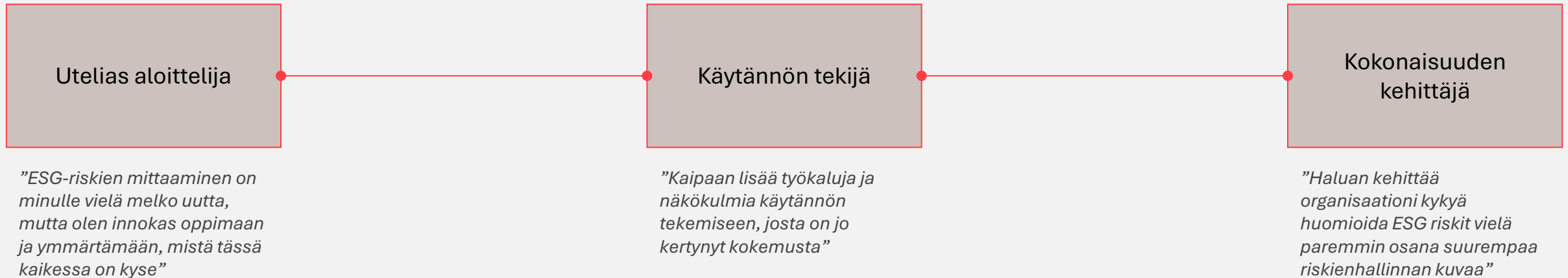


Riskit tärkeysjärjestykseen – Kuinka mitata ja priorisoida ESG-riskejä?

FIBS valmennus 3.9.2025

- 9.00 Tilaisuuden avaaminen - FIBS
- 9.05 Lämmittelytehtävä
- 9:10-9:50 ESG-riskien mittaamisen teoriaa
- 9:50-10:00 Tauko
- 10:00-11:15 Harjoitustehtävä – ESG-riskien mittaaminen
- 11:15-11:25 Yhteenveto
- 11.25–11.30 Tilaisuuden päättäminen - FIBS
- 11.30 Tilaisuus päättyy

Verryttely – fiilismittari ESG-riskien mittaamisesta



Verryttely – mihin alla mainituista haasteista samaistut parhaiten

B°

Tietohaaste

–

Tieto ESG-riskien mittaamiseksi on hajallaan, vaikeasti saatavissa tai sitä on liikaa

Mittarihaaste

–

Kriteerit ESG-riskien arvioinnissa ovat epäselvät tai mittarit eivät sovellu meidän toimintaan

Joku muu, mikä?

Yhteyshaaste

–

ESG-riskien mittaaminen tuntuu olevan erillään liiketoiminnan strategiasta tai muusta riskienhallinnasta

Roolitushaaste

–

Vastuu ESG-riskien mittaamisesta on epäselvä

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.



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.



Antti Kummunmäki

Senior Business Consultant

antti.kummunmaki@bearingpoint.com

050 494 9722

Kestävän liiketoiminnan asiantuntija. Kattava kokemus vastuullisuusaiheiden parissa työskentelystä (mm. CSRD, kestävät liiketoimintamallit, biodiversiteetti).



Anssi Panula

Manager

Anssi.panula@bearingpoint.com

040 5851966

Toimitusketjujen kehittämisen asiantuntija. Noin 10 vuoden kokemus aiheeseen liittyvästä konsultoinnista, mukaan lukien ESG ja riskienhallinta. Asiantuntijana toimitusketjun vastuullisuuden kehittämishankkeissa.

