



# Ratkaisuksi uudistava liiketoiminta – uusi termi muiden joukossa vai todellinen muutos nykytilaan?

Michaela Ramm-Schmidt  
FIBS webinaari 15.8.2023

**WHYCO?**

Mitä vastuullisuus tarkoittaa  
tänään ja mihin se on johtanut?

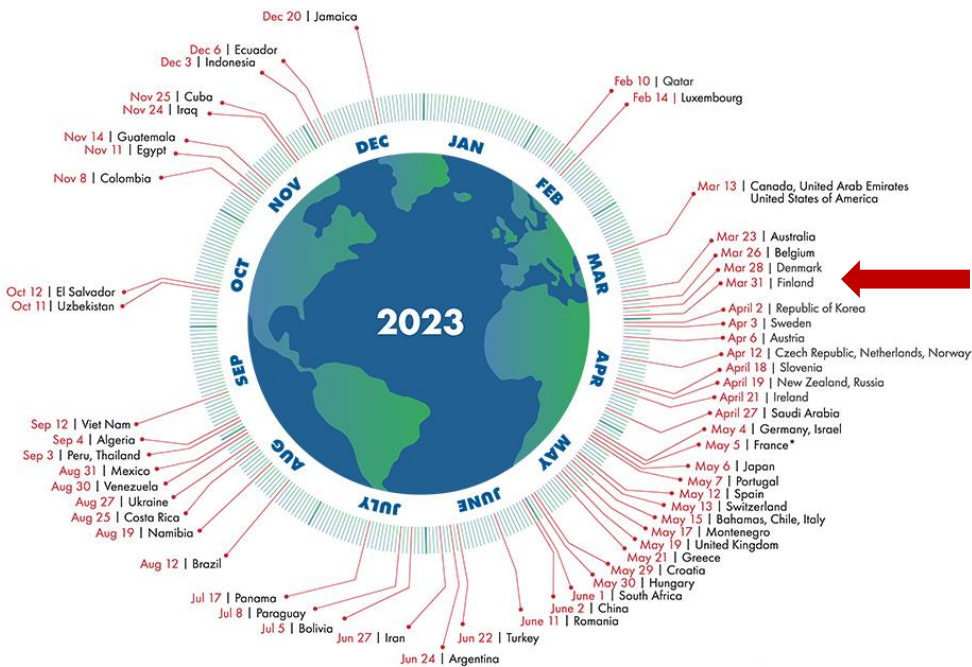


**WHYCO?**

# Tilannekuva: kovista yrityksistä huolimatta olemme edelleen tässä.

## Country Overshoot Days 2023

When would Earth Overshoot Day land if the world's population lived like...

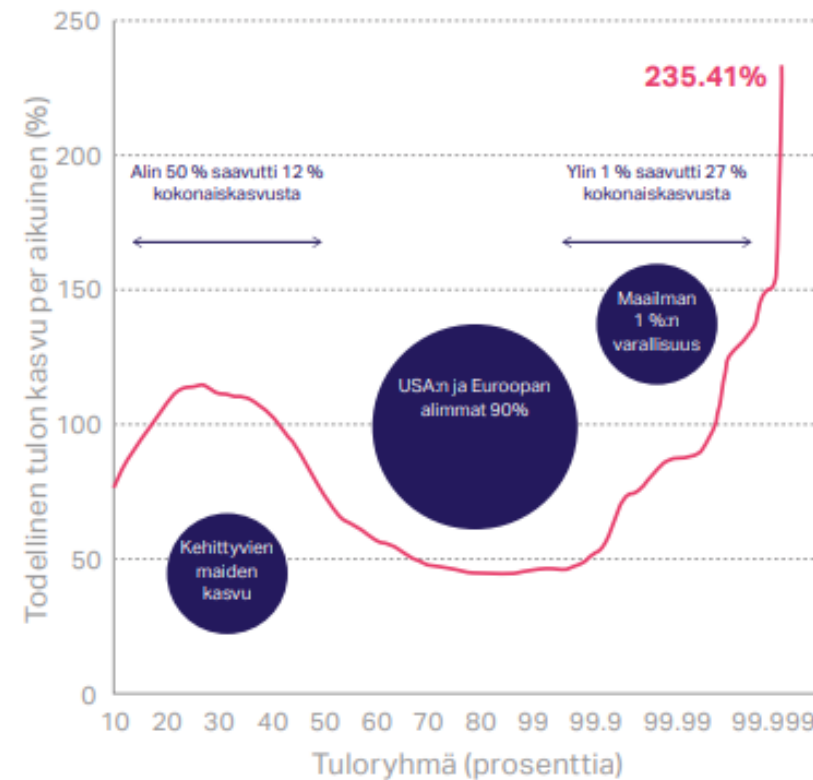


For a full list of countries, visit [overshootday.org/country-overshoot-days](https://overshootday.org/country-overshoot-days).  
\*French Overshoot Day based on nowcasted data. See [overshootday.org/france](https://overshootday.org/france).

