



Vastuullinen johtaminen

Vastuullisuuden jalkauttaminen yritystoimintaan

Annika Raukko

OPINNÄYTETYÖ
Toukokuu 2019
Palveluliiketoiminta
Restonomi

TIIVISTELMÄ

Tampereen ammattikorkeakoulu
Palveluliiketoiminnan koulutusohjelma

RAUKKO, ANNIKA:
Vastuullinen johtaminen
Vastuullisuuden jalkauttaminen yritystoimintaan

Opinnäytetyö 69 sivua, joista liitteitä 31 sivua
Toukokuu 2019

Tämän opinnäytetyön tarkoitus oli koota työkalu vastuullisen yritystoiminnan kehittämiseen ja kyseisen muutosprosessin johtamiseen. Tavoitteena oli selvittää, mitä vastuullisuus tarkoittaa yritystoiminnassa, kuinka vastuullisuutta johdetaan yrityksessä sekä mitä hyötyjä vastuullisuus tuo yritykselle. Työ koottiin soveltavalla tutkimusmenetelmällä eli hyödynnettiin valmista teoria- ja tutkimusaineistoa käytännön ongelmien tutkimiseen ja ratkomiseen.

Taloudellisen, sosiaalisen ja ympäristöllisen vastuun alueista rakentuu vastuullinen yritystoiminta. Vastuullisuusasioilla täytyy olla kokonaisvaltainen vaikutus yrityksessä ja sen strategisessa toiminnassa, joka tarkoittaa, että menestyksen ja kannattavuuden lisäksi huomioidaan myös ihmisten ja luonnon hyvinvointi. Jotta nykypäivänä yritys voi menestyä ja selviytyä, sen tarvitsee ottaa vastuullisuusasiat ja sidosryhmien tarpeet huomioon omissa toiminnoissaan ja tuotannossaan. Tarvitaan suuria tavoitteita kohti vastuullisuutta, joita tulee johtaa eettisesti ja johdonmukaisesti. Riskejä, sidosryhmiä ja heikkoja signaaleja on osattava tunnistaa ja ennakoida niihin. Vastuullisuus mahdollistaa yritykselle uusien toimintamallien luomisen ja yhteistyöverkostojen rakentamisen.

Vastuullisuuden johtaminen edellyttää, että yrityksen johto taitaa vastuullisuuden perusasiat ja ymmärtää vastuullisuuden tärkeyden riskienhallinnassa ja arvon muodostuksessa. Vision pitää olla johdolla selkeä ja tahtotila vahva, jotta muutos saadaan aikaiseksi yrityksessä kohti vastuullisempaa toimintaa. Vastuullisella johtamisella vältetään henkilöstön muutosvastarinta, näennäiset muutokset ja palaaminen entisiin toimintatapoihin.

Asiasanat: vastuullisuus, johtaminen, yritystoiminta, yritysvastuu, kilpailukyky

ABSTRACT

Tampereen ammattikorkeakoulu
Tampere University of Applied Sciences
Degree Programme in Hospitality Management

RAUKKO, ANNIKA:
Responsible Management
Incorporating Responsibility into Business

Bachelor's thesis 69 pages, appendices 31 pages
May 2019

The purpose of this thesis was to compile a tool for the development of responsible business and the management of the process of change. The intention was to find out what responsibility means in business, how responsibility is managed in the company and what benefits it brings to the company. The work was compiled using an applied research method, which means utilizing the completed theoretical and research material to study and solve practical problems.

Responsible business is built up of areas of economic, social and environmental responsibility. Responsibility issues must have a comprehensive impact on the company and its strategic operations, which means that besides success and profitability, the well-being of people and nature is also considered. In order for a company to succeed and survive today, it needs to take account of responsibility and stakeholder needs in its own operations and production. Great goals are needed towards responsibility, which should be guided ethically and systematically. Risks, stakeholders and weak signals must be identified and anticipated. Corporate responsibility creates the opportunity for new operating models and collaborative networks.

Responsibility management requires that the company's management knows the basics of responsibility and understands the importance of responsibility in risk management and value creation. The management needs a clear vision and a strong will to get the company moving towards more responsible operations. With responsible management, the company avoids resistance to change, seeming changes and return to former practices.

Key words: responsibility, management, business, corporate responsibility, competitiveness

SISÄLLYS

| | | |
|---|---|----|
| 1 | JOHDANTO | 5 |
| 2 | VASTUULLINEN YRITYSTOIMINTA JA SEN JOHTAMINEN | 6 |
| | 2.1 Vastuullisuuden määritelmä | 6 |
| | 2.2 Yrityksen vastuullisuuden osa-alueet | 7 |
| | 2.3 Vastuullinen johtaminen | 9 |
| | 2.3.1 Henkilöstöjohtaminen | 11 |
| | 2.3.2 Työhyvinvointi..... | 14 |
| | 2.4 Vastuullisuuden vaikutus kilpailukykyyn..... | 15 |
| | 2.4.1 Maine..... | 16 |
| | 2.4.2 Yrityksen kilpailuetu..... | 17 |
| | 2.5 Avoimuus ja viestintä | 19 |
| | 2.6 Riskienhallinta | 21 |
| | 2.7 Sidosryhmät ja niiden odotukset | 24 |
| | 2.7.1 Sidosryhmäanalyysi..... | 25 |
| | 2.7.2 Sidosryhmien odotukset | 27 |
| | 2.8 Yhteistyö | 28 |
| | 2.9 Vastuullisuuden hyödyt | 29 |
| 3 | OPINNÄYTTEEN TOTEUTUS..... | 32 |
| 4 | JOHTOPÄÄTÖKSET JA POHDINTA..... | 33 |
| | LÄHTEET..... | 35 |
| | LIITTEET..... | 38 |
| | Liite 1. Vastuullisuuden käsitteitä..... | 38 |

1 JOHDANTO

Vastuullisuus on kuluttajille sekä yrittäjille ajankohtainen käsite, joka on niin paljon esillä mediassa, että siltä ei ole kukaan voinut piiloutua. Ilmastonmuutos sekä ihmisoikeusepäkohdat ovat havahduttaneet median ja kuluttajat vaatimaan yrityksiltä avoimuutta ja kestävämpiä valintoja. Toiset yritykset kieltäytyvät täysin huomioimasta tätä ilmiötä, toiset taas ottavat kilpajuoksua uusien liiketoimintamahdollisuuksien luo. Yrityksiltä vaaditaan nyt radikaaleja muutoksia, jotta ne säilyttäisivät oikeuden toimia vielä tulevaisuudessakin.

Tämän opinnäytteen tavoitteena on toimia työkaluna ja kannustimena yritykselle ja sen johdolle vastuullisempaan yritystoimintaan. Työ on yrityksille suuntaa antava käsikirja siihen, miten vastuullisuutta voidaan johtaa. Opinnäytetyössä keskitytään vastuullisuuden kokonaiskuvaan, vastuullisen johtajan ominaisuuksiin sekä tärkeimpiin prosesseihin, joilla vastuullisuus voidaan jalkauttaa yrityksen liiketoimintaan.

Opinnäytetyössä otetaan selvää, mitä vastuullisuus tarkoittaa yritystoiminnassa, miten vastuullisuutta johdetaan, miten vastuullisuus jalkautetaan yritystoimintaan ja mitä hyötyjä vastuullisuudesta on. Avainsanoja opinnäytetyölle ovat vastuullisuus, johtaminen, yritystoiminta, yritysvastuu ja kilpailukyky. Käytän lukemisen helpottamiseksi työssä termiä vastuullisuus, joka käsittää termit yhteiskuntavastuu, kestävä kehitys ja yritysvastuu.

Käsikirja muodostuu vain yhdestä pääluvusta, jossa ensin perehdytään vastuullisuuden määritelmään ja mistä osa-alueista se muodostuu. Seuraavaksi avataan lukijalle vastuullinen johtaminen ja henkilöstöprosessit. Tämän jälkeen syvennytään vastuullisuuden vaikutuksista maineelle ja kilpailukyvyille sekä kerrotaan, mikä merkitys edelläkävijyydellä on. Työssä avataan myös sidosryhmien odotukset yrityksen vastuullisuusviestinnästä sekä riskienhallintaprosessin toteutuminen. Käydään myös läpi sidosryhmät ja niiden odotukset, yhteistyön tuomat mahdollisuudet sekä yhdistetään vastuullisuuden tuomista hyödyistä oma kooste. Lopuksi on selostus työn toteutuksesta ja saaduista johtopäätöksistä. Työn lopusta liitteistä löytyy vastuullisuuden sanasto syvempää vastuullisen hallitsemista varten.

2 VASTUULLINEN YRITYSTOIMINTA JA SEN JOHTAMINEN

Yritystoiminnan etiikka ja moraalit puhuttelevat nykypäivänä. Yrityksen vastuullisuutta tarkastellaan oikeiden ja väärin arvojen ja eettisten periaatteiden suhteen. Ulkopuoliset tahot seuraavat yrityksen eettistä tietoutta ja toimintaa taloudellisten ja toiminnallisten arvojen lisäksi, mikä ohjaa yrityksiä edistämään ihmisten, yhteiskunnan ja luonnon hyvinvointia. (Harmaala & Jallinoja 2012, 13—14, 70—71.)

2.1 Vastuullisuuden määritelmä

Yhteiskuntavastuu, kestävä kehitys ja yritysvastuu ovat yritysten käyttämiä termejä vastuullisuudesta, joita käytetään toistensa synonyymeinä. Vastuullisista tavoitteista ja toimintatavoista voidaan käyttää muitakin termejä, kuten vastuullinen yritystoiminta, hyvä yrityskansalaisuus tai kestävän kehityksen mukainen yritystoiminta. (Harmaala & Jallinoja 2012, 16—17.) Yritykselle sopivasta termistä sopiminen auttaa johtoa ja henkilöstöä johdonmukaiseen kommunikointiin vastuullisuuden kehittämisprosessissa sekä ulkopuolisille sidosryhmille kuvaamaan yrityksen roolia yhteiskunnassa. (Bärlund & Perko 2013, 10; Juutinen 2016, 24—25.)

Bärlundin ja Perkon (2013, 10) mukaan yhteiskuntavastuu tarkoittaa yleisesti yhteiskunnallisten toimijoiden, kuten julkisen sektorin ja järjestöjen vastuullisuutta ja toimintatapoja. Termillä voidaan myös korostaa yrityksen vaikutuksia yhteiskuntaan sekä hyvää yrityskansalaisuutta. Harmaala ja Jallinoja (2012, 14—15) esittävät, että yhteiskuntavastuu termi kuvaa yrityksen olevan yhteiskunnan jäsen, jolla on yhteiskunnallisia vastuita ja velvoitteita.

Kestävä kehitys termi on lanseerattu vuonna 1987 Brundtlandin komitean toimesta. Kestävä kehitys on kehitystä, joka yleisesti tarkoittaa sellaisia valtioiden, julkisen sektorin, kansalaisjärjestöjen ja yritysten toimintatapoja, jotka vaikuttavat seuraavien sukupolvien edellytyksiin ylläpitää hyvinvointia ja hyödyntää luonnon-

varoja. Yritykset punnitsevat jokapäiväisiä asioita pyrkien edistämään liiketoiminnallaan ihmisten ja luonnon hyvinvointia, näin luoden yhteiskunnan kestävyyskannalta merkittävää lisäarvoa. Käsite voi joissain tapauksissa korostaa liikaa taloudellista kehitystä. (Harmaala & Jallinoja 2012, 15—16; Bärlund & Perko 2013, 10, 19; Juutinen 2016, 24; Kestäväkehitys.fi n.d.a.)

Yritysvastuu useimmiten viittaa yrityksen erilaisiin vastuullisuustoimiin, jotka ylittävät lainsäädännön vaatimukset ja vastaavat yhteiskunnan sekä sidosryhmien odotuksiin. Yritysvastuussa huomioidaan taloudelliset, sosiaaliset ja ekologiset vaikutukset ja riskit. Yritysvastuu voi myös tarkoittaa liiketoiminnallista vastuuta, jonka tarkoituksena on saavuttaa kilpailuetua. (Harmaala & Jallinoja 2012, 16; Bärlund & Perko 2013, 10; Juutinen 2016, 25—29.)

2.2 Yrityksen vastuullisuuden osa-alueet

Vastuullisuus rakentuu taloudellisesta, sosiaalisesta ja ympäristöllisestä vastuusta John Elkingtonin kehittämän kolmen pilarin mallin (kuvio 1) mukaan, jossa voi olla myös neljäntenä pilarina kulttuurinen vastuu. Yritys määrittää vastuullisen toimintansa avainasiat, jotka lajitellaan näihin kolmeen eri vastuullisuuden teemaan. Mallin haasteena on se, että kaikkia vastuullisuusasioita ei voi karkeasti luokitella vain yhteen pilariin. Esimerkiksi puhdas vesi ei ole vain ympäristöasia vaan se liittyy myös sosiaaliseen vastuuseen. Malli on yksinkertainen ja edesauttava viitekehys vastuullisuuden osa-alueiden hahmottamiseen ja ymmärtämiseen. Yritys, joka seuraa näitä kolmea pilaria, voi vain olla vastuullinen. (Harmaala & Jallinoja 2012, 18; Kuvaja & Koipijärvi 2017, 20; The Economist n.d.)



KUVIO 1. Kolmen pilarin malli (mukaillen Rohweder 2004, 97; Kuvaja & Koipijärvi 2017, 18.)

Taloudellinen vastuu vaatii liiketoiminnan kannattavuutta ja tehokkuutta, joka tulee saavuttaa eettisesti ja moraalisesti hyväksyttävillä keinoin. Taloudellinen vastuu huomioidaan esimerkiksi yrityksen hallintoperiaatteissa, riskienhallinnassa, sijoitussuunnitelmassa, luotto-, hinnoittelu ja ostopolitiikassa sekä sisäisessä ohjeistuksessa. Taloudellinen vastuu on pitkälti määritelty toimintamaan lainsäädännössä, joka ohjaa yritystä luomaan taloudellista hyvinvointia yhteiskuntaan. Taloudellinen vastuu lisää markkinaosuutta, mainetta sekä luo mahdollisuuksia uusille markkinoille. (Harmaala & Jallinoja 2012, 18–20; Bärlund & Perko 2013, 106.)

Sosiaalinen vastuu tarkoittaa, että yritystoiminnassa huomioidaan muun muassa: ihmisten hyvinvointi, turvallisuus, köyhyys, työ- ja ihmisoikeudet, elinkeinomahdollisuudet, yhteisöjen elinvoimaisuus, ilmastonmuutos, eettiset hankinnat, konfliktit sekä hyväntekeväisyys. Liiketoiminnallisesti huomioidaan toimitusketjun jäljitettävyys, ennakoitaan ja hallitaan sosiaalisia riskejä ja ympäristövaikutuksia. (Bärlund & Perko 2013, 133.) Sosiaalinen vastuullisuus kohdistuu niihin tahoihin,

joihin yritys toimillaan vaikuttaa, kuten henkilöstöön. Tämän vastuualueen ajatellaan länsimaissa olevan muun muassa työolojen parantamista ja osaamisen kehittämistä ylittäen lainsäädännön ja työehtosopimusten antamat velvoitteet. Sosiaalinen vastuullisuus vaikuttaa muun muassa henkilöstö-, sopimus- ja koulutuspolitiikassa, laadunvalvonnassa, sisäisessä ja ulkoisessa viestinnässä sekä yritysten johtamis- ja ohjauskeinoissa. (Harmaala & Jallinoja 2012, 20—21.)

Ympäristövastuullisuudella tarkoitetaan yrityksen tahtoa toimia ympäristön parhaaksi ja yrityksen välitöntä vastuuta itse aiheutetuista ympäristövaikutuksista. Ympäristövastuullisuuteen kuuluvat: kasvihuonepäästöjen vähentäminen, vesien, ilman ja maaperän suojeleminen, luonnon monimuotoisuuden varjeleminen, luonnonvarojen säästeliäs käyttö, jätteiden vähentäminen ja ympäristöriskien hallinta. Vastuullinen yritys tietää toimintansa ympäristövaikutukset, noudattaa lainsäädäntöä, kehittää jatkuvasti toimintaansa sekä tunnistaa ja huomio muutostarpeet. Ympäristövastuu näkyy tuotantoprosessien ja toimistoympäristöjen kehittämisessä, kiinteistöjen hallinnassa ja tuote- ja palvelukehityksessä. (Harmaala & Jallinoja 2012, 22; Bärlund & Perko 2013, 122.)

2.3 Vastuullinen johtaminen

Vastuullisuus ja sen kehittäminen edellyttää uudenlaista johtajuutta, kestävästä johtajuutta.

Kestävä johtajuus on ihmisten ja asiakokonaisuuksien hallintaa, jossa organisaatiota johdetaan määrätietoisesti ja tavoitteellisesti siten, että se toimii tehtävänsä täyttäen vastuullisesti ja edistää mahdollisuuksiensa mukaan ihmisten ja luonnon hyvinvointia tuottaen näin lisäarvoa sekä omistajilleen että yhteiskunnalle. (Bärlund & Perko 2013, 20.)

Vastuullinen johtaminen edistää ja vahvistaa yrityksen toiminnan strategisia tavoitteita sekä huomioi kaikki yrityksen vaikutukset yhteiskuntaan. Tarkoituksena on hyvinvoiva työyhteisö, tyytyväiset sidosryhmät ja kannattava liiketoiminta. (Bärlund & Perko 2013, 21, 103—104.) Juutisen (2016, 152—153, 168—169) mukaan päätös vastuullisuuden kehittämisestä lähtee yleensä strategian päivityksestä, raportoinnin kehittämisestä tai tarpeesta korjata havaittuja puutteita.

Kehittäessä vastuullisuutta aloitetaan siitä, mitkä toiminnot ovat jo vastuullisia. Vastuullisuuteen kuuluu asioita, joita jo osataan toteuttaa yrityksessä, eikä silloin tarvitse aloittaa tyhjältä pöydältä. Vastuullisuuden peruslinjauksien, tason ja valvonnan lisäksi tarvitaan myös riittävät resurssit ja budjetti sekä mahdollisesti konsultointia.

Kuvajan ja Koipijärven (2017, 45, 84, 116—117) mukaan vastuullisuutta johdetaan ylhäältä ja yrityksen johtoryhmässä voi olla nimetty yritysvastuujohtaja, mutta lopullinen vastuu on aina yrityksen toimitusjohtajalla. Esimiesten tulee ymmärtää vastuullisuuden merkitys riskien hallinnassa ja arvon muodostuksessa. Yritysjohtajilla tulee olla laaja osaaminen liiketoiminnan johtamisesta, mutta monelta puuttuu vastuullisuuden perusosaaminen, esimerkiksi vastuullisuuden perusanaston (liite 1) taitaminen. Perusosaaminen vastuullisuudesta ja sen jalkauttamisesta organisaatioon pitäisi kuulua jokaisen yritysjohtajan valmennukseen. Johtoryhmän sisäistäessä vastuullisuuden osuus omalla liiketoiminta-alueellaan tai tukifunktiossaan, täytyy heidän jalkauttaa vastuullisuus muillekin tasoille. Johdon vahva vastuullisuusviestintä ja kannustus ovat ratkaisevia. Otettaessa vastuullisuus vakavasti kaikissa toimenkuvissa, se siirtyy osaksi yrityskultuuria. Vastuullisuusasioissa pitää olla johdonmukainen, kärsivällinen ja vastuullisuus on selvästi määriteltävä yrityksen tarkoituksessa ja arvoissa, jolloin vastuullisuus ja strategiatoiminta kulkevat rinnakkain.

Yrityksen johtajat lisäävät tietouttaan vastuullisuusasioista esimerkiksi koulutuksilla ja yritysvastuuseminaareilla (Kuvaja & Koipijärvi 2017, 92—93). On tärkeä luoda viitekehys, johon kestävä kehitys ja vastuullisuus ovat yhdistetty ja parantaa yrityksen asiantuntemusta (Bärlund & Perko 2013, 142). Yrityksille on tarjolla erilaisia ohjeita, projekteja ja työkaluja vastuullisuuden ymmärtämiseen, arvioimiseen ja kehittämiseen (Aranko, Lähtenmäki-Smith, Kanerva, Poukka, & Tattersall 2018, 8; Työ- ja elinkeino ministeriö n.d). Arangon, Lähtenmäki-Smithin, Kanervan, Poukan, Tattersallin (2018, 8) laatimassa työkalupakissa on erilaisia työprosesseja, ilmiöiden hahmottamiseen ja niihin liittyvien tavoitteiden ratkaisemiseen. Muun muassa työkalupakki sisältää ilmiöiden tunnistamisen työkalun, jonka avulla analysoidaan tärkeitä kysymyksiä, joihin yrityksen tulisi reagoida sekä luodaan tarvittaville muutoksille tavoitteet ja seurantatavat. Toinen yrityksille

tarjottu työkalu on Dufvan (2019, 23) ”Näkökulman vinksautus” -työkalu, joka ohjaa miettimään jotain aihetta tulevaisuudesta käsin, jotta tunnistettaisiin paremmin heikkoja signaaleja.

