

TARTU ÜLIKOOL

Pärnu kolledž

Ettevõtlusosakond

Argo Oja

JÄTKUSUUTLIKKUSE STRATEEGIA KOOSTAMINE RAPLA METALL OÜ NÄITEL

Lõputöö

Juhendaja: Kadi Elmeste, MBA

Margus Kõomägi, MA

Pärnu 2025

Soovitan suunata kaitsmisele

(allkirjastatud digitaalselt)

Kadi Elmeste

(allkirjastatud digitaalselt)

Margus Kõomägi

Kaitsmisele lubatud

TÜ Pärnu kolledži programmijuht

(allkirjastatud digitaalselt)

Margus Käomägi

Olen koostanud töö iseseisvalt. Kõik töö koostamisel kasutatud teiste autorite tööd, põhimõttelised seisukohad, kirjandusallikatest ja mujalt pärinevad andmed on viidatud.

(allkirjastatud digitaalselt)

Argo Oja

SISUKORD

Sissejuhatus	4
1. ESG teoreetilised käsitlused	7
1.1. ESG kontseptsioon ja ajalooline areng	7
1.2. ESG mõõdikud ja aruandlus	11
1.3. ESG strateegia koostamise protsess	14
2. ESG alane uuring ja strateegia koostamine Rapla Metall OÜ	19
2.1. Rapla Metall OÜ tutvustus, meetodika ja valim	19
2.2. Jätkusuutlikkuse kaardistamine ja uuringu tulemused	25
2.3. Järeldused ja ettepanekud organisatsioonile	33
Kokkuvõte	36
Viidatud allikad	38
Lisad	44
Lisa 1. Ülevaade ESG-teemalistest teoreetilistest lähtekohtadest ja nende seosest lõputööga	44
Lisa 2. Fookusgrupi intervjuukava ESG teemade hindamiseks kahese olulisuse põhimõttel.	45
Lisa 3. Rapla Metall OÜ väärtusahel	48
Lisa 4. Rapla Metall OÜ ESG teekaart	49
Lisa 5. Rapla Metall OÜ ESG strateegia	51
Summary	56

SISSEJUHATUS

Viimastel aastakümnetel on globaalsete keskkonnaprobleemide süvenemine, nagu kliimamuutused, elurikkuse vähenemine ja loodusvarade ammendumine, toonud esile vajaduse senisest vastutustundlikuma ja läbipaistvama majandustegevuse järele. Keskkonna-, sotsiaal- ja juhtimisteede raamistik (*Environmental, Social, and Governance*, edaspidi ESG) on lähenemisviis, mille kaudu hinnatakse organisatsioonide ja ettevõtete jätkusuutlikkust ning vastutust ühiskonna ees. ESG strateegiate tähtsus on suurenenud nii globaalselt kui ka regionaalselt. Eelkõige Euroopa Liidus, kus rohepööre ja jätkusuutlikkuse eesmärgid nõuavad ettevõtetelt olulisi muutusi, on ESG strateegia integreerimine vajalik selleks, et tagada vastavus uutele regulatsioonidele ja suurendada konkurentsivõimet. 5. jaanuaril 2023. aastal jõustus Ettevõtete jätkusuutlikkuse aruandluse direktiiv (*Corporate Sustainability Reporting Directive*, edaspidi CSRD), mis ajakohastab ja tugevdab sotsiaalse ja keskkonnavalase teabe avalikustamise nõudeid ettevõtetele. Laiem valik suuri ettevõtteid ning börsil noteeritud väikese ja keskmise suurusega ettevõtteid on nüüd kohustatud jätkusuutlikkuse kohta aru andma. Samuti peavad teatud väljaspool Euroopa Liitu asuvad ettevõtted esitama aruandeid, kui nende käive Euroopa Liidu turul ületab 150 miljonit eurot. Uued reeglid tagavad, et investoritel ja teistel sidusrühmadel on juurdepääs vajalikele andmetele, et hinnata ettevõtete mõju inimestele ja keskkonnale ning kliimamuutustest ja muudest jätkusuutlikkuse teemadest tulenevaid finantsriske ja -võimalusi. Ettevõtted peavad uusi reegleid rakendama 2024. majandusaasta aruandes, mis avaldatakse 2025. aastal. (European Commission, 2023)

2021. aasta ülemaailmses investorite uuringus *PwC's Global Investor Survey*, milles osales 325 investorit erinevatest riikidest, tõi ligikaudu 80% vastanutest esile ESG olulisuse investeerimisotsuste tegemisel. Umbes pooled investoritest märkisid, et nad on valmis loobuma investeerimisest ettevõttesse, kus ESG põhimõtteid ei rakendata. (PwC, 2021) Eestis läbi viidud *Sustinere ESG aruandluse uuring 2024* aastal näitas, et 43% Eesti suureettevõtetest on vähemalt mingil tasemel ESG kohta raporteerinud, kuid vaid 20

ettevõtte raporteerimise tase ületas 50% piiri. Uuring tõi välja, et Eesti ettevõtted jäävad ESG raporteerimise tasemelt 2–3 korda maha oma peamistest välispartneritest, mis võib mõjutada nende konkurentsivõimet ja investeerimisatraktiivsust. Lisaks ilmnes, et finantssektor on viimase kahe aasta jooksul ESG aruandluse vallas teinud kiireima arenguhüppe, samas kui mitmed teised sektorid, näiteks tööstus ja kaubandus, on endiselt ESG nõuete täitmisega viivitanud (Sustinere, 2024). Porter ja Kramer (1999) väidavad, et vastutustundlik ettevõtlus ei pea piirduma vaid kulude, piirangute või heategevusega. Strateegilise lähenemise korral võib vastutustundlik ettevõtlus avada uusi võimalusi, soodustada innovatsiooni ning pakkuda konkurentsieeliseid.

Käesoleva töö aluseks on tööstusettevõtte Rapla Metall OÜ. Rapla Metall OÜ puhul on tegemist tüüpilise Eesti ettevõttega, kellel on madal ESG teadlikkus ja reaalne vajadus strateegilise raamistikuga järele. Ettevõttel puudub ESG strateegia, mis vastaks ettevõtte arenguvajadustele, muutuvatele regulatiivsetele nõuetele ning rahvusvaheliste äripartnerite ootustele. See on oluline probleem, kuna ilma selge jätkusuutlikkuse raamistikuta võivad ettevõttel tekkida takistused uutele turgudele laienemisel, rahastuse saamisel ning toetuste taotlemisel (Tarczynska-Luniewska, 2024). ESG teemade tähtsus on viimastel aastatel märkimisväärselt kasvanud nii Euroopa Liidu uute direktiivide kui ka investorite ja klientide teadlikkuse tõttu. ESG strateegia loomine ei ole pelgalt formaalne kohustus, vaid pakub ka strateegilist väärtust, see aitab maandada riske, parandada mainet ja tugevdada sidemeid sidusrühmadega (Camilleri, 2017; Freeman, 1984). Ettevõttel on võimalik tõsta oma juhtimise kvaliteeti ning pikaajalist jätkusuutlikkust, kui ESG põhimõtted on integreeritud äristrateegiasse. Töö keskendub just nendele teemadele ning on suunatud ettevõtte juhtidele, kes vastutavad strateegiliste otsuste tegemise eest.

Lõputöö eesmärk on töötada välja ESG strateegia ettevõttele Rapla Metall OÜ ja selle saavutamiseks püstitas töö autor järgmised uurimisküsimused:

- Milline on Rapla Metall OÜ valmisolek strateegia väljatöötamiseks ja selle rakendamiseks?
- Millised on kõige olulisemad keskkonna-, sotsiaalsed ja juhtimise teemad ettevõtte jaoks lähtudes kahese olulisuse põhimõttest?
- Kuidas saab ESG strateegia toetada ettevõtte konkurentsivõimet ja jätkusuutlikkust?

Lõputöö koosneb kahest peatükist. Esimeses peatükis käsitletakse ESG strateegia teoreetilisi aluseid. Lõputöö teoreetiline raamistik tugineb mitmetele rahvusvaheliselt tunnustatud uurimustele, mis käsitlevad ESG strateegiate mõju ettevõtete juhtimisele, tulemuslikkusele ja jätkusuutlikkusele. Valitud teooriad ja autorid pakuvad erinevaid vaatenurki ESG integreerimise vajalikkusele ning sellega seotud strateegilistele ja eetilistele kaalutlustele. Töö toetub muuhulgas organisatsiooniteooriale, materiaalsuse käsitlemisele, ärietika põhimõtetele ja *Triple Bottom Line* (TBL) raamistikule, mis kõik aitavad selgitada ESG strateegia olulisust ettevõtte strateegilises juhtimises. Lisasse 1 on koondatud töö aluseks olevad olulisemad teoreetilised allikad, nende fookus ning seos käesoleva töö eesmärkide ja lähenemisega.

Teises peatükis tutvustatakse kasutatud uurimismetoodikat, andmete analüüsi tulemusi ning esitatakse töö põhijäreldused. Empiirilise osa aluseks on kvalitatiivne uurimismeetod, mille raames on kombineeritud dokumendianalüüs ja fookusgrupi intervjuud. Dokumendianalüüs võimaldas hinnata ettevõtte senist ESG-ga seotud tegevust ja kaardistada hetkeolukorda. Struktureeritud ja poolstruktureeritud intervjuud ettevõtte võtmejuhtidega (sh tegevjuht, tootmisjuht, pearaamatupidaja ja turundusjuht) aitasid mõista ESG teemade tähtsust väärtusahela ning strateegilise juhtimise kontekstis. Läbiviidud uuring lõi aluse praktiliste soovitude koostamiseks, mis aitavad ettevõttel ESG põhimõtteid tõhusamalt integreerida igapäevategevusse ning kujundada sobiv strateegia vastavuses ettevõtte eesmärkide ja väliskeskkonna nõuetega.

1. ESG TEOREETILISED KÄSITLUSED

1.1. ESG kontseptsioon ja ajalooline areng

Ettevõtete roll ühiskonnas ja keskkonnas on ajas muutunud, liikudes pelgalt majandusliku kasumi taotlemisest laiemale sotsiaalse ja keskkondliku vastutuse suunas. Just sellisest vajadusest on kujunenud ESG ehk keskkonnaalaste, sotsiaalsete ja juhtimisalaste põhimõtete kontseptsioon, mis võimaldab hinnata ettevõtte laiemat mõju ühiskonnale.

ESG ei ole tekkinud tühjalt kohalt, vaid on arenenud aastakümnete jooksul, tuginedes vastutustundliku ettevõtluse, säästva arengu ja sidusrühmapõhise juhtimise põhimõtetele. Selle ajalooline areng kajastab muutusi ühiskondlikes väärtustes, poliitilistes hoiakutes ja investeerimispraktikates, kujundades tänapäevase arusaama ettevõtete kestlikkusest. (Li et al., 2021, lk 2–3) ESG põhimõtted on seotud ettevõtte sotsiaalse vastutuse (*Corporate Social Responsibility*, edaspidi CSR) algupäraga, mis tõusis tähelepanu keskmesse 1950. ja 1960. aastatel. Suuremat tähelepanu hakati ettevõtete vastutusele sotsiaalse mõju eest pöörama Howard R. Bowen'i raamatus "*Social Responsibilities of the Businessman*" (1953), mida peetakse CSR-i aluseks (Carroll, 1999). Aastatel 1950–1970 toimusid protestiaktisioonid Vietnami sõja ning keemiatööstuse ettevõtete vastu, mis tekitasid märkimisväärset reostust. Samuti toimusid liikumised, mis toetasid naisi, mustanahalisi kodanikke, põllumajandustöölisi ja keskkonna kaitset. (Vasiu & Bratu, 2022) 1960.–1970. aastatel hakkasid sotsiaalsed liikumised, sealhulgas keskkonnakaitse liikumised ja kodanikuõiguste liikumine, nõudma suuremat läbipaistvust ettevõtete tegevuses. Sellest perioodist pärinevad ka esimesed katsed kaasata ettevõtte aruandlusse mittefinantsnäitajaid. (Carroll & Shabana, 2010) 1960. aastatel jätsid investorid oma portfelliidest välja finantstooted, mis olid vastuolus nende moraalsete ja eetiliste väärtuste ja veendumustega. Paljud boikoteerisid ja protesteerisid tegevuste vastu, mis ei austanud keskkonda ega kodanike tervist või ei olnud sotsiaalselt aktsepteeritavad. Näiteks

välistasid investorid oma portfellidest tubakatööstusega seotud tooted ja apartheidirežiimiga seotud tööstusharud (Leventi, 2022, lk 3).

1980. aastatel muutus jätkusuutlikkuse kontseptsioon olulisemaks. ÜRO Brundtlandi komisjon avaldas 1987. aastal raporti "*Our Common Future*", kus võeti kasutusele termin „säästev areng“. Raportis rõhutati vajadust majanduskasvu ja keskkonnakaitse tasakaalu saavutamiseks, mis on nüüdisaegse ESG keskmes. (Barnaby, 1987) Mitmed keskkonnakatastroofid, sealhulgas Exxon Valdezi naftareostus Alaskas, viisid mittetulundusühingu *Coalition of Environmentally Responsible Companies* (edaspidi CERES) asutamiseni. CERES on sellest ajast alates tegelenud maailma suurimate jätkusuutlikkuse probleemide lahendamiseks koostöös kapitaliturgude kõige mõjukamate juhtidega. 1990. aastatel hakati ESG-d käsitlema raamistikuna, mis integreerib jätkusuutlikkuse ja sotsiaalse vastutuse teemad investeerimisotsustesse. Üheks oluliseks sammuks oli 1997. aastal Kyoto protokolliga sõlmimine, mis pani aluse rahvusvahelisele koostööle kliimamuutustega võitlemisel (UNFCCC, 1997). Kyoto protokoll mõjutas oluliselt ettevõtete aruandluse arengut keskkonnaalaste mõjude osas (Busch *et al.*, 2016).

Esmakordselt mainiti ESG terminit ÜRO, Šveitsi välisministeeriumi ja Rahvusvahelise Finantskorporatsiooni poolt korraldatud konverentsi „*Who Cares Wins*“ raportis 2005. aastal. ESG arengule pandi alus 25. septembril 2015, kui ÜRO tippkohtumisel võeti vastu ülemaailmsed säästva arengu eesmärgid ja tegevuskava aastani 2030. Säästva arengu tegevuskava aastaks 2030 loob olulise aluse ESG põhimõtete rakendamiseks. Tegevuskava hõlmab 17 ülemaailmset säästva arengu eesmärki, mis keskenduvad inimeste heaolu, keskkonnakaitse ja vastutustundliku juhtimise edendamisele. Nende hulka kuuluvad vaesuse ja nälja kaotamine, soolise võrdõiguslikkuse tagamine, juurdepääs puhtale joogiveele ja säästvale energiale ning kliimamuutustega võitlemine. Samuti rõhutatakse säästvat majanduskasvu, vastutustundlikku tarbimist ja tootmist ning bioloogilise mitmekesisuse kaitset. Tähelepanu pööratakse ka rahumeelsete ja kaasavate ühiskondade edendamisele ning tugevate ja vastutustundlike institutsioonide loomisele. Need eesmärgid pakuvad raamistikku, mis toetab ESG strateegiate rakendamist nii organisatsioonide kui ka riikide tasandil. (Barnaby, 1987; Riigikantselei, 2021)

Eestis viiakse ellu ülemaailmseid säästva arengu eesmäärke pikaajalise strateegia "Eesti 2035" alusel koostatud valdkonna arengukavades ja programmides (Riigikantselei,

2024). Nende eesmärkide täitmise jälgimiseks loodi ka aruandlussüsteem. Detsembris 2015. aastal toimunud Pariisi kliimakonverentsil COP21 jõudsid 195 riiki kokkuleppele ülemaailmses, õiguslikult siduvas lepingus, mille eesmärk on pidurdada globaalse kliima soojenemist. Kokkulepe jõustus 4. novembril 2016. aastal. Kokkuleppe kesksseteks eesmärkideks on kliimamuutuste leevendamine ja kasvuhoonegaaside heitkoguste vähendamine, et piirata ülemaailmse keskmise temperatuuri tõusu selgelt alla 2° C võrreldes tööstusrevolutsioonieelse tasemega. (Kliimaministeerium, 2024-a). Euroopa Komisjon esitas 2019. aastal Euroopa roheline kokkuleppe, mis seadis eesmärgiks:

- vähendada kasvuhoonegaaside heidet 2030. aastaks vähemalt 55% võrreldes 1990. aastaga;
- istutada 3 miljardit puud;
- saavutada kliimaneutraalsus 2050. aastaks olles esimeseks maailmajagu, kes selle saavutab (European Commission, 2024).

Euroopa Komisjon on välja töötanud ulatusliku plaani, et edendada jätkusuutlikku majandust ning saavutada eesmärk muuta Euroopa 2050. aastaks süsinikuneutraalseks. 2018. aastal loodud kümnest punktist koosnev säästva majanduse tegevuskava (inglisekeelne lühend SFAP) keskendub ESG-ga seotud finantsriskide maandamisele ning kapitali suunamisele jätkusuutlike algatuste poole. (Frecautan & Nita, 2022)

ESG kujunemine on olnud pikaajaline protsess, mis põhineb sotsiaalse vastutuse, keskkonnakaitse ja juhtimispraktikate arengul. Ajalooline areng näitab, kuidas ESG on arenenud vabatahtlikust raamistikust reguleeritud ja olulise strateegilise tähtsusega mõõdikuks, mis mõjutab ettevõtete otsuseid ja vastavust globaalsele jätkusuutlikkuse agendale. Tänapäeval on ESG muutunud ettevõtete ja investorite jaoks lahutamatuks osaks strateegilise juhtimise ja riskijuhtimise protsessides. Uus CSRD, mis jõustus 2025. aastal, nõuab ettevõtetelt veelgi põhjalikumalt ESG aruandlust (European Commission, 2023). Lisaks sunnivad investorite ja tarbijate ootused ettevõtteid keskenduma üha enam oma tegevuse jätkusuutlikkusele ja läbipaistvusele (Velte, 2017).

