

MENESTYSTÄ MUUTOSJOUSTAVUUDESTA, OPAS JA TYÖKALU LÄHIRUOKAYRITYKSILLE

Ruoka-alan uudet mahdollisuudet
Ruoka-alan vuosiseminaari 29.11.2023
Hannele Suvanto
Helsingin yliopisto Ruralia-instituutti



Tutkija, kehittäjä yliopistossa ja yrittäjä Lakeuden Hunajassa

Helsingin yliopisto Ruralia-instituutti tarkastelee kestävästä 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.

Testi, opas, blogit ym.: <https://sites.uwasa.fi/ydire/>

LinkedIn, Twitter: YDIRE

Podcastit: SeAMK Tutkii ja kehittää Youtube -kanavalla

Tekijät:

Vaasan yliopisto

SeAMK

Helsingin yliopisto Ruralia-instituutti



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.



KEINOT VAHVISTAA RESILIENSSIÄ YRITYKSISSÄ

1. **Asennoidu:** Ota ratkaisukeskeinen ote haasteisiin
2. **Tunnista:** Tunnista yrityksesi vahvuudet ja heikkoudet, paranna 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 yrittäjä:** Digitalisaatiosta kasvua ja kilpailukykyä



1. Asennoidu ratkaisemaan

2. Tunnista vahvuudet ja kehittämiskohteet



ASENNOIDU JA TUNNISTA RESILIENSSIN TASOT 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 ja tarvittaessa myös muuttua, auttaa yritystä 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 normaalitoimintaansa ja varautua taloudellisesti riskeihin/kriiseihin (vakaa pääomarakenne, kassavirta, kannattavuus).

5. Toimitusketjun resilienssi

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





ASENNOIDU JA TUNNISTA RESILIENSSIN TASOT 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.
- Muutosten tunnistaminen ja vaikutusten arvioiminen tarjoaa yritykselle **kilpailukykyä** ja parhaassa tapauksessa uusia **liiketoimintamahdollisuuksia**.
- Resilienssin näkökulmasta analyysi parantaa yritysten **kykyä ennakoida ja varautua** liiketoimintaan vaikuttaviin muutoksiin.
- 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:

- Venäjän ja Ukrainan välinen sota pitkittyy, mikä luo yleistä **epävarmuutta** Eurooppaan.
- Ruoantuotantoa ohjaavissa kansainvälisissä ja kansallisissa strategioissa ja ohjelmissa korostetaan yhä enemmän kestävän kehityksen periaatteita sekä ympäristö- ja ilmastotoimia ja digitalisuutta.
- Kansallisen rahoituksen väheneminen yritystuissa (investoinnit).



PESTEL: TALOUDELLINEN YMPÄRISTÖ

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

Mahdollisia muutosvoimia:

- Euroopan ja Suomen talous ajautunee syvempään taantumaa tulevina vuosina.
- Korkea korkotaso ja inflaatio jatkuvat.
- Ostovoima heikentyy entisestään.
- Rahoituksen saaminen investointeihin vaikeutuu.
- Kilpailutilanne markkinoilla kiristyy. Kansainväliset ja kaupan omat tuotemerkit valtaavat markkinoita ja pystyvät kilpailemaan hinnalla.
- Kasvua jarruttaa työvoimapula.



PESTEL: SOSIO-KULTTUURINEN YMPÄRISTÖ 1/2

- Miten erilaiset uskomukset ja asenteet sekä muutokset väestössä ja väestörakenteessa vaikuttavat yritykseni toimintaan ja markkinoihin?
- **Tarkastele:** tulonjaon, 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 siirtymä luonnon 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. Äärisäälojen 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 pitemmältä aikaa:

- 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.

K-ketjun toimialaympäristöön vaikuttavat kulutustrendit 2023:

1. **Jatkuva valikoimien sopeuttaminen** -> hinnan merkitys, kotimaisuuden arvostus, vastuullisuus ja terveellisyys
2. **Monikanavainen kauppa** -> digitalisuus, saumaton asiakaskokemus, tekoäly kohdennetussa markkinoinnissa
3. **Asiakkaiden kasvava tieto ja valta** -> tiedonetsintä, valikoimaan vaikuttaminen, kestävä elämäntapa, vertaiskokemukset
4. **Yksilöllinen asiakaskäyttäytyminen** -> ostotottumusten nopea muutos, monipuolisuus, vaivattomuus, turvallisuus, työpaikan- ja ajan rajan hämärtyminen