TAVOITE PÄIVÄN KOULUTUKSELLE



Oppia ESG-riskien
mittaamisen periaatteet ja
miten soveltaa käytännössä

Saada konkreettisia keinoja
ESG-riskien mittaamisen
kehittämiseen

Jakaa kokemuksia ja oppia
muiden kokemusten
kautta

1

Pieni pala teoriaa

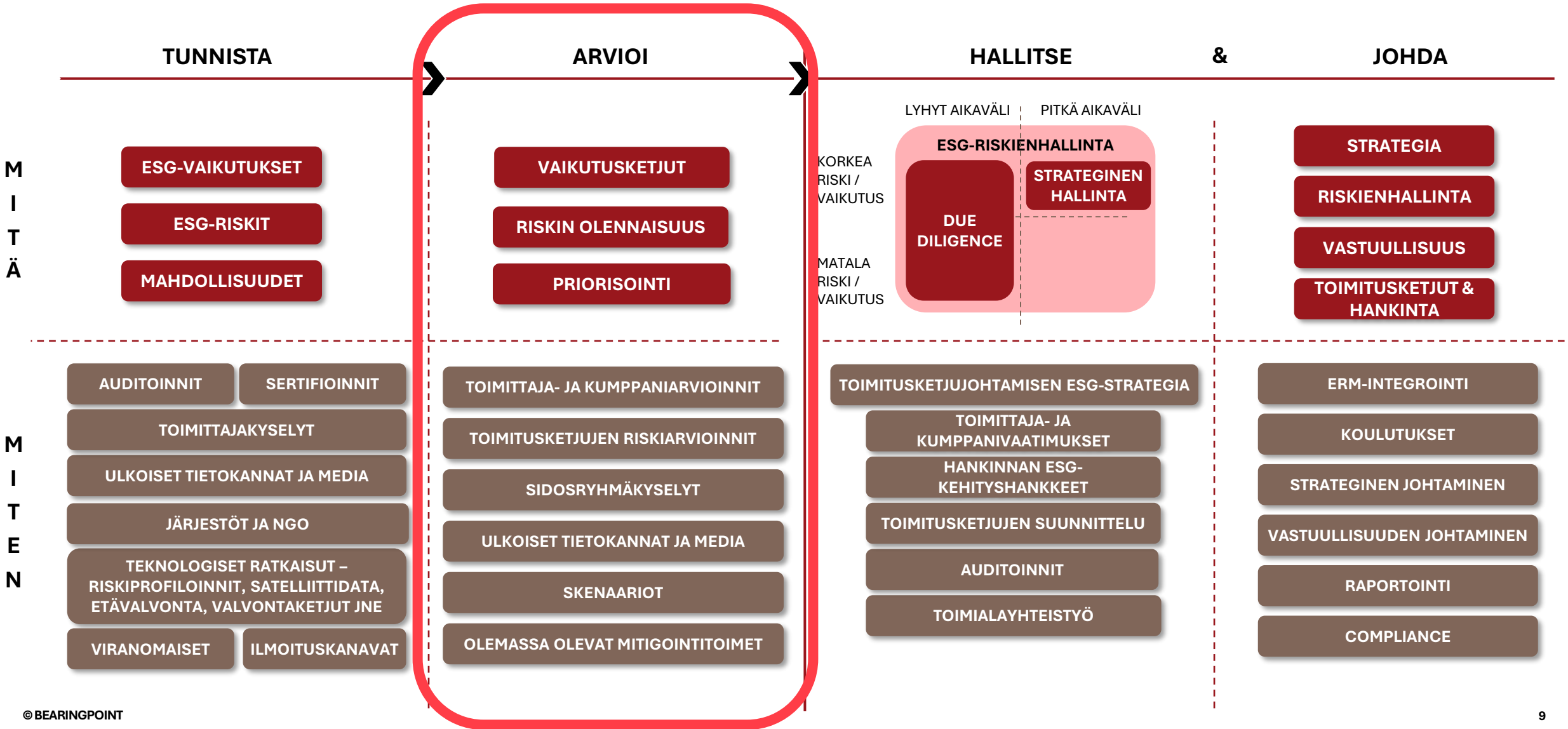
ESG-riskien mittaamisen lähtökohta on hyvin tehty tunnistamistyö

B°



Kertausta edellisestä valmennuksesta: ESG-riskienhallinnan kehikko

B°



Riskitaksonomian avulla ESG-riskit saadaan osaksi vertailtavaa ja johdonmukaista riskienhallintaa

B°



Mahdollistaa yhtenäisen kielen ja ymmärryksen riskienhallinnan kokonaiskuvasta



Riskitaksonomia tulee räätälöidä organisaation omat tarpeet ja tavoitteet huomioiden



Riskitaksonomia mahdollistaa ESG riskien vertailtavuuden muiden liiketoimintariskien kanssa