Source: National Footprint and Biocapacity Accounts, 2022 Edition  
[data.footprintnetwork.org](https://data.footprintnetwork.org)

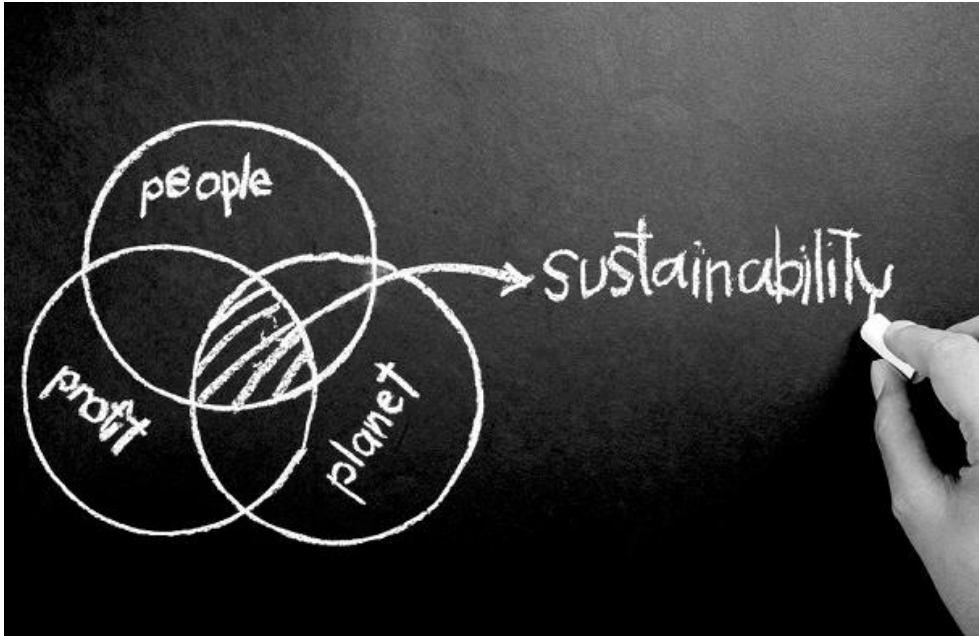


KAAVIO 8: GLOBAALI ERIARVOISUUS JA KASVU – 1980 - 2016



Lähde: *The Future is Now: Science for Achieving Sustainable Development*, United Nations, 2019

## People, planet, profit on meille kaikille tuttu malli, mutta mikä siinä mättää?



- 1) Ympäristö ja ihmiset alisteisia taloudelle – talous päämääränä eikä keinona.
- 2) Vain osa haitoista hinnassa – näennäistehokkuus, liian halvat tuotteet ja ylikulutus.
- 3) Mittarit vajavaisia ja talouspainotteisia – emme näe koko kuvaa.
- 4) Fokus haittojen vähentämisessä – liiketoiminta saattaa kiihdyttää ongelmia.