ESG, mis tähistab ingliskeelseid sõnu *environmental, social ja governance*, on raamistik, mille kaudu hinnatakse ettevõtete mõju keskkonnale, ühiskonnale ja nende juhtimisele. Keskkonnaaspekt hõlmab ettevõtte mõju õhule, veele, maale ja bioloogilisele

mitmekesisusele ning keskendub sellistele teemadele nagu süsinikujälje vähendamine, energiatõhusus ja ringmajandus (Busch *et al.*, 2016). Sotsiaalne komponent keskendub suhetele töötajate, klientide, tarnijate ja kogukondadega, hõlmates töötingimusi, töötajate heaolu ja kogukonna kaasamist (Lozano, 2015). Juhtimise mõõde käsitleb läbipaistvust ja eetilisi juhtimistavasid, sealhulgas riskide juhtimist ja korrupsioonivastaseid meetmeid. ESG pakub terviklikku lähenemist ettevõtte jätkusuutlikkuse hindamiseks ning selle mõju on kasvanud oluliseks teguriks ettevõtete strateegilises juhtimises ja finantstulemustes. Elkingtoni (1994) välja töötatud kolme kaalutluse teooria (*Triple Bottom Line*, edaspidi TBL) rõhutab, et ettevõtte tulemuslikkust tuleks hinnata lisaks majanduslikele näitajatele ka sotsiaalsete ja keskkonnaalaste mõjude kaudu (Elkington, 1994; Slaper & Hall, 2011). TBL seob hästi ESG põhielemendid, tuues välja välja kasumi (majanduslik mõõde), inimesed (sotsiaalne mõõde) ja planeedi (keskkonnaalane mõõde) ning integreerib üheks terviklikuks lähenemiseks.

ESG on tihedalt seotud jätkusuutlikkuse kontseptsiooniga, mis keskendub ressursside kasutamisele viisil, mis tagab tulevaste põlvkondade võimaluse rahuldada oma vajadusi. ESG raamistik võimaldab ettevõtetel mõõta ja hinnata oma panust jätkusuutlikkuse eesmärkide saavutamisse, pakkudes selget struktuuri keskkonnaalaste, sotsiaalsete ja juhtimisega seotud tegurite jaoks. Dyllick ja Muff (2016) rõhutavad, et tõeline ettevõtte jätkusuutlikkus nõuab äritavade muutmist viisil, mis ületab pelgalt vastavust regulatsioonidele ning hõlmab aktiivset panust majanduslikesse, keskkonnaalastesse ja sotsiaalsesse eesmärkidesse, mis on kooskõlas ESG põhimõtetega.

Ettevõtted, kes integreerivad ESG-põhimõtted oma tegevusse, suudavad paremini vastata regulatiivsetele nõuetele, täita sidusrühmade ootusi ja kohaneda muutuva majanduskeskkonnaga. Kuigi ESG rakendamine võib tuua kaasa väljakutseid, näiteks kõrgemaid algkuluseid või aruandluse keerukust, avab see ka uusi ärivõimalusi, stimuleerides innovatsiooni ja parandades mainet. Eccles jt (2014) märgivad, et ettevõtted, kes rakendavad ESG-d strateegiliselt, saavutavad paremaid finantstulemusi ja suurendavad oma väärtust, kinnistades ESG tähtsust ettevõtete tulevases arengus.

ESG-põhimõtete rakendamine mõjutab otseselt mitmeid sidusrühmi. Investorid eelistavad üha enam kaasata oma portfelligesse ettevõtteid, mis järgivad ESG-põhimõtteid, nähes nendes mitte ainult pikaajalist kasvu, vaid ka riski maandamise

võimalust. Tarbijad omakorda kalduvad eelistama keskkonnasäästlikke ja sotsiaalselt vastutustundlikke ettevõtteid, mille väärtused vastavad nende omadele. Samuti motiveerib ESG töötajaid, kes otsivad ettevõtteid, kus neil on võimalus panustada laiemalt kui pelgalt kasumit teenides. Kohalikule kogukonnale võivad ESG tegevused pakkuda positiivset mõju, näiteks töökohtade loomise või kohalike projektide toetamise kaudu. Khan jt (2016) rõhutavad, et sidusrühmade, sealhulgas investorite ja tarbijate ootustele vastamine läbi ESG-põhimõtete rakendamise võib suurendada ettevõtte konkurentsivõimet ja maineväärtust.

ESG põhimõtete rakendamine ettevõtte strateegiasse ja aruandlusesse aitab tasakaalustada erinevate sidusrühmade huve, suurendades läbipaistvust ja luues pikaajalist väärtust. Sidusrühmateooria (*Stakeholder Theory*) toob esile, et ettevõtted peaksid looma väärtust mitte ainult aktsionäridele, vaid ka teistele sidusrühmadele nagu töötajad, kliendid, tarnijad, kogukonnad ja keskkond (Donaldson & Preston, 1995; Freeman, 1984). Uuema uurimuse kohaselt on Euroopa ettevõtted hakanud liikuma passiivselt ühepoolse kommunikatsiooni juurest aktiivse ja mitmesuunalise dialoogi poole, mis võimaldab sidusrühmade sisulist kaasamist ja olulisemate teemade ühist määratlemist ESG strateegiates (Giacomini *et al.*, 2024). Näiteks ESG algatuste kaudu saab ettevõtte tegeleda kliimamuutuste leevendamise, töötingimuste parandamise ja juhtimise läbipaistvuse suurendamisega, vastates nii sidusrühmade ootustele kui tugevdades organisatsiooni mainet ja legitiimsust.

1.2. ESG mõõdikud ja aruandlus

ESG-andmetel on otsustusprotsessides kasvav tähtsus, mistõttu on üha olulisem pakkuda huvitatud osapooltele kvaliteetset ja sisukat teavet. Probleemiks on aga ühtse lähenemise puudumine ESG andmete tõlgendamisel. Erinevad teaduslikud ja analüütilised meetodid, mida kasutatakse andmelünkade täitmiseks, võivad tekitada märkimisväärseid lahknevusi ja mitmeti mõistetavaid tulemusi (Christensen *et al.*, 2022). Selle vältimiseks on Euroopa Liit kehtestanud erinevaid regulatsioone. Euroopa Liidu ESG raamistik tugineb kolmele komponendile:

- mittefinantsteabe avalikustamine;
- Euroopa Liidu taksonoomia ehk kestlikkuse klassifitseerimissüsteem;

- kestikkust arvestavate toodete märgistamine (Frecautan & Nita, 2022).

2013. aastal vastu võetud mittefinantsaruandluse direktiiv (edaspidi NFRD) nõuab suurettevõtetelt teatud lisateabe avalikustamist ja esitlust, mis käsitleb nende tegevust ning sotsiaal-, keskkonna- ja juhtimisküsimuste haldamist (European Parliament and Council, 2014). NFRD hõlmab suuri avaliku huvi üksusi, millel on üle 500 töötaja. Euroopa Liidus on selliseid ettevõtteid ligikaudu 11 700, sealhulgas pangad ja kindlustusandjad (European Commission, 2023). Sellised direktiivid nagu NFRD on loodud selleks, et parandada läbipaistvust ja vastutust ettevõtete kestlikkuse praktikates, kehtestades selgemad aruandlusstandardid ja edendades võrreldavust organisatsioonide vahel (Fiandrino *et al.*, 2022).

NFRD kohaselt peavad ettevõtted avalikustama olulise mittefinantsteabe, keskendudes peamistele jätkusuutlikkuse aspektidele. Keskkonnavalise teabe osas peavad nad kajastama oma mõju keskkonnale, mis sisaladab energiakasutust, kasvuhoonegaaside heitkoguseid, veekasutust ja õhusaastet. Sotsiaalsete huvide ja töötajate kohtlemise puhul tuleb esitada andmed soolise võrdõiguslikkuse, töötingimuste, tööohutuse ning kogukondadega seotud meetmete kohta. Samuti on nõutud teave inimõiguste austamise tagamise kohta, vältides inimõiguste kuritarvitamist. Lisaks tuleb ettevõtetel esitada andmed korruptsioonivastaste mehhanismide ja altkäemaksu vältimise kohta ning juhtkonna mitmekesisuse (nt vanus, sugu, hariduslik taust ja ametialane kogemus) kohta (Euroopa Parlamendi ja Nõukogu direktiiv 2014/95/EL, 2014, p 7, 19).

NFRD direktiiv oli samm õiges suunas, kuid vajab täiendamist ja Euroopa liit töötas välja Äriühingute kestlikkusaruandluse direktiivi (*Corporate Sustainability Reporting Directive*, edaspidi CSRD), mis jõustus 5. jaanuaril 2023. aastal. CSRD-d peavad järgima kõik suured Euroopa ettevõtted, kus töötab üle 500 töötaja, samuti keskmised ja väikesed ettevõtted, välja arvatud mikroettevõtted, mille väärtpaberid on noteeritud kauplemiseks Euroopa Liidu reguleeritud turul. Väikesed ja keskmise suurusega ettevõtted, mille väärtpaberid ei ole noteeritud, võivad vabatahtlikult rakendada proportsionaalseid standardeid. Direktiiv hõlmab ka Euroopa Liidust väljaspool asuvaid ettevõtteid, mis genereerivad Euroopa Liidus aastas üle 150 miljoni euro suuruse netotulu ning millel on vähemalt üks tütarettevõtte, mille sissetulek ületab 40 miljonit eurot, või mis vastab suurte, keskmiste või väikeste noteeritud ettevõtete määratlusele Euroopa Liidus. Kohustuste

ulatuslikum laiendamine toob kaasa märkimisväärse kasvu nende ettevõtete arvus, kes on kohustatud avaldama kestlikkuse aruandeid – ligikaudu 11 700 ettevõttelt tõuseb see umbes 49 000 ettevõtetni ja grupini kogu Euroopa Liidus. (Odobáša & Marošević, 2023) Tulevikus laienevad standardite rakendusala üha suuremale hulgale ettevõtetele. Väiksematele noteeritud ettevõtetele, mis ei vasta suurettevõtte kriteeriumitele ega ületa kahte järgmisest kolmest kategooriast: 10 töötajat, käive 900 000 eurot ning varade maht 450 000 eurot, rakendub direktiiv alates aastast 2027, kusjuures neil on võimalus aruande rakendamist mitme aasta võrra edasi lükata. Olemasolevatele 12 raporteeritavatele standarditele lisanduvad sektoripõhised ESG standardid ning edaspidi on plaanis juurutada väiksematele ettevõtetele lihtsustatud ESG aruandlusvorm. (KPMG, 2023)

CSRD jõustumisega kaasnevad võrreldes NFRD-ga mitmed olulised muudatused: märgatavalt laieneb ettevõtete sihtrühm, lisanduvad täiendavad nõuded, sh topelt materiaalsuse põhimõte, kohustuslik auditeerimine ning standardiseeritud aruandevorm (vt tabel 1)

Tabel 1. NFRD ja CSRD direktiivide võrdlus

	NFRD	CSRD
Aasta	2018	2024
Kellele kehtib	suured ettevõtted ja avaliku huvi üksused, kellel üle 500 töötaja: <ul style="list-style-type: none"> • börsil noteeritud ettevõtted • pangad ja kindlustusettevõtted 	Kõik ettevõtted, kellel täidetud vähemalt 2 järgnevat kriteeriumit: <ul style="list-style-type: none"> • >250 töötajat • 40 miljonit käive • 20 miljonit varade maht
Ettevõtete hulk	ca 11 600 EL registreeritud ettevõtet	ca 49 000 EL registreeritud ettevõtet
Nõuete ulatus	<ul style="list-style-type: none"> • ettevõtte keskkonnamõju juhtimine ja loodushoid; • sotsiaalne vastutus ja töötajate õiglane kohtlemine; • inimõiguste austamine ja edendamine; • korruptsiooni ja altkäemaksu ennetamine; • juhtkonna mitmekesisuse tagamine 	<ul style="list-style-type: none"> • topelt materiaalsus: mõju ja riskide hindamine ühiskonnale ja keskkonnale; • väärtusahela ja immateriaalse vara avalikustamine; • vastavus EL taksonoomiale ja SFDR-le; • 1,5°C kliima eesmärgi järgimine
Auditeerimine	Enamus EL riikidele pole kohustuslik	Kohustuslik
Esitamise formaat	veebipõhine/PDF	elektroniline formaat (HXTML)

Allikas: Leaders Arena , n.d.; autori koostatud

Aastal 2020 jõustunud Euroopa Liidu taksonoomia klassifitseerib keskkonnasäästlikud majandustegevused ja investeringud. Määrus toob esile kuus keskkonnaeesmärki ning

lähtub põhimõttest, et majandustegevus peab oluliselt toetama vähemalt ühe eesmärgi saavutamist, samal ajal mitte kahjustades teisi. (European Commission *et al.*, 2022)

Euroopa parlamendi ja nõukogu määruse EU 2020/852 artiklis 9 välja toodud eesmärgid toetavad ESG (keskkonna-, sotsiaal- ja juhtimisteede) põhimõtteid, keskendudes jätkusuutlikkuse edendamisele. Keskkonnaalase mõõtmena hõlmavad need kliimamuutuste leevendamist ja nendega kohanemist, mis nõuavad ettevõtelt kasvuhoonegaaside vähendamist, energiatõhusaid lahendusi ja riskijuhtimisstrateegiaid. Samuti rõhutatakse vee- ja mereressursside kestlikku majandamist, saastuse vähendamist ning elurikkuse ja ökosüsteemide kaitset. Ringmajanduse põhimõtete rakendamine, sealhulgas ressursitõhusus ja jäätmete vähendamine, on osa ettevõtete vastutustundlikust tegevusest. Need eesmärgid toetavad ESG raamistiku kaudu vastutustundlikku juhtimist ja sotsiaalset kaasatust, aidates ettevõtetel kohandada oma tegevusi jätkusuutlikuma tuleviku nimel. (Euroopa Parlamendi ja Nõukogu määrus (EL) 2020/852, 2020)

Seega on ESG mõõdikute ja aruandluse standardiseerimine ning regulatiivsete raamistike areng kriitilise tähtsusega, et tagada ettevõtete jätkusuutlikkus ja nende pikaajaline konkurentsivõime. Euroopa Liidu poliitikameetmed ja turu surve viivad ESG aruandluse edasi, muutes selle järjest enam ettevõtte strateegilise juhtimise lahutamatuks osaks.

1.3. ESG strateegia koostamise protsess

ESG strateegia kujundamise protsess on mitmekülgne ja nõuab metoodilist käsitlust, mis ühendab teoreetilised raamistikud praktilise juhtimiskogemusega. Järgnevas alapeatükis käsitletakse ESG strateegia kujundamis põhietappe ja rahvusvahelisi suuniseid, mis aitavad ettevõtetel strateegiat struktureerida.

Ettevõtete kestlikkuse ja vastutustundlikkuse tagamine eeldab järjest enam ESG-põhimõtete (*Environmental, Social, Governance*) integreerimist organisatsiooni strateegiasse ja juhtimisprotsessidesse. ESG ei ole enam pelgalt ettevõtte mainekujunduse tööriist, vaid oluline osa strateegilisest juhtimisest, mis võimaldab maandada keskkonna, sotsiaal- ja juhtimisriske ning luua pikaajalist väärtust sidusrühmadele (Falck & Heblich, 2007; Saulick *et al.*, 2023). Uuringud kinnitavad, et ESG-d läbimõeldult rakendavad

ettevõtted saavutavad paremaid tulemusi nii finantsiliselt kui ka sotsiaalselt (Padilla-Rivera *et al.*, 2025).

Ettevõtte ESG strateegia loomisel on soovitatav lähtuda kolmest kontseptuaalsest sambast: ESG raamistikust, kolmekordse kasumiaruande (TBL) kontseptsioonist ning kahese olulisuse (*double materiality*) printsiibist. TBL, mille autoriks on John Elkington (1994), võimaldab hinnata ettevõtte tegevuse mõju kolmes mõõtmes – keskkond, ühiskond ja majandus – ning loob aluse tasakaalustatud väärtuse loomiseks kõigile sidusrühmadele (Slaper & Hall, 2011). ESG raamistik täiendab seda, tuues sisse juhtimise, eetika ja riskihalduse aspektid (Camilleri, 2017).

Kahese olulisuse kontseptsioon (*double materiality*) on oluline uuendus, mis rõhutab, et ettevõtted peavad arvesse võtma nii oma tegevuse mõju ühiskonnale ja keskkonnale (mõjuolulisus) kui ka ESG-tegurite mõju ettevõtte finantstulemustele (finantsolulisus) (Engleri, 2022; Uwah, 2024). Selline lähenemine aitab tugevdada läbipaistvust, vastata reguleerivate asutuste ootustele ning parandada sidusrühmade usaldust (Chiu, 2022; Pelikánová, 2025).

