiminta eli yritysvastuu. Viitattu 16.12.2023. Saatavissa: <https://energiaa.vamk.fi/osaaminen/mita-tarκοittaa-vastuullinen-liiketoiminta-eli-yritysvastuu/>

Euroopan komissio. EMAS "easy" pienille ja keskisuurille yrityksille – 10 päivässä, 10 henkilön voimin, 10 sivulla ja 30 vaiheessa 2007. Ympäristöasioiden pääosasto. Viitattu 15.9.2023. Saatavissa: file:///C:/Users/emmak/AppData/Local/Temp/MicrosoftEdgeDownloads/a4e677b4-3e02-4fe8-b1b4-45945cdd90bf/emas%20%E2%80%9Deasy%E2%80%9D%20pienille%20ja%20keskisuurille%20yrityksille-gp_eudor_WEB_KH7406136FIC_002.pdf

EU-Ympäristömerkki. Tietoa EU-Ympäristömerkistä. Viitattu 22.7.2023. Saatavissa: <https://eu-ymparistomerkki.fi/tietoa-merkista/>

Green Globe. History of Green Globe. Viitattu 22.7.2023. Saatavissa: <https://www.greenglobe.com/history>

Greenstep. ESG-raportointi yrityksille. Viitattu 22.7. Saatavissa: https://greenstep.fi/vastuullisuuspalvelut/esg-raportointi?utm_source=google&utm_medium=cpc&campaignid=14788768780&adgroupid=127370203373&keyword=vastuullisuus%20sertifikaatti&device=c&gad=1&qclid=Cj0KCQjw_O2IBhCFARIsAB0E8B8fBpODWGkCnVAObksOd2IaH-It5-I95sbCzMBOpedQH2_FagsvX6AaAIOsEALw_wcB

Halme, M., Jalas, M., Joutsenvirta, M. & Mäkinen, J. 2013. Vastuullinen liiketoiminta kansainvälisessä maailmassa. Helsinki: Gaudeamus. Viitattu 27.5.2023. Saatavissa: <https://www.ellibslibrary.com/reader/9789524958585>

Huttunen, I. 2020. Sinisen meren strategian vaikutukset yritykseen. Trepo. Kandidaatintyö. Viitattu 3.1.2023. Saatavissa: <https://trepo.tuni.fi/bitstream/handle/10024/121311/HuttunenIImari.pdf?sequence=2>

Hyry, J. 2022. Yrittäjägallup vastuullisuus. Yrittäjät. Viitattu 16.12.2023. Saatavissa: <https://www.yrittajat.fi/wp-content/uploads/2022/07/Yrittajagallup-toukokuu-2022-vastuullisuus.pdf>

Joutsenmerkki. Tietoa Joutsenmerkistä. Viitattu 8.7.2023. Saatavissa: <https://joutsenmerkki.fi/tietoa-joutsenmerkista/>

Juhila, K. Teemoittelu. Tampereen yliopiston tietoaarkisto. Viitattu 9.12.2023. Saatavissa: <https://www.fsd.tuni.fi/fi/palvelut/menetelmaopetus/kvali/analyysitavan-valinta-ja-yleiset-analyysitavat/teemoittelu/>

Juholin, E. 2004. Cosmopolis. Yhteiskuntavastuusta yrityskansalaisuuteen. Keuruu: Infor.

Juutinen, S. & Steiner, M. 2010. Strateginen yritysvastuu. Helsinki: WSOYpro.

Juutinen, S. 2016. Strategisen yritysvastuun käsikirja. Helsinki: Talentum Pro.

Jyväskylän yliopisto. Aineiston analyysimenetelmät. Viitattu 27.4.2023. Saatavissa: <https://koppa.jyu.fi/avoimet/hum/menetelmapolkuja/menetelmapolku/aineiston-analyysimenetelmat>

Koipijärvi, T. & Kuvaja, S. 2017. Yritysvastuu – Johtamisen uusi normaali. Viro: Helsingin seudun kauppakamari.

