

TARTU ÜLIKOOL
Sotsiaalteaduste valdkond
Ühiskonnateaduste instituut
Infoühiskonna ja sotsiaalse heaolu õppekava

Pilleriin Kivisikk
Finantsettevõtte panus sotsiaalselt vastutustundlikkesse tegevustesse
Bakalaureusetöö

Juhendajad: Mare Ainsaar (PhD), Tiina Pakk

Tartu 2025

SISUKORD

Sissejuhatus	4
1. Ettevõtte Sotsiaalne vastutustundlikkus	6
1.1 Sotsiaalne ettevõtlus: olemus ja roll	6
1.2 Ettevõtete sotsiaalne vastutus (ESV): tähendus ja areng.....	7
1.3 Sotsiaalne ettevõtlus ja ESV: seosed ja erinevused.....	8
1.5 ESV praktika võrdlus Eesti pangandussektoris	9
2. Metoodika.....	10
2.1 Uurimisstrateegia ja -lähenedmine	10
2.2 Andmekogumine	11
2.2.1 Intervjuud.....	11
2.2.2 Dokumentid	11
2.3 Eetilised kaalutlused ja refleksiivsus.....	12
3. Tulemused	13
3.1 Haridus.....	14
3.1.1 Tegevuste kirjeldus.....	14
3.1.2 Panga motivatsioon.....	16
3.2 Ettevõtlikkus.....	17
3.2.1 Ettevõtlustegevuste kirjeldus.....	17
3.2.2 Panga motivatsioon.....	19
3.3 Mitmekesisus ja kaasatus.....	20
3.3.1 Tegevuste kirjeldus.....	20
3.3.2 Panga motivatsioon.....	21
3.4 Jätkusuutlik ühiskond	22
3.4.1 Tegevuste kirjeldus.....	22
3.4.2 Panga motivatsioon.....	23

3.5 Sport.....	24
3.5.1 Tegevuste kirjeldus.....	24
3.5.2 Panga motivatsioon.....	24
4. Arutelu	26
Kokkuvõte	28
Summary.....	29
Kasutatud kirjandus	30
Lisad	34
Lisa 1. Intervjuu kava	34
Lisa 2. Kasutatud dokumendid	35

SISSEJUHATUS

Ettevõtete sotsiaalne vastutustundlikkus (ESV) on ühiskonnas muutumas üha nähtavamaks ja vajalikumaks. Eriti suure tähelepanu all on finantsettevõtted, kelle kasumid ja avalik tuntuus tõstavad ootusi nende ühiskondlikule rollile. Pangad paistavad silma just oma ESV-tegevustega, mis on sageli ühiskonnas hästi nähtavad ja mõjukad. Kui varasemalt käsitleti ESV-d pigem ettevõtte lisaväärtusena, siis tingituna sellest, et ESV roll on muutunud üha olulisemaks, siis nüüd on sellest saanud ettevõtte strateegia lahutamatu osa (Sheehy, 2015). Finantssektoris on esile kerkinud läbipaistvuse, eetilise ja kestliku arengu põhimõtted (Tran, 2014). Pangad ei täida enam pelgalt traditsioonilist finantsasutuse rolli, vaid mõjutavad aktiivselt majanduse, hariduse, keskkonna ja kogukonna arengut (Galbreath, 2010). Üha rohkem rakendatakse algatusi, mis toetavad haavatavaid sihtrühmi, tõstavad finantskirjaoskust ning panustavad sotsiaalsesse sidususse ja innovatsiooni (Dacin, Dacin & Matear, 2010). Ettevõtete sotsiaalne panus loob väärtust kogu ühiskonnale ning tugevdab samal ajal ka ettevõtte positsiooni turul (Acs, Boardman & McNeely, 2013).

Valisin uuritavaks pangaks Swedbanki, kuna tegemist on Eesti suurima kommerts pangaga, millel on juhtiv positsioon nii era- kui ka äriklientide turul. 2024. aasta andmetel teenindas Swedbank Eestis üle 960 000 eracliendi ja 130 000 äricliendi ning teenis samal aastal 367,9 miljonit eurot puhaskasumit (Swedbank AS, 2025). Swedbanki sobib seetõttu hästi uurimistöösse, kuna Eestis on tema sotsiaalsete tegevused nähtaval ja aktuaalsed. Swedbank panustab strateegiliselt mitmesse ühiskondlikult olulisse valdkonda, sealhulgas hariduse edendamisse, mitmekesisuse ja kaasatuse suurendamisse, kogukondade tugevdamisse ning spordi toetamisse. Pangad ei ole tänapäeval ainult finantsteenuste pakkujad vaid neil on üha olulisem roll ka ühiskondlike väärtuste kujundamisel ning kestliku arengu suunamisel (Polychronidou, Ioannidou, & Kipouros, 2013).

Käesolevas töös uurin Swedbanki sotsiaalselt vastutustundlike tegevusi ning nende aluseks olevat motivatsiooni. Kuna ettevõtte tegevus selles valdkonnas on ühiskondlikult oluline, siis on põhjust uurida ettevõtte motivatsiooni.

Töö eesmärk on analüüsida Swedbanki sotsiaalselt vastutustundlike tegevusi ja motivatsiooni. Lisaks tuuakse välja, millistesse valdkondadesse panustatakse.

Uurimistöös kasutasin kvalitatiivset uurimismeetodit ja poolstruktureeritud intervjuusid ning dokumendianalüüsi.

Töö koosneb neljast osast. Esimeses osas annan ülevaate teoreetilisest taustast, kus kirjeldan ettevõtte sotsiaalsel vastutustundlikust, sotsiaalsel ettevõtlust ja pankade rolli sellel teemal. Teises osas kirjeldan metoodikat. Kolmandas osas tutvustan saadud tulemusi ja neljandas osas arutlen tulemuste üle. Töö lõpetab kokkuvõte.

Täna tänan kõiki, kes panustasid minu uurimistöö valmimisse. Eraldi tänan oma ülikooli poolset juhendajat Mare Ainsaart, panga poolset juhendajat Tiina Pakki ja intervjuudes osalejaid.

1. ETTEVÕTTE SOTSIAALNE VASTUTUSTUNDLIKKUS

1.1 Sotsiaalne ettevõtlus: olemus ja roll

Sotsiaalne ettevõtlus on mõiste, mille puhul ettevõtlust kasutatakse teadlikult ühiskondlike probleemide lahendamiseks. Selline ettevõtlusvorm seab fookusesse sotsiaalse väärtuse loomise, mitte üksnes kasumi teenimise. Dacin jt (2010) kirjeldavad sotsiaalset ettevõtjat kui inimest, kes tegutseb eesmärgiga tuua ühiskonnas esile positiivseid muutusi, kasutades selleks ettevõtluslike vahendeid ja lahendusi. Erpf (2017) rõhutab, et sotsiaalne ettevõtja erineb traditsioonilisest ettevõtjast just oma keskse motivatsiooni poolest, kus kasum ei ole eesmärk omaette, vaid vahend, mille kaudu saavutada ühiskondlikku mõju. Selline lähenemine aitab mõtestada ettevõtlust kui sotsiaalset praktikat, mitte ärimudelit.

Acs, Boardman ja McNeely (2013) toovad esile, et sotsiaalne ettevõtlus loob lisaks majanduslikule väljundile ka niinimetatud produktiivset ühiskondlikku väärtust, mis võib väljenduda paremates teenustes, kaasatumas ühiskonnas või kõrgemas elukvaliteedis. Nad selgitavad, et sotsiaalne ettevõtlus võib olla eriti mõjus seal, kus riik või turg on mingil põhjusel jäänud ebapiisavaks. Chell jt (2016) märgivad, et sotsiaalsed ettevõtted ei ole tingimata mittetulundusorganisatsioonid – neil võib olla tugev ja jätkusuutlik ärimudel, kuid teenitav tulu suunatakse tagasi organisatsiooni sotsiaalse missiooni elluviimisesse. Selline äriiline jätkusuutlikkus on eelduseks sellele, et sotsiaalset mõju saab pikemas perspektiivis hoida ja kasvatada.

Acs, Desai ja Hessels (2008) seovad sotsiaalset ettevõtlust ka institutsioonilise keskkonna arenguga, väites, et sotsiaalne ettevõtlus kujuneb edukamalt seal, kus on soodsad institutsionaalsed raamid ja toetusmehhanismid. See tähendab, et sotsiaalse ettevõtluse areng ei ole ainult üksikisikute või organisatsioonide ettevõtlikkus, vaid seotud ka ühiskondlike struktuuride ja väärtustega. Chell jt (2016) rõhutavad lisaks, et sotsiaalset ettevõtlust tuleb näha ka kui eetilise juhtimise vormi. Nad toovad välja, et kuigi sotsiaalne ettevõtja võib kasutada klassikalise ettevõtluse tööriistu, eristab teda teistest just sihipärane eetiline vastutus ühiskonna ees. Selline lähenemine võimaldab edendada pikaajalist muutust, mis ei põhine üksnes majanduslikel eesmärkidel. Bosch-Badia jt (2013) viitavad samuti vajadusele ühendada sotsiaalne ja äriiline loogika, kus ettevõtte ei ole pelgalt väärtust loov üksus aktsionäridele, vaid institutsioon, mis loob väärtust ka ühiskonnale. Sotsiaalse ettevõtluse arengut toetab siinkohal ka teadlikum ja nõudlikum tarbijaskond, kes ootab ettevõtetelt suuremat ühiskondlikku vastutust.

1.2 Ettevõtete sotsiaalne vastutus (ESV): tähendus ja areng

Ettevõtete sotsiaalne vastutus (ESV) viitab ettevõtte teadlikule ja vabatahtlikule panusele ühiskonna heaolu suurendamisse, mis ületab seadusest tulenevad kohustused. Sheehy (2015) selgitab, et ESV on aja jooksul arenenud filantroopilisest annetamisest strateegilise juhtimise osaks, mis on seotud organisatsiooni pikaajalise jätkusuutlikkuse ja mainestrategiaga. McWilliams, Siegel ja Wright (2003) toovad välja, et kui ESV-d rakendatakse kooskõlas ettevõtte strateegiaga, võib see olla konkurentsieeliseks. Nad rõhutavad, et oluline on tasakaalustada sotsiaalne kasu ja ärilised huvid.