ESG strateegia rakendamine eeldab metoodilist ja süsteemset lähenemist, mis põhineb andmepõhisel juhtimisel, väärtusahela analüüsil ja sidusrühmade kaasamisel. Majanduskoostöö ja Arengu Organisatsioon (OECD) on välja töötanud juhendi vastutustundliku äritegevuse hooldudkohustuse juhendi (*Due Diligence Guidance for Responsible Business Conduct*), mis pakub viiest etapist koosnevat süsteemset protsessi ESG strateegia loomiseks:

- organisatsiooni hetkeolukorra kaardistamine ESG teemade lõikes,
- oluliste sidusrühmade tuvastamine ja kaasamine,
- olulisuse hindamine kahese olulisuse printsiibi alusel,
- ESG eesmärkide ja tegevusplaani koostamine,
- regulaarne jälgimine, hindamine ja tulemuste avalik raporteerimine (OECD, 2018).

OECD juhised rõhutavad ettevõtte kohustust hinnata nii otseseid kui kaudseid mõjusid kogu väärtusahela ulatuses, sealhulgas tarneahelate ja partnerorganisatsioonide kaudu (OECD, 2018). Väärtusahela analüüs võimaldab ettevõttel tuvastada kriitilisi kohti, kus ESG riskid võivad esineda, ning rakendada sihipäraseid meetmeid nende vähendamiseks

(Agrawal, 2024). Lisaks aitab väärtusahela kaardistamine seostada ESG eesmärgid mõõdetavate tulemustega, muutes strateegia tõendus põhiseks (Bini & Bellucci, 2020).

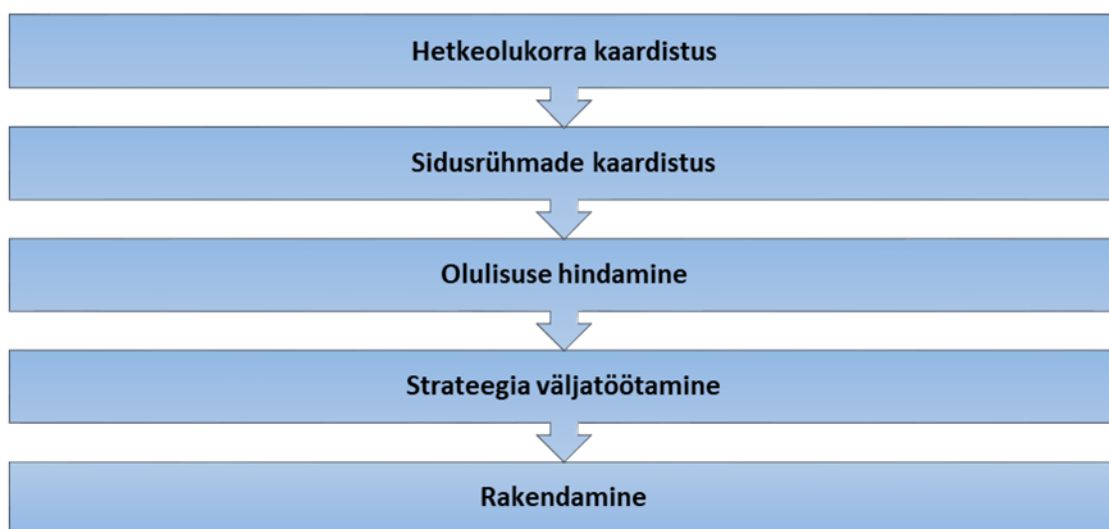
EFRAG (*European Financial Reporting Advisory Group*) on lisanud OECD juhistele täiendust, pakkudes standardeid, mis võimaldavad mõõta kahest olulisust kvantitatiivselt ja struktureeritult (Magli & Amaduzzi, 2025). EFRAG-i lähenemine rõhutab ESG aruandluse sidusust finantsaruandluse standarditega ja toetab seeläbi ESG strateegia paremat integreerimist organisatsiooni juhtimisprotsessidesse. Keskkonnavaldkonnas hõlmab see kasvuhoonegaaside heitmete, õhusaaste, vee- ja pinnasereostuse, mikroplasti leviku ning elurikkuse kadumise hindamist ja vähendamist. Näiteks tuleb ettevõtetel hinnata, kas nende tegevused või väärtusahela osad tekitavad CO₂ emissiooni, kasutavad ohtlikke aineid, kulutavad loodusvarasid suurtes kogustes või põhjustavad jäätmeteket, millel on oluline mõju ökosüsteemidele. Samuti peab ettevõtte hindama, kuidas tema tegevus aitab kohaneda kliimamuutustega või hoopis vähendab teiste sektorite ja kogukondade kliimakindlust, näiteks suurendades üleujutusriskide või kuumasaarte teket. Sotsiaalses mõõtmes suunab juhend ettevõtteid pöörama tähelepanu töötajate õigustele, töötingimustele, turvalisusele ning kaasatusele. Hinnata tuleb tööhõivekindlust, võimalusi töötada paindlikel tingimustel, töö- ja eraelu tasakaalu, palgataset, koolitusvõimalusi ning mitmekesisust ja võrdset kohtlemist. Lisaks rõhutatakse vajadust pöörata tähelepanu ka väärtusahela töötajate heaolule, sh tööõiguste rikkumiste ennetamisele. Juhtimise valdkonnas (*governance*) käsitleb OECD juhised selliseid teemasid nagu ärietiika, korrupsioonivastane tegevus, tarneahelate läbipaistvus, riskijuhtimine, andmekaitse ja vastutustundlik turundus. Ettevõtetel soovitatakse luua mehhanismid, mille abil saab hinnata ja vähendada võimalikke negatiivseid mõjusid sidusrühmadele, sealhulgas tarbijatele, kogukondadele ja avalikule sektorile.

Kõik need teemad on omavahel seotud ja moodustavad kooskõlas OECD juhendiga integreeritud ja süsteemse ESG juhtimise aluse, mis võimaldab ettevõtetel viia ellu vastutustundlikku äritegevust, maandada riske ja luua pikaajalist väärtust.

Vastutustundliku ettevõtluse ja ESG strateegiate kujundamisel on keskse tähtsusega hoolsuskohustuse (*due diligence*) raamistik, mille on põhjalikult lahti kirjutanud OECD (OECD, 2018). Juhendi kohaselt peavad ettevõtted süsteemselt hindama ja juhtima oma

tegevusega seotud tegelikke ja potentsiaalseid negatiivseid mõjusid nii keskkonnale, ühiskonnale kui ka majandusele kogu väärtusahela ulatuses.

Selleks, et ESG strateegia koostamise etappe oleks lihtsam mõista ning struktureerida, on autori poolt koostatud protsessijoonis (vt joonis 1), mis annab visuaalse ülevaate ESG strateegia koostamise peamistest sammudest. Joonis aitab selgelt eristada iga olulist etappi alates praeguse olukorra analüüsist kuni strateegia rakendamiseni ning siduda need kahese olulisuse printsiibi ja OECD juhistega.



Joonis 1. ESG strateegia koostamise protsessijoonis, autori koostatud

Protsessijoonis esitab struktureeritud lähenemise ESG strateegia kujundamisele, mis hõlmab viit peamist etappi. Esmalt viiakse läbi hetkeolukorra kaardistus, mille käigus analüüsitakse ettevõtte praegust olukorda seoses ESG teemadega, hinnates olemasolevaid protsesse, regulatiivseid nõudeid ja ettevõtte positsiooni kestlikkuse valdkonnas. Seejärel toimub sidusrühmade kaardistus, mille eesmärk on tuvastada ja kaasata olulised sidusrühmad, sealhulgas töötajad, kliendid, investorid ja kogukond, et mõista nende ootusi ning nõudmisi ESG strateegia suhtes. Kolmandas etapis viiakse läbi olulisuse hindamine, mille käigus määratakse kindlaks, millised ESG teemad on ettevõtte ja selle sidusrühmade jaoks kõige olulisemad. See etapp tugineb kahese olulisuse printsiibile, arvestades nii ettevõtte mõju keskkonnale ja ühiskonnale kui ka ESG riskide ja võimaluste mõju ettevõtte tulemuslikkusele. Kui peamised prioriteedid on määratletud, alustatakse strateegia väljatöötamist, kus pannakse paika ESG strateegia põhifookused ja

eesmärgid, koostatakse tegevusplaan ning määratakse vastutajad ja mõõdikud, mille alusel edasist arengut hinnatakse. Viimane etapp on rakendamine, mille käigus viiakse ESG strateegia ellu, rakendades konkreetseid meetmeid ja algatusi.

Kirjanduses esineb mitmeid ESG strateegia kujundamise lähenemisi. Mõned käsitlusviisid on investorikesksed ja keskenduvad ESG-tegurite finantsmõjudele, rõhutades riskide maandamist ja aktsionäride väärtuse suurendamist. Selline lähenemine võib soodustada ESG integreerimist juhtimismudelisse, ent selle fookus võib jääda kitsalt finantsiliseks (Chiu, 2022). Alternatiivina tuuakse esile mõjukesksed lähenemised, kus keskendutakse ettevõtte ühiskondlikule ja keskkonnamõjule ning sidusrühmade ootustele. Kuigi see käsitlus tugevdab ettevõtte vastutustunnet, võib see jääda ilma otsese seoseta finantstulemustega.

Käesolev peatükk esitas teoreetilise raamistiku ESG strateegia kujundamiseks, sidudes omavahel kolm olulist kontseptsiooni – ESG, TBL ja kahene olulisus. Tugev teoreetiline alus võimaldab ettevõttel arendada strateegilist, sidusrühmapõhist ja andmepõhist lähenemist kestlikkusele. OECD juhised ja EFRAG-i standardid toetavad ESG strateegia rakendamist, pakkudes struktureeritud protsessi mõjude hindamiseks, eesmärkide seadmiseks ja tulemuste jälgimiseks. Sellise integreeritud lähenemise rakendamine võimaldab ettevõttel saavutada suuremat läbipaistvust, vähendada riske ja luua pikaajalist väärtust nii ettevõtte kui ka ühiskonna jaoks.

2. ESG ALANE UURING JA STRATEEGIA KOOSTAMINE RAPLA METALL OÜ

2.1. Rapla Metall OÜ tutvustus, meetodika ja valim

Rapla Metall OÜ on 2010. aastal asutatud metallitööstuse ettevõtte, mis tegutseb Raplamaal, Alu alevikus. Ettevõtte põhitegevusalaks on metalltoodete tootmine, v.a masinad ja seadmed, ning metallkonstruktsioonide ja nende osade valmistamine. Rapla Metall pakub lahendusi erinevatele tööstussektoritele, sealhulgas ehitus-, masinaehitus- ja energeetikasektorile. Ettevõtte keskendub kvaliteetsete ja vastupidavate metalltoodete tootmisele, mis vastavad klientide vajadustele ja tööstusstandarditele.

Ettevõtet Rapla Metall OÜ juhib Margus Maidre, kes vastutab strateegilise juhtimise ja ettevõtte arengu eest. Ettevõtte osakapital on 2 556 eurot ning seisuga 2024. aasta III kvartal oli ettevõttes 25 töötajat. Ettevõtte on registreeritud Eesti äriregistris registrikoodiga 11973556 ning on käibemaksukohuslane (E-äriregister, 2024).

Hetkel puudub ettevõttel välja töötatud ESG strateegia, kuid kuna Rapla Metall plaanib laiendada uutele turgudele, sealhulgas Põhjamaadesse, on ESG põhimõtete rakendamine muutunud vajalikuks. Ettevõtte juhi sõnul on üha enam kliente ja koostööpartnereid, eriti Skandinaavia riikides, hakanud pöörama tähelepanu ettevõtete keskkonna- ja sotsiaalsele vastutusele ning nõuavad ESG standarditele vastavust. ESG strateegia aitaks ettevõttel suurendada oma rahvusvahelist konkurentsivõimet ning täita üha rangemaid regulatiivseid nõudeid, mis muutuvad Euroopa Liidus ja mujal sihtturgudel järjest olulisemaks.

Rapla Metall OÜ eesmärk on laiendada oma turuosa ning tugevdada konkurentsivõimet uutes sihtriikides. ESG strateegia väljatöötamine on ettevõtte jaoks oluline samm, et vastata muutuva turu nõudmistele ja tagada jätkusuutlik areng. Tänu kvaliteedile,

innovatsioonile ja klientide vajadustele vastavatele lahendustele on Rapla Metallil võimalus saavutada tugev positsioon keskkonnateadlikuma metallitööstuse valdkonnas.

Käesoleva uurimistöo metoodika valik lähtub ESG (keskkonna-, sotsiaal- ja juhtimisteemade) käsitlustest teaduskirjanduses ning nende teemade keerukusest ja mitmetahulisusest. Kuna ESG strateegiate kujundamine eeldab organisatsioonilist eneserefleksiooni, huvigruppide ootuste mõistmist ning juhtimissüsteemi kriitilist hindamist, toetub käesolev töö kvalitatiivse uurimismeetodi raames dokumendianalüüsile ning fookusgrupi struktureeritud ja poolstruktureeritud intervjuudele. Kuigi töö teoreetilise raamistiku aluseks olnud autorid (nt Carroll, Elkington, Freeman, Camilleri, Dyllick & Muff) ei ole otseselt oma uurimustes samu meetodeid kasutanud, on nende käsitletavat teemat – nagu vastutustundlik ettevõtlus, sidusrühmateooria, jätkusuutlikkus ning kolmikmõju (TBL) – olemuselt kompleksed ja kontekstispetsiifilised. Seetõttu on kvalitatiivne lähenemine ja mitme meetodi kombineerimine teaduslikult põhjendatud.

Kombineeritud uurimismeetod võimaldas nähtust käsitleda erinevatest vaatenurkadest ja võrrelda allikatevahelist infot. Selline lähenemine toetab metoodilist triangulatsiooni, mille kaudu suurendati uurimistulemuste usaldusväarsust, vähendati üksikmeetodile omaseid piiranguid ning tuvastati erinevaid tõlgendusi ja arenguvajadusi organisatsiooni ESG-alases käsitluses. Triangulatsiooni rakendamist toetavad muuhulgas Bowen (2009), kes rõhutab dokumendianalüüsi tähtsust, ning Young jt (2018) ja Mannan (2020), kes toovad esile poolstruktureeritud intervjuude väärtuse keerukate teemade käsitlemisel. Metoodilise kombinatsiooni valis autor ka seetõttu, et ESG strateegia puudutab organisatsioonis samaaegselt nii ametlikult dokumenteeritud praktikaid (dokumendianalüüs) kui ka juhtide arusaamu ja väärtushinnanguid (intervjuud).

Empiirilise uuringu valimi moodustas Rapla Metall OÜ juhtkond: tegevjuht, tootmisjuht, raamatupidaja ja turundusjuht. Valim tehti sihipäraselt, sest nimetatud isikutel on ettevõtte strateegilises juhtimises keskne roll ning nende igapäevane töö hõlmab ESG-ga seotud juhtimis-, keskkonna- ja väärtusahelateemade käsitlemist. Selline valim võimaldas koguda sisulist ja vahetut teavet organisatsiooni ESG hetkeseisu, strateegilise valmisoleku ning juhtkonna arusaamade kohta, tagades samas erinevat vaatenurkade esindatuse. Valim oli metoodiliselt sobiv, võimaldades hinnata ESG temaatikat kogu

organisatsiooni juhtimise kontekstis. Järgnev tabel 2 annab ülevaate andmete kogumise meetodikast, eesmärkidest ja väljunditest.

Tabel 2. Uuringu meetodika kirjeldus

Kvalitatiivne uurimismeetod	Eesmärk	Valim/allikad	Aeg	Väljund
Dokumendi-analüüs	ESG-ga seotud tegevuste ja dokumentide hindamine	Ettevõtte dokumendid	November 2024	ESG hetkeolukorra kaardistus ettevõttes
Fookusgrupi struktureeritud intervjuu	Väärtusahela kaardistamine	Ettevõtte tegevjuht, tootmisjuht, pearaamatupidaja ja turundusjuht	Jaauar 2024	Ettevõtte väärtusahela kaart
Fookusgrupi poolstruktureeritud intervjuu	Juhtide seisukohtade ja arusaamade kogumine ESG teemadest kohta	Ettevõtte tegevjuht, tootmisjuht, pearaamatupidaja ja turundusjuht	Veebruar-Märts 2025	Oluliste ESG teemade kaardistus juhtide vaatest strateegia loomiseks

Dokumendianalüüsi abil hinnati Rapla Metall OÜ seniseid ESG-ga seotud tegevusi, dokumenteeritud juhtimisprotsesse ning sisekontrollimeetmeid eesmärgiga selgitada välja ettevõtte valmisolek ESG strateegia rakendamiseks ja tuvastada võimalikud arengukohad. Analüüs keskendus organisatsiooni sisemistele dokumentidele, mis olid kättesaadavad ettevõtte sisevõrgus ning kajastasid juhtimiskorraldust, riskide juhtimist, tööohutust, keskkonnamõjude hindamist ja ESG-ga seotud teemade käsitlemist. Dokumentide valikul lähtuti asjakohastest materjalidest, mis võimaldavad mõista ettevõtte hetkeolukorda jätkusuutlikkuse kontekstis.

