

Toimitusketjun pimeä puoli: Kuinka tunnistaa ja hallita ESG-riskkejä?

FIBS valmennus 16.4.2025

Päivän kulku

TUTUSTUMINEN	15 min
ENSIMMÄINEN OSUUS	45 min
TAUKO	15 min
CASE UPM	30 min
TOINEN OSUUS	30 min
LOPETUS	10 min
OMAKUSTANTEINEN LOUNAS	KLO 11:30

Kouluttajina tänään



Eerik Klemetti

Senior Manager

eerik.klemetti@bearingpoint.com

050 591 6425

Sustainable Business -tiimin vetäjä. Vastuullisuuskonsulttina vuodesta 2018. Kokemus raportoinnista, riskienhallinnasta, sisäisten prosessien kehittämisestä, sekä strategiakehityksestä.



Kaisa Manninen

Manager

kaisa.manninen@bearingpoint.com

040 775 4928

Kestävän liiketoiminnan asiantuntija. 15 vuoden kokemus vastuullisuusaiheiden parissa työskentelystä (CSRD, kestävät liiketoimintamallit, elinkaariarviointi). Väitöskirja kestävyystavoitelähtöisen liiketoiminnan toteuttamisesta.



Jesse Ketonen

Senior Business Consultant

jesse.ketonen@bearingpoint.com

050 582 3157

Riskienhallinnan asiantuntija. Vahva kokemus riskienhallinnasta, prosessien kehittämisestä sekä tavoitetilan muodostamisesta eri toimialoilla ja organisaatioissa.



Anssi Panula

Manager

Anssi.panula@bearingpoint.com

040 5851966

Toimitusketjujen kehittämisen asiantuntija. Noin 10 vuoden kokemus toimitusketjuihin liittyvästä konsultoinnista. Asiantuntijana toimitusketjun vastuullisuuden kehittämishankkeissa.

Koulutuksen tavoitteet

1

Oppia miten toimitusketjujen ESG-riskienhallintaa on hyvä toteuttaa

2

Kuulla käytännön kokemuksia toimitusketjun ESG-riskien tunnistamisesta ja arvioimisesta