**Tämä tulee pitkällä tähtäimellä meille kaikille todella kalliiksi.**

Ajatusvinoumamme

Puisto ei puhdistu  
heittämällä sinne  
vähemmän roskaa

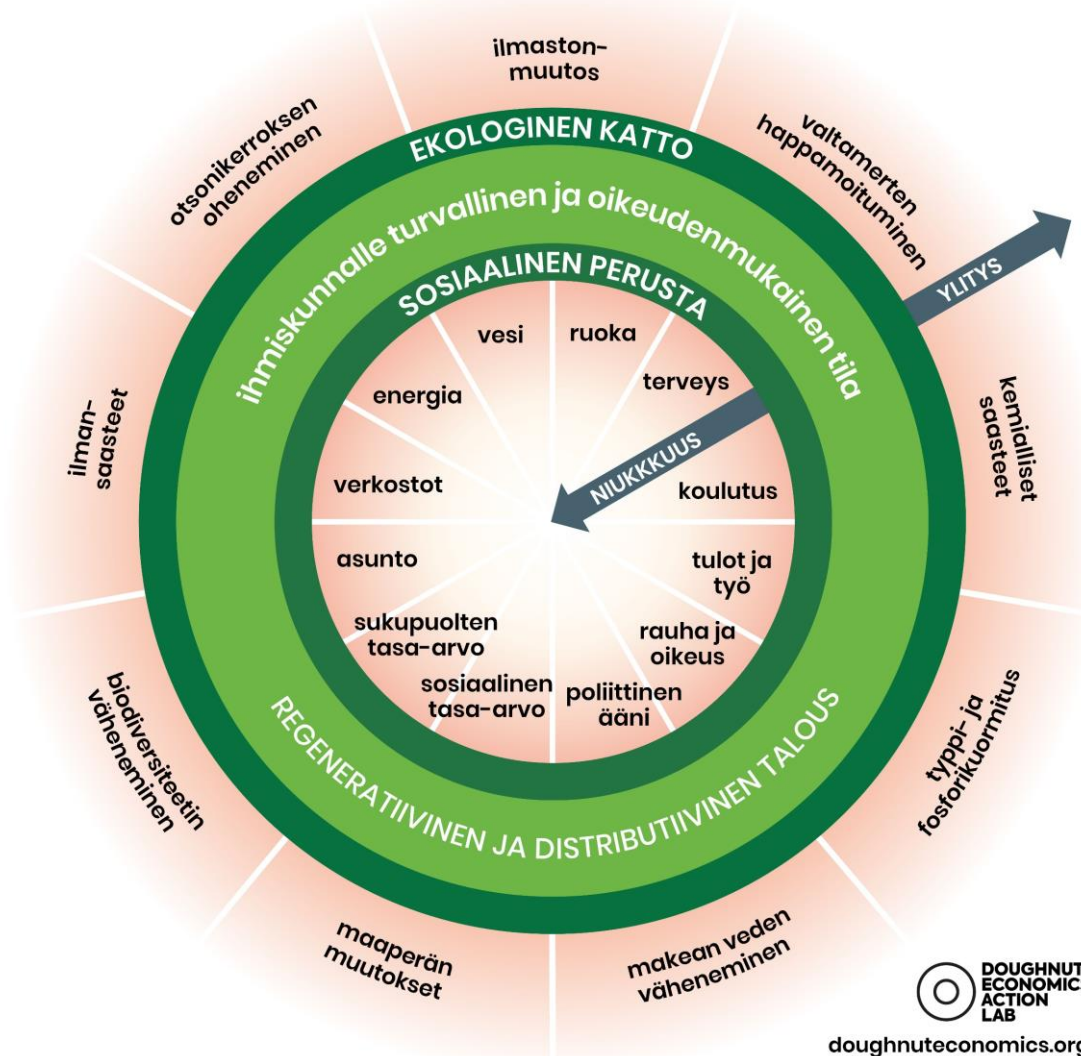


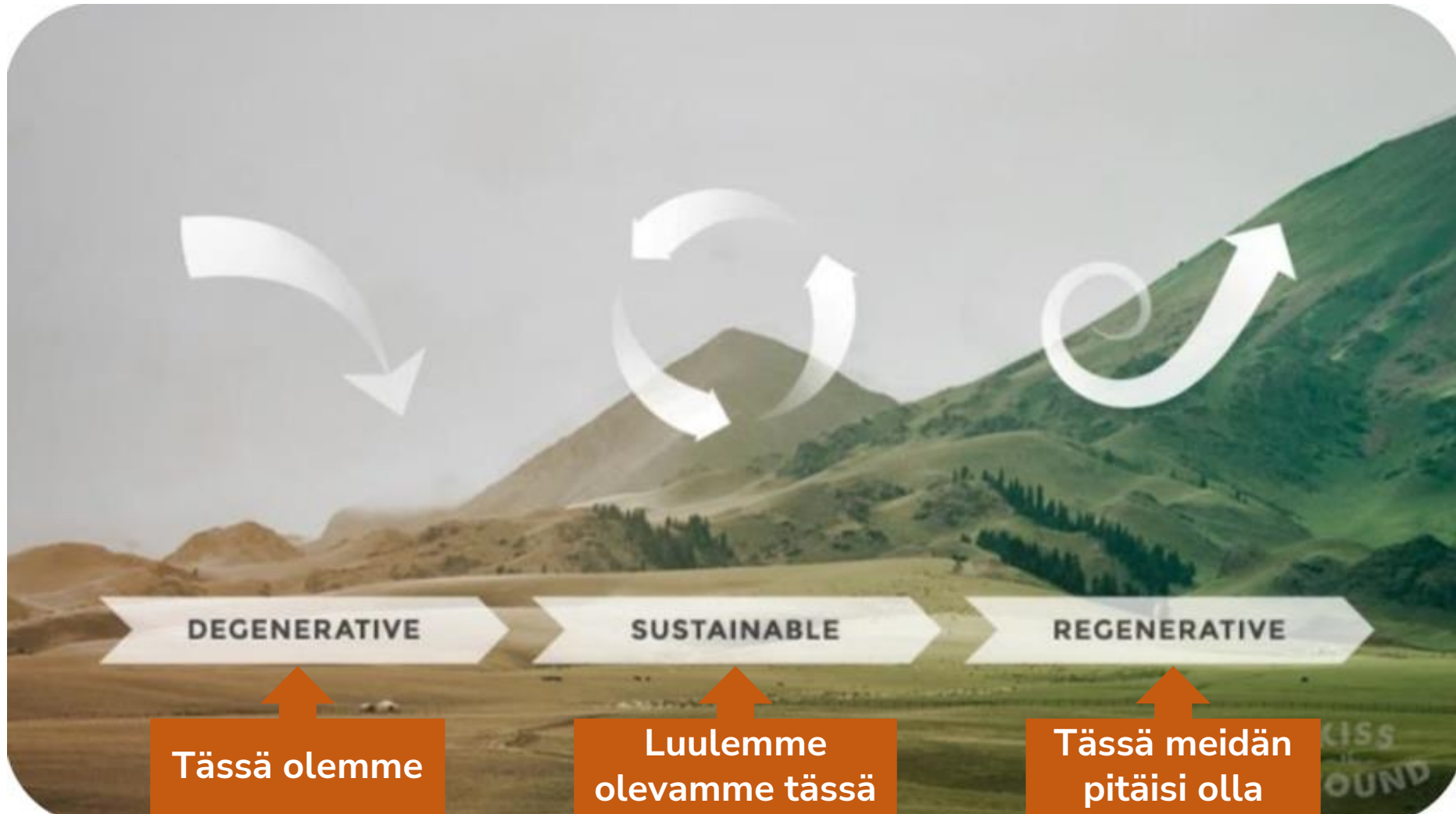
# Kestävä kehitys on iso nippu viheliäisiä ongelmia

- systeemisyy
- yhteen kytkeytyneisyys
- kokonaisvaltaisuus

Katsomme kuitenkin asioita edelleen kapeasti, pistemäisesti ja sisältäpäin.

Hoidamme oireita, vaikka kyse on järjestelmän ongelmasta.

