

Vastuullisella toiminnalla kestävämpää kumppanuutta:
Mitä sidosryhmät odottavat vastuulliselta
energiakonsernilta?

Tämä artikkeli julkaistaan osana kokoomajulkaisua *Kohti kestävämpää
tulevaisuutta: tutkimuksia ja näkökulmia vastuullisuusodotuksista*

Salminen Pihla
Tradenomi YAMK
Simoska Essi
Sairaanhoitaja YAMK

Opinnäytetyöartikkeli

Riskienhallinnan ja vastuullisen liiketoiminnan asiantuntija

2024

Riskienhallinnan ja vastuullisen liiketoiminnan asiantuntija
Tradenomi YAMK / Sairaanhoidtaja YAMK

| | | |
|-----------------------|--|-------------------|
| Tekijät | Pihla Salminen Essi Simoska | Vuosi 2024 |
| Ohjaaja | Kaisa Lammi | |
| Toimeksiantaja | KSS Energia Oy | |
| Työn nimi | Vastuullisella toiminnalla kestävämpää kumppanuutta: Mitä sidosryhmät odottavat vastuulliselta energiakonsernilta? | |
| Sivumäärä | 33 + 4 | |

Tässä artikkelissa tarkasteltiin KSS Energia Oy:n vastuullisuustyötä ja sen kehittämistä toimittajien ja B2B-asiakkaiden näkökulmasta. Tutkimuksen tavoitteena oli ymmärtää, millaisia odotuksia näillä sidosryhmillä on KSS Energian vastuullisuusraportoinnista ja vastuullisuustoimista sekä miten nämä odotukset voidaan hyödyntää KSS Energian vastuullisuustyön parantamisessa. Tutkimuksen teoreettisena viitekehystenä käytettiin sidosryhmäteoriaa ja yritysvastuun kirjallisuutta, jotka korostavat vastuullisuustoimien merkitystä yrityksen kilpailukyvyille ja sidosryhmäsuhteille.

Tutkimus toteutettiin laadullisena haastattelututkimuksena, johon osallistui kahdeksan KSS Energian keskeistä toimittajaa ja asiakasyritystä. Haastattelut toteutettiin teemahaastatteluina ja aineisto analysoitiin käyttäen laadullista teemakoodausta. Analyysi keskittyi KSS Energian valitsemien vastuullisuuspainopisteiden pohjalta muodostettuihin teemoihin, kuten energiatehokkuuteen ja hankintaketjujen vastuullisuuteen.

Tutkimustulosten perusteella sidosryhmät odottavat KSS Energialta avointa ja ennakoivaa vastuullisuusviestintää sekä konkreettisia toimia ympäristövastuun edistämiseksi ja läpinäkyvyyden edistämiseksi. Tuloksista johdettiin prioriteettimatriisi KSS Energian vastuullisuustyön kehittämiseksi. Matriisilla pyritään vahvistamaan sidosryhmien sitoutumista.

| | |
|----------------------|---|
| Avainsanat | yritysvastuu, vastuullisuusraportointi, sidosryhmät |
| Muita tietoja | Artikkeli julkaistaan osana kokoomajulkaisua <i>Kohti kestävämpää tulevaisuutta: tutkimuksia ja näkökulmia vastuullisuusodotuksista</i> , jonka on toimittanut Kaisa Lammi. |

Master's Programme in Risk Management and Sustainable Business
Master of Business Administration / Master of Health Care

| | | |
|------------------------|--|------------------|
| Authors | Pihla Salminen Essi Simoska | Year 2024 |
| Supervisor | Kaisa Lammi | |
| Commissioned by | KSS Energia Oy | |
| Title | Fostering Sustainable Partnerships through Responsible Practices: What Do Stakeholders Expect from a Responsible Energy Company? | |
| Number of pages | 33 + 4 | |

This article examined KSS Energia Oy's responsibility efforts and their development from the perspective of suppliers and B2B customers. The aim of the study was to understand the expectations these stakeholders had regarding the company's sustainability reporting and responsibility initiatives, as well as how these expectations could be utilised to improve KSS Energia's responsibility work. The theoretical framework was based on stakeholder theory and corporate responsibility literature, which emphasised the importance of responsibility actions for a company's competitiveness and stakeholder relationships.

The study was conducted as a qualitative interview study, involving eight of KSS Energia's key suppliers and B2B customers. The interviews were conducted as semi-structured interviews, and the data were analysed using qualitative thematic coding. The analysis focused on themes derived from KSS Energia's selected responsibility priorities, such as energy efficiency and supply chain responsibility.

The results indicated that stakeholders expected KSS Energia to provide transparent and proactive sustainability communication, as well as concrete actions to promote environmental responsibility and transparency. Based on the findings, a priority matrix was developed to enhance KSS Energia's responsibility efforts. The matrix aimed to strengthen stakeholder engagement.

| | |
|------------------------|---|
| Keywords | corporate responsibility, sustainability reporting, stakeholder groups |
| Special remarks | This article is published as part of a collective publication <i>Towards a More Sustainable Future: Studies and Perspectives on Responsibility Expectations</i> , submitted by Kaisa Lammi. |

VASTUULLISELLA TOIMINNALLA KESTÄVÄMPÄÄ KUMPPANUUTTA: MITÄ SIDOSRYHMÄT ODOTTAVAT VASTUULLISELTA ENERGIAKONSERNILTA?

Tekijät: Pihla Salminen ja Essi Simoska

JOHDANTO

Yritysvastuu ja sidosryhmien odotukset ovat olleet laajasti tutkittuja aiheita niin akateemisessa kirjallisuudessa kuin käytännön tutkimuksissakin. Aikaisemmat tutkimukset ovat keskittyneet muun muassa siihen, miten yritysten vastuullisuustoimet vaikuttavat sidosryhmien luottamukseen ja päätöksentekoon sekä siihen, minkälaiset vastuullisuusstrategiat ovat yrityksille tehokkaimpia kilpailukyvyn ja kestäväen kehityksen kannalta. Näiden teemojen merkitys on kasvanut yritystoiminnan yhä monimutkaisemmassa ympäristössä, jossa vastuullisuus ei ole vain eettinen velvoite, vaan myös strateginen kilpailutekijä.

Tämän kehittämistyön toimeksiantaja KSS Energia Oy on monialainen valtakunnallisesti toimiva energiayhtiö. KSS Energia-konsernin muodostavat tytäryhtiöt KSS Energia Oy, KSS Lämpö Oy, KSS Verkko Oy, KSS Rakennus Oy ja Suomen Energia-Urakointi Oy. KSS Energian palveluihin kuuluvat muun muassa sähkön ja energiaratkaisujen myynti, lämmön tuotanto ja myynti, sähkönsiirtopalvelut sekä urakointiliiketoiminta. (KSS Energia Oy 2024.) Yhtiön toiminta kattaa useita energia-alan sektoreita ja sillä on keskeinen vaikutus ympäröivään yhteiskuntaan ja ympäristöön. Tämä kehittämistyö keskittyy KSS Energia Oy:n vastuullisuustoimien arviointiin ja kehittämiseen. Tavoitteena on kartoittaa valittujen sidosryhmien – eli toimittajien ja B2B-asiakkaiden (jäljempänä sidosryhmät) – odotukset ja tarpeet vastuullisuustyöhön liittyen sekä hyödyntää näitä tietoja suhteiden vahvistamisessa sekä vastuullisuusraportoinnissa.

Toimeksiantajaorganisaatioon keskitytään konsernitasolla, koska kehittämistyön aihe on läpileikkaava eri tytäryhtiöiden ja liiketoimintojen välillä.

Sitran megatrendit vuodelta 2023 korostavat vastuullisuuden merkitystä kaikessa toiminnassa, myös energia-alalla. Erityisesti ekologisen kestävyyskriisin vaikutukset nousevat esiin energiantuotannossa, sillä fossiilisten polttoaineiden käyttö on yksi keskeisimmistä syistä ilmastonmuutokseen ja luonnon monimuotoisuuden heikkenemiseen (Geels, Sovacool, Schwanen, & Sorrell 2017, 463–464). Sitran raportissa painotetaan ekologisen jälleenrakennuksen kiireellisyyttä ja tarvetta siirtyä uusiutuviin energianlähteisiin. (Sitra 2023, 11–12, 66).

Yritysten vastuullisuus on kehittynyt haittojen minimoinnista positiivisten vaikutusten luomiseen ja ylisukupolvinen ajattelu on tullut tärkeäksi näkökulmaksi (Sitra 2023, 58). Energia-alan yrityksillä on keskeinen rooli tässä muutoksessa, sillä niiden on otettava huomioon toimintansa vaikutukset niin ympäristöön kuin yhteiskuntaankin. Vastuullisuusvaatimukset kasvavat jatkuvasti ja sidosryhmät odottavat yrityksiltä läpinäkyvyyttä ja konkreettisia toimia vastuullisuuden edistämiseksi. (Sitra 2023, 64; Geels ym. 2017, 464–465.)

Sidosryhmäteoriassa korostetaan, että yrityksen menestys riippuu siitä, kuinka hyvin se pystyy täyttämään kaikkien sidosryhmiensä odotukset, ei pelkästään omistajien tai sijoittajien odotukset (Freeman & McVea 2001). Donaldson ja Preston (1995), kuten myös Bridoux ja Stoelhorst (2022) ovat puolestaan tuoneet esiin, että sidosryhmien tarpeet tulee huomioida monista eri näkökulmista, jotta yritys voi saavuttaa pitkäaikaisia liiketoiminnallisia tavoitteita. On tärkeää huomata, että sidosryhmäteoria itsessään ei ole yksi yhtenäinen teoria, vaan pikemminkin laaja joukko erilaisia näkökulmia ja lähestymistapoja. Tämän vuoksi sidosryhmäteorian tarkka rooli ja vaikutus strategiaan on edelleen kehittyvä ja keskustelunaihe. Bridoux ja Stoelhorst painottavat artikkelissaan, että perinteinen, osakkeenomistaja-arvoon keskittyvä näkemys yrityksen roolista on riittämätön. Yritysten menestys riippuu monimutkaisista suhteista ja yhteistyöstä eri sidosryhmien kanssa. Tämä korostuu erityisesti energia-alalla, jossa yritysten toimintaan liittyy merkittäviä ympäristö- ja yhteiskuntavaikutuksia. (Bridoux & Stoelhorst 2022, 797, 802.)

Tutkimukset ovat osoittaneet, että vastuullisuusraportointi lisää sidosryhmien luottamusta ja parantaa yrityksen mainetta, mikä voi vaikuttaa positiivisesti asiakkuuksien jatkumiseen ja uusien liikekumppanuuksien syntymiseen (Michelon, Pilonato & Ricceri 2015). Tämä korostaa vastuullisuusviestinnän tärkeyttä yritysten ja niiden sidosryhmien välisissä suhteissa. Vastaavasti Martinez, Pérez & Del Bosque (2014) ovat havainneet, että asiakkaat arvostavat yrityksiä, jotka osoittavat sitoutumisensa vastuullisuuteen konkreettisilla toimilla. Tämä sitoutuminen vahvistaa asiakasuskollisuutta ja toimii merkittävänä kilpailuetuna.

Vastuullisuuden tulevaisuuden suuntauksia ovat herättäneet kiinnostusta myös taloudellisesta näkökulmasta. Eccles, Ioannou & Serafeim (2014) ovat osoittaneet, että yritykset, jotka integroivat vastuullisuuden osaksi liiketoimintastrategiaansa, voivat saavuttaa parempia taloudellisia tuloksia pitkällä aikavälillä. Myös Sitran megatrendien valossa energia-alan yritysten vastuullisuus ei ole vain eettinen kysymys, vaan myös taloudellinen välttämättömyys (Sitra 2023, 58–60).

Nämä tutkimustulokset ja kirjallisuus tarjoavat vahvan perustan tarkastella KSS Energia Oy:n vastuullisuustoimien sidosryhmävaikutuksia ja priorisointia. Kehittämistehtävän tarkoituksena on kartoittaa, mitä KSS Energia Oy:n sidosryhmät odottavat sen tekemältä vastuullisuustyöltä ja minkälainen vaikutus sillä on sidosryhmien kumppanuusvalintoihin.

Kehittämistehtävän tavoitteena on tutkimustiedon kautta muodostaa ymmärrystä siitä, mitä energiayhtiöiden vastuullisuustyöltä yleisesti odotetaan sekä määritellä, mitä asioita KSS Energian sidosryhmät priorisoivat. Tarkoituksena on luoda prioriteettimatriisi, jonka avulla KSS Energia voi priorisoida sidosryhmiensä tärkeinä pitämiä vastuullisuustoimia.

Kehittämistehtävä vastaa seuraavaan päätutkimuskysymykseen:

Päätutkimuskysymys: Miten KSS Energian sidosryhmät kokevat vastuullisuustoimien vaikutuksen ja miten näitä näkemyksiä voidaan hyödyntää vastuullisuustyön kehittämisessä?

Päätutkimuskysymystä tarkennetaan seuraavilla alatutkimuskysymyksillä:

1. Mitä odotuksia sidosryhmillä on KSS Energia -konsernin vastuullisuustoiminnalta?
2. Mihin vastuullisuuden osa-alueisiin keskittymällä voidaan luoda kilpailuetua?

TOIMINTAYMPÄRISTÖ

Työn aihe on ajankohtainen ja merkittävä toimintaympäristön murroksen aiheuttamien muutostarpeiden vuoksi. Toimintaympäristön kuvauksessa hyödynnetään kirjallisuutta, lainsäädännöllisiä ohjeistuksia ja toisen kehittämistyön tekijän työkokemusta toimialalla.

