



# KESTÄVÄÄ TYÖTÄ

Lassila & Tikanoja  
Vuosikertomus 2013

## Sisältö

|                                  |           |
|----------------------------------|-----------|
| Vuosi 2013                       | 3         |
| Toimitusjohtajan katsaus         | 4         |
| Keskeiset tapahtumat 2013        | 6         |
| Avainluvut                       | 10        |
| <b>Kannattava kasvu</b>          | <b>12</b> |
| Strategia                        | 13        |
| Megatrendit ja toimintaympäristö | 20        |
| Ympäristöpalvelut                | 28        |
| Teollisuuspalvelut               | 36        |
| Kiinteistöpalvelut               | 42        |
| Uusiutuvat energialähteet        | 50        |
| <b>Kestävää työtä</b>            | <b>53</b> |
| Vaikuttava L&T                   | 54        |
| Vastuullinen L&T                 | 65        |
| Henkilöstö                       | 83        |
| Asiakkaan parhaaksi              | 96        |
| Ympäristön parhaaksi             | 100       |

# L&T LYHYESTI

Lassila & Tikanoja on palveluyritys, joka on muuttamassa kulutusyhteiskuntaa tehokkaaksi kierrätysyhteiskunnaksi.



Tarjoamme palveluillamme asiakkaillemme materiaali-, energia- ja kustannustehokkuutta.

Yhteistyössä asiakkaidemme kanssa pienennämme jätemääriä, pidennämme kiinteistöjen käyttöikä ja ylläpidämme niiden arvoa, ohjaamme materiaalit hyötykäyttöön sekä vähennämme raaka-aineiden ja energian käyttöä. Autamme asiakkaitamme keskittymään omaan ydinliiketoimintaansa ja säästämään ympäristöä. Yhdessä luomme hyvinvointia ja työpaikkoja.

Palveluihimme kuuluvat:

- Jätehuolto ja kierrätyspalvelut
- Ympäristötuotteet
- Ympäristörakentaminen
- Prosessipuhdistus
- Viemärihuolto
- Vaaralliset jätteet
- Siivous
- Tukipalvelut
- Kiinteistöhuolto ja kiinteistötekniikka
- Vahinkosaneeraus
- Puupohjaiset biopolttoaineet ja kierrätyspolttoaineet
- Metsäpalvelut metsänomistajille

L&T toimii Suomessa, Ruotsissa, Latviassa ja Venäjällä. L&T:n liikevaihto vuonna 2013 oli 668,2 miljoonaa euroa ja yhtiö työllistää 9 000 henkilöä. L&T on listattu NASDAQ OMX Helsingissä.

# VALMIINA KANNATTAVAAN KASVUUN

L&T siirtyy strategiassaan seuraavaan, kannattavan kasvun vaiheeseen. Olemme parin viime vuoden aikana keskittyneet kannattavuuteen ja palveluvalikoiman selkiyttämiseen, mutta nyt olemme valmiita astumaan kasvun polulle.

Vahva markkina-asemamme, uudistettu organisaatiomme ja vahva taseemme luovat erinomaiset lähtökohdat kannattavalle kasvuille, mutta meidän on jatkossakin varmistettava toimintamme tehokkuus sekä kannattavuuden parantuminen.

## Haasteellinen toimintaympäristö

Vuonna 2013 toimintaympäristömme oli haasteellinen ja taloudellinen epävarmuus heijastui liiketoimintaamme.

Monilla asiakkaila on omat tehostamis- ja säästöohjelmansa, jotka vaikuttivat myös meidän liiketoimintaamme lisääntyvinä kilpailutuksina. Taloustilanne näkyi myös esimerkiksi rakennusteollisuuden ja vähittäiskaupan materiaalivirtojen vähenemisenä.

## Investoimme tulevaisuuteen

Haasteellisesta toimintaympäristöstä huolimatta olemme edenneet johdonmukaisesti uuden strategiamme toimeenpanossa. Vuoden alkupuolella keskityimme rakenteellisen muutoksen läpivientiin, mutta muuten painopiste on ollut kannattavuuden parantamisessa. Samalla olemme kuitenkin investoineet merkittävästi tulevaisuuteen.

Tulevaisuuden kasvu vaatii panostusta liiketoiminnan kehittämiseen, ja meillä kehitystyötä tehdään todella paljon ja laajalla rintamalla.

Vuonna 2013 käynnistimme mittavia kehitysohjelmia myynnissä, asiakaspalvelussa ja Kiinteistöpalveluiden palvelutuotannossa. Panostimme johtamisen ja tietojärjestelmien kehittämiseen.

Kehitystyön hedelmiä pääsemme nauttimaan tulevina vuosina muun muassa tasapuolisen, tehokkaan ja henkilöstön toiveet huomioon ottavan työn suunnittelun, toimivampien asiakaspalvelukanavien, laadukkaamman esimiestyön ja paremman asiakasymmärryksen kautta.

## Tehokkuusvaatimukset kasvavat

L&T:llä on ydinliiketoiminnossaan vahva markkina-asema, joka on edellytys kannattavalle kasvuille. Vuonna 2013 Ympäristö- ja Teollisuuspalvelut menestyivät hyvin vaativassa markkinatilanteessa, mutta Kiinteistöpalveluissa tilanne on haasteellisempi: asiakkaiden vaatimukset palveluiden tehokkuudelle ovat kasvaneet ja kilpailu on kiristynyt.

Varmistaaksemme palveluidemme kilpailukykyisen kustannustason ja tehokkuuden meidän täytyy myös jatkossa pitää tarkasti huolta kustannusten hallinnasta ja toimintamme kannattavuudesta. Tehostamme edelleen toimintaamme ja jatkamme toimintatapojen yhtenäistämistä.

## Tyytyväisiä asiakkaita

Asiakaslähtöisyyden kehittäminen on aivan strategiamme ytimessä. Olemme muuttaneet organisaatiotamme vastaamaan paremmin asiakastarpeita ja lisänneet yhteistyötä eri palvelulinjojen välillä.

Haluamme tarjota asiakkaillemme laajempia palvelukokonaisuuksia ja kasvamme lähinnä orgaanisesti, mutta vahva taseemme mahdollistaa myös yritysostot osana kasvustrategiaamme.

Kehitämme asiakastytyväisyyttämme säännöllisesti nettosuositeluindeksin avulla. On ollut ilo huomata, että tekemäämme työtä arvostetaan ja asiakkaidemme tyytyväisyys palveluihimme on noussut. Jatkossa panostamme muun muassa asiakasyhteydenpidon parantamiseen.

### **Hyvää vastuullisuuskehitystä**

Olemme jatkaneet työtämme yhtiömme vastuullisuuden kehittämiseksi vuoden 2013 aikana. Täsmensimme ympäristötavoitteitamme edelleen muun muassa omien laitostemme materiaalitehokkuuden ja kalustomme CO<sub>2</sub>-päästöjen osalta.

Ympäristömittareiden kehitys on ollut rohkaisevaa, ja jatkossa pyrimme edelleen löytämään keinoja materiaalien jalostusasteen nostamiseksi. Kierrätyksen ilmastohyödyt ovat kiistattomat ja kokonaisuutena L&T:n toiminnan ilmastovaikutukset ovat vahvasti plussan puolella.

Työkyvyn johtamisessa olemme edelläkävijöitä ja vuonna 2013 onnistuimme vähentämään sairauspoissaoloja 5,3 prosenttiin ja nostamaan eläköitymisiä 63,3 vuoteen.

Myös työturvallisuus on yhtiössämme kehittynyt erinomaiseen suuntaan. Uskon, että olemme saaneet aikaiseksi pysyvän työturvallisuuskulttuurin muutoksen yhtenäisten seurantakäytäntöjen ja esimiesten osaamisen kasvattamisen avulla. Vuonna 2013 tapaturmataajuus Suomessa oli 18. Se on puolittunut kahdessa vuodessa.

### **Olemme oikealla tiellä**

Kun katsomme nykyisen taloudellisen epävarmuuden yli, yhtiömme tulevaisuus näyttää hyvältä. Olen vakuuttunut siitä, että valitsemamme strategia on oikea. Yleinen ympäristötietoisuuden nousu, kasvavat raaka-aine- ja energiakustannukset ja yhä kiristynyt lainsäädäntö tukevat kierrätysyhteiskunnan rakentamista.

Kierrätysyhteiskunta syntyy pienistä arjen valinnoista, joissa me L&T:läiset olemme keskeisesti läsnä. Palveluliiketoiminnassa menestyksemme perustuu ihmisiin ja haluankin kiittää koko henkilökuntaa hyvästä työstä vuonna 2013. Työllämme on merkitys ja olemme siitä ylpeitä, teemme Kestävää työtä.

### **Pekka Ojanpää**

# KESKEISET TAPAHTUMAT 2013

## Tammikuu



Maailman pohjoisin nelilokeroinen jäteauto aloitti liikennöintinsä Oulussa. Samalla oululaisten pientaloasujien jätteiden lajittelu helpottui, kun hyötyjätteet (lasi, pienmetalli, keräyspaperi ja keräyskartonki) voi lajitella omalla pihalla nelilokeroiseen jäteastiaan.

## Helmikuu

L&T ja Citycon solmivat valtakunnallisen sopimuksen. L&T hoitaa siivous- ja ympäristöpalvelut sekä ulkoalueiden huollon Cityconin omistamissa 46 kohteessa, jotka vaihtelevat Suomen suurimmista kauppakesuksista markettitasoihin kiinteistöihin. Tavoitteena on lisätä asiakasviihtyvyyttä ja nostaa jätteiden hyötykäyttöastetta.



## Maaliskuu



L&T aloitti öljyjätteen kerääjänä ympäristöministeriön kumppanina. L&T noutaa asiakkailtaan kaikki öljyjätteet veloituksetta 200 litran eristä alkaen. Yli 90 prosenttia öljyjätteestä voidaan käyttää uudelleen puhtaana raaka-aineena.

## Huhtikuu



L&T vahvisti energiatehokkuuspalveluitaan. L&T perusti Kuopioon valtakunnallisesti toimivan energianhallintakeskuksen. Keskus seuraa etäyhteyden avulla L&T:n asiakaskiinteistöjen taloteknisiä järjestelmiä ja löytää siten energiatehokkaimman tavan käyttää kiinteistöä. Energiatehokkuutta parantavilla toimenpiteillä voidaan energialaskua pienentää jopa viidenneksellä.

Selloon Joutsenmerkityt siivouspalvelut.



Espoolainen Kauppakeskus Sello jatkaa kohti mahdollisimman ekologista toimintatapaa. Tällä kertaa toimenpiteitä tehtiin siivouksen saralla: Sellossa on otettu käyttöön Joutsenmerkin saanut L&T:n Ekosiivous. Sellossa ekologisuus on vahva arvovalinta ja toimintaa ohjaava kehys, jonka näkökulmasta toimintaa kehitetään jatkuvasti.

### Toukokuu

L&T hankki ZenRobotics Recycler -järjestelmän kierrätyslaitokselleen. ZenRobotics Recycler on uudenlainen, robotteihin perustuva kierrätysjärjestelmä, joka tunnistaa ja poimii jätevirrasta kierrätyskelpoiset materiaalit turvallisesti ja tehokkaasti. Se otettiin käyttöön Keravan kierrätyslaitoksella loppuvuodesta.



### Kesäkuu



Stockmannin Kiinteistöpalvelut valitsi L&T:n avainkumppanikseen. Tunnustuksen taustalla ovat erinomaisesti toiminut palvelu, kumppanuuteen pohjautuva toiminnan jatkuva kehittäminen ja yhteistyössä saavutetut konkreettiset tulokset.

### Heinäkuu

Brändi liikenteessä. L&T:n kirkastettu brändi alkoi näkyä yhtiön jäteautoissa. Jäteautojen kyydissä kuljetetaan jatkojalostukseen isoja määriä uusioraaka-aineeksi tai energiaksi kelpaavaa materiaalia. L&T:n autot konkretisoivat kierrätysyhteiskunnan hyötyjä kaikille kaduilla liikkujille.



### Elokuu

Uuteenkaupunkiin innovatiivinen vaihtoehto jätteenkäsittelylle. L&T käynnisti ympäristövaikutusten arviointimenettelyn liittyen Uuteenkaupunkiin

suunniteltavaan uudenaikaiseen materiaalinkäsittelykeskukseen, jossa jätteet ja teollisuuden sivuvirrat hyödynnetään etusijajärjestyksen mukaisesti. Näin edistetään luonnonvarojen kestävää käyttöä ja kulutusta kaatopaikalle hautaamisen tai polttamisen sijaan.



### Syyskuu



Kesätyöntekijät viihtyivät L&T:llä. L&T työllisti yli tuhat kesätyöntekijää. Heistä 97 prosenttia suosittelisi L&T:tä työnantajana ja 91 prosenttia voisi jatkossakin työskennellä yrityksessä.

### Lokakuu



Puolustushallinnon rakennuslaitos valitsi L&T:n. Puolustushallinnon rakennuslaitos ja L&T allekirjoittivat siivouspalvelujen hankintaa koskevat palvelusopimukset. Siivouskohteet sijaitsivat eri puolilla Suomea.

### Marraskuu

Fingrid ja L&T solmivat ympäristöhuollon sopimuksen. L&T ohjaa Fingridin kantaverkon ja varavoimalaitosten rakennus- ja kunnossapitotoiminnoissa syntyvät jätteet kierrätykseen ja hyötykäyttöön. Kyse on niin suurista kierrätysvolyymeistä, että niillä on jopa vaikutusta Suomen kansallisten kierrätystavoitteiden saavuttamiseen.

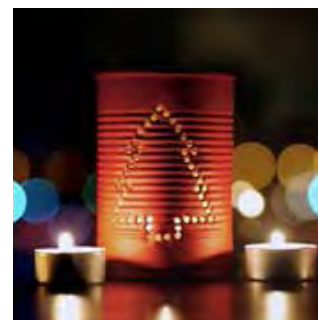


### Joulukuu

L&T HOPE-yhdistyksen tukena. L&T järjesti vuoden mittaan keräyksiä toimipaikoissaan ja asiakastilaisuuksissaan ja kierrätti kerätyt lelut ja vaatteet niitä tarvitseville lapsille. Lisäksi L&T toteutti jouluna 50 lapsen lahjatoiveen.



Lapset ovat tunnollisimpia jätteiden lajittelijoita ja valojen sammuttelijoita. Kierrätysasenteet ja halu hyvän tekemiseen luodaan jo pienestä pitäen.



# AVAINLUVUT

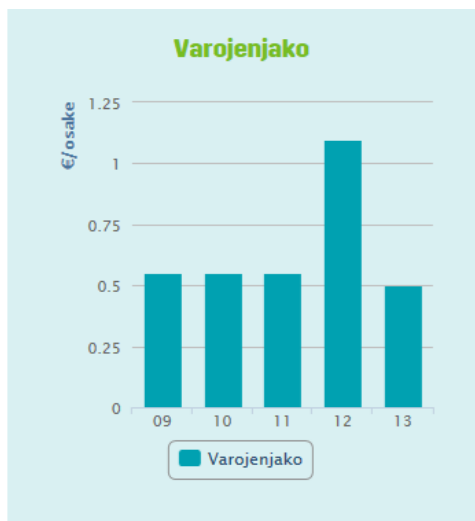
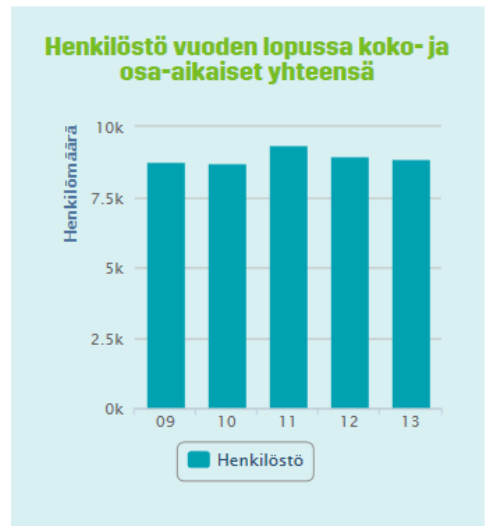
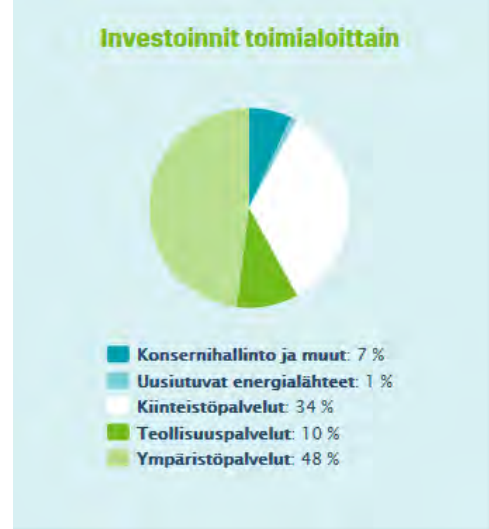
|   | 2013                       | 2012                | 2011                |
|---|----------------------------|---------------------|---------------------|
| Liikevaihto, milj. €                                      | <b>668,2</b>               | 674,0               | 652,1               |
| Liikevoitto, milj. €                                      | <b>33,2</b>                | 48,4                | 25,6                |
| Operatiivisen toiminnan liikevoitto, milj. €              | <b>51,8</b>                | 47,4                | 44,3                |
| Voitto ennen veroja, milj. €                              | <b>30,3</b>                | 43,0                | 21,0                |
| Oman pääoman tuotto, %                                    | <b>10,0</b>                | 15,3                | 7,7                 |
| Sijoitetun pääoman tuotto, % (ROI)                        | <b>10,6</b>                | 14,4                | 7,6                 |
| Gearing, %  | <b>30,4</b>                | 35,3                | 58,3                |
| Omavaraisuusaste, %                                       | <b>43,7</b>                | 49,4                | 44,5                |
| Bruttoinvestoinnit, milj. €                               | <b>32,7</b>                | 49,4                | 70,6                |
| Henkilöstö vuoden lopussa, koko- ja osa-aikaiset yhteensä | <b>8 847</b>               | 8 962               | 9 357               |
| Osakekohtainen tulos, € (EPS)                             | <b>0,57</b>                | 0,89                | 0,44                |
| Liiketoiminnan rahavirta/osake, €                         | <b>2,23</b>                | 2,08                | 1,92                |
| Osinko/osake, €   | <b>0,50 <sup>(1)</sup></b> | 1,10 <sup>(2)</sup> | 0,55 <sup>(3)</sup> |

<sup>(1)</sup> Hallituksen ehdotus

<sup>(2)</sup> Sisältää lisäosinkoa 0,35 € ja lisäpääomanpalautusta 0,15 €

<sup>(3)</sup> Pääomanpalautus





# KANNATTAVA KASVU

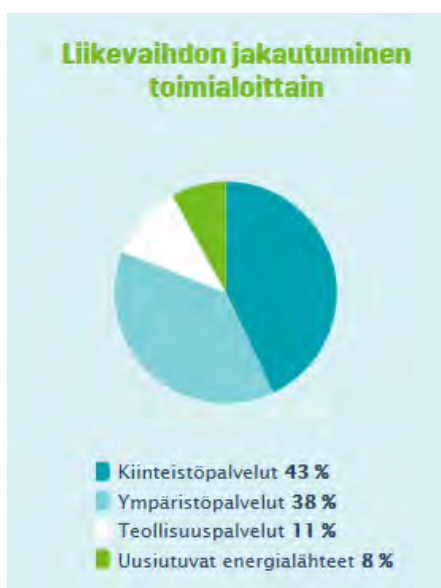
L&T:n nykyinen strategia ulottuu vuoteen 2016 asti, ja olemme nyt siirtymässä strategian toimeenpanossa kannattavan kasvun vaiheeseen.



L&T:n liiketoiminta jakautuu neljään toimialaan: Ympäristöpalveluihin, Teollisuuspalveluihin, Kiinteistöpalveluihin ja Uusiutuviin energialähteisiin.

| Vahva markkina-asema ydinliiketoiminnoissa |   |
|--|---|
| <b>Ympäristöpalvelut</b>                   | Markkina-asema: 1-2<br>Markkinakoko: 1,2 miljardia euroa<br>Markkinan kasvu vuositasolla: 2-3 % |
| <b>Teollisuuspalvelut</b>                  | Markkina-asema: 1-3<br>Markkinakoko: 0,3 miljardia euroa<br>Markkinan kasvu vuositasolla: 4 %   |
| <b>Kiinteistöpalvelut</b>                  | Markkina-asema: 2<br>Markkinakoko: 3,0 miljardia euroa<br>Markkinan kasvu vuositasolla: 3 %     |

Markkina-asetat ja markkinan koko perustuvat yhtiön johdon arvioihin nykyisillä palveluportfolioilla.



# STRATEGIA 2012–2016: KULUTUSYHTEISKUNNASTA KIERRÄTYSYHTEISKUNNAKSI

L&T:n strategia ulottuu vuoteen 2016 asti. Ympäröivä maailma muuttuu kuitenkin niin nopeasti, että strategiaa tarkastellaan vuosittain. Näin varmistamme, että olemme menossa oikeaan suuntaan ja kohti asettamiamme taloudellisia tavoitteita. Vuonna 2012 tehtyyn laajaan strategiatyöhön tehtiin pieniä päivityksiä kevään 2013 aikana.

L&T:n strategia lähtee siitä, että haluamme muuttaa kulutusyhteiskuntaa tehokkaaksi kierrätysyhteiskunnaksi. Tavoitteena on yhteiskunta, jossa olemassa olevia materiaaleja ja rakennuksia hyödynnetään mahdollisimman tehokkaasti, energiankulutusta optimoidaan sekä luodaan hyvinvointia ja työpaikkoja kestävän kasvun kautta. Teemme sen parantamalla asiakkaidemme materiaali-, energia- ja kustannustehokkuutta.

Meidän avullamme asiakkaamme pystyvät vähentämään jätemääriään ja ylläpitämään kiinteistöjensä arvoa, ohjaamaan materiaalit kierrätykseen tai hyötykäyttöön ja vähentämään luonnosta peräisin olevien raaka-aineiden, fossiilisten polttoaineiden ja energian käyttöä sekä keskittymään omaan ydinliiketoimintaansa tai perustehtäviinsä.



## **Asiakkaidemme halutuin kumppani**

Visionamme on olla asiakkaidemme halutuin kumppani ydinliiketoiminnoissamme eli ympäristö-, teollisuus-, ja kiinteistöpalveluissa.

Vuoden 2013 alussa voimaan astunut uusi toimialajakomme on vision mukainen: Ympäristö-, Teollisuus- ja Kiinteistöpalvelut. Teollisuuspalvelut syntyi, kun erotimme Ympäristöpalveluista tietyt keskenään synergiset, lähinnä teollisuudelle palveluita tarjoavat palvelulinjat omaksi toimialakseen. Siivous- ja käyttäjäpalvelut sekä Kiinteistönhoito yhdistettiin vuoden alusta lähtien uudeksi Kiinteistöpalvelut-toimialaksi. Siten pystymme entistä joustavammin tarjoamaan asiakkaillemme laajempia palvelukokonaisuuksia.

Neljäs toimialamme on Uusiutuvat energialähteet. Vaikka se ei olekaan osa ydinliiketoimintaamme, kehitämme sitä edelleen ja keskitymme erityisesti toiminnan kannattavuuden kohentamiseen.

## **Taloudelliset tavoitteet ovat ennallaan**

Strategiapäivityksen yhteydessä pidimme strategiakaudelle asettamamme taloudelliset tavoitteet ennallaan.

Jatkamme edelleen kustannustehokkuuden parantamista, mutta ennen kaikkea keskitymme kaikilla rintamilla kannattavaan kasvuun.

Pyrimme kasvamaan pääasiassa orgaanisesti, ja erityisesti vähän pääomaa sitovan ja tasaista kassavirtaa tuottavan palveluliiketoiminnan kautta. Vahva taseemme mahdollistaa kuitenkin myös investoinnit tulevaan kasvuun. Päämarkkina-alueemme on Suomi, jossa meille potentiaalinen palvelumarkkinoiden koko on yli neljä miljardia euroa.

## **Hallitsemme ympäristöpalvelujen arvoketjun**

Ympäristöpalveluissa etsimme aktiivisesti uusia hyötykäyttömahdollisuuksia eri jätelajeille ja kasvatamme uusiORAaka-aineiden myyntiä. Haluamme hoitaa mahdollisimman hyvin koko arvoketjun jätteiden keräämisestä, prosessoinnista ja toimittamisesta hyötykäyttöön ja loppusijoitukseen. Kasvatamme markkinaosuusiamme nykyisissä palveluissamme keskittymällä erityisesti kasvaviin yritysmarkkinoihin.

## **Integroidumme teollisuusasiakkaidemme ydinprosesseihin**

Teollisuuspalveluissa tavoitteenamme on integroitua asiakkaidemme prosesseihin. Tarjoamme

kokonaisvaltaisia ratkaisuja erilaisten sivuvirtojen hyödyntämiseen ja turvalliseen loppusijoitukseen.

Panostamme lisää viemärihuolto- ja prosessipuhdistuspalveluihin. Markkina-asemaa vaarallisissa jätteissä ja ympäristörakentamisessa vahvistetaan laajentamalla hyötykäyttö- ja loppusijoitusverkostoa. Tuotannon tehokkuutta lisätään parantamalla työvoiman käyttöä ja kaluston käyttöastetta.

## **Tarjoamme asiakkaillemme laajempia kiinteistöpalvelukokonaisuuksia**

Kiinteistöpalveluissa tavoittelemme kasvua laajempien palvelukokonaisuuksien avulla. Kannustamme palvelulinjojen väliseen yhteistyöhön ja pyrimme sen myötä kasvattamaan asiakkuusiamme. Laajennamme kiinteistökäytön palveluverkostoamme ja kasvatamme palveluvalikoimaamme erityisesti energiatehokkuuspalveluissa. Aktivoidumme kuntasektorilla yksityistämisen lisääntyessä.

## TALOUDELLISET TAVOITTEET

|                            | Tavoite 2016 | 2013   | 2012   | 2011   |
|----------------------------|--------------|--------|--------|--------|
| Orgaaninen kasvu           | 5 %          | 5,2 %  | 1,4 %  | 4,5 %  |
| Sijoitetun pääoman tuotto* | 20 %         | 15,7 % | 14,4 % | 7,6 %  |
| Liikevoitto*               | 9 %          | 6,8 %  | 7,0 %  | 6,8 %  |
| Gearing                    | 30–80 %      | 30,4 % | 35,3 % | 58,3 % |

\* Operatiivinen

# MITEN VARMISTAMME MENESTYKSEMME JATKOSSA?



## **Toimimme asiakaslähtöisesti**

Vahvistamme myyntivoimaamme ja kasvatamme osaamistamme myynnin ja asiakkuuksien johtamisessa. Kehitämme asiakaspalvelutoimintojamme. Palvelutuotantomme on asiakaslähtöistä.

## **Turvaamme osaavat ja riittävät henkilöstöresurssit**

Keskitymme työvoiman hallintaan varmistaaksemme, että meillä on oikea määrä osaavia henkilöitä oikeaan aikaan oikeassa paikassa oikealla kustannustasolla. Kehitämme johtamista ja panostamme osaavan työvoiman saamiseen ja työnantajamielikuvamme vahvistamiseen.

## **Huolehdimme kustannustehokkuudestamme**

Pidämme huolta liiketoimintamme kannattavuudesta ja pyrimme parantamaan sitä vuosittain strategiakauden aikana. Jatkamme toimitusketjuumme liittyviä tehostushankkeita, jotka on jo aloitettu. Parannamme kustannustehokkuuttamme toimintamallimuutoksilla ja tarkoituksenmukaisilla tietojärjestelmillä.

## **Luomme yhtenäisen ja turvallisen yrityskulttuurin**

Harmonisoimme toimintatapojamme ja prosessejamme konserni- ja toimialatasolla. Palkitsemme yhteistyöstä ja luomme yhteistyötä tukevan toimintamallin. Panostamme erityisesti työturvallisuuden kehittämiseen. Luomme yhteiset käytännöt sovittujen asioiden seurantaan ja loppuunsaattamiseen.



# RAKENNEMUUTOKSESTA KANNATTAVAN KASVUN VAIHEESEEN

Vuosina 2012 ja 2013 olemme keskittyneet strategiamme mukaisesti vahvasti toimintamme uudelleenorganisoimiseen, toimintatapojen yhtenäistämiseen ja kustannustehokkuuden varmistamiseen. Nyt olemme valmiita seuraavaan vaiheeseen eli siirrymme rakennemuutoksesta kannattavaan kasvuun.

Valitsemamme strategiaa toimeenpannaan suurelta osin strategisten kehitysohjelmien avulla. Ohjelmia ovat myynnin ja asiakkuuksien johtaminen, asiakaspalvelun kehittäminen, työvoiman hallinta, johtamisen kehittäminen ja toimitusketjun tehostaminen.

## Tavoitteena tyytyväinen asiakas

Asiakaslähtöisyyden lisäämiseksi keskitimme myyntiorganisaatiomme toimialojen sisällä, yhtenäistimme myynnin rakenteita ja rooleja sekä toimimme toimialojen välisen yhteistyön ja asiakastyytyväisyyttä mittaavan nettosuositeluindeksin entistä vahvemmin osaksi johtamis- ja palkitsemisjärjestelmäämme. Loimme uusia johtamiskäytäntöjä sekä yhtiön suurimpien asiakkuuksien kehittämiseen että alueellisen yhteistyön vahvistamiseen.

Seuraavaksi keskitymme asiakaspalvelumme kehittämiseen. Rakennamme yhtenäisen toimintamallin asiakaspalvelutoiminnoillemme ja parannamme asiakaskokemustamme tarkoituksenmukaisten palvelukanavien avulla. Lisäksi käynnistämme laajan myynnin valmennusohjelman ja kehitämme asiakkuuksien johtamisen työkaluja.

## Tavoitteena osaava henkilöstö ja riittävät resurssit

Varmistaaksemme asianmukaiset henkilöstöresurssit ja osaamisen eri asiakkuuksissamme käynnistimme laajan Työvoiman hallinta -ohjelman. Monivuotinen ohjelmakokonaisuus pitää sisällään useita alaprojekteja, joiden tavoitteena on yhtenäistää työvoiman hallinnan prosesseja eri puolilla organisaatiotamme.

Vuonna 2013 käynnistimme projektit muun muassa siivouksen työajankeraun yhtenäistämiseksi ja automatisoimiseksi, työvuorosuunnitteluosaamisen kehittämiseksi ja yhtenäistämiseksi sekä niin sanotun työvoimapankin rakentamiseksi eli henkilöstön ristiinkäytön lisäämiseksi eri palvelulinjojen välillä.

Jatkoimme myös laajaa johtamisen kehittämisen valmennusohjelmaamme, johon osallistuvat kaikki yhtiömme esimiehet vuosien 2013 ja 2014 aikana.

## Tavoitteena tehokkaampi toimitusketju

Vuonna 2013 jatkoimme jo edellisvuonna aloitettuja tehostusprojekteja, jotka liittyvät muun muassa hankintaan, logistiikkaan ja käyttöpääomaan. Keskitimme hankintatoimemme, yhtenäistimme hankintaperiaattemme ja ryhdyimme seuraamaan ostojamme ja investointejamme entistä tarkemmin. Jatkoimme logistiikkaverkostomme optimointia ja tehostimme taloudellisen ajotavan seurantaa.