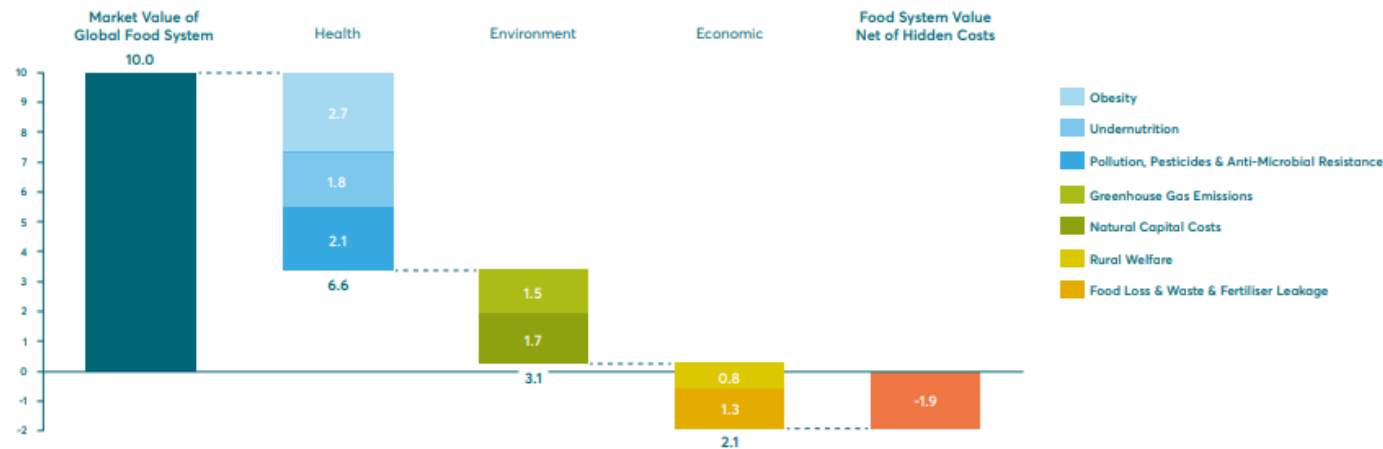




# Lisälukemista: Liian halvat tuotteet ja näennäistehokkuus

The hidden costs of global food and land use systems sum to \$12 trillion, compared to a market value of the global food system of \$10 trillion

Trillions USD, 2018 prices



[FOLU-GrowingBetter-GlobalReport.pdf \(foodandlandusecoalition.org\)](https://www.foodandlandusecoalition.org/FOLU-GrowingBetter-GlobalReport.pdf)

Talous | Ruokakaupat

## Saksalainen halpamarketti näytti ruuan oikeat hinnat – makkaran hinta lähes kaksinkertaistui

Saksalainen markettiketju Penny nosti yhdeksän tuotteen hintaa näyttääkseen niiden todellisen hinnan ympäristölle ja terveydelle.



Kuvassa Rewe-ketjun marketti Saksassa. Rewe-konserni omistaa myös Penny-brändin halpamarketit. KUVA: ANDRE PAIN / AFP

Jaakko Närhi HS

31.7. 21:27

[Saksalainen halpamarketti näytti ruuan oikeat hinnat – makkaran hinta lähes kaksinkertaistui - Talous | HS.fi](#)



# Lisälukemista: tekemättömyyden iso hintalappu



Once you understand the terrible cost of doing nothing, climate action is a bargain  
*Damian Carrington*



Critics balk at the cost of getting Britain to net zero, but the alternative is so much worse



WORLD ECONOMIC FORUM

## Nature Risk Rising: Why the Crisis Engulfing Nature Matters for Business and the Economy

Download PDF ↓

Look out: Nature Risks on the Rise

Our research shows that \$44 trillion of economic value generation – over half the world’s total GDP – is moderately or highly dependent on nature and its services. Nature loss matters for most businesses – through impacts on operations, supply chains, and markets.

f t in R

...y for now, but are already cheaper to own overall.' Photograph: Alex/Shutterstock

**crippling, stratospheric, massive.** That’s the cost to climate crisis, according to those who portray getting to economic suicide that is being thrust on an unwilling **fundamentalists and zealots.**



[Once you understand the terrible cost of doing nothing, climate action is a bargain | Damian Carrington | The Guardian](#)  
[Scientists warn G7 that cost of breaching 1.5°C warming limit will far exceed costs of achieving it | UCL News - UCL – University College London](#)  
[Nature Risk Rising: Why the Crisis Engulfing Nature Matters for Business and the Economy | World Economic Forum \(weforum.org\)](#)

Lisälukemista: Sitralta tulossa raportti uusintavasta taloudesta

Tilaisuusvinkki: [Heräämö: Uusintava talous – kompassi tulevaisuuteen? - Sitra](#)

Kolme näkökulmaa talouteen:

## Kestävässä taloudessa TALOUS on ...

a) itseisarvoinen tavoite



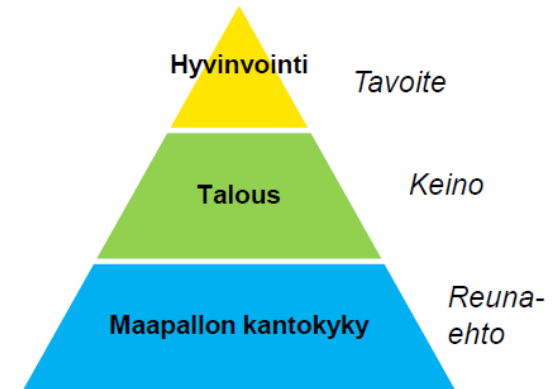
Talous on kestävä, kun sen toimii taloudellisesta näkökulmasta kestävästi

b) samanarvoinen tavoite



Talous on kestävä, kun sen tavoitteet on sovitettu yhteen sosiaalisten ja ekologisten tavoitteiden kanssa

c) keino



Talous on kestävä, kun se tuottaa ihmisille hyvinvointia maapallon kantokyvyn rajoissa.

SITRA