2.3.1 Henkilöstöjohtaminen

Harmaalan ja Jallinojan (2012, 103—104) mukaan eettinen ja vastuullinen esimiestyö tai sen puuttuminen heijastuvat päivittäin henkilöstön johtamisessa, kuten päätöksenteossa, viestinnässä, palautteenannossa ja hankalien tilanteiden ratkaisemisessa. Esimiehet määrittelevät henkilöstön tehtävien tavoitteet ja lopputuloksen, mutta työntekijöille jää toteutuskeinon määrittäminen, jolloin esimiehen antamalla esimerkillä on suuri merkitys. Vastuullinen johtaja pyrkii ohjaamaan ja kehittämään yritystoimintaa eettisillä periaatteilla, varmistaen, että monimutkaisissakin tilanteissa yrityksessä toimitaan odotetulla ja eettisesti kestäväällä tavalla. (Harmaala & Jallinoja 2012, 103—104.)

Muutosprosessin alussa on tärkeää, että autetaan henkilöstöä ymmärtämään ne syyt, perusteet sekä liiketoiminnalliset mahdollisuudet, joiden vuoksi muutos toteutuu. Vastuullisuuden kehittämisen visio tulee olla yksinkertainen, selkeä ja ymmärrettävästi johdettava. Tarvitaan hyvää muutosjohtamista, mikä edellyttää ihmisten muutosprosessissa tunteiden huomioimista ja ymmärtämistä, avointa tiedottamista, osallistamista ja mahdollisuutta keskustelulle. Muutostahto voi syntyä eri syistä, mutta johdon tahto tehdä asiat toisin on merkittävin tekijä muutoksen toteutumiseen. Yrityksen johdon pitää olla sitoutunut muutokseen ja uskoa siihen epäilyksettä. (Harmaala & Jallinoja 2012, 106; Bärlund & Perko 2013, 21—22.)

Henkilöstöä voidaan kannustaa vastuullisempaan ajatteluun järjestämällä innovointipajoja, joissa tuetaan avointa ja yhteistyössä tapahtuvaa kehittämistä. Tai kehittämällä, jonkin digitaalisen ideointijärjestelmän, mihin on määriteltävä kehityskohde ja sen kehykset. Henkilöstö toimii yhdessä, jotta voidaan keksiä ratkaisuja vastuullisuuden kehittämisen haasteisiin ja kysymyksiin. Työpajassa työskennellessä on jokin yhteisesti kehitettävä kohde, jonka käsittely lisää henkilöstön tietoa aiheesta. Innovoidessa on tärkeää eri näkökulmien huomioiminen ja jokaisen ke-

hittämiskohteen kannalta merkittävän toimijan osallistuminen. On myös hyvä kertoa avoimesti kehittämistyön reunaehdoista, jotta edistetään yhteisten tavoitteiden onnistumista. Keskeistä on kehitettäessä huomioida samanarvoisesti erilaiset näkökulmat ja tarpeet sekä niiden yhteensovittaminen käytännössä. (Peränen 2013, 5.)

Muutosvalmiuden ja tahtotilan voimaannuttamiseksi tarvitaan yrityksessä konkreettisia kokemuksia uudistumisesta, kuten lisäämällä yhteistyötä tai uudistamalla ja vaihtamalla tiloja. Toimitilojen uudistaminen herättelee huomioimaan yrityksen ja yksilön toimintatapoja sekä työkuilttuuria. Tilojen muokkaamisella voidaan edistää yhteistyön tekemistä ja vuorovaikutusta erilaisten ihmisten kesken, mikä voi johtaa uusiin innovaatioihin. (Korhonen & Bergman 2019, 136-137.)

Johdon täytyy viedä vastuullisuuden muutosprosessia eteenpäin, niin että on myös itse sisäistänyt asian ja tietää mistä on kyse. Muutosta täytyy johtaa ja hallita aktiivisesti sekä systemaattisesti, sillä eteen voi tulla tavallisia muutosjohtamisen haasteita, kuten muutosvastarintaa, näennäisiä muutoksia ja palaamista entiseen. (Harmaala & Jallinoja 2012, 106; Bärlund & Perko 2013, 21.)

Henkilöstöjohtaminen on yksi osa yrityksen sosiaalista vastuuta. Vastuullinen henkilöstöjohtaminen ylittää henkilöstöpolitiikan säännökset ja sitoumukset sekä turvaa muun muassa tasa-arvon, palkkaukset, työntekijöiden hyvinvoinnin, sitoutumisen ja suorituskyvyn. Työntekijöiden rooli on oleellinen toteutettaessa vastuullisuutta yrityksessä, sillä strategioiden, sitoumusten ja linjausten lisäksi tarvitaan myös vastuullisia tekoja. Vastuullinen henkilöjohtaminen kannustaa henkilöstöä ja luo motivoivan työilmapiirin sekä ylläpitää henkilöstön oikeaa asennetta ja erityisosaamista. (Harmaala & Jallinoja 2012, 99—100; Bärlund & Perko 2013, 103; Kuvaja & Koipijärvi 2017, 117—118.)

Rekrytointi on henkilöstöprosessina tärkeä, joka auttaa edistämään yrityksen toimintaa ja takaamaan osaamisen vastaisuudessakin. Vastuulliseen rekrytointiin kuuluu läpinäkyvyys, tasa-arvoisuus ja monimuotoisuuden arvostaminen. Yrityksellä, jolla on vähintään 30 henkilöä vakituisesti töissä, tulee tehdä myös yhdenvertaisuussuunnitelma kuvaamaan konkreettisia toimenpiteitä monimuotoisen ja

tasa-arvoisen työyhteisön edistämiseksi. (Harmaala & Jallinoja 2012, 100; Bär-
lund & Perko 2013, 181; Kuvaja & Koipijärvi 2017, 64.)

Tasa-arvoisuus ja monikulttuurisuus parantavat monimuotoista osaamista ja vas-
tuullista työnantajakuvaa, jotka taas vaikuttavat positiivisesti yrityksen kilpailuky-
kyyn. Moninaisuus ja erilaisuus mahdollistavat myös kasvavan työmotivaation,
tuottavuuden ja innovoinnin. Panostaminen esimerkiksi kulttuuriseen monimuo-
toisuuteen, lisää se yrityksen käsitystä tulevista muutoksista maailmalla. Työpai-
kalla syrjintä tai toisten erityinen suosiminen ei ole hyväksyttävää. (Bärlund &
Perko 2013, 181; Kuvaja & Koipijärvi 2017, 63—64.)

Palkitsemisjärjestelmä on aineellisten ja aineettomien palkintojen yhdistelmä,
joka ohjaa henkilöstöä tietynlaiseen käyttäytymiseen kohti haluttua muutosta.
Palkkauksen oikeudenmukaisuus, tasa-arvoisuus, läpinäkyvyys ja selkeys on
osa vastuullista johtamista. Palkitseminen voi olla (kuvio 2) rahana korvattu
palkka ja muita taloudellisia etuja tai aineettomia palkitsemiskeinoja, kuten kiitok-
sen ja positiivisen palautteen antaminen, vastuun lisäämistä tai henkilöstön oi-
keus toimia työajalla tietyn hyväntekeväisyysjärjestön hyväksi. (Harmaala & Jal-
linoja 2012, 100—101.)



KUVIO 2. Palkitsemiskeinoja

Rangaistusjärjestelmän tarkoitus on aiheuttaa seuraamuksia väärinkäytösten vuoksi, jotta yritys toimisi varsinkin vastuullisuus asioissa yhdenmukaisesti. Jos yritys ei rankaise selkeästi epäeettisestä toiminnasta, esimerkiksi asiakkaalle valehtelusta, ovat työntekijät silloin herkempiä käyttämään samoja keinoja uudelleen. Esimiehen tulee antaa korjaavaa palautetta tai tarvittaessa virallinen varoitus. (Harmaala & Jallinoja 2012, 101.)

Yrityksen vähentäessä henkilöstöä tai päättäessä työsuhteita, tarvitaan johdolta herkkyyttä ja osaamista, päätösten hyvää perustelua ja ammattimaista muutosjohtamista. Yhteistoimintaneuvottelut, eli yt-neuvottelut, osoittavat yrityksen sosiaalisen vastuun menettelyt myös yrityksen ulkopuolisille sidosryhmille. Irtisanomistilanteen suorittaminen empaattisesti, mutta jämäkästi onnistuu vastuullisessa yrityksessä perehdyttämällä esimiehiä tarpeeksi. Vastuullinen yritys voi tarjota irtisanotuille työntekijöilleen tiettyjä tukitoimia uudelleen työllistymistä tai kouluttautumista ajatellen. (Harmaala & Jallinoja 2012, 102.)

2.3.2 Työhyvinvointi

Yrityksen työhyvinvointi ja työturvallisuus ovat merkittävä osa sosiaalista vastuuta ja vastuullista johtamista. Työhyvinvoinnin johtamisella vaikutetaan henkilöstön viihtyvyyteen ja tuottavuuteen sekä minimoidaan sairauspoissaolojen, tapaturmien ja varhaiseläkkeiden aiheuttamat kustannukset. Työhyvinvointi vaikuttaa myös yrityksen kilpailukykyyn, asiakastyytyväisyyteen ja maineeseen (Työterveyslaitos. n.d). Työhyvinvointia voidaan kehittää käyttäen apuna työterveyttä, työsuojelutoimia ja -organisaatioita sekä edistämällä työ- ja toimintakykyä järjestämällä tyky-päiviä. (Harmaala & Jallinoja 2012, 103; Bärlund & Perko 2013, 116; Työterveyslaitos n.d.)

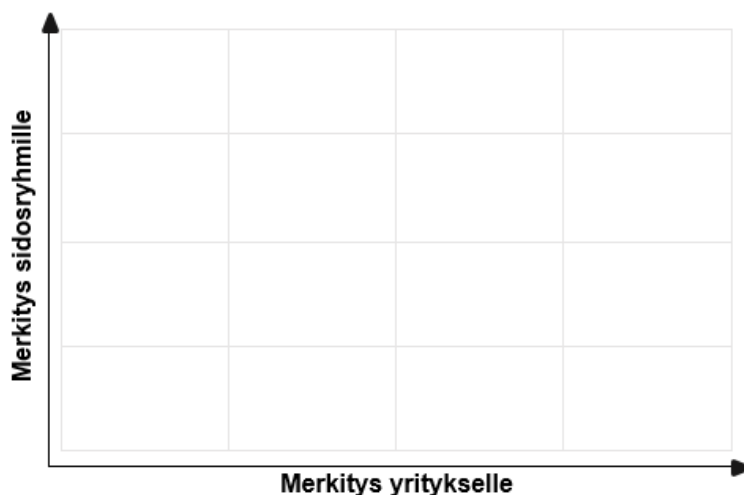
Moni sosiaalisesti vastuullinen yritys panostaa: kannustimiin, sisäisiin virikkeisiin, avoimuuteen, luottamukseen, työtyytyväisyyteen sekä työyhteisön tasa-arvoisuuteen. Esimerkiksi etätyöpäivien myöntäminen kuvastaa työnantajan luottamusta henkilöstöään kohtaan, ja kyseinen työmuoto voi lisätä henkilöstön työtyytyväisyyttä. Tyytyväinen henkilöstö on motivoitunut, sitoutunut, haluaa onnistua tavoitteissa ja parantaa tuottavuuttaan. Jos johto on liian kontrolloiva tai rikkoo

luottamuksensa, niin se vahingoittaa henkilöstön työvirettä ja halua toimia yhteistyössä johdon kanssa. (Bärlund & Perko 2013, 116—117, 181; Työterveyslaitos n.d.)

2.4 Vastuullisuuden vaikutus kilpailukykyyn

Kuvaja ja Koipijärvi (2017, 195) muistuttavat, että luonnonresurssien vähentyessä menestyvät ne yritykset, jotka käyttävät resursseja järkevästi, tarjoavat tuotteita ja palveluja vastaten ihmisten ja yhteiskunnan tarpeisiin. Vastuullisuus on uusi normaali, joka vahvistuu, kun entistä useampi yritys ottaa vastuullisuusasiat osaksi liiketoimintastrategiaa. Kuvajan ja Koipijärven (2017, 197) mielestä jos yritys haluaa olla yhteiskunnallisesti hyväksyttävä, täytyy yrityksen lisätä myönteisiä vaikutuksiaan yhteiskuntaan ja ympäristöön. (Kuvaja & Koipijärvi 2017, 105, 107.)

Yrityksen olemassaolon oikeutus perustuu siihen, huomioiko yritys oikeat asiat ja muuttaako liiketoimintaansa tarvittaessa kestävämpään ja vastuullisempaan suuntaan. Yrityksen tarvitsee pohtia, ketä varten se on olemassa ja millä oikeudella se saa hyödyntää ympäristön ja yhteiskunnan resursseja. Jotta yritys tietää tekevänsä oikeita asioita ja tunnistaakseen vastuullisuushaasteet sekä liiketoimintamahdollisuudet, sen on hyvä tehdä olennaisuusanalyysi, johon kannattaa hyödyntää megatrendejä, riski- ja toimintaympäristöanalyysijä, asiakas- ja henkilöstökyselyjä sekä työpajoja. Olennaisuusanalyysi antaa kuvan, mitkä asiat ovat tärkeitä yritykselle ja sen keskeisille sidosryhmille (Harmaala & Jallinoja 2012, 68.) Tulokset voidaan esittää olennaisuusmatriisissa (kuviokuva 3), jossa pystyakseli kuvaa olennaisten aiheiden merkitystä sidosryhmille ja vaakakseli nykyistä tai mahdollista vaikutusta yritykselle. (Bärlund & Perko 2013, 191—192; Kuvaja & Koipijärvi 2017, 18, 57; Elinkeinoelämän keskusliitto n.d.)



KUVIO 3. Olennaisuusmatriisi (mukaillen Kesko Oy 2017.)

2.4.1 Maine

Vastuullisuus ymmärretään maineriskin hallintana ja yrityksen maine voi tahriintua, vaikka se toimisikin lain mukaan. Esimerkiksi erilaiset yritysten vastuullisuutta seuraavat paikalliset ja kansainväliset järjestöt, pyrkivät nostamaan esiin niitä yrityksiä, jotka eivät toteuta tarpeeksi vastuullisia toimia. Järjestöt tekevät myös vertailuja muihin saman toimialan yrityksiin vastuullisuuden raportoinnista sekä tavoitteiden toteutumisesta. (Finnwatch n.d; Reilu kauppa n.d; Sustainable Brand Index n.d.) Imago on yritykselle tärkeä tavoitellessa menestystä. Maineriski voi toteutua myös, jos yritystoiminta on ristiriidassa raportoidun vastuullisuusagendan kanssa. (Harmaala & Jallinoja 2012, 71, 96; Bärlund & Perko 2013, 29.) Kolhiintunut maine voi vaikuttaa pitkään, vaikka asiat olisivat yrityksessä jo korjattu. Maineen merkitys on yrityksissä lisääntynyt median vaikutuksen kasvaessa, sillä media yrittää paljastaa yrityksen maineelle haitallisia asioita, jotka leviävät nopeasti ihmisten ulottuville. (Harmaala & Jallinoja 2012, 96; Juutinen 2016, 167.)

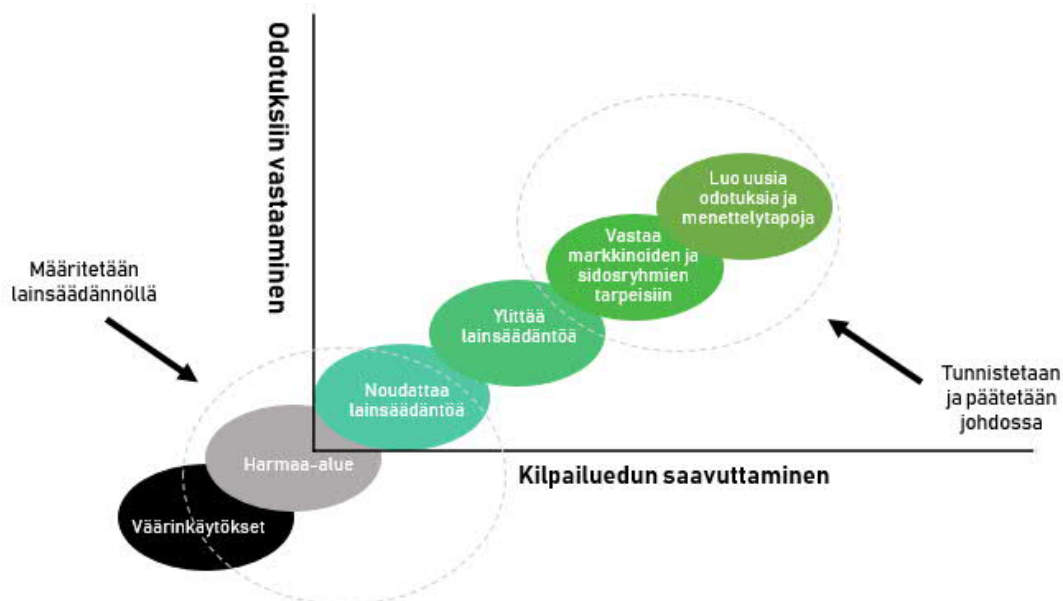
Yrityksen on tärkeä välttää maineelle ja brändille haitalliset mediakriisit tai sidosryhmäkonfliktit, silloin vastuullisuustyön täytyy painottua tekemiseen ja yhteisiin menettelyihin eikä vain maineenhallintaan (Kuvaja & Koipijärvi 2017, 51). Yrityksen johtotavalla on vaikutusta yrityksen maineeseen ja luotettavuuteen. Johdon

tarvitsee perehtyä vastuullisuusasioihin strategisen ohjauksen ja valvonnan lisäksi. Maine vaikuttaa yrityksen henkilöstön ylpeyteen työpaikastaan (Juutinen 2016, 59). Tyytyväiset työntekijät mainostavat myönteisiä asioita työnantajastaan eteenpäin ja yrityksen maine sekä houkuttelevuus työnantajana kasvavat. (Harmaala & Jallinoja 2012, 71; Kuvaja & Koipijärvi 2017, 27, 91—92.)

Brändiarvo liittyy yhtä lailla yrityksen markkina-arvoon kuin vastuullisuuteen. Mielikuva brändin vastuullisuudesta, muotoutuu sidosryhmille median kautta, omista kokemuksista sekä uusista vastuullisista palveluista ja tuotteista. Vastuullisen brändin hyötyinä ovat helpompi markkinointi ja myyminen samalla edistäen yhteiskunnan hyvinvointia (Rajainmäki 2018). Huonoksi koettu brändi on vaikea muuttaa myönteiseksi lyhyessä ajassa (Juutinen 2016, 68).

2.4.2 Yrityksen kilpailuetu

Yrityksen vastuullisuusosaamisella saavutetaan parhaiten kilpailuetu, jos se on integroitu yrityksen arvoihin sekä tavoitteisiin ja sitä kehitetään jatkuvasti. Yritys huomioi toimintansa sosiaaliset ja ekologiset ulottuvuudet ja suuntaa ne ydintoimintaansa. Kuluttajia kiinnostaa, miten yritykset tuottavat palveluitaan tai tuotteitaan ja yhä useampi valitsee kestävimmin valmistetun vaihtoehdon. (Bärlund & Perko 2013, 34, 43, 201; Mäkelä n.d.) Yrityksen kannattaa hyödyntää muuttuvat olosuhteet, resurssit ja avoin tieto viisaasti sekä mahdolliset testimarkkinat (Kestäväkehitys.fi n.d). Yritys kilpailuetua voidaan mitata, vertaamalla asiakkaiden odotuksia sekä lainsäädännön muutoksia (kuviot 4). Lainsäädäntö kehittyy monesti viiveellä, joten markkinoiden ja toimintaympäristön muutoksiin on osattava reagoida hyvissä ajoin (Juutinen 2016, 24, 58—59, 166). Esimerkiksi on käynnissä kampanja, jolla tavoitellaan yritysvastuulakia Suomeen, joka velvoittaa yrityksiä välttämään ja vähentämään toimintansa negatiivisia vaikutuksia ihmisoi-keuksiin (Ykkösketjuun n.d).