Kopra, J. 2019. Strategiaprosessi ja sinisen meren strategia ohjelmistoyrityksessä. LUTPub. Kandidaatintyö. Viitattu 8.1.2024. Saatavissa: https://lutpub.lut.fi/bitstream/handle/10024/159970/kandidaatintyo_kopra_jukka.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Kosonen, M. & Santalainen, T. 2022. Elinvoimaetu. Missiona kestävän kasvun edelläkävijyys. Jyväskylä: Docendo.

Kotimaatutuksi. Vastuullisuus, vastuullinen liiketoiminta ja yritysvastuu. Viitattu 8.7.2023. Saatavissa: <https://kotimaatutuksi.fi/vastuullisuus/>

K-Ruoka. 2023. Joutsenmerkki ympäristövaatimukset. Viitattu 22.7.2023. Saatavissa: <https://www.k-ruoka.fi/artikkelit/pirkka/joutsenmerkki-auttaa-valitsemaan-ympariston-kannalta-hyvia-tuotteita>

Kuluttajaliitto. Yhteiskuntavastuu. Viitattu 23.7.2023. Saatavissa: <https://www.kuluttajaliitto.fi/materiaalit/yhteiskuntavastuu/>

Kunttu, J. 2021. Yritysvastuuraportointi suomalaisissa viestintäalan pörssiyrityksissä 2017-2019. Viitattu 20.8.2023. Saatavissa:

https://erepo.uef.fi/bitstream/handle/123456789/25718/urn_nbn_fi_uef-20211057.pdf

Kuvaja, S. & Malmelin, K. 2008. Vastuullinen yritysviestintä. Kilpailuetua vuoropuhelusta. Helsinki: Edita Publishing.

Laalaa looks. Oeko-Tex-sertifikaatti. Viitattu 20.9.2023. Saatavissa:

<https://www.laalaalooks.fi/Artikkelit/Oeko-Tex>

Laine, M. 22.8.2018. Standardit, sertifikaatit ja merkit. ELY-keskus. Viitattu 15.9.2023.

Saatavissa: [https://www.ely-](https://www.ely-keskus.fi/documents/10191/56418/Standardit%2C%20sertifikaatit+ja+merkit/75fe3e57-f667-42af-945b-d4f36d8a396c)

[keskus.fi/documents/10191/56418/Standardit%2C%20sertifikaatit+ja+merkit/75fe3e57-f667-42af-945b-d4f36d8a396c](https://www.ely-keskus.fi/documents/10191/56418/Standardit%2C%20sertifikaatit+ja+merkit/75fe3e57-f667-42af-945b-d4f36d8a396c)

Laki Euroopan unionin ja kansallisen oikeuden rikkomisesta ilmoittavien henkilöiden suojelusta 1171/2022.

Lankoski, L. 2008. Vastuullisuuden suhde yrityksen taloudelliseen menestymiseen. E-

kirja. Viitattu 22.7.2023. Saatavissa: <https://www.elliblibrary.com/reader/9789524958585>

Lehtipuu, P. & Monni, S. 2007. Synergia. Vastuullisen yritystoiminnan menestysmalli.

Helsinki: Talentum.

Liappis, H., Pentikäinen, M. & Vanhala, A. 2019. Menesty yritysvastuulla – Käsikirja

kokonaisuuteen. Helsinki: Edita.

LibGuides 2023. Osallistavan ja tutkivan kehittämisen opas 2.0. Kvalitatiivisen

menetelmän luotettavuuden arviointi. Viitattu 10.12.2023. Saatavissa:

<https://libguides.diak.fi/c.php?g=670543&p=4760642#s-lq-box-15268726>

Lind, R. 2010. Ympäristöinnovaatiot ja niiden kaupallistaminen. LUTPub. Kandidaatintyö.

