

TYÖKALUJA ELINTARVIKEALAN YRITYSTEN RESILIENSSIN PARANTAMISEEN

Ruokamessujen kevätseminaari 9.5.2023

Hannele Suvanto

Helsingin yliopisto Ruralia-instituutti

YDIRE -hanke eli Yritysten välisen yhteistyön ja digitalisaation avulla kohti resilienssiä lyhyissä elintarvikeketjuissa



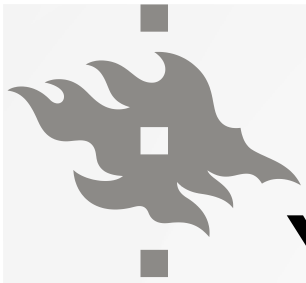
Tutkija, kehittäjä yliopistossa ja yrittäjä Lakeuden Hunajassa

Helsingin yliopisto Ruralia-instituutti tarkastelee kestäväää kehitystä ja maaseudun suhdetta globaaliin ja paikalliseen muutokseen. Instituutti toimii tutkimustietoa soveltavana asiantuntijakumppanina hyödyntäen koko Helsingin yliopiston osaamista ja tekee yhteistyötä noin 50 asiantuntijan voimin Mikkelin ja Seinäjoen yliopistokeskuksissa.

Hannele Suvanto
Helsingin yliopiston Ruralia-instituutti
Seinäjoki
E-mail: hannele.suvanto@helsinki.fi



helsinki.fi/ruralia



YDIRE – Yritysten välisen yhteistyön ja digitalisaation avulla kohti resilienssiä lyhyissä elintarvikeketjuissa



Hankkeen tavoitteena on edistää Etelä-Pohjanmaalla lyhyiden elintarvikeketjujen, erityisesti lähiruokayritysten, yhteistyötä ja digitalisaatiota, ja sitä kautta lisätä yritysten resilienssiä kriisitilanteissa.

Hankkeen tarkoituksena on kehittää toimintamalli erilaisten yhteistyömuotojen ja digitaalisten ratkaisujen osalta. Toimintamallilla voidaan kehittää yritysten resilienssiä, ja samalla edistää yritysten kestäviä toimintatapoja ja innovaatiopotentiaalia.

LinkedIn: YDIRE

Podcast: <https://www.youtube.com/watch?v=8JkApJHMCkc> ja <https://www.youtube.com/watch?v=G047hOcREQI>



RESILIENSSI ELI MUUTOSJOUSTAVUUS

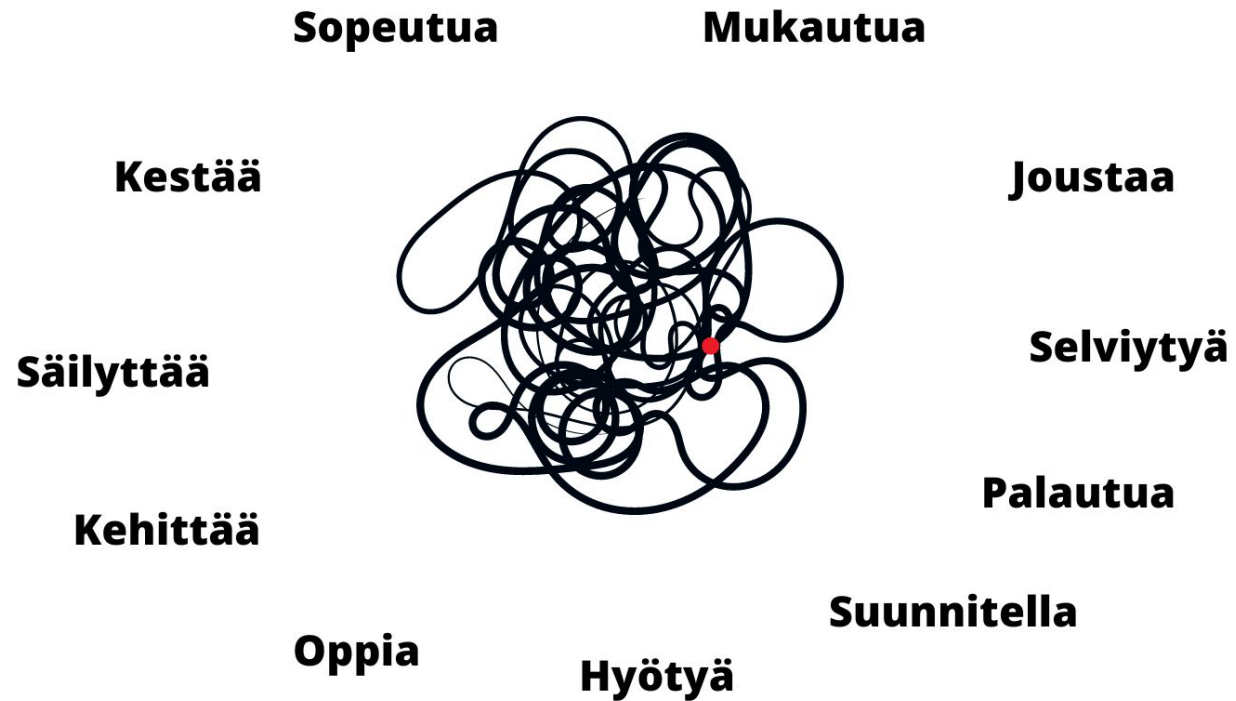
Ihmisten ja yhteisöjen kyky toimia muuttuvissa olosuhteissa ja kohdata häiriöitä ja kriisejä.