3

Päästä jakamaan kokemuksia ja oppia muiden osallistujien kanssa

Mihin haasteeseen samaistut eniten ESG-riskienhallinnan kohdalla

LAVA

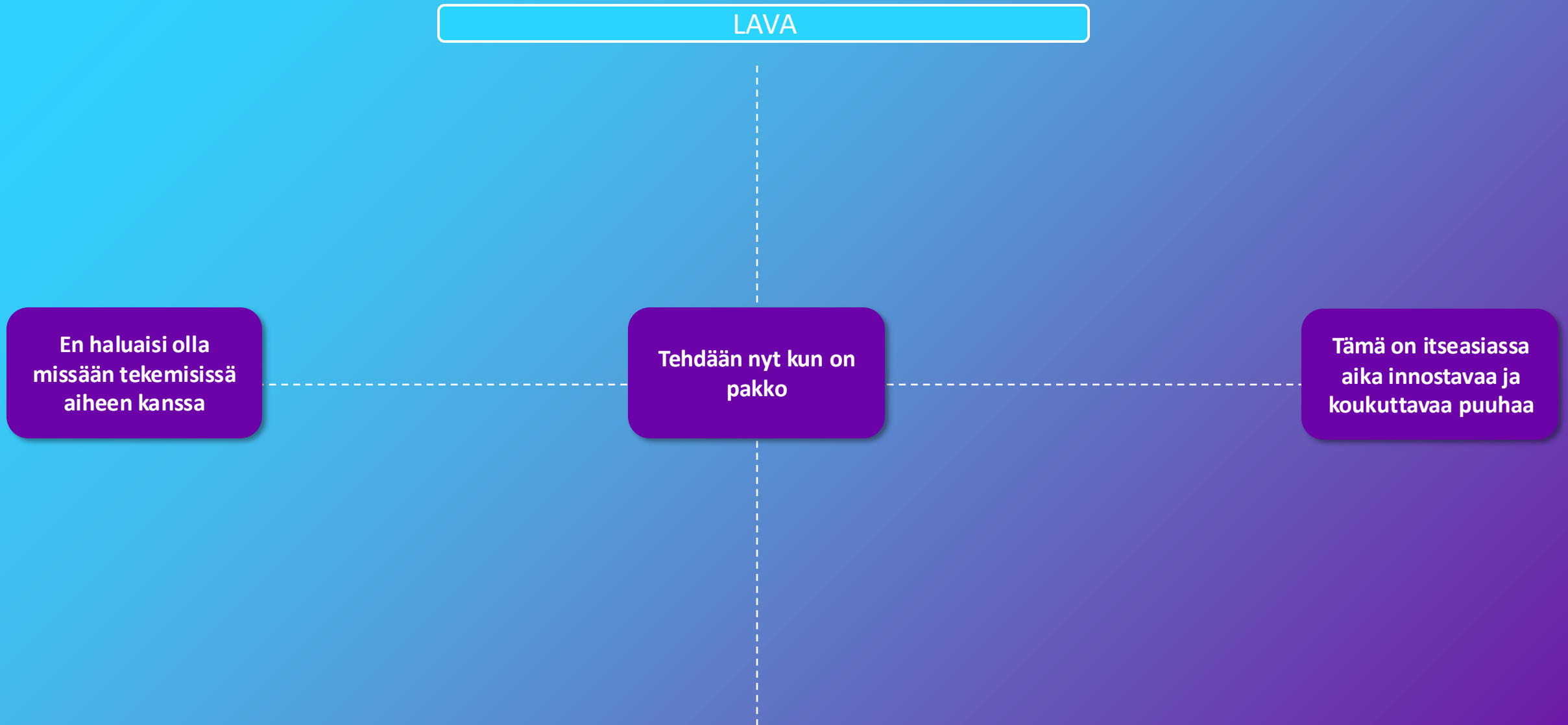
Olennaisten toimitusketjujen riskien tunnistaminen on ylipäättänsä hankalaa, kun en tiedä mistä lähteä liikkeelle

Miten näitä riskien suuruutta nyt ylipäättänsä pitäisi arvioida – Vaikutushan voi olla mitä vain 10€- 1M€

Vaikka riskejä on tunnistettu, varsinaisiin tekoihin pääseminen on ollut vaikeaa. – Miten puuttua esimerkiksi ihmisoikeusvaikutuksiin kaukana toimitusketjussa

Tuntuu, että ESG-riskienhallinta on vain lainsäädännön vaatimuksiin vastaamista – Missä on strateginen näkökulma?