Vuonna 2022 alkanut Ukrainan sota ja siitä syntynyt energiakriisi muovasi energiamarkkinoita nopeasti. Muutos on vaatinut EU-mailta nopeaa ja yhtenäistä reagointia. Ukrainan sodan alettua energian hinnat nousivat ennätyskorkeiksi. Sähkön tukkuhinta EU:n sisämarkkinoilla perustuu kaasun hintoihin, ja siksi Venäjän aloittama sota ja kaasutoimitusten katkeaminen olivat yksi tärkeimmistä syistä hintanousuun ja alkaneeseen kriisiin. Se vaikutti kaasuvoimaloissa tuotetun sähkön hintaan ja yleisemmin epävarmuuteen energiantarjonnassa, mikä nosti energianhintoja. (Consilium 2024a.) Energiakriisi vauhditti meneillään olevaa energiamurrosta, ja sen seurauksena syntyi useita toimintaympäristöä muokkaavia asetuksia ja päätöksiä, kuten Venäjän fossiilisista polttoaineista irtautuminen. Euroopan komissio käynnisti REPowerEU-suunnitelman, jossa tarkoituksena on EU:n energiaomavaraisuuden ja puhtaan energian edistäminen. Energiatoimituksia on monipuolistettu riippumattomuuden varmistamiseksi ja EU-maiden yhteisvastuuta on lisätty yhteisvastuusopimuksilla. (Consilium 2024b.)

Suomi on osa Euroopan yhteisiä sähkömarkkinoita, joissa markkinoiden integraatio tarkoittaa resurssien jakamista yli rajojen (Fingrid 2022). Eurooppalainen energiasektori on siirtymässä fossiilisiin polttoaineisiin nojaavista rakenteista puhtaaseen, digitalisoituun ja kuluttajakeskeiseen järjestelmään (Sihvonen-Punkka & Frantti 2019). Käynnissä oleva energiamurros on moninainen kokonaisuus, jossa alan kehitystä ohjaavat suuret trendit kuten vihreä siirtymä, digitalisaatio, yhteiskunnan sähköistyminen, omavaraisuuden ja huoltovarmuuden kehittäminen sekä siirtoverkkojen vahvistaminen ja

lisärakentaminen. Suomi on mukana kansainvälisissä sopimuksissa, joilla pyritään ratkaisemaan ilmastohaasteita. Euroopan Unionin ja Suomen valtion kautta tuleva lainsäädäntö sekä tavoitteet ja kansainväliset sopimukset ohjaavat energia-alan toimijoita vahvasti. (Energiateollisuus 2024a.) Myös VTT:n julkaisussa, jossa etsitään ratkaisuja energiamurroksen pullonkauloihin, todetaan suurten trendien vaikutukset toimintaympäristön kehityksessä (Mäkinen, Arasto & Manninen 2023).

Suomessa energiatoimialalla on vastuullisuuslupaus hiilineutraalin energiajärjestelmän rakentamiseksi toiminta- ja huoltovarmuudesta tinkimättä. Suomen energiayritykset ovat sitoutuneet luomaan yhden maailman ensimmäisistä hiilineutraaleista energiajärjestelmistä. Energiateollisuus linjaa energia-alan yhteiset vastuullisuuden suunnat ja tavoitteet luoden alalle yhtenäisen vastuullisuuslinjan. Vastuullisuusteemojen ja tavoitteiden perustana on vuonna 2022 toteutettu vastuullisuuden olennaisuusanalyysi yhdessä alan yritysten ja sidosryhmien kanssa. Vastuullisuuden toteuttaminen edellyttää ympäristö-, talous- ja sosiaalisten vaikutusten yhteensovittamista. (Energiateollisuus 2024b.) Alan toimijoiden vaikutukset suomalaiseen yhteiskuntaan, ympäristöön ja talouteen ovat merkittävät. Tämän vuoksi vuoropuhelun käyminen sidosryhmien kanssa on erittäin tärkeää. (Energiateollisuus 2024c.)

Toimintaympäristö on vahvasti säädeltyä ja odotuksia vastuullisuuden kehittämisestä tulee niin yhteiskunnan kuin kuluttajien suunnalta. Hiilineutraalin energiajärjestelmän rakentamisessa kohtaavat odotukset kilpailukykyisistä energian hinnoista ja toimitusvarmuudesta. (Energiateollisuus 2024b.) Toimintaympäristön monimuotoisuuden ja muutosten ymmärtäminen ovat keskeisessä roolissa tätä kehittämistyötä. Selkeitä muutosajureita ovat regulaatio ja moninaiset Suomen ja EU:n vastuullisuustavoitteet.

KESKEISET KÄSITTEET

Yritysvastuu kestävän liiketoiminnan kulmakivenä

Milton Friedmanin vuonna 1970 esittämän doktriinin mukaan yrityksen johtajan ensisijainen vastuu on toimia omistajien toiveiden mukaisesti, mikä yleensä tarkoittaa voiton maksimoimista (Friedman 1970). Hänen mukaansa yritysten ei

tulisi keskittyä muihin yhteiskunnallisiin tavoitteisiin tai vastuullisuuteen, sillä se harhauttaisi niitä tästä päätehtävästä. Friedman lähestyykin yritys vastuuta yksilön näkökulmasta: yritysjohtajat ovat vastuussa yksittäisille sidosryhmille, eivät "yhteiskunnalle". (Friedman 1970.)

Friedman kuitenkin korostaa, että yritysten tulee toimia yhteiskunnan sääntöjen ja eettisten normien puitteissa. Tähän sisältyy esimerkiksi lakien noudattaminen, rehellinen kilpailu ja petosten välttäminen. Yhteiskunnallisesti vastuullinen toiminta on mahdollista vain, jos se tukee voitontavoittelua ja hyödyttää yritystä. Esimerkiksi investoinnit työntekijöiden hyvinvointiin tai ympäristönsuojeluun voivat olla perusteltuja vain, jos ne edistävät yrityksen omaa etua, esimerkiksi parantamalla sen mainetta tai tehokkuutta. (Friedman 1970.)

Friedmanin näkemys yritys vastuusta on saanut osakseen kritiikkiä (esim. Mulligan 1986) sen yksipuolisuudesta ja kapea-alaisuudesta, koska se pohjautuu pitkälti hänen käsitykseensä monopoleista ja niiden suhteesta yhteiskunnalliseen vastuuseen. Friedman uskoi vapaiden markkinoiden johtavan parhaaseen mahdolliseen lopputulokseen yhteiskunnan kannalta. Kritiikkiä on esitetty esimerkiksi siksi, että markkinat eivät toimi aina tehokkaasti ja markkinoiden epäonnistumiset voivat johtaa negatiivisiin yhteiskunnallisiin seurauksiin. (Smith 2022, 20.)

Vaikka Friedmanin näkemystä on kritisoitu, se on edelleen vaikutusvaltainen yritysmaailmassa ja yhteiskunnallisessa keskustelussa. Hänen ajattelunsa on vaikuttanut siihen, että yritykset ovat alkaneet kiinnittää enemmän huomiota sidosryhmäarvon maksimointiin. Yritys vastuuta koskeva keskustelu on kehittynyt Friedmanin ajoista ja nykyään monet yritykset pyrkivät löytämään tasapainon voitontavoittelun ja laajemman yhteiskunnallisen vastuun välillä. (Smith 2022, 23.)

Carrollin vuonna 1991 esittelemä yritys vastuun pyramidimalli tarjoaa kattavan näkemyksen yrityksen yhteiskunnallisista velvoitteista ollen yksi tunnetuimmista ja käytetyimmistä yritys vastuun viitekehyksistä. Malli jakaa yritys vastuun neljään pyramidin tasoon, jossa alemmat tasot ovat perusta ylemmille: taloudellinen, laillinen, eettinen sekä filantrooppinen. Filantrooppinen yritys vastuu kuvaa yritysten vapaaehtoisia toimia, jotka menevät yhteiskunnan ja direktiivien yleisten

odotusten yläpuolelle, niin sanottu hyvä yrityskansalaisuus. (Carroll 1991, 42.) Filantrooppisen vastuun käsite ja sen suhde muihin vastuullisuuden tasoihin on tulkinnanvarainen. Kun Carroll (1991, 42) erittelee sen omaksi vastuullisuuden tasokseen, Kotler ja Lee (2005) käsittelevät filantrooppista yritysvastuuta osana laajempaa sosiaalisen vastuun konseptia. He tarkastelevat sitä, miten yritykset voivat hyödyntää resurssejaan ja vaikutusvaltaansa yhteiskunnallisen hyvän edistämiseksi. He korostavat filantrooppisen toiminnan merkitystä yrityksen maineen ja brändin rakentamisessa sekä asiakasuskollisuuden lisäämisessä. Lisäksi he esittävät, että filantrooppiset toimet voivat parantaa yrityksen sisäistä ilmapiiriä ja työntekijöiden sitoutuneisuutta. (Kotler & Lee 2005, 10–13.)

Yritysvastuun kehitys on ollut merkittävää viime vuosikymmenien aikana. Vastuullista yritystoimintaa on perinteisesti lähestytty pyrkimyksenä minimoida yrityksen toiminnan aiheuttamat negatiiviset vaikutukset ympäristöön ja yhteiskuntaan. Koipijärven ja Kuvajan (2020, 21) mukaan tähän määritelmään on myöhemmin lisätty myös positiivisten vaikutusten maksimointi, esimerkiksi yrityksen maksamien verojen yhteiskunnallisen hyödyn laskeminen.

Yritysvastuun juuret ovat yhteiskuntavastuussa ja sen käsite yleistyi yritysjohtajien keskuudessa 1990-luvun lopulla. Tuolloin yrityksen vastuullisuus määriteltiin Elkingtonin (1997) kehittämän kolmen pilarin mallin kautta. Kolmen pilarin malli esittelee viitekehyksen yrityksen suorituskyvyn arviointiin. Mallin avulla menestystä mitataan kolmen pilarin, eli sosiaalisen, taloudellisen ja ympäristöllisen vastuun kautta. (Elkington 1997; Koipijärvi & Kuvaja 2020, 22.) Tähän malliin on jälkeempään lisätty myös neljäs pilari, kulttuurinen kestävyys (Koipijärvi & Kuvaja 2020, 22).

Siinä missä Carrollin pyramidi ja Elkingtonin kolmen pilarin malli tarjoavat enemmän yleispätevän lähestymistavan yritysvastuuseen, Mattenin ja Moonin viitekehys auttaa ymmärtämään, kuinka kulttuuriset, poliittiset ja taloudelliset tekijät vaikuttavat yritysvastuun muotoihin eri maissa. Heidän tutkimuksensa avaa yritysvastuun globaaleja trendejä ja sitä, kuinka yritykset voivat parhaiten vastata yhteiskunnallisiin haasteisiin. Tämä viitekehys antaa syvällisempää ymmärrystä siitä, miten yritykset voivat nähdä vastuullisuuden osana liiketoimintastrategiaansa ja vastata siten sidosryhmiensä odotuksiin. (Matten & Moon 2008, 10, 14–15.)

Mattenin ja Moonin (2008) käsitteellinen viitekehys jakaa yritysvastuun kahteen tyyppiin: eksplisiittiseen ja implisiittiseen. Eksplisiittinen yritysvastuu viittaa yritysten vapaaehtoihin toimiin, jotka ylittävät lakisääteiset vaatimukset ja joilla on tarkoitus edistää sosiaalista hyvää. Eksplisiittinen yritysvastuu on tyypillistä esimerkiksi Yhdysvalloissa, jossa organisaatiot usein mainostavat yritysvastuuseen liittyviä toimiaan. Implisiittinen yritysvastuu viittaa siihen, kuinka yritykset sisällyttävät sosiaaliset ja ympäristöön liittyvät näkökohdat liiketoimintaansa vastatakseen laajempiin yhteiskunnallisiin odotuksiin. Tällainen implisiittinen toiminta on yleisempää Euroopassa, jossa yritysvastuun odotetaan olevan osa yrityksen normaalia toimintaa. (Matten & Moon 2008, 2.) Matten ja Moon (2008) esittävät, että eurooppalaiset yritykset ovat alkaneet omaksumaan eksplisiittisempää yritysvastuuta. Muutos on seurausta useista tekijöistä, jotka liittyvät Euroopan laajuisiin institutionaalisiin muutoksiin ja jotka ovat kannustaneet yrityksiä sisällyttämään vastuullisuuden osaksi liiketoimintastrategioitaan. (Matten & Moon 2008, 17.)

Sidosryhmät

Sidosryhmäteoria

Freeman (1984) määrittelee Ackoffin (1974) ajattelua mukaillen, että sidosryhmät ovat keskeisiä toimijoita yrityksen toimintaympäristössä ja ne käsittävät laajan kirjon eri intressiryhmiä kuten asiakkaita, työntekijöitä, toimittajia, sijoittajia, yhteisön jäseniä ja kilpailijoita. Nämä ryhmät voivat vaikuttaa yrityksen strategiaan päätöksiin tai tuntea päätösten vaikutukset omassa toiminnassaan. (Freeman 1984, 46.) Sidosryhmäteoria on akateeminen viitekehys, joka tutkii näiden ryhmien ja yrityksen välisiä monimutkaisia suhteita ja vuorovaikutusta. Se korostaa, että yrityksen menestys ei ole pelkästään taloudellisten tulosten summa, vaan se on myös kykyä luoda ja ylläpitää positiivisia suhteita kaikkien sidosryhmiensä kanssa. Sidosryhmän näkökulmasta sen vaikutusvalta perustuu kykyyn vaikuttaa yrityksen tai toisten sidosryhmien toimintaan. Jos sidosryhmällä on mahdollisuus ohjata muiden toimintaa haluamallaan tavalla, sillä on merkittävää valtaa. Sidosryhmäteoria on erityisen tärkeä, kun yritys pyrkii vastaamaan sidosryhmän odotuksiin ja vaatimuksiin (Kujala 2014, 10–11).