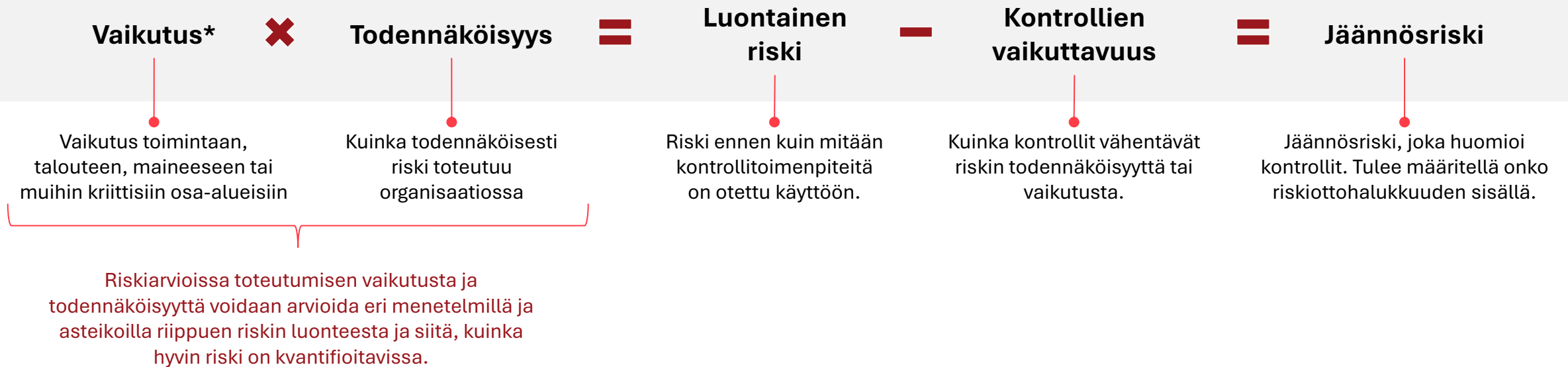
ESG riskit voidaan tuoda osaksi ylätason riskienhallinnan näkymää

Esimerkki: Cambridge Business Risk Taxonomy, joka voidaan räätälöidä tarpeiden mukaan

Financial	Geopolitical	Technology	Environmental	Social	Governance
Economic Outlook - Recession - Stagnation - Contraction - Credit Crisis - Steady Growth - Expansion - Acceleration - Peak Economic Variables - Commodity Price Fluctuation - Inflation - Interest Rates Market Crisis - Asset Bubble - Bank Run - Sovereign Debt Crisis - Flash Crash - Fraudulent Market Manipulation - Cryptocurrency Failure - Reserve Currency Shift Trading Environment - Tariff Dispute - Cartel Manipulates Market - Organised Crime Company Outlook - Hostile Takeover - Credit Rating Downgrade - Investor Negative Outlook Competition - Disruptive Competitor - Aggressive Competitor - Fraudulent Competitor - Intellectual Property Theft Counterparty - Supplier Failure - Customer Failure - Government Failure - Creditor Failure - Counterparty Fraud	Business Environment (Country Risk) - Talent Availability - Industrial Action - Minimum Wage Hike - Sanctions - Territorial Disputes - Logistics Restrictions Corruption & Crime - Corruption Deterioration - Crime Wave/Piracy Increase - Slavery Practices Government Business Policy - Emerging Regulation - Corporation Tax Rate Hike - Diverted Profits Tax - Nationalisation - Confiscation of Assets - Privatisation - License Revocation Change in Government - Nationalism/Protectionism - Left-Wing Radicalism - Right-Wing Radicalism - Populism - Environmentalism Political Violence - Social Unrest - Terrorism - Subnational Conflict & Civil War - Coup d'Etat Interstate Conflict - Conventional Military War - Asymmetric War - Nuclear War - Cold War	Disruptive Technology - E-Commerce - Gig Economy - Artificial Intelligence - SG Technology - Blockchain - Robotics & Automation - Augmented/Virtual Reality - Cryptocurrency - Autonomous Vehicles - Drones - Medical Advances Cyber - Data Exfiltration - Contagious Malware - Cloud Outage - Financial Theft - Distributed Denial of Service - Internet of Things - Industrial Control Systems - Internet Failure Critical Infrastructure - Power - Transport - Telecommunications - Satellite Systems - Water & Waste - Fuel - Gas Industrial Accident - Fire - Explosion - Pollution - Structural Failure - Nuclear	Extreme Weather - Flood - Tropical Windstorm - Temperate Windstorm - Drought - Freeze - Heatwave - Wildfire Geophysical - Earthquake - Volcanic Eruption - Tsunami Space - Solar Storm - Astronomical Impact Event Climate Change - Physical - Liability - Transition - Increase in Extreme Weather - Sea Level Rise - Ocean Acidification - Lower Carbon Economy Environmental Degradation - Waste & Pollution - Biodiversity Loss - Ecosystem Collapse - Deforestation - Soil Degradation Natural Resource Deficiency - Fossil Fuels - Biogeochemicals - Raw Materials - Water Food Security - Animal Epidemic - Plant Epidemic - Famine	Socioeconomic Trends - Ageing Population - Gender Imbalance - Wealth Inequality - Poor Educational Standards - Migration Human Capital - Failure To Attract Talent - Gender & Diversity - Labour Disputes & Strikes - Loss of Key Personnel - Employee Misconduct Brand Perception - Fake News - Negative Media Coverage - Key Influencer Disruption - Negative Customer Experience Sustainable Living - Consumer Activism - Sustainable Purchasing - Supply Chain Provenance - Diet Health Trends - Obesity - Longevity - Antimicrobial Resistance - Medical Breakthroughs - Healthcare - Social Care Infectious Disease - Influenza Pandemics - Coronavirus-like Epidemics - Viral Hemorrhagic Fevers - Preventable Disease Outbreaks - Unknown Emergent Diseases	Non-Compliance - Emerging Regulation - Internal Corruption & Fraud - Negligence - Revised Accounting Standards - Occupational Health & Safety Litigation - Private Lawsuit - Mass Tort - Class Action Strategic Performance - Divestitures - Joint Ventures - Mergers & Acquisitions - Restructuring - Poor Investment Management Performance - Executive Mismanagement - Ineffective Board - Management Execution Failure Business Model Deficiencies - Technology - Customer Preference Change Pension Management - Contribution Management - Fund Management Products & Services - Product Defect/Failure - Innovation (R&D) Failure

