



SAVONIA

OPINNÄYTETYÖ - AMMATTIKORKEAKOULUTUTKINTO
YHTEISKUNTATIETEIDEN, LIIKETALouden JA HALLINNON ALA

VASTUULLISUUSSTRATEGIAN LUOMINEN

Case Lasilinkki Oy

TEKIJÄT:

Heli Hynynen
Petra Martikainen

Koulutusala Yhteiskuntatieteiden, liiketalouden ja hallinnon ala	
Tutkinto-ohjelma Liiketalouden tutkinto-ohjelma	
Työn tekijä(t) Heli Hynynen, Petra Martikainen	
Työn nimi Vastuullisuusstrategian luominen, Case Lasilinkki Oy	
Päiväys 26.04.2021	Sivumäärä/Liitteet 44/5
Toimeksiantaja/Yhteistyökumppani(t) Lasilinkki Oy	
<p>Tiivistelmä</p> <p>Opinnäytetyön aihe lähti tekijöiden kiinnostuksesta yritys vastuuseen ja sen kehittämiseen. Aihetta tarjottiin suoraan kuopiolaiselle lasialan yritykselle Lasilinkki Oy:lle, joka nähtiin potentiaalisena yrityksenä vastuullisuuden kehittämiseksi. Yrityksessä oli jo mietitty vastuullisuuteen liittyviä kysymyksiä ja tästä syntyi kiinnostus liittää vastuullisuus osaksi strategisia tavoitteita. Opinnäytetyön tarkoituksena oli tehdä vastuullisuuden nykytila-analyysi ja vertailu, joiden pohjalta tehtiin kehitysehdotukset sekä materiaali ulkoiseen ja sisäiseen vastuullisuusviestintään. Tavoitteena oli luoda juuri yrityksen käyttöön soveltuva vastuullisuusstrategia.</p> <p>Tämä työ on laadullinen eli kvalitatiivinen tutkimus. Työ toteutettiin tutkimuksellisenä kehittämistyönä, jossa lähestymistavaksi valittiin tapaustutkimus. Tutkimusmenetelmiä oli kaksi, joista ensimmäinen oli teemahaastattelu ja toinen benchmarking eli vertailuoppiminen. Teemahaastattelun tarkoituksena oli selvittää yrityksen vastuullisuuden nykytila ja saada selville vastuullisuuden osa-alueilla kehittämistä kaipaavia kohteita. Haastatteluaineistoa käsiteltiin tyypittelyn ja teemoittelun avulla. Haastattelun avulla saatiin tarvittava tieto benchmarkingin lähtötilanteeseen, jossa määriteltiin omat kehitystarpeet. Benchmarkingin tarkoituksena oli tehdä vertailua muihin yrityksiin, joissa vastuullisuus oli jo osana strategisia tavoitteita, sekä oppia muilta hyväksi todettuja tapoja toimia.</p> <p>Tutkimustuloksina tässä opinnäytetyössä olivat konkreettiset tuotokset eli vastuullisuusstrategia kehitysehdotuksineen sekä materiaali sisäiseen ja ulkoiseen vastuullisuusviestintään. Tutkimuksessa selvisi, että yrityksessä pidettiin vastuullisuutta tärkeänä aiheena, jonka kehittämiseen nähtiin tarve. Yrityksen sisältä löytyi paljon tapoja toimia vastuullisesti, mutta niistä ei aktiivisesti viestitty. Kehityskohteita löytyi ympäristövastuun, sosiaalisen vastuun sekä vastuullisuusviestinnän osa-alueilta. Kehitysehdotukset ja vastuullisuusviestintä toteutettiin uskollisena yrityksen arvopohjalle ja toimintatavoille. Pyrkimyksenä oli asettaa toteutettavissa olevat ja realistiset tavoitteet ja aikataulut vastuullisuuden soveltamiseksi strategiaan.</p> <p>Vastuullisuus nähdään tärkeänä kehittämisen kohteena yrityksissä. Kuluttajat vaativat yrityksiltä vastuullisuutta sekä läpinäkyvyyttä toiminnassa. Opinnäytetyön konkreettisilla tuotoksilla on aitoa käyttöarvoa kohdeyrityksessä. Yritysvastuun johtamiseen luotu kokonaisuus, vastuullisuusstrategia vastuullisuusviestinnällisine osuksineen, antaa yritykselle mahdollisuuden kehittää ja uudistaa toimintaansa. Jatkotutkimusaiheita toimeksiantajalle voisivat olla vastuullisuusstrategian testaaminen käytännössä sekä sidosryhmäanalyysin tekeminen vastuullisuuden näkökulmasta.</p>	
Avainsanat Vastuullisuusstrategia, yritys vastuu, strategia, strategian johtaminen, vastuullisuusviestintä.	

Field of Study Social Sciences, Business and Administration	
Degree Programme Degree Programme in Business and Administration	
Author(s) Heli Hynynen, Petra Martikainen	
Title of Thesis Creating a Responsibility Strategy, Case Lasilinkki Oy	
Date 26 April 2021	Pages/Appendices 44/5
Client Organisation /Partners Lasilinkki Oy	
<p>Abstract</p> <p>The topic of the thesis was the authors' interest in corporate responsibility and its development. The topic was offered directly to a glass company Lasilinkki Oy, based in Kuopio, which was seen as a potential company for developing responsibility. The company had been thinking about responsibility issues, leaving interest to integrate responsibility into strategic goals. The purpose of the thesis was to analyse and compare the current state of responsibility, on the basis of which development proposals and material for both internal and external responsibility communication were made. The aim was to create a responsibility strategy that is suitable for the company's use.</p> <p>This work is a qualitative study. The work was carried out as a research development work, in which a case study was chosen as the approach. There were two research methods, the first of which was a thematic interview and the second was benchmarking. The purpose of the thematic interview was to find out the current state of corporate responsibility and to find out the areas that need to be developed further within corporate responsibility. The interview material was processed through classifying and thematic design. The interview provided necessary information for the initial situation of benchmarking, where specific development needs were identified. The underlying purpose of benchmarking was to make a comparison with other companies where responsibility was already part of the strategic goals, as well as to learn from others' ways to act that have been proven to be functional.</p> <p>The research results of this thesis were concrete outputs, in other words responsibility strategy development proposals, and material for internal and external responsibility communication. The study revealed that responsibility was considered an important issue in the company, and there was a need to develop it further. Many situations were identified where the company already acted responsibly but those processes were not actively communicated within the working community. Areas for development were found in the areas of environmental responsibility, social responsibility and corporate responsibility communications. Development proposals and responsibility communication were implemented while keeping in mind the company's value base and operating methods. The aim was to set feasible and realistic goals and timetables to align responsibility with the strategy.</p> <p>Responsibility is seen as an important area for development in companies. Consumers demand responsibility and transparency from companies. The concrete outcome of the thesis have a real value in the target company. The package created for corporate responsibility management, the responsibility strategy with its responsibility communication components, enables the company to develop and renew its operations. Further research topics for the client could be testing the responsibility strategy in practice and conducting a stakeholder analysis from the perspective of responsibility.</p>	
<p>Keywords</p> <p>Responsibility strategy, corporate responsibility, strategy, strategy management, responsibility communication.</p>	

SISÄLTÖ

1	JOHDANTO	6
2	LASILINKKI OY.....	8
3	YRITYSVASTUU JA SEN OSA-ALUEET	9
3.1	Ympäristövastuu	10
3.2	Sosiaalinen vastuu	11
3.3	Taloudellinen vastuu	12
3.4	Vastuullisuusviestintä	14
3.5	Vastuullisuusviestinnän prosessi.....	14
4	VASTUULLISUUSSTRATEGIA	16
4.1	Strategia	16
4.1.1	Strategian johtaminen	17
4.2	Vastuullisuus osana strategiaa	19
5	TUTKIMUKSEN TOTEUTTAMINEN	21
5.1	Tutkimuksellinen kehittämistyö	21
5.2	Tutkimusmenetelmät, aineiston keruu ja analysointi.....	23
5.2.1	Teemahaastattelu	23
5.2.2	Litterointi.....	24
5.2.3	Teemoittelu, tyypittely ja värikoodaus	25
5.2.4	Benchmarking.....	26
5.3	Perustelut.....	27
6	TUTKIMUSTULOKSET	30
6.1	Vastuullisuusstrategian koostaminen	30
6.2	Vastuullisuusviestintä perehdytyskansioon	32
6.3	Vastuullisuusviestintä verkkosivuille.....	32
7	YHTEENVETO & JOHTOPÄÄTÖKSET	34
7.1	Eettisyys, reliabiliteetti ja validiteetti.....	37
8	POHDINTA.....	39
	LÄHTEET	41
	LIITTEET:	45

LIITE 1: TEEMAHAASTATTELURUNKO	45
LIITE 2: TEEMOITTELU & BENCHMARKING	48
LIITE 3: VASTUULLISUUSSTRATEGIA.....	60
LIITE 4: VERKKOSIVUJEN VASTUULLISUUSVIESTINNÄLLINEN OSUUS.....	65
LIITE 5: PEREHDYTYSKANSION VASTUULLISUUSVIESTINNÄLLINEN OSUUS	67

1 JOHDANTO

Vastuullisuus yritystoiminnassa on liiketoimintaa, joka tuo kilpailuetua sellaisille yrityksille, jotka toteuttavat vastuullisuutta aidosti. Vastuullisuudesta ei voida puhua pelkkänä trendinä tai kampanjoina, vaan siitä on tullut kiinteä osa yritystoimintaa. Vastuullisuus auttaa hallitsemaan riskejä, luo uusia liiketoimintamahdollisuuksia ja vahvistaa yrityksiä kestävämmän muuttuvia tilanteita, kuten koronan kaltaisia kriisejä. Globaalien haasteiden ratkaisemisessa yritysten vastuullinen toiminta on merkittävässä roolissa. Yritysvastuu voidaan jakaa kolmeen osa-alueeseen: ympäristövastuuseen, sekä taloudelliseen ja sosiaaliseen vastuuseen. Liiketoimintaa kehittäessä kyseiset osa-alueet ovat tärkeitä tekijöitä menestykseen tähtäävälle yritykselle. Vastuullisuuden voidaan sanoa olevan edellytys tulevaisuuden liiketoiminnalle. (Finnvera 2020; Suomalaisen Työn Liitto 2019a.)

Opinnäytetyö toteutettiin tutkimuksellisena kehittämistyönä, jossa käytettiin laadullisia tutkimusmenetelmiä ja se tehtiin toimeksiantona Lasilinkki Oy:lle. Lasilinkki Oy on kuopiolainen perheyrittäjä, joka tarjoaa lasituspalveluita ja lasituotteita rakennuslasista sisustuslasiin. Lasilinkki valmistaa ainoana Suomessa osan tuotteistaan kierrätyslasista. Yrityksen käyttämä kierrätyslasi on heidän omasta toiminnastaan kertynyttä jätelasia, mutta tuotteita voidaan valmistaa myös asiakkaiden toimittamasta jätelasista. Lisäksi Lasilinkki pyrkii suunnittelussaan ajattomaan designiin ja korjaa esimerkiksi käytössä rikki menneitä lasituotteita, kuten lyhdyn yksittäisen rikkoutuneen lasiruudun. Tällöin tuotteen käyttöikä pitenee ja vanhakin tuote voi saada vielä niin sanotusti uuden elämän. Yrityksen toiminnassa tuotteen elinkaaren ajattelu on tärkeässä roolissa. Varsinaista vastuullisuusstrategiaa Lasilinkillä ei ole, vaikka yrityksellä on halua ja potentiaalia toteuttaa vastuullisuutta osana strategiaansa.

Ensimmäisenä tutkimusmenetelmänä toimi teemahaastattelu, jonka pohjalta analysoimme yrityksen vastuullisuuden nykytilan sekä tulevaisuuden mahdollisuudet ja tavoitteet. Teemahaastattelun aiheina olivat sosiaalinen vastuu, taloudellinen vastuu ja ympäristövastuu, sekä viestintä ja strategia. Haastatteluun osallistui yrityksen toimitusjohtaja. Toisena tutkimusmenetelmänä käytimme benchmarkingia eli vertailuoppimista, jossa teimme systemaattista vertailua neljään muuhun yritykseen, joilla yritysvastuu on osana strategisia tavoitteita. Tarkoituksena oli tehdä nykytila-analyysi ja vertailu, joiden pohjalta suunnittelimme kehitysehdotukset, sekä materiaalin sisäiseen ja ulkoiseen vastuullisuusviestintään. Opinnäytetyön tavoitteena oli luoda yrityksen omaan toimintaan soveltuva vastuullisuusstrategia.

Lasilinkki tarjosi syksyllä 2020 erilaisia opinnäytetyön aiheita liiketalouden opiskelijoille. Löysimme yrityksen Savonian valmiiden opinnäytetyön aiheiden kautta, mutta lähdimme rohkeasti tarjoamaan heille itse keksimäämme aiheita. Koska yrityksessä oli jo perehdytty yritysvastuuseen ja aihe nähtiin heillä tärkeänä, olivat yrityksen edustajat heti kiinnostuneita aiheesta. Vastuullisuus ja strateginen yritysvastuu olivat alkaneet kiinnostaa meitä törmättyämme aiheisiin usein osana yritysten liiketoimintaa. Yritysvastuu on lähivuosina noussut pinnalle ja jo lainsäädäntökin ohjaa yrityksiä yhä enemmän ottamaan vastuullisuuden huomioon toiminnassaan. Kirjanpitolakiin vuonna 2016 tullut muutos velvoittaa tietynlaisia yrityksiä raportoimaan vastuullisuudestaan ja vastuullisuusraportointi yrityksissä onkin PwC:n Yritysvastuubarometri 2018 mukaan noussut. Tästä huolimatta läheskään kaikilla

yrityksillä ei ole vielä minkäänlaista vastuullisuusstrategiaa. Uskoimme, että vastuullisuusstrategian luomisesta Lasilinkille olisi oikeasti hyötyä käytännössä. (PwC Suomi 2018.)

Yritysvastuu opinnäytetyön aiheena on vielä aika tuore, joten meitä kiinnosti tutkia aihetta myös sen vuoksi. Aiheesta on tehty kuitenkin joitakin opinnäytetöitä, enenevässä määrin lähivuosina. OP:n suuryritystutkimuksesta käy ilmi, että 92 % suuryrityksistä uskoo, että vastuullisuus on kasvava kilpailutekijä. Vastuullisuuden voidaan nähdä vaikuttavan myös kassavirtaan; liiketoimintaan kohdistuvien muuttuvien odotusten oikea-aikaisella huomioimisella on positiivisia vaikutuksia yrityksen nettotulokseen. Vastuullisuuden vaikutukset liiketoimintaan kiinnostivat meitä liiketoiminnan opiskelijoina ja oli näin aiheen valintaan vaikuttava tekijä. (Juutinen 2016, 68; OP 2021.)

2 LASILINKKI OY

Lasilinkki Oy on Kuopion Neulamäessä toimiva kotimainen lasitalo, jonka toimitusjohtaja on Essi Sundman. Yritys työllisti vuonna 2019 yhdeksän henkilöä ja sen liikevaihto oli 1,2 miljoonaa euroa, josta tilikauden tuloksen osuus oli 142 000 euroa. (Taloussanomat julkaisuaika tuntematon; Lasilinkki 2021.)

Yrityksen on perustanut Erik Aravirta, joka teki 50 vuotisen uran lasin parissa. Yrityksen juuret ovat Pohjois-Karjalassa, jonne Aravirran suku on perustanut aikoinaan useita pieniä lasiliikkeitä. Nykyään yrityksen omistajia ovat Erikin tytär Arja ja tyttärentytär Essi. Lasilinkistä on tullut tunnettu lasitalo, jonka ammattitaito on kasvanut perhepiirissä, perinteitä noudattaen. Perheyritys on toiminut Kuopiossa vuodesta 1983 asti. (Sundman 2020; Lasilinkki 2021.)

Lasilinkin tuotteina ovat pääasiassa sisustus- ja rakennuslasi. Palveluun kuuluu asiakkaan opastaminen tuotevalintoihin ja asennuksen saa halutessaan myös osaksi kokonaisuutta. Tuotevalikoima on monipuolinen; valmiiden tuotemallistojen lisäksi Lasilinkki tekee tuotteita mittatilaustyönä ja tuotteet myös räätälöidään asiakkaan toiveiden mukaisiksi. Essis on toimitusjohtaja Essi Sundmanin oma tuotemerkki, joka on perustettu vuonna 2010. Essis -tuotemerkin erikoisuutena on taito kehittää tuotteita kierrätyslasista. Lasilinkki on Suomen ainoa lasitalo, joka käyttää kierrätyslasia tuotteidensa raaka-aineena. Tuotteisiin pääsee tutustumaan yrityksen myymälässä, sekä myymälän yläkerrassa olevassa showroomissa. Showroomin tarkoitus on inspiroida, sekä esitellä asiakkaalle lasin mahdollisuuksia raaka-aineena. (Lasilinkki 2021; Essis 2021.)

Lasilinkki on ollut uudistumisen tiellä noin vuodesta 2017 asti. Noihin aikoihin aloitettiin ELY-keskuk- sen avulla kehittämishanke, johon on kuulunut mm. brändin uudistamista, johtamisen kehittämistä, investointeja sekä kansainvälistymistä. Yrityksen liikevaihto on kasvanut kehitystoimien myötä, vuonna 2018 liikevaihtomuutos oli 17,10 % ja vuonna 2019 9,10 %. Uudistukset jatkuvat edelleen. (Sundman 2020; Taloussanomat julkaisuaika tuntematon.)

Vuosi 2020 ja koronan vaikutukset toivat mukanaan uusia tapoja toimia. Lasilinkki alkoi valmistaa pisarasuojia, jotka yllättivät suosiollaan. Lisäksi suomalaiset alkoivat sisustaa innokkaasti kotejaan, joka kasvatti yrityksen tuotteiden kysyntää. Vuonna 2020 Lasilinkki myös jatkoi kehitystoimiaan ja oli toimeksiantajana opinnäytetöissä, joissa oli tarjolla mm. tuotekorttien suunnittelua ja nettisivujen päivittämistä. Vuodelta 2021 yrittäjä toivoo, että kannattava kasvu jatkuu. (Mäkilä 2020.)

3 YRITYSVASTUU JA SEN OSA-ALUEET

Yritysvastuulla ja yhteiskuntavastuulla tarkoitetaan yrityksen tapoja edistää kestävää kehitystä toiminnassaan. Vastuullinen yritys ottaa vastuun toimintansa vaikutuksista ympäröivään yhteiskuntaan, sekä yrityksen sidosryhmiin. Aikaisemmin vastuullisuus yrityksissä on perustunut lähinnä vapaaehtoisuuteen, mutta tämä on muuttumassa. Yhteiskuntavastuulliselle yritykselle ominaista on, että vastuullisuutta harjoitetaan pitkällä aikavälillä, lakeja, asetuksia, kansainvälisiä sopimuksia ja suosituksia, sekä ammattiyhdistysten ja yritysten välisiä sopimuksia noudattaen. (Kuluttajaliitto julkaisuaika tuntematon.)

Vaikka lait ja säädökset asettavat vastuulliselle yritystoiminnalle vähimmäisehdot, on vastuullisuus ja sen liittäminen yrityksen arvoihin ja strategisiin tavoitteisiin myös kasvava trendi. Tämä trendi on lähtenyt liikkeelle lähinnä kuluttajien tarpeista ja toiveista. Suomalaisen Työn Liiton (2019) selvityksen mukaan jopa 87 % suomalaisista pitää tuotteita valitessaan tärkeänä, että yritys pystyy osoittamaan toimintansa vastuullisuuden ja jopa 75 % pitää vastuullisuusviestintää tärkeänä. Suurin osa suomalaisista on myös valmis maksamaan tuotteesta enemmän, mikäli puolet yrityksen tuotosta käytetään yhteiskunnallisen hyvän tuottamiseen. Yritys voi tehdä vastuullisuudesta itselleen kannattavan kilpailukeinon. (Suomalaisen Työn Liitto 2019b.)

Kuluttajat ovat nykypäivänä hyvin tietoisia yritysten vastuullisuudesta ja tekevät usein ostopäätöksiä yrityksen vastuullisuuden perusteella. Kuluttajat eivät suinkaan ole ainoita, joihin yrityksen vastuullisuus vaikuttaa - usein esimerkiksi huippuosaaajat valitsevat työpaikan mieluummin vastuullisesta yrityksestä. Schooley (2020) kirjoittaa Business News Daily –verkkolehdeissä yritysten vastuullisen imagon olevan yhä tärkeämmässä roolissa yritysvastuutietoisuuden kasvaessa yhteiskunnassa. (Schooley 2020.)

Tässä opinnäytetyössä tarkasteltiin yritysvastuun käsitettä kolmen pilarin mallin avulla, jonka on Koipijärven & Kuvajan (2017) kirjan mukaan kehittänyt John Elkington (1997). Kyseisessä mallissa yritysvastuu jakautuu kolmeen osa-alueeseen, jotka ovat taloudellinen vastuu, sosiaalinen vastuu, sekä ympäristövastuu. Kolmen pilarin mallia käytettäessä yrityksen johdon tulee tunnistaa vastuullisuuden avainasiat yrityksissä, lajitella ne kolmen pilarin teemojen mukaisesti, sekä määritellä niille mittarit. (Koipijärvi & Kuvaja, 18–20.)



KUVIO 1. Kolmen pilarin malli (Koipijärvi & Kuvaja 2017, 18 mukaillen.)

3.1 Ympäristövastuu

Ympäristövastuussa keskeistä on luonnon monimuotoisuuden säilyttäminen, tehokas luonnonvarojen käyttö, ilmastonmuutoksen torjuminen ja maapallon suojeleminen. Eurooppalainen ympäristöpolitiikka perustuu varautumiseen, ennaltaehkäisyyn, sekä korjaamiseen. Monivuotisen ympäristöhankkeet asettavat raamit tulevaisuuden toiminnalle kaikilla ympäristöpolitiikan osa-alueilla. Kasvihuonekaasujen välttäminen on yksi tärkeimmistä yhteiskunnallisista tavoitteista. Lisäksi tulisi ajatella tuotteen elinkaarta kokonaisuutena ja myös sitä, miten tuote vaikuttaa ympäristöön sen koko elinkaaren aikana. (Ekokompassi julkaisu-aika tuntematon; Pouloupoulos 2016, 37, 365.)

Vastuullisessa toiminnassa puhutaan usein jalanjäljestä ja kädenjäljestä. Jalanjälki viittaa toiminnan haitallisiin ympäristövaikutuksiin. Esimerkkejä jalanjäljestä ovat ekologinen jalanjälki ja hiilijalanjälki. Ympäristövastuullinen yritys pyrkii minimoimaan jalanjäljen. Kädenjälki puolestaan kertoo yrityksen positiivisista vaikutuksista ympäristöön. Kädenjälki kertoo myös, kuinka yritys edistää myönteisiä ilmastovaikutuksia yhteiskunnallisesti, sekä yrityksen koko arvoketjussa. (Tynkkynen & Berninger 2017, 22.)

Ympäristövastuullisuutta on mm. yrityksen suorien, sekä epäsuorien ilmastopäästöjen minimointi. Päästöjä voidaan vähentää energiatehokkuudella, uusiutuvien energianlähteiden maksimaalisella käytöllä, sekä vähentämällä henkilöstön, raaka-aineiden ja valmiiden tuotteiden liikkumista ja kuljetuksia. Päästöjä voidaan vähentää tehokkaimmin vähentämällä energian käyttöä. Käyttämätön energia on päästöjen kannalta parasta, sillä energian tuotanto aiheuttaa päästöjä. Myös veden kulutusta voidaan seurata ja pyrkiä vähentämään. Yritys voi suunnata tuotekehitystä vähäpäästöiseksi tai pyrkiä vähentämään asiakkaidensa päästöjä tuottamalla kestäviä ja energiatehokkaita tuotteita, sekä tuottamalla palveluita asiakkaidensa hiilijalanjäljen pienentämiseen. Jotkut yritykset kompensoivat omia päästöjään rahoittamalla erilaisia ilmastohankkeita. Yrityksen kompensointina voi toimia vaikkapa puiden istuttaminen kehitysmaihin. (Tynkkynen & Berninger 2017, 57–59; Sinisalo 2021.)

Luonnon monimuotoisuus eli biodiversiteetti heikkenee jatkuvasti. Yritysten vaikutus luonnon monimuotoisuuteen on joko suora oman toiminnan kautta, tai epäsuora raaka-aineen tuotannon kautta. Ensisijaisesti on pyrittävä välttämään luonnon monimuotoisuudelle aiheutuvia haittoja. Koska tämä ei ole aina mahdollista, pyritään haitat kuitenkin minimoimaan. Samuli Sinisalon Ympäristökäsikirjassa (2021) ekologian professori Janne S. Kotiahon mukaan luonnon monimuotoisuuden hävittämisellä on vaikutus kansainväliseen turvallisuuteen, sillä luonnonvarojen väheneminen aiheuttaa konflikteja ja lisää alueellista epätasa-arvoisuutta. Hiljattain on otettu käyttöön luonnon moninaisuuden kompensointi, koska perinteiset suojelutoimet eivät enää riitä. Kompensaatio voi parhaimmillaan edistää luonnon monimuotoisuuden kehitystä positiiviseen suuntaan. (Tynkkynen & Berninger 2017, 81; Sinisalo 2021.)