Dokumendianalüüs viidi läbi 2024. aasta novembris ning selle tulemusena koostati ESG hetkeolukorra kaardistus Rapla Metall OÜ kohta. Meetodiliselt tugineb analüüs süstemaatilisele ja struktureeritud kvalitatiivsele uurimismeetodile, kus dokumentide sisu tõlgendatakse eesmärgiga luua tähendusi ja mõista organisatsiooni arengumustreid (Bowen, 2009, lk 27). Kvalitatiivset sisuanalüüsi kasutatakse tekstide või muude tähendusrikaste objektide uurimiseks, mille tulemusel saab teha järeldusi kontekstide kohta, kus neid tekste või objekte on kasutatud (Õunapuu, 2014, lk 160). Analüüsi eesmärk oli kaardistada ettevõtte teadlikkus ESG-ga seotud teemadest ning selgitada

välja, millised juhtimispraktikad, väärtused ja tegevussuunad on senistes dokumentides fikseeritud. Tähelepanu pöörati ka ESG-ga seotud riskide käsitlemisele, vastutuste jaotusele ning protsesside kirjeldatusele, et luua alus jätkusuutliku juhtimise süsteemseks arendamiseks ja kujundamiseks.

Alljärgnevas tabelis 3 on esitatud uuringus analüüsitud dokumendid koos nende koostamise kuupäevadega:

Tabel 3. Uuringus analüüsitud dokumendid – Rapla Metall OÜ

Dokumendi nimetus	Koostamise aeg
Organisatsioon	17.01.2024
Juhtimissüsteem	23.02.2022
Hindamine ja parendamine	03.11.2017
Keskkonnamõtjude juhtimine	17.01.2025
Töökeskkonna sisekontroll	03.11.2017
Rapla Metall riskianalüüs (COVID-iga)	10.06.2022
ESG ja kestlikkuse hetkeolukorra kaardistus	22.11.2024

Fookusgrupi struktureeritud intervjuu oli käesolevas uurimistöös üks kolmest olulisemast kvalitatiivsest andmekogumismeetodist, mille eesmärk oli koguda sisulist sisendit ettevõtte väärtusahela ning ESG-ga seotud teemade mõistmiseks ja strateegiliseks käsitlemiseks. Intervjuu toimus 2025. aasta jaanuaris Rapla Metall OÜ juhtkonna liikmetega kontaktkohtumisel ettevõtte ruumides. Vestlust viis läbi töö autor, kes suunas arutelu etteantud struktureeritud küsimustiku alusel, et tagada kõikide teemavaldkondade käsitlemine.

Erinevalt traditsioonilisest helisalvestusel põhinevast lähenemisest dokumenteeriti osalejate vastused reaalselt Microsoft Exceli töölehele. Iga küsimuse juurde märgiti eraldi osalejate seisukohad, rõhuasetused ja võimalikud tähelepanekud, mis võimaldas samaaegselt andmeid nii koguda kui ka struktureerida. Selline meetodiline lähenemine lihtsustas hilisemat analüüsi ning võimaldas kiiret temaatilist süstematiseerimist. Meetodina võimaldab struktureeritud fookusgrupi intervjuu uurijal suunata arutelu etteantud küsimuste alusel, tagades, et kõik olulised teemad saavad käsitletud, ent samas säilib osalejatel võimalus jagada oma kogemusi ja hinnanguid vabamas vormis. Käesolevas uuringus oli fookuses just selline kompleksne ja mitmekihiline teema nagu ettevõtte väärtusahel, mis vajab eri osakondade teadmiste ja kogemuste koondamist.

Grupivestluse formaadis esile kerkivad arutelud võimaldavad tuvastada mustreid ja rõhuasetusi, mida individuaalsed intervjuud ei pruugi esile tuua.

Käsitletud küsimused keskendusid ettevõtte väärtusahela kaardistamisele, sh sidusrühmade määratlemisele, loodusressursside ja energiaallikate kasutamisele, tarnijate võrgustikule, kliendisegmentidele ja toodete elutsükli lõpule. Küsimuste loetelu ja nende temaatiline jaotus on esitatud tabelis 4.

Tabel 4. Fookusgrupi struktureeritud intervjuukava

Teema	Küsimused	Viide
Sidusrühmad	Kes kuuluvad teie ettevõtte sidusrühma?	Donaldson & Preston, 1995; OECD, 2018;
Ressursid	Nimetage väärtusahela ülesed põhitegevuseks vajalikud loodusressursid, tehnoloogilised ressursid ja energiaallikad?	Camilleri, 2017; Elkington, 1994; OECD, 2018.
Tarnijad	Kes on ettevõttele peamised tarnijad ja teenusepakujad?	OECD, 2018
Oma tegevus	Nimetage ettevõtte äriiliinid, tootegrupid ja teie poolt pakutavad teenused?	Camilleri, 2017; OECD, 2018
Kliendid/ lõpptarnbijad	Nimetage kliendisektorid/segmentid, kes teie tooteid/teenuseid kasutavad?	Carroll & Shabana, 2010; OECD, 2018
Kasutusaja lõpp	Mida teie toodetega kasutusaja lõpus teadaolevalt tehakse?	Busch <i>et al.</i> , 2016; Elkington, 1994; OECD, 2018

Analüüsi käigus viidi läbi temaatiline kodeerimine samas Exceli failis, mille aluseks olid ESG strateegia võtmekategooriad, näiteks ressursikasutus, töötingimused, jäätmekäitlus ja sidusrühmad. Iga vastus liigitati sobiva kategooria alla, millele järgnes kvalitatiivne sisuanalüüs korduvate seisukohtade, probleemkohtade ja arenguvajaduste tuvastamiseks. Analüüsi eesmärk oli mõista juhtkonna ühiseid ja erinevaid arusaamu ning nende tähendust strateegiliste valikute tegemisel.

Poolstruktureeritud fookusgrupi intervjuu on käesolevas töös rakendatud selleks, et kaardistada ja hinnata ettevõtte jaoks olulised ESG teemad OECD „*Due Diligence Guidance for Responsible Business Conduct*“ juhendis esitatud temaatilise jaotuse alusel, tuginedes kahese olulisuse (*double materiality*) printsiibile. Intervjuu eesmärk oli koguda juhtkonna sisukaid vaatenurki, mis toetaksid ESG strateegia sisulist ja ettevõttesekset kujundamist. Selleks koostati eelnevalt intervjuueerimist toetav intervjuukava (vt lisa 2),

mis sisaldas küsimustikku, jagatuna kolme põhikategooriasse: keskkond (E), sotsiaalne mõõde (S) ja juhtimine (G). Fookusgrupi poolstruktureeritud intervjuud, mis on üks levinumaid kvalitatiivseid andmekogumise meetodeid ning võimaldab süvitsi analüüsida ESG strateegia jaoks olulisi juhtimisteemasid ettevõtte juhtide vaatenurgast. See meetod võimaldab intervjueeritaval põhjalikult arutada konkreetset teemat, mida ta peab kõige olulisemaks. Sageli jäävad mitmed olulised teemad struktureerimata intervjuu meetodi puhul käsitlemata. Kuna nii struktureeritud kui ka struktureerimata intervjuumeetodil on omad puudused, kasutavad uurijad sageli vahepealset lähenemist andmete kogumiseks. Seda vahepealset lähenemist nimetatakse poolstruktureeritud intervjuumeetodiks (Mannan, 2020). Fookusgrupi intervjuu põhineb interaktiivsel meetodil, kus vestluses osalejate vahel toimub vastastikune õppimine, mis aitab kaasa ideede ja seisukohtade sügavamale mõistmisele. Samuti võimaldab see meetod uurijatel keskenduda intervjueeritavate vaatenurgale ja tuua esile teemasid, mida intervjuu läbiviija ei pruukinud eelnevalt kaaluda (Young *et al.*, 2018). Intervjuus määratakse eelnevalt kindlaks arutatavad teemavaldkonnad, kuid küsimuste täpne sõnastus ja järjekord võivad vestluse käigus varieeruda, võimaldades uurijal kohandada vestluse suunda vastavalt osalejate vastustele ja esilekerkivatele arutelupunktidele. See paindlikkus võimaldab avastada uusi olulisi aspekte, mida järgalt struktureeritud küsitluste kaudu ei pruugi ilmned, tagades seeläbi terviklikuma ja mitmekülgsema analüüsi.

Intervjuu viidi läbi 2025. aasta veebruaris ja märtsis ettevõtte kontoris kontaktkohtumistena. Osalesid ettevõtte võtmeisikud ja intervjuu toimus grupivestlusena töö autorist moderaatori juhtimisel, kelle ülesanne oli hoida arutelu struktuurina, kuid võimaldada ka vabas vormis täiendusi. Erinevalt helisalvestusel põhinevast lähenemisest dokumenteeriti vastused reaalajas *Microsoft Exceli* töölehele, kuhu märgiti osalejate peamised seisukohad iga küsimuse kohta.

Tulemuste analüüs viidi läbi temaatilise kodeerimise meetodil. Kodeerimine toimus *Microsoft Excelis*, kus iga vastus liigitati eelnevalt määratletud ESG-teemade alla (nt "ressursikasutus", "mikroplast", "töötajate koolitus", "elurikkus"). Selle põhjal tuvastati sagedamini esinevad rõhuasetused ja korduvad teemad, mille alusel moodustati tähenduslikud kategooriad.

Käesoleva uurimistöö metoodika tugineb kombineeritud kvalitatiivsele strateegiale, mis ühendab dokumendianalüüsi ning fookusgrupi struktureeritud ja poolstruktureeritud intervjuud. Selline metoodiline triangulatsioon võimaldas uurida ESG strateegia kujundamist mitmetahuliselt ja kontekstitundlikult, pakkudes nii süsteemset kui ka kogemuslikku sisendit. Dokumendianalüüsi abil kaardistati organisatsiooni senised kestlikkusealased praktikad ja juhtimispõhimõtted, intervjuude kaudu koguti juhtkonna vahetuid hinnanguid ja tõlgendusi ESG temaatikaga seotud prioriteetide kohta. Uuringu valimi moodustasid sihipäraselt valitud Rapla Metall OÜ juhtkonna liikmed, kellel on strateegilise juhtimise vastutus ja kes omavad ülevaadet väärtusahela ning ESG-ga seotud võtmeküsimustest. Valimi struktuur võimaldas koondada erinevaid vaatenurki ning mõtestada ESG rolli organisatsiooni arengus just otsustustasandilt. Selline lähenemine tagas mitmekesise ja usaldusväärse empiirilise aluse ESG strateegia kujundamiseks.

2.2. Jätkusuutlikkuse kaardistamine ja uuringu tulemused

Rapla Metall OÜ ESG strateegia kujundamise lähtealuseks oli ettevõtte seniste tegevuste hindamine ja nende kooskõla analüüsimine ESG (keskkonna-, sotsiaal- ja juhtimisalaste) põhimõtetega. Selleks viidi läbi dokumendianalüüs ning juhtkonna kaasamisel struktureeritud fookusgrupi intervjuu, mille kaudu kaardistati ettevõtte väärtusahel ja sellega seotud sidusrühmad.

Dokumendianalüüsi tulemusel selgus, et ettevõtte juhtimissüsteemid, keskkonnamõtjude hindamise ja tööohutuse regulatsioonid on mitmetes aspektides juba dokumenteeritud. Näiteks dokumendid Keskkonnamõtjude juhtimine (17.01.2025) ja Rapla Metall riskianalüüs (COVID-iga) (10.06.2022) käsitlevad energiakasutust, ohtlike ainete käsitlust, jäätmete käitlemist ning keskkonnariskide hindamist. Töötervishoiu ja tööohutuse alased põhimõtted on määratletud dokumendis Töökeskkonna sisekontroll (03.11.2017), samas kui juhtimissüsteemi läbipaistvust ja parenduspõhimõtteid kirjeldavad Juhtimissüsteem (23.02.2022) ning Hindamine ja parendamine (03.11.2017). Need leiud viitavad tugevale sisekontrollile ja pideva parendamise kultuurile, mis on olulised eeldused ESG juhtimiseks (Camilleri, 2017; Falck & Heblich, 2007).

Ettevõtte ESG teadlikkus kaardistati sügavamalt Eesti Innovatsiooni Sihtasutuse ESG Meistriklassi raames täidetud küsitluse kaudu, mille tulemused dokumenteeriti failis ESG

ja kestlikkuse hetkeolukorra kaardistus (22.11.2024). Küsitluse tulemused näitasid, et kuigi ettevõtte juht peab ESG-teemadega tegelemist oluliseks (hinnang 8 punkti 10-st), on üldine teadlikkus ESG valdkonnast ettevõttes madal (2 punkti 10-st). Töötajaid ei ole seni antud teemal koolitatud ning teadmised ESG regulatsioonidest on puudulikud (1 punkt 10-st). Samuti ei ole ettevõttes seni määratud ESG eest vastutavat isikut, puudub süsteemne tegevuskava ja mõõdikute süsteem. ESG juhtimine toimub projektipõhiselt ja juhuslikult, ilma selge struktuuri või eesmärgistamiseta. Juhtkond peab oluliseks keskkonna- ja sotsiaalmõjude vähendamist, aga ka partnerite ootuste täitmist ning kulutõhususe saavutamist. Samas tõdeti, et ESG mõjude süsteemne kaardistus ja juhtimine on veel välja kujunemata. Samuti ei ole ESG põhimõtted integreeritud ettevõtte strateegiasse ega dokumenteeritud tegevuskavadesse, mis viitab vajadusele strateegilise suuna arendamiseks (Engleri, 2022; Freeman, 1984).

Väärtusahela ja sidusrühmade kaardistus viidi läbi fookusgrupi intervjuu vormis jaanuaris 2025. Vestluses osalesid ettevõtte võtmeisikud: tegevjuht, tootmisjuht, pearaamatupidaja ja turundusjuht. Intervjuu käigus kaardistati loodusressursid, energiakasutus, tarnijate võrgustik, äriiinid, kliendisegmendid ja toodete kasutusaja lõpp. Tulemuste põhjal koostati ettevõtte väärtusahela ülevaade, mis aitas süsteemselt kaardistada peamised ressursivood, võtmetarnijad, sihtkliendid ja toote elutsükli etapid. Ülevaade võimaldas mõista, kuidas ettevõtte tegevused on seotud keskkonna- ja sotsiaalsete mõjuritega ning kujunes oluliseks lähtekohaks ESG strateegia edasisele kujundamisele. Koostatud väärtusahel on esitatud töö lisa 3.

Tulemustes ilmnes, et Rapla Metall OÜ tegevus sõltub mitmetest sisendressurssidest, millest olulisemad on metallid (nt teras), hakkepuit, veevarud, viimistlusmaterjalid ning keevitusgaasid. Lisaks on ettevõtte toimimiseks hädavajalikud tehnoloogilised ressursid nagu suruõhk ja elektrienergia. Ressursside haldamine ja nende tõhus kasutamine on oluline osa ettevõtte jätkusuutlikkuse kavandamisest.

Tarnijate kaardistamisel toodi välja mitmetasandiline koostöövõrgustik. Selle hulka kuuluvad materjalitarnijad, allhankepartnerid, tugiteenuste osutajad (nt logistika, transport), sertifitseerijad ja finantsteenuse pakkujad. Tarnijate ja teenusepakkujate töö mõjutab otseselt ettevõtte tootmise sujuvust ning toodete ja teenuste kvaliteeti.

Ettevõtte enda tegevus jaguneb kahte ärisuunda: esimene hõlmab omatoodete ja projektitootmise arendamist ning teine keskendub seadmete paigaldusele ja allhanketeenuste pakkumisele. Põhitegevustena nimetas juhtkond hakkepuidukatlamajade ja pakendipresside projekteerimist, tootmist ja hooldust. Nendega seotud teenused on suunatud energiatõhususe, töökindluse ning kasutajamugavuse tagamisele. Kliendisegmentideks on tööstusettevõtted, soojatootjad, kaubandusettevõtted ja edasimüüjad. Kliendid asuvad peamiselt Eestis ja lähiturgudel, kuid pikaajaline eesmärk on suurendada ekspordi osakaalu. Kliendisuhte puhul toodi välja, et need põhinevad usaldusel, pikaajalisel koostööl ja kvaliteetse teenuse pakkumisel. Sidusrühmade kaardistuse käigus määratleti lisaks klientidele ja tarnijatele ka teised olulised huvirühmad. Sidusrühmade seas tuvastati töötajad, alltöövõtjad, kliendid, rahastajad, kohalik kogukond ja avalik sektor. Freeman (1984) rõhutab, et ettevõtte suutlikkus arvestada erinevate huvigruppide huvidega ja suurendada läbipaistvust loob aluse pikaajalisele väärtusele ja usaldusele. Nii ESG strateegia kui ka väärtusahela hindamine peab toimuma kõiki sidusrühmi kaasavalt.

Toodete kasutusaja lõppu puudutavates küsimustes ilmnes, et ettevõtte toodete eluiga on pikk ja toodete käitlemine sõltub eelkõige materjalidest ning koostööpartneritest. Enamasti toimub metalltoodete taaskasutus või ümbertöötlemine. Selline lähenemine toetab ringmajanduse põhimõtteid ja vähendab keskkonnamõjusid. Oluline leid oli see, et ettevõtte toodetel (nt hakkepuidukatlamajad ja pakendipressid) on kliimamuutuste leevendamisele positiivne mõju – bioenergial töötavad seadmed aitavad vähendada sõltuvust fossiilkütustest ning pakendipressid optimeerivad transpordimahtusid, vähendades CO₂ jalajälge. Seega on ettevõttel potentsiaal panustada aktiivselt kestlikkuse edendamisse läbi oma toodete ja teenuste – see toetab TBL ja kahese olulisuse (*double materiality*) printsiipi (Elkington, 1994; Slaper & Hall, 2011; Uwah, 2024).

