



Niko Tuovinen

Sidosryhmälähtöinen vastuullisuuden kehittäminen pk-yrityksessä

Metropolia Ammattikorkeakoulu

Tradenomi

Liiketalouden tutkinto-ohjelma

Opinnäytetyö

Toukokuu 2025

Tiivistelmä

Tekijä(t):	Niko Tuovinen
Otsikko:	Sidosryhmälähtöinen vastuullisuuden kehittäminen pk-yrityksessä
Sivumäärä:	60 sivua + 3 liitettä
Aika:	Toukokuu 2025
Tutkinto:	Tradenomi
Tutkinto-ohjelma:	Liiketalouden Tutkinto-ohjelma
Suuntautumisvaihtoehto:	-
Ohjaaja(t):	Lehtori Päivi Saariaho

Tämän opinnäytetyön tavoitteena oli selvittää, kuinka toimeksiantajana toimivan pk-yrityksen tulisi kehittää omaa vastuullisuuttaan. Vastuullisuutta kehitetään sidosryhmälähtöisesti, jolloin toimeksiantaja pystyy kehittämään vastuullisuuttaan näiden odotusten ja vaatimusten pohjalta. Tutkimuksessa haastateltavia sidosryhmiä ovat yrityksen omat työntekijät, asiakkaat sekä tavarantoimittajat.

Tutkimus toteutettiin laadullisena tutkimuksena, jossa haastateltiin sidosryhmien edustajia kyselytutkimuksen muodossa. Kyselytutkimukset luotiin sidosryhmäkohtaisesti luotujen tavoitteiden perusteella, jolloin niistä saatiin mahdollisimman paljon hyödyllistä informaatiota toiminnan kehittämistä varten. Vastaukset tarjoavat konkreettista pohjaa, jonka avulla yritys voi kohdistaa vastuullisuustoimiaan sidosryhmien odotuksiin vastaaviksi.

Tutkimuksen tuloksena voidaan todeta vastuullisuuden olevan merkityksellinen osa liikesuhteita. Asiakkaina toimivat suuryritykset vaativat liikekumppaneiltaan vastuullisuustoimia, vaikka tarkkoja vaatimuksia ei aina osata vielä määritellä. Toimeksiantajan tavarantoimittajat työstävät tavallisesti omaa vastuullisuuttaan ja pystyvät tarvittaessa antamaan tukea toimeksiantajalle vastuullisuustyöhön. Toimeksiantajan henkilöstö kokee, että yrityksen sisäisessä ilmapiirissä ja viestinnässä olevan kehittämisen varaa.

Avainsanat: yritysvastuu, vastuullisuus, kehittäminen, pk-yritys

Tekijä on käyttänyt tekoälyä apuna opinnäytetyössä. Tekijä on tarkastanut ja muokannut tekoälyn laatimaa tekstiä ja ottaa vastuun opinnäytetyön sisällöstä.

Tämän opinnäytetyön alkuperä on tarkastettu Turnitin Originality Check -ohjelmalla.

Abstract

Author(s): Niko Tuovinen
Title: Developing Stakeholder Based Sustainability in an SME
Number of Pages: 60 pages + 3 appendices
Date: May 2025
Degree: Bachelor of Business Administration
Degree Programme: Economics and Business Administration
Specialisation option: -
Instructor(s): Päivi Saariaho, Senior Lecturer

The goal of this thesis is to investigate how a client company operating as an SME should develop its sustainability efforts. The development is approached from a stakeholder perspective, allowing the client company to align its sustainability actions with the expectations and requirements of key stakeholders. The stakeholders interviewed in the study included the company's employees, customers and suppliers.

The study was conducted as a qualitative study, in which representatives of the stakeholders were interviewed through a survey. The surveys were designed based on specific goals for each stakeholder group, ensuring that as much useful information as possible was gathered to support operational development. The survey responses provide a concrete basis for aligning the company's sustainability activities with the stakeholders' expectations.

The results indicate that sustainability is a significant part of business relationships. Large companies acting as customers demand sustainability measures from their business partners, although they may not yet clearly define their specific demands. The client company's suppliers are generally engaged in developing their sustainability practices and, if necessary, are able to support the client company in its sustainability work. Employees perceive that there is room for improvement in the company's internal atmosphere and communications.

Keywords: corporate responsibility, sustainability, development, SME

The author has employed artificial intelligence as an aid in the thesis. The author has reviewed and edited the text generated by artificial intelligence and takes full responsibility for the content of the thesis.

The originality of this thesis has been checked using Turnitin Originality Check service.

Sisällys

1	Johdanto	1
1.1	Työn tarkoitus ja tavoite	1
1.2	Työn taustaa	2
1.3	Toteutus	3
1.4	Työn toimeksiantaja	4
2	Vastuullisuuden määritelmä	6
2.1	Kestävä kehitys ja vastuullisuus	6
2.2	Yritysvastuun osa-alueet	7
2.2.1	Ympäristövastuu	9
2.2.2	Sosiaalinen vastuu	10
2.2.3	Hyvä hallintotapa ja talous	11
2.3	Agenda 2030 tavoitteet	12
3	Vastuullisuus pk-yrityksessä	13
3.1	Vastuullisuus ilman velvoitetta	13
3.1.1	Vastuullisuuden haasteet pk-yrityksissä	15
3.1.2	Vastuullisuuden hyödyt pk-yrityksille	16
3.2	Sidosryhmien merkitys vastuullisuustyössä	17
3.3	Vastuullisuuden kehittäminen pk-yrityksissä	18
4	Tutkimuksen toteutus	21
4.1	Tutkimusmenetelmä	21
4.2	Aineiston keruu	22
4.3	Kyselylomakkeen rakentaminen	23
4.4	Aineiston analysointi	25
4.5	Luotettavuus ja eettisyys	26
5	Tulokset	27
5.1	Henkilöstökyselyn tulokset	27
5.1.1	Vastuullisuuden ymmärtäminen ja merkittävyys	27
5.1.2	Vastuullisuus yrityksen toiminnassa	28
5.1.3	Yrityksen vastuullisuus ja omat arvot	29
5.1.4	Vastuullisuuden lisääminen	30

5.2	Asiakaskyselyn tulokset	32
5.2.1	Toimittajavalinnat	34
5.2.2	Informaation tarve	36
5.2.3	Vaikutus liikesuhteisiin ja kehittämissuunnitelmat	37
5.3	Tavarantoimittajakyselyn tulokset	37
5.3.1	Yritysten omat vastuullisuustoimet	39
5.3.2	Vastuullisuusvaatimukset yhteistyökumppaneille	40
5.3.3	Vastuullisuuden vaikutus liikesuhteisiin	41
6	Johtopäätökset ja kehittämiskohteet	42
6.1	Keskeiset havainnot	42
6.1.1	Ilmapiiri ja työhyvinvointi	42
6.1.2	Epäselvät asiakkaiden vaatimukset	43
6.1.3	Tavarantoimittajat	44
6.2	Kehittämistarpeet	45
6.2.1	Työhyvinvointi	46
6.2.2	Vastuullisuusviestinnän kehittäminen	47
6.2.3	Ilmastotekoja	48
7	Toteutussuunnitelma	49
7.1	Vastuullisuustyön eteneminen	49
7.2	Toimenpiteet	51
7.3	Aikataulutus	52
7.4	Kehityksen seuranta ja jatkaminen	54
8	Yhteenveto ja päätelmät	56
8.1	Pohdinta	56
8.2	Tutkimuksen luotettavuuden ja menetelmien arviointi	57
	Lähteet	59
	Liitteet	
	Liite 1. Kyselylomake henkilöstölle: Yrityksen vastuullisuus	
	Liite 2. Kyselylomake asiakkaille: Yritysvastuullisuus ja odotukset	
	Liite 3. Kyselylomake tavarantoimittajille / Supplier Questionnaire	

1 Johdanto

1.1 Työn tarkoitus ja tavoite

Työn tavoitteena oli kartoittaa tutkimuksen avulla, millaisia vastuullisuuteen liittyviä toimia toimeksiantajana toimivan pk-yrityksen sidosryhmät odottavat tai edellyttävät yritykseltä. Yrityksen vastuullisuudella tarkoitetaan vapaaehtoisia toimia, joita yritys toteuttaa toiminnassaan ja joilla pyritään kaikin puolin kestävämpään yritystoimintaan (Niemi 2024, 20). Työn nykytilan analyysillä pyrittiin tuomaan esiin keskeisimmät kehittämiskohteet, jotta yritys voisi toimia vastuullisemmin ja vastata sidosryhmien odotuksiin. Tutkimusaineiston pohjalta toimeksiantajayritys saa käytännön toimintasuunnitelman, jonka avulla se voi rakentaa vastuullisuusstrategiansa.

Tutkimusongelma on yleensä kysymys, johon tehdyssä tutkimuksessa halutaan löytää vastaus. Tutkimuskysymys voi kuitenkin muuttua tutkimuksen edetessä, kun tieto aiheesta lisääntyy. Tutkimusongelmaa ratkotaan yleensä useammalla tutkimuskysymyksellä, joiden tarkoituksena auttaa syventymään tutkimusongelmaan. (Saaranen-Kauppinen & Puusniekka 2006.)

Tässä työssä tutkimusongelmana oli selvittää, kuinka pk-yrityksen tulisi kehittää vastuullisuuttaan niin, että se tukee liiketoimintaa ja vastaa sidosryhmien odotuksia. Tutkimusongelmaa lähestyttiin toimeksiantajayrityksen näkökulmasta, joka on vastuullisuustyössään alkuvaiheessa. Yrityksen johto on havainnut, että vastuullisuuteen kohdistuvat vaatimukset ovat kasvaneet liiketoimintaympäristössä, erityisesti suuryritysten suunnalta. Tilanteessa, jossa vastuullisuutta ei ole vielä systemaattisesti kehitetty tai raportoitu, haluttiin selvittää, mitä sidosryhmät vastuullisuudelta odottavat ja millaisia kehittämistarpeita nykytilasta nousee. Tässä työssä keskitytään erityisesti kolmeen keskeiseen sidosryhmään: yrityksen omaan henkilökuntaan, asiakkaisiin ja tavarantoimittajiin.

Todettua tutkimusongelmaa lähdettiin purkamaan seuraavanlaisilla tutkimuskysymyksillä:

- Miten yrityksen työntekijät näkevät vastuullisuuden tällä hetkellä?
- Millaisia vastuullisuusodotuksia keskeisillä sidosryhmillä eli asiakkailta ja tavarantoimittajilta on?
- Miten pk-yrityksen kannattaisi lähteä kehittämään vastuullisuuttaan sidosryhmien näkökulmasta?

Näihin kysymyksiin haettiin vastauksia tarkastelemalla, mitä vastuullisuus tarkoittaa pk-yrityksen näkökulmasta, millaisia konkreettisia keinoja vastuullisuuden kehittämiseen on tarjolla. Teoreettinen viitekehys esittelee vastuullisuuden keskeiset osa-alueet – ympäristövastuun, sosiaalisen vastuun ja hyvän hallintotavan – sekä niiden merkityksen pk-yritykselle. Tietopohjan ja empiirisen aineiston pohjalta toimeksiantajalle laadittiin konkreettinen toimintasuunnitelma oman vastuullisuustyön kehittämiseksi.

1.2 Työn taustaa

Euroopan parlamentin neuvosto uudisti kestävän kehityksen raportointia koskevaa sääntelyä direktiivillä (EU) 2022/2464. Uudesta direktiivistä käytetään lyhennettä CSRD, joka tulee sanoista Corporate Sustainability Reporting Directive. Sen tavoitteena on varmistaa, että yritysten kestävyysraportointi on luotettavaa, kattavaa ja vertailukelpoista. Tällä halutaan varmistaa, että sijoittajat ja muut sidosryhmät saavat yhtenäiseen tietomuotoon pohjautuvaa tietoa, helpottaakseen omaa päätöksentekoaan. Uudistuksella laajennettiin yritysten raportointivelvoitteet koskemaan entistä suurempaa joukkoa yrityksiä. Uudistuksessa myös yhdenmukaistettiin raportointivaatimukset ja lisättiin edellytys tietojen julkaisemisesta digitaalisessa muodossa. (Euroopan parlamentti ja neuvosto 2022.)

CSRD-direktiivin toimeenpanoa tukee Euroopan komission laatima ESRS-standardisto (European Sustainability Reporting Standards), joka määrittelee rapor-

toinnin tarkemman sisällön ja tekniset vaatimukset. Näiden säädösten tarkoituksena on yhdenmukaistaa vastuullisuusraportointia Euroopan laajuisesti. (EcoOnline 2023.) Yritysten tekemistä vastuullisuusraporteista tai vaihtoehtoisesti kestävyysraporteista käytetään yleisesti lyhennettä ESG-raportti (Environment, Social and Governance). ESG-raporteissa on tarkoituksena esittää, kuinka yritys toiminnassaan huomioi ympäristövastuun, sosiaalisen vastuun sekä hyvän hallintotavan. (Nordea 2023.)

CSRD tukee Euroopan unionin vastuullisuuspolitiikan sitoutumista Yhdistyneiden kansakuntien eli YK:n, Agenda 2030 -toimintaohjelmaan, jonka tavoitteet tähtäävät kestäväen kehityksen edistämiseen globaalisti. Yritysten vastuullisuustoiminta edistää Agenda 2030:n tavoitteiden toteutumista, erityisesti ilmasto-, tasa-arvo- ja resurssitehokkuustavoitteita. (Suomen kestäväen kehityksen toimikunta 2024.)

Lainsäädäntö velvoittaa toistaiseksi vain suuryrityksiä raportoimaan omasta vastuullisuudestaan. Suuryritykseksi lasketaan Suomessa yritys, joka täyttää ainakin kaksi seuraavista kolmesta kriteeristä; yrityksellä on yli 250 työntekijää, yli 50 miljoonan euron liikevaihto tai yli 25 miljoonan euron tase. Pienet yritykset, jotka eivät täytä edellä mainittuja ehtoja, eivät ole lain silmissä velvoitettuja ilmoittamaan oman toimintansa vastuullisuudesta. Raportointivelvollisuus lankeaa kuitenkin pk-yrityksille asiakkuuksien tai muun sidosryhmätoiminnan kautta, kun suuremmat toimijat edellyttävät vastuullisuustietoja osana yhteistyön ehtoja ja omaa raportointiaan. (Patentti- ja rekisterihallitus 2023.)

1.3 Toteutus

Opinnäytetyön teoreettisessa viitekehyksessä käsitellään vastuullisen yritystoiminnan perusteita, vastuullisuuden osa-alueita ja raportointia. Lisäksi tarkastellaan sitä, kuinka vastuullisuutta voidaan mitata ja kehittää pk-yrityksissä. Mittaamisen ja kehittämisen näkökulmasta keskeisiä lähteitä ovat Jukka K. Niemen teos "Vastuullisuusyö Pk-yrityksessä" sekä Kaisa Kuritun ja Lea Rankisen teos

”Menesty kestävästi – Vastuullisuus johdon ja hallituksen agendalla”. Teoriapohjaan sisältyy myös Euroopan parlamentin direktiivi (EU) 2022/2464, sekä useita muita aiheeseen liittyviä lähteitä.

Opinnäytetyö toteutettiin tutkimustyyppisenä opinnäytetyönä. Työn tavoitteena oli tuottaa ymmärrystä toimeksiantajayrityksen vastuullisuuden nykytilanteesta sekä sidosryhmien vastuullisuuteen liittyvistä odotuksista ja vaatimuksista. Tutkimus tarjoaa kokonaisvaltaisen pohjan yrityksen vastuullisuusstrategian suunnittelulle.

Tutkimus perustuu laadulliseen lähestymistapaan. Aineistonkeruu toteutettiin puolistrukturoiduilla kyselyillä, jotka kohdistetaan yrityksen henkilöstölle, asiakkaille ja tavarantoimittajille. Puolistrukturoitu kysely valittiin, koska se mahdollistaa sekä teemallisen ohjauksen että vastaajien oman tulkinnan esiin tuomisen, mikä tukee tutkimuksen tavoitetta. Laadullinen tutkimusmenetelmä mahdollistaa syvällisten näkemysten ja kokemusten esiin tuomisen. Tuloksena syntyy kokonaiskuva siitä, miten vastuullisuus koetaan eri sidosryhmissä ja millaisia odotuksia yrityksen toimintaan kohdistuu. Tätä tietoa voidaan hyödyntää myöhemmässä kehitystyössä vastuullisuuden painopisteiden ja viestinnän suuntaamisessa.

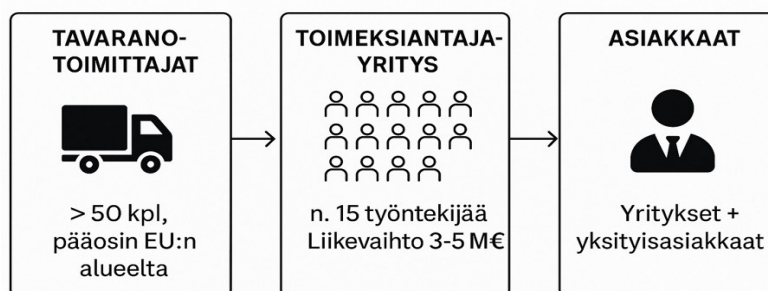
Työ jakautuu kahteen pääosaan. Ensimmäisessä teoriapohjaisessa osiossa esitellään vastuullisen liiketoiminnan viitekehys sekä vastuullisuuden kehittämisen ja mittaamisen mahdollisuuksia pk-yrityksissä. Toisessa osassa kuvataan toteutettu sidosryhmäkysely, analysoidaan tulokset ja laaditaan kehittämissuhteita toimeksiantajayrityksen vastuullisuustyön tueksi.

Tekijä on käyttänyt tekoälytyökalua ChatGPT 4 työn kieliasun tarkastamisessa. Tekijä on tarkistanut ja muokannut työkalun laatimaa sisältöä ja ottaa vastuun työn sisällöstä.

1.4 Työn toimeksiantaja

Tämän työn toimeksiantajana toimii yksityisomisteinen kotimainen maahantuontiin keskittyvä asiantuntijayritys. Yrityksen toimintaan kuuluu erikoislaitteiden ja

järjestelmien suunnittelu, myynti ja huolto. Yrityksen asiakaskunta kattaa erikoisia yrityksiä pienistä toimijoista aina suuryrityksiin eri toimialoilta kuten teollisuudesta, terveydenhoidosta, eri alojen tukkureista sekä kunnallisista toimijoista. Yrityksellä on tavarantoimittajia yli viisikymmentä eri puolella Eurooppaa sekä joi-
takinkin tavarantoimittajia myös Euroopan ulkopuolella. Yrityksen toimitusketju on avattu kuvassa 1.



Kuva 1. Toimeksiantajayrityksen toimitusketju (Kuva tuotettu ChatGPT-tekno-
älyllä).

Toimeksiantajalla on vakituksessa työsuhteessa noin viisitoista työntekijää, joiden lisäksi yritys käyttää ajoittain aliurakoitsijoita. Toimeksiantajan liikevaihto on vaihdellut viimeisen viiden vuoden aikana kolmen ja viiden miljoonan euron välillä. Toimeksiantaja luokitellaan pienyritykseksi työntekijämäärän ja liikevaihdon perusteella.

Yritysvastuu ei ole aiemmin ollut esillä toimeksiantajayrityksessä. Aihe on kuitenkin noussut esiin muuttuneen lainsäädännön vuoksi. Yrityksen johto haluaa korottaa vastuullisuuden nykytilan, jotta toimintaa voidaan kehittää entistä vastuullisemmaksi. Taustalla on yrityksen tarve varmistaa rahoituksen saatavuus tulevaisuudessa sekä säilyttää kilpailukyky markkinoilla. Tämä korostuu erityisesti suuryritysten tavarantoimittajasopimuksissa, joissa vastuullisuudella voi olla keskeinen rooli. Nykytilanteessa arviolta yli puolet toimeksiantajan liikevaihdosta tulee asiakkailta, joita CSRD-direktiivin raportointivelvoitteet koskevat. Tämä tekee pienemmän yrityksen vastuullisuustyöstä yhä merkittävämpää myös asiakassuh-
teiden jatkuvuuden ja kehittämisen näkökulmasta.

Toimeksiantajalla ei ole lähtötilanteessa selkeää vastuullisuusohjelmaa tai mittaristoa. Se ei kuitenkaan tarkoita, sitä että yritys ei toteuttaisi vastuullisia käytäntöjä jo nyt arjen toiminnassa. Esimerkiksi ympäristövastuuta edistetään jätteiden huolellisella lajittelulla ja kierrätyksellä, liikekiinteistön ohjeistuksen mukaisesti. Jätteet lajitellaan materiaalkohtaisesti, ja käytöstä poistetut kemikaalit käsittelee siihen erikoistunut yritys. Lisäksi saapuva pakkausmateriaali pyritään käyttämään uudestaan yrityksen omissa lähetyksissä.