KUVIO 4. Kilpailuedun saavuttaminen odotuksiin ja lainsäädäntöön vastaamalla (mukaillen Juutinen 2016, 29, 166.)

Työ- ja elinkeinoministeriön julkaisussa (2017, 119-120) tulee ilmi, että biotalouden, puhtaan teknologian eli cleantechin ja kiertotalouden aloilta löytyy kasvumahdollisuuksia sekä kansainvälistä markkinakysyntää. Julkaisussa kerrotaan, että yritykselle tärkeitä menestystekijöitä ovat varsinkin kestävien kilpailuetujen luominen ja strateginen näkemys, joten yrityksen on hyvä ottaa mallia menestyvistä biotalouden, cleantechin ja kiertotalouden yrityksien liiketoimintamalleista ja arvonluontitavoista. Kasvumahdollisuuksia on julkaisun mukaan esimerkiksi älykkäissä energiajärjestelmissä, biopohjaisissa tuotteissa ja ratkaisuisissa, luontomatkailupalveluissa ja kiertotalouden teknologioissa sekä palveluissa. (Työ- ja elinkeinoministeriö 2017, 119—120.) Yritys voi tarjota ihmiselle mahdollisuuden osallistua kiertotalouteen kierrättämällä. Esimerkiksi Sinituote Oy kerää kierrätyspis-teiltä ja kotitalouksista pehmeää muovirooskaa, josta valmistetaan uusia siivousvälineitä. (Sinituote Oy n.d.)

Yrityksen johdon on päätettävä, haluaako yritys olla vastuullisuuden edelläkävijä vai vain noudattaa pakollisia asetuksia ja lakeja. Enää ei riitä suositukset, sitoumukset tai sertifioidut laatu- ja ympäristöjärjestelmät vaan yrityksiltä vaaditaan myös vastuullisuusasioiden raportointia, hallintaa, johtamista ja tavoitetason ylläpitämistä. Yritykselle on uhka sekä mahdollisuus asettaa vastuullisuuden tavoit-

tetaso korkealle ja hakea edelläkävijyyttä. Korkea tavoitetaso altistaa sidosryhmien ja median erityistarkkailulle, mutta samalla se luo erottautuvaa kilpailuetua muihin yrityksiin nähden. Edelläkävijäyrityksen rooli vaikuttaa myös positiivisesti vastuullisen työnantajakuvan ja maineen luomiseen, rahoitukseen sekä toimialan muokkaukseen. Edelläkävijyys vaatii yritykseltä avoimuutta, kykyä puolustaa ihmisarvoa ja kehittää luonnonresursseja, uskallusta kyseenalaistaa totut ajattelutavat ja toimintatavat sekä nöyryyttä ottaa vastaan apu muilta sidosryhmiltä. (Kuvaja & Koipijärvi 2017, 46—47 197.)

Tavoitteiden ollessa liian lähellä nykyistä toimintaa, se voi vaikeuttaa muutosten tapahtumista, toimintatapoja viilaamalla ei toteudu halutut tavoitteet. Henkilöstö voi innostua suurista ja mahdottomilta kuulostavista tavoitteista, varsinkin jos niistä voi syntyä suuria voittoja yritykselle. Suuret tavoitteet on hyvä kuitenkin pilkkoa pienempiin osiin ja kuvata myös käytännössä. (Korhonen & Bergman 2019, 46—47.)

Nykypäivänä on kuitenkin tarve uteliaille, rohkeille, reiluille ja ekologisemmille yrityksille, jotka mullistavat toimialansa ja keskittyvät pahimpien vastuullisuusongelmien ratkomiseen. Muutokseen tähtäävä yritys tarvitsee luoda jotain uutta. Tärkeää on yhteistyön tekeminen, jatkuva oppiminen ja epävarmuuden sietäminen. Kenelläkään ei ole yksinään riittävää määrää tietoa, aikaa tai mahdollisuuksia uuden kehittämiseen. Jatkuva oppiminen on vietävä kaikkeen tekemiseen ja tulee seurata, miten opit toteutuu käytännössä. On tärkeä uskaltaa kokeilla uusia asioita ja esittää itselleen kysymyksiä oman mukavuusalueensa ulkopuolelta, jotka voivat johtaa radikaaleihin aloitteisiin ja inspiroitumiseen. (Lampikoski & Sippo 2013, 213—214; Nieminen 2019.)

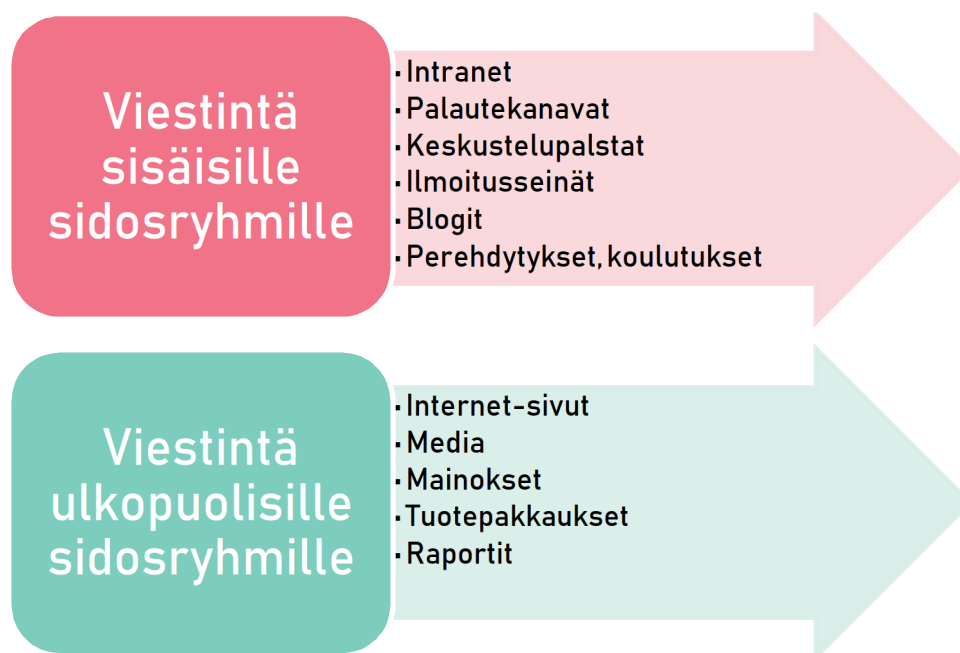
2.5 Avoimuus ja viestintä

Salailu ja pimittäminen eivät ole osa yrityksen vastuullisuutta, sillä ne voivat tehdä yrityksestä näköalattoman ja epäluotettavan tai vähentää sen aloitteellisuutta (Schildt 2016). Milton Groupin tekemän vastuullisuustutkimuksen (2017, 4, 12) mukaan moni suomalaisista kokee, että eivät saa tarpeeksi tietoa yritysten vas-

tuullisuudesta. Vastuulliselta yritykseltä vaaditaan oma-aloitteista, rehellistä, läpinäkyvää ja ennakoivaa viestintää, joka lähtee yrityksen johdosta. Esimerkiksi yritys voisi oma-aloitteisesti ja avoimesti kertoa tuotantoketjujensa sijainnin tai tuotteiden raaka-aineiden valmistusmaat. Läpinäkyvä toiminta yrityksessä toimii muutosajurina vastuullisuuden edistämiseksi (Fingo 2017, 5). Yrityksiltä edellytetään konkreettisista teoista, kehityshankkeista, tapahtumista, parannuksista ja muutoksista viestimistä, jotta sidosryhmät varmistuvat, että vastuullista toimintaa aidosti toteutetaan. Toiminnan avoimuus ja luotettavuus vähentävät maineriskejä, vaikuttavat sidosryhmien ostopäätökseen ja auttavat löytämään uusia yhteistyömahdollisuuksia. (Harmaala & Jallinoja 2012, 68; Bärlund & Perko 2013, 23, 123, 151, 183, 99—100; Juutinen 2016, 130; Schildt 2016.)

Sisäiset sidosryhmät vaikuttavat eniten vastuullisuuden toteutumiseen, joten heille viestiminen on tärkeää. Vastuullisuusasioista, kuten arvoista, tavoitteista ja muutoksista sisäisesti viestiminen vaatii yritykseltä sinnikkyyttä, kärsivällisyyttä ja asioiden toistamista. Sisäinen viestintä voi tapahtua (kuvio 5) yrityksen sisäisille sidosryhmille erilaisilla kanavilla, kuten: intranetissä, palautekanavilla, keskustelupalstoilla, blogeissa, ilmoitusseinillä, perehdytyksissä, koulutuksissa ja teemapäivillä. (Kuvaja & Koipijärvi 2017, 92; Korhonen & Bergman 2019, 111—115.) Raportti voi olla hyödyllinen informaatiöväline sisäisessä vastuullisuusviestinnässä, mutta kasvokkain tapahtuva viestintä on kuitenkin tehokkaampi tapa vaikuttaa toimintaan. (Harmaala & Jallinoja 2012, 107; Bärlund & Perko 2013, 183; Kuvaja & Koipijärvi 2017, 118.)

Ulkoista viestintää sidosryhmille tapahtuu (kuvio 5) sosiaalisessa mediassa, mainoksissa, tuotepakkauksissa ja raporteissa (Harmaala & Jallinoja 2012, 68). Sosiaalisen median käyttö viestinnässä vaatii reaaliaikaista kommunikointia, uudenlaista osaamista ja valmiuksia avoimeen keskusteluun. Sosiaalisessa mediassa tavoitetaan enemmän sidosryhmiä vastuullisuustoimintaa mainostaessa kuin raporttien julkaisuilla, mikä lisää yrityksen toiminnan hyväksyttävyyttä. (Bärlund & Perko 2013, 30; Juutinen 2016, 207; Kuvaja & Koipijärvi 2017, 104.)



KUVIO 5. Viestintäkanavia sisäisille ja ulkoisille sidosryhmille (mukaillen Harmaala & Jallinoja 2012, 65.)

Vastuullisen yrityksen tarvitsee tiedottaa sen tulevaisuudesta, taloudellisesta tilasta sekä vastuullisuuden tavoitteista. Jos tavoitteet jäivät saavuttamatta, täytyy rehellisesti kertoa, miksi niihin ei päästy. Passiivinen ympäristöraportointi on kehittynyt tavoitteellisempaan ja asioita edistävempään suuntaan, huomioiden sosiaaliset näkökohdat. (Bärlund & Perko 2013, 182; Juutinen 2016, 153; Kuvaja & Koipijärvi 2017, 90—91.)

2.6 Riskienhallinta

Yrityksissä riski tarkoittaa mahdollisuutta, että jonkin tapahtuessa, tavoitteiden saavuttaminen hidastuu tai vaikeutuu. Riskin toteutuminen voi esimerkiksi hankaloittaa yrityksen arvon muodostamista tai vähentää jo olemassa olevaa arvoa. (Harmaala & Jallinoja 2012, 96.) Yrityksissä tarvitaankin johdonmukaista riskienhallintaa ja riskikartoitusta (Kuvaja & Koipijärvi 2017, 54).

Riskienhallintaprosessiin (kuviokuva 6) kuuluu: toimintaympäristön määrittäminen, riskien tunnistaminen, analysointi, arviointi, käsittely ja seuranta sekä viestintä ja ohjaus. Toimintaympäristöä määriteltäessä on oleellista arvioida ja ymmärtää

yrityksen sisäistä ja etenkin ulkoista toimintaympäristöä. Riskejä hallitessa ja arvioidessa tarvitsee ensin määritellä toimintaympäristö. Ulkoisia toimintaympäristöjä ovat muun muassa paikallinen tai yhteiskunnallinen yhteisö, politiikka, lainsäädäntö, kulttuuri ja luonto. Sisäiseen toimintaympäristöön kuuluu yrityksen sisäiset toiminnot, joilla voi olla vaikutus yrityksen riskienhallinnassa, kuten hallintotapa, yritys rakenne, yrityskulttuuri, tietojärjestelmät sekä yrityksen sisäiset ohjeet. (Kuvaja & Koipijärvi 2017, 54.)



KUVIO 6. Riskienhallintaprosessi (mukaillen Kuvaja & Koipijärvi 2017, 54.)

Riskien tunnistaminen ja luokittelu mahdollistaa tehokkaiden riskienhallintatoimien ja läpinäkyvämmän hallintotavan kehittämisen (Harmaala & Jallinoja 2012, 97). Riskejä pystytään tarkastelemaan, joko tapahtuman ja lähteen perusteella tai seurauksen ja suuruuden mukaan. Ja ne voidaan ryhmitellä strategisiin, operatiivisiin, rahoitus- ja maineriskeihin (kuvio 7). (Kuvaja & Koipijärvi 2017, 55.)



KUVIO 7. Riskiluokittelu

Kuvajan ja Koipijärven (2017, 55) mukaan strategisia riskejä ovat esimerkiksi sijoituksiin ja yrityskauppoihin liittyvät vastuullisuusriskit. Niitä voidaan ehkäistä ja vähentää etukäteisarvioimalla hallintotapa, ympäristöasiat ja sosiaaliset kysymykset. Strategisen riskin toteutumisen syy voi olla yrityksen epäselvät vastuullisuustavoitteet, jotka ovat toteutettu eri tavoin tai hatarasti eri organisaatiotasoilla. Vastuullisuuden johtamismalli, oikeat kannustimet, selkeät tavoitteet ja vastuunjako sekä sidosryhmien odotuksien selvittäminen auttavat ehkäisemään strategisia riskejä. (Kuvaja & Koipijärvi 2015, 55.)

Operatiivisia riskejä voivat olla ympäristövahingot, poikkeamat tuoteturvallisudessa tai henkilöstön heikko vastuullisuusosaaminen (Kuvaja & Koipijärvi 2017, 55–56). Ympäristöriskejä ovat esimerkiksi yllättävät ja hallitsemattomat päästöt ilmaan, maaperään, vesistöön tai pohjaveteen. Sosiaalisen vastuun riski voi olla seuraus yhteistyöstä uusien toimittajien kanssa, työntekijöiden eettisten ohjeiden laiminlyönnistä tai alihankkijoiden käyttämästä halpatyövoimasta. Jos vastuullisuuden riski toteutuu, voi seurauksena olla esimerkiksi: kuluttajaboikotti, oikeudenkäynti, brändin arvon romahdus, liikekumppanien menetykset, sijoittajien epäluottamus tai kysynnän väheneminen. Ympäristöriskit ja sosiaalisen vastuun riskit muotoutuvat lopulta taloudellisen toiminnan riskiksi. (Harmaala & Jallinoja 2012, 96.)

Johdon väärinkäytökset, kuten korruptio tai muut yrityksen eettisten ohjeiden rikkomukset ovat esimerkkejä mahdollisista maineriskien aiheuttajista. Niitä on kuitenkin vaikea luokitella tiettyyn riskiluokkaan, koska niillä voi olla sekä strategisia että operatiivisia vaikutuksia. Maineriskien toteutuessa ne realisoivat rahoitusriskit, joka tarkoittaa rahoittajien sekä sijoittajien vetäytymistä ja yrityksen joutumista mustalle listalle. (Kuvaja & Koipijärvi 2017, 56.)

Riskienhallintaprosessissa arviointi auttaa laatimaan riskienhallinta- ja varautumissuunnitelmat eli tunnistetaan, kuinka todennäköistä riskien toteutuminen on ja mikä vaikutus toteutumisella on esimerkiksi myyntiin, maineeseen tai rahoituksen saatavuuteen. Riskien käsittelyssä määritellään yrityksen suhtautuminen riskeihin, sillä aina ei ole tavoitteena riskin toteutumisen torjuminen, koska se voi olla hyödyksi liiketoimintamallien kehittämiseksi. Seuranta on väistämätön osa riskienhallintaa, sillä toimintaympäristön muuttuessa, riskien prioriteettijärjestys voi vaihtua ja uusia riskejä muodostua. Viestintä ja ohjaus auttavat tiedon riskeistä kulkevan koko yritykseen ja riskien merkityksen käsittämisen toimialueilla. (Kuvaja & Koipijärvi 2017, 55—56.) Riskin tapahtuessa voidaan rehellisellä ja huolellisella viestinnällä vähentää riskin vaikutuksia (Harmaala & Jallinoja 2012, 97).

On kriisejä, joilta ei voida välttyä ja usein kriisiin päädytään, jos johdolla on tiedon ja arvostuksen puute vastuullisuusasioissa. Kriisitilanteissa on tärkeää viestiä henkilöstölle avoimesti ja oikea-aikaisesti, mitä yrityksessä on oikeasti tapahtunut, jotta voidaan toipua ja oppia kriiseistä ripeämmin. Kriisejä voi olla esimerkiksi ihmisoikeusasiat, ympäristövahingot, korruptioskandaalit tai viherpesu. Kriisin seurauksena yrityksessä otetaan vastuullisuusasiat entistä vakavammin ja vastuullisuusagenda nousee johtoryhmän prioriteettilistalla. (Kuvaja & Koipijärvi 2017, 115—116.)

2.7 Sidosryhmät ja niiden odotukset

Yrityksen sidosryhmiä ovat ne henkilöt, ryhmät tai tahot, joihin yritys toiminnallaan vaikuttaa tai on mahdollisuus vaikuttaa, ja niitä, jotka vaikuttavat tai voivat vaikuttaa yritykseen joko suoraan tai epäsuorasti. Yrityksen tehtävänä on tunnis-

taa kaikki ne sidosryhmät, joihin se omalla toiminnallaan vaikuttaa tai voisi vaikuttaa myönteisesti ja kielteisesti. Sidosryhmät voidaan jaotella kolmeen ryhmään suhteessa niiden asemaan yrityksen näkökulmasta eli sisäisiin, taloudellisiin ja yhteiskunnallisiin sidosryhmiin. (Harmaala & Jallinoja 2012, 65, 124—125.)

Yrityksen sisäisiä sidosryhmiä ovat muun muassa omistajat, johto ja henkilökunta, jotka ovat olennainen osa yritystä ja antavat omaa työpanostaan tai varojaan yrityksen tavoitteiden toteuttamiseksi. Taloudellisia sidosryhmiä ovat ryhmät, joilla on taloudellinen suhde yritykseen ja ovat tärkeä osa yrityksen liiketoimintaa. Näitä ovat esimerkiksi asiakkaat, tavarantoimittajat ja lainoittajat. Yrityksen yhteiskunnallisia sidosryhmiä ovat ryhmät, joilla ei ole suoraa taloudellista vaikutusta yritykseen, mutta jotka voivat olla erityisen kiinnostuneita yrityksen toiminnasta. Yhteiskunnallisia sidosryhmiä ovat esimerkiksi: verottaja ja muut julkishallinnon toimijat, lähialueiden asukkaat, media, kilpailijat, toimialajärjestöt, ammattiliitot, kuluttaja- ja kansalaisjärjestöt sekä kansainväliset yhteistyötahot. (Harmaala & Jallinoja 2012, 65—66.)

Yrityksillä on paljon sidosryhmiä, joiden intressit ovat osittain ristiriidassa keskenään ja kaikkien odotuksiin on mahdotonta vastata. Yritysten on hyvä tunnistaa toimintaansa kaikki olennaisesti liittyvät sidosryhmät ja määritellä niiden painoarvo yrityksen toiminnassa. Tähän auttaa sidosryhmäanalyysi. (Harmaala & Jallinoja 2012, 67.)

2.7.1 Sidosryhmäanalyysi

Sidosryhmän merkitystä yritykselle arvioidaan sidosryhmäanalyysillä, jonka avulla tunnistetaan sidosryhmien kiinnostus ja valta (Harmaala & Jallinoja 2012, 67). Bärlund ja Perko (2013, 96—99) neuvovat, että sidosryhmäanalyysiä tehdessä kannattaisi valita sidosryhmiä mukaan muun muassa: omistajat, johto, henkilöstö, asiakkaat, kuluttajat, media, liitot ja järjestöt. Yrityksen tulee pohtia, sidosryhmäanalyysin tarkoitus, toteutustapa, toteuttajat ja kehen pyritään vaikuttamaan. Vastaamalla näihin kysymyksiin voi yritys arvioida, miten analyysi auttaa tunnistamaan sosiaalisia ja ekologisia riskejä sekä mahdollisuuksia. Analyysi kannattaa myös toistaa seurantatutkimuksena, joka auttaa selvittämään ovatko

sidosryhmät tyytyväisiä yrityksen toimintaan ja ovatko vastaukset muuttuneet radikaalisti.