ESG hetkeseisu ja väärtusahela kaardistamise analüüs näitas, et Rapla Metall OÜ-l on tugev juhtimissüsteemi raamistik ja mitmed rakendatud praktikatest lähtuvad tegevused, ent puudub strateegiline ja süsteemne ESG lähenemine. Vaja on suurendada teadlikkust, määratleda vastutusala, täiendada mõõdikute süsteemi ja tugevdada sidusrühmade kaasamist. Kahese olulisuse printsiip aitab selgelt tuvastada, millised teemad vajavad strateegilisel tasandil juhtimist, et toetada organisatsiooni kestlikkust ja

konkurentsivõimet muutavas ärikeskkonnas. See teave loob aluse olulisuse hindamisele ja edasistele sammudele ESG strateegia väljatöötamisel.

Rapla Metall OÜ ESG strateegia kujundamise aluseks viidi 2025. aasta veebruaris ja märtsis läbi poolstruktureeritud fookusgrupi intervjuu, milles osalesid ettevõtte juhtkonna liikmed: tegevjuht, tootmisjuht, pearaamatupidaja ja turundusjuht. Uuringu eesmärk oli mõista juhtide hinnanguid ja arusaamu ESG valdkondade strateegilisest tähendusest ettevõtte kontekstis ning hinnata, millistel teemadel on suurim mõju ettevõtte konkurentsivõimele ja kestlikkuse eesmärkide saavutamisele.

Poolstruktureeritud intervjuude metoodika võimaldas ühendada etteantud küsimuste süsteemse käsitlemise paindliku aruteluga, mille kaudu ilmnisid organisatsioonile omased väärtused ja ESG-mõjude käsitleused (Mannan, 2020; Young *et al.*, 2018). Intervjuude tulemuste põhjal koostati kahese olulisuse printsiibil (Engleri, 2022; Uwah, 2024) põhinev olulisuse maatriks (vt joonis 2).

Mõju loodusele, inimestele, ühiskonnale	A	Õhusaaste Ressursikasutus Jäätmed	Töötajate kaasamine Töö- ja eraelu tasakaal	Tööohutus ja tervervis Ärietika Piisav töötasu
	B	Pinnase saastamine Veeheide Sõltuvus ökosüsteemidest	Mitmekesisus ja võrdne kohtlemine Ohtlikud ained Tööhõivekindlus	Tarbijate tervis ja ohutus Kliimamuutustega kohanemine Kliimamuutuste leevendamine
	C	Elusorganismide ja toiduressursside saastamine Mikroplast Elurikkuse kadumise otsesed mõjurid	Andmekaitse Energia Veesaaste Veekasutus	Äripartneritega suhete haldamine Koolitus- ja oskuste arendamine
		C	B	A
		Äririsikid ja võimalused		

Joonis 2. Uuringu tulemuste kahese olulisuse maatriks, autori koostatud

Joonis käsitletud teemad on jagatud kolme prioriteeditasandisse, arvestades nende mõju ettevõtte tulemuslikkusele ning keskkonna- ja ühiskonnamõjule.

Kõrgeima prioriteediga teemadeks kujunesid kliimamuutustega seotud küsimused, sealhulgas kasvuhoonegaaside heitmete vähendamine, energiatõhususe suurendamine ja võimekus kohaneda äärmuslike ilmastikutingimustega. Juhtkond tõi välja, et Rapla Metall OÜ poolt toodetavad bioenergial töötavad katlamajad aitavad asendada fossiilseid kütuseid ning pakendipressid aitavad vähendada transpordivajadust ja CO₂ jalajälge. See on kooskõlas TBL raamistikuga, mille kohaselt on keskkonnavalaste mõjude leevendamine osa ettevõtte laiemast väärtusloomeprotsessist (Elkington, 1994; Slaper & Hall, 2011). Samuti rõhutas juhtkond ressursside kasutamise ja jäätmekäitluse strateegilist tähtsust. Need käsitlused kajastavad OECD (2018) juhistes esitatud põhimõtteid, mille kohaselt tuleb hinnata ja juhtida kogu väärtusahela ulatuses tekkivaid keskkonnamõjusid.

Sotsiaalvaldkonnas pidas juhtkond esmatähtsaks tööohutust ja -tervishoidu, piisavat töötasu ning töö- ja eraelu tasakaalu võimaldamist. Need aspektid toetavad töötajate rahulolu, tootlikkust ja lojaalsust, mis on kooskõlas vastutustundliku ettevõtluse põhimõtetega (Camilleri, 2017; Carroll & Shabana, 2010). Tähtsaks peeti ka töötajate kaasatust ja arenguvõimalusi, sh koolitust ja kompetentside arendamist.

Juhtimisküsimustes toodi esile läbipaistvuse ja eetilise äritegevuse olulisust, eriti äripartnerite ja avaliku sektori suhetes. Andmekaitse ja tarbijate turvalisuse tagamine nimetati samuti kriitilisteks valdkondadeks. Need teemad on olulised usalduse ja sidusrühmadega suhte tugevdamisel (Donaldson & Preston, 1995; Freeman, 1984).

Keskmise prioriteediga teemadeks loeti vee kasutus ja saaste, elurikkuse säilitamine ning mitmekesisuse ja võrdse kohtlemise edendamine. Samuti tööhõivekindlus ja väärtusahela läbipaistvus, mis ei mõjuta otseselt ettevõtte finantstulemusi, kuid on olulised maine ja sidusrühmade ootuste täitmise seisukohalt.

Madalama prioriteediga teemad olid seotud väärtusahela töötajate töötingimuste, poliitilise lobitöö, loomade heaolu ning mereressursside kasutusega, kuna need ei ole otseselt seotud Rapla Metall OÜ praeguse tegevusfookusega. Juhtkond märkis siiski, et nende teemade olulisus võib kasvada rahvusvahelistele turgudele sisenedes, kus ESG nõuded on rangemad.

Intervjuude tulemusel sõnastati järgmised järeldused ja soovitused:

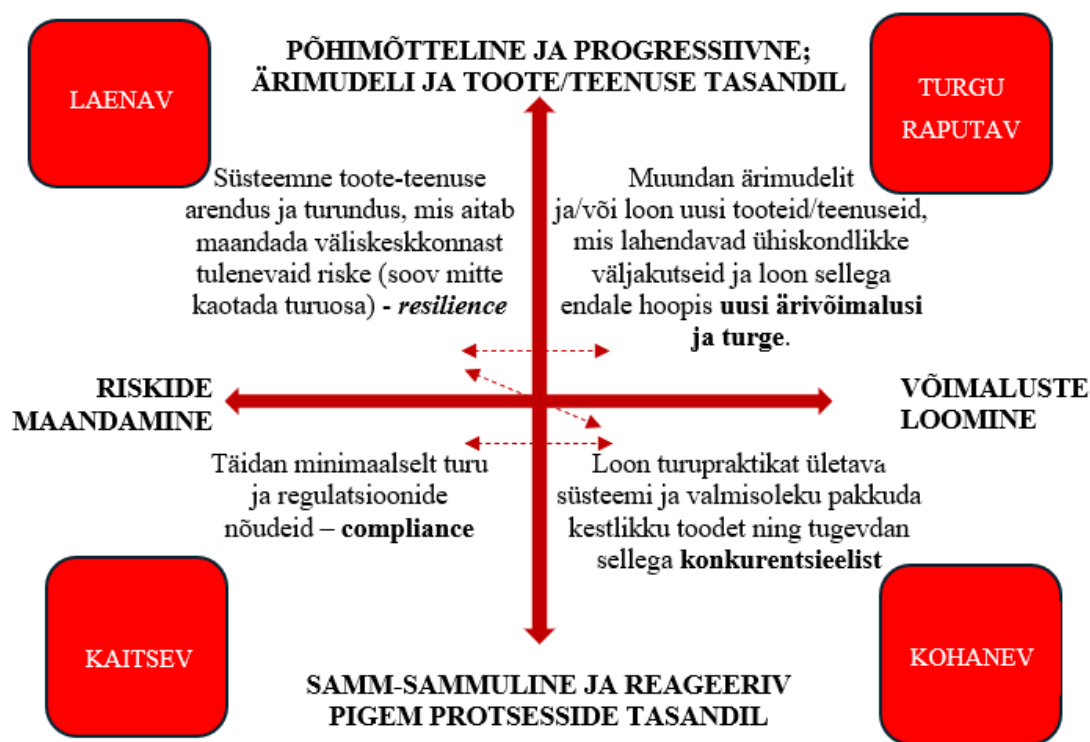
- ESG strateegiline käsitlemine võimaldab tugevdada ettevõtte konkurentsivõimet, suurendada ekspordipotentsiaali ja parandada töötajate rahulolu.
- Vaja on määratleda vastutusalad, seada mõõdetavad eesmärgid ning luua süsteemne aruandlusmehhanism.
- ESG rakendamise edukus eeldab juhtkonna pühendumust, töötajate teadlikkust ja koostööd sidusrühmadega.

Rakendamiseks soovitatakse järgmist tegevuskava:

- määrata strateegilised ESG eesmärgid ja vastutajad,
- arendada töötajate ESG pädevusi koolituste kaudu,
- luua mõõdikud olulisemate teemade jälgimiseks,
- koostada perioodiline ESG raport sidusrühmadele.

Kokkuvõttes kinnitas poolstruktureeritud intervjuu, et ESG on Rapla Metall OÜ juhtkonna jaoks strateegiline prioriteet ning kahese olulisuse hindamine andis tugeva aluse otsustamiseks, millistele valdkondadele keskenduda. Uurimistulemustel on otsene seos töö eesmärgiga – luua sisend organisatsioonikeskseks ja strateegiliseks ESG raamistikuks.

Rapla Metall OÜ ESG strateegia ambitsiooniks on kohanemine muutuva turu- ja regulatiivse keskkonnaga, tagades ettevõtte jätkusuutliku arengu ning konkurentsivõime. Projektimeeskond ja töö autor jõudsid sellise järelduseni intervjuu käigus kasutades Sustinere (2024) poolt välja töötatud ESG ambitsiooni hindamise maatriksit (vt joonis 3). Tegemist on otseallikast üle võetud meetodilise joonisega, mille abil positsioneeriti ettevõtte lähenemine ESG teemadele, analüüsisid ettevõtte hetkeolukorda ning tulevikuperspektiive ja paigutasid joonisel 3 toodud maatriksil ettevõtte ESG ambitsiooni kohaneva lahtrisse.



Joonis 3. ESG ambitsiooni hindamise maatriks, Allikas: Sustinere, 2024

Kohanev ESG strateegia tähendab, et ettevõtte keskendub sammsammulisele arengule, reageerides paindlikult turu ootustele ja regulatiivsetele nõuetele, täites esmajärjekorras miinimumstandardid ja liikumiseks järk-järgult kõrgemate kestlikkuse eesmärkide suunas. Selline lähenemine võimaldab Rapla Metallil maandada ärriske, tagades samal ajal ettevõtte vastavuse ESG regulatsioonidele ning tugevdades mainet koostööpartnerite ja klientide seas. Lisaks aitab kohanev strateegia ettevõttel vältida võimalikke mainekahjusid ning samas luua pikaajalist väärtust oma ärimudelile, töötajatele ja sidusrühmadele. Ärilise kasuna toob see kaasa paremad võimalused hangetel osalemiseks, kulude kokkuhoiu, energiatõhususe ja suurenenud usaldusväärsuse rahvusvahelisel turul.

Rapla Metall OÜ ESG strateegia loomise aluseks oli süstemaatiline uurimisprotsess, mis hõlmas dokumendianalüüsi, fookusgrupi struktureeritud ja poolstruktureeritud intervjuusid. Nende etappide tulemusel kogutud info põhjal koostati põhjalik teekaart ning sõnastati strateegilised eesmärgid keskkonnaalastes, sotsiaalsetes ja

juhtimisteemades. Strateegia loomist juhtis ESG töörühm, mille koosseisu kuulusid ettevõtte juhatus ning strateegiliselt oluliste valdkondade esindajad.

Teekaart, mis on esitatud töö lisas 4, sisaldab nii mõõdetavaid eesmärke kui ka nende saavutamiseks vajalikke tegevusi, strateegilisi suundi, ajakavasid, vajalikke ressursse ning vastutajaid. Teekaardi visuaalne ülesehitus kasutab ka värvikoodide süsteemi, mis aitab esile tuua olulisuse astmeid või teema kuuluvust (nt keskkond, sotsiaalne, juhtimine). Näiteks roheline taustaga read viitavad keskkonnaalastele (E – *Environmental*) eesmärkidele, kollased sotsiaalsetele (S – *Social*) ning sinine juhtimisalastele (G – *Governance*) teemadele. Värvide kasutamine toetab visuaalselt strateegiliste fookuste kiiret eristamist ning muudab teekaardi kasutajasõbralikumaks tööriistaks strateegilises juhtimises. Strateegias on fookus seatud just nendele teemadele, mis on hinnatud kõige olulisemateks kahese olulisuse printsiibi alusel – see tähendab teemadele, millel on üheaegselt oluline mõju nii ettevõtte ärimudelile kui ka keskkonnale ja ühiskonnale.

Keskkonnaalaste eesmärkide hulgas on keskmes kliimamuutuste leevendamine ja energiakasutuse vähendamine. Näiteks on seatud eesmärgiks vähendada CO₂ jalajälge 1 ja 2 skoopides 40% võrra aastaks 2030 ning suurendada taastuvenergia osakaalu vähemalt 50%-ni aastaks 2028. Samuti on plaanitud investeringud energiasäästlikesse seadmetesse ja tehnoloogiatesse, et vähendada fossiilkütustel põhinevat tarbimist. Tootmisega seotud kliimamõjude leevendamiseks on eesmärgiks seatud klienditeadlikkuse tõstmine pakendipressidest. Need aitavad klientidel vähendada transpordi jalajälge jäätmete äraveol.

Oluliseks suunaks on ka materjalide ja jäätmete käitlemise tõhustamine – eesmärgiks on vähendada jäätmeteket 20% võrra aastaks 2030 ning suurendada ressursikasutuse efektiivsust 60% võrra töötaja kohta. Vee kasutuse vähendamiseks tootmisprotsessis on plaanis soetada survestussüsteem, millega soovitakse joogivee kasutust vähendada 30% aastaks 2026. Õhusaaste ja ohtlike ainete vähendamine kuulub samuti strateegilisse fookusesse, selleks plaanitakse investeerida filtreerimis- ja mõõteseadmetesse.

Sotsiaalvaldkonnas keskendutakse tööohutusele, piisavale töötasule, töötajate kaasamisele ja arendamisele. Eesmärkide hulgas on tööõnnetuste ja haigusjuhtumite

vähendamine nulltasemele aastaks 2030 ning tööohutust toetava infrastruktuuri parendamine. Samuti soovitakse tõsta töötajate rahulolu, kaasatust ja kompetentsust, luues selleks koolitusstrateegia ja suunates töötajaid regulaarselt terviseedendustegevustesse. Palgataseme seotus tarbijahinnaindeksiga (THI-ga) ning rahulolu-uuringute läbiviimine on osa töötajate motiveerimise ja hoidmise strateegiast.

Juhtimist puudutavates teemades on keskseks väärtuseks eetiline äritegevus. On seatud eesmärgiks viia korrupsioonijuhtumite ja eetikanormide rikkumiste arv nulli ning tagada toodete ja teenuste kasutusohutus. Lisaks panustatakse riskijuhtimise tugevdamisse ning ESG nõuetele vastavate tarnijate ja äripartnerite kaasamisse.

ESG strateegia, mille täielik tekst on esitatud töö lisan 5, sisaldab detailset tegevusplaani ja mõõdikuid (KPI-sid). Näiteks keskkonnateemade puhul on mõõdikud seotud CO₂ ekvivalendi vähenemisega, energia- ja veekasutuse mahuga, jäätmete koguse ning taastuvenergia osakaaluga. Sotsiaalvaldkonnas mõõdetakse tööõnnetuste ja haigusjuhtumite arvu, töötajate rahulolu, koolitusel ja sporditegevustes osalemise määra. Juhtimise mõõdikute seas on esindatud korrupsiooni- ja õnnetusjuhtumite arv tarbijate hulgas. ESG strateegia on koostatud uurimustöö tulemuste põhjal ning on suunatud praktikas rakendamisele.

Kokkuvõttes annab loodud teekaart ja strateegia selge raamistiku ESG eesmärkide elluviimiseks. Seatud mõõdikud võimaldavad jälgida edusamme, hinnata tulemusi ja viia ellu parendustegevusi. Rapla Metall OÜ ESG strateegia 2025–2030 on suunatud mitte üksnes vastavuse tagamisele, vaid ennekõike ettevõtte väärtuse kasvatamisele läbi keskkonnavalase, sotsiaalse ja juhtimiskvaliteedi tõstmise.

2.3. Järeldused ja ettepanekud organisatsioonile

Rapla Metall OÜ ESG strateegia rakendamine peaks toimuma etapiviisiliselt ning olema tihedalt seotud ettevõtte strateegiliste eesmärkide ja prioriteetidega. Analüüsi tulemused näitavad, et tõhusaks elluviimiseks on vajalik selge ja ajastatud teekaart koos konkreetsete mõõdikute ja tegevusplaanidega, mis hõlmavad keskkonnavalaseid, sotsiaalseid ja juhtimisteemadega seotud sihte. Edukaks rakendamiseks on oluline järjepidev seire,

hindamine ja vajadusel strateegia kohandamine, et tagada vastavus regulatiivsetele nõuetele ning toetada ettevõtte kestlikku arengut.