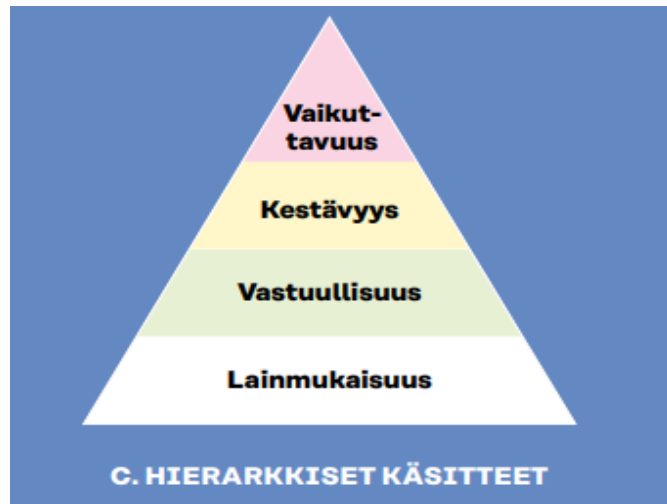
Toimeksiantaja kunnioittaa lakeja ja yleistä työehtosopimusta sosiaalisen vastuun mukaisesti. Yritys tarjoaa henkilöstölleen laajat työterveyspalvelut sekä pyrkii tasa-arvoiseen ja yhdenvertaiseen työkuultuuriin. Henkilöstö koostuu suurimmaksi osaksi asiantuntijoista, jotka ovat työskennelleet yrityksessä pitkään.

2 Vastuullisuuden määritelmä

2.1 Kestävä kehitys ja vastuullisuus

Kestävä kehitys ja vastuullisuus ovat usein rinnakkain esiintyviä käsitteitä, mutta niillä on toisistaan poikkeavia painotuksia. Kestävä kehitys voidaan nähdä pitkän aikavälin tavoitteena ja toimintana, joka ei heikennä tulevien sukupolvien hyvinvointia. Vastuullisuus puolestaan viittaa yrityksen nykyhetken valintoihin ja moraaliseen velvollisuuteen toimia oikein, usein yli lakisääteisten vaatimusten. (Lehtonen 2021.) Vastuullisuutta voidaan siis pitää keinona, jolla yritys voi edistää kestävä kehitystä (Niemi 2024, 20).

Yritysten näkökulmasta vastuullisuus koetaan taloudellisten, sosiaalisten ja ympäristöön liittyvien tekojen kautta. Sitran vuonna 2022 tekemässä ”vastuullinen tulevaisuus” selvityksessä vastuullisuuden ja kestävä kehityksen suhde esitettiin yhdessä vaihtoehdossa pyramidimallina (kuva 2). (Hellström & Parkkonen 2022.)



Kuva 2. Vastuullisuuden pyramidimalli (Hellström & Parkkonen 2022).

Pyramidin pohjana on lainmukainen toiminta, joka määrittää yrityksen vähimmäisvelvoitteet. Lainmukaisen toiminnan päällä on vapaaehtoinen vastuullisuus eli toimet, joilla yritykset ylittävät yhteiskunnan ja lain mukaiset odotukset. Vastuullisuuden päällä on strateginen kestävyysajattelu, jolla yritys syventää vastuullisuuden toimintojaan pidemmän tähtäimen suunnitelmalla. Pyramidin huipulle on asetettu vaikuttavuus, eli se, kuinka merkityksellisiä ja mitattavia yrityksen toimet ovat toimintaympäristölleen. (Hellström & Parkkonen 2022.)

2.2 Yritysvastuun osa-alueet

Vastuullinen yritystoiminta tarkoittaa toimintaa, joka ylittää lakisääteiset velvoitteet ja edistää kestävää liiketoimintaa. Yritysvastuullisuus ei rajoitu vain yrityksen sisäisiin prosesseihin, vaan vastuu kattaa koko arvoketjun tavarantoimittajista asiakkaisiin. Tämä tarkoittaa sitä, ettei vastuullisesti toimiva yritys voi sulkea silmiään hankintaketjussaan tapahtuvalta toiminnalta, jos se ei vastaa yrityksen omaa vastuullisuusperiaatetta. Hankintaketjun vastuullisuutta voidaan varmistaa alihankkijoille tehtävillä auditoinneilla tai yrityksen omien eettisten pelisääntöjen noudattamisvelvoitteella. Yritysvastuuseen sisältyy selvilläolovelvollisuus: yrityksen on tunnistettava, miten lainsäädäntö ja paikalliset määräykset vaikuttavat sen toimintaan, erityisesti ympäristövaikutuksiin ja kasvihuonepäästöihin. (Niemi 2024, 22)

Yritysvastuu rakentuu sosiaalisesta vastuusta, ympäristövastuusta ja hyvästä hallintotavasta, jotka muodostavat toisiinsa vaikuttavan kokonaisuuden. Sosiaalisen vastuun sisältö keskittyy ihmisten hyvinvointiin ja kehittämiseen. Ympäristövastuu keskittyy ympäristövaikutusten minimointiin. (Yrittäjät). Hyvä hallintotapa tarkoittaa läpinäkyvää päätöksentekoa, reilua kilpailua sekä korruption ja eturistiriitojen torjuntaa. Tämän lisäksi hyvä hallintotapa tarkoittaa yrityksen taloudellisten velvoitteiden hoitamista, taloudellisesta kestävyden turvaamista sekä vastuullista investointipolitiikkaa. (Global Compact.) Yritysvastuullisuuden todentaminen edellyttää mittaamista ja raportointia. Useat sääntelyyn liittyvät kehykset kuten CSRD-direktiivi ja ESRS-standardi velvoittavat suuria yrityksiä ilmoittamaan omista vastuullisuustoimistaan. (EcoOnline 2024.)

Vastuullisella yritystoiminnalla koetaan olevan muitakin hyötyjä kuin lakivelvoitteiden täyttäminen. Yrityksen vastuullisesta toiminnasta ja siitä raportoinnista voidaan saada hyötyä yrityksen imagon kohentumiseen ja kilpailukyvyyn lisääntymiseen. Vastuullinen yritys houkuttelee osaavaa työvoimaa ja pitkäaikaisia asiakas- ja liikeyhteistyösuhteita. Lisääntynyt mielenkiinto yritystä kohtaan voi johtaa asiakasuskollisuuden kasvuun ja uusien liiketoimintamahdollisuuksien syntymiseen. (Yrittäjät.)

Kurittu ja Rankinen (2023) esittävät kirjassa *Menesty kestävästi!* vastuullisen yrityksen tuottavan paremmin. Suurimmaksi syyksi esitetään vastuullisten yritysten prosessien ja johtamisen tehokkuuden. Kun yrityksen prosesseja mitataan jatkuvasti, tehokkuus paranee ja hukkaa syntyy vähemmän. Johtaminen korostuu myös henkilöstön osaamisen kehittämisessä, mikä puolestaan lisää työntekijöiden motivaatiota ja työtehoa. (Kurittu & Rankinen 2023, 45–46.)

Yritysvastuun toteuttamisen liiketoiminnassa koetaan helpottavan yrityksiä tunnistamaan ja hallitsemaan toimintansa liittyviä riskejä ja käytäntöjä. Näitä ovat esimerkiksi ympäristöön tai sosiaalisiin kysymyksiin liittyvät haasteet. Yritysvastuu voidaan nähdä pitkän tähtäimen työkaluna. Sen avulla yritys voi parantaa

omaa kannattavuuttaan esimerkiksi analysoimalla liiketoiminnan kustannerakennettaan, pienentämällä kulutustaan ja tehostamalla toimintaansa. (NGS Finland 2024.)

Hankintaketjujen vastuullisuus on yhä tärkeämpi valintakriteeri monissa hankintakilpailutuksissa. Vastuullinen yritystoiminta voi avata yrityksille mahdollisuuksia osallistua julkisiin tarjouskilpailuihin sekä helpottaa rahoituksen saantia. Pankit ja muut rahoituslaitokset edellyttävät nykyään yrityksiltä läpinäkyvämpää raportointia ja vastuullisuus nähdään keskeisenä osana riskienhallintaa. Vastuullisesti toimivat yritykset koetaan houkuttelevammiksi sijoituskohteiksi. (Immonen 2023.)

2.2.1 Ympäristövastuu

Ympäristövastuulla tarkoitetaan yrityksen toimia, joilla hallitaan yrityksen toiminnan vaikutuksia luontoon, ilmastoon ja ihmisten elinolosuhteisiin. Vastuullinen yritys haluaa teoillaan edistää ympäristönsuojelua ja ylläpitää luonnon monimuotoisuutta. Ympäristövastuun lähtökohtana on ympäristöön liittyvän lainsäädännön ja veloitteiden noudattaminen. Yrityksen tulisi tunnistaa toiminnasta koituvat ympäristöhaitat ja vaikutukset sekä pyrkiä minimoimaan nämä. Vastuullinen yritys pyrkii toiminnassaan kiertotalouteen ja resurssitehokkuuteen, joiden tarkoituksena on vähentää luonnonvarojen kulutusta ja edistää uusiokäyttöä. (Niemi 2024, 21–22.)

Ympäristövastuullisuuden toteuttamisessa yrityksiltä vaaditaan ennakoivaa riskienhallintaa. Tämä sisältää mahdollisten ympäristöhaittojen tunnistamisen, niihin varautumisen, sekä lainsäädännön ajanmukaisen seurannan. Ympäristövastuulla tarkoitetaan esimerkiksi saastumisen ehkäisyä, luonnon monimuotoisuuden suojelemista sekä vesistöjen ja ilmanlaadun hallintaa. (WWF 2024.)

Ympäristövastuullisuuteen liittyvät mittarit auttavat yrityksiä seuraamaan omaa ympäristövaikutustaan. Tunnetuimpana ympäristövastuun mittarina on hiilidioksidipäästöjen eli hiilijalanjäljen mittaaminen. Se kertoo kuinka paljon yrityksen toiminnosta, tuotteista ja palveluista aiheutuu päästöjä. Hiilijalanjäljen mittaamisessa käytetään yleisesti GHG-protokollaa, (Greenhouse Gas Protocol), jossa

tarkastellaan yrityksen toiminnan päästöjä kolmelta eri tasolta. Tasolla 1 (Scope 1) otetaan huomioon yrityksen toiminnan suorat päästöt, kuten yrityksen omistamien ajoneuvojen tai tuotantolaitosten tuottamat päästöt. Scope 2:ssa lasketaan epäsuorat päästöt kuten ostetusta energiasta ja lämmöstä johtuvat päästöt. Scope 3:ssa huomioidaan yrityksen epäsuorat päästöt, eli ne yrityksen ulkopuoliset päästöt, jotka tulee tuotteen valmistamisesta tai tuotteen käytöstä. (Niemi 2024, 124–125.)

Muita ympäristövastuussa käytettyjä mittareita on muun muassa energian- ja vedenkulutuksen mittaaminen, jätemäärien ja kierrätysasteen seuranta, sekä raaka-aineiden tehokkuuden arvioiminen. Ympäristövaikutusten seurantaan voidaan hyödyntää myös laadullisia mittareita, esimerkiksi silloin kun hankinnoissa painotetaan tuotteiden ympäristöystävällisyyttä tai valitaan kumppaneita vastuullisuusperustein. (WWF 2020.)

2.2.2 Sosiaalinen vastuu

”Hyvä työpaikka on sellainen, jossa ihminen voi oppia uusia asioita ja työskennellä turvallisesti ilman pelkoa häirinnästä, vakoilusta tai fyysisestä loukkaamisesta” (Kurittu & Rankinen 2023, 257). Sosiaalisen vastuullisuuden perustana ovat lainsäädäntö ja työhön liittyvät sopimukset ja niiden noudattaminen. Yrityksen tulee varmistaa, että sen toiminnassa edistetään ja kunnioitetaan ihmisoikeuksia, yhdenvertaisuutta, tasa-arvoa, syrjimättömyyttä. Lisäksi työstä tulee maksaa korvaus, jolla voi elättää itsensä ja perheensä. Yrityksen on myös tuettava ja edistettävä henkilöstönsä hyvinvointia sekä osaamisen kehittämistä ja huolehdittava, että työ voidaan suorittaa turvallisesti. (Niemi 2024, 21)

Sisäisen vastuullisuuden lisäksi yrityksillä on ulkoisia sosiaalisia vastuita. Yrityksen voidaan katsoa olevan vastuussa asiakkailleen tuoteturvallisuudesta ja kuluttajasuojan noudattamisesta. Vastuullisen yrityksen voidaan lisäksi odottaa edistävän ja luovan hyvinvointia sidosryhmilleen ja ympäröivälle yhteisölleen. (Niemi 2024, 21)

Euroopan kestävän kehityksen raportointistandardien (ESRS) yhteiskuntastandardi jakaa sosiaalisen vastuun neljään osa-alueeseen (S1-S4), joihin yritysten toiminta voi vaikuttaa. Ensimmäinen osa-alue, oma henkilöstö (S1), kattaa yrityksen vastuun työntekijöistään. Tähän sisältyvät muun muassa työntekijöiden määrä, vaihtuvuus, työurien pituus, työtapaturmat, sairauspoissaolot, ansiotulot ja työtyytyväisyys. (Turun yliopisto.)

Toinen osa-alue, arvoketjun työntekijät (S2), keskittyy toimitusketjun työoloihin ja työturvallisuuteen sekä siihen, miten yritys huomioi arvoketjusta saatavan palautteen. Kolmas osa-alue, vaikutukset yhteisöihin (S3), tarkastelee yrityksen vaikutuksia ympäröiviin yhteisöihin sidosryhmien sitoutumista ja pitkäaikaisia kumppanuuksia. Neljäs osa-alue, kuluttajat ja loppukäyttäjät (S4), kohdistuu asiakastyytyväisyyteen, tuoteturvallisuuteen ja palveluiden laatuun asiakkaan näkökulmasta. (Turun yliopisto.)

2.2.3 Hyvä hallintotapa ja talous

Hyvä hallintotapa ja taloudellinen vastuu lähtevät yrityksen johtamisesta, jota seurataan yrityksen sisäisellä valvonnalla ja joka ohjaa kaikkea yrityksen toimintaa ja päätöksentekoa (Global Compact). Hyvä taloudellinen kannattavuus on yritystoiminnan perusta, sillä se luo edellytykset liiketoiminnan kehitykselle ja vastuullisuustyölle. Taloudellisesti menestyvä yritys pystyy tarjoamaan paremmat olosuhteet työntekijöilleen, tukemaan sidosryhmiään ja edistämään ympäröivän yhteiskunnan hyvinvointia. (Niemi 2024, 21–22.)

Taloudellinen vastuu kattaa yrityksen velvollisuuden hoitaa taloudelliset velvoitteensa läpinäkyvästi ja pitkäjänteisesti. Tämä tarkoittaa muun muassa voitollista liiketoimintaa, kestävästä investointipolitiikkaa sekä yrityksen vastuuta verojen ja muiden velvoitteiden suorittamisesta. (Elinkeinoelämän keskusliitto.)

Taloudellinen vastuullisuus hyödyttää yrityksen sidosryhmiä monella tapaa. Taloudellisesti vastuullinen yritys huolehtii työntekijöidensä palkanmaksusta, työsuhte-eduista ja varmistaa taloudellisen vakauden. Omistajat ja sijoittavat taas

hyötyvät taloudellisesti vastuullisesta yrityksestä kannattavuuden ja sitä seuraavien osinkojen muodossa. Yhteiskunnalle vastuullisuus tuottaa veroja ja muita lakisääteisiä maksuja, jotka tukevat julkista taloutta. Oikea-aikaiset maksut ovat pitkän yhteistyö perusta yrityksen alihankkijoiden ja toimittajien suuntaan. (Lindroos 2024.)

Hyvin toteutettu taloudellinen vastuullisuus edistää myös yrityksen riskien hallintaa. Taloudelliset riskit voivat liittyä esimerkiksi markkinoiden vaihteluihin, investointien epävarmuuteen tai rahoitusrakenteen kestävyteen. Ennakoimalla ja hallitsemalla taloudellisia riskejä yritys voi varautua talouden suhdannevaihteluihin ja parantaa toimintansa pitkäjänteisyyttä. (Niemi 2024, 21–22.)

Hyvä hallintotapa luo selkeät rakenteet ja periaatteet yrityksen johtamiseen, päätöksentekoon ja valvontaan. Sen tavoitteena on varmistaa, että yrityksen toiminta on läpinäkyvää, eettistä ja oikeudenmukaista. Läpinäkyvyyden lisäämisen hyötyjä on yrityksen maineen ja sidosryhmien luottamuksen kasvun lisäksi, auttaa torjumaan korruptiota ja epäeettistä toimintaa. (Global Compact.)

Hyvää hallintotapaa voidaan toteuttaa monin konkreettisin keinoin. Yksi keskeinen keino on päätöksenteon läpinäkyvyyden lisääminen. Sitä voidaan toteuttaa esimerkiksi raportoimalla johdon palkitsemisesta ja mahdollisista eturistiriidoista. Hallinnon avoimuutta lisää myös toimivan sisäisen valvonnan ja raportointikäytäntöjen kehittäminen. Näihin voi kuulua esimerkiksi talouslukujen ja strategisten päätösten säännöllinen seuranta ja arviointi. Kulmakivenä hyvälle hallintotavalle voidaan pitää myös selkeitä eettisiä toimintaperiaatteita ja käytäntöjä. Näiden avulla voidaan ilmoittaa havaituista epäeettisistä toiminnoista luottamuksellisesti. (Global Compact.)

2.3 Agenda 2030 tavoitteet

Agenda 2030 on YK:n vuonna 2015 luoma kestävän kehityksen globaali toimintasuunnitelma, jonka tavoitteena on edistää sosiaalista, taloudellista ja ympäristöllistä kestävyyttä vuoteen 2030 mennessä. Ohjelma sisältää 17 päätavoitetta

(Sustainable Development Goals, SDG) (Kuva 2), joiden toteutuksessa myös yrityksillä on keskeinen rooli. Vaikka tavoitteet on alun perin suunnattu valtioille, niiden periaatteita sovelletaan myös yritysten vastuullisuustyössä. Yritykset voivat tukea tavoitteiden saavuttamista muun muassa parantamalla työntekijöiden työoloja, vähentämällä tuotantonsa ympäristövaikutuksia ja kehittämällä kestävämpiä tuotteita ja palveluita. (Suomen kestävän kehityksen toimikunta 2024.)



Kuva 2. Kestävän kehityksen 17 tavoitetta (Suomen kestävän kehityksen toimikunta 2024).

Jokainen organisaatio voi tarkastella Agenda 2030 -tavoitteita oman toimintansa näkökulmasta ja valita niistä, omaan toimintansa kannalta olennaisimmat. Näin tavoitteita voidaan käyttää käytännön työkaluna vastuullisuuden kehittämisessä.

3 Vastuullisuus pk-yrityksessä

3.1 Vastuullisuus ilman velvoitetta

Vaikka CSRD-direktiivi ja ESRS-standardi eivät suorasti kosketa pk-yrityksiä, niiden ei tule sivuuttaa vastuullisuutta. Vastuullinen liiketoiminta on yksi merkittä-

vimmistä nykyajan megatrendeistä ja se koskee kaiken kokoisia yrityksiä. Vastuullisuustoimilla yritykset voivat auttaa YK:n agenda 2030 – tavoitteiden saavuttamista. Vaikka pk-yrityksillä ei olekaan suoraa raportointivelvoitetta, ne voivat välillisesti olla velvoitettu toimittamaan vastuullisuustietojaan sidosryhmilleen kuten asiakkaille tai rahoituslaitoksille. Täyttämällä sidosryhmiltä tulevat raportointivelvoitteet voi pk-yritys mahdollistaa oman toimintansa taloudellisen hyvinvoinnin pääsemällä osaksi suuryritysten toimitusketjua. (Niemi 2024, 32–33.)

Raportointivelvollisuuden puutteesta huolimatta lähes kaikissa yrityksissä tehdään vastuullisia tekoja tiedostamatta tai tiedostaen. Vastuullisuus näkyy pk-yrityksissä esimerkiksi jätteiden kierrätyksenä ja energiansäästötoimina, mutta näitä toimia ei aina tuoda esille tai raportoida. Huolehtimalla ja raportoimalla oman yrityksensä vastuullisuudesta yritys voi saavuttaa etua markkinoilla. (Niemi 2024, 41–42.)

Vastuullisuuteen kohdistuva paine ei tule pelkästään yrityksen ulkopuolelta vaan myös työntekijät voivat edellyttää yritykseltä vastuullisia toimintatapoja. Viime vuosina työntekijät ovat tulleet entistä tietoisemmaksi työnsä merkityksellisyydestä ja odottavat yritysten osallistuvan aktiivisesti ympäristö- ja sosiaalisten ongelmien ratkaisemiseen. Palkan lisäksi työntekijät arvostavat työn mielekkyyttä, vaikutusmahdollisuuksia ja yrityksen sitoutumista vastuullisuuteen. Työntekijät, joille yrityksen vastuullisuudella on merkitystä saattavat kieltäytyä työskentelemästä yrityksessä, joka ei toimi heidän mielestään vastuullisesti. (Kurittu & Rankinen 2023, 45–46.)