## Tavoitteena yhtenäinen ja turvallinen yrityskulttuuri

Kehitystyömme punaisena lankana on toimintatapojen ja prosessien harmonisointi sekä konserni- että toimialatasolla. Vuonna 2013 jatkoimme menestyksekkäästi työtämme työturvallisuuskäytäntöjen yhtenäistämiseksi ja määritimme yhteiset eettiset pelisääntömme, L&T:n Tavan toimia.

Lisäksi harmonisoimme liiketoiminnan kehitysprojektien seurantaa ja vahvistimme kehitysportfolioon johtamista ottamalla käyttöön yhtenäiset seurantamekanismit ja sähköiset projektinhallintatyökalut.

# SELLO-TIIMI LAJITTELEE, VÄHENTÄÄ ENERGIANKULUTUSTA JA TAKLAA MIEKKAVALAAN PÄIVITTÄIN

”Ekologisuus on Sellossa vahva arvovalinta. Uskomme, että se parantaa 23 miljoonan vuosittaisen asiakkaan asiointikokemusta, edistää vuokralaistemme viihtymistä sekä ylläpitää ja lisää omistajiemme kiinteistön arvoa”, toteaa Sellon toimitusjohtaja **Matti Karlsson**.



Sellossa on noudatettu vihreitä arvoja kauppakeskuksen perustamisesta, eli vuodesta 2003, lähtien ja vuonna 2010 Sellolle myönnettiin toiminnan aikainen kultainen LEED-ympäristösertifikaatti ensimmäisenä kauppakeskuksena Euroopassa.

Ekologinen ajattelu on viety Sellossa osaksi päivittäistä toimintaa. L&T toimii Sellon kumppanina jäte- ja kiinteistöhuollossa sekä siivouksessa.

## Miekkavalaan verran jätettä päivässä

Sellossa asioi päivittäin yli 65 000 asiakasta, ja liikkeitä kauppakeskuksessa on yli 170. Yhtälöstä kertyy päivittäin 7,5 tonnia jätettä, mikä vastaa miekkavalasuroksen painoa.

Kun puhutaan näin suurista jätemassoista, lajittelu on avainasemassa. Sello tarjoaakin kierrätys- ja lajittelumahdollisuuksia sekä vuokralaisilleen että asiakkailleen.

Sellon kahdella suurella lastauslaiturilla liikkuu tavaraa sisään ja ulos 24 tuntia vuorokaudessa seitsemänä päivänä viikossa. Hyöriin keskellä työskentelee L&T:läinen lastauslaituri-isäntä, joka pitää huolen laiturin siisteydestä ja opastaa muita sellolaisia lajittelussa.

## Tavoitteena 90 prosentin kierrätysaste

Jätteiden hyötykäyttöaste Sellossa oli noin 86 prosenttia vuonna 2013. Vuoden 2014 loppuun mennessä luku on tarkoitus nostaa 90 prosenttiin.

”Uudet vuokralaiset perehdytämme heti aluksi tarjoamiimme kierrätysmahdollisuuksiin, mutta kierrätyksessä onnistuminen vaatii myös jatkuvaa työtä”, Matti Karlsson sanoo.

Vuonna 2014 Sellossa jatketaan vuokralaisten kierrätyskoulutuksia ja suunnitteilla on myös kierrätyksen teemapäivä.

## Ensimmäinen Joutsenmerkitty kauppakeskus

Huhtikuussa 2013 Sellosta tuli ensimmäinen kauppakeskus, joka on ottanut käyttöön Joutsenmerkityn siivouksen, jossa siinäkin kiinnitetään huomiota jätteiden lajitteluun.

Lisäksi Joutsenmerkityllä siivouksella on vielä toiminnanaikaista LEED-sertifikaattiakin tiukemmat kriteerit muun muassa käytettävien siivousaineiden suhteen. Huomiota kiinnitetään myös veden kulutukseen ja jopa käytettävien roskapussien määrään.

### **Sopivat olosuhteet asiakkaille ja työntekijöille**

Vuonna 2009 Sello on asettanut myös selkeän energiatehokkuustavoitteen. Tuolloin päätettiin, että seuraavan viiden vuoden aikana energiankulutusta vähennetään 15 prosenttia. Jo vuoden 2013 lopussa energiaa kului vuodessa 15 prosenttia vähemmän kuin vuonna 2009.

Energiatehokkuuden parantaminen on keskeisessä roolissa muun muassa siksi, että Sellon tavoitteena on minimoida kiinteistön ylläpitokustannusten kasvu. Matti Karlsson korostaa, että energia- ja materiaalitehokkuuteen ollaan valmiita investoimaan, jos se pitkällä aikavälillä tarkoittaa säästöjä.

Energiatehokkuuteen on lähivuosina investoitu muun muassa vaihtamalla parkkihallien valaistus ledeihin. Muutos tarkoitti tuhansien komponenttien vaihtoa, mutta ledit kuluttavat sähköä 75 prosenttia vähemmän kuin vanhat loisteputket.

”Vuoden 2014 kehityskohteita ovat kiinteistötekniset järjestelmät. Kiinnitämme huomiota muun muassa ilmanvaihdon optimointiin ja energiansäästöön”, kertoo L&T:n avainasiakaspäällikkö **Mikko Virtanen**.

### **Kumppanuus avainasemassa**

Isossa kauppakeskuksessa se, että kaikki toimii ongelmitta, on monen tekijän summa. Kaikkein kriittisimpiä ovat perusasiat.

”Jos minä toimitusjohtajana olen viikon poissa, kaikki pyörii normaalisti. Sen sijaan jos siivooja on poissa vain muutaman tunninkin, asiakaspalautteita alkaa tulla heti. Haluammekin, että kaikki Sellossa työskentelevät tuntevat kuuluvansa sellolaisiin, vaikka heidän työnantajansa olisi virallisesti joku muu”, Matti Karlsson sanoo.

L&T:n ja Sellon nykyinen yhteistyö on jatkunut vuodesta 2011 lähtien. Matti Karlsson arvostaa sopimuksen kumppanuushenkeä. Keskustelu on avointa ja jatkuvaa myös kaikkien muiden Sellossa toimivien yhteistyökumppaneiden kanssa eikä kukaan arastele haastaa yhteisiä toimintamalleja.

”Tärkeää on, että me kaikki koemme olevamme samalla puolen pöytää ja meillä on yhteiset tavoitteet. Olemme yksi Sello-tiimi”, Karlsson kiteyttää.

”Haluamme, että kaikki Sellossa työskentelevät tuntevat kuuluvansa sellolaisiin, vaikka heidän työnantajansa olisi virallisesti joku muu.”

**Matti Karlsson**

Sellon toimitusjohtaja

# SUOMI TARVITSEE ENERGIAA, RAAKA-AINEITA JA TYÖTÄ. NIITÄ SYNTYY KIERRÄTTÄMÄLLÄ.

Kirstyvät kierrätys- ja ilmastotavoitteet, raaka-aineiden ja energian hinnan nousu sekä ulkoistamisen lisääntyminen kasvattavat palveluidemme kysyntää. Varmistaaksemme kilpailukykyämme haasteellisessa taloustilanteessa meidän on pidettävä huolta toimintamme kustannustehokkuudesta ja ammattitaitoisen henkilöstön saatavuudesta.



Vuonna 2013 talouden taantuma heijastui myös L&T:n toimintaan. Teollisuustuotannon matalasuhdanne vaikutti erityisesti teollisuuden tukipalveluiden kysyntään, ja muun muassa rakentamisen sekä kaupan alan hiipuminen vähensi uusioraaka-ainekaupan volyymiä ja lisäsi kilpailua kiinteistötekniisissä palveluissa sekä korjausrakentamisessa. Asiakkaiden ostotoimintojen ammattimaistuminen näkyi lisääntyvinä kilpailutuksina ja tehokkuusvaatimusten kasvamisena.

Vuonna 2014 Suomen bruttokansantuotteen uskotaan kasvavan maltillisesti, mutta talouden näkymiä pidetään edelleen epävakaina. Menestyäksemme haasteellisessa toimintaympäristössä meidän täytyy jatkaa tehostamistoimiamme. Vahva markkina-asemamme, hyvä kassavirtamme ja terveellä tasolla oleva taseemme mahdollistavat investoinnit tulevaisuuden kasvuun.

Pidemmillä aikavälillä L&T:n kasvunäkymät ovat hyvät. L&T:n palveluiden kokonaismarkkinat Suomessa ovat noin 4,5 miljardia euroa ja niiden ennustetaan kasvavan noin kolmen prosentin vuosivauhtia.

## **Suomen lisäksi toimimme Venäjällä, Latviassa ja Ruotsissa**

Erityisellä mielenkiinnolla seuraamme Venäjän kasvavan ympäristöhuolto liiketoiminnan mukanaan tuomia mahdollisuuksia.

Vuonna 2013 laajensimme palvelutarjontaamme Moskovassa yrityssektorin jätehuolto palveluihin. Potentiaalia ympäristö- ja kierrätyspalveluille on runsaasti, sillä Venäjällä vain reilut kymmenen prosenttia jätteestä päätyy hyötykäyttöön.

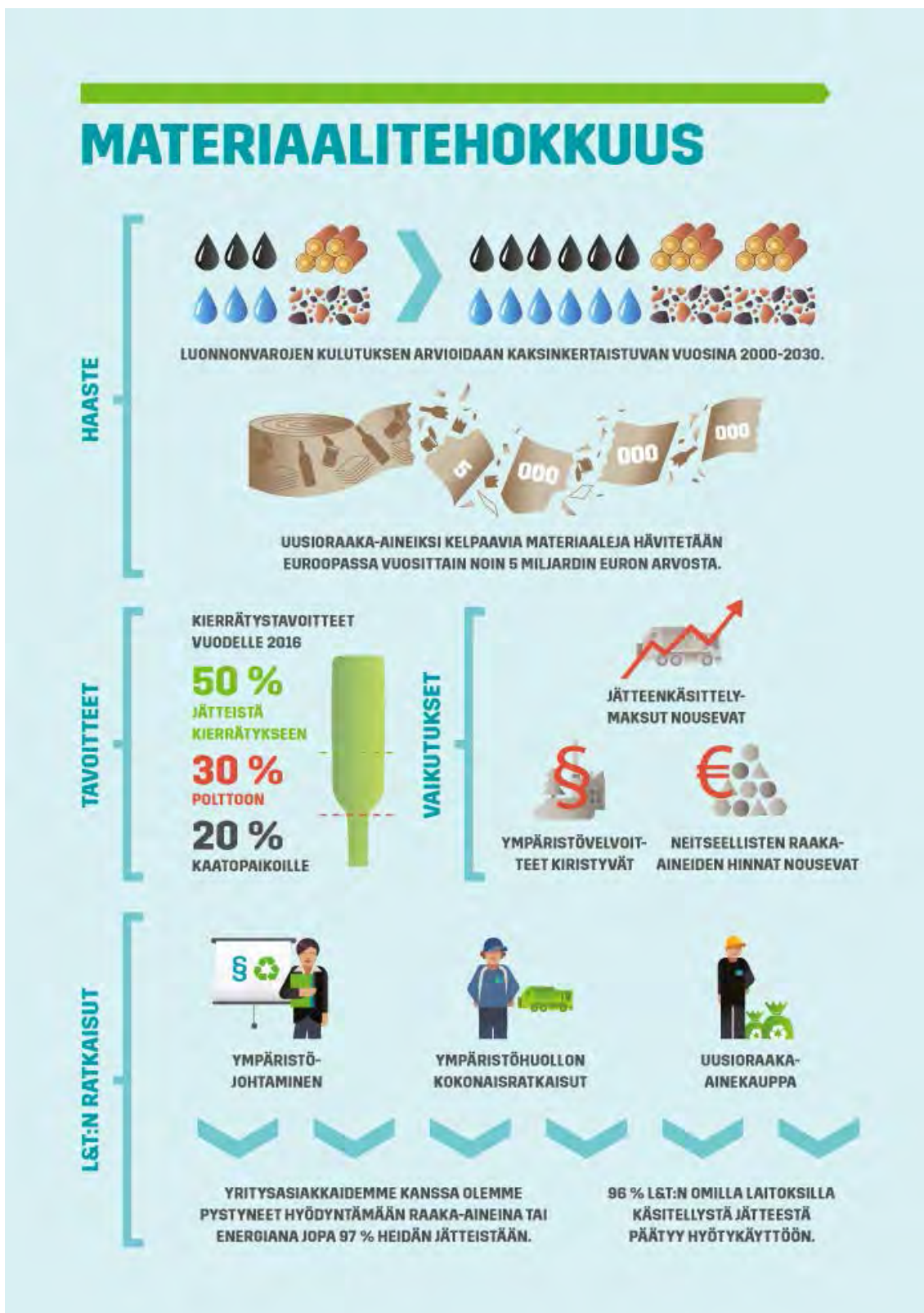
Alan kehitystä rajoittaa kuitenkin lainsäädännön keskeneräisyys. Suunnitteilla on jätteen verotusta, lainsäädännön uusimista sekä tuottajavastuuhankkeita. Toteutuessaan nämä vauhdittavat koko alan kasvua ja selkiyttävät pelisääntöjä.

Latvian jätelainsäädäntöä harmonisoidaan EU:n jätedirektiivin mukaisesti, mikä kasvattaa kierrätysliiketoiminnan mahdollisuuksia. Samalla jätehuollon kunnallistaminen voi rajoittaa yksityisten toimijoiden liiketoimintamahdollisuuksia.

Ruotsin kiinteistöpalvelumarkkinat ovat pitkälle kehittyneet ja asiakkaat haluavat ostaa laajoja palvelukokonaisuuksia samalta palvelutoimittajalta. Kiinteistöpalveluiden yksityistäminen on erityisesti kuntasektorilla selvästi pidemmällä kuin Suomessa ja jatkuu edelleen. Markkinoilla on muutama suurempi palveluntarjoaja, mutta pieniä toimijoita on erittäin paljon ja kilpailu on kireää.

# KIERRÄTYS JA MATERIAALITEHOKKUUS

Materiaalien kysynnän kasvu ja lisääntynyt luonnonvarojen käyttö on johtanut sekä ympäristön että talouden kannalta kestävämpään tilanteeseen. Kierrätyksen lisääminen on välttämätöntä materiaalitalouden tehostamiseksi, jätteiden hyötykäytön nostamiseksi ja kustannusten vähentämiseksi.



## **Kestävää kasvua materiaalitehokkuudella**

Eurooppalainen lainsäädäntö vie meitä vääjäämättä kohti kierrätysyhteiskuntaa, mikä luo kasvumahdollisuuksia kierrätysliiketoiminnallemme ja ympäristörakentamiselle. Etsimme jatkuvasti yhä jalostuneempia ja kokonaisvaltaisempia ratkaisuja asiakkaidemme materiaalitehokkuuden parantamiseksi ja kierrätysasteen nostamiseksi.

Suomessa materiaalitehokkuus on yksi hallituksen kärkihankkeista. Joulukuussa 2013 julkaistiin työryhmän esitys kansalliseksi materiaalitehokkuusohjelmaksi.

Kestävää kasvua materiaalitehokkuudella -ohjelman tavoitteena on muun muassa luoda edellytykset ekologisesti kestäville kasville ja työpaikoille sekä edistää elinkeinoelämän kilpailukykyä ja tasapuolisia toimintaedellytyksiä.

## **Suomessa tarvitaan kiireisesti toimenpiteitä kierrätyksen lisäämiseksi**

EU:n jätenormisto ja jätehuollon etusijajärjestys toimeenpannaan täydellisesti vuoteen 2020 mennessä. Niiden perimmäisenä tavoitteena on jätteen kokonaismäärän vähentäminen sekä kierrätyksen lisääminen.

Uudelleenkäyttö ja kierrätys tehdään taloudellisesti houkuttelevaksi, jätteiden energiahyödyntäminen rajoitetaan vain kierrätyskelvottomaan materiaaliin ja jätteen sijoittaminen kaatopaikalle käytännössä kielletään.

Suomessa EU:n jätepuitedirektiivi otettiin käyttöön vuonna 2012 voimaan tullessa uudessa jätelaissa. Vuonna 2016 voimaan tulevat jäteasetus ja orgaanisen jätteen kaatopaikkakielto velvoittavat entistä tehokkaampaan kierrättämiseen.

Päästäkseen EU:n asettamiin kierrätystavoitteisiin Suomen on mietittävä radikaaleja keinoja kierrätyksen lisäämiseksi. Vaikka jätteiden kaatopaikkasijoittaminen on vähentynyt, kierrätyksen osuus ei ole meillä kasvanut toivotulla tavalla.

Viimeisimmän jätetilaston mukaan kierrätyksen osuus oli vuonna 2012 vain 33 prosenttia tavoitteen ollessa 50 prosenttia. Se on ollut samalla tasolla jo lähes vuosikymmenen. Sen sijaan jätteenpolto on lisääntynyt viime vuosina voimakkaasti.

## **Kierrätysyhteiskunnan toimintaedellytykset turvattava**

L&T pyrkii aktiivisesti vaikuttamaan kierrätysyhteiskunnan toimintaedellytyksiin. Nykyiset ohjauskeinot eivät ole riittäviä kierrätystavoitteen saavuttamiseksi. Meidän on kaikin keinoin varmistettava, ettei kierrätyskelvottomia materiaaleja päädy poltettavaksi ja kuluttajien mahdollisuus lajitella jätteensä turvataan kaikissa olosuhteissa.

Yritykset etsivät aktiivisesti keinoja ympäristöhuollon kehittämiseen ja jätteiden hyötykäyttöasteen nostamiseen. L&T tukee asiakkaitaan ympäristövelvoitteiden täyttämässä sekä ympäristötavoitteiden saavuttamisessa. Säännöllisen ympäristöraportoinnin ja seurannan avulla on mahdollista selvittää kunkin asiakkaan yksilölliset tarpeet ja etsiä niihin sopivat ratkaisut.

### Lähteet:

Työ- ja elinkeinoministeriö: [https://www.tem.fi/files/38426/TEMjul\\_33\\_2013\\_web.pdf](https://www.tem.fi/files/38426/TEMjul_33_2013_web.pdf)

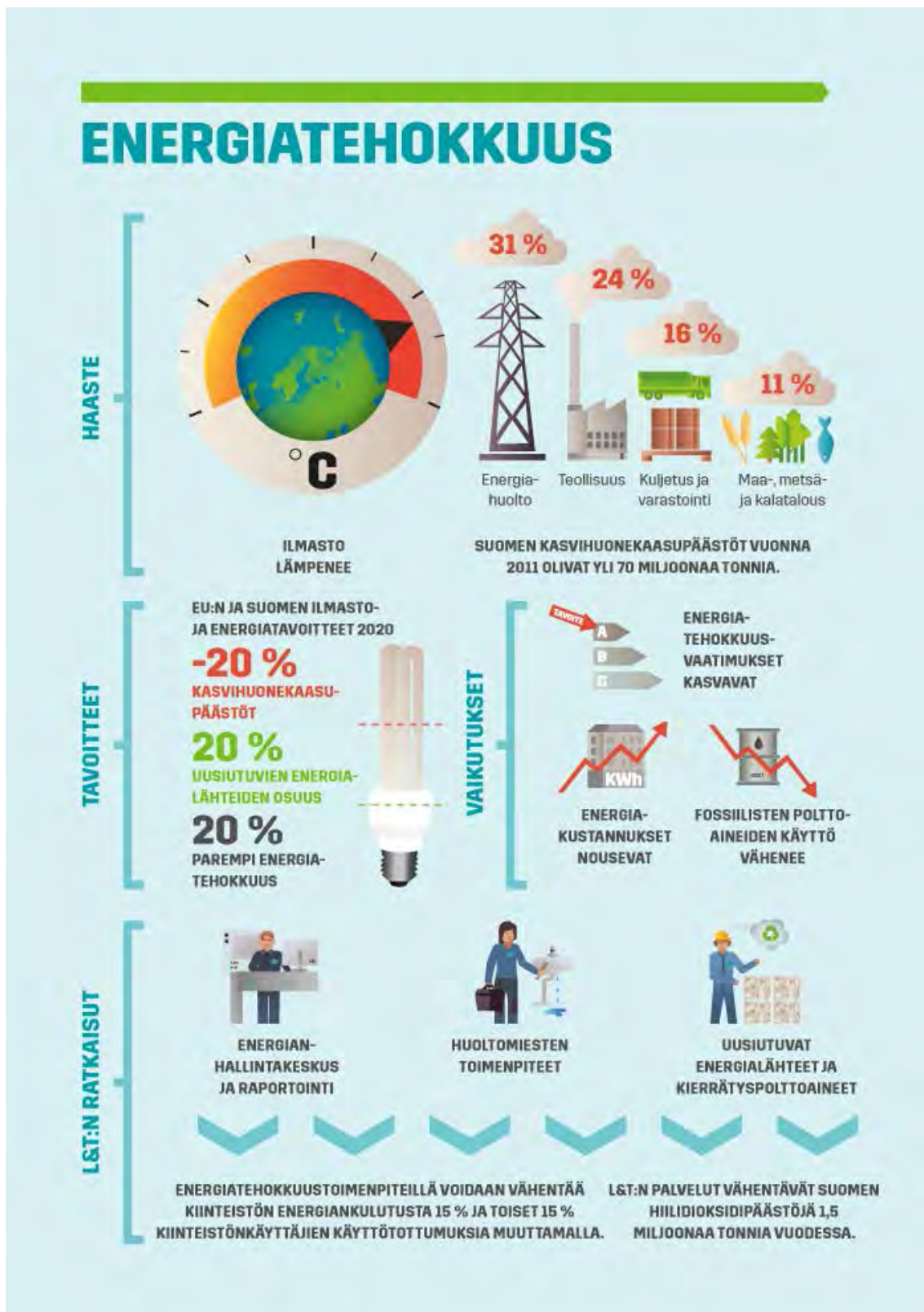
Friends of Earth "More jobs less waste" -raportti: [http://www.foe.co.uk/sites/default/files/downloads/gone\\_to\\_waste.pdf](http://www.foe.co.uk/sites/default/files/downloads/gone_to_waste.pdf)

Valtioneuvoston asetus jätteistä: <http://www.finlex.fi/fi/laki/ajantasa/2012/20120179#L3P14>

Valtakunnallinen jätesuunnitelma vuoteen 2016: [https://helda.helsinki.fi/bitstream/handle/10138/38363/SY\\_32\\_2008.pdf?sequence=3](https://helda.helsinki.fi/bitstream/handle/10138/38363/SY_32_2008.pdf?sequence=3)

# ENERGIANKULUTUKSEN VÄHENTÄMINEN

Fossiilisten polttoaineiden aiheuttamat päästöt ja jatkuva energiankulutuksen kasvu ovat merkittäviä syitä ilmaston lämpenemiselle. Sekä energiakustannusten nousu että kansalliset ja kansainväliset ilmastotavoitteet ohjaavat vähentämään fossiilisten polttoaineiden käyttöä ja lisäämään energiatehokkaita ratkaisuja.





## Uusiutuvien energialähteiden käyttöä on lisättävä

Ilmaston lämpeneminen on aikamme suurimpia haasteita, joka johtuu muun muassa kasvihuonekaasujen lisääntymisestä ilmakehässä. Kasvihuonekaasut ovat lisääntyneet energiankulutuksen jatkuvan kasvun ja fossiilisten polttoaineiden aiheuttamien päästöjen vuoksi.

Suomi on ilmasto- ja energiastrategiassaan sitoutunut korvaamaan fossiilisten polttoaineiden käyttöä ja kasvattamaan uusiutuvien energialähteiden osuutta 38 prosenttiin vuoteen 2020 mennessä. Tästä suurin osa katetaan lisäämällä puuenergian tuotantoa.

Vuonna 2013 uusiutuvien energialähteiden osuuden hyvä kehitys hidastui kivihiilen käytön lisääntyessä. Tähän vaikuttivat metsäenergian tukimuutokset sekä päästöoikeuksien ja kivihiilen alhaiset hinnat.

Fossiilisia polttoaineita voidaan korvata teollisissa prosesseissa myös kierrätyskelvottomista jätteistä valmistetulla kierrätyspolttoaineella. Näin vähennetään kaatopaikalle päätyvän jätteen määrää ja pienennetään teollisten yritysten energiantuotantokustannuksia.

## Huomio kiinteistöjen kokonaiskustannusten hallintaan

Puhtaampien energiamuotojen rinnalla aivan yhtä tärkeää on optimoida energiankulutusta, johon ohjaa esimerkiksi EU:n joulukuussa 2012 voimaan astunut energiatehokkuusdirektiivi.

Säästöihin pyritään muun muassa julkisten rakennusten energiatehokkuuteen tähtäävillä peruskorjausvelvoitteilla, julkisten hankintojen ohjaamisella, yritysten energiatehokkuussopimuksilla sekä kuluttajien energiankäytön tehostamisella.

Suomessa energiatehokkuusdirektiivin mukainen kansallinen lainsäädäntö tulee saattaa voimaan viimeistään kesäkuussa 2014. Suomen energiankäyttö henkeä kohden on suurta verrattuna useimpiin EU-maihin, mikä johtuu osin maamme pohjoisesta sijainnista ja osin raskaan teollisuuden määrästä.

Rakennuksissa kuluu noin 40 prosenttia kaikesta Suomessa käytetystä energiasta. Yhä kiristyvät energiatehokkuusvaatimukset ja energian hinnan nousu kasvattavat ennakoivan kiinteistöhuollon, kiinteistöteknisten ratkaisujen, energianhallintapalveluiden ja oikea-aikaisen korjausrakentamisen merkitystä kiinteistökannan kokonaiskustannusten hallinnassa.

L&T kehittää jatkuvasti kiinteistöjen energiatehokkuutta parantavia ratkaisuja, jotka tukevat asiakkaita heidän omien energiatarvoitteidensa saavuttamisessa. Asiantuntijamme auttavat esimerkiksi tunnistamaan ja ratkaisemaan energiankäytön ongelmakohtia seuraamalla kiinteistöjen taloteknisiä järjestelmiä. L&T on myös merkittävä biopolttoaineiden toimittaja Suomessa.

### Lähteet:

IPCC-ilmastonmuutospaneelin viides arviointiraportti: [http://www.ipcc.ch/news\\_and\\_events/docs/ar5/ar5\\_wg1\\_headlines.pdf](http://www.ipcc.ch/news_and_events/docs/ar5/ar5_wg1_headlines.pdf)

Ilmastopäästöt toimialoittain: [http://www.tilastokeskus.fi/til/tilma/2011/tilma\\_2011\\_2013-09-26\\_tie\\_001\\_fi.html](http://www.tilastokeskus.fi/til/tilma/2011/tilma_2011_2013-09-26_tie_001_fi.html)

Energia 2020. Strategia kilpailukyisen, kestävä ja varman energiansaannin turvaamiseksi: <http://eur-lex.europa.eu/LexUriServ/LexUriServ.do?uri=COM:2010:0639:FIN:FI:HTML>

# JULKISEN TALOUDEN KESTÄVYYSVAJE

Materiaali-, energia- ja työvoimakustannukset ovat nousseet Euroopassa ja Suomessa jatkuvasti. Tämä pakottaa yritykset ja julkisen talouden parantamaan kustannustehokkuuttaan esimerkiksi ulkoistamalla oman ydinliiketoimintansa ulkopuolisia palveluja.



## **Ulkoistamalla kestävyysvajeen kimppuun**

Materiaali-, energia- ja työvoimakustannusten jatkuva nousu heikentää Euroopan ja Suomen kilpailukykyä. Teolliset yritykset siirtävät tuotantoaan kehittyville markkinoille. Verotulot laskevat, kun yritykset vähentävät kotimaan toimintaa ja maksavat veronsa muualle.

Väestön ikääntyminen kasvattaa eläke-, terveys- ja hoivamenoja ja alentaa julkisen sektorin verotuloja. Työvoiman saatavuus hankaloituu.

Suomessa teolliset yritykset keskittyvät yhä vahvemmin omaan ydinliiketoimintaansa, ja hakevat kustannustehokkuutta ulkoistamalla siihen kuulumattomia palveluita. Tämä kehitys luo liiketoimintamahdollisuuksia tarjoamillamme tukipalveluille.

Kilpailutilanne on kuitenkin kireä ja hintataso laskussa teollisuustuotannon vähentyessä. Hankinta muuttuu ammattimaisemmaksi, ostot keskitetään harvemmillemme palveluntoimittajille ja yhä suurempia palvelukokonaisuuksia kilpailutetaan.

## **Palveluiden yksityistäminen lisääntyy julkisella sektorilla**

Suomen hallitus on ryhtynyt toimiin julkisen talouden kestävyysvajeen nujertamiseksi. Hallitus on linjannut, että kuntatalouteen tavoitellaan kahden miljardin euron säästöjä, mikä asettaa paineita julkisten palveluiden tuottavuudelle.

Ennakoimme, että kunnat lisäävät palveluidensa yksityistämistä tulevina vuosina saavuttaakseen niille asetetut kustannussäästö- ja tehostamistavoitteet.

Säästötavoitteiden vuoksi kunnilla ei välttämättä ole enää mahdollisuuksia panostaa tukipalveluihin, kuten siivoukseen. Eläkkeelle jäävän henkilön tilalle ei enää esimerkiksi palkata uutta, jolloin kunnan oma henkilöstö kuormittuu jo perustyöstä eikä palvelun kehittämiseen jää aikaa.

Yksityistämällä tukipalvelut niihin erikoistuneelle palveluntarjoajalle kunnat saavat käyttöönsä alan viimeisimmän kehityksen ja uusimmat tekniikat sekä oikean määrän henkilöstöä ja pääsevät eroon sijaisjärjestelyistä.

Yksityistäminen avaa uusia liiketoimintamahdollisuuksia erityisesti L&T:n Kiinteistöpalveluille, kunhan pidämme huolta kustannustehokkuusvaatimusten täyttymisestä ja huolehdimme työvoiman saatavuudesta.

Lähivuosina uudistuva hankintalainsäädäntö lisää julkisten hankintojen joustavuutta ja mahdollistaa sen, että hankinnoissa voidaan entistä paremmin huomioida sosiaaliset ja ekologiset näkökulmat pelkän hinnan sijaan. Vastuullisen palveluntuotannon merkitys korostuu entisestään.

### Lähteet:

IMD World Competitiveness Rankings 2013: <http://www.imd.org/news/World-Competitiveness-2013.cfm>

Valtioneuvosto, Rakennepoliittinen ohjelma: <http://valtioneuvosto.fi/etusivu/rakennemuutos395285/tiedostot/rakennepoliittinen-ohjelma-29082013/fi.pdf>

# YMPÄRISTÖPALVELUT HALLITSEE KOKO YMPÄRISTÖHUOLLON ARVOKETJUA

Ympäristöhuolto on keskeisessä roolissa, kun kulutusyhteiskuntaa muutetaan kierrätysyhteiskunnaksi. L&T tarjoaa poikkeuksellisen laajoja ja monipuolisia palveluita ja välineitä kierrätyksen edistämiseen.



Vuonna 2013 Ympäristöpalveluiden koko vuoden liikevaihto laski 2,9 prosenttia ja oli 257,9 miljoonaa euroa (265,7 milj. euroa). Liikevoitto oli 30,1 miljoonaa euroa (34,3 milj. euroa). Operatiivisen toiminnan liikevoitto oli 35,1 miljoonaa euroa (30,6 milj. euroa).

## Asiakkaan ympäristötarpeet näyttävät suunnan

Ympäristötekijät ovat nousseet osaksi asiakkaidemme kilpailukykyä. Ympäristöpalveluiden strategia on rakennettu asiakkaiden tiukentuvia vaatimuksia ajatellen. Sen kantava teema on koko ympäristöhuollon arvoketjun hallitseminen ja optimointi.