Fiilismittari ESG-riskienhallintaa kohtaan

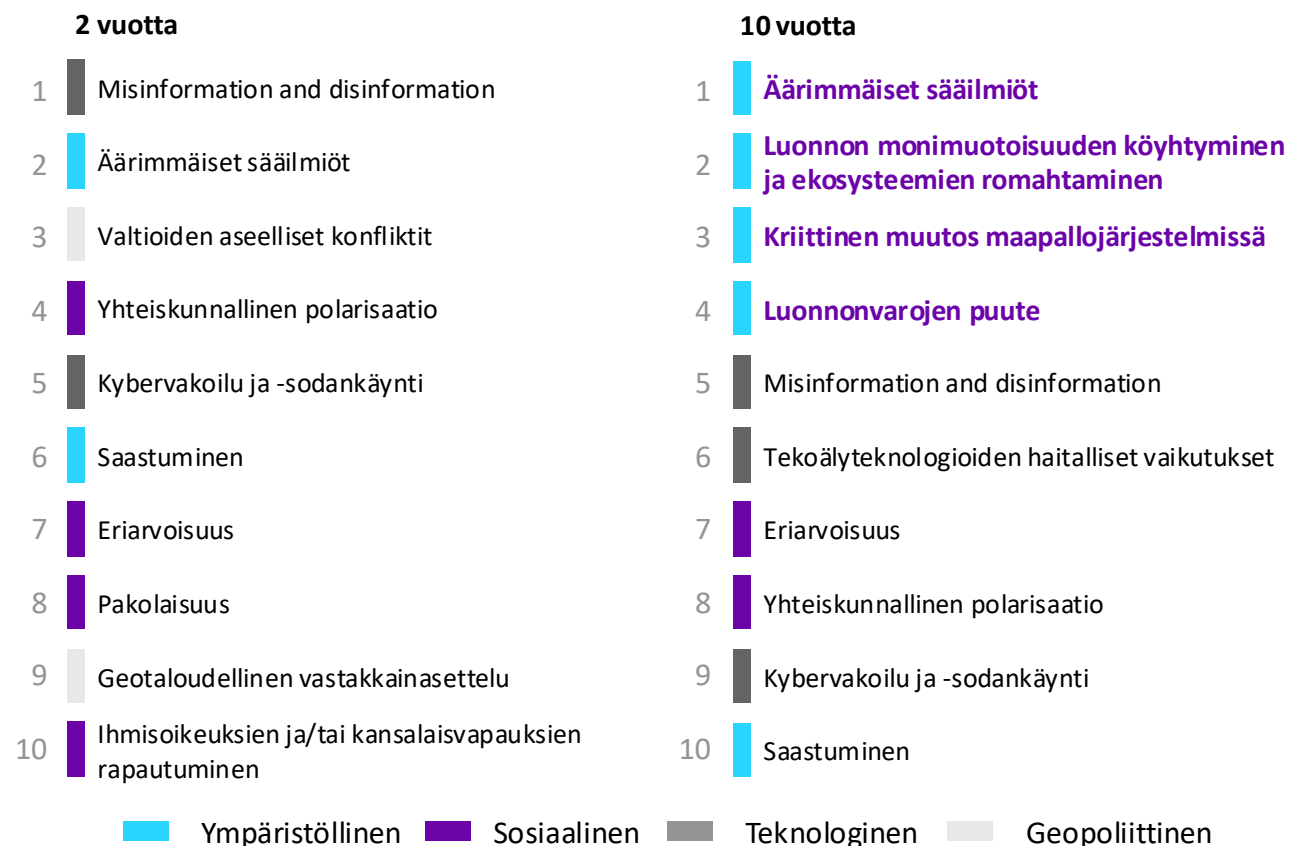


ESG-riskit ovat ja tulevat olemaan täällä poliittisista päätöksistä huolimatta

On useita syitä keskittyä ESG-riskien hallintaan, mutta yksi on ylitse muiden

TÄRKEIN SYY – ESG-riskit todella uhkaavat liiketoiminnan jatkuvuutta

Globaalit riskit vakavuuden mukaan lyhyellä ja pitkällä aikavälillä



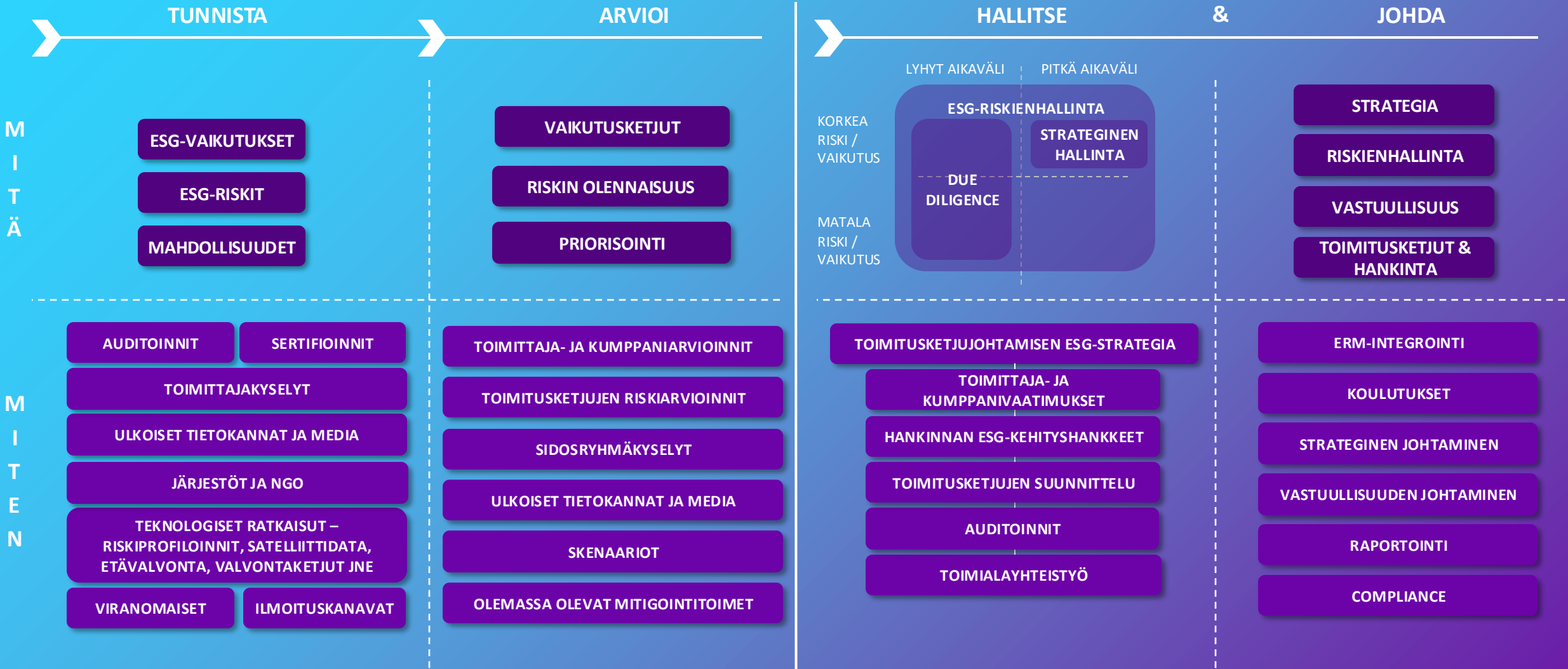
MUUT SYYT – Jos tärkein syy ei yksin riitä

- 1 Lakien noudattaminen
- 2 Kansalaisten ja tiedotusvälineiden kasvava kiinnostus
- 3 Epävakaa ja riskialtis toimintaympäristö
- 4 Rahoittajien vaatimukset
- 5 Syvemmät sidosryhmäsuhteet, parempi läpinäkyvyys ja arvoketjun hallinta
- 6 Keskeinen kilpailuedun lähde

● Riskiperspektiivi ● Mahdollisuusperspektiivi

Lähde: WEF Global Risks Report 2025

Toimitusketjujen ESG-riskienhallinta on laaja käsite, missä yhdistyy vastuullisuuden laajempi johtaminen toimitusketjujohtamiseen



Toimitusketjujen ESG-riskienhallinta on laaja käsite, missä yhdistyy vastuullisuuden laajempi johtaminen toimitusketjujohtamiseen

