

BusinessOulu & OAMK - VALUE -hanke
ELINTARVIKEALAN TOIMIJAT

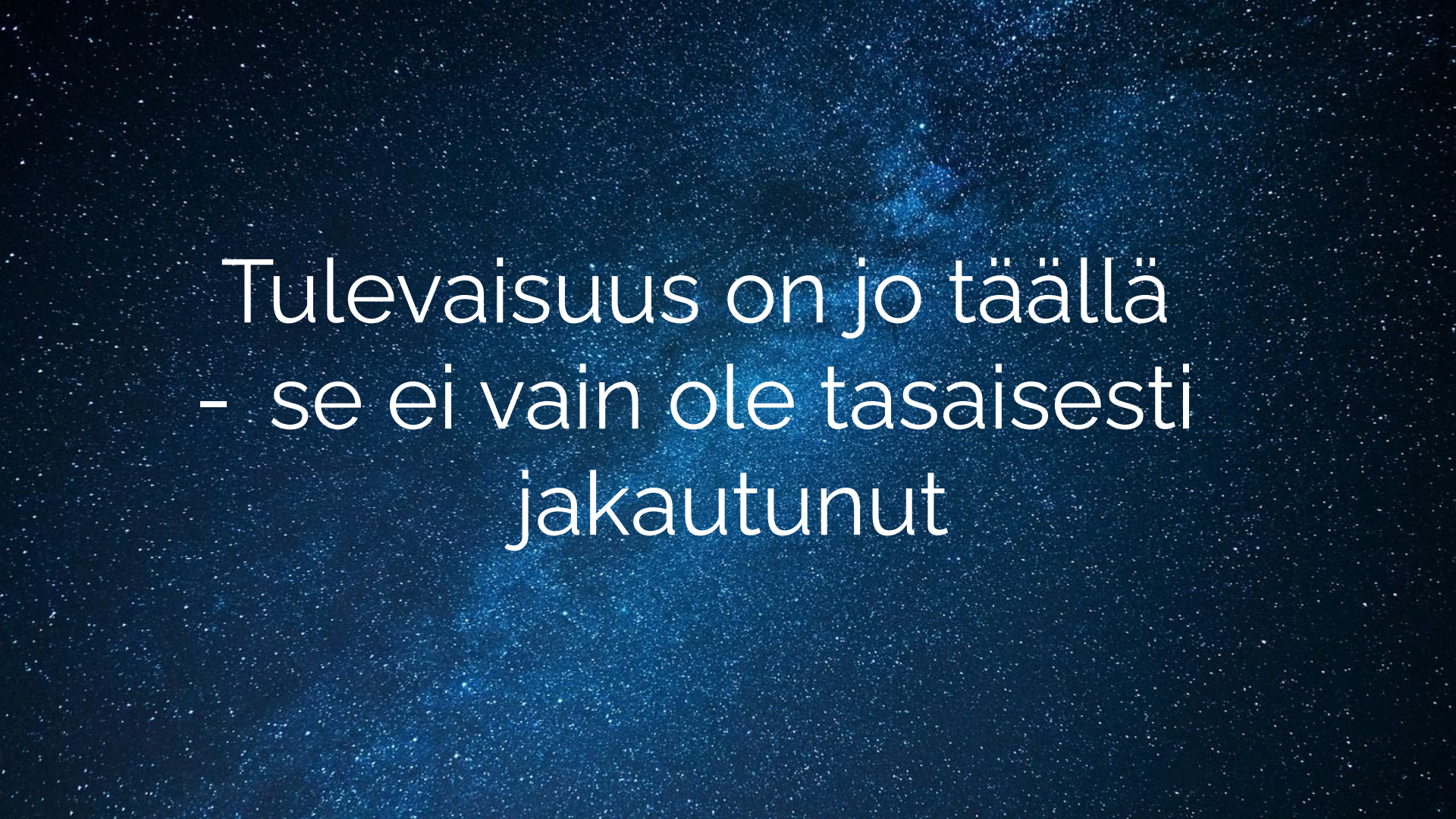
Varaudu vastuullisuusvaatimusten tuomiin
myllerryksiin ja mahdollisuuksiin

AAVA
&
BANG

SATU VAINIO
ENNAKOINTITYÖPAJA 18.3.2025

TAVOITE

Ennakoida ja varautua tulevaisuuden muutoksiin erityisesti vastuullisuuden näkökulmasta



Tulevaisuus on jo täällä
- se ei vain ole tasaisesti
jakautunut

A heart-shaped potato is the central focus, resting on a coarse, brown burlap sack. The sack is draped over a wooden surface, with its frayed edges and texture clearly visible. The lighting is warm and directional, casting soft shadows and highlighting the smooth, slightly speckled skin of the potato. The overall mood is rustic and contemplative.