Donaldson & Preston (1995, 66–67, 71, 77) esittävät kolme näkökulmaa sidosryhmäteorian käsitteelliseen tarkasteluun: kuvaileva, välineellinen ja

sääntelevä. Kuvaileva näkökulma tarkastelee yritystä ja sen toimintaa sidosryhmien kautta. Se pyrkii kuvaamaan, kuinka yritykset todellisuudessa toimivat ja miten sidosryhmät vaikuttavat yrityksen toimintaan. Välineellinen näkökulma keskittyy sidosryhmäjohtamisen ja yrityksen suorituskyvyn väliseen yhteyteen. Tämän näkökulman mukaan sidosryhmien huomioon ottaminen voi parantaa yrityksen taloudellista tulosta. Välineellinen näkökulma ei rajoitu pelkästään taloudellisen suorituskyvyn tarkasteluun, vaan se voi ottaa huomioon myös muita organisaation menestykseen vaikuttavia tekijöitä, kuten maineen, brändin arvon ja henkilöstön tyytyväisyyden. Tutkimukset ovat pyrkineet osoittamaan, että vastuullinen ja sidosryhmiä huomioiva johtaminen johtaa parempiin tuloksiin. Niin Kujala (2014, 10), kuin Donaldson & Preston (1995, 71) mainitsevat useita tutkimuksia, jotka tukevat tätä väitettä. Donaldson & Preston (1995, 78) kuitenkin toteavat, ettei ole olemassa kiistatonta empiiristä näyttöä siitä, että sidosryhmäjohtaminen olisi optimaalisin strategia yrityksen taloudellisen suorituskyvyn maksimoimiseksi. Sääntelevä näkökulma on Donaldsonin & Prestonin (1995, 73, 87) mukaan tärkein ja merkityksellisin. Se perustuu eettisille sekä moraalisille normeille ja korostaa yrityksen vastuuta kaikista sidosryhmistään. Tämän näkökulman mukaan sidosryhmien tarpeet ja intressit tulisi ottaa huomioon tasavertaisesti, eikä yhtä sidosryhmää voida asettaa toisen edelle. Sidosryhmäteorian perimmäinen tavoite on ohjata yrityksiä eettiseen ja kestävään toimintaan.

Sidosryhmien vastuullisuusodotukset

Sidosryhmien odotusten ymmärtäminen on olennaista, koska se auttaa organisaatiota vastaamaan näihin odotuksiin tehokkaasti ja luomaan pitkäaikaisia suhteita sidosryhmiinsä. Freemanin ja McVean (2001, 3) mukaan sidosryhmien odotukset voivat olla moninaisia liittyen esimerkiksi taloudelliseen suorituskykyyn, ympäristövastuuseen, työntekijöiden hyvinvointiin ja paikallisyhteisöjen kehitykseen.

Porter & Kramer (2006, 80, 91) korostavat, että sidosryhmät odottavat yrityksiltä yhä enemmän vastuullisuutta, joka voi tuottaa myös kilpailuetua. Heidän mukaansa yritysten tulisi nähdä vastuullisuus mahdollisuutena innovaatioon ja liiketoiminnan kehittämiseen, ei vain moraalisena velvollisuutena tai imagokysymyksenä. Porter (2006, 41) kiteyttää yritysten tarvitsevan kilpailuetua

menestyäkseen kilpailussa. Kilpailuetua saa joko alhaisempien kustannusten tai differoitujen tuotteiden muodossa. Kilpailuetu syntyy valinnoista, jotka voivat kohdistua siihen mitä tehdään tai miten asioita tehdään. Tehdään valinta siitä, mikä tarve ratkaistaan, millä markkinoilla toimitaan, mihin asiakasryhmään panostetaan ja minkälaisella liiketoimintamallilla toimitaan. (Mitronen & Raikaslehto 2019, 58.) Sidosryhmät arvostavat yrityksiä, jotka integroivat vastuullisuuden osaksi liiketoimintastrategiaansa ja ymmärtävät yhteiskunnallisten kysymysten vaikutukset liiketoimintaansa. Yritysten odotetaan toimivan proaktiivisesti ja innovatiivisesti vastuullisuuskysymysten parissa, mikä voi vahvistaa niiden suorituskykyä ja kilpailuetua. (Porter & Kramer 2006, 80, 91.)

Mitchellin, Aglen & Woodin (1997, 854) malli sidosryhmien tärkeyden määrittämiseksi selventää, miten eri sidosryhmien valta, legitimizeetti ja kiireellisyys vaikuttavat siihen, kuinka paljon organisaatio kiinnittää huomiota heidän odotuksiinsa. Malli voi auttaa organisaatioita ymmärtämään, mitkä sidosryhmät ovat heille erityisen tärkeitä ja mihin sidosryhmäodotuksiin tulisi kiinnittää erityistä huomiota. Esimerkiksi sidosryhmä, jolla on paljon valtaa, korkea legitimizeetti ja jonka vaatimukset koetaan kiireellisiksi, asettaa yritykselle suuremman paineen toimia vastuullisesti, kuin sidosryhmä, jolla yritys kokee olevan vähän valtaa. (Kujala 2014, 12.)

Kaksinkertainen olennaisuus

Kaksoisolennaisuusanalyysi

Kaksoisolennaisuusanalyysi on lähestymistapa, joka yhdistää yrityksen taloudelliset ja ei-taloudelliset näkökulmat kestävyysraportoinnissa. Se perustuu kahteen keskeiseen ulottuvuuteen: taloudelliseen olennaisuuteen ja vaikutusolennaisuuteen. Taloudellinen olennaisuus kattaa tekijät, jotka voivat suoraan vaikuttaa yrityksen taloudelliseen tulokseen, kuten sääntelymuutokset, markkinariskit ja liiketoimintamahdollisuudet. Vaikutusolennaisuus puolestaan keskittyy arvioimaan, miten yrityksen toiminta vaikuttaa laajemmin yhteiskuntaan ja ympäristöön, kuten ihmisoikeuksiin, ilmastonmuutokseen ja biodiversiteettiin. (Baumüller & Sopp 2021, 12.) Näiden ulottuvuuksien yhdistäminen tarjoaa organisaatioille kattavamman käsityksen niiden vaikutuspiireistä ja tukee vastuullisempien liiketoimintastrategioiden kehittämistä.

CSRD-direktiivi on keskeinen ohjaava tekijä kaksoisolennaisuusanalyysin käytölle, sillä se vaatii yrityksiä raportoimaan molemmista näkökulmista. Sekä Hummel ja Jobst (2024) että Baumüller ja Sopp (2021) korostavat, että CSRD-direktiivi on merkittävä askel kohti kattavampaa kestävyysraportointia Euroopan unionissa. Direktiivin mukaisesti yritykset ovat velvoitettuja raportoimaan laajasti toimintansa vaikutuksista ihmisiin ja ympäristöön ("impact materiality") sekä siitä, miten kestävyyskysymykset vaikuttavat yritykseen itseensä ("financial materiality"). Tämä laajennettu raportointivaatimus parantaa yritysten läpinäkyvyyttä sidosryhmilleen ja tukee niiden kykyä hallita riskejä ja tunnistaa uusia liiketoimintamahdollisuuksia. Esimerkiksi ilmastonmuutoksen aiheuttamat sääntelymuutokset voivat tuoda taloudellisia haasteita, mutta samalla ne voivat luoda mahdollisuuksia kestäväen kehityksen liiketoiminnoille. (Mezzanotte 2024, 640.)

ESRS-standardien mukaisessa kestävyysraportoinnissa raportoidaan sekä taloudellisen olennaisuuden että vaikutusolennaisuuden olennaiset kysymykset. Tämä prosessi edellyttää sidosryhmävuorovaikutusta, eri aikavälien huomioimista (lyhyt, keskipitkä ja pitkä) sekä koko arvoketjun sisällyttämistä analyysiin. ESRS-standardit eivät anna tarkkaa määritelmää olennaisuusanalyysin toteuttamiseen, joten yritykset voivat muodostaa analyysin prosessin omien kestävyysraportointitarpeidensa mukaan. Olennaisuusanalyysi toteutetaan ennen ensimmäistä kestävyysraporttia, ja sen ajantasaisuus arvioidaan aina ennen uuden raportin julkaisua. Jos merkittäviä muutoksia ei ole tapahtunut yrityksen toiminnoissa tai toimintaympäristössä, raportointi voi perustua aiempaan analyysiin. Olennaisuusanalyysi tulisi kuitenkin uusia, kun yrityksen omassa tai sidosryhmien toiminnassa tapahtuvat muutokset vaikuttavat aiemmassa analyysissä tunnistettuihin kestävyysseikkoihin ja niiden merkitykseen. (Silvola, Peill, Aspholm & Kaisanlahti 2024.)

Kaksoisolennaisuusanalyysin onnistunut toteuttaminen edellyttää yrityksiltä laajaa sidosryhmävuoropuhelua ja perusteellista tietojenkeruuta. Tämä lähestymistapa mahdollistaa yritystoiminnan tarkastelun kokonaisvaltaisemmin ja varmistaa, että raportointi vastaa sekä taloudellisiin että yhteiskunnallisiin odotuksiin. (Hummel & Jobst 2024, 8.) Vaikka analyysin toteuttaminen voi olla monimutkaista, se tarjoaa pitkällä aikavälillä merkittäviä etuja, kuten parantuneen päätöksenteon sekä vähentyneet ympäristölliset ja sosiaaliset riskit.

Kaksoisolennaisuusanalyysistä onkin tullut keskeinen osa yritysten vastuullisuusstrategioita, sillä se auttaa sopeutumaan muuttuvaan sääntely-ympäristöön ja vastaamaan sidosryhmien odotuksiin, jotka korostavat vastuullisuutta ja kestäväää kehitystä. (Baumüller & Sopp 2021, 15.) Tulevaisuudessa tämän analyysimenetelmän odotetaan integroituvan yhä tiiviimmin osaksi yritysten liiketoiminnan ja strategisen suunnittelun prosesseja, erityisesti ilmastonmuutokseen ja sosiaaliseen vastuullisuuteen liittyvien vaatimusten kasvaessa.

Due diligence -prosessi sidosryhmätyökaluna osana vastuullisuustyötä

Silvola ym. (2024) kuvailevat due diligence -prosessin auttavan tunnistamaan ja arvioimaan olennaisia vaikutuksia, riskejä ja mahdollisuuksia. Prosessin arvioinnissa ratkaisevaa on vaikutuksen olennaisuus, joka kuvaa vaikutuksen mittakaavaa, vakavuutta ja laajuutta sekä kielteisen vaikutuksen osalta sen mahdollisen korjaamattoman luonteen. Arvioinnissa huomioidaan, miten todennäköinen vaikutus on, miten vakava kielteinen vaikutus on, miten hyödyllinen myönteinen vaikutus on ja miten laajalle vaikutukset leviävät esimerkiksi maantieteellisen laajuuden tai ihmislukumäärän perusteella. Kielteisen vaikutuksen korjaamattomaan luonteeseen voi vaikuttaa jo yksittäinen tekijä, mutta ensisijaisena arviointikriteerinä on kielteinen ihmisoikeusvaikutus. Kaiken kaikkiaan kestävyystekijöiden määrittelyyn edellytetään niin määrällisiä kuin laadullisia menetelmiä, kun arvioidaan vaikutusten olennaisuutta. Keskeiset due diligence -prosessin vaiheet ovat nähtävissä ESRS 2 -standardin vahvistetuissa tiedonantovaatimuksissa ja aihekohtaisissa ESRS-standardeissa.

Prosessin avulla yritykset voivat tunnistaa, ehkäistä ja lieventää tosiasiallisia sekä mahdollisia kielteisiä vaikutuksia, jotka aiheutuvat yrityksen toiminnasta ympäristölle ja ihmisille. Prosessiin kuuluu kuvaus siitä, miten vaikutuksia käsitellään. Vaikutusten piiriin ulottuu ne kielteiset vaikutukset, jotka liittyvät yrityksen omaan toimintaan sekä koko arvoketjuun alusta loppuun tuotteiden, palveluiden ja sidosryhmien kautta. Due diligence -prosessi on jatkuva käytäntö, joka integroituu yrityksen strategiaan, liiketoimintaan, sidosryhmiin, hankintaan sekä myyntiin ja voi toimia näiden toimintojen muutosajurina. Prosessia kuvaillaan myös YK:n yritystoiminnan ja ihmisoikeuksien ohjeissa sekä

monikansallisille yrityksille OECD:n toimintaohjeissa. (Komission delegoitu asetus (EU) 2023/2772.)

Vaikka due diligence -prosessi yhdistetään usein yrityskaappoihin ja fuusioihin, sen merkitys ulottuu paljon laajemmalle. Erilaisia due diligence -prosesseja on useita ja niiden tarkka sisältö vaihtelee esimerkiksi yrityksen koon, toimialan ja toimintamaan mukaan. Yritysten vastuullisuusjohtamisessa due diligence on keskeinen työkalu, jota käytetään arvioimaan liiketoiminnan vaikutuksia yhteiskuntaan, ympäristöön ja sidosryhmiin. (Global Reporting Initiative 2023, 8.) Olennaisuusanalyysin yhteydessä due diligence auttaa tunnistamaan ja priorisoimaan ne vastuullisuustekijät, jotka ovat olennaisimpia yrityksen liiketoiminnalle ja sidosryhmille.