Pk-yrityksille vuonna 2023 tehdyn vastuullisuusbarometrin mukaan 54 prosenttia yrityksistä piti vastuullisuutta erittäin merkittävänä ja 35 prosenttia melko merkittävänä asiana omassa liiketoiminnassaan. Tulevaisuuden suhteen 57 prosenttia vastanneista koki vastuullisuuden merkityksen kasvavan tulevaisuudessa. Erityisesti kasvua tavoittelevissa yrityksissä nähtiin vastuullisuuden merkityksen kasvavan, sillä 87 prosenttia kasvua tavoittelevista yrityksistä näki vastuullisuuden erittäin merkittäväksi tulevaisuudessa. (Elinkeinoelämän keskusliitto 2023.)

3.1.1 Vastuullisuuden haasteet pk-yrityksissä

Vastuullisuusbarometrissä 2023 selvitettiin myös minkälaisia haasteita pk-yritykset kokevat vastuullisen liiketoiminnan toteuttamisessa. Haastavimmaksi asiaksi tutkimuksessa nousi yritysten rajalliset resurssit, jota pidettiin erittäin tai jokseenkin merkittävänä 69 prosentissa vastanneista yrityksistä. Toiseksi merkittävimpänä haasteena pidettiin vastuullisuusdatan keräämistä ja hyödyntämistä, jota pidettiin merkittävänä haasteena 52 prosentissa yrityksistä. Tutkimuksen mukaan muita haasteita olivat muun muassa viestinnän vaikeus ja viherpesun pelko (49 %), osaamisen puute (48 %) ja vastuullisuuden epäselvä vaikutus tulokseen (47 %). (Elinkeinoelämän keskusliitto 2023.)

Vastuullisuudesta huolehtiminen nähdään Elinkeinoelämän keskusliiton tutkimuksen mukaan useasti resurssikysymyksenä johon pk-yrityksillä ei välttämättä ole aina ratkaisua. Yritysten ollessa pieniä ei niissä ole välttämättä tarvittavaa tietotaitoa tai taloudellisia resursseja, joilla yrityksen vastuullisuudesta voitaisiin huolehtia. Näissä tapauksissa yritysten on helpompi kieltää vastuullisuuden hyödyt ja oman toiminnan merkitys, kuin lähteä kehittämään omaa toimintaa vastuullisesti. Oman toiminnan merkitystä voidaan vähätellä vedoten esimerkiksi yrityksen pieneen kokoon. (Niemi 2024, 44–45.)

Pk-yrityksille on usein epäselvää, millaista dataa vastuullisuusraportointiin tarvitaan ja miten sitä tulisi kerätä. Tämä johtuu osittain tiedon puutteesta sekä epäselvistä ohjeistuksista. Toisaalta osassa yrityksissä ei välttämättä tunnisteta vastuullisen toiminnan hyötyjä yrityksen liikevaihtoon, eli yritys ei ole varma saadaanko vastuullisuuteen laitettua rahaa takaisin tai tuottaako se yritykselle taloudellista hyötyä. (Niemi 2024, 45–46.)

Viimeisenä nostona yritysbarometrin tuloksista nousee esiin viestinnän vaikeus ja viherpesu, jotka huolestuttavat pk-yrityksien lisäksi myös muita tahoja, kuten kuluttajia. Viherpesulla tarkoitetaan harhaanjohtavaa tiedonantoa tuotteen tai palvelun ympäristöystävällisyydestä. Vastuullisuudessa viherpesulla tarkoitetaan tilannetta, jossa yritys toimii raportointiensa vastuullisuusnormien vastaisesti tai

luodaan omia ympäristömerkkejä, joilla nostetaan oman tuotteen ympäristöystävällisyyttä. Lähimenneisyydestä löytyy monia esimerkkejä viherpesusta, joissa yritykset ovat jääneet kiinni vastuullisuusraportoinnin paikkaansa pitämättömyydestä. (Kurittu & Rankinen 2023, 283–286.)

3.1.2 Vastuullisuuden hyödyt pk-yrityksille

Vastuullisuusbarometrissä tiedusteltiin pk-yritysten johtajilta mitä hyötyjä he kokevat saavansa tulevaisuudessa yritys vastuusta. Vastauksissa erittäin tai melko todennäköisen hyödyn kolmen tärkeimmän joukossa olivat yrityksen hyvä maine (84 %), korkea asiakastyytyväisyys (77 %), houkuttelevuus työnantajana (75 %). Muita mainittuja ja hyödyiksi koettuja oli liiketoiminnan jatkuvuuden turvaaminen, riskienhallinnan parantuminen, menestyminen kilpailutuksissa ja pääsy osaksi kilpailutuksia. Yli puolet (56 %) barometriin osallistuneista yrityksistä ei kokenut saavansa kustannussäästöjä tai lisää tehokkuutta vastuullisuudesta. (Elinkeinoelämän keskusliitto 2023.)

Vastuullisesti toimiva yritys koetaan yritysten johtajien lisäksi myös työntekijöiden keskuudessa vetovoimaisena yrityksenä, jossa halutaan työskennellä. Kun yritys huolehtii henkilökunnastaan, työviihtyvyyttä lisääntyy, joka taas voi näkyä poissaolojen vähentymisenä sekä sitoutumisen ja työmotivaation lisääntymisenä. Tunnetusti vastuullinen yritys koetaan myös työnhakijoiden keskuudessa houkuttelevana työpaikkana, jolloin yritykseen hakee entistä laadukkaampia osaajia. Vastuullisena tunnettua yritystä voidaan pitää myös hyvä maineisena, joka lisää yrityksen mahdollisuuksia saada kaupallista menestystä markkinoilla, kun asiakkaat tuntevat yrityksen. Myös asiakastyytyväisyyden nousu on mahdollista, kun yritys keskittyy toiminnassaan vastuullisuuteen ja jatkuvasti reflektoi omaa toimintaansa. (Niemi 2024, 41–42, 60.)

Mahdollisuuksia kaupalliseen menestykseen lisää myös mahdollisuus osallistua julkisiin kilpailutuksiin, joissa vaaditaan selvitystä yrityksen vastuullisuudesta. Lisäksi vastuullisella pk-yrityksellä on mahdollisuus päästä mukaan CSRD-direktiivin velvoittamien suuryritysten jakelijaverkkoon, kun yritys pystyy osoittamaan

oman toimintansa vastuullisuuden. Vastuullisuudesta huolehtivien pk-yritysten uskotaan saavan myös helpommin rahoitusta markkinoilta, kuin pk-yritysten, jotka eivät huolehdi vastuullisuudestaan. Tämä juontaa juurensa EU:n Taksonomia -asetukseen, jolla halutaan kannustaa rahoituslaitoksia ja sijoittajia sijoittamaan rahojaan vastuullisempiin yrityksiin. (Niemi 2024, 42–44.)

Vastuullisuuden toiminnan seurauksena kasvanut riskienhallinta perustuu siihen, että vastuullisuuttaan seuraava yritys tiedostaa ja havaitsee oman toimintansa riskit paremmin. Tämä voi johtua siitä, että yrityksen toimintaa tarkastellaan jatkuvasti ja toiminnasta tehdään erilaisia riskiskenaarioita. Jatkuva toiminnan seuranta lisää myös resurssitehokkuutta, kun yrityksessä hyödynnetään resurssit sivuvirtoineen mahdollisimman tehokkaasti. Lisäksi vastuullinen yritys seuraa mm. energiankulutustaan ja todennäköisesti pyrkii tekemään säästöjä siitä (Niemi 2024, 42–44.)

3.2 Sidosryhmien merkitys vastuullisuustyössä

Sidosryhmillä tarkoitetaan yleisesti kaikkia tahoja, joiden kanssa yritys on vuorovaikutuksessa tai jotka vaikuttavat sen toimintaan. Näitä voivat olla esimerkiksi henkilöstö, asiakkaat, yhteistyökumppanit ja rahoittajat. Jokaisella sidosryhmällä on hieman erilainen rooli suhteessa yritykseen, ja niiden vaikutus ulottuu eri osa-alueille. (Niemi 2024, 79–80.)

Henkilöstö muodostaa yrityksen sisäisen sidosryhmän ja koostuu työntekijöistä, jotka työpanoksellaan edistävät yrityksen toimintaa. He vaikuttavat sisäiseen ilmapiiriin sekä työnantajamielikuvaan. Asiakkaat ovat yrityksen keskeinen ulkoinen sidosryhmä, joille yrityksen on tarkoitus tuottaa lisäarvoa tarjoamalla tuotteitaan ja palveluitaan. Asiakkaiden tekemät ostot mahdollistavat yrityksen liiketoiminnan taloudellisen jatkuvuuden. Yhteistyökumppanit, kuten tavarantoimittajat ja palveluntarjoajat tukevat yrityksen operatiivista toimintaa. Rahoittajat mahdollistavat investointeja tarjoamalla rahoitusta. He myös edellyttävät yrityksiltä läpinäkyvyyttä, vastuullisuustietoa ja riskienhallintaa osana luottopäätöksiä. (Niemi 2024, 95–100.)

Sidosryhmätyö tarkoittaa vuoropuhelua eri sidosryhmien kanssa. Tavoitteena on ymmärtää osapuolten toiveita, vaatimuksia ja odotuksia sekä kehittää yhteistyötä vastaamaan niitä. Sidosryhmien kuuleminen voidaan toteuttaa esimerkiksi keskusteluihin, kyselyihin tai palautejärjestelmien avulla. Aktiivisella vuoropuhelulla voidaan edistää yritysten välistä yhteistyötä sekä kehittää molemminpuolista toimintaa, jolla vastataan toisen osapuolen odotuksiin. Sidosryhmien aktiivinen kuuleminen on keskeinen osa vastuullisuuden kehittämistä, sillä se auttaa tunnistamaan yrityksen toimintaan ja toimintaympäristöön sopivat vastuullisuusteemat. Vastuullisuustyö ei ole erillinen osa organisaatiota, vaan sen tulisi nivoutua osaksi yrityksen arkea, strategiaa ja päätöksentekoa. (Niemi 2024, 79, 93–94.)

Yrityksen vastuullisuuden kehittämisen tulee keskittyä olennaisiin asioihin, eli niihin, jotka ovat merkityksellisimpiä yrityksen toiminnan ja sen sidosryhmien näkökulmasta. Tätä tarkoitusta varten hyödynnetään vastuullisuuden olennaisuusarviointia, jonka avulla tunnistetaan tärkeimmät vastuullisuusteemat sekä yrityksen että sidosryhmien kannalta. Sidosryhmien, kuten asiakkaiden, henkilöstön ja rahoittajien näkemykset ja odotukset, ovat olennaisia tekijöitä vastuullisuustoimien priorisoinnissa ja vaikuttavuuden arvioinnissa. Olennaisuusarviointi auttaa kohdentamaan vastuullisuustyötä oikein, säästämään resursseja ja vahvistamaan sen strategista merkitystä. (Kurittu & Rankinen 2023, 53–56.)

3.3 Vastuullisuuden kehittäminen pk-yrityksissä

Yrityksen vastuullisuutta ei tule käsitellä erillisenä toimintona, vaan sen tulee integroitua osaksi yrityksen päivittäistä johtamista ja strategiaa kehittämistä. Vastuullisuusstrategian tulee pohjautua yrityksen arvoihin, sekä tukea missiota ja visiota. Näin vastuullisuus toimii osana yrityksen pitkän aikavälin suuntaa. Vastuullisuus ei ole yhden henkilön vastuulla, vaan se edellyttää koko organisaation sitoutumista ja yhteistä ymmärrystä sen merkityksestä. (Niemi 2024, 67–74.)

Vastuullisuustyötä käynnistettäessä on keskeistä tehdä olennaisuusarviointi, jossa tunnistetaan oman toiminnan ja sidosryhmien vastuullisuustyön tarpeita,

vaikutuksia, riskejä ja mahdollisuuksia. (Niemi 2024, 107–108.) Olennaisuusarviointi voidaan tehdä nelivaiheisen prosessin mukaisesti. Ensimmäisessä vaiheessa tunnistetaan yrityksen vastuullisuuteen liittyvät teemat mahdollisimman laaja-alaisesti, esimerkiksi sidosryhmähaastattelujen, kyselyiden tai toimintaympäristöanalyysin avulla. Toisessa vaiheessa tunnistetut asiat priorisoidaan, eli arvioidaan, mitkä aiheet ovat yrityksen kannalta merkittävimpiä. Kolmannessa vaiheessa valitut kehityskohteet tarkistetaan ja hyväksytään, esimerkiksi yritysjohdon hyväksyminä. Viimeisessä vaiheessa suoritetaan validointi, eli tarkastellaan olennaisuuksia uudelleen säännöllisin väliajoin ja arvioidaan, ovatko painotukset edelleen ajantasaisia. (Kurittu & Rankinen 2023, 56.) Olennaisuusarviointiprosessi kuvattu kuviossa 1.

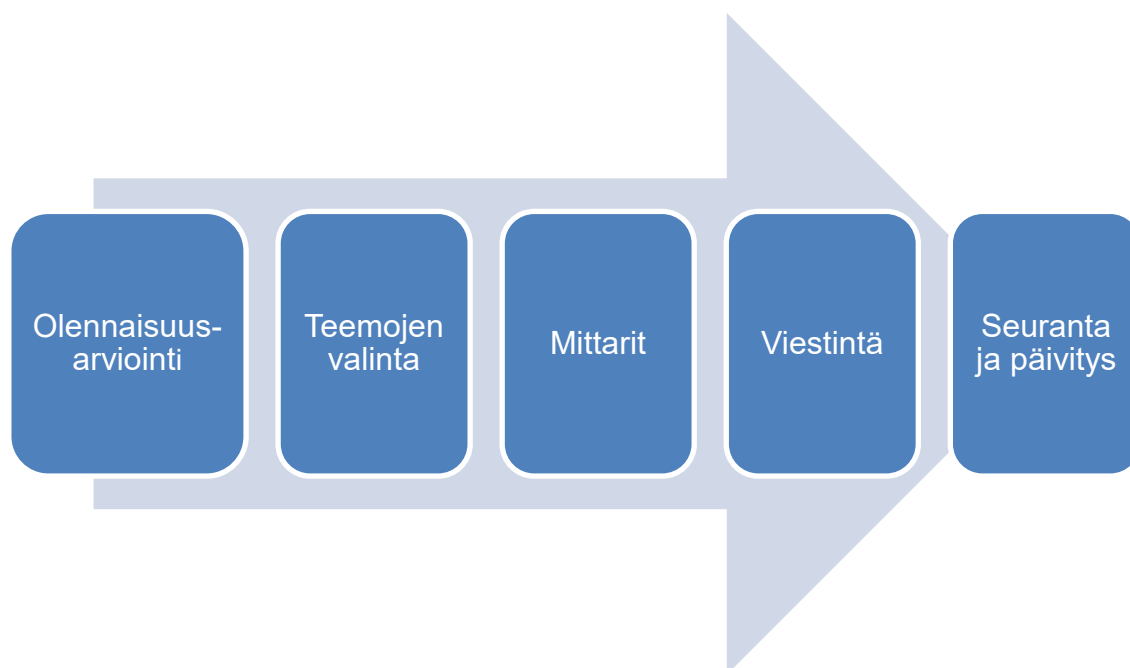


Kuvio 1. Olennaisuusarvion prosessikaavio. (mukaillen Kurittu & Rankinen 2023, 56.)

Olennaisuusarvio auttaa varmistamaan, että vastuullisuustyö kohdistuu resursseiltaan tarkoituksenmukaisesti ja aidosti vaikuttaviin asioihin. Arvioinnissa voidaan käyttää kaksoisolennaisuusnäkökulmaa, jossa tarkastellaan sekä yrityksen toiminnan vaikutuksia ympäristöön ja yhteiskuntaan, että ympäristön ja yhteiskunnan vaikutuksia liiketoimintaan. (Niemi 2024, 107–108.)

Vastuullisuuden laajuuden vuoksi yrityksen kannattaa keskittyä vain rajattuihin kehittämisteemoihin kerrallaan. Valittavien teemojen määrä kannattaa pitää kohtuullisena esimerkiksi 3–4 teemaa per strategiakausi. Näiden teemojen tulisi liittyä konkreettisesti tekoihin, joilla on selkeä yhteys kestävän kehityksen tavoitteisiin kuten Agenda 2030 -ohjelmaan. Valittujen vastuullisuusteemojen on hyvä olla jollain tavalla mitattavissa, jolloin edistymistä voidaan seurata ja osoittaa kehitys sidosryhmille. (Niemi 2024, 80–81.)

Mittareiden valinta on tärkeä osa vastuullisuustyötä. Luotettava ja vertailukelpoinen mittaaminen tuottaa dataa, joka auttaa yritystä arvioimaan, ymmärtämään ja kehittämään toimintaansa. Mittaustuloksia voidaan hyödyntää myös viestinnässä, jolloin yritys voi osoittaa sidosryhmille konkreettisia tuloksia ja kehitysuuntia. Esimerkkinä seurattavista mittareista voidaan käyttää energiankulutusta, henkilöstötyytyväisyyttä tai jätteiden kierrätysastetta. Näiden avulla yritys voi paitsi seurata kehitystään myös viestiä siitä sidosryhmilleen ja luoda luottamusta. (Niemi 2024, 142–144.)



Kuvio 2. Vastuullisuustyön etenemisen päävaiheet. (mukaillen Niemi 2024,76, 80–81, 107–108, 142–144, 151–156)

Kun vastuullisuuden painopisteet, tavoitteet ja mittarit on määritetty, on niistä tärkeää viestiä selkeästi ja avoimesti. Vastuullisuusviestintä ei ole irrallinen osa vastuullisuustyötä, vaan olennainen väline vastuullisuustyön jatkuvaa kehittämistä ja sitouttamista. Vastuullisuusviestinnän tulisi perustua yrityksen strategiaan ja rakentaa luottamusta, yhteistä ymmärrystä ja osallisuutta. Hyvä vastuullisuusviestintä on avointa, oikea-aikaista ja konkreettisiin tekoihin pohjautuvaa, jonka avulla yritys kertoo mitä, miten ja miksi se tekee asioita. Viestinnän avulla voidaan saavuttaa vuoropuhelua ja oppimista, joiden avulla vastuullisuustyötä voidaan edis-

tää. Pk-yrityksissä osallistava, avoin ja ymmärrettävä viestintä voi tukea vastuullisuustyön jalkauttamista ja lisätä henkilöstön sitouttamista. (Niemi 2024, 151–156.)

Vastuullisuustyö on jatkuvaa toimintaa, joka vaatii säännöllistä seuranta ja arviointia. Yrityksen on tärkeää pysähtyä tasaisin väliajoin tarkastelemaan vastuullisuutensa tilaa, tunnistamaan vahvuuksia ja kehittämiskohteita sekä arvioimaan tehtyjen toimenpiteiden vaikuttavuutta. Tämä voidaan toteuttaa esimerkiksi vuosittaisena katselmuksena, jossa vastuullisuussuunnitelma tarkistetaan ja päivitetään tarpeen mukaan. (Niemi 2024, 76.) Koko vastuullisuusprosessin eteneminen on esitetty kuviossa 2.

4 Tutkimuksen toteutus

4.1 Tutkimusmenetelmä

Tutkimusmenetelmänä tässä työssä käytettiin kvalitatiivista eli laadullista tutkimusta. Laadullinen tutkimus on empiiriseen aineistoon, kuten teksteihin, haastatteluihin tai kyselyiden avovastauksiin pohjautuvaa tutkimusta, jonka tavoitteena on ymmärtää ilmiöiden merkityksiä kokemuksia ja kokonaisvaltaisia tulkintoja (Juhila 2021). Tämän tutkimuksen tarkoituksena on syventää ymmärrystä siitä, millaisia vastuullisuusodotuksia toimeksiantajayrityksen sidosryhmillä on ja kuinka pk-yritys voisi vastata näihin odotuksiin kehittämällä vastuullisuuttaan.

Kvalitatiivinen lähestymistapa valittiin tutkimusmenetelmäksi, koska tutkimuksen keskiössä ovat ihmisten näkemykset, kokemukset ja odotukset, joita ei voida mielekkäästi mitata (Juhila 2021). Tutkimuksen tavoitteena ei ole yleistettävissä oleva mittaaminen, vaan sellaisten laadullisten näkökulmien esiin tuominen, jotka voivat ohjata yrityksen vastuullisuusstrategian kehittämistä ja sidosryhmäviestintää.

4.2 Aineiston keruu

Tutkimuksen aineisto kerättiin sähköisesti toteutettavalla puolistrukturoidulla kyselyllä, jossa vastaajille esitetään teemallisia kysymyksiä ilman valmiita vastausvaihtoehtoja. Puolistrukturoitu kysely sopii kvalitatiiviseen tutkimukseen, sillä se mahdollistaa vastaajien omien tulkintojen esiin tuomisen, mikä lisää tutkimuksen syvyyttä. Sähköinen toteutus mahdollistaa ajankäytöllisesti tehokkaan ja saavutettavan aineistonkeruun eri sidosryhmiltä.

