

# KESTÄVÄ JOHTAJUUS

AIJA BÄRLUND - SUSANNA PERKO

TALENTUM  
Helsinki 2013

Copyright © 2013 Talentum Media Oy ja kirjoittajat

Julkaisija: Talentum Media Oy

Kansi: Ea Söderberg

Taitto: Lapine Oy

ISBN 978-952-14-2010-8

ISBN 978-952-14-2011-5 (sähkökirja)

BALTO print, Liettua 2013

Anna palautetta kirjasta: [www.talentumshop.fi](http://www.talentumshop.fi)

# Sisällys

## ESIPUHE

TARVITSEMME MUUTOSTA. OLETKO VALMIS? VAI PISTÄTKÖ PÄÄSI PENSAASEEN JA TEESKENTELET, ETTÄ KAIKKI ON HYVIN? .....	13
---	----

## JOHDANTO

MITEN YHTEISTÄ ARVOA LUODAAN? .....	19
Kirjan rakenne .....	24

## LUKU 1

KESTÄVÄ JOHTAJUUS - MITÄ JA MIKSI? .....	27
Kehitys on määriteltävä uudelleen.....	28
Edelläkävijät ajattelevat jo uudella tavalla .....	30
Mikä kestävä kehitys, mikä vastuullisuus?.....	32
Miksi yritykset panostavat näihin asioihin? .....	33
Vastuullisuuden tuottavuudesta on näyttöä.....	35
Suomalaisia edelläkävijöitä .....	40

## NÄKÖKULMA

Mikko Kosonen, yliasiamies, Sitra .....	45
---	----

## NÄKÖKULMA

Jorma Turunen, toimitusjohtaja, Teknologiateollisuus ry .....	47
---	----

## NÄKÖKULMA

Mikael Pentikäinen, vastaava päätoimittaja, Helsingin Sanomat... ..	50
---	----

## NÄKÖKULMA

Matti Apunen, johtaja, Elinkeinoelämän valtuuskunta .....	53
---	----

## NÄKÖKULMA

Pekka Lundmark, toimitusjohtaja Konecranes Oyj .....	57
--	----

## NÄKÖKULMA

Kirsi Komi, hallitusammattilainen .....	60
---	----

## NÄKÖKULMA

Ari Puheloinen, puolustusvoimain komentaja .....64

## LUKU 2

KESTÄVÄ KEHITYS LIITTYY KAIKKEEN ..... 67

Suomen tahtotila .....70

Monisyisiä ja vaikeasti hallittavia eturistiriitoja..... 72

## NÄKÖKULMA

Reijo Kangas, toimialajohtaja, Tekes ..... 74

Suomalainen yritysvastuukulttuuri ..... 67

## NÄKÖKULMA

Lauri Peltola, viestintäjohtaja Stora Enso .....82

## NÄKÖKULMA

Leila-Mari Rynänen, Director, New Business Development,  
Finpro ry .....84

## NÄKÖKULMA

Eeva Koivula, senior manager, Ernst & Young .....88

## NÄKÖKULMA

Anna Sorainen, toimitusjohtaja, Ground Communications Oy .....91

Uudet liiketoiminnan riskit ..... 93

Vastuullisuuteen liittyvien riskien hallinta ..... 95

Kansainvälisiä edelläkävijöitä ..... 100

## LUKU 3

KESTÄVÄN JOHTAJUUDEN 360 .....103

Kannattava liiketoiminta .....106

## NÄKÖKULMA

Kari Järvinen, toimitusjohtaja, Solidium, ja  
Annareetta Lumme-Timonen, sijoitusjohtaja, Solidium .....108