Myös kykyä palautua ja toipua kriiseistä ja kehittyä jopa entistä vahvemmiksi kriisin jälkeen.





RESILIENSSI YRITYS TAIPUU MUTTEI TAITU, KOSKA STRATEGIA JOUSTAA JA VISIO ON KIRKAS





KEINOT VAHVISTAA RESILIENSSIÄ

1. **Asennoidu:** Ota ratkaisukeskeinen ote haasteisiin
2. **Tunnista:** Keskity yrityksesi vahvuuksiin ja kehittämiskohteisiin ja kehitä niitä
3. **Ennakoi:** Seuraa trendejä/megatrendejä
4. **Analysoi ja toimi:** Analysoi muutosvoimia ja toimi ennakoiden
5. **Puhu:** Keskustele, verkostoidu ja tee yhteistyötä tavarantoimittajien, asiakkaiden, muiden yritysten sekä tutkimus-, kehittämis- ja koulutusorganisaatioiden kanssa
6. **Muista erityisesti eteläpohjalainen yrittäjä:** Digitalisaatiosta kasvua ja kilpailukykyä



1. Asennoidu ratkaisemaan

2. Tunnista vahvuudet ja kehittämiskohteet



TUNNISTA VAHVUUDET JA KEHITTÄMISKOHTEET ELI RESILIENSSIN TASOT YRITYKSESSÄ 1/2

1. Henkilötason resilienssi

- Yrittäjän, yrityksen johdon ja työntekijöiden kyky kohdata muutosta ja kriisejä.

2. Strateginen resilienssi

- Yrityksen kyky säilyttää strateginen yhtenäisyys pitkällä aikavälillä, auttaa yrityksiä tunnistamaan ja hallitsemaan heikkouksia ja valitsemaan oikean tien kasvuun.

3. Sopeutumisresilienssi

- Yrityksen kyky jatkaa normaalitoimintaansa ja varautua erilaisiin riskeihin ja kriiseihin operatiivisesti.

4. Taloudellinen resilienssi

- Yrityksen kyky jatkaa normaalitoimintaa ja varautua taloudellisesti riskeihin/kriiseihin (vakaa pääomarakenne, kassavirta, kannattavuus).

5. Toimitusketjun resilienssi

- Toimitusketjun kyky vastata ja palautua häiriöistä ja kriiseistä sekä hallita materiaalivirtoja.

Mikä toimii hyvin ja miksi?

*Missä on parantamisen
varaa?*

SWOT!