Raaka-aineiden kulutus on tärkeä osa ympäristövastuullisuutta. Yritys voi vaikuttaa kulutukseen käyttämällä raaka-aineita harkitusti ja säästeliäästi tuotannossaan. Raaka-aineet jaetaan uusiutuviin ja uusiutumattomiin raaka-aineisiin. Uusiutuvia luonnonvaroja ovat mm. puu, paperi ja pahvi, puuvilla ja ruoka-aineet, sekä erilaiset maataloustuotteet. Tällaisia raaka-aineita tulisi käyttää niin, että niiden uusiutumiskyky ei ylitä. Esimerkiksi metsien käytössä tulee ottaa huomioon, että metsäalueiden pinta-ala säilyy, eikä pienene ja metsänhoitomenetelmien tulee olla sellaisia, että luonnon monimuotoisuus säilyy. Tuotteissa voidaan käyttää erilaisia sertifikaatteja, pyrkimyksenä varmistamaan tuotteen kestävyys. (Tynkkynen & Berninger 2017, 77–79.)

Uusiutumattomia luonnonvaroja ovat metallit, kiviaines, öljypohjaiset tuotteet ja muovi. Luonnonvarojen käytössä on tärkeää huomioida koko tuotteen elinkaari. Uusiutumattomien luonnonvarojen käyttö on kestävä, kun niiden käyttö minimoidaan ja ne kierrätetään mahdollisimman hyvin. Kiertotalous, jossa tuotteiden ja materiaalin kierto maksimoidaan ja syntyvä jäte minimoidaan, on kestävin vaihtoehto. Yritys voi myös ohjata asiakkaitaan kestävämpään materiaalien käyttöön. Esimerkiksi tuotteiden huolto-, kierrätys- ja käyttöohjeilla tuotteen elinkaarta voidaan pidentää huomattavasti. Myös tuotannosta syntyvä jäte voidaan ottaa hyötykäyttöön tai kierrättää. (Tynkkynen & Berninger 2017, 77–79.)

3.2 Sosiaalinen vastuu

Sosiaalinen vastuu sisältää henkilöstön työhyvinvointiin ja -turvallisuuteen liittyvät asiat, mutta laajemmin myös yhteiskunnalliset asiat. Tärkeitä ovat myös välilliset vaikutukset eri ihmisryhmiin ja yrityksen tuotteiden turvallisuus. Sosiaaliseen vastuuseen kuuluvat lisäksi henkilöstön kouluttautumiseen liittyvät asiat, sekä tasa-arvo. Henkilöstö on kaikissa yrityksissä arvokasta pääomaa, joten hyvä henkilöstöjohtaminen on erittäin tärkeää. Mm. säännölliset kehityskeskustelut edesauttavat työnantajan ja työntekijän välistä vuorovaikutusta, parantavat työhyvinvointia ja antavat molemmiin puolin mahdollisuuden kehittyä. Yrityksen olisi hyvä vaatia sosiaalista vastuullisuutta sidosryhmiltään ja yhteistyökumppaneiltaan. (Viivi 2016.)

Työsuojelussa oleellista on ennaltaehkäisevä työ, kuten perehdytys ja työnopastus. Jokaisessa yrityksessä tulisi olla laadittuna työsuojeluohjelma. Yrityksessä esiintyvät vaaratekijät tulisi arvioida huolellisesti ja pohtia niiden vaikutusta työntekijöiden terveyteen ja turvallisuuteen. Työturvallisuus

on jokaisen vastuulla ja jokaisen työntekijän täytyy tietää, miten työpaikalla toimitaan turvallisesti ja terveellisesti ja miten vaikkapa hätätilanteissa toimitaan. Työsuojelun tehtävänä on ennakoita ja korjata. Vaaratekijöihin on tartuttava heti niiden ilmetessä ja ne tulee poistaa tai korvata vähemmän vaarallisilla tai haitallisilla tekijöillä. Työelämä muuttuu jatkuvasti, joten työn tekemistä on seurattava jatkuvasti. Esimerkiksi korona on tuonut yrityksille uusia tilanteita, joihin on pitänyt reagoida nopealla aikataululla. On hyvä muistaa, että työturvallisuus ei koske vain fyysisiä turvallisuustekijöitä, vaan myös psyykkisiä tekijöitä. Lisäksi tietoturva on osa työturvallisuutta. Viime aikoina aihe on ollut usein tapetilla EU:n tietosuojasetuksen GDPR:n myötä. Henkilötietojen käsittelyä säätelevää lakia alettiin noudattaa vuonna 2018 ja se on lisännyt tietoisuutta tietosuoja-asioista niin henkilöstön, kuin asiakkaidenkin keskuudessa. (Knape 2016; Tietosuojavaltuutetun toimisto julkaisuaika tuntematon.)

Sosiaaliseen vastuuseen sisältyy minimissään syrjinnän välttäminen, lapsi- ja pakkotyövoiman torjunta, sekä terveellisten ja turvallisten työolosuhteiden luominen. Sosiaalinen vastuu kattaa yrityksen henkilöstön lisäksi yrityksen koko toimitusketjun henkilöstön työolot ja mahdollisuudet. Sosiaalisesti vastuullinen yritys pyrkii tukemaan työntekijöidensä kehittymistä. Yritys voi esimerkiksi tarjota työntekijöille koulutus- ja etenemismahdollisuuksia, terveydenhuoltopalveluita ja liikuntaetuja. Hyvinvoiva työntekijä on usein motivoitunut ja tekee työnsä paremmin. Työnantajalle hyvinvoiva työntekijä on siis ainoastaan etu ja parantaa mainetta hyvänä työnantajana, joka auttaa tulevaisuuden rekrytoinneissa. Sosiaalista vastuuta on myös yrityksen suhtautuminen paikallisyhteisöihin. Yritys voi työllistää vammaisia, mielenterveyskuntoutujia, nuorisoa tai pitkäaikaistyöttömiä ja näin toimia esimerkkinä muille yrityksille. Työpaikkojen tarjoaminen työmarkkinoilla heikossa asemassa oleville edistää yhteiskunnallisia vaikutuksia paikallisyhteisöjen, ympäröivän alueen, sekä jopa maan talouden kannalta. (Tynkkynen & Berninger 2017, 70–72.)

Vastuullinen yritys ottaa huomioon etniset vähemmistöt ja pyrkii säilyttämään alkuperäiskansojen elinkeinot ja kulttuurin. Yrityksen palvelupisteiden tulisi olla esteettömiä, tuotteiden turvallisia käyttää, sekä asiakaspalvelun kaikin puolin tasa-arvoista. Vastuullinen yritys pyrkii vaikuttamaan työoloihin ja niihin liittyviin asenteisiin osallistumalla yhteiskunnallisiin keskusteluihin. Tämä voi vaikuttaa positiivisesti jopa työsuojelulainsäädäntöön. Yritys voi tässäkin toimia esimerkkinä muille tarjoamalla työntekijöilleen paikallista tasoa paremmat työolot, sekä tarjoamalla koulutusta ja harjoittelupaikkoja paikallisille koululaisille. Tällainen toiminta lisää yrityksen yhteiskunnallista sosiaalista ja inhimillistä pääomaa. Maailmanpankin laskelmien mukaan sosiaalisen ja inhimillisen yhteisen pääoman arvioidaan olevan merkittävässä roolissa taloudellisessa kasvussa. (Tynkkynen & Berninger 2017, 75; Juutinen 2016, 33.)

3.3 Taloudellinen vastuu

Taloudellisen vastuun käsite liitetään usein voiton tuottamiseen. Kannattava yritystoiminta mahdollistaa toiminnan jatkuvuuden, kulujen kattamisen, palkkojen maksamisen, sekä mahdollisen toiminnan laajentumisen ja investoinnit. On tärkeää, että voittoa ei pyritä maksimoimaan nopeasti. Voittoa tulisi tuottaa pitkällä aikavälillä kasvattaen yrityksen arvoa noudattaen yhteiskunnallisesti hyväksytyitä toimintatapoja. Taloudelliseen vastuuseen liittyy lisäksi paljon muutakin. Vastuullinen verojen

maksaminen ja oikeudenmukainen työntekijöiden ja alihankkijoiden palkitseminen, sekä paikallisyhteisöjen tukeminen lahjoituksilla ja sponsoroinneilla kuuluvat taloudellisen vastuun osa-alueisiin, kuten myös korruption vastainen toiminta. Taloudellista vastuuta voi edistää ostamalla tuotteita ja palveluita kotimaasta, paikallisilta toimijoilta. Lisäksi kestävää muutosta tukevat liiketoimintamallit, kuten kiertotalous lasketaan osaksi taloudellista vastuuta. (Liappis, Pentikäinen & Vanhala 2019, 74; Koipijärvi & Kuvaja 2020.)

Usein kun puhutaan taloudellisesta vastuusta, liitetään rinnalle toinen käsite; hyvä hallinto. Hyvään hallintotapaan kuuluu hallituksen riippumattomuus ja moninaisuus, johdon palkitseminen, vastuullinen veronmaksu, sekä korruption ja lahjonnan torjuminen. Käsitteet ovat osittain päällekkäisiä, mutta taloudellinen vastuu ja hyvä hallinto tulisi pyrkiä hahmottamaan kokonaisuutena, jotta voidaan ymmärtää yritystoiminnan taloudellisia, välillisiä ja välittömiä vaikutuksia sisäisiin ja ulkoisiin sidosryhmiin, sekä ympäröivään yhteiskuntaan. (Liappis ym. 2019, 72–73.)

Yrityksen johdon olisi hyvä olla mahdollisimman moninainen. Erilaiset ihmiset hallinnossa tuovat selkeää lisäarvoa tuomalla keskusteluun erilaista näkökulmaa. Johdon moninaisuus viestii myös ulkopuolelle johdon suhtautumista asiaan. Liappiksen ym. (2019) mukaan moninaisen johdon henkilövalinnoissa tulisi ottaa huomioon henkilöiden ikä, sukupuoli, koulutus, etninen tausta ja toimialakohtainen osaaminen. Näillä elementeillä on mahdollista edistää moninaisuutta hallinnossa. Olisi hyvä pyrkiä hallituksen riippumattomuuteen. Sillä voidaan varmistaa, että yhtiön etu on aina etusijalla yksittäisen osakkeenomistajan edun sijaan. Lisäksi eturistiriidat tai hallituksen jäsenten muut sitoumukset eivät näin pääse vaikuttamaan päätöksentekoon. (Liappis ym. 2019, 75–77.)

Lainsäädäntö ja työehtosopimukset määrittävät palkkausta. Palkkauksessa tulee ottaa huomioon oikeudenmukaisuus ja työnantaja ei saa aiheuttaa palkkasyrjintää. Sääntönä oikeudenmukaisessa palkkauksessa on, että samanarvoisesta työstä tulee maksaa sama palkka. Työehtosopimuksen määrittämän palkan lisäksi voidaan palkita työntekijöitä erilaisista asioista. Tyypillisesti palkitsemista tehdään taloudellisten tulosten perusteella, mutta edelläkävijäyhtiöt palkitsevat työntekijöitä myös esimerkiksi resurssitehokkuudesta, asiakastyytyväisyydestä ja hiilijalanjäljen pienentämisestä. Vastuullisessa palkitsemisessa on olennaista suunnitella palkitseminen niin, että vastuullisuuden mittarit ovat linjassa yrityksen strategian kanssa. Vastuullinen palkitseminen vaikuttaa suoraan henkilöstön tyytyväisyyteen ja helpottaa yritysvastuun johtamista. Lisäksi se viestii yrityksen tavoitteista ja arvoista yrityksen sisä- ja ulkopuolella. (Liappis ym. 2019, 77–79.)

Yritykset ovat merkittävässä roolissa talousrikosten ja harmaan talouden torjunnassa. Yleensä harmaa talous liittyy erilaisten maksujen tai velvoitteiden laiminlyöntiin ja siksi yrityksen tulisi huolehtia, että omat, sekä liikekumppanien verot ja lakisääteiset maksut ja niihin liittyvät ilmoitukset tulee hoidettua ajallaan. Mikäli maksuja ei hoideta, yritysten välinen kilpailu vääristyy ja työntekijöiden eläkkeet eivät kerry. Oikeusjärjestelmän uskottavuus ja veronmaksumoraali voivat kärsiä. Muita harmaan talouden muotoja ovat pimeä työnteko, ohimyynti, korruptio ja rahanpesu. (Liappis ym. 2019, 97.)

3.4 Vastuullisuusviestintä

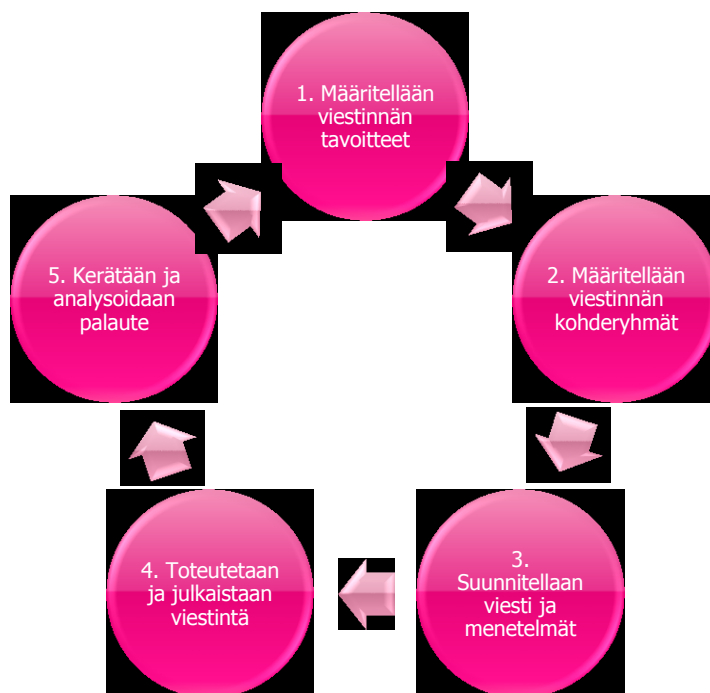
Yrityksen vastuullisuustoimet kiinnostavat niin asiakkaita, kuin sijoittajia. Selkeä ja informatiivinen vastuullisuuden raportointi on hyvä työkalu vastuullisuusviestintään ja toimii hyvänä ohjekirjana myös yrityksen sisällä. Työntekijöiden on tärkeää ymmärtää vastuullisuuden tavoitteet ja toimenpiteet niiden saavuttamiseksi. Vastuullisuusraporttia varten tulee ensin selvittää yrityksen vastuullisuuden nykytila, jonka pohjalta voidaan luoda kehityssuunnitelmat ja niiden seurantaan soveltuva mittaristo. Näiden pohjalta on helpompaa poimia oikeaa tietoa markkinointiin ja vastuullisuusviestintään. Oleellinen osa kuitenkin on, että vastuullinen toiminta on aidosti osa yrityksen strategiaa, eikä vain markkinointia tukevia tekoja. (Salonoja 2019.)

Raportointi ei välttämättä aiheuta paljoo vaivaa tai vie aikaa. Jos kyse on itselle tärkeistä asioista, niistä kertomisen ei pitäisi olla vaikeaa. Raportoinnin laatu on hyvää vain, jos yritys aidosti pyrkii toimimaan vastuullisesti. Lukijalle välittyy helposti, onko yritys vastuullisuuden kanssa tosissaan, vai onko raportointi vain velvollisuudesta toteutettua sanahelinää. Vastuullisuusraportointi auttaa yritystä selkeyttämään omaa tapaansa lähestyä vastuullisuutta, jakaa tietoa yrityksen toiminnasta, sekä osallistaa keskusteluun yrityksen sidosryhmiä. (Aaltonen, Luoma & Rautiainen 2004, 133.)

Parhaimmillaan vastuullisuusviestintä ei rajoitu vain kerran vuodessa julkaistavaan vastuullisuusraporttiin, vaan se on vastuullisuuden johtamista operatiivisella tasolla, sekä viestimistä vastuullisista teoista. On pitkälti toimialasta ja yrityksen toiminnan erityispiirteistä kiinni, miten vastuullisuusviestintää toteutetaan. Tärkeimpiä piirteitä vastuullisuusviestinnässä kuitenkin ovat totuudenmukaisuus ja läpinäkyvyys, sekä tarkoitus luoda vuorovaikutteista viestintää yksisuuntaisen viestinnän sijaan. (Varjus 2016.)

3.5 Vastuullisuusviestinnän prosessi

Vastuullisuusviestintää voidaan pitää jatkuvana prosessina, joka koostuu viidestä eri vaiheesta. Ensimmäisessä vaiheessa määritellään viestinnän tavoite. Tavoite riippuu yrityksen valitsemasta vastuullisuusstrategiasta ja siitä, mitkä ovat omat yritysvastuun näkökohdat. Seuraavassa vaiheessa määritellään kohderyhmät, joita vastuullisuusviestinnällä tavoitellaan. Kohderyhmät tunnistamalla viestintä voidaan suunnata oikein. Kolmannessa vaiheessa suunnitellaan viestin sisältö ja valitaan viestintämenetelmät. Viestin sisällön suunnittelussa tulee ottaa huomioon kohderyhmä ja että viestin tavoite toteutuu. Viestintäkanavat tulisi valita viesti huomioon ottaen ja kohderyhmät huomioiden, jotta se tavoittaa halutut henkilöt mahdollisimman tehokkaasti. Neljännessä vaiheessa viestintä toteutetaan ja julkaistaan. Yleisesti viestinnässä käytetään yrityksen sähköisiä kanavia, kuten verkkosivuja ja sosiaalisen median kanavia. Viidennessä vaiheessa kerätään palautetta viestinnästä, jotta vastuullisuusviestinnän tavoitteiden toteutumista voidaan arvioida ja tarvittaessa kehittää. (Harmaala & Jallinoja 2012.)



KUVIO 2. Vastuullisuusviestinnän prosessimalli (Harmaala & Jallinoja 2012 mukailten.)

4 VASTUULLISUUSSTRATEGIA

Strategia on suunnitelma tai kertomus siitä, miten yritys aikoo päästä päämääräänsä. Strategiassa kuvataan reitti kohti päämäärää ja keinot toivotun lopputuloksen saavuttamiseksi. Strategia kiteyttää mikä yrityksessä on tärkeää, mitä tehdään, miten tehdään ja myös sen, mitä jätetään tekemättä. Strategian toteutumisesta ovat vastuussa yrityksen johto ja omistajat. Toteutumista tukevat budjetointi ja toiminnan suunnittelu, onnistunut viestintä ja johtaminen, sekä palkitseminen. Onnistunut toteutuminen on riippuvainen siitä, miten omaksi strategia organisaatiossa koetaan. Tällöin viestinnällä on tärkeä osuus, kun strategia jalkautetaan organisaatiossa. (Viitala & Jylhä 2019, 69–70.)

Strategian puuttuminen voi johtaa turhiin kustannuksiin ja tehottomuuteen toiminnassa. Strategia ei ole toiminnasta irrallinen suunnitelma, vaan sitä tulee johtaa ja jalkauttaa. Strategiajohtaminen mahdollistaa pitkän aikavälin menestymisen, kun yrityksen toimintaa suunnitellaan jopa vuosiksi eteenpäin. Hyvä strategia ja sen johtaminen antavat organisaatiolle ja siellä työskenteleville suunnan ja merkityksen, luo identiteetin ja tuo tekemiseen johdonmukaisuutta. (Vuorinen 2013, 15.)

Vastuullista yritystoimintaa lähestyttiin pitkään negaation kautta, jolloin vastuullinen yritys pyrki minimoimaan toimintansa aiheuttamat kielteiset vaikutukset ympäristöön ja yhteiskuntaan. Vastuullisesta yritystoiminnasta on nykypäivänä tullut yksi kilpailukeinoista ja ajatustavasta, jolla voidaan luoda kestävää liiketoimintaa. Yhä useampi kuluttaja valitsee vastuullisesti tuotetun tuotteen alhaisimman hinnan sijaan. Yritysvastuu osana strategiaa luo lisäarvoa; kulut pienenevät, tuotteen hinta nousee ja kate paranee. Kun vastuullisuus on osana strategiaa, eivät hyödyt ole mitattavissa pelkästään rahassa. Henkilöstön hyvinvointi ja sitoutuminen paranevat sekä maine ja asiakastyytyväisyys nousevat. Vastuullinen yritystoiminta auttaa tunnistamaan heikkoja signaaleja eli ensioireita tulevaisuudessa merkittävistä muutoksista. Vastuullinen toiminta luo lisäksi uusia liiketoimintamahdollisuuksia silloin, kun ymmärretään asiakkaiden tarpeet. (Koipijärvi & Kuvaja 2020; Juutinen 2016, 60–62, 71.)

4.1 Strategia

Liiketoiminnalla on aina jokin päämäärä. Toiminnassa tulee olla suunnitelma, niin sanotusti juoni siitä, kuinka päämäärä tavoitetaan. Tätä suunnitelmaa kutsutaan yrityksen strategiaksi ja se sisältää näkemyksen yrityksen tulevaisuudesta, aseman markkinoilla sekä ne tavat, joilla päämäärä on tarkoitus saavuttaa. Strategia sisältää sellaisia toimenpiteitä, joiden on tarkoitus tuoda yritykselle menestystä ja hyvä strategia ohjaa yritystä johdonmukaisesti kohti tavoitetta muuttuvassa ympäristössä. Samalla, kun strategia ohjaa yrityksen toimintaa valittuun suuntaan, antaa se myös merkityksen kaikelle tekemiselle eli vastaa kysymykseen miksi tehdään. Pohjan strategialle muodostavat missio, liikeidea, arvot ja visio. (Viitala & Jylhä 2019, 65; Vuorinen 2013, 15.)

Missio on toisin sanoen yrityksen toiminta-ajatus. Missio on syy, miksi yritys on olemassa ja kiteyttää sen toiminnan tarkoituksen. Missio kertoo mikä on yrityksen tehtävä ja rooli yhteiskunnassa. Se vastaa kysymykseen siitä, mitä yrityksessä halutaan pysyvästi tehdä ja mihin yritys haluaa pidemmällä aikavälillä päästä. Liikeidea tarkentaa tätä toiminta-ajatusta ja vastaa kysymykseen mitä tarjotaan, kenelle ja millä tavalla. Liikeidea kertoo keitä ovat asiakkaat, mitä ovat yrityksen tarjoamat tuotteet

ja miten ne tuotetaan tai tarjotaan asiakkaalle. Liikeidean yhteydessä isossa osassa on myös miettiä imagoa eli sitä, millainen mielikuva yrityksestä ja sen tuotteista halutaan asiakkaille välittää. (Viitala & Jylhä 2019, 66.)

Arvot antavat kulmakivet yrityksen toiminnalle ja määrittävät sen eettisen perustan, joka ohjaa ihmisten toimintaa. Ne ovat niitä asioita, joita yrityksessä pidetään tärkeinä ja niitä voidaan kutsua yrityksen periaatteiksi. Visio on yrityksen unelma eli tavoitetila, jossa yritys haluaa tulevaisuudessa olla. Visio on jotakin, joka halutaan saavuttaa ja se innostaa kehittymään, uudistumaan ja ponnistelemaan. Usein visio muotoillaan kuvan tai tarinan muotoon. (Viitala & Jylhä 2019, 66.)

Viitalan ja Jylhän (2019) kirjassa on esitetty Henry Mintzbergin (1987) 5P -teoria (the five P's theory), jossa Mintzberg on esittänyt erilaisia tapoja tulkita strategiaa. Ensinnäkin se voidaan nähdä toimintakehyksenä ja toimintasuunnitelmana (plan), toiseksi tiettyyn tarkoitukseen kehitettynä ideana tai juonena (ploy). Kolmantena se voidaan nähdä yksityiskohtaisena kaavana (pattern), jonka varassa toimitaan ja neljäntenä asemana (position) markkinoilla, joilla yritys uskoo pärjäävänsä. Viidentenä strategia voidaan nähdä myös laajana näkemyksenä toimintaympäristöstä (strategy as a perspective). Strategiaan kuuluu olennaisena osana strategiset päämäärät, jotka usein pilkotaan lyhyen ja pitkän ajan tavoitteiksi. Strategia dokumentoidaan ja siitä tiedotetaan yrityksen sisällä. Monilla yrityksillä strategia on avattu yrityksen kotisivuilla, menemättä kuitenkaan yksityiskohtiin. (Viitala & Jylhä 2019, 69.)

4.1.1 Strategian johtaminen

Strategian olemassaolo ei itsessään riitä vaan sitä tulisi myös toteuttaa yrityksen toiminnassa. Toteutuakseen strategia vaatii järjestelmällistä johtamista, strategiajohtamista. Strategiajohtaminen mahdollistaa pitkän aikavälin menestyksen. Strategiajohtaminen käsitteenä vakiintui 1980-luvulla, jolloin Strategic Management Society -niminen seura perustettiin, pyrkimyksenä jalostaa strategiaajattelua. Strategiajohtamisen varhaisimmat kehitysvaiheet löytyvät 1950-luvulta, jolloin kehitettiin pitkän aikavälin suunnittelu (PTS) ja tavoitejohtaminen (MBO). Samaan aikaan alkoi erilaisten analyysivälineiden, kuten SWOT:n ja McKinsey-GE-liikennevalojen kehitys. Nykyisin vallitseva strategisen ajattelun kehityssuunta on yhdistelmä erilaisia vuosikymmenien aikana syntyneitä menetelmiä, jossa itsensä johtaminen on syrjäyttämässä perinteistä esimies-alais-tyyppistä johtajuutta. Strategisen ajattelu on kokonaisuuden hahmottamista, kokonaisuuteen vaikuttavien toimenpiteiden ymmärtämistä, kykyä havainnoida ympäristöä ja muutoksia sekä ketteryyttä. (Santalainen 2009, 15–17; Vuorinen 2013, 15; Viitala & Jylhä 2019, 74.)