Strateegia elluviimise esimeseks sammuks on soovitatav tõsta teadlikkust organisatsiooni sees. ESG-teemade senine käsitlemine ei ole olnud süstemaatiline osa juhtimisest, mistõttu on otstarbekas korraldada töötajatele sihipäraseid koolitusi ja arutelusid, et selgitada strateegia eesmärgid ja iga töötaja rolli nende saavutamises. Ühtne arusaam ESG tähendusest toetab strateegia sisulist rakendamist ning suurendab motivatsiooni. Keskkonnavaldkonnas tuleks keskenduda süsiniku jalajälje vähendamisele, energiatõhususe parandamisele ja jäätmekäitluse optimeerimisele. CO₂ heitmete hindamiseks on soovitatav kasutada Kliimaministeeriumi kasvuhuonegaaside arvutusmudelit (Kliimaministeerium, 2024-b), mille abil saab hinnata emissioonide päritolu ja määratleda sihipäraseid vähendamismeetmeid. Prioriteetsete tegevustena nähakse taastuvenergia kasutuselevõttu, energiat säästvate tootmisseadmete juurutamist ning ringmajanduslike lahenduste arendamist. Viimaste hulka kuulub ka kasutatud seadmete, näiteks pakendipresside, tagasivõtt ja taastamine, mille abil on võimalik pikendada seadmete kasutusiga, vähendada materjalikulu ning suurendada ressursitõhusust. Selline lähenemine aitab ettevõtetel edendada keskkonnateadlikku ärimudelit ja tugevdada positsiooni turul, kus hinnatakse ringmajanduse põhimõtete järgimist. Juhtimise aspektist tuleks tugevdada ärieetika, läbipaistvuse ja riskijuhtimise põhimõtteid. ESG kriteeriumidel põhinevate tarnijate valikumeetodite kasutuselevõtt, sisekontrolli mehhanismide täiustamine ning riskide süstemaatiline hindamine vähendavad nii õiguslikke kui mainega seotud riske. Sotsiaalses mõõtnes tuleks keskenduda töötajate heaolule ja tööohutusele. Vajalikud on regulaarne ohutusala koolitus, töötajate kaasamine otsustusprotsessidesse, paindlike töövormide võimaldamine ning töö- ja eraelu tasakaalu toetamine. Oluliseks edasiseks tegevuseks on soovitatav sisse seada mõõdikute regulaarsed seireprotsessid ja tulemuste läbipaistvad aruandlusmehhanismid. ESG aruandlus aitab hinnata strateegia tõhusust, teha vajalikud parandused ja suurendab sidusrühmade usaldust. Lisaks on selline aruandlus eeldus rahvusvahelistel hangetel osalemiseks ja toetuste taotlemiseks.

ESG strateegia rakendamise rahastamiseks on asjakohane kasutada väliseid finantsinstrumente, näiteks Eesti Innovatsiooni Sihtasutuse rohetootust (Energiasäästu ja

Keskkonnainvesteeringute Sihtasutus, 2024). Toetus on mõeldud keskkonna- ja rohetehnoloogiliste lahenduste arendamiseks ning on eriti sobilik väikestele ja keskmise suurusega ettevõtetele. ESG strateegia olemasolu on toetuse eeltingimus, mis rõhutab strateegilise planeerimise tähtsust. Rahastuse toel võib alustada projektiga, mille eesmärk on koostada Rapla Metall OÜ pakendipressidele keskkonnatoime deklaratsioon (*Environmental Product Declaration*, EPD). EPD võimaldab hinnata toote keskkonnamõju kogu elutsükli ulatuses ning on oluline läbipaistva kommunikatsiooni ja roheteadliku tootepositsioneerimise vahend. Samuti toetab EPD vastavust rahvusvahelistele regulatsioonidele ja turustandarditele.

Teekaardis toodud tegevuste puhul on otstarbekas läbi viia iga tegevuse tasuvusanalüüs (ROI), et hinnata nii rahalist kui keskkonnavalast kasu. Eriti oluline on hinnata taastuenergia ja ringmajandusel põhinevate tegevuste pikaajalist mõju kulude vähenemisele ja konkurentsivõime suurenemisele.

Töös väljatöötatud ESG strateegia on laiemalt rakendatav sarnastele väikese ja keskmise suurusega tööstusettevõtetele, kellel puudub varasem süstemaatiline kogemus ESG-ga. Käesolev lähenemisviis koos teekaardi, väärtusahela analüüsi ja kahese olulisuse põhimõttele tugineva prioriseerimisega pakub praktilist raamistikku ESG strateegia loomiseks, mis vastab nii regulatiivsetele kui turupõhiste ootustele. ESG strateegiat saab kasutada mitte ainult riskide maandamiseks, vaid ka uute ärivõimaluste loomiseks, sealhulgas ringmajanduse ja keskkonnadeklaratsioonide kaudu.

Kokkuvõttes aitab strateegia kujundada Rapla Metall OÜ-st vastutustundlikku, tulevikukindlat ja jätkusuutlikkusele suunatud tööstusettevõtet, kes on võimeline edukalt kohanema muutuva regulatiivse ja turukeskkonnaga ning looma pikaajalist väärtust nii klientidele, töötajatele kui ka ühiskonnale laiemalt.

KOKKUVÕTE

Käesolevas töös hinnati Rapla Metall OÜ valmisolekut ESG strateegia loomiseks ning kaardistati ettevõtte jaoks kõige olulisemad keskkonna-, sotsiaalsed ja juhtimisteemad. Kvalitatiivsete meetodite – dokumendianalüüsi ning fookusgrupi intervjuude – abil jõuti tulemusteni, mis võimaldasid kujundada ettevõtte vajadustele vastava ja rakendatava ESG strateegia koos tegevuskava ja mõõdikutega.

Analüüsi põhjal selgus, et Rapla Metall OÜ-l puudus seni süsteemne ESG juhtimine, kuid olemas on vajalik potentsiaal ja huvi strateegia rakendamiseks. Strateegia koostamisel lähtuti kahese olulisuse põhimõttest, mille alusel prioriseeriti teemad, millel on üheaegselt oluline mõju nii ettevõtte ärimudelile kui ka väliskeskkonnale. ESG teekaardis sätestati sihipärased meetmed süsiniku jalajälje vähendamiseks, energia- ja ressursikasutuse tõhustamiseks, tööohutuse parandamiseks, eetilise juhtimise tugevdamiseks ning töötajate kaasamiseks.

Töö tuvastas, et ESG strateegia aitab oluliselt suurendada Rapla Metall OÜ rahvusvahelist konkurentsivõimet, toetades läbipaistvust, riskijuhtimist ja innovatsiooni. Strateegia rakendamine loob aluse ka uutele äri võimalustele, näiteks ringmajandusel põhinevatele lahendustele. Ühe praktilise suunana on soovitatud kasutatud seadmete (nt pakendipressid) tagasivõttu ja taastamist, mis aitab pikendada toodete kasutusiga ning vähendada materjalikulu. Lisaks rõhutatakse, et strateegia tõhus elluviimine eeldab pidevat seiret, töötajate teadlikkuse tõstmist ning koostööd välispartneritega. Eriti oluline on regulaarne tulemuste raporteerimine ja keskkonnamõju hindamine, mis toetab nii juhtimisotsuseid ning võimaldab osaleda rahastusprogrammides, näiteks Eesti Innovatsiooni Sihtasutuse rohetoetustes.

Töö tulemused on rakendatavad ka teistes väikese ja keskmise suurusega tööstusettevõtetes, kes seisavad silmitsi sarnaste väljakutsetega. Töös esitatud raamistik – väärtusahela kaardistus, olulisuse analüüs, strateegia loomine ja mõõdikute seadmine –

annab praktilise juhise, mida teised organisatsioonid saavad kohandada vastavalt oma tegevusvaldkonnale ja arengutasemele.

Lõputöö täitis püstitatud eesmärgi, pakkudes praktilise ja teostatava lahenduse Rapla Metall OÜ ESG strateegia kujundamiseks. Töö käigus koostati ettevõttele ESG strateegia, mis sisaldab ajakava, eesmärke, mõõdikuid ja konkreetseid tegevusi keskkonna-, sotsiaalses ja juhtimisvaldkonnas.

VIIDATUD ALLIKAD

- Adrawal, N., Modgil, S., & Gupta, S. (2024). ESG and supply chain finance to manage risk among value chains. *Journal of Cleaner Production*, 471. <https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2024.143373>
- Barnaby. (1987). Our Common Future – Brundtland-Commission Report. *Ambio*, 16(4) 217-218.
- Bini, L., & Bellucci, M. (2020). Integrated sustainability reporting: A structured literature review. In *Integrated Reporting and Corporate Sustainability* (pp. 45–65). Springer. <https://doi.org/10.1007/978-3-030-24954-0>
- Bowen, G. A. (2009). Document Analysis as a Qualitative Research Method. *Qualitative Research Journal*, 9(2), 27–40. <https://doi.org/10.3316/QRJ0902027>
- Busch, T., Bauer, R., & Orlitzky, M. (2016). Sustainable development and financial markets: Old paths and new avenues. *Business & Society*, 55(3), 303–329. <https://doi.org/10.1177/0007650315570701>
- Camilleri, M. A. (2017). Corporate sustainability, social responsibility and environmental management: An Introduction to Theory and Practice with Case Studies. Springer. <https://doi.org/10.1007/978-3-319-46849-5>
- Carroll, A. B. (1999). Corporate Social Responsibility: Evolution of a Definitional Construct. *Business & Society*, 38(3), 268-295.
- Carroll, A. B., & Shabana, K. M. (2010). The business case for corporate social responsibility: A review of concepts, research and practice. *International Journal of Management Reviews*, 12(1), 85–105. <https://doi.org/10.1111/j.1468-2370.2009.00275.x>
- Chiu, I. H. Y. (2022). The EU sustainable finance agenda: Developing governance for double materiality in sustainability metrics. *European Business Organization Law Review*, 23(1), 67–96. <https://doi.org/10.1007/s40804-021-00229-9>

- Christensen, D. M., Serafeim, G., & Sikochi, A. (2022). *Why is corporate virtue in the eye of the beholder? The case of ESG ratings*. *The Accounting Review*, 97(1), 147–175. <https://doi.org/10.2308/TAR-2019-0506>
- Donaldson, T., & Preston, L. E. (1995). The stakeholder theory of the corporation: Concepts, evidence, and implications. *Academy of Management Review*, 20(1), 65–91. <https://doi.org/10.5465/amr.1995.9503271992>
- Dyllick, T., & Muff, K. (2016). Clarifying the meaning of sustainable business: Introducing a typology from business-as-usual to true business sustainability. *Organization & Environment*, 29(2), 156-174. <https://doi.org/10.1177/1086026615575176>
- Eccles R.G., Ioannou, I., & Serafeim, G. (2014). The Impact of Corporate Sustainability on Organizational Processes and Performance. *Management Science*, 60(11), 2835-2857. <https://doi.org/10.1287/mnsc.2014.1984>
- Elkington, J. (1994). Towards the sustainable corporation: Win-win-win business strategies for sustainable development. *California Management Review*, 36(2), 90–100. <https://doi.org/10.2307/41165746>
- Energiasäätü ja Keskkonnainvesteeringute Sihtasutus. (2024). *Rohetoetus ettevõtetele. Eesti Energia- ja Keskkonnainvesteeringute*. <https://eis.ee/toetused/rohetoetus/>
- Engler, H. (2022). “Double materiality”: New legal concept likely to play in debate over SEC’s climate plan?. Thomson Reuters. Saadaval aadressil: <https://www.thomsonreuters.com/en-us/posts/investigation-fraud-and-risk/sec-double-materiality-climate/>
- Engleri, A. (2022). Materiality in sustainability reporting: Financial versus impact materiality.
- Euroopa Parlamendi ja nõukogu direktiiv 2014/95/EL. (2014). *Euroopa Liidu Teataja*, 15.11.2014. <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/ET/TXT/PDF/?uri=CELEX:32014L0095>
- Euroopa Parlamendi ja nõukogu määrus (EL) 2020/852. (2020). *Euroopa Liidu Teataja*, 22.06.2020. <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/ET/TXT/PDF/?uri=CELEX:32020R0852>
- European Commission, Joint Research Centre, Canfora, P., Arranz Padilla, M., Polidori, O. (2022). *Development of the EU sustainable finance taxonomy: a framework for*

- defining substantial contribution for environmental objectives 3-6*, Publications Office of the European Union. <https://data.europa.eu/doi/10.2760/256390>
- European Commission. (2020). *Regulation (EU) 2020/852 of the European Parliament and of the Council of 18 June 2020 on the establishment of a framework to facilitate sustainable investment, and amending Regulation (EU) 2019/2088*. Official Journal of the European Union <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/?uri=CELEX%3A32020R0852>
- European Commission. (2023). Corporate sustainability reporting. <https://ec.europa.eu>
- European Parliament and Council. (2014). *Directive 2014/95/EU of the European Parliament and of the Council of 22 October 2014 amending Directive 2013/34/EU as regards disclosure of non-financial and diversity information by certain large undertakings and groups*. Official Journal of the European Union. <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/en/TXT/?uri=CELEX%3A32014L0095>
- E-äriregister. (2024). Rapla Metall OÜ. [andmebaas]. https://ariregister.rik.ee/est/company_search_result/a0be0e5?name_or_code=Rapla+Metall+O%C3%9C
- Falck, O., & Hebllich, S. (2007). Corporate social responsibility: Doing well by doing good. *Business Horizons*, 50(3), 247–254. <https://doi.org/10.1016/j.bushor.2006.12.002>
- Fiandrino, S., Gromis di Trana, M., Tonelli, A., & Lucchese, A. (2022). The multi-faceted dimensions for the disclosure quality of non-financial information in revising directive 2014/95/EU. *Journal of Applied Accounting Research*, 23(1). 274–300. <https://doi.org/10.1108/JAAR-04-2021-0118>
- Frecautan, I., & Nita, A. (2022). Who is going to win: the EU ESG regulation or the rest of the world? – a critical review. *Annals of Faculty of Economics*, 2(2), 1091–120. <http://anale.steconomiceuoradea.ro/volume/2022/n2/011.pdf>
- Freeman, R. E. (1984). *Strategic management: A stakeholder approach*. Cambridge University Press.
- Giacomini, D., Rocca, L., & Tonoli, D. (2024). Exploring materiality and stakeholder engagement in European water utilities' sustainability strategies, organizational practices, and reporting. *Business Strategy and the Environment*, 1–23. <https://doi.org/10.1002/bse.4109>

- Khan, M., Serafeim, G., & Yoon, A. (2016). Corporate sustainability: First evidence on materiality. *The Accounting Review*, 91(6), <https://doi.org/10.2308/accr-51383>
- Kliimaministeerium. (2024-a). *Pariisi kliimakokkulepe*.
<https://kliimaministeerium.ee/pariisi-kokkulepe>
- Kliimaministeerium. (2024-b). *Organisatsioonide kasvuhooonegaaside jalajälje arvutusmudel*. <https://kliimaministeerium.ee/rohereform-kliima/rohereform/organisatsioonide-khg-jalajalg#mudel>
- KPMG. (2023). Modified timetable for sector-specific ESRS standards.
<https://kpmg.com/dk/en/home/insights/2023/04/modified-timetable-for-sector-specific-esrs-standards-.html>
- Leaders Arena. (n.d.). *ESG communication under the new EU corporate reporting rules (CSRD)*. <https://www.leadersarena.global/single-post/eucsr>
- Leventi, L. (2022). *The Growing Role of Environmental, Social, and Governance (ESG) Criteria in Investments*. [Doctoral dissertation, International Hellenic University].
<https://repository.ihu.edu.gr/xmlui/handle/11544/30045>
- Li, T.-T., Wang, K., Sueyoshi, T., & Wang, D. D. (2021). ESG: Research Progress and Future Prospects. *Sustainability*, 13(21), 11663.
<https://doi.org/10.3390/su132111663>
- Lozano, R. (2015). A holistic perspective on corporate sustainability drivers. *Corporate Social Responsibility and Environmental Management*, 22(1), 32-44.
<https://doi.org/10.1002/csr.1325>
- Magli, F., & Amaduzzi, A. (2025). News in non-financial measures: EFRAG and double materiality. In *Innovations in Corporate Reporting* (pp. 91–110). *Springer*.
https://doi.org/10.1007/978-3-031-80404-5_6
- Mannan, M. S. (2020). Best practices of Semi-structured interview method. Chittagong Port Authority.
https://www.academia.edu/43053257/Best_practices_of_Semi_structured_interview_method
- Odobaša, R., & Marošević, K. (2023). Expected contributions of the European corporate sustainability reporting directive (CSRD) to the sustainable development of the European Union. *EU and Comparative Law Issues and Challenges Series*, 7, 593–612. <https://doi.org/10.25234/ecllc/27463>