TUNNISTA VAHVUUDET JA KEHITTÄMISKOHTEET ELI RESILIENSSIN TASOT YRITYKSESSÄ 2/2

Resilienssin taso	Strengths Vahvuudet	Weaknesses Heikkoudet	Opportunities Mahdollisuudet	Threats Uhat
Henkilötason		Tunteet ja jaksaminen	Täsmäkoulutukset	
Strateginen	Vahva visio ja arvot		Prosessin ainutlaatuisuus	Kuluttajien mielikuva raaka-aineesta
Sopeutuminen		Vain yksi tuote		Sähkökatko Datan katoaminen
Taloudellinen	Vahva pääoma		Yhteisinvestoinnit	
Toimitusketju		Purkkien heikko laatu	Uusi markkinakanava x	Katovuosi



3. Ennakoi muutokset

4. Analysoi ja toimi ennakkoiden



ENNAKOI – TIEDÄT KYLLÄ MIKSI

- Yritykset eivät toimi tyhjiössä - toimintaedellytyksiin vaikuttaa monet muutosvoimat.
- Maailma on muutoksessa ja murroksessa ja vaikutukset ulottuvat myös ruoantuotantoon ja –kulutukseen, vaikka osa on aina pysyvää.
- On tärkeää asemoida oma yritys strategisesti tässä muutoksen ja pysyvyyden kentässä sekä pohtia muuttuvan toimintaympäristön luomia mahdollisuuksia ja toisaalta esiin tuomia haasteita ja uhkia.
- Kilpailukykyisiltä ja resilienteiltä yrityksiltä tarvitaan yhä enemmän **tulevaisuusälykkyyttä ja herkkyyttä muuttuvaan maailmaan.**
- Kriiseissä piilee aina myös mahdollisuuksia!



PESTEL-ANALYYSILLA MUUTOSVOIMIIN

- Analyysin avulla voidaan tutkia, miten yhteiskunnan eri osa-alueilla ja ympäristössä tapahtuvat muutokset vaikuttavat tulevaisuudessa yrityksen toimintaan.
- Reunaehtoien tunnistaminen ja vaikutusten arvioiminen tarjoaa yritykselle **kilpailukykyä** ja parhaassa tapauksessa uusia **liiketoimintamahdollisuuksia**.
- Resilienssin näkökulmasta analyysi parantaa yritysten **kykyä ennakoida ja varautua** kun liiketoiminnan reunaehdot muuttuvat.
- Luo varmuutta ja joustavuutta sekä kykyä vastata ajan asettamiin haasteisiin.

Political

Economical

Social

Technological

Environmental

Legal



PESTEL-ANALYYSI KÄYTÄNNÖSSÄ

- Analyysiä voidaan hyödyntää koko yrityksen toimintaan (henkilöstö, prosessit, markkinat, toimitusketju), johonkin tuotteeseen tai vaikka tiettyyn kohdemarkkinaan.
- Muutosvoimien tarkastelun aikaulottuvuus on tavallisesti 3-10 vuotta.
- Analysoidaan sekä positiivisia että negatiivisia muutosvoimia!
- Esimerkkiprosessi:
 1. **Muutosvoimien tunnistaminen:** Pohditaan muutosvoimia kullakin osa-alueella.
 2. **Keskeisten muutosvoimien valinta:** Tunnistetaan vahvimmat ja todennäköisimmät, jotka otetaan tarkempaan käsittelyyn.
 3. **Muutoksiin reagointi:** Miten kyseisiin **muutosvoimiin reagoidaan** ja miten ne otetaan käyttöön yrityksen toiminnassa ja strategioissa.
 4. **Jatkotyöstö:** Muutosvoimien vaikutukset tulevaisuuden vaihtoehtoihin skenaarioihin tai yhdistettynä yrityksen SWOT-analyysiin.
- Tarkastelua on hyvä tehdä kerran vuodessa.