TUNNISTA

M
I
T
Ä

ESG-VAIKUTUKSET

ESG-RISKIT

MAHDOLLISUUDET

M
I
T
E
N

AUDITOINNIT

SERTIFIOINNIT

TOIMITTAJAKYSELYT

ULKOISET TIETOKANNAT JA MEDIA

JÄRJESTÖT JA NGO

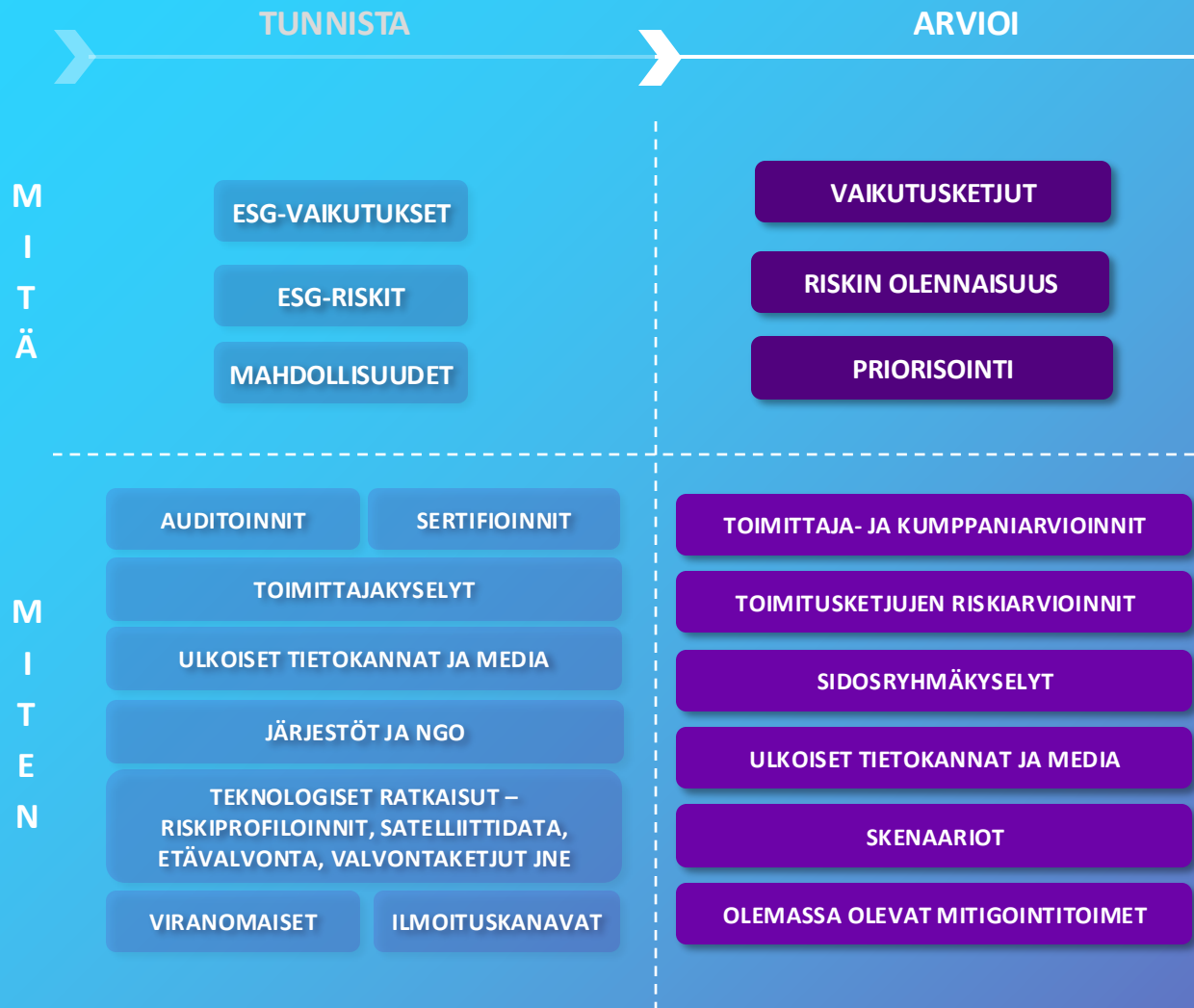
TEKNOLOGISET RATKAISUT –
RISKIPROFILOINNIT, SATELLIITTIDATA,
ETÄVALVONTA, VALVONTAKETJUT JNE