- OECD. (2018). *OECD due diligence guidance for responsible business conduct*. OECD Publishing. <https://mneguidelines.oecd.org/OECD-Due-Diligence-Guidance-for-Responsible-Business-Conduct.pdf>
- Padilla-Rivera, A., Hannouf, M., & Assefa, G. (2025). Enhancing ESG performance and reporting through life cycle sustainability assessment. *Sustainable Development*. <https://doi.org/10.1002/sd.3265>
- Pelikánová, R. M. (2025). Enforcement of sustainability by investors: ESG and OECD influence. In *Sustainable and Responsible Business*, lk 163–180.. https://doi.org/10.1007/978-3-031-74689-5_9
- Porter, M. E., & Kramer, M. R. (1999). Philanthropy's new agenda: Creating value. *Harvard Business Review*, 77(6), 121–130.
- PwC. (2021). *PwC's Global Investor Survey*. <https://www.pwc.com/gx/en/corporate-reporting/assets/pwc-global-investor-survey-2021.pdf>
- Riigikantselei. (2021). *Strateegia „Eesti 2035“*. Vabariigi Valitsus. <https://valitsus.ee/strateegia-eesti-2035-arengukavad-ja-planeering/strateegia>
- Saulick, P., Bokhoree, C., & Bekaroo, G. (2023). Business sustainability performance: A systematic literature review. *Journal of Cleaner Production*, 408. <https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2023.136027>
- Slaper, T. F., & Hall, T. J. (2011). The triple bottom line: What is it and how does it work?. *Indiana Business Review*, 86(1), 4–8.
- Sustinere. (2024). *Eesti suurettevõtete ESG aruandluse uuring 2024*. <https://sustinere.eu/aruandluse-uuring/>
- Tarczynska-Luniewska, M. (2024). Analysing the complexity of ESG integration in emerging economies: An examination of key challenges. *Research in Finance*, 116. <https://doi.org/10.1108/S1569-375920240000116004>
- Uwah, I. (2024). *A critical appraisal of the EU Corporate Sustainability Reporting Directive: Unpacking the double materiality principle*. UiT - The Arctic University of Norway. <https://munin.uit.no/bitstream/handle/10037/34401/thesis.pdf?sequence=2>
- Vasiu, D. E., & Bratu, R. (2022). An overview on environmental social and governance – ESG-topics from the financial markets' perspective. *Management of Sustainable Development*, 14(2), 76–82. <https://doi.org/10.54989/msd-2022-0021>

- Velte, P. (2017). Does ESG performance have an impact on financial performance? Evidence from Germany. *Journal of Global Responsibility*, 8(2), 169-178. <https://doi.org/10.1108/JGR-11-2016-0029>
- Õunapuu, L. (2014). *Kvalitatiivne ja kvantitatiivne uurimisviis sotsiaalteadustes*. Tartu Ülikool. DSpace. <https://dspace.ut.ee/handle/10062/36419>
- Young, J. C., Rose, D. C., Mumby, H. S., Benitez-Capistros, F., Derrick, C. J., Finch, T., Carcia, C., Home, C., Marwaha, E., Morgans, C., Parkinson, S., Shah, J., Wilson, K. A., & Mukherjee, N. (2018). A methodological guide to using and reporting on interviews in conservation science research. *Methods in Ecology and Evolution*, 9(1), 10-19. <https://doi.org/10.1111/2041-210X.12828>

LISAD

Lisa 1. Ülevaade ESG-teemalistest teoreetilistest lähtekohtadest ja nende seosest lõputööga

Autorid / Aasta	Lähtekoht / Teooria	Fookus	Olulisemad järeldused	Seos lõputööga
Eccles, Ioannou & Serafeim (2014)	Organisatsiooniteooria ja jätkusuutlikkuse integreerimine	ESG mõju ettevõtte protsessidele ja tulemustele	ESG strateegia integreerimine parandab ettevõtte pikaajalisi finantstulemusi ja juhtimisstruktuure.	Rõhutab ESG strateegia rolli ettevõtte tulemuslikkuses.
Khan, Serafeim & Yoon (2016)	Materiaalsuse käsitlus (materiality) ESG kontekstis	Oluliste ESG-teemade mõju finantsnäitajatele	Ainult materiaalselt olulised ESG teemad mõjutavad positiivselt ettevõtte väärtust.	Toetab kahese olulisuse (double materiality) põhimõtte rakendust.
Dyllick & Muff (2016)	Ärietiika ja transformatiivne ettevõtlus	Tõelise jätkusuutlikkuse saavutamine	Tõeline ESG rakendamine nõuab ettevõtte põhitegevuse ümberkujundamist, mitte pelgalt kohandumist.	Julgustab sügavamalt strateegilist muutust ESG rakendamisel.
Camilleri (2017)	CSR ja ESG raamistikud	ESG strateegia integreerimine ärimudelisse	ESG-l on potentsiaal pakkuda konkurentsieelist ja parandada sidusrühmasuhteid.	Toetab ESG seost äristrateegiaga ja sidusrühmade kaasamist.
Slaper & Hall (2011)	Triple Bottom Line (TBL) teooria	Majanduslik, sotsiaalne ja keskkondlik mõõde	TBL pakub selge raamistiku ESG mõjude integreerimiseks ettevõtte tulemusnäitajatesse.	Aitab ESG strateegiat struktureerida kolme mõõtme lõikes.
Freeman (1984); Donaldson & Preston (1995)	Sidusrühmateooria (Stakeholder Theory)	Sidusrühmade mõju juhtimisele	Ettevõtte peab looma väärtust kõigile sidusrühmadele, mitte ainult aktsionäridele.	Toetab sidusrühmade kaardistamise vajadust ESG strateegias.

Lisa 2. Fookusgrupi intervjuukava ESG teemade hindamiseks kahese olulisuse põhimõttel.

Teema	Küsimused	Viide
Kliimamuutus (E)	<ul style="list-style-type: none"> • Kirjeldage, kuidas teie ettevõtte või väärtusahela tegevus võib mõjutada negatiivselt teiste valdkondade või keskkonna vastupanuvõimet tulla toime kliimamuutusega? • Millisel viisil aitab teie ettevõtte tegevus kaasa mõne teise sektori või ühiskonna üldist kliimakindlust või kohanemist äärmuslike ilmastikutingimustega? • Kas ettevõtte või väärtusahela tegevusega kaasnevad kasvahoonehaaside heitmed? • Kui energiamahukas on teie ettevõtte või väärtusahela tegevus? 	OECD, 2018
Reostus (E)	<ul style="list-style-type: none"> • Millised õhusaasteained võivad kaasneda teie ettevõtte või väärtusahela tegevusega? • Millist tüüpi veereostus võivad põhjustada teie tegevuses kasutatavad kemikaalid või ained? • Kas ettevõtte või väärtusahela tegevuse käigus kasutatakse kemikaale või muid saasteaineid, mis võivad pinnast saastada? • Kui suur on oht, et ettevõtte või väärtusahela tegevuse käigus kasutatavad kemikaalid või muud saasteained võivad kokku puutuda toiduahelaga? • Kui suur on oht, et ettevõtte tegevuse, väärtusahela lülide tegevuse või ettevõtte toodete kasutamisega võib looduskeskkonda sattuda mikroplasti)? 	OECD, 2018
Vee- ja mereressursid (E)	<ul style="list-style-type: none"> • Kirjeldage ettevõtte või väärtusahela tegevusega seotud veetarbimise ulatust? • Millist tüüpi heitvesi tekib teie tegevuse käigus? • Kas ettevõtte või väärtusahela lülid kasutavad mereressursse? 	OECD, 2018
Bioloogiline mitmekesisus (elurikkus) ja ökosüsteemid	<ul style="list-style-type: none"> • Kas andmebaasis ENCORE on ettevõtte tegevusala vaates mõni järgmistest elurikkuse otsestest mõjuteguritest hinnatud keskmiseks, kõrgeks või väga kõrgeks: <ul style="list-style-type: none"> - maismaa või veekeskkonna häiringud - magevee ökosüsteemide kasutus - KHG heitmed - merekeskkonna kasutus - maismaa ökosüsteemide kasutus - õhusaasteained - muu ressursikasutus - pinnase saasteained - tahked jäätmed - veesaasteained - water use (veekasutus) 	OECD, 2018
Ringmajandus (E)	<ul style="list-style-type: none"> • Millised ressursid (v.a. energia, vesi, ohtlikud ained) on teie ettevõtte tegevus või väärtusahela toimimiseks olulised ning millises mahus neid kasutatakse? 	OECD, 2018

Lisa 2. järg

Teema	Küsimused	Viide
	<ul style="list-style-type: none"> • Milliseid materjale peamiselt kasutatakse (taastuvad, taastumatud, taaskasutatud vm)? • Kas ettevõtte või väärtusahela tegevustega kaasneb märkimisväärne hulk jäätmeid? • Milliseid jäätmeliike enim tekib ja kuidas need käideldakse? 	
Oma töötajaskond (S)	<ul style="list-style-type: none"> • Kas ettevõtte palkab suurel määral ajutiste lepingutega või käsunduslepingutega töötajaid? Millises osakaalus? • Kas ettevõtte on viimase 2 aasta jooksul pidanud töötajaid koondama? Millistel põhjustel? Kas töötajate poolt on tulnud negatiivset tagasisidet seoses tööhõivekindlusega (nt formaalsete tagasisidevormide kaudu, mitteformaalsete arutelude käigus)? • Kas töötajatel on võimalik töötada paindliku töögraafiku alusel? • Kas ettevõtte töötajad töötavad muutuva graafikuga vahetustes? Kui jah, siis kuidas töötajad graafiku koostamisse kaasatud on? • Kas ettevõtte töötajad teevad tihti ületunde? • Kas töötajate poolt on tulnud negatiivset tagasisidet seoses töö ja eraelu tasakaaluga (nt formaalsete tagasisidevormide kaudu, mitteformaalsete arutelude käigus)? • Kas ettevõtte maksab kõikidele töötajatele (sh töötajatele, kes ei ole palgatud töölepingu alusel) vähemalt miinimumpalka? • Kas töötajatel on juhtkonna tasandil võimalus kaasa rääkida töökeskkonna arengutes? Kui ettepanekud ellu viiakse, siis kuidas ja kas seda ka töötajatele kommenteeritakse? • Kas töötajate poolt on tulnud tagasisidet, et milliste teemade ulatuses kaasatus piisav/ebapiisav on? • Kas ettevõtte kuulub tööhutuse vaates riskisektorisse, st tööülesannetega võivad kaasneda tõsised terviseprobleemid? • Millised on peamised ohutegurid, mis teie töötajaid mõjutada võivad? • Kas töötajate poolelt on tulnud negatiivset tagasisidet seoses tervishoiu või ohutusega? • Kas ettevõtte juhtkonnas on ebavõrdne sooline jaotus (st. Alaesindatud sugu on juhtkonnas vähem kui 1/3)? Millises osakaalus naisi-mehi juhtkonnas on? • Kas ettevõttes eksisteerib sooline palgalõhe (hinnates tööperede kaupa)? • Kas töötajate poolt on tulnud negatiivset tagasisidet seoses soolide võrdõiguslikkusega (nt formaalsete tagasisidevormide kaudu, mitteformaalsete arutelude käigus)? • Kas ettevõtte töötajaskond on mitmekesine (nt. sooline, vanuseline, rahvuslik jaotus, erineva töövõimega inimesed)? • Kas ettevõttes on paika pandud värbamis- ja juhtimispraktikad, mis toetavad mitmekesisust? 	OECD, 2018

Lisa 2. järg

Teema	Küsimused	Viide
	<ul style="list-style-type: none"> Kas töötajate poolt on tulnud negatiivset tagasisidet seoses mitmekesisuse toetamisega (nt formaalsete tagasisidevormide kaudu, mitteformaalsete arutelude käigus)? Kas kõikide ettevõtte töötajatega tehakse arenguvestlusi? Kas ettevõtte on oma töötajate praegused ja tulevikus vajalikud kompetentsid kaardistanud? Kas kõikidel ettevõtte töötajatel on võimalus läbida (lisa) koolitusi? Kas ettevõtte töötajad on rahul pakutavate koolituste ja arenguvõimalustega? Kas töötajate poolt on tulnud negatiivset tagasisidet seoses koolitusvõimalustega? (nt formaalsete tagasisidevormide kaudu, mitteformaalsete arutelude käigus) 	
Töötajad väärtusahelas (S)	<ul style="list-style-type: none"> Kas ettevõtte väärtusahelasse kuuluvad oluliste töötingimustega mõjudega seotud tegevusalad (nt tööohutuse, tööhõivekindluse või tööajaga seotud mõjud?) Kas väärtusahel ulatub riskipiirkondadesse, kus on oht tõsisteks inimõiguste rikkumisteks? 	OECD, 2018
Mõjutatud kogukonnad (S)	<ul style="list-style-type: none"> Kas ettevõtte tegevus (nt maakasutus, müra, valgus, logistika) mõjutab teda ümbritsevate kogukondade heaolu? 	OECD, 2018
Tarbijad ja lõppkasutajad (S)	<ul style="list-style-type: none"> Kas ettevõtte kogub, talletab ja/või edastab tarbijate ja/või lõppkasutajate isikuandmeid? Kas ettevõtte tooted ja/või teenused on disainitud selliselt, et need on kättesaadavad/ligipääsetavad kõikide jaoks (sh puuetega inimesed)? Kas ettevõtte tooted ja/või teenused on disainitud selliselt, et need on kättesaadavad/ligipääsetavad kõikide jaoks (sh puuetega inimesed)? 	OECD, 2018
Äriline käitumine (G)	<ul style="list-style-type: none"> Kas ettevõtte ärietiika-alane käitumine võib mõjutada ettevõtte teisi ESG mõjusid? Kas ettevõttes on korrupsiooni/alkäemaksu risk? Näiteks: kas ettevõtte tarnib tooteid/teenuseid või teeb koostööd avaliku sektoriga? Kas ettevõtte tooted või teenused on seotud loomse tooraine või loomadega? Kas ettevõtte teeb poliitilist lobitööd (sh nt läbi erialaliitude)? Kas ettevõtte keskkonna või sotsiaalne mõju on seotud tarnijatega? 	OECD, 2018

Lisa 4. Rapla Metall OÜ ESG teekaart

Oluline teema	Mõõdetav eesmärk ja sihtaasta	Mõõdik (KPI)	Strateegiline suund	Võimlaikud tegevused (vabatahtlik)	Strateegilise suuna ajakava	Vajalikud ressursid	Vastutaja
Kliimamuutuste leevendamine	Vähendada ettevõtte CO ₂ jalajälge 40% aastaks 2030 skoopides 1-2	CO ₂ ekv	Organisatsiooni kliimamõju vähendamise eesmärgi ja strateegia loomine	* Organisatsiooni kliimamõju analüüsi läbiviimine, st 1) ettevõttes vastutavate inimeste määramine ja koolitamine, 2) vajaliku skoopi määratlemine, 3) andmete kogumine, 4) analüüs. * Lisatoetuse taotlemine EIS-lt: 1) vastutava inimese leidmine, 2) taotluse koostamine	2027	Kulud inimtööjõule, välisele koostööpartnerile	Töörühm
Kliimamuutuste leevendamine (energia kasutus)	Taastuenergia osakaal 50% 2028	%	Osaliselt taastuvale energiale üleminek	Taastuenergia ostmine võrgust. Kuna praegune elektrimüüja ei paku taastuvat energiat, tuleb vahetada tarnijat	2028	Rahalised - taastuenergia on kallim	Töörühm
	Sõidukite fossiilsete kütuseliikide kulu vähendamine	%	Transpordi KHG heitkoguse vähendamine	Elektriliste või hübriidautode kasutusele võtmine	2027	Investeeringud uutesse sõidukitesse	Töörühm
	Vähendada energia tarbimist töötaja kohta x%	MW/H töötaja kohta ja MW/H teenitud müügitulu (EUR)	Energiakulu vähendamine	Energiasäästlike tehnoloogiate kasutuselevõtt	2028	Investeeringud energiasäästlikesse tehnoloogiatesse/ seadmetesse	Töörühm
Kliimamuutuste leevendamine (pakendipresside tootmine)	Kliimamuutusi leevendava ja keskkonnamõjusid vähendav tootekategooria on loodud (pakendipressid)	Tulu kasv EUR	Pakendipresside müügi suurendamine läbi klienditeadlikkuse tõusu	a) Tootekategooria potentsiaali (turud-hind-vajadus) tuvastamine. b) Toodete kategoriseerimine ja EPD teostatamine. c) Toote müügi- ja turundusõnumine kujundamine.	2027	Turunduskulu	Töörühm
Kliimamuutuste leevendamine (veekasutus)	Vähendada joogivee kasutust tootmises 30% võrra	m ³	Joogivee kasutamise vähendamine tootmises	Survestusvee mahuti paigaldus Tln mnt 7 hoonesse, mis võimaldab survestuses kasutatavat vett korduvkasutada	2026	Vajalik soetada survestusvee mahuti.	Töörühm
Kliimamuutuste leevendamine (õhusaaste)	Saaste vähendamine 40% 2030 aastaks	Saasteainete vähendamine õhus mmg/nm ³	Õhusaaste vähendamine ja töökeskkonna parandamine	Puhastusfiltrite paigaldus, platside asfalteerimine	2030	Filtrid ja mõõteseadmed, platside asfalteerimiskulu	Töörühm
Kliimamuutuste leevendamine (jätmed)	Vähendada tootmisjätmeid 20% aastaks 2030	kg või siis suhtarve sisseostetud metallmaterjali ja Kuusakoskisse saadetud metallmaterial	Materjalikasutuse efektiivsuse suurendamine	Jäätmeaudit	2028	Kulu jäätmeauditile	Töörühm
Ressursikasutus (inimesed, töökeskused)	Suurendada ressursside kasutamise efektiivsust ja tõsta tootmismahu 60% aastaks 2030	Töökeskuste hõivatus Toodangumahu tõus (toodetud toodang omahinnas vs töötajate arv) CO ₂ intensiivsus toodetavate toodete omahinna kohta	Optimeerida tootmisprotsesse, tõsta efektiivsust ja vähendada raiskamist	Tootmise planeerimine; pudelikaelte põhjustajad ja lahendused; profiilide sisseost lõigatud kujul	2030	Uued tootmise tehnoloogiad Ressursside optimaalne planeerimine	Töörühm

