

Murrosajan toimintaympäristö – 18.9.2025

Työkalupaketti



Euroopan unionin
osarahoittama

Ajattelun venyttämisen työkalut

PESTEL, megatrendit, skenaariot, tapa suhtautua

Tehtävä

- 1) Tallenna tämä pohja kopiona itsellesi.
- 2) Tehkää ryhmät (2-4 henkilöä/ ryhmä)
- 3) Pohtikaa nykytilaa PESTELin avulla
 - Valitkaa ajankäytön vuoksi 1-2 PESTEL-tekijää esimerkiksi SOSIAALINEN ja EKOLOGINEN (oma valintanne)
 - Kirjatkaa ylös yrityksen toimintaympäristöön vaikuttavia asioita ja ideoikaa miten ne konkreettisesti vaikuttavat
- 4) Hyödynnä megatrendit
 - Valitse 1-3 megatrendiä ja tarkastele yrityksesi tilannetta sen avulla
 - <https://www.sitra.fi/megatrendikortit/>
- 5) Laadi kolme skenaariota noin 3-5 vuoden päähän
 - Tee hyvä, haastava, yllättävä –skenaariot
 - Tee skenaariot hyödyntäen valitsemaasi megatrendiä ja jos olet ehtinyt, niin hyödynnä myös PESTEL -ajatuksia
 - Mieti, mitä ja miten nämä skenaariot vaikuttavat yrityksesi liiketoimintaan

Vinkki: Hyödynnä tekoälyä sekä skenaarioiden ideoinnissa että vaikutuksen pohtimisessa.

Ajankäyttö 45 min työ – 15 min loppuyhteenvedolle



PESTEL-POHJA

Toimintaympäristön seuraaminen ja haltuunotto

PESTEL-tekijä	Kuvaus	Kirjoita tähän muistiin mikä on bisnekseesi	Miten toimintaympäristön asiat vaikuttavat konkreettisesti yrityksesi toimintaan nyt tai lähitulevaisuudessa ?
P – Poliittinen	Lainsäädäntö, tukipoliittikka	Kirjaa tähän asiat lainsäädännöstä, tukipoliitikasta, jotka vaikuttavat sinun bisnekseen.	
E – Ekonominen	Talous, ostovoima		
S – Sosiaalinen	Kuluttajakäyttäytyminen, trendit		
T – Teknologinen	Digitaaliset ratkaisut		
E – Ekologinen	Ympäristövaikutukset		
L – Lainsäädäntö	Säätely ja tietosuojat		

Pohdi: voitko osallistaa ideointiin henkilökuntaa?



Euroopan unionin
osarahoittama

Murrosajan ilmiöt, trendejä

Tekoälysovellukset läpäisevät yhteiskunnan

Itseajavista autoista, koneille puhumisesta, räätälöidyistä suosituksista ja muista tekoälysovelluksista tulee yhä yleisempiä. Algoritmeille annetaan yhä enemmän päätäntävaltaa, jolloin myös kysymykset datan keruusta, läpinäkyvyydestä ja vastuusta korostuvat. Tärkeää on myös ymmärrys tekoälyn käyttämän tiedon vinoumista.

Työelämän kohtaanto-ongelmat lisääntyvät

Digitalisaatio muuttaa työtä vauriissa yhteiskunnissa. Työhön liittyvät kohtaanto-ongelmat lisääntyvät, kun tarjolla olevia tehtäviä vastaavia tekijöitä ei ole saatavilla, eivätkä työtä etsivät löydä osaamistaan vastaavaa työtä. Monet tehtävät automatisoidaan tai ulkoistetaan halvan työvoiman maihin.

Etä- ja hybridityö muuttaa työmarkkinoita

Pandemia sai monet yhteiskunnat ottamaan digiloikan, kun etä- ja hybridityöt yleistyivät. Etätyön yleistymisen myötä myös työnantajien tavat seurata työntekijöiden suoriutumista ja tehokkuutta ovat kehittyneet ja herättäneet kysymyksen työnantajan ja työntekijän välisestä luottamuksesta. Työmarkkinat muuttuvat, kun etänä työskentely mahdollistaa työn organisoimisen ja hajauttamisen uudella tavalla jopa globaalisti.

3D-tulostaminen muuttaa tuotantoa

Teollisen tason kolmiulotteinen tulostaminen lisääntyy samaan aikaan, kun uusiutuvien ja kierrätettävien raaka-aineiden käyttö 3D-tulostuksessa jatkaa kasvuaan. Erilaisia komponentteja ja varaosia voidaan valmistaa helposti paikallisesti, mikä vähentää esimerkiksi kuljetus- ja varastointikustannuksia sekä ilmastopäästöjä. Tulostamisen mahdollisuuksia hyödynnetään koko ajan uusilla aloilla kuten lääketieteessä.