Strategiajohtamista voidaan kuvata prosessina, jolloin se jaetaan eri vaiheisiin. Vuorisen Strategiakirjassa (2013) prosessi on kuvattu Hungaria ja Wheeleniä (2011) mukailten viisivaiheisena, joista ensimmäinen vaihe on vision ja mission määrittäminen, toinen päämäärien asettaminen, kolmas strategian laatiminen päämäärien saavuttamiseksi, neljäs strategian toimeenpano ja läpivienti, sekä viidentenä mittaus, arviointi ja korjaavien toimenpiteiden tekeminen. Koska strategia ei ole pysyvä muuttuvassa maailmassa, palataan viidennestä vaiheesta yleensä takaisin edellisiin vaiheisiin. Näin

lineaarisesti etenevä strategiaprosessi voidaan nähdä nykypäivänä hiukan kankeana, joten perinteisen prosessin rinnalle on tullut useita erilaisia variaatioita. Näissä variaatioissa prosessi ei etene kronologisesti vaihe vaiheelta, vaan johtaminen nähdään kokonaisuutena, jossa on ennalta määritetyt vaiheet, mutta ei selkeää järjestystä. Tämä mahdollistaa prosessin joustavuuden ja nopeamman reagoinnin muutoksiin. (Vuorinen 2013, 40–43.)

Strategiajohtamisen prosessin ensimmäisen, toisen ja kolmannen vaiheen aikana määritetään myös ne mittarit, joilla tavoitteisiin pääsemistä mitataan. Viidennessä vaiheessa mitataan strategiaa ja sen onnistumista, mutta ilman mittareita ei saada ymmärrystä siitä mihin suuntaan yritys on menossa. Tulosten mittaamiseen hyödynnetään yleensä taloushallinnon järjestelmistä saatavaa tietoa. On kuitenkin ensiarvoisen tärkeää tietää mitä mitataan ja miksi. Mittaamiseen on kehitetty erilaisia työkaluja, joista yksi on Balanced Scorecard. Työkalun idea on muuttaa strategian tahtotila operatiiviseksi toiminnaksi mittareiden ja toimintasuunnitelmien avulla. Ensin strategia tulee purkaa strategiisiin tavoitteisiin, niiden tavoittamiseksi vaadittaviin kriittisiin menestystekijöihin, menestystekijöitä mittaaviksi avainmittareiksi ja mittarin tavoitteisiin pääsemistä varten tehtäviksi toimintasuunnitelmiksi. Tämä tehdään neljästä eri näkökulmasta; talous, asiakas, prosessit sekä oppiminen ja uudistuminen. Työkalun tavoite on auttaa ymmärtämään syy-seuraussuhteita osa-alueiden välillä ja sisällä. Tulosten pohjalta voidaan laatia toimintasuunnitelmia ja tarpeen vaatiessa tehdä muutoksia strategiaan. (Viitala & Jylhä 2019, 160; Vuorinen 2013, 52–54.)

Toisen ja kolmannen vaiheen aikana käytetään erilaisia strategiajohtamisen työkaluja, jotta saadaan selville yrityksen ja liiketoiminnan asema toimintaympäristössä ja markkinoilla. Tällaisia työkaluja ovat esimerkiksi SWOT- ja PESTEL-analyysit, sinisen meren strategia sekä benchmarking. Yksi käytetyimmistä työkaluista on SWOT-analyysi. Työkalun ideana on tunnistaa yrityksen vahvuudet ja hyödyntää näitä vahvuuksia kilpailuetuina toimialalla. SWOT-analyysi koostetaan nelikenttään, johon kirjataan ylös yrityksen sisäiset vahvuudet (strengths) ja heikkoudet (weaknesses) sekä ulkoiset uhat (threats) ja mahdollisuudet (opportunities). Tämän jälkeen asioita tarkastellaan toisiaan vasten ja pyritään hyödyntämään omia vahvuuksia ulkoisessa ympäristössä havaituissa mahdollisuuksissa. Työkalun avulla pyritään myös hallitsemaan riskejä eli muuttamaan tai vahvistamaan heikkouksia sekä tunnistamaan sellaiset uhat, jotka vaativat väistöliikkeitä strategiassa. (Viitala & Jylhä 2019, 81–82, 160.)

Neljännän vaiheen aikana strategia toimeenpannaan ja sen tehtävä on ohjata päätöksiä ja tekemistä. Jotta strategia voi ohjata päätöksentekoa ja kaikkea tekemistä yrityksessä, tulee strategia jalkauttaa. Jalkauttamisella tarkoitetaan strategian viestimistä yrityksen työntekijöille ja sidosryhmille. Päävastuussa strategian toteutumisesta ovat johtajat, mutta toteutukseen tarvitaan koko organisaatio; strategian tekevät lopulta aina ihmiset, omien työtehtäviensä kautta. Jokaisen yrityksessä työtä tekevän tulisi ymmärtää strategia, sen tavoitteet ja periaatteet sekä se, miten oma työ vaikuttaa tavoitteisiin pääsemiseen. Näin työntekijä tuntee myös merkityksellisyyttä ja sitoutuu yrityksen tavoitteisiin. Jalkauttaminen tapahtuu usein viestimällä ja osallistamalla työntekijöitä strategiaprosessiin. Jalkauttamisessa korostuu esimiestyön ja johtamisen merkitys kaikilla organisaation tasoilla. (Viitala & Jylhä 2019, 70–72, 161.)

4.2 Vastuullisuus osana strategiaa

Vastuullisuusstrategia on suunnitelma siitä, miten yritys toimii eettisesti ja vastuullisesti ottaen huomioon sosiaaliset, ympäristölliset ja taloudelliset vaikutukset toiminnassaan. Vastuullisuudesta tulee strategista, kun ymmärretään, että se on osa yrityksen arvomuodostusta ja sitä pidetään eräänlaisena investointina. Vastuullisuusstrategialla voi hyvin johdettuna saavuttaa suoraa lisäarvoa myynnin parantumisen, kustannusten pienentymisen tai korkeampien hintojen muodossa. Yritys voi saada lisäarvoa vastuullisuusstrategian kautta paremman maineen ja brändiarvon muodossa. Myös asiakkaat ja henkilökunnan voi saada vastuullisuuden kautta sitoutumaan yritykseen entistä paremmin. Vastuullinen toiminta ja sen johtaminen auttavat tunnistamaan, ymmärtämään ja hallitsemaan mahdollisia riskejä liiketoiminnassa. (Armstrong 2016, 124, 126; Koipijärvi & Kuvaja 2020.)

Vastuullisuuden liittäminen strategiaan ja jokapäiväiseen tekemiseen vaatii yrityksen johdolta ja omistajilta erityistä sitoutumista. Tämä tarkoittaa sitä, että vastuullisella toiminnalla on oltava selkeät tavoitteet ja niiden on oltava osa strategisia tavoitteita. Johdon tehtävänä on viestiä tavoitteista työntekijöille ja sidosryhmille, jotta siitä tulee osa yrityksen identiteettiä. Riippuen vastuullisuuden tasosta yrityksessä, voi tarkoituksen sisäistäminen ja jalkautuminen organisaatioon viedä aikaa. Kun johto on päättänyt yritysvastuun tasosta, käynnistetään muutos organisaatiossa tiedottamalla uusista tavoitteista. Yrityksen johdon tulee osata vastata siihen, miten uudet tavoitteet vaikuttavat jokaisen henkilökohtaiseen tekemiseen. Tiedottaminen on tärkeää yrityksen sisällä, mutta myös sidosryhmille erityisesti silloin, mikäli uudet tavoitteet asettavat ehtoja yhteistyökumppaneille. Organisoimalla varmistetaan, että jokaisella on vastuullisuuden osalta selkeä rooli ja kuinka ja kuka edistymistä seuraa. (Koipijärvi & Kuvaja 2020; Juutinen 2016, 79, 169, 172.)

Koipijärvi ja Kuvaja (2017) ovat kuvanneet Yritysvastuu – johtamisen uusi normaali –kirjassaan yritysvastuun liittämistä käytäntöön yritysvastuuohjelman muodossa. Yritysvastuuohjelmaan asetetaan yritysvastuutavoitteet, toimenpiteet ja mittarit ja se kulkee tiiviisti yrityksen liiketoimintastrategian rinnalla. Yritysvastuuohjelmaan sisältyy seitsemän kohtaa, joista ensimmäinen on olennaisuus- ja riskiarvioinnit; määritetään toimintaympäristö, arvioidaan ja analysoidaan riskejä sekä arvioidaan ja analysoidaan yritykselle olennaiset vastuullisuuden aiheet. Seuraavassa vaiheessa valitaan yritysvastuun näkökohdat ja fokusalueet eli ne vastuullisuuden osa-alueet, jotka ovat olennaisia ja kriittisiä yrityksen liiketoiminnalle, sidosryhmille ja yhteiskunnalle. Olennaista on, että yrityksen voimavarat kohdennetaan niihin asioihin, joihin yrityksellä on mahdollisuus vaikuttaa ja jotka voivat tuoda kilpailuetua. (Koipijärvi & Kuvaja 2017, 52–60.)

Tämän jälkeen määritetään päämäärät ja tavoitteet sekä keskeiset toimenpiteet tavoitteiden saavuttamiseksi. Tavoitteiden ja toimenpiteiden määrittämisen jälkeen valitaan mittarit tavoitteiden seuraukseksi. Kuudennessa vaiheessa yritysvastuuohjelmaan valitaan keinot vastuullisuustavoitteiden kytkeä johdon ja henkilöstön kannustin- ja palkitsemisjärjestelmiin. Viimeisessä vaiheessa kuvailaan tulokset ja mahdolliset vaikutukset asiakkaisiin ja sidosryhmiin. (Koipijärvi & Kuvaja 2017, 54–60.)

Strategisen yritys vastuun päätavoitteeksi voidaan asettaa nettoposiitivisuus. Nettoposiitivisuus tarkoittaa, että yritys tekee toiminnallaan enemmän hyvää, kuin pahaa. Ideana on siis kasvattaa kädenjälkeä tekemällä hyvää ihmisille ja ympäristölle. Ytimessä on tunnistaa uusia liiketoimintamalleja, sekä vähentää hiilijalanjälkeä, joka aiheuttaa ympäristölle ja ihmisille haittaa. Nettoposiitivisuudella pyritään tuottamaan arvoa perustuen yhteiskunnalliseen vaikuttamiseen. Avainasemassa on keskittyminen yritykselle olennaisiin vastuullisuuden alueisiin. Positiivisia ja negatiivisia vaikutuksia mitataan koko arvoketjussa ja niistä raportoidaan. (Koipijärvi & Kuvaja 2017, 31.)

Vastuullisiin tavoitteisiin pyrittäessä, tulisi määrittää ne konkreettiset keinot, joilla tavoitteet aiotaan saavuttaa. Sitä kautta myös ymmärretään paremmin se, mitä hyötyjä vastuullinen toiminta tuo yritykselle ja miten onnistumista voidaan mitata. Panostaminen kierrätykseen vähentää jätehuoltokuluja ja energian kulutuksen seuraaminen ja optimointi auttavat leikkaamaan energialaskua. Käytännön tekemisessä tämä voi tarkoittaa esimerkiksi jätteen tarkempaa lajittelua eri jakeisiin ja valaistuksen vaihtamista liiketunnistimilla varustettuihin led-valoihin. Työntekijöiden hyvinvoinnin parantaminen esimerkiksi paremmilla työsuhte-educilla voi tuoda säästöjä vähentyneillä poissaoloilla ja vaihtuvuutena. Kyseisiä asioita mittaamalla saadaan myös yrityksen toiminnalle elintärkeää informaatiota onnistumisesta ja tulosten pohjalta voidaan tehdä uusia strategisia linjauksia. Tällöin tiedetään mihin tulisi vielä panostaa. (Tynkkynen & Berninger 2017, 32.)

5 TUTKIMUKSEN TOTEUTTAMINEN

Tämä opinnäytetyö toteutettiin kvalitatiivisia eli laadullisia tutkimusmenetelmiä käyttäen. Lähtökoh- tana laadulliselle eli kvalitatiiviselle tutkimukselle on todellisen elämän kuvaaminen. Pyrkimyksenä on tutkia kohdetta mahdollisimman kokonaisvaltaisesti, löytäen ja paljastaen tosiasioita sen sijaan, että todennettaisiin olemassa olevia väittämiä. Laadullisessa tutkimuksessa ollaan määrällisestä tutkimuk- sesta poiketen kiinnostuneita enemmän asioiden laadusta ja sitä koskevista merkityksistä, kuin mää- rästä. Käytännössä tutkimuskysymysten luonne määrittää lopulta sen, valitaanko strategiaksi kvalita- tiivinen vai kvantitatiivinen tutkimus. (Hirsjärvi, Remes & Sajavaara 2007, 131–132, 156–157.)

Opinnäytetyö toteutettiin tutkimuksellisena kehittämistyönä, jossa tavoitteena oli luoda kohdeyrityk- selle teoriasta sovellettu, juuri kyseisen yrityksen käyttöön sopiva vastuullisuusstrategia. Tutkimuk- sellinen kehittämistyö on prosessi ja se etenee aina valitun lähestymistavan mukaisesti. Lähestymis- tapoja voivat olla mm. tapaustutkimus, konstrukttiivinen tutkimus ja toimintatutkimus. Tässä työssä lähestymistavaksi valittiin tapaustutkimus. Tutkimuksellisessa kehittämistyössä voidaan käyttää sekä kvantitatiivisia, että kvalitatiivisia tutkimusmenetelmiä. Oikeanlaisten tutkimusmenetelmien valin- nassa on tärkeää tietää, millaista tietoa tarvitaan ja mihin sitä aiotaan käyttää. Eri menetelmillä saa- daan hyvin paljon erilaista kehittämistyötä tukevaa tietoa sekä näkökulmia ja kehittämistyössä usein valitaan useampia toisiaan tukevia menetelmiä. (Ojasalo, Moilanen & Ritakoski 2015, 40.)

5.1 Tutkimuksellinen kehittämistyö

Tutkimuksellinen kehittämistyö saa tyypillisimmillään alkunsa jostakin kehittämistarpeesta tai halusta luoda jotain aivan uutta, esimerkiksi uusia tuotteita. Erona tavanomaiseen tieteelliseen tutkimukseen tieteellisessä kehittämistyössä ei pelkästään selitetä ja kuvailla asioita, vaan keksitään tilalle jotain uutta tai uusia toimintatapoja. Tutkimuksellisen kehittämistyön ideana on saada aikaan muutosta ja parempia ratkaisuja, mutta samalla myös luoda uudenlaista ammatillista tietoa. Kehittämistyön ete- neminen on projektin toteutuksen kaltainen, mutta tavanomaiseen projektityöhön verrattuna kehit- tämistyössä korostuu tutkimuksellisuus kehittämisen edetessä järjestelmällisesti, analyttisesti ja kriittisesti. Pääpaino on kehittämistoiminnassa, mutta siinä hyödynnetään tutkimuksellisia periaat- teita. (Ojasalo ym. 2015, 19–21; Toikko & Rantanen 2009, 22.)

Tutkimuksellisen kehittämistyön prosessi on yksinkertaisimmillaan kolmivaiheinen. Ensimmäinen vaihe on suunnittelu, seuraavana suunnitelman toteutus ja lopuksi vielä arviointi. Se voidaan kuiten- kin jakaa vielä tarkkarajaisemmin kuuteen eri vaiheeseen. Kuvio 3 esittää prosessin etenemisen Oja- saloa, Moilasta ja Ritakoskea (2015) mukailten. Ensimmäisessä vaiheessa tunnistetaan kehittämis- kohde ja pyritään ymmärtämään kaikki siihen liittyvät tekijät. Tässä vaiheessa on tärkeää pysähtyä miettimään tarkoin työn tarkoitusta ja odotuksia, jotta voidaan määrittää kehittämistyölle alustavat tavoitteet. Kehittämistyö voi olla ongelmaperustainen, jolloin kehittämisessä haetaan ratkaisua jo- honkin ongelmaan, kuten työntekijöiden tyytyväisyyteen, asiakkaiden valituksiin tai hävikin suuruu- teen. Kehittämistyö voi kuitenkin olla myös uudistamisperustainen, jolloin kehittämistyöllä haetaan esimerkiksi uutta tuotetta, prosessin uudistamista tai uuden työkuulttuurin luomista. Kun kehittämis-

kohde on selvitetty, määritetään työlle alustavat tavoitteet ja tehdään aiheen rajausta. Tavoitteet voivat täsmentyä myöhemmässä vaiheessa, kun kehittämiskohteesta ja teorioista on saatu riittävästi tietoa. (Ojasalo ym. 2015, 26–27.)

Toisessa vaiheessa kerätään tietoa itse kehittämiskohteesta ja siihen liittyvästä teoriasta. Tämän vaiheen kriittisin tekijä on se, että tutkittavaan kohteeseen tutustutaan riittävän syvällisesti ja analysoidaan nykytilaa. Kohteesta on saatava riittävästi tietoa, jotta voidaan määrittää kehittämisen olennainen kysymys. Taustatietoa kehittämisen kohteesta voidaan hankkia mm. yrityksen strategiaan sekä tausta-, talous- ja toimialatietoihin tutustumalla. Toimialan ymmärtäminen on tärkeää siitä syystä, etteivät kehittämistyön ratkaisut ole vain teoriasta nostettuja yleisiä malleja, vaan ovat lähellä yrityksen todellisuutta ja arkipäivän toimintaa. Tutkimuskirjallisuuden kerääminen ja siihen tutustuminen auttavat ymmärtämään kehittämisen kohdetta ja kehittämistavoitteiden tarkempaa asettamista. Tutkimuskirjallisuutta voivat olla mm. kansainväliset tieteelliset lehdet, tieteelliset tutkimusjulkaisut ja aihealueeseen keskittyneet kirjat. Tiedon keräämisessä korostuu tutkimuksellinen näkökulma, sillä toisistaan poikkeavaa tietoa voi löytyä paljon. Tällöin tutkijan kriittisyys korostuu ja tutkijalla tulee olla kyky tehdä valintoja ja yhdistellä asioita. (Ojasalo ym. 2015, 28–31.)

Kolmannessa vaiheessa kerätyn taustatiedon ja tutkimustiedon perusteella määritetään tarkempi kehittämistehtävä ja rajataan kehittämisen kohde. Kehittämistehtävän tarkka määrittely auttaa selvittämään sen mihin pyritään ja miksi. Tehtävä on se toimi, esimerkiksi uuden toimintatavan tai kehittämisideoiden luominen, jolla saavutetaan asetetut tavoitteet. Usein virhe on asettaa niin sanottu tähtiä kurkotteleva tavoite, eikä asiaa mietitä sitä pidemmälle. Tämä johtaa siihen, ettei tavoite anna tukea käytännön toimille. (Ojasalo ym. 2015, 32–33.)

Neljännessä vaiheessa voidaan muodostaa tietoperusta, kuvata kehittämistyöhön liittyvät prosessit ja suunnitella tutkimuksen lähestymistapa ja menetelmät. Tässä tapauksessa lähestymistavalla tarkoitetaan sitä tutkimuksellista tapaa, jolla tutkittavaa ja kehitettävää kohdetta lähestytään. Lähestymistapa määrittää ne tutkimukselliset menetelmät, joilla hankitaan ja analysoidaan tutkimusaineistoa. Tietoperusta on käytännössä käsitejärjestelmä, jossa käsitteet ja niiden väliset suhteet tulevat määritellyiksi. Tietoperustan muodostamisen ideana on koota kehittämistyöhön liittyvä tieto ja teoria, joka luo teoreettisen perustan kehittämistyölle. Kehittämistyön edetessä nojaututaan tietoperustaan ja perustellaan valintoja, kuten tutkimusmenetelmävalintoja, sen asettamista näkökulmista. (Ojasalo ym. 2015, 25, 34–35.)

Ennen menetelmien valintaa tulisi valita se lähestymistapa, jolla kehittämistyötä viedään eteenpäin. Kehittämistehtävä ja sen luonne määrittää sen, mikä lähestymistapa tutkimukselle valitaan. Tapaustutkimuksen tavoitteena on tuottaa kehitysehdotuksia ja -ideoita ja kohteena voi olla esimerkiksi yritys, palvelu, toiminta tai prosessi. Tapaustutkimuksessa on pyrkimys tuottaa yksityiskohtaista ja syvällistä tietoa tutkimuksen kohteesta sen omassa ympäristössä ja sen vuoksi tutkimuksen kohteita on vähän, yleensä vain yksi. Tapaustutkimuksessa on tyypillistä, että tutkija käyttää useita eri tiedonkeruu- ja analyysimenetelmiä ja sen vuoksi tapaustutkimus vaatii tutkijalta monipuolista metodologista osaamista. (Ojasalo ym. 2015, 22–23, 52–53; Kananen 2013, 58.)

Kehittämistyössä käytetään hyödyksi erilaisia tutkimusmenetelmiä, joilla pyritään saamaan kehitystyön toteuttamista vaativaa tietoa. Menetelmiä voivat olla esimerkiksi kyselyt, haastattelut ja havainnointi. Menetelmien valintaa ohjaa lähestymistapa ja se, mitä tietoa halutaan saada. Menetelmien valinnasta on kirjoitettu tarkemmin seuraavassa alaluvussa. (Ojasalo ym. 2015, 40.)

Viidennessä vaiheessa kehittämishanke toteutetaan ja se julkistetaan loppuraportin muodossa. On myös tärkeää raportoida tutkimusprosessin etenemisestä sidosryhmille koko kehitystyön ajan. Kehittämistyön tutkimuksellisuus korostuu siinä, että tutkimuksen vaiheet kirjataan ylös ja lopullinen raportti koostuu kaikesta työn edetessä kirjoitetusta tiedosta, aikaansaannoksien selittämisestä ja tuloksista sekä arvioinnista. (Ojasalo ym. 2015, 46–47.)

Kuudennessa eli viimeisessä vaiheessa arvioidaan kehittämisprosessia sekä sen aikaansaamia lopputuloksia. Loppuarvioinnin tarkoituksena on kerätä ja analysoida tietoa saatujen tulosten pohjalta. Jotta arviointi olisi pätevä, tulee tutkijan pystyä kuvaamaan tavoitteet, prosessi ja panokset sekä tunnistamaan aikaansaannokset tarkasti. Arvioinnissa tarkastellaan kehittämistyön suunnittelua ja tavoitteiden selkeyttä sekä niiden saavuttamista. Tarkastelun alla ovat lisäksi valitut menetelmät ja toiminnan johdonmukaisuus. Aikaansaannoksia arviotaessa voi arvioinnin kriteereinä olla mm. lopputuloksen merkittävyys, yksinkertaisuus, helppokäyttöisyys ja sovellettavuus. (Ojasalo ym. 2015, 47.)



KUVIO 3. Tutkimuksellisen kehittämistyön prosessimalli (Ojasalo ym. 2015, 26–47 mukailten.)

5.2 Tutkimusmenetelmät, aineiston keruu ja analysointi

5.2.1 Teemahaastattelu

Tutkimuksen menetelmien valintaa ohjaa yleensä se millaista tietoa etsitään, keneltä ja mistä. Jotta voidaan valita tutkimukselle sopivat menetelmät, tulee tutkijalla olla tarpeeksi tietoa olemassa ole-

vista menetelmistä ja niiden soveltamistaitoa, sekä tarpeelliset perustelut menetelmien valitsemiseksi. Laadullisessa tutkimuksessa haastattelu on ollut päämenetelmänä. Haastattelun etuna on sen tilannekohtainen joustavuus ja se, että vastauksia voidaan tulkita monella eri tavalla. Haastattelu tosin vaatii tutkijalta syvällistä perehtymistä kysymysten asetteluun ja haastattelutekniikoihin sekä vaatii paljon tutkijan aikaa. (Hirsjärvi ym. 2007, 179, 200–204; Kananen 2013, 93–94.)

Tutkimushaastattelu jaetaan alalajeihin sen mukaan, miten strukturoitu ja muodollinen haastattelutilanne on. Teemahaastattelulle on tyypillistä, ettei haastattelussa ole tarkkoja kysymyksiä tai järjestystä, vaan pelkät teemat eli aihepiirit. Tällainen haastattelun muoto on paras silloin, kun ilmiötä ei tunneta eli tutkija ei tunne tai tiedä ilmiötä ja siihen liittyviä teorioita riittävän tarkasti. Teemahaastattelu ei ole pelkästään laadullinen tutkimusmenetelmä, sillä se voidaan saattaa tilastollisen analyysin edellyttämään muotoon ja käyttää tällöin määrällisessä tutkimuksessa. (Hirsjärvi ym. 2007, 179, 200–204; Kananen 2013, 93–94.)

Haastattelulla on mahdollista saada nopeasti kerättyä syvällistä tietoa tutkittavasta kohteesta ja tämä on nähty tehokkaaksi tiedonkeruumenetelmäksi tutkimuksellisessa kehittämistyössä. Tutkimushaastattelun kysymykset tai tässä tapauksessa teemat tulee suunnitella mahdollisimman tarkasti niin, että saadaan tutkimusongelmaan liittyviä vastauksia. Valittujen teemojen tarkoitus on auttaa ymmärtämään ilmiötä ja paljastaa ilmiön ”salaisuus”. Vastaukset eivät usein suoraan kuitenkaan vastaa tutkimuskysymyksiin. Koska teemahaastattelussa ei ole valmiita kysymyksiä, voi haastattelija tehdä tarkentavia kysymyksiä haastattelun edetessä. Valmiit tai johdattelevat kysymykset voivat vaarantaa tutkimuksen luotettavuuden, joten tällaisia tulisi teemahaastattelua käytettäessä välttää. (Kananen 2013, 93–98; Ojasalo ym. 2015, 106.)