Carroll (1999) on välja pakkunud ESV klassikalise püramiidimudeli, mis koosneb neljast tasandist: majanduslik vastutus, juriidiline vastutus, eetiline vastutus ja filantroopiline vastutus. Tema sõnul peavad kõik tasandid koos eksisteerima ja looma ettevõtte käitumises sidusa terviku. Galbreath (2010) rõhutab, et ESV edukus sõltub tugevalt sellest, kui hästi see on integreeritud organisatsiooni strateegilisse juhtimisse. Ta märgib, et ilma juhtkonna aktiivse toetuseta jääb ESV sageli formaalsuseks. Ehk teisisõnu, kui ESV ei ole juurdunud ettevõtte kultuuri ja juhtimissüsteemidesse, siis ei suuda see ka realselt ühiskondlikku mõju avaldada. Ganesu ja Gangone (2017) lisavad, et ESV tõhus rakendamine sõltub ka organisatsioonikultuurist. Nad kirjeldavad vastutustundlikku organisatsioonikultuuri kui sellist, kus kõik tasandid, töötajatest tippjuhtideni, jagavad sarnaseid väärtusi sotsiaalse vastutuse ja jätkusuutlikkuse osas.

Bosch-Badia jt (2013) toovad oma analüüsis esile, et ESV kontseptsiooni arengut on oluliselt mõjutanud ühiskondlikud arutelud ettevõtete rolli üle ühiskonnas. Autorite hinnangul on toimunud nihe ettevõtte kui üksnes kasumit taotleva üksuse käsitlesest laiemale arusaamale, kus ettevõtte tegevusel nähakse ka sotsiaalset ja ühiskondlikku funktsiooni. Welford, Chan ja Man (2007) märgivad, et ESV prioriteedid varieeruvad oluliselt sektorite ja riikide lõikes, kuna need sõltuvad nii kultuurilisest kontekstist kui ka regulatiivsetest raamistikest. Nad rõhutavad, et tõhus ESV nõuab aktiivset dialoogi sidusrühmadega ning võimet paindlikult reageerida muutuvatele ootustele ja probleemidele.

Nurkse (2021) uurib ESV rakendamist Eesti kontekstis ning leiab, et paljudele ettevõtetele on ESV saanud osaks nende identiteedist ja väärtuspakkumisest. Tema töö näitab, et ka kohalikud ettevõtted suudavad ESV kaudu kasvatada oma usaldusväarsust ja sidusust kogukondadega. Tran (2014) täiendab, et pangandussektoris on ESV-l eriline tähendus, kuna see sektor sõltub tugevalt usaldusest ning ESV tegevused võivad tugevdada sidemeid klientide ja kogukondadega. Ta

märgib, et just finantsasutuste läbipaistvus ja vastutustundlikkus on kriitilise tähtsusega kestliku arengukeskkonna kujundamisel.

1.3 Sotsiaalne ettevõtlus ja ESV: seosed ja erinevused

Sotsiaalne ettevõtlus ja ettevõtete sotsiaalne vastutus (ESV) on kaks erinevat, ent tihedalt seotud lähenemist, mis mõlemad tegelevad ühiskondliku väärtuse loomisega. Kuigi mõisted kipuvad praktikas sageli segunema, on nende tähenduslikud erinevused olulised. Sotsiaalne ettevõtlus tähendab seda, et sotsiaalne missioon on organisatsiooni põhieesmärk. Dacin jt (2010) rõhutavad, et sellisel ettevõttel ei ole eesmärgiks mitte pelgalt kasumi teenimine, vaid sotsiaalse probleemi lahendamine läbi ettevõtluslike meetodite. Erpf (2017) täiendab, et sotsiaalne ettevõtte ei allu samadele kasumimaksimeerimise loogikatele nagu traditsioonilised ettevõtted. Pigem nähakse kasumit kui tööriista, mille abil oma ühiskondlik missioon ellu viia. Seega on nende tegevuse mõõdupuuks ühiskondlik mõju, mitte pelgalt majanduslikud näitajad. Chell jt (2016) selgitavad, et ESV on aga tavapärase äriorganisatsiooni vabatahtlik tegevus, millega panustatakse ühiskonda kas eetiliste praktikate, keskkonnahoiu või sotsiaalsete projektide kaudu. ESV ei tähenda, et ettevõtte põhieesmärk oleks ühiskondlik kasu ning see on osa laiemast strateegiast, mis tugevdab ettevõtte mainet, usaldusväarsust ja sotsiaalset sidusust.

Bosch-Badia jt (2013) toovad sisse teoreetilise raamistiku, kus ettevõtete sotsiaalse vastutuse (ESV) kontseptsiooni nähakse arenguna Friedmani kasumimaksimeerimise ideoloogiast suunas, kus äri- ja ühiskondlikud eesmärgid on tihedalt seotud. See tähistab nihkumist lähenemisele, mille kohaselt ettevõtete tegevust hinnatakse mitte ainult finantstulemuste, vaid ka nende ühiskondliku mõju kaudu. Polychronidou jt (2013) rõhutavad, et praktikas võivad need kaks lähenemist põimuda, eriti suurtes ettevõtetes, kes on võtnud oma tegevuses kasutusele ESV põhimõtted, kuid rakendavad ka sotsiaalse ettevõtluse elemente. Sellisel juhul ei ole tegemist klassikalise sotsiaalse ettevõttega, vaid pigem organisatsiooniga, kes on oma strateegiasse lisanud tugeva sotsiaalse komponendi. Acs, Desai ja Hessels (2008) juhivad tähelepanu sellele, et sotsiaalne ettevõtlus võib mõjutada ka ESV arengut ja vastupidi. ESV programmid võivad anda tuge või eeskuju väiksematele, sotsiaalsetele ettevõtetele, samas kui sotsiaalsed ettevõtjad tõukavad suurettevõtteid võtma vastutustundlikumat rolli. See dünaamika loob vastastikuse mõju, kus mõlemad mudelid aitavad kujundada ühiskondlikke norme ja ootusi.

1.4 ESV pangandussektoris

Ettevõtete sotsiaalne vastutus on pangandussektoris eriti oluline, kuna usaldus on kogu sektori toimimise alus. Tran (2014) rõhutab, et pangad ei saa olla pelgalt kasumile suunatud finantsvahendajad vaid neilt oodatakse selget panust ka ühiskondlikel teemadel, olles samaaegselt oma tegevuses läbipaistev ja sotsiaalselt õiglane. Hermawan (2019) lisab, et panga maine ja vastutustundlik käitumine mõjutavad otseselt nii klientide lojaalsust kui ka investorite usaldust. Ta rõhutab, et ESV tegevused aitavad kaasa riski- ja kriisijuhtimisele, pakkudes institutsioonidele strateegilist paindlikkust ja stabiilsust.

Ganescu ja Gangone (2017) märgivad, et pangad ei saa ignoreerida ühiskondlikke ootusi – ESV strateegiad võivad aidata kaasa mitte ainult ettevõtte mainele, vaid ka tema tegevuse efektiivsusele. Kui sotsiaalsed algatused on strateegiliselt kavandatud, loovad need tugeva seose ettevõtte põhitegevusega, tugevdades nii töötajate motivatsiooni kui ka kliendisuhteid.

Welford jt (2007) rõhutavad, et sidusrühmade ootused pangandussektori suhtes on pidevas muutumises. Eriti pärast finantskriise on klientide ja avalikkuse usaldus sektorisse oluliselt vähenenud ning ESV-d nähakse kui usalduse taastamise mehhanismi. ESV võib olla kanal, mille kaudu pank demonstreerib, et ta ei tegutse üksnes oma ärilistes huvides, vaid ka ühiskonna kui terviku hüvanguks.

Carrolli (1999) püramiidimudel selgitab hästi, kuidas ESV kihid – majanduslik, juriidiline, eetiline ja filantroopiline, peavad pangandussektoris olema tasakaalus. Majanduslik edukus ei saa tulla eetiliste väärtuste arvelt. Pangad, kes suudavad oma tegevuses tasakaalustada kõiki nelja komponenti, suudavad luua jätkusuutlikku ja usaldusväärset äritegevust.

Nurkse (2021) toob Eesti kontekstis välja, et kodumaised pangad on liikumas filantroopilisest ESV-st strateegilise juhtimispraktika suunas. Tema uurimus pakendiettevõtjate kohta kinnitab, et ESV on muutumas normiks ja ootuseks ning see ei ole enam lihtsalt hea lisategevus, vaid osa ettevõtte usaldusväärse ja toimimisloogika alusest.