Sidosryhmäanalyysissä voidaan käyttää jo edellä mainittua olennaisuusarvioinnin matriisimallia (kuvio 3) apuna. Sidosryhmäanalyysiin muutetussa matriisimallissa (kuvio 7) on tarkoitus arvioida ja lokeroida sidosryhmät sen mukaan, kuinka kiinnostuneita he ovat yrityksen asioista ja kuinka paljon merkitystä yritykselle on kyseisistä sidosryhmistä. Mallin avulla pystytään analysoimaan sidosryhmien aktiivisuusastetta ja vaikutuksen tasoa. Systemaattinen lähestyminen auttaa yritystä ymmärtämään sidosryhmien eroja ja valitsemaan sopivan vuorovaikutustavan tietyn sidosryhmän kanssa. (Juutinen 2016, 128—129.)

| | | | | |
|-----------------------------|------------|--|--|---------------------------------------|
| Sidosryhmien intressin taso | Vahva | ALHAINEN MERKITYS VAHVA INTRESSI | KESKIVERTO MERKITYS VAHVA INTRESSI | SUURI MERKITYS VAHVA INTRESSI |
| | Keskiverto | ALHAINEN MERKITYS KESKIVERTO INTRESSI | KESKIVERTO MERKITYS KESKIVERTO INTRESSI | SUURI MERKITYS KESKIVERTO INTRESSI |
| | Vähäinen | ALHAINEN MERKITYS VÄHÄINEN INTRESSI | KESKIVERTO MERKITYS VÄHÄINEN INTRESSI | SUURI MERKITYS VÄHÄINEN INTRESSI |
| | | Alhainen | Keskiverto | Suuri |
| | | Sidosryhmien merkityksen taso | | |

KUVIO 7. Matriisimalli sidosryhmien analysointiin (mukaillen Juutinen 2016, 129.)

Juutinen (2016, 104) mainitsee, että kilpailija-analyysin toteuttaminen vastuullisuusasioista on merkittävä osa yrityksen vastuullisuuden kehittämistä. Analyysin tulokset haastavat puntaroimaan oman yrityksen sitoutumista ja sen mielekkyyttä vastuullisuudenagendaan. Tietoa kilpailija-analyysiin vastuullisuustasosta saa kilpailijoiden julkaisuista, yritysraporteista ja verkkosivuilta, sekä lisäksi

media-analyyseista, tilastoista sekä sosiaalisen median eri kanavista. (Juutinen 2016, 104.)

2.7.2 Sidosryhmien odotukset

Juutisen (2016, 30, 58) mukaan kaikille yrityksille ja organisaatioille yhteistä on sidosryhmänäkökulma, jolloin vastuullisuuden toteutumista tarkastellaan omistajien ja avainsidosryhmien odotusten perusteella. Yritys pyrkii näin vähentämään toiminnasta koituvia haittoja ja lisäämään hyötyjä. Vastuullisuuteen kohdistettujen odotusten tunnistaminen ja huomioiminen auttaa parantamaan ostohalukkuutta. Jos yritys ei vastaa näihin odotuksiin, niin sen seurauksena voi olla myynnin ja kysynnän hiipuminen, joka johtaa kannattavuuden heikkenemiseen. Väärät strategiset valinnat voivat osoittautua lopulta kalliiksi. (Juutinen 2016, 30, 58.)

Sidosryhmien odotuksiin vastuullisuudesta vaikuttavat niiden asema yritykseen nähden sekä yksilön ja ryhmän arvot, mutta kaikkia sidosryhmiä kiinnostaa yrityksen taloudellinen menestys (Harmaala & Jallinoja 2012, 66). Tutkimusten ja selvitysten perusteella odotukset vastuullisuudesta ovat kohonneet. Vastuullisuudesta on tullut ostotapahtuman toteutumisen perusedellytys. (Juutinen 2016, 68; Miltton Group Oy 2017, 4; Suomalaisen työn liitto 2018, 3.)

Vastuulliset yritykset yleensä hyvissä ajoin selvittävät sidosryhmille, varsinkin asiakkaille, suunnatuilla kyselyillä niiden odotukset. Myös yleiset mielipiteet ja esimerkiksi median kautta käydyt keskustelut antavat suuntaa odotuksista ja niihin tulevista muutoksista. Yritysten kannattaa myös huomioida ne tahot, jotka eivät ole juuri nyt aktiivisia, mutta joilla olisi mahdollisuus vaikuttaa, jotta yritys voi ennakoida tuleviin muutoksiin ja haasteisiin. (Juutinen 2016, 68, 129, 167—168.) Eri sidosryhmien odotusten aiheuttamat vaikutukset kannattaa analysoida vertailukelpoiseksi informaatioksi, jotta yritys pystyy luomaan lähtökohdat määrätietoiselle ja pitkäjänteiselle vastuullisuuskehitykselle (Bärlund & Perko 2013, 99).

W. Chan Kimin ja Renée Mauborgnen (2010, 26—31) kehittämän sinisen meren strategian soveltaminen toimii myös tilanteissa, missä mietitään yrityksen uusia

suuntia. Sinisellä merellä viitataan markkina-alueisiin, joilla ei ole vielä kilpailua, mutta sieltä voidaan löytää uusia markkinoita. Strategia painottaa, että ei ole olemassa pysyviä yrityksiä ja toimialoja. Menestyvät yritykset ovat osanneet tehdä oikeita strategisia siirtoja. Sinisen meren strategia auttaa tarkastelemaan nopeasti muuttuvia toimintaympäristöjä uudesta näkökulmasta ja etsimään uudenlaisia toimintamuotoja muuttuviin tarpeisiin. Tulee pohtia kriittisesti, minkälaiset arvot ja toimintamuodot ovat sidosryhmille tärkeitä tänään ja tulevaisuudessa. (Kim & Mauborgne 2010, 26—31; Blue Ocean Strategy n.d.)

2.8 Yhteistyö

Vastuulliset yritykset pyrkivät tavallisesti parantamaan toimintaansa, tulostaan sekä ekologista ja sosiaalista suorituskykyään. Yhteistyö on vastuullisuuden yksi elementti ja yrityksiä tuleekin luoda avoimesti uusia yhteistyötapoja ja -kokonaisuuksia saavuttaen sitä kautta etulyöntiasemaa. Läpinäkyvyys ja vuorovaikutus ovat yrityksen yksi menestyksen edellytyksistä, joten sidosryhmävetoiset vastuullisuusagendat ja uudet liiketoiminnalliset kokonaisuudet auttavat edistämään yritystoiminnan uskottavuutta ja yhteiskunnallisen arvonluonnin syventymistä. (Bärlund & Perko 2013, 23, 201; Schildt 2016; Kuvaja & Koipijärvi 2017, 122.)

Vastuullisuus tekee yrityksestä yhteiskunnallisen toimijan, jonka vuoksi sen on oltava ajan tasalla toimialaansa vaikuttavista yhteiskunnallisista asioista ja teemoista. Yrityksen eri sidosryhmät voivat auttaa näiden yhteiskunnallisten aiheiden kartoittamisessa, sillä harva yritys pystyy itse ratkomaan vaikeita ekologisia tai sosiaalisia ongelmia. (Kuvaja & Koipijärvi 2017, 122—123; Mäkelä n.d.) Yhteistyö voidaan toteuttaa kertaluonteisena tai pidempiaikaisena hankkeena, ja sidosryhmät voidaan osallistaa muun muassa tuotesuunnitteluun, innovointiin tai konseptin rakentamiseen (Juutinen 2016, 131).

Vastuullisuus voi edellyttää uudenlaisia useamman tahon osallistavia palveluratkaisuja ja -ekosysteemejä, joidenka luomiseen tarvitaan eri toimialojen ylittävää yhteistyötä. Tällä keinoin voidaan mahdollistaa parempi luonnonvarojen kestävä käyttö sekä uudet liiketoimintamahdollisuudet. (Bärlund & Perko 2013, 30—31,

166; Kiiski Kataja, Laine, Jousilahti & Neuvonen 2018, 42.) Vuorovaikutus sidosryhmien kanssa on hyvä painottaa myös kansalaisjärjestöjen suuntaan, koska niiden toiminta on arvolähtöistä ja heiltä saa asiantuntemusta vastuullisuusasioihin. Kansalaisjärjestöt auttavat mielellään kehittämään yrityksen toimintaa sekä edistämään mainetta, antamalla yritykselle käyttöluvan omaan logoonsa markkinoitviestinnässä. Jos yritys välttää vastuullisuuden kehittämistä ja kansalaisjärjestöjen kanssa toimimista, saattavat järjestöt painostaa julkisesti yritystä muutokseen. (Bärlund & Perko 2013, 95, 166; Kuvaja & Koipijärvi 2017, 122—124.)

Henkilöstön osallistaminen, auttaa työntekijöitä ymmärtämään rooliaan yrityksessä, jotta vastuullisuus toteutuisi. Henkilöstön edustajat voivat osallistua ideomaan muista yhteistyömahdollisuuksista. (Kuvaja & Koipijärvi 2017, 117.) Myös yritys voi käyttää kansalaisraateja apuna toimintansa parantamisessa. Raadit auttavat arvioimaan yrityksen vastuullisuuden tilaa sekä tarjoavat parannusehdotuksia. (Kestäväkehitys.fi n.d.b.)

2.9 Vastuullisuuden hyödyt

Vastuullisuuden toteuttamisesta yritystoiminnassa on yritykselle suuresti hyötyä, koska se vaikuttaa yrityksen menestykseen ja kannattavuuteen. Yrityksen vastuullisuuden hyödyt linkittyvät toisiinsa ja toimivat syy-seuraussuhteella (kuvio 8) aikaansaaden aina sen, että yrityksen kilpailukyky ja tuottavuus kasvaa tavalla tai toisella. (Juutinen 2016, 59.)



KUVIO 8. Vastuullisuuden hyötyjen syy-seuraussuhde (mukaan Juutinen 2016, 59.)

Vastuullinen yritystoiminta ja johtaminen auttaa yritystä lunastamaan oikeutuksen toiminnalleen sekä edistämään kilpailukykyä. Kilpailuetua edistävät muun muassa vastuullisuusvisio ja -brändi. Menestyvä ja vastuullinen toiminta parantaa yrityksen työnantajakuvaa ja mainetta, sekä mahdollistaa yritystuet ja edullisemmat rahoitukset. Yritys voi myös vaikuttaa omaan toimialaansa ja sen suuntaan. (Harmaala & Jallinoja 2012, 253; Kuvaja & Koipijärvi 2017, 46–47.) Vastuullisuuden huomioiminen kasvattaa liiketoimintaa, tuottaa uusia innovaatioita sekä auttaa tavoittamaan suurempia kohdemarkkinoita (Bärlund & Perko 2013, 38).

Vastuullisuuteen liittyvä uudenlainen avoimuus, sidosryhmäyhteistyö sekä vuoropuhelu eri toimijoiden kanssa auttaa luomaan uusia verkostoja (Bärlund & Perko 2013, 23; Juutinen 2016, 33). Myös yrityksen menestys ja vastuullisuus innoittavat toisia yrityksiä, julkista sektoria sekä voittoa tavoittelemattomia toimijoita yhteistyöhön (Harmaala & Jallinoja 2012, 253). Vastuullisista arvoista syntyvä yhteistyö luo luottamusta, mikä taas auttaa muutosten toteuttamisessa (Juutinen 2016, 77). Sidosryhmätyöskentely auttaa löytämään asiakkaiden arvomaailmaan sopivia ratkaisuja, jotka vaikuttavat yrityksen kassavirtaan ja riskienhallintaan. Hyvissä ajoin selvitetty odotukset auttavat ennakoimaan vielä pinnan alla

oleviin asioihin eli heikkoihin signaaleihin, mikä vaikuttaa positiivisesti kilpailukykyyn. (Bärlund & Perko 2013, 34; Juutinen 2016, 68-69.)

Vastuullinen yritys tehostaa omia prosessejaan sekä suosii kestävämpiä vaihtoehtoja, koska näin se voi parantaa omaa toimintaansa. Toimintojen tehostaminen ja optimointi tuottavat säästöjä ja kustannushyötyjä alkuinvestoinnin jälkeen, kuten esimerkiksi jätteiden hyötykäytön, vedenkulutuksen ja valaistuksen optimointi. Yritys voi myös parantaa tuottavuuttaan investoimalla fiksumpiin teknologioihin. Kilpailuetua yritys saa, jos se edellyttää vastuullisia toimintatapoja myös toimitusketjuiltaan, joka houkuttelee vastuullisista tuotantotavoista kiinnostuneita asiakkaita. (Bärlund & Perko 2013, 30—31, 34, 36.)

Yritysjohdon johdonmukaisuus ja reiluus vahvistavat vastuullista yrityskulttuuria ja parempaa yrityskuvaa. Vastuullinen johtaminen ja työhyvinvointi edistävät työn mielekkyyttä ja sujuvuutta sekä vähentävät muun muassa sairauspoissaolojen kustannuksia. Yrityksen sisäinen luottamus ja avoimuus auttavat henkilöstöä kiintymään työyhteisöön ja motivoitumaan annettuihin tavoitteisiin, mikä lisää yrityksen tuottavuutta. Vastuullisen johtamisen ansiosta työntekijöiden työnantajaylpeys lisääntyy, jonka takia he ulkoisesti viestivät positiivisia asioita yrityksestä, mikä parantaa sen mainetta ja houkuttelevuutta työpaikkana. Työntekijöiden mahdollisuus osallistua yhteistyön suunnitteluun ja toteutukseen muiden toimijoiden kanssa lisää myös työmotivaatiota ja sitoutumista. (Harmaala & Jallinoja 2012, 103, 104—105; Bärlund & Perko 2013, 36, 116; Kuvaja & Koipijärvi 2017, 26—27.)

3 OPINNÄYTTEEN TOTEUTUS

Opinnäytetyö aloitettiin elokuussa 2018 toimeksiantona. Opinnäytetyön aihe syntyi harjoittelun aikana yritys X:ssä, kun vastuullisuuden kehittäminen koettiin siellä aiheelliseksi. Työn tavoitteena oli luoda yritykselle työkalu vastuullisen johtamisen kehittämiseen, vastuullisuuden jalkauttamiseen yritystoimintaan sekä avata käsitteitä vastuullisuuden ympäriltä. Tutkitusta aineistosta oli tarkoitus koota opas tutkimuskysymyksien ympärille, joita olivat; mitä tarkoittaa vastuullisuus yrityksessä, miten vastuullisuutta johdetaan ja miten vastuullista johtamista kehitetään? Opinnäytetyötä tehdessä tutkimuskysymykset kuitenkin osittain muuttivat muotoaan, kun tietoa kertyi enemmän ja käsitys vastuullisuudesta kehittyi. Vastuullisen johtamisen kehittämisen tutkiminen vaihtui vastuullisen yritystoiminnan hyötyjen tutkimiseen sekä selvitykseen siitä, miten vastuullisuus jalkautetaan yritystoimintaan.

Opinnäytetyössä käytettiin pääasiassa soveltavaa tutkimusmenetelmää tutki-
maan vastuullisuuden johtamista ja miten se toimii käytännössä. Eli sovellettiin perustutkimuksellisen tiedon keruuta käytännöllisen ongelman selvittämiseen. Tarkoitus oli luoda valmiiden aineistojen pohjalta tietoa ja ratkaisuja vastuullisen johtamisen toteuttamiseen sekä tarjota vinkkejä yritykselle suoritettavista vastuullisuustoimista. Olemassa olevia aineistoja vertailtiin keskenään ja niistä koottiin selkeä ja kiteytetty vastuullisen johtamisen käsikirja.

Opinnäytteelle tavoitteena oli luotettavan ja aiheellisen tiedon saaminen. Opinnäytetyössä käytettiin valmiita aineistoja, kuten kirjateoksia, mediatekstejä ja tutkimusraportteja. Pääasiassa teorian teksti koottiin kirjallaisista, jotka on julkaistu 2004-2019 välillä. Etupäässä käytettiin 2010-2019 vuosien välillä julkaistuja teoksia, jotta tieto ei olisi liian vanhentunutta. Mediatekstien lähteinä hyödynnettiin ensisijaisesti eri vastuullisuusasiantuntijoiden, liittojen, kansalaisjärjestöjen sekä julkisen hallinnon sivustoja. Mediateksteissä täytyi välttää vanhentunutta, epäolennaista tai kolmannen osapuolen sisältöä. Opinnäytteessä käytetyt havainnointiin tarkoitetut kuviot tehtiin osittain itse ja osa mukaili lähdeaineistojen esimerkkejä. Johtopäätökset ovat tehty aineistojen pohjalta.

4 JOHTOPÄÄTÖKSET JA POHDINTA

Työn on itsessään tarkoitus vastata laadittuihin tutkimuskysymyksiin, mutta keskeisimpiä asioita on vielä hyvä nostaa esiin. Vastuullisuus on tänä päivänä oleellinen ja erottamaton osa yritystoimintaa, joka auttaa yritystä vahvistamaan omaa rooliaan yhteiskunnassa. Jokainen yritys käsittää vastuullisuuden hieman eri tavoin ja painottaa eri asioita vastuullisuustavoitteissaan. Ilmastonmuutos on megatrendinä sellainen, minkä sivuuttaminen tulee vaikuttamaan yritykseen pitkällä aikavälillä, kun lainsäädäntö ennen pitkää uudistuu ja sulkee tiettyjä liiketoimintamahdollisuuksia. Vastuullisuus on edellytys yrityksen olemassa oloon ja sitä myös turvaava tekijä. Yrityksen lähtökohtaisesti edellytetään toimivan kannattavasti ja yli lainsäädännön, huomioiden kaikessa tekemisessään ihmisten ja luonnon hyvinvointi.

Yrityksen vastuullinen toiminta auttaa uusien liiketoimintamallien, tuotteiden ja palveluiden innovoinnissa ja resurssitehokkuuden parantamisessa sekä sidosryhmien tarpeiden syvässä ymmärtämisessä. Vastuullinen yritys tuottaa laadukkaita, turvallisia ja kestävästä kehitystä edistäviä tuotteita, jotka huomioivat asiakkaiden tarpeet. Vastuullisuuteen ohjaa pyrkimys saavuttaa haluttu maine houkuttelevana työnantajana ja kannattavana sijoituskohteena. Vastuullinen yritystoiminta mahdollistaa oikeudenmukaisen, monimuotoisen ja yhdenvertaisen työympäristön, jossa henkilöstö on motivoitunut, sitoutunut ja kehitykseen osallistuva ja heidän työhyvinvoinnistaan huolehditaan. Yhteistyöllä autetaan myös muita tahoja menestymään.

Vastuullisuutta ei voida johtaa, ellei ole olennaista osaamista vastuullisuudesta ja sen jalkauttamisesta yritykseen. Vastuullisuus aihe on laaja ja jatkuvasti kehittyvä, joten on hyvä ymmärtää ja hahmottaa tärkeimmät vastuullisuutta ylläpitävät ja kehittävät prosessit, kuten riskienhallinta ja muutosprosessi. Aiheeseen liittyviä monia sellaisia asioita, joita jo yrityksessä toteutetaan ja edistetään, mutta niistä ei ole välttämättä viestitty ulkopuolisille sidosryhmille. Vastuullinen johtaminen edellyttää johdonmukaista vastuullisuusviestintää, kannustusta ja tavoitteiden määrittämistä. Johdon tulee valvoa, että vaikeissakin tilanteissa yritys toimii odo-

tetusti ja eettisiä periaatteita noudattaen. Vastuullisuusaatteet pitää saada jalautettua koko yritystoimintaan. Vision tulee olla selkeä ja ymmärrettävä ja johdon tahtotilan tarpeeksi korkea. Yrityksen johdon täytyy luottaa ja sitoutua muutokseen.

Henkilöstö on merkittävä osa yrityksen vastuullisuuden toteutumisessa, joka seuraa tavallisesti johdon esimerkkiä. Vastuullisuuden ympärille on rakentunut tänä päivänä myös kattava asiantuntijaverkosto, joka tarjoaa yrityksille ohjeita, palveluita, projekteja sekä erinäköisiä työkaluja vastuullisuuden ymmärtämiseen, arviointiin ja edistämiseen.