Jatkuva osaamisen kehittäminen korostuu

Muutuva työelämä ja yhteiskunta edellyttävät jatkuvaa osaamisen kehittämistä. Uuden oppimisen, luovuuden, kokonaisuuksien hahmottamisen ja metataitojen merkitys kasvaa. Myös työurien pidentyminen lisää tarvetta jatkuvalla oppimiselle. Osaamisen kehittämisen rakenteisiin ja käytäntöihin kohdistuu kasvavaa muutospainetta.

Globaalit muuttoliikkeet lisääntyvät

Globaalit muuttoliikkeet lisääntyvät toimeentulon muutoksen, kaupungistumisen, sotien ja ympäristön muutosten myötä. Ilmaston kuumeneminen tekee alueita asuin- ja elämäntilaksi. Myös Suomeen suuntautuva maahanmuutto lisääntyy, jolloin kotouttamisen merkitys korostuu.

Informaatiovaikuttaminen kärjistää ilmapiiriä

Valeinformaation ja hybridi-vaikuttamisen määrä kasvaa ja sitä lietsovat niin toimijat maiden sisällä kuin kansainväliset tahot. Informaatiovaikuttamisen tavoitteena on yhä enemmän aiheuttaa hämmennystä ja eripuraa. Kärjistynyt keskustelu, maalittaminen ja vihapuhe saavat monet vetäytymään yhteiskunnallisesta vaikuttamisesta. Tarvitaan vastuullista tiedonvälitystä, informaatiolukutaitoa ja kanavia käydä rakentavaa yhteiskunnallista keskustelua.

Datan keruu lisääntyy

Dataa kerätään enenevässä määrin eri ympäristöissä: kaupungissa, teollisuudessa, kodeissa ja ihmisistä älylaitteiden kautta. Kerätyn data pohjalta luodut digitaaliset kaksoiset, eli esimerkiksi teollisuuslaitteiden simulaatiot yleistyvät ja helpottavat huoltoa sekä auttavat tehostamaan tuotantoa. Datan määrän lisääntyessä korostuu tulkinnan ja keruun hyväksyttävyyden merkitys: mistä data oikeastaan kertoo ja miten sitä voidaan hyödyntää vastuullisesti? Kuka datan omistaa ja kenellä siihen on pääsy?

Kortit löytyvät digitaalisesti! <https://www.sitra.fi/megatrendikortit/>

Skenaariot

Nykytilanteeseen vaikuttavat asiat/tiivistelmä	Tulevaisuuteen vaikuttavat megatrendit	Skenaariot: hyvä, haastava, yllättävä	Ovatko nämä todennäköisiä? Jos on, niin miltä osin? Mitä se voisi meille konkreettisesti tarkoittaa nyt, 2 vuoden päästä, 5 vuoden päästä? Mitä osaamista tämä skenaario meiltä vaatisi?
Kuvaa tiiviisti mitkä asiat vaikuttavat ja miten ne vaikuttavat liiketoimintaasi nyt (hyödynnä PESTEL tai sen osia).	Kopioi tähän 2-3 valitsemaasi megatrendiä, esim. screenshot tai kopioi edelliseltä dialta.	Kirjaa tähän HYVÄ-skenaario eli jos kaikki menee hyvin ja/tai pystytte niihin vastaamaan ennakoiden ja/tai jos negatiiviset trendit ei toteudukkaan niin ”pahoin”, niin miltä tulevaisuus näyttää 5 vuoden päästä?	Kirjaa tähän ajatuksiasi ja ideoita, mitä herää?
		Kirjaa tähän HAASTAVA-skenaario eli jos trendit toteutuvat osittain tai täysin ja/tai yrityksenne ei pysty tai ei ole huomannut ennakoita ja/tai jos negatiiviset trendit toteutuu tai toteutuvat vielä nopeammin tai vahvemmin, niin miltä tulevaisuus näyttää 5 vuoden päästä?	Kirjaa tähän ajatuksiasi ja ideoita, mitä herää?
		Kirjaa tähän YLLÄTTÄVÄ-skenaario eli jos trendeissä tai yrityksessänne tapahtuukin jotain yllättävää, niin miltä tulevaisuus näyttää 5 vuoden päästä?	Kirjaa tähän ajatuksiasi ja ideoita, mitä herää?