PESTEL: POLIITTINEN YMPÄRISTÖ

- Mitkä hallinnolliset ja poliittiset tekijät/muutokset vaikuttavat liiketoiminnan harjoittamiseen?
- **Tarkastelun kohteena:** hallituksen asema, yleinen suhtautuminen yritystoimintaan ja toimialaan, eri politiikan alat (mm. vero- ja työllisyyspolitiikka), byrokratia, kansainvälinen politiikka, sota & konfliktit
- **Ruokasektorille olennaisia tarkastelunkohteita**
 - Maatalous- ja maaseutupolitiikka (myös EU-taso)
 - Ympäristö -, ilmasto-, energiapolitiikka
 - Kansainvälinen kauppapolitiikka
 - Strategiset ohjelmat ja tiekartat; hallitusohjelma, luomu- ja lähiruokaohjelmat, ruokapoliittinen selonteko, ilmasto-ohjelma, kansallinen julkisten hankintojen strategia, biotalous- ja hiilitiekartat, ilmastoruokaohjelma, EU:n ohjelmat (Pelloilta pöytään- ja Biodiversiteetti-ohjelma)
- **Mistä kerätään tietoa:** uutiset, viranomaiset, toimialaverkostot, strategiat, hallitusohjelmat

Mahdollisia muutosvoimia:

- **Eduskuntavaalit 2023** -> Millainen hallitus? Millaista politiikkaa yritysten kannalta?
- Venäjän ja Ukrainan välinen sota pitkittyy, mikä luo yleistä **epävarmuutta** Eurooppaan.
- Ruoantuotantoa ohjaavissa kansainvälisissä ja kansallisissa strategioissa ja ohjelmissa korostetaan yhä enemmän kestäväen kehityksen periaatteita sekä ympäristö- ja ilmastotoimia.



PESTEL: TALOUDELLINEN YMPÄRISTÖ

- Mitkä tekijät / muutokset taloudessa vaikuttavat yrityksen toimintakykyyn, tuottavuuteen, kehitykseen ja markkinoihin?
- **Tarkastelun kohteena:**
 - suhdannevaihtelut, rahoitusmarkkinat, korkotaso, inflaatio, työttömyys
 - **kysynnän ja markkinoiden kehitys** (kuluttajabarometrit, ostovoima),
 - **toimialakohtaiset: kilpailutilanne toimialalla**, kaupan ja ruokapalveluiden muutokset, kasvavat ruokapetokset/väärennökset
- **Mistä seurata tietoa:** uutiset, toimialaverkostot, ETL, kuluttajabarometrit (tilastokeskus, & taloustutkimuksen), TEM-toimialapalvelu

Mahdollisia muutosvoimia:

- Euroopan ja Suomen talous ajautunee taantumaan tulevina vuosina.
- Yleinen korkotaso nousee ja inflaatio jatkuu.
- Ostovoima heikentyy.
- Rahoituksen saaminen investointeihin vaikeutuu.
- Kilpailutilanne markkinoilla kiristyy. Kansainväliset ja kaupan omat tuotemerkit valtaavat markkinoita ja pystyvät kilpailemaan hinnalla.



PESTEL: SOSIO-KULTTUURINEN YMPÄRISTÖ 1/2

- Miten erilaiset uskomukset ja asenteet sekä muutokset väestössä ja väestörakenteessa vaikuttavat yritykseni toimintaan ja markkinoihin?
- **Tarkastele:** tulojaon, väestörakenteen, koulutustason ja työelämän muutokset, megatrendit, trendit, vastatrendit ja heikot signaalit
- **Tiedon kerääminen:** toimialaverkostot, toimialakohtaiset uutiset, kuluttajabarometrit, trenditutkimukset ja -raportit, toimialaraportit, Sitran megatrendit, kansainväliset julkaisut, strategiat ja ohjelmat,
 - Ota koko henkilöstö mukaan seuraamaan heikkoja signaaleja ja trendejä!

Työelämän muutoksia:

- Työntekemisen arvoistuminen.
- Työvoiman saatavuus ja osaaminen.
- Työvoiman ja työyhteisöjen heterogeenisyys (monikulttuurisuus, maahanmuutto, erilaiset taustat).