## NÄKÖKULMA

Markku von Hertzen .....110

## NÄKÖKULMA

Professori Markus Granlund, Turun kauppakorkeakoulu .....112

Yksilöiden hyvinvointi.....	116
NÄKÖKULMA	
Anja Uljas, kehitysjohtaja, Suomen Ekonomiliitto SEFE ry .....	118
NÄKÖKULMA	
Juhani Pekkala, toimitusjohtaja, Kaupan liitto .....	120
Luonnon hyvinvointi .....	122
NÄKÖKULMA	
Eija Kiviranta, toimitusjohtaja, Dream Pilots Oy .....	124
ESIMERKKEJÄ KESTÄVÄN KEHITYKSEN INNOVOINNISTA.....	
	127
NÄKÖKULMA	
Ilkka Herlin, hallituksen puheenjohtaja, Cargotec Oy, perustajajäsen Baltic Sea Action Group .....	129
Yhteisöjen hyvinvointi .....	132
NÄKÖKULMA	
Antti Pihlakoski.....	134
NÄKÖKULMA	
Maarika Maury, toimitusjohtaja, Kiss Consulting .....	138
Mikä tekee kestävän johtajan?.....	141
1. Tahto.....	141
CASE	
Suomen Ekonomiliitto SEFE ry - Tahto viedä Suomea parempaan suuntaan.....	144
2. Avoimuus .....	151
NÄKÖKULMA	
Mika Aaltonen, toimitusjohtaja, Helsinki Sustainability Center, tutkimusalueen johtaja, Aalto yliopisto .....	152

3. Mahdollistaminen.....	154
NÄKÖKULMA	
Tero Lausala, toimitusjohtaja, Suomalaisen Työn Liitto.....	155
NÄKÖKULMA	
Antti Karjalainen, British Council, Suomen maajohtaja .....	159
CASE REPACK – FIKSUMPI PAKKAUSRATKAISU .....	162
4. Yhteistyö.....	166
CASE	
Suomen nuorkauppakamarit ry – Osallistamalla kestävää kehitystä suomalaiseen yhteiskuntaan.....	167
CASE	
Naisyrittäjyyskeskus ry – Maahanmuuttajanaisten asialla ....	171
NÄKÖKULMA	
Viestintäjohtaja Rauno Heinonen, Alma Media .....	174
NÄKÖKULMA	
Tuula Antola, elinkeinojohtaja, Espoon kaupunki .....	176
Kestävä johtajuus käytännössä.....	179
1. Periaatteet ja linjaukset.....	179
2. Hankinta .....	179
3. Tutkimus ja kehitys.....	180
4. Tuotanto .....	180
5. Rekrytointi.....	181
6. Työntekijöiden motivointi.....	181
7. Markkinointi.....	181
8. Lainsäädännön seuraaminen ja siihen vaikuttaminen ....	181
9. Johtajien tiedon ylläpito .....	182
10. Tietojen raportointi ja auditointi.....	182
11. Sijoitustoiminta .....	182
12. Viestintä .....	182
NÄKÖKULMA	
Christian Fredrikson, toimitusjohtaja F-Secure .....	184
Kestävän johtajuuden muistilista.....	187

## **LUKU 4**

KESTÄVÄ KEHITYS + KANNATTAVA LIIKETOIMINTA = LIIKEVOITTO.....	191
Yhteisen arvon luominen.....	193

## CASE

Outotec - Luonnonvarojen kestävä käyttö on sadan vuoden missio .....	196
---	-----

## **LUKU 5**

ONNISTUMINEN .....	201
Vahvuudet.....	204
Toimintaympäristö ja systeemisten mahdollisuuksien oivaltaminen .....	204
Tahtotila.....	209
Visio .....	212
Strategia .....	214
Toiminta .....	214

## **LUKU 6**

KESTÄVÄN JOHTAJUUDEN MITTAAMINEN JA PALKITSEMINEN .....	217
Mittaaminen.....	217
Palkitseminen.....	220

## **LUKU 7**

HERÄTYS! .....	225
Millä keinoilla tulosta tehdään?.....	225
Miten päästä tasapainoon?.....	227
Mitä tulevaisuus tuo tullessaan?.....	228
Loppusanat.....	229

<b>LÄHTEET</b> .....	231
----------------------	-----