EU:n uusi yritysvastuulaki, direktiivi (EU) 2024/1760, laajentaa due diligence -velvoitteita merkittävästi. Direktiivi velvoittaa yrityksiä tunnistamaan, ehkäisemään ja lieventämään toimintansa haitallisia vaikutuksia ihmisoikeuksiin ja ympäristöön koko arvoketjussaan. Tämä tarkoittaa, että yritysten on tehtävä perusteellinen due diligence -arviointi paitsi omista toiminnoistaan, myös tytäryhtiöiden ja liikekumppaneiden toiminnoista. Direktiivi koskee useita toimialoja ja velvoittaa yrityksiä raportoimaan due diligence -prosessista ja sen tuloksista avoimesti ja läpinäkyvästi. (Euroopan parlamentin ja neuvoston direktiivi (EU) 2024/1760 yritysten kestävästä toiminnasta koskevasta huolellisuusvelvoitteesta ja direktiivin (EU) 2019/1937 ja asetuksen (EU) 2023/2859 muuttamisesta).

Due diligence -prosessi on tiiviisti sidoksissa sidosryhmäsuhteisiin ja sidosryhmien kuuleminen on olennainen osa tätä prosessia. Se auttaa yrityksiä ymmärtämään sidosryhmiensä odotuksia ja huolenaiheita vastuullisuusasioissa, mikä puolestaan tukee avoimen ja läpinäkyvän vastuullisuusraportoinnin toteuttamista. Luottamuksen rakentaminen sidosryhmien kanssa on olennaista ja raportointi due diligence -prosessista on keskeinen osa tätä vuorovaikutusta. (Euroopan parlamentin ja neuvoston direktiivi (EU) 2024/1760.)

TUTKIMUKSEN TOTEUTTAMINEN

Tutkimuksen tausta

Viime vuosina energiateollisuus on kokenut merkittäviä muutoksia kestävän kehityksen vaatimusten, ympäristövastuun ja sidosryhmien kasvavien odotusten myötä. KSS Energia on tunnistanut tarpeen kehittämistyölle, joka tukee jo vuosien ajan systemaattisesti toteutettua vastuullisuustyötä. Tässä tutkimuksessa pyritään luomaan prioriteettimatriisi, jonka avulla KSS Energia voi vastata sidosryhmiensä odotuksiin ja vaatimuksiin. Tutkimus tarjoaa konkreettisia työkaluja KSS Energian vastuullisuustoiminnan kehittämiseen ja priorisointiin.

Tämä tutkimus kytkeytyy laajempaan keskusteluun yritys vastuun merkityksestä energiateollisuudessa sekä sidosryhmäteoriaan, joka korostaa organisaation vastuuta suhteessa eri sidosryhmien tarpeisiin ja odotuksiin. YK:n kestävän kehityksen tavoitteet (SDG) ja ESG-kriteerit tarjoavat tutkimukselle selkeän viitekehyksen, jonka avulla voidaan arvioida KSS Energian vastuullisuustoimia.

Tutkimusmenetelmä

Kehittämistehtävän tavoitteen vuoksi kehittämismenetelmäksi valikoitui konstruktiiivinen tutkimus, joka pitää sisällään verkostotutkimuksen elementtejä. Tähän lopputulokseen päädyttiin, koska työssä tavoitellaan lopputuloksena konkreettista tuotosta, konstruktiota.

Konstruktiiivisen tutkimuksen etuna on sen monipuolinen käytännön sovellettavuus. Vastavuoroisesti konstruktiiivisen tutkimuksen heikkoutena voi olla yleistettävyyden puute, koska tässä kehittämistyössä tutkimus perustuu rajattuun osallistujajoukkoon. (Oyegoke 2011, 574.) Verkostotutkimus tukee työn tavoitetta eli tunnistaa KSS Energian vastuullisuustyön priorisoinnin kohteet ymmärtämällä sidosryhmien näkemyksiä. Lisäksi verkostotutkimuksen hyviin puoliin lukeutuu sen soveltuvuus yrityksen kilpailukyvyn parantamiseen verkostoja kehittämällä. (Ojasalo, Moilanen & Ritalahti 2015, 39, 99; Scott 2017, 2.) Haasteeksi verkostotutkimuksessa voi osoittautua osallistujien valikointi, koska tietyn osallistujajoukon valinta voi johtaa tuloksiin, jotka eivät vastaa sivuutettujen osallistujien näkemyksiä.

Verkostotutkimus ja konstruktiiivinen haastattelututkimus voivat tukea toisiaan, kun tutkitaan ilmiöitä, joissa vuorovaikutus, yhteistyö ja toimijoiden väliset suhteet ovat keskiössä. Verkostotutkimus keskittyy analysoimaan ja ymmärtämään toimijoiden, kuten organisaatioiden, henkilöiden tai ryhmien välisiä suhteita ja verkostoja. (Wasserman & Faust 1994, 56.) Sen sijaan konstruktiiivisen tutkimuksen tavoitteena on ratkaista käytännön ongelma luomalla konkreettinen tuotos, kuten ohje, käsikirja, malli tai suunnitelma (Ojasalo, Moilanen & Ritalahti 2015, 66). Tässä kehittämistyössä verkostoja analysoimalla etsittiin konstruktiiivista ratkaisua.

AINEISTON KERUU JA ANALYYSI

Haastatteluiden toteutus

Tämän kehittämistehtävän haastattelukysymykset laadittiin toimeksiantajan luovuttamien vastuullisuustyömateriaalien, toimeksiantajan valitseman konsultin BDO Oy:n sekä kirjallisuuteen perustuvan teoreettisen tietopohjan perusteella ja ne hyväksyttiin toimeksiantajalla ennen haastatteluiden toteuttamista. Haastattelukutsun yhteydessä toimitettiin saatekirje, jossa kerrottiin tutkimuksesta. Saatekirjeen rooli on keskeinen, sillä se voi joko innostaa vastaajia osallistumaan tutkimukseen tai saada heidät jättämään se väliin. Vaikka haastattelu itsessään olisi erinomainen, epämääräinen saatekirje saattaa estää osallistumisen. (Vehkalahti 2019, 47–48.) Haastateltaville toimitettiin haastattelukysymykset ennakkoon (Liite 1) ja haastattelut toteutettiin teemahaastatteluina.

Haastatteluihin valittiin kahdeksan KSS Energia -konsernin merkittävää toimittaja- ja asiakasyrityksen edustajaa. Haastatteluista neljä toteutettiin nauhoittamalla haastattelu Microsoft Teamsissa ja neljä haastattelua toteutettiin kesällä 2024 KSS Energia -konsernin järjestämässä sidosryhmätilaisuudessa. Tilaisuudessa kasvoitusten toteutetut haastattelut hoitivat ja nauhoittivat KSS Energian toimihenkilöt, jotka eivät osallistuneet tämän kehittämistyön toteutukseen. Kaikkien haastatteluiden aineistojen käsittely ja analyysi on tehty kehittämistyön tekijöiden toimesta.

Koodaus ja teemoittelu

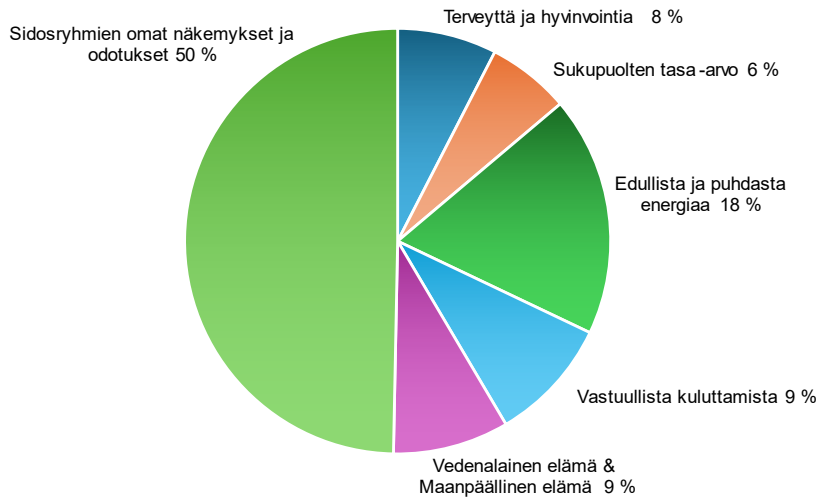
Teemahaastatteluiden aineisto analysoitiin käyttämällä laadullisen tutkimuksen teemakoodausta. Koodaus on keskeinen osa laadullista data-analyysiä ja se toimii siltana tiedonkeruun ja merkitysten tulkinnan välillä. Koodit ovat tutkijan luomia tunnisteita, jotka antavat merkityksen aineistosta löytyville tiedoille. Ne voivat olla yksinkertaisia kuvailuja tai monimutkaisempia metaforia. Koodausta käytetään aineiston tiivistämiseen, järjestämiseen ja analysointiin sekä lopulta johtopäätösten tekemiseen. (Miles, Huberman & Saldaña 2014, 32, 78–79.)

Tutkimustulosten temaattinen analyysi perustuu teemahaastatteluista esiin nousseiden koodien systemaattiseen tarkasteluun ja niiden sisällölliseen tulkintaan. Analyysin tavoitteena on jäsentää ja eritellä aineistosta esiin nousseiden teemojen merkitystä sekä selvittää, miten ne linkittyvät KSS Energian vastuullisuusstrategiaan. Koodit valittiin systemaattisen analyysin avulla siten, että ne heijastelivat keskeisiä havaintoja ja näkemyksiä niin haastateltavien kommentteista kuin KSS Energian tavoitteista. Koodauksen avulla pyrittiin tunnistamaan toistuvia teemoja ja käsitteitä, jotka kuvastavat valittujen sidosryhmien odotuksia KSS Energian vastuullisuustoimista.

Koodien valinta ja analyysi suoritettiin käyttäen triangulaatiota. Miles ym. (2014, 261) mukaan triangulaatiota voi ajatella eräänlaisena kuvioiden yhteensovittamisena, jossa eri lähteistä kerättyä tietoa verrataan keskenään. Triangulaatiomenetelmän käytöllä pyrittiin vahvistamaan tutkimustulosten luotettavuutta tarkastelemalla niitä useiden tutkijoiden ja useiden teorioiden näkökulmasta. Useamman tutkijan osallistuminen analyysiin vähentää yksittäisen tutkijan mahdollisten ennakkoluulojen ja virhetulkintojen vaikutusta. Useiden teorioiden käyttö voi puolestaan auttaa hahmottamaan aineiston merkityksiä eri teoreettisten viitekehysten kautta. (Miles, Huberman & Saldaña 2014, 261–262.)

Haastatteluista muodostettu koodisto sisälsi viisi KSS:n ennalta valitsemaa YK:n Kestävän kehityksen tavoitteiden mukaista pääteemaa (Tavoite 7: Edullista ja puhdasta energiaa, Tavoite 14: Vedenalainen elämä ja Tavoite 15: Maanpäällinen elämä, jotka käsiteltiin yhdessä, Tavoite 5: Sukupuolten tasa-arvo, Tavoite 3: Terveyttä ja hyvinvointia, sekä Tavoite 12: Vastuullista kuluttamista). Lisäksi haastatteluista nousi koodeja, jotka eivät sopineet näihin

teemoihin. Näistä koodeista muodostettiin kuudes pääteema: Sidosryhmien omat näkemykset ja odotukset. Tämän kattoteeman alle koottiin haastatteluissa toistuvasti esiintyviä koodeja, jotka käsittivät seuraavat aihealueet: tietoturva, jatkuvuus, talouskasvu, digitalisaatio, vastuullisuusraportointi sekä sidosryhmävuoropuhelu ja yhteiskehittäminen. Teemojen koodien prosentuaalinen jakautuminen kaikissa vastauksissa on esitetty kuviossa 1.

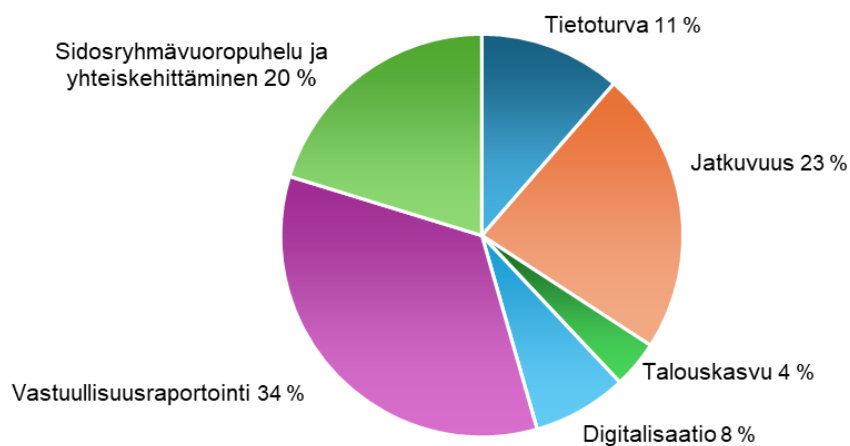


Kuvio 1. Haastatteluista nousseet pääteemat

Ennalta valituista teemoista eniten koodeja esiintyi liittyen Tavoitteeseen 7: Edullinen ja puhdas energia. Tähän teemaan liittyen litteraateista etsittiin kommentteja, jotka käsittelevät energiantuotannon hiilineutraaliutta, energian tehokkuutta, uusiutuvia energialähteitä ja sitä, miten sidosryhmät näkevät KSS Energian edistymisen kohti hiilineutraaliutta. Toiseksi eniten koodeja esiintyi liittyen Tavoitteeseen 12: Vastuullinen kulutus ja tuotanto. Tähän teemaan liittyen etsittiin kommentteja hankintaprosessien vastuullisuudesta, kestävästä tuotantokäytännöistä ja siitä, miten KSS Energian toimet vaikuttavat kulutukseen ja tuotantoon. Jaetulla toisella sijalla saaden saman verran koodeja oli myös teema Tavoite 15: Maapallon ekosysteemin suojelu, johon liittyen etsittiin kommentteja, jotka liittyvät luontokadon ehkäisyyn, ekologiseen kestävyyteen, ympäristönsuojeluun ja konsernin rooliin ekosysteemin suojelussa. Neljänneksi suurin teema oli Tavoite 3: Hyvinvointi ja terveys, johon liittyen etsittiin kommentteja työhyvinvoinnista, turvallisuudesta, työntekijöiden terveyden edistämisestä ja toimenpiteistä työympäristön parantamiseksi. Viidenneksi yleisin ja ainoana alle kymmenen prosentin osuuteen jäi teema Tavoite 5: Sukupuolten

tasa-arvo. Teemaan liittyen litteraateista etsittiin kommentteja monimuotoisuudesta työpaikalla, tasa-arvoon liittyvistä käytännöistä, palkkakuiluista ja toimenpiteistä sukupuolten tasa-arvon edistämiseksi. Sidosryhmien omat näkemykset ja odotukset muodostivat puolet kaikista koodeista.