Katsaus vakiintuneeseen riskien arvioinnin viitekehykseen

B°



Esimerkki riskiarvioinnin kriteeristöstä vaikutuksien arvioinnissa

B°

Joskus pelkän taloudellisen vaikutuksen arviointi voi jättää vajaan kuvan, joten riskien realisoitumista voidaan arvioida myös operatiivisten vaikutusten tai maineen kannalta. Eri vaikutuksien yhteenlaskussa voi käyttää myös painotuksia.

Taloudellinen vaikutus:

Voidaan arvioida esimerkiksi yhden vuoden käyttökatevaikutusta

Taloudellinen vaikutus		
5	Erittäin korkea	Yli 3 000 kEUR
4	Korkea	1 500 - 3 kEUR
3	Kohtalainen	750 – 1 500 kEUR
2	Matala	250 - 750 kEUR
1	Erittäin matala	Alle 250 keur

Operatiivinen vaikutus:

Voidaan arvioida esimerkiksi vaikutuksen laajuuden, keston ja kriittisyyden perusteella

Operatiivinen vaikutus		
5	Erittäin korkea	Häiriöt kestävät kuukausia; täydellinen sulkeminen; sisältää kriittisiä operaatioita tai useita sijainteja
4	Korkea	Häiriöt kestävät viikkoja; huomattavia operatiivisia vaikutuksia; sisältää kriittisiä operaatioita tai useita sijainteja
3	Kohtalainen	Häiriöt kestävät päiviä; huomattavia operatiivisia vaikutuksia; koskee ei-kriittisiä operaatioita
2	Matala	Häiriöt kestävät maksimissaan päivän; pieniä operatiivisia haittoja tai viiveitä; koskee ei-kriittisiä operaatioita
1	Erittäin matala	Häiriöt kestävät joitakin tunteja; pieniä operatiivisia haittoja tai viiveitä; koskee ei-kriittisiä operaatioita