Heikko signaaleja / seurattavia kehityskulkuja:

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



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
 - Tekoälyn hyödyntäminen
- **Mistä tietoa:** toimialan seuraaminen, verkostot, benchmarkkaus, TKI-toimijat ja verkostot

Näkökulmia:

- Digitalisaation painottuminen rahoituskanavissa
- Maakunnissa toimivat TKI-toimijat ja heidän tarjoamat mahdollisuudet ja koulutus
- Robottien ja tekoälyn hyödyntäminen
- Teknologia + ekologia



PESTEL: EKOLOGINEN YMPÄRISTÖ

- Miten erilaiset ympäristötekijät ja 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.
- Energiankustannuksien nousu, energiatehokkuus.
- Asiakkaat tiedustelevat yhä enemmän tuotteiden ympäristövaikutuksista.



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
 - Maahantulon/menon lainsäädäntö

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

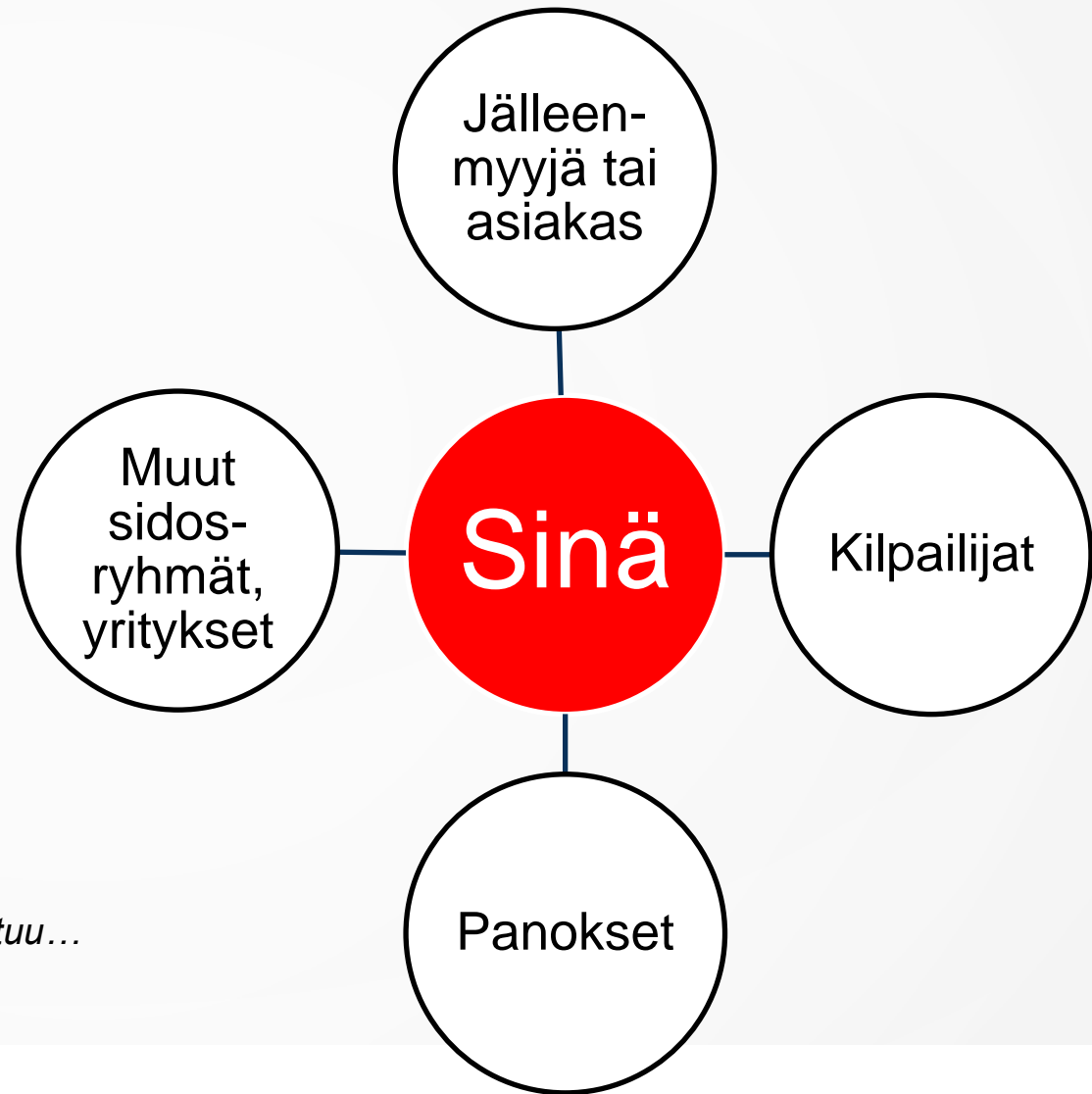
Raaka-aine/panos/tila

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
- REKO, Taste of Saimaa
- 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 Pärlans
- 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
- Tekoäly chatbotit, personointi



”Muutamalla kymptillä rautaa ja pätkä ohjelmaa”

Jussi Rasku



TESTAA HETI!

Muutosjoustavuuden työkalun avulla voit verrata omaa muutosjoustavuuden eli resilienssin tasoa suhteessa muihin ruokalan yrityksiin.

Kysymyksiin vastaamisen jälkeen saat arvion yrityksesi muutosjoustavuuden tasosta eri osa-alueilla.

Lopuksi työkalu antaa vinkkejä muutosjoustavuuden kehittämiseen yrityksen liiketoiminnassa. Työkalu on toteutettu Microsoft Excel -ohjelmalla.

Logo logos: Vaasan yliopisto, HELSINGIN YLIOPISTO RURALIA-INSTITUUTTI, SeAMK, Euroopan unioni, Vipuvoimaa EU:lta 2014-2020

Yrityksen nimi (näkyv raportilla):

Arvio seuraavia väittämiä yrityksesi näkökulmasta (1=täysin eri mieltä, 7=täysin samaa mieltä)