Kuvio 2 havainnollistaa teeman ”Sidosryhmien omat näkemykset ja odotukset” -koodien esiintyvyyttä prosentuaalisesti omassa teemaryhmässään. Analyysin perusteella vastuullisuusraportointi nousee selkeästi keskeisimmäksi teemaksi. Toiseksi eniten merkitystä sai jatkuvuus, kolmanneksi sidosryhmävuoropuhelu ja yhteiskehittäminen. Neljänneksi eniten haastatteluissa esiintyi tietoturva. Viidenneksi useimmin mainittiin digitalisaatio ja kuudenneksi talouskasvu.



Kuvio 2. Sidosryhmien omat näkemykset ja odotukset

TUTKIMUSTULOKSET JA JOHTOPÄÄTÖKSET

Sidosryhmien odotukset valituille YK:n Kestävän kehityksen tavoitteille

Tavoite 7: Edullista ja puhdasta energiaa

Tavoite 7, eli ”Edullista ja puhdasta energiaa”, korostaa energian tuotannon ja kulutuksen kestävyyttä. Tämä teema nousi esiin merkittävimpänä huolenaiheena. Haastatteluista kävi ilmi, että sidosryhmät odottavat KSS Energialta aktiivista roolia siirtymässä kohti puhtaampia energialähteitä ja hiilineutraaliutta. Suurta merkitystä annettiin ennakoiville toimenpiteille, jotka

mahdollistavat puhtaan energian tuottamisen ja kilpailukykyiset hinnat. Ennakoivaa toimintaa kuvaava toimintatapa tukee aiempia tutkimuksia, joiden mukaan yritysten proaktiivinen asenne ympäristövastuussa auttaa vähentämään riskejä ja parantamaan sidosryhmien luottamusta (Porter & Kramer 2006, 91). Sidosryhmät korostavat, että energiantuottajan tulee pyrkiä aktiivisesti hiilidioksidipäästöjen vähentämiseen ja energiatehokkuuden lisäämiseen.

Haastattelutulosten analyysissä korostui tarve energiatehokkaiden ratkaisujen ja uusien teknologioiden kehittämiseksi, minkä lisäksi haastateltavat painottivat hukkalämmön hyödyntämistä. Haastateltavien vastauksissa korostuu näkemys siitä, että energiaratkaisuja on aktiivisesti kehitettävä, jotta voidaan edistää kestävä kehitystä, energiatehokkuutta ja vastuullista kulutusta. Monet haastateltavat korostivat lisäksi, että energiatehokkuuden parantaminen sekä uusien teknologioiden kehittäminen ovat avainasemassa edullisen ja vastuullisen energian tuotannossa ja kustannusten hallinnassa. Erityisesti koettiin, että hiilineutraalin energian tulee olla aidosti hiilineutraalia, eikä sen tulisi perustua pelkästään kompensatioihin. Uusiutuvien energianlähteiden käyttö ja niiden mahdollisuudet kustannustehokkuuden ja operatiivisen tehokkuuden parantamisessa nähtiin tärkeinä ratkaisuin.

Tavoite 12: Vastuullista kuluttamista

Hankintaketjujen ja tuotantoprosessien vastuullisuutta painottava Tavoite 12 nousi sidosryhmähaastatteluissa yhdeksi keskeisimmistä teemoista. Sidosryhmät odottavat vastuullisuutta erityisesti hankinnoissa ja toimitusketjujen hallinnassa. Hankintaketjujen läpinäkyvyys ja vastuullisuus, erityisesti raaka-aineiden alkuperän jäljitettävyys ja tuotantoprosessien ympäristövaikutukset, ovat tulevaisuudessa yhä tärkeämpiä kriteerejä. Tarve ulottaa vastuullisuus koko arvoketjuun on korostunut. Yksi haastateltava totesi asian näin:

Hankintojen osalta tarkastelussa lisääntymään tulee varmasti esimerkiksi sellaiset, että missä venttiili on valmistettu, mikä on muuntajan toimitusketju ja raaka-aineet. Tällöiset tulevat lisääntymään, että mennään ihan alkulähteille.

Sidosryhmät nostivat esille myös toimitusketjujen vastuullisuuden laajempia vaikutuksia. Epäsuorat päästöt ja muut vastuullisuusvaatimukset koko toimitusketjun osalta tulee huomioida. Tämä on linjassa aiemman tutkimuksen

kanssa, joka osoittaa, että sidosryhmät vaativat yrityksiltä läpinäkyvyyttä ja vastuullisuutta toimitusketjuissaan. (Michelon, Pilonato & Ricceri 2015, 34–35.)

Lisäksi sidosryhmät korostivat, että vastuullisuusvaatimukset ulottuvat myös urakoitsijoihin ja alihankkijoihin. Vastuulliset toimintaperiaatteet ja vaatimukset ovat läpileikkaavia koko arvoketjussa. Urakoitsijoiden valintaan vaikuttaa yhä enemmän heidän vastuullisuutensa. Odotukset ulottuvat paitsi yrityksen sisäisen toiminnan tavoitteisiin, myös kaikkiin liikekumppaneihin ja toimijoihin. Lisäksi useat haastateltavat toivat esille suhteiden merkityksen tavarantoimittajiin sekä luottamuksen tärkeyden yhteistyössä.

Hankintaketjujen vastuullisuus nousi esiin myös siten, että raportointivaatimukset ulottuvat koko arvoketjuun. Vastaukset osoittavat, että sidosryhmien odotukset vastuulliselle kulutukselle ja tuotannolle ovat laajempia kuin pelkkä yrityksen oma toiminta. Niihin kuuluu myös kumppaneiden eettinen toiminta ja ympäristövastuu. Sidosryhmät vaativat kokonaisvaltaista vastuullisuutta, jossa painopiste ulottuu koko arvoketjuun aina raaka-aineiden alkuperästä alihankkijoiden toimintaan. Läpinäkyvyys on noussut entistä tärkeämpään rooliin ja jäljitettävyyden odotetaan kattavan kaikkien materiaalien, komponenttien ja palveluiden alkuperän. Nämä vaatimukset voivat aiheuttaa merkittäviä hallintahaasteita, koska vaatimukset edellyttävät resursseja hankintaprosessien hallintaan.

Tavoite 3: Terveyttä ja hyvinvointia

Tavoite 3: Terveyttä ja hyvinvointia esiintyi erityisesti työhyvinvoinnin ja työturvallisuuden näkökulmasta. Haastatteluista kävi ilmi, että sidosryhmät odottavat panostusta turvallisuuteen sekä työhyvinvoinnin edistämiseen. Työturvallisuuden merkitys nähtiin kahdesta näkökulmasta.

Taloudellinen näkökulma heijastaa sidosryhmien odotuksia siitä, että turvallinen työympäristö ei ole ainoastaan kustannustehokas ratkaisu, vaan myös yrityksen pitkäaikaisen menestyksen kannalta olennainen tekijä. Turvallisuuteen panostaminen vähentää sairauspoissaoloja ja vakuutuskustannuksia, mikä parantaa yrityksen taloudellista tulosta. Toisessa näkökulmassa työturvallisuus nähtiin moraalisenä ja eettisenä veloitteena, joka kuuluu vastuullisen yritystoiminnan keskeisiin periaatteisiin.

Lisäksi haastateltavat toivat esiin, että työturvallisuus ei koske vain KSS Energian omia työntekijöitä, vaan myös arvoketjussa toimivia alihankkijoita ja toimittajia. Sidosryhmät pitävät työturvallisuutta yhtenä yrityksen tärkeimmistä arvoista ja odottavat sen olevan jatkuvan kehityksen kohteena. Eräs haastateltava ehdotti, että KSS voisi olla esimerkin näyttäjä omalla alallaan.

Tavoite 14: Vedenalainen elämä ja Tavoite 15: Maanpäällinen elämä

Tavoitteisiin 14 ja 15, jotka keskittyvät maapallon ekosysteemin suojeluun, liittyvät haastattelut toivat esiin ympäristönsuojelun ja luonnonvarojen kestävästä käytöstä tärkeyden. Haastateltavat korostivat erityisesti ilman, veden ja maaperän pilaantumisen ehkäisemisen merkitystä ja nämä teemat koettiin yrityksen toiminnan jatkuvuuden kannalta olennaisina. Tämä näkökulma heijastaa laajempaa huolta luonnonvarojen suojelusta, joka on keskeinen osa yrityksen pitkän aikavälin kestävyttä ja menestystä (Elkington 1997). Sidosryhmät odottavat, että KSS Energia osallistuu aktiivisesti luonnonvarojen vastuulliseen käyttöön, luontokadon ehkäisyyn ja ympäristön tilan parantamiseen. Haastatteluista nousi esille myös resurssien käytön tarkka arviointi ja kiertotalouden merkitys. Nämä huomiot heijastavat KSS Energian roolia osana laajempaa ekosysteemin tasapainoa, jossa resurssit on hyödynnettävä vastuullisesti ja uusiutumattomia luonnonvaroja vähennettävä.

Haastatteluiden perusteella energiayhtiöllä on mahdollisuus vaikuttaa laajemmin ekosysteemin ja ilmaston hyvinvointiin ja sen rooli vastuullisena toimijana nähdään merkittävänä globaalien ympäristötavoitteiden saavuttamisessa. KSS Energian kyky toimia esikuvana ekologisesti kestävien toimintatapojen kehittämisessä ja toimeenpanossa korostuu haastatteluissa.

Tavoite 5: Sukupuolten tasa-arvo

Tavoite 5: Sukupuolten tasa-arvo jäi haastatteluissa vähäisemmälle huomiolle, mutta sidosryhmät kuitenkin korostivat monimuotoisuuden ja tasa-arvon merkitystä organisaatiossa. Haastateltavat nostivat teemasta diversiteetin, tasa-arvon ja inklusion keskeisiksi periaatteiksi, joita tulee vaalia työpaikalla. Nämä käsitteet ovat haastateltavien mukaan tärkeitä osana henkilöstön työoloja, ja niiden tulee heijastua yrityksen arvoihin. Tasa-arvo tulee arvioida avoimesti ja kaikki työntekijät tulee huomioida sukupuolesta riippumatta.

Sidosryhmien omat näkemykset ja odotukset

Vastuullisuusraportointi

Vastuullisuusraportointi-teemalla (jäljempänä raportointi) tässä tutkimuksessa tarkoitetaan prosessia, jossa organisaatio esittää tietoja toiminnastaan, tavoitteistaan ja saavutuksistaan vastuullisuuden eri osa-alueilla. Tämä teema toimii kattoterminä seuraaville pienemmille teemoille: aitous ja läpinäkyvyys; arvojen viestiminen, tulosten raportointi ja validointi. Haastatteluissa sidosryhmät korostavat raportoinnin merkitystä, mutta heidän huolensa keskittyvät myös sen aitouteen.

Esille nousseet näkemykset herättävät kysymyksiä raportoinnin läpinäkyvyydestä ja rehellisyydestä. Sertifikaatit eivät yksinään herätä luottamusta ja sidosryhmät odottavat, että KSS Energia voi ohjata yhteistyökumppaneitaan vahvistamaan yhteisiä arvoja ja periaatteita.

Raportoinnin tulisi toimia välineenä sidosryhmien sitouttamiseen ja arvojen viestimiseen. Tämä näkemys tukee Freemanin ja McVean (2001, 3) argumenttia sidosryhmien roolista yritystoiminnassa, sekä Porterin ja Kramerin (2006, 80) ehdotusta, että yritysten tulisi luoda arvoa kaikille sidosryhmilleen, ei vain osakkeenomistajilleen. Vastuu raportoinnista ulottuu myös yhteistyöhön toimittajien kanssa, joka koettiin erityisen tärkeäksi.

Avoin ja ytimekäs tiedottaminen on keskeistä, jotta sidosryhmät voivat omaksua raportoinnin sisällön. Sidosryhmät näkevät KSS Energian yhteistyössä mahdollisuuksia vastuullisuuden toteuttamiseen, mikä ilmenee myös heidän sitoutumisessaan vastuullisuuden jalkauttamiseen.