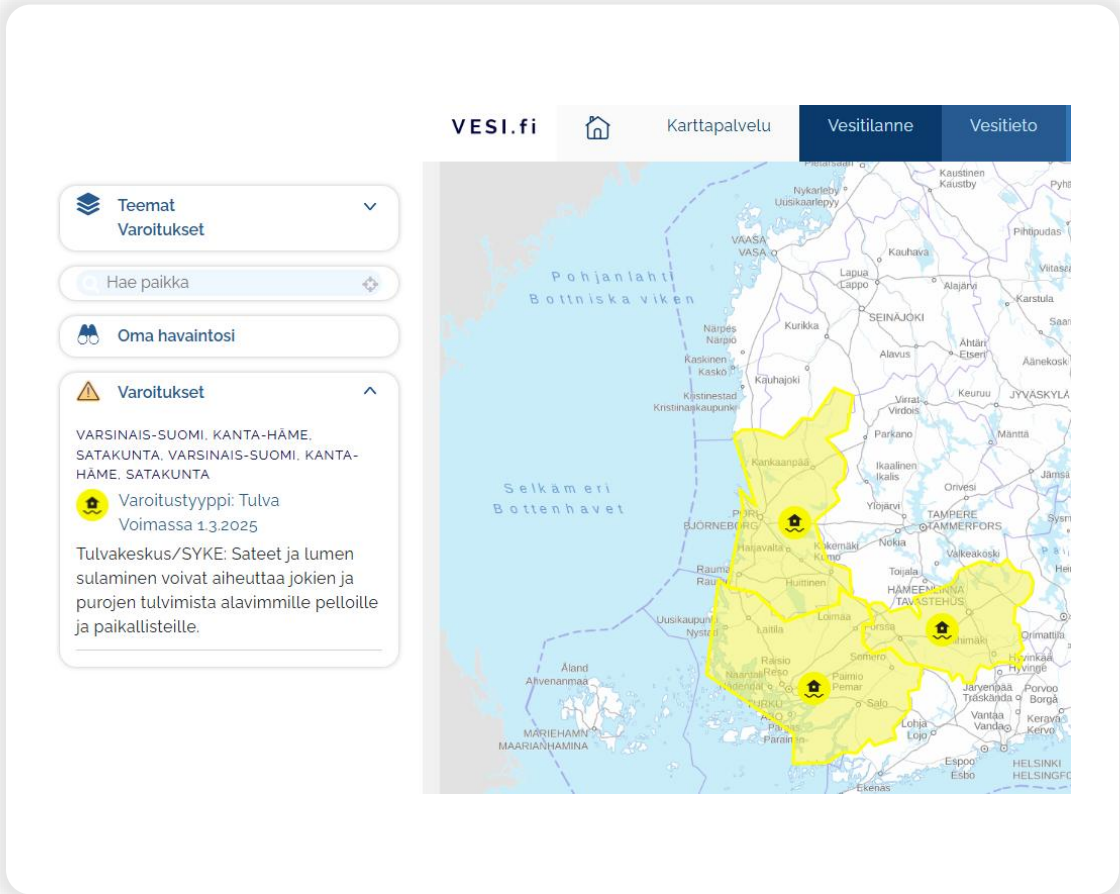
Mainevaikutus

Voidaan arvioida laajuuden ja keston, sekä sidosryhmän kautta tulevan vaikutuksen kautta

Mainevaikutus		
5	Erittäin korkea	Globaali negatiivinen julkisuus; pysyvä haitta maineelle; riski koko liiketoimintamallille
4	Korkea	Globaali negatiivinen julkisuus; vaikutus kestää kuukausia; huomattava vaikutus sidosryhmäsuhteissa
3	Kohtalainen	Kansallinen negatiivinen julkisuus; keskipitkä kesto (viikkoja); huomattava vaikutus sidosryhmäsuhteissa
2	Matala	Paikallinen negatiivinen julkisuus; lyhyen aikavälin (päiviä) kesätävä; vähäinen vaikutus sidosryhmäsuhteissa
1	Erittäin matala	Negatiivinen julkisuus rajoittuu yksittäisiin henkilöihin; lyhyt kesto (päiviä); ei vaikutusta sidosryhmäsuhteissa

Osa ESG-riskeistä on suoraviivaisempia arvioida – esimerkkinä tulvariski

B°



» Pystymme kartoittamaan tulvariskien pahimmat riskialueet.

» Voimme mallintaa todennäköisyyksiä erilaisissa skenaarioissa ja näin muodostaa matemaattisia odotusarvoja tulvan toteutumiselle.

» Ymmärrämme mahdollisten tulvien aiheuttamia materiaalivahinkoja, mutta myös miten vakuutukset voivat kattaa. Pystymme arvioimaan myös tulvista koituvien ajallisten haittojen pituutta.