5.2.2 Litterointi

Haastatteluaineisto on muutettava kirjalliseen muotoon tutkimusaineistoksi, jotta sitä voidaan analysoida valitulla analyysimenetelmällä. Tätä ääni- tai videokuvamateriaalin tekstiksi muuttamista kutsutaan litteroinniksi. Haastatteluaineisto pyritään usein kirjoittamaan tekstimuotoiseksi mahdollisimman tarkasti, mutta tarkkuus riippuu pääosin tutkimuskysymyksestä ja analysointitavasta. Jos tutkimuskysymys keskittyy esimerkiksi enemmän ihmisiin ja vuorovaikutustilanteisiin kuin vaikka prosessiin, on aineiston litterointi syytä tehdä mahdollisimman tarkasti. Analysointitapa määrittää myös litteroinnin tarkkuutta. Esimerkiksi sisällönanalyysissa, jossa halutaan analysoida puhuttuja sisältöjä, litteroidaan aineisto sanatarkasti kaikkine tilkesanoineen. Keskusteluanalyysissä analysoidaan vuorovaikutusta ja sen sujumista, jolloin on syytä kirjata puheen lisäksi myös kaikki tauot, päällekkäispuhunnat, huokaukset ja naurahdukset. (Kananen 2013, 99; Hyvärinen, Nikander & Ruusuvoori 2017, 368–369, 371.)

Litterointi voidaan jakaa eri tasoihin tarkkuuden mukaan; referoiva litterointi, peruslitterointi, sanatarkka eli eksakti litterointi sekä keskusteluanalyttinen litterointi. Referoivassa litteroinnissa haastattelu kirjataan suurpiirteisesti muistiin esimerkiksi ranskalaisin viivoin ja vain tietty osa voidaan kirjata ylös sanatarkasti. Tämän vuoksi litteroijan tulkinnalla on suuri merkitys, koska hän päättää mikä osa haastattelusta on kirjaamisen arvoista. Peruslitteroinnissa haastattelu litteroidaan sanatarkasti ilman

tilkesanoja, kuten tuota, niinku tai erilaisia äännähdyksiä. Selkeästi asiaan kuulumattomat puheen osat voidaan jättää kuitenkin litteroimatta. Lisäksi analysoinnin kannalta tärkeät tunneilmaisut, kuten nauru, voidaan litteroida. (Tietoarkisto julkaisuaika tuntematon; Kananen 2013, 100.)

Sanatarkassa litteroinnissa kirjataan ylös kaikki puhe mitään poisjättämättä. Litteroinnissa noudatetaan puhekieltä, käytetään yleisimpiä litteraatiomerkkejä ja täytesanat, toistot, tauot, äännähdykset, painotukset ja tunneilmaisut sisällytetään litterointiin. Lisäksi mahdolliset ulkoiset häiriötekijät kirjataan ylös. Keskusteluanalyttisessä litteroinnissa käytetään monipuolista litteraatiomerkitä ja noudatetaan puhekieltä tarkasti. Taukojen pituudet merkitään ylös sekunnin murto-osien tarkkuudella ja äänenpainojen, äännähdyksien ja tunteenilmauksien lisäksi kirjataan myös eleet ja ilmeet. (Tietoarkisto julkaisuaika tuntematon; Kananen 2013, 100.)

Tutkimuskysymys, analysointimenetelmät ja käytettävissä oleva aika määrittävät myös sen, miten laajasti aineisto litteroidaan. Esimerkiksi koko aineisto voidaan ensin litteroida sanatarkasti ja sen jälkeen jokin tietty osa voidaan vielä litteroida yksityiskohtaisemmin. Litteroinnin tasosta riippuen yhden tunnin haastattelun litterointi kestää noin kahdeksan tuntia. (Kananen 2013, 100; Hyvärinen, ym. 2017, 372.)

Litterointi tapahtuu kolmessa eri vaiheessa, jossa ensimmäinen vaihe on aineiston kirjoittaminen tekstinkäsittelyohjelmalla. Tässä vaiheessa tekstiin kirjataan ylös haastattelun kysymykset sekä vastaajat. Koska aineisto usein anonymisoidaan litteroinnin yhteydessä, on vastaajille ja kysymyksille on hyvä päättää omat lyhenteensä, esimerkiksi "Vast.1." ja "Kys.1.". Haastattelijalla on kuitenkin hyvä olla omassa muistiinpanoissaan tarkemmat tiedot vastaajasta. Anonymisoinnissa haastattelussa muutetaan kaikki tiedot, joista haastateltava olisi mahdollista tunnistaa. Anonymisointi takaa sen, ettei aineistosta muodostu henkilörekisteriä. Haastatteluaineisto on syytä kuunnella useaan otteeseen, jotta kaikki tarvittava tulee varmasti kirjatuksi. Seuraavassa vaiheessa tekstistä erotetaan asiakokonaisuudet eli segmentit. Tämä tarkoittaa käytännössä näiden segmenttien erottamista enterillä omiksi kappaleisiin. Kolmannessa vaiheessa aineisto muutetaan tarvittaessa taulukkomuotoon. (Kananen 2013, 100–101; Hyvärinen, ym. 2017, 374–375.)

5.2.3 Teemoittelu, tyypittely ja värikoodaus

Teemoittelua pidetään luontevana teemahaastatteluaineiston analysoinnissa ja se on yksi laadullisen analyysin perusmenetelmistä. Teemoittelussa etsitään aineistosta yhdistäviä tai erottavia seikkoja. Teemat on myös mahdollista muodostaa jonkin teorian tai viitekehäyksen perusteella. Teemahaastatteluaineisto on luontevaa ryhmitellä litteroinnin jälkeen teemoittain. Teemat voivat muistuttaa haastattelurunkoa, mutta toisinaan haastatteluaineistosta nousee esille täysin uusia teemoja. Teemahaastattelun joustavuuden vuoksi uusia kysymyksiä ja teemoja voi syntyä ja kysymysten järjestys voi muuttua. Myös haastateltavien vastaukset voivat olla järjestykseltään täysin erilaisia, kuin oli suunniteltu. Teemoittelua tehtäessä haastattelusta kootaan kunkin teeman alle ne kohdat, joissa puhutaan kyseisestä teemasta. Jos aineistoa halutaan tarkastella enemmän, voidaan hyvin käyttää lisäksi esimerkiksi tyypittelyä. (Jyväskylän yliopisto 2016; Saaranen-Kauppinen & Puusniekka 2006a.)

Tyypittely on analysoinnin menetelmä, jossa aineisto tiivistetään olennaisiin asioihin havainnollisten tyyppien avulla. Esimerkiksi haastatteluaineistosta voidaan etsiä tietyn tyyppisiä vastauksia, joita tiettyt asiat yhdistävät ja näin voidaan ajatella niiden edustavan tietynlaista vastaustyyppiä. Tyypittelyssä mennään pidemmälle kuin teemoittelussa. Tyypittely on koontien koontia ja usein teemat sisältyvät tyyppeihin. Aineistoa työstetään tavoitteellisesti, jotta saadaan aikaan huolellinen tiivistelmä. Tyypittely helpottaa havaitsemaan aineiston eroavaisuuksia ja siinä kiteytyvät aineiston keskeisimmät elementit. Tyyppejä voi muodostaa koodaamisen, kvantifioinnin tai teemoittelun avulla. (Saaranen-Kauppinen & Puusniekka 2006b.)

Aineiston koodaus ei ole pakollista, mutta se helpottaa aineiston käsittelyä. Koodauksessa merkitään tietynlaiset tekstikohdat käsin tai tietotekniikan avulla ja näin kohdat on helppo löytää tekstin seasta jatkossa. Tietyllä koodilla koodattuja tekstejä usein yhdistää jokin asia. Koodaukseen on useita eri tapoja, kuten koodaus väreillä tai merkeillä. Tarkoituksena on siis merkitä aineistoon tutkimuskysymysten kannalta olennaisia asioita ja selkeyttää näin aineiston sisältöä, jotta sitä on helpompi analysoida. (Saaranen-Kauppinen & Puusniekka 2006c.)

5.2.4 Benchmarking

Benchmarking on yksi kehittämistöissä usein käytettävistä tutkimusmenetelmistä, jolla on tarkoitus pyrkiä oppimaan hyvin menestyviltä yrityksiltä. Benchmark -sanana on peräisin englannin kielestä ja tarkoittaa maastossa olevaa vertailukohtaa, johon mittaukset suhteutetaan. Benchmarking -sanasta käytetään suomen kielessä myös sanoja vertailuanalyysi, vertailukehittäminen, vertailuoppiminen ja kokemusten siirto. Yritysmaailmaan menetelmän toi varsinaisesti käyttöön kopiokoneyritys Xerox, kun yritys halusi oppia tapoja toimittaa tilaukset nopeammin ja teki vertailua postimyyntiyritykseen LL Beaniin. Benchmarking on käytännössä menestyvien yritysten toiminnan tutkimista, vertaamista omaan toimintaan ja hyvien toimintatapojen oppimista. (Ojasalo ym. 2015, 186; Vuorinen 2013, 158.)

Benchmarkingin tavoitteena on kerätä muilta yrityksiltä tietoja ja taitoja, sekä soveltaa parhaita käytäntöjä omassa toiminnassa. Benchmarking -prosessia kuvataan eri tavalla teoksesta riippuen, mutta Vuorisen Strategiakirjassa (2013) prosessiin kuuluu viisi vaihetta. Ensimmäinen vaihe on omien kehitystarpeiden määrittelyllä ja toiminnan kuvaamisella. On hyvä käydä tarkoin läpi, miten itse toimii nyt ja millä osa-alueella halutaan olla parempia. Oman toiminnan ymmärtäminen on edellytys, jotta voidaan tehdä vertailua muihin. Seuraavassa vaiheessa identifioidaan omassa toiminnassa kehittämistä kaipaava kohde sekä esikuvina toimivat yritykset. Kehittämiskohde voi olla esimerkiksi tuottavuus, laatu, tuotantoprosessit tai henkilökunnan tyytyväisyys. Vertailuun voidaan valita organisaatioita täysin eri toimialoilta ja jotka ovat menestyneitä juuri kehittämistä vaativalla osa-alueella. (Ojasalo ym. 2015, 186; Vuorinen 2013, 159–161.)

Kolmannessa vaiheessa vertailuyrityksistä ja niiden toimintatavoista kerätään tietoa järjestelmällisesti. Tietoa voi kerätä esimerkiksi tutustumiskäynneillä, havainnoimalla ja tutkimalla yritysten tietoja internetistä. Neljännessä vaiheessa analysoidaan oman ja vertailuyritysten toiminnan eroja, sekä asetetaan tavoitteet. Analyysissä ei ole tarkoituksena pelkästään luetella eroavaisuuksia vaan

myös löytää niiden takana olevat syyt. Tavoitteiden asettamisen yhteydessä on hyvä laatia suunnitelma siitä, mitä tavoitellaan ja missä ajassa tavoitteet on tarkoitus saavuttaa. Viidennessä vaiheessa opittuja tietoja ja taitoja sovelletaan omassa toiminnassa, toteutetaan muutoksia ja tehdään uuden toiminnan arviointia. (Ojasalo ym. 2015, 186; Vuorinen 2013, 160–161.)

5.3 Perustelut

Tutkimusmenetelmäksi valittiin laadullinen tutkimus määrällisen tutkimuksen sijaan, koska tutkimuksessa haluttiin keskittyä enemmän asioiden merkityksiin kuin määriin. Tutkimuksen edetessä oltiin läheisesti vuorovaikutuksessa haastateltavan henkilön kanssa. Haastateltavia henkilöitä oli vain yksi, joka puolsi laadullisen menetelmän valintaa, kun haluttiin paremmin ymmärtää toimijan näkökulmaa.

Kohdeyritys oli jo selkeästi miettinyt vastuullisuuteen liittyviä kysymyksiä omassa toiminnassaan ja vastuullisuuden liittämistä strategiaansa. Koska tavoitteena oli luoda yritykselle jotain uutta, oli tutkimuksellinen kehittämistyö sopivin valinta lähestyessä tutkimuskysymyksiä. Tutkimuksellisen kehittämistyön prosessi on joustava prosessin eri suuntiin. Erityisesti aiheen rajauksen ja tarkan aihevalinnan osalta joustavuus oli tutkimuksessa tärkeää. Tutkimuksen prosessissa palattiin vaiheissa välillä taaksepäin ennen kuin tarkat tutkimuskysymykset muotoutuivat. Esimerkiksi kehittämistehtävän määrittämis- ja rajaamisvaiheessa jouduttiin pohtimaan uudelleen tavoitteiden määrittämistä, sillä tutkimuksen tarkoitusta ei ollut aluksi mietitty riittävän tarkasti. Tarkoitukseksi määrittyi nykytila-analyysin ja vertailun tekeminen, joiden pohjalta suunniteltiin kehitysehdotukset, sekä materiaali sisäiseen ja ulkoiseen vastuullisuusviestintään. Näin pystyttiin asettamaan tavoitteeksi yritykselle sopivan vastuullisuusstrategian luominen. Tutkimuskysymyksiksi muotoutuivat:

- Miten Lasilinkki Oy ottaa vastuullisuuden osaksi strategisia tavoitteita?
- Miten vastuullisuudesta viestitään sisäisesti ja ulkoisesti?

Prosessin neljännessä vaiheessa jouduttiin miettimään lähestymistapaa useampaan otteeseen. Lähestymistavoista valikoitui vaihtoehtoiksi konstruktiiivinen tutkimus ja tapaustutkimus. Konstruktiiivisessa tutkimuksessa on tarkoituksena luoda jokin uusi ja konkreettinen menetelmä, suunnitelma tai opas ja oleellisena osana tähän lähestymistapaan kuuluu tuotoksen toimivuuden testaus. Konstruktiiivisen tutkimuksen tuotosta on mahdollista soveltaa laajemmin, kun taas tapaustutkimuksen kehitysehdotukset ovat enemmän sidottuja tutkimuksen kohteeseen. Koska tutkimuksessa haluttiin syvällisesti ymmärtää tiettyä kohdetta ja tuottaa sen pohjalta sopivimmat kehitysehdotukset, valikoitui tapaustutkimus tähän tutkimukseen sopivimmaksi lähestymistavaksi. Tutkimuksessa ei myöskään testattu ratkaisuehdotusta käytännössä. Koska tapaustutkimuksessa on tapana käyttää useita menetelmiä, puolsi se myös tämän lähestymistavan valintaa.

Laadullisia menetelmiä valittaessa haluttiin teemahaastattelulla saada mahdollisimman tarkka kuva yrityksen vastuullisuuden tasosta nyt ja tavoiteltavista asioista yrityksen edustajan näkökulmasta. Teemahaastattelu on menetelmän hyvin joustava, sillä kysymysten järjestystä voi vaihdella ja myös tarkentavia kysymyksiä voi esittää haastattelun edetessä. Koska haastattelussa ollaan suorassa kontaktissa haastateltavan kanssa, voitiin selvittää paremmin motiiveja vastausten taustalla. Teema-

haastattelun etuna tälle tutkimukselle oli myös se, ettei tarkkoja kysymyksiä ollut, joten haastattelu-tilanteessa saatiin arvokasta tietoa nykytilan lisäksi yrityksen edustajan omista toiveista ja tavoitteista. Tutkimusta aloittaessa ei ollut saatavilla riittävästi tietoa yrityksen vastuullisuuden tasosta, joten teemahaastattelulla saatiin kerättyä tarpeellinen tieto.

Haastattelu muutettiin tekstimuotoon eli litteroitiin ja litteroinnin tasona käytettiin peruslitterointia. Peruslitterointi oli tasoltaan tähän työhön riittävä, koska haluttiin analysoida puheen asiasisältöä, eikä tunteilla ja täytesanoilla ollut merkitystä johtopäätösten kannalta. Litterointi mahdollisti haastatteluaineiston muuttamisen tekstimuotoon, joten se helpotti siihen palaamista ja analysointivaihetta. Litteroinnin yhteydessä normaalisti suoritettavaa anonymisointia ei nähty tässä työssä tarpeelliseksi, sillä yhden ihmisen haastattelu ei luo henkilörekisteriä ja haastateltavalta oli lupa hänen nimensä käyttämiseen. Haastatteluaineistoa ei myöskään muutettu taulukkomuotoon, mikä on tyypillistä silloin, kun haastateltavien määrä on suuri. Materiaali pysyi selkeänä, kun haastateltavia oli vain yksi.

Litteroinnin jälkeen haastatteluaineisto analysoitiin tyypittelemällä ja sen jälkeen vielä tarkemmin teemoittelun avulla. Koska teemahaastattelulla haluttiin saada tietoa vastuullisuusstrategian ja viestinnän nykytilasta, päädyttiin aineisto tyypittelemään värikoodein kahteen eri vastaustyyppiin: asioihin, jotka ovat vastuullisuuden näkökulmasta hyvin ja asioihin, jotka kaipaavat vielä kehitettävää. Näin pystyttiin poimimaan kehittämistyöhön tarvittavia ehdotuksia helposti sekä määrittelemään benchmarking -menetelmään lähtötilanne vertailun mahdollistamiseksi. Teemoittelussa vastaukset järjestettiin vielä haastattelu-teemojen mukaan, sillä haastattelun aikana saattoi eri teemaa käsitellessä tulla toisen teeman aiheita esiin.

Käyttämällä toisena tutkimusmenetelmänä benchmarkingia, saatiin käyttöön jo keksittyjä, hyviä tapoja toimia, joita yritys vastuun edelläkävijät soveltavat. Malliesimerkkien avulla pystyttiin vertailemaan muiden yritysten vastuullisuuden tasoa toiminnassaan ja saatiin sitä kautta konkreettisia asioita vastuullisuusstrategiaan. Vertaaminen muihin yrityksiin auttoi myös asettamaan sopivan tason vastuullisuusstrategialle.

Menetelmän ensimmäisessä vaiheessa hyödynnettiin haastatteluaineiston tuloksia, joissa oli eritelty yrityksessä jo toimivat asiat ja yrityksessä kehitystä kaipaavat asiat. Tällöin saatiin mahdollisimman tarkka kuvaus yrityksen omasta toiminnasta. Näiden pohjalta siirryttiin toiseen vaiheeseen, jossa eriteltiin kehittämistä kaipaavat kohteet sekä määritettiin ne yritykset, jotka toimivat yritys vastuullisuuden esikuvina. Kehittämistä kaipaaviksi kohteiksi valittiin ympäristö vastuullisuus, sosiaalinen vastuu ja vastuullisuusviestintä. Taloudellisen vastuun osa-alueella ei nähty suoria kehitystarpeita, mutta vastuullisuusstrategian onnistuessa heijastuvat sen positiiviset vaikutukset myös taloudelliseen vastuuseen mm. liikevaihdon parantumisella.

Vertailuun valittiin erilaisia yrityksiä eri, mutta hiukan samantyyppisiltä toimialoilta, joilla vastuullisuus on osana strategiaa. Benchmarkingiin valittiin Hakola, Tarkett, Finnmirror ja Lasiliiri Oy, joilla kaikilla oli sivuillaan oma vastuullisuusosionsa. Benchmarkingin kolmannessa vaiheessa poimittiin yritysten sivuilta konkreettisia tapoja toimia vastuullisesti sekä tapoja viestiä vastuullisuudesta. Havainnoista tehtiin listaus ranskalaisin viivoin, joista voitiin lähteä koostamaan vertailua ja sitä mikä yrityksissä

on paremmin kuin Lasilinkillä tällä hetkellä. Neljännessä vaiheessa analysointi tehtiin hyödyntämällä värikoodausta kuten haastatteluaineiston tyypittelyssä. Vertailu yrityksistä kerätystä tiedosta värikoodattiin vihreäksi ne asiat, jotka ovat jo otettu huomioon Lasilinkin toiminnassa ja punaisella ne asiat, jotka eroavat Lasilinkin toiminnasta tai joita ei ole otettu huomioon. Vertailun jälkeen parhaimmat ja käyttökelpoisimmat ideat poimittiin, jotta niiden pohjalta voitiin asettaa tavoitteet ja rakentaa valmiita kehitysehdotuksia.

6 TUTKIMUSTULOKSET

Tutkimuskysymykset olivat:

- Miten Lasilinkki Oy ottaa vastuullisuuden osaksi strategisia tavoitteita?
- Miten vastuullisuudesta viestitään sisäisesti ja ulkoisesti?

Tutkimuskysymyksiin pyrittiin vastaamaan konkreettisilla tuotoksilla, joita olivat vastuullisuusstrategia, sisäinen perehdytysmateriaali vastuullisuudesta, sekä ulkoiseen vastuullisuusviestintään nettisivuille tarkoitettu osio. Konkreettisiin tuotoksiin saatiin pohjustusta ja näkökulmaa tutkimusmenetelmillä; teemahaastattelulla ja benchmarkingilla.

6.1 Vastuullisuusstrategian koostaminen

Vastuullisuusstrategian koostaminen lähdettiin toteuttamaan käyttäen Koipijärven & Kuvajan (2017) yritysvastuuohjelman sisältöä yhdistettynä Vuorisen (2013) kirjassa esitettyyn Hungerin ja Wheelenin (2011) strategiajohtamisen prosessin vaiheisiin. Strategian kuvaus päätettiin tehdä PowerPointilla, jotta se olisi mahdollisimman selkeä ja sillä voisi olla suoraa käyttöarvoa esimerkiksi vastuullisuusstrategian esittelyssä henkilöstölle. PowerPoint -esityksessä käytettiin ohjelman luomaa valmista tyyliä. Valitsimme esityksen värimaailman mahdollisimman lähelle Lasilinkki ja Essis brändimanuaalissa (2017b) mainittuja sävyjä. Esitys on vain yrityksen sisäiseen käyttöön, eikä sitä julkaista esim. markkinointimateriaalina, joten ohjelman valmis pohja oli tässä kohtaa riittävä. Vastuullisuusstrategia oli tärkeää sovittaa osaksi nykyistä strategiaa, joten esityksen alkuun laitettiin osa Lasilinkin menestyksen strategiasta (2017a), sekä brändimanuaalista (2017b). Strategiaa käsittelevissä dioissa käytiin läpi yrityksen arvoja, missiota, visiota, sekä liikeideaa. Tämän jälkeen vuorossa oli olennaisuusanalyysi, jossa mukailtiin Responsian (2021) ohjeistusta olennaisuusanalyysin laatimiseen.

Olennaisuusanalyysissa selkeytettiin yrityksen sisäistä näkemystä vastuullisuuden nykytilasta. Merkittävimmät positiiviset vaikutukset, sekä kehityskohteet toimivat tarkastelun kohteina, sillä ne tukivat hyvin kehittämistyön tavoitteita. Esiin nostettiin myös toimintaympäristön analyysi, joka löytyi Lasilinkin menestyksen strategiasta (2017a). Näin pyrittiin ottamaan huomioon myös tulevaisuuden trendit, kuten ympäristöhuolten, sekä sosiaalisen pääoman merkityksellisyyden lisääntymisen vastuullisuusstrategian luomisessa. Olennaisuusanalyysiin usein kuuluu myös asiakas- ja sidosryhmä-analyysi, jotta voidaan selvittää vastuullisuusnäkökohtien merkitys asiakkaille ja sidosryhmille. Tämä voidaan toteuttaa tekemällä kyselyjä ja haastatteluja asiakkaille ja sidosryhmille, mutta tässä työssä ei sitä toteutettu tutkimuksen fokuksen ollessa yrityksen sisäisissä tekijöissä.

Riskien pohdinta oli tärkeää strategian koostamisessa. Benchmarkingissa ja haastattelussa esiin nousseita, merkittävimpiä riskitekijöitä olivat resurssien, jaksamisen ja ajan puute, sekä perehdytyksen puutteellisuus. Yhdeksi riskiksi koettiin myös se, että mainonta menee vastuullisuusviestinnän edelle. Kaikki nämä mainitut riskit ovat uhkia vastuullisuusstrategian toteutumiselle. Suunnitellussa strategiassa määriteltiin keinot riskien välttämiseksi. Keinoja riskien välttämiseksi olivat tiivistetysti säännöllinen vastuullisuusasioiden tarkastelu, aikataulut, hyvä perehdytys, sekä palkitsemisjärjestelmän luominen.

Riskien kartoituksen jälkeen mietittiin yritysvastuun osa-alueittain tavoitteet, toimenpiteet, mittarit, sekä suunniteltiin näiden toteuttamiselle aikataulu. Näiden koostamisessa keskityttiin luomaan juuri Lasilinkille sopivat, realistiset ja toteutettavissa olevat tavoitteet ja toimenpiteet. Kehitysehdotuksissa fokus oli erityisesti ympäristövastuun ja sosiaalisen vastuun tavoitteissa, sekä vastuullisuusviestinnässä. Nämä osa-alueet nousivat eniten esiin haastattelussa sekä benchmarkingissa kehittämiskohteita määriteltäessä. Ympäristövastuun osa-alueella kehitystavoitteita olivat mm. muovin käytön vähentäminen, uusiutuvan energian käyttö, energiatehokkuus ja tuotannon ylijäämälasin hyödyntäminen. Sosiaalisen vastuun kehitystavoitteita olivat mm. vastuullisen toiminnan edellytys yhteistyökumppaneilta, sekä työturvallisuuden ja –hyvinvoinnin parantaminen. Vastuullisuusviestinnässä kehitystavoitteita olivat mm. sisäinen vastuullisuusviestintä, vastuullisuuden esille tuominen markkinoinnissa ja läpinäkyvyys tuotteiden materiaaleista ja alkuperästä.