SITRAn Megatrendit 2023:

1. **Luonnon kantokyky murenee.** Ekologisella jälleenrakennuksella on kiire, eli siirtymällä luonnon tilaa ja ihmisten hyvinvointia parantavaan yhteiskuntaan.
2. **Hyvinvoinnin haasteet kasvavat.** Väestö ikääntyy, monimuotoistuu ja keskittyy kasvukeskuksiin. Yleinen tulevaisuutta koskeva epävarmuus voimistaa mielenterveysongelmia.
3. **Demokratian kamppailu kovenee** ja yhteiskunnat ovat koetuksella kriisien kasautuessa. Valtataistelua ja luottamuksen horjumista instituutioihin.
4. **Kilpailu digivallasta kiihtyy.** Kiistely pelisäännöistä ja kehityssuunnasta. Teknologia ja data sulautuvat yhä enemmän ihmisten arkeen ja dataa kerätään ja hyödynnetään yhä enemmän.
5. **Talouden perusta rakoilee.** Eriarvoisuuden kasvu ekologisen kestävyyskriisin edetessä. Äärisääolojen lisääntyminen ja luonnon tarjoamien palveluiden romahdus murentavat talouden edellytyksiä ja vauraus keskittyy yhä pienemmälle joukolle, mikä luo tarpeen uudistaa taloutta.



PESTEL: SOSIO-KULTTUURINEN YMPÄRISTÖ 2/2

Trendejä 2022:

- Arvopohjaisen kuluttamisen lisääntyminen, esim. vastuullisuus näkyy yhä vahvemmin.
- Ruokaturva, ruoan huoltovarmuus, kotimaisuus, paikallisuus ja lähiruoka nostavat arvoaan epävarmoina aikoina.
- Hyvinvointi ja terveellisyys korostuvat ruoan kulutuksessa.

VTT:n 5 kuluttajatrendiä vuodelle 2022:

1. **Oman tilan tarve vie luontoon ja autoilemaan** -> mitä syödä autossa ja retkillä!
2. **Notkeampi elämäntapa muuttaa arjen rytmiä** -> syöminen välipalaistuu!
3. **Selkeät tuotteet ja palvelut auttavat** suunnistamaan hyvinvointitrendien viidakossa
4. **Verkkokaupan ja myymälöiden roolijako kirkastuu.**
5. **Mukana pelastamassa maailmaa.** Ostopäätösten tueksi vaaditaan selkeämpää viestintää.

Heikko signaaleja / seurattavia kehityskulkuja:

- Jaksaminen on koetuksella epävarmojen tai vaikeiden aikojen jatkuessa. Miten se vaikuttaa kuluttamiseen / työntekijöihin?
- Kotona olemisen ja etäilyn jatkuminen.
- Elintason aleneminen.



PESTEL: TEKNOLOGINEN YMPÄRISTÖ

- Miten teknologinen kehitys ja innovaatiot vaikuttavat toimialaan?
- **Tarkastele:**
 - Yleinen suhtautuminen teknologiseen kehitykseen ja investointeihin.
 - TKI-toimintaan saatavilla oleva rahoitus.
 - Uudet tarjolla olevat teknologiat ja tuotantomenetelmät.
 - Tuotantojärjestelmien turvallisuus, kestävyys ja älykkyys
 - Elintarviketurvallisuuden varmistaminen, laatu- ja hallintajärjestelmät.
 - Uudet raaka-aineet ja yhdistelmät
 - Digitalisaation vahvistuminen ja alustatalous
 - Data ja sen hyödyntäminen
- **Mistä tietoa:** toimialan seuraaminen, verkostot, benchmarkkaus, TKI-toimijat ja verkostot

Näkökulmia:

- EU:n uusi ohjelmakausi ja sen tuomat rahoitusmahdollisuudet
- Maakunnassa toimiva ja kehittyvä ruoka-alan innovaatioekosysteemi (eli TKI-toimijat) ja heidän tarjoamat mahdollisuudet, myös rahoitus ja koulutus.



PESTEL: EKOLOGINEN YMPÄRISTÖ

- Miten erilaiset ympäristötekijät / ilmastonmuutos vaikuttavat liiketoimintaan tai raaka-aineiden saatavuuteen?
- **Tarkastele:**
 - Maapallon rajalliset resurssit.
 - Luontokato ja ilmastonmuutos.
 - Äärimmäisten sääolojen yleistyminen.
 - Suhtautuminen ekologisuuteen ja vastuullisuuteen. / Vastuullisuuden korostuminen.
 - Jätteiden käsittely ja energiankulutus.
 - Ympäristö- ja kiertotalousratkaisut.