Huolehdimme asiakkaan materiaalivirtojen koko ketjusta: jätteiden keräilystä, niiden prosessoinnista sekä uusioraaka-ainekaupasta tai turvallisesta loppusijoituksesta.

Tavoittemme on tuottaa asiakkaalle mahdollisimman paljon lisäarvoa ympäristövastuuasioissa. Se tapahtuu integroimalla palvelumme mahdollisimman tiiviisti asiakkaan omiin prosesseihin.

Käytännössä se tarkoittaa toimivan perusjätehuollon lisäksi asiakkaan tarpeiden mukaan räätälöityjä kierrätysratkaisuja, tukea asiakkaan oman ympäristöosaamisen kehittämiseen ja työkaluja ympäristöasioiden raportointiin.

## Vahvat resurssit markkinamuutosten hyödyntämiseksi

Vahva markkina-asemamme ja markkinamuutokset luovat pohjan Ympäristöpalveluiden kasvulle.

Lainsäädännön tiukentuminen johtaa kierrätyksen lisääntymiseen. L&T:llä on riittävät resurssit ja osaaminen kerätä ja käsitellä kaiken tyyppisiä materiaalivirtoja ilman suuria lisäinvestointeja. Käytössämme on noin 600 jäteautoa ja 24 kierrätyslaitosta ja -terminaalia.

Yrityksiin kohdistuvat ympäristövaatimukset tiukentuvat jatkossakin. Se lisää ympäristöhuollon asiantuntijapalveluiden kysyntää. L&T:llä on vahva ympäristöosaaminen, minkä ansiosta pystymme tarjoamaan asiantuntijapalveluita laajalle asiakaskunnallemme.

Arvoketjuajattelumme ansiosta pystymme tarjoamaan asiakkaillemme ympäristöhuollon kokonaisratkaisuja kustannustehokkuutta unohtamatta.

Orgaanisen kasvun lisäksi haemme kasvua myös yritysostojen kautta. Mahdolliset yritysostot ovat tarkkaan valikoituja. Ne vahvistavat kierrätysliiketoimintamme arvoketjua ja täydentävät osaamistamme eri jättemateriaaleissa.

Sekä orgaaninen kasvu että yritysostot auttavat myös parantamaan L&T:n perinteisten jätahuoltopalveluiden maantieteellistä kattavuutta Suomessa.

### **Organisaatio ja kannattavuus kunnossa kasvua varten**

Vuonna 2013 Ympäristöpalveluissa aloitettiin kaikki suunnitellut, strategian mukaiset toimenpiteet.

Toiminnan uudelleenorganisointi toteutettiin onnistuneesti. Teollisuuspalveluiden eriyttäminen omaksi toimialakseen on osoittautunut oikeaksi ratkaisuksi, sillä sen ansiosta molemmilla toimialoilla on ollut mahdollisuus keskittyä omaan ydinosaamiseensa ja sen kehittämiseen.

Lisäksi keskitimme ennen alueellisesti toimineet myynti- ja asiakkuudenhoito-organisaatiot, mikä tukee tulevaisuuden kasvutavoitteiden saavuttamista.

Muutoksen myötä saimme vuonna 2013 hyviä uusia asiakkuuksia, vahvistimme markkina-asemaamme ja kaksi kertaa vuodessa mitattava asiakastytyväisyys parani.

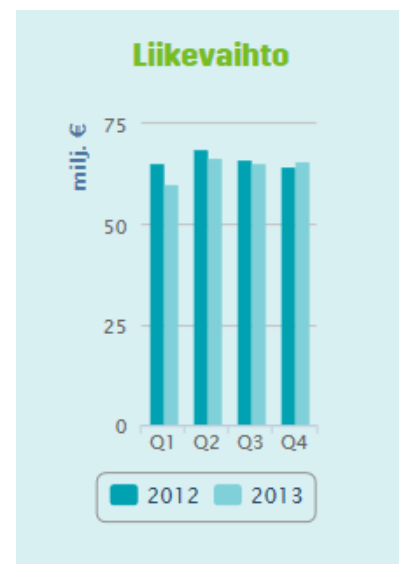
Tehostamalla autojen reititystä ja kiinnittämällä huomiota ajotapaan olemme pienentäneet polttoaine- ja huoltokustannuksia. Nämä toimenpiteet paransivat kannattavuutta.

Myös työturvallisuuskehitys on toimialalla ollut hyvää, mistä on osoituksena tapaturmataajuuden lasku 16:een (2012: 23). Tämä kehitys takaa paitsi turvallisemman työympäristön henkilöstöllemme, myös pienentää sairauspoissaoloista aiheutuvia kustannuksia.

Kun toiminta ja kannattavuus ovat kunnossa, Ympäristöpalveluilla on hyvä mahdollisuus keskittyä kasvuun.

## **KASVUN MAHDOLLISUUDET**

- Kierrätysliiketoiminnan laajentaminen uusiin materiaaleihin
- Aseman vahvistaminen kokonaisratkaisujen tarjoajana
- Maantieteellinen laajeneminen Suomessa



# OLEMME MARKKINAJOHTAJA SUOMEN JÄTEHUOLTOMARKKINOILLA

L&T:n Ympäristöpalvelut on markkinajohtaja Suomessa, ja tavoitteemme on edelleen vahvistaa asemaamme.



Ympäristöpalveluilla on asiakkaita kaikkiaan noin 200 000. Asiakkaat jakautuvat kolmeen segmenttiin: 70 prosenttia liikevaihdosta kertyy yritysasiakkailta, 20 prosenttia julkiselta sektorilta ja 10 prosenttia kotitalouksilta.

Yritysasiakkaisiimme kuuluu teollisuusyhtiöitä, vähittäismyynti- ja logistiikkayhtiöitä sekä kiinteistöjen omistajia ja hallinnoijia.

## **Talouden laskusuhdanne pienentää jätevirtoja**

Markkina, jolla Ympäristöpalvelut toimii, on kooltaan kaikkiaan noin 1,2 miljardia euroa. Arviomme mukaan se kasvaa strategiakautemme aikana vuositasolla 2–3 prosenttia.

Talouden yleinen laskusuhdanne on viime vuosina kuitenkin jarruttanut kasvua. Etenkin vähittäiskaupan ja rakentamisen hidastuminen näkyy pienempinä jätevirtoina. Emme usko jätemäärän kasvavan jatkossakaan, mutta välttämättömyytensä vuoksi perinteinen jätehuolto on vakaata liiketoimintaa.

Sen sijaan ympäristölainsäädännön tiukentuminen johtaa kierrätyksen lisääntymiseen ja sen myötä kierrätysliiketoiminnan kasvuun.

Ympäristöpalvelut on läsnä myös Venäjällä ja Latviassa. Latviassa toimimme valtakunnallisesti ja Venäjällä toiminta-alueellamme asuu noin seitsemän miljoonaa ihmistä. Olemme olleet näillä markkinoilla suunnannäyttäjä ja pyrimme jatkamaan samassa roolissa.

## **EU:n tavoitteet tukevat kierrätystä**

Vuosittain hukataan valtavat määrät raaka-aineita polttamalla tai viemällä ne kaatopaikoille.

EU:n etusijajärjestyksen mukaan jätteen määrää tulee ensisijaisesti vähentää. Syntyvä jäte puolestaan valmistellaan uudelleenkäyttöön tai kierrätetään. Jos tämä ei ole mahdollista, jäte voidaan hyödyntää esimerkiksi energiana. Loppusijoitus kaatopaikalle on viimeinen vaihtoehto.

Raaka-aineiden ehtyminen ja energiankulutuksen kasvu ja hinnan nousu ovat saaneet EU:n asettamaan tiukat tavoitteet jätteiden kierrättämiselle. Vuonna 2016 Suomessa tulisi kierrättää vähintään 50 prosenttia yhdyskuntajätteestä.

## **Suomi laahaa kierrätyksen jälkijunassa**

Suomella on vielä pitkä matka EU:n asettamiin kierrätystavoitteisiin. Vuonna 2012 meillä kierrätettiin materiaalina kolmasosa yhdyskuntajätteestä.

L&T:n Ympäristöpalveluiden toiminta keskittyy EU:n jätehierarkiassa määriteltyyn materiaalihyödyntämiseen eli kierrättämiseen.

Suomessa uusi jätelaki tuli voimaan vuonna 2012 ja sen vieminen käytäntöön jatkuu tulevana vuosina. Myös tulevat sääntelymuutokset lisäävät kierrättämistä.

Vuosien 2015 ja 2016 aikana astuu voimaan pakkausmateriaalien täysi tuottajavastuu. Se tarkoittaa, että kaikki pakkausmateriaali, joka aiemmin on päätynyt kaatopaikoille, on jatkossa ohjattava kierrätykseen.

Lisäksi vuonna 2016 astuu voimaan orgaanisen jätteen kaatopaikkakielto, mikä tarkoittaa, että kierrätykseen ohjattavan jätteen määrä kasvaa vuositasolla noin puolella miljoonalla tonnilla.

# KORKEAN KIERRÄTYSASTEEN NOSTAMINEN VAATII ASIAANTUNTEMUSTA JA KETTERYYTTÄ

Itellan kierrätysaste vuonna 2013 oli lähes 90 prosenttia. Jo lähtötilanne oli erinomainen, kun yhteistyö jätehuollossa alkoi L&T:n kanssa syyskuussa 2013.



Itella on tehnyt paljon ja pitkään työtä jätteiden kierrätysasteen nostamiseksi. On parannettu lajittelumahdollisuuksia ja koulutettu henkilöstöä.

Työ on kantanut hedelmää, mutta tavoite on vähentää kalliin sekajätteen määrää edelleen. Pyrkimys on, että lajittelukeskuksissa sekajätettä olisi vain kaksi prosenttia jätemäärästä.

”Asiantuntevan kumppanin rooli on nyt ratkaiseva, sillä teemme itse jo kaiken, minkä osaamme. Kumppaniltamme odotamme aktiivista ongelmanratkaisua ja kehitysehdotuksia. L&T:n kanssa yhteistyö on ollut positiivisessa mielessä epämuodollista. Akuutit asiat hoidetaan heti eikä jäädä odottelemaan seuraavaa ohjausryhmäkokousta. Vähemmän kiireisiä kehitysideoita käsittelemme yhteisissä palavereissa neljä kertaa vuodessa”, Itellan kategoriamanageri **Nina Suhonen** kuvailee.

## 50 jalkapallokentällistä varastoitavaa

L&T vastaa Itellan jätehuollosta 23 kohteessa. Itellalla on yli 400 000 neliötä eli yli 50 jalkapallokentän verran varastotilaa. Niissä säilytetään yritysasiakkaiden omaisuutta ja tuotteita: elintarvikkeita, muotia, autojen varaosia, sisustustuotteita ja oikeastaan kaikkea, mitä jokainen meistä arjessaan tarvitsee.

Jos jossain tuotteessa on virhe, se vanhentuu tai se ei muuten kelpaa käyttöön, Itella hoitaa tuote-erän hävittämisen asiakkaansa puolesta. Vuoden 2014 alusta alkaen työn käytännöntoteutuksen hoitaa ilman alihankintaa L&T.

”Tämäntyyppinen palvelu ei ole ollut kovin tyypillinen asiakkaidemme keskuudessa. Mutta kun tarve nousi esiin alkukartoituksessa, ryhdyimme kehittämään ratkaisua. Palvelun tuottaminen vaatii meiltä valmiudet noutaa eri toimipisteistä hyvin erityyppisiä tuote-eriä elintarvikkeista elektroniikkaan ja pesuaineisiin sekä tuhota ne turvallisesti ja luotettavasti”, kertoo L&T:n Ympäristöpalveluiden asiakkuuspäällikkö **Antti-Olli Mäkinen**.

## Kokonaistaloudellisuus ja vastuullisuus korostuvat kumppanivalinnoissa

Itellan asiakaslupaus on olla helppo, nopea, luotettava ja vastuullinen toimija postin, logistiikan ja verkkokaupan palveluissa. On sanomattakin selvää, että kumppanivalintojen täytyy tukea lupauksen täyttämistä.

Itella vaatii kaikilta toimittajiltaan vastuullisuutta, riittäviä resursseja ja palvelutarjoomaa, osaamista ja



joustavuutta, kustannustehokkuutta ja laatua.

”Itellan hankintatoimessa tuemme asiakaslupauksen täyttymistä varmistamalla hyvät kumppanuudet. Tavoitteemme on vähentää toimittajien määrää ja kehittää strategisia kumppanuuksia”, Nina Suhonen kertoo.

L&T:kin oli Itellalle entuudestaan tuttu kumppani, joka vastaa 450 Itellan toimipaikan siivouksesta ympäri Suomen. Myös siivouksessa korostuu kustannustehokkuuden lisäksi ympäristöystävällisyys. Käytännössä se näkyy muun muassa ympäristömerkittyinä puhdistusaineina ja -tarvikkeina.

”Siivoojilla on myös avainrooli kierrätysasteen nostamisessa, sillä he opastavat kiinteistöjemme käyttäjiä päivittäin oikeassa syntypaikkalajittelussa”, Suhonen kiteyttää.

”Kumppaniltamme odotamme aktiivista ongelmanratkaisua ja kehitysehdotuksia. L&T:n kanssa yhteistyö on ollut positiivisessa mielessä epämuodollista.”

**Nina Suhonen**

Itellan kategoriamanageri

# KANTAVERKKO UUDISTUU MATERIAALITEHOKKAASTI

Fingrid hallinnoi ja ylläpitää yli 14 000 kilometriä voimajohtoja, useita varavoimalaitoksia ja reilua sataa sähköasemaa. Vuosien 2010–2020 aikana Fingrid investoi kantaverkon uudistamiseen ja kehittämiseen 1,7 miljardia euroa.



Yhtiö rakentaa tänä aikana noin 3 000 kilometriä voimajohtoa ja 30 uutta sähköasemaa eri puolille Suomea. Samanaikaisesti puretaan vanhaa kantaverkkoa. Se tarkoittaa myös suuria määriä jätettä.

”Kyse on niin suurista kierrätysvolyymeista, että niillä on jopa vaikutusta Suomen kansallisten kierrätystavoitteiden saavuttamiseen”, kertoo L&T:n Ympäristöpalveluiden toimialajohtaja **Petri Salermo**.

Suomen kantaverkkoyhtiö Fingrid Oyj ja Lassila & Tikanoja Oyj käynnistivät vuonna 2013 laajan yhteistyön, jonka tavoitteena on ohjata mahdollisimman suuri osa Fingridin kantaverkon ja varavoimalaitosten rakennus- ja kunnossapitotoiminnoissa syntyvästä jätteestä kierrätykseen ja hyötykäyttöön.

## Terästä voidaan kierrättää vaikka loputtomasti

Vanhan kantaverkon, varavoimalaitosten ja sähköasemien purkamisesta kertyy pääasiassa metalleja. Esimerkiksi voimajohtotyömailta tulevat teräspylväät ovat arvokasta raaka-ainetta, jota pystytään kierrättämään loputtomasti.

”Työmailta L&T kuljettaa teräspylväät alihankkijalle, joka leikkaa ne sopivaan sulatuskokoon. Lähes kaikki teräspylväät leikataan mekaanisesti, jolloin leikkauksen ympäristövaikutukset jäävät mahdollisimman pieniksi. Leikattu materiaali jatkaa matkaansa muun muassa Ovako Imatra Oy Ab:n tehtaalle Imatralla, jossa siitä tehdään esimerkiksi akseliterästä autoteollisuuden käyttöön”, kuvaa liiketoimintapäällikkö **Seppo Suomalainen** L&T:ltä.

Lisäksi hyötykäyttöön toimitetaan merkittäviä määriä muun muassa kyllästettyä puuta, betonia ja öljyjätettä.

Vuodelle 2014 ei ole vielä asetettu numeerisia jätteiden hyötykäyttötavoitteita, mutta Fingridin erikoisasiantuntija **Maria Joki-Pesola** kertoo, että pitkän aikavälin tavoitteena on ohjata kaikki työmailla syntyvä jäte hyötykäyttöön.

## Uusia kierrätysratkaisuja

Monille Fingridin työmailla syntyville jätteille on jo olemassa selkeät kierrätysratkaisut, mutta myös uusia pähkinöitä on purtavana.

”L&T:n asiantuntijoiden kanssa ryhdymme miettimään kierrätysratkaisuja esimerkiksi sellaisille haastaville

elementeille kuin vanhat kompensointikuristimet”, Maria Joki-Pesola kertoo.

”L&T:n uusioraaka-aineorganisaatio etsii aktiivisesti erilaisille jättemateriaaleille uusia hyötykäyttö- ja kierrätysratkaisuja. Vahva jättemateriaalien käsittelyn prosessiosaaminen sekä materiaalimarkkinoiden pitkäaikainen tuntemus auttavat ratkaisujen löytämisessä”, kertoo L&T:n uusioraaka-aineiden liiketoimintajohtaja **Ville Vainio**.

### **Yhden luukun periaate**

L&T:n ja Fingridin yhteistyö on alkanut jo muun muassa Ulvilan sähköaseman perusparannustyömaalla, jossa rakennetaan uutta ja puretaan vanhaa. Maria Joki-Pesola on tyytyväinen siihen, miten yhteistyö on käynnistynyt, ja kertoo, että vuoden 2014 keskeisin tavoite on saada työmaiden jätehuolto sujuvaksi.

Työmaita on kymmeniä eri puolilla Suomea, ja siksi Fingrid haki julkisella kilpailutuksella kokonaisvaltaista kumppania, joka pystyy tarjoamaan ympäristöhuollon palveluita valtakunnallisesti.

”Haluumme tarjota urakoitsijoille mahdollisimman sujuvat ympäristöhuollon palvelut. L&T:n kanssa olemme sopineet, että meillä on yksi yhteyshenkilö, joka koordinoi työmaitamme. Yhden luukun periaate on ollut todella toimiva.”

Myös ympäristöhuollon raportointi on Fingridille keskeisessä roolissa ja siinä apuvälineen on L&T:n Ympäristönetti-palvelu.

”Vastuullisuus on Fingridin toiminnan keskiössä, ja ympäristövastuu on isossa roolissa. Emme itse pysty olemaan jokaisella työmaalla jatkuvasti läsnä, joten luotettava raportointi on ensisijaisen tärkeää”, Joki-Pesola kiteyttää.

”Lähes kaikki (voimajohtotyömailta tulevat) teräspylväät leikataan mekaanisesti, jolloin leikkauksen ympäristövaikutukset jäävät mahdollisimman pieniksi. Leikattu materiaali jatkaa matkaansa muun muassa Ovako Imatra Oy Ab:n tehtaalle Imatralla, jossa siitä tehdään esimerkiksi akseliterästä autoteollisuuden käyttöön.”

#### **Seppo Suomalainen**

L&T:n liiketoimintapäällikkö

# TEOLLISUUSPALVELUT INTEGROITUU ASIAKKAAN YDINPROSESSEIHIN

Teollisuusasiakkaat haluavat entistä tiukemmin keskittyä omaan ydinliiketoimintaansa. L&T:n Teollisuuspalvelut auttaa asiakasta tässä tavoitteessa huolehtimalla kokonaisvaltaisesti tukipalveluista.



Vuonna 2013 Teollisuuspalveluiden koko vuoden liikevaihto kasvoi 7,9 prosenttia ja oli 75,5 miljoonaa euroa (70,0 milj. euroa). Liikevoitto oli 5,2 miljoonaa euroa (3,9 milj. euroa). Operatiivisen toiminnan liikevoitto oli 6,7 miljoonaa euroa (4,4 milj. euroa).

## **Pidämme teollisuuden pyörät pyörimässä**

Yleinen taloustilanne Suomessa ei viime vuosina ole ollut teollisuusyrityksille suosiollinen. Teollisuuspalveluissa L&T:n tavoitteena on integroitua asiakkaiden ydinprosesseihin ja auttaa asiakasta pitämään toimintansa pyörät pyörimässä.

L&T tarjoaa kokonaisvaltaisia ratkaisuja erilaisten sivuvirtojen hyödyntämiseen ja turvalliseen loppusijoitukseen, viemärihuoltoon ja prosessipuhdistukseen sekä ympäristörakentamiseen.

## **Lisää kapasiteettia teollisuuden sivuvirtojen käsittelyyn**

Teollisuuden sivuvirtojen siirtyminen pois kaatopaikoilta luo L&T:lle kasvumahdollisuuksia. Pystymme hyödyntämään sivuvirtoja muun muassa loppusijoitusalueiden rakentamisessa.

Laajennamme omaa kierrätyslaitosverkostoaamme, jotta voimme jatkossa käsitellä enemmän erilaisia sivuvirtoja. L&T:llä on yksi kierrätyskeskus Kotkassa ja toinen Uudessakaupungissa. Uudessakaupungissa on käynnissä ympäristöluvan laajentaminen, jotta uusia materiaaleja voidaan ryhtyä käsittelemään.

Ympäristörakentamisessa uusi Total waste management -konseptimme avaa ovia uusiin asiakkuuksiin ja asiakkuuksien laajentamiseen. Total waste management tarkoittaa asiakkaidemme jäte- ja sivuvirtojen kokonaisvaltaista hallintaa.

Konsepti pitää sisällään muun muassa jäte- ja sivuvirtojen kartoittamisen, niiden ohjaamisen hyötykäyttökohteisiin tai turvalliseen ja kustannustehokkaaseen loppusijoitukseen, loppusijoitusalueiden päivittäishoitamisen tai alueiden sulkemisen, asiakkaiden jätealueiden luvittamisen tai luvituksessa avustamisen sekä loppusijoitusalueiden rakentamisen ja ympäristöraportoinnin.

## **Painopisteenä myynnin kehittäminen**

Teollisuuspalvelut eriytettiin omaksi toimialakseen vuoden 2013 alusta, kun se aiemmin oli osa Ympäristöpalveluita.

Organisaatiomuutoksen myötä toimialalle on vuoden 2013 aikana muodostettu oma keskitetty myyntiorganisaationsa. Se luo pohjaa myynnin onnistumiselle, joka on yksi keskeinen edellytys toimialan kasvutavoitteiden saavuttamiselle.

Kantava teema myynnissämme on viemärihuolto, johon keskitymme jatkossakin vahvasti viemäriverkoston ikääntyessä. Prosessipuhdistus säilyy Teollisuuspalveluiden toisena tukipilarina, ja onnistuimme vuonna 2013 saamaan muutamia hyviä uusia sopimuksia.

Koulutamme myyjiä ja kehitämme myynnin kannustinjärjestelmiä tukemaan eri palveluiden ristiinmyyntiä. Näin varmistamme kaikkien palvelulinjojemme kasvun.

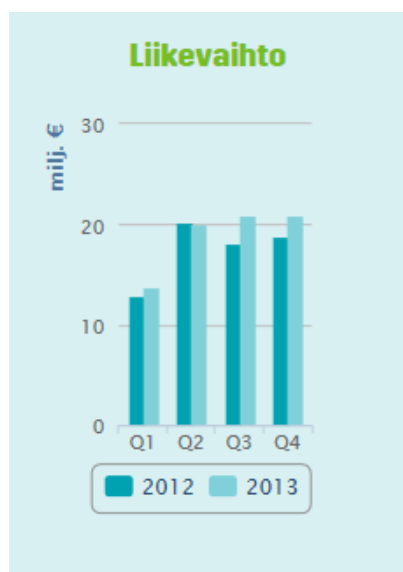
### **Kannattavuutta kaluston ja henkilöstön hallinnalla**

Vuonna 2013 pystyimme parantamaan kannattavuutta keskittämällä kalustonhallintaa ja nostamalla kaluston käyttöastetta. Työ jatkuu edelleen, ja jatkossa keskitymme etenkin työvoimanhallintaan, jotta meillä on oikea määrä henkilöstöä oikeassa paikassa oikeaan aikaan.

Nämä toimenpiteet auttavat meitä tarjoamaan asiakkaillemme joustavia palveluita ja pitämään huolta oman toimintamme kannattavuudesta.

## **KASVUN MAHDOLLISUUDET**

- Teollisuuden sivuvirtojen ohjaaminen hyötykäyttöön
- Viemärihuollon kysynnän lisääntyminen
- Total waste management -palvelukonsepti



# MARKKINAMUUTOKSET TUKEVAT KASVUA, MUTTA TEOLLISUUDEN LASKUSUH DANNE RASITTEENA

L&T:n Teollisuuspalvelut on alan toiseksi suurin toimija Suomessa. Teollisuuspalveluilla on asiakkaita kaikkiaan noin 7 500.



Asiakkaat edustavat teollisuuden eri aloja, kuten metalli-, energia- ja sellu- ja paperiteollisuutta, sekä kuntia. Joukossa on myös kiinteistöasiakkaita. Kuitenkin 20 suurinta asiakasta tuo puolet toimialan liikevaihdosta.

## Yleinen taloustilanne haittaa kasvua

Markkina, jolla Teollisuuspalvelut toimii, on kooltaan noin 300 miljoonaa euroa. Arviomme mukaan se kasvaa strategiakautemme aikana vuositasolla neljä prosenttia.

Talouden yleinen laskusuhdanne on kuitenkin viime vuosina koetellut suomalaista teollisuutta ja haitannut myös Teollisuuspalveluiden markkinan kasvua.

Toisaalta heikko taloustilanne pakottaa yritykset tarkastelemaan omaa toimintaansa ja ulkoistamaan ydinliiketoimintaansa kuulumattomat toiminnot ulkopuolisille tarjoajille.

Teollisuustuotanto romahti Suomessa vuonna 2008 alkaneen maailmanlaajuisen finanssikriisin myötä ja oli pohjalukemissa vuoden 2009 aikana. Tämän jälkeen tuotanto elpyi hieman, mutta vuonna 2013 tuotantovolymyymi on ollut jälleen vain niukasti vuoden 2009 tasojen yläpuolella.

## Sivuvirrat pois kaatopaikoilta

Uuden jätelain myötä teollisuuden omat kaatopaikat tulevat verotettaviksi, mikä on saanut yritykset etsimään sivuvirroilleen uusia sijoituskohteita. Näin ollen markkinan kasvunäkymät ovat positiiviset, jos teollisuustuotanto Suomessa palautuu normaalitasolle.

Vaarallisten jätteiden markkina ei juurikaan kasva, mutta se on hyvin kannattavaa liiketoimintaa. Maanlaajuisen palveluverkoston ansiosta L&T:n markkina-alueella ovat tällä palvelulinjalla ennen kaikkea pienemmät kunnat ja kaupungit.

## Viemäriverkoston korjaustarve nousussa

Rakennetun omaisuuden tila 2013 -raportin mukaan Suomessa on vesijohtoverkostoa noin 100 000 kilometriä ja jäte- ja hulevesiviemäreitä noin 50 000 kilometriä. Verkosto ikääntyy ja sen saneeraustarve kasvaa jatkuvasti.

Vesijohtoverkoston vaurioiden määrä ei ole toistaiseksi merkittävästi lisääntynyt, mutta kun rikkoutumisia tapahtuu, ne ovat entistä laajempia ja pitkäkestoisempia.

ROTI-raportin mukaan kunnilla ja kaupungeilla on heikosti tietoa vesi- ja viemäriverkoston todellisesta kunnosta, ja saneeraus päätöksiä joudutaan siksi usein yhä tekemään sormituntumalla. Alan asiantuntijapalveluille on selkeästi tarvetta.

# PITKÄ KUMPPANUUS HIOO TOIMINTATAVAT TEHOKKAIKSI

L&T:n ja Neste Oilin yhteistyö laajeni lokakuussa 2013 Porvoon jalostamolle. Naantalissa yhteistyötä on tehty aina 70-luvulta alkaen.



L&T vastaa jalostamoilla ennen kaikkea prosessipuhdistuspalveluista, mutta myös viemärihuoltotöistä ja Naantalissa lisäksi kiinteistötekniikasta.

Etenkin prosessipuhdistuspalvelut ovat Neste Oilille kriittisiä. Tärkeää on ennakoitavien rutiinitöiden sujuminen luotettavasti, mutta myös se, että kriittisissä tilanteissa kumppani pääsee nopeasti apuun.

”On itsestään selvää, että kumppanillamme on oltava riittävä pätevyys ja kalusto töiden hoitamiseen. Suunnitelmallisuus ja yhteistyö korostuvat myös prosessipuhdistuspalveluissa. Näiden lisäksi arvostamme paikallisuutta, koska sillä on suora yhteys kriittisten palvelupyyntöjen vasteaikaan”, kertoo kunnossapitopäällikkö **Carita Nyman**, joka vastaa mekaanisten laitteiden kunnossapidosta.

## Parhaat käytännöt siirtyvät jalostamolta toiselle

Prosessien toimivuuden vuoksi huoltoseisokit ovat teollisuusyritykselle välttämättömyys. L&T ja Neste Oil ovat vuosien mittaan hioneet muun muassa säiliöpesutekniikoita ja ottaneet käyttöön uusia menetelmiä ja välineitä.

”Uudet toimintatavat ovat nopeuttaneet töiden tekemistä ja loppuunsaattamista, mikä on asiakkaalle kustannustehokkaampaa”, kertoo L&T:n kehityspäällikkö **Kari Naatti**.

Neste Oilin tuoteryhmäpäällikkö Jenni Marjosola korostaa, että Naantalissa tehdystä pitkästä kehitystyöstä on hyötyä myös Porvoon yhteistyön käynnistämässä.

”Hyviksi havaittuja toimintatapoja voidaan alkaa soveltaa heti käytäntöön”, hän toteaa.

## Työturvallisuus on tiimityötä

Teollisuudessa tehdään paljon korkean riskin töitä, minkä vuoksi teollisuusyritykset ovatkin olleet työturvallisuusasioissa edelläkävijöitä.

”Isoissa laitoksissa tiimityön täytyy olla saumatonta. Huolehtimalla omasta turvallisuudesta varmistetaan myös kaverin turvallisuus”, muistuttaa Carita Nyman.

Neste Oil edellyttää kumppaneiltaan kovaa panostusta ennakoiviin työturvallisuustoimenpiteisiin. Näin saavutetaan tapaturmaton työympäristö. Vuonna 2013 L&T:n henkilöstölle ei sattunut Nesteen



jalostamoilla yhtään työtapaturmaa.

"Vuosien mittaan me olemme saaneet omaan työturvallisuustyöhömmme Neste Oililta paljon hyviä toimintamalleja. Niitä on sittemmin otettu käyttöön ympäri L&T:tä", kuvailee Kari Naatti molemminpuolista oppimista.

"Isoissa laitoksissa tiimityön täytyy olla saumatonta. Huolehtimalla omasta turvallisuudesta varmistetaan myös kaverin turvallisuus."

**Carita Nyman**

Neste Oilin kunnossapitopäällikkö

# KIINTEISTÖPALVELUT SIIRTYY KANNATTAVAN KASVUN POLULLE TARJOAMALLA LAAJEMPIA PALVELUKOKONAISUUKSIA

Kierrätysyhteiskunnassa kiinteistöjä huolletaan niin, että niiden käyttöikä pitenee ja toiminta niissä on materiaali- ja energiatehokasta. L&T tarjoaa palveluita, joilla luodaan kiinteistöjen käyttäjille viihtyisiä työskentelyolosuhteita kustannustehokkuutta unohtamatta.



Vuonna 2013 Kiinteistöpalveluiden koko vuoden liikevaihto laski 2,3 prosenttia ja oli 292,5 miljoonaa euroa (299,5 milj. euroa). Liikevoitto oli 4,4 miljoonaa euroa (13,0 milj. euroa). Operatiivisen toiminnan liikevoitto oli 11,9 miljoonaa euroa (14,7 milj. euroa).