1.5 ESV praktika võrdlus Eesti pangandussektoris

Eesti pangandussektoris rakendavad mitmed suured kommerts pangad ESV-põhimõtteid, mille kaudu kujundatakse nii brändikuvandit kui ka ühiskondlikku rolli. See loob aluse analüüsida, kuidas erinevad pangad seostavad oma tegevused jätkusuutlikkuse, sotsiaalse vastutuse ja kogukondliku mõju saavutamise. SEB, LHV ja Coop Pank on kõik loonud oma ESV-

strateegiad, mis tuginevad valdkonnapõhiste prioriteetidele ja laiemale ESG-raamistikule. (SEB Group, 2024; LHV Group, 2024; Coop Pank, 2024)

SEB Pank käsitleb sotsiaalset vastutust kui osa ettevõtte strateegilisest arengust. Pank keskendub jätkusuutlikule rahastamisele, rohepöörde toetamisele ja ühiskondlikele partnerlustele, rõhutades noorte ettevõtlikkuse, innovatsiooni ja digioskuste arendamist. Aastaruandes on esile toodud koostööpartnerid, nagu Ajujaht, Innovatsiooniliidrite klubi ning haridusalgatused kood/Jõhvi ja SEB Koolisaadikute programm. Lisaks toetab pank SEB Heategevusfondi kaudu vanemliku hoolitsuseta lapsi. Projektid peavad olema kooskõlas panga väärtuste ja jätkusuutlikkuse eesmärkidega. (SEB Group, 2024)

LHV Pank positioneerib end tugeva kohaliku kapitalil põhineva ettevõtteks, kelle ESV-tegevused on seotud pikaajalise koostöö ja kogukondliku kaasatusega. LHV jätkab Eesti Jalgpalli Liidu ning noortesporti toetamist, on Rally Estonia peasponsor ning toetab Eesti purjetamist ja naiste korvpalli. Kultuurivaldkonnas on fookuses Eesti Muusika Päevade Au-tasu ja Treski festival. Aruandes rõhutatakse, et LHV lähtub oma sponsoraluse eeskätt sotsiaalsest mõjust ning soovist toetada Eesti elu kvaliteeti ja rahvusvahelist nähtavust. (LHV Group, 2024)

Coop Pank rõhutab oma tegevuses regionaalset sidusust ja kogukondlikku vastutust. Aastaruandes on toodud välja panga panus Eesti spordi toetamisel – sh võrkpallikoondised, kergejõustik ja noortesport. Samuti toetatakse ESG-haridust TalTechi stipendiumitega ning siseturvalisust läbi „Kaardiväe“ algatuse, mille kaudu kogutakse toetust Eesti riigikaitsele. Coop Panga käsitus ESV-st on suunatud praktilisele kohalolule ja kogukonna julgeoleku ning sidususe tugevdamisele. (Coop Pank, 2024)

2. METOODIKA

2.1 Uurimisstrateegia ja -lähenemine

Käesolevas töös kasutati kvalitatiivseid uurimismeetodeid. Kvalitatiivne lähenemine võimaldab nähtusi käsitleda süvitsi ja kontekstuaalselt, keskendudes uuritavate kogemustele, vaadetele ja tähendustele (Creswell, 2016). Selline lähenemine sobib hästi keerukate ja väärtuspõhiste nähtuste

uurimiseks, nagu ettevõtte sotsiaalse vastutuse (ESV) strateegiad. Creswelli (2016) sõnul tugineb kvalitatiivne uurimine tõlgendavale raamistikule ning uurib inimeste poolt nähtustele omistatud tähendusi nende loomulikus keskkonnas.

2.2 Andmekogumine

Empiirilise andmestiku kogumisel kasutati poolstruktureeritud intervjuud ja dokumentide analüüs.

2.2.1 Intervjuud

Poolstruktureeritud intervjuu on paindlik ja võimaldab intervjuu ajal küsimuste järjekorda ja suunda kujundada vastavalt intervjuueeritava kogemustele ja teemadele. Poolstruktureeritud intervjuu võimaldab mõista osalejate vaatenurki ja esile tuua varjatud motiive või strateegilisi kaalutlusi, mida struktureeritud küsitlus ei suudaks haarata. (Adams, 2015)

Poolstruktureeritud intervjuud viisin läbi viis individuaalintervjuud Swedbanki ekspertidega, kes on otseselt seotud sotsiaalse vastutuse, jätkusuutlikkuse ja kogukonnasuhete kujundamisega. Intervjuud viidi läbi ajavahemikul 2025. aasta kevadel, osa kohtumistest toimus Swedbanki kontoris kohapeal ning osa Microsoft Teamsi keskkonnas. Intervjuud kestsid 25-35 minutit ja intervjuudest tehti helisalvestus ja kodeering. Kõik intervjuude salvestised ja esmased kodeerimisfailid kustutati pärast töö valmimist, et tagada uuritavate andmete konfidentsiaalsus ja vastavus andmekaitsepõhimõtetele. Intervjuude eesmärk oli kaardistada viimase viie aasta jooksul ellu viidud ESV-projektid ja nende strateegiline motivatsioon. Küsimuste koostamisel lähtusin teoreetilistest arusaamadest ja varasematest teadusuuringutest (nt Sheehy, 2015; Galbreath, 2010).

2.2.2 Dokumendid

Lisaks intervjuudele analüüsisin Swedbanki aastaaruandeid (2020–2024), ESG (keskkonna-, sotsiaal- ja juhtimispõhimõtted) ja jätkusuutlikkuse aruandeid ning panga kodulehel avaldatud materjale. Lisaks kasutasin ettevõtte sisemist dokumenti, kus oli teotustegevuste loetelu ja kirjeldus. Dokumentidest otsisin ESV-tegevusi ja nendega seotud eesmärged, korduvalt esinevaid

väärtusi, koostööpartnereid ja viiteid rahvusvahelistele standarditele. Lisaks keskendusin sellele, kuidas pank oma rolli ühiskonnas sõnastab ja põhjendab.

2.3 Eetilised kaalutlused ja refleksiivsus

Uurimistöö järgib Tartu Ülikooli teaduseetika põhimõtteid. Kõik intervjueeritavad andsid teadliku nõusoleku uuringus osalemiseks ning neile oli tagatud konfidentsiaalsus. Anonüümsuse tagamiseks ei avaldata töös intervjueeritavate isikuandmeid. Intervjuude tsitaadid on tähistatud tähistega I1, I2, I3 jne vastavalt vastajale.

Uurijana rakendasin kogu uurimisprotsessi vältel refleksiivset hoiakut, teadvustades oma positsiooni, võimalikke eelhoiakuid ja mõju andmete tõlgendamisele. Refleksiivne analüüs võimaldas säilitada kriitilise distantsi ning vähendada tõlgenduslikku kallutatust.

3. TULEMUSED

Swedbanki sotsiaalselt vastutustundlik tegevus ei piirdu üksnes konkreetsete projektide või ühekordsete kampaaniatega, vaid on strateegiliselt lõimitud kogu organisatsiooni juhtimisse ja ärimudelisse. Ettevõtte ESV (ettevõtete sotsiaalne vastutus) ja ESG (keskkonna-, sotsiaal- ja juhtimispõhimõtted) raamistik kujundab Swedbanki sisemist kultuuri, suhtlemist klientide ja kogukondadega ning suunab panga panust ühiskonna jätkusuutlikku arengusse (Swedbank AS, 2024). Swedbankil on grupi üleselt kokku lepitud fookusvaldkonna, kuid iga riik saab ise valida projektid, mida soovib toetada. Oma töös keskendun ainult Swedbank Eesti tegevustele.

Swedbanki käsitus ettevõtte sotsiaalsest vastutusest on strateegiline ja süsteemne. ESG-raportis (2025) rõhutatakse, et pangandussektoril on potentsiaal toimida platvormina kestlike valikute toetamisel, pakkudes rohelaene, investeerides vastutustundlikult ning panustades haavatavate sihtrühmade toetamise kaudu ühiskonda. Sama dokument rõhutab ka väärtusi nagu ligipääsetavus, kaasatus, vaimne ja füüsiline heaolu ning haridusvõimaluste edendamine. Näiteks on Swedbank arendanud kindlustustooteid, mis sisaldavad psühholoogilise abi kaitset, viinud läbi vaimset heaolu toetavaid algatusi ning loonud erilahendusi erivajadustega klientidele.

Eesti kontekstis ilmneb Swedbanki sotsiaalne vastutustunne erinevates tegevuses – hariduse toetamisest, ettevõtluse edendamisest ja mitmekesisuse arendamisest kuni kogukondliku kaasatuseni. Panga partnerlus erinevate organisatsioonidega, nagu Tagasi Kooli, Noored Kooli, Prototron ja sTARTUp Day, näitab, kuidas ESV on lõimitud ettevõtte igapäevasesse toimimisse. Need pole üksikud projektid, vaid osa süsteemsest ja strateegilisest mõtteviisist, mille kaudu pank defineerib oma rolli ühiskonnas.

Nagu Polychronidou jt (2013) rõhutavad, peavad finantsasutuste ESV-strateegiad olema seotud valdkonnaspetsiifiliste väljakutsetega: usalduse taastamine, finantstarkuse suurendamine ja kestlikkuse edendamine. Swedbanki lähenemine vastab nendele kriteeriumitele, ühendades traditsioonilise panganduse innovatiivsete ja sotsiaalset väärtust loovate osadega.

Lisaks rõhutatakse Swedbanki ESG-raportites, et pank ei ole lihtsalt teenusepakkuja, vaid ühiskondlik partner. Swedbanki tegevustel on selge eesmärk tugevdada kogukondi, toetada jätkusuutlikku arengut ning panustada ühiskondlikku sidususse.

Selline terviklik ja läbimõeldud ESV-praktika eristab Swedbanki Eesti pangandussektoris, tõstab tema usaldusväärset ja võimaldab ettevõtetel kujundada tulevikku strateegilise ühiskondliku partnerina.

3.1 Haridus

3.1.1 Tegevuste kirjeldus

Haridusvaldkond kerkis intervjuudes esile kui Swedbanki sotsiaalse vastutuse strateegiline ja järjepidev fookus. Intervjuude põhjal on selge, et pank käsitleb hariduse toetamist mitte pelgalt mainekujundusliku tegevusena, vaid kui süsteemset ja sotsiaalselt tähtsat investeeringut. See lähenemine on kooskõlas Swedbanki ESG-strateegilise raamistikuga, mille üks põhisuundadest on kaasava ühiskonna edendamine läbi hariduse ja finantskirjaoskuse (Swedbank AS, 2023).

2020. aasta aruandes kirjeldatakse haridust kui üht peamist ühiskondliku vastutuse sihti, rõhutades koostööd ülikoolide ja noorte järelkasvuprogrammidega. Swedbank Eesti tõi eraldi esile oma partnerluse Tartu Ülikooli teaduskooli ja Tallinna Tehnikaülikooliga, kus toetati matemaatika õppimise populariseerimist ning loodi tudengite poolt arendatud digitaalseid lahendusi tööandja brändingu tarbeks. Lisaks kirjeldati Kick Start praktikaprogrammi raames tudengitele loodud töö- ja praktikavõimalusi ning osalemist mitmesugustes noorte haridusprojektides (Swedbank AS, 2021).