Viitattu 2024. Saatavissa: [https://lutpub.lut.fi/bitstream/handle/10024/63610/nbnfi-](https://lutpub.lut.fi/bitstream/handle/10024/63610/nbnfi-fe201009062399.pdf?sequence=3&isAllowed=y)

[fe201009062399.pdf?sequence=3&isAllowed=y](https://lutpub.lut.fi/bitstream/handle/10024/63610/nbnfi-fe201009062399.pdf?sequence=3&isAllowed=y)

Motiva. 2022. Ohjeita ja vinkkejä tehokkaaseen energian ja materiaalien käyttöön. Viitattu

3.8.2023. Saatavissa:

https://www.motiva.fi/yritykset/ohjeita_ja_vinkkejä_tehokkaaseen_energian_ja_materiaalien_kayttoon

Mäenpää, K. 2015. Tulos syntyy teoista – Liiketalous tutuksi. Suomen Liikekirjat.

Paulig. UTZ-sertifikaatti. Viitattu 18.9.2023. Saatavissa:

<https://www.paulig.fi/kahvipedia/utz-sertifikaatti>

Pro Luomu ry. Luomumerkit; Eurolehti ja aurinkomerkki. Viitattu 17.9.2023. Saatavissa:

<https://luomumerkki.fi/merkit/>

Puolamäki, E. 2007. Strateginen johdon laskentatoimi. Kasvuyrityksen liiketoiminnan ohjausmenetelmät. Helsinki: Tietosanoma.

Raikas, T. 2022. Yritysvastuuopas pk- ja mikroyrityksille. Theseus. Opinnäytetyö. Viitattu 28.7.2023. Saatavissa:

https://www.theseus.fi/bitstream/handle/10024/752322/Raikas_Terhi.pdf?sequence=2&isAllowed=y

Ratsula, N. 2016. Compliance – Eettinen ja vastuullinen liiketoiminta. Helsinki: Talentum

Ratsula, N. 2019. Oikein toimimisen kulttuuri. Johtajan opas eettisen organisaation rakentamiseen. Helsinki: Edita.

Reilukauppa. 2023. Reilun kaupan merkki. Viitattu 23.7.2023. Saatavissa:

<https://reilukauppa.fi/merkit/>

Ruokatieto. 2022. Hyvää Suomesta-merkki. Viitattu 20.9.2023. Saatavissa:

<https://ruokatieto.fi/hyvaa-suomesta-merkki/yrityksille/kriteerit-ja-valvonta/>

Ruokavirasto. 2023. EU:n luomutunnus eli eurolehti. Viitattu 17.9.2023. Saatavissa:

<https://www.ruokavirasto.fi/elintarvikkeet/elintarvikeala/tuote--ja-toimialakohtaiset-vaatimukset/luomuelintarvikkeet/markkinointi-ja-merkinnat/eun-luomutunnus/>

Sirkiä, J. & Lindeberg, A. 15.5.2023. Vihreä vastuu.fi. Viitattu 20.9.2023. Saatavissa:

<https://vihreavastuu.fi/vihrea-tilinpaatos-ajatuksesta-tekoihin/>

Sirkiä, J. 2020. Leveraging digitalization opportunities to improve the business model.

LUTPub. Väitöskirja. Viitattu 2.9.2023. Saatavissa: <http://urn.fi/URN:ISBN:978-952-335-560-6>

SSFS ry. Tutustu kaikenlaisiin standardeihin. Viitattu 15.9.2023. Saatavissa:

<https://sfs.fi/standardeista/tutustu-standardeihin/suosittu-standardit/>

Suomalaisen Työn liitto. 2019. Avainlippu-merkin säännöt. Viitattu 8.7.2023. Saatavissa:

<https://suomalainentyo.fi/yrityksille/avainlippu/avainlipun-saannot/>

Suomalaisen Työn Liitto. 2022a. Vastuullisuuskysely jäsenyrityksille. Viitattu 29.7.2023.