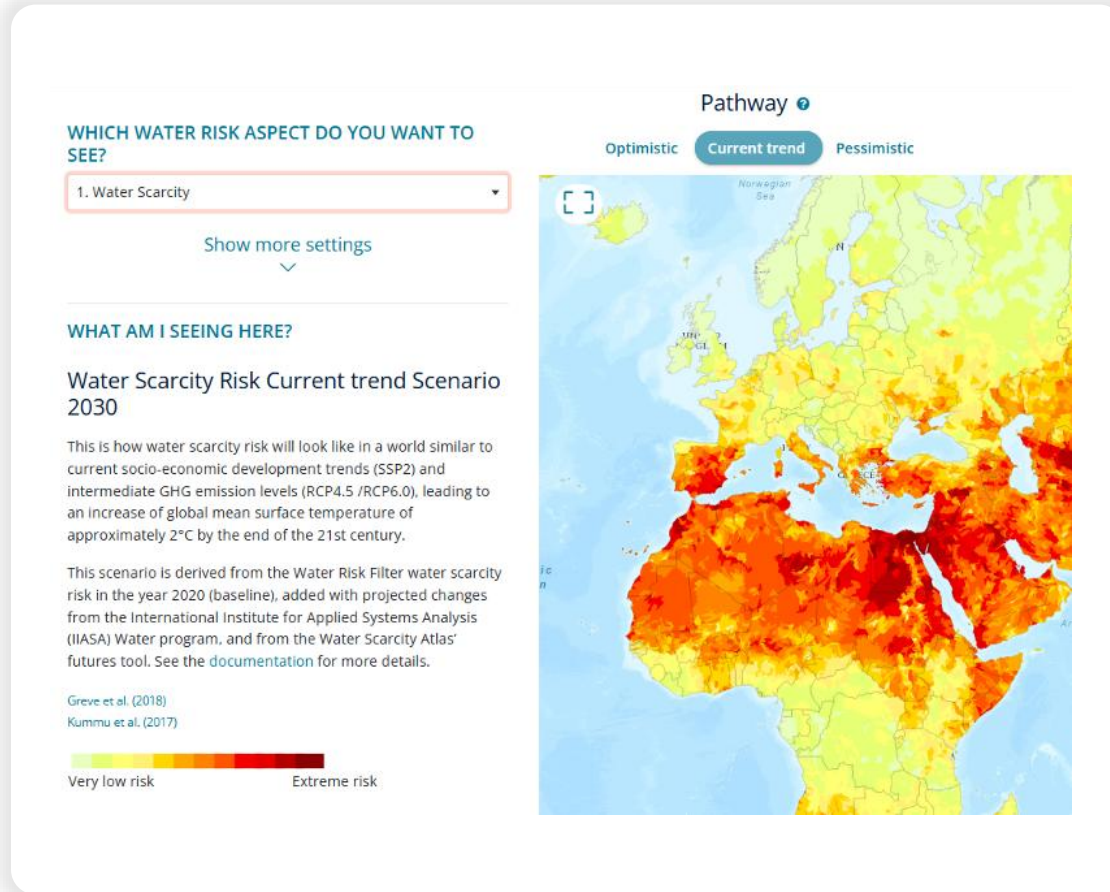
Voimme tunnistaa, mitata ja ennakoida esimerkiksi tulvariskejä

Esimerkki vaikutusketjusta tuotantolaitokselle



Osa riskeistä voidaan tunnistaa hyvinkin selvästi, mutta vaikutuksien arviointi on haastavampaa

B°



Pystymme kartoittamaan esimerkiksi kuivuuteen liittyvät riskit luotettavasti pohjavesi- ja sadantatiedon avulla.



Voimme mallintaa todennäköisyyksiä erilaisissa skenaarioissa ja näin muodostaa matemaattisia odotusarvoja kuivuudelle.



Kuivuuden aiheuttamat fyysiset riskit esimerkiksi tuotannolle (jos vettä ei ole saatavilla) voidaan arvioida, mutta on haastavampaa mallintaa kuivuuden vaikutusta esimerkiksi luonnonmateriaali- tai ruoantuotannolle.

Voimme tunnistaa, mitata ja ennakoida esimerkiksi kuivuuteen liittyviä riskejä, mutta on haastavampaa arvioida näiden vaikutuksia

Esimerkki vaikutusketjusta raaka-aineille

Nousseet lämpötilat

Pidentynyt kuivuus

Saatavuushaasteet

Materiaalien laatu kärsii

Lisääntynyt kastelu

Taloudellinen haitta

Taloudellinen ja mainehaitta

Sosiaalinen vaikutus / mainehaitta

Lopulta on riskejä joita on vaikea ennustaa sekä arvioida näiden vaikutuksia – esimerkkinä ihmisoikeusriskit

B°

More than 1,200 textile workers illegally underpaid

19 November 2024

Share Save

Jeremy Ball

Social affairs correspondent, BBC East Midlands



Pystymme osittain kartoittamaan suurimmat riskialueet ja toimialat, mutta riskejä voi olla laajasti näkymättömissä.



Riskien ilmentymisen todennäköisyyttä on haastavaa arvioida. Edistykselliset työkalut nojaavat paljon uutis- ja julkaisutietoihin, monesti tiedot tulevat esille kun riski on jo realisoitunut jossain.



Riskien realisoituminen voi johtaa hyvin laajoihin liiketaloudellisiin seuraamuksiin, mutta näiden ennakointi on erittäin vaikeaa (kuten maineriskit tavallisestikin).