Esimerkki: Skenaariot // Ravintola (jolla myös mausteita myyvä verkkokauppa)

Nykytilanteeseen vaikuttavat asiat/tiivistelmä	Tulevaisuuteen vaikuttavat megatrendit	Skenaariot: hyvä, haastava, yllättävä	Ovatko nämä todennäköisiä? Jos on, niin miltä osin? Mitä se voisi meille konkreettisesti tarkoittaa nyt, 2 vuoden päästä, 5 vuoden päästä? Mitä osaamista tämä skenaario meiltä vaatisi?
Lounasravintolan nykytilanteeseen vaikuttaa monipuolisesti ulkoiset tekijät. Poliittisesti elintarvikelainsäädäntö ja hygieniavaatimukset ohjaavat toimintaa, mikä edellyttää investointeja keittölaitteisiin ja selkeää tiedottamista raaka-aineista. Taloudellisesti inflaatio ja raaka-aineiden hinnat nostavat kustannuksia, ja ruokahävikin vähentäminen henkilökunnan kanssa on tärkeää. Sosiaalisesti kuluttajien ruokatrendit, kuten kasvisruokavalio, vaikuttavat tarjontaan, ja kasvisvaihtoehtojen lisääminen sekä palveluiden hyvinvointivaikutusten selvittäminen ovat ajankohtaisia. Teknologisesti verkkokauppa ja mobiilimaksut yleistyvät, joten MobilePay ja kanta-asiakasjärjestelmä kannattaa ottaa käyttöön. Ekologisesti kierrätys ja jätteiden käsittely ovat keskeisiä, ja vastuullisten raaka-aineiden hankintaketjujen selvittäminen tukee kestävyyttä. Lainsäädännöllisesti GDPR:n mukaiset tietosuojatyökalut on oltava kunnossa, ja verkkokaupassa tulee huomioida 30 päivän hinnoittelusääntö.	Tekoälysovellukset läpäisevät yhteiskunnan Itseajavista autoista, koneille puhumisesta, räätälöidyistä suosituksista ja muista tekoälysovelluksista tulee yhä yleisempiä. Algoritmeille annetaan yhä enemmän päättäväisyyttä, jolloin myös kysymykset datan keruusta, läpinäkyvyydestä ja vastuusta korostuvat. Tärkeää on myös ymmärtää tekoälyn käyttämisen tiedon vinoumista.	Älykäs lounasravintola osana etätyöelämää. Lounasravintola ottaa käyttöön tekoälypohjaisen tilaus- ja suositusjärjestelmän, joka räätälöi lounasvaihtoehdot asiakkaan mieltymysten, terveystietojen ja säätötilan mukaan. Etä- ja hybridityön yleistyttyä ravintola alkaa tarjota "etätyölounaspaketteja", jotka toimitetaan kotiin tai työpisteelle. Ravintola tekee yhteistyötä paikallisten coworking-tilojen kanssa ja tarjoaa lounasedun etätyöntekijöille. Työvoiman kohtaanto-ongelmat ratkaistaan kouluttamalla osa-aikaisia työntekijöitä tekoälyavusteisesti, jolloin ravintola pystyy palvelemaan tehokkaasti ja vastuullisesti.	Selvitä tilaus- ja suositusjärjestelmiä, ideoi kanta-asiakasohjelmaa. Kehitä verkkokauppaa ja etätyölounaspaketteja – testaa toimituspalveluita. Kouluta henkilökuntaa digitaalisissa taidoissa ja asiakaspalvelussa. Kehitä osa-aikatyön ja tekoälyavusteisen koulutuksen malleja. Tarjoa elämyksellisiä ja yhteisöllisiä ruokailukokemuksia, joita digipalvelut eivät voi korvata.
	Työelämän kohtaanto-ongelmat lisääntyvät Digitalisaatio muuttaa työtä vauriissa yhteiskunnissa. Työhön liittyvät kohtaanto-ongelmat lisääntyvät, kun tarjolla olevia tehtäviä vastaavia tekijöitä ei ole saatavilla, eivätkä työtä etsivät löydä osaamistaan vastaavaa työtä. Monet tehtävät automatisoidaan tai ulkoistetaan halvan työvoiman maihin.	Automatisointi ja osaajapula kurittavat ravintolaa. Tekoäly ja automaatio yleistyvät, mutta ravintola ei ehdi mukaan kehitykseen. Asiakkaat siirtyvät käyttämään täysin automatisoituja ruokakioskeja ja pilvipohjaisia ruokapalveluita, joissa tekoäly hoitaa tilaukset, valmistuksen ja toimituksen. Samalla työelämän kohtaanto-ongelmat vaikeuttavat osaavan henkilökunnan löytämistä, ja ravintola joutuu tinkimään palvelun laadusta. Etätyön yleistyessä keskustan asiakasvirrat vähenevät, mikä heikentää lounasmyyntiä. Ravintola joutuu miettimään uudelleen koko liiketoimintamalliaan.	Selvitä, missä vaiheessa ravintolan digitaaliset palvelut ovat verrattuna kilpailijoihin. Tee suunnitelma automaation hyödyntämisestä: Vaikka täysi automaatio ei olisi heti mahdollista, pienetkin investoinnit (esim. keittiön automaatio, itsepalvelukassat) voivat parantaa tehokkuutta ja vähentää työvoiman tarvetta.
	Etä- ja hybridityö muuttaa työmarkkinoita Pandemia sai monet yhteiskunnat ottamaan digiloikan, kun etä- ja hybridityöt yleistyivät. Etätyön yleistymisen myötä myös työnantajien tavat seurata työntekijöiden suoriutumista ja tehokkuutta ovat kehittyneet ja herättäneet kysymyksen työnantajan ja työntekijän välisestä luottamuksesta. Työmarkkinat muuttuvat, kun etänä työskentely mahdollistaa työn organisoimisen ja hajauttamisen uudella tavalla jopa globaalisti.	Ravintolasta syntyy virtuaalinen ruokakokemuspalvelu Tekoäly ja lisätty todellisuus mahdollistaa ravintolalle uudenlaisen liiketoimintamallin: se alkaa tarjota virtuaalisia ruokakokemuksia etätyöntekijöille ympäri maailmaa. Asiakas voi osallistua "virtuaaliseen lounashetkeen" VR-lasit päässä, jossa hän kokee kuopiolaisen ravintolan tunnelman ja saa samalla reseptin, 3D-tulostetun ruoan tai droonien kuljettaman ruoan kotiin. Ravintola työllistää globaalisti etäkokkeja ja ruokasisällöntuottajia, ja sen brändi kasvaa kansainvälisesti. Kohtaanto-ongelmat käännetään vahvuudeksi hajauttamalla työvoimaa ja hyödyntämällä osaamista yli rajojen.	Kokeile järjestää pienimuotoisia virtuaalisia lounashetkiä esimerkiksi Teamsin, Zoomin tai muun alustan kautta. Kerää palautetta asiakkailta. Hyödynnä tekoälyä myös asiakaspalautteen analysoinnissa ja uusien reseptien ideoinnissa. Aloita yhteistyö etäkokkien ja ruokasisällöntuottajien kanssa esimerkiksi freelancer-alustojen kautta. Tarjoa mahdollisuus tilata reseptipaketti kotiin, jotta asiakas voi osallistua kokkaukseen liveinä virtuaalitapahtuman aikana.