Raportoinnin tulisi sisältää selkeät mittarit ja "tarinoita" niiden ympärillä, jotta sidosryhmät ymmärtävät, mitä luvut tarkoittavat. Lisäksi haastateltavat korostivat, että toiminnan tulee perustua avoimuuteen ja rehellisyyteen, jolloin voidaan luottaa siihen, että noudatetaan sovittuja pelisääntöjä. Vastuullisuustavoitteiden ja -toimenpiteiden läpinäkyvyyden odotetaan olevan kunnossa, jotta voidaan raportoida toimenpiteistä syntyneistä tuloksista ja parannuksista.

Jatkuvuus

Tutkimuksen yhteydessä kattotermillä ”jatkuvuus” tarkoitetaan yrityksen kykyä ylläpitää ja kehittää toimintaansa kestävästi, ottaen huomioon muuttuvalle liiketoimintaympäristölle asetetut haasteet. Haastatteluista ”jatkuvuus”-teeman alle on koottu pienemmät teemat tulevaisuussuuntautuneisuus, innovatiiviset ratkaisut, johdonmukaisuus sekä huoltovarmuus ja ennakoiminen. Haastateltavat korostavat tulevaisuussuuntautuneisuutta, mikä ilmenee heidän halustaan keskittyä pitkäjänteisiin tavoitteisiin, ennakoida muuttuvalle liiketoimintaympäristölle asetettuja haasteita sekä kehittää innovatiivisia ratkaisuja, jotka varmistavat yrityksen kestävä kasvun ja menestyksen tulevaisuudessa. Tämä huomio nostaa esiin jatkuvan kehityksen ja sopeutumisen tärkeyden nykypäivän liiketoimintaympäristössä. Aktiivinen ennakoiminen on erityisen tärkeää.

Sidosryhmät ilmaisevat huolensa päätösten jatkuvuudesta ja johdonmukaisuudesta. Heidän näkemyksensä mukaan esimerkiksi hallituksen vaihdoksen aiheuttamat muutokset voivat vaikuttaa negatiivisesti yrityksen linjauksiin. Pitkäjänteisten strategioiden ja johdonmukaisten toimintatapojen tarve on korostunut.

Erytyisesti huoltovarmuus ja jatkuvuus nousevat esiin, kun puhutaan ajankohtaisista haasteista. Haastateltavat korostivat, että huoltovarmuutta on tärkeää kehittää erityisesti ottaen huomioon alueen erityispiirteet ja maailmanlaajuiset olosuhteet.

Sidosryhmävuoropuhelu ja yhteiskehittäminen

Tutkimuksessa sidosryhmävuoropuhelu ja yhteiskehittäminen viittaavat prosesseihin, joissa yritys ja sen sidosryhmät tekevät tiivistä yhteistyötä liiketoimintatavoitteidensa saavuttamiseksi. Haastatteluissa korostui vahvasti niin asiakas- kuin toimittajayritysten osalta yhteiskehittäminen ja sen tarjoamat mahdollisuudet yhdistää liiketoiminnallisia tarpeita, saada käyttöön osaamista, jota itsellä ei ole ja uusien tuotteiden kehittäminen molempien erikoisosaamista hyödyntämällä. Tämä useasti esiin noussut tutkimustulos on linjassa Ojasalon ym. (2015, 99) kuvauksessa verkostotutkimuksen hyödyntämisestä yrityksen kilpailukyvyn parantamiseksi.

Vuoropuhelu mahdollistaa niin toimittaja- kuin asiakasryhmien paremman tuntemisen ja sitä kautta yhteisten päämäärien edistämisen. Sidosryhmävuoropuhelu ja yhteiskehittäminen auttavat suuntaamaan kehitystoimet ja investoinnit tarkemmin oikeisiin kohteisiin ja tarpeisiin, tehden niistä samalla tuottavampia ja vaikuttavampia.

Haastateltavat nostivat esille avoimen ja reilun vuoropuhelun merkityksen. Haastateltavat odottavat, että he voivat antaa palautetta ja saada sitä myös itse. Tämä yhteistyömalli perustuu reiluun viestintään ja avoimuuteen. Tietouden lisäämisen merkitys nousi esiin vastauksissa. Haastattelut osoittivat myös, että vastuullisuustyön avoimuus on tärkeä osa yhteistyötä. Erityisesti yhteistyökumppaneiden tiedottaminen ja yhteinen päämäärä nousivat esiin.

Vuoropuhelun ja yhteiskehittämisen avulla voidaan luoda innovatiivisia ratkaisuja ja parantaa liiketoimintaprosesseja. Tutkimustulokset ovat yhdenmukaisia VTT:n vuonna 2023 julkaiseman artikkelin kanssa, jossa Manninen (2023) kuvailee energiamurroksen tarjoavan valtavia taloudellisia mahdollisuuksia, jossa uudenlaiset ratkaisut ovat keskeisessä roolissa, mutta edellyttävät aktiivista vuorovaikutusta eri sidosryhmien kanssa. Porterin (2006, 83) mukaan kilpailuetua luodaan innovoimalla eli löytämällä uusia tai parempia tapoja kilpailla. Uudistamisessa on kyse reagoinnista muutoksen mahdollisuuksiin ja kykyyn viedä muutoksia eteenpäin.

Tietoturva

Haastatteluiden pohjalta tässä tutkimuksessa teema "tietoturva" tarkoittaa kykyä suojata tietoja ja järjestelmiä kyberuhilta, käsittäen käytännöt ja toimenpiteet, joilla estetään ja havaitaan sekä reagoidaan tietomurtoihin ja muuhun haitalliseen toimintaan. Tietoturva nähdään sidosryhmien keskuudessa kriittisenä osana KSS Energian toimintaa ja sen jatkuvuuden varmistamista. Erityisesti kriittiseen infrastruktuuriin kohdistuvien kyberuhkien lisääntyminen on lisännyt tietoturvan merkitystä, sillä modernit hyökkäykset voivat aiheuttaa merkittäviä vahinkoja ilman fyysistä tuhoa.

Sidosryhmät odottavat investointeja tietoturvaan ja -suojaukseen, jotta liiketoiminta ja kriittiset toiminnot voivat jatkua keskeytyksissä myös kyberhyökkäysten uhatessa. Tietoturvaa pidetään ensisijaisen tärkeänä

kriteerinä. Tämä viittaa siihen, että sidosryhmät eivät ainoastaan vaadi korkeaa tietoturvan tasoa, vaan odottavat myös proaktiivista keskustelua ja toimenpiteitä sen parantamiseksi. Erityisesti erilaisten ratkaisuiden ja infrastruktuurien suojaus nähdään tärkeänä. Sertifikaatit yksinään eivät riitä varmistamaan kattavaa tietoturvaa, tarvitaan jatkuvaa valmiutta ja resursseja torjua uhkia, jotka voivat vaarantaa kriittisen infrastruktuurin. Haastatteluiden pohjalta oli selvästi nähtävissä tarve kehittää konkreettisia toimenpiteitä, jotka ylittävät pelkän sertifiointin. Haastateltavat odottavat, että pitkän aikavälin strategioihin ja tietoturvaan sekä -suojaukseen panostetaan.

Digitalisaatio

Digitalisaatiolla tarkoitetaan monimutkaista prosessia, jossa teknologia ja data integroituvat yhä enemmän ihmisten arkeen ja kaikkiin toimialoihin. Sitran (2023, 43) mukaan se on ollut viime aikojen merkittävin teknologinen kehitys, joka on vaikuttanut lähes kaikkiin elämän osa-alueisiin. Haastatteluissa digitalisaatio nähtiin keinona tehostaa toimintoja ja parantaa raportointiprosesseja. Erityisesti energia-alan monimuotoisuus ja siihen liittyvä lainsäädäntö sekä direktiivit korostavat digitalisaation hyödyntämisen tarvetta. Vaikka digitalisaation mahdollisuuksia on paljon, eräs haastateltava ilmaisi huolensa siitä, ettei sen potentiaalia ole vielä täysimääräisesti hyödynnetty:

-- joten kenties raportoinnissa voisi hyödyntää vieläkin vahvemmin digitalisaation tuomaa apua. Raportointia tulee koko ajan lisää, joten energiayhtiöillä on varmasti mietittävää, miten sitä voi digitalisoida. Digitalisaatio liittyy sillä tavalla myös tuottavuuteen ja vastuullisuuteen, kun voidaan paremmin mitata ja myös osoittaa lukuja.

Lisääntyvän raportoinnin vaatimusten vuoksi energiayhtiöillä on edessään haaste, mutta myös mahdollisuus digitalisoida prosessejaan. Digitalisaation avulla voidaan paitsi tehostaa tuottavuutta myös vahvistaa vastuullisuutta tarjoamalla tarkempia mittareita ja selkeämpiä todisteita saavutetuista tuloksista.

Taloukasvu

Teemalla "taloukasvu" tarkoitetaan jatkuvalla ja kestäväällä tavalla tapahtuvaa taloudellisen toiminnan lisääntymistä, joka ilmenee tuotannon, palveluiden ja bruttokansantuotteen kasvuna. Sidosryhmät korostavat taloukasvun merkitystä yhtenä keskeisimmistä tekijöistä KSS Energian toiminnassa. Taloukasvun

katsotaan olevan ratkaiseva tekijä paitsi yhtiön menestykselle myös alueen hyvinvoinnille.

Erytyisesti YK:n Kestävän kehityksen Tavoite 8, joka keskittyy ihmisarvoiseen työhön ja talouskasvuun, koettiin relevantiksi KSS Energian kontekstissa. Koska KSS Energia toimii kaupunkiyhtiönä, sen rooli aluepolitiikassa ja aluetalouden kehityksessä on merkittävä. Haastateltava toi esiin, että yhtiöllä on mahdollisuus toimia talouskasvun mahdollistajana ja alueellisen hyvinvoinnin edistäjänä.

EETTISYYS JA LUOTETTAVUUS

Tutkimuksen eettisyys varmistettiin prosessin kaikissa vaiheissa: suunnittelussa, toteutuksessa, aineiston keruussa ja säilytyksessä sekä tulosten raportoinnissa. Kehittämistyössä noudatettiin hyvää tieteellistä käytäntöä. Mäkisen (2006, 80–81) mukaan teoreettinen ja metodologinen tarkastelu tulee huomioida tutkimuksen suunnittelussa ja kaikkien osapuolten tulisi voida osallistua prosessiin. Suunnitteluvaiheessa määriteltiin myös aineiston jatkokäyttö tutkimuksen päättymisen jälkeen.

Haastattelujen osallistujilta pyydettiin suostumus ennen aineiston keruuta ja heille selitettiin tutkimuksen tausta ja vapaaehtoisuus. Osallistujille annettiin oikeus keskeyttää osallistuminen ilman seuraamuksia. (Hirsjärvi & Hurme 2010, 18.) Yksityisyys ja luottamuksellisuus varmistettiin käyttämällä nimettömiä koodeja ja pseudonyymejä (Eskola & Suoranta 1998). Aineisto säilytettiin suojaetuissa pilvitiedostoissa ja hävitettiin GDPR:n mukaisesti (Eskola & Suoranta 1998, Euroopan komissio 2018).

Tutkimuksen luotettavuutta tarkasteltiin erityisesti validiteetin ja reliabiliteetin osalta. Validiteetti varmistettiin huolellisella haastattelukysymysten suunnittelulla ja pilotoinnilla. Puolistrukturoiduilla haastatteluilla pyrittiin keräämään kattavaa tietoa (Vehkalahti 2019, 41–42). Reliabiliteetti varmistettiin systemaattisella aineistonkeruulla ja analyysillä. Haastattelut nauhoitettiin ja litteroitiin tarkasti ja käytetyt analyysimenetelmät, kuten teemojen tunnistaminen, tukivat johdonmukaisuutta (Krippendorff 2004, 362). Lisäksi saavutettiin tutkimusmateriaalin saturaatio, jolloin lisähaastatteluilla ei odotettu saatavaa uutta tietoa.

Laadullisen tutkimuksen subjektiivisuus huomioitiin tutkimusprosessissa ja reliabiliteettia sekä validiteettia arvioitiin jatkuvasti (Eskola & Suoranta 1998). Näin varmistettiin, että tulokset ovat mahdollisimman luotettavia ja paikkansapitäviä.

POHDINTA JA KEHITYSEHDOTUKSET

Sidosryhmien odotukset vastuulliselta energiakonsernilta heijastelevat sidosryhmien liiketoiminnallisia tarpeita ja lainsäädännöllisiä velvollisuuksia. Tutkimuksen tuloksista nousee selkeästi esille tarve ennakoivaan kehittämistoimintaan ja aktiiviseen vuoropuheluun sidosryhmien kanssa.

Eniten korostuvat odotukset puhtaasta ja edullisesta energiasta, mikä on sidosryhmissä määritelty selkeäksi perustarpeeksi tai edellytykseksi. Oletusarvoina nähdään myös tietoturva, sukupuolten välinen tasa-arvo, maapallon ekosysteemin suojeleminen sekä hyvinvointi ja terveys. Nämä odotukset ovat linjassa Sitran megatrendien kanssa, joissa luonnon kantokyvyn heikkeneminen ja hyvinvoinnin haasteet vaativat yrityksiltä konkreettisia toimenpiteitä (Sitra 2023, 11, 30). Liiketoiminta-arvoa ja kilpailuetua voidaan luoda yhteiskehittämisen, talouskasvun, jatkuvuuden ja raportoinnin kautta. Tietopohjassa korostuikin näkemys siitä, että yritykset voisivat hyödyntää yhdessä sidosryhmien kanssa vastuullisuuden tarjoamia mahdollisuuksia innovaatioihin ja liiketoiminnan kehittämiseen sen sijaan, että se täyttäisi vain lainsäädännölliset vaatimukset. Tämänhetkisissä toimeksiantajan valitsemissa vastuullisuuden pääpainopistealueissa näkyvät selvästi sidosryhmien perustason vaatimukset ja odotukset, kun taas tutkimuksesta nousseita vastuullisuuden teemoja on mahdollista hyödyntää kilpailuedun luomiseen ja vahvistaa siten sidosryhmäsuhteita- ja uskollisuutta. Sidosryhmät odottavat konkreettisen tason vastuullisuustyötä ja siitä johdettuja kuvaavia mittareita raportoinnissa. Ylätasolle jäävät toteamukset, pitkät ja epäselvät tai epäolennaiset selostukset sekä perustarpeiksi lukeutuvat odotukset eivät tuota kilpailuetua.