Taloudellinen vastuu jätettiin kehitysehdotuksista pois, sillä haastattelussa ei noussut esille kehitystarpeita tähän osa-alueeseen. Yrityksessä taloudelliseen vastuuseen liittyvät asiat olivat kunnossa ja taloudelliseen tilanteeseen oltiin tyytyväisiä. Myös benchmarkingissa taloudellinen vastuu tuntui yleisesti olevan aihealue, jota käsitellään vähemmän, sekä vastuullisuusviestinnässä, että vastuullisuuden liittyvässä toiminnassa. Vastuullisuusstrategiassa täsmennettiin, että tavoitteiden onnistuessa vaikutukset ulottuvat myös taloudelliseen vastuuseen ja tämä otettiin huomioon jo suunnitelluissa mittareissa.

Viimeisissä dioissa esiteltiin ehdotelma vastuullisuusstrategian jalkauttamiseen. Tärkeimpänä toimenpiteenä vastuullisuusstrategian onnistumiselle on sen jalkautus, joten viestintä vastuullisuudesta organisaation sisällä määritettiin ensimmäisenä. Vastuullisuus on tarkoitus ottaa huomioon jokapäiväisissä aamupalavereissa ja vastuullisuusviestintää organisaation sisällä lisätään myös mm. kerran vuodessa järjestettävänä vastuullisuuskatsauksina. Tavoitteet sidotaan osaksi jokapäiväistä tekemistä käymällä tarkkaan läpi tavoitteet sekä se, miten ne vaikuttavat työn tekemiseen (toimenpiteet). Johdon tehtävänä on valmentaa ja opastaa työntekijöitä vastuulliseen toimintaan ja antaa mahdollista koulutusta tavoitteiden saavuttamisen mahdollistamiseksi.

Jotta työntekijät olisivat entistä sitoutuneempia strategiaan tavoitteisiin, otetaan vastuullisuus huomioon myös palkitsemisjärjestelmissä. Vastuullisiin tekoihin ja ideoihin kannustetaan vuosittaisella yksilöpalkinnolla, jossa yhdellä henkilöllä on mahdollisuus vaikuttaa tekemisillään tavoitteisiin pyrkiessä. Tavoitteiden saavuttamisesta palkitaan myös yhteisesti. Pienempiä etappeja saavuttaessa yritys voi tarjota työntekijöilleen kakkukahvit, lounaita, lahjakortteja, tuotelahjoja, elokuvalippuja tai lippuja muihin kulttuuritapahtumiin. Suurempia tavoitteita saavutettaessa yritys voi antaa työntekijöilleen rahapalkkioita, järjestää virkistyspäiviä tai vaikka työmatkoja esimerkiksi tutustumiskäyntien muodossa yhteistyökumppanien luokse.

Tulokset kertovat vastuullisuusstrategian hyödyistä yritykselle. Usein tuotteiden hinnat nousevat vastuullisuuden myötä ja katteet paranevat. Onnistunut vastuullisuusstrategia tuo yritykselle taloudellisten hyötyjen lisäksi myös tyytyväisiä asiakkaita, sekä sitoutuneen ja motivoituneen henkilökunnan. Vastuullisuus vaikuttaa positiivisesti yrityksen imagoon ja yritys voi saada uusia asiakkaita vastuullisuustietoisista kuluttajista. Samalla yritys varmistaa kilpailukykynsä muuttuvassa yhteiskunnassa ja

voi myös toimia suunnannäyttäjänä muille yritykselle. Yritysvastuulla voi näin olla jopa yhteiskunnallisia vaikutuksia.

6.2 Vastuullisuusviestintä perehdytyskansioon

Vastuullisuusviestinnällisen osuuden tuottaminen perehdytyskansioon aloitettiin Harmaalan ja Jallinojan (2012) vastuullisuusviestinnän prosessia mukaillen. Ensimmäinen vaihe oli vastuullisuusviestinnän tavoitteen määrittely. Tavoitteeksi asetettiin lisätä työntekijöiden vastuullisuustietoisuutta ja ymmärrystä yritysvastuun strategisista tavoitteista osana liiketoimintastrategiaa. Kohderyhmäksi määritettiin yrityksen työntekijät. Perehdytyskansioon liitettävässä vastuullisuusviestinnän osiossa haluttiin tehdä ytimekäs tiivistelmä siitä, mitä yritysvastuu käytännössä tarkoittaa ja mitä osa-alueita siihen kuuluu. Lasilinkki Oy:n halu toimia vastuullisesti haluttiin kiteyttää viestintään sopivaksi lauseeksi: "Vastuullisen lasin puolesta". Lausetta päätettiin käyttää sekä sisäisessä, että ulkoisessa viestinnässä, jotta vastuullisuusviestinnällä olisi yhteinen linja sisäisesti ja ulkoisesti. Kohderyhmä otettiin huomioon avaamalla käsitteitä lyhyesti ja ymmärrettävästi niin, että jo perehdytysvaiheessa työntekijä ymmärtää mitä tavoitteilla halutaan konkreettisesti saavuttaa.

Perehdytyskansion vastuullisuusviestinnän ensimmäisessä osuudessa kerrotaan yritysvastuusta yleisesti ja avataan sen jälkeen sen kolmea osa-aluetta kolmen pilarin mallin (Koipijärvi & Kuvaja, 2017, 18) mukaisesti: ympäristövastuuta, taloudellista ja sosiaalista vastuuta. Tämän jälkeen jokaisen osion alle listattiin ne tärkeimmät asiat, miten yritys toiminnassaan sitä jo toteuttaa ja mitkä ovat tavoitteet. Vastuullisuusviestintä toteutetaan tulostamalla materiaali osaksi perehdytyskansiota ja julkaistaan tiedottamalla henkilökuntaa uudesta materiaalista, johon jokaisen tulisi perehtyä huolellisesti. Materiaali on yrityksellä käytössään myös sähköisesti, joten sitä voi helposti muokata ja jakelu voi tarvittaessa tapahtua myös sähköisesti. Uusille työntekijöille perehdytyskansion vastuullisuusosio tulee tutuksi muun perehdytysmateriaalin ohessa. Palautteen kerääminen ja analysointi jää yritykselle itselleen ja sen avulla perehdytysmateriaalia voidaan kehittää.

6.3 Vastuullisuusviestintä verkkosivuille

Verkkosivujen vastuullisuusviestinnälliselle osuudelle tavoitteeksi asetettiin asiakkaiden ja sidosryhmien tiedotus ja vastuullisuustietoisuuden lisääminen. Koska yrityksen nykyiset yhteistyökumppanit eivät välttämättä vieraile yrityksen verkkosivuilla, määriteltiin kohderyhmäksi tarkemmin tietoiset kuluttajat ja potentiaaliset, uudet yhteistyökumppanit. Nykyisiä yhteistyökumppaneita tiedotetaan vastuullisuudesta vastuullisuusstrategian tavoitteiden mukaisesti vastuullisuuskyselyjen myötä. Verkkosivujen vastuullisuusviestinnällisessä osiossa haluttiin noudattaa vähän kevyempää ja ymmärrettävämpää rakennetta. Kolmen pilarin malli (Koipijärvi & Kuvaja 2017, 18) koettiin hieman työlääksi ymmärtää nopeasti, niin kuin verkkosivuja tyypillisesti selataan.

Esille nostettiin asioita, jotka yrityksessä miellettiin olevan erityisen hyvin vastuullisuuden kannalta. Asioita mietittiin myös kilpailuedun ja vahvuuksien kannalta – miten yritys toimii erottuvasti benchmarkingissa mukana olleista yrityksistä. Verkkosivujen vastuullisuusviestinnällinen osuus jaettiin kahdelle sivulle: asioihin, joissa yritys toimii jo vastuullisesti, sekä tavoitteisiin vastuullisuuden saralla. Teksteissä haettiin markkinoinnillista otetta ja helposti lähestyttävyyttä puhumalla "me" ja

”sinä” -termein. Visuaalisesti lähdettiin hakemaan samantyyppistä, väreiltään neutraalia ulkoasua, mikä yrityksen nettisivuilla on. Yrityksen verkkosivutyökaluun ei ollut pääsyä, joten toteutus tehtiin käyttäen Canva -palvelua, jossa voi hyödyntää ilmaisia suunnittelupohjia. Painoarvon ajateltiin olevan teksteissä, sekä toteutusehdotuksessa. Vastuullisuusviestintä on tarkoitettu julkaistavaksi yrityksen verkkosivuilla.

7 YHTEENVETO & JOHTOPÄÄTÖKSET

Opinnäytetyöprosessimme sai alkunsa syksyllä 2020, jolloin aloimme aktiivisesti etsiä parityöskentelyyn sopivaa opinnäytetyön aihetta. Olimme jo aiemmin päättäneet tehdä opinnäytetyön yhdessä, sillä meillä oli hyvin samankaltaiset tavoitteet, työskentelytavat ja mielenkiinnonkohteet. Etsimme sopivia aiheita koulun valmiista aiheuettelosta, mutta emme löytäneet suoraan meitä kiinnostavaa tai aikataulullemme sopivaa aihetta. Päädyimme ehdottamaan omaa aihetta, johon inspiraatio syntyi mieleen jääneestä strategisen yritys vastuun kurssista. Molemmille vastuullisuus ja vastuulliset valinnat ovat henkilökohtaisessa elämässä tärkeitä ja aihe on yhteiskunnallisesti merkityksellinen. Yritys vastuun ymmärtäminen ja johtamistaidot ovat siis tärkeä osa tulevaisuuden osaamista.

Yhteistyökumppaniksi valikoitui Lasilinkki Oy, joka tarjosi useita opinnäytetyön aiheita ja vaikutti meistä mielenkiintoiselta ja potentiaaliselta yritykseltä vastuullisuuden näkökulmasta. Ensimmäisessä yhteydenotossa kävi ilmi, että yrityksessä oltiin kiinnostuneita vastuullisuudesta ja prosessiin lähdettiin innolla mukaan. Teimme aihekuvauksen, jossa määrittelimme opinnäytetyön laadulliseksi tutkimukseksi ja asetimme aiheelle tarkemmat rajat. Päädyimme yhdessä yrityksen kanssa asettamaan tavoitteeksi vastuullisuusstrategian luomisen kehitysehdotuksineen. Vastuullisuusstrategian kehitysehdotukset haluttiin keskittyvän vastuullisuuden ja vastuullisuusviestinnän parantamiseen yrityksessä. Tarkoituksena oli tehdä nykytila-analyysin ja vertailun pohjalta kehitysideoita, sekä materiaalisäiseen ja ulkoiseen vastuullisuusviestintään.

Tämän jälkeen tutustuimme kattavasti aiheeseen liittyvään kirjallisuuteen ja aiemmin tehtyihin tutkimuksiin. Kirjallisuutta aiheesta löytyi kirjastosta lähinnä suomeksi ja vain yksi kirja englannin kielellä. Etsimme sopivaa kirjallisuutta kirjaston kirjahausta mm. sanoilla yritys vastuun, ympäristövastuu, sosiaalinen vastuu, taloudellinen vastuu, vastuullisuus ja vastuullisuuden johtaminen. Lisäksi perehdyimme artikkeleihin ja verkkolähteisiin. Haimme aiheeseen liittyviä liiketalouden opinnäytetöitä Theseuksesta, joita oli melko niukasti. Näiden pohjalta kokosimme tiedonhankintasuunnitelman. Löysimme lisää englanninkielisiä lähteitä harmillisesti vasta opinnäytetyöprosessin loppupuolella Savonian Finnan avulla. Yhdessä tiedonhankintasuunnitelman kanssa palautimme tarkemman suunnitelman opinnäytetyön toteuttamiseen, jossa avasimme tärkeimpiä teoriakäsitteitä, tutkimuskysymyksiä, sekä työn tarkoitusta ja tavoitetta. Sitten ryhdyimme kirjoittamaan opinnäytetyön teoriaosuutta, joka koostui yritys vastuun ja strategian teoriasta.

Seuraavassa vaiheessa, osin teoriaosuuden kanssa päällekkäin, valitsimme tutkimus-, aineistonkeruu- ja aineistonkäsittelymenetelmät ja kirjoitimme niihin liittyvän teoriapohjan. Tällöin tarkentui, että toteutamme opinnäytetyön tutkimuksellisenä kehittämistyönä ja lähestymistavaksi valittiin tapaustutkimus. Nykytila-analyysin kannalta haastattelu oli näistä ensimmäinen toteutettava menetelmä, jotta saimme aineistoa myös benchmarkingin toteuttamiseksi. Haastattelu suunniteltiin huolellisesti ja toteutettiin heti maaliskuun alussa. Sen jälkeen pääsimme litteroimaan, tyypittelemään ja teemoittelemaan haastatteluaineiston. Tyypittelyssä käytimme apuna värikoodausta erottamaan kehitettävät asiat asioista, jotka olivat yrityksessä jo vastuullisuuden osalta hallinnassa.

Positiivista haastatteluaineiston analysoinnissa oli huomata, että vastuullisuuden kannalta hyviä asioita oli määrällisesti enemmän kuin kehitettäviä. Haastatteluaineiston analysoinnissa merkittävimmät positiiviset huomiot olivat yrityksen tapa toimia strategian arvojen mukaisesti, perheyriksen tapaan ja paikallisesti. Myös käsityöläisyys ja kotimaisuus olivat merkittävässä osassa, sillä suurin osa hankinnoista ja yhteistyökumppaneista ovat kotimaisia ja siihen yritys halusi panostaa. Halu kehittää toimintaa ja kiinnostus vastuullisesta toiminnasta nousivat aineistosta esille. Kierrätyslasin käyttäminen ainoana suomalaisena lasialan yrityksenä on suurin vahvuus vastuullisessa toiminnassa. Näiden asioiden pohjalta lähdettiin toteuttamaan vastuullisuusviestintää.

Kehitettävistä asioista merkittävimmät huomiot sosiaalisen vastuun osa-alueella olivat tietynlainen välinpitämättömyys turvallisuusasioihin, sekä jatkuva kiire. Nämä vaikuttavat merkittävästi työntekijöiden hyvinvointiin ja turvallisuuteen. Välinpitämättömyys tuli ilmi haastattelutilanteessa, kun toimitusjohtaja kertoi naureskellen, että esimerkiksi paloturvallisuusasiat tarkastetaan ainoastaan vähän ennen kuin palotarkastaja tulee paikalle. Ympäristövastuun osa-alueella merkittävää oli se, että yrityksen toiminnasta jää yli paljon sellaista jätelasia, jota yritys ei itse voi hyödyntää tuotannossaan ja se tuo yritykselle kustannuksia kierrätysmaksujen muodossa. Lisäksi energiankulutusta ei seurata ja koetaan, että siihen on vaikea vaikuttaa. Myös viestinnän osalta yrityksellä oli puutteita; vastuullisuusviestintää ei ollut ollenkaan olemassa ja viestintään kaivattiin tiedottavaa ja vuorovaikutteista sisältöä. Kehitettävien osa-alueiden osalta suunniteltiin kehitysehdotuksia ja strateginen suunnitelma siitä, miten ja millä aikataululla tavoitteisiin pyritään.

Benchmarkingissa tutkittiin muiden yritysten vastuullisuutta Lasilinkki Oy:n toimintaan verraten. Benchmarkingiin valittiin Hakola, Tarkett, Finnmirror ja Lasiliiri Oy, joilla kaikilla oli sivuillaan oma vastuullisuusosionsa. Kaikilla valituilla yrityksillä oli innovatiivisia tapoja toimia vastuullisesti, eikä täysin samanlaisia yritys vastuun toteutustapoja ollut. Kuitenkin samat kolmen teeman eli ympäristövastuun, taloudellisen ja sosiaalisen vastuun asiat olivat toistuvasti esillä. Selkeä huomio oli, että ympäristövastuu oli eniten esillä ollut osa-alue, johon löytyi paljon näyttöä konkreettisista toimenpiteistä. Vähiten informaatiota puolestaan löytyi taloudellisesta vastuusta. Ympäristövastuun osa-alueella varsinkin kierrättäminen, uusiutuvan energian ja kierrätysmateriaalien lisääntyneeseen käyttöön oli kiinnitetty huomiota. Sosiaalisen vastuun osa-alueella korostuivat henkilöstön tyytyväisyys ja sen mittaaminen, sekä käsityöläisyyden arvostaminen. Vertailussa korostui valittujen yritysten osalta myös panostus vastuullisuusviestintään. Yritykset kertovat vastuullisuudestaan verkkosivuillaan ja osa yrityksistä järjestää työntekijöilleen vastuullisuuskatsauksia sekä tekee vastuullisuusraportointia.

Tämän jälkeen pääsimme suunnittelemaan vastuullisuusstrategiaa kehitysehdotuksineen. Vastuullisuusstrategian valmistuttua loimme vastuullisuusviestinnän sisäiseen käyttöön perehdytyskansion vastuullisuusosion muodossa ja ulkoiseen käyttöön verkkosivujen vastuullisuusviestinnällisenä osuutena. Konkreettiset tuotokset toimivat opinnäytetyön tulokset kokoavina ja niiden koostamisesta kirjoitimme opinnäytetyön tuloksissa. Kun tuotokset olivat valmistuneet, pystyimme tekemään tarkempaa työmme arviointia ja pääsimme kirjoittamaan johtopäätöksiä ja pohdinnan osuutta.

Opinnäytetyön tavoite luoda vastuullisuusstrategia Lasilinkki Oy:lle toteutui tarkoituksen mukaisesti: sisältäen konkreettisenä tuotoksena vastuullisuusviestinnälliset osuudet, sekä kehitysehdotukset.

Tutkimuksen edetessä selvisi, että yrityksessä pidettiin vastuullisuutta tärkeänä aiheena, jonka kehittämiseen nähtiin tarve. Yrityksen sisältä löytyi jo tapoja toimia vastuullisesti, mutta niistä ei viestitty. Kehityskohteita löytyi ja erityisesti ajanpuute ja stressi nousivat esille mahdollisina riskeinä vastuullisuuden toteutumattomuudelle. Toteutimme kehitysehdotukset ja vastuullisuusviestinnän osuudet uskollisena yrityksen arvopohjalle, toimintatavoille, sekä visuaaliselle ilmeelle. Pyrkimyksenä oli asettaa realistiset tavoitteet ja aikataulut kehitysehdotusten toteuttamiselle vastuullisuuden sovittamiseksi strategiaan.

7.1 Eettisyys, reliabiliteetti ja validiteetti

Kaikissa tutkimuksissa on tehtävä eettisiä ratkaisuja. Tutkimusmenetelmänä ollessa haastattelu, eettiset ongelmat ovat monitasoisia, kun ollaan kontaktissa kasvoitusten. Etiikkaa tulisi kuitenkin tarkastella tutkimuksen jokaisessa vaiheessa. Hirsjärven & Hurmeen (2008) mukaan Kvale (1996, 111.) on kuvannut tutkimuksen eri vaiheiden eettiset kysymykset seuraavasti: tutkimukselle tulisi määrittää tarkoitus ja pohtia, miten tutkimus edistää tutkittavaa tilannetta. Kun tutkimusta suunnitellaan, tulisi taata tutkimuksen luottamuksellisuus. Lisäksi tulisi saada tutkittavilta henkilöiltä suostumus ja pohtia mitä seuraamuksia tutkimuksesta mahdollisesti koituu tutkittaville henkilöille. Haastattelutilanteessa on otettava huomioon, mitä haastattelu voi aiheuttaa haastateltavalle. Esimerkiksi stressi ja minäkuvan muutokset voivat olla mahdollisia. On myös pohdittava, onko haastattelu lähellä terapeutista haastattelua ja ovatko henkilön antamat tiedot luottamuksellisia. (Hirsjärvi & Hurme 2008, 19–20.)

Purkamisvaiheessa eli litteroidessa täytyy jälleen miettiä luottamuksellisuutta, sekä päättää miten tarkasti kirjallinen litterointi mukailee haastateltavan vastauksia. Litteroinnin yhteydessä on syytä myös anonymisoida aineisto, jottei siitä synny henkilörekisteriä. Haastatteluaineistoa analysoidessa on tärkeää huomioida, kuinka tarkasti ja kriittisesti aineistoa tulkitaan. Todentaminen tarkoittaa, että tutkijalla on velvollisuus tuottaa niin täsmällistä ja varmaa tietoa, kuin mahdollista. Raportoinnissa täytyy ajatella mahdollisia seurauksia, joita raportin julkistamisesta voi olla haastatellulle henkilöille ja heitä koskeville ryhmille, sekä instituutioille. Luottamuksellisuus on muistettava tässäkin kohdassa. (Hirsjärvi & Hurme 2008, 19–20.)

Tutkimuksen laatua lisättiin kokoamalla teemahaastattelurunko huolellisesti, sekä testaamalla haastattelua etukäteen. Teemahaastattelun testausvaiheessa haastattelun pituus testattiin ja näin pystyttiin kertomaan se etukäteen haastateltavalle henkilölle. Haastattelutilanteessa ilmoitettu pituus osoittautui paikkansapitäväksi, mikä oli hyvä, sillä tilanne oli kiireinen. Haastattelutuloksiin mahdollisesti vaikuttava tekijä oli, että haastatteluun varattu aika oli unohdettu ja se päätettiin kuitenkin järjestää kiireestä huolimatta. Lisäksi haastattelussa esille saatiin vain toimitusjohtajan näkökulma. Tutkimuksessa haettiin yrityksen sisäistä näkökulmaa. Peruutettu työntekijähaastattelu oli materiaalin kylläntymisen kannalta hyvä ratkaisu, mutta sillä olisi saatu vielä vahvistusta sille, onko yrityksen henkilöstöllä samanlainen käsitys yrityksen nykytilasta kuin johdolla. Haastateltavan vastauksia kuitenkin puolsivat mm. yrityksen taloustiedot, asiakkaiden arvostelut sekä yrityksen aiemmin teettämän henkilöstötutkimuksen tulokset.

Tutkimuksen aloitusvaiheessa perehdyttiin huolellisesti ammattikorkeakoulun uusimpaan lähdeviit-tauskäytäntöön. Opinnäytetyön tavoite ja tarkoitus määriteltiin huolellisesti. Huolellisuus oli läsnä työskentelyssä läpi koko prosessin. Aineistoa kerätessä arvioitiin jatkuvasti erilaisten lähteiden luotettavuutta ja pyrittiin valitsemaan ainoastaan lähteitä, joita pidettiin pätevinä. Tutkimusmenetelmät valittiin niin, että ne olivat sopivia valitun aiheen tutkintaan. Opinnäytetyön laadun varmistamiseksi teoriaan perehdyttiin kattavasti ja prosessin edetessä varmistettiin tulosten pohjautuvan näihin teorioihin. Haastattelussa käytiin läpi tutkimuksen tavoite ja tarkoitus, sekä kerrottiin, että haastattelu nauhoitetaan. Lisäksi pyydettiin lupaa käyttää haastateltavan nimeä.

Opinnäytetyössä eettisyys tarkoitti myös ohjeiden ja sopimusten noudattamista. Ennen palautusta opinnäytetyö tarkistettiin mahdolliselta plagioinnilta Turnitin Feedback Studiolla. Lisäksi päätettiin, että litteroitua ja tyypiteltyä haastatteluaineistoa ei laitettu julkiseksi, sillä haastattelussa puhuttiin yrityksen sisäisistä asioista hyvinkin yksityiskohtaisesti ja esimerkiksi työntekijöistä puhuttiin nimillä.

8 POHDINTA

Onnistuimme hyvin opinnäytetyöprosessin eri vaiheissa. Mielestämme erityisesti aiheen valinta oli onnistunut ja hyvin rajattu. Pidimme tärkeänä myös sitä, että aihe keksittiin itse ja sitä lähdettiin tarjoamaan yhteistyökumppanille. Opintojen aikana käydyt kurssit olivat valmistaneet meitä hyvin opinnäytetyöhön. Erityisesti merkityksellisiä olivat kurssit, joilla tehtiin isompia ryhmitöitä, kuten digitaalisen liiketoiminnan kehittämistyö.

Työskentelymme oli alusta loppuun asti määrätietoista ja johdonmukaista. Aikataulujen luominen ja niiden yhteensovittaminen sujui meiltä vaivattomasti. Tiimityöskentelymme oli kokonaisuudessaan selkeää: molemmille oli koko ajan selvää mitä tehdään ja millä aikataululla. Olimme tiiviisti yhteydessä opinnäytetyömme ohjaajan kanssa. Tapaamisissa toiminnallemme määriteltiin yhdessä välitavoitteita ja kyseenalaistimme säännöllisesti tehtyjä ratkaisuja. Kriittinen oman työn arviointi oli yksi niistä asioista, jonka koimme kehittyneen opinnäytetyöprosessin aikana.

Vaikka tutkimus- ja aineistonkeruumenetelmien määrittelyssä oli alkuun haasteita, valitsimme ne tarkoituksenmukaisesti ja perustellusti. Mielestämme hyödynsimme erilaisia menetelmiä monipuolisesti, hallitusti ja oivaltavasti; käytimme kahta eri tutkimusmenetelmää, jotka molemmat täydensivät toisiaan ja analysoimme aineiston tarkasti hyödyntäen erilaisia menetelmiä. Aineisto muuttui hallittavammaksi koodauksen avulla. Onnistuimme saamaan selkeän käsityksen yrityksen nykytilasta ja näin yritysvastuun johtamiseen luotu kokonaisuus, vastuullisuusstrategia viestinnällisine osuuksineen onnistui odotuksiemme mukaisesti.

Yrityksen palautteen mukaan olimme saaneet työssä hyvin esille yrityksen nykytilan ja tulevaisuuden tahtotilan. Lasilinkki piti hyvänä konkreettisia kehitysehdotuksia. Yrityksen palautteen perusteella kokonaisuus on toimiva ja meitä kiitettiin hyvästä työstä.