Tutkimuksessa kuultiin yrityksen sidosryhmistä asiakkaita, tavarantoimittajia sekä yrityksen omaa henkilöstöä. Jokaiselle ryhmälle muotoillaan hieman erityyppiset kysymykset, sillä ryhmien roolit yrityksen toimitusketjussa eroavat toisistaan. Kysymykset rakennettiin tutkimuksen tietopohjan pohjalta, ja ne noudattelevat ESG-vastuullisuuden kolmea osa-aluetta (ympäristövastuu, sosiaalinen vastuu, hyvä hallintotapa). Henkilöstölle suunnatut kysymykset painottuivat heidän kokemuksiinsa yrityksen vastuullisuuden nykytilanteesta. Asiakkaille suunnatut kysymykset taas keskittyivät vastuullisuuteen liittyviin vaatimuksiin ja odotuksiin. Tavarantoimittajien kysymyksissä korostuivat sekä vastuullisuusvaatimukset että heidän valmiutensa ja mahdollisuutensa raportoida omasta vastuullisuudestaan.

Kyselyyn vastaajat valittiin tarkoituksenmukaisesti eli valikoidusti, jotta tutkimuksesta saatiin mahdollisimman paljon relevanttia tietoa ja näkemyksiä vastuullisuuden nykytilasta ja kehittämismahdollisuuksista. Kyselyt lähetettiin suoraan kohderyhmille toimeksiantajayrityksen sisäisten kontaktien kautta. Kyselyyn vastaaminen oli vapaaehtoista ja anonymia. Anonymiteetti suojaa yksilöiden ja organisaatioiden tunnistettavuutta sekä edistää luottamuksellisuutta vastaustilanteessa (Tampereen yliopisto).

Jokaisesta valitusta sidosryhmäkategoriasta valittiin tietty määrä vastaajia. Henkilökunnalle tehtyyn kyselyyn valittiin kuusi vapaaehtoista työntekijää. Asiakas- ja

tavarantoimittajakyselyt lähetettiin kummassakin ryhmässä kymmenelle liiketoiminnan kannalta keskeisimmälle yritykselle. Näistä kumpaakin kyselyyn saatiin määräaikaan mennessä kuusi vastausta.

4.3 Kyselylomakkeen rakentaminen

Kyselylomake rakennettiin tutkimuskysymysten ja tietopohjan perusteella. Kullekin sidosryhmälle laadittiin teemoitettu avoin kysely, jonka tavoitteena oli kartoittaa näkemyksiä, kokemuksia ja odotuksia yrityksen vastuullisuudesta. Kysymykset muotoiltiin avoimiksi ja kokemukselliseksi, jotta ne rohkaisivat vastaajaa pohtimaan vastuullisuuden merkitystä omista lähtökohdista käsin.

Kysymyksissä pyrittiin välttämään johdattelua, mutta tarjottiin vastaajalle selkeää ja ymmärrettävää pohja vastausten muodostamiselle. Kysymyksissä haluttiin hyödyntää laadullisen tutkimuksen keskeisiä muotoja, eli ”Miten koet”, ”Mitä ajattelit”, ja ”Millaisia kehityskohteita tunnistat”, joiden on tarkoitus rohkaista vastaajaa tarkastelemaan aihetta omista lähtökohdistaan (Juhila 2021).

Henkilöstölle suunnatun kyselyn tavoitteena oli selvittää toimeksiantajayrityksen vastuullisuuden nykytila. Nykytilan arviointi tarjoaa lähtökohdan vastuullisuustyön kehittämiseksi. Arviointi perustuu henkilöstön kokemusten ja havaintojen keräämiseen. Nämä näkemykset kartoitettiin Liitteessä 1 esitetyn kyselyn avulla, jossa käsitellään seuraavia teemoja:

- Ymmärretäänkö mitä vastuullisuus on ja mitä se merkitsee itselle
- Kokemus yrityksen toiminnan vastuullisuudesta
- Omien ja yrityksen arvojen kohtaaminen
- Vastuullisuuden kehityskohteet vastuullisuuden saralla.

Asiakkaille suunnatun kyselyn tavoitteena oli selvittää asiakasyritysten vastuullisuusvaatimukset liikekumppaneilleen. Tämä antaa arvokasta tietoa siitä, minkälaista vastuullisuustietoa toimeksiantajayrityksen tulisi kerätä, miten ne tulisi ra-

portoida ja minkälaiset vaikutukset vastuullisuudella on liikesuhteisiin. Nämä näkemykset kartoitettiin Liitteessä 2 esitetyn kyselyn avulla, jossa käsitellään seuraavia teemoja:

- Yrityksen vastuullisuusraportointivelvoitteet ja yleinen suhtautuminen vastuullisuuteen
- Vastuullisuuden merkitys toimittajien valinnassa ja hankintaprosessissa
- Vastuulinformaation tarve ja tiedon toimitustavat
- Vastuullisuuden vaikutus liikesuhteisiin ja kehitystä tulevaisuudessa.

Tavarantoimittajille suunnatulla kyselyllä pyrittiin selvittämään tavarantoimittajien vastuullisuuskäytäntöjä ja vaatimuksia liikesuhteissa. Kyselyn avulla kerätty tieto tukee toimeksiantajayritystä vastuullisuustyön kehittämisessä esimerkiksi tuotekohtaisella tasolla ja arvioidessaan mahdollisuutta raportoida Scope 3 -tason hiilijalanjälkeä. Tavarantoimittajille tehdyssä kyselyssä käsitellään seuraavia teemoja (Liite 3):

- Vastuullisuuden merkitys ja sääntelytausta
- Yrityksen oma vastuullisuustoiminta ja kyvykkyys
- Vastuullisuusvaatimukset ja odotukset liikekumppaneille
- Vastuullisuuden vaikutus liikesuhteisiin.

Kaikki kyselyt laadittiin siten, että niiden kysymykset kategorisoitiin etukäteen vastaamaan jotakin tiettyä edellä mainittua aihealuetta. Tämä lähestymistapa helpotti myöhempää analyysivaihetta, jossa vastaukset teemoitellaan ja niistä etsitään samankaltaisuuksia. Kysymysten ennakkokategorisointi tuki myös lomakkeiden laatimista, jossa valmiit aihealueet antoivat rakenteellisen rungon, johon kysymykset voitiin luontevasti sisällyttää. Kategorioiden painotus ei ollut täysin tasainen, vaan joihinkin aihealueisiin haluttiin kohdistaa enemmän näkemyksiä, kuin toisiin. Tämä tehtiin tutkimuksen tavoitteiden ja sidosryhmien erityispiirteiden pohjalta.

4.4 Aineiston analysointi

Laadullisessa tutkimuksessa aineiston analyysin tarkoituksena on tulkita, kuvailla ja ymmärtää tutkimusaiheen ilmiötä. Analysointivaiheessa haastatteluista saatu aineisto kategorisoidaan, eli ryhmitellään vastaustyyppin mukaisesti samanlaiset vastaukset. Kategorisoinnin jälkeen vastaukset teemoitellaan, eli jäsenellään aineistoa tunnistamalla toistuvia, merkityksellisiä aihealueita, jotka auttavat ymmärtämään tutkittavaa ilmiötä syvällisemmin. Laadullisen analyysin tavoitteena on yhdistää aineistossa esiintyvät yksityiskohdat ja luoda niiden pohjalta kokonaisuus, josta voidaan tuottaa perusteltu tulkinta ja johtopäätökset. (Puusa & Juuti 2020.)

Tässä tutkimuksessa aineisto analysoitiin laadullisen sisällönanalyysin keinoin. Menetelmä soveltui hyvin tutkimuksen tavoitteeseen syventää ymmärrystä sidosryhmien näkemyksistä, kokemuksista ja odotuksista pk-yritysten vastuullisuustyötä kohtaan. Sisällönanalyysi mahdollisti avoimista vastauksista muodostuvan aineiston systemaattisen käsittelyn ja jäsentämisen ilman, että sen olennaisin sisältö katoaa.

Analyysiprosessi etenee vaiheittain: ensin perehdytään aineistoon kokonaisuutena ja valitaan analyysiyksiköt, minkä jälkeen aineisto pelkistetään poistamalla toistoa ja epäolennaisuuksia säilyttäen merkitykselliset ilmaukset. Pelkistetyt ilmaukset ryhmitellään samankaltaisuuksien mukaan, minkä pohjalta muodostetaan kategorioita ja niistä edelleen teemoja. Teemoittelu auttaa tunnistamaan ilmiön kannalta keskeiset näkökulmat ja rakentamaan vastausten pohjalta merkityksellisiä kokonaisuuksia. Lopuksi aineistoa tulkitaan suhteessa tutkimuskysymyksiin ja teoreettiseen viitekehykseen. (Puusa & Juuti 2020.)

Koska tutkimuksen kyselyt olivat avoimia ja teemallisia, sisällönanalyysi tuki hyvin sidosryhmäkohtaisten erojen ja yhtäläisyyksien tarkastelua. Menetelmän avulla saatiin esiin laadullisesti merkittäviä havaintoja, jotka tukivat toimeksiantajayrityksen vastuullisuustyön kehittämistä.

Kyselylomakkeiden etukäteinen teemoittelu ja kysymysten kategorisointi tukivat aineiston analyysivaihetta merkittävästi. Koska jokainen kysymys oli suunniteltu antamaan lisätietoa johonkin tiettyyn vastuullisuuteen liittyvään teemaan, pystyttiin vastaukset alusta alkaen ryhmittelemään tarkoituksenmukaisesti. Tämä selkeytti aineiston käsittelyä ja nopeutti samankaltaisten sisältöjen tunnistamista eri vastausryhmien välillä. Teemojen pohjalta rakennettu analyysirunko mahdollisti sekä sidosryhmäkohtaisten havaintojen että niiden välisten vertailujen tekemisen systemaattisesti. Vaikka kysymykset oli valmiiksi kategorisoitu, vastauksia voitiin tarpeen mukaan hyödyntää myös muissa teemoissa, mikäli ne tukivat tehtyä havaintoa tai toivat analyysiin lisäarvoa.

4.5 Luotettavuus ja eettisyys

Tutkimuksessa noudatettiin Tutkimuseettisen neuvottelukunnan hyvää tieteellistä käytäntöä (Tutkimuksellinen neuvottelukunta 2023). Kyselyyn vastaaminen oli täysin vapaaehtoista ja vastaukset annettiin anonymisti. Vastaajia informoitiin tutkimuksen tarkoituksesta etukäteen. Kaikkea tutkimuksen aineistoa käsiteltiin luottamuksellisesti ja vain tutkimustarkoitukseen. Tutkimuksen luotettavuus varmistettiin selkeillä kysymyksillä, huolellisilla analyyseillä ja avoimella raportoinnilla.

Kyselyistä saadut tiedot tallennettiin käyttäjäkohtaiseen Microsoftin pilvipalveluun, joka toimii osana toimeksiantajayrityksen hallinnoimaa yritystiliä. Tallennuspaikka on suojattu käyttäjätunnuksin, eikä muilla käyttäjillä ole pääsyä kyseisiin tiedostoihin. Tietoja säilytetään ainoastaan tutkimuksen käsittelyn ja raportoinnin ajan, kuitenkin enintään yhden vuoden ajan, jonka jälkeen aineisto poistetaan. Aineistoa käytetään tutkimustarkoituksessa, eikä yksittäisiä vastaajia voida tunnistaa. Henkilötietoja ei kerätä eikä yhdistellä muihin tietolähteisiin. Näillä toimilla pyritään varmistamaan tutkimuksen eettisyys, tietoturva ja vastaajien yksityisyyden suoja.

5 Tulokset

5.1 Henkilöstökyselyn tulokset

Henkilökunnalle suoritettuun kyselyyn vastasi kuusi työntekijää. Kyselyn kysymykset oli alun perin jaoteltu 4 kysymyskategoriaan, joilla haluttiin saada vastauksia aiemmin kohdassa 4.3 esitettyihin kysymyksiin. Kysymykset käsittelivät vastuullisuuden merkitystä, sen toteutumista arjessa, yrityksen arvojen kohtamista sekä kehitysehdotuksia vastuullisuuden lisäämiseksi.

Yrityksessä ei ole linjattu, mitä vastuullisuus kokonaisuudessaan tarkoittaa tai millä konkreettisilla toimilla vastuullisuutta edistetään. Tämän vuoksi työntekijöiden näkemykset ja vastaukset perustuvat pitkälti heidän omiin kokemuksiinsa, tietotasoonsa ja arvoihinsa. Vastuullisuutta edistävät käytännöt ovat siis tässä vaiheessa yksilölähtöisiä ja pohjautuvat henkilökohtaiseen harkintaan. Tämä tausta antaa tärkeää kontekstia tulosten tarkastelulle.

5.1.1 Vastuullisuuden ymmärtäminen ja merkittävyys

Ensimmäisellä teemalla pyrittiin selvittämään, mitä vastuullisuus merkitsee työntekijöille. Saatujen vastausten perusteella jokaisella vastaajalla oli jonkinlainen käsitys, siitä mistä yrityksen vastuullisuudessa pohjimmiltaan on kysymys. Vastauksissa esiintyivät kaikki vastuullisen liiketoiminnan kolme pääryhmää. Useammassa vastauksessa vastuullisuus koettiin henkilökohtaisena velvollisuutena yritystä kohtaan. Tämä näkyi muun muassa vastauksessa, jossa sanotaan, ”vastuullisesti toimimalla yksilö osoittaa arvostuksensa työpaikkaa ja työkavereita kohtaan”.

Vastauksissa nousi useimmin esiin työilmapiirin tärkeys, joka on osa sosiaalista vastuuta. Yleinen työilmapiiri esiintyi neljässä vastauksessa, joissa kaikissa hyvä työilmapiiri koettiin tärkeäksi. Hyvän työilmapiirin lisäksi työntekijät odottavat oikeudenmukaista ja tasapuolista kohtelua. Tämä esiintyy myös neljässä vastauksessa muun muassa lauseena ”Olen ystävällinen työkavereille ja edellytän sitä

myös itselleni”. Vastauksista päätellen useampi työntekijä kokee työilmapiirin jokaisen velvollisuudeksi ja jota voidaan kohottaa omalla toiminnallaan.

Kolmas merkityksellinen vastuullisuuden osa-alue vastausten perusteella on ympäristö. Ympäristöarvot esiintyivät puolessa vastauksista. Kierrätys koettiin tärkeäksi osaksi ympäristövastuuta, ja sitä toteutettiin aktiivisesti työntekijöiden keskuudessa. Eräs vastaajista mainitsi hänellä olevan käytössä kollegan vanha näppäimistö, kun taas toinen kertoi suosivansa julkista liikennettä työmatkoissa ja suunnittelevansa asiakaskäynnit tarkemmin, ettei tulisi tehtyä niin sanottuja pistokeikkoja.

Taulukko 1. Aihekohtaiset maininnat vastuullisuuden merkitsevyydestä omassa työssä.

Vastuullisuuden osa-alue	Mainintojen määrä (6 vastaajaa)
Sosiaalinen vastuu	4 / 6
Ympäristövastuu	3 / 6
Taloudellinen vastuu	2 / 6

Vaikka vastauksissa korostuikin erityisesti sosiaalinen vastuu ja ympäristövastuu, mainintoja oli myös taloudellisesta vastuullisuudesta. Taloudellinen vastuu ei kuitenkaan noussut esiin yhtä vahvasti, mikä saattaa johtua sen vähäisemmästä roolista työntekijöiden arkipäiväisessä työssä.

5.1.2 Vastuullisuus yrityksen toiminnassa

Työntekijöille tehdyn kyselyn toisessa tunnistettavassa teemassa pyrittiin selvittämään työntekijöiden näkemyksiä yrityksen toiminnan vastuullisuudesta. Positiivisessa mielessä yrityksen koettiin kiinnittävän huomiota etenkin jätteiden kierrättämiseen tarjoamalla mahdollisuuden lajitella jätteet pahveihin, paperiin, bioroskaan, metalli- sekä sekajätteeseen. Lisäksi positiivisena nähtiin ostojen optimoinnin, eli isompien tilauserien myötä kuljetusten väheneminen ja sitä kautta myös päästöt vähenevät.

Negatiivisena yrityksen toiminnassa koettiin sosiaaliseen vastuuseen liittyvä työntekijöiden hyvinvointi. Vaikka arjen toiminnassa osassa vastauksista nousi esiin henkilökunnan reilu kohtelu positiivisessa mielessä, toisaalla taas koettiin, ettei yritys tue työntekijöiden jaksamista. Sosiaalisen vastuullisuuden kysymyksessä neljä henkilöä kuudesta koki, ettei yritys panosta juurikaan työntekijöiden hyvinvointiin tai jaksamiseen. Toiset kokivat, että jaksamisesta huolehtiminen on lähinnä työntekijän omalla vastuulla, kun yksi vastaaja koki saavansa tarpeeksi tukea jaksamisensa kanssa. Osa vastaajista kokee myös, ettei yrityksen johto ole aikanaan puuttunut tarpeeksi työpaikalla esiintyneisiin kiusaamistapauksiin.

Vastauksista nousi myös esille, ettei yrityksen johdon viestintä ole toiminut. Tärkeistä asioista ja päätöksistä viestintä koettiin vajavaiseksi. Päätöksenteon sanottiin olevan jopa suljettua, eikä työntekijät koe aina tietävän missä mennään. Myös päätösten ja toimintojen johdonmukaisuuden puute nousi esille useammassa vastauksessa. Osa kuitenkin koki, että esimerkiksi talousluvusta puhuminen on lisääntynyt ja sitä kautta on saavutettu pientä kehitystä aiempaan verrattuna. Toisaalta yksittäinen vastaaja koki, että talousasioita pitäisi käsitellä vieläkin avoimemmin esimerkiksi budjettitasolla.

Vastauksista löytyi myös yksittäisiä kehitysehdotuksia, kuten työsuhdeautojen vaihtaminen ympäristöystävällisempiin, työergonomiaan panostaminen korkeussäädettävien pöytien muodossa tai etätyömahdollisuuden lisäämiseen. Työsuhdeautot ovat nykyisellään pääsääntöisesti polttomootorikäyttöisiä-, kevythybriditai hybridiautoja. Työ toimistolla on pääsääntöisesti istumatyötä, joka koetaan kulluttuvaksi ja huonoksi jaksamisen kannalta. Korkeussäädettävä pöytä, joita toimistossa on vain muutama, voisi tarjota vaihtoehdon työasennon muuttamiselle. Toimisto on malliltaan avokonttori, joka taas koetaan jatkuvan hälyn takia haastavaksi jaksamisen ja keskittymisen kannalta.

5.1.3 Yrityksen vastuullisuus ja omat arvot

Kyselyn kolmantena teemana oli selvittää, kuinka yrityksen toiminta ja työntekijöiden arvot kohtaavat. Kaikki vastaajista koki yrityksen toiminnan, tai ainakin

oman työsisällön, pääsääntöisesti vastaavan omia arvojaan. Tästä huolimatta suurin osa vastaajista oli sitä mieltä, että yrityksen ilmapiirissä olisi parannettavaa. Ilmapiiri työpaikalla koettiin osin negatiiviseksi, omien arvojen vastaiseksi tai muuten kehitystä kaipaavaksi. Ilmapiiriä heikentää erityisesti koettu selän takana puhuminen, joka useiden mukaan on jäänyt käsittelemättä. Tämä koettiin omien arvojen vastaiseksi, työssä viihtymistä ja jaksamista heikentäväksi tekijäksi. Henkisen jaksamisen lisäksi osa henkilöstöstä kaipasi yrityksen tukea henkilöstön fyysisen hyvinvoinnin edistämiseksi sekä ergonomisempia työvälineitä.

Vaikka yritys on kirjannut avoimuuden arvokseen, päätöksenteko ja tiedottaminen koetaan ristiriitaisiksi tämän kanssa. Kaksi kolmasosaa vastaajista koki, että päätöksenteko ei vastaa heidän arvojaan. Eräs vastaaja kuvasi tilannetta toteamalla: ”työntekijät useinkaan eivät tiedä, mitä yrityksessä tapahtuu”. Tämä viittaa siihen, että päätöksenteon läpinäkyvyyttä ja yleistä tiedottamista kaivattaisiin lisää yrityksen toimintaan.

Taulukko 2. Yrityksen vastuullisuuden ja omien arvojen havainnot.

Väittäjä	Vastaajien määrä
Yrityksen toiminta vastaa omia arvoja (ainakin jossain määrin)	6 / 6
Yrityksen ilmapiiri kaipaa kehitystä	4 / 6
Päätöksenteko ei vastaa omia arvoja	4 / 6

Vastaajat kokivat yrityksen toiminnan vastaavan ainakin jossain määrin heidän omia arvojaan. Kuitenkin vastauksista nousi esiin käytännön epäkohtia, kuten työilmapiirin ja päätöksenteon läpinäkyvyyteen liittyviä puutteita, jotka ovat ristiriidassa koettujen arvojen kanssa. Tällaiset kokemukset voivat heikentää työntekijöiden sitoutumista ja työssä viihtymistä.