Sidosryhmien korkeiden odotusten taustalla vaikuttavat useat ulkoiset tekijät, kuten tiukentuva sääntely, ympäristön kantokyvyn heikkeneminen ja ilmastonmuutoksen mukanaan tuomat paineet (Geels ym., 2017). Tämä johtaa

tilanteeseen, jossa yritysten on vastattava odotuksiin investoimalla uusiutuviin energialähteisiin ja energiatehokkuuteen, vaikka tällaiset investoinnit voivat samalla nostaa kustannuksia ja vaikeuttaa kilpailukykyisen hinnoittelun ylläpitoa (Epstein & Buhovac 2014). Haasteina sidosryhmien odotuksiin vastaamisessa ja liiketoiminnallisessa hyödyntämisessä voi olla resurssien puute tai vähäisyys. Useat sidosryhmien odotukset edellyttävät investointeja ja resursseja. Eri sidosryhmien odotukset, kuten asiakkaiden olettaus kohtuuhintaisesta energiasta ja viranomaisvaatimukset toimitusketjun vastuullisuudelle, saattavat olla keskenään ristiriitaisia, mikä tekee resurssien optimaalisesta kohdentamisesta haasteellista (Freeman 1984). Resurssien kohdentamisen haaste tarkoittaa käytännössä sitä, että panostukset yhteen vastuullisuustavoitteeseen voivat vähentää resursseja toisen tavoitteen saavuttamiselta. Kestävään liiketoimintaan pyrkiville yrityksille nämä ristiriitaiset odotukset korostavat strategisen priorisoinnin merkitystä ja tarvetta tasapainottaa liiketoiminnalliset tavoitteet eri sidosryhmien toiveiden kanssa (Porter & Kramer 2006).

Aktiivinen yhteiskehittäminen vaatii jatkuvaa dialogia ja yhteisten tavoitteiden määrittelyä sidosryhmien kanssa, mutta samalla se sitoo myös henkilöstöä ja työaika. Ratkaisuja näihin haasteisiin voidaan hakea valmiista työkaluista, malleista ja ohjeista. Due diligence -prosessin keskeisiin osatekijöihin kuuluu ”yhteydenpito vaikutusten kohteena olevien sidosryhmien kanssa” ja tähän liittyvä ESRS-standardin osa korostaa sidosryhmävuorovaikutuksen eri vaiheiden ja tarkoitusten huomioon ottamista kaikissa due diligence -prosessin vaiheissa. Tämä standardi ei ainoastaan tue lainsäädännön asettamien velvoitteiden täyttämistä, vaan toimii myös erinomaisena työkaluna vastuullisuustyön kehittämisessä sekä sidosryhmien kanssa käytävässä vuoropuhelussa ja liiketoiminnan kilpailuedun parantamisessa. Tätä vahvistavat tutkimustuloksissa nousseet odotukset vuoropuhelun ja yhteiskehittämisen puolesta sekä Porterin & Kramerin (2006) toteamukset siitä, että sidosryhmät odottavat yrityksiltä vastuullisuutta, jolla voidaan tuottaa kilpailuetua.

Keskeisten tutkimustulosten, johtopäätösten ja tietopohjan perusteella on laadittu prioriteettimatriisi (liite 2) vastuullisuustyön jatkokehittämiseen ja hyödyntämiseen kilpailuedun luomisessa. Prioriteettimatriisin laadinnassa käytettiin kahta kriteeriä: tärkeys ja liiketoimintavaikutus. Tärkeyskriteerillä

arvioitiin, kuinka merkittävänä sidosryhmät pitivät kutakin vastuullisuustoimea. Liiketoimintavaikutus kuvasti toimien vaikutusta yrityksen kannattavuuteen, riskienhallintaan ja kilpailukykyyn. Näiden kriteerien perusteella toimet sijoitettiin Eisenhowerin matriisia mukaillen neljään luokkaan: tärkeät ja korkeavaikutteiset, tärkeät mutta matalavaikutteiset, ei tärkeät mutta korkeavaikutteiset sekä ei tärkeät eikä korkeavaikutteiset. Matriisi ohjaa KSS Energiaa kohdistamaan resurssit ensisijaisesti vastuullisuustoimiin, joilla on korkein tärkeys ja liiketoiminnallinen merkitys, sekä kehittämään pidemmällä aikavälillä niitä toimia, joiden vaikutus on vähäisempi. Näin prioriteettimatriisi toimii strategisena työkaluna, joka tukee vastuullisuustyötä ja kilpailuedun luomista sidosryhmien odotusten mukaisesti.

Jatkokehittämistä vaativat muuttuvien vastuullisuuskäytäntöjen, olennaisuusanalyysien tuottamien muutostarpeiden ja toimintaympäristömuutosten mukanaan tuomat haasteet. Ensimmäisiä CSRD-asetuksen mukaisia vastuullisuusraportteja nähdään vuodesta 2025 alkaen. Ensimmäisten raporttien jälkeen voidaan olettaa raportoinnin kehittyvän ja asetuksen mukaisesti asetettujen tavoitteiden toimeenpanon sekä seurannan tuovan mukanaan kiristyneitä vastuullisuusvaatimuksia sidosryhmissä.

Erilaisia jatkotutkimusaiheita voisi löytyä digitalisaation hyödyntämisestä vastuullisuusraportoinnin tiedonkeruussa ja tiedontuottamisessa sidosryhmille. Sitran megatrendeistä esimerkiksi teknologian kehitys avaa mahdollisuuksia uudenlaisten työkalujen ja mallien kehittämiseksi, jotka voivat auttaa energiayhtiöitä vastaamaan sekä lainsäädännöllisiin vaatimuksiin että sidosryhmien odotuksiin entistä tehokkaammin (Sitra 2023, 50, 54). Digitalisaation rooli tässä kehittämistyössä jäi vähäiseksi, koska sen ei nähty olevan keskeinen tekijä työn tavoitteiden kannalta. Lisäksi mielenkiintoista voisi olla tutkia, kuinka tehokkaasti vastuullisuusvaatimukset valuvat läpi koko arvoketjun. Formaattina olevan artikkelin asettamien rajoitteiden vuoksi tutkimustuloksista on laadittu KSS Energialle erillinen, laajempi raportti.

LÄHTEET

- Baumüller, J. & Sopp, K. 2021. Double materiality and the shift from non-financial to European sustainability reporting: review, outlook and implications. *Journal of Applied Accounting Research*, 23(1), 8–28. Viitattu 1.9.2024 <https://doi.org/10.1108/JAAR-04-2021-0114>.
- Bridoux, F. & Stoelhorst, JW. 2022. Stakeholder theory, strategy, and organization: Past, present, and future. *Strategic Organization* 20(4). 797-809. Viitattu 22.10.2024 <https://doi.org/10.1177/14761270221127628>.
- Carroll, A. 1991. The Pyramid of Corporate Social Responsibility: Toward the Moral Management of Organizational Stakeholders. *Business Horizons*. 34. 39–48. Viitattu 1.3.2024 [https://doi.org/10.1016/0007-6813\(91\)90005-G](https://doi.org/10.1016/0007-6813(91)90005-G).
- Consilium. 2024b. Energian hinnat ja toimitusvarmuus. 5.3.2024. Viitattu 14.3.2024 <https://www.consilium.europa.eu/fi/policies/energy-prices-and-security-of-supply/>.
- Consilium. 2024a. Infografiikka – Energiakriisi: kolme EU:n koordinoimaa toimea laskujen pienentämiseksi. 17.1.2024. Viitattu 14.3.2024 <https://www.consilium.europa.eu/fi/infographics/eu-measures-to-cut-down-energy-bills/>.
- Direktiivi (EU) 2024/1760. Euroopan parlamentin ja neuvoston direktiivi (EU) 2024/1760, yritysten kestäväää toimintaa koskevasta huolellisuusveloitteesta ja direktiivin (EU) 2019/1937 ja asetuksen (EU) 2023/2859 muuttamisesta. 13.6.2024. Viitattu 15.10.2024 <https://eur-lex.europa.eu/eli/dir/2024/1760/oj?uri=CELEX:32024L1760>.
- Donaldson, T., & Preston, L. E. 1995. The Stakeholder Theory of the Corporation: Concepts, Evidence, and Implications. *Academy of Management Review*, 20 (1), 65–91. Viitattu 3.7.2024 <https://doi.org/10.2307/258887>.
- Eccles, R. G., Ioannou, I., & Serafeim, G. 2014. The Impact of Corporate Sustainability on Organizational Processes and Performance. *Management Science*, 60(11), 2835–2857. Viitattu 1.7.2024 <https://dx.doi.org/10.2139/ssrn.1964011>.
- Elkington, J. 1997. *Cannibals with forks: The triple bottom line of 21st century business*. Oxford: Capstone Publishing Limited.
- Energiateollisuus. 2024a. Energia-ala ratkaisee. Viitattu 12.3.2024 <https://energia.fi/energiapolitiikka/biodiversiteettiekartta/energia-ala-ratkaisee/>.
- Energiateollisuus. 2024b. Vastuullisuus. Viitattu 12.3.2024 <https://energia.fi/energiatietoa/vastuullisuus/>.
- Energiateollisuus. 2024c. Vastuullisuusteemat. Viitattu 14.3.2024 <https://energia.fi/energiatietoa/vastuullisuus/vastuullisuusteemat/>.

Epstein, M. J., & Buhovac, A. R. 2014. Making Sustainability Work: Best Practices in Managing and Measuring Corporate Social, Environmental, and Economic Impacts. 2. painos. Berrett-Koehler Publishers.

Fingrid. 2022. Eurooppalaiset sähkömarkkinat. 10.3.2022. Viitattu 12.3.2024 <https://www.fingridlehti.fi/eurooppalaiset-sahkomarkkinat-2/>.

Freeman, R. & McVea, J. 2001. A Stakeholder Approach to Strategic Management. SSRN Electronic Journal. Viitattu 1.3.2024 <https://doi.org/10.2139/ssrn.263511>.

Freeman, R. E. 1984. Strategic Management: A Stakeholder Approach.

Friedman, M. 1970. A Friedman doctrine—The Social Responsibility Of Business Is to Increase Its Profits. The New York Times. Viitattu 20.9.2024 <https://www.nytimes.com/1970/09/13/archives/a-friedman-doctrine-the-social-responsibility-of-business-is-to.html>.

Geels, F. W., Sovacool, B. K, Schwanen, T. & Sorrell, S. 2017. The Socio-Technical Dynamics of Low-Carbon Transitions. Joule 1(3), 463-479. Viitattu 22.10.2024 <https://doi.org/10.1016/j.joule.2017.09.018>.

Global Reporting Initiative. 2023. Corporate sustainability due diligence policies and sustainability reporting. A state-of-play report by the GRI Policy team. Viitattu 15.10.2024 https://www.globalreporting.org/media/cqho34tm/corporate_sustainability_due_diligence_and_sustainability_reporting_final.pdf.

Hummel, K. & Jobst, D. 2024. An Overview of Corporate Sustainability Reporting Legislation in the European Union. Accounting in Europe. Viitattu 1.9.2024 <https://doi.org/10.1080/17449480.2024.2312145>.

Koipijärvi, T. & Kuvaja, S. 2020. Yritysvastuu 2.0 – Johtamisen uusi normaali. 2. painos. Helsinki: Kauppakamari.

Komission delegoitu asetus (EU) 2023/2772. Euroopan parlamentin ja neuvoston direktiivin 2013/34/EU täydentämisestä kestävyysraportointistandardien osalta. 31.7.2023. Viitattu 31.8.2024 https://eur-lex.europa.eu/legal-content/FI/TXT/HTML/?uri=OJ%3AL_202302772

Kotler, P. & Lee, N. 2005. Corporate Social Responsibility: Doing the Most Good for Your Company and Your Cause. Hoboken, New Jersey: John Wiley & Sons, Inc.

KSS Energia. 2024. Viitattu 12.3.2024 <https://www.kssenergia.fi/kssenergia>.

Kujala, J. 2014. Sidosryhmät ja liiketoiminnan vastuullisuus: Vaateisiin vastaamisesta yhteiseen arvonluontiin. Yritysetiikka 2014. 6–16. Viitattu 14.3.2024 https://www.researchgate.net/publication/320225918_Sidosryhmat_ja_liiketoiminnan_vastuullisuus_Vaateisiin_vastaamisesta_yhteiseen_arvonluontiin.