Tänä päivänä edelläkävijä yrityksen tarvitsee olla utelias, rohkea ongelmienratkoja, joka suostuu yhteistyöhön useampien sidosryhmän kanssa. Yritys haluaa jatkuvasti kehittää itseään, oppia uusia asioita ja esittää itselleen epämukavia kysymyksiä. Haasteita vastuullisemmalle ja uudelle yritystoiminnalle voivat olla rahoituksen saaminen uusiin investointeihin, vastuullisuuden ymmärtäminen kokonaisvaltaisesti ja uusien liiketoimintamahdollisuuksia tunnistaminen. Myös ongelmana voi olla yrityksen vastuullisuustavoitteiden puuttuminen tai koko henkilöstön osallistaminen yhteisiin tavoitteisiin.

Opinnäytetyö toimii työkaluna vastuullisuuden ja sen johtamisen konseptin hallintaan. Opinnäytetyössä on pyritty välttämään asioiden toistamista, jotta vastuullisuutta kehittävä yritys saa kattavan ja tiiviin tietopaketin yritystoiminnan kehittämiseen. Työssä vastataan määriteltyihin tutkimuskysymyksiin havainnollistaen vastuulliseen johtamiseen tarvittavia ominaisuuksia ja prosesseja. Opinnäytetyössä käsitellyt asiat ovat kytköksissä toisiinsa, joten niiden lokeroiminen omiin aihealueisiinsa on oma haasteensa. Tutkimusaiheen laajuuden takia työtä on vielä mahdollista syventää ja viedä lähemmäksi yrityksen omaa toimialaa. Esimerkiksi työpaikkakyselyillä voisi saada näkökulmaa siihen, miten yrityksen henkilöstö kokee vastuullisen johtamisen ja sen toteutumisen yrityksessä. Haasteena on myös annetun tiedon tiivistäminen, koska sitä on runsaasti esillä ja jatkuvasti syntyy lisää uutta materiaalia.

LÄHTEET

Aranko, A., Lähteenmäki-Smith, K., Kanerva, M., Poukka, R. & Tattersall, P. 2018. Ilmiölähtöisen suunnittelun työkalupakki. Työpaperi. Sitra. Luettu 3.5.2019.

<https://media.sitra.fi/2018/12/21105924/ilmiolahtoisien-suunnittelun-tyokalupakki.pdf>

Dufva, M. 2019. Heikot signaalit tulevaisuuden avartajina. Sitran selvityksiä 142. 1/2019. Luettu 3.5.2019.

<https://media.sitra.fi/2019/01/07145732/heikot-signaalit-tulevaisuuden-avartajina.pdf>

Blue Ocean Strategy. N.d. What are red and blue oceans? Luettu 8.5.2019.

<https://www.blueoceanstrategy.com/what-are-red-blue-oceans/>

Bärlund, A. & Perko, S. 2013. Kestävä johtajuus. Alma Talent Oy.

Fazer. N.d. Whistleblowing-palvelu. Luettu 8.5.2019.

<https://www.fazergroup.com/fi/vastuullisuus/whistleblowing-palvelu/>

Fingo. 2017. 10 steps to sustainable and fair trade. Luettu 3.5.2019.

https://www.fingo.fi/sites/default/tiedostot/julkaisut/10-steps_A4-1.pdf

Finnwatch. N.d. Finnwatch tutkii yritysten yhteiskuntavastuuta. Luettu 2.5.2019.

<https://finnwatch.org/fi/keitae-olemme>

Elinkeinoelämän keskusliitto. N.d. Näin pääset alkuun. Luettu 2.5.2019.

<https://ek.fi/mita-teemme/energia-liikenne-ja-ymparisto/vastuullisuus/nain-paaset-alkuun/>

Elinkeinoelämän keskusliitto. N.d. Vastuullisuus liiketoiminnan ytimessä. 2.5.2019.

<https://ek.fi/mita-teemme/energia-liikenne-ja-ymparisto/vastuullisuus/>

Harmaala, M-M. & Jallinoja, N. 2012. Yritysvastuu ja menestyvä liiketoiminta. Helsinki: SanomaPro.

Kim, W.C. & Mauborgne, R. 2010. Sinisen meren strategia. Helsinki: Talentum.

Juutinen, S. 2016. Strategisen yritys vastuun käsikirja. Helsinki: Talentum Pro.

Kesko Oy. 2017. Olennaisuusarvio. Vuosiraportti2017. Luettu 9.5.2019.

<https://vuosiraportti2017.kesko.fi/kestava-kehitys/vastuullisuuden-johtaminen/olennaisuusarvio/>

Kesko Oy. 2018. Kestävä kehitys. Keskon vuosiraportti. Luettu 9.5.2019.

https://www.kesko.fi/globalassets/pdf-tiedostot/kesko_vsk_2018_kestava_kehitys_fi.pdf#page=8

Kestäväkehitys.fi. N.d.a. Lähestymistapoja. Luettu 2.5.2019.

<https://kestavakehitys.fi/kestava-kehitys/lahestymistapoja>

Kestäväkehitys.fi. N.d.b. Kansalaisraati. Luettu 2.5.2019.

<https://kestavakehitys.fi/kansalaisraati>

Kestäväkehitys.fi. N.d.c. Yhteiskuntasitoumuksen tavoitteet. Luettu 2.5.2019.

<https://kestavakehitys.fi/sitoumus2050/tavoitteet>

Kiiski Kataja, E., Laine, P., Jousilahti, J. & Neuvonen, A. 2018. Hyvinvoinnin seuraava erä. Muistio. Sitra. Luettu 3.5.2019.

<https://media.sitra.fi/2018/01/05155811/hyvinvoinnin-seuraava-era-ihanteet-vision-ja-ratkaisut.pdf>

Korhonen, H. & Bergman, T. 2019. Johtaja muutoksen ytimessä. Helsinki: Alma Talent Oy.

Kuvaja, S. & Koipijärvi, T. 2017. Yritysvastuu - johtamisen uusi normaali. Kauppakamari.

Laakso, R. 2016. Yritysvastuun sanasto. Luettu 25.2.2019.

<https://docplayer.fi/459482-Yritysvastuun-sanasto.html>

Lampikoski, T. & Sippo, J. 2013. Vihreä aalto. Kauppakamari.

Milton Group. 2017. Miltonin vastuullisuustutkimus 2017. Yhteenvetoraportti. Luettu 2.5.2019.

http://www.milton.fi/wp-content/uploads/2017/05/Milton_vastuullisuustutkimus_2017_yhteenvetoraportti2.pdf

Nieminen, K. 2019. Muutos vaatii yhteistyötä, epävarmuuden sietokykyä ja jatkuvaa oppimista. Blogit. Sitra. Luettu 3.5.2019.

<https://www.sitra.fi/blogit/muutos-vaatii-yhteistyota-epavarmuuden-sietokykyja-jatkuvaa-oppimista/>

Peränen, N. 2013. Innopajaopas kehittäjille. Luettu 9.5.2019.

<https://www.innokyla.fi/documents/109498/f587dc55-f2f6-436a-9b40-f307340c869a>

Rajainmäki, M. 2018. Rodinia. Miten vastuullinen brändi luodaan? Luettu 8.5.2019.

<https://rodinia.fi/miten-vastuullinen-brandi-luodaan/>

Reilu kauppa. N.d. Vertailun metodologiasta. Luettu 2.5.2019.

<https://reilukauppa.fi/vertailun-metodologiasta/>

Rohweder, L. 2004. Yritysvastuu — kestävä kehitys organisaatiossa. Porvoo: WS Bookwell Oy.

Schildt, H. 2016. Yritysten on syytä päästää irti salailun kulttuurista. Talouselämä. Luettu 14.10.2018.

<https://www.talouselama.fi/uutiset/yritysten-syyta-paasta-irti-salailun-kulttuurista/b38a9b68-8c4d-3fe3-ac92-e9d940fc4fd3>

Sinituote Oy. N.d. Muovin matka roskasta SINI-siivousvälineeksi. Luettu 9.5.2019.

<https://sinituote.fi/vinkit/muovin-matka-roskasta-sini-siivousvalineeksi/>

Suomalaisen työn liitto. 2018. Hyvät yritykset näkyväksi tutkimustuloksia. Suomalaisen työn liiton tutkimus selvityksiä 2016-2019. Luettu 9.5.2019.

<https://suomalaintyo.fi/wp-content/uploads/2019/04/hyvät-yritykset-nakyvaksi-tiedotteen-taustamateriaali.pdf>

Sustainable Brand Index. N.d. About Us. Luettu 3.5.2019.

<https://www.sb-index.com/about>

The Economist. 2009. Triple Bottom Line. Luettu 2.5.2019.

<https://www.economist.com/news/2009/11/17/triple-bottom-line>

Työ- ja elinkeinoministeriö. N.d. Muita hyödyllisiä ohjeita, työkaluja ja linkkejä. Luettu 9.5.2019.

<https://tem.fi/muita-hyodyllisia-ohjeita-tyokaluja-ja-linkkeja>

Työ- ja elinkeinoministeriö. 2017. Kasvua ja työpaikkoja kestävästä ratkaisusta. Luettu 2.5.2019.

http://julkaisut.valtioneuvosto.fi/bitstream/handle/10024/80804/TEM-jul_39_2017_Kasvua_ja_tyopaikkoja.pdf

Työterveyslaitos. N.d. Työhyvinvointi. Luettu 3.5.2019.

<https://www.ttl.fi/tyoyhteiso/tyohyvinvointi/>

LIITTEET

Liite 1. Vastuullisuuden käsitteitä

A

Absoluuttinen köyhyys (absolute poverty)

Absoluuttinen köyhyys tarkoittaa hyvin niukasti elämistä. Palkka on päivässä alle dollarin, joka ei riitä edes perustarpeiden, kuten ravinnon, asunnon ja perusterveydenhuollon hankkimiseen. (Harmaala & Jallinoja 2012, 255.)

Agenda 2030

Agenda 2030 on Yhdistyneiden kansakuntien eli YK:n kestävän kehityksen toimintaohjelma, joka on valtioita poliittisesti ohjaava asiakirja. Agenda 2030 hyväksyttiin YK:n kestävän kehityksen huippukokouksessa New Yorkissa 25.9.2015 valtioiden päämiesten toimesta. Toimintaohjelma ajoittuu vuosien 2016–2030 ajanjaksolle. Agenda 2030 perustuu vuoteen 2015 päättyneille vuosituhattavoitteille sekä Rio-prosessista kehittyneelle kestävän kehityksen politiikalle. (Laakso 2016, FIBSin yritys vastuusanaston n.d. mukaan.)

Arvo (value)

Arvo on jotakin hyvää ja arvostettua, johon pyritään. Yrityksen arvot määrittävät, miten henkilöstö toimii ja millä keinoilla yritys toteuttaa liiketoimintaansa. (Harmaala & Jallinoja 2012, 255; Laakso 2016, FIBSin yritys vastuusanaston n.d. mukaan.)

Avoimuus (openness)

Avoimuus on yksi vastuullisen yritystoiminnan lähtökohdista. Vastuullinen yritys viestii jatkuvasti ja avoimesti sidosryhmilleen toimintansa positiivisista ja negatiivisistakin vaikutuksista ympäristöön, ihmisiin ja talouteen. Katso käsite: läpinäkyvyys. (Laakso 2016, FIBSin yritys vastuusanaston n.d. mukaan.)

B

Base of the Pyramid, Bottom of the Pyramid (BoP)

Base of the Pyramid -liiketoiminnan lähtökohtana on ajatus, että maailman pienituloisimmat ihmiset otetaan mukaan tekemään yhteistyötä ja innovoimaan yrityksen liiketoimintaa perinteisten kuluttajien ja tuottajien sijaan. Yhteistyötä hyödyntäen voidaan kehittää liiketoimintaa ja markkinoita, josta hyötyvät sekä yritykset että köyhät yhteisöt. Base of the Pyramid -markkinoille lukeutuu noin neljä miljardia pienituloista ihmistä Afrikasta, Aasiasta, Etelä-Amerikasta ja Itä-Euroopasta. Mallin oleelliset kehittäjät olivat CK Prahalad ja Stuart Hart. (Harmaala & Jallinoja 2012, 255; Laakso 2016, FIBSin yritys vastuusanaston n.d. mukaan.)

Biodiversiteetti (biodiversity)

Katso käsite: monimuotoisuus (Harmaala & Jallinoja 2012, 255).

Bluewashing

Bluewashing nimitys viittaa siihen, kuinka yritykset yrittävät parantaa mainettaan hyväksikäyttämällä YK:n julistuksia (Harmaala & Jallinoja 2012, 255).

C

Cleantech

Cleantech on nimitys puhtaille teknologian tuotteille, palveluille ja toimintavoille, jotka torjuvat tai pienentävät liiketoiminnasta johtuvia kielteisiä ympäristövaikutuksia. Cleantech-liiketoimintaan liittyy esimerkiksi kierrätys, uusiutuvan energian kehittäminen sekä kestävä liikennetarkaisu. (Laakso 2016, FIBSin yritys vastuusanaston n.d. mukaan.)

Code of Conduct -ohjeisto

Code of Conduct -ohjeisto tarkoittaa periaatteita, odotuksia ja välillä myös kriteereitä, jotka yritys on laatinut vastuullisista toimintatavoista yrityksen sisällä. Katso käsite: eettinen toimintaohjeisto (Harmaala & Jallinoja 2012, 255; Laakso 2016, FIBSin yritys vastuusanaston n.d. mukaan).

Corporate Governance

Katso käsite: hyvä hallintotapa (Laakso 2016, FIBSin yritys vastuusanaston n.d. mukaan).

Cradle-to-Cradle

Jätteen tuotantomenetelmä eli yritys käyttää vain ympäristöystävällisiä materiaaleja, jotka lopputuotteen jälkeen pystytään kierrättämään ja hyödyntämään uudelleen seuraavan tuotteen raaka-aineeksi (Laakso 2016, FIBSin yritys vastuusanaston n.d. mukaan).

Cradle-to-Grave

Cradle-to-Grave eli tuotteen elinkaaren seuraaminen. Cradle-to-Grave -menetelmää käyttävät yritykset ottavat vastuun tuotteista koko niiden elinkaaren ajan ja hoitavat tuotteiden hävittämisen. Yritykset eivät kuitenkaan hyödynnä tuotteita uudestaan, kuten cradle-to-cradle -periaatteessa. (Laakso 2016, FIBSin yritys vastuusanaston n.d. mukaan.)

Creating Shared Value (CSV)

Creating Shared Value tarkoittaa liiketoimintamallia, joka vahvistaa yrityksen kannattavuutta ja samanaikaisesti ratkaisee joitakin yhteiskunnallisia ongelmia. Katso käsite: yhteisen arvon tuottaminen (Harmaala & Jallinoja 2012, 255; Laakso 2016, FIBSin yritys vastuusanaston n.d. mukaan).

E

Eettinen arvo (ethical value)

Eettinen arvo on asia, jonka yksilö tai yhteisö kokee tärkeäksi ja joka näyttää, mikä yhteisössä on sopivaa, hyvää ja toivottavaa (Harmaala & Jallinoja 2012, 256).

Eettinen hankinta (ethical sourcing)

Eettinen hankinta eli ostettaessa tuotteita tai palveluita pyritään varmistamaan niiden tuotantoprosessin eettisyys (Harmaala & Jallinoja 2012, 256).

Eettinen kuluttaminen (ethical consumption)

Eettinen kuluttaminen tarkoittaa kuluttajien keinoa vaikuttaa ostokäyttäytymisellään markkinoiden tuotteisiin ja palveluihin. Yrityksiä vaaditaan parantamaan eettisyyttään esimerkiksi huomioimalla ihmisoikeudet, eläinten oikeudet tai ympäristövaikutukset. Kuluttajat haluavat selvittää tuotteiden ja palveluiden ympäristövai-

kutukset ja alkuperän, ja levittää tietoa eettisistä tai epäeettisistä tuotteista ja palveluista esimerkiksi sosiaalisessa mediassa. Eettiseen kuluttamiseen liittyy liiallisen kuluttamisen välttely, tuotteiden huolto ja kierrätys. (Laakso 2016, FIBSin yritys vastuusanaston n.d. mukaan.)

Eettinen sijoittaminen (ethical investment)

Katso käsite: vastuullinen sijoittaminen (Laakso 2016, FIBSin yritys vastuusanaston n.d. mukaan).

Eettinen toimintaohjeisto

Eettinen toimintaohjeisto, Code of Conduct, eli yritys määrittelee liiketoiminnan periaatteet, jotka ohjaavat yritystä ja sen henkilöstöä (sekä alihankkijoita) vastuullisiin toimintatapoihin (Laakso 2016, FIBSin yritys vastuusanaston n.d. mukaan).

Eettinen tuote (ethical product)

Eettinen tuote on tuote, joka on valmistettu ilman, että missään tuotantovaiheessa olisi rikottu ihmisoikeuksia tai työllistetty epäoikeudenmukaisin ehdoin (Harmaala & Jallinoja 2012, 255).

Eettinen yritystoiminta (ethical business)

Katso käsite: yritys vastuu (Laakso 2016, FIBSin yritys vastuusanaston n.d. mukaan).

Ehtyvä luonnonvara (non-renewable natural resource)

Ehtyvä luonnonvara eli luonnostaan uudistumaton luonnonvara, kuten fossiiliset polttoaineet (Harmaala & Jallinoja 2012, 255).

Ekologinen jalanjälki (ecological footprint)

Ekologinen jalanjälki on suure, joka kuvaa käytettyjä luonnonvaroja suhteessa maapallolla käytössä oleviin tuottaviin maa- ja merialueisiin. Mittayksikkönä on ekologisesti tuottava maa-ala hehtaareina. Menetelmän avulla pystytään laskemaan maa- ja vesialueen suuruus, jonka ihminen tai ihmisryhmä tarvitsee kulut-

tamansa ravinnon, raaka-aineen ja energian tuottamiseen sekä muodostetun jätteen käsittelyyn. (Harmaala & Jallinoja 2012, 256; Laakso 2016, FIBSin yritys-vastuusanaston n.d. mukaan.)

Ekologinen kestävyys (environmental sustainability)

Ekologinen kestävyys tarkoittaa, että pyritään säilyttämään luonnon monimuotoisuus ja sopeuttamaan ihmisen taloudellinen ja aineellinen toiminta maapallon luonnonvaroihin ja luonnon sietokykyyn. Oleellista on käytäntöjen riski-, haitta- ja kustannusarviointit sekä haittojen ennaltaehkäisy. (Laakso 2016, FIBSin yritys-vastuusanaston n.d. mukaan.)

Ekologinen vastuu (ecological responsibility)

Katso käsite: ympäristövastuu (Laakso 2016, FIBSin yritys vastuusanaston n.d. mukaan).

Ekologinen selkäreppu (ecological rucksack)

Ekologinen selkäreppu tarkoittaa luonnonvarojen määrää, joita tarvitaan jonkin tuotteen valmistukseen, kuljetukseen ja käyttöön. Ekologinen selkäreppu kuvaa tuotteen tai palvelun materiaalitehokkuutta. (Harmaala & Jallinoja 2012, 256.)

Ekosysteemi (ecosystem)

Ekosysteemi tarkoittaa tietyn luonnon raja-alueeneliöiden ja elottomien ympäristökijöiden, esimerkiksi metsän tai lammen, muodostamaa funktionaalista kokonaisuutta (Harmaala & Jallinoja 2012, 256; Laakso 2016, FIBSin yritys vastuusanaston n.d. mukaan).

Ekosysteemipalvelut (ecosystem services)

Ekosysteemipalvelut tarkoittavat ekosysteemien tuottamia aineellisia ja aineettomia hyötyjä ihmiselle. Ekosysteemipalveluita ovat hyödynnettävät luonnonvarat, kuten ravintokasvit, puut tai lääkeaineet tai luonnon toiminta, kuten puhdas ilma ja pohjavesi. Ekosysteemipalvelut voidaan jaotella neljään luokkaan: tuotanto-, ylläpito-, sääntely- ja kulttuuripalveluihin. Jos ekosysteemipalveluja käytetään yli luonnon sietokyvyn, silloin luonto yksipuolistuu, ja sen palveluiden tuottaminen ja

häiriöistä toipuminen heikkenee. Haavoittuvuus ilmastonmuutokselle ja luonnon-onnettomuuksille kasvaa. (Harmaala & Jallinoja 2012, 256; Laakso 2016, FIBSin yritys vastuusanaston n.d. mukaan.)

Ekotase (ecobalance)

Ekotase tarkoittaa yrityksen, tuotantolaitoksen tai muun konkreettisen tuotantoyksikön yksinkertaistettua inventaarioanalyysiä, joka useimmiten laaditaan vuoden ajalta (Harmaala & Jallinoja 2012, 256).