Tulevaisuus

Tulevaisuutta ei voi ennustaa.

Se on itse tehtävä. On rakennettava
organisaatio, jolla se voidaan toteuttaa.

Gary Hamel

Ennakoinnin pitäisi aina olla yrityksen suunnan ja strategiatyön alkupäässä.

Näinä aikoina strategiatyö on jatkuva prosessi, näin myös ennakointi.

Millä muutoskyvyllä kohti tulevaisuutta?

Reagointi ja toipuminen

Kyky toipua ennakoinnattomasta kriisistä ja palata takaisin alkutilaan.

- ravintolat
- koulutusfirmat ja asiantuntijatyö
- kemianteollisuuden toimijat
- myyntityö

Ennakointi ja toimijuus

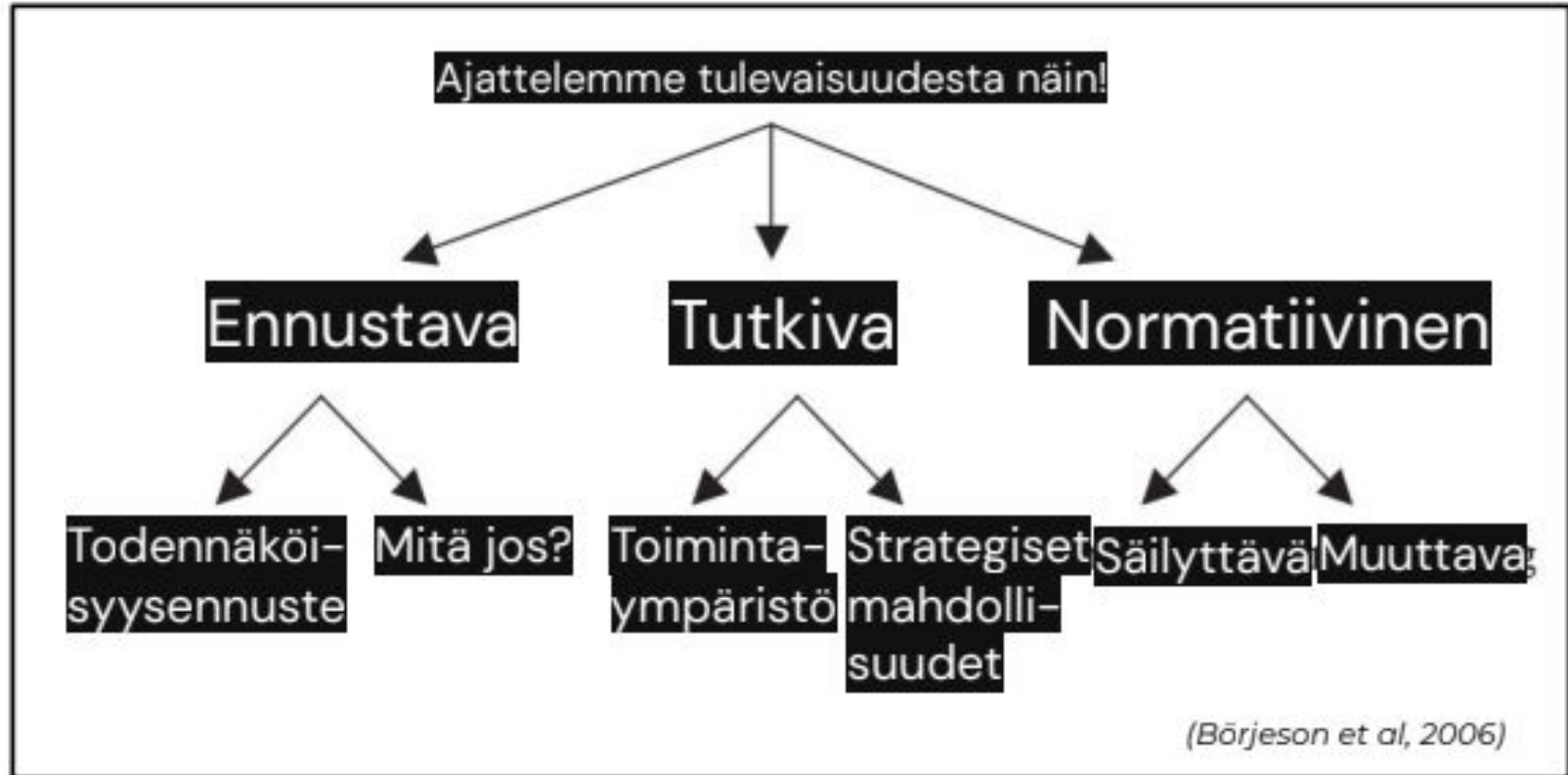
Kyky ennakoida kriisejä/tulevaa ja hypätä niistä kohti uutta ja parempaa.