- Martinez, P., Pérez, A., & Del Bosque, I. R. 2014. CSR Influence on Hotel Brand Image and Loyalty. *Academy of Management Journal*, 57 (2), 397–417. Viitattu 30.6.2024 <http://dx.doi.org/10.1108/ARLA-12-2013-0190>.
- Matten, D & Moon, J. 2008. "Implicit" and "Explicit" CSR: A Conceptual Framework for a Comparative Understanding of Corporate Social Responsibility. *Academy of Management Review*. 33. Viitattu 1.3.2024 <https://doi.org/10.5465/AMR.2008.31193458>.
- Mezzanotte, F. E. 2024. Corporate sustainability reporting: Double materiality, impacts, and legal risk. *Journal of Corporate Law Studies*. Viitattu 1.9.2024 <https://doi.org/10.1080/14735970.2024.2319058>.
- Michelon, G., Pilonato, S., & Ricceri, F. 2015. CSR Reporting Practices and the Quality of Disclosure: An Empirical Analysis. *Critical Perspectives on Accounting*, 33, 59–78. Viitattu 3.7.2024 <http://dx.doi.org/10.1016/j.cpa.2014.10.003>.
- Miles, M. B., Huberman, A. M. & Saldaña, J. 2014. *Qualitative Data Analysis – A Methods Sourcebook*. 3. painos. Sage.
- Mitchell, R. K., Agle, B. R., & Wood, D. J. 1997. Toward a Theory of Stakeholder Identification and Salience: Defining the Principle of Who and What Really Counts. *The Academy of Management Review*, 22(4), 853–886. Viitattu 1.3.2024 <https://doi.org/10.2307/259247>.
- Mitronen, L. & Raikaslehto, T. 2019. *Voittajan strategia. Lyhytjänteisyydestä kestävään menestykseen*. Helsinki: Alma Talent.
- Mulligan, T. 1986. A Critique of Milton Friedman's Essay 'The Social Responsibility of Business Is to Increase Its Profits'. *Journal of Business Ethics*, 5(4), 265-269. Viitattu 22.10.2024 <https://www.jstor.org/stable/25071587>.
- Mäkinen, T., Arasto, A. & Manninen, J. 2023. VTT. Ratkaisuja energiamurroksen pullonkauluihin. Viitattu 22.10.2024 <https://www.vttresearch.com/fi/ratkaisuja-energiaturroksen-pullonkauluihin#webform>
- Ojasalo, K., Moilanen, T. & Ritalahti, J. 2015. *Kehittämistyön menetelmät: uudenlaista osaamista liiketoimintaan*. Helsinki: Sanoma Pro Oy.
- Oyegoke, A. 2011. The constructive research approach in project management research. *International Journal of Managing Projects in Business*, Vol. 4 No. 4. 573–595. Viitattu 10.3.2024 <https://doi.org/10.1108/17538371111164029>.
- Porter, M. E. 2006. *Kansakuntien kilpailuetu*. Helsinki: Talentum.
- Porter, M.E. & Kramer, M.R. 2006. Strategy and Society: the link between competitive advantage and corporate social responsibility. *Strategic Direction*. Vol. 23. No 5. Viitattu 9.3.2024 <https://doi.org/10.1108/sd.2007.05623ead.006>.
- Scott, J. 2017. *Social Network Analysis*. 4. painos. Sage.

Sihvonen-Punkka, A. & Frantti, A. 2019. Yhteinen visio tuo markkinat ja käytön tiiviisti yhteen. 13.11.2019. Fingrid. Viitattu 12.3.2024
<https://www.fingridlehti.fi/entso-e-visio-2030/>.

Silvola, H., Peill, E., Aspholm, I. & Kaisanlahti, T. 2024. ESG. Kestävyysraportointi. Yritysjohdon vastuu ja mahdollisuus. ST-Akatemia Oy.

Sitra. 2023. Megatrendit 2023. Ymmärrystä yllätysten aikaan. Viitattu 14.10.2024 <https://www.sitra.fi/julkaisut/megatrendit-2023/>.

Smith, D. C. 2022. The Intellectual History of Milton Friedman's Criticism of Corporate Social Responsibility. *Modern Intellectual History*. Viitattu 22.10.2024
<https://doi.org/10.1017/S1479244324000027>.

Wasserman, S., & Faust, K. 1994. *Social network analysis: Methods and applications*. Cambridge University Press.

LIITTEET

Liite 1. Haastattelukysymykset

Liite 2. Prioriteettimatriisi

Liite 1. 1(2) Haastattelukysymykset

VASTUULLISUUSKARTOITUS: KSS ENERGIA-KONSERNIN SIDOSRYHMÄT

KSS Energia valmistelee parhaillaan ensimmäistä uusien eurooppalaisten kestävyysraportointistandardien mukaista Kestävyysraporttiaan, joka tullaan julkaisemaan tilinpäätöksemme 2025 yhteydessä. Kaikki yritykset eivät tule raportoimaan samoista asioista, vaan kaikkien tulee määrittää itselleen tärkeät vastuullisuusaiheet, joiden ympärille Kestävyysraportti rakentuu. Vastuullisuusaiheita tulee miettiä niin yrityksen itsensä kuin sen sidosryhmien kannalta – tämän takia haluamme myös Teidän mielipiteenne tärkeistä vastuullisuusteemoistamme.

TEEMA 1 ESG

Alla on 22 teeman lista liittyen vastuullisuuteen KSS:llä. Taulukon ensimmäisessä sarakkeessa näkyy teeman nimi ja seuraavassa vastuullisuuden osa-alue (E, S tai G).

- 1.1. Valitkaa listasta 3–5 KSS:n toiminnan kannalta tärkeintä teemaa teidän yhtiönne näkökulmasta. Määritelkää näistä edelleen *yksi kaikista tärkein* teema.

| Teema | ESG |
|--|-------|
| KSS:n kasviuonekaasupäästöt ja uusiutuvien energianlähteiden käyttö | E |
| Energiatehokkaat ratkaisut ja uudet teknologiat | E |
| Ilmastonmuutoksen vaikutukset kysyntään ja energiantuotantoon ja tähän sopeutuminen | E |
| Positiivinen vaikutus asiakkaiden kautta – asiakkaiden hiilijalanjäljen pienentäminen ja luotettava kumppani | E |
| Suhteet tavaran ja palvelun toimittajiin | G |
| Ilman, veden ja maaperän pilaantuminen (esim. vuodot ja ympäristövahingot) ja näiden estäminen | E |
| Veden kulutus ja käsittely | E |
| Resurssien käyttö ja kiertotalous (materiaalivirrat ja jätteet) | E |
| Vaikutukset luonnon monimuotoisuuteen | E |
| Oman henkilöstön työolot ja -hyvinvointi - vastuullinen työnantaja | S |
| Työturvallisuus työmailla ja tuotannossa | S |
| Henkilöstön diversiteetti, tasa-arvoisuus ja inklusio | S |
| Tietoturva ja tietosuojat | S & G |
| Arvoketjun (toimittajat ja alihankkijat) työntekijöiden työolot ja työturvallisuus | S |
| Arvoketjun työntekijät - diversiteetti, tasa-arvoisuus ja inklusio | S |
| KSS:n vaikutukset yhteisöihin (esim. ilmaisun vapaus ja oikeudet) | S |
| Läpinäkyvyys ja luotettavuus, laadukkaat tiedot | S |
| Huolto- ja toimitusvarmuus (luotettava kaasun, sähkön ja lämmön jakelu) | S |
| Kohtuuhintainen energia | S |
| Vastuullinen ja eettinen liiketoiminta | G |

Liite 1. 2(2) Haastattelukysymykset

| | |
|--|---|
| Taloudelliset vaikutukset (suorat ja epäsuorat vaikutukset esim. työllistämisen, investointien ja verojen maksun kautta) | G |
| Hyväntekeväisyys ja vapaaehtoistyö | G |

- 1.2. Miksi valitsitte juuri kyseiset teemat?
- 1.3. Miten KSS näyttäytyy näiden teemojen osalta teille?

TEEMA 2 VASTUULLISUUSRAPORTOINTI

- 2.1. Minkälaista tietoa kaipaatte yrityksemme vastuullisuustoimista?
- 2.2. Mitkä ovat mielestänne tärkeimmät mittarit, joiden avulla arvioidaan vastuullisuustoimintamme luotettavuutta ja vaikuttavuutta?
- 2.3. Kuinka voimme lisätä tietoisuutta vastuullisuustoimistamme ja niiden vaikutuksista teidän suuntaanne?

TEEMA 3 YK:N KESTÄVÄN KEHITYKSEN TAVOITTEET

Mihin YK:n tavoitteisiin mielestänne KSS:n kannattaa keskittyä?

Mitä kestävä kehityksen tavoitteita meidän tulisi mielestänne priorisoida tulevassa kestävä kehityksen työssämme. (Valitse enintään 5 tavoitetta)

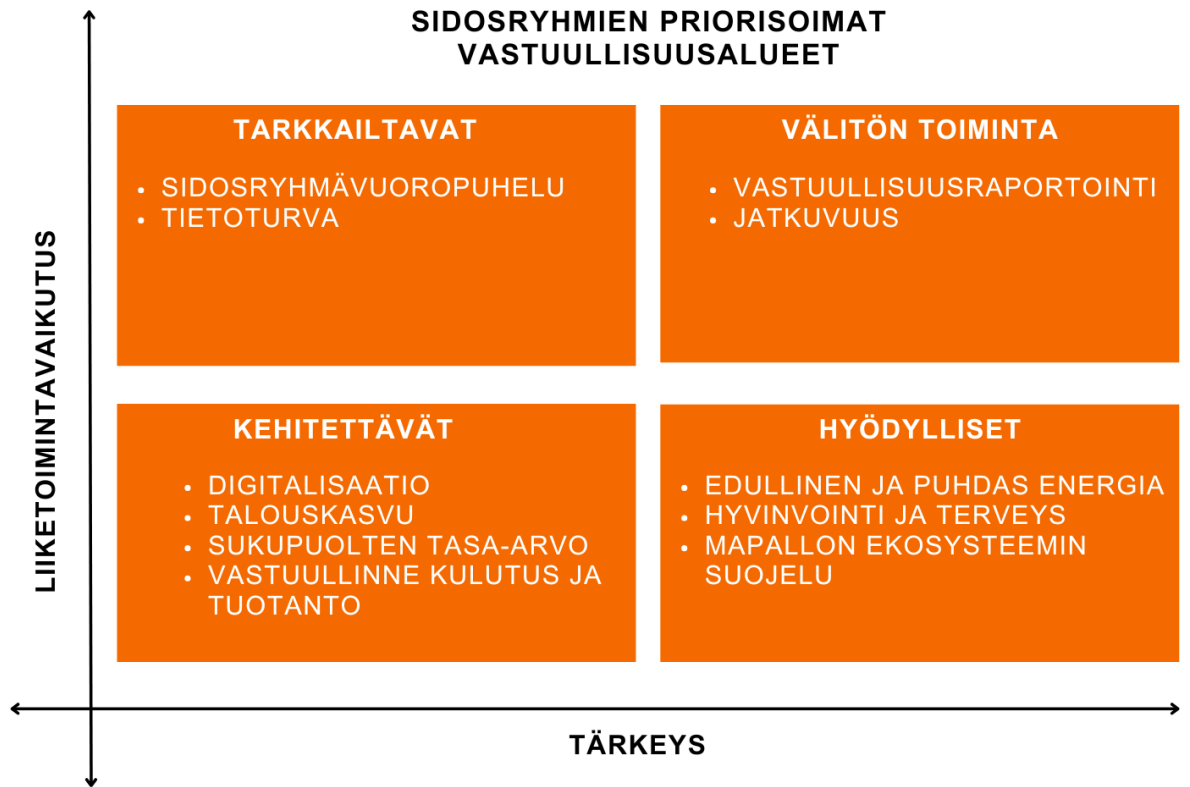
Mikäli jokin mielestänne tärkeä kestävä kehityksen tavoite puuttuu valitsemistamme 8 tavoitteesta, voitte vapaasti tuoda sen esiin.

- a. Edullista ja puhdasta energiaa
- b. Kestävää teollisuutta, innovaatioita ja infrastruktuureja
- c. Kestävät kaupungit ja yhteisöt
- d. Vastuullista kuluttamista
- e. Ilmastotekoja
- f. Vedenalainen elämä
- g. Maanpäällinen elämä
- h. Yhteistyö ja kumppanuus

LOPUKSI

1. Minkälaisia vastuullisuustekoja odotatte energiayhtiöltä?
2. Minkälaisia vastuullisuusvaatimuksia yhteistyökumppaneille edustamallasi yrityksellä tulee olemaan seuraavan kolmen vuoden aikana?
3. Miten näette vastuullisuustyömme vertautuvan kilpailijoihimme?
4. Näettekö yhteistyössä kanssamme erityisiä riskejä tai mahdollisuuksia vastuullisuus näkökulmasta katsottuna?

Liite 2. Prioriteettimatriisi



PRIORITEETTIMATRIISIN KATEGORIAT ON JAETTU KORKEAN JA MATALAN PRIORITEETIN PERUSTEELLA SEURAAVASTI:

- VÄLITÖN TOIMINTA: VASTUULLISUUSRAPORTOINTI JATKUVUUS OVAT KORKEAN PRIORITEETIN ALUEELLA
- TARKKAILTAVAT: SIDOSRYHMÄVUOROPUHELU JA TIETOTURVA OVAT TÄRKEITÄ, MUTTA NIIDEN PRIORITEETTI EI OLE NIIN KORKEA
- HYÖDYLLISET: EDULLINEN JA PUHDAS ENERGIA, HYVINVOINTI JA TERVEYS SEKÄ MAAPALLON EKOSYSTEEMIN SUOJELU OVAT HYÖDYLLISIÄ TOIMENPITEITÄ
- KEHITETTÄVÄT: DIGITALISAATIO, TALOUSKASVU, SUKUPUOLTEN TASA-ARVO, JA VASTUULLINEN KULUTUS JA TUOTANTO OVAT KEHITTÄMISEN KOHTEITA PITKÄLLÄ AIKAVÄLILLÄ