## Tavoitteena työskentelyä tukeva kiinteistö

Kiinteistöpalveluiden strategiana on luoda hyviä työskentelyolosuhteita kiinteistöjen käyttäjille, hallita kiinteistöjen kokonaiskustannuksia ja kasvattaa kiinteistönomistajien omaisuuden arvoa.

Käytännössä tämä tarkoittaa puhtaita tiloja, joissa siivous, tukipalvelut, kiinteistöhuolto, ilmastointi, lämmitys, jäähdytys ja valaistus tukevat työskentelyä.

Kiinteistöpalvelut yhdistää siivouksen, tukipalvelut, kuten aula-, vaihde- ja postituspalvelut, kiinteistöhuollon, vahinkosaneerauksen ja kiinteistötönnön yhdeksi palvelukokonaisuudeksi, jota räätälöidään asiakkaan tarpeiden mukaan.

Yksittäisten palveluiden yhdistäminen näkyy asiakkaille parempana palveluna, kustannustehokkuutena ja vaivattomampana toimittajien hallintana.

## Organisaatio kuntoon kasvun varmistamiseksi

Koska asiakkaiden ostokäyttäytyminen suosii yhä laajempia palvelukokonaisuuksia, yhdistimme vuoden 2013 alussa kaksi vanhaa toimialaamme eli Siivous- ja käyttäjäpalvelut ja Kiinteistönhoidon yhdeksi Kiinteistöpalvelut-toimialaksi.

Yhdistymisen myötä Kiinteistöpalvelut on vuonna 2013 käynyt läpi suurta organisaatiomuutosta. Kuluneena vuonna yhdistimme siivouksen ja kiinteistönhoidon yksikönpäälliköiden tehtäviä kasvukeskuksissa ja pääkaupunkiseudulla sekä vanhojen toimialojen myyntiorganisaatiot.

Toimiala on työvoimavaltainen ja työntekijöitä on kaikkiaan noin 6 000. Näin suuressa organisaatiossa isojen

muutosten läpivieminen on vaatinut aikaa.

### Investointeja energiatehokkuuteen

L&T:n kiinteistötekniikka laajentui vuonna 2013 suunnitellusti Ouluun, Jyväskylään ja Turkuun. Energiatehokkuuspalveluita vahvistaaksemme perustimme lisäksi energiavalvomon Kuopioon. [Lue](#), miten Aalto-yliopistossa on hyödynnetty energiavalvomosta saatavia tietoja.

Energiavalvomon myötä laajensimme myös Ekohuolto-konseptimme Ekohuolto+iksi, mikä tarkoittaa, että asiakas saa eko-koulutettujen huoltomiesten ja heidän havaintojensa lisäksi käyttöönsä energiavalvomon tarjoaman tiedon kiinteistöstään.

### Kustannustehokkuus on kaikkien etu

Vuonna 2013 Kiinteistöpalveluissa tehtiin myös paljon töitä toimialan kannattavuuden kohentamiseksi.

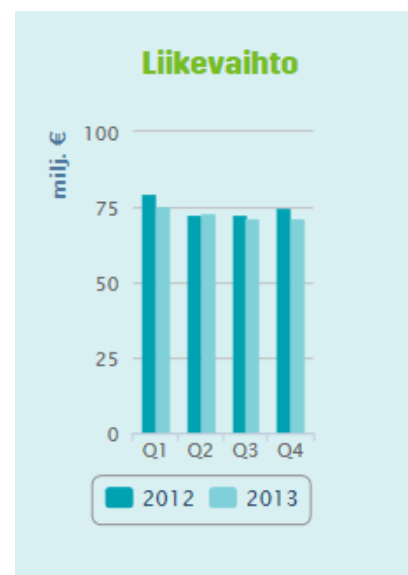
Siivouksessa käynnistettiin työajanhallintaan liittyvä iso projekti, jonka myötä tuhannet siivoajat voivat jatkossa raportoida työaikansa mobiililaitteilla. Se helpottaa myös töiden raportointia asiakkaalle.

Kiinteistöhuollossa puolestaan olemme yhtenäistäneet toimintatapoja ottamalla käyttöön kohderekisterin ja huoltomiesten tavoitetunnit koko Suomessa.

Jatkamme toimintamme tehokkuuden parantamista, jotta voimme tarjota yhä kustannustehokkaampia palveluita asiakkaillemme.

## KASVUN MAHDOLLISUUDET

- Laajempien palvelu-kokonaisuuksien tarjoaminen
- Kiinteistöjen kokonaiskustannusten hallinta energia- ja
- kustannustehokkailla palveluilla Aktivoituminen kuntasektorilla yksityistämisen lisääntyessä



# HYVÄ MARKKINA-ASEMA JA MARKKINAMUUTOKSET LUOVAT KASVUMAHDOLLISUUKSIA

Kiinteistöpalveluissa L&T on Suomen toiseksi suurin toimija. L&T:n kannalta oleellisen markkinan koko on kolme miljardia euroa. Markkinaosuutemme on noin kymmenen prosenttia, joten kasvunvaraa riittää.



Perinteinen siivousliiketoiminta kasvaa näkemyksemme mukaan hitaasti, mutta kasvupotentiaalia on tukipalveluissa, joita voimme tarjota nykyisille asiakkaille siivouksen rinnalla.

Kiinteistöhuollossa olemme markkinajohtaja, mutta markkina on hyvin fragmentoitunut, mikä mahdollistaa kasvun myös tulevana vuosina.

Vahinkosaneerauksessa olemme toisena markkinoilla. Olemme uusineet puitesopimukset kaikkien suurten asiakkaidemme kanssa, ja asiakastyytyväisyytemme on hyvin korkea.

## Yhä laajempia palvelukokonaisuuksia

Asiakkaiden ostokäyttäytyminen on muuttunut siten, että he suosivat laajempia palvelukokonaisuuksia. Sopimukset kattavat laajempia maantieteellisiä alueita ja useampia palveluita.

Suomalaiset asiakkaat vaativat yhä useammin valtakunnallisia sopimuksia. Se helpottaa asiakkaan toimittajahallintaa ja raportointia sekä mahdollistaa syvemmän kumppanuuden ja kehittämisen asiakkaan ja palvelutoimittajan välillä.

## Kiinteistöt teknistyvät ja energiatehokkuusvaatimukset kiristyvät

Energia haukkaa suuren osan koko kiinteistön ylläpitokustannuksista. Kiinteistöjen omistajien ja hallinnoijien tavoite on optimoida mieluummin kokonaiskustannuksia kuin yksittäisten palveluiden kustannuksia. Kiinteistöjen energiankulutuksen seuranta ja sääntely puolestaan teknistyy jatkuvasti.

Samaan aikaan energiatehokkuusvaatimukset kiristyvät, kun Euroopan unioni on sitoutunut parantamaan energiatehokkuutta ja vähentämään kasvihuonepäästöjä 20 prosentilla vuoteen 2020 mennessä.

L&T on kiinteistötekniikassa Suomen viidenneksi suurin toimija. Pystymme tarjoamaan kiinteistötekniikkapalveluita nykyisille kiinteistöhuollon asiakkaillemme, joten meillä on runsaasti kasvumahdollisuuksia.

## **Yksityistäminen lisääntyy julkisella sektorilla**

Yksityisellä sektorilla iso osa tukitoiminnoista on jo yksityistetty, mutta Suomen julkisen sektorin yksityistämistaso, noin 20 prosenttia, on vielä selvästi alhaisempi kuin useimmissa EU-maissa.

Ennakoimme, että tulevina vuosina kunnat lisäävät palveluidensa yksityistämistä muun muassa EU:n uuden hankintadirektiivin, ja sen myötä uudistuvan kansallisen hankintalainsäädännön kehittyessä sekä tuottavuuspaineiden kasvaessa.

Tämä tuo L&T:lle uusia liiketoimintamahdollisuuksia, kunhan pidämme huolta henkilöstömme osaamisesta ja kustannustehokkuusvaatimusten täytymisestä sekä huolehdimme työvoiman saatavuudesta.

# YKSITYISTÄMINEN VARMISTAA PALVELUIDEN TASAISEN LAADUN

Pudasjärven kaupunki oli muutama vuosi sitten tilanteessa, jossa tukipalveluiden tuottaminen omin voimin oli käymässä vaikeaksi ja kalliiksi. Useiden selvitysten ja laskelmien jälkeen oli selvää, että palveluiden yksityistäminen olisi varteenotettava vaihtoehto.



"Taustalla on heikentyvä kuntatalous. Omat työntekijämme eläköityivät, mutta uusia ei voitu palkata tilalle. Se ajoi resurssit tiukalle ja kuormitti henkilöstöä. Kaikenlainen kehittäminen jäi kokonaan. Rahaa säästyi vähän, mutta työn laatu ja henkilöstön jaksaminen kärsivät huomattavasti", kertoo kaupungin palvelusuunnittelija **Ritva Kinnula**.

Kaupungin tukipalvelut kilpailutettiin tänä vuonna toista kertaa, ja mukana oli useita teknisen toimen palvelu-urakoita.

Ensimmäisestä kerrasta opittiin, että liian sirpaleinen kilpailutus ei tuo parasta lopputulosta. Toiselle kierrokselle lähdettiin tarkennetuin työmääräarvioin, ja kilpailutuksen käytännön toteutuksessa käytettiin apuna ulkopuolista konsulttia.

## Yhteistyötä hyvässä hengessä

Siivouksessa ja kiinteistönhoidossa kumppaniksi valikoitui L&T. Sopimus työllistää noin 30 henkilöä.

"Nyt saamme käyttöömmä alan viimeisimmän kehityksen ja uusimmat tekniikat, sijaisjärjestelyt hoituvat mutkattomasti, ympäristönäkökohdat otetaan huomioon välineissä ja tekniikoissa, ja siivoojien neuvoilla saadaan tehostettua jätteiden lajittelua kohteissa", Ritva Kinnula luettelee yksityistämisen etuja.

L&T:n huoltomies **Mika Lasanen** hoitaa pääasiassa kiinteistöjä, mutta vaihtaa toisinaan siivoukseen, jos työtilanne vaatii. Hän kiittelee asioiden sujumista. Töitä tehdään hyvässä yhteishengessä ja palaute kulkee mutkitta.

"Uusista toimintatavoista aiheutuneet ongelmat ovat olleet lähinnä positiivisia: Lähdin kaupungintalolle auttamaan kaupungin työntekijää muutossa. Perillä selvisi, että muuttolaatikat olivat vielä tyhjillään, koska asiakas oli tottunut, että muuttoavun saaminen vie useamman päivän", Mika naurahtaa.

Pudasjärveltä lähtee rohkaisevat terveiset muille kuntapäätäjille.

"Suosittelen ottamaan yksityistämisen vaihtoehdoksi ja tekemään laskelmia sen kannattavuudesta. Tulos voi olla yllättävä. Muutosvastarinnalta ei voi välttyä, mutta ajan ja tottumisen myötä edut ovat selkeät", Kinnula kannustaa.

”Nyt saamme käyttöömmä alan viimeisimmän kehityksen ja uusimmat tekniikat, sijaisjärjestelyt hoituvat mutkattomasti, ympäristönäkökohdat otetaan huomioon välineissä ja tekniikoissa, ja siivoojien neuvoilla saadaan tehostettua jätteiden lajittelua kohteissa.”

**Ritva Kinnula**

Pudasjärven kaupungin palvelusuunnittelija

# ENERGIATEHOKKUUTTA ARKKITEHTUURI JA KÄYTTÄJÄT HUOMIOIDEN

Aalto-yliopisto on kiinteistönhoitajalle kaikkea muuta kuin keskivertoasiakas.



Kun tiloja on tuhansien neliöiden edestä, joukkoon mahtuu niin peruskorjattuja kuin alkuperäiskuntoisiakin rakennuksia. Talossa on tekniikkaa 50-luvulta nykypäivään. Tilojen käyttäjien määrä vaihtelee vuorokauden- ja vuodenaikasta riippuen.

Kaiken lisäksi kampuksen arvokas arkkitehtuuri on liian komeaa kadotettavaksi. Sitä on kunnioitettava kaikessa.

## Maailmanluokan yliopisto kiinteistöjä myöten

Aalto-yliopistokiinteistöt Oy hallinnoi ja ylläpitää pääosaa Aalto-yliopiston käytössä olevista kiinteistöistä.

”Yliopiston tavoite on olla opinahjona maailmanluokkaa. Meidän tehtävämme on tarjota tilat, jotka mahdollistavat sen”, Aalto-yliopistokiinteistöjen kiinteistöpäällikkö **Jouko Viinamäki** tiivistää.

Huoltomiesten on tunnettava talon erikoispiirteet. Siksi jokaiselle talolle on nimetty yhteyshenkilö, jonka kanssa huoltomies sopii asioista etukäteen. Osa arkea ovat muun muassa säännölliset kattokierrokset, koska vuotava katto saattaa pilata hetkessä esimerkiksi kalliin tutkimuslaitteen. Yliopistolla ei ole myöskään yhdentekevää, milloin vaikkapa ilmastointilaitteita huolletaan.

”Jos ilmastoinnin katkaisee väärällä hetkellä, laboratorioissa voi kärsiä vuosien tutkimustyö”, huomauttaa kohdevastaava **Mari Pitkänen** Aalto-yliopistokiinteistöiltä.

## Painopiste yllätyksistä ennakointiin

Ylläpitopalveluiden laatutason nosto asetettiin tavoitteeksi, kun palveluita alettiin kilpailuttaa ja yhteistyö L&T:n kanssa alkoi pari vuotta sitten.

Eniten ovat kehittyneet raportointikäytännöt ja määräaikaishuollot. Säännöllisillä määräaikaishuolloilla vähennetään yllättäviä korjauksia ja korjauskuluja. Niillä myös varmistetaan automaatiojärjestelmien toimivuus.

”Huollot lisäävät järjestelmien toimintavarmuutta. Toimivat järjestelmät tuovat kustannussäästöä ja energiatehokkuutta”, Aalto-yliopistokiinteistöjen talotekniikan asiantuntija **Jukka-Pekka Salmisto** kertoo.



## Energiavalvomo vahtii päivin ja öin

"Olemme sitoutuneet elinkeinoelämän energiatehokkuussopimuksella vähentämään energiankulutusta 6 prosenttia vuoteen 2016 mennessä. Se on saavutettavissa, mutta on edettävä pienin askelin ja saatava tilojen käyttäjät sitoutumaan tavoitteeseen. Näitä asioita on käyty läpi huollon ja käyttäjien yhteisissä tilaisuuksissa. Yhtenä keinona energiankulutuksen hallintaan kokeilemme L&T:n energiavalvomon palveluita", Salmisto kertoo.

Kokeilukiinteistö on liitetty L&T:n Kuopiossa sijaitsevaan valvomoon, jossa kiinteistön taloteknisiä järjestelmiä seurataan etäyhteyden välityksellä tunti tunnilta. Valvomon asiantuntijat analysoivat raportit ja etsivät energiatehokkainta tapaa käyttää kiinteistöä.

"Viikoittainen raportti ja siihen sisältyvät korjausehdotukset ovat oiva väline tarttua toimenpiteisiin", sanoo Salmisto.

Huoltomiehelle energiatehokkuusasiat ovat yksi työtehtävä muiden joukossa. Kun apuna on energiavalvomo, seuranta ja kehittäminen on säännöllisempää ja jatkuvampaa. Salmisto odottaa kuitenkin myös huoltomiehiltä jatkuvaa parannusehdotusten esiin tuomista.

"On hyvä, jos huoltomies huomaa parannettavaa; vielä parempi, jos hänellä on jo valmis korjausehdotus ja parasta, jos korjaukselle on antaa myös hinta-arvio."

"Huollot lisäävät järjestelmien toimintavarmuutta. Toimivat järjestelmät tuovat kustannussäästöä ja energiatehokkuutta."

### **Jukka-Pekka Salmisto**

Aalto-yliopistokiinteistöjen talotekniikan asiantuntija

# KESKITYMME KANNATTAVUUDEN PARANTAMISEEN

Suomen ilmastotavoitteiden saavuttamisessa metsäenergialla on iso rooli. Uusiutuvat energialähteet (L&T Biowatti) ohjaa energiantuotantoon puumassoja, jotka eivät kelpaa perinteiseen puunjalostukseen.



Vuonna 2013 Uusiutuvien energialähteiden liikevaihto kasvoi 3,7 prosenttia ja oli 58,0 miljoonaa euroa (55,9 milj. euroa). Liikevoitto oli 1,4 miljoonaa euroa (liiketappio 0,1 milj. euroa). Operatiivisen toiminnan liikevoitto oli 1,1 miljoonaa euroa (0,1 milj. euroa).

Uusiutuvien energialähteiden keskeisenä tavoitteena on kannattavuuden parantaminen, missä onnistuttiinkin vuonna 2013. Talven 2013 kannattavuutta heikensi osaltaan edellisen kesän ja syksyn runsaiden vesisateiden jäljiltä kostea polttoaine. Metsäenergian tuotantoketjun heikko taloudellinen kannattavuus asettaa edelleen haasteensa tekemiselle, ja siltä osin kannattavuuden parantaminen jatkuu vuoden 2014 aikana.

Vuonna 2013 paransimme kannattavuutta lisäämällä logistiikkamme tehokkuutta ja karsimalla huonosti kannattaneita asiakkaita. Sitoutuneen pääoman määrää pienensimme muun muassa luopumalla omasta tuotantokalustostamme.

## **Puumassat hyötykäyttöön**

L&T tarjoaa kestävän kehityksen mukaisia ja puhtaita puu- ja kierrätyspolttoaineratkaisuja energiantuottajille ja metsäpalveluita metsänomistajille.

Ohjaamme energiantuotantoon erityisesti niitä puumassoja, joista perinteinen puunjalostus ei ole kiinnostunut. Hyödynnämme myös metsäteollisuuden sivutuotteita korvaamalla niillä fossiilisia polttoaineita energiantuotannossa. Energiantuotanto ja puunjalostus eivät kuulu liiketoimintaamme.

L&T:n Uusiutuvien energialähteiden vahvuus on, että hallitsemme koko tuotantoketjun raaka-aineen hankinnasta sen toimitukseen. Olemme keskittäneet toimintamme ja hankintaorganisaatiomme alueille, joissa metsäenergian käytöllä on pitkäaikaiset ja kasvavat näkymät.

Tuotamme polttoaineet asiakastarpeen mukaisesti, ja koko- ja rankapuuhun painottuvan hankinnan johdosta voimme tarjota huippulaatuisia polttoaineita isoille ja pienille lämpö- ja voimalaitoksille. Laajan terminaaliverkostomme avulla voimme taata ympärivuotisen toimitusvarmuuden myös häiriötilanteissa. Puun hankimme pääosin suoraan metsänomistajilta.

Omaa metsäpalveluorganisaatiotamme täydentää puunhankinnassa monipuolinen yhteistyökumppaneiden verkosto. Myös puunkorjuu-, haketus-, murskaus- ja kuljetusoperaatiot toteutetaan yhteistyössä

pitkäaikaisten yhteistyöyrittäjien kanssa.

### Kohti uusiutuvan energian tavoitteita

Tulevaisuudessa energian on oltava peräisin ennen kaikkea uusiutuvista lähteistä. Suomi on ilmasto- ja energiastrategiassaan sitoutunut korvaamaan fossiilisten polttoaineiden käyttöä ja kasvattamaan uusiutuvien energialähteiden osuutta 38 prosenttiin vuoteen 2020 mennessä.

Vuonna 2013 uusiutuvan energian osuus oli noin 30 prosenttia Suomen kokonaisenergiankulutuksesta. Puuperäiset polttoaineet kattavat tästä suurimman osan, noin 80 prosenttia, joten niiden osuus kokonaiskulutuksesta on noin 23 prosenttia.

### Uusiutuvan energian käyttö lisääntyy

Suomessa uusiutuvan energian kokonaiskäyttö lisääntyy merkittävästi vuoteen 2020 mennessä. Suurin osa tulevaisuuden lisäyksestä saadaan puubiomassoista. Uusiutuvien energialähteiden hyvä kehitys hidastui vuoden 2013 aikana kivihiilen käytön merkittävän lisäyksen johdosta. Tähän vaikuttivat metsäenergian tukimuutokset sekä päästöoikeuksien ja kivihiilen alhaiset hinnat.

Puun energiakäyttö hillitsee ilmastonmuutosta tehokkaasti, koska puun poltosta vapautuva hiilidioksidi sitoutuu uuden puusukupolven kasvuun. Puu on siis hiilitaseeltaan neutraali polttoaine.

L&T:n vuoden 2012 strategiaprosessissa todettiin, että Uusiutuvat energialähteet ei kuulu yhtiön ydinliiketoimintaan. L&T Biowatin tulevaisuus näyttää kuitenkin hyvältä ja kehitämme toimintaa edelleen keskittyen kannattavuuden parantamiseen.



# KESTÄVÄÄ METSÄNHOITOA

Metsäluonnon monimuotoisuuden (biodiversiteetti) säilyttäminen ja parantaminen on meille tärkeä asia. Emme tee puukauppaa tai hakkuita luonnonsuojelualueilla tai luonnon monimuotoisuuden kannalta rikkailla alueilla.



Toimintaamme metsässä ohjaavat Metsätalouden kehittämiskeskus Tapion julkaisemat sekä alan asiantuntijoiden ja toimijoiden yhteistyössä laatimat metsänhoitosuosituksot. Toimenpiteet suunnitellaan maastossa, jolloin tunnistetaan mahdolliset metsäluonnon monimuotoisuuden kannalta merkittävät kohteet, jotka rajataan hakuiden ulkopuolelle. Hakkuista tehdään aina metsälain mukainen metsänkayttöilmoitus Metsäkeskukselle.

Hoidetussa nuoressa metsässä kasvu kiihtyy ja metsän laatu sekä kyky sitoa hiilidioksidia paranevat. Suomessa energiapuun korjuu on metsäsertifioinnin (PEFC) piirissä, mikä takaa sen, että metsien käyttö on ekologisesti kestäväällä pohjalla.

Laskelmien mukaan ainakin kolmasosa Suomen energiatarpeesta pystytään täyttämään puhtaasti puulla ilman, että luonnon monimuotoisuutta vaarannetaan.

# MITÄ ”KESTÄVÄÄ TYÖTÄ” TARKOITTA L&T:LLE?

Tekemällä kestäväää työtä olemme muuttamassa kulutusyhteiskuntaa kierrätysyhteiskunnaksi, joka säästää ympäristöä ja raaka-aineita sekä luo hyvinvointia ja työpaikkoja.

Edistämme asiakkaidemme materiaali- ja energiatehokkuutta. Lisäksi huolehdimme tinkimättömästi omista ympäristövelvoitteistamme.

Pörssiyhtiönä tehtävämme on olla kannattava sijoitus omistajillemme, mutta samalla mahdollistamme sen, että asiakkaamme ovat tyytyväisiä ja työntekijämme voivat hyvin.

Työtämme ei voi siirtää koneiden tehtäväksi tai ulkomaille. Työllistämme tuhansia ihmisiä ja maksamme veromme toimintamaihimme.

# MATKALLA KOHTI KESTÄVÄÄ KIERRÄTYSYHTEISKUNTA

L&T on palveluidensa kautta näkyvä osa yhteiskunnan arkea. Pyrimme olemaan hyvä yrityskansalainen huolehtimalla siitä, että yhtiö ja henkilöstömme noudattavat yhteiskunnan sääntöjä ja määräyksiä.



Haluamme osallistua aktiivisesti yhteiskunnalliseen keskusteluun sekä kehittää keinoja ja ratkaisuja, joilla edistetään siirtymistä kestäväan kierrätisyhteiskuntaan. Onnistumme siinä parhaiten yhdessä asiakkaidemme, viranomaisten ja muiden sidosryhmiemme kanssa.

## **Sidosryhmät ja olennaisuustarkastelu**

Yhteistyömme sidosryhmien kanssa perustuu avoimuuteen ja vuorovaikutteiseen viestintään. Teimme vuoden 2013 aikana laajan sidosryhmätutkimuksen, jonka tulosten avulla päivitimme myös olennaisuusanalyysin. Vuonna 2014 hyödynnämme tutkimustuloksia toimintamme kehittämiseen.

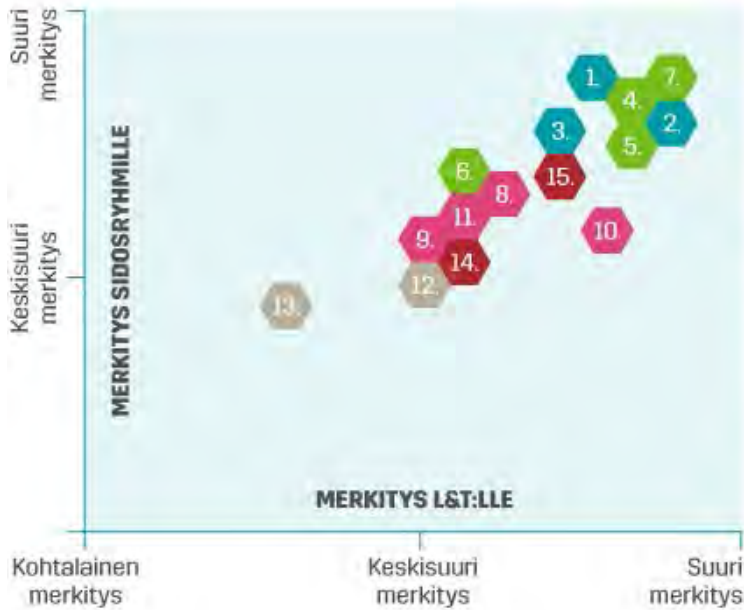
Tutkimuksessa kartoitimme keskeisten sidosryhmiemme, eli nykyisten ja potentiaalisten asiakkaiden ja työntekijöiden, poliittisten päättäjien ja virkamiesten sekä sijoittajien, käsityksiä yhtiömme maineesta ja vastuulliselle toiminnalle kohdistamia odotuksia.

Päivitetyn olennaisuusanalyysin tulosten pohjalta laajensimme raportointiamme taloudellisten ja sosiaalisten tunnuslukujen osalta ja julkaisemme nyt ensimmäistä kertaa myös L&T:n verojalanjäljen.

Merkittävät sidosryhmämme sekä sidosryhmätyön muodot on esitelty oheisessa taulukossa.

| Sidosryhmä                                    | Kuvaus vuorovaikutuksesta   | Tärkeimmät vastuullisuuskysymykset   |
|---|---|--|
| <b>Asiakkaat</b>                              | Sidosryhmätutkimus<br>Nettosuositteluindeksi, asiakaskohtaiset kehitys- ja ohjausryhmät, asiakaspalautteet<br>Ympäristöakatemit ja räätälöidyt koulutukset  | Tuotteiden ja palveluiden turvallisuus ja laatu<br>Henkilöstön hyvä ja tasapuolinen kohtelu, henkilöstön kehittäminen<br>Avoin ja läpinäkyvä liiketoiminta, liiketoiminnan eettisyys   |
| <b>Henkilöstö, nykyinen ja potentiaalinen</b> | Meininki-henkilöstökysely<br>Sidosryhmätutkimus<br>Esimiesfoorumit ja Loiste-ohjelma<br>Henkilöstöasioiden johtoryhmä<br>Kehityskeskustelut<br>Oppilaitosyhteistyö, Nuorille NYT -kampanja<br>Työkyky- ja työturvallisuustoiminta | Tuotteiden ja palveluiden ympäristövaikutukset<br>Liiketoiminnan eettisyys<br>Henkilöstön hyvä ja tasapuolinen kohtelu<br>Työvoiman saatavuus  |
| <b>Sijoittajat</b>                            | Sidosryhmätutkimus ja erillinen haastattelu vastuuasioista<br>Pääomamarkkinapäivä (CMD)<br>Sijoittaja- ja analytikkotapaamiset<br>Yhtiökokous<br>Pörssi- ja lehdistötiedotteet<br>www-sivut                                       | Kannattava ja kilpailukykyinen yritystoiminta<br>Ympäristö- ja työturvallisuus, tuotteiden ja palveluiden turvallisuus ja laatu<br>Liiketoiminnan eettisyys, avoin ja läpinäkyvä liiketoiminta<br>Yhteiskunnallinen vaikuttaminen  |
| <b>Aine-, tavara- ja palveluntoimittajat</b>  | Hankintaperiaatteet, asiakaskyselyt, auditoinnit  | Kestävä ja kannattava yritystoiminta<br>Jatkuvuus kumppanuudessa<br>Avoin ja läpinäkyvä liiketoiminta<br>Paikallinen ja valtakunnallinen toimija   |
| <b>Järjestöt ja edunvalvonta</b>              | Eurooppalaiset kierrätysalan yhteistyöfoorumit<br>Toiminta työmarkkinajärjestöissä<br>Yritysvastuu- ja henkilöstöjärjestöt<br>Yhteistyö paikallisten edunvalvontajärjestöjen kanssa   | Materiaalitehokkuus<br>Työvoiman saatavuus<br>Monimuotoisuus<br>Vastuullinen liiketoiminta   |
| <b>Paikalliset yhteisöt</b>                   | Kuulemiset YVA- ja ympäristölupaprosessien yhteydessä<br>Alueelliset ja paikalliset kehityshankkeet   | Ympäristöturvallisuus<br>Materiaalitehokkuus<br>Sidosryhmäyhteistyö  |
| <b>Viranomaiset, poliittiset vaikuttajat</b>  | Sidosryhmätutkimus<br>Ympäristö- ja jätelainsäädännön valmisteluun ja soveltamiseen osallistuminen<br>Osallistuminen EU- ja valtakunnalliseen sekä kuntien elinkeinopoliittiseen ja jäteratkaisuihin liittyvään keskusteluun      | Materiaalitehokkuus, jätehuoltoratkaisut<br>Työllisyys- ja elinkeinoasiat<br>Tuotteiden ja palveluiden turvallisuus ja laatu sekä ympäristövaikutukset<br>Eettinen liiketoiminta<br>Edunvalvonta ja kannanotot (alan kehittäminen) |
| <b>Media</b>                                  | Jatkuva vuoropuhelu toimittajien tiedontarpeiden täyttämiseksi ja haastateltavien löytämiseksi<br>Lehdistötiedotteet ja asiantuntija-artikkelit   | Avoin ja läpinäkyvä liiketoiminta<br>Henkilöstön hyvä ja tasapuolinen kohtelu<br>Tuotteiden ja palveluiden   |

# OLENNAISUUSMATRIISI



## Vastuullinen liiketoiminta ja palvelut

1. Liiketoiminnan vastuullisuus ja läpinäkyvyys
2. Asiakastyytyväisyys
3. Tuotteiden ja palveluiden laatu ja turvallisuus

## Ympäristövastuu

4. Materiaalitehokkuus
5. Energiätehokkuus
6. Kasvihuonekaasupäästöt
7. Ympäristöturvallisuus

## Vastuu henkilöstöstä

8. Hyvä työnantaja
9. Henkilöstön monimuotoisuus ja tasa-arvoisuus
10. Työterveys ja -turvallisuus
11. Johtamisen ja työympäristön kehittäminen

## Vastuullinen hankinta ja yhteistyökumppanit

12. Alihankintaketjun vastuullisuus
13. Paikallinen työllistäminen ja ostot

## Sidosryhmäsuhteet

14. Vuoropuhelu lähiyhteisöjen kanssa
15. Yhteiskunnallinen vaikuttaminen (kierrätisyhteiskunta)



# SIDOSRYHMÄYHTEISTYÖ

## Järjestötoiminta ja yhteistyöhankkeet

L&T osallistui liiketoimintaedellytystensä kehittämiseen vuonna 2013 keskeisten edunvalvontajärjestöjen kautta niin Suomessa ja muissa kohdemaissaan kuin EU-tasollakin.