Panustamine teadmuspõhisesse ühiskonda toimub nii rahalise toetuse, strateegiliste partnerluste kui ka töötajate isikliku panuse kaudu. Näiteks tõi I1 esile: „Anname välja rahalisi stipendiume Eesti kõrgkoolides, et toetada noori talente, kellest võibolla saavad tulevikus pangandussektoris panustajad.” Sama suunda kinnitab ka koostööprojekt TÜ Sandbox’ga, mille kohta selgitas ta: „Tudengid lahendavad meie kindlat probleemi, kus saame ka meie uusi ideid ja innovatsiooni.”

Swedbanki töötajad osalevad aktiivselt külalislektoritena, näiteks Mainori mitmekesisuse õppekaval ja teiste kõrgharidusasutuste kursustel. I1 rõhutas: „See on meie teadmiste ja aja panus ning toetame mitte ainult rahaga, vaid ka otse inimese kaudu, kes läheb klassi ette ja räägib päriselust.”

Lisaks rõhutas I5, et haridus on panga „DNA” ja organisatsiooni jätkusuutlikkuse nurgakivi: „Kui me tahame, et ühiskond liiguks finantsilise teadlikkuse suunas, siis peame ise ka panustama, et see teadlikkus saaks tekkida.”

Swedbanki haridusalgatused, mis on toimunud ja toimuvad 2025. aasta seisuga:

- Õppejõudude praktikaprogrammid. Koostöös Fontesega on ellu kutsutud programm, kus kõrgkoolide õppejõud saavad praktiseerida pangas ja uuendada õpetamist praktilise kogemuse põhjal. Programm toetab õpetamise ajakohasust ja tööturu ootuste paremat mõistmist akadeemilises õppes.
- TÜ teaduskooli ja Delta X võistluste toetus. Swedbank toetab Tartu Ülikooli teaduskooli ning on partnerina seotud Delta X loov- ja tehnoloogiavõistlusega. Tegemist on algatustega, mis populariseerivad loodusteadusi ja programmeerimist noorte seas.
- Õpilasfirmade ja Sandboxi projektipõhised koostööd. programmidega, toetades ettevõtluspädevuste kujundamist koolinoorte seas. Programmide kaudu saavad noored praktilise kogemuse äriideede arendamisel ning finantskirjaoskuse edendamisel.
- Panus muusikaharidusse läbi Eesti Pillifondi. Swedbanki toetus aitab võimaldada andekatel noortel kasutada kõrgetasemelisi keelpille. Ilma sobiva pillita ei ole võimalik osaleda rahvusvahelistel konkurssidel ega arendada professionaalset karjääri. Toetus aitab fondil keskenduda oma põhitegevusele ja edendab kultuuri- ning muusikahariduse kvaliteeti Eestis.
- Targa Tuleviku Fondi loomine. Swedbank lõi Targa Tuleviku Fondi 10 miljoni eurose sihtkapitaliga, et toetada haridusvaldkonna süsteemset ja pikaajalist arengut. Fondi eesmärk on suunata ressursse haridust edasiviivatesse algatustesse ja organisatsioonidesse, sealhulgas juhtida varasid nii, et fond oleks isemajandav. Tegemist on seni ulatuslikema panusega haridusvaldkonda ühelt eraettevõttelt Eestis, mis peegeldab Swedbanki strateegilist ja väärtuspõhist ühiskondlikku rolli.
- Organisatsioonide nagu Tagasi Kooli, Noored Kooli ja kood/Jõhvi toetamine. Swedbank toetab algatusi, mis aitavad arendada üldpädevusi, õpetajate järelkasvu ja IT-haridust. Tagasi Kooli e-tunnid jõudsid 2024. aastal ligi 32 000 õpilaseni, aidates õpetajatel lõimida elulisi teemasid ainetundidesse. Noored Kooli kaudu toetatakse eestvedaja tüüpi õpetajate jõudmist haridussüsteemi. kood/Jõhvi partnerina panustab pank IT-sektori järelkasvu ning soovib kujundada end atraktiivse tööandjana tehnoloogiavaldkonnas.

Esitatud kirjeldused toetuvad intervjuudele, panga sisemisele dokumendile ning Swedbanki jätkusuutlikkuse veebilehel avaldatud teabele. (intervjuud I1 ja I2, 2025; Swedbanki sisemine dokument, 2025; Swedbank, 2025)

I3 tõi välja panuse tehnoloogiaalasesse haridusse ja selgitas, et Swedbanki sisuline koostöö kood/Jõhvi kooliga on oluline kogu Eesti majanduse arenguks: „Kui meil on rohkem tehnoloogiakompetentsi, on ka meie ettevõtted tugevamad.”

Aastatel 2020–2024 on Swedbank süsteemselt ja järjepidevalt toetanud haridusprojekte, mis ulatuvad formaalsest kõrgharidusest kuni noorte teadus- ja tehnoloogiahuvi toetamiseni. Näiteks toetati 2020–2024. aastal STEM-õpetajate värbamiskampaaniat Noored Kooli kampaania raames ning alates 2019. aastast TÜ teaduskooli programmeerimiskursuseid. Lisaks viivad panga töötajad igal aastal läbi 60–80 külalistundi ja töövarjutamise tundi (näiteks 2021. aastal toimus 57 töövarjutamise tundi).

3.1.2 Panga motivatsioon

Swedbanki haridusstrateegia kolm põhimotivatsiooni, mis intervjuudest selgelt välja joonistusid, on järgmised:

1. Ühiskondliku arengu toetamine. „Mida haritum ühiskond, seda paremad otsused.” (I1) Hariduse toetamine annab võimaluse inimestel areneda ja teadlikkust tõsta ning see omakorda mõjub ka terve ühiskonna arengut ning nii tehakse ka teadlikumaid otsuseid.
2. Innovatsiooni ja teaduse ühendamine äri. „Soovime ühendada äri ja teaduse, et sünniks innovatsioon.” (I3) Akadeemiliste teadmiste ja äriliste teadmiste ühendamine annab võimaluse tuua ärimaailma teaduspõhiseid lähenemisi ja vastupidi annab äri võimaluse äriliselt paremaid otsuseid teha.
3. Tugev järelkasv ja tööandja bränding. „Me tahame olla nähtavad tööandjana talentide hulgas.” (I1) Igal ettevõttel on vaja oma ala parimaid spetsialiste ja juhte ning iga panus nende arengusse annab suurema võimaluse, et ettevõtte juurde tullakse tagasi, sest seal nähakse ka edasist karjäärivõimalust. Vastupidi saab ettevõtte endale inimesed, kes on haritud ja teevad ka teadlikumaid otsuseid tööprotsessides.

I5 tõi esile, et haridusvaldkonnas on mõju sageli pikaajaline ja raskesti mõõdetav, kuid oluline: „Kui me aitame saata igal aastal koolidesse 40–60 uut õpetajat, siis see on reaalne panus Eesti hariduse arengusse.”

Kuna käesoleva töö keskmes on panga motivatsiooni mõistmine, on tulemuste analüüs keskendunud sellele, kuidas intervjuudes ja dokumentides põhjendatakse haridusse panustamise otsuseid. Näiteks külalistundide ja töövarjutamise tundide arvu on esitatud, kuid ei ole hinnatud

nende mõju osalejate teadlikkusele, karjäärivalikutele või finantskirjaoskusele. Samuti puuduvad kolmandate osapoolte (nt Noored Kooli, kood/Jõhvi) hinnangud tegevuste mõju kohta.

Swedbanki panust haridusse on võimalik vaadelda strateegilise ja väärtuspõhise tegevusena, kuna motivatsioonid, mida intervjueritavad välja toovad, viitavad pikaajalisele arengule. Siiski jääb piiratud andmestiku tõttu lahtiseks, mil määral need tegevused on tajutavad kui sisuliselt mõjusad ühiskondlikus plaanis.

Kokkuvõttes on Swedbanki haridustegevused suunatud pikaajaliselt ühiskonnas teadmiste ja finantskirjaoskuse arendamisele. Pank panustab haridusse läbi erinevate programmide, koostööprojektide ülikoolidega ning külalistundide.

3.2 Ettevõtlikkus

3.2.1 Ettevõtlustegevuste kirjeldus

Ettevõtluse toetamine on Swedbanki sotsiaalse vastutuse üks strateegiatest, mille eesmärk on panustada innovatsiooni, alustavatesse ettevõtetesse ja teadlikkuse kasvatamisse. Swedbank ei lähene ettevõtluse edendamisele lihtsalt sponsorlusena, vaid kui strateegilisele investeeringule Eesti majanduse arengusse. Intervjuude käigus kinnitasid mitmed eksperdid, et ettevõtlus on Swedbanki jaoks rohkem kui majanduse arengu toetamine ehk see on panus inimestesse ja nende loovuse arendamisse.

Olulisemad projektid:

- **Prototron:** Swedbank Eesti, Tehnopoly ja TalTechiga asutasid 2012. aastal mittetulundusühingu ja on nüüd koos iga-aastased toetaja. Programm aitab kaasa tehnoloogiliste ideede turule jõudmist. Kokku on toetatud 106 meeskonda, 1,4 miljoni euroga ja igal aastal on ca 400 tiimi ning ühes voorus jagatakse välja 75 000 eurot. Swedbanki roll on siin toetada innovatsiooni, ettevõtlikust ja prototüüpide rahastust, et potentsiaalikad ettevõtjad jõuaksid turule, et anda oma panus ühiskonna arengusse.
- **sTARTUp Day:** Balti regiooni suurim ärifestival, mille üks kaaskorraldajat ja kuldtoetaja on Swedbank. Festivali raames pakub pank mentorlust, finantsnõustamist ja ettekandeid. "See on koht, kus meie inimesed kohtuvad uute ideedega ja me ei ole pelgalt sponsor, vaid osa innovatsioonivõrgustikust," sõnas I2. Panga roll on siin jagada praktilisi teadmisi ja kontakte ettevõtete, alustavate ettevõtjate ja investoritega, et arendada ettevõtluskultuuri, partnelussuhteid ja innovatsiooni.