5.1.4 Vastuullisuuden lisääminen

Neljäs teema henkilöstön kyselyssä oli sidosryhmien suunnalta tullut paine vastuullisuutteen. Neljä kuudesta vastastaajasta kertoi saaneensa sidosryhmiltä

viestiä tai vaatimuksia vastuullisuuteen liittyen. Vastauksissa korostui etenkin terveydenhuollon sektorin asiakkaiden tarve erilaisiin vastuullisuuteen liittyvään raportointiin ja suunnitelmiin. Vastuullisuus ja siitä raportointi on vastausten perusteella minimivaatimus esimerkiksi julkisten hankintojen ja isompien yksityisen sektorin asiakkaiden kilpailutuksissa.

Kaikki vastaajat kokivat, että yritys voisi saavuttaa vähintään pientä etua panostamalla vastuullisuuteen. Mainittuja saavutettavia etuja oli muun muassa yrityksen maineen paraneminen, kilpailutuksiin osallistumismahdollisuus, työntekijöiden työmotivaation parantuminen ja riskien hallinnan kehittyminen, jotka kaikki mainittiin yhtä useasti. Näiden lisäksi koettiin, että vastuullisuuden kehittäminen voisi kaventaa suurempien kilpailijoiden kilpailuetua markkinoilla, mikäli toimeksiantaja pystyisi osoittamaan oman vastuullisuutensa. Kaksi kuudesta vastanneesta koki, että yritys voisi saavuttaa kilpailuetua nopeammalla ja tarkemmalla asiakasviestinnällä esimerkiksi huoltotoimien yhteydessä. Lisäksi eräässä vastauksessa koettiin, että vastuullisuustyöhön panostamattomuus näkyisi todennäköisesti negatiivisesti yrityksen toiminnassa.

Kaikki vastaajat olivat yhtä mieltä siitä, että vastuullisuutta tulisi edistää yrityksessä. Puolet vastaajista olivat sitä mieltä, että yritys on lähtenyt jo oikeaan suuntaan muun muassa aloittamalla vuosittaiset työntekijöiden kuulemiset kehityskeskustelujen muodossa. Tärkeimmäksi kehityskohteeksi kyselyissä koettiin henkilöstön hyvinvoinnin kehittäminen, joka nostettiin viidessä vastauksessa kuudesta. Seuraavaksi yleisimmät kehityskohteet olivat liikkumisen ekologisuus ja toiminnan läpinäkyvyys, jotka molemmat nousivat kahdessa vastauksessa. Poimintana nostetaan vielä yhdessä vastauksessa esitetty hyvä pohdinta siitä, kuinka pk-yritys voisi esittää oman vastuullisuutensa, kun vastuullisuus koetaan hyvin abstraktina käsitteenä, eikä sen mittaaminen ole välttämättä helppoa.

Taulukko 3. Vastuullisuuden lisäämiseen liittyvä havainnot.

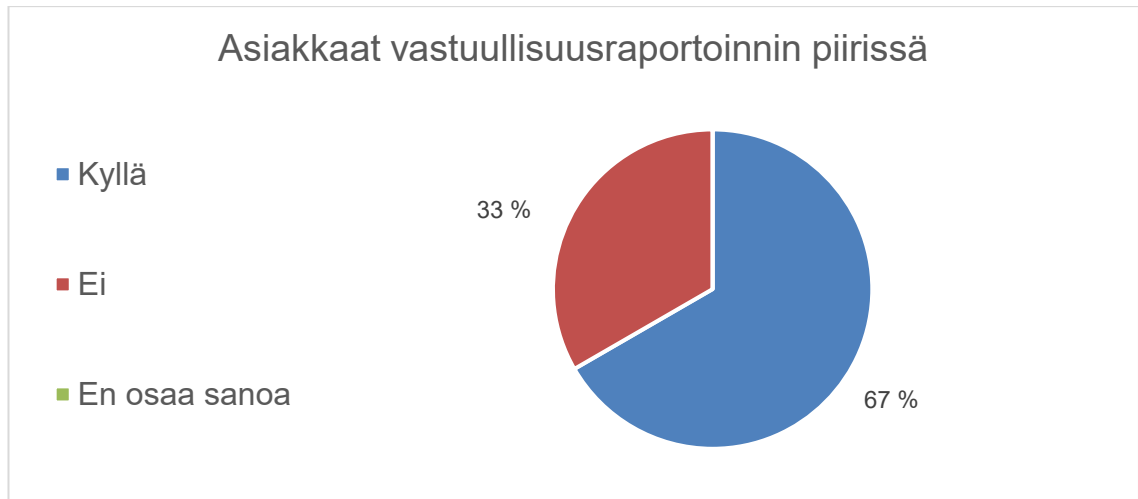
Teema	Maininnat	Esimerkki / Sisältö
Sidosryhmiltä tullut paine	4 / 6	Raportointivaatimukset
Vastuullisuuden hyöty liike-toiminnassa	6 / 6	Maine, kilpailutus, motivaation kasvu, riskien hallinta
Kehitysideat	6 / 6	Henkilöstön hyvinvointi, ekologinen liikkuminen, viestintä

Vaikka kaikki vastaajat eivät olleet kokeneet vastuullisuuteen liittyvää painetta sidosryhmien suunnalta, suurin osa oli. Jokaisella vastaajista oli kuitenkin näkemys siitä, että vastuullisuuteen panostaminen voisi tuottaa konkreettista hyötyä yritykselle. Lisäksi kaikki pystyivät antamaan käytännön kehitysideoita vastuullisuuden edistämiseksi.

5.2 Asiakaskyselyn tulokset

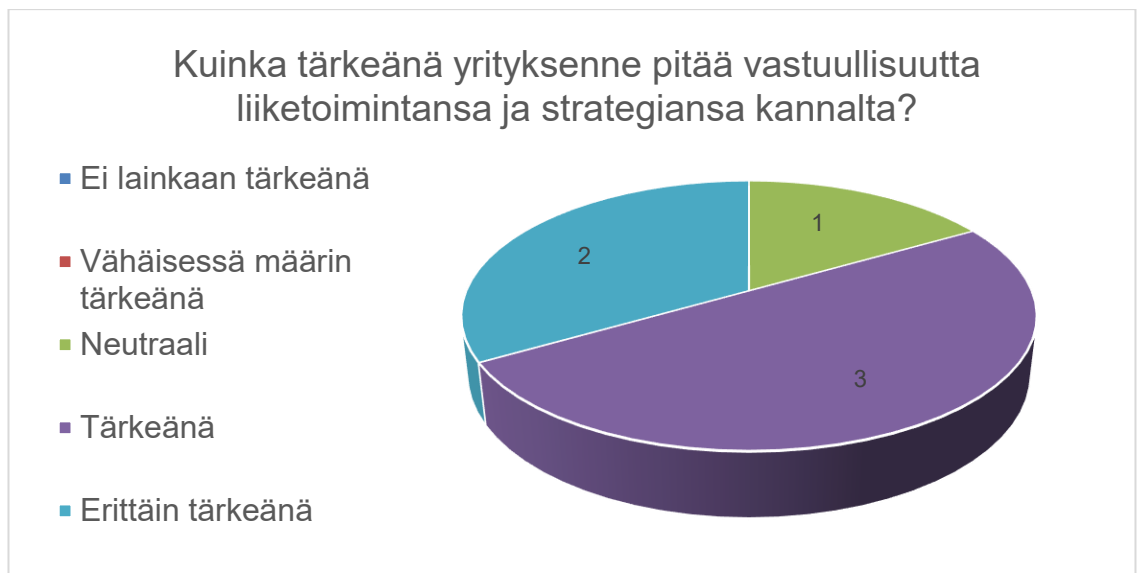
Asiakkaille suunnattu kysely lähetettiin kymmenelle vapaaehtoiselle asiakkaalle. Heidät valittiin mukaan tutkimukseen edellisvuosien taloudellisten merkittävimpien asiakkaiden joukosta. Tavoitteena oli saada mahdollisimman hyvä kuva siitä, miten yrityksen kannalta tärkeimmät asiakkaat kokevat vastuullisuuden tarpeellisuuden ja merkityksen.

Kymmenestä kyselyn vastaanottajasta kuusi vastasi kyselyyn määräajassa. Neljä vastanneista yrityksistä kuuluu pakollisen vastuullisuusraportoinnin piiriin ja on velvollinen laatimaan vuosittaisen vastuullisuusraportoinnin. Kaksi yritystä ei kuulu pakollisen raportointivelvoitteen piiriin. Kuvion 3 ympyrädiagrammi esittää raportointivelvollisten yritysten osuuden vastaajista.



Kuvio 3. Asiakasyritykset pakollisen vastuullisuusraportoinninpiirissä.

Kyselyllä haluttiin lisätä myös tietämystä siitä, kuinka tärkeänä asiakkaat kokevat vastuullisuuden osana omaa liiketoimintaansa ja strategiaansa. Vastauksista kävi ilmi, että kaksi vastaajaa piti vastuullisuutta erittäin tärkeänä ja kolme melko tärkeänä. Yksi vastaaja suhtautui asiaan neutraalisti, mutta kukaan ei kokenut vastuullisuutta merkityksettömäksi. Vastausten jakautuminen on esitetty kuviossa 4 ympyrädiagrammi.



Kuvio 4. Vastuullisuuden tärkeys asiakasyrityksissä.

Kysyttäessä, miten vastuullisuus näkyy asiakkaiden toiminnassa, mainitsi viisi vastaajaa vastuullisuuden vaikuttavan yhteistyökumppanivalinnoissa. Usea vas-

taaja korosti lisäksi sidosryhmien ja sidosryhmätyön tärkeyttä oman vastuullisuuden kehittämisessä. Vastauksista sai myös käsityksen, että neljällä vastanneella yrityksellä on selkeät pitkälle mietityt vastuullisuuskäytännöt, jotka ohjaavat yrityksen toimintaa. Näissä käytännöissä oli havaittavia eroja, mutta yhteistä niissä oli vastuullisuuden jatkuva kehittäminen ja tavoitteellisuus. Ne nousivat esiin monen vastaajan toiminnan vastuullisuuden keskeisinä piirteinä. Yksi vastaajista kuvasi siirtyneensä tapauskohtaisista vastuullisuustoimista kohti selkeästi asetettuja tavoitteita ja vaikuttavuuden seurantaa. Kahdella muullakin oli havaittavissa selkeät periaatteet, joita yritys noudattaa omassa työssään, mutta ne eivät olleet niin pitkälle työstettyjä.

Vastaajat olivat hyvin samoilla linjoilla vastuullisuuden painotuksissa. Kaksi vastanneista yrityksistä nosti tärkeiksi kaikki kolme vastuullisuuden osa-aluetta. Loput neljä yritystä keskittyvät tällä hetkellä toiminnassaan sosiaaliseen ja ympäristövastuun kehittämiseen. Sosiaalisen vastuun sisältä esiin nousi useimmiten oman henkilökunnan hyvinvoinnin kehittäminen kolmessa vastauksessa ja sidosryhmien työntekijöiden työolosuhteet kahdessa vastauksessa. Ympäristövastuuseen liittyvät kiertotalouden kehittäminen ja energiankulutuksen seuranta ovat esillä kahdessa yrityksessä. Hyvä hallintotapa koettiin myös tärkeäksi, mutta se harvemmin tuodaan esille yrityksen toiminnassa.

5.2.1 Toimittajavalinnat

Kyselytutkimuksessa haluttiin selvittää myös vastuullisuuden vaikutusta asiakkaiden tavarantoimittajavalinnoissa. Tulosten perusteella yksi vastaajista piti vastuullisuutta tavarantoimittajavalinnoissa erittäin tärkeänä valintakriteerinä. Kaksi vastaajista arvioi sen tärkeäksi, kun kolme koki vastuullisuuden vain kohtalaisen tärkeäksi tekijäksi toimittajavalinnoissa. Tuloksista voidaan päätellä, että vastuullisuutta arvostetaan osana kumppanuusvalinnoissa, mutta se ei näyttäydy ratkaisevana tekijänä kaikille vastaajille. Kuviossa 5 on esitetty vastausten jakautuminen rengaskaaviona.



Kuvio 5. Vastuullisuuden tärkeys tavarantoimittaja valinnoissa.

Asiakkaiden hankintaketjuihin liittyvät vastuullisuusvaatimukset vaihtelivat, mutta tietyt käytännöt toistuivat useissa vastauksissa. Yleisimpänä vaatimuksena oli asiakkaiden omat Code Of Conductit eli eettiset periaatteet, johon sopimustoimittajien tulee sitoutua. Tämä nousi esiin kolmen yrityksen vaatimuksissa. Lisäksi ainakin kolmella toimijalla on kirjattu hankintasopimukseen erilaisia ehtoja liittyen vastuullisuuteen. Joissakin tapauksissa vastuullisuus on myös arviointiperusteena, josta toimittaja voi saada lisäpisteitä tarjousvertailussa.

Kahdella yrityksellä oli käytössä toimittajan vastuullisuusarviointi esimerkiksi itsearviointien muodossa osana toimittajavalintaprosessia. Arvioinnit tehdään joko ennen sopimuksentekoa tai yhteistyön aikana. Yksi yritys kertoi suosivansa paikallisia toimijoita osana vastuullisuusstrategiaansa, vähentääkseen kuljetuksista aiheutuvia päästöjä. Eräs julkisten hankintojen piiriin kuuluva yritys mainitsi, että tietyn perustason vastuullisuusvaatimusten täyttäminen on edellytys heidän kilpailutuksissaan. Kaikkiaan vastuullisuudella oli jokin merkitys jokaisen vastaajan hankintaprosessissa. Vastuullisuuden varmistamiseen on jokaisella organisaatiolla hieman erilaisia työkaluja kuten sopimusehtoja, arviointeja ja kriteeristöjä.

5.2.2 Informaation tarve

Kysyttäessä yrityksiltä mitä vastuullisuustietoja toimittajien tällä hetkellä tarvitsee toimittaa heille, vastaukset jakautuivat kahtia. Puolet vastaajista eivät vielä velvoittaneet asiakkaita raportoimaan mitään vastuullisuustietojaan. Vastaavasti toinen puolikas vastaajista vaati sitoutumista yrityksen omiin eettisiin periaatteisiin.

Eettisten periaatteiden lisäksi samaisilla yrityksillä oli muitakin mahdollisia raportointivelvoitteita toimittajilleen. Esimerkiksi yksi vastaajista painotti, että riskiarvioinneissa toimittajan osakkeet nousevat, jos toimittajalla on käytössä oma vastuullisuusohjelma. Oman vastuullisuusohjelman tulisi tässä tapauksessa sisältää tieteeseen perustuvat (SBTi) päästövähennystavoitteet. Päästötavoitteiden lisäksi yrityksen saamat ISO (9001, 14001, 45001) lisäävät yrityksen luotettavuutta riskiarvioinnissa.

Kahdella vastaajista harjoitettiin päästölaskentaa, jota varten he keräävät tietoa toimittajiltaan. Toisella näistä tietoja kerätään yrityksen kymmeneltä tärkeimmältä toimittajalta. Toinen taas kerää tuotekohtaisia painoja sekä valmistusmaita päästölaskentaa varten. Tuotteiden valmistusmaatietoja käytetään myös kartoittamaan valmistusmaan riskitasoa, jonka perusteella voidaan pyytää raporttia tehtaan toiminnan vastuullisuudesta.

Pohdittaessa vastuullisuuden raportointimuotoa, jokainen vastaajista antoi hiegan erilaisen näkökulman. Lähtökohtaisesti raportoitavan tiedon muoto kuitenkin riippui itse raportoitavasta tiedosta. Eräs vastaajista toivoi pystyvänsä tulevaisuudessa tarjoamaan asiakkailleen portaalin, johon vastuullistietoja voisi ilmoittaa. Toiselle taas raportti tehdään sähköisesti toimittajan itsearviointin yhteydessä. Eräs vastaajista kaipaisi toimittajien nettisivuille laajaa vastuullisuus tietopakettia, kun yksi korosti neuvottelutilanteissa vastuullisuuden esiin tuomista. Tuoteisiin liittyviä tietoja taas on yhden mielestä paras käsitellä Excelissä.

5.2.3 Vaikutus liikesuhteisiin ja kehittämissuunnitelmat

Vastuullisuus koettiin vastauksissa kokonaisuutena, joka toimittajilla täytyy olla kunnossa, jotta yhteistyötä voidaan tehdä. Vastauksista nousi kuitenkin esiin vaatimus lakien ja ihmisoikeuksien noudattamisesta, joiden rikkomista pidettiin yhteistyön purkuperusteena kolmessa vastauksessa. Korruptiota tai muuta epäeettistä toimintaa pidettiin purkuperusteena kahdessa vastauksessa. Ympäristöasioiden laiminlyönti koettiin yhden toimijan mielestä yhteistyön purkuperusteeksi. Myös toimijan taloudellinen epävakaus koettiin heikentävän yhteistyöhalukkuutta eräässä vastauksessa.

Yksi vastaajista toivoi, että vastuullisuudella olisi tulevaisuudessa isompi rooli toimittajavalinnoissa. Tähän myös viittasi epäsuorasti toinen vastaaja, jonka edustama yritys pyrkii jatkossa valitsemaan toimittajat ja tuotteet, joilla yritys pystyy toteuttamaan tavoitteensa oman Scope 3 päästöjen pienentämisestä. Eräs vastaaja koki myös kiertotalouden mahdollisuutena nostaa toimittajan houkuttelevuutta kumppanina.

Katsottaessa tulevaisuuteen osalla vastaajista oli vastuullisuuden suhteen selkeät suunnitelmat. Eräässä yrityksessä pisimmät vastuullisuussuunnitelmat ulottuvat vuoteen 2045 asti ja sisältävät useita välitavoitteita. Jatkuva kehitys mainittiin tavoitteiden perustana kahdessa vastauksessa.

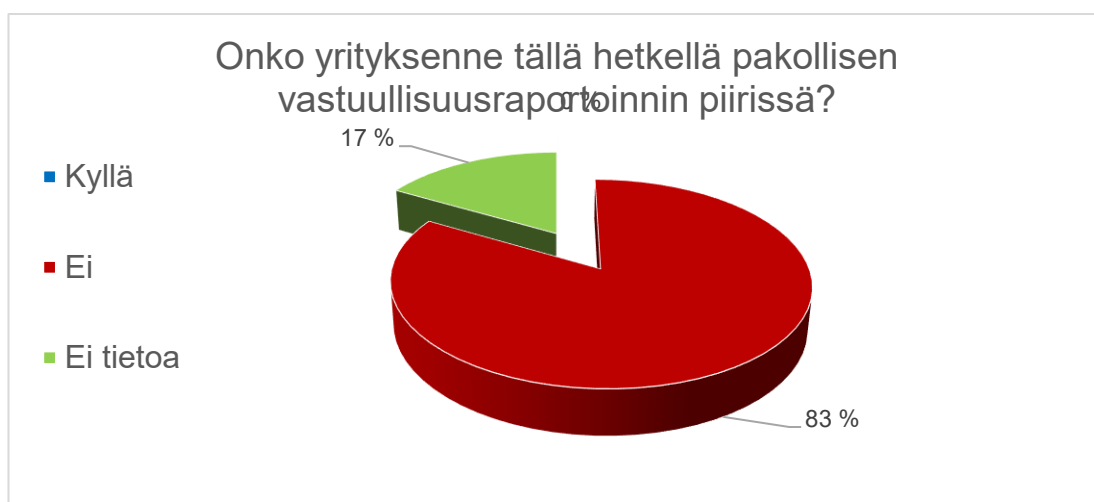
Kahdella vastaajista seuraavat haasteet on kaksoisolennaisuusanalyysin tuloksista johdettujen tavoitteiden jalkauttamisen kanssa. Eräs vastaaja kertoi, ettei vastuullisuus ollut heillä aiemmin aktiivisesti esillä, mutta kysely lisäsi kiinnostusta aiheeseen. Yhdellä vastaajista oli seuraavana konkreettisen ilmastopäästöihin liittyvän siirtymäsuunnittelun laatiminen, uusien eettisten periaatteiden käyttöönotto sekä materiaalivirran hallinnan kehittäminen.