Vuoden 2013 aikana määritimme toimintamme kannalta keskeiset edunvalvontajärjestöt ja edustajamme niissä. L&T kuuluu 94 edunvalvontajärjestöön. L&T osallistuu aktiivisesti joko hallitustasolla tai työryhmissä muun muassa seuraavien edunvalvontajärjestöjen toimintaan:

- ALT, Autoliikenteen Työnantajaliitto
- Bioenergia ry
- BIR, Bureau of International Recycling, paper division
- ERPA, European Recovered Paper Association
- FEAD, Federation of Waste Management and Environmental Services
- Kiinteistötyönantajat ry
- YYL, Ympäristöyritysten Liitto ry
- Suomen JVT- ja kuivausliikkeiden Liitto ry

L&T osallistuu aktiivisesti seuraaviin vastuullista liiketoimintaa sekä materiaalitehokkuutta edistäviin ohjelmiin, hankkeisiin ja verkostoihin:

- FIBS, Finnish Business and Society, yritysvastuuverkosto
- Ilmastokumppanit, Helsingin kaupungin ja elinkeinoelämän yhteistyöverkosto
- Hinku, Suomen hiilineutraalit kunnat -hanke
- Loura, Lounaisrannikkoyhteistyö, Kierrätysliiketoiminta ja resurssitehokkuus Varsinais-Suomen vahvuudeksi – RESU-hanke
- Nolla tapaturmaa -foorumi
- Sitra, Suomen itsenäisyyden juhlarahasto, Teolliset symbioosit -ohjelma

## Viranomaisyhteistyö

L&T:n toiminta perustuu lukuisiin lupiin, joista merkittävimmät liittyvät ympäristöön ja liikenteeseen.

Panostamme aktiiviseen omavalvontaan ja raportoimme havaituista poikkeamista avoimesti. Vuoden 2013 aikana tapahtuneista ympäristövahingoista on raportoitu kohdassa Vastuu ympäristöstä.

Kesäkuussa 2012 aluehallintoviranomaisen tarkastuksessa kävi ilmi, että Helsingin alueen kiinteistöhuolto- ja siivousyksiköissä oli huomattavia työajan ylityksiä noin kahdellakymmenellä henkilöllä. Helsingin rikospoliisi käynnisti asiasta esitutkinnan. Heinäkuussa 2013 Helsingin kihlakunnan syyttäjä asetti ylityörikkeistä syytteeseen 21 L&T:n nykyistä ja entistä esimiestä. L&T ryhtyi toimenpiteisiin epäkohdan korjaamiseksi ja ennaltaehkäisemiseksi.

## Jaamme asiantuntemustamme

L&T:n Ympäristöakatemoissa perehdytään ympäristölainsäädäntöön sekä energia- ja

materiaalitehokkuuteen liittyviin ajankohtaisiin asioihin.

Vuonna 2013 L&T järjesti 26 asiakkaille ja keskeisille sidosryhmille suunnattua Ympäristöakatemiaa sekä 128 räätälöityä asiakaskohtaista koulutusta. Koulutuksiin osallistui yhteensä noin 2 350 henkilöä.

### Vaikuttamista ruohonjuuritasolla

Vuonna 2013 L&T aloitti yhteistyön vähävaraisten lapsiperheiden tukemiseen keskittyneen HOPE-yhdistyksen kanssa. L&T oli mukana rahoittamassa HOPE:n kampanjaa, jonka viestinä oli, etteivät käyttökelpoiset lelut ja vaatteet kuulu roskikseen vaan kierrätykseen. HOPE toimittaa kierrätetyt tavarat niitä kaikkein eniten tarvitseville. L&T ja HOPE jatkavat yhteistyötä myös vuonna 2014.

Olimme mukana myös Wellou.fi -toiminnassa, jossa tuotimme oppilaitoksille suunnattuun internetpohjaiseen oppimisympäristöön sisältöä ympäristö- ja kierrätysasioista ja rahoitimme toimintaa.

Osana Ylen Nuorille.Nyt! -kampanjaa L&T järjesti työnhakuvalmennuksia aiempaa työkokemusta vailla oleville nuorille.



# KIERRÄTYSYHTEISKUNTAA RAKENTAMASSA

Tehtävämme on olla selvillä ympäristöalaa koskevasta lainsäädännöstä EU:n alueella, ja pyrkiä vaikuttamaan siihen. Haluamme turvata ja kehittää markkinaehtoisen ympäristöhuollon toimintaedellytyksiä myös Latviassa ja Venäjällä.



Poliittinen ja lainsäädännöllinen kehitys luo pohjan L&T:n strategisille valinnoille ja liiketoiminnan suuntaamiselle. L&T:n yhteiskunnallisen vaikuttamisen painopiste on markkinaehtoisen jätteenkuljetusjärjestelmän turvaamisessa sekä kierrätysyhteiskuntaa edistävän lainsäädännön ja ohjauskeinojen luomisessa.

## Suomen jätteenkuljetusjärjestelmät ennallaan

Kaikki Suomen kunnat, joissa on käytössä markkinaehtoinen jätteenkuljetusjärjestelmä, eli noin puolet kunnista, ovat arvioineet käyttämänsä järjestelmän uusien laadullisten kriteerien perusteella. Arvion taustalla on muuttunut jätelaki.

L&T osallistui aktiivisesti poliittiseen keskusteluun tuomalla omia kantojaan esiin kuntien poliittisille päättäjille ja valmisteleville virkamiehille suunnatuissa lausunnoissa ja esityksissä. Suurin osa kunnallistamista harkinneista kunnista päätti säilyttää jätehuollon sopimusperusteisena.

## Kierrätysaste junnaa paikoillaan

Suomessa jätteiden kierrätysaste ei ole kehittynyt asetettujen tavoitteiden mukaisesti, minkä vuoksi EU:n 50 prosentin kierrätystavoitteet uhkaavat jäädä saavuttamatta ilman radikaalia muutosta.

Pidimme yllä keskustelua tarvittavista toimenpiteistä ja ohjauskeinoista kierrätyksen edistämiseksi.

Vuonna 2012 voimaantullut jätelaki määritteli uuden jätehierarkian, jota toteuttamalla tavoite voidaan saavuttaa.

## Jätealan tervettä kilpailua edistetään

Suomen hallitus laati vuonna 2012 terveen kilpailun edistämishjelman, jonka tehtävä on varmistaa kilpailuneutraliteetin säilyminen yksityisen ja julkisen elinkeinotoiminnan välillä sekä tunnistaa lainsäädännöstä johtuvat kilpailun esteet ja rajoitukset.

Jäteala on yksi painopistealue, jossa on tunnistettu mahdollisia ongelmakohtia. Ne liittyvät kunnallisiin yksinoikeuksiin ja kilpailuneutraliteettiin. Epäkohtia selvitetään ympäristöministeriön johdolla, ja L&T on aktiivisesti osallistunut markkinaolosuhteiden selvittämiseen.

## Uusiutuvan energian tukijärjestelmää kehitettävä

Vuoden 2013 aikana metsähakkeen käyttö romahti lauhdetuotannossa ja korvautui kivihieillä, koska kivihieiden ja päästöoikeuden hinnat olivat alhaiset ja koska metsähakkeen sähköntuotantotukea alennettiin vuoden alussa.

Olemme tehneet aloitteita energiatukijärjestelmän kehittämiseksi siten, että kotimaisella uusiutuvalla energialla voitaisiin korvata ulkomaisia fossiilisia polttoaineita.

## Ympäristöhuollon ajankohtaiset säädösmuutokset

| Säädös ja vaihe  | Vaikutus   | L&T:n näkökulma   |
|--|--|---|
| <p><b>Jätedirektiivi (Waste Framework Directive, WFD)</b></p> <p><b>EU-direktiivi voimassa, kansallinen toimeenpano pääosin tehty (jätelaki ja asetukset tuottajavastuusta)</b></p>  | <p>Päätettävä kiinteistönhaltijan jätteenkuljetuksen jatkumisesta</p> <p>Etusijajärjestyksen noudattaminen jätetuollossa</p> <p>Jätteen kierrätysasteen nosto 50 prosenttiin vuoteen 2016 mennessä</p> | <p>Kiinteistönhaltijan järjestämää jätteenkuljetusta on jatkettava mahdollisimman laajasti ja kierrätysyhteiskunnan syntyä tuettava direktiivin ja lain hengessä.</p> <p>Jatkamme kierrätysyhteiskunnan luomista investoinnein ja kehittämistoimenpitein sekä nostamalla aiheet yleiseen keskusteluun.</p>  |
| <p><b>Kaatopaikkadirektiivi (Directive on Landfill of Waste)</b></p> <p><b>Direktiivi voimassa, toimeenpano tehty</b></p>  | <p>Kieltää orgaanisen jätteen viennin kaatopaikalle vuodesta 2016 alkaen</p>   | <p>Orgaanisen jätteen kaatopaikkakielto vähentää kaatopaikkojen suoria ympäristövaikutuksia ja välillisesti tukee kierrätysyhteiskunnan syntyä.</p> <p>L&amp;T selvittää kaatopaikkakiellon vaikutuksia alueellisesti teknis-taloudellisin selvityksin. Selvitämme, miten omat laitosrejektimme täyttävät asetetut uudet kriteerit siirtymäajan (v. 2020) kuluessa.</p> |
| <p><b>EU:n teollisuuspäästädirektiivi (Industrial Emissions Directive, IED), sisältää 7.1.2014 alkaen myös aiemman jätteenpolttodirektiivin</b></p> <p><b>Direktiivi voimassa, direktiivin perusteella laadittavat parhaan saatavilla olevan tekniikan (BAT) määrittelyasiakirjat (BREF) ja niistä johdettavat ympäristöluvituksessa noudatettavat päästötasot työn alla tai uudistettavana.</b></p> | <p>Jätteenkäsittelylaitosten ympäristöluvut uusitaan BAT-/BREF-prosessissa EU-tasolla päätettävien päästö- ja kulutusarvojen perusteella</p>   | <p>Yhtenäinen päästöpolitiikka ja lupakäytäntö on myönteistä jätteenkäsittelyn laitosmaiseen käsittelyyn tehtävien investointien kannalta.</p> <p>L&amp;T osallistuu mm. edunvalvontajärjestöjensä kautta jätteenkäsittelyn parhaiden teknologioiden määrittelemiseen ja päästörajoiden asettamiseen.</p>   |

# KIERRÄTYSYHTEISKUNNAN TÄRKEÄT LINJAUKSET TEHDÄÄN EDUSKUNNASSA JA TALOYHTIÖN JÄTEKATOKSESSA



## 1. OPASTAMME JÄTTEIDEN LAJITTELUSSA

Päivittäin yli 4 000 siivoojiamme opastavat asiakkaitamme jätteiden lajittelussa. Syntypaikkalajittelulla asiakkaan jätehuollon kustannukset vähenevät, kun kallista sekajätettä syntyy vähemmän. Lajittelemalla eri jättejakeet saadaan myös tehokkaasti hyötykäyttöön.

## 2. AUTAMME SÄÄSTÄMÄÄN ENERGIAA

Ekokoulutetut huoltomiehemme tekevät vuoden aikana yhteensä lähes puoli miljoonaa huoltotoimenpidettä asiakaskohteissamme. Olemme onnistuneet vähentämään asiakkaidemme sähkön, lämmön tai veden kulutusta jopa 10-15 prosentilla.

## 3. PIDÄMME TEOLLISUUDEN PYÖRÄT PYÖRIMÄSSÄ

Teollisuusasiakkaamme haluavat keskittyä entistä tiukemmin omaan ydinliiketoimintaansa - siihen minkä he osaavat parhaiten. Me mahdollistamme sen huolehtimalla tukipalveluista ympäristöystävällisesti, laadukkaasti ja turvallisesti.

#### **4. KULJETAMME JÄTTEET UDELLEENHYÖDYNNETTÄVIKSI**

Tyhjennämme päivittäin yli 50 000 jäteastiaa ja kuljetamme jätteet uudelleenhyödynnettäviksi etusijajärjestyksen mukaisesti. Tarkkailemme jatkuvasti omia ympäristövaikutuksiamme ja vähennämme niitä aktiivisesti muun muassa ajoreittejä tehostamalla ja ajotapaa kehittämällä.

#### **5. JALOSTAMME JÄTTEET HYÖTYKÄYTTÖÖN**

Laitoksillamme jätteet jalostetaan uusioraaka-aineiksi tai kierrätyspolttoaineeksi. Yli 90 prosenttia laitoksillamme käsiteltävästä jätteestä pystytään hyödyntämään uusiokäytössä tai energiana.

#### **6. TOIMITAMME UUSIORAACA-AINEET TEOLLISUUDEN KÄYTTÖÖN**

Teollisuusasiakkaamme pystyvät korvaamaan neitseellisiä raaka-aineita omissa prosesseissaan toimittamillamme uusioraaka-aineilla tai fossiilisia polttoaineita toimittamallamme kierrätyspolttoaineella.

#### **7. HUOLEHDIMME HENKILÖSTÖSTÄMME**

Panostamme henkilöstömme työhyvinvointiin ja osaamisen kasvattamiseen sekä kehitämme johtamista ja esimiestyötämme. Tavoitteemme on tarjota henkilöstöllemme entistä terveellisempi ja turvallisempi työpaikka, ja tapaturmataajuutemme onkin puolittunut viimeisen kahden vuoden aikana. Kolme neljästä L&T:läisestä suosittelisi L&T:tä työnantajana ystävilleen ja tuttavilleen.

#### **8. LUOMME PAIKALLISTA HYVINVOINTIA**

Olemme toimintapaikkakunnillamme merkittävä työllistäjä ja investoija sekä palveluiden ja tuotteiden ostaja. Edellytämme alihankkijoiltamme hyviä ja luotettavia toimintatapoja sekä toimitusvarmuutta.

#### **9. KOULUTAMME JA KEHITÄMME ASIAKKAIDEMME TOIMINTAA**

Asiantuntijamme kouluttavat vuosittain satoja yrityksiä ajankohtaiseen ympäristölainsäädäntöön ja nykyaikaiseen jätehuoltoon liittyen. Asiakkaidemme jätteiden kierrätysaste paranee, ympäristön kuormitus pienenee ja jätehuollon kustannukset laskevat.

#### **10. VAHVISTAMME KIERRÄTYSYHTEISKUNNAN TOIMINTAEDELLYTYKSIÄ**

Pyrimme rakentamaan yhteistyöhön ja jatkuvaan vuoropuheluun päättäjien, viranomaisten, järjestöjen ja muiden sidosryhmiemme kanssa kierrätysyhteiskunnan toimintaedellytysten turvaamiseksi. Vahvistamme kuluttajien tietämystä kierrätyksen hyödyistä ja edistämme jätteiden lajittelumahdollisuuksia.

# TALOUDELLISEN HYÖDYN JAKAUTUMINEN

L&T:n toiminta tuottaa taloudellista hyötyä henkilöstölle, osakkeenomistajille ja yhteistyökumppaneille sekä valtiolle ja kunnille maksamiemme verojen kautta.

Teemme tiivistä yhteistyötä kaupunkien ja paikallisen elinkeinoelämän kanssa, sillä kokemuksemme mukaan kierrätysyhteiskunnan rakentaminen pitää aloittaa alueelliselta ja paikalliselta tasolta.

L&T on toimintapaikkakunnillaan merkittävimpien työnantajien joukossa. Maksetuilla palkoilla ja veroilla, samoin kuin aine-, tavara- ja palveluostoilla, on huomattava vaikutus kuntatalouteen sekä talousalueen muuhun elinkeinotoimintaan.

Toimintamme keskeisimmät suorat rahavirrat syntyvät asiakkaiden palvelumaksuista, henkilöstön palkoista, veroista, alihankinnoista ja tavarahankinnoista, korvauksista rahoittajille ja osakkeenomistajille sekä investoinneista.

Alla olevissa taulukoissa on esitelty L&T:n taloudellisen hyödyn jakautuminen eri sidosryhmille sekä verojalanjälki.

## TALOUDELLISEN HYÖDYN JAKAUTUMINEN

| 1 000 €                             |  | 2013           |
|-------------------------------------|--|----------------|
| Asiakkaat                           | Tuotot                                   | 672 496        |
| Toimittajat                         | Ostetut tavarat, materiaalit ja palvelut | -312 899       |
| <b>Luotu lisäarvo</b>               |  | <b>359 597</b> |
| <b>Lisäarvon jakaminen</b>          |  |                |
| Työntekijät                         | Palkat, palkkiot ja sosiaalikulut        | -278 583       |
| Luotonantajat                       | Nettorahoitustuotto/-kulu                | -1 658         |
| Omistajat                           | Osingot ja pääomanpalautukset            | -44 179        |
| Julkinen sektori                    | Verot                                    | -9 271         |
| <b>Liiketoiminnan kehittämiseen</b> |  | <b>25 906</b>  |

## VEROJALANJÄLKI

| Verot ja veronluonteiset maksut               | Suomi        |       | Muut toimintamaat |      | Yhteensä     |       |
|---|--------------|-------|-------------------|------|--------------|-------|
|   | 2013         | 2012  | 2013              | 2012 | 2013         | 2012  |
| Tuloverot/yhteisöverot                        | 12,3         | 8,1   | 0,8               | 0,8  | 13,1         | 8,9   |
| Ennakonpidätykset palkoista ja metsämaksuista | 46,3         | 42,2  | 5,6               | 6,0  | 51,9         | 48,2  |
| Sosiaaliturvamaksu *                          | 4,0          | 4,2   | 2,3               | 2,2  | 6,3          | 6,4   |
| Tuotantoverot **                              | 1,4          | 1,0   | 2,0               | 1,9  | 3,4          | 2,9   |
| Arvonlisäverot                                | 78,4         | 73,1  | 8,6               | 9,5  | 87,1         | 82,6  |
| Kiinteistöverot                               | 0,3          | 0,3   | 0,2               | 0,2  | 0,5          | 0,5   |
| Vakuutusvero                                  | 0,8          | 0,8   | 0,0               | 0,0  | 0,8          | 0,8   |
| <b>Yhteensä</b>                               | <b>143,6</b> | 129,7 | <b>19,5</b>       | 20,6 | <b>163,0</b> | 150,3 |

\* Sosiaaliturvamaksu ei sisällä Ruotsin sosiaaliturvamaksua

\*\* Tuotantoverot sisältävät mm. itse tilitetyt jäteverot



# VASTUULLINEN L&T

Vastuullinen toimintatapa on erottamaton osa liiketoimintaamme ja läsnä jokapäiväisessä työskentelyssämme. Noudatamme hyvää liiketoimintatapaa ja kannatamme reilua kilpailua. Mittaamme asiakaskokemusta säännöllisesti ja kehitämme toimintaamme tulosten perustella. Haluamme olla kannattava sijoituskohde ja vastuullinen veronmaksaja.



Ympäristöyrityksenä vastuumme ympäristöasioissa on erityisen suuri. Yritysvastuumme painottuu erityisesti materiaali- ja energiatehokkuutta edistävien palveluiden tarjoamiseen sekä erilaisiin yhteistyöprojekteihin, joiden avulla pystymme auttamaan asiakkaitamme saavuttamaan omat ympäristötavoitteensa. Kilpailuetujamme ovat pitkä, yli sadan vuoden kokemus sekä kattava palveluvalikoima.

Osallistumme yhteiskunnalliseen keskusteluun ja tarjoamme osaamistamme erityisesti kierrätysasioissa myös sidosryhmiemme käyttöön.

Tarjoamme henkilöstöllemme terveelliset ja turvalliset työskentelyolosuhteet emmekä hyväksy syrjintää. Noudatamme toimintamaidemme kansallista lainsäädäntöä ja työehtosopimuksia, työsuojelumääräyksiä ja muita velvoitteita. Kunnioitamme YK:n ihmisoikeuksien julistusta ja ILO:n määrittelemiä työelämän oikeuksia. Edellytämme samoja periaatteita myös toimittajiltamme.

## Yritysvastuun johtaminen

Yhtenäinen ja turvallinen yrityskulttuuri on yksi strategiamme avaintekijöistä. Yritysvastuun johtaminen on osa normaalia liiketoiminnan johtamista ja kehittämistä, ja sitä ohjataan L&T:n strategia- ja vuosisuunnittelun sekä johtamisjärjestelmän kautta.

Yritysvastuukokonaisuutta ja tavoitteiden toteutumista ohjaa ja seuraa erillinen yritysvastuun ohjausryhmä, jonka puheenjohtajana toimii toimitusjohtaja.

L&T:n toimintaa ohjaavista politiikoista hallitus hyväksyy riskienhallinta- ja vakuutus- sekä tiedonanto- ja rahoituspolitiikat. Lisäksi hallitus hyväksyy Tapa toimia -ohjeet.

Johtoryhmä puolestaan hyväksyy ympäristö-, henkilöstö- ja viestintäpolitiikat sekä hankintaperiaatteet ja työturvallisuusjohtamisen periaatteet.

Ympäristö- ja työturvallisuusjohtaminen (EHS) sekä vastuullisuustyön käytännön koordinointi ja raportointi ovat ympäristö- ja työturvallisuusorganisaation vastuulla.

Toimialat vastaavat palveluidensa vastuullisuusnäkökohdista ja määräystenmukaisuudesta. Jokaisen L&T:läisen velvollisuutena on huolehtia tehtävissään vastuullisuutta koskevien toimintaperiaatteiden noudattamisesta.

Uudistimme ja selkeytimme johtamisjärjestelmäämme liittyviä vastuita ja kehityskohteita vuonna 2013. L&T:n johtamisjärjestelmä on sertifioitu ISO 9001, ISO 14001 ja OHSAS 18001 -standardien mukaisesti. Vuoden 2013 aikana siivous- ja tukipalvelut ottivat käyttöön kaikissa Suomen yksiköissä näiden standardien mukaisen integroidun johtamisjärjestelmän.




Vuonna 2013 sertifioinnit kattavat 49 prosenttia palvelutuotannon liikevaihdosta. Vuoden 2014 aikana tavoitteena on liittää siivous- ja tukipalvelut kattosertifioinnin piiriin ja nostaa sertifioitujen toimintojen osuus 66 prosenttiin.

# YRITYSVASTUUOHJELMA JA TOIMENPITEET 2013

Yritysvastuuohjelmassa on kerrottu L&T:n tärkeimmät vastuullisuuteen liittyvät tavoitteet vuosille 2013–2016 sekä vuoden 2013 keskeiset saavutukset ja toimenpiteet. Olemme huomioineet oman toiminnan tavoitteiden lisäksi myös toimintamme vaikutuksen asiakkaidemme ja muiden sidosryhmiemme toimintaan.

Yritysvastuuohjelma päivitetään vuosittain. Vuonna 2013 määrittelimme entistä selkeämmin ympäristötavoitteemme.

| Päämäärä   |  | Tavoitteet<br>2013–2016   | Tulokset 2013  | Kuvaus keskeisistä<br>toimenpiteistä<br>2013 |
|--|--|---|--|--|
| <b>Vastuullinen liiketoiminta ja palvelut</b><br><br> | Kannattava yritys ja sijoituskohte           | Strategiakauden taloudelliset tavoitteet  | Orgaaninen kasvu 0,2 %<br>Sijoitetun pääoman tuotto* 15,5 %<br>Liikevoitto* 7,8 %<br>Gearing 30,4 %<br><br>* operatiivinen | Strategian toimeenpanon eteneminen           |
|  | Vastuullinen tapa toimia                     | Vastuullisen liiketavan periaatteiden jalkautus kaikissa toimintamaissa<br><br>Määräystenmukaisuus kaikessa toiminnassa | Toimihenkilöt Suomessa on koulutettu Tapa toimia - ohjeistukseen   | L&T:n Tapa toimia                            |
|  | Tyytyväiset asiakkaat                        | Asiakaskysely kahdesti vuodessa (NSI)<br><br>Kehitystoimenpiteet ja hankkeet kyselyn pohjalta                           | Asiakaspalvelun kehittämisohjelma<br><br>Asiakasyhteydenpidon ja kontaktoinnin kehittäminen                                | Asiakkaan parhaaksi                          |
| <b>Ympäristövastuu</b><br><br>                      | Laitosten materiaalihokkuus                  | Jätteiden hyödyntämistason nostaminen 90 %:iin omilla laitoksilla   | Omien laitosten hyödyntämistase 96 %   | Ympäristöhuollon ympäristövaikutukset        |
|  | Päästöjen ja energiankulutuksen vähentäminen | Omien suorien CO <sub>2</sub> -päästöjen vähentäminen 5 %:lla verrattuna vuoden 2012 tasoon ja volyymiin                | Omat suorat CO <sub>2</sub> -päästöt -6,4 %  | Oman toiminnan ympäristövaikutukset          |

|   |   |  |  |  |
|---|---|--|--|--|
|   | Oman toiminnan vastuullisuus                | Ei vakavia ympäristövahinkoja<br>Oma ja kumppaneiden toiminta on määräystenmukaista  | Ei vakavia ympäristövahinkoja<br>Ei merkittäviä sakkoja  | Ympäristön parhaaksi                   |
| <b>Vastuu henkilöstöstä (L&amp;T Suomi)</b><br>          | Työkyvyn hallinta, L&T Suomi                | Sairauspoissaoloprosentti 5 %<br>Keskimääräinen eläköitymisikä 63 vuotta   | Sairauspoissaoloprosentti 5,3 %<br>Keskimääräinen eläköitymisikä 63,3 vuotta   | Työkyvyn johtaminen                    |
|   | Työturvallisuus, L&T Suomi                  | Tapaturmataajuus alle 25 vuonna 2013<br>Tapaturmataajuus alle 15 vuonna 2016   | Tapaturmataajuus Suomessa 18   | Työturvallisuus                        |
|   | Johtamisen ja työympäristön kehittäminen    | Osaamisen kehittämisohjelma<br>Säännöllinen johtamispalaute<br>Henkilöstökysely joka toinen vuosi  | 78 Loiste-valmennuspäivää esimiehille<br>6 Esimiesfoorumi-tilaisuutta, joihin 92 % esimiehistä osallistui<br>Toteutettu henkilöstökysely                                   | Henkilöstön kehittäminen               |
| <b>Vastuullinen hankinta ja yhteistyökumppanit</b><br> | Alihankinnan vastuullisuus                  | Hankintaperiaatteiden jalkautus kaikissa toimintamaissa<br>Auditointi- ja arviointikäytäntöjen tehostaminen ja uudistaminen<br>Määräystenmukaisuus | Yhteiset päähankintojen hyväksyntämenettelyt jalkautettu kaikkiin toimintamaihin<br>Uudistettu auditointi- ja arviointikäytännöt<br>Tehostettu tilaajavastuulain valvontaa | Vastuullinen hankinta                  |
|   | Ympäristöä säästävien tuotteiden suosiminen | Ympäristömerkittyjen siivousaineiden osuuden kasvattaminen 65 %:iin  | Ympäristömerkittyjen siivousaineiden osuus 58 % (2012: 53 %)   | Kiinteistöhuollon ympäristövaikutukset |
| <b>Sidosryhmäsuhteet</b><br>                           | Avoin vuorovaikutus sidosryhmien kanssa     | Sidosryhmävuoropuhelun syventäminen  | Toteutettu sidosryhmätutkimus  | Vaikuttava L&T                         |

|  |                                   |   |   |                     |
|--|-----------------------------------|---|---|---------------------|
|  |                                   |   |   |                     |
|  | Kierrätysyhteiskunnan edistäminen | Lainsäädäntöön ja sen soveltamiseen vaikuttaminen           | Yhteistyö poliittisten päättäjien, viranomaisten ja alan järjestöjen kanssa                             | Sidosryhmäyhteistyö |
|  |                                   | Ympäristöakatemit ja koulutukset eri sidosryhmille          | 26 Ympäristöakatemia-koulutusta<br>128 muuta ympäristöhuollon koulutusta                                | Sidosryhmäyhteistyö |
|  |                                   | Alueelliset ja valtakunnalliset materiaalitehokkuusohjelmat | L&T on aktiivisesti mukana kahdessa materiaalitehokkuutta edistävissä materiaalikohtaisessa työryhmässä | Sidosryhmäyhteistyö |

# L&T:N TAPA TOIMIA

Osana yritys vastuun kehittämistä L&T päivitti eettiset ohjeensa, eli L&T:n Tavan toimia. Vuoden 2013 aikana ohjeiden käyttöönotto on edennyt systemaattisesti ja jatkuu vuonna 2014.



L&T:n Tapa toimia -ohjeistuksessa on otettu huomioon liiketoimintaamme ohjaavien lukuisten lakien ja määräysten noudattamisen lisäksi toimintamme rehellisyys ja läpinäkyvyys.

Yleistä Tapa toimia -ohjeistusta on täydennetty tarvittavilta osin yksityiskohtaisemmilla politiikoilla ja periaatteilla. L&T:n henkilöstö-, ympäristö- ja viestintäpolitiikat sekä hankinta- ja työturvallisuusjohtamisen periaatteet löydät Tapa toimia-verkkosivuiltamme.

Erikseen on ohjeistettu muun muassa yhtiön kaluston, koneiden, työvälineiden ja muun omaisuuden sekä tuotantoajoneuvojen käytöstä. Liikelahjoihin, asiakastilaisuuksiin, sponsorointiin ja tukimainontaan on määritelty ohjeet ja lupamenettelyt.

## **Ohjeiden vastaisesta toiminnasta on ilmoitettava**

Jokaisen L&T:läisen on noudatettava L&T:n Tapaa toimia ja pyrittävä ehkäisemään ohjeiden vastaista toimintaa.

Ohjeiden vastaisesta toiminnasta ilmoitetaan ensisijaisesti omalle esimiehelle, mutta lisäksi olemme ottaneet käyttöön erillisen palautekanavan, jonka kautta henkilökunta voi jättää luottamuksellisesti ilmoituksen puhelimella tai sähköpostitse.

Toistaiseksi ilmoituksia on tullut vain muutamia, ja ohjeiden noudattamiseen liittyvät tulkintaepäselvyydet on pystytty ratkaisemaan lakiosaston ja liiketoimintojen välisellä yhteistyöllä.

## **Ohjeet osaksi tekemistä**

Henkilöstö perehdytettiin päivitettyihin ohjeisiin käytännön esimerkkien ja koulutusten avulla.

Vuoden 2014 aikana keskityimme henkilöstömme kouluttamiseen vuorovaikutteisen verkkokurssin avulla. Toistaiseksi kurssin ovat suorittaneet kaikki toimihenkilöt ja tavoitteena on, että myös työntekijät suorittavat kurssin hyväksytysti.

Tapa toimia -ohjeistus otetaan vuoden 2014 aikana käyttöön myös muissa toimintamaissamme.

# VASTUULLISUUSRAPORTOINTI

Vuoden 2013 verkkovuosikertomus sisältää myös yritysvastuuraportin kaudelta 1.1.–31.12.2013. Raportti julkaistaan tänä vuonna vain verkossa. Yritysvastuuraportti on laadittu noudattaen Global Reporting Initiativen (GRI:n) laatimia raportointiperiaatteita ja G3.1-raportointiohjeistoa. Raportti julkaistaan vuosittain suomeksi ja englanniksi.

Raportti on L&T:n toinen GRI-ohjeiston mukainen julkaisu. Olemme kuitenkin raportoineet useita GRI-ohjeiston mukaisia tunnuslukuja vuodesta 2010 lähtien.

Raportoivat tunnusluvut perustuvat GRI-ohjeiston mukaiseen olennaisuusanalyysiin, jossa olemme ottaneet huomioon L&T:lle olennaisimmat vastuullisuuskohdat sekä keskeisten sidosryhmien odotukset.