Ekotehokkuus (eco-efficiency)

Suuremman tuote- ja palvelumäärän tuottaminen kuluttaen keskimäärin vähemmän materiaaleja, raaka-aineita ja energiaa ja tuottaen keskimäärin vähemmän päästöjä ja saasteita. Ekotehokkuutta pystytään yleensä edistämään uudistamalla valmistusteknologiaa tai -prosesseja. (Harmaala & Jallinoja 2012, 256; Laakso 2016, FIBSin yritys vastuusanaston n.d. mukaan.)

Ekovelkapäivä (ecological debt day)

Ekovelkapäivä on kalenteripäivä, milloin ihmiskunta on kuluttanut kyseisen vuoden luonnonvarat suhteessa biologiseen tuotantoon (Harmaala & Jallinoja 2012, 256).

Elinkaariarviointi (Life Cycle Assessment, LCA)

Elinkaariarviointi tarkoittaa tuotteen tai palvelun ympäristövaikutusten mittaamista ja arviointia koko sen elinkaaren ajalta. Elinkaariarvioinnin pyrkimyksenä on parantaa tarvittavien tuotantopanosten tehokkuutta. Arviointi muodostuu neljästä osasta: tavoitteiden ja sovellusalan määrittelystä, inventaarioanalyysistä, vaikutusarvioinnista ja tulosanalyysistä. (Harmaala & Jallinoja 2012, 256; Laakso 2016, FIBSin yritys vastuusanaston n.d. mukaan.)

Energiamerkintä (energy label)

Energiamerkintä tarkoittaa EU-maiden kotitalouslaitteiden yhtenäistä merkintää, joka antaa luotettavan ja vertailtavan tiedon energiankulutuksesta. Energiamerkintä on pakollinen seitsemässä laiteryhmässä: kylmäsäilytyslaitteissa, pyykinpesukoneissa, kuivausrummuissa, astianpesukoneissa, uuneissa, ilmastointilaitteissa ja lamputissa. (Harmaala & Jallinoja 2012, 257.)

Energiatehokas (energy efficient)

Energiatehokas tarkoittaa ratkaisua, joka käyttää energiaa tehokkaasti ja sääste-
liäästi (Harmaala & Jallinoja 2012, 257).

Etiikka (ethics)

Etiikka tarkoittaa moraalista oppia, eli oikean ja väärän käsitys. Eettiset teoriat
arvioivat esimerkiksi syiden ja seurausten avulla, mikä on oikein ja mikä väärin
(Harmaala & Jallinoja 2012, 257).

Esteettömyys (accessibility)

Esteettömyys kuuluu sosiaaliseen vastuuseen. Esteettömyys on tuotteiden ja
palveluiden suunnittelua ja tiedon ilmaisemista niin, että ne ovat tasa-arvoisesti
kaikille ymmärrettävässä ja saavutettavassa muodossa. Esteettömyys voi olla
yrityksille merkittävä liiketoimintamahdollisuus, kun se huomioidaan tuotteiden ja
palveluiden suunnittelussa. Esteettömyyden synonyyminä käytetään termiä saa-
vutettavuus. (Laakso 2016, FIBSin yritys vastuusanaston n.d. mukaan.)

F**Filantropia (philanthropy)**

Katso käsite: hyväntekeväisyys (Harmaala & Jallinoja 2012, 257).

G**Global Compact**

Global Compact on YK:n aloite, jonka tarkoituksena turvaa ihmisoikeudet ja työ-
elämän perusoikeuksien turvaamisesta. Aloite määrittää yrityksille sosiaalisesti
vastuullisen toiminnan kymmenen perusperiaatetta koskien erityisesti ihmiso-
ikeuksia, työntekijän oikeuksia, ympäristökysymyksiä ja korruptionvastaisuutta.
(Harmaala & Jallinoja 2012, 257; Laakso 2016, FIBSin yritys vastuusanaston n.d.
mukaan.)

Globalisaatio (globalization)

Globalisaatio tarkoittaa maailmanlaajuista, maailmanlaajuistumista, maapallois-
tumista sekä markkina-alueiden kehittymistä ylikansalliseksi (Harmaala & Jalli-
noja 2012, 257).

Good Governance

Katso käsite: hyvä hallintotapa (Laakso 2016, FIBSin yritys vastuusanaston n.d. mukaan).

Green Office -järjestelmä

Green Office -järjestelmä tarkoittaa WWF-organisaation ylläpitämää ohjelmaa, jossa on tarkoitus minimoida toimistojen ympäristökuormitusta vähentämällä energian ja paperin kulutusta ja tehostamalla jätteiden lajitteluun (Harmaala & Jallinoja 2012, 257).

GRI (Global Reporting Initiative)

GRI on johtava yritys vastuun raportointiohjeisto, jonka avulla yritys voi raportoida sosiaaliseen, ekologiseen ja taloudelliseen vastuullisuuteensa liittyviä tietoja, jotka vertailukelpoisia muiden yritysten GRI-raportteihin. (Harmaala & Jallinoja 2012; Laakso 2016, FIBSin yritys vastuusanaston n.d. mukaan.)

H**Hallinta- tai ohjausjärjestelmä (management system)**

Hallintajärjestelmä tarkoittaa yrityksen toimintoihin ja prosesseihin luotuja kokonaisuuksia, joiden avulla pyritään toteuttamaan toimintoja ja prosesseja onnistuneesti ja kehittämään edelleen. Esimerkkejä ISO-standardit ja Green Office. (Harmaala & Jallinoja 2012, 258.)

Harmaa talous (black or underground economy)

Harmaa talous on yritystoimintaa, joka laiminlyö lakisääteisiä velvoitteita, kuten verojen, eläke-, tapaturma- tai vakuutusmaksujen maksamista, ja väärinkäyttää tukia ja avustuksia. (Harmaala & Jallinoja 2012, 258; Laakso 2016, FIBSin mukaan.)

Hiilijalanjälki (carbon footprint)

Hiilijalanjälki tarkoittaa elinkaariarviointia, joka huomioi esimerkiksi tuotteen, palvelun, yksilön tai valtion aikaansaaman ilmastokuormituksen. Hiilijalanjälkiarvi-

ossa huomioidaan synnyttetyt hiilidioksidipäästöt tai kaikki kasvihuonepäästöt. Jäljensäilki ilmoitetaan useimmiten hiilidioksidiekvivalentteina. (Harmaala & Jallinoja 2012, 258; Laakso 2016, FIBSin yritys vastuusanaston n.d. mukaan.)

Hiilitarkastelu (carbon auditing)

Hiilitarkastelu tarkoittaa koko toimitusketjun synnyttämien hiilipäästöjen käsittelyä (Harmaala & Jallinoja 2012, 258).

Hikipaja (sweatshop)

Hikipaja tarkoittaa epäinhimillistä työympäristöä, joita on etenkin kehitysmaissa. Hikipajoissa saatetaan suorittaa esimerkiksi lapsityövoimaa, alipalkkausta, vaarallisia työoloja. Moni länsimaalaisista kulutustavaroista valmistetaan kehitysmaiden hikipajoissa. (Laakso 2016, FIBSin yritys vastuusanaston n.d. mukaan.)

Huolellisuusvelvoite (due diligence)

Huolellisuusvelvoite tarkoittaa yrityksen pyrkimystä ennakoida ja tunnistaa kaikki hankkeeseen, yritysostoon tai koko yritystoimintaan kytkeytyvät riskit. Tarkoitus on välttää ja keventää näitä riskejä vastuullisen ja tarkan toiminnan kautta. (Laakso 2016, FIBSin yritys vastuusanaston n.d. mukaan.)

Hyvä hallintotapa (Good Governance / Corporate Governance)

Hyvä hallintotapa on yrityksen hallinnointi- ja ohjausjärjestelmä, joka määrittelee hallituksen ja muun johdon tehtävät, johtamis- ja valvomistavan yrityksessä. Hyvä hallintotapa sisältää myös vuorovaikutuksen omistajiin ja muihin sidosryhmiin. (Harmaala & Jallinoja 2012, 258; Laakso 2016, FIBSin yritys vastuusanaston n.d. mukaan.)

Hyvä veli -verkosto (old boy network)

Hyvä veli -verkosto tarkoittaa vaikutusvaltaisten henkilöiden verkostoa, jossa edun varmistamiseksi käytetään verkoston jäsenten vaikutusvaltaa (Laakso 2016, FIBSin yritys vastuusanaston n.d. mukaan).

Hyväntekeväisyys (philanthropy)

Hyväntekeväisyys tarkoittaa toisten auttamista tavoittelematta omaa etua, esimerkiksi vastikkeeton rahan tai muiden voimavarojen luovuttaminen johonkin hyvään tarkoitukseen. Hyväntekeväisyys voi olla yksi osa yrityksen yhteiskuntavastuuta, mutta yhä useampi yritys tarjoaa rahan sijasta ennemmin strategista yhteistyötä, kuten esimerkiksi vastuullisten käytäntöjen kehittäminen kansalaisjärjestöjen kanssa. (Harmaala & Jallinoja 2012, 258; Laakso 2016, FIBSin yritys-vastuusanaston n.d. mukaan.)

Hyötykäyttötavoite (recovery targets)

Hyötykäyttötavoite tarkoittaa tuotteen hyötykäytölle nimettyjä tavoitteita. Poistettaessa tuote käytöstä, siitä syntyy jätettä, joka voidaan hyödyntää uuden tuotteen materiaalina tai energiana, esimerkiksi polttamalla pahvia tai muoveja. (Harmaala & Jallinoja 2012, 259.)

I

Ihmisoikeudet (human rights)

Käsite ”ihmisoikeudet” viittaa jokaisen ihmisen yhtäläisiin oikeuksiin, jotka on määritelty kansainvälisissä sopimuksissa, muun muassa YK:n ihmisoikeusjulistuksessa. Ihmisoikeuksiin kuuluu esimerkiksi sananvapaus, uskonnonvapaus, oikeus työntekoon, oikeus kohtuulliseen elintasoon, oikeus terveyden- ja sairaudenhoitoon, oikeus ammattiyhdistystoimintaan ja vapaus syrjinnästä. Yritysten tulee kaikessa toiminnassaan suojella ihmisoikeuksia ja varmistaa niiden toteutuminen myös koko toimitusketjussa. (Harmaala & Jallinoja 2012, 259; Laakso 2016, FIBSin yritys-vastuusanaston n.d. mukaan.)

Ihmisoikeusrikkomukset (human right violation)

Ihmisoikeusrikkomukset käsite tarkoittaa jokaisen ihmisen yhtäläisten oikeuksien rikkomista, esimerkiksi pakkotyö tai syrjintä (Harmaala & Jallinoja 2012, 259).

Ilmastoskeptikot (climate sceptics)

Ilmastoskeptikot käsite tarkoittaa ryhmää, joka suhtautuu epäillen ilmastonmuutokseen tai ihmisen vaikutukseen ilmastonmuutoksen voimistuessa (Harmaala & Jallinoja 2012, 259).

Ilmastonmuutos (climate change)

Ilmastonmuutos tarkoittaa ilmakehän enenevästä kasvihuonepäästöpitoisuudesta aiheutuvaa globaalia ilmaston pitkäaikaista lämpenemistä. Ilmastonmuutos voi tarkoittaa myös luonnollista ilmaston kylmenemistä, kuten jääkautta, mutta nykyään sillä viitataan ihmisen toiminnasta koituvaan ilmaston lämpenemiseen. (Harmaala & Jallinoja 2012, 259; Laakso 2016, FIBSin yritys vastuusanaston n.d. mukaan.)

ILO (International Labour Organisation)

ILO on YK:n toimintapiiriin kuuluva kansainvälinen työjärjestö (Harmaala & Jallinoja 2012, 259).

Inhimillisen kehityksen indeksi (Human Development Index, HDI)

Inhimillisen kehityksen indeksi tarkoittaa YK:n vuonna 1990 kehittämää indeksiä, joka rakentuu kolmeen eri ulottuvuuteen, joita ovat odotettavissa oleva elinikä, koulutus- ja elintaso. Indeksi lasketaan ostovoiman suhteutus kansantuloon ihmistä kohden. (Harmaala & Jallinoja 2012, 259.)

Inventaarioanalyysi (inventory analysis)

Inventaarioanalyysi on elinkaarianalyysin toinen vaihe, jossa lasketaan ja listataan tuotteen tai palvelun erilaiset ympäristövaikutukset. Esimerkiksi raaka-aineiden käyttö tai päästöt. (Harmaala & Jallinoja 2012, 259.)

ISO 26000 -yhteiskuntavastuuopas, ISO 26000 -standardi (Guidance on Social Responsibility)

ISO 26000 -yhteiskuntavastuuopas on kansainvälisen ISO -standardisoimisjärjestön luoma opas, jossa kerrotaan keskeiset yhteiskuntavastuun termit ja periaatteet, ja neuvotaan esimerkiksi sidosryhmien osallistamisesta. ISO 26000 ei ole sertifioitava standardi vaan yrityksille tarkoitettu opas, joka kiteyttää olemassa olevat käytännöt ja antaa ohjeet, jotta toiminta muutetaan tehokkaaksi. Oppaan pääaiheita ovat: hallintotapa, ihmisoikeudet, työelämäkäytännöt, ympäristö, oikeudenmukaiset toimintatavat, kuluttaja-asiat, osallistuminen yhteisön toimintaan ja yhteisön kehittäminen. (Laakso 2016, FIBSin yritys vastuusanaston n.d. mukaan.)

ISO-standardi (International Organization for Standardization)

ISO-standardi on kansainvälinen laatu- ja menetelmätapaohjeisto, jossa on standardeja liittyen ympäristöön ja sosiaaliseen vastuullisuuteen. (Harmaala & Jallinoja 2012, 259.)

J

Julkishallinnollinen kannustin (governmental driver)

Julkishallinnon kannustin on valtion, kunnan tai muun julkisyhteisön joko myönteinen kannuste tai kielteisen rangaistuksen uhka. Joko organisaation toimintaa innostetaan ja kannustetaan kannustimilla tai ehkäistään epätoivottuja käytäntöjä rangaistuksilla. (Harmaala & Jallinoja 2012, 259.)

K

Kansalaisjärjestö (Non-Governmental Organization, NGO)

Kansalaisjärjestö on hallituksista sitoutumaton, kansalaisten kokoama ja usein voittoa tavoittelematon järjestö. Kansalaisjärjestöt haluavat edistää ajamaansa asiaa, kuten luonnonsuojelua, yritysten vastuullisuutta tai ihmisoikeuksia. Kansalaisjärjestöillä on iso rooli vastuullisuustyön vauhdittajina yrityksissä ja kansalaisjärjestö voikin olla tarvittava yhteistyökumppani yritysvastuun toteuttamisessa. (Laakso 2016, FIBSin yritysvastuusanaston n.d. mukaan.)

Kartelli (cartel)

Kartelli tarkoittaa yritysten liittoumaa, joka tahtoo rajoittaa keskinäistä kilpailua samalla toimialalla, tai sopimusneuvotteluissa, esimerkiksi sopimalla hinnoista tai menekkialueista (Harmaala & Jallinoja 2012, 260).

Kasvihuoneilmiö (greenhouse effect)

Kasvihuoneilmiö tarkoittaa, kun maapallon ilmakehässä olevat kasvihuonekaasut kasvihuoneen lasin tavoin päästävät auringon säteilyn sisään ilmakehään, mutta myös estävät lämpösäteilyn karkaamisen (Laakso 2016, FIBSin yritysvastuusanaston n.d. mukaan).

Kehittyvät markkinat (emerging markets)

Kehittyvät markkinat tarkoittaa maita, joissa talouskasvu on paljon voimakkaampaa kuin useimmissa länsimaissa. Kehittyvät maat voivat tarjota yrityksille mahdollisuuksia kasvulle, jota länsimaista on enää hankala tavoittaa. Kehittyviksi

markkinoiksi lasketaan yleensä Itä-Eurooppa, suurin osa Aasiaa, Lähi-itä, Afrikka sekä Etelä- ja Keski-Amerikka, (Laakso 2016, FIBSin yritys vastuusanaston n.d. mukaan.)

Kestävä kasvu (sustainable growth)

Kestävä kasvu tarkoittaa taloudellista kasvua, joka saavutetaan vahingoittamatta ympäristöä ja huomioimalla ihmisten hyvinvointi (Harmaala & Jallinoja 2012, 260).

Kestävä kulutus (sustainable consumption)

Kestävä kulutus tarkoittaa kuluttamista, joka on tasapainossa luonnon prosessien, monimuotoisuuden ja luonnonvarojen säilyttämisperiaatteiden kanssa. Kestävä kulutus on raaka-aineiden ja energian säästäväistä kulutusta eli tuotetaan mahdollisimman vähän päästöjä ja jätettä, kierrätetään jätteet ja käytetään uusiutuvia energiaa mahdollisimman paljon. Vastuullinen yritys ohjaa asiakkaitaan kestävään kulutukseen oman toimialansa puitteissa. (Harmaala & Jallinoja 2012, 260; Laakso 2016, FIBSin yritys vastuusanaston n.d. mukaan.)

Kestävän kehityksen tavoitteet (Sustainable Development Goals, SDG)

Kestävän kehityksen tavoitteet ovat YK:n kestävän kehityksen tavoitteita, jotka ovat jatkoa YK:n vuosituhattavoitteille sekä Agenda 2030 -toimintaohjelmalle. Pää tavoitteita on 17 ja alatavoitteita 169, ja ne ovat voimassa 2016—2030 välisen ajan. (Laakso 2016, FIBSin yritys vastuusanaston n.d. mukaan.)

Kestävät hankinnat (sustainable sourcing)

Kestävät hankinnat tarkoittavat kestävästi ja eettisesti tuotettujen tuotteiden ja palveluiden ostamista ympäristön ja ihmisten näkökulmasta. Yritys, joka harrastaa kestävä hankintaa, selvittää ennen ostoa tuotteiden ja palveluiden alkuperän, tuotantoprosessien ympäristövaikutukset ja sosiaaliset vaikutukset. (Laakso 2016, FIBSin yritys vastuusanaston n.d. mukaan.)

Key Performance Indicator, KPI

Key Performance Indicator, eli keskeinen suorituskyvyn mittari, on yrityksen liiketoiminnan mittaamisväline ja menestystä kuvaava olennainen tunnusluku (Harmaala & Jallinoja 2012, 260).

Kierrätys (recycling)

Kierrätys tarkoittaa materiaalin tai tuotteen hävittämisen sijaan sen uudelleen hyödyntämistä. Esimerkiksi yhdyskuntajätteet pystytään lajittelemaan, kierrättämään ja hyödyntämään jälleen. Kierrätettyjen raaka-aineiden käyttäminen karsii tuotannon aiheuttamaa ympäristökuormitusta. (Laakso 2016, FIBSin yritys vastuusanaston n.d. mukaan.)

Kioton pöytäkirja (Kyoto Protocol)

Kioton pöytäkirja eli Kioton ilmastosopimus on Japanissa vuonna 1997 hyväksytty kansainvälinen sitoumus teollisuusmaiden kasvihuonepäästöjen vähentämiseksi. Pöytäkirja on täydennys YK:n ilmastosopimukseen, joka luotiin Rio de Janeiron Earth Summit:ssa vuonna 1992. Kioton pöytäkirja tuli voimaan vuonna 2005 ja sen vahvistaneet teollisuusmaat lupautuivat karsimaan tietyn määrän kasvihuonepäästöjä. (Laakso 2016, FIBSin yritys vastuusanaston n.d. mukaan.)

Kokonaistaloudellinen edullisuus

Kokonaistaloudellinen edullisuus tarkoittaa tarjouskilpailun parhainta ehdokasta valitessa ja hintaa arvioidessa lisäksi hankintakohteen ominaisuuksien huomioimista. Näitä ominaisuuksia voivat olla määritellyt laatutekijät, tekniset ja ympäristölliset kysymykset, käyttö- ja elinkaarikustannukset sekä huoltopalvelut. (Harmaala & Jallinoja 2012, 260.)

Kolmoistilin päätös (Triple Bottom Line, TBL, 3BL)

Kolmoistilin päätös tarkoittaa yrityksen suorituskyvyn ilmoittamista taloudellisten, ekologisten ja sosiaalisten vaikutusten suhteen. Kolmoistilin päätöstä ja sen osia puhutellaan myös sanoilla "People, Planet, Profit". (Laakso 2016, FIBSin yritys vastuusanaston n.d. mukaan.)