Lisa 4. järg

Oluline teema	Mõõdetav eesmärk ja sihtaasta	Mõõdik (KPI)	Strateegiline suund	Võimlaikud tegevused (vabatahtlik)	Strateegilise suuna ajakava	Vajalikud ressursid	Vastutaja
Töökeskond ja tingimused/töötervishoid	Tervisele ohutu töökeskond	Haigestusjuhtumite arv	Ohutu töökeskonna loomine	Mõõta töökeskonna õhukvaliteeti nii kontoris kui ka tootmisruumides ja vajadusel investeerida õhukvaliteedi parandamise seadmetesse	2030	Investeeringud töökeskonda	Töörühm
Tööohutus	Tööõnnetuste arv: 0	Tööõnnetuste arv töötatud h kohta	Tööohutusstrateegia loomine	Tööohutusplaani loomine, sh olemasolevate ohutusjuhendite uuendamine. Tootmise vastavusse viimine tööohutusplaaniga. Töötajate tööohutusala juhendamine.	2026	Aeg, kulud välisele koostööpartnerile	Töörühm
Piisav töötasu	Seome palgatõusu THI-ga	THI	Konkurentsivõimeline palgamaksja		2030	Kasum	Töörühm
Kaasamine	Rahuloluuringus osalenute protsent min 80%	% töötajatest	Lua kommunikatsiooni strateegiad (kanalid) vastavalt küsitluste tulemusele.	Rahuloluuringu koostamine ja andmete kogumine, infotunnid, anonüümsed kanalid murede/rõõmude jagamiseks	2026	Tööjõu ressurss	Töörühm
Koolitus ja oskuste arendamine	Igal aastal vähemalt 40% töötajates saaks koolitatud.	% töötajaid kes said koolitusi	Koolitusstrateegia loomine.	Tegutsemine vastavalt loodud koolitusstrateegiale, mille abil soodustada töötajate arengut.	2027	Raha	Töörühm
Tervishoid ja sport	Spordihüvitis töötaja kohta aastaks 2028 oleks 60%	Spordihüvitis töötaja kohta	Suunata töötajaid regulaarse tervise ja sporditegevuse juurde	Lua tervise ja spordikulude hüvitamise põhimõtted ja kord. Hüvitada tervise ja spordikulud.	2027	Raha ja tööjõuressurss	Töörühm
Ärietika ja suhete haldamine	Korruptsioonijuhtumite arv: 0	tk/a	Eetiline äritegevus	Korruptsioonivastase poliitika loomine ja juurutamine. Ärietika koolituste läbiviimine, eelkõige juhtivtöötajatele.	2030	Raha ja tööjõuressurss	Töörühm
Tarbijate tervis ja ohutus	Õnnetusjuhtumite arv: 0	Toodete kasutamisest tulenev õnnetusjuhtumite arv tk/a	Tooteohutuse ja vastavuse juhtimine	Selged ja arusaadavad kasutusjuhendid – ohutu kasutamise juhiste ja hoiatusmärkuste lisamine. Kasutajate koolitamine – eriti tehniliste või spetsiaalsete toodete puhul (nt masinad,	2030	Tööjõu ressurss, kulud tõlketeenustele	Töörühm

Lisa 5. Rapla Metall OÜ ESG strateegia

Rapla Metall OÜ

ESG ja kestlikkuse strateegia 2025-2030

Sisukord

ESG ja kestlikkuse strateegia eesmärk	3
Olulised sidusrühmad	3
Visioon ja ambitsioon	4
Keskkonnavalased teemad	4
Sotsiaalsed teemad	5
Töötajad	5
Tarbijad ja lõppkasutajad	5
Hea juhtimistava põhimõtted	6
ESG ja kestlikkuse strateegia juhtimine	6
Teekaart	7

ESG ja kestlikkuse strateegia eesmärk

ESG ja kestlikkuse strateegia määratleb meie põhimõtted, eesmärgid ja tegevussuunad keskkonnavalaste, sotsiaalsete ning hea juhtimistava valdkondades. Strateegia eesmärk on tagada organisatsiooni pikaajaline väärtuse loomine, riskide maandamine ning vastavus regulatsioonidele, sidusrühmade ootustele ja parimatele tavadele.

Lisa 5. järg

Strateegia on koostatud ettevõttesisesest ESG töörühma poolt ning kinnitatud juhatuse poolt 20.03.2025. Dokument kehtib kõikidele Rapla Metall OÜ töötajatele ning selle rakendamise eest vastutab juhatus. Strateegia rakendamist jälgitakse ja ajakohastatakse regulaarselt vastavalt muutuvatele nõuetele ja parimatele tavadele.

Meie ESG ja kestlikkuse strateegia hõlmab eelkõige ettevõtte kui ka meie oluliste sidusrühmadega seotud mõjusid, riske ja võimalusi. Alljärgnevalt toome esile meie ettevõtte jaoks kõige olulisemad sidusrühmad, nende tähtsuse ning vastastikuse mõju.

Olulised sidusrühmad

Töötajad – ettevõtte edu ja kasvu võtmetegijad, kelle rahulolu ja motiveeritus aitavad saavutada seatud eesmärgid.

Tarbijad ja kliendid – nende rahulolu ja usaldus on pikaajalise edu eelduseks.

Finants- ja kindlustusasutused – toetavad meie tegevust rahaliselt ning aitavad maandada ärriske, mõjutades ettevõtte finantsstrateegiat ja jätkusuutlikkust.

Lähtudes ESG ja kestlikkusega seotud mõjudest, riskidest ja võimalustest, on meie jaoks olulised järgmised ESG (ala)teemad:

- Kliimamuutuste leevendamine
- Ressursikasutus (inimesed, töökeskused)
- Tööohutus, tervishoid ja töökeskkond
- Tarbijate tervis ja ohutus
- Ärivasutus ja eetika

Visioon ja ambitsioon

Soovime olla Baltimaade juhtiv vastutustundlik masinaehituse ettevõtte, mis ühendab innovatsiooni, keskkonnasäästlikkuse ja kvaliteedi. Meie pikaajaline eesmärk on luua lahendusi, mis toetavad ringmajandust, vähendavad süsinikujalajälge ning tagavad kestliku kasvu nii meie klientidele kui ka ühiskonnale laiemalt. Meie eesmärk on toota ja arendada kvaliteetseid ja vastupidavaid pakendipresse, mis aitavad ettevõtetel vähendada

Lisa 5. järg

jäätmeid, suurendada materjalide taaskasutust ja parandada ressursitõhusust. Lisaks toodame biokütusel katlaid ja suitsugaasifiltreid, aidates kaasa puhtama energia kasutamisele ja tööstusheite vähendamisele.

Pühendudes keskkonnasõbralikele tootmismeetoditele, vastutustundlikule tarneahelale ja ohutule töökeskkonnale, loome kestlikke lahendusi nii oma klientidele kui ka laiemale ühiskonnale.

Rapla Metall loob tulevikku suunatud ja kestlikke masinaehituslikke tooteid, mis toetavad ressursitõhusust, ringmajandust ja innovatsiooni. Meie tegevus tugineb vastutustundlikule tootmisprotsessile, süsiniku jalajälje püsivale hindamisele ja mõju vähendamisele nii tootmises kui ka ettevõttes laiemalt.

Keskkonnavalased teemad

Rapla Metalli suuremad ja olulisemad mõjukohad peituvad keskkonnateemade juhtimises. Anname oma panuse kasvuhooenergia heitkoguste vähendamisse, optimeerides tootmisprotsesse ja kasutades energiatõhusaid tehnoloogiaid. Lisaks töötame pidevalt selle nimel, et meie toodete kogu elutsükkel – alates tooraine hankimisest kuni kasutuse lõpuni – oleks võimalikult väikese keskkonnavalajajäljega. Pakume turule innovaativseid ja ressursisäästlikke lahendusi, sealhulgas pakendipresse, mis aitavad ettevõtetel vähendada jäätmeid, parandada materjalide ringlussevõttu ja minimeerida nende keskkonnamõju.

Oma keskkonnamõjude juhtimisel keskendume:

- Organisatsiooni kliimamõju mõõtmisele, selle vähendamise eesmärgi ja strateegia loomisele
- Osaliselt taastuvale energiale üleminekule
- Energiakulu vähendamisele
- Joogivee kasutamise vähendamisele tootmisprotsessis
- Õhusaaste vähendamisele ja töökeskkonna parandamine
- Materjalikasutuse efektiivsuse suurendamisele
- Pakendipresside müügi suurendamisele läbi klienditeadlikkuse tõusu

Lisa 5. järg

Sotsiaalsed teemad

Allolevad juhtpõhimõtted väljendavad meie pühendumust sotsiaalse mõjuga seotud sidusrühmade huvide tagamiseks ning pikaajalise väärtuse loomiseks.

Töötajad

Soovime luua inspireeriva ja turvalise töökeskkonna, kus kõik töötajad tunnevad end väärtustatuna ning saavad areneda. Pakume konkurentsivõimelist töötasu, mitmekesiseid arenguvõimalusi ja motiveerivat töökeskkonda, kus igapäeval on võimalus panustada meie ühisesse edusse.

Selle jaoks keskendume:

- Ohutu töökeskkonna loomisele
- Tööohutusstrateegia ja koolitusstrateegia arendamisele
- Töötajate suunamisele regulaarsetele tervise ja sporditegevustele

Tarbijad ja lõppkasutajad

Meie pikaajalise edu aluseks on kvaliteetsed, ohutud ja vastutustundlikult toodetud tooted. Tootearenduses arvestame tarbijate ja lõppkasutajate huvidega, pakkudes lahendusi, mis on keskkonnasäästlikud ja toetavad kestlikke valikuid. Me ei tee järeleandmisi ohutuse, turvalisuse ega läbipaistvuse vallas ning järgime rangelt kehtivaid kvaliteedistandardeid. Usume, et kliendikeskne tootearendus on meie pikaajalise edukuse aluseks. Kuulame kliente ja arvestame nende ettepanekutega, et luua lahendusi, mis vastavad reaalsele vajadusele.

Selle jaoks keskendume:

- Ohutus- ja kasutusjuhenditele, et tagada toodete ohutus ja arusaadavus
- Kvaliteedi tagamisele vastavalt rahvusvahelistele standarditele (ISO 9001; EN 3834-3; EN 1090-1)
- Toodete vastavusele kehtivatele nõuetele ja standarditele

Lisa 5. järg

Hea juhtimistava põhimõtted

Vastutustundlik juhtimiskultuur on Rapla Metall OÜ tegevuse aluseks. See on taganud ettevõtte pikaajalise toimimise ja loonud meile tugevad ning usaldusväärsed suhted klientide, töötajate ja teiste huvigruppidega. Meile on olulised eelkõige järgmised põhimõtted:

- Ärietika ja vastavuse tagamisele, sealhulgas korruptsioonivastaste meetmete rakendamisele.
- Sidusrühmade kaasamisele ja läbipaistvuse suurendamisele.
- Riskijuhtimisele ja sisekontrolli tõhustamisele.
- Jätkusuutlikkuse põhimõtete lõimimisele ettevõtte strateegiasse ja otsustusprotsessidesse.
- Tarnijate ja partnerite ESG nõuetele vastavuse jälgimisele ja edendamisele.

Nende põhimõtete järgimine aitab meil tugevdada oma mainet, suurendada usaldust sidusrühmade seas ning tagada ettevõtte pikaajalise jätkusuutlikkuse ja edu.

ESG ja kestlikkuse strateegia juhtimine

ESG ja kestlikkuse teemade juhtimine on osaks ettevõtte üldisest juhtimisfilosoofiast ning seotud ettevõtte juhtimispõhimõtetega. ESG ja kestlikkuse strateegia ja teekaardi elluviimise vastutus on juhatusel, kuid tegevuste elluviimise ja rakenduse eest vastutab ESG juhtrühm. Juhtrühma kuuluvad Rapla Metall OÜ juhatus ja ESG töörühm. ESG Strateegia ja teekaardis kokkulepitud tegevuseesmärkide ja indikaatorite uuendamine toimub vähemalt korra aastas.

SUMMARY

DEVELOPING A SUSTAINABILITY STRATEGY: A CASE STUDY OF RAPLA METALL OÜ

Argo Oja

This thesis addresses the growing importance of sustainability in business management, particularly in the context of increasing regulatory demands and stakeholder expectations. The study is highly topical due to recent European Union directives, especially the Corporate Sustainability Reporting Directive (CSRD), which significantly expands companies' obligations to disclose environmental, social, and governance (ESG) information. Companies are now expected to integrate ESG considerations into their strategic planning to remain competitive and compliant in the European market.

The research problem focuses on how a small industrial company such as Rapla Metall OÜ can develop and implement a meaningful ESG strategy aligned with both internal goals and external requirements. The aim of the thesis is to design a practical ESG strategy tailored to the company's context, considering its sectoral characteristics, operational processes, and future growth ambitions. The guiding research questions include: (1) What is Rapla Metall OÜ's current readiness for ESG strategy development? (2) Which ESG topics are most material for the company based on the principle of double materiality? (3) How can ESG strategy enhance the firm's competitiveness and sustainability?

The theoretical framework is built on three conceptual pillars: the ESG framework, the Triple Bottom Line (TBL) concept, and the principle of double materiality. ESG provides a structure for assessing environmental, social, and governance impacts. TBL broadens performance metrics beyond financial results to include social and environmental dimensions. The principle of double materiality emphasizes the need to consider both the

company's impact on the external environment and how ESG issues affect the company's financial performance.

A qualitative research design was employed. The methodology included a combination of document analysis, a structured focus group interview, and a semi-structured focus group interview. This methodological triangulation enabled a multidimensional analysis of the company's ESG positioning and strategic opportunities. Participants included key members of the company's leadership team, whose views provided a holistic insight into organizational capabilities and values. The document analysis focused on management procedures, risk assessments, internal controls, and sustainability-related practices. Interviews explored ESG awareness, stakeholder engagement, value chain composition, and key priorities under the ESG dimensions.

The findings indicate that Rapla Metall OÜ currently lacks a systematic ESG management framework but has foundational elements in place. Based on the double materiality assessment, the most relevant ESG issues were identified, including energy efficiency, carbon footprint reduction, workplace safety, and ethical governance. A tailored roadmap for ESG implementation was developed, including measurable objectives, timelines, resource needs, and responsible actors. The roadmap integrates regulatory compliance with strategic value creation.

The conclusion emphasizes that successful ESG strategy implementation requires stepwise integration into strategic planning, internal awareness-raising, and structured monitoring. Specific recommendations include the introduction of employee training, risk-based management systems, and environmental reporting mechanisms. It is also recommended that the company apply for public funding, such as the Estonian Innovation Foundation's green support program, to implement environmentally beneficial technologies and enhance sustainability performance.

Moreover, circular economy principles are proposed for product lifecycle management. One such recommendation involves the buyback and refurbishment of used equipment—such as packaging presses—thereby extending product lifespans and reducing material inputs. This approach can create both ecological and financial benefits and offer a competitive edge in environmentally conscious markets.

The results of this thesis are applicable beyond Rapla Metall OÜ. Other small and medium-sized industrial enterprises can use the ESG development model, methodology, and implementation roadmap as a reference. The study demonstrates how even resource-constrained companies can systematically assess sustainability priorities, align them with business strategy, and use ESG as a lever for long-term value creation and access to funding.

Lihtlitsents lõputöö reprodutseerimiseks ja üldsusele kättesaadavaks tegemiseks

Mina, Argo Oja,

1. annan Tartu Ülikoolile tasuta loa (lihtlitsentsi) minu loodud teose „EGS strateegia koostamine Rapla Metall OÜ näitel“, mille juhendajad on Kadi Elmeste ja Margus Kõömägi, reprodutseerimiseks eesmärgiga seda säilitada, sealhulgas lisada digitaalarhiivi DSpace kuni autoriõiguse kehtivuse lõppemiseni.
2. Annan Tartu Ülikoolile loa teha punktis 1 nimetatud teos üldsusele kättesaadavaks Tartu Ülikooli veebikeskkonna, sealhulgas digitaalarhiivi DSpace kaudu Creative Commons'i litsentsiga CC BY NC ND 4.0, mis lubab autorile viidates teost reprodutseerida, levitada ja üldsusele suunata ning keelab luua tuletatud teost ja kasutada teost ärieesmärgil, kuni autoriõiguse kehtivuse lõppemiseni.
3. Olen teadlik, et punktides 1 ja 2 nimetatud õigused jäävad alles ka autorile.
4. Kinnitan, et lihtlitsentsi andmisega ei riku ma teiste isikute intellektuaalomandi ega isikuandmete kaitse õigusaktidest tulenevaid õigusi.

Argo Oja

18.05.2025