## Raportoidut tiedot

Raporttiin on kerätty tietoa kaikista konserni- ja tytäryrityksistä ja se kattaa kaikki toiminnot Suomessa, Ruotsissa, Venäjällä ja Latviassa.

Mikäli joidenkin yksittäisten tunnuslukujen osalta tietoa ei ole ollut saatavissa kaikista toimintamaistamme tai laskennassa on tapahtunut muutoksia verrattuna aikaisempiin vuosiin, poikkeus on kerrottu tunnusluvun yhteydessä.

Raportoimamme tunnusluvut kattavat kaikki yritys vastuun osa-alueet. Raportissa on painotettu ympäristöön, henkilöstöön ja yhteiskunnallisiin kysymyksiin liittyviä tunnuslukuja. Raportin vastaavuutta G3.1-ohjeistoon vertaileva taulukko on esitelty kohdassa GRI-sisältövertailu.

Yritys vastuun johtamisperiaatteet on kuvattu vuosikertomuksen eri osissa. Ympäristövastuun johtaminen ja tunnusluvut esitellään osiossa Vastuullinen L&T ja Ympäristön parhaaksi.

Taloudellisen vastuun johtamistapa ja tunnusluvut esitellään Selvityksessä hallinto- ja ohjausjärjestelmästä sekä osioissa Vaikuttava L&T sekä Vastuullinen L&T.

Henkilöstöjohtamisen johtamistapa ja keskeiset tunnusluvut esitellään Henkilöstö-osiossa, ja muut sosiaalisen vastuun osa-alueet käsitellään osioissa Vaikuttava L&T sekä Vastuullinen L&T.

Raportti vastaa L&T:n arvion mukaan raportointitasoa B. Raportti ei ole kolmannen osapuolen varmentama.

# GRI-INDEKSI

Lassila & Tikanojan vuosikertomus 2013 on samalla yritys vastuuraportti, joka on laadittu noudattaen Global Reporting Initiatiiven (GRI:n) laatimia raportointiperiaatteita ja G3.1-raportointiohjeistoa. Raportti vastaa L&T:n oman käsityksen mukaan raportointitasoa B.

| Organisaation kuvaus             | Laajuus 2013                                    | Osio     | Lisätiedot  |
|----------------------------------|---|----------|---|
| <b>1. Strategia ja analyysi</b>  |   |          |   |
| 1.1                              | Toimitusjohtajan katsaus                        | Kokonaan | Toimitusjohtajan katsaus                          |
| 1.2                              | Keskeiset vaikutukset, riskit ja mahdollisuudet | Kokonaan | Megatrendit ja toimintaympäristö                  |
| <b>2. Organisaation kuvaus</b>   |   |          |   |
| 2.1                              | Organisaation nimi                              | Kokonaan | Tilinpäätöksen liitetiedot, Konsernin perustiedot |
| 2.2                              | Tärkeimmät tavaramerkit, tuotteet ja palvelut   | Kokonaan | Vuosi 2013  |
| 2.3                              | Operatiivinen rakenne                           | Kokonaan | Tilinpäätöksen liitetiedot, Segmentti-informaatio |
| 2.4                              | Pääkonttorin sijainti                           | Kokonaan | Tilinpäätöksen liitetiedot, Konsernin perustiedot |
| 2.5                              | Toimintamaat                                    | Kokonaan | Megatrendit ja toimintaympäristö                  |
| 2.6                              | Omistusrakenne ja yhtiömuoto                    | Kokonaan | Tilinpäätöksen liitetiedot, Konsernin perustiedot |
| 2.7.                             | Markkina-alueet                                 | Kokonaan | Megatrendit ja toimintaympäristö                  |
| 2.8                              | Organisaation toiminnan laajuus                 | Kokonaan | Vuosi 2013  |
| 2.9                              | Organisaatiomuutokset                           | Kokonaan | Tilinpäätöksen liitetiedot, Segmentti-informaatio |
| 2.10                             | Saadut palkinnot                                | Kokonaan | Ei palkintoja vuonna 2013                         |
| <b>3. Raportointiperiaatteet</b> |   |          |   |
| 3.1                              | Raportointijakso                                | Kokonaan | Vastuullisuusraportointi                          |
| 3.2                              | Edellisen raportin julkaisuajankohta            | Kokonaan | 19.2.2013   |
| 3.3                              | Raportin julkaisu tiheys                        | Kokonaan | Vastuullisuusraportointi                          |
| 3.4                              | Yhteystiedot                                    | Kokonaan | Tilinpäätöksen liitetiedot, Konsernin perustiedot |
| 3.5                              | Raportin sisällön määrittely                    | Kokonaan | Vastuullisuusraportointi                          |
| 3.6                              | Raportin rajaus                                 | Kokonaan | Vastuullisuusraportointi                          |



|  |  |          |  |
|--|--|----------|--|
| 3.7  | Rajoitukset raportin laajuudessa tai rajauksessa   | Kokonaan | Vastuullisuusraportointi                                 |
| 3.8  | Raportointiperiaatteet yhteisyritysten, tytäryhtiöiden, vuokrakohteiden, ulkoistettujen toimintojen raportoinnille | Kokonaan | Vastuullisuusraportointi                                 |
| 3.9  | Tiedon mittaamistekniikat ja laskentaperusteet   | Kokonaan | Vastuullisuusraportointi                                 |
| 3.10   | Aikaisemmista raporteista poikkeava tieto  | Kokonaan | Vastuullisuusraportointi                                 |
| 3.11   | Muutokset raportin laajuudessa tai mittausmenetelmissä   | Kokonaan | Vastuullisuusraportointi                                 |
| 3.12   | GRI-sisältöindeksi   | Kokonaan | GRI -indeksi   |
| 3.13   | Raportin ulkopuolinen varmennus  | Kokonaan | Ei ulkopuolista varmennusta                              |
| <b>4.1 Hallintokäytännöt, sitoumukset ja vuorovaikutus</b> |  |          |  |
| 4.1  | Hallintorakenne  | Kokonaan | Hallinnointi, Selvitys hallinto- ja ohjausjärjestelmästä |
| 4.2  | Hallituksen puheenjohtajan asema   | Kokonaan | Hallinnointi, Selvitys hallinto- ja ohjausjärjestelmästä |
| 4.3  | Hallituksen jäsenten riippumattomuus   | Kokonaan | Hallinnointi, Selvitys hallinto- ja ohjausjärjestelmästä |
| 4.4  | Osakkeenomistajien ja henkilöstön vaikutusmahdollisuudet hallituksen toimintaan                                    | Kokonaan | Hallinnointi, Selvitys hallinto- ja ohjausjärjestelmästä |
| 4.5  | Toiminnan tulosten vaikutus hallituksen ja johdon palkitsemiseen   | Kokonaan | Hallinnointi, Selvitys hallinto- ja ohjausjärjestelmästä |
| 4.6  | Menettelytavat eturistiriitojen välttämiseksi hallituksessa  | Kokonaan | Hallinnointi, Selvitys hallinto- ja ohjausjärjestelmästä |
| 4.7  | Hallituksen pätevyys ja asiantuntemus  | Kokonaan | Hallinnointi, Selvitys hallinto- ja ohjausjärjestelmästä |
| 4.8  | Arvot ja toimintaperiaatteet   | Kokonaan | L&T:n Tapa toimia  |
| 4.9  | Yhteiskuntavastuun hallintotapa  | Kokonaan | Vastuullinen L&T   |

|      |  |          |  |  |
|------|--|----------|--|--|
| 4.10 | Hallituksen toiminnan arviointi                            | Kokonaan | Hallinnointi, Selvitys hallinto- ja ohjausjärjestelmästä |  |
| 4.11 | Varovaisuusperiaatteen noudattaminen                       | Kokonaan |  | Varovaisuusperiaate kuuluu ympäristöpolitiikkaamme. Noudatamme varovaisuusperiaatetta ympäristöriskien ehkäisemisessä ennalta. |
| 4.12 | Sitoutuminen ulkopuolisiin yhteiskuntavastuun aloitteisiin | Kokonaan | Vastuullinen L&T   |  |
| 4.13 | Jäsenyydet järjestöissä ja edunvalvontaorganisaatioissa    | Kokonaan | Sidosryhmäyhteistyö                                      |  |
| 4.14 | Sidosryhmät  | Kokonaan | Vaikuttava L&T   |  |
| 4.15 | Sidosryhmien määrittely ja valinta                         | Kokonaan | Vaikuttava L&T   |  |
| 4.16 | Sidosryhmätoiminnan periaatteet                            | Kokonaan | Vaikuttava L&T   |  |
| 4.17 | Sidosryhmien esille nostamat teemat ja huolenaiheet        | Kokonaan | Vaikuttava L&T   |  |

#### Johtamistapa ja tunnusluvut

#### Taloudellisen vastuun johtaminen

Strategia

#### Taloudelliset tunnusluvut

|     |   |                 |                                   |  |
|-----|---|-----------------|-----------------------------------|--|
| EC1 | Taloudellisen lisäarvon syntyminen ja jakautuminen                    | Kokonaan        | Taloudellisen hyödyn jakautuminen |  |
| EC2 | Ilmastonmuutoksen taloudelliset vaikutukset, riskit ja mahdollisuudet | Kokonaan        | Vastuu ympäristöstä               |  |
| EC3 | Eläketurvan kattavuus   | Ei raportoitu   |                                   | Paikallista lainsäädäntöä noudattaen   |
| EC4 | Valtiolta saatu merkittävä taloudellinen avustus                      | Kokonaan (uusi) |                                   | Vuonna 2013 saimme tuotekehitykseen ja hankkeisiin EU-tukia ja avustuksia valtiolta yhteensä 95 000 €. |
| EC5 | Tavanomaisten alkupalkkojen ja paikallisen minimipalkan suhde         | Osittain (uusi) |                                   | Maksamme kaikissa toimintamaissa henkilöstölle vähintään lakisääteistä alan minimipalkkaa.             |
| EC6 | Paikallinen hankinta  | Osittain        | Vastuullinen hankinta             |  |
| EC7 | Paikallinen rekrytointi   | Osittain        | L&T yhteiskunnassa                |  |
|     | Infrastruktuuri-  |                 |                                   |  |

|                                     |  |                 |  |  |
|-------------------------------------|--|-----------------|--|--|
| EC8                                 | investoinnit sekä tarjotut yleishyödylliset palvelut   | Ei olennainen   |  |  |
| EC9                                 | Keskeiset epäsuorat taloudelliset vaikutukset  | Kokonaan (uusi) | Taloudellisen hyödyn jakautuminen      |  |
| <b>Ympäristövastuun johtaminen</b>  |  |                 | Vastuullinen L&T                       |  |
| <b>Ympäristövastuun tunnusluvut</b> |  |                 |  |  |
| EN1                                 | Materiaalien käyttö  | Kokonaan        | Ympäristön parhaaksi                   | Käyttämämme materiaalit ovat pääasiassa jätteitä, jotka ohjaamme kierrätykseen ja muuhun hyötykäyttöön.                                  |
| EN2                                 | Kierrätysmateriaalien käyttö   | Kokonaan        | Ympäristön parhaaksi                   | Omien laitosten materiaalitehokkuus ja hallussa olevien materiaalivirtojen kierrätys- ja hyödyntämistä.                                  |
| EN3                                 | Energian suora kulutus   | Kokonaan        | Tehostaminen pienentää päästöjä        |  |
| EN4                                 | Energian epäsuora kulutus  | Kokonaan        | Tehostaminen pienentää päästöjä        |  |
| EN5                                 | Säästämisestä ja tehokkuusparannuksista syntynyt energiansäästö  | Osittain        | Tehostaminen pienentää päästöjä        |  |
| EN6                                 | Energiatehokkaat tai uusiutuviin energialähteisiin perustuvat tuotteet ja palvelut   | Kokonaan        | Kiinteistöhuollon ympäristövaikutukset |  |
| EN7                                 | Toimenpiteet epäsuoran energiankulutuksen vähentämiseksi ja saavutetut säästöt   | Osittain        | Tehostaminen pienentää päästöjä        |  |
| EN8                                 | Veden kulutus  | Ei olennainen   |  |  |
| EN9                                 | Vesilähteet, joihin vedenotto vaikuttaa merkittävästi  | Ei olennainen   |  |  |
| EN10                                | Veden kierrätys ja uudelleenkäyttö   | Ei olennainen   |  |  |
| EN11                                | Luonnon monimuotoisuuden kannalta rikkailta alueilta tai suojelluilta alueilta omistetut, vuokratut ja hallinnoidut maa-alueet | Ei raportoitu   |  | L&T:n laitokset eivät sijaitse luonnon monimuotoisuuden kannalta rikkailta alueilla. Vaikutukset ympäristöön selvitetty YVA-menettelyssä |
|                                     | Toiminnan vaikutukset luonnon monimuotoisuuteen  |                 |  |  |

|      |  |               |   |
|------|--|---------------|---|
| EN12 | suojelluilla alueilla tai luonnon monimuotoisuuden kannalta rikkailla alueilla | Kokonaan      | Uusiutuvat energialähteet   |
| EN13 | Suojellut tai entisöidyt elinympäristöt  | Ei olennainen |   |
| EN14 | Luonnon monimuotoisuuteen liittyvät strategiat, toimenpiteet ja suunnitelmat   | Osittain      | Uusiutuvat energialähteet   |
| EN15 | Uhanalaiset lajit toiminnan vaikutuspiirissä                                   | Ei raportoitu |   |
| EN16 | Suorat ja epäsuorat kasvihuonekaasupäästöt                                     | Kokonaan      | Huomio hiilidioksidipäästöihin  |
| EN17 | Muut merkittävät epäsuorat kasvihuonekaasupäästöt                              | Kokonaan      | Huomio hiilidioksidipäästöihin  |
| EN18 | Toimenpiteet kasvihuonekaasupäästöjen vähentämiseksi ja saavutetut vähennykset | Kokonaan      | Tehostaminen pienentää päästöjä   |
| EN19 | Otsonikatoa aiheuttavien aineiden päästöt                                      | Ei olennainen |   |
| EN20 | Typpi- ja rikkidioksidipäästöt ja muut merkittävät päästöt ilmaan              | Osittain      | Tehostaminen pienentää päästöjä   |
| EN21 | Päästöt veteen   | Ei olennainen |   |
| EN22 | Jätteet ja niiden loppusijoitusmenetelmät                                      | Kokonaan      | Ympäristöhuollon ympäristövaikutukset   |
| EN23 | Merkittävät vuodot   | Kokonaan      | Vastuu ympäristöstä   |
| EN24 | Vaarallisten jätteiden kuljettaminen, maahantuonti, maastavienti ja käsittely  | Kokonaan      | Ympäristöhuollon ympäristövaikutukset   |
| EN25 | Vesistöt, joihin organisaation päästöillä on merkittävä vaikutus               | Ei olennainen |   |
| EN26 | Toimenpiteet tuotteiden ja palveluiden ympäristövaikutusten vähentämiseksi     | Osittain      | Yritysvastuuohjelma ja toimenpiteet 2013                                      |
| EN27 | Kierrätettyjen tuotteiden ja pakkausmateriaalien osuus myydyistä tuotteista    | Osittain      | Jätteistä valmistetut uusioraaka- ja polttoaineet sisältyvät tunnuslukuun EN1 |
| EN28 | Määräystenmukaisuus  | Kokonaan      | Ei merkittäviä, yli 5000 € sakkoja.   |

|                                      |  |                 |                                     |   |
|--------------------------------------|--|-----------------|-------------------------------------|---|
| EN29                                 | Kuljetuksiin ja työmatkoihin liittyvät ympäristövaikutukset                                  | Kokonaan        | Oman toiminnan ympäristövaikutukset |   |
| EN30                                 | Ympäristönsuojelun kustannukset ja investoinnit  | Kokonaan        | Vastuu ympäristöstä                 |   |
| <b>Henkilöstövastuun johtaminen</b>  |  |                 | Henkilöstö                          |   |
| <b>Henkilöstövastuun tunnusluvut</b> |  |                 |                                     |   |
| LA1                                  | Henkilöstön kuvaus   | Kokonaan        | Henkilöstö                          |   |
| LA2                                  | Henkilöstön vaihtuvuus   | Osittain        | Henkilöstö                          | Tiedot Suomesta toimialoittain  |
| LA3                                  | Henkilöstön etuudet, joita ei ole tarjottu määräaikaisille tai osa-aikaisille työntekijöille | Osittain (uusi) | Työkyvyn johtaminen                 |   |
| LA4                                  | Työehtosopimuksen piirissä olevien työntekijöiden osuus                                      | Osittain (uusi) | Henkilöstö                          | Suomessa ja Ruotsissa työehtosopimus  |
| LA5                                  | Uudelleenjärjestelytilanteissa noudatettava vähimmäisirtisanomisaika                         | Ei raportoitu   |                                     | Paikallista lainsäädäntöä noudattaen  |
| LA6                                  | Työsuojelutoimikuntien piiriin kuuluvien työntekijöiden osuus                                | Ei raportoitu   |                                     | Paikallista lainsäädäntöä noudattaen  |
| LA7                                  | Tapaturmat, ammattitaudit, poissaolot ja kuolemantapaukset                                   | Kokonaan        | Henkilöstö                          |   |
| LA8                                  | Vakavien sairauksien varalta tehdyt toimenpiteet   | Osittain        | Työkyvyn johtaminen                 | Altisteisissa työtehtävissä työturvallisuusohjeistus, työterveyshuollon työhönsijoitustarkastukset ja säännölliset määräaikaistarkastukset. |
| LA9                                  | Työterveys- ja turvallisuusasioista sopiminen ammattiyhdistysten kanssa                      | Ei raportoitu   |                                     | Paikallista lainsäädäntöä noudattaen  |
| LA10                                 | Henkilöstön koulutukset  | Osittain        | Henkilöstön kehittämien             | Kaikkia koulutustunteja ei ole raportoitu.  |
| LA11                                 | Osaamisen kehittämiseen ja elinikäiseen oppimiseen liittyvät ohjelmat                        | Osittain        | Työkyvyn johtaminen                 |   |
| LA12                                 | Kehitys- ja urakeskustelut   | Osittain        | Henkilöstön kehittämien             |   |
|                                      | Hallintoelinten ja   |                 | Hallinnointi, Selvitys              |   |

|   |  |                 |                                   |   |
|---|--|-----------------|-----------------------------------|---|
| LA13  | henkilöstön monimuotoisuus   | Kokonaan        | hallinto- ja ohjausjärjestelmästä |   |
| LA14  | Naisten ja miesten peruspalkkojen suhde  | Ei raportoitu   |                                   | Toimiala- ja ammattiryhmäkohtainen vertailu ei saatavilla |
| <b>Ihmisoikeuskysymysten johtaminen</b>         |  |                 | Vastuullinen L&T                  |   |
| <b>Ihmisoikeuskysymysten tunnusluvut</b>        |  |                 |                                   |   |
| HR1   | Ihmisoikeusasioiden huomioiminen investoinneissa   | Ei olennainen   |                                   |   |
| HR2   | Alihankinnan ihmisoikeusarvioinnit   | Ei olennainen   |                                   |   |
| HR3   | Ihmisoikeuksia käsittelevä koulutus henkilöstölle  | Kokonaan (uusi) | L&T:n Tapa toimia                 |   |
| HR4   | Syrjintätapaukset  | Kokonaan        |                                   | Ei tapauksia  |
| HR5   | Toiminnot, joissa järjestäytymisvapaus ja kollektiivinen neuvottelu-oikeus ovat uhattuna | Ei olennainen   |                                   | Henkilöstöpolitiikka, tapa toimia                         |
| HR6   | Toiminnot, joissa on riski lapsityövoiman käytöstä                                       | Ei olennainen   |                                   |   |
| HR7   | Toiminnot, joissa on riski pakkotyövoiman käytöstä                                       | Ei olennainen   |                                   |   |
| HR8   | Ihmisoikeuskoulutukseen osallistuneen turvallisuushenkilöstön määrä                      | Ei olennainen   |                                   |   |
| HR9   | Alkuperäiskansojen oikeuksien rikkomukset  | Ei olennainen   |                                   |   |
| HR10  | Toimenpiteet ihmisoikeuksien arvioimiseksi   | Ei olennainen   |                                   |   |
| HR11  | Ihmisoikeuksiin liittyvät väärinkäytökset  | Ei olennainen   |                                   |   |
| <b>Yhteiskunnallisten kysymysten johtaminen</b> |  |                 | Vaikuttava L&T                    |   |
| <b>Yhteiskuntaan liittyvät tunnusluvut</b>      |  |                 |                                   |   |
| SO1   | Paikallisyhteisöihin kohdistuvat vaikutukset   | Osittain        | Vaikuttava L&T                    |   |
| SO2   | Lahjontaan liittyvien riskien osalta analysoidut liiketoimintayksiköt                    | Osittain        | L&T:n Tapa toimia                 |   |
| SO3   | Lahjonnan vastainen koulutus henkilöstölle   | Kokonaan        | L&T:n Tapa toimia                 |   |

|                                 |   |                 |                     |   |
|---------------------------------|---|-----------------|---------------------|---|
| SO4                             | Lahjontatapauksiin liittyvät toimenpiteet   | Kokonaan        |                     | Ei tapauksia                                |
| SO5                             | Osallistuminen julkishallinnon kehittämiseen ja lobbaukseen   | Kokonaan        | Sidosryhmäyhteistyö |   |
| SO6                             | Poliittisille tahoille annetut tuet   | Kokonaan        |                     | Poliittisille tahoille ei ole annettu tukea |
| SO7                             | Kilpailun rajoittamiseen ja määräävän markkina-aseman väärinkäyttöön liittyvät oikeustoimet               | Kokonaan        |                     | Ei tapauksia                                |
| SO8                             | Sakot ja muut seuraamukset lakien ja säädösten noudattamatta jättämisestä                                 | Kokonaan        |                     | Ei tapauksia                                |
| SO9                             | Vaikutukset paikallisiin yhteisöihin  | Osittain        | L&T yhteiskunnassa  |   |
| SO10                            | Paikallisyhteisöihin kohdistuvien vaikutusten ehkäiseminen  | Osittain        | Vastuu ympäristöstä |   |
| <b>Tuotevastuun johtaminen</b>  |   |                 | Vastuullinen L&T    |   |
| <b>Tuotevastuun tunnusluvut</b> |   |                 |                     |   |
| PR1                             | Tuotteiden ja palveluiden turvallisuusvaikutusten arviointi elinkaaren eri vaiheissa                      | Osittain        | Vastuullinen L&T    |   |
| PR2                             | Tuotteiden ja palveluiden terveys- ja turvallisuusvaatimusten rikkomukset                                 | Kokonaan        |                     | Ei tapauksia                                |
| PR3                             | Tuotteisiin ja palveluihin liittyvä pakollinen tuoteinformaatio   | Ei olennainen   |                     |   |
| PR4                             | Tuote- ja palvelutietoja sekä merkintöjä koskevien määräysten ja vapaaehtoisten periaatteiden rikkomukset | Kokonaan        |                     | Ei tapauksia                                |
| PR5                             | Asiakastytyväisyyteen liittyvät käytännöt   | Osittain        | Asiakkaan parhaaksi |   |
| PR6                             | Markkinointiviestinnän lainmukaisuus ja vapaaehtoisten periaatteiden noudattaminen                        | Osittain (uusi) |                     | Tapa toimia -ohjeistus                      |
|                                 | Markkinointiviestintää koskevien määräysten ja vapaaehtoisten   |                 |                     |   |

|     |  |               |   |
|-----|--|---------------|---|
| PR7 | periaatteiden rikkomukset  | Kokonaan      | Ei tapauksia  |
| PR8 | Asiakkaiden yksityisyyden suojan rikkomiseen ja asiakastietojen hävittämiseen liittyvät valitukset | Ei raportoitu | Mahdolliset tapaukset käsitellään osana asiakasreklamaatioita |
| PR9 | Tuotteisiin ja palveluihin liittyvän lainsäädännön ja säädösten rikkomisesta aiheutuneet sakot     | Kokonaan      | Ei tapauksia  |



# ARVOSTAMME LUOTETTAVAA KUMPPANIA

L&T on suuri valtakunnallinen ja paikallinen palvelunostaja. Tavoitteenamme on turvallinen, kestävä ja kustannustehokas hankinta, jossa huomioidaan tuotteiden ja palveluiden koko elinkaari.

Olemme luvanneet asiakkaillemme tuottaa tasokasta palvelua ja varmistaa, että oma ja kumppaniverkostomme toiminta on luotettavaa ja huomioi ympäristötavoitteemme.

Tasokkaan palvelun varmistamiseksi olemme määritelleet vastuullisuusohjelmassamme vuosien 2013–2016 tavoitteiksi hankintaperiaatteiden jalkauttamisen kaikkiin toimintamaihin, auditointi- ja arviointikäytäntöjen uudistamisen ja tehostamisen sekä määräystenmukaisuuden varmistamisen.

## Kumppanuus on yhteistyötä

Haluamme olla vastuullinen kumppani ja luomme pitkäaikaisia kumppanuuksia. Teemme toimittajavalinnat läpinäkyvästi ja noudatamme valinnoissa sisäisiä ohjeistuksiamme.

Teemme kumppaneidemme kanssa jatkuvaa yhteistyötä toiminnan kehittämiseksi ja kustannustehokkuuden lisäämiseksi. Esimerkiksi Kiinteistöpalveluissa järjestimme laite- ja aineitoimittajille tutustumispäivän, jotta he pääsivät näkemään toimintaamme läheltä.

Vuonna 2013 L&T:llä oli Suomessa noin 5 300 sellaista aine-, tavarantoimittajaa, joiden kokonaisostot ylittävät 1 000 euroa vuoden aikana. Aine-, tavara- ja palveluostot olivat kokonaisuudessaan 255 miljoonaa euroa.

Suomessa ostoista 96,5 prosenttia tehtiin kotimaassa toimivilta yrityksiltä, 3 prosenttia muista EU-maista ja 0,5 prosenttia EU:n ulkopuolelta.

## Valvonta varmistaa luotettavuuden

Vuonna 2013 otimme käyttöön yhtenäistetyt hankintojen hyväksyntämenettelyt kaikissa toimintamaissamme.

Noudatamme tilaajavastuulakia, joka velvoittaa meidät selvittämään, onko kumppanimme hoitanut lainmukaiset velvoitteensa. Valvonnan helpottamiseksi edellytämme alihankkijoidemme kuuluvan tilaajavastuu.fi-palvelun piiriin.

Tehostimme alihankintaa ja tiukensimme valvontaa erityisesti kiinteistönhoidossa, minkä seurauksena jouduimme karsimaan mahdollisia riskialihankkijoita kumppanin valintavaiheessa.

Päivitimme toimittajakyselyn, jolla kartoitamme toimittajien toimintatapoja laatu-, ympäristö- ja työturvallisuusasioissa.

Lisäksi uudistimme arviointi- ja auditointikäytäntöjä.

Auditoitavat kategoriat päätetään vuosittain, ja auditoinnin kohteiksi valitaan strategisesti tärkeät kumppanuudet. Vuonna 2013 keskityimme laite- ja sopimusvalmistajiin.

## Oikea aika, oikea paikka

Olemme tiivistäneet hankinnat, kaluston, logistiikan ja kiinteistöt yhteen organisaatioon, jotta pystymme hallitsemaan kokonaisuuden ja hankkimaan oikeita asioita oikeaan aikaan ja oikeaan paikkaan.

Kustannustehokkaaseen lopputulokseen pääsemme tiiviillä yhteistyöllä toimialojen kanssa.

Kaluston elinkaarikustannukset on saatu paremmin hallintaan, ja olemme pystyneet vähentämään kalustoa yli 100 ajoneuvon verran viimeisen kahden vuoden aikana.

Kustannusseuranta on kehittynyt, koska pystymme uuden seurantatyökalun avulla seuraamaan hankinnan kustannuksia yksikkötasolle asti.

Olemme myös tehostaneet omien kiinteistöjemme käyttöä. Vuonna 2013 teimme ”tulevaisuuden toimitila” -projektin, joka toimii pohjana kiinteistöjemme muutoksissa. Jatkamme kiinteistöjemme liittämistä energiavalvonnan piiriin.

## HANKINTOJEN JAKAUTUMINEN SUOMESSA

Hankinnat yhteensä 255,0 miljoonaa euroa

|                                      | <b>% kokonais-<br/>hankinnoista</b> |
|--------------------------------------|-------------------------------------|
| Tuotannon suorat hankinnat*          | <b>58,7 %</b>                       |
| Ajoneuvot ja kalusto**               | <b>22,5 %</b>                       |
| Epäsuorat hankinnat ja kiinteistöt** | <b>18,8 %</b>                       |

\* Tuotannon suorat hankinnat koostuvat seuraavista eristä:  
raaka-aineet ja materiaalimaksut, alihankinta, tekniset  
aineet ja tarvikkeet.

\*\* Ajoneuvot ja kalusto sekä epäsuorat hankinnat ja  
kiinteistöt sisältävät myös investointeja.

# L&T:LÄISTEN TYÖ ON MERKITYKSELLISTÄ

L&T:läiset tekevät työtä, jolla on merkitystä. L&T tarjoaa monipuolisia työtehtäviä, tuemme henkilöstömme urakehitysmahdollisuuksia ja huolehdimme heidän hyvinvoinnistaan. Olemme tulevaisuuden työllistäjä: palvelualan yrityksenä työllistämme ihmisiä tulevaisuudessa yhä enemmän.



Vuoden 2013 lopussa L&T:n palveluksessa oli koko- ja osa-aikaisia työntekijöitä yhteensä 8 847 henkilöä (8 962).

Työntekijöidemme ikähaitari on laaja, koska työtehtävämme sopivat niin osa-aikatyöksi opiskelijalle tai eläkeläiselle kuin vakinaista työtä hakevalle perheellisellekin. Työntekijämme edustavat lähes 80 kansallisuutta.

## Haluamme olla yksi L&T

Yhtenäistämme yrityskulttuuriamme. Olemme laajentuneet useana vuonna yrityskauppojen kautta, ja meille on kertynyt erilaisia toimintatapoja. Jatkossa haluamme olla yhtenäisempi L&T.

Yrityskulttuurin yhtenäistämiseksi toimintaperiaattemme – palveluasenne, vastuunkanto ja yhteispeli – ovat avainroolissa. Odotamme kaikkien palveluksessamme olevien noudattavan toimintaperiaatteita työssään.

Kehitämme yhdenmukaisia palkitsemisen malleja. Vuonna 2013 kohderyhmänä olivat toimihenkilöt. Bonusmallimme koskee nyt entistä suurempaa joukkoa ja mittareita on selkiytetty. Myös myynnin palkitsemismittareita ja tehtävänkuvia on yhtenäistetty, jotta palkitseminen tukisi strategian toteutumista.

Muita keinoja yrityskulttuurin yhtenäistämiseksi ovat muun muassa johtamisen ja esimiestyön kehittäminen, työaikakirjanpidon yhdenmukaistaminen, myynnin koulutusohjelma ja toimitilojen yhdistäminen.

## Omistaudumme työllemme

Syksyllä 2013 valmistui Meininki-henkilöstökysely, joka toteutetaan joka toinen vuosi. Kyselyn tavoitteena on kerätä henkilöstöltä palautetta uudesta strategiastamme, suorituskyvyn edellytyksistä sekä esimiestyöstä ja johtamisesta.

Kyselyn mukaan L&T:n henkilöstö on omistautuneempaa kuin suomalaisyrityksissä yleensä, ja henkilöstön työnantajakuva on keskimääräistä positiivisempi; kolme neljästä vastaajasta suosittelisi L&T:tä työnantajana. L&T:n tulevaisuus nähdään valoisana.