- Empowering Women: Programm, mis toetab naiste ettevõtlusaktiivsust väljaspool suuremaid Eesti linnu. Swedbanki toetus aitab arendada piirkondlikku arengut ja majanduslikku kaasatust, andes naistele algteadmisi ja ärikontakte, mida on vaja ettevõtte alustamiseks. Ühiskonna vaatest on panga panus soolise võrduse edendamisse, toetades sellega naiste majanduslikku aktiivsust. Lisaks panustab pank regionaalse ebavõrduse vähendamisse, suunates oma tegevusi ka väiksematesse Eesti linnadesse.
- TalTechi ESG programm: Swedbank on üks toetajatest TalTechi loodud ESG-teemalises haridusprogrammis, mille eesmärk on tõsta Eesti ettevõtjate ja spetsialistide teadlikkust jätkusuutlikkuse vallas. Swedbanki eksperdid aitavad kaasa koolitusprogrammi koostamisele ja viivad läbi loenguid. Selliste teadmiste jagamine annab võimaluse ka teistel ettevõtetel tõsta keskkonnateadlikkust ning teha vastavalt sellele ka jätkusuutlikumaid otsuseid.
- Startup Awards Gala: Swedbanki poolt toetatud tunnustusüritus, kus jagatakse auhindu Eesti silmapaistvamatele idufirmadele. Panga panus aitab ühiskonnas väärtustada uuendusmeelsust ja ettevõtlikust ning noored ettevõtjad saavad sellega omakorda nähtavust ja motivatsiooni selles sektoris jätkata.
- EBAN naisinvestorite programm: Swedbanki uusim partnerlus, mille eesmärk on tugevdada naisinvestorite kogukonda, pakkudes neile koolitusi ja võrgustikuvõimalusi. Panga toetus aitab ka sellise üritusega soolise võrduse edendamist ühiskonnas ja julgutab ka naisi idufirmadesse investeerima, mis omakorda võib aidata kaasa finantsstabiilsusele ja mitmekesisusele.

Esitatud kirjeldused toetuvad intervjuudele, panga sisemisele dokumendile ning Swedbanki jätkusuutlikkuse veebilehel avaldatud teabele. (intervjuud I1, I2, I3 ja I4, 2025; Swedbanki sisemine dokument, 2025; Swedbank, 2025)

Aastate 2020–2024 tegevuste ülevaade Swedbanki aastaaruannetest näitab, et pank on püsivalt suurendanud oma osalust ärifestivalidel, rahastanud inkubatsiooniprogramme ja osalenud ettevõtlusteemalistes taskuhäältingutes, artiklites ja koolitustes. Vabatahtliku tegevusena panustavad Swedbanki spetsialistid ärilist nõu, ajakava ja mentorlusega erinevatesse ettevõtlusalgatustesse, sh õpilasfirmade arendamisse ja maakoolide üritustesse.

3.2.2 Panga motivatsioon

Intervjuudest joonistuvad välja järgmised põhilised motivatsiooniallikad:

- Soov toetada Eesti majanduse arengut kohalike ettevõtlusökosüsteemide kaudu. Swedbanki toetustegevused näitavad, et iduettevõtete ja innovatsioonikeskkonna edendamine on käsitletav mitte pelgalt majandusliku kasu, vaid ühiskondliku väärtuse loomise kaudu. Innovatsiooni arendamine uute ärimudelite kaudu võib pikemas perspektiivis toetada nii piirkondlikku arengut kui ka kogu Eesti majanduse konkurentsivõimet.
- Ettevõtluspädevuste arendamine laiemalt, sealhulgas väiksemates linnades ja haavatavates gruppides. Panga tegevustest joonistub välja arusaam, et ettevõtlusoskused peavad olema kättesaadavad mitte ainult suurtes linnades, vaid ka äärealadel ja vähem esindatud ühiskonnagruppides. Erinevate sihtrühmade kaasamine ettevõtlusesse aitab kaasa ühiskonna mitmekesisumisele.
- Organisatsiooni sisemine väärtuspõhisus ja töötajate soov panustada ühiskondlikku arengusse. Swedbanki töötajate vabatahtlik panus loengute, koolituste ja mentorluse kaudu viitab sellele, et ettevõtluse toetamine ei tulene vaid strateegilisest vajadusest, vaid on osa panga organisatsioonikultuurist. See tugevdab panga tegevuste usaldusväärset ning loob sidet kogukonna ja institutsiooni vahel.

Intervjuudes rõhutati korduvalt pikaajalist lähenemist ning partnerlust, mis toetab ettevõtluskeskkonna arengut. Ent puudub väline mõjuanalüüs, mis hindaks näiteks rahastatud ettevõtete ellujäämisvõimet või kasvupotentsiaali.

Swedbanki roll näiteks Prototroni rahastuses on oluline, kuid intervjuueeritavad ei täpsustanud, kui suurt osa kogurahastusest pank katab. Sarnaselt sTARTUp Day'le, Startup Awards Gala'le ja EBAN-ile jääb küsimus, kas Swedbanki panus on sisuliselt arendav või pigem esinduslik. Intervjuude põhjal võib eeldada, et tegemist on väärtuspõhise toetustegevusega, kuid selle töö uuritavad materjalid seda ei kajasta.

Kuigi töö ei mõõda mõju, võimaldab see kriitiliselt hinnata, kas esitatud motivatsioonid viitavad läbimõeldud strateegiale või pigem kuvandi loomisele.

Kokkuvõttes kujundab Swedbank oma ettevõtlikkuse toetamise suunatud tegevusega arusaama, et vastutustundlik ettevõtte ei ole pelgalt rahaline toetaja, vaid strateegiline partner, kes aitab luua tingimused kestlikuks innovatsiooniks ja ettevõtluse arenguks.

3.3 Mitmekesisus ja kaasatus

3.3.1 Tegevuste kirjeldus

Swedbanki tegevustes on mitmekesisuse ja kaasatuse edendamine üheks prioriteediks, mis on selgelt kajastunud nii panga sisemises juhtimises kui ka avalikes algatustes. Intervjuudes tõid kõik vastajad välja, et mitmekesisuse toetamine on Swedbankis rohkem kui ainult mainekujundus, kuna tegemist on väärtuspõhise tegevusega, millel on selge ühiskondlik ja organisatsiooniline mõju.

I4 rõhutas, et kaasatus ja võrdne kohtlemine on tugevalt juurdunud panga kultuuris: „Töötav inimene on riigile kasulikum kui toetuse saaja.” See mõtteviis kajastub ka Swedbanki praktikas, kus näiteks erivajadustega töötajate kaasamiseks on loodud spetsiaalsed juhised, infolehed ja toetavad töötingimused. Tööandjana on Swedbank pälvinud ka mitmekesise tööandja märgise „Austame erinevusi“. 2021. aastal avalikustas Swedbank töötajate palgavahemikud nii ettevõttesiseselt kui ka töökuulutustes, pakkus töövõimalusi vähenenud töövõimega inimestele ning käivitas igakuise töötajate infotunni formaadi. (Swedbank AS, 2022)

Swedbanki mitmekesisuse ja kaasatuse algatused:

- Baltic Pride'i ja LGBTQ+ teadlikkuse tõstmisega seotud ürituste toetamist. Pank on kohaliku kui ka Balti pride'i peasponsor ja osaletakse ka võrdusse marsil. Sellised panga tegevused viitavad soovile toetada ühiskondlikku võrdsust ja mitmekesisust nii ettevõtte sees kui ka laiemalt.
- Mitmekesisuse akadeemia loengusarja koostöös Teliaga. Tegevus käsitleb mitmekesisuse ja kaasatuse rolli organisatsioonikultuuri kujundamisel, rõhutades teadliku juhtimise, väärtuspõhise töökorralduse ja ühiskondliku vastutuse olulisust. Selliste teemade avalik käsitlemine toetab teadlikkuse kasvu nii organisatsiooni sees kui ka laiemalt, aidates kaasa kaasavama ja väärtustel põhineva ühiskonna arengule.
- Julge Hoolida kampaaniaid, mis keskenduvad hoolivusele, ja märkamiskultuurile töökeskkonnas. Kampaania näitab, et pangale on olulisel kohal töökultuur ja töötajate heaolu ning selle toetamine ja arendamine kandub ka väljaspoole ettevõtet.
- Naiste juhtrollide edendamise programme (nt Women in Tech ja Women in Leadership). Programmid aitavad murda soolisi barjääre ning toetavad naiste professionaalset arengut. Soolise võrdsuse teemad on ühiskonnas järjest olulisemad ning nende teadlik arendamine organisatsioonis aitab kujundada toetavat hoiakut ka ühiskonnas laiemalt.

- Erivajadustega töötajatele mõeldud töötingimuste kohandamist ja tugisüsteemide loomist. Panga jaoks on olulisel kohal pakkuda tuge erivajadustega töötajatele, et pakkuda neile võrdseid võimalusi tööelus osalemiseks. Lisaks on kaasmaise teema eeskujuks ka teistele organistaioonidele.
- Vabatahtlike tegevusi kogukonna haavatavate rühmade toetuseks (nt pimedatele audioraamatute salvestamine). Sellised tegevused samuti toetavad haavatavaid sihtgrupe, et toetada ja arendada erinevadi sihtrühmasid.

Esitatud kirjeldused toetuvad intervjuudele, panga sisemisele dokumendile ning Swedbanki jätkusuutlikkuse veebilehel avaldatud teabele. (intervjuud I2 ja I4, 2025; Swedbanki sisemine dokument, 2025; Swedbank, 2025)

I1 tõi intervjuus välja, et mitmekesisuse ja kaasatuse edendamine ei tähenda ainult võrdsust soolises või rahvuslikus mõttes, vaid ka töötajate elustiili ja vaimse heaolu toetamist.

Swedbanki 2024. aastaaruandes on kirjutatud, et 2024. aastal saavutati kõrgem juhtkonna sootasakaal ning palgalõhe näitaja oli -0,6%. Need numbrid kinnitavad, et mitmekesisus pole ainult deklaratiivne väärtus, vaid mõõdetav tulemus organisatsiooni tasandil.