- oman bisneksen kannibalisointi
- kahden tai useamman painopisteen yritykset
- digitaalisuuteen ja datan käyttöön satsaavat

Puhumme ennakoinnista emmekä ennustamisesta koska...

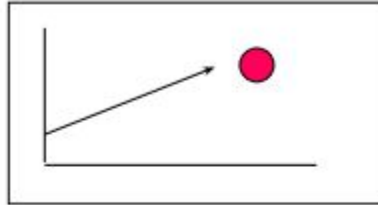
1. **Ennakointi** tarkoittaa eri tavoin toteutettavaa tulevaisuutta käsittelevää, organisoitua työtä eikä näkyjä tulevaisuudesta
2. **Ennakointimalli** kuvaa organisaation suunnitelmaa ja siitä johdettua toimenpiteitä ennakoinnin tekemisestä ja hyödyntämisestä
3. **Ennakointikyvykyys** tarkoittaa organisaation kykyä kerätä ja jalostaa tulevaisuuden kannalta olennaista informaatiota ja muodosta siitä päätöksentekoon vaikuttavaa näkemystä.
4. **Kypsyystaso** kuvaa ennakointitoiminnan toteutunutta ja potentiaalista suoritustasoa ennakkonnin eri osa-alueilla

Tunnistatko oman tapasi ajatella?



Miten sinä mietit tulevaisuutta myllerryksen keskellä?

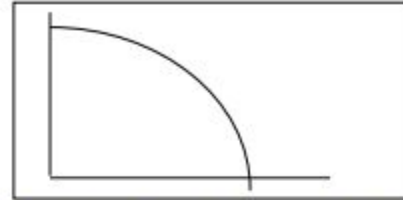
Riittävän varma tulevaisuus



Pystymme mittaamaan todennäköisen tulevaisuuden riittävällä tarkkuudella.

Työkalut: perinteinen strategiatyökalupakki

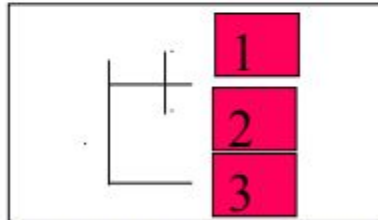
Tulevaisuuden vaihteluväli



Pystymme selvittämään mahdollisten lopputulemien vaihteluväliä.

Työkalut: Teknologian ennakointi, skenaariotekniikat, kysynnän ennakointimallit

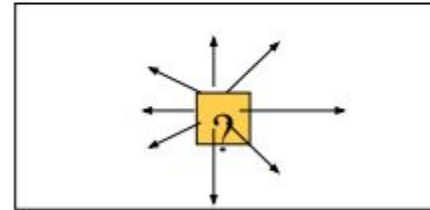
Vaihtoehtoiset tulevaisuudet



Voimme hahmottaa muutamat mahdolliset ja vaihtoehtoiset lopputulemat, jotka määrittävät tulevaisuuden.

Työkalut: Päätöksentekoanalyysi, operaatioanalyysit, arvotusmenetelmät, peliteoria, skenaariotekniikat

Aito epävarmuus



Emme voi tehdä ennusteita.

Työkalut: epälineaariset mallit, analogiat

PESTEL

- mitä elintarvikealalla tulossa
muutamien seuraavien vuosina?

PESTEL-analyysi

Ulkoinen analyysi makrotaloudelliseen ympäristöön liittyvistä tekijöistä <https://www.sitra.fi/caset/peste/>

- Poliittiset (**P**olitical)
- Taloudelliset (**E**conomic)
- Sosiaaliset (**S**ocial)
- Teknologiset (**T**echnological)
- Ympäristölliset (**E**nvironmental)
- Juridiset (**L**egal)

LISÄKSI:

Talouteen voi vaikuttaa 5 kilpailuvoimaa (Porter)