Korruptio (corruption)

Korruptio tarkoittaa toimivallan laitonta väärinkäyttöä henkilökohtaisen edun saavuttamiseksi. Virkamiehet tai muut päättäjät ovat lahjottavissa ja heiltä puuttuu yleinen moraalinen ja eettinen ajattelu. Korruptiota Suomessa ilmenee esimerkiksi hyvä veli -verkostoina. (Harmaala & Jallinoja 2012, 260; Laakso 2016, FIBSin yritys vastuusanaston n.d. mukaan.)

Käänteinen logistiikka (reverse logistics)

Käänteinen logistiikka tarkoittaa kaikkia jälkimarkkinoinnin toimintoja, kuten huolto- ja korjauspalveluja, tuotepalautuksia, kierrätystä ja niihin käytettävää logistiikkaa (Harmaala & Jallinoja 2012, 260).

Köyhyysraja (poverty line poverty threshold)

Köyhyysraja on tuloraja, jonka alapuolella oleva henkilö luokitellaan köyhäksi. Tulotaso on kaksi dollaria tai vähemmän henkilöä kohden päivässä. Köyhyysraja voidaan mitata valtion vallitsevaan tulotasoon vertaamalla. (Harmaala & Jallinoja 2012, 260.)

L

Laajennettu tuottajavastuu (Extended Producer Responsibility, EPR)

Laajennettu tuottajavastuu tarkoittaa Euroopan jätelainsäädännön mukaista periaatetta, jossa tuottajan vastuu tuotteesta on myös sen elinkaaren jälkeen (Harmaala & Jallinoja 2012, 260).

Laadunvalvonta (quality control)

Laadunvalvonta tarkoittaa yrityksen tuotteiden tai palveluiden laadun mittaamista, jotta voidaan seurata ja parantaa kaikkia yritystoimintojen laatujohtamisella. Laadun järjestelmälliseen hallintaan on luotu erilaisia järjestelmiä ja standardeja, esimerkiksi sertifioitava laadunhallintastandardi ISO 9001. (Laakso 2016, FIBSin yritys vastuusanaston n.d. mukaan.)

Lahjonta, lahjus (bribery)

Lahjonta on korruption tavallisin muoto, jossa rahalla tai lahjalla yritetään vaikuttaa lahjottavan käytökseen ja päätöksentekoon (Harmaala & Jallinoja 2012, 261; Laakso 2016, FIBSin yritys vastuusanaston n.d. mukaan).

Lapsityö (child labour)

Lapsityö tarkoittaa työn teettämistä lapsilla. Kansainvälinen työjärjestö ILO:n kielteä työskenntelyn alle 13-vuotiailta. 13—15 -vuotiaat lapset voivat tehdä kevyttä ja lyhytaikaista työtä, jos se ei vaikuta heidän koulunkäyntiinsä ja kehitykseen. 15—18 -vuotiaat voivat tehdä työtä, jota ei pidetä vaarallisena. Lapsityövoiman käyttö

on haaste varsinkin kehitysmaissa, joten vastuullisen yrityksen täytyy varmistaa, että sen toimitusketjussa ei harjoiteta lapsityövoimaa. (Harmaala & Jallinoja 2012, 261; Laakso 2016, FIBSin yritys vastuusanaston n.d. mukaan.)

LEED-järjestelmä (Leadership in Energy and Environmental Design)

LEED-järjestelmä on U.S. Green Building Councilin luoma sertifioitava järjestelmä, jota käytetään arvioimaan ja vähentämään rakennusten ympäristövaikutuksia. (Harmaala & Jallinoja 2012, 261; Laakso 2016, FIBSin yritys vastuusanaston n.d. mukaan.)

LiDS-hämähäkkikaavio (Life-cycle design strategies)

LiDS-hämähäkkikaavio on kahdeksanulotteinen malli, jolla voi nimetä prioriteetteja uuden, ympäristöä säästävemmän tuotteen kehittelyyn tai tarkastella muokausmahdollisuuksia olemassa oleviin tuotteisiin, jotta ympäristöasiat olisivat enemmän huomioita (Harmaala & Jallinoja 2012, 261).

Liiketoimintaetiikka (business ethics)

Liiketoimintaetiikka tarkoittaa kaupankäyntiin liittyvä etiikkaa. Liiketoimintaetiikka meinaa yksilön valintoja ja päätöksentekoa eri tilanteissa sekä yritysten roolia yhteiskunnassa moraalisisissa ratkaisuisissa (Harmaala & Jallinoja 2012, 261).

LOHAS-kuluttajat (Lifestyle Of Health And Sustainability consumer)

LOHAS-kuluttajat termi tarkoittaa käyttäjäryhmää ja markkinoinnin kohderyhmää, jotka huomioivat ihmisoikeudet, terveys- ja ympäristöasiat huomioivaa tuotteissa ja palveluissa (Harmaala & Jallinoja 2012, 261).

Luomu (organic)

Luomu tarkoittaa luonnonmukaisesti tuotettua ruoka tai muita tuotteita. Luomuviljelyssä ei hyödynnetä keinotekoisia lannoitteita tai torjunta-aineita, ja eläimiä kohdellaan kunnioittaen ja taataan lajikohtainen käyttäytyminen eläinperäisiä luomutuotteita valmistaessa. EU valvoo lainsäädännöllä luomutuotantoa ja -merkintää. Katso käsite: orgaaninen. (Harmaala & Jallinoja 2012, 261; Laakso 2016, FIBSin mukaan.)

Luontopääoma (Natural Capital)

Luontopääoma tarkoittaa kaikkia palveluita ja hyötyjä, joita yritys saa luonnosta, sekä yrityksen positiivisia ja negatiivisia vaikutuksia luonnolle. Luontopääoman sisällyttäminen yrityksen päätöksentekoon vähentää riskejä ja lisää liikemahdollisuuksia. (Laakso 2016, FIBSin yritys vastuusanaston n.d. mukaan.)

Läpinäkyvyys (transparency)

Läpinäkyvyys on vastuullisen ja avoimen yrityksen olennainen piirre. Läpinäkyvä yritys viestii avoimesti ja reaaliaikaisesti toiminnastaan ja sen vaikutuksista ympäristöön, ihmisiin ja talouteen. Läpinäkyvyys lisää vastuullisuutta ja pienentää riskejä. (Laakso 2016, FIBSin yritys vastuusanaston n.d. mukaan.)

M

Minimi- tai vähimmäisdirektiivi (minimum directive)

Minimidirektiivi tarkoittaa toimintaohjetta, joka määrittää kansallisen sääntelyn vähimmäistason. Kansallinen lainsäätäjä voi määrätä lisäehtoja ja direktiiviä tiukempia määräyksiä. (Harmaala & Jallinoja 2012, 261.)

Monimuotoisuus – henkilöstön ja asiakkuuksien (diversity)

Monimuotoisuus tarkoittaa erilaisuutta. Yrityksissä henkilöstön ja asiakkuuksien monimuotoisuus esimerkiksi: iästä, sukupuolesta, terveydentilasta, etnisestä taustasta, kansalaisuudesta, kielestä, uskonnosta, vakaumuksesta, seksuaalisesta suuntautumisesta, koulutuksesta, kokemuksesta, kyvyistä, työskentelytottumuksista, arvoista ja elämäntyylistä. Yritykset voivat hyödyntää henkilöstön ja asiakkuuksien monimuotoisuutta tuotteiden ja palveluiden kehitystyössä sekä innovoidessa uusia tuotteita. (Laakso 2016, FIBSin yritys vastuusanaston n.d. mukaan.)

Monimuotoisuus – luonnon (biodiversity)

Luonnon monimuotoisuudella eli biodiversiteetillä tai biologisella monimuotoisuudella, tarkoitetaan elollisen luonnon erilaisuutta, johon kuuluu lajien runsaus ja elinympäristöjen monipuolisuus sekä laaja lajinsisäinen perinnöllinen vaihtelu. Luonnon monimuotoisuuden huomioiminen on yksi yritysten tärkeimmistä maailmanlaajuisista haasteista ja mahdollisuuksista ilmastonmuutoksen ohella. Biodiversiteetin väheneminen voi vaikuttaa raaka-aineiden saantiin, mikä vaikuttaa uusien tuotteiden, teknologioiden ja liiketoimintamahdollisuuksien tuottamiseen.

Vastuullinen yritys pyrkii pienentämään oma-aloitteisesti toimintansa haitallisia vaikutuksia monimuotoisuuteen, jotta varmistetaan parhaat edellytykset omalle yritystoiminnalle tulevaisuudessakin. (Laakso 2016, FIBSin yritys vastuusanaston n.d. mukaan.)

Monimuotoisuusjohtaminen (diversity management)

Monimuotoisuusjohtaminen tarkoittaa henkilöstön erilaisten taustojen, kokemusten ja ominaisuuksien hyödyntämistä tuottavamman ja vastuullisemman työyhteisön rakentamiseksi (Laakso 2016, FIBSin yritys vastuusanaston n.d. mukaan).

Moraali (moral)

Moraali tarkoittaa ihmisten käsitystä oikeasta ja väärästä, johtaen määritelmään normeista ja tavoista (Harmaala & Jallinoja 2012, 262).

Muuntogeeninen elintarvike (genetically modified food)

Muuntogeeninen elintarvike tarkoittaa elintarviketta, joka on tuotettu raaka-ainekista, jonka perimää on muunneltu, esimerkiksi soija ja maissi (Harmaala & Jallinoja 2012, 262).

Muutosjohtamisen askeleet (Change management steps)

Muutosjohtamisen askeleet termi tarkoittaa John Kotterin luomaa muutoshallinnan prosessia 1990-luvulla, jota voidaan hyödyntää merkittävien muutoshankkeiden suunnittelussa ja johtamisessa (Harmaala & Jallinoja 2012, 262).

N

NGO (Non-Governmental Organization)

Katso käsite: kansalaisjärjestö (Laakso 2016, FIBSin yritys vastuusanaston n.d. mukaan).

Noudata tai selitä -periaate (comply or explain -principle)

Noudata tai selitä -periaate tarkoittaa ohjetta, jonka mukaan yrityksen tulee selittää viranomaiselle tai ohjeistuksen antajalle, miksei se noudata kaikkia ohjeistettuja sääntöjä (Harmaala & Jallinoja 2012, 262).

O

Oikeus toimia markkinoilla (licence to operate)

Oikeus toimia markkinoilla viittaa organisaation lupaan ja valtuuteen toimia maassa toimijana, jonka sen maan kansalaiset ja julkisyhteisöt ovat hyväksyneet. (Harmaala & Jallinoja 2012, 262.)

Orgaaninen (organic)

Orgaaninen, eli luonnonmukainen, tarkoittaa, että tuotteessa tai tuotantotavassa ei käytetä kemiallisia torjunta-aineita, hormoneja, keinotekoisia lannoitteita tai muita myrkyllisiä aineita. Luomutuotteet on tuotettu orgaanisesti. (Laakso 2016, FIBSin yritys vastuusanaston n.d. mukaan.)

P**Pakkotyö (forced labour)**

Pakkotyö tarkoittaa työntekoon pakottamista, kuten työpaikalta poispääsyn estäminen, väkivallalla uhkaaminen, työntekijälle rahan lainaaminen kohtuuttomien ehtojen tai vaatimalla korvaukseksi työntekoa tai takavarikoimalla työntekijän henkilöpaperit. Pakkotyövoima on ongelma varsinkin kehitysmaissa ja vastuullisen yrityksen tulee seurata, ettei sen toimitusketjussa ole pakkotyövoiman käyttöä. (Harmaala & Jallinoja 2012, 262; Laakso 2016, FIBSin mukaan.)

Paperiton toimisto (paperless office)

Paperiton toimisto on 1980-luvulla esitetty tavoite, jossa paperinkulutusta vähennetään sähköisen viestinnän ja taltioinnin avulla. Paperin käytön vähentäminen on edelleen tärkeä tavoite monissa yritysten ympäristöhallintajärjestelmissä. (Harmaala & Jallinoja 2012, 262.)

People, Planet, Profit

People, Planet, Profit tarkoittaa kolmoistilin päätöksen osa-alueita, eli ihmiset, luonnonympäristö ja taloudellinen tulos. (Laakso 2016, FIBSin yritys vastuusanaston n.d. mukaan.)

Positiivinen erityiskohtelu, positiivinen syrjintä (positive discrimination)

Positiivinen syrjintä tarkoittaa erityiskohtelua, jossa tavallisesti vähemmistöön kuuluvan henkilöä tai ryhmää suositaan, joka on joutunut tai on joutumassa eriar-

voiseen asemaan. Esimerkiksi positiivista erityiskohtelua ovat koulutuspaikka-kiintiöt vähemmistöryhmille tai naisikiintiöt yritysten hallituksissa. Myös työpaikan monimuotoisuutta voidaan vahvistaa positiivisella erityiskohtelulla. (Harmaala & Jallinoja 2012, 262; Laakso 2016, FIBSin yritys vastuusanaston n.d. mukaan.)

Päästökauppa (emission trading)

Päästökauppa tarkoittaa markkinapohjainen mekanismia, jossa kasvihuonepäästöjä tuottavat yritykset ovat velvollisia omistamaan tuottamaansa päästömäärää vastaavan määrän päästöoikeuksia. Päästökauppa tähtää kustannustehokkaaseen ja kannustavaa päästöjen karsimiseen, sillä päästöjen vähentäminen on yrityksille edullisempaa kuin päästöoikeuksien lunastaminen. EU edellyttää päästöoikeuksia suurilta teollisuus- ja energiatuotantolaitoksilta. (Harmaala & Jallinoja 2012, 262; Laakso 2016, FIBSin yritys vastuusanaston n.d. mukaan.)

Päästöoikeus (emission permit)

Päästöoikeus tarkoittaa yrityksen oikeutta tiettyyn päästömäärään (Harmaala & Jallinoja 2012, 263).

R

Rakenteellinen työttömyys (structural unemployment)

Rakenteellinen työttömyys, eli luonnollinen työttömyysaste, on talouden rakenteen muutoksesta johtuvaa työttömyyttä. Työn tarjonta ei ole aina suhteessa kysynnän muutoksiin, mikä johtaa ihmisten työttömyyteen. (Harmaala & Jallinoja 2012, 263.)

Reilu kauppa (fair trade)

Reilukauppa tarkoittaa oikeudenmukaisen kaupankäynnin muotoa, jossa kansainvälisen kaupan altavastaaajien, kuten kehitysmaiden tuottajien, asemaa pyritään parantamaan. Tuottajille voidaan kehittämissuhteiden ja yhteistyön avulla maksaa tavallista paremmin, jotta tuotannon kustannukset saadaan katettua. Reilu kauppa -sertifikaatti on Fairtrade Labelling Organizations International -organisaation hallinnoima. (Harmaala & Jallinoja 2012, 263; Laakso 2016, FIBSin yritys vastuusanaston n.d. mukaan.)

Riskienhallinta (risk management)

Riskienhallinta on toimintaa, jolla pyritään tunnistamaan riskejä sekä välttämään ja pienentämään niiden vaikutuksia. Riskienhallinta on tärkeä osa yritystoimintaa ja riskienhallintaan on kehitetty sertifioitavia standardeja, kuten ISO 31000. (Harmaala & Jallinoja 2012, 263; Laakso 2016, FIBSin yritys vastuusanaston n.d. mukaan.)

S

Saastuttaja maksaa -periaate (the polluter pays -principle)

Saastuttaja maksaa -periaate tarkoittaa sitä, että ympäristövaikutuksen aiheuttaja on pääasiallisesti vastuussa negatiivisten vaikutusten korjaamisesta, korjaamista koituvista kustannuksista ja mahdollisesta vahingon korvaamisesta asianomaisille (Harmaala & Jallinoja 2012, 263).

Sertifikaatti (certificate)

Sertifikaatti tarkoittaa usein yrityksen tai järjestön ylläpitämää järjestelmää, jossa asetettu kriteerit toiminnalle ja sen kehittämiseksi. Sertifiointin kohteen toimiessa näiden kriteerien mukaan, se saa oikeutuksen käyttää sertifikaattimerkintää tuotteessa ja muussa viestinnässä. (Harmaala & Jallinoja 2012, 263.)

Sidosryhmä (stakeholder, interest group)

Sidosryhmä on henkilö tai ryhmä, johon yritys toiminnallaan voi vaikuttaa tai joka puolestaan voi vaikuttaa yrityksen toimintaan. Sidosryhmät ovat kiinnostunut oman etunsa kannalta yrityksen saavutuksista ja menestymisestä. Sidosryhmiä ovat esimerkiksi osakkeenomistajat, henkilöstö, alihankkijat, asiakkaat, kilpailijat, viranomaiset ja luonnonympäristö. Sidosryhmien odotusten, tarpeiden ja vaatimusten huomioiminen on tärkeää vastuullisen yritystoiminnan kannalta. (Harmaala & Jallinoja 2012, 263; Laakso 2016, FIBSin yritys vastuusanaston n.d. mukaan.)

Sidosryhmädialogi (stakeholder dialogue)

Sidosryhmädialogi tarkoittaa vuorovaikutusta yrityksen ja sen sidosryhmien välillä (Harmaala & Jallinoja 2012, 264).

Sisäpiirirekisteri (register of insiders)

Sisäpiirirekisteri on tietokanta henkilöistä, jotka saavat informaatiota yrityksen taloudellisesta tilanteesta ja voivat hyödyntää sitä myydessään tai ostaessaan yrityksen osakkeita (Harmaala & Jallinoja 2012, 264).

Sisäinen valvonta (internal audit)

Sisäinen valvonta tarkoittaa sananmukaisesti yrityksen sisäistä valvontaa tai tarkastusta, joka kontrolloi yrityksen toimintoja varmistaakseen toiminnan laillisuuden ja parantaakseen yrityksen kapasiteettia ja vastuullisuutta sekä poistaakseen riskejä (Laakso 2016, FIBSin yritys vastuusanaston n.d. mukaan).

Sosiaalinen toimilupa (social license)

Sosiaalinen toimilupa, eli yhteiskunnallinen toimilupa, tarkoittaa sidosryhmiltä saatua toimilupaa, joka on hankittu avoimilla ja vastuullisilla toimintatavoilla. Toimiluvan voivat esimerkiksi myöntää paikallisyhteisö, kansalaisjärjestöt tai rahoittajat, jotka ovat hyväksyneet yrityksen toiminnan. Toimilupa ei juridisesti vaadittu, mutta sen uupuessa yritykseen kohdistuu kritiikkiä ja vastustusta, joka hankaloittaa yritystoimintaa. (Laakso 2016, FIBSin yritys vastuusanaston n.d. mukaan.)

Sosiaalinen yritys (social enterprise)

Sosiaalinen yritys tarkoittaa esimerkiksi osakeyhtiötä, joka saa tukea työllistämiseen julkiselta hallinnolta, esimerkiksi työllistämällä vammaisia, vajaakuntoisia ja pitkäaikaistyöttömiä (Harmaala & Jallinoja 2012, 264).

Sosiaalinen vastuu (social responsibility)

Sosiaalinen vastuu on yksi yritys vastuun osa-alue, johon kuuluvat ihmisoikeuksien kunnioittaminen, työntekijöiden hyvinvoinnista, terveydestä ja työoloista huolehtiminen sekä paikallisyhteisön ja yhteiskunnan kehittäminen (Laakso 2016, FIBSin yritys vastuusanaston n.d. mukaan).

Sosiaalinen yrittäjyys (social entrepreneurship)

Sosiaalinen yrittäjyys on yritystoiminnan muoto, joka ei tähtää pelkästään voiton tavoitteluun vaan myös sosiaalisten tai yhteiskunnallisten ongelmien ratkaisuun. Sosiaalinen yritys tarkoittaa myös yrityksiä, joiden henkilöstöstä vähintään 30% on vajaakuntoisia tai pitkäaikaistyöttömiä. (Laakso 2016, FIBSin yritys vastuusanaston n.d. mukaan.)

Strateginen yritysvastuu (Strategic CR)

Strateginen yritysvastuu tarkoittaa vastuullisuus on yrityksessä strategista eli on osa yrityksen ydinliiketoimintaa tai liiketoiminnan perusta. Yritys sisällyttää liiketoimintastrategiaansa taloudellisten tavoitteiden ohella myös sosiaaliset ja ekologiset tavoitteet. (Harmaala & Jallinoja 2012, 264; Laakso 2016, FIBSin yritys vastuusanaston n.d. mukaan.)

Suhteellinen köyhyys (relative poverty)

Suhteellinen köyhyys tarkoittaa henkilön tulojen jäämistä alle puoleen yhteiskunnan keskiarvoisista tuloista (Harmaala & Jallinoja 2012, 264).