5.3 Tavarantoimittajakyselyn tulokset

Tavarantoimittajille suunnattu kysely lähetettiin kymmenelle vapaaehtoiselle tavarantoimittajayritykselle, joista kuusi vastasi kyselyyn määräajassa. Kyselyn

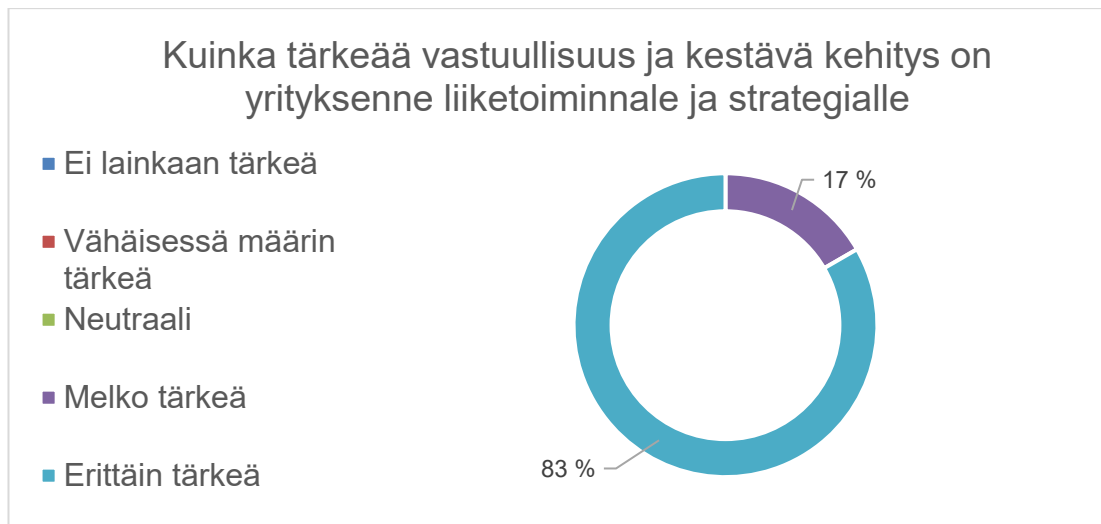
saaneiden yritysten kokoluokka vaihtelee valtavasti noin kymmenen hengen yrityksistä aina yli 250 henkilöä työllistäviin yrityksiin. Kysely jaettiin neljään osioon, joissa oli tarkoitus selvittää vastuullisuuden merkitys yritystoiminnassa, tämänhetkinen vastuullisuustoiminnan taso, vaatimukset liikekumppaneille sekä vastuullisuuden vaikutus liikesuhteisiin. Huomioitavana seikkana vastauksista nostettakoon se, että tavarantoimittajien vaatimukset painottuivat enemmän toimitusketjun ylävirtaan, eli heidän omille tavarantoimittajilleen.

Kyselyyn vastanneista yrityksistä viisi ilmoitti, etteivät he kuulu pakollisen vastuullisuusraportoinnin kuten CSRD:n piiriin. Yksi vastanneista yrityksistä ei ollut varma kuuluivatko minkään vastuullisuusraportoinnin piiriin. Kyselyyn ei vastannut yksikään sellainen yritys, joka olisi omasta mielestään varmasti kuulunut pakollisen vastuullisuusraportoinnin piiriin. Kyselyn vastauksen esitetty kuvion 6 ympyrädiagrammissa.



Kuvio 6. Tavarantoimittajien kuuluminen pakollisen vastuullisuusraportoinnin piiriin.

Kysyttäessä yrityksiltä vastuullisuuden merkityksestä heidän liiketoiminnalleen, oli viisi vastaaja sitä mieltä, että vastuullisuus on erittäin tärkeä osa nykyliiketoimintaa. Vain yksi vastaajista koki vastuullisuuden melko tärkeäksi osaksi nykyliiketoimintaan. Vastaukset esitetty kuvion 7 rengaskaaviossa.



Kuvio 7. Tavarantoimittajien kokema vastuullisuuden tärkeys liiketoiminnassa.

Kyselyiden tuloksista voidaan päätellä, että vastuullisuus on merkittävässä roolissa tavarantoimittajien keskuudessa, vaikka ne eivät kuuluisikaan raportointivelvollisuuden piiriin. Jokainen vastaajista piti vastuullisuutta vähintään melko tärkeänä osana liiketoimintaa, mikä osoittaa, että vastuullisuudella on merkitystä toimitusketjun eri tasoilla.

5.3.1 Yritysten omat vastuullisuustoimet

Kyselyn tuloksissa näkyi, että vastanneet yritykset ovat kooltaan erikokoisia. Puolessa yrityksistä vastuullisuuden monitorointi oli yrityksen sisäisten auditointien ja sitä seuraavan jatkuvan kehityksen varassa. Yksittäisessä yrityksessä vastuullisuuden kehittäminen ja monitorointi oli tulossa osaksi ISO 9001:2015 sertifikaattia vasta vuoden 2026 aikana. Kahdessa vastaajayrityksessä oli käytössä sertifioituja vastuullisuuskäytäntöjä. Toinen näistä oli osana useampaa vastuullisuusohjelmaa tai -raportointikäytänteitä kuten YK: Agenda 2030 tai Ecovadis, kun taas toinen toteutti toiminnassaan CSR-raportointia. Eräs vastanneista yrityksistä tutkii jo digitaalisesta toiminnastaan aiheutuvaa energiankulutustaan ja siitä koituvia ympäristövaikutuksia pyritään vähentämään lähitulevaisuudessa.

Tavarantoimittajilta saatavista tuotteisiin tai yrityksen toimintaan liittyvistä raporteista yleisin oli tuotteisiin liittyvät materiaalisertifikaatit, joita pystyi tarjoamaan

neljä yritystä. Tuotekohtaisen CO2-päästötietoraportin pystyi tässä vaiheessa toimittamaan vasta yksittäinen yritys ja toisella tämä tulee valikoimaan vuoden 2026 aikana. CSRD-mukaisen raportin pystyisi tällä hetkellä toimittamaan kaksi yritystä, ja kolmannella on vuoden 2026 aikana tulossa VSME-raportti vuodesta 2025. Yksi yritys ei tällä hetkellä pystynyt tuottamaan tuotekohtaisia tai kokonaisraportteja, mutta ne ovat tulossa osaksi heidän ohjelmaansa lähitulevaisuudessa. Kaikki yritykset, joilta raportteja on saatavilla tarjoavat vastuullisuusraporttejaan yhteistyökumppaneilleen maksutta pdf-muodossa.

5.3.2 Vastuullisuusvaatimukset yhteistyökumppaneille

Yritysten ollessa vastuussa toimitusketjustaan asettavat ne yleensä yhteistyökumppaneilleen, jonkinlaisia toiminnallisia tai eettisiä ehtoja. Kyselystä saatujen vastausten perusteella neljä yritystä kuudesta velvoitti yhteistyökumppaneitaan noudattamaan heidän omia eettisiä periaatteitansa. Näiden lisäksi kaksi yritystä vaati etenkin omilta tavarantoimittajiltaan ISO sertifikaatteja kuten ISO9001 tai ISO13485. Eräs yritys hyödynsi myös ESG-luokittelua ja riskiarviointia toimittajavalinnoissa, liittäen ne osaksi vastuullisuusvaatimuksia. Lisäksi yksi yritys painotti yhteistyökumppaneiden vastuuta noudattaa EU:n säätämiä lakeja. Yhdelle vastanneista yrityksistä tärkeää liikesuhteissa oli sertifikaattien ohella tehokas ja reagoiva palvelu. Yksittäisellä vastaajalla ei vielä ollut mainittavia vastuullisuusvaatimuksia yhteistyökumppaneilleen, mutta tämäkin asia oli päivittymässä lähitulevaisuudessa.

Tavarantoimittajat kokevat monenlaisia velvoitteita omilta sidosryhmiltään kuten asiakkailtaan. Puolet yrityksistä koki sidosryhmiltään painetta ympäristövastuuseen kuten CO2-neutraaliuteen, energian kulutuksen vähentämiseen tai oman hiilijalanjälkiraportointiin. Kolmasosa yrityksistä koki sidosryhmien vaativan heiltä vastuullisuuteen liittyvää raportointia kuten Scope 3 tai ESRS-standardien mukaista raportointia. Jokainen kyselyyn osallistuneista yrityksistä on kokenut jonkinlaista vastuullisuus vaatimuksia omilta sidosryhmiltään ja ovat vähintään aloittaneet toimet niihin vastatakseen.

Kyselyssä kävi ilmi, että viidessä tapauksesta kuudesta yritys oli valmis auttamaan vastuullisuuden suhteen ja viimeiselläkin tämä oli mahdollista tulevaisuudessa, kun yritys saa oman vastuullisuustoimintansa kuntoon. Kaikki viisi yritystä olivat valmiita jakamaan yhteistyökumppaneilleen kirjallista dokumentaatiota, kuten omat eettisen periaatteet asiakkailleen. Kaksi yritystä oli tämän lisäksi valmiita antamaan muita työkaluja ja koulutusta vastuullisuuteensa liittyen. Eräs vastaajista painotti, että heidän tarjoamansa tuki vastuullisuuden edistämiseksi on ”selkeää, täsmällistä ja helposti luettavaa materiaalia” mikä kertoo siitä, että tuki ei ole vain muodollista vaan myös aidosti hyödynnettävissä.

5.3.3 Vastuullisuuden vaikutus liikesuhteisiin

Viimeinen osio tavarantoimittajille tehtävää kyselyä liittyi vastuullisuuden vaikutuksesta liikesuhteisiin. Vastauksista päätellen yhteistyökumppaneiden tulee huomioida vastuullisuus ainakin jollain tasolla. Puolet vastanneista yrityksistä pitää omia eettisiä periaatteitaan yhteistyön perusedellytyksenä ja jos niitä rikotaan, voidaan liikesuhde katkaista. Lisäksi kaksi yritystä mainitsee vastauksissaan EU-lainsäädännön olevan perusedellytys yhteistyön jatkumiselle. Lapsityövoiman käyttö, moderniorjuus tai vakava ympäristörikkomus oli syy purkaa yhteistyö erään vastaajan mielestä. Yksittäinen vastaaja koki palvelun tai tuotteen laadun laskun syyksi katkaista yhteistyö.

Taulukko 4. Kriittiset syyt purkaa yhteistyö.

Vaatus	Mainintojen määrä
Eettisten periaatteiden (CoC) rikkominen	3 / 6
EU-lainsäädännön noudattamattomuus	2 / 6
Laatu & reagoitakyky	1 / 6
Vakavat vastuullisuusrikkomukset (lapsityövoiman käyttö, moderniorjuus)	1 / 6

Voitaneen todeta, ettei vastuullisuus ole pelkkä vaatimus, vaan keskeinen osa yhteistyösuhteiden ehtoja. Erityisen kriittisiä teemoja yhteistyössä ovat eettiset

periaatteet, kuten Code of Conduct, lainsäädännön noudattaminen, sekä laadun ja palvelukykyyn liittyvät käytännöt. Eräs vastaajista koki, että ”läpinäkyvä ja selkeä molempien osapuolien sääntelemä ja ylläpitämä yhteistyö takaa liikesuhteen kestävyuden ja jatkuvuuden”.

6 Johtopäätökset ja kehittämiskohteet

6.1 Keskeiset havainnot

Johtopäätökset perustuvat opinnäytetyön teoriaosuuteen sekä empiirisen aineiston analyysiin. Tässä osassa tarkastellaan keskeisimpiä tutkimustuloksia ja peilataan niitä työn tavoitteisiin sekä esitettyihin tutkimuskysymyksiin. Tarkoituksena on tunnistaa kehittämiskohteet ja nostaa esiin johtopäätökset, jotka voivat tukea toimeksiantajayrityksen vastuullisuustyötä jatkossa.

Tulokset jaetaan sidosryhmäkohtaisesti ja niiden pohjalta pyritään tunnistamaan yrityksen vastuullisuustyön kannalta oleellimmat havainnot. Tarkastelu aloitetaan henkilöstön näkökulmasta, minkä jälkeen siirrytään asiakkaiden ja tavarantoimittajien esittämiin odotuksiin ja havaintoihin.

6.1.1 Ilmapiiri ja työhyvinvointi

Henkilöstökyselyllä pyrittiin kartoittamaan, kuinka henkilöstö kokee vastuullisuuden toteutuvan yrityksessä tällä hetkellä. Selkeimmin esiin nousseet teemat sijoittuvat ESG-viitekehyksen mukaisesti sosiaalisen ja ympäristövastuun osa-alueisiin. Näistä sosiaalinen vastuu korostui aineistossa vahvimmin. Sosiaalisessa vastuussa merkittävimäksi kehityskohdiksi tunnistettiin työhyvinvointi ja avoimuuden puute.

Tulosten perusteella yrityksen työntekijät kokevat, ettei yritys panosta tai huomioi toiminnassaan työntekijöiden työhyvinvointia. Moni vastaaja koki olevansa yksin

vastuussa jaksamisestaan, sillä yritys ei tarjoa siihen juurikaan tukea. Työhyvinvointiin on vaikuttanut myös heikko työilmapiiri, joka nousi esiin monissa vastauksissa. Ääritapauksissa on raportoitu kiusaamisesta, johon ei ole puututtu ja joka on johtanut yksittäisten työntekijöiden irtisanoutumisiin. Tällaiset kokemukset heikentävät työmotivaatioita ja todennäköisesti vaikuttavat negatiivisesti yrityksen toimintaan. Huono ilmapiiri voi olla yksi tekijä, joka heikentää yrityksen houkuttelevuutta työnantajana (Kurittu & Rankinen 44–48).

Toinen sosiaaliseen vastuullisuuteen liittyvä esiin noussut teema on viestinnän ja avoimuuden puute. Työntekijät kokevat, että tiedonkulku ei toimi luotettavasti, erityisesti tärkeissä asioissa. Tämä aiheuttaa sitä, että työntekijät ovat epäselvän tai puutteellisen tiedon varassa, mikä on omiaan lisäämään epävarmuutta. Epävarmuus voi toisaalta johtaa ylimääräiseen henkiseen kuormitukseen ja yrityksen kannalta epäedullisiin käytäväpuheisiin.

Viimeisenä keskeisenä havaintona nousee esiin yrityksen ympäristövastuu. Vaikka kierrätys mainittiin useissa vastauksissa, osa vastaajista oli epävarma sen riittävydestä. Esimerkiksi kaikilla vastaajilla ei ollut selvästi tiedossa, mitä kaikkea yrityksessä tällä hetkellä kierrätetään. Toinen esiin noussut näkökulma liittyi liikematkojen ympäristöpäästöihin. Vaikka osa vastaajista suunnittelee asiakaskäynnit ympäristövaikutukset huomioiden, voitaisiin ympäristövastuuta kehittää edelleen esimerkiksi siirtymällä vähäpäästöisempiin työsuhteajoneuvoihin.

6.1.2 Epäselvät asiakkaiden vaatimukset

Asiakaskyselyllä pyrittiin selvittämään, millaisia vastuullisuusodotuksia asiakkailla on erityisesti heidän sidosryhmilleen, kuten tavarantoimittajilleen. Vastauksista voidaan päätellä, että vastuullisuudella on merkitystä asiakkaille ja kiinnostus vastuullisuutta kohtaan on selvästi kasvussa. Suurin osa vastaajista on kehittämässä omaa vastuullisuustyötään ja odotti tavarantoimittajiltaan vastuullisuustoimia. Tuloksista ei saatu täysin yksiselitteistä vastausta siihen, mitä asiakkaat tarkalleen ottaen vaativat toimittajiltaan. Tämä johtuu todennäköisesti siitä, että yritykset ovat hyvin eri vaiheissa oman vastuullisuusprosessinsa kanssa.

Useissa vastauksissa kuitenkin todettiin, että vastuullisuus on perusedellytys kilpailutuksiin osallistumiselle. Sen tarkempi sisältö jäi usein auki, mutta merkittävin yksittäinen yhdistävä tekijä oli sitoutuminen asiakkaiden eettisiin ohjeisiin, jonka jokainen raportointivelvollinen yritys vaati. Muilta osin toimittajalta edellytettiin yleistä vastuullisuutta ja kykyä osoittaa se luotettavasti. Päästölaskentaa ei toistaiseksi edellytetty, vaikkakin tällainen vaade oli kehitteillä ainakin yhdessä asiakasyrityksessä.

Johtopäätöksenä voidaan todeta, että toimittajan on pystyttävä osoittamaan oma vastuullisuutensa, mikäli se haluaa toimia asiakasyrityksen sopimustoimittajana. Tällä hetkellä vastuullisuuden osoittaminen voi olla vapaamuotoista, mutta sen tueksi on hyvä löytyä faktapohjaisia käytäntöjä, toimintamalleja tai oma vastuullisuusohjelma. Sertifioidut vastuullisuustoimet, kuten ISO-standardit, voivat parantaa yrityksen asemaa tavarantoimittajavalinnoissa. Vaikka päästölaskentaa ei vielä vaadita, sen merkitys kasvaa tulevaisuudessa.

6.1.3 Tavarantoimittajat

Tavarantoimittajille suunnatulla kyselyllä haluttiin selvittää, millaisia vastuullisuustoimia heillä on käytössä ja miten he voivat tukea asiakasyrityksiään vastuullisuudessa. Kuten aiemmin mainittiin, vastaajayritykset olivat kooltaan hyvin eri suuruisia, mikä myös heijastui vastuullisuuskäytänteiden laajuuteen.

Vastausten perusteella muodostui käsitys, että tavarantoimittajien vastuullisuusvaatimukset kohdistuvat tällä hetkellä ensisijaisesti toimitusketjun ylävirtaan. Samalla useat toimittajat osoittivat halukkuutta tukea omia asiakkaitaan vastuullisuustyössä. Osa yrityksistä oli ottanut käyttöön jo sertifioituja vastuullisuuskäytänteitä (esim. ISO-standardit, tuotekohtaiset CO₂-raportit), joita voidaan hyödyntää myös toimeksiantajayrityksen vastuullisuusviestinnässä ja kilpailutuksissa.

Suurin osa vastaajista toimitti asiakkailleen tuotteisiin liittyviä materiaalitodistuksia ja muita vastuullisuusdokumentteja. Osa toimijoista tarjosi jo tai oli ottamassa

käyttöön tuotekohtaisia päästölaskelmia, joita oltiin valmiita jakamaan asiakaskäyttöön. Tämä voi olla hyödyksi tilanteissa, joissa päästödataa vaaditaan esimerkiksi asiakaskilpailutuksissa tai raportoinnissa.

Yhteenvetona voitaneen todeta, että toimeksiantajayrityksen tavarantoimittajat ovat tietoisia vastuullisuuden merkityksestä ja kehittävät aktiivisesti omaa toimintaansa. Vastuullisuus on toimitusketjun eri osissa eri vaiheissa, mutta kokonaiskuva on myönteinen ja kehittyvä.

6.2 Kehittämistarpeet

Kyselyiden tulosten analyysiin ja johtopäätöksiin pohjautuen pyrittiin tunnistamaan yrityksen kannalta oleelliset vastuullisuuden kehityskohteet. Kehityskohteita valittaessa käytettiin olennaisuusarviota. Olennaisuusarvio perustuu työn empiirisiin havaintoihin sekä sidosryhmiltä kerättyyn palautteeseen. Tavoitteena oli tunnistaa ne vastuullisuusteemat, jotka ovat toimeksiantajayrityksen kannalta keskeisiä joko vaikutusten tai sidosryhmien odotusten näkökulmasta.

Tässä osiossa nostetaan esille kolme vastuullisuuden osa-aluetta, joihin toimeksiantajayrityksen olisi tarkoituksenmukaista keskittyä. Valittujen teemojen pohjalta voidaan rakentaa yrityksen ensimmäinen vastuullisuusstrategia, joka liitetään osaksi yrityksen liiketoimintastrategiaa. Vastuullisuusteemat on hyvä sitoa kiinteästi osaksi yrityksen strategiaa (Kurittu & Rankinen 2023, 78).

Sidosryhmäkyselyiden pohjalta tehdyn analyysin perusteella on todettava, että asiakkaiden ja tavarantoimittajien vastuullisuusvaatimukset ovat vielä varsin abstraktilla tasolla. Monille riittää tässä vaiheessa, että toimeksiantajayritys hyväksyy heidän eettiset ohjeensa ja osoittaa työstävänsä omaa vastuullisuuttaan. Tämän perusteella yrityksen kriittisimmäksi kehityskohteeksi voidaan nostaa yrityksen sisäisen hyvinvoinnin parantamisen. Huonoksi koettu työilmapiiri ja työhyvinvoinnin alhainen taso heijastuvat väistämättä myös yrityksen ydintoimintaan. Toisena kohtana nousee esiin vastuullisuusviestinnän kehittäminen – erityisesti se, kuinka yritys voi viestiä vastuullisuudestaan ulkoisille sidosryhmille. Kolmantena osa-alueena korostuu yrityksen oman päästövaikutuksen selvittäminen

Scope 1 ja 2 tasolla, osana ympäristövastuullisuuden kehittämistä. Yrityksen vastuullisuusstrategian viitekehyksenä voidaan hyödyntää YK:n Agenda 2030:n, kestävän kehityksen tavoitteita. Tässä kontekstissa erityisen soveltuvia ovat seuraavat tavoitteet (Suomen kestävän kehityksen toimikunta 2024):

- Tavoite 3: Terveyttä ja hyvinvointia
- Tavoite 13: Ilmastotekoja
- Tavoite 17: Yhteistyö ja kumppanuus.

Seuraavissa alaluvuissa avataan näihin tavoitteisiin liittyvät konkreettiset kehityskohteet ja esitetään toimenpide-ehdotuksia niiden edistämiseksi.