Kuluttajien markkinavoima

Tuottajien markkinavoima

Mahdolliset korvaavat tuotteet

Uusien kilpailijoiden uhka

Toimialan kilpailutilanne



Poliittiset

mahdollisuudet ja uhat

- EU sääntelyn eri jakolinjat (yritysvastuu, raportointi, kestävä kehitys, läpinäkyvyys & seurattavuus)
- maailmanpolitiikan epävakaa tilanne ja valtasuhteiden vaihtuminen
- tullit
- maankäyttöön liittyvä politiikka
- tautien torjuntaan liittyvä sääntely
- tuotantotuet
- viennin tuki ja rahoitus
- dataan ja digitaalisuuteen liittyvä sääntely EU vs. muu maailma
- sodat



Taloudelliset

mahdollisuudet ja uhat

- maailmantalouden tilanne
- kotimaan talouden tilanne
- kuluttajien ostovoima: varallisuuden ja köyhyyden keskittyminen
- lannoitteiden ja muiden tuotantohyödykkeiden saatavuus ja hinnat
- tuotantotuet



Sosiaaliset

mahdollisuudet ja uhat

- vastuullisuuden ja tiedon kasvava vaatimus kuluttajilta - toisaalta uuskonservatismiin nousu
- murros ruokailu- ja ostotavoissa (lisätietoa howspaceassa)
- läpinäkyvyyden hyödyt ja haitat
- "kuplat"
- tietotulva ja tiedon seulominen
- yhteiskuntaluokkien etääntyminen toisistaan
- valetieto, kriisit
- omavaraisuus/lähiruokatrendit



- digitaalinen vastuullisuustodentaminen
- datan ja teknologian tehokkaampi käyttö (Relex, hävikintorjunta, toiminnohallintajärjestelmät, AI, digimarkkinointi, kansainvälistyminen)
- robotiikan halpeneminen ja "ihmistyminen"
- energiaan liittyvä teknologiamurros
- ruoka-innovaatiot kuten Solar Foodsin "ilmaproteiini"



Ympäristölliset

mahdollisuudet ja uhat

- ilmastonmuutos, etenkin sään ääri-ilmiöt ja ihmisten liikkuminen ilmastonmuutoksen takia
- luonnon monimuotoisuuden vaaliminen, häviävät lajit ja niiden suojele
- uusien kasvien hyödyntäminen
- kuormituksen laskeminen ja hallinta/säätely
- luontoa vähemmän kuormittava ruuantuotanto/tuotantoketjut, lähituotanto
- jätteenkäsittely ja sivuvirtojen hyödyntäminen



Juridiset

mahdollisuudet ja uhat

EU / muu poliittinen sääntely

- pakkaukset ja pakkausmerkinnät
- energiankäyttö
- palkka-avoimuus
- vastuullisuus (olennaisuusanalyysit ja muu raportointi yms.)
- ravintoarvot
- kuljetus ja tuotantoketjut
- kiertotalous ja hävikki

Kuluttajaan ja kauppaan liittyvä sääntely

- kuluttajansuoja
- pakkausmerkinnät ja käyttöaikoihin liittyvä sääntely



Skenaario- suunnittelu

Miten skenaariosuunnittelu sai alkunsa?



Skenaariot eli vaihtoehtoiset tulevaisuuskuvat

Skenaariot EIVÄT ole

- scifiä tai fantasiaa
- pelkästään teoreettisia ajatusrakennelmia
- tehty vahvistamaan jotain haluttua tulevaisuutta
- nykyisyyttä kuvattuna hieman muuteltuna

Skenaariot ovat

- loogisia ja mahdollisia kehityskulkujen tuloksia
- käytännön toimenpiteisiin suuntaa antavia
- nykytilaa haastavia, "jotain muuta mitä nyt on"
- toteutuessaan liiketoimintaa muuttavia
- erilaisiin jo olemassaoleviin signaaleihin perustuvia

Skenaariot auttavat meitä yhdistämään
tulevaisuuden epävarmuustekijät
tämän päivän päätöksentekoon.

Royal Dutch Shell

Kolmenlaisia tulevaisuuksia, joihin skenaarioita voidaan rakentaa



The diagram consists of three large, horizontally aligned ovals. The left oval is light yellow and contains the text 'Todennäköiset tulevaisuudet'. The middle oval is light green and contains the text 'Mahdolliset tulevaisuudet'. The right oval is light orange and contains the text 'Toivottavat tulevaisuudet'. Below each oval is a paragraph of text explaining that type of future.

Todennäköiset
tulevaisuudet

Tulevaisuus ei ole
silti samaa kuin nyt,
vaan on tutkittava
todennäköisiä
kehityspolkuja

Mahdolliset
tulevaisuudet

Tulevaisuudessa voi
tulla yllätyksiä, siksi
on tutkittava
mahdollisia ja
yllättäviä
kehityspolkuja

Toivottavat
tulevaisuudet

Tulevaisuutta voidaan
myös tehdä tarttumalla
mahdollisuuksiin ja
luomalla uutta, siksi on
mietittävä toivottavia
kehityspolkuja

Mitkä tekijät voivat tuoda käännteitä
omalle liiketoiminnallesi?