I2 tõi välja intervjuus, et me ei saa mitmekesisust juhtida kampaania kaudu, vaid see peab olema igapäevases juhtimises sees nii otsustes kui praktikates.

3.3.2 Panga motivatsioon

Mitmekesisuse ja kaasatuse valdkonnas joonistuvad intervjuudest välja kolm motivatsiooniallikat:

1. Töötajate väärtustamine ja individuaalsete vajadustega arvestamine. Swedbanki mitmekesisuse tegevused põhinevad arusaamal, et iga töötaja on väärtuslik. Erivajadustega töötajatele luuakse kohandatud töötingimused ja toetatakse vaimset heaolu, et tagada võrdne ligipääs tööturule. Samuti panustatakse ühiskondlikku kaasamisse väljaspool organisatsiooni, näiteks vabatahtlike algatuste kaudu. Nii toetatakse laiemat elanikkonna aktiivset osalust tööturul, mis tugevdab nii majandust kui ka ühiskonna arengut.
2. Ühiskondliku sidususe toetamine mitmekesisuse kaudu. Swedbanki toetustegevused erinevatele kogukondadele, näiteks LGBTQ+ inimestele ja muudele haavatavatele sihtrühmadele, näitavad panga valmisolekut võtta vastutust ja kanda väärtuspõhist eeskujut ühiskonnas laiemalt.

3. Tõhus juhtimine läbi mitmekesise ja kaasava töökeskkonna. Swedbanki pühendumus soolise tasakaalu saavutamisele juhtorganites ning palgalõhe vähendamisele näitab, et mitmekesisuse teemad on integreeritud ka juhtimistasandile. Juhtide eeskujuga kujundab väärtuspõhist organisatsioonikultuuri, mis kandub edasi meeskondadesse ning sealt omakorda ka väljapoole ettevõtet.

Mitmekesisuse tegevuste puhul on näha, et tegemist ei ole üksikute projektidega, vaid pikaajaliselt kujundatud süsteemse lähenemisega, mis haakub töötajakogemusega ja organisatsioonilise vastutustundlikkusega. Samas puudub töö raames kolmandate osapoolte hinnang tegevuste mõjususele, mistõttu ei saa hinnata, kas näiteks LGBTQ+ ürituste toetus või juhtide sooline tasakaal on mõjutanud töötajate kogemusi või avalikkuse hoiakuid.

Kokkuvõttes näitab mitmekesisuse ja kaasatuse valdkond Swedbanki suutlikkust kujundada organisatsioonikultuuri, mis väärtustab iga indiviidi ning loob eeldused nii sisemiseks tugevuseks kui ka väliseks usaldusväärseks.

3.4 Jätkusuutlik ühiskond

3.4.1 Tegevuste kirjeldus

Jätkusuutliku ühiskonna toetamine kerkis intervjuudes esile kui Swedbanki sotsiaalse vastutuse strateegiline ja järjepidev fookus, mis ei piirdu üksnes projektipõhise tegevusega, vaid on seotud organisatsiooni juhtimise ja väärtustega. Intervjuudest tuleb välja, et pank toetab jätkusuutlikkuse edendamist kui investeringut ühiskondlikku heaollu ja sotsiaalsesse sidususse. Samuti toetab seda mõtet ka Swedbanki ESG- ja ESV-strateegiaga, mille üheks läbivaks suunaks on kestlike ja kaasavate ühiskonnastruktuuride toetamine (Swedbank AS, 2023).

Swedbanki jätkusuutlikkuse fookus väljendub mitmetes algatustes:

- „Ma armastan aidata“ on koos Heateo Sihtasutusega loodud annetuskeskond, mis pakub läbipaistvat ja usaldusväärset võimalust panustada kodanikuühiskonna organisatsioonidesse. Aastate jooksul on kogutud üle 5 miljoni euro, 2024. aastal toetas Swedbank organisatsioone 135 000 euro ulatuses. Algatus toetab heategevuskultuuri arengut Eestis.
- „Annetame aega“ võrgustik pakub töötajatele ühe tasustatud vaba päeva aastas, et panustada vabatahtlikku tegevusse. Töötajad on osalenud näiteks koristustalgutel,

toidupankade töös ja heakorratöodes lasteasutustes. Algatus aitab tugevdada töötajate sotsiaalset teadlikkust ja meeskonnatunnet, kuid selle mõju ühiskonnale on pigem episoodiline, sest tegu on peamiselt aktsioonipõhiste tegevustega, mille kestlikkus sõltub osalusaktiivsusest.

- Eesti Terviserajad partnerlus. Swedbank on pikaajaline partner Eesti Terviseradade arendamisel, toetades liikumisvõimaluste kättesaadavust ja füüsilist aktiivsust edendavaid algatusi. Toetus on suunatud infrastruktuuri arendamisse ja kogukondlike liikumisharjumuste kujundamisse. Kuigi tegemist on ühiskondlikult positiivse suunaga, keskendub mõju hindamine peamiselt kvantitatiivsetele näitajatele, nagu kasutajate arv ja rajatiste ulatus, mitte inimeste tervisekäitumise muutusele.
- Lennart Meri konverentsi partnerlus. Konverents keskendub välis- ja julgeolekupoliitika teemadele. Osalus sellel tasemel aruteludes võimaldab pangal näidata end väärtuspõhise ja rahvusvaheliselt teadliku ettevõttena.
- Kuldmuna konkurss: Maamuna auhind. Algatus tõstab esile kampaaniaid, mis käsitlevad keskkonna- ja sotsiaalseid teemasid, aidates kujundada väärtuspõhist lähenemist kommunikatsioonisektoris. Ettevõtte vaatest toetab panus jätkusuutlikkuse kuvandit ja tugevdab sidet noorte loovinimeste ja arvamuskujundajatega.

Esitatud kirjeldused toetuvad intervjuudele, panga sisemisele dokumendile ning Swedbanki jätkusuutlikkuse veebilehel avaldatud teabele. (intervjuud, 2025; Swedbanki sisemine dokument, 2025; Swedbank, 2025)

3.4.2 Panga motivatsioon

Intervjueeritavad rõhutasid, et Swedbanki toetustegevuste eesmärk ei ole ainult rahaline panustamine ega nähtavuse suurendamine, vaid pikaajalise ühiskondliku mõju saavutamine. Toetusi nähakse strateegilise vahendina, millega kujundatakse valdkondi, mis loovad pikaajalist väärtust ja aitavad kaasa ühiskonna suunamisele seal, kus arenguvajadus on suurim. Näiteks “Annetame aega” või Eesti terviseradade võrgustiku arendamine viitab sihipärasele soovile kujundada ühiskondlikke hoiakuid ja harjumusi, mitte pelgalt saavutada nähtavust. Samas puudub töö raames sõltumatu hinnang, mis võimaldaks kinnitada, et tegevused on ühiskondlikult mõõdetavalt mõjusad.

Käesoleva töö põhjal võib siiski järeldada, et motivatsioonid on seotud laiemate väärtustega ning pank näeb end ühiskondliku partnerina, mitte üksnes toetajana.

3.5 Sport

3.5.1 Tegevuste kirjeldus

Swedbanki sotsiaalselt vastutustundlik tegevus hõlmab ka spordivaldkonda, mida nähakse kui olulist panust tervislikuma, sidusama ja aktiivsema ühiskonna kujundamisel. Spordi toetamine ei ole Swedbanki jaoks ainult mainekujunduslik tegevus, vaid strateegiline valik, mis ühendab rahvatervise, kogukonnatunde ja noorte arengu edendamise.

Swedbanki sporditegevused on mitmetasandilised ja katavad nii suursponsorlust kui ka kogukondlike algatusi:

- Swedbanki Tallinna Maratoni nimisponsorlus, kus pank pakub osalejatele lisaks tasuta elukindlustust. Algatus ühendab tervislike eluviiside edendamise brändi väärtuspakkumisega, sidudes liikumise ja finantsturvalisuse.
- Eesti Golfi Liidu meeste ja naiste koondiste peasponsorina, keskendudes eeskätt noortekoondiste arengu toetamisele. Sponsorluse kaudu võimaldatakse paremaid treening- ja võistlustingimusi ning panustatakse spordiala kasvupotentsiaali.
- Swedbank tegutseb Eesti Korvpalliliidu peasponsorina ning on ka Noorteliiga nimisponsor. Pank toetab noortekoondiste laagrite arvu suurendamist, tugiteenuste kättesaadavust ja klubide arengut, sealhulgas turunduse ning jätkusuutliku kvaliteedi nõustamise kaudu. Swedbanki jaoks on see võimalus panustada noorte sportimisvõimalustesse ning tugevdada oma sidet kogukondadega.

Esitatud kirjeldused toetuvad intervjuudele, panga sisemisele dokumendile ning Swedbanki jätkusuutlikkuse veebilehel avaldatud teabele. (intervjuud I2 ja I5, 2025; Swedbanki sisemine dokument, 2025; Swedbank, 2025)

3.5.2 Panga motivatsioon

Intervjuudes rõhutati korduvalt, et sport on valdkond, kus Swedbank saab panustada nii vaimse kui ka füüsilise heaolu toetamise kaudu. I5 sõnas: "Sport on üks valdkond, kus saame reaalselt

panustada inimeste tervisesse. Tallinna Maraton, Golfi Liit ja Korvpalliliit on meie strateegilised partnerid, kellega koos loome pikaajalist väärtust."

Il rõhutas: "Spordi toetamine on rohkem kui brändi nähtavus, see on võimalus olla inimestele lähemal ja panustada nende heaolusse."

Spordi toetamisel nähakse selget seost laiemate ühiskondlike eesmärkidega: inimeste tervise ja heaolu toetamine, kogukondliku sidususe tugevdamine, brändi väärtuste nähtav ja usaldusväärne esindamine ning pikaajaliste koostöösuhete arendamine ühiskonna võtmevaldkondades.

Swedbanki tegevus spordivaldkonnas peegeldab vastutustundliku ettevõtte ideaali, kus äritegevus on teadlikult suunatud ühiskondliku hüve saavutamisele. Swedbank ei rahasta lihtsalt üritusi, vaid osaleb aktiivselt väärtuspõhises partnerluses, mille mõju ulatub individuaalsest osalejast kogu ühiskonnani.