	1	2	3	4	5	6	7		
Yrityksellämme on vakaa pääomarakenne	<							>	4
Voiton maksimimointi on yrityksemme tärkein tavoite	<							>	4

Arvio seuraavia väittämiä yrityksesi näkökulmasta (1=täysin eri mieltä, 7=täysin samaa mieltä)

	1	2	3	4	5	6	7		
Yrityksemme oli varautunut riskeihin ennen koronapandemian alkua	<							>	4
Koronapandemia ja sen jälkeen tulleet kriisit ovat vaikuttaneet yrityksemme toimintaan	<							>	4
Yrityksemme on selviytynyt kriisien tuomista muutoksista toistaiseksi hyvin	<							>	4
Yrityksemme on kehittänyt uusia ratkaisuja ongelmiin koronapandemian alkamisen jälkeen. Ratkaisut voivat liittyä esimerkiksi tuotantoon, hankintaan, jakeluun, markkinointiin tai tuotekehitykseen.	<							>	4
Yrityksemme varautuminen riskeihin on muuttunut koronapandemian alkamisen jälkeen	<							>	4

Google YDIRE



MENESTYSTÄ MUUTOSJOUSTAVUUDESTA

OPAS LÄHIRUOKAYRITYKSILLE



Muutosjoustavuudesta menestystä – opas lähiruokayrityksille tutustuttaa sinut muutosten käsitteeseen perusteisiin sekä muuttuvan toimintaympäristön tarkasteluun. Mukana on vinkkejä, tehtäviä ja pohdintakysymyksiä oman yrityksen tilanteen tarkasteluun.

2 MUUTTUVA TOIMINTAYMPÄRISTÖ

Yritysten toiminta ei tapahdu tyhjiössä, vaan niiden menestymiseen vaikuttavat monet ulkoiset ympäristöstä kumpuavat muutostekijät.

Ruoka-alalla on mielenkiintoinen toimintaympäristö, jossa yhdistyy pysyvyys ja muutos. Ruokaan liittyy paljon erilaisia perinteitä, ja ihmisiä tuskin lakkaamme syömästä koskaan. Samaan aikaan kulutuksemme on erilaisten trendien ja taloudellisten olosuhteiden ohjaama. Ruoantuotanto on vahvasti sidoksissa myös ympäröivään luontoon ja luonnon olosuhteisiin.

2.1 MENESTYSTÄ MUUTOSVOIMIEN HALLINNASTA

Menestyvä yritys osaa asemoida itsensä strategisesti tässä muutoksen ja pysyvyyden kentässä, ja pohtii aktiivisesti muuttuvan toimintaympäristön luomia mahdollisuuksia, haasteita ja uhkia.