Suuren organisaation haasteina vastaajat pitivät toimivaa viestintää, väen osallistamista ja byrokratiaa. Matkalle kohti yhtä L&T:tä mahtuu paljon toimintatapojen uudistamista. Kun uudet toimintatavat on omaksuttu, me todella olemme yksi L&T.

## Tasa-arvoa ja oikeudenmukaisuutta

Henkilöstöllämme on järjestäytymisvapaus, ja suhtaudumme ammattiyhdistystoimintaan ja henkilöstön edustajiin arvostaen.

Työyhteisömme on tasa-arvoinen, emme hyväksy syrjintää, ja henkilöstöjohtamisemme on tasapuolista ja oikeudenmukaista. Vuonna 2013 päivitimme ohjeistuksen kiusaamistilanteisiin puuttumiseen. Henkilöstöpolitiikkamme on uudistettu vuonna 2012.

Olemme allekirjoittaneet monimuotoisuussitoumuksen. Kehitämme johtamista ja palvelukäytäntöjä taataksemme henkilöstölle, asiakkaille ja yhteistyökumppaneille yhdenvertaisen kohtelun.

Henkilöstölle tarjoamamme etuudet vaihtelevat toimintamaittain. Suomessa etuudet, kuten luontoisetuina tarjotut auto- ja puhelinetuudet, määritellään yhtenäisten politiikkojen mukaan. Lisäksi tarjoamme henkilökunnallemme ostoetuja omasta ja yhteistyökumppaneidemme palvelutarjonnasta.

| Henkilöstölukuja  | 2013  | 2012  | 2011  |
|---|-------|-------|-------|
| Henkilöstö vuoden lopussa, koko- ja osa-aikaiset yhteensä | 8 847 | 8 962 | 9 357 |
| Henkilöstö keskimäärin kokoaikaiseksi muutettuna          | 8 267 | 8 399 | 8 513 |
| Sukupuolijakauma*   |       |       |       |
| naisia, %   | 50    | 50    | 49    |
| miehiä, %   | 50    | 50    | 51    |
| Henkilöstö työsuhdetyypeittäin*                           |       |       |       |
| vakituisia, %   | 95    | 87    | 94    |
| määrä-aikaisia, %   | 5     | 13    | 6     |
| kokoaikaisia, %   | 57    | 64    | 61    |
| osa-aikaisia, %   | 33    | 27    | 28    |
| tarvittaessa kutsuttavia, %**                             | 10    | 10    | 11    |
| Ulkomaalaistaustaisten työntekijöiden osuus, %***         | 17    | 15    | 13    |
| Keskimääräinen eläköitymisikä***                          | 63,3  | 62,9  | 62,9  |
| Sairauspoissaolot, %***                                   | 5,3   | 5,4   | 5,7   |
| Tapaturmataajuus  | 17    | 31    | 35    |

\* Vuoden 2011 luku kattaa vain L&T:n Suomen toiminnot

\*\* Työsuhdetyyppi käytössä vain Suomessa

\*\*\* Kattaa vain L&T:n Suomen toiminnot

### Henkilöstön ikäjakauma



|         |      |
|---------|------|
| 21-30   | 25 % |
| 31-40   | 24 % |
| 41-50   | 23 % |
| 51-60   | 19 % |
| alle 20 | 5 %  |
| Yli 61  | 4 %  |

### Henkilöstön jakautuminen toimintamaittain



|        |      |
|--------|------|
| Suomi  | 80 % |
| Latvia | 11 % |
| Ruotsi | 6 %  |
| Venäjä | 3 %  |

# UUSIA KEINOJA RESURSSIEN RIITTÄMISEEN

Palveluyrityksenä keskeinen haasteemme on varmistaa, että meillä on riittävästi henkilöstöä ja että henkilöstö on osaavaa. Toinen haaste on työvoiman tehokas käyttö.



Väestön ikärakenteen takia kilpailu henkilöstöstä kasvaa. Työvoiman saatavuuden turvaamiseksi tarvitaan uusia tapoja löytää ammattilaisia.

Olemme tiivistäneet oppilaitosyhteistyötä solmimalla uusia yhteistyösopimuksia ja yhtenäistäneet harjoittelukäytäntöjä. Koulutamme itse uusia työntekijöitä ja kehitämme nykyisten osaajien ammattitaitoa. Myös työvoiman hallinnan ohjelma tukee tavoitetta laajentaa työntekijöidemme osaamista ja toimenkuvia.

## Henkilöstön vaihtuvuudessa eroja

Työvoiman saatavuuden varmistaminen on haastavinta siivousalalla, jossa koko alan olisi nyt mietittävä yhdessä keinoja siivoustyön houkuttelevuuden lisäämiseksi.

Kiinteistöpalveluissa Suomessa henkilöstön vaihtuvuus oli 26,4 prosenttia\* vuonna 2013. Vaihtuvuus on suurinta siivousalalla. Myös huoltomiehiä valmistuu tällä hetkellä liian vähän ja kiinteistötekniikankin ammattilaisista käydään kovaa kilpailua.

Ympäristöpalveluissa ja Teollisuuspalveluissa työntekijät ovat hyvin sitoutuneita työhönsä, joten vaihtuvuus on melko vähäistä. Suomessa työntekijöiden vaihtuvuus Ympäristöpalveluissa oli 8,7 prosenttia\* ja Teollisuuspalveluissa 10,4 prosenttia\*.

\* Laskentatavat ja toimialajako ovat muuttuneet. Luvut eivät ole vertailukelpoisia aiempien vuosien lukujen kanssa.

## Työntekijöitä ulkomailta

Työntekijöiden rekrytoiminen maahanmuuttajien keskuudesta ja ulkomailta on yksi tapa ratkaista työvoiman saatavuusongelma.

Jatkoimme vuonna 2013 työntekijöiden rekrytoimista Virosta ja aiomme sijoittaa Viroon pysyvän rekrytointipisteen. Vuoden loppuun mennessä olimme rekrytoineet yli 70 siivojaa Virosta.

Kaikkiaan ulkomaalaistaustaisten osuus L&T:läisistä on 17 prosenttia (2012: 15 %) ja he edustavat lähes 80 kansallisuutta. L&T on mukana maahanmuuttajien kotouttamiskoulutuksessa tarjoamalla työharjoittelumahdollisuuksia.

Ulkomaalaisten suuri osuus lisää esimiestyön haasteita. Esimiehet tarvitsevat niin ymmärrystä työkultuurin eroista kuin käytännön kielitaidon kehittämistä, jotta kommunikointi sujuu tarvittaessa muulla kuin suomen kielellä.

## **Tehoa työvoiman hallintaan**

L&T tarjoaa monipuolisia työmahdollisuuksia, ei vain tehtävänkuvien vaan myös työaikojen ja sesonkien puolesta.

Työvoiman optimaaliseen käyttöön on kuitenkin vielä matkaa, koska työkalut ja järjestelmät ovat hajanaisia eikä henkilöstön osaamista ole kartoitettu systemaattisesti.

Työvoiman hallintaa onkin lähdetty parantamaan kehittämällä työvuorosuunnittelua, työajanseurantaa, henkilöstön ristiinkäyttöä ja työvoimapankkia.

Pisimmällä on siivouksen työajanseuranta, joka toi älypuhelimet yli 4 000 siivoojan työvälineeksi alkuvuonna 2014.

# OSAAMISEN KEHITTÄMISTÄ TYÖN LÄHTEILLÄ

L&T:llä henkilöstön osaamisen kehittämisen perustana on yksilön oma aktiivisuus ja halu oppia. Osaamisen kehittämisen tarpeet määritellään vuosittaisissa kehityskeskusteluissa esimiehen ja alaisen välillä.



Tavoite- ja kehityskeskustelun käyneet työntekijät ovat yleensä muita tyytyväisempiä työhönsä. Keskusteluja käydään kerran vuodessa, ja niiden toteutumista sekä hyödyllisyyttä seurataan henkilöstökyselyn yhteydessä. Vuonna 2013 Suomen henkilöstöstä 87 prosenttia kävi kehityskeskustelun.

Osaamisen kehittämisen painopiste on työn lähteillä. Keinoja ovat muun muassa uusien ja tehtäviä vaihtavien henkilöiden hyvä perehdytys ja mentorointi joko talon sisällä tai kumppaniyritysten välillä.

## **Esimiehet loistamaan**

Osaava esimiestyö on strategian jalkautuksen, toteuttamisen ja tavoitteiden saavuttamisen perusehto.

Johtamisen kehittämisen ohjelma jatkuu L&T:llä. Esimiesten LOISTE-valmennuksilla on tehty arviot jokaisen omasta johtamisesta. Lisäksi johtamisen onnistumista mitataan Meininki-henkilöstökyselyssä.

Lähivuosien suurin investointi on LOISTE-esimieskoulutusohjelma, jonka kaikki esimiehet käyvät läpi. Nyt valmennuksen ovat käyneet johto- ja päällikötason esimiehet, ja vuonna 2014 valmennus suunnataan lähinnä työnjohdolle.

Työnjohdon merkitys esimiestyössä on erittäin suuri, koska suuri osa henkilöstöstämme työskentelee asiakaskohteissa ja usein hyvin itsenäisesti. Työnjohto on työn lähteillä. Siksi erityisesti työnjohdolle suunnataan valmennusta myös tulevaisuudessa.

Syksyllä 2012 aloitetut Esimiesfoorumit kokosivat jälleen kaikki esimiehemme keskustelemaan hyvistä käytännöistä kollegoiden kanssa ja luomaan yhteisöllisyyttä. Vuoden 2013 teemana oli "L&T:n palvelut tutuksi", millä lisättiin asiakasyhteistyötä eri toimialoilla.

Uusille esimiehille järjestetään normaalin perehdytyksen lisäksi Suomessa ABC- ja DEF-valmennukset, joissa käydään läpi esimiehen rooli sekä keskeiset esimiestyön toimintamallit.



# TYÖKYKYJOHTAMISESSA PAINO ENNAKOIVAAN TYÖHÖN

L&T:llä on kokemusta onnistuneesta työkykyjohtamisesta jo usean vuoden ajalta. Vuonna 2011 alkaneen uuden työkykyjohtamisen viisivuotisjakson tavoitteemme ovat työkyvyttömyys- ja tapaturmaeläkekustannusten minimointi, sairauspoissaoloprosentin alentaminen viiteen prosenttiin ja TyEL-maksuluokan vakiinnuttaminen.



Vuosi 2013 oli henkilöstölle monien muutosten vuosi, kun L&T:n toimintatapoja yhtenäistettiin. Muutoksissa työhyvinvointi ja henkilöstön jaksaminen ovat olleet pinnalla.

Keskityimme työkykyjohtamisessa tehostamaan ennaltaehkäisevää toimintaa. Erityisesti esimiesten jaksamista tuettiin, koska se vaikuttaa suoraan alaisten hyvinvointiin ja työn tulokseen.

Yhteistyössä työterveyshuollon kanssa tarjosimme henkilöstölle opastusta terveellisempiin elämäntapoihin: ruokavalioon, savuttomuuteen, uneen ja liikuntaan.

Tuemme henkilöstön hyvinvointia ja virkistäytymismahdollisuuksia henkilöstökerhojen toiminnan kautta.

## **Työkykyisenä vanhuuseläkkeelle**

Olemme jo usean vuoden ajan saaneet nostettua keskimääräistä eläköitymisikäämme. Vuonna 2013 eläköitymisikä oli L&T:llä Suomessa 63,3 vuotta (2005: 59,4 vuotta). Se on huomattavasti korkeampi kuin keskimääräinen eläköitymisikä Suomessa, joka on 60,9 vuotta.

Etsimme jatkuvasti uusia keinoja pitää osatyökykyiset töissä. Lakimuutoksen ansiosta osasairauspäivärahaa on voitu vuodesta 2013 alkaen käyttää monipuolisena työkaluna.

Osatyökykyiselle voidaan tarjota työkokeilua, korvaavaa työtä, uudelleensijoitusta, lyhyempää työaika ja ammatillista kuntoutusta.

Uudelleensijoituksella pyrimme löytämään henkilölle sairauden tai tapaturman alentamaa työkykyä vastaava työtä. Näin on pystytty estämään lähes 90 henkilön joutuminen työkyvyttömyyseläkkeelle.

## **Työterveyshuolto avainasemassa**

Tiivis yhteistyö vakuutusyhtiön ja työterveyshuollon kanssa on olennaista työkykyjohtamisessa. Esimiehiä on koulutettu varhaisen tukemisen malliin eli ehkäisemään työkykyongelmia ja tunnistamaan ne mahdollisimman varhaisessa vaiheessa.

Tarjoamme työterveyshuollossa lakisääteistä laajemmat etuudet työsuhteen tyypistä ja kestosta riippumatta.

Lisäksi työntekijämme saavat sairauskassasta korvausta palveluista, jotka eivät kuulu työterveyshuollon piiriin. Se takaa asiantuntevan hoidon asuinpaikasta ja taloudellisesta tilanteesta riippumatta. Kassan jäseniksi liitetään kaikki, jotka saavat L&T:ltä pääasiallisen toimeentulonsa ja joiden työsuhde ei ole tilapäinen.

Sairauspoissaoloprosenttimme aleni 5,3 prosenttiin (2012: 5,4 %) vuonna 2013, mikä on hieno saavutus fyysisesti raskaalla ja hyvää fysiikkaa vaativalla alalla.

### **Ergonomiaa arkeen**

L&T:n työntekijät ovat usein fyysisesti raskaita. Siksi suurin osa sairauspoissaoloista ja työkyvyttömyyseläkkeistä aiheutuu tuki- ja liikuntaelinsairauksista.

Järjestimme vuosina 2012–2013 kokeilun, jonka tavoitteena oli edistää työntekijöiden terveyttä sekä vähentää sairauspoissaoloja. Työfysioterapeutti teki työpaikkakäyntejä ja antoi ergonomista ohjausta. Siivoustyöntekijöiden tuki- ja liikuntaelinoireista johtuvat sairauspoissaolopäivät vähenivät 19 prosentilla. Tulokset kannustavat laajentamaan toimintaa.

# TYÖTURVALLISUUS SYNTYY HYVÄSTÄ JOHTAMISESTA

Yhtenäinen ja turvallinen yrityskulttuuri on yksi strategiamme painopisteitä. Olemme sitoutuneet nolla tapaturmaa -ajatteluun ja uskomme, että kaikki tapaturmat ovat vältettävissä.



Työturvallisuuspäällikkömme kuuluvat toimialojen johtoryhmiin, ja turvallisuus on kaikkien kokousten asialistalla johtoryhmästä lähtien. Työturvallisuus on sidottu myös henkilökohtaisiin tulospalkkioihin. Tapaturmataajuus raportoidaan kuukausittain hallitukselle.

Vuonna 2013 keskityimme aiemmin käyttöönotettujen yhtenäisten toimintamallien vahvistamiseen. Erityistä huomiota kiinnitettiin ennakoiviin toimiin.

## **Tapaturmataajuus parani tavoiteltua enemmän**

Tavoitteemme on, että tapaturmataajuus on alle 15 vuonna 2016. Vuoden 2013 tavoite oli 25. Tapaturmataajuus parani huomattavasti enemmän ja oli 17 (2012: 31).

Suomessa tapaturmataajuus oli 18 ja se laski 45 prosenttia edelliseen vuoteen verrattuna. Nopeinta kehitys oli Kiinteistöpalveluissa, jossa poissaoloon johtaneita tapaturmia oli 47 prosenttia vähemmän kuin vuonna 2012.

Oikealla on esitetty ennakoivien toimenpiteiden vaikutusta tapaturmataajuuteen. Tapaturmataajuus on suhdeluku, joka kuvaa sattuneiden tapaturmien määrää miljoonaa työtuntia kohden.

Vuonna 2013 ei sattunut yhtään kuolemaan johtanutta työtapaturmaa. Myöskään ammattitauteja ei todettu.

## **Ennakoinnilla tuloksia**

Tehokkailla riskien ja työtehtävien arvioinneilla parannamme omaa, asiakkaidemme ja muiden sidosryhmiemme turvallisuutta, ja poistamme vaaratekijät. Turvallisuushavaintoilmoituksilla ilmoitetaan kaikki poikkeamat. SafetyWalk-havainnointikierron on esimiehen työkalu työympäristön turvallisuuden seuraamiseen.

Jos tapaturma kuitenkin sattuu, tapaturmaraadeissa käydään läpi tapaturman syyt ja suunnitellaan korjaavat toimenpiteet yhdessä tapaturman kärsineen työntekijän kanssa.

## **Työturvallisuudesta on muistutettava**

Yleisimpiä työtapaturmiamme ovat liukastumiset ja kompastumiset. Liukuesteiden käytöstä kengissä on muistutettu kahtena talvena kampanjalla, ja työpäivänaikaiset liukastumiset ovat vähentyneet 71 prosenttia

ja työmatkatapaturmat 34 prosenttia.

Hyviä tuloksia on saatu myös kesäkampanjalla, jossa korostetaan riittävän nesteytyksen, suojarustuksen ja yleisen tarkkaavaisuuden merkitystä.

Jatkamme kiinteää yhteistyötä työturvallisuuden parantamiseksi myös asiakkaidemme kanssa. Työskentelemme usein yhteisillä työpaikoilla, joissa kaikkien toimijoiden turvallinen toiminta on tärkeää.

L&T oli vuonna 2013 mukana perustamassa Ympäristöyritysten Liiton työturvallisuustoimialaryhmää jäsenyritysten työturvallisuusasioiden kehittämiseksi.

Nolla tapaturmaa -foorumi myöntää vuosittain tasoluokituksia jäsenyöpaikoille, jotka ovat edistäneet työturvallisuutta menestyksekkäästi. L&T:n Ympäristöpalvelut palkittiin III-luokan tasoluokituksella "Suuntana maailman kärki".

### Turvallisuustyö on jatkuvaa

Vahinkosaneerauksessa saatiin vuonna 2013 päätökseen hanke, jonka tuloksena uudistettiin riskikartoitus ja työturvallisuusohjeistus. Vastaava hanke käynnistettiin myös kiinteistötekniikassa.

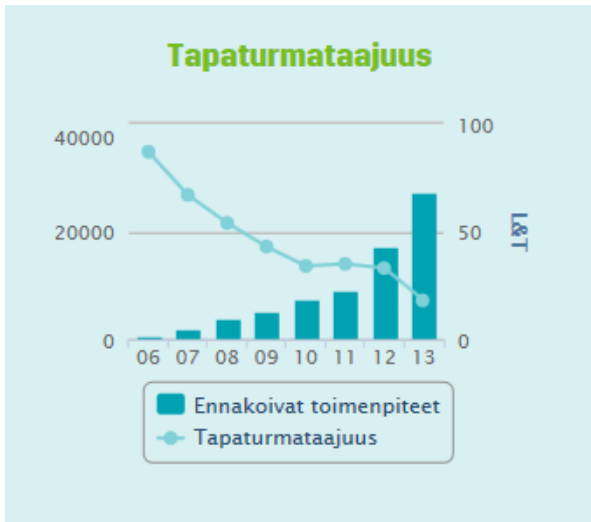
Esimiesten työturvallisuuskoulutuksia jatkettiin. Työturvallisuuskortin suoritti 711 L&T:läistä.

Vuoden 2014 alussa L&T:n työsuojelun yhteistoiminnan malli ja rakenne uudistuivat. Työsuojelutoimikuntien määrää on vähennetty, ja toimikunnat kootaan toimialoittain, toimialueittain tai palvelulinjoittain.

Työsuojeluvaltuutettujen toimialueita on yhtenäistetty, ja he toimivat jatkossa yksiköissä tai paikkakuntaakohtaisesti. Muutoksilla pyritään kehittämään työturvallisuutta enemmän yhteistyössä koko henkilöstön kanssa.

## TYÖTURVALLISUUDEN KEHITYS SUOMESSA 2006-2013

|                                     | 2013          | 2012   | 2011  | 2010  | 2009  | 2008  | 2007  | 2006 |
|-------------------------------------|---------------|--------|-------|-------|-------|-------|-------|------|
| Turvallisuushavainnot               | <b>14 885</b> | 10 987 | 5 341 | 4 433 | 3 503 | 3 128 | 1 883 | 729  |
| Vaaran-/riskinarvioinnit            | <b>1 839</b>  | 3 086  | 1 707 | 1 958 | 1 192 | 842   | 116   | 84   |
| Safety Walk -havainnointikierrokset | <b>5 577</b>  | 1 670  | 1 519 | 1 242 | 354   |       |       |      |
| Työturvallisuustuokiot              | <b>4 973</b>  | 1 491  | 680   |       |       |       |       |      |
| Tapaturmataajuus                    | <b>18</b>     | 33     | 35    | 34    | 43    | 54    | 67    | 87   |



# HAAVEENA TYÖ ULKOMAILLA

**Anneli Nerman** näki internetissä L&T:n työpaikkailmoituksen ja päätti hakea siivoajan paikkaa. Hän tiesi, että L&T olisi suuri ja turvallinen työnantaja. Pian Anneli jo olikin työhaastattelussa ja vain muutama päivä haastattelun jälkeen tuli tieto, että hän saisi paikan.



Kuulostaa miltä tahansa työnhakutarinalta L&T:llä. Annelin tapauksesta tekee kuitenkin poikkeuksellisen se, että kaikki tapahtui Tallinnassa. Oli vuosi 2012.

Anneli on ensimmäisiä L&T:lle Virosta rekrytoituja siivoojia. Sittemmin rekrytointitilaisuuksia on järjestetty Virossa jo lukuisia, ja niiden kautta L&T:lle on tullut yli 70 virolaista työntekijää.

## Omaa päätä saa käyttää

Anneli siivoaa Yliopiston Apteekin lääkkeenvalmistustiloja Helsingissä. Hän aloitti L&T-uransa loppuvuodesta 2012 toimistosiiivoajana, mutta siirtyi pian nykyiseen tehtäväänsä.

”Aseptinen tila vaatii äärimmäistä hygieenisyyttä ja myös tarkkuutta. Usein joutuu miettimään pitkään, millä aineilla ja konsteilla jokin lääkeaine kannattaa tiskata astioista pois. Jotkut aineet saattavat olla vaarallisiakin. Se tuo vaihtelua ja haastetta päiviin”, sanoo Anneli.

Lääkkeiden valmistusastioiden lisäksi Anneli siivoaa käytäviä ja muita yleisiä tiloja. Ympärillä on paljon ihmisiä. Siitä Anneli pitää. Asiakkaiden huomioiminen on hänellä verissä.

## Arjen oppii nopeasti

Pankki- ja vakuutusosalta L&T:lle vaihtanut Anneli on tyytyväinen tilanteeseensa.

”Minulla oli pitkään elänyt haave töistä ulkomailla. Halusin tienata paremmin ja oppia uuden kielen. Poikani on jo 18-vuotias, joten mikään ei estänyt lähtemästä. Halusin uusia tuulia elämäniin”, Anneli kertoo.

Annelin tulo Suomeen kävi helposti ja nopeasti. Tuttavan luota järjestyi majapaikka, josta käsin saattoi rauhassa tutkia, mihin lopulta asettuisi. Samaan aikaan Virosta tulleet kollegat ovat myös auttaneet sopeutumaan uuteen kotimaahan.

”Vaikeinta oli oppia jäämään pois bussista oikealla pysäkillä”, Anneli naurahtaa.

## Asenne vie pitkälle

Työpaikkaan sopeutumisessa suuren kiitoksen saa työtoveri, joka on Annelin apuna aina tarpeen tullen niin puhdistusmenetelmien pohdinnassa kuin kieliongelmissa.

”Anneli on kyllä aina ymmärtänyt hyvin suomea. Hän on nopea oppimaan ja innokas. Olemme hyvä tiimi”,

kehuu **Taina Pinney**. Parivaljakon työskentelyä seurattessa väite on helppo uskoa.

Annelin arki rullaa mukavasti uudessa ympäristössä. Kotimaassa tulee käytyä kerran kuukaudessa.

”Uskon, että ulkomaille töihin haluavat ovat yleensä avarakatseisia ja oma-aloitteisia. Siksi minäkin olen pärjännyt hyvin ja uskon viihtyvänä L&T:llä pitkään”, hän pohtii.

# PALVELEMME YHTENÄ L&T:NÄ

L&T luo asiakkailleen edellytykset ympäristötavoitteiden saavuttamiseen: osaamisemme ansiosta jätteiden kierrätys lisääntyy ja kiinteistöjä hoidetaan energiatehokkaammin. Yhdeltä L&T:ltä asiakas saa yhtenäisen ratkaisun tarpeisiinsa.



Myynnin kehittäminen ja laajemmat palvelukokonaisuudet ovat osa strategisia ohjelmiamme. Toimiaksemme asiakaslähtöisesti vahvistamme myyntivoimaamme, uudistamme asiakkuuksien johtamista, seuraamme asiakastytyväisyyttä ja kehitämme asiakaspalvelutoimintojamme.

Kun luomme laajoja ja kestäviä kumppanuuksia, opimme tuntemaan asiakkaamme paremmin ja pystymme tuottamaan arvoa heidän liiketoimintaansa.

## **Nettosuositteluindeksi on lahjomaton**

L&T otti vuonna 2012 käyttöön nettosuosittelemuindeksi (NSI). Tavoitteena on tehdä asiakaskokemuksesta mitattava ja tukea näin sen johtamista. Hyvä asiakaskokemus korreloi suoraan tuloksen, henkilökunnan tyytyväisyyden ja työturvallisuuden kanssa.

NSI kertoo, kuinka monet asiakkaistamme suosittelisivat meitä eteenpäin. Indeksini mitataan kahdesti vuodessa, ja kehitystä seurataan pidemmällä aikavälillä. Tulokset ovat kehittyneet tavoitteiden mukaan.

NSI on vahvistanut näkemystä siitä, että pelkästään palvelun lopputulos ei riitä, vaan asiakas haluaa myös yhteydenpitoa ja tavoitettavuutta. Erityisesti läsnäolopalveluissa, esimerkiksi siivouksessa ja kiinteistöhuollossa, vuorovaikutukselta ja uuden kehittämiseltä odotetaan paljon.

## **Asiakaskokemus lähtee rakenteista**

Varsinainen asiakaskokemus syntyy arjessa, mutta sen perusta on toiminnan rakenteissa.

Teimme vuonna 2013 organisaatiouudistuksen, jonka seurauksena yksittäisten palveluiden asiantuntijat kasvatettiin kaikista palveluista vastaaviksi asiakasvastaaviksi. Tämä "asiakkuuden toimitusjohtaja" vie asiakkaan toiveet tuotannolle ja tuotannon ideat asiakkaalle.

Loimme myös uusia johtamiskäytäntöjä yhtiön suurimpien asiakkuuksien kehittämiseen ja alueellisen yhteistyön vahvistamiseen. Muutokset ovat selkeyttäneet vastuita ja parantaneet vuorovaikutusta.

Aloitimme vuonna 2014 myynnin koulutusohjelman, joka monipuolistaa myynnin osaamista. Lisäksi yhdessä tekemistä tuetaan palkitsemisella. Palkitsemista on kehitetty niin, että se kannustaa tiiviimpään yhteistyöhön yli palvelulinjojen. Myös NSI on osana palkitsemisjärjestelmäämme.



## **Asiakas odottaa raportointia ja vuorovaikutusta**

Olemme onnistuneet, kun asiakkaan ei tarvitse tehdä muuta kuin olla läsnä. Meidän tehtävämme on ennakoivasti tuoda esiin parannusehdotuksia, ja asiakkaan tarvitsee vain antaa niille hyväksyntänsä. Se edellyttää säännöllisiä tapaamisia ja jatkuvaa tarpeiden tunnistamista.

Asiakkaat osaavat kuitenkin myös vaatia. Esimerkiksi raportointiin kohdistuvat odotukset kasvavat: halutaan yhä räätälöidympiä raportteja, yhä helpommin ja mieluiten asiakkaan omien järjestelmien kautta. Asiakkaille on tärkeää säilyttää ymmärrys omien jätemääriensä kehityksestä tai kiinteistölle tehdyistä huolto- ja ylläpitotoimenpiteistä.

Raportoinnin ohella parannamme jatkuvasti myös vuorovaikutusta. Sitä toivotaan enemmän ja erityisesti sähköisesti. Kehitämme parhaillaan asiakaspalvelutoiminnoillemme uutta toimintamallia, jotta asiakkaat saavat meihin yhteyden nopeasti, tulevat palvelluiksi heidän toivomissaan kanavissa ja saavat asiansa hoidetuiksi ammattimaisesti ja ripeästi.

# ASIAKAS SAA KESKITTYÄ OMAAN OSAAMISEENSA

Hartwallin ja L&T:n yhteistyö on alkanut jo useita vuosia sitten, ja palveluntarjonta on lisääntynyt ja laajentunut vuosien saatossa yhteistyön syventyessä. Silti yhdessä tekeminen kehittyi edelleen joka päivä.



Yhteistyön takana on Hartwallin halu keskittyä siihen, missä he ovat juoma-alan suunnannäyttäjä: innovatiivisten, suomalaisten rakastamien juomien valmistukseen ja jakeluun.

Hartwallin Lahden tuotantolaitos on yksi Euroopan moderneimmista, suurimmista ja vihreimmistä panimoista. Lahdessa valmistetaan kaikki yrityksen oluet, virvoitusjuomat, siiderit, lonkerot ja erikoisjuomat sekä vedet lukuun ottamatta lähdevettä. Lattiapinta-alaa on 20 jalkapallokentän verran.

Tässä yhtälössä myös L&T:n rooli on tehdä sitä, mikä L&T:llä osataan. Se tarkoittaa siivousta, jätehuoltoa, kiinteistöhoitoa pihojen aurauksesta puutarhanhoitoon sekä laajaa tukipalveluiden joukkoa. L&T hoitaa muun muassa tuotteiden kuljetuspakkausten muutokset sekä palautuvien ja vahingoittuneiden tuotteiden vastaanoton ja käsittelyn.

## Vapautetaan resursseja ydintoimintoihin

Vaikuttaa siltä, että Hartwallin ulkoistamat tehtävät ovat yllättävän lähellä sen tuotantoa. Esimerkiksi juomien uudelleenpakkaaminen, kuten siirtäminen lavalta rullakkoon, on kuitenkin tehtävä, jonka siirtäminen kumppanin tehtäväksi käy helposti ja säästää Hartwallin energiaa ja ammattitaitoa muihin tehtäviin.

”Hartwall haluaa keskittää resurssinsa paremmin ydinosamuseensa. Lisäksi ulkoistaminen tuo ennustettavuutta kustannuksiin, koska palveluista maksetaan tuntihinnan sijaan yksikköhinta”, sanoo hankinnoista vastaava Sourcing Manager **Karri Kanervo** Hartwallilta.

Eikä pieneksi voi sanoa sitäkään etua, että L&T pystyy vastaamaan muuttuviin työtilanteisiin. L&T huolehtii, että paikalla on aina tarvittava määrä työntekijöitä joskus yllättäviinkin kiirepiikkeihin tai projektiluonteisiin tehtäviin.

## Ongelmat hoituvat hetkessä

Hartwallilla asiat eivät hoidu aina yhden ja saman L&T:läisen kautta.

”Kun parikymmentä L&T:läistä on jatkuvasti ja näkyvästi läsnä arjessamme, on helppo nykäistä hihasta ja kertoa murheensa”, sanoo Kanervo.

”Käydäks katsomassa” onkin usein kuultu lause. Yleensä se on tae sille, että asiat hoituvat kuntoon nopeasti ja mutkattomasti. Kehitysideoita ratkotaan myös säännöllisissä palavereissa.