Mielestämme kokonaisuudesta tuli selkeä vastuullisuusstrategia, jota yritys voi toteuttaa luomallamme aikataululla ja tarvittaessa muokata esimerkiksi tavoitteiden päivittyessä. Yrityksen on mahdollista kehittää ja uudistaa toimintaansa vastuullisuusstrategian avulla. Konkreettisille tuotoksille on mielestämme yrityksessä käyttöarvoa ja kehitysehdotuksia voidaan toteuttaa käytännössä. Vastuullisuusviestinnällisissä osuuksissa onnistuimme tuomaan vastuullisuuden esille kohderyhmille sopivilla tavoilla suoraan hyödynnettävissä olevilla materiaaleilla.

Haasteeksi opinnäytetyössämme koimme tiukan aikataulun, sillä aiheemme oli suhteellisen laaja ja vaati tarkkaa perehtymistä alan teoriaan, kirjallisuuteen ja yritykseen. Yrityksen kanssa aikataulujen yhteensovittaminen koettiin välillä ongelmalliseksi, koska meillä molemmilla oli opintojen lisäksi päivätyö ja yrityksessä elettiin hyvin kiireistä aikaa mm. keväällä uuden tuotannonohjausjärjestelmän käyttöönoton aikaan. Onneksemme saimme haastattelun tehtyä sovittuna aikana.

Yritykseen tutustuminen vaati todella paljon aikaa ja tiedon etsimistä, koska emme tunteneet yritystä ennestään. Koimme haasteelliseksi tehdä näinkin syvällistä analyysiä yritykseen, koska jos olisimme esimerkiksi olleet töissä yrityksessä, olisi meillä ollut vahva pohja nykytilaa arvioitaessa. Toi-

saalta lähestyminen ulkoa eli että saimme nimenomaan ulkopuolisen, objektiivisen näkökulman, koettiin myös vahvuutena: todennäköisesti huomasimme sellaisia asioita, joita ei yrityksen sisällä olla välttämättä huomattu.

Opinnäytetyöprosessi ei ollut meille ennestään tuttu, joten haasteita toivat mm. raportin rakenteen ja loogisen järjestyksen suunnittelu. Näiden miettimiseen meillä meni useissa kohdissa aikaa. Tutkimusmenetelmien ja aineistonkeruumenetelmien erottaminen toisistaan tuotti myös haasteita, joita kävimme läpi useissa ohjauskeskusteluissa opinnäytetyön ohjaajan kanssa. Haasteen työn tekemiseen toi tiedon rajaaminen. Kirjoittaessa aihe meinasi laajentua turhan laajaksi, joten jouduimme tekemään paljon olennaisuuden arviointia: mitkä käsitteet ja teoriat ovat tärkeitä avata tässä työssä ja mitkä menevät niin sanotusti aiheen vierestä. Päädyimme mielestämme koostamaan työlle olennaisimman teorian riittävän syvällisesti.

Jos tekisimme jotakin toisin, niin olisimme varanneet opinnäytetyön tekemiselle enemmän aikaa ja olisimme aloittaneet prosessiin tutustumisen jo aiemmin. Kansainvälisiä lähteitä olisimme voineet käyttää enemmän. Olimme kiinnostuneita kansainvälisistä lähteistä, mutta koimme niiden löytämisen aluksi haasteelliseksi. Työn edetessä myös muutoksia ehti tapahtua; jätimme yrityksen työntekijähaastattelun tekemättä, sillä emme nähneet sitä työllemme olennaiseksi tai sellaiseksi, joka olisi juuri tähän työhön antanut jotain lisäarvoa. Toisaalta tämä olisi voinut antaa entistäkin syvällisemmän kuvan yrityksen sisäisestä tavasta toimia.

Opinnäytetyöprosessi antoi meille lisää ammatillisia valmiuksia hahmottaa laajoja kokonaisuuksia ja johtaa toimintaa systemaattisesti kohti tavoitteita. Opimme myös määrittelemään toimintaan soveltuvat tavoitteet ja soveltamaan hallitusti eri teorioita näiden saavuttamiseksi. Tiimityöskentelytämme kehittyivät entisestään ja yhteistyö toimeksiantajan kanssa sujui myös kiireisessä tilanteessa. Koska vastuullisuusasioista uutisoidaan jatkuvasti enemmän ilmastokriisin keskellä ja siihen liittyvää lainsäädäntöä uudistetaan, koemme tämän aiheen asiantuntijuuden olevan meille arvokasta tulevaisuuden liiketoiminnan osaajina.

Mikäli teemme tutkimuksia jatkossa, on prosessi meille nyt hieman tutumpi ja sujuu varmasti vaivattomammin. Jatkotutkimusaiheita työllemme voisivat olla vastuullisuusstrategian ja kehitysehdotusten testaaminen käytännössä, sekä nykytila-analyysin tekeminen, jotta nähdään minkälaisia muutoksia yrityksessä on tapahtunut ja mitä tavoitteita on saavutettu. Tämän jälkeen voidaan tarkastella, tarvitaanko vastuullisuusstrategiaan muutoksia. Yrityksen sidosryhmien osalta voitaisiin myös tehdä lisätutkimusta. Sidoryhmäanalyysi ja sidoryhmille tehtävä vastuullisuuskartoitus on laaja prosessi ja lisäksi tilanteen mukaan yrityksellä voisi olla tarvetta myös uusien yhteistyökumppaneiden kartoittamiseen vastuullisen ja läpinäkyvän toimintaketjun aikaansaamiseksi.

LÄHTEET

- Aaltonen, Tapio, Luoma, Mikko & Rautiainen, Raija 2004. Vastuullinen johtaminen: inhimillistä tuloksentekoa. Helsinki: WSOY.
- Armstrong, Michael 2016. *Armstrong's Handbook of Strategic Human Resource Management*. 6. painos. London: Kogan Page.
- Ekokompassi julkaisuaika tuntematon. Yrityksen ympäristövastuun osa-alueet. Verkkojulkaisu. <https://ekokompassi.fi/ymparistojarjestelma/yritysvastuu/>. Viitattu 6.2.2021.
- Elkington, John 1997. *Cannibals with forks – Triple Bottom Line of 21st Century Business*.
- Finnvera 2020. Vastuullinen liiketoiminta hyödyttää viejää ja ostajaa – "Vastuulliset yritykset valmiimpia kohtaamaan ulkoa tulevat iskut". Verkkojulkaisu. <https://www.finnvera.fi/finnvera/uutishuone/artikkelit/vastuullinen-liiketoiminta-hyodyttaa-viejaa-ja-ostajaa-vastuulliset-yritykset-valmiimpia-kohtaamaan>. Viitattu 16.2.2021.
- Harmaala, Minna-Maari & Jallinoja, Niina 2012. *Yritysvastuu ja menestyvä liiketoiminta*. Verkkokirja. Helsinki: Alma Talent Oy. <https://verkkokirjahylly-almatalent-fi>. Viitattu 31.3.2021.
- Hirsjärvi, Sirkka & Hurme, Helena 2008. *Tutkimushaastattelu: Teemahaastattelun teoria ja käytäntö*. Verkkokirja. Helsinki: Gaudeamus. <https://www.ellibslibrary.com>. Viitattu 16.2.2021
- Hirsjärvi, Sirkka, Remes, Pirkko & Sajavaara, Paula 2007. *Tutki ja kirjoita*. 13. painos. Helsinki: Kustannusosakeyhtiö Tammi.
- Hunger, J. David & Wheelen, Thomas L. 2011. *Essentials of Strategic Management*. Prentice Hall.
- Hyvärinen, Matti, Nikander, Pirjo & Ruusuvoori, Johanna 2017. *Tutkimushaastattelun käsikirja*. Verkkokirja. Tampere: Vastapaino. <https://www.ellibslibrary.com>. Viitattu 1.3.2021.
- Juutinen, Sirpa 2016. *Strategisen yritysvastuun käsikirja*. Helsinki: Talentum Pro.
- Jyväskylän yliopisto 2016. Teemoittelu. Verkkojulkaisu. <https://koppa.jyu.fi/avoimet/hum/metelmapolkuja/metelmapolku/aineiston-analyysimenetelmat/teemoittelu>. Viitattu 5.4.2021.
- Kananen, Jorma 2013. *Case-tutkimus opinnäytetyönä*. Jyväskylä: Jyväskylän ammattikorkeakoulu.
- Knape, Rina 2016. Työsuojelu lisää hyvinvointia ja tuottavuutta. Verkkojulkaisu. TEK verkkolehti. <https://lehti.tek.fi/lakitieto/tyosuojelu-lisaa-hyvinvointia-ja-tuottavuutta>. Viitattu 19.2.2021.
- Koipijärvi, Terhi & Kuvaja, Sari 2020. *Yritysvastuu 2.0: Johtamisen uusi normaali*. Verkkokirja. <https://bookbeat.fi>. Viitattu 28.1.2021.
- Koipijärvi, Terhi & Kuvaja, Sari 2017. *Yritysvastuu: Johtamisen uusi normaali*. Helsinki: Kauppa-mari.
- Kuluttajaliitto julkaisuaika tuntematon. *Yhteiskuntavastuu*. Verkkojulkaisu. <https://www.kuluttajaliitto.fi/materiaalit/yhteiskuntavastuu/>. Viitattu 6.2.2021.

- Kvale, Steinar 1996. *InterViews. An introduction to qualitative research interviewing*. London: Sage.
- Lasilinkki 2017a. *Menestyksen strategia*. Toimittanut Talentree. Sijainti: Kuopio: Lasilinkki Oy.
- Lasilinkki 2017b. *Lasilinkki ja Essis brändimanuaali*. Toimittanut Ad Kiivi Oy. Sijainti: Kuopio: Lasilinkki Oy.
- Lasilinkki 2021. *Tarinamme*. Verkkojulkaisu. <https://lasilinkki.fi/lasilinkki/>. Viitattu 28.1.2021.
- Liappis Hanna, Pentikäinen, Merja & Vanhala, Anne 2019. *Menesty yritysvastuulla: käsikirja kokonaisuuteen*. Helsinki: Edita Publishing.
- Mintzberg, Henry 1987. *The five P's theory*.
- Mäkilä, Pi 2020. *Kulunut vuosi vaati sopeutumista nopeisiin muutoksiin: Vuodelta 2021 yrittäjät toivovat tasaisuutta*. Verkkojulkaisu. <https://y-studio.fi/yritys-muutoksessa/muutosten-hallinta/kulunut-vuosi-vaati-sopeutumista-nopeisiin-muutoksiin-vuodelta-2021-yrittajat-toivovat-tasaisuutta/>. Viitattu 28.1.2021.
- Ojasalo, Katri, Moilanen, Teemu & Ritakoski, Jarmo 2015. *Kehittämistyön menetelmät*. Verkkokirja. 4. painos. Helsinki: Sanoma Pro Oy. <https://www.ellibslibrary.com>. Viitattu 30.1.2021.
- OP 2021. *Suuryritystutkimus*. Verkkojulkaisu. https://www.op.fi/documents/20556/27641318/OP_suuryritystutkimus_2021.pdf/3908ce02-e5ed-a360-b855-b742aca1432c. Viitattu 11.2.2021.
- Poulopoulos, Stavros G. 2016. *Environment and development: basic principles, human activities, and environmental implications*. Verkkokirja. Netherlands: Elsevier. <https://ebookcentral-proquest-com.ezproxy.savonia.fi>. Viitattu 15.4.2021
- PwC Suomi 2018. *Yritysvastuubarometri 2018*. Verkkojulkaisu. <https://www.pwc.fi/fi/julkaisut/yritysvastuubarometri-2018.html>. Viitattu 11.2.2021.
- Responsia 2021. *Olenaisuusanalyysi*. Verkkojulkaisu. <https://www.responsia.fi/olennaisuusanalyysi/>. Viitattu 1.4.2021.
- Saaranen-Kauppinen, Anita & Puusniekka, Anna 2006a. *Teemoittelu. Laadullisen tutkimuksen verkkokäsikirja. KvaliMOTV - Menetelmäopetuksen tietovaranto*. Tampere: Yhteiskuntatieteellinen tietoarasto. https://www.fsd.tuni.fi/menetelmaopetus/kvali/L7_3_4.html. Viitattu 15.3.2021.
- Saaranen-Kauppinen, Anita & Puusniekka, Anna 2006b. *Tyypittely*. Verkkojulkaisu. KvaliMOTV - Menetelmäopetuksen tietovaranto. Tampere: Yhteiskuntatieteellinen tietoarasto. https://www.fsd.tuni.fi/menetelmaopetus/kvali/L7_3_5.html. Viitattu 15.3.2021.
- Saaranen-Kauppinen, Anita & Puusniekka, Anna 2006c. *Koodaus*. Verkkojulkaisu. KvaliMOTV - Menetelmäopetuksen tietovaranto. Tampere: Yhteiskuntatieteellinen tietoarasto. https://www.fsd.tuni.fi/menetelmaopetus/kvali/L7_2_2.html. Viitattu 15.3.2021.

Salonaja, Saara 2019. Vastuullisuusraportti kokoaa tärkeät teemat ja viestii visiosta. Verkkajulkaisu. <https://rodinia.fi/vastuullisuusraportti-on-hyva-vestinnan-tyokalu/>. Viitattu 19.2.2021.

Santalainen, Timo 2009. Strateginen ajattelu & toiminta. Verkkokirja. Helsinki: Alma Talent Oy. <https://bisneskirjasto-almatalent-fi.ezproxy.savonia.fi/bisneskirjasto>. Viitattu 14.2.2021.

Schooley, Skye 2020. What Is Corporate Social Responsibility? Business News Daily. <https://www.businessnewsdaily.com/4679-corporate-social-responsibility.html>. Viitattu 6.2.2021.

Sinisalo, Samuli 2021. Ympäristökäsikirja: kuntapäätäjille - ja kaikille muille. Verkkokirja. <https://www.ellibslibrary.com>. Viitattu 18.4.2021.

Sundman, Essi 2020. Minun tarinani. Verkkajulkaisu. <https://www.tahdouudistua.fi/essi-sundman-lasilinkki-oy-minun-tarinani/>. Viitattu 28.1.2021.

Suomalaisen Työn Liitto 2019a. Kauppalehti: Yritys, tee vastuullisuus näkyväksi – se vaikuttaa ostopäätökseen. Verkkajulkaisu. <https://studio.kauppalehti.fi/onhan-siina-avainlippu/yritys-tee-vastuullisuus-nakyvaksi-se-vaikuttaa-ostopaatokseen>. Viitattu 16.2.2021.

Suomalaisen Työn Liitto 2019b. Vastuullisuus vaikuttaa suomalaisten ostopäätöksiin. Verkkajulkaisu. <https://suomalainentyo.fi/2019/04/15/vastuullisuus-vaikuttaa-suomalaisten-ostopaatoksiin/>. Viitattu 6.2.2021.

Taloussanomat julkaisuaika tuntematon. Lasilinkki Oy. Verkkajulkaisu. <https://www.is.fi/yritys/lasilinkki-oy/kuopio/0831236-7/>. Viitattu 28.1.2021.

Tietoarkisto julkaisuaika tuntematon. Kvalitatiivisen datan käsittely. Verkkajulkaisu. <https://www.fsd.tuni.fi/fi/palvelut/aineistonhallinta/kvalitatiivisen-datan-kasittely/>. Viitattu 10.3.2021.

Tietosuojavaltuutetun toimisto julkaisuaika tuntematon. Usein kysyttyä EU:n tietosuojasetuksesta. Verkkajulkaisu. <https://tietosuoja.fi/gdpr>. Viitattu 19.2.2021.

Toikko, Timo & Rantanen, Teemu 2009. Tutkimuksellinen kehittämistoiminta. Verkkajulkaisu. https://trepo.tuni.fi/bitstream/handle/10024/100802/Toikko_Rantanen_Tutkimuksellinen_kehittamistoiminta.pdf?sequence=1&isAllowed=y. Viitattu 15.4.2021.

Tynkkynen, Oras & Berninger, Kati 2017. Nettopositiivisuus: menestyvän ja vastuullisen liiketoiminnan uusi taso. Helsinki: Talentum Media Oy.

Varjus, Anna-Kaisa 2016. Raportista viestintään. Verkkajulkaisu. <http://vastuullisuusraportti.fi/2016/05/16/raportista-vestintaan/>. Viitattu 19.2.2021.

Viitala, Riitta & Jylhä, Eila 2019. Johtaminen: Keskeiset käsitteet, teoriat ja trendit. Verkkokirja. Helsinki: Edita Publishing Oy. <https://www.ellibslibrary.com>. Viitattu 14.2.2021.

Viivi 2019. Mitä sosiaalisen vastuun raportointi sisältää? Verkkajulkaisu. <http://vastuullisuusraportti.fi/2016/03/03/mita-sosiaalisen-vastuun-raportointi-sisaltaa/>. Viitattu 19.2.2021.

Vuorinen, Tero 2013. Strategiakirja: 20 työkalua. Verkkokirja. Helsinki: Alma Talent Oy. <https://bisneskirjasto-almatalent-fi.ezproxy.savonia.fi>. Viitattu 13.2.2021.

LIITTEET:

LIITE 1: TEEMAHAASTATTELURUNKO

Strategia

- Arvot, missio, visio
 - Paikallisuus, luovuus, ammattitaito, yksilöllisyys, suunnitelmallisuus
 - Miten ohjaa toimintaa?
- Strategiset tavoitteet (visio)
 - Hyvin menestynyt, hyvin laadukas, sisustukseen painottunut design alan yritys.
 - Strategiset toimenpiteet tavoitteiden saavuttamiseksi, ovatko muuttuneet? (kts kuva alla)
- Millainen imago ja sen tavoite
 - Millainen mielestänne nyt?
 - Millaisia haluaisitte olla?
- Strategian näkyminen johtamisessa

Ympäristövastuu

Ympäristövastuussa keskeistä on luonnon monimuotoisuuden säilyttäminen, tehokas luonnonvarojen käyttö, ilmastonmuutoksen torjuminen ja maapallon suojelu. On myös tärkeää ajatella tuotteen elinkaarta kokonaisuutena ja sitä, miten tuote vaikuttaa ympäristöön sen koko elinkaaren aikana.

- Energian kulutus ja seurataanko, käytetäänkö uusiutuvia energianlähteitä
- Veden kulutus ja seurataanko
- Valmistamisesta koituvat päästöt minkälaisia, - seurataanko?
- Kierrätetäänkö jätteet - miten moneen jätejakeeseen
- Valmistuksesta syntynyt jäte - miten paljon jää hyötykäyttämättä, syntykö muuta jätettä, kuin jätelasia? Mitä? Mihin menee?
- Materiaalit ja niiden hankinta, mistä minkälaisia?
- Vastuullisten tuotteiden hankinta – ostetaanko kotimaista tai tuotteita, joilla on jokin sertifikaatti – millä perusteella hankitaan
- Ympäristöystävällisten ja kierrätysmateriaalien käyttö
- Materiaalitehokkuus – hukkamateriaalien ja hävikin vähentäminen - miten hyödynnetään syntyvä hukkamateriaali/ hävikki
- Elinkaariajattelu – miten maksimoidaan tuotteiden käyttöikä, esim. hoito-ohjeet tuotteille ja mitä tuotteille tapahtuu, kun ne tulevat käyttöikänsä päähän
- Miten työmatkat hoidetaan - kannustetaanko esim. työmatkaedulla tai vastaavalla käyttämään julkisia tai pyöräilemään
- Miten optimoidaan tavarankuljetukset ja muut työmatkat - tavarankuljetukset asiakkaalle, tuotteiden suojaaminen, onko auto tyhjä vai täysi yms.
- Merkittävimmät positiiviset ja negatiiviset vaikutukset

Taloudellinen vastuu

Taloudellisen vastuun käsite liittyy voiton tuottamiseen, mutta siihen liittyy paljon muutakin. Vastuullinen verojen maksaminen ja oikeudenmukainen työntekijöiden ja alihankkijoiden palkitseminen kuuluvat taloudellisen vastuun osa-alueisiin, kuten myös korruption vastainen toiminta. Myös kestävää muutosta tukevat liiketoimintamallit, kuten kiertotalous lasketaan osaksi taloudellista vastuuta.

- Taloudellinen tilanne? Tulevaisuuden näkymät?
 - Toiminnan laajentuminen/ investoinnit?
 - Työntekijöiden palkitseminen hyvästä tuloksesta? / Onko palkitseminen tasaverstaista?
- Verojen ja muiden pakollisten maksujen maksaminen
 - Mitä pakollisia maksuja toimintaan kuuluu?
- Miten suuri osa hankinnoista tehdään paikallisilta ja kotimaisilta toimijoilta
- Lähiyhteisöjen ja yleishyödyllisten toimintojen tukeminen? Lahjoitukset, sponsoroinnit
- Raportoidaanko vastuullisuudesta sisällä tai sidosryhmille
- Merkittävimmät positiiviset ja negatiiviset vaikutukset

Sosiaalinen vastuu

Sosiaalinen vastuu sisältää työntekijöiden työhyvinvointiin ja turvallisuuteen liittyvät asiat, mutta laajemmin myös yhteiskunnalliset asiat. Tärkeää ovat myös välilliset vaikutukset eri ihmisryhmiin ja yrityksen tuotteiden turvallisuus.

- Miten toiminnassanne toteutuu työlainsäädännön noudattaminen sekä tasa-arvo ja yhdenvertaisuus
- Esteettömyys - pääseekö tiloihin pyörätuolilla
- Työturvallisuus, toiminta hätätilanteissa ja tietoturvallisuus (GDPR)
 - Perehdytys, kehityskeskustelut
- Työterveys
 - Onko työterveyshuoltoa?
 - Miten korona otettu huomioon työpaikalla
- Työhyvinvointi, miten otetaan huomioon? Onko tyhy päiviä tms.?
- Tutkitaanko miten työntekijät viihtyvät
- Työsuhde-edut, esim. liikuntaedut?
- Johtaminen – miten sosiaalinen vastuu otetaan huomioon johtamisessa
 - Ilmapiiri/tunteet
- Vaikutus oman alueen toimintaan tai toimijoihin
 - Työllistetäänkö nuoria, pitkäaikaistyöttömiä, vammaisia?
 - Yhteisöllisyys, yrittäjien kanssa tms.
 - Hyväntekeväisyys
- Vaaditaanko yhteistyökumppaneilta ja tavarantoimittajilta kirjallista sitoumusta vastuullisista toimintatavoista.

- Miten varmistetaan, että yhteistyökumppanit noudattavat vastuullisia toimintatapoja?
- Erilaisten kulttuurien huomioon ottaminen
 - Tuleeko savolaisuus esille toiminnassa/palvelussa?
- Merkittävimmät positiiviset ja negatiiviset vaikutukset

Viestintä

- Sisäinen ja ulkoinen viestintä
 - Millaista?
 - Mitä materiaalia on henkilökunnalle?
- Viestinnän nykytila
 - Minkälaista viestintää
 - Onko vastuullisuusviestintää?
- Näkyvyys ja tunnettuus
 - Missä näkyy? Miten laajasti näkyy (koko suomi? Kuopio? Vaikka Kalpan pelissä?)
- Viestintäkanavat
 - Kuka tekee
 - Miten usein
- Some
 - Missä somekanavissa
 - Miten aktiivisia?
 - Osallistuuko keskusteluihin?
- Mainonta/muu viestintä
- Tavoitteet (nykyiset tavoitteet, vastuullisuuden osalta?)
 - Mitä viestinnällä tavoitellaan?

JOKERI:

- Mitä ajatuksia vastuullisuusstrategiasta
- Miten uskoo, että vastuullisuusstrategia vaikuttaa yrityksen toimintaan tai onko vaikutusta?

LIITE 2: TEEMOITTELU & BENCHMARKING

Benchmarking

Prosessin ensimmäinen vaihe: Määritetään omat kehitystarpeet ja oman toiminnan kuvaus.

Teemoittelu: tyypittelyn jälkeen haastatteluvastauksia on vielä tarkemmin teemoiteltu kunkin aihealueen alle, sillä haastattelussa välillä pompittiin aiheesta toiseen.