Voidaankin sanoa, että alati muuttuvassa maailmassa, kilpailukykyisiltä ja resilienteilä yrityksiltä tarvitaan yhä enemmän tulevaisuusherkkyttä muuttuvaa maailmaa kohtaan. Toimintana se vaatii ennakkointia sekä toimintaympäristön hahmottamista.

2.2 MUUTOSVOIMAT HALTUUN PESTEL-TYÖKALUN AVULLA

Toimintaympäristön muutoksia voidaan tarkastella PESTEL-työkalun avulla. Työkalussa tunnistetaan ulkoisen toimintaympäristön muutoksia, rajoituksia ja mahdollisuuksia, tuoden esille sellaisia tekijöitä tai muuttujia, jotka voivat arjen kiireessä jäädä huomioimatta.

Työkalu ottaa huomioon muutokset poliittisessa, taloudellisessa, sosio-kulttuurisessa, teknologisessa, ekologisessa ja lainsäädännöllisessä ympäristössä. PESTEL-analyysin voi tehdä yritykselle, mutta myös yksittäiselle tuotteelle tai palvelulle. Yhdistettynä esimerkiksi SWOT-työkaluun se tarjoaa hyvän lähtökohdan yrityksen nykytilanteen analyysiin, tulevaisuuden ennakkointiin ja siitä eteenpäin strategisten tavoitteiden määrittämiseen.

Seuraavassa taulukossa on eritelty tarkemmin keskeisten muutosvoimien tunnistamista ja tarkastelua eri osa-alueittain.

4

TAULUKKO 1: MUUTOSVOIMIEN TARKASTELU PESTEL-TYÖKALUN MUKAAN

Poliittinen ympäristö	Tarkastelussa ovat esim. hallituksen asema, yleinen suhtautuminen yritystoimintaan ja toimialaan, politiikan alojen (esim. verotus-, kauppa- ja työllisyyspolitiikan) muutokset, maailmanpoliittinen tilanne (sodat & konfliktit) sekä valtakunnan ja EU-tason strategiat, ohjelmat ja tiekartat.
Taloudellinen ympäristö	Tarkastelussa ovat esim. suhdannevaihtelut, rahoitusmarkkinat, korkotaso, inflaatio, työttömyys, kysynnän ja kuluttajien ostovoiman kehitys, varallisuuden jakautuminen, kilpailutilanne sekä kaupan ja ruokapalveluiden muutokset.
Sosio-kulttuurinen ympäristö	Tarkastelussa ovat väestörakenteen, tulojaon, koulutustason ja työelämän muutokset, markkinoihin ja kulutukseen vaikuttavat trendit, megatrendit ja heikot signaalit sekä arvojen, asenteiden ja uskomusten muutokset.
Teknologinen ympäristö	Tarkastelussa ovat esim. yleinen suhtautuminen teknologiseen kehitykseen, saatavilla oleva rahoitus teknologisiin ja digitaalisiin investointeihin sekä uudet tarjolla olevat teknologiat ja digitaaliset ratkaisut.
Ekologinen ympäristö	Tarkastelussa ovat esim. maapallon rajalliset resurssit, ilmastonmuutoksen ja luontokadon vaikutukset, uudet ympäristö- ja kiertotalousratkaisut, yleinen suhtautuminen ekologisuuteen ja vastuullisuuteen, jätteiden käsittely ja energian kulutus.
Lainsäädäntö-ympäristö	Tarkastelussa ovat keskeiset toimialaan liittyvä lainsäädännön alat kuten esimerkiksi elintarvikelainsäädäntö, alkoholilainsäädäntö, ympäristölainsäädäntö, kilpailulainsäädäntö ja elintarvikemarkkinlaki.

KYSYMYKSIÄ POHDITTAVAKSI



- Pohdi, mitkä ovat sinun yrityksesi toiminnan kannalta merkittävimmät muutosvoimat eri osa-alueilla. Muista uhkien ja haasteiden lisäksi myös positiiviset ja uusia mahdollisuuksia luovat muutosvoimat!
- Mieti seuraavaksi, miten yrityksesi voisi reagoida tunnistettuihin muutoksiin.

5

Kiitos!

Hannele Suvanto
Helsingin yliopisto Ruralia-instituutti

<https://sites.uwasa.fi/ydire/>