Sukupuolisyrittä (gender discrimination)

Sukupuolisyrittä tarkoittaa sukupuoleen kohdistuvaa syrjintää, jota nähdään myös työelämässä (Laakso 2016, FIBSin yritys vastuusanaston n.d. mukaan).

Syrjintä (discrimination)

Syrjintä tarkoittaa yksilön tai ryhmän eriarvoista kohtelua ilman hyväksyttävää motiivia. Suomen yhdenvertaisuuslain määrittää: ”Ketään ei saa syrjiä iän, etnisen tai kansallisen alkuperän, kansalaisuuden, kielen, uskonnon, vakaumuksen, mielipiteen, terveydentilan, vammaisuuden, sukupuolisen suuntautumisen tai muun henkilöön liittyvän syyn perusteella”. (Harmaala & Jallinoja 2012, 264; Laakso 2016, FIBSin yritys vastuusanaston n.d. mukaan.)

Syrjäytyminen (exclusion)

Syrjäytyminen tarkoittaa yksilön tai ryhmän päätymistä taloudellisesti ja sosiaalisesti epäedullisiin olosuhteisiin, jolloin syrjäytynyt on vailla jotain perusasiaa, kuten työtä, koulutusta, asuntoa, terveydenhuoltoa tai sosiaalisia suhteita. Syrjäytymisprosessissa näiden siteiden heikentyessä yhteiskuntaan, ei syrjäytynyt monesti kykene osallistumaan täyspainoisesti eri toimintoihin yhteiskunnassa. Syrjäytymistä voidaan ennaltaehkäistä käytäntöjen kehittämisellä, kuten tukemalla nuorten ja muiden syrjäytymisuhassa olevien työllistymistä. (Laakso 2016, FIBSin yritys vastuusanaston n.d. mukaan.)

Tasa-arvo (equality)

Tasa-arvo tarkoittaa kaikkien ihmisten samanarvoisuutta yksilöinä ja yhteisön tai yhteiskunnan jäseninä. Tasa-arvolla voidaan viitata myös sukupuolten väliseen tasa-arvoon. (Laakso 2016, FIBSin yritys vastuusanaston n.d. mukaan.)

Tasa-arvosuunnitelma (equality plan)

Tasa-arvosuunnitelma on suuremmille yrityksille välttämätön suunnitelma, joka koskee naisten ja miesten keskinäistä tasa-arvoa yrityksessä. Lisäksi suunnitelmassa voidaan huomioida sukupuolivähemmistöt (Harmaala & Jallinoja 2012, 264).

Tasapainotettu tulokortti (balanced scorecard)

Tasapainotettu tulokortti tarkoittaa yrityksen tavoitteiden ja suoritusten mittaristoa, jossa tarkastellaan taloudellisia ja ei-taloudellisia näkökulmia, jotka on jaoteltu yleensä neljäksi osa-alueeksi, kuten asiakkaat, osaaminen, sisäisiin prosessit ja talous. Ensisijaiset mittariston kehittäjät olivat Robert S Kaplan ja David P. Norton. (Harmaala & Jallinoja 2012, 264.)

Triple Bottom Line (TBL, 3BL, kolmoistilin päätös)

Katso käsite: kolmoistilin päätös (Harmaala & Jallinoja 2012, 265; Laakso 2016, FIBSin yritys vastuusanaston n.d. mukaan).

Tuottajavastuu (producer responsibility)

Tuottajavastuu on tuottajan velvollisuus huolehtia omien tuotteiden ja niistä syntyvien jätteiden kierrätyksestä, hyödyntämisestä ja muun jätehuollon organisoinnista ja niistä koituvista kuluista (Harmaala & Jallinoja 2012, 265).

Työhyvinvointi (occupational well-being)

Työhyvinvointi kuuluu sosiaaliseen vastuuseen. Työhyvinvointi muodostuu työn turvallisuudesta, terveellisyydestä ja mielekkyydestä. Työhyvinvointiin voi vaikuttaa työntekijän omaan terveyteen ja hyvinvointiin sekä työpaikan turvallisuuteen ja terveellisyyteen, ilmapiiriin, työn mielekkyyteen, ammatillisen kehitykseen ja palkkaukseen. (Laakso 2016, FIBSin yritys vastuusanaston n.d. mukaan.)

Työkulttuuri (work culture)

Työkulttuuri viittaa työyhteisön toiminta- ja vuorovaikutustapoihin, työmoraaliin, sääntöihin ja ehtoihin sekä sidosryhmien kohteluun (Laakso 2016, FIBSin yritys- vastuusanaston n.d. mukaan).

Työkyky (ability to work)

Työkyky tarkoittaa yhteisesti työntekijän fyysisten ja psyykkisten voimavaroja, osaamista, ammattitaitoa, asennetta ja työn mielekkyyttä. Työkyky vaikuttaa työhyvinvointiin (Laakso 2016, FIBSin yritys vastuusanaston n.d. mukaan).

Työpaikkakiusaaminen (harassment at the workplace)

Työpaikkakiusaaminen on tilanne, jossa työntekijä joutuu jatkuvan kiusaamisen uhriksi ilmein, elein, puhein tai teoin. Jatkuva kiusaaminen on henkistä tai fyysistä väkivaltaa ja se voi ilmetä esimerkiksi syrjintänä, nimittelynä, vähättelynä tai tönimisenä. Kiusaamisella voi olla vakavia seurauksia kiusatulle ja samalla koko työyhteisölle. Kiusaaminen heikentää työilmapiiriä ja vaikuttaa negatiivisesti yritysten ja organisaatioiden työnantajamaineeseen. (Laakso 2016, FIBSin yritys vastuusanaston n.d. mukaan.)

Työsuojelu (occupational health and safety)

Sekä lakisääteistä että vapaaehtoista työn ja työolosuhteiden aiheuttamien vaara- ja haittatekijöiden ehkäisemistä, vähentämistä tai poistamista. Työsuojelulla varmistetaan työn ja työympäristön ja turvallisuus ja terveellisyys sekä työntekijöiden hyvinvointi. (Laakso 2016, FIBSin yritys vastuusanaston n.d. mukaan.)

Työterveys (occupational health)

Työterveys on osa työhyvinvointia, ja työterveyshuolto on lakisääteistä, ehkäisevää terveydenhuoltoa, jonka tarkoitus on parantaa työntekijän hyvinvointia ja työkykyä (Laakso 2016, FIBSin yritys vastuusanaston n.d. mukaan).

Työturvallisuus (Occupational Safety and Health)

Työturvallisuus on työterveyden tapaan osa työhyvinvointia sekä työsuojelua. Työturvallisuusjohtamisella toteutetaan esim. organisaation ympäristö-, tieto-, henkilö- ja toimitilaturvallisuutta. (Laakso 2016, FIBSin yritys vastuusanaston n.d. mukaan.)

Työtyytyväisyys (job satisfaction)

Työtyytyväisyys tarkoittaa työntekijän kokemaa omakohtaista tyytyväisyyttä työhönsä ja työympäristöönsä (Laakso 2016, FIBSin yritys vastuusanaston n.d. mukaan).

U**Uusiutuva luonnonvara (renewable natural resource)**

Uusiutuva luonnonvara, joka voi uudistua luonnossa, esimerkiksi metsä (Harmaala & Jallinoja 2012, 265).

V**Vaikutusarviointi (impact assessment)**

Vaikutusarviointi tarkoittaa elinkaariarvioinnin kolmatta vaihetta, jossa tarkastellaan, minkälaisia myönteisiä tai kielteisiä vaikutuksia inventaarioanalyysissä kerätyllä tiedolla on ympäristölle (Harmaala & Jallinoja 2012 265).

Valkopesu (whitewash)

Valkopesu tarkoittaa yksilön tai organisaation harjoittamaa julkisuuskuvan kiillotamista, kaunistelemalla yrityksen sosiaalisia vaikutuksia tai vähättelemällä negatiivisia vaikutuksia (Laakso 2016, FIBSin yritys vastuusanaston n.d. mukaan).

Vapaaehtoistyö (henkilöstön)

Henkilöstön vapaaehtoistyö tarkoittaa henkilöstön vapaaehtoistyötä, joka yleensä yritykselle palkatonta ja vapaaehtoista työskentelyä yhteisön tai yksilön hyväksi, johon henkilöstö voi osallistua työajalla saaden siitä normaalisti palkan. (Laakso 2016, FIBSin yritys vastuusanaston n.d. mukaan.)

Varovaisuusperiaate (precautionary principle)

Varovaisuus periaate on perusajatus, jonka mukaan ympäristönsuojelutoimenpiteiden aloittamista ei saa estää aukottoman tieteellisen todisteen uupuminen ympäristön tilasta ja sen vaikutuksista. Esimerkiksi ilmastonmuutosta on pyrittävä hillitsemään, vaikka tieteellistä yksimielisyyttä ilmastonmuutoksen vaikutuksista ja seurauksista ei olekaan. (Harmaala & Jallinoja 2012, 265; Laakso 2016, FIBSin yritys vastuusanaston n.d. mukaan.)

Vastuullinen hankinta (responsible sourcing)

Vastuullinen hankinta tarkoittaa tavaroiden ja palveluiden ostamista, vuokraamista tai muuta näihin verrattavaa toimintaa sekä urakan teettämistä korvausta vastaan niin, että otetaan huomioon myös yritysvastuun näkökulmat. (Harmaala & Jallinoja 2012, 265.)

Vastuullinen johtaminen (responsible management)

Vastuullinen johtaminen on johtamistapa, jolla pyritään taloudellisen kriteerien lisäksi myös positiivisiin sosiaalisiin ja ekologisiin vaikutuksiin. Vastuullinen johtaminen on sitouttavaa, ihmisläheistä ja tasavertaista ja. (Laakso 2016, FIBSin mukaan.)

Vastuullinen markkinointi (sustainable marketing)

Vastuullinen markkinointi on mainontapa, joka kuvailee markkinoitavaa tuotetta tai palvelua totuudenmukaisesti ja hyväksyttävien keinoin eli markkinointi ei sisällä esimerkiksi syrjintää, väkivaltaa tai muita epäasiallisia keinoja. Vastuullisen markkinoinnin keinoihin voi myös kuulua ympäristöystävällisyyden tai sosiaalisen vastuullisen käyttäminen markkinointiargumenttina. (Harmaala & Jallinoja 2012, 266; Laakso 2016, FIBSin yritysvastuusanaston n.d. mukaan.)

Vastuullinen sijoittaminen (Responsible Investing tai Socially Responsible Investing)

Vastuullinen sijoittaminen tarkoittaa, että varainhoidossa ja sijoittaessa otetaan huomioon ympäristövastuu ja sosiaalinen vastuu sekä hyvän hallintotavan kriteerit. Vastuullisen sijoittamisen synonyymi on eettinen sijoittaminen. Katso käsite: Principles for Responsible Investment (PRI). (Harmaala & Jallinoja 2012, 266; Laakso 2016, FIBSin yritysvastuusanaston n.d. mukaan.)

Vastuullinen työnantaja

Työnantaja, joka kantaa vastuunsa toimintansa sosiaalisista, ekologisista ja taloudellisista vaikutuksista. Vastuullinen työnantaja huolehtii työntekijöidensä työhyvinvoinnista ja -turvallisuudesta (Laakso 2016, FIBSin yritysvastuusanaston n.d. mukaan).

Vastuullinen yritystoiminta (responsible employer)

Katso käsite: yritysvastuu (Laakso 2016, FIBSin yritysvastuusanaston n.d. mukaan).

Vastuullisuus (responsibility)

Katso käsite: yritysvastuu (Laakso 2016, FIBSin yritysvastuusanaston n.d. mukaan)

Vastuullisuusraportointi (sustainability reporting)

Vastuullisuusraportointi tarkoittaa yrityksen sosiaalisista, ympäristöllisistä ja taloudellisista vaikutuksista raportoimista pelkän taloudellisen raportoinnin sijaan (Laakso 2016, FIBSin yritysvastuusanaston n.d. mukaan).

Vastuunalaisuus (accountability tai responsibility)

"Accountability" viittaa ylemmälle taholle vastuussa olemiseen, esimerkiksi yritys vastaa päätöksistään ja toiminnastaan omalle hallinnolleen, viranomaisille ja muille yrityksen sidosryhmille. "Responsibility" viittaa vastuuntuntoon. Suomenkielessä vastuullisuus termi tarkoittaa molempia asioita. (Laakso 2016, FIBSin yritysvastuusanaston n.d. mukaan.)

Vastuullisuusviestintä (sustainability communications)

Vastuullisuusviestintä on yrityksen markkinointiviestintää, jossa hyödynnetään yritysvastuuseen liittyviä tietoa ja kieltä. (Harmaala & Jallinoja 2012, 266.)

Vesijalanjälki (water footprint)

Vesijalanjälki on ilmaisu, sille paljonko esimerkiksi tuotteen, yksilön tai yrityksen kuluttamat vesivarat ovat kuutiometreinä. Vesijalanjälkeen kuuluu kaikki käytetty vesi, kuten talousvesi sekä viljelyyn ja teollisuustuotantoon tarvittava vesi. (Harmaala & Jallinoja 2012, 266; Laakso 2016, FIBSin yritysvastuusanaston n.d. mukaan.)

Viherpesu (greenwash)

Viherpesu tarkoittaa yrityksen viestinnässä toteutettua pintapuolista ympäristöystävällisyyttä, jonka tavoitteena on ainoastaan edistää yritysimagea ympäristöhaittojen oikean vähentämisen sijaan (Harmaala & Jallinoja 2012, 266; Laakso 2016, FIBSin yritysvastuusanaston n.d. mukaan).

Vihreät arvot (green values)

Vihreät arvot tarkoittavat yritysten ja yksilöiden ympäristönsuojeluun rakentuvia toiminta- ja elämänarvoja (Laakso 2016, FIBSin yritys vastuusanaston n.d. mukaan).

Vuosituhatavoitteet (Millennium Development Goals and Beyond, MDG)

Vuosituhatavoitteet ovat YK:n Vuosituhattulistuksessa määritellyt kahdeksan globaalia kehitystavoitetta, joiden päämääränä köyhyyden puolittaminen, terveyden, koulutuksen ja tasa-arvon edistäminen sekä ympäristön tilan kohentaminen ja globaalia kumppanuus vuoteen 2015 mennessä. Vertailukohtana tavoitteille oli maailman tila vuonna 1990. (Laakso 2016, FIBSin yritys vastuusanaston n.d. mukaan.)

Y

Yhteisen arvon tuottaminen (Creating Shared Value, CSV)

Yhteisen arvon tuottaminen tarkoittaa liiketoimintamallia, joka ylläpitää tuottoisaa liiketoimintaa ja edesauttaa yhteiskunnallista hyvinvointia. Mallia seuraavan yrityksen liiketoiminnan perusteena on yhteiskunnallisen ongelman ratkaiseminen tai hyvinvoinnin edistäminen vastuullisin keinoin. Kehittäjänä on toiminut liiketoimintastrategia-asiantuntija Michael Rater vuonna 2011. Katso käsite: Shared Value Initiative. (Harmaala & Jallinoja 2012, 266; Laakso 2016, FIBSin yritys vastuusanaston n.d. mukaan.)

Yhteiskunnallinen yritys

Yhteiskunnallinen yrityksellä on pyrkimys ratkaista liiketoiminnallaan yhteiskunnan tai ympäristön ongelmia sekä edistää yhteiskunnallista hyvinvointia. Yhteiskunnallisella yrityksellä voidaan tarkoittaa myös sosiaalista yritystä. (Laakso 2016, FIBSin yritys vastuusanaston n.d. mukaan.)

Yhteiskuntavastuureportointi (Corporate Social Responsibility reporting)

Katso käsite: vastuullisuusraportointi (Laakso 2016, FIBSin yritys vastuusanaston n.d. mukaan).

Yhteiskäyttöpalvelu (pooling)

Yhteiskäyttöpalvelu tarkoittaa järjestelmää, jonka ansiosta asiakas saa aina tarvitessaan tuotteen käyttöönsä, esimerkiksi auton (Harmaala & Jallinoja 2012, 266).

Ympäristöhallintajärjestelmä (environmental management system, EMS)

Ympäristöhallintajärjestelmä on toimintajärjestelmä, joka muodostuu resursseista, rakenteista, prosesseista ja menettelytavoista. Ympäristöhallintajärjestelmä käsittää ympäristöön kohdentuvan katselmuksen, politiikan, vaikutusten arvioinnin ja laatu järjestelmän. (Harmaala & Jallinoja 2012, 266.)

Ympäristöjohtaminen (environmental management)

Ympäristöjohtaminen on yrityksen ympäristövaikutusten tarkoituksellista johtamista, jonka avulla yrityksen ympäristövaikutuksia pyritään hallitsemaan ja seuraamaan (Harmaala & Jallinoja 2012, 267; Laakso 2016, FIBSin yritysvastuusanaston n.d. mukaan).

Ympäristöliike (the environmental movement)

Ympäristöliike on kansanliike, joka toimii ympäristönsuojelun hyväksi (Harmaala & Jallinoja 2012, 267).

Ympäristöliiketoiminta (environmental goods and services sector)

Ympäristöliiketoiminta on liiketoimintaa, joka perustuu sellaisiin tuotteisiin, laitteisiin, prosesseihin, palveluihin tai toimintamalleihin, joilla voidaan pienentää ympäristövaikutuksia. Cleantech, energialiiketoiminta ja vihreä liiketoiminta ovat ympäristöliiketoimintaa. (Harmaala & Jallinoja 2012, 267.)

Ympäristömarkkinointi (environmental marketing)

Ympäristömarkkinointi on termi markkinointia ja viestimistä, jossa hyödynnetään ja painotetaan tuotteen positiivisia ympäristöominaisuuksien (Harmaala & Jallinoja 2012, 267).

Ympäristömeno (environmental cost)

Ympäristömeno tarkoittaa kustannusta, joka muodostuu muun muassa jätehuollosta, päästöjen hillinnästä ja maaperän suojelusta (Harmaala & Jallinoja 2012, 267).

Ympäristöä säästävä tuotesuunnittelu (Design for the Environment, DFE)

Ympäristöä säästävä tuotesuunnittelu on tuotteiden suunnittelemista niin, että otetaan huomioon tuotteen ympäristövaikutukset sen koko elinkaaren ajalta (Harmaala & Jallinoja 2012, 267).

Ympäristöprofiili (Environmental profile)

Ympäristöprofiili on tuotteen ympäristövaikutusten kuvaus elinkaaren kaikista vaiheista. Ympäristöprofiilista saadaan tietoa resurssien käytöstä ja aiheutuneista haitallisista päästöistä yleensä suhteessa tuotteen massaan. (Harmaala & Jallinoja 2012, 267.)

Ympäristöriski (environmental risk)

Ympäristöriski tarkoittaa erilaisten päästöjen todennäköisyyttä ja niistä aiheutuvia mahdollisia seurauksia ja kustannuksia (Harmaala & Jallinoja 2012, 267).

Ympäristötekniikka (environmental technology)

Ympäristötekniikka tarkoittaa teknisiä keinoja ja menettelytapoja, joilla pystytään pienentämään jonkin toiminnan vaikutuksia ympäristöön (Harmaala & Jallinoja 2012, 267).

Ympäristövastuu (environmental liability)

Ympäristövastuu on yritysvastuun yksi osa-alue. Vastuullinen yritys pyrkii vähentämään toimintansa vaikutuksia ympäristölle ja varmistamaan toimintaedellytyksensä myös vastaisuudessa. Yritysten ympäristövastuuseen kuuluvat muun muassa: luonnonvarojen tehokas käyttö, säästeliäisyys, maaperän, vesistöjen ja ilman varjelu, ilmastonmuutoksen hillitseminen, luonnon monimuotoisuudesta huolehtiminen sekä vastuu omien tuotteiden tai palveluiden ympäristövaikutuksista. (Harmaala & Jallinoja 2012, 267; Laakso 2016, FIBSin yritysvastuusanaston n.d. mukaan.)

Ympäristöystävällinen (environment friendly)

Ympäristöystävällinen termi kuvaa tuotetta tai toimintatapaa, jonka väitetään olevan hyväksi ympäristölle tai joka ei vahingoita ympäristöä (Laakso 2016, FIBSin yritysvastuusanaston n.d. mukaan).

Yrityskansalaisuus (corporate citizenship)

Yrityskansalaisuus tarkoittaa yrityksen osallistumista yhteiskunnan vastuulliseen kehittämiseen ja ongelmien ratkaisemiseen. Yrityskansalaisuutta käytetään myös synonyymina yritys vastuulle tai yhteiskuntavastuulle. (Laakso 2016, FIBSin yritys vastuusanaston n.d. mukaan.)