Saatavissa: https://suomalainentyo.fi/wp-content/uploads/2022/11/suomalaisen-tyon-liitto_vastuullisuuskysely-jasenyryyksille-2022.pdf

Suomalaisen Työn Liitto. 2022b. Vastuullisuuskysely jäsenyrityksille. Viitattu 22.7.2023. Saatavissa: https://suomalaintyoy.fi/wp-content/uploads/2022/11/suomalaisen-tyon-liitto_vastuullisuuskysely-jasenyryyksille-2022.pdf

Suomen YK-liitto. Kestävän kehityksen tavoitteet. Viitattu 10.8.2023. Saatavissa: <https://www.ykliitto.fi/kestava-kehitys>

Talentree. Vastuullisuus-strategian työkirja 12.2022. Viitattu 26.7.2023. Saatavissa: https://talentree.fi/wp-content/uploads/2022/12/Strategiatyokirja_vastuullisuusohjelma-1.pdf

TCO Development 2023. TCO Certified – like an ecolabel but so much more. Viitattu 17.9.2023. Saatavissa: <https://tco-certified.com/tco-certified/>

Vihreä Vastuu 2023a. Vihreä vastuu-hanke. Viitattu 25.8.2023. Saatavissa: <https://vihreavastuu.fi/tietoja/>

Vihreä Vastuu 2023b. Vihreän tilinpäätöksen ja vastuullisuusraportoinnin palvelumalli. Viitattu 21.9.2023. Saatavissa: <https://vihreavastuu.fi/wp-content/uploads/2023/08/Vihrean-tilinpaatoksen-ja-vastuullisuusraportoinnin-palvelumalli.pdf>

Vihreä Vastuu 2023c. Opas viestintään – Yritysvastuuraportointi. Viitattu 15.1.2024. Saatavissa: <https://vihreavastuu.fi/wp-content/uploads/2023/08/Viestintaopas.pdf>

Vihreä vastuu. Yritysvastuun itsearviointi-työkalun tulokset 2023. Viitattu 22.7.2023. Saatavissa: <https://vihreavastuu.fi/yritysvastuu-koetaan-yrityksissa-tarkeaksi-kaytannon-toimet-jaavat-kuitenkin-puuttumaan/>

Viitala, R. & Jylhä, E. 2013. Liiketoimintaosaaminen – Menestyvän yritystoiminnan perusta. Helsinki: Edita. Viitattu 27.5.2023. Saatavissa: <https://www.ellibslibrary.com/fi/book/978-951-37-6412-8>

Vuorinen, T. 2013. Strategiakirja – 20 työkalua. Helsinki: Talentum. Viitattu 28.12.2023. Saatavissa: <https://www.ellibslibrary.com/reader/9789521420610>

Ympäristöministeriö. 2023. Kestävä kehitys. Viitattu 4.7.2023. Saatavissa: <https://ym.fi/mita-on-kestava-kehitys>

Yrittäjät. Yritysvastuu. Viitattu 8.7. Saatavissa: <https://www.yrittajat.fi/tietopankki/liiketoiminta/yritysvastuu/>

Liite 1

Haastattelukysymykset

Kysymys 1: Miten määrittelette vastuullisuuden?

Kysymys 2: Miten tärkeänä näette vastuullisuuden yritystoiminnassa?

Kysymys 3: Näettekö vastuullisuuden kilpailuetuna?

Kysymys 4: Mitä käytännön tekoja teette yritysvastuun eteen?

Kysymys 5: Miten seuraatte/mittaatte niiden toteutumista?

Kysymys 6: Onko aiheessa jotakin hankalaa? Esim. käsitteet, resurssien tai ajan puute

Kysymys 7: Auttaisiko jonkinlainen säätely vastuullisuuden huomioimista pk-yrityksissä?

Kysymys 8: Miten aiotte tulevaisuudessa kehittää yritysvastuun huomioimista yritykses-
sänne?