6.2.1 Työhyvinvointi

Henkilöstöä pidetään yleisesti yrityksen tärkeimpänä voimavarana ja työhyvinvoinnin laiminlyönti voi pitkällä aikavälillä heikentää sitoutumista, tehokkuutta sekä työnantajamielikuvaa. Tästä syystä tässä tutkimuksessa esiin nousseet työntekijöiden kokemat työhyvinvoinnin haasteet tulee tunnistaa tarkemmin ja niihin on löydettävä ratkaisuja. Mikäli työnantaja ei tartu haasteisiin, seuraukset voivat olla yrityksen kannalta haitallisia. Mahdollisia vaikutuksia ovat muun muassa sairauspoissaolojen lisääntyminen, työmotivaation ja -tehon lasku sekä äärimmäisissä tapauksissa työntekijöiden irtisanoutumiset.

Kyselytutkimuksessa nousi esiin useita työhyvinvointia heikentäviä tekijöitä, kuten työpaikkakiusaaminen, puutteellinen viestintä tärkeistä asioista, yleinen tyytymättömyys työilmapiiriin sekä tunne siitä, ettei työnantaja aktiivisesti tue jaksamista. Työhyvinvointi on laaja ja moniulotteinen käsite, eikä kaikkia ongelmia voida ratkaista kerralla tai jättää vain johdon vastuulle.

Tästä syystä on tärkeää, että yritys lähtee kehittämään työhyvinvointia yhdessä henkilöstön kanssa. Osallistava kehittämistyö, kuten säännölliset henkilöstökyselyt, palautekeskustelut tai yhteiset työpajat, voivat auttaa tunnistamaan ongelman juurisyytä ja löytämään käytännönläheisiä ratkaisuja. Tavoitteena tulisi olla

pitkäjänteinen, avoimuuteen ja luottamukseen perustuva kulttuuri, joka tukee työntekijöiden hyvinvointia arjessa.

Työhyvinvoinnin kehittäminen liittyy myös kansainvälisen kestävä kehityksen tavoitteisiin. Agenda 2030:n alatavoite 3.4 korostaa mielenterveyden ja hyvinvoinnin edistämistä, mikä antaa tälle kehittämistyölle laajemman yhteiskunnallisen kontekstin ja merkityksen.

6.2.2 Vastuullisuusviestinnän kehittäminen

Kyselyn vastauksista kävi ilmi, että erityisesti asiakkaat odottavat tavarantoimittajiltaan vastuullisia tekoja. Sen sijaan se, mitä tietoa halutaan ja millä tavoin se tulisi viestiä, jäi vastauksissa osin epäselväksi. Tämä korostaa tarvetta aloittaa systemaattinen viestintä yrityksen omasta vastuullisuustyöstä. Viestinnän avulla voidaan osoittaa, että yritys suhtautuu vastuullisuuteen vakavasti ja on aloittanut konkreettisia toimenpiteitä sen edistämiseksi.

Yrityksen kannattaa keskittyä vastuullisuusviestinnässään sopivien viestintäkanavien ja toimintamallien löytämiseen. Viestinnän on hyvä olla kohdennettua: kaikkia tietoja ei tarvitse jakaa kaikilla, vaan sisältö tulisi muotoilla sidosryhmien tiedontarpeen ja kiinnostuksen mukaan. Tieto voidaan esittää esimerkiksi verkkosivuilla, asiakastapaamisissa tai osana tarjousmateriaaleja.

Vastuullisuusstrategian valmistuttua sen tavoitteet voidaan julkaista valituissa viestintäkanavissa. Tavoitteiden lisäksi olisi hyvä kertoa myös aikatauluista, jonka puitteissa tavoitteisiin pyritään. Tällainen viestintä lisää yrityksen läpinäkyvyyttä ja voi vahvistaa luottamusta sidosryhmien suuntaan.

Vastuullisuusviestinnän kehittäminen liittyy suoraan YK:n Agenda 2030 -ohjelman Tavoitteeseen 17: yhteistyö ja kumppanuus. Kehittämällä avointa ja suunnitelmallista viestintää toimeksiantajayritys voi vahvistaa asiakassuhteitaan ja erottua positiivisesti kilpailutuksissa. Kohdennettu, oikein ajoitettu ja sisällöltään relevantti vastuullisuusviestintä voi muodostua kilpailueduksi erityisesti tilanteissa, joissa asiakkaat etsivät luotettavia ja vastuullisia toimittajakumppaneita.

6.2.3 Ilmastotekoja

Asiakas- ja työntekijäkyselyiden perusteella ympäristövastuun merkitys nousi selkeästi esiin. Osa asiakkaista velvoittaa jo nyt isoimpia toimittajiaan raportoimaan tuoteisiin liittyviä hiilidioksidipäästöjä. Lisäksi eräät asiakkaat toivoivat toimittajiltaan aktiivisia toimia Scope 3 -päästöjen pienentämiseksi. Voidaankin olettaa, että päästöraportoinnin merkitys tulee kasvamaan lähivuosina, kun vastuullisuus-työ asiakasyrityksissä etenee. Myös henkilöstökyselyssä osa vastaajista nosti esiin vihreämmät arvot ja ympäristön huomioimisen työssä.

Vastatakseen näihin odotuksiin toimeksiantajayrityksen tulisi aloittaa oman toimintansa hiilidioksidipäästöjen selvittämisen Scope 1- ja 2 -tasolle. Scope 1 päästöt kattavat yrityksen suorat päästöt, kuten polttoaineiden käytön, ja Scope 2 -päästöt epäsuorat energiankulutukseen liittyvät päästöt, kuten sähkön ja lämmön käytön. Päästölaskenta voidaan toteuttaa joko osittain itse, asiantuntijapalveluntarjoajan ohjeistuksella tai ostettuna kokonaispalveluna.

Omien päästöjen tunnistaminen mahdollistaa päästöjen vähentämisen pitkällä aikavälillä. Kun yritys ymmärtää, mistä päästöt syntyvät, se voi suunnitella konkreettisia toimenpiteitä niiden hillitsemiseksi. Esimerkiksi ajoneuvojen hiilidioksidipäästöjen perusteella voidaan seuraavissa hankinnoissa suosia vähäpäästöisempiä vaihtoehtoja. Vastaavaa ajattelua voidaan soveltaa myös jätehuoltoon: kun jätemääriä seurataan, on helpompi tehostaa kierrätystä ja vähentää jätettä.

Päästöjen ja jätteiden seuranta ei ole vain sisäistä kehittämistä varten, vaan niiden avulla voidaan asettaa selkeitä vastuullisuustavoitteita ja seurata niiden toteutumista. Näitä tietoja voidaan hyödyntää myös yrityksen vastuullisuusviestinnässä. Niitä voidaan jakaa asiakkaille osana kilpailutuksia tai neuvottelutilanteissa, jolloin niistä voi syntyä myös kaupallista lisäarvoa.

Hiilidioksidipäästöihin vaikuttaminen ja jätteiden määrän vähentäminen tukevat YK:n Agenda 2030 tavoitetta 13: Ilmastotekoja. Kehittämällä toimintaa ympäristön kannalta kestävämmäksi toimeksiantajayritys voi hidastaa ilmastonmuutosta ja vastata vastuullisen liiketoiminnan kasvaviin odotuksiin.

7 Toteutussuunnitelma

7.1 Vastuullisuustyön eteneminen

Tämän luvun tarkoituksena on esittää, miten aiemmissa osioissa tunnistetut vastuullisuuden kehittämiskohteet voidaan konkreettisesti viedä käytäntöön. Toteutussuunnitelma kokoaa yhteen kehittämistoimet, aikataulut, seurannan sekä suunnitelman päivitystarpeet. Suunnitelman tavoitteena on toimia toimeksiantajaryitykselle käytännön työkaluna, jonka avulla vastuullisuustyö voidaan jäsentää, aikatauluttaa ja kytkeä osaksi liiketoimintastrategiaa.

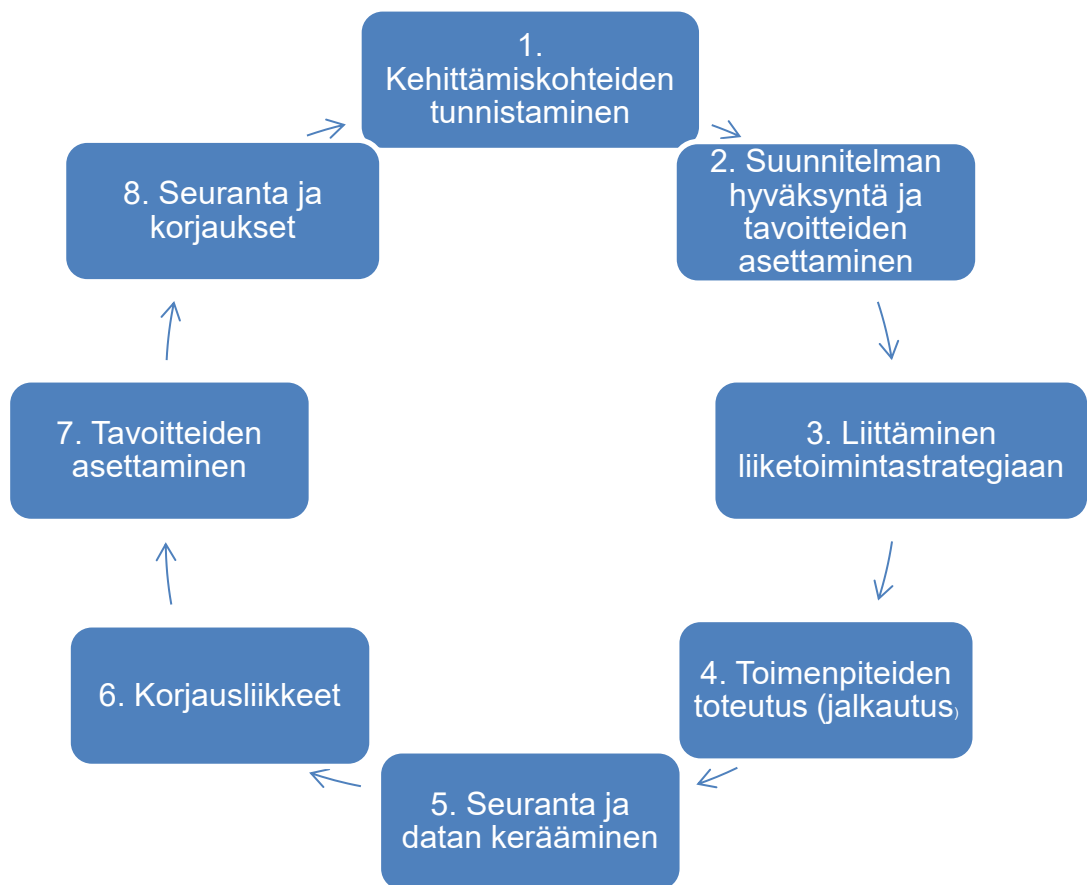
Kuviossa 8 on esitetty kahdeksanvaiheinen etenemismalli, jonka avulla vastuullisuustyön kehitys voidaan toteuttaa vaiheittain. Ensimmäisessä vaiheessa toimeksiantajaryitys tunnistaa oman toimintansa vastuullisuuden keskeisimmät osa-alueet. Tässä työssä nämä kohdat on jo tunnistettu aiempien analyysien ja kyselyiden perusteella.

Toisessa vaiheessa yrityksen johto tai hallitus käsittelee laaditun toimintasuunnitelman ja se hyväksytään osaksi yrityksen liiketoimintastrategiaa. Tämän jälkeen siirrytään toteutuksen suunnitteluun, eli määritellään, kuinka vastuullisuusstrategia viedään osaksi yrityksen käytännön toimia.

Neljäs vaihe on vastuullisuusstrategian jalkauttaminen käytäntöön. Tämä vaihe on usein haastava, ja sen onnistuminen edellyttää selkeää viestintää, sitoutumista sekä käytännön toimenpiteiden suunnitelmallista toteuttamista. Pintapuolisesti toteutettu jalkautus ei tuota toivottuja hyötyjä eikä sitouta henkilöstöä vastuullisuustyöhön.

Kun vastuullisuustoimet on otettu käyttöön, aloitetaan viidennessä vaiheessa niiden seuranta ja datan kerääminen. Seurantatiedon pohjalta yritys voi tehdä kuudennessä vaiheessa tarvittavia korjausliikkeitä ja suunnanmuutoksia. Näiden kahden vaiheen toistuva käyttö muodostaa vastuullisuustyön kehittämisen jatkuvan selkärangan.

Seitsemäs vaihe, eli tavoitteiden asettaminen, ei välttämättä toistu jokaisella kehityskierroksella, ainakaan tässä kohdassa. Tässä tapauksessa se tulee ajankohtaiseksi vasta, kun yrityksellä on riittävästi luotettavaa ja analysoitua dataa esimerkiksi päästöistä, työhyvinvoinnista tai jätteiden määrästä. Vasta silloin on mielekästä asettaa konkreettisia ja mitattavia vastuullisuustavoitteita, jotka perustuvat omaan toimintadataan. Kahdeksannessa vaiheessa yritys tarkastelee asetettujen tavoitteiden toteutumista ja päivittää toimintaa.



Kuvio 8. Toteutussuunnitelman virtauskaavio.

Kahdeksannen vaiheen jälkeen yritys voi aloittaa uuden vastuullisuusstrategiakautensa tai toistaa kohtaa kahdeksan. Tarvittaessa yritys voi myös palata toteutussuunnitelmassa taaksepäin siihen vaiheeseen, joka sillä hetkellä koetaan toiminnan kannalta keskeiseksi. Strategiakauden lopussa siirrytään kuitenkin jälleen kohtaan yksi ja aloitetaan uusi kehityskierros.

7.2 Toimenpiteet

Vastuullisuustyön käynnistämisen edellytyksenä on, että yrityksen ylin johto ja hallitus hyväksyvät esitetyn suunnitelman ja tavoitteet. Tämä strateginen hyväksyntä mahdollistaa toimenpiteiden jalkauttamisen ja vastuullisuustyön integroinnin osaksi liiketoimintaa. Ilman hyväksyntää työ jäisi irralliseksi, eikä sillä saavutettaisi toivottua vaikuttavuutta.

Aiemmin tässä työssä esitetyt tutkimukseen pohjautuvat kehittämistarpeet tulee jalkauttaa osaksi yrityksen käytännön toimintaan konkreettisilla toimenpiteillä. Näitä voidaan rakentaa tavoitteellisesti esimerkiksi YK:n Agenda 2030 viitekehysten mukaisesti. Lisäksi toimenpiteitä suunniteltaessa voidaan hyödyntää SMART-mallia, jonka mukaan tavoitteiden tulisi olla Selkeitä, Mitattavia, Aikaan sidottuja, Realistisia, Tarpeellisia. (Niemi 2024, 131.)

Ensimmäisenä kehittämiskohteeksi tunnistettiin työhyvinvointi. Yrityksen tulisi aloittaa säännöllinen, esimerkiksi vuosittain toteutettava työhyvinvointikysely, jolla kartoitetaan henkilöstön kokemuksia työssä jaksamisesta, työilmapiiristä ja avoimuudesta. Kyselyssä tulisi olla sekä strukturoituja että avoimia kysymyksiä, jotta saadaan sekä kvantitatiivista dataa että laadullista palautetta.

Kyselyllä ei ainoastaan mitata tilannetta, vaan se toimii myös pohjana työhyvinvoinnin kehittämistoimien priorisoinnille. Esimerkiksi kiusaamistapausten ennaltaehkäisy, sisäisen viestinnän kehittäminen ja työssäjaksamisen tukeminen voidaan nostaa ensisijaisiksi toimenpidealueiksi. Tavoitteena on rakentaa prosessi, jossa henkilöstön näkemyksiä hyödynnetään systemaattisesti ja näkyvästi.

Vastuullisuusviestintä voidaan aloittaa, kun yrityksen johto ja hallitus ovat hyväksyneet vastuullisuusstrategian ja sen toimeenpano on aloitettu. Ensivaiheen viestintä voidaan toteuttaa esimerkiksi lisäämällä yrityksen verkkosivuille oma vastuullisuusosio. Osiossa voidaan esitellä vastuullisuusstrategian pääkohdat, valitut Agenda 2030 -tavoitteet (esimerkiksi tavoitteet 3, 13, 17) sekä toimenpiteiden aikataulutus.

Asiakkaille suunnattuja uutiskirjeitä voidaan hyödyntää viestimään vastuullisuustyön etenemisestä. Kohdennetulla, selkeällä ja rehellisellä viestinnällä voidaan rakentaa luottamusta ja parantaa yhteistyötä eri sidosryhmien kanssa. Viestintä toimii myös välineenä vastuullisuustyön dokumentoinnille ja seuraamiselle.

Yritys voi aloittaa ympäristövastuutyön kartoittamalla vuoden 2024 hiilidioksidipäästönsä Scope 1- ja 2-tasolla. Tämä antaa vertailukelpoisen pohjan kehitystyölle ja mahdollistaa päästöjen vähentämiseen tähtäävien tavoitteiden asettamisen. Päästölaskenta voidaan toteuttaa joko omatoimisesti asiantuntijan ohjauksessa tai ulkoiselta toimijalta hankittuna palveluna. Merkittävimpien päästölähteiden tunnistamisen jälkeen kehitystoimet voidaan kohdentaa esimerkiksi kalustoon, energiakulutukseen tai toimitiloihin.

Samanaikaisesti yrityksen tulisi aloittaa jätehuollon nykytilan seuranta. Jätteiden määrä ja lajittelukäytännöt on tärkeää tunnistaa, jotta voidaan asettaa konkreettisia tavoitteita jätteen vähentämiseksi tai kierrätysasteen parantamiseksi. Päästöjen ja jätteiden hallinta ei ainoastaan edistä ympäristövastuuta, vaan voi myös tuottaa taloudellista hyötyä energian- ja resurssikäytön tehostamisen kautta.

7.3 Aikataulukutus

Vastuullisuustyön aikataulukutus on ratkaisevasti kiinni johdon ja hallituksen päätöksistä. Toimintasuunnitelman toteuttaminen voidaan aloittaa vasta, kun vastuullisuusstrategia on hyväksytty ja tavoitteet on linjattu organisaation ylimmällä tasolla. Päätöksenteon jälkeen tarvitaan riittävä aika vastuuhenkilöiden nimeämiseen, vastuiden jakamiseen ja konkreettisen toteutuksen suunnitteluun. Tämän valmisteluvaiheen jälkeen voidaan edetä vastuullisuustyön käynnistämiseen.

Vastuullisuusstrategian käyttöönotto voisi edetä esimerkiksi seuraavin askelin:

- Kesä 2025: Strategian ja suunnitelman hyväksyntä
- Kesä 2025: Vastuullisuusviestinnän suunnittelu ja käynnistäminen (esimerkiksi vastuullisuusosio yrityksen verkkosivuille)
- Kesä-syky 2025: Vuoden 2024 päästöjen selvittäminen (Scope 1 & 2) sekä jätteiden määrän ja lajittelun seurannan käynnistäminen
- Syky 2025: Työhyvinvointikyselyn toteutus, analysointi ja muutokset
- Loppuvuosi 2025: Ensimmäisen kehitystoimenpiteiden (esimerkiksi päästöjen vähentäminen) pilotointi.

Vuoden 2026 alusta vastuullisuustyön toteutus siirtyy vuosikellon (kuvio 9) mukaiseen vuosittain toistuvaan rytmiin. Tämä mahdollistaa suunniteltujen toimenpiteiden jaksottamisen, seurannan ja kehittämisen systemaattisesti läpi vuoden. Suunnitelman mukaisesti ensimmäisen kvartaalin aikana yritys suorittaa edellisvuoden raportoinnin, kuten hiilidioksidipäästölaskennan. Tuloksia voidaan hyödyntää virallisen vastuullisuusraportoinnin laadinnassa, jos sellainen otetaan käyttöön. Toisen kvartaalin aikana yritys voisi tehdä ympäristövastuuseen liittyviä muutoksia ja kehitystoimia, kuten hankintojen tai logistiikan kilpailutukset, joilla voidaan vaikuttaa yrityksen päästöihin. Kolmannen kvartaalin aikana keskitytään sosiaaliseen vastuuseen. Tällöin toteutetaan työhyvinvointikysely, jonka tulokset analysoidaan ja suunnitellaan tarvittavat kehitystoimet. Neljännen kvartaalin aikana arvioidaan vuoden aikana toteutettujen vastuullisuustoimien vaikuttavuutta ja suunnitellaan seuraavan vuoden painopisteet ja tavoitteet.



Kuvio 9. Vastuullisuustyön vuosikello.

Uuden vastuullisuusstrategian yritys voisi laatia esimerkiksi vuodeksi 2029. Tällöin nykyisellä strategialla on riittävästi aikaa vaikuttaa käytännön toimintaan, ja sen pohjalta on mahdollista tehdä tarvittavia muutoksia. Samalla yritys pystyy reagoimaan toimintaympäristön muutoksiin ja päivittämään strategiansa vastaamaan sidosryhmien tai lainsäädännön ajankohtaisia vastuullisuusodotuksia.