Tegevused, nagu Tallinna Maratoni toetus või Golfi Liidu partnerlus, on kõrge nähtavusega, võiksid need kergesti langeda mainekujunduslike tegevuste alla. Samas kinnitavad intervjuud, et eesmärgiks on sisuline panustamine kogukonna füüsilise ja vaimse tervise edendamisse. Ilma täiendava mõjuanalüüsita ei saa siiski väita, et tegevused avaldavad mõõdetavat mõju tervisenäitajatele või kogukondade arengule.

4. ARUTELU

Selle töö keskne eesmärk oli uurida, milline on Swedbanki motivatsioon sotsiaalselt vastutustundlike projektide elluviimisel. Läbiviidud intervjuud ja dokumendianalüüs näitasid, et Swedbanki ESV (ettevõtte sotsiaalne vastutus) ei ole mitte juhuslik ega kohustus, vaid strateegiline ja organisatsioonikultuurist lähtuv tegevusviis. Intervjueeritavate vaadetest ja pangapoolsetest dokumentidest tuli välja, et ESV ei ole Swedbanki jaoks pelgalt turundusvahend või brändi kohandamine ühiskondlike normide ja ootustega. Tegemist on juhtimisotsuste ja väärtuste planeeritud osaga, mille mõtteviis kandub edasi kogu organisatsiooni sees ja väljapoole. See peegeldab tugevalt akadeemilisi arusaamu, et sotsiaalne vastutus saab olla tõhus vaid siis, kui see on osa strateegiast, mitte kõrvaline tegevus (Galbreath, 2010; Sheehy, 2015).

Swedbanki ametlikes dokumentides kasutatakse mõiste „sotsiaalne vastutustundlikkus“ asemel sagedamini terminit „sotsiaalne jätkusuutlikkus“, kuigi sisuline fookus on sarnane – toetatakse haavatavaid gruppe, panustatakse kogukonnatöösse ja edendatakse võrdsust. See viitab soovile positioneerida end kui ühiskondlikku partnerit, mitte pelgalt ärilist institutsiooni.

Huvitav oli näha tulemustes, kuidas haridus, ettevõtlikkus ja mitmekesisus on integreeritud üheks terviklikuks strateegiaks. Haridust ei käsitleta toetuse või sponsorlusena, vaid pikaajalise investeeringuna tulevikku. Mitmekesisuse ja kaasatuse puhul on näha, et Swedbank ei karda ühiskondlikke teemasid ning seisab selgelt väärtuspõhise juhtimise eest. Mõiste „sotsiaalne jätkusuutlikkus“ võimaldabki paremini mõtestada seda, mida Swedbank tegelikult teeb. See ei ole ainult heategevusprojektid, vaid ühiskondliku mõju kujundamine. Selline tegevus eeldab pikaajalist mõtlemist, strateegilist sidusust ja suutlikkust reageerida muutuvatele ootustele. Swedbanki puhul on näha, et need eeldused on olemas.

Swedbanki käsitus sotsiaalsest vastutusest haakub ka Aguinis ja Glavas (2012) teoreetilise raamistikuga, mille kohaselt CSR on mitmetasandiline nähtus, mis hõlmab institutsioonilist, organisatsioonilist ja individuaalset tasandit. Swedbanki juhtum näitab, kuidas väärtuspõhine CSR ei mõjuta ainult välist kuvandit, vaid kujundab ka sisemist juhtimispraktikat ja töötajate kaasatust.

Intervjuude ja dokumentide põhjal võib järeldada, et Swedbanki motivatsioon toetustegevuseks ei ole pelgalt kuvandi tugevdamine, vaid soov panustada ühiskonna arengusse, lähtudes kestlikkuse ja kaasatuse põhimõtetest. Samas viitavad mitmed tegevused, nähtavad algatused

spordi ja suurürituste vallas, vajadusele kriitilisemalt hinnata, kui suur osa tegevustest on sisulised ning kui palju on tegemist potentsiaalselt strateegilise mainekujundusega.

Töö uurimusküsimusest tulenevalt ei ole käsitletud tegevuste empiirilist mõju, kuid tulevikus oleks soovitatav kaasata sobiv ESV-mõõtmise raamistik (nt ISO 26000, Aguinis & Glavas 2012), et hinnata strateegiate sisulisust ja tulemuslikkust. Samuti vääriks edasist uurimist võrdlev vaade teiste finantsasutuste ESV-praktikatele Eestis ja rahvusvaheliselt. See võimaldaks määratleda, kas Swedbanki lähenemine on unikaalne või laiemas trendis ühiskondliku partnerluse ja väärtuspõhise juhtimise suunas arenev.

Lisaks võivad osa ESV-tegevustest jääda pigem kommunikatiivseks kui sisuliselt mõjukaks. Eriti nähtavusega seotud algatused, nagu spordisponsorlus või meediakesksed kampaaniad, mis vajaksid kriitilist hindamist. Toon siinkohal välja *greenwashing* mõiste – olukorda, kus ettevõtte esitleb end või oma tooteid keskkonnahoidlikumana, kui need tegelikult on, näiteks halva keskkonnategevusega ettevõtted, kes samal ajal avalikult turundavad end keskkonnasõbralikena (Delmas & Burbano, 2011). Kuigi töö raames ei ilmnenu Swedbanki puhul otseseid märke *greenwashing*'ust, on tulevikus soovitatav rakendada struktureeritud ESV hindamise raamistikke, näiteks Global Reporting Initiative (GRI) standardeid, mis on rahvusvaheliselt enimkasutatavad ja sidusrühmapõhised vastutustundlikkuse aruandluse tööriistad (GRI, 2021), et hinnata algatuste sisulist mõju ja vältida eksitavat kuvandit.

Töö tulemustest järeldan, et Swedbanki sotsiaalsed tegevused ei keskendu pelgalt ärieesmärkide täitmisele ega mainekujundusele, vaid on suunatud ühiskondliku kasu loomisele mõtestatud ja strateegilise tegevusena. ESV ei ole enam midagi „lisaks“, vaid järjest loomulikum osa ettevõtte identiteedist, ning see loob usaldust nii organisatsiooni sees kui ühiskonnas laiemalt.

KOKKUVÕTE

Käesoleva bakalaureusetöö eesmärk oli uurida Swedbanki motivatsiooni ja tegevusloogikat sotsiaalselt vastutustundlike projektide elluviimisel aastatel 2020–2024. Uuring tugines kvalitatiivsetele intervjuudele Swedbanki ESV- ja partnerlussuhetega tegelevate ekspertidega ning panga aastaaruannetes ja teistes avalikes allikates kajastatud andmetele. Töö keskne uurimisküsimus oli: milline on Swedbanki motivatsioon sotsiaalselt vastutustundlike projektidega tegelemiseks?

Analüüs näitas, et Swedbanki sotsiaalne vastutustundlikkus on seotud strateegilise juhtimise, organisatsioonikultuuri ja väärtuspõhiste praktikatega. Sotsiaalse vastutuse ja jätkusuutlikkuse põhimõtted on lõimitud juhtimise, personalipoliitika ja koostöösuhte kujundamisse. Intervjuud näitasid, et neid tegevusi ei käsitleta juhusliku või lisanduva panusena, vaid kui osa läbimõeldud ja süsteemsest lähenemisest.

Empiirilises osas vaadeldi viit fookusvaldkonda: haridus, ettevõtlikkus, mitmekesisus ja kaasatus, jätkusuutlik ühiskond ning sport. Hariduses ilmnes ulatuslik partnerlus haridusasutustega ning töötajate osalus külalisõppe ja mentorluse kaudu. Ettevõtlikkuse toetamise näideteks olid osalus Prototroni, sTARTUp Day, ESG-koolituste ja naisettevõtluse arendamise programmides. Mitmekesisuse puhul tõusid esile praktilised sammud, nagu ligipääsetavuse parandamine ja vaimse heaolu toetamine. Jätkusuutliku ühiskonna raames toodi esile koostööalgatusi, mis soodustavad vabatahtlikku tegevust ja ühiskondlikku osalust. Spordi toetamisel ilmnid partnerlussuhted, mis keskenduvad noorte kaasamisele ja tervise edendamisele.

Swedbanki ESG- ja aastaaruannetes kasutatakse sagedamini terminit „sotsiaalne jätkusuutlikkus“, mis viitab sellele, et vastutustundlikkus ei ole käsitletav kui pelgalt vabatahtlik või lisanduv tegevus, vaid osa organisatsiooni laiema mõjuraamistiku ja kestlikkuse strateegiast. Töö tulemused näitavad, et Swedbanki lähenemine sotsiaalsele vastutusele järgib rahvusvahelisi standardeid ja akadeemilisi käsitlusi, olles samas kohandatud Eesti oludele.

Kokkuvõttes võib järeldada, et Swedbank ei tegutse üksnes finantsteenuste pakkujana, vaid ka sotsiaalsete muutuste suunajana, kelle roll hariduse, ettevõtlikkuse, mitmekesisuse ja kestliku arengu toetajana on Eesti ühiskonnas järjest olulisem.

SUMMARY

Title: The Contribution of a Financial Institution to Socially Responsible Initiatives

The aim of this bachelor's thesis was to examine Swedbank's motivation and strategic logic behind the implementation of socially responsible initiatives during the period 2020–2024. The research was based on qualitative interviews with Swedbank experts responsible for CSR and partnerships, as well as publicly available data from annual and ESG reports. The central research question was: What is Swedbank's motivation for engaging in socially responsible initiatives?

The analysis revealed that Swedbank's approach to social responsibility is strongly embedded in its strategic management, organizational culture, and value-driven practices. Principles of corporate social responsibility and sustainability are integrated into the bank's leadership, human resources, and partnership policies. Interviews confirmed that these initiatives are not random or peripheral but part of a deliberate and systemic approach.