Voimme tietää riskien olemassa olost ja varautua omalla ESG-riskienhallinnalla, mutta riskien suuruuden arvioiminen yhteismitallisesti on haastavaa

Esimerkki vaikutusketjusta alihankkijan kautta omaan toimintaan

Heikko DD-prosessi

Alihankkijalla paljastunut ihmisoikeusloukkaus

Tuotteen kysyntä laskee
Toimittajan vaihtaminen
Muut korjaavat toimenpiteet

Taloudellinen haitta
Taloudellinen haitta
Taloudellinen ja mainehaitta

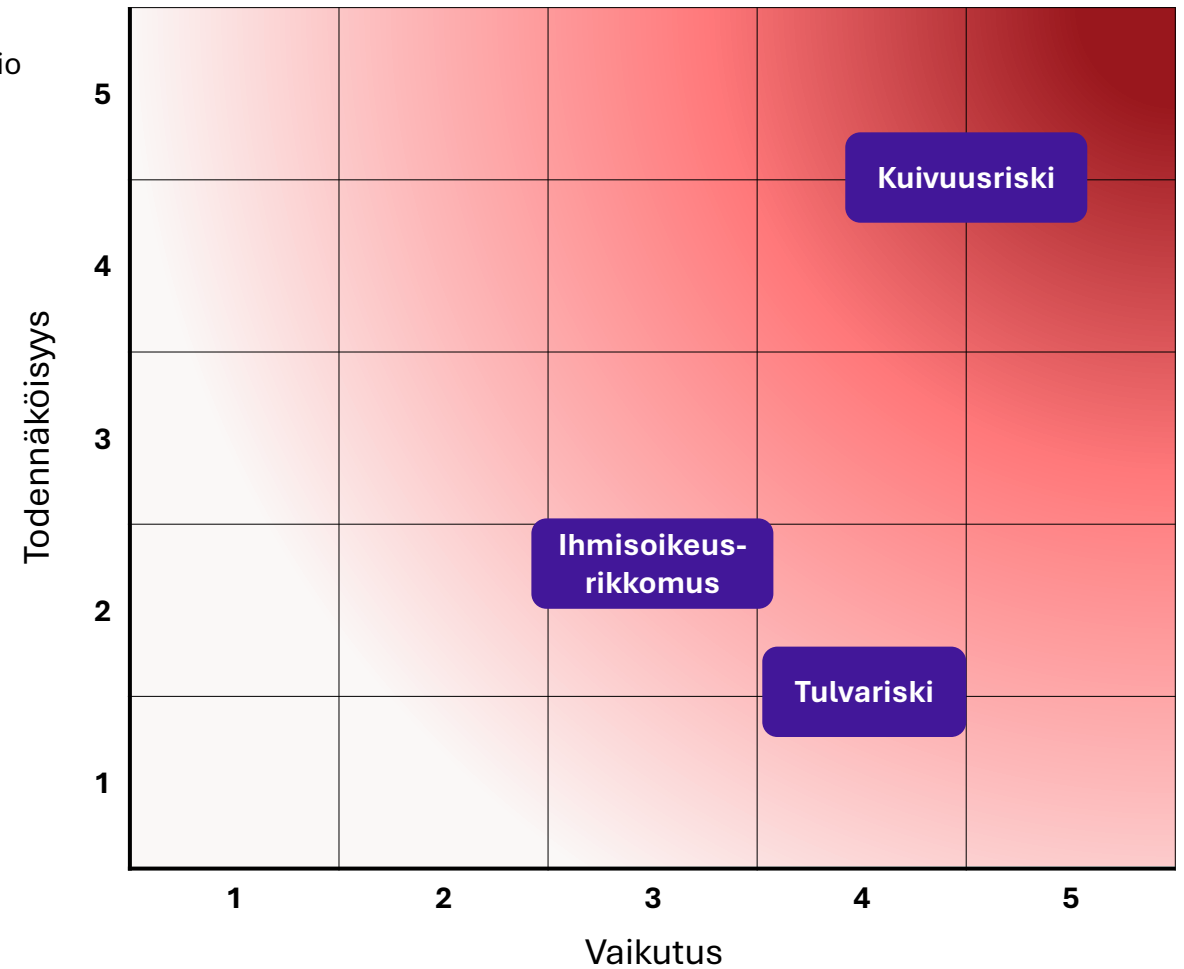
Riskiarvioinnin tulokset yhdessä riskinottohalukkuuden kanssa määrittävät prioriteetit hallinta- ja lieventämistoimenpiteille

B°

Riskinottohalukkuus (risk appetite) kuvaa organisaation valmiutta ottaa riskejä strategisten tavoitteiden saavuttamiseksi. Se määrittelee, millaisia riskejä organisaatio on valmis hyväksymään ja missä määrin, jotta se voi edetä kohti päämääriään