7.4 Kehityksen seuranta ja jatkaminen

Vastuullisuuden kehittämisen tulee olla osa yrityksen jatkuvaa toimintaa eikä vain irrallinen kertaluonteinen projekti. Kun yritys on käynnistänyt oman vastuullisuustyönsä, sen tulee sitoutua seuraamaan paitsi tehtyjen toimenpiteiden vaikuttavuutta, myös liiketoimintaympäristön muutoksia. Näin varmistetaan, että vastuullisuustyö ei jää paikoilleen vaan kehittyy strategisesti eteenpäin. Toimien suunnitelmallista seuranta voidaan jäsentää osaksi yrityksen omaa vuosikelloa. Luvussa 7.3 esitelty vastuullisuustyön vuosikello tukee tätä rakennetta. Se varmistaa, että vastuullisuuden eri osa-alueet – kuten ympäristövastuu, sosiaalinen vastuu ja viestintä – käsitellään säännöllisesti ja hallitusti. Tämä malli edistää vastuullisuustyön jatkuvaa kehittämistä ja mahdollistaa tarvittavat korjausliikkeet oikea-aikaisesti.

Seurannassa voidaan hyödyntää aiemmin työssä mainittuja mittareita, kuten vuosittain toistuva työtyytyväisyyskyselyä, hiilidioksidipäästöjen Scope 1 & 2 -laskentaa sekä jätemäärien seuranta. Näistä saatavat tulokset tarjoavat konkreettista dataa, jonka avulla yritys voi arvioida kehityksensä suuntaa ja tehdä tietoon perustuvia päätöksiä. Lisäksi yritys voi toteuttaa sidosryhmille välikartoituksia, esimerkiksi alkuvuodesta 2027, selvittääkseen asiakas- ja tavarantoimittajaverkostonsa muuttuvia vastuullisuusodotuksia. Näin voidaan reagoida myös ulkopuolisiin tarpeisiin riittävän ajoissa.

Taloudellisten vaikutusten arviointi voisi tulevaisuudessa olla osa vastuullisuustyön seuranta. Tämä edellyttää ensin nykytilanteen kustannustason kartoittamista esimerkiksi energiankulutuksen, materiaalihävikin ja jätehuollon suhteen.

Kun pohjatiedot ovat saatavilla, voidaan arvioida myös vastuullisuustoimien taloudellista vaikuttavuutta.

Jatkuva seuranta ja joustava kehitystyö mahdollistavat sen, että yritys voi mukautua toimintaympäristön muutoksiin, lainsäädännön kehittymiseen sekä omien vastuullisuustavoitteidensa tarkentumiseen. Kauden lopussa esimerkiksi loppuvuodesta 2028, voidaan tehdä yhteenveto koko strategiakauden onnistumisista. Arvioinnin pohjalta laaditaan uusi vastuullisuusstrategia esimerkiksi vuodelle 2029, jolloin on mahdollista tunnistaa uudet painopisteet ja kehityskohteet tulevaa kautta varten.

8 Yhteenveto ja päätelmät

8.1 Pohdinta

Työn tutkimuskysymyksenä oli, kuinka pk-yrityksen tulisi kehittää vastuullisuuttaan siten, että se tukee liiketoimintaa ja vastaa keskeisten sidosryhmien odotuksia. Tutkimuksen tuloksena toimeksiantajayritys sai kattavan kuvan sidosryhmiensä odotuksista ja vaatimuksista vastuullisuudessa. Näiden tulosten pohjalta yritykselle laadittiin vastuullisuusohjelmaan tähtäävä toteutussuunnitelma, jonka avulla yritys pystyy lähitulevaisuudessa vastaamaan asetettuihin odotuksiin ja vaatimukseen. Näin ollen tutkimusongelma voidaan katsoa ratkaistuksi.

Tutkimustulosten arvioinnissa voidaan tarkastella kolmea sidosryhmälähtöistä näkökulmaa. Henkilöstölle suunnatun kyselyn perusteella yrityksen työilmapiirissä havaittiin ongelmia, joihin tulisi puuttua. Ongelmat eivät olleet täysin yllätyksellisiä, mutta niiden laajuus oli tekijälle jonkinasteinen yllätys. Tavarantoimittajien kysely puolestaan vahvisti oletuksen siitä, että suurin osa yrityksen toimittajista toimii jo nyt vastuullisuusvaatimuksia noudattaen. Tämä oli odotettavissa, koska tavarantoimittajat toimivat pörssiyritysten toimitusketjuissa.

Asiakaskyselyiden perusteella oli nähtävissä, että asiakkaat kehittävät aktiivisesti omaa vastuullisuuttaan, mutta heidän vaatimuksensa toimitusketjuille ovat vielä hajanaisia. Tämä on ymmärrettävää, sillä vastuullisuustyö on monilla suuryrityksillä vielä kehitysvaiheessa. On kuitenkin odotettavissa, että vastuullisuusvaatimukset tulevat jatkossa täsmentymään ja tiukentumaan esimerkiksi vastuullisuusraportoinnin edetessä.

Tutkimuksen laajentuminen kolmen sidosryhmän kattamiseen haastoi tekijää erityisesti kyselyiden laadinnassa ja vastausten analysoinnissa. Kuitenkin tämä laajennus antoi toimeksiantajalle monipuolisen ja realistisen kuvan sidosryhmien vastuullisuusodotuksista, mikä vahvistaa työn arvoa käytännön kehitystyön tukena. Rahoittajien näkökulmaa ei tässä tutkimuksessa huomioitu, vaikka se olisi voinut tarjota lisäarvoa yritykselle.

8.2 Tutkimuksen luotettavuuden ja menetelmien arviointi

Tutkimus ja sen tulos ovat aina tutkijansa näköinen ja saatava tulos edustaa yhtä mahdollista versiota tutkittavasta asiasta (Saaranen-Kauppinen & Puusniekka 2006). Näin oli myös tämän työn kohdalla. Vaikka tutkimuksen tekijä pyrki käsittelemään aihetta mahdollisimman objektiivisesti, voi tutkimusprosessissa esiintyä aina myös jonkin verran subjektiivisuutta. Subjektiivisuuden minimoimiseksi kaikki kyselyt toteutettiin anonymisti ja vastauksia käsiteltiin mahdollisimman objektiivisesti. Näiden pohjalta muodostettiin aihekohtaiset johtopäätökset.

Tutkimuksen otannassa pyrittiin painottamaan merkittävyyttä. Henkilöstölle suunnatussa kyselyssä käytettiin itsevalikoituvaa otantaa, jossa vastaajat ilmoittautuivat vapaaehtoisesti. Itsevalikoituvan otoksen riskinä on, että otos voi vinoutua, sillä vastaajiksi valikoituu herkemmin henkilöitä, joilla on voimakas ja tunnepitoinen kanta tutkittavaan aiheeseen (Tilastokeskus 2009). Tämän vuoksi on mahdollista, että tutkimuksen tulokset henkilöstökyselyssä ovat jossain määrin vinoutuneet, eikä niitä tule yleistää koko henkilöstöön ilman jatkotarkastelua. Haastateltavien asiakkaiden ja tavarantoimittajien valinnassa käytettiin tarkoituksenmukaista otantaa painottaen yrityksiä, joilla on toimeksiantajayrityksen liiketoiminnan kannalta suurin merkitys. Tämä voi aiheuttaa pientä vinoumaa vastuullisuuden kokonaiskuvassa, mutta liiketoiminnan kannalta lähestymistapa oli perusteltu.

Tutkimuksen toteuttaminen verkkokyselyinä oli ajanhallinnan kannalta paras vaihtoehto, mutta siinä oli myös omat rajoitteensa. Verkkokyselyt eivät mahdollistaneet jatkokysymysten esittämistä, mikä olisi voinut avata lisää taustatietoja tai ristiriitoja. Lisäksi vastausten pituus ja laatu vaihtelivat vastaajaryhmien välillä. Tavarantoimittajien ja asiakkaiden vastauksissa näkyi selkeämmin vastuullisuustietämys kuin henkilöstön vastauksissa. Henkilöstökyselyssä pyrittiin huomioimaan mahdollinen aiheeseen perehtymättömyys muotoilemalla kysymykset selkeiksi ja johdattelemattomiksi.

Kokonaisuutena tutkimuksen tavoitteena ei ollut yleistettävien johtopäätösten tekeminen, vaan keskittyminen toimeksiantajayrityksen tarpeisiin. Jos tutkimus toteutettaisiin toisen yrityksen sidosryhmien kanssa, voisivat tulokset olla erilaisia. Koska tutkimus tehtiin toimeksiantajayrityksen liiketoimintaympäristössä ja sidosryhmälähtöisesti, tuloksia ei ole suoraan verrattu aiempiin tutkimuksiin. Teoriapohjan ja kyselyiden vastausten perusteella voidaan kuitenkin todeta, että vastuullisuuden merkitys liiketoimintasuhteissa on selvästi kasvussa.

Lähteet

EcoOnline 2023. ESRS pähkinänkuoressa. Päivitetty 28.12.2023. <https://www.ecoonline.com/fi/blogi/esrs-pahkinankuoressa/>. Viitattu 6.3.2025.

EcoOnline 2024. ESG-raportointi: direktiivit, standardit ja viitekehykset suurenuslasin alla. Päivitetty 14.3.2024 <https://www.ecoonline.com/fi/blogi/esg-raportointi/>. Viitattu 8.3.2025.

Elinkeinoelämän keskusliitto. Vastuullisuus. <https://ek.fi/tavoitteemme/vastuullisuus/>. Viitattu 15.3.2025.

Elinkeinoelämän keskusliitto 2023. PK-vastuullisuusbarometrin tulokset 2023. Päivitetty 21.11.2024. <https://ek.fi/wp-content/uploads/2023/11/Pk-vastuullisuusbarometrin-tulosjulkistus-21112023.pdf>. Viitattu 16.3.2025.

Euroopan parlamentti ja neuvosto 2022. Euroopan parlamentin ja neuvoston direktiivi (EU) 2022/2464, Päivitetty 14.12.2022. <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/FI/TXT/?uri=CELEX%3A32022L2464>. Viitattu 21.2.2025.

Global compact. Hyvä hallintotapa ja taloudellinen vastuu. <https://www.globalcompact.fi/hyva-hallintotapa>. Viitattu 9.3.2025.

Hellström, Eeva & Parkkonen, Pinja 2022. Vastuullisuuden tulevaisuus. Miten vastuullisuus kohtaa kestävyden ja vaikuttavuuden? Sitra 2022 https://www.sitra.fi/wp/wp-content/uploads/2022/06/sitra_vastuullisuuden_tulevaisuus_fin_0822.pdf. Viitattu 1.3.2025.

Immonen, Anna-Liisa 2023. Vastuullisuustyön neljä hyötyä pk-yritykselle. Yritysvastuu akatemia. Päivitetty 15.12.2023. <https://www.yritysvastuuakatemia.fi/blog/vastuullisuustyon-nelja-hyoty-pk-yritykselle?>. Viitattu 9.3.2025.

Juhila, Kirsi 2021. Laadullisen tutkimuksen ominaispiirteet. Laadullisen tutkimuksen verkkokäsikirja. Tampereen yliopisto: Yhteiskuntatieteellinen tietoarkisto. <https://www.fsd.tuni.fi/fi/palvelut/menetelmaopetus/kvali/mita-on-laadullinen-tutkimus/laadullisen-tutkimuksen-ominaispiirteet/>. Viitattu 25.3.2025.

Kurittu, Kaisa & Rankinen, Lea 2023. Menesty kestävästi! Vastuullisuus johdon ja hallituksen agendalla. Alma Talent, Helsinki.

Lehtonen, Tommi 2021. Vastuullisuus ja kestävä kehitys: Hellunen nuoripari. Vaasan yliopisto. Päivitetty 31.3.2021. <https://blogs.uwasa.fi/ajatusyhteys/2021/03/31/vastuullisuus-ja-kestava-kehitys-hellunen-nuoripari/>. Viitattu 1.3.2025.

Lindroos, Ella 2024. Vastuullisuuden osa-alueet ja niiden näkyminen yrityksen eri toiminnoissa. Arter, Helsinki. Päivitetty 4.4.2024. <https://www.arter.fi/yrityksen-vastuullisuuden-osa-alueet/>. Viitattu 29.3.2025.

NGS Finland 2024. Yritysvastuun perusteet. Päivitetty 16.10.2024. <https://ngsfinland.fi/yritysvastuun-perusteet/>. Viitattu 9.3.2025.

Niemi, Jukka K. 2024. Vastuullisuustyö PK-yrityksissä. Helsingin seudun kaupakamari, Helsinki.

Nordea, 2023. Mikä on ESG? Päivitetty 16.10.2023 <https://www.nordea.com/fi/uutiset/mika-on-esg>. Viitattu 5.2.2025.

Patentti- ja rekisterihallitus, 2023. Kestävyyssraportointidirektiivin toimeenpano etenee. https://www.prh.fi/fi/tietoa_prhsta/ajankohtaista/uutiskirjeet/prhn_uutiskirje/prhnuutiskirje52023/kestavyysraportointidirektiivitoimeenpanoetenee.html. Viitattu 6.2.2025.

Puusa, Anu & Juuti, Pauli 2020. Laadullisen tutkimuksen näkökulmat ja menetelmät. Gaudeamus, Helsinki. Ellislibrary. <https://www.ellislibrary.com/reader/9789523456167>. Viitattu 27.3.2025.

Saaranen-Kauppinen, Anita & Puusniekka, Anna 2006. KvaliMOTV – Menetelmäopetuksen tietovaranto. Tampere. https://www.fsd.tuni.fi/menetelmaopetus/kvali/L2_3_1.html. Viitattu 8.2.2025.

Suomen kestävän kehityksen toimikunta 2024. Kestävän kehityksen globaali toimintaohjelma Agenda 2030. <https://kestavakehitys.fi/agenda-2030>. Viitattu 28.2.2025.

Tampereen Yliopisto. Tunnisteellisuus ja Anonymisointi. <https://www.fsd.tuni.fi/fi/palvelut/aineistonhallinta/tunnisteellisuus-ja-anonymisointi/#minimointi-eli-miten-kerata-aineisto-niin-ettei-se-sisalla-turhia-tunnisteita>. Viitattu 25.3.2025.

Tilastokeskus 2009. Otantamenetelmä on surveytutkimuksen kulmakivi. Päivitetty 14.12.2009. https://stat.fi/artikkelit/2009/art_2009-12-14_003.html?s=6. Viitattu 27.4.2025.

Turun Yliopisto. Opas kestävyysmittareiden nimeämiseen. <https://sites.utu.fi/satavastuu/opas/mittariesimerkkeja/>. Viitattu 29.3.2025.

Tutkimuksellinen Neuvottelukunta 2023. Hyvä tieteellinen käytäntö ja sen loukausepäilyjen käsitteleminen Suomessa 2023. https://tenk.fi/sites/default/files/2023-03/HTK-ohje_2023.pdf. Viitattu 26.3.2025.

WWF. Ympäristövastuuta työpaikalla. <https://wwf.fi/greenoffice/ymparistovastuuta-tyopaikoille/>. Viitattu 29.3.2025.

WWF 2020. Mittaaminen luo pohjan vaikuttavalle ympäristötyölle. Päivitetty 4.3.2020. <https://wwf.fi/greenoffice/tarina/mittaaminen-luo-pohjan-vaikuttavalle-ymparistotyolle/>. Viitattu 29.3.2025.

Yrittäjät. Yritysvastuu. <https://www.yrittajat.fi/tietopankki/liiketoiminta/yritysvastuu/>. Viitattu 8.3.2025.

Liite 1. Kyselylomake henkilöstölle: Yrityksen vastuullisuus

Vastuullisuus tarkoittaa yrityksen toimintaa, jossa huomioidaan ympäristöön, ihmisiin ja yhteiskuntaan kohdistuvat vaikutukset. Vastuullisuus voi näkyä esimerkiksi kierrätyksenä, energiatehokkuutena, henkilöstön hyvinvointina, reiluna kohteluna ja läpinäkyvänä toimintana. Tällä kyselyllä halutaan selvittää, kuinka vastuullisuus näkyy työyhteisössämme ja miten voisimme kehittää sitä yhdessä.

Vastaukset ovat nimettömiä ja käsitellään luottamuksellisesti. Kiitos ajastasi ja arvokkaasta panoksestasi!

Vastaa seuraaviin kysymyksiin omin sanoin:

1. Mitä vastuullisuus merkitsee sinulle omassa työssäsi?
2. Oletko havainnut arjen toiminnassa tai päätöksenteossa asioita, jotka mielestäsi liittyvät vastuullisuuteen? Jos kyllä, millaisia
3. Koetko, että yrityksen toiminta vastaa omia arvojasi esimerkiksi työn sisällön, ilmapiirin tai päätöksenteon osalta?
4. Millä tavoilla mielestäsi yritys huomioi ympäristöasiat arjessa?
5. Miten hyvin koet, että työntekijöiden hyvinvointi, jaksaminen ja kehittyminen toteutuvat yrityksessämme?
6. Koetko, että yrityksessä toimitaan avoimesti, reilusti ja johdonmukaisesti esimerkiksi päätöksenteossa ja talousasioissa?
7. Koetko, että voisimme saavuttaa kaupallista hyötyä panostamalla vastuullisuuteen? Perustele
8. Missä asioissa yrityksen tulisi mielestäsi kehittää vastuullisuuttaan?
9. Oletko havainnut sidosryhmiltä (asiakkaat, toimittajat yms.) tulevaa painetta vastuullisuuteen liittyen?
10. Muita ajatuksia tai ehdotuksia liittyen vastuullisuuteen?

Liite 2. Kyselylomake asiakkaille: Yritysvastuullisuus ja odotukset

Tämä kyselylomake on osa tutkimusta, jossa selvitetään asiakkaiden näkemyksiä ja odotuksia yritysvastuullisuuteen liittyen. Vastauksesi auttavat pk-yritystä kehittämään toimintaansa vastuullisemmaksi asiakasyhteistyön näkökulmasta. Vastaukset käsitellään luottamuksellisesti ja nimettömästi.

Vastaa seuraaviin kysymyksiin omin sanoin:

1. Kuuluuko yrityksenne pakollisen vastuullisuusraportoinnin piiriin?
Monivalintakysymys: Kyllä, Ei, En osaa sanoa
2. Kuinka tärkeänä yrityksenne pitää vastuullisuutta liiketoimintansa ja strategiansa kannalta? (asteikko 1-5)
3. Miten vastuullisuus näkyy käytännössä yrityksenne omassa toiminnassa ja päätöksenteossa? (Esim. materiaalivalinnat, kumppaneiden valinta, ympäristöasiat, henkilöstöön liittyvät toimet...)
4. Kuinka tärkeässä osassa vastuullisuus on valitessanne tavarantoimittajia? (asteikko 1-5, ja perustelut miksi)
5. Miten vastuullisuusvaatimukset näkyvät hankinnoissa, sopimuksissa tai toimittajavalinnoissa? Oletteko esimerkiksi sisällyttäneet vastuullisuuteen liittyviä ehtoja sopimukseen tai tarjouspyyntöihin?
6. Onko jokin vastuullisuuden osa-alue (ympäristö, sosiaalinen vastuu, hyvä hallintotapa) erityisen tärkeä toiminnassanne? Miksi tämä osa-alue korostuu teillä?
7. Mitä vastuullisuustietoja edellytätte tavarantoimittajiltanne tai muilta yhteistyökumppaneiltanne?
8. Missä muodossa toivotte vastuullisuustiedon toimitettavan?
9. Onko jokin vastuullisuusteema, joka vaikuttaisi ratkaisevasti halukkuuteenne jatkaa tai aloittaa yhteistyö?
10. Onko teillä suunnitelmassa kehittää vastuullisuustoimintaa lähitulevaisuudessa? Jos on, miten ja millä aikataululla?
11. Vapaata palautetta tai toiveita vastuullisuuteen liittyen?

Liite 3. Kyselylomake tavarantoimittajille / Supplier Questionnaire

The purpose of this survey is to understand better the sustainability and responsibility-related requirements and support that your company sets or provides to its business partners. Your answers will also help us assess what kind of sustainability information you are able to provide if requested.

1. Is your company currently subject to mandatory sustainability reporting (e.g. under the EU CSRD directive)? Yes / No / Not sure
2. How important is sustainability and corporate responsibility to your company's overall business operations and strategy? Very Important / Somewhat important / Neutral / Somewhat not important / No so important
3. How does your company assess and monitor its own sustainability and responsibility performance?
4. What responsibility or sustainability requirements do you typically set for your business partners (e.g. code of conduct, certifications, audits)?
5. In your view, what kind of responsibility-related expectations are placed on your own company by customers or other stakeholders?
6. What kind of support or resources (e.g. tools, training, documentation) do you provide to your business partners to help them meet your responsibility-related expectations?
7. What kind of sustainability or responsibility-related data or information can your company provide if requested (e.g. product-specific CO₂ emissions, material origin, audits)?
8. In what format or method do you usually deliver this information? (e.g. PDF, summary, form)
9. Are there any responsibility-related themes that could strongly affect your willingness to start, continue or discontinue cooperation with a business partner? If yes, please describe which themes and why they are important to you.
10. Any other comments, ideas or suggestions regarding sustainability or cooperation?