VIRANOMAISET

ILMOITUSKANAVAT

1. ESG-riskienhallinta alkaa **kyvystä tunnistaa ESG-riskejä ja –vaikutuksia**. Organisaatiolla on usein monia tapoja kerätä tietoa, mutta tietojen kerääminen ja yhdistäminen on toteutettu heikosti.
2. **ESG-riskienhallintaa ei voi tehdä tunnistamatta ESG-vaikutuksia**, sillä toiminnan vaikutukset luovat ja vahvistavat omalta osaltaan toimitusketjuihin ja toimijoihin kohdistuvia riskejä. ESG-vaikutukset ja ESG-riskit menevät usein sekaisin, mutta nämä on pidettävä erillään (ei aina täysin mahdollista)
 1. Vaikutukset – yrityksen tai sen arvoketjun toiminnan vaikutukset ympäristöön ja yhteiskuntaan
 2. Riskit (ja mahdollisuudet) – taloudelliset (negatiiviset tai positiiviset) seuraukset yritykselle
3. Tänä päivänä **teknologiset ratkaisut** auttavat merkittävästi tunnistamaan ESG-riskejä, mutta myös vaikutuksia. Osa ratkaisuista auttaa tunnistamaan riskejä ja vaikutuksia (tuottavat dataa ja informaatiota), mutta eivät arvioimaan varsinaisesti yhtiön toimintaan kohdistuvia riskejä.

Toimitusketjujen ESG-riskienhallinta on laaja käsite, missä yhdistyy vastuullisuuden laajempi johtaminen toimitusketjujohtamiseen



1. Toimitusketjujen ESG-riskien arviointi tuottaa priorisoidun listan olemassa olevista riskeistä, niiden todennäköisyyksistä ja seurauksista.
2. Arvioinnin täytyy perustua **olennaisten** toimitusketjujen riskien arviointiin, ei kaikkien riskien toimitusketjujen saman aikaiseen hallintaan.
 - Hankinnan volyymeihin
 - Raaka-aineiden strategiseen kriittisyyteen /korvattavuuteen omassa toiminnassa
 - Raaka-ainehankinnan ja prosessoinnin tunnistettuihin ESG-vaikutuksiin ja riskeihin (se mitä tiedämme)
 - Niiden toimitusketjujen erityiseen tarkasteluun, joissa on syytä olettaa, että toimintaa on:
 - Ekologisen monimuotoisuuden & haavoittuvuuden näkökulmasta herkillä alueilla tai,
 - Toimitusketjuilla on vakavia ihmisoikeusvaikutuksia tai vaikutuksia haavoittuvassa asemassa oleviin ihmisryhmiin
2. ESG-riskien arvioinnissa on ymmärrettävä **vaikutusketjut**, jotta voimme arvioida tunnistettujen ESG-riskien taloudellisia vaikutuksia. Vaikutusketjut auttavat hahmottamaan riskien vaikutuksia ja mahdollistaa mm. vakuutusten ja erilaisten teknisten suojaustoimenpiteiden (futuurit, sopimushinnat tms.) tehokkuuden arvioimisen. **Eli, jäännösriskin arvioinnin kuten normaalissa riskiarviointiprosessissa.**
3. Toimittajakohtaisten ESG-riskien arvioimisessa yleisin tapa on **muodostaa ESG-toimittaja-arviointiprosessi** joko työkaluun tai puhtaasti Exceliin pohjautuen omien toimitusketjujen tunnistettuihin kriittisimpiin ESG-riskeihin ja vaikutuksiin.

TEHTÄVÄ 1

- Pohtikaa ensin itse hiljaisena työskentelynä mitkä ovat keskeisimmät tunnistamanne haasteet koskien ESG-riskien tunnistamista ja arvioimista toimitusketjuissa (3-4min)
- Listatkaa nämä post-it –lapuille ja asettakaa pöydällänne olevaan pohjaan samalla kun pohditte
- Keskustelkaa pöydissänne havainnoistanne ja tunnistakaa mitkä haasteet toistuvat eniten teidän pöydässänne (10min)

TEHTÄVÄ 2

- Keskustelkaa pöydissänne mitkä ovat teidän organisaationne parhaat käytännöt ja hyvät opit toimitusketjujen ESG-riskien tunnistamisesta ja arvioimisesta (10min)
- Valmistautukaa jakamaan tunnistamanne parhaat käytännöt yhteisesti keskustelun jälkeen