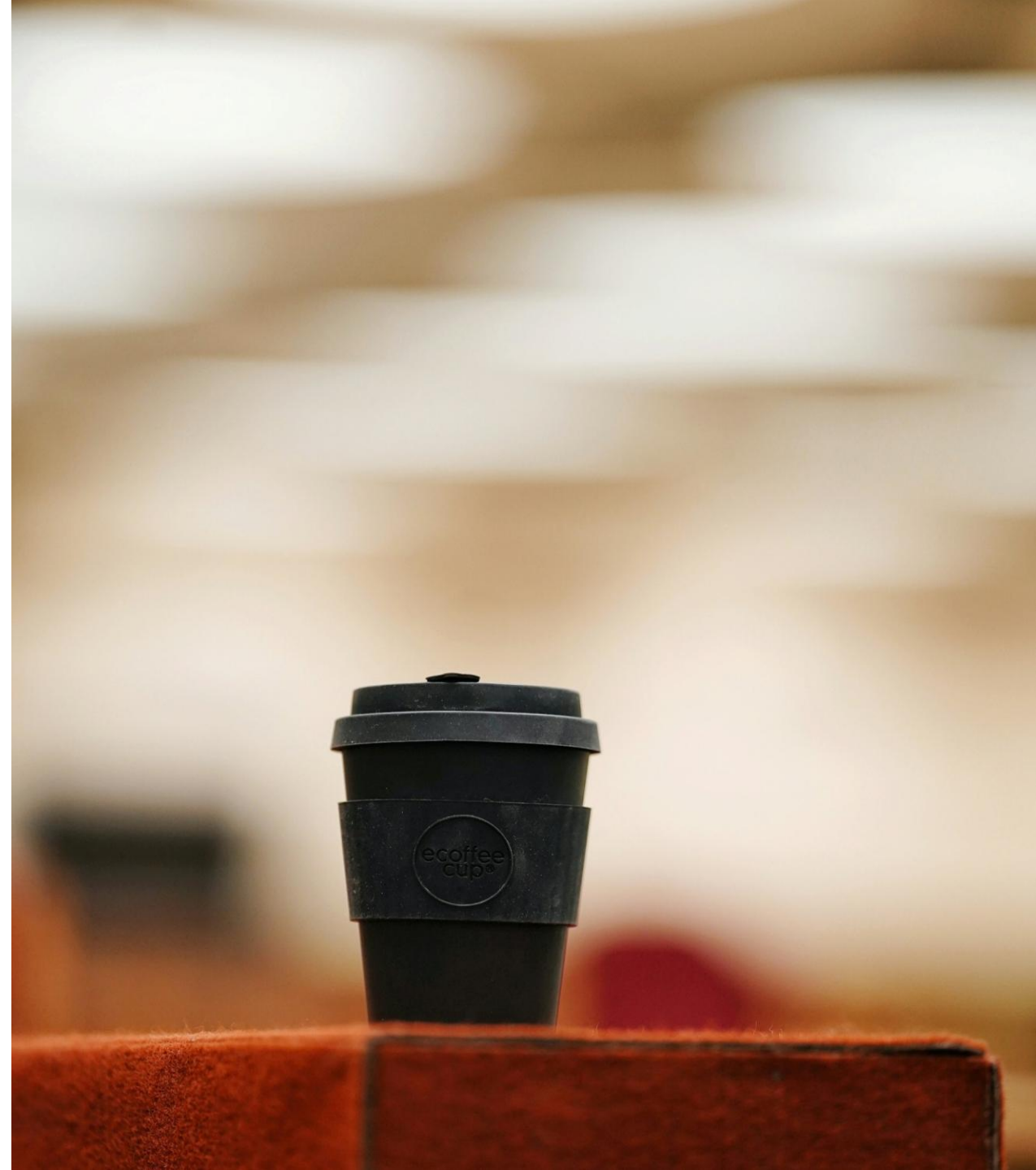
Jäännösriski	
Korkea (Tumma punainen)	Riski on korkealla tasolla ja vaatii välittömiä toimenpiteitä sekä riskin lieventämistoimia.
Kohtalainen (Vaalea punainen)	Riski on kohtalaisella tasolla. Lisätoimenpiteitä riskin lieventämiseksi tulisi harkita. Riskin jatkuva seuranta on tarpeen.
Low (Valkoinen)	Riski on matalalla tasolla. Riskitasoa tulisi seurata säännöllisesti.

Vaikka arviointikehikko voi ESG-riskille olla muusta arvioinnista vähän erilainen, tulokset tulisi olla yhteismitallistettavissa muun riskiarvioinnin kanssa



Tauko 10 min

Palataan takaisin omiin pöytiin klo 10:00



2

Harjoittelu – ESG-riskien mittaaminen

3

Yhteenveto

YHTEENVETO



Olemassa olevan tiedon
ja menetelmien
hyödyntäminen

Epävarmuuden
sietäminen

Yhteismitallistaminen
&
eurottaminen

BearingPoint

KIITOS!