Bonus: Arvioi yrityksesi tapaa reagoida muutoksiin

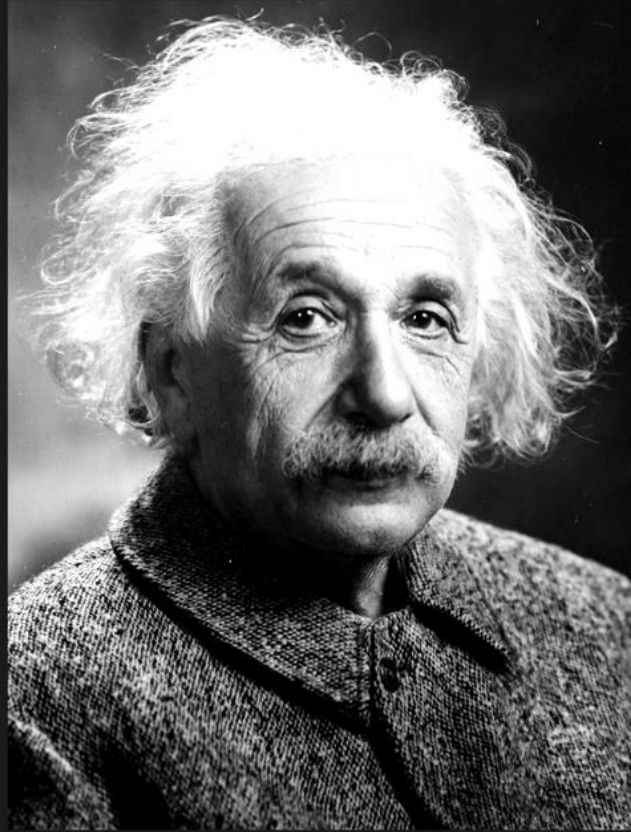
1. Muutos tapahtunut, yritys **ei huomaa** sitä
2. Muutos tapahtunut, yritys huomaa, mutta **ei reagoi**
3. Muutos tapahtunut, yritys ymmärtää sen, mutta **ei osaa reagoida**
4. Muutos tapahtunut, yritys **huomaa, ymmärtää ja reagoi**
5. Yritys **ennakoi** muutoksen, kääntää mahdollisuudet ja uhat edukseen

Mikä on sinun yrityksesi tapa?

Lähde: Mika Kamensky, kirja: Strateginen johtaminen.



**Euroopan unionin
osarahoittama**



"INSANITY
is doing the same
thing, over and
over again, but
expecting
different results."

- Albert Einstein