Esimerkkejä:

- Sään ääri-ilmiöt yleistyvät Suomessa ja raaka-aineiden saatavuus vaikeutuu ja hinnat kallistuvat.
- Energiankustannukset nousevat tuotannossa huomattavasti.
- Asiakkaat tiedustelevat yhä enemmän tuotteiden ympäristövaikutuksista.
- Miten ja millaiset uudet teknologiat tarjoavat mahdollisuuksia?



PESTEL: LAINSÄÄDÄNTÖ

- Miten muutokset lainsäädännössä vaikuttavat yrityksen toimintaan ja toiminnan reunaehtoihin?
- **Keskeiset tarkasteltavat lainsäädännön alat ja niissä orastavat muutokset**
 - EU-lainsäädäntö (elintarviketurvallisuus, maatalouspolitiikka)
 - Elintarvikelainsäädäntö
 - Alkoholilainsäädäntö
 - Ympäristölainsäädäntö
 - Kilpailulainsäädäntö
 - Elintarvikemarkkinalaki

Esimerkkejä:

- Turvepeltojen viljelykielto vuoteen 2050 mennessä -> kosteikkoviljelmiä, vähenevä lypsykarjatuotanto
- Polttomoottorikielto



5. Puhu itsellesi verkosto

6. Muista digitalisaatio



YHTEISTYÖTÄ JA VERKOSTOJA

Yhteistyön/verkoston syvyys:

Kumppanuus (ketjussa edellinen tai seuraava)

Liittouma (kilpailija tai muu yritys, klusterit)

Yhteisyritys

Yhteistyön muotoja:

Tuote

Markkinointi

Logistiikka/jakelu

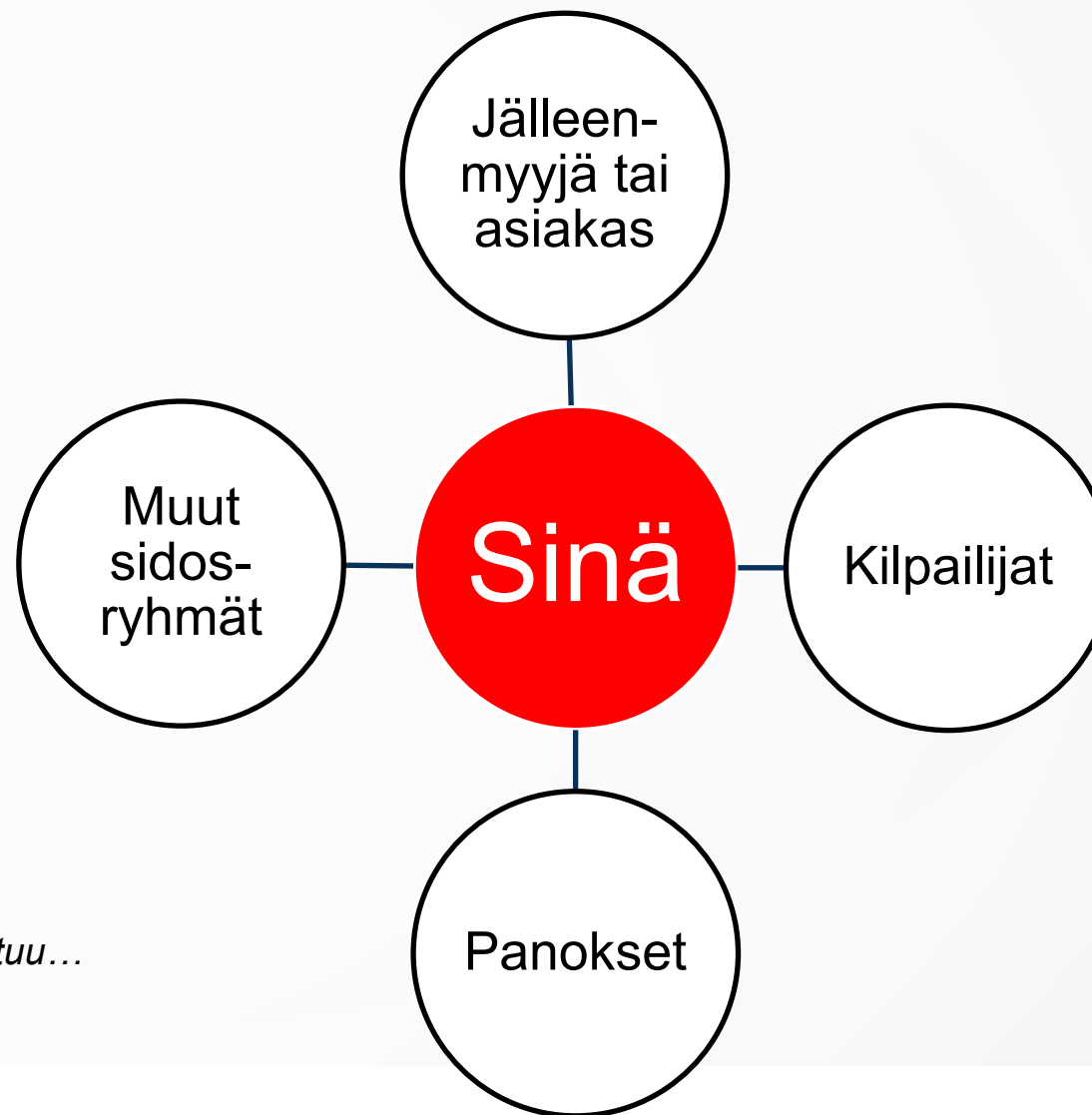
Raaka-aine/panos/tila

Teknologia, tieto, osaaminen

Vienti ym.

Lisäksi eri muotojen sekoitukset!

Yhteistyö kehittyy: syventyy, laajenee, nopeutuu, kasvaa, kuihtuu...





YHTEISTYÖESIMERKKEJÄ

- Perinteisesti matkailualalla vahvaa, jopa kokonaisia brändejä
 - Booking.com, Hotels.com, Momondo, Visit-konsepti
 - Messut, tapahtumat, klusterit/alueet
 - UNESCO Global Geoparkit (Suupohja ja Lappajärvi)
- REKO tai Taste of Saimaa tai Ruokaprovinsi (yhteinen markkinointibrändi)
- Deliplate (yritysten yhteinen kuluttaja- ja tukkuverkkokauppa sekä jakelu)
- Sisältömarkkinointi digitaalisissa kanavissa: tykkäys- ja kommentointiyhteistyö, reseptiyhteistyö, teemayhteistyö, valokuvausyhteistyö, vaikuttajayhteistyö
- Yhteistyö asiakkaiden kanssa: kumppanuusmaatalous





YHTEISTYÖESIMERKKEJÄ: TUOTEYHTEISTYÖ

- Novita x Fazer (design)
- Novita x Marimekko (design)
- Makia x John Nurminen Foundation
- Arctic Blue Gin x Kouvolan lakritsi
- Kyrö x Sugar Daddies
- Kyrö x Pärkans
- RPS x Kyrö
- Jukolan juusto x Kyrö
- Korven kutsu x Sasta





DIGITALISAATIOSTA KASVUA JA KILPAILUKYKYÄ

Miksi?

- Kustannustehokkuus
- Laadun parantaminen
- Hygienian parantaminen
- Energiatehokkuus
- Arvot

Vihreä siirtymä esimerkiksi näitä:

- Automaation lisäys
- Valmistusteknologiat
- Pakkausteknologiat
- Tekoälysovellukset
- Energiaratkaisut

Käytännössä esimerkiksi:

- Pakkausteknologia
- Automaattinen laadunhallinta
- Datan hallinta/analysointi
- Robotiikka
- Asiakkuuksien hallinta
- Toimitusketjun hallinta

”Muutamalla kymptillä rautaa ja pätkä ohjelmaa”

Jussi Rasku





MUISTA!

1. **Asennoidu ratkaisukeskeisesti**
2. **Tunnista vahvuudet kehittämiskohteet**
3. **Ennakoi trendejä ja muutoksia**
4. **Analysoi muutoksia yrityksesi näkökulmasta ja toimi**
5. **Puhu ja tee yhteistyötä muiden kanssa**
6. **Digitalisaatiossa on vielä tekemistä**

Kiitos!