Hahmottele sen perusteella
alustava skenaario yrityksellesi
kolmen vuoden päähän:

- mahdollinen tulevaisuus tai
- toivottava tulevaisuus

Miten näihin voidaan varautua?
Miten mahdollisuuksiin
tartutaan?



Miten näihin voi varautua?
Miten mahdollisuudet pystytään
hyödyntämään?
Mitä pitää pystyä taklaamaan?

BusinessOulu & OAMK - VALUE -hanke
ELINTARVIKEALAN TOIMIJAT

Happotestaus ja miten eteenpäin?

Tulevaisuustaulukko työkaluna

Tulevaisuustaulukko on tulevaisuuskuvan perustyökalu

VARIABLE 1	VARIABLE 2	VARIABLE 3	VARIABLE 4
VALUE A	VALUE A	VALUE A	VALUE A
VALUE B	VALUE B	VALUE B	VALUE B
	VALUE C		

Muuttujat, eli avoimet kysymykset ja ilmiöt, ja ilmiöt joita meidän tulisi seurata.

Arvot, eli vaihtoehtoiset kehityssuunnat.

Fritz Zwicky

Asumisen tulevaisuustaulukko (n. 2030)

	A	B	C	D
Matalahiiliyhteis-kunnan kehitys	Nopea, päästöt puolessa	Kohtuullinen, -30%	Päästöt eivät pienene, apatia	Energiantuo-tannon läpimurto
Yksilöllistymiske-hityksen suunta	Yksilöllisyyttä ilmaistaan näkyvästi	Yksilöillä täysi vapaus ja vastuu	Tiiviit tyyliyhteisöt	Uusi kollektivismi
Yhteisöjen muoto	Sukusiteet vahvistuneet	Paikallisuus	Virtuaalinen vertaisuus	Ad hoc
Mobiliteetti	Kaikki muuttavat työn perässä	Mobiili eliitti, paikallistalk-kariluokka	Kahden kodin elämä	Kotipaikkasi-toutuneisuus vahvistuu
Lasten asema yhteiskunnassa	Lasten hyvinvointi tärkein asia politiikassa	Vanhemmuus keskeinen elämäntapava linta	Symbolisesti korkea mutta ei ohjaa valintoja	Valtio on lapsineutraali autonomiset lapset
Asunnon rooli sijoituksena/ omaisuutena	Pitkät asuntolainat, välttämättömyys	Asunto on 1. sijoitus, 2. koti	Omaisuuden oltava likvidiä	Säästäminen radikaalisti vähäisempää

Happotestauksen tärkeät kysymykset

- mikä on oikeasti tärkeää seuraavien vuosien aikana?
- onko meillä eri tilanteissa kykyä ja osaamista reagoida? Jollei, mistä sitä saamme?
- Kuinka usein mietimme tulevaisuutta? Tulevaisuuskypsyys ja rutiinit
- Onko mahdolliset yllätykset huomioitu strategiatyössä ja roadmapeissä?
- olemmeko valmiita luopumaan valinnoista yllättävissä tilanteissa? Mistä ei pidetään kiinni aina?
- miten varmistamme uusiin mahdollisuuksiin tarttumisen ja ketteryuden kiireen keskellä?
- onko verkostomme tulevaisuutta tukevaa?

Linkkejä ja vinkkejä

Tulevaisuusvuoropuhelu työyhteisön kanssa käsikirja

https://hyvatyo.ttl.fi/hubfs/Tulevaisuusvuoropuhelu_tyokirja.pdf

Vastuuttomuusraportti YLVA <https://ylva.fi/vastuuttomuusraportti/>

Global Compact Network Finland <https://www.globalcompact.fi/>

Upright Project <https://www.uprightproject.com/>

Vihreästä siirtymästä artikkeli <https://www.hs.fi/tiede/art-2000011054907.html>

Skenaariosuunnitteluun lisätietoa + ohjeita

<https://tulevaisuus.fi/metodit/skenaarioajattelu-tulevaisuudentutkimuksessa/skenaariomenetelma-tyokaluna/>

Lämmin kiitos!



Satu Vainio
p. +358 50 567 6036
satu.vainio@bang.fi

LinkedIn
<https://www.linkedin.com/in/satuvainio/>

AAVA
BANG
YHDISTÄVÄ TEKIJÄ

Jyväskylä – Tampere – Helsinki – bang.fi