The empirical part focused on five main areas: education, entrepreneurship, diversity and inclusion, sustainable society, and sport. In the field of education, Swedbank has developed extensive partnerships with academic institutions, with employees contributing as mentors and guest lecturers. In entrepreneurship, the bank supports innovation and start-up development through involvement in programs like Prototron, sTARTUp Day, ESG-related training, and initiatives supporting female entrepreneurs. Diversity and inclusion activities include practical steps such as improving accessibility and promoting mental well-being. As part of building a sustainable society, the bank supports civic initiatives such as “Ma armastan aidata” and “Annetame aega,” which foster volunteerism and charitable engagement. In the field of sports, Swedbank acts as a strategic partner in promoting youth development, public health, and community cohesion.

Swedbank's reports use the term “social sustainability” more frequently than “CSR,” indicating that responsibility is considered an integral part of its broader impact and sustainability strategy. The findings suggest that Swedbank's approach aligns with international standards and academic frameworks, while also being adapted to the Estonian context.

In conclusion, Swedbank acts not only as a provider of financial services but increasingly as a facilitator of social change, with a growing role in supporting education, entrepreneurship, inclusion, and sustainable development in Estonia.

KASUTATUD KIRJANDUS

Acs, Z. J., Boardman, M. C., & McNeely, C. L. (2013). The social value of productive entrepreneurship. *Small Business Economics*, 40(3), 785–796.

<http://www.jstor.org/stable/23360623>

Acs, Z. J., Desai, S., & Hessels, J. (2008). Entrepreneurship, economic development and institutions. *Small Business Economics*, 31(3), 219–234. <http://www.jstor.org/stable/40650942>

Adams, W. C. (2015). Conducting semi-structured interviews. In K. E. Newcomer, H. P. Hatry, & J. S. Wholey (Eds.), *Handbook of practical program evaluation* (3rd ed., pp. 492–505). Jossey-Bass.

https://www.researchgate.net/publication/301738442_Conducting_Semi-Structured_Interviews

Aguinis, H., & Glavas, A. (2012). What we know and don't know about corporate social responsibility: A review and research agenda. *Journal of Management*, 38(4), 932–968.

<https://doi.org/10.1177/0149206311436079>

Bosch-Badia, M. T., Montllor-Serrats, J., & Tarrazon, M. A. (2013). Corporate social responsibility from Friedman to Porter and Kramer. *Theoretical Economics Letters*, 3(3A), 11–15.

<https://doi.org/10.4236/tel.2013.33A003>

Chell, E., Spence, L. J., Perrini, F., & Harris, J. D. (2016). Social entrepreneurship and business ethics: Does social equal ethical? *Journal of Business Ethics*, 133(4), 619–625.

<http://www.jstor.org/stable/24703742>

Coop Pank. (2024). Annual Report 2024. <https://www.cooppank.ee/en/investor/reporting>

Creswell, J. W., & Poth, C. N. (2016). *Qualitative inquiry and research design: Choosing among five approaches* (4th ed.). Sage Publications.

Dacin, P. A., Dacin, M. T., & Matear, M. (2010). Social entrepreneurship: Why we don't need a new theory and how we move forward from here. *Academy of Management Perspectives*, 24(3), 37–57.

<http://www.jstor.org/stable/29764973>

- Delmas, M. A., & Burbano, V. C. (2011). The drivers of greenwashing. *California Management Review*, 54(1), 64–87. <https://doi.org/10.1525/cm.2011.54.1.64>
- Erpf, P. (2017). What is social entrepreneurship and how can it be differentiated from business entrepreneurship? *Die Unternehmung*, 71(2), 197–208. <http://www.jstor.org/stable/26305653>
- Galbreath, J. (2010). Drivers of corporate social responsibility: The role of formal strategic planning and firm culture. *British Journal of Management*, 21(2), 511–525. <https://doi.org/10.1111/j.1467-8551.2009.00633.x>
- Ganescu, C., & Gangone, A. (2017). A model of socially responsible organizational culture. *Studia Universitatis Vasile Goldiș Arad, Seria Științe Economice*, 27(2), 45–59. <https://publicatii.uvvg.ro/index.php/studiaeconomia/article/view/193/100>
- Global Reporting Initiative. (2021). *GRI Standards*. GRI. <https://www.globalreporting.org/>
- Hermawan, A. (2019). The role of corporate social responsibility on banking industry: An Indonesian perspective. *International Journal of Ethics and Systems*, 35(1), 19–36. <https://doi.org/10.1108/IJOES-12-2017-0228>
- International Organization for Standardization. (2010). *ISO 26000:2010 Guidance on social responsibility*. ISO. <https://www.iso.org/standard/42546.html>
- LHV Group. (2024). Consolidated Annual Report 2024. https://www.lhv.ee/assets/files/investor/LHV_Group_Annual_Report_2024-EN.pdf
- McWilliams, A., Siegel, D. S., & Wright, P. M. (2003). Corporate social responsibility: Strategic implications. *Journal of Management Studies*, 40(1), 1–18. <https://doi.org/10.1111/1467-6486.00348>
- Nurkse, H. (2021). Ettevõtte ühiskondliku vastutuse hetkeolukord ning arenguperspektiivid pakendiettevõtja näitel (magistritöö). Tallinna Tehnikaülikool. <https://www.digar.ee/arhiiv/et/raamatud/12669>
- Polychronidou, P., Ioannidou, E., Kipouros, G., & Tzikopoulos, A. (2013). Corporate social responsibility in Greek banking sector—An overview. *International Journal of Economic Sciences*

and Applied Research, 6(2), 99–115.
https://ijesar.org/docs/volume6_issue2/csr_in_greek_banking.pdf

SEB Group. (2024). Annual and Sustainability Report 2024. <https://sebgroup.com/our-offering/reports-and-publications/annual-and-sustainability-reports/2024/annual-report-2024>

Sheehy, B. (2015). Defining CSR: Problems and solutions. *Journal of Business Ethics*, 131(3), 625–648. <http://www.jstor.org/stable/24703631>

Swedbank AS. (2021). Aastaaruanne 2020. https://www.swedbank.ee/static/pdf/about/finance/reports/info_annual-report-2020_est.pdf

Swedbank AS. (2022). Aastaaruanne 2021. https://www.swedbank.ee/static/pdf/about/finance/reports/info_annual-report-2021_est.pdf

Swedbank AS. (2023). Aastaaruanne 2022. https://www.swedbank.ee/static/pdf/about/finance/reports/annual-report-2022_est.pdf

Swedbank AS. (2024). Aastaaruanne 2023. https://www.swedbank.ee/static/pdf/about/finance/reports/annual-report-2023_est.pdf

Swedbank AS. (2025). Swedbank AS aastaaruanne 2024. https://www.swedbank.ee/static/pdf/about/finance/reports/annual-report-2024_est.pdf

Swedbank. (2025). Annual and Sustainability Report 2024. <https://mb.cision.com/Main/67/4111985/3289763.pdf>

Swedbank. (2025). Jätkusuutlikkus Swedbankis. <https://www.swedbank.ee/about/sustainability?language=EST>

Swedbank. (2025). Swedbanki sisemine dokument sotsiaalselt vastutustundlike tegevuste kohta. (Mitteavaldatud materjal).

Tran, Y. T. H. (2014). CSR in banking sector: A literature review and new research directions. *International Journal of Business Governance and Ethics*, 9(3), 226–245. <https://doi.org/10.1504/IJBGE.2014.065915>

Welford, R., Chan, C., & Man, M. (2007). Priorities for corporate social responsibility: A survey of businesses and their stakeholders. *Corporate Social Responsibility and Environmental Management*, 15(1), 52–62.
<https://doi.org/10.1002/csr.151>

LISAD

Lisa 1. Intervjuu kava

Täna, et oled nõus panustama minu bakalaureuse töö tulemustesse. Töö eesmärk on uurida Swedbanki panust sotsiaalselt vastutustundlike tegevuste elluviimiseks. Intervjuu on anonüümne ja andmeid kasutatakse ainult teadustöö eesmärgil. Intervjuu kestab umbes 25-35 minutit. Teil on õigus küsimustele mitte vastata või intervjuu katkestada.

Ettevõtte sotsiaalne vastutustundlikus keskendub ühiskonna arendamisele lisaks panga põhitegevusele. Fookuses on viimase viie aasta jooksul toimunud tegevused.

1. Kuidas ja mis tegevustega puutud oma töös kokku sotsiaalselt vastutustundlike algatustega?
2. Mis on sinu arvates peamised põhjused, miks Swedbank on motiveeritud tegelema sotsiaalselt vastutustundlike algatustega? (küsi iga tegevuse kohta eraldi kui puutus kokku mitmega).
3. Kuidas on erinevad ESV algatused alguse saanud?
4. Kas ka kõik plaanid lähevad nii nagu soovitud.
5. Kas näed, et ESV aitab kaasa ka panga äritulemustele ja/või pigem mainekujundusele?
6. Kas oskad nimetada konkreetseid projekte või algatusi, millel on olnud eriti tähelepanuväärne mõju?
7. Miks just need?
8. Millised ESV valdkonnad on Swedbanki jaoks olnud viimase viie aasta jooksul kõige olulisemad (nt haridus, keskkond, kogukond)?
9. Mis on Swedbanki tugevused ja arengukohad ESV valdkonnas?
10. Kas soovid veel midagi lisada?

Lisa 2. Kasutatud dokumendid

Tabel 1. Töös kasutatud dokumendid

Number	Dokument	avaldamisaasta	Tüüp	Otstarve
1	Swedbank AS aastaaruanded 2020-2024	2021-2025	Aastaaruanded	ESV-tegevuste ja partnerluste kirjeldamine
2	<i>Annual and Sustainability Report 2024</i>	2025	Jätkusuutlikuse aruanne	ESG- ja ESV-väärtuste ja tegevuste sisuline kirjeldus
3	Swedbanki jätkusuutlikuse leht	Kasutatud 2025	Veebileht	ESG-põhimõtete ja projektikirjelduste täpsustus tulemuste osas
4	Swedbanki sisemine dokument	2025	Sisemine dokument	Algatuste sisuline täpsustus ja kirjeldus