## Jatkuvaa parantamista

Hartwall odottaa L&T:ltä ideoita ja parannusehdotuksia, ja saakin niitä kiitettävästi. Silti vieläkin enemmän voisi kyseenalaistaa nykyisiä tapoja toimia.

”Sain juuri L&T:läiseltä ehdotuksen, että voisimme korvata energijakeen keskitetyn keräysastian jätepuristimella, jonka ansiosta jätteiden tyhjennysväli pitenisi. Se toisi kustannussäästöä ja olisi ympäristöllekin eduksi. Lisää tällaista aloitteellisuutta!” Kanervo kehuu.

## Joustavuus ja kokonaisvaltainen kehittäminen

Aloitteellisuuttakin tärkeämpää on joustavuus ja toimiva kommunikaatio. L&T:n avainasiakaspäällikkö **Maija Kantelus** on samaa mieltä kommunikaation pelaamisesta:

”Keskustelua pitää olla. Silloin siitä nousee kuin itsestään kehitystä ja uusia ratkaisuja.”

Joustavuudella Karri Kanervo puolestaan tarkoittaa kahta asiaa:

”Kun tarvitsemme palvelua, L&T:llä on oltava paukkuja vastata tarpeeseemme. Toiseksi, ei pidä pitää katsetta vain omassa tontissaan, vaan tavoite on löytää koko toimintaa tukeva, tehokas ja mielekäs työskentelytapa.”

”Kun parikymmentä L&T:läistä on jatkuvasti ja näkyvästi läsnä arjessamme, on helppo nykäistä hihasta ja kertoa murheensa.”

### **Karri Kanervo**

Hartwallin Sourcing Manager

# YMPÄRISTÖN PARHAAKSI

L&T on vahvasti mukana kierrätisyhteiskunnan rakentamisessa. Menestyminen tässä työssä edellyttää meiltä vankkaa, asiakkaidemme tarpeisiin soveltuvaa ympäristöosaamista sekä omien ympäristövaikutustemme minimoimista.



Noudatamme tinkimättömästi ympäristölainsäädäntöä ja ympäristöstandardeja, ja teemme työtä ympäristövahinkojen välttämiseksi. Seuraamme systemaattisesti omia ympäristövaikutuksiamme ja edellytämme myös yhteistyökumppaneiltamme ympäristövastuullista toimintaa.

Toimintamme merkittävimmät välittömät ympäristövaikutukset ovat keräys- ja kuljetuspalveluista aiheutuvat päästöt. Tavoitteenamme on vähentää omia suorita CO<sub>2</sub>-päästöjä 5 prosenttia vuoden 2016 loppuun mennessä verrattuna vuoden 2012 tasoon ja volyyymiin.

## Ympäristöluvut ohjaavat toimintaa

L&T:llä on 63 ympäristölupaa, jotka ohjaavat ympäristöasioiden hallintaa sekä seurantatarkkailua.

Vuonna 2013 lupapäätöksiä saatiin viisi, joista yksi kokonaan uudelle toiminnalle. Kesäkuussa 2013 käynnistettiin Uudenkaupungin materiaalinkäsittelykeskuksen ympäristövaikutusten arviointiprosessi (YVA) ja toimitettiin YVA-arviointiohjelma viranomaisille. Myös arviointiselostuksen laatiminen aloitettiin loppuvuonna 2013.

ISO 14001 -sertifioitu ympäristöjärjestelmä ja tehokas omavalvonta ovat riskienhallinnan kulmakiviä. Ympäristöriskejä kartoitetaan säännöllisesti auditointien ja tarkastusten yhteydessä, ja puutteet ja riskikohteet kirjataan järjestelmään, jonka kautta niiden käsittelyä seurataan.

# HUOMIO HIILIDIOKSIDIPÄÄSTÖIHIN

Vähensimme yhdessä asiakkaidemme kanssa Suomen hiilidioksidipäästöjä noin 1,5 miljoonalla CO<sub>2</sub>-tonnilla vuonna 2013 (2012: noin 1,6 miljoona tonnia).

CO<sub>2</sub>-päästöt vähenevät, kun jätteitä kierrätetään ja hyödynnetään. Prosessoimme jätteet uusioraaka-aineiksi, joilla korvataan neitseellisiä raaka-aineita ja säästetään energiaa.

Lisäksi valmistamme jätteistä ja sivutuotteista bio- ja kierrätyspolttoaineita, joilla korvataan fossiilisia polttoaineita esimerkiksi teollisuuden energiantuotannossa.

## Ohjaamme materiaalit hyötykäyttöön

L&T kerää, kuljettaa ja prosessoi erityyppisiä jätteitä erityisesti kaupan alalta, teollisuudesta, kotitalouksilta ja rakennustoiminnasta. Lisäksi tarjoamme pienkierrätysasemien palveluita kotitalouksille ja pienyrityksille eri puolella Suomea.

Ohjaamme myös asiakkaitamme lajitteluun materiaalikierrätyksen ja tehokkaan energiahyödyntämisen edistämiseksi.

Vuonna 2013 kaikista L&T:n hallussa olevista materiaalivirroista pystyttiin kierrättämään tai hyödyntämään 86 prosenttia. L&T:n omien laitosten hyödyntämisaaste oli 96 prosenttia (2012: 86 %).

Tavoitteenamme on ollut kehittää omien kierrätyslaitostemme materiaalitehokkuutta nostamalla hyödyntämisaaste 90 prosenttiin vuoden 2016 loppuun mennessä. Kehitystyö eteni ennakoitua nopeammin ja saavutimme tavoitetason jo vuonna 2013. Hyödyntämisasteen paraneminen johtui pääosin hyötykäyttömahdollisuuksien lisääntymisestä ympäristörakentamisessa.

Vaaralliset jätteet käsittelemme asianmukaisesti omilla laitoksillamme tai toimitamme yhteistyökumppaneillemme käsiteltäväksi. Vaarallisista jätteistä 8 prosenttia vietiin hyödynnettäväksi muihin EU-maihin. Emme maahantuoneet vaarallisia jätteitä vuonna 2013.

Tarjoamme ympäristövahinkopalveluita pilaantuneiden maa-ainesten käsittelyyn ja esimerkiksi öljyvahinkojen hoitoon.

## Jätteiden käsittelytavat kehittyvät

Kehitämme jatkuvasti toimintaamme materiaalitehokkuuden parantamiseksi. Vuonna 2013 etsimme entistä aktiivisemmin parhaita kierrätys- ja hyödyntämiskanavia jätteille.

Vuoden lopulla otimme Keravan kierrätyslaitoksellamme käyttöön ZenRobotics Recycler -lajittelurobotin, joka nostaa rakennusjätteen hyötykäyttöastetta. Lisäksi käynnissä on erilaisia kehitystoimenpiteitä ja -hankkeita, joissa haetaan hyödyntämiskansioita niin materiaali- ja asiakaskohtaisesti kuin laajempina kokonaisuuksinakin.

Vuonna 2013 aloitimme esimerkiksi tutkimuksen pilaantuneiden maiden puhdistamisesta pajujen avulla ja käynnistimme Skanskan ja Stora Enson kanssa yhteishankkeen puujätteiden kierrättämiseksi materiaalina. Lisäksi aloitimme öljyjätteen valtakunnallisen keräämisen ympäristöministeriön kumppanina.

## **Järkevää energiahyödyntämistä**

L&T valmistaa kierrätyskelvottomasta yritysätteestä kierrätyspolttoaineita, joilla korvataan voimalaitoksissa ja sementtihuoneissa fossiilisia polttoaineita, kuten turvetta ja kivihiiltä.

Yhdistetyssä sähkön- ja lämmöntuotannossa (CHP) kierrätyspolttoaineen energiasisältö hyödynnetään korkealla hyötysuhteella sähköksi ja lämmöksi.

Sementtihuoneissa kierrätyspolttoaineella tuotetaan tehokkaasti energiaa, ja polttoaineen sisältämät palamattomat aineet hyödynnetään raaka-aineena klinkkerin valmistuksessa.

L&T:n kierrätyspolttoaineen laadunhallinnassa ja luokituksessa noudatetaan EN-standardeja (esimerkiksi EN 15357-EN 15359).

## **Työkaluja ympäristötavoitteiden saavuttamiseen**

Tarjoamme työkaluja asiakkaan oman toiminnan seurantaan ja kehittämiseen sekä viranomaisille suunnattuun raportointiin.

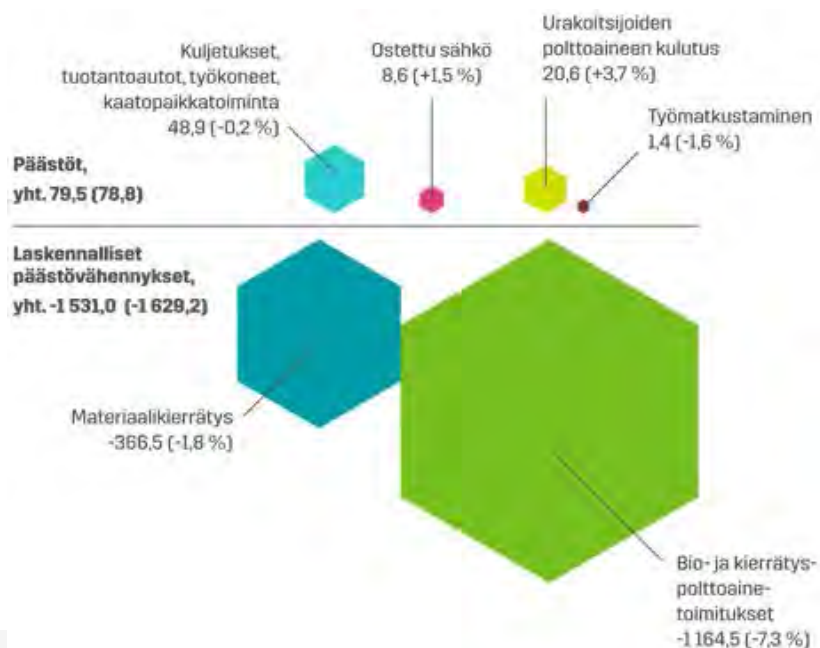
Ympäristönetti-raportointipalvelun avulla asiakas voi seurata omia jätemääriään ja jätehuollon kustannuksia.

Palvelua uudistettiin vuonna 2013. Uudistamisen myötä asiakkaamme saavat vuoden 2014 alusta alkaen viranomaisvaatimukset täyttävät ympäristöhuollon raportit helposti suoraan palvelusta.

Palvelutarjontaamme kuuluu lisäksi VTT:n kanssa kehitetty yritysjetteen ilmastovaikutuslaskuri, joka mahdollistaa jätehuollon CO<sub>2</sub>-vaikutusten laskemisen ja jätehuoltoratkaisujen vertailun. Tulosten pohjalta tehtyjen kehitysehdotusten avulla asiakkaat voivat vähentää hiilidioksidipäästöjään.

## L&T:N TOIMINNAN AIHEUTTAMAT CO<sub>2</sub>-PÄÄSTÖT JA TOIMINNAN LASKENNALLISET CO<sub>2</sub>-PÄÄSTÖVÄHENNYKSET

(tuhatta CO<sub>2</sub>-ekvivalenttitonnia)



Päästöt on laskettu kansainvälisen raportointiohjeiston The Green House Gas Protocol -päästölaskentamallin mukaisesti hyödyntäen muun muassa VTT:n LIPASTO-tietokantaa.

Laskentamallin mukaan päästöt jaetaan kolmeen vaikutusalueeseen:

vaikutusalue 1 Suorat kasvihuonepäästöt (Kaatopaikkatoiminnan, L&T:n raskaan kaluston, tuotantoautojen, työkoneiden ja työsuurautojen kuluttamat polttoaineet), vaikutusalue 2 Epäsuorat kasvihuonekaasupäästöt ostetusta energiasta (L&T:n sähkönkäyttö toimipisteissä) ja vaikutusalue 3 Muut merkittävät epäsuorat kasvihuonekaasupäästöt (työmatkustaminen, urakoitsijoiden polttoaineen kulutus).

Laskennalliset päästövähennykset on laskettu VTT:n luoman mallin avulla. Laskenta kattaa koko konsernin toiminnan. Vuonna 2012 laskentaa laajennettiin kattamaan koko L&T-konsernin toiminta.

### Hallussa olevat materiaalivirrat



- Pilaantuneet maainekset ja tuhkat: 17 %
- Nestemäiset ja vaaralliset jätteet: 10 %
- Sekajätteet: 23 %
- Syntypaikkalajitellut kiinteät jätteet: 50 %

### Hallussa olevien materiaalivirtojen kierrätys- ja hyödyntämisaste



- Loppusijoitus kaatopaikalle: 13 %
- Energiahyödyntäminen: 26 %
- Ympäristörakentaminen: 19 %
- Kierrätys tai kompostointi: 42 %

### Omien laitosten materiaalitehokkuus



- Loppusijoitus kaatopaikalle: 4 %
- Energiahyödyntäminen: 37 %
- Ympäristörakentaminen: 11 %
- Kierrätys: 48 %



# CO<sub>2</sub>-VÄHENNYSTEN LASKENTAPERIAATTEET

Laskennallinen päästövähennys on laskettu koko arvoketjulle jätteen keräyksestä uusiomateriaalin ja - polttoaineen käyttöön asti.

Jätemateriaalien kierrätyksellä voidaan korvata neitseellisten raaka-aineiden käyttöä ja siten vähentää raaka- aineen hankinnasta ja prosessoinnista aiheutuvia kasvihuonekaasupäästöjä.

Laskennalliset päästövähennykset on laskettu materiaaliakohtaisesti ja ne perustuvat siihen, kuinka paljon kierrätysmateriaali vähentää päästöjä verrattuna vastaavaan tuotantoon neitseellisistä raaka-aineista.

Energiantuotannossa kasvihuonekaasupäästöt (fossiilisen hiilen osuus) vähenevät, kun fossiilisia polttoaineita korvataan bio- ja kierrätyspolttoaineilla. Polttoaineiden osalta laskennallisissa päästövähennyksissä ovat huomioituina L&T:n bio- ja kierrätyspolttoainetoimitukset ja niistä aiheutuvat kasvihuonekaasupäästöt verrattuna vastaavan energiamäärän tuottamiseen fossiilisilla polttoaineilla.

Laskennassa vertailukohtana on pääsääntöisesti käytetty kivihiihtä. Päästökertoimien lähteenä on käytetty Tilastokeskuksen polttoaineluokitusta 2013.

# ENERGIATEHOKKUUTTA JA EKOLOGISUUTTA UUSIN KEINAIN

Koulutamme jatkuvasti omaa henkilöstöämme ympäristö- ja energiatehokkuusasioissa. Esimerkiksi Suomessa siivoojia koulutetaan lajitteluun keskittyvässä Ympäristöpassi-koulutuksessa.



Vuoden 2013 lopulla koulutuksen käyneitä siivoojia oli 1 239 eli 33 prosenttia siivoojista.

Huoltomiehemme osallistuvat Ekohuolto-koulutuksiin, joissa keskitytään energiatehokkuutta parantavien toimenpiteiden kartoittamiseen, toteuttamiseen ja raportointiin.

Vuoden 2013 lopussa Ekohuolto-koulutettujen huoltomiesten osuus oli 90 prosenttia kaikista huoltomiehistä, ja vuoden aikana 53 huoltomiestä suoritti koulutuksen. Jokainen uusi huoltomies käy koulutuksen viimeistään kuuden kuukauden kuluttua työsuhteen alkamisesta.

## Siivouskin on ekologista

Ekokoulutetut siivoojamme on perehdytetty ympäristöystävällisen siivouksen menetelmiin ja asiakkaan tiloihin ja tarpeisiin.

Joutsenmerkityssä siivouspalvelussa siivous toteutetaan aina ympäristömerkityillä välineillä ja aineilla. Puhdistusaineiden annostelua ja kulutusta samoin kuin roskapussien määrää seurataan tarkasti. Kierrätystä tuetaan lajitteluastoiden, opastuksen ja lajittelun seurannan avulla.

Ympäristömerkittyjen siivousaineiden osuus on 58 prosenttia käytetyistä aineista, ja kasvua vuodesta 2012 on viisi prosenttiyksikköä. Tavoitteena on, että ympäristömerkittyjen siivousaineiden osuus olisi 65 prosenttia vuonna 2016.

## Päivittäistä ponnistelua energiatehokkuuden eteen

Keväällä 2013 perustetun energianhallintakeskuksen myötä voimme tarjota entistä kattavampaa palvelukokonaisuutta, joka on saanut nimekseen L&T Ekohuolto+. Uusi palvelukokonaisuus tähtää energiansäästön lisäksi tehokkaaseen päivittäiseen huoltotyöhön sekä pitkäjänteiseen ja entistä suunnitelmallisempaan kiinteistöhoitoon.

L&T Ekohuolto+ koostuu Ekohuollon energiansäästöehdotuksista, korjaavista toimenpiteistä ja energianhallintakeskuksen tuottamista tiedoista. Energiatehokkuuteen koulutetut huoltomiehet tekevät päivittäisen työn ohella ehdotuksia energian säästämiseksi. Energianhallinnan asiantuntijat seuraavat taloteknisten järjestelmien toimivuutta etäyhteydellä ja havainnot välitetään huoltomiehille toimenpiteitä varten.

Ekohuollon toteutumista seurataan alkukartoitusten, poikkeamien raportoinnin ja energiansäästöehdotusten kautta. Vuonna 2013 energiansäästöehdotuksia tehtiin 2 385.

Kiinteistön omistajalle raportoidaan korjaustarpeet ja parannusehdotukset kustannusarvioineen. Keskus seuraa tarkasti korjaustoimien edistymistä ja energiatehokkuuden kehitystä.

Kiinteistöjen hyvää ylläpitoa tukee vahinkosaneeraus, jonka vahinkopäivystys päivystää ympäri vuorokauden.

# TEHOSTAMINEN PIENENTÄÄ PÄÄSTÖJÄ

Toimintamme merkittävin välitön ympäristövaikutus on keräys- ja kuljetuspalveluista aiheutuvat päästöt. Kuljetustemme negatiiviset vaikutukset ovat kuitenkin vain muutama prosentti siitä kokonaishyödystä, joka saavutetaan kierrättämällä ja käyttämällä biopolttoaineita.

## KALUSTON CO<sub>2</sub>-PÄÄSTÖT

(tuhatta CO<sub>2</sub>-ekvivalenttonnia)



Olemme asettaneet tavoitteeksemme vähentää omia suorita hiilidioksidipäästöjäme vuoden 2012 tasosta ja volyymistä viidellä prosentilla vuoteen 2016 mennessä.

Vuoden 2012 volyymiin suhteutettuna omat suoriat kasvihuonepäästömme alenivat 6,4 prosenttia. Se johtui polttoaineiden ja polttoöljyn käytön vähenemisestä. Suorat kokonaispäästöt olivat kuitenkin vain 0,2 prosenttia edellisvuotta alhaisemmat johtuen vuoden 2012 lopulla L&T:n omistukseen siirtyneen Uudenkaupungin kaatopaikan päästöistä.

Vuonna 2013 vähensimme dieselin kulutusta 842 000 litralla (-5,4 %). Bensiinin kulutuksessa ei tapahtunut merkittävää muutosta. Kulutus oli 547 000 litraa (2012: 554 000 l). Polttoöljyä kului 1,9 miljoonaa litraa, ja vuoteen 2012 verrattuna kulutus aleni 15 prosenttia (2012: 2,3 milj. l).

## Optimoimme reitit ja kaluston

Käytössämme on raportointityökalu, josta saamme tietoa kuljettamistamme jätemääristä sekä kuljetusreittien ja kaluston käytön tehokkuudesta. Seurannan avulla parannamme tuotannon tehokkuutta ja osaamme optimoida oikeita asioita. Seurannan piirissä oli 450 ajoneuvoa vuoden 2013 lopussa.

Keräys- ja kuljetusreittien optimoinnilla on keskeinen rooli tehokkuuden parantamisessa ja polttoaineen kulutuksen vähentämisessä. Kolmen viimeisen vuoden aikana olemme optimoineet yhteensä 1 250 reittiä, joista 500 vuonna 2013.

Kehitämme raskaankaluston kuljettajiemme ajotapaa ympäristöystävällisempään suuntaan. Henkilökohtainen ajotavanseurantalaitteisto on asennettu 350 raskaankaluston ajoneuvoon.

Vuonna 2013 ajotavanseurantalaitteiston käyttöönottoa laajennettiin vaihtolavakalustoon.

Henkilökohtainen ajotavanseuranta mahdollistaa ajotavan analysoinnin ja jatkuvan parantamisen.

## Päästöt vähenevät monin keinoin

Raskaan kaluston pienhiukkaspäästöt sekä typenoksidien päästöt vähenevät sitä mukaa, kun hankimme uutta kalustoa vanhan tilalle. Kun siirrytään esimerkiksi Euro 3 -luokasta Euro 5 -luokkaan, typenoksidien (NOx) päästöjä leikataan yli 50 prosenttia ja pienhiukkaspäästöjä jopa 80 prosenttia. Tällä hetkellä Suomessa hankittavassa kalustossa käytetään EURO 5 -luokituksen moottoreita.

Osa dieselkäyttöisistä jäteautoistamme on kaksi- tai nelilokeroautoja, jotka mahdollistavat useamman jätelajin keräämisen samalla ajokerralla.

Testaamme jatkuvasti myös uuden teknologian jäteautoja, joilla tavoittelemme polttoaineenkulutuksen ja ympäristövaikutusten vähenemistä. Pääkaupunkiseudulla käytössämme on maakaasukäyttöisiä jäteautoja sekä yksi bioetanolidieselkäyttöinen ajoneuvo, jota testataan RED95-hankkeessa. Jätepohjainen etanolidiesel vähentää hiukkaspäästöjä ja fossiilisia hiilidioksidipäästöjä.

Turussa testaamme jätteenkeräyksessä hybridikäyttöistä jäteautoa, jonka etuna on alhaisemman polttoaineen kulutuksen lisäksi hiljaisuus.

## Toimitilojen energiankulutuksen seuranta kehittyy

Olemme yhdistäneet useita toimipisteitämme vuoden 2013 aikana, mikä on vähentänyt energiankulutusta ja nostanut toimitilojemme käyttöastetta. Toimitilojen käyttöasteen tehostaminen ja yhdistämiset jatkuvat myös vuonna 2014.

Toimitilojemme energianseurannan liittäminen Kuopion energianhallintakeskukseen on käynnistetty, ja tavoitteena on energiankulutuksen tarkempi seuranta ja kustannusten vähentäminen.

Vuoden 2013 aikana vähensimme toimipisteissämme sähkönkulutusta yhdellä prosentilla edellisestä vuodesta. Video- ja etäneuvottelujen seurauksena työmatkustaminen väheni edelleen kaksi prosenttia vuodesta 2012.

Pääkonttorimme ympäristövaikutuksia seurataan WWF:n Green Office -ympäristöjärjestelmän avulla. Osallistuimme syksyllä 2013 Motivan järjestämään Energiansäästöviikkoon.



# AJOTAITO EI RATKAISE, ASENNE RATKAISEE

**Robert "Roope" Ehrnsten** on edelläkävijä ajotavan hallinnassa. Hän oli mukana taloudellisen ja ennakoivan ajotavan pilottiryhmässä vuonna 2012. Nyt ajotavan seurantalaitteet ovat käytössä 350:ssä raskaankaluston ajoneuvossa.



Taloudelliseen ja ennakoivaan ajotapaan on kiinnitetty L&T:llä erityistä huomiota. Kaikki voittavat, kun liikenneturvallisuus paranee, polttoaineenkulutus ja päästöt vähenevät ja ajoneuvojen ylläpitoon kohdistuvat kustannukset pienenevät.

## Koulutodistusta paremmat arvosanat

Roope lukee ajotavan seurantajärjestelmän tuottamaa kuukausiraporttiaan, joka on kuulemma aika lailla parempi kuin koulutodistus taannoin. Hänen ajotapansa on arvioitu kouluarvosanalla 9,3.

Raportista ei juuri moitteen sanaa löydy, mutta Roope itse on sitä mieltä, että aina voi parantaa, jos niin haluaa. Erityisesti hän aikoo kiinnittää huomiota ajotapansa taloudellisuuteen ja polttoaineen kulutuksen vähentämiseen.

"Raportti herättää ajattelemaan asioita. On hyvä, että myös työnjohto seuraa raportteja. Suurin hyöty raporteista saadaan, kun asioita käsitellään yhdessä esimiesten kanssa, kehityskohteisiin puututaan ja tarvittaessa lisäkoulutetaan", hän korostaa.

## Henkilökohtainen ajo-opettaja

Ajotavan hallintajärjestelmä opastaa taloudelliseen ja turvalliseen ajotapaan. Ajotavanhallintalaitteen anturi huomioi liiketilan muutokset, nopeuden vaihtelut sekä ajotavan ennakoivuuden ja sujuvuuden. Kerätty tieto puretaan yksittäisten kuljettajien suorituksiin, joita arvioidaan ajotapaindeksillä.

Kuljettajan on helppo seurata järjestelmää ajon aikana, koska hän näkee jatkuvasti tolpat, joiden väri muuttuu ajotavan mukaisesti. Roopen tavoitteena on pitää tolpat vihreällä.

"Totta kai myös kokenut kuljettaja voi oppia uutta, jos niin haluaa. Vielä 40 ajovuoden jälkeenkin. Pelkkä ajotaito ei riitä, jos asenne ei ole kohdillaan", hän korostaa.

## Raportit auttavat suunnittelussa

Raportit jaetaan henkilökohtaisesti kuljettajille kerran kuukaudessa. Kuljettajat, joiden liikennekäyttäytyminen sitä vaatii, ohjataan taloudellisen ajotavan koulutukseen. Yhteistä ajotavan kehittämistä voi seurata taukotilan ilmoitustaululle tulevasta yksikkö- ja toimialatason tilastosta.

toimintaansa. Sen avulla ajopiirit pystytään pitämään oikean kokoisina, ja valtakunnallisesti raportointi palvelee toimialajohdon suunnittelun työkaluna", kalustopäällikkö **Juha Tahvanainen** kertoo.

# VASTUU YMPÄRISTÖSTÄ

Ympäristö asettaa L&T:n liiketoiminnalle riskejä ja mahdollisuuksia. Toimintaamme sisältyvät ympäristöriskit kohdistuvat maaperän ja vesien pilaantumiseen sekä ilmanpäästöihin. Ilmastonmuutokseen liittyvät mahdollisuudet sen sijaan ovat meille riskejä suuremmat.



## Ilmastonmuutoksen torjuminen on mahdollisuus

Materiaali- ja energiatehokkuuden parantaminen ovat keskeisiä keinoja hidastaa ilmastonmuutosta.

Hallitsemme materiaalivirtoja ja kehitämme hyötykäyttöratkaisuja yhdessä asiakkaiden kanssa. Oikeilla ratkaisuilla saamme sekä kierrätysasteen että hyötykäytön nousuun. Yhdyskuntajätteen kierrätystavoitteeseen on Suomessa matkaa, joten jätehuolto- ja kierrätyspalveluiden kysyntä voi kasvaa.

Kiinteistöjen energiansäästöpotentiaali on suuri ja ekohuoltajamme voivat vaikuttaa siihen työllään joka päivä.

Ilmastonmuutos lisää sään ääri-ilmiöitä, jotka puolestaan aiheuttavat vahinkoja kiinteistöille ja ympäristölle. L&T:n vahinkosaneerauspalvelut ja ympäristövahinkopalvelut tarjoavat ratkaisuja vahinkojen korjaamiseksi ja lisävahinkojen estämiseksi.

## Riskejä vähemmän kuin mahdollisuuksia

Polttoaineiden hinnan nousu ja jätteenpolton yleistymisen ovat merkittävimmät L&T:n liiketoimintaan liittyvät riskit.

Muutokset polttoaineiden verotuksessa voivat nostaa fossiilisten polttoaineiden hintoja, mikä lisäisi L&T:n kustannuksia merkittävästi. L&T:n vuosittainen polttoaineenkulutus on suuri, koska yksin raskaita ajoneuvoja on yli 900.

Jos jätteenpoltosta tehtäisiin kierrättämistä edullisempaa, ihmisten kierrätysaktiivisuus vähenisi ja L&T:n liiketoiminta kärsisi huomattavasti.

## Ympäristöriskit ja -vahingot

Toimintamme ympäristöriskit liittyvät jätteen kuljetuksiin, varastointiin ja käsittelyyn. Ympäristövahinkoja ehkäistään suojarakenteilla, mittalaitteilla, tarkastuksilla, ohjeistuksella ja henkilökunnan koulutuksilla.

Vuonna 2013 ei sattunut yhtään vakavaa ympäristövahinkoa. Lieviä ympäristövahinkoja tapahtui seitsemän, ja ne aiheutuivat pääosin säiliövuodoista ja yhdestä tulipalosta. Lieväksi ympäristövahingoksi luokitellaan ympäristön muutoksen aiheuttava ympäristövahinko, joka kuitenkin saadaan välittömällä toiminnalla rajattua ja poistettua.

Vähäisiä vahinkotapauksia oli 26. Ne koostuivat pääosin pienistä ajoneuvojen ja työkoneiden öljy- ja polttoainevuodoista, eikä niillä ollut merkittäviä vaikutuksia maaperään tai vesistöön.

Jätteiden käsittelytoimintamme on aiheuttanut paikallisesti hajuvalituksia Turussa. Syksyllä voimakkaat myrskyt aiheuttivat Uudenkaupungin kaatopaikalla ympäristön roskaantumista, mutta se oli hetkellistä ja siihen reagoitiin välittömästi. Valitukset on käsitelty yhdessä lähialueen asukkaiden ja viranomaisten kanssa.

### **Ympäristönsuojelun kustannukset**

L&T on laajentanut vuoden 2013 ympäristönsuojelun investointien ja kustannusten raportointia edellisestä vuodesta.

L&T:n ympäristönsuojeluinvestointeihin ja -kustannuksiin on luettu ilma-, vesi- ja maapäästöjen hallintaan ja viranomaistoimintaan liittyvät kustannukset.

Esimerkkeinä voidaan mainita investoinnit, jotka ovat aiheutuneet maan pintakerrosten eristämisestä ja vesien käsittelystä.

Ympäristökustannuksiin on kirjattu muun muassa maaperäselvitykset, kaatopaikkojen maisemointi ja peittäminen, ympäristövaikutusten arviointi, ympäristöjärjestelmän ja -sertifiointien ylläpito, ympäristö- ja ympäristövastuuvakuutukset sekä ympäristön tilan tarkkailusta, ympäristöluvista ja niiden seurantavelvoitteista aiheutuneet kulut.

Lisäksi erilaiset ympäristön tilan parantamiseen tähtäävät kehitysprojektit ja tutkimushankkeet on sisällytetty ympäristökustannuksiin (Kirjanpitolautakunnan yleisohje ympäristöasioiden kirjaamisesta, laskennasta ja esittämisestä tilinpäätöksessä, 2006).

Vuonna 2013 L&T:n ympäristönsuojelukustannukset olivat lähes 0,55 miljoonaa euroa ja ympäristönsuojeluinvestoinnit 0,23 miljoonaa euroa.

Ympäristönsuojelun kustannuksissa ei ole investointeja raskaankaluston polttoainekulutuksen vähentämiseen tähtääviin toimenpiteisiin. Niitä ovat kuljettajien taloudellisen ajotavan koulutukset, investoinnit vähäpäästöisempään kalustoon ja kulutusta pienentäviin laitteisiin sekä seurannan kehittämiseen liittyvät kalusto-, ohjelma- ja laitehankinnat.