Asiat, jotka ovat jo yrityksessä hyvin:

- **Strategia**

- Käsityöläispaja ja käsityön arvostaminen
- paikallisuus, halutaan Kuopion elinvoimaisuutta
- vahvat ja pitkät perinteet
- Essis vahvasti kansainvälistymässä
- Design from Finland -merkki
- Suomalaisuus tärkeää
- yhteistyökumppanit ja suunnittelijat valtakunnallisesti ympäri suomea
- arvot ohjaavat toimintaa, tapa toimia arvojen pohjalta, jotka opetetaan heti kaikille, sydämessään työntekijät tietävät miten toimitaan
- selkeä ja moderni lasitusalan yritys
- uudet verkkosivut, verkkokauppa ja tuotekortit
- paljon töitä tehty tavoitteiden saavuttamiseksi ja uusia tavoitteita asetettu
- Paikallisesti innovatiivisen talon maine, tunnettu ja luotettava
- korona tuonut positiivisen lisän liiketoimintaan, laajentunut täysin uusille markkinoille – uusina tuotteina pisarasuojat
- asiakaslähtöisyys, jos jollakin ongelma niin ratkaistaan se heti ja asiakas aina keskiössä
- ei hyllytavaraa eli tuotteet tehdään tilauksesta
- yritys suunnittelijoiden huulilla
- Imago vahvasti innovatiivinen ja laadukas lasilla sisustaja
- aamupalaveri joka aamu, jossa käydään asiat läpi jokaisen tekijän kanssa ja päivän suunnittelu
- halu oppia ja parantaa
- avoimuus henkilökunnan kanssa ja kehityskeskustelut työntekijöille
- missiona selkeyttää toimintaa, ettei toimitusjohtajaa tarvita aamusta iltaan

- **Ympäristövastuu**

- haave kaasuilla toimivista sulatusuuneista, jotta lämpöä voisi käyttää hallin lämmitykseen
- tahtotila tehdä ympäristön kannalta hyvin
- vettä menee toiminnassa hyvin vähän
- Toiminnasta ja tuotannosta ei suoranaisesti tule päästöjä

- Kuljetuksissa käytetään yksityistä, paikallista kuljetusliikettä, jolla koko ajan ajoa pääpaikkoihin (asennuspaikkoihin)
- Tuotteet menevät runkokuljetusten mukana muiden kuljetusten mukana eli ei kuljeteta yksittäin
- puiset pukit, joilla tavara tulee yritykseen, uusiokäytetään asiakkaille lähtevissä kuljetuksissa tai joskus rakennetaan itse laudasta
- pakkausmateriaalissa puuta käytetään eniten, pahvia käytetään usein pakatessa ja pyritään käyttämään mahdollisimman vähän muovia
- lasijäte lajitellaan ja viedään Jättekukolle, jota ei voida itse hyödyntää
- itse käytetään lasijätettä, murskataan ja pyritään hyödyntämään mahdollisimman paljon
- halu panostaa kaikkeen kierrätykseen
- Erillisinä kierrätysjakeina pahvit ja erikoismuovit sekä alumiini lajitellaan hyvin tarkasti (alumiinin kierrätyksestä saadaan rahaa)
- asiantuntija käynyt tekemässä kartoituksen lajittelusta
- käytetään suomalaisia tukkureita ja kotimaisen valitseminen ollut aina oma linjaus
- mallipalapakkauksissa käytetään kierrätettyä materiaalia (jotka lähetetään arkkitehdeille)
- myymälässä käytetään pahvipusseja muovipussien sijaan
- pienissä asioissa pyrkimys vaikuttaa
- hukkamateriaalin välttäminen optimoimalla tuotannonohjausjärjestelmän avulla ja peilit leikataan vain kerran viikkoon, jolloin voidaan iso pala hyödyntää mahdollisimman tehokkaasti (ympäristön ja rahan takia),
- kalliimmat materiaalit hyödynnetään loppuun saakka, tehdään vaikka jokin pieni tuote ylijäämästä (sisustuspeili, kaaripeili, tarjoiluastia)
- jätelasia lahjoitetaan esim. kansalasiopistolle ja Tukevalle heidän sitä pyytäessään
- verkkosivuilla huolto-ohjeet tuotteille
- terassilasituksissa ja tehtaitten lasituksissa tehdään valtavasti huoltotoimenpiteitä
- pyrkimyksenä pidentää tuotteiden käyttöikää huoltamalla ja hoitamalla, jottei tarvitsisi uusia ja huolto ja korjauspalvelu iso osa liiketoimintaa
- vanhoista tuotteista tehdään uusia. Esim. vanha saunanovi hiekkapuhalletaan uuden näköiseksi tai tehdään siihen jokin kuvio, tai käytetään vanhoja saranoita, ettei kaikkea ei tarvitse kerrallaan vaihtaa, jos toimiva muuten
- Lasia voi tuoda yritykseen kierrätettäväksi tai ohjeistetaan asiakasta viemään itse kaatopaikalle
- Muutama työntekijä käy pyörällä töissä, koska haluavat pitää kunnostaan huolta
- aamupalaverissa pyritään niputtamaan keikat
- nopea reagointi korjauskeikkatapauksissa eli ennen kuin on riski kenellekään
- Merkittävimpänä positiivisena vaikutuksena yritys pitää kierrätyslasituotantoa, joka ainoa suomessa

- **Taloudellinen vastuu**

- paljon toimittajia (satoja) ympäri suomea, eli arvostetaan suomalaista työtä ja pyritään tukemaan suomalaisia yrityksiä
- Helsinkiin investoitu työntekijälle työkaluja ja siellä toiminta kasvanut räjähdysmäisesti
- suurimmat laiteinvestoinnit tulevat olemaan ensi vuonna (hiomakone ja pieni CNC-kone)
- otetaan omasta pääomasta, mikäli isompia investointeja
- pyritään käyttämään apuhankkeita mahdollisuuksien mukaan
- pitkään toiminut yritys, joka tehnyt pesämunaa, taloudellinen tilanne hyvä eikä velkaantunut
- toiminnan laajennus ja kasvu niissä kaupungeissa, joissa on jo asennusyhteistyökumppanit
- tyytyväinen tämänhetkiseen tilanteeseen
- Työntekijöitä palkitaan hyvin tehdystä työstä, merkittävistä saavutuksista ja joustamisesta
- kerran vuodessa palkitaan mittareiden ja tulosten mukaan tasapuolisesti kaikkia, liikevaihdon mukaisesti
- pakolliset maksut maksetaan, palkkoihin kuuluvat työeläkemaksut, yms. ja verot
- paljon yhteistyötä puuseppien kanssa, ennen tullut virosta ja nyt tehdään suomalaisen kanssa yhteistyötä
- aina missä mahdollista niin ostetaan suomesta ja kaikki tukkurit ovat suomesta
- laajat yhteistyöverkostot lähellä, metallipaja ja puuseppä lähellä
- Paikallisesti tuetaan Kalpaa historian vuoksi, sillä isoisa ollut vahvasti Kalpan toiminnassa mukana
- pyritään reiluuteen tukemisessa ja annetaan valmiita tuotteita esimerkiksi palkinnoiksi kilpailuihin
- Uusi sähköinen tuotannonohjausjärjestelmä mahdollistaa tulevaisuudessa erilaisten raporttien tuottamisen (mittarit, työnkulku, prosessit)
- merkittävimpänä positiivisena vaikutuksena yritys pitää, että voidaan työllistää tämän verran ihmisiä, maksetaan palkat ajallaan ja hyvä taloudellinen tilanne

- **Sosiaalinen vastuu**

- stressin vähentäminen toiminnan selkeyttämisellä, rauhoittaa hektisyyttä, uusi toiminnanohjausjärjestelmä tuo toivottavasti apua
- perheenomainen toiminta
- Toimitusjohtaja pitää tärkeänä yrityksen osalta ja henkilökohtaisessa elämässä sosiaalista vastuuta
- perehdytyskansio, jossa käydään läpi "yrityksen sielu"
- toimitusjohtaja työturvallisuusvastaava
- fysioterapeutti käynyt paikalla tutkimassa ja neuvomassa ergonomisista työtavoista ja työturvallisuudesta
- toimitusjohtajan mukaan ei voi liikaa panostaa työntekijöiden hyvinvointiin ja turvallisuuteen sekä ymmärretään työntekijöiden tärkeys yrityksen voimavarana
- tiedostetaan että parannettavaa olisi

- palotarkastukset vuosittain lain mukaisesti, jolloin merkitään ja katsotaan että päivämäärät ok ja reitit selvät (paloturvallisuus)
- yritys tukee turvavarusteiden hankinnoissa, ei tarvitse kysyä lupaa ostamiseen (turvallisuuskengät, suojalasit, valjaat, yms.), joita jokaisella oikeus mennä ostamaan Kuopion pultista
- Tiedostetaan, että asennustapoja ja paikkoja voisi käydä tarkemmin läpi, että ovat turvallisia ja mietitty paljon, miten voisi ottaa jo perehdytysvaiheessa huomioon
- IT-yritys huolehtii yrityksen tietoturvallisuudesta eli ulkoistettu yhteistyökumppanille, joka tietää ja ottanut vastuun
- kehityskeskustelussa käydään läpi tavoitteet ja koulutukset sekä avointa keskustelua siitä missä haluaa kehittyä, millainen on jaksaminen ja mitä toiveita
- työterveys Pihlajalinnassa, johon kuuluu vuositarkastukset, työhöntulotarkastukset sekä sairaanhoito liitetty pakolliseen työterveyshuoltoon
- hierojalla saa käydä viisi kertaa vuodessa
- liikuntaseteleitä tarjottu joskus, ei enää, kun jäi käyttämättä
- koronasuojaukset itselle ja muille sekä koronan vaatimat toimenpiteet otettu huomioon työssä (erilaiset tavat tehdä töitä)
- virkistyspäiviä kerran kaksi vuoteen
- henkilöstötutkimusta tehty ja saanut tulokseksi 1-5 asteikolla 4
- avoimuus ja pehmeä johtamistyyli
- jokainen saa tehdä ja kehittyä mielenkiinnonkohteiden mukaan
- nuoria ollut kesätöissä, joskus pitkäaikaistyöttömiä TE-keskuksen koulutuksen kautta
- tuotelahjoja annetaan ja yritys ollut hyväntekeväisyyspauksissa mukana. Esim. joulukeräys muiden yrittäjien kanssa
- halu tehdä yhteistyötä muiden yritysten kanssa hyväntekeväisyysasioissa
- ylijäävää lasia lahjoitetaan kouluille ja Tukevalle heidän sitä kysyessä
- yritys työllistää henkilöitä eri kulttuuritaustoista (ranskalainen ja venäläinen) ja eri taustoihin suhtaudutaan positiivisesti ja kielen oppimista harjoitellaan työpaikalla
- savolaisuutta hyödynnetään käyttämällä sitä myyntikikkana ja tapana murtaa jää neuvotte- luissa
- merkittävimmäksi positiiviseksi vaikutukseksi koetaan luottamusta herättävä ilmapiiri ja hel- posti lähestyttävä tapa olla

- **Viestintä**

- Aamupalaverit joka aamu työntekijöille
- Henkilökunnalle jaetaan kaikki tieto, jos tullut uusia tuotetietoja tai tärkeää asiaa tehtailta
- Käytössä WhatsApp -ryhmä ja uusi tuotannonohjausjärjestelmä, jota voi hyödyntää sisäi- sessä viestinnässä
- Perehdytyskansiossa perustietoisuus ja työturvallisuusasiat, yrityksen arvot ja työpaikan säännöt sekä ohjeet koneiden käyttöön
- Sosiaalinen media saatu kuntoon, jota varten palkattu henkilö ja näin ulkoinen viestintä huo- mattavasti parantunut

- Kanavia Facebook, Instagram, LinkedIn, YouTube, Pinterest
- Käytössä markkinointikello, joka kertoo montako kertaa viikossa julkaistaan missäkin
- Oma verkkokauppa ja verkkosivut
- Ulkoista viestintää tarkoitus toteuttaa vain digiympäristössä
- 90 % tilauksista Essiksen puolella tulee Instagramin kautta
- Somevaikuttajayhteistyötä ollut jokin verran ja kiinnostuneita paljon, tarkat kriteerit kuka valitaan
- Essis näkyy valtakunnallisesti, Lasilinkille tavoitellaan paikallista näkyvyyttä
- Tiedostetaan, että pitäisi olla enemmän vuorovaikutteisuutta somessa ja on halu panostaa viestintään
- Tiedostetaan myös, että vastuullisuus mielenkiintoinen ja tärkeä asia viestinnässä sekä kiinnostus siihen, miten sitä voi tuoda enemmän viestinnässä esille
- Tulevaisuudessa tavoitteena tuoda lasifaktaa esille somessa, lasin kierrättämisestä, tuotetietoa ja vuorovaikutteista keskustelua

Asiat, jotka kaipaavat kehitystä

- **Strategia**

- Toimitusjohtaja ei usko, että asentajat osaisivat sanoa mitkä yrityksen arvot ovat
- Strategiaa päivitetty tavoitteiden osalta, muttei ole kiireen vuoksi valmistunut vielä
- Epäselvää mikä on Essis ja mikä on Lasilinkki
- Ei käytössä mitään mittareita tai suunnitelmallisia työkaluja strategian johtamisessa

- **Ympäristövastuu**

- Energiankulutusta ei seurata ja huolestutaan vain, jos tulee iso lasku
- Koetaan, ettei voida vaikuttaa, koska kiinteistö ei ole oma, vaan osa kiinteistö Oy:tä
- vähäisellä pohdinnalla ollut energiankulutusasiat, ei aikaa eikä energiaa keskittyä asiaan
- Veden kulutusta ei seurata
- Autolla ajetaan mittakäynneille ja päivän aikana tulee paljon suunnittelemattomia keikkoja, joihin käytetään autoa
- Muovikelmua käytetään tuotteiden pakkaamisessa
- Syntyy lasijätettä, jota ei voida omassa tuotannossa jatkojalostaa, esim. karkaistua ja lami-noitua lasia sekä lämpölaselementtejä ei voida kierrättää
- Paljon muovijätettä, massoista ja tiivisteistä sekä sekajätettä
- Kierrätys veisi paljon tilaa, joten ei riittävän moneen eri jakeeseen voi lajitella
- Suomessa ei ole enää lasitehdasta eli ei voi ostaa kotimaista
- Yhteistyökumppaneille ei vastuullisuuskaavakkeita tai -kyselyitä, kriteerinä usein halpa hinta
- Ei tule mieleen missä muualla voisi hyödyntää kierrätettyjä materiaaleja
- Yksittäisissä tilauksissa hukkamateriaali suuri
- Myymälässä on paljon valmista tavaraa

- Kirkasta peiliä tulee valtava määrä ja sitä ei voi sulattaa ja jatkojalostaa
- Jätelasin lahjoittamisen huono puoli on, että useimmiten lasi tulisi olla mittojen mukaan leikattua ja karkaistua
- Työntekijät eivät usein perhesyistä käytä pyörää työmatkoihin eikä siihen yrityksen puolesta kannusteta
- Päiväohjelma voi mennä uusiksi äkillisten korjauskeikkojen vuoksi, usein 90 prosenttisesti päiväohjelma menee uusiksi
- Merkittävimmäksi negatiiviseksi vaikutukseksi koetaan, ettei kaikkea kierrätetä mikä olisi mahdollista kierrättää ja muovin käyttö pakkausmateriaaleissa

- **Taloudellinen vastuu**

- Lasin kierrätys kallista ja asiakkaiden on vaikea sitä ymmärtää (250 e alv. 0 %, kun Jättekukko tyhjentää jätelasiastian ja tuo takaisin)
- Yritykset maksaa kilohintaa kierrätettävästä lasista, yksityisen ei tarvitse maksaa mitään
- Kaikki hankinnat eivät pysty olemaan kotimaisia
- Saranoita ja heloja tulee Puolasta
- Koetaan, kun yhteistyökumppaneita paljon, niin ei voida kaikkia sponsoroida. Tämän vuoksi nähty reiluksi, ettei sponsorointeja tehdä
- Ei raportointia vastuullisuudesta tai sen tasosta
- Uuden tuotannonohjausjärjestelmän opettelussa voi mennä jopa useampi vuosi

- **Sosiaalinen vastuu**

- Ei säännöllisiä turvallisuuskatsauksia tai –koulutuksia henkilöstölle
- Ei paloharjoituksia ja paloturvallisuus varmistetaan vain, kun palotarkastaja tulee
- Vaarallinen ala
- Kisällioppipoikameininki eli uudet oppivat suoraan työssä asennuksilla ja tuotannossa
- Turvallisuutta ei ehditä valvoa johtotasolla
- Työntekijät heitetään suoraan syvään päätyyn
- Tuotteita yli 3000, joten jos kaikki kävisi läpi perehdytyksessä, menisi todella kauan aikaa
- Liikuntaseteleitä ollut, mutta jätetty pois, koska kaikki jäi käyttämättä
- Henkilöstön viihtyvyyttä tutkittu viimeksi 4-5 vuotta sitten
- Tiedostetaan, että stressi, hektisyys ja paine isoimpia jaksamiseen vaikuttavia tekijöitä
- Pitkäaikaistyöttömien työllistämiset eivät ole olleet kovin pitkäikäisiä
- Koetaan oman toiminnan olevan nyt niin sekavaa, ettei haluta ylimääräisiä työntekijöitä
- Lasijätettä ei ole tarjottu kouluille tai muille toimijoille ajanpuutteen vuoksi
- Kielitausta haaste asiakaskäynneillä, kun ulkomaalaistaustaisia työntekijöitä
- Merkittävimmäksi negatiiviseksi tekijäksi koetaan stressi ja jaksaminen kaikilla yrityksessä

- Viestintä

- Uuden toiminnanohjausjärjestelmän viestimisen mahdollisuuksia ei vielä käytetty
- Kaikki myynti ja markkinointi ollut todella vähäistä pitkään
- Tiedostetaan, että yrityksen viestintä vielä lapsen kengissä
- Julkaisukalenteria ei ole ehditty tekemään
- Vuorovaikutteisuuteen ei kenelläkään aikaa

Prosessin toinen vaihe: Identifioidaan omassa toiminnassa kehittämistä kaipaava kohde sekä esikuvina toimivat yritykset.

- Kehittämistä kaipaavat kohteet:

- Fokusoidaan ympäristövastuun ja sosiaalisen vastuun kehittämiseen, joilla on onnistuessaan vaikutus myös taloudelliseen vastuuseen. Keskittyminen myös vastuullisuusviestinnän aloittamiseen ja sen parantamiseen.

- Yritykset:

- Hakola: <https://hakola.fi/>
 - Suomalainen huonekaluvalmistaja
- Tarkett: https://kuluttajamyynti-lattiat.tarkett.fi/fi_FI/
 - Kansainvälinen lattiamateriaalien valmistaja
- Lasiliiri Oy: <https://www.lasiliiri.fi/>
 - Suomalainen lasialan yritys
- Finnmirror: <https://www.finnmirror.fi/fi/>
 - Suomalainen kylpyhuonekalusteiden ja sisustuspeilien valmistaja

Prosessin kolmas vaihe: Vertailuyrityksistä ja niiden toimintatavoista kerätään tietoa järjestelmällisesti.

Hakola

- Sivuilla oma vastuullisuusosio, jossa kerrottu todella kattavasti vastuullisuudesta heidän omassa toiminnassaan, vastuullisuuskatsaus sekä vastuullisuustavoitteet seuraavalle vuodelle
- Yrityksen arvot avattu: uteliaisuus, hyvä sydän, olemisen kepeys, reiluus
- Vastuullisuustyölle asetettu painopisteet, kuten strategiassa:
 - merkityksellä muotoiltu (80% ympäristövaikutuksista määräytyy suunnitteluvaiheessa)
 - Ajattomuus ja pitkäikäisyys
 - Kestävyys ja korkea laatu
 - Vastuulliset ja sertifioidut materiaalit
 - Huollettavuus, korjattavuus ja varaosien saatavuus
 - Kierrätettävyys ja jälleenmyyntiarvo
 - Varaosat, huolto-ohjeet, hoitotuotteet, irrotettavat päälliset
 - Materiaalit aina suomesta, mahdollisimman läheltä, sertifioidut, kierrätettyjen materiaalien määrän lisäys

- Kuljetusten optimointi, pakkausmuovien vähentäminen kestokuljetuskassien avulla, voimapaperipakkaus jotta muovista voidaan luopua
- Vain uusiutuvan energian käyttö, aurinkopaneelit, ilmalämpöpumput, puupelletti talvikautena
- kunnianosoitus käsityölle
 - Paikallisen tuotantoverkoston kehittäminen
 - Käsityön arvostaminen
 - Työntekijöillä vaikutusmahdollisuus oman työn sisältöön
 - Avoin työilmapiiri ja kannustava
 - Kehityskohteiden edistäminen yhdessä
 - Työtyytyväisyyden mittaaminen: 94% minulla on hyvä työmotivaatio, kehityskohteena 68% haluaisi saada enemmän palautetta omasta työstä
- fiksu resurssien käyttö
 - Ympäristökuormituksen vähentäminen lisäämällä tuotannon resurssitehokkuutta
 - Mitattu paljon kiloissa luonnonvaroja ja kilowattitunneissa sähköä menee yhden sohvan valmistamiseen, hiilijalanjäljen mittaaminen kiloissa
 - Yhteistyökumppanit, jotka voivat hyödyntää leikkuusta ylijääneitä vanuja ja vaahtomuoveja sekä kankaanpaloja
 - Uusien kiertotaloushankkeiden kartoittaminen
 - Avainlippu ja design from Finland
 - Muovin minimointi pahvilla ja kestokasseilla
 - Mitataan muovin käyttöä ja säästön mittaaminen
 - Led-valaistus, puupelletti, ilmalämpöpumput, energiatehokkaampi koneisto, aurinkopaneelit
 - Yhteistyökumppani optimoi kuljetukset päästöjen ja tehokkuuden parantamiseksi, ajoreittien suunnittelu, oikean kokoiset ajoneuvot, ekokompassi -ympäristösertifikaatin ensimmäisenä kuljetusyrityksenä saanut, vanhan sohvan kierrätys energiajätteenä
- Yhteistyökumppaneilta ja tavarantoimittajilta edellytetään samankaltaista arvopohjaa ja vastuullisia toimintatapoja
- YK:n kestävän kehityksen tavoitteet osana toimintaa, kolme kohtaa pääosassa:
 - ihmisarvoista työtä ja talouskasvua
 - Tavoitteena kasvaa kestäväällä tavalla
 - Työntekijöiden hyvinvointi ja työn mielekkyys
 - Pohjolaisten käsityöosaamisen kehittäminen ja arvostus
 - Yhteistyökumppaneilta vaaditaan vastuullista toimintaa
 - vastuullista kuluttamista ja tuotantoa
 - Auttaa kuluttajia tekemään kestäviä ja harkittuja valintoja
 - Kannustaa huoltamaan tuotteita ja pidentämään elinkaarta
 - Resurssitehokkuus ja ympäristöstä huolehtiminen
 - Tuotteiden tuottaminen vain tilauksesta ja yliotannon ja hukan välttäminen

- Aktiivisesti etsii tapoja, joilla kierrättää tai hyödyntää tuotteissa käytettyjä materiaaleja
- Ilmastotekoja
 - Päästöjen vähentäminen pyrkimyksenä
 - Energiatehokkuuden parantaminen tuotannossa ja logistiikassa
 - Vastuullisen metsänhoidon edistäminen
 - Hiilinielujen syntymisen edesauttaminen
 - Hiilineutraalisuuteen pyrkiminen
- Vastuullisuustavoitteet 2021 loppuun mennessä
 - Materiaalit
 - Kierrätyspolyesterin käytön osuuden kasvattaminen 90prosenttiin
 - Ainoastaan sertifioidujen tekstiilimateriaalien käyttö
 - Korvataan puuvilla luomu- ja kierrätyspuuvillalla tai muilla vastuullisemmilla kuduilla
 - Yksi 100% kierrätysmateriaaleista valmistettu verhoilukangas
- Henkilöstö
 - Vuosittain vastuullisuusraportin läpikäyminen koko yrityksen voimin
 - Nimetään vuosittain vastuuhenkilöt, jotka pitää yllä tietoutta vastuullisuusasioista
 - Vastuullisuusasioiden ja –strategian läpikäyminen perehdytyksessä
 - Vuosittainen työtyytyväisyyskysely
 - Vuosittainen vastuullisuuspäivä, jolloin jokainen osallistuu valitsemaansa hyväntekeväisyyspaukseen
- Kiertotalous
 - Sitoudutaan valmistamaan kaikki kangasverhoilut niin että täysin irrotettavat päälliset
 - Kiertotaloushanke, joka edesauttaa tuotannossa syntyvien sivuvirtojen kierrätystä
 - Kierrätyskäytäntöjen vahvistaminen asentamalla Hakola Shop & Studiolle kattavat kierrätysasemat
- Vastuullisuusviestintä
 - Vuosittainen vastuullisuusraportointi
 - Uudet tuotteiden huoltovideot
 - Tuotanto lähemmäs asiakkaita videoiden ja kuvien välityksellä
 - Läpinäkyvyys tuotteista, materiaaleista ja alkuperästä
 - Vastuullisuuden teemojen sisällyttäminen markkinointiin

Tarkett

- Uskomus yhteistyöhön ja dialogiin: keskustelu asiakkaiden ja teollisuudenalan kanssa kiertotalouden puolesta
- YK:n kestävän kehityksen viisi osa-aluetta 2020 kestävän kehityksen tavoitteissa
- Kiertotalouteen perustuva kestävä kehitys
 - Cradle to cradle –periaate

- Tavoite kehittää lattiaratkaisuja, joilla **positiivinen vaikutus sisäympäristöön ja planeettaan – elinkaaren vaiheiden suunnittelu**
 - **Terveelliset raaka-aineet**
 - **Resurssien säästäminen optimoimalla ja säästämällä, kasvihuonepäästöjen mitaaminen ja vähentäminen, energiankulutuksen optimointi**
 - **Materiaalien keräys ja kierrätys uusiin tuotteisiin**
 - **Helppohoitoiset ja mukavat tuotteet**
 - **Circular economy 100 ohjelmassa jäsenenä**
 - **Talousfoorumin (WEF) jäsen**
- **Muovilattian ylijäämämateriaalin kierrätys**
- **Asennuksessa syntyvän hukkamateriaalin ja vanhojen lattioiden kierrätys**
- Yrittäjähenkilö ja sosiaalinen vastuu
 - **Mahdollisuus osallistua**
 - **Tarkett cares vapaaehtoisohjelma - työntekijät saavat osallistua yhteiskunnalliseen avustustoimintaan työajalla 2pv vuodesta**
 - **Työntekijätutkimukset**
 - **Turvallisuus etusijalla - matalat LTA-arvot (lost time accident frequency rate)**
 - **Tarkett academy asentajien ja harjoittelijoiden kouluttaminen**
- Kestävän kehityksen tavoitteet 2020
- Hyvät materiaalit
 - **Ympäristölle ja terveydelle suotuisien raaka-aineiden valitseminen**
 - **Kolmas osapuoli arvioi**
 - **Kierrätysmateriaalin, kierrätettävän materiaalin ja kestävästä lähteistä tulevien materiaalien osuuden kasvattaminen**
 - **75% tuotteista ei köyhdytä maapallon resursseja**
- Resurssien säästäminen
 - **Energiankulutuksen vähentäminen ja kasvihuonekaasupäästöjen pienentäminen**
 - **Kasvihuonepäästöt vähentyneet 20% vuodesta 2010**
 - **Makean veden ja juomaveden käytön vähentäminen**
 - **Tehtaissa suljettu vesijärjestelmä**
- Hyvä sisäympäristö
 - Lattiaratkaisut, jotka edistävät hyvää sisäympäristöä
 - **Kaikkien tuotteiden VOC päästöt matalia ja kaikki tuotteet ftalaattittomia**
 - Lattiaratkaisut, jotka voi asentaa ja hoitaa kestävällä tavalla
 - **Voidaan asentaa ja hoitaa cradle to cradle periaatteiden mukaisesti**
- Kierrätys
 - **Kaikki** tuotannossa syntyvä jäte käytetään biologisessa tai teknisessä kiertokulussa
 - **Ei synny ollenkaan kaatopaikkajätettä**
 - Lattioiden kierrätysohjelmien kehittäminen niin että ovat osa kiertotaloutta
 - **Asennushukkamateriaalin ja kierrätettyjen lattiamateriaalien kaksinkertaistuminen 2010 vuoteen verrattuna**

Finnmirror

- Ympäristön hyvinvointi yksi arvoista - ympäristönsuojelu osana strategiaa
- Oma vedenpuhdistamo
- Saaneet liuotinpäästöt noltaan
- Tuotannossa syntyvä jäte lajitellaan ja kierrätetään
- Jätelasi menee lasivillatehtaalle
- Tuotannon optimointi vähentää lasijätteen määrää
- Myös pahvi, paperi ja metallijäte kierrätetään
- levy- ja puujäte poltetaan kaupungin kaukolämpökeskuksessa
- Ympäristöpeilin käyttö, josta poistettu raskasmetallit kuten kupari ja lyijy
- Avainlippumerkki

Lasiliiri

- Kuuluu erilaisiin alan liittoihin ja yhdistyksiin – aktiivisesti vaikuttamassa
- perheyritys
- Energiatehokkaat lasiratkaisut
- Sivulla tietoa lasista ja sen valmistamisesta
- toimintaperiaatteisiin kuuluvat lisäksi ympäristöön ja energiatalouteen liittyvät arvot ja tavoitteet
- tuotantoa koskevat standardit, suositukset, tuotesertifiointit
- Avainlippu
- Arvot: vastuullinen, kannattava perheyrittäjyys
- Toiminnan pääajatuksena on toiminnan ja tuotteiden laadun seuranta ja jatkuva kehittäminen
- Toiminta-ajatuksena on asiakkaan tarpeen mukainen tuote laadukkaasti uusinta tekniikkaa ja lasialan teknistä asiantuntemusta hyödyntäen
- kiinnittää huomiota henkilökunnan motivaatioon ja osaamiseen järjestämällä koulutusta säännöllisesti
- Sertifikaatit
 - o Tuotteille CE-merkki
 - o ISO 9000 -sertifikaatti 2007
 - o Eristyslasille FI-merkki 1985
 - o ISO 9001:2015
- Suomalainen perheyritys
 - o Perheyritysten liiton jäsenille tarkoitettu tunnus. Merkki symboloi kannattavaa kasvua, pitkäjänteisyyttä, yli sukupolvien kurkottavaa toimintatapaa ja vastuullisuutta.
- 2004 Juhani Liiri valittiin vuoden lasirakentajaksi
- 2007 Ari Liiri ja Anu Talja saivat maakunnallisen yrittäjäpalkinnon

Prosessin neljäs vaihe: Analysoidaan oman ja vertailuyritysten toiminnan eroja, sekä asetetaan tavoitteet

- Analysoinnissa käytetty värikoodausta; vihreinä korostetut ovat asioita, jotka jo toteutuvat Lasilinkin toiminnassa ja punaisella korostetut ovat asioita, jotka eroavat Lasilinkin toiminnasta
- Tavoitteet
 - o Ympäristövastuullisuus
 - Vastuullisten, kierrätettyjen ja sertifioitujen materiaalien käytön lisäys
 - Hoitotuotteet
 - Kestopaperipakkaus muovin tilalle
 - Uusiutuvan energian käyttö
 - Avainlippu
 - Energiankulutuksen seuraaminen
 - Yhteistyökumppaneiden etsiminen, jotka voisivat hyödyntää tuotannosta syntyvän ylijäämän
 - Kiertotaloushankkeiden kartoittaminen
 - Led-valaistus
 - Energiatehokkaampi koneisto - kaasukäyttöiset lasiuunit
 - o Sosiaalinen vastuu
 - Työtyytyväisyyden mittaaminen, toteutus vuosittain
 - Samankaltaisen arvopohjan ja vastuullisen toiminnan edellytys yhteistyökumppaneilta
 - Työn mielekkyyden lisääminen
 - Vastuullisuusraportoinnin aloittaminen, toteutus vuosittain
 - Perehdytyskansioon vastuullisuusosio
 - Työturvallisuuteen panostaminen
 - Hyvä ja kattava perehdytys
 - Koulutukset
 - Perheyritysten liiton jäsenyys
 - o Viestintä
 - Vastuullisuusasioiden tuominen esille markkinoinnissa
 - Läpinäkyvyys tuotteista, materiaaleista ja alkuperästä
 - Tietoa lasista

Prosessin viides vaihe: Opittuja tietoja ja taitoja sovelletaan omassa toiminnassa, toteutetaan muutoksia ja tehdään uuden toiminnan arviointia.

- Luotu yritykselle kehitysajat vastuullisuusstrategian ja viestintäehdotelmien muodossa
- Vastuu toteuttamisesta, seurannasta ja arvioinnista jää yritykselle itselleen kehittämistyölle tyypilliseen tapaan

LIITE 3: VASTUULLISUUSSTRATEGIA

Vastuullisuusstrategia


 LASILINKKI | ESSIS
BY LASILINKKI

Strategia 2017

Missio: Tehtävämme on tuottaa kokemuksella ja ammattitaidolla ajatonta rakennus- ja sisustuslasia sekä puhua lasin puolesta uusissa, innostavissa käyttökohteissa.

Liikeidea: Meillä on monipuolinen valikoima rakennus- ja sisustuslasia kaikenlaisiin lasitarpeisiin. Valmiina tai mittatilauksesta, asennuksella tai ilman.

Kohderyhmät: Rakennusliikkeet, remontoijat uudisrakentajat, sisustajat ja suunnittelijat.

Arvot: Paikallisuus, luovuus, ammattitaito, yksilöllisyys, suunnitelmallisuus.

Visio: Hyvin menestynyt, hyvin laadukas sisustukseen painottunut design alan yritys.

Strategia 2017

Vastuullisin: Tunnetta lasilla rakentamiseenliittyvät turvallisuusmääräykset ja -vaatimukset. Kerromme asiakkaalle, millainen lasiratkaisu hänelle sopii sekä autamme suunnittelussa ja asennuksessa.

Monipuolisin: Monipuolinen tehtaamme tarjoaa valmiita ja mittatilausratkaisuja.

Tehokkain: Nopeat toimitusajat, parhaat laitteet ja ammattitaitoinen henkilökunta ovat tehokkuutemme ydin.

<p>Olennaisuusanalyysi</p> <p>Yrityksen sisäinen näkemys olennaisista vastuullisuusnäkökohdista:</p>	Vastuullisuuden osa-alue	Merkittävin positiivinen vaikutus	kehityskohde
	Ympäristövastuu	Lasijätteen hyödyntäminen omassa tuotannossa	Kierrätys ja muovin käyttö
	Taloudellinen vastuu	Hyvä taloudellinen tilanne	-
	Sosiaalinen vastuu	Luottamusta herättävä ilmapiiri ja helposti lähestyttävä tapa olla	Stressi ja jaksaminen
	Viestintä	Digitaalisen viestinnän kehitys	Ajanpuute

Toimintaympäristö

- Paikallisuus, sosiaalinen pääoma, sekä merkityksellisyys liiketoiminnassa ja johtamisessa korostuvat
- Ymmärrys ja huoli ympäristön kantokyvystä lisääntyy
- Kokeilukulttuuri vahvistuu, luovuus synnyttää työtä & hyvinvointia
- Verkon joukkovoima – kollektiivisuus
- Globalisaatio vs. nationalismi vs. lokalisaatio
- Mustat joutsenet, yllättävät tapahtumat, kylmä toimintapolitiikka ja niihin liittyvät vastavoimat

Riskit	Riskit	analysointi	käsittely
	Ajanpuute	Ajanpuute johtaa vastuullisuusstrategian toteutumattomuuteen	Vastuullisuusasioiden säännöllinen käsittely, tavoitteet joiden toteutumista seurataan
	Resurssien puute	Resurssien puute johtaa vastuullisuusstrategian toteutumattomuuteen	Nimetään henkilö, aika ja paikka vastuullisuusstrategian toteuttamiselle
	Henkilöstön & johdon jaksaminen	Henkilöstö & johto ei jaksaa sitoutua vastuullisuuteen	Luodaan palkitsemisjärjestelmä
	Mainonta menee tiedottavan markkinoinnin edelle	Vastuullisuusviestintä jää vähäiseksi/kokonaan puuttumaan	Luodaan vastuullisuusviestinnälle oma tila säännöllisesti markkinointikalenterissa
	Puutteellinen perehdytys	Ei osata/tiedetä kuinka voidaan toimia vastuullisesti	Luodaan perehdytysmateriaali ja otetaan vastuullisuus osaksi strategiaa, joka jalkautetaan myös henkilökunnalle

Yritysvastuun näkökulmat ja fokusaalueet

- Ympäristövastuu, taloudellinen vastuu, sosiaalinen vastuu ja vastuullisuusviestintä
- Kehitysehdotuksissa on keskitytty pääasiassa ympäristövastuun ja sosiaalisen vastuun osa-alueisiin -> vaikutus myös taloudelliseen vastuuseen
- Vastuullisuusviestinnän tavoitteena viestiä aktiivisesti ja avoimesti vastuullisuudesta
 - Tuotoksina sisäinen ja ulkoinen viestintä, sekä kehitysehdotukset
- Kehitysehdotukset on koostettu asioista, joita nousi esille haastattelussa ja benchmarkingissa

Ympäristövastu kehitys- ehdotukset

Tavoite	Toimenpide	Mittari	Aikataulu
Tuotteiden käyttöön pidentäminen	Myydään hoitotuotteita aktiivisesti, viestitään asiakkaille tuotteiden hoidosta	Seurataan hoitotuotteiden myyntiä esim. Myyntikilpailun kautta	0-1 vuotta
Muovin käytön vähentäminen	Otetaan kestopaperipakkausmuovin tilalle	Seurataan muovin käytön vähentymistä	1-2 vuotta
Uusiutuvan energian käyttäminen	Halutaan käyttää ympäristöystävällistä sähköä -> Asian eteenpäin vienti talon hallituksessa	Saadaan käyttöön ympäristöystävällinen sähkö	1-3 vuotta
Vastuullisten, kierrätettyjen & sertifioitujen materiaalien käytön lisääminen	Suositaan kotimaisia ja vastuullisia tavarantoimittajia, otetaan selvää tuotteiden vastuullisuudesta & alkuperästä	Prosenttiosuuskien seuraaminen: Kotimaisuus, kierrätysmateriaalit, vastuulliset toimittajat	1-5 vuotta

Ympäristövastuu kehitys- ehdotukset

Tavoite	Toimenpide	Mittari	Aikataulu
Henkilökunnan kannustaminen työmatkapyöräilyyn	Tehdään kilometrikisaan oma joukkue	Osallistujat merkkavat pyöräilykilometrit kilometrikisan nettisivuille	Heti
Energiatehokkuuden parantaminen	1. Kaasukäyttöiset lasiuunit, 2. Energiansäästölamput (led)	Energiankulutuksen/ lämmityskustannusten seuraaminen	1. 1-5 vuotta 2. Heti
Tuotannon ylijäämälasin hyödyntäminen	Etsitään yhteistyökumppani, joka pystyy hyödyntämään jätelasia	Lasijätteen kierrätyskulujen seuraaminen, lasijätteen Jätekulolle menevän määrän seuraaminen	1-3 vuotta
Osallistuminen kiertotaloushankkeeseen	Kartoitetaan kiertotaloushankkeita	Hankkeesta hyötyminen vastuullisuuden kehittämisen osa-alueella	1-5 vuotta

	Tavoite	Toimenpide	Mittari	Aikataulu
Sosiaalinen vastuu kehitysehdotukset	Työttyväisyyden parantaminen	Mitataan työttyväisyyttä	Työttyväisyyskyselyt säännöllisesti	0-1 vuotta
	Työturvallisuuteen panostaminen	Kattava turvallisuusopastus/ perehdytys, säännölliset paloharjoitukset & turvallisuuskatsaukset	Osataan toimia turvallisesti, myös hätätilanteissa. Vähentyneet riskitilanteet ja työtapatummat.	0-2 vuotta
	Vastuullisen toiminnan edellyttäminen yhteistyökumppaneilta	Tehdään sidosryhmäanalyysi	Vastuulliset yhteistyökumppanit ja tuotteet lisääntyvät	1-5 vuotta
	Hyvä ja kattava perehdytys	Pidennetään perehdytysaikaa ja luodaan lisää perehdytysmateriaalia	Työttyväisyyskyselyt	1-2 vuotta

	Tavoite	Toimenpide	Mittari	Aikataulu
Sosiaalinen vastuu kehitysehdotukset	Vastuullisuusasioista ajan tasalla oleminen	Aloitetaan vastuullisuusraportointi	Säännöllinen katsaus vastuullisuuteen vuosittain	Heti
	Sertifikaattien/ yhteisömerkkien saaminen	Perheyrityksen liiton jäsenyys, Avainlippu	Saadaan sertifikaatti/ yhteisömerkki	1-5 vuotta
	Työn mielekkyyden lisääminen	Lisätään koulutuksia ja kehittämismahdollisuuksia	Lisääntynyt osaaminen & työttyväisyys	1-5 vuotta

	Tavoite	Toimenpide	Mittari	Aikataulu
Vastuullisuusviestintä kehitysehdotukset	Vastuullisuuden esille tuominen markkinoinnissa	Aloitetaan vastuullisuusviestintä some-kanavissa	Viestintäkerrat, asiakkaiden kiinnostus, tykkäykset & kommentointi	Heti
	Tietoa lasista ja tuotteiden käyttöön pidentämisestä	Lisätään informatiivista viestintää	Viestintäkerrat, hoitotuotteiden myynti, asiakkaiden kiinnostus, tykkäykset & kommentointi	Heti
	Sisäisen vastuullisuusviestinnän aloittaminen	Lisätään perehdytyskansioon vastuullisuusosio	Työntekijöiden palaute, henkilöstön tietoisuus	Heti
	Osallistavan viestinnän aloittaminen	Kehotetaan seuraajia esim. kertomaan paras kierrätysvinkki tai järjestetään arvontoja	Viestintäkerrat, asiakkaiden kiinnostus, tykkäykset & kommentointi	Heti
	Läpinäkyvyyden lisääminen tuotteiden materiaaleista ja alkuperästä	Nettisivuille tietoa tuotteiden materiaaleista ja alkuperästä	Läpinäkyvyys lisääntyy	1-2 vuotta

Vastuullisuus- tavoitteiden jalkautus

- Vastuullisuudesta puhutaan organisaation sisällä, vastuullisuutta käydään läpi mm. palaverissa
- Otetaan tavoitteet säännölliseksi osaksi toimintaa
- Valmennetaan henkilökuntaa tavoitteiden saavuttamiseen, esim. hoitotuotteiden myyntikisaan voidaan kertoa vinkejä aamupalaverissa
- Yksilöpalkinto : palkitaan kerran vuodessa jollakin vastuullisuuden osa-alueella erityisesti loistanut henkilö.
- Palkkiot yhteisten tavoitteiden saavuttamisesta:
 - Pienempiä palkkioita: kakkukahvit, lounaat, lahjakortit, elokuva liput, liput kulttuuritapahtumiin, tuotelahjat
 - Suurempia palkkioita: rahapalkkiot, virkistyspäivä/ilta koko henkilöstölle, työmatka, jossa esim. vierailu yhteistyökumppanille ja hauskanpitoa

Tulokset

- Kulut pienenevät, tuotteiden katteet nousevat
- Henkilöstön hyvinvointi ja sitoutuminen yritykseen paranevat
- Lasilinkki on vastuullisten kuluttajien valinta
- Maine ja asiakastyytyväisyys paranevat
- Varmistetaan liiketoiminnan jatkuvuus muuttuvassa toimintaympäristössä
- Vastuullisen toiminnan ja vastuullisuustietouden edistäminen yhteiskunnassa

LIITE 4: VERKKOSIVUJEN VASTUULLISUUSVIESTINNÄLLINEN OSUUS

LASILINKKI

E S S I S
BY LASILINKKI

Lasilinkki Oy

Vastuullisen lasin puolesta

ARVOT OHJAAVAT TOIMINTAAMME

Toimintaamme ohjaavat arvomme paikallisuus, luovuus, ammattitaito, yksilöllisyys ja suunnitelmallisuus. Perheenomainen toiminta ja avoimuus ovat meille sydämen asioita. Työntekijämme ovat tärkein voimavaramme ja heidän hyvinvointinsa on meille ensiarvoisen tärkeää.

VÄLITÄMME TOIMINTAMME VAIKUTUKSISTA LUONTOON JA YMPÄRÖIVÄÄN YHTEISKUNTAAN

Lasi on materiaalina kaunis ja ekologinen. Suunnittelussa pyrimme aina ajattomaan ja kestävään designiin, jotta tuotteemme ilahduttaisivat sinua mahdollisimman pitkään. Pakkausmateriaaleissa käytämme pääasiassa kierrätettäviä materiaaleja, kuten puuta ja kartonkia.

VALMISTAMME TUOTTEITA KIERRÄTYSLASISTA AINOANA SUOMESSA

Käytämme mallistostamme omasta tuotannostamme syntynyttä lasijätettä. Suuri osa toiminnastamme koostuu huolto- ja korjauspalveluista, joilla pyrimme maksimoimaan tuotteiden käyttöiän. Teemme myös vanhasta uutta ja tuotteita voidaan valmistaa itse toimittamastasi lasista.

DESIGN FROM FINLAND

Toimintamme perustuu kotimaiseen käsityöhön, jota pidämme suuressa arvossa. Tästä kertoo käytössämme oleva Design from Finland -merkki, jota kantavat tuotteet, jotka on valmistettu Suomessa vastuullisesti, ammattimaisesti ja käyttäjälähtöisesti. Teemme tiivistä yhteistyötä kotimaisten suunnittelijoiden kanssa.



SINULLE SOPIVAT LASIRATKAISUT VASTUULLISESTI

Tunnettu lasilla rakentamiseen liittyvät turvallisuusmääräykset ja -vaatimukset. Kerromme millainen lasiratkaisu sopii juuri sinulle, sekä autamme tuotteen suunnittelussa ja asennuksessa. Autamme myös elinkaarensa päähän tulleen lasituotteen kierrättämisessä.

LASILINKKI

E S S I S
BY LASILINKKI

Tavoittemme

Vastuullisen lasin puolesta

VASTUULLISUUS OSANA TOIMINTAAMME

Olemme ottaneet vastuullisuuden osaksi strategiaa tavoitteitamme ja tulemme raportoimaan siitä vuosittain. Edellytämme vastuullisuutta myös yhteistyökumppaneiltamme.

KOHTI KESTÄVÄMPIÄ VALINTOJA

Sitoudumme lisäämään kestävien materiaalien käyttöä, sekä vähentämään muovin käyttöä pakkausmateriaaleissamme. Keskitymme energiatehokkuuteen kaikessa toiminnassamme. Tarjoamme huolto-ohjeita ja hoitotuotteita tuotteidemme käyttöön maksimoimiseksi.

PIDÄMME HUOLTA HENKILÖSTÖSTÄMME

Panostamme henkilöstömme hyvinvointiin, turvallisuuteen ja terveyteen myös jatkossa. Otamme toiminnassamme huomioon erilaiset elämäntilanteet ja tuemme jokaisen henkilökohtaista kehittymistä. Palkitsemme henkilöstöä hyvistä saavutuksista, myös vastuullisuuden osa-alueilla.

AVOIMUUS JA LÄPINÄKYVYYS TOIMINNASSAMME

Kartoitamme aktiivisesti mahdollisuuksia saada toiminnallemme sertifikaatteja ja yhteisömerkkejä. Olemme kiinnostuneita myös erilaisiin kiertotaloushankkeisiin osallistumisesta. Haluamme viestiä entistä avoimemmin koko toimintaketjumme vastuullisuudesta.

ONKO SINULLA IDEA, JOHON VOISIT HYÖDYNTÄÄ JÄTELASIA?

Lahjoitamme toiminnastamme ylijäävää lasia esimerkiksi koulujen, kerhojen ja opistojen käyttöön. Lasia on mahdollista käyttää monenlaisiin askartelu- ja käsityöprojekteihin. Ota rohkeasti yhteyttä!

LIITE 5: PEREHDYTYSKANSION VASTUULLISUUSVIESTINNÄLLINEN OSUUS




Lasilinkki Oy

VASTUULLISEN LASIN PUOLESTA

Olemme sitoutuneet toiminnassamme yritys vastuutavoitteisiin. Yritysvastuulla tarkoitetaan yrityksen tapoja edistää kestävää kehitystä. Vastuullinen yritys ottaa vastuun toimintansa vaikutuksista ympäröivään yhteiskuntaan, sekä yrityksen sidosryhmiin. Yritysvastuu voidaan jakaa kolmeen osa-alueeseen: ympäristövastuuseen, sekä sosiaaliseen ja taloudelliseen vastuuseen.

Vastuullisuuden osa-alueet

YMPÄRISTÖVASTUU	SOSIAALINEN VASTUU	TALOUDELLINEN VASTUU
<p>Ympäristövastuussa keskeistä on luonnon monimuotoisuuden säilyttäminen, tehokas luonnonvarojen käyttö, ilmastonmuutoksen torjuminen ja maapallon suojeleminen. On tärkeää ajatella miten tuote vaikuttaa ympäristöön sen koko elinkaaren aikana.</p>	<p>Sosiaalinen vastuuseen kuuluvat tasa-arvoon, henkilöstön koulutustarpeeseen, työhyvinvointiin ja -turvallisuuteen liittyvät asiat, mutta laajemmin myös yhteiskunnalliset asiat. Tärkeitä ovat välilliset vaikutukset eri ihmisryhmiin, sekä tuotteiden turvallisuus.</p>	<p>Taloudellisessa vastuussa kannattava yritystoiminta mahdollistaa toiminnan jatkuvuuden, kuluja kättämisen, palkkojen maksamisen, sekä toiminnan laajentamisen. Vastuullinen verojen maksaminen ja oikeudenmukainen työntekijöiden palkitseminen ovat osa taloudellista vastuuta.</p>

Näin toimimme

Vastuullisen lasin puolesta

<ul style="list-style-type: none"> • Meillä on kierrätyslasituotantoa ainoana Suomessa • Teemme vanhasta uutta • Pyrimme pidentämään tuotteiden käyttöikää huoltamalla ja hoitamalla niitä • Käytämme pakkausmateriaaleissa puuta ja pahvia 	<ul style="list-style-type: none"> • Toimimme perheenomaisesti • Meillä on avoin ja helposti lähestyttävä ilmapiiri • Huolehdimme henkilöstöeduista • Tuemme jokaisen henkilökohtaista kehittymistä • Arvostamme suomalaisia yhteistyökumppaneita ja käsityötä – Design from Finland 	<ul style="list-style-type: none"> • Meillä on vakavarainen yhtiö, jolla on hyvä taloudellinen tilanne • Palkitsemme työntekijöitä vuosittain hyvästä tuloksesta • Meillä on laajat yhteistyöverkostot lähellä ja paikallisesti
---	---	--

Tavoitteemme

Vastuullisen lasin puolesta

<ul style="list-style-type: none"> • Lisäämme vastuullisten materiaalien käyttöä sekä vähennämme muovin käyttöä • Pidemme tuotteiden käyttöikä huolto-ohjeilla ja hoitotuotteilla • Otamme käyttöön uusiutuvan energian kiinteistöissä ja parannamme energiatehokkuutta • Hyödynnämme paremmin tuotannon ylijäämälasin • Osallistumme kiertotaloushankkeisiin • Kannustamme työntekijöitä työmatkapyöräilyyn 	<ul style="list-style-type: none"> • Parannamme työtyytyväisyyttä • Edellytämme vastuullista toimintaa yhteistyökumppaneiltamme • Panostamme työturvallisuuteen kattavammalla perehdytyksellä ja säännöllisillä työturvallisuuskatsauksilla • Otamme käyttöön sertifikaatteja ja yhteisömerkkejä • Lisäämme työn mielekkyyttä ja kehittymismahdollisuuksia koulutusten muodossa • Raportoimme vastuullisuudesta säännöllisesti 	<ul style="list-style-type: none"> • Pysymme edelleen vakavaraisena ja luotettavana työnantajana • Laajennamme toimintaa niissä kaupungeissa, joissa jo asennus-yhteistyökumppaneja • Palkitsemme työntekijöitä vastuullisuus-tavoitteiden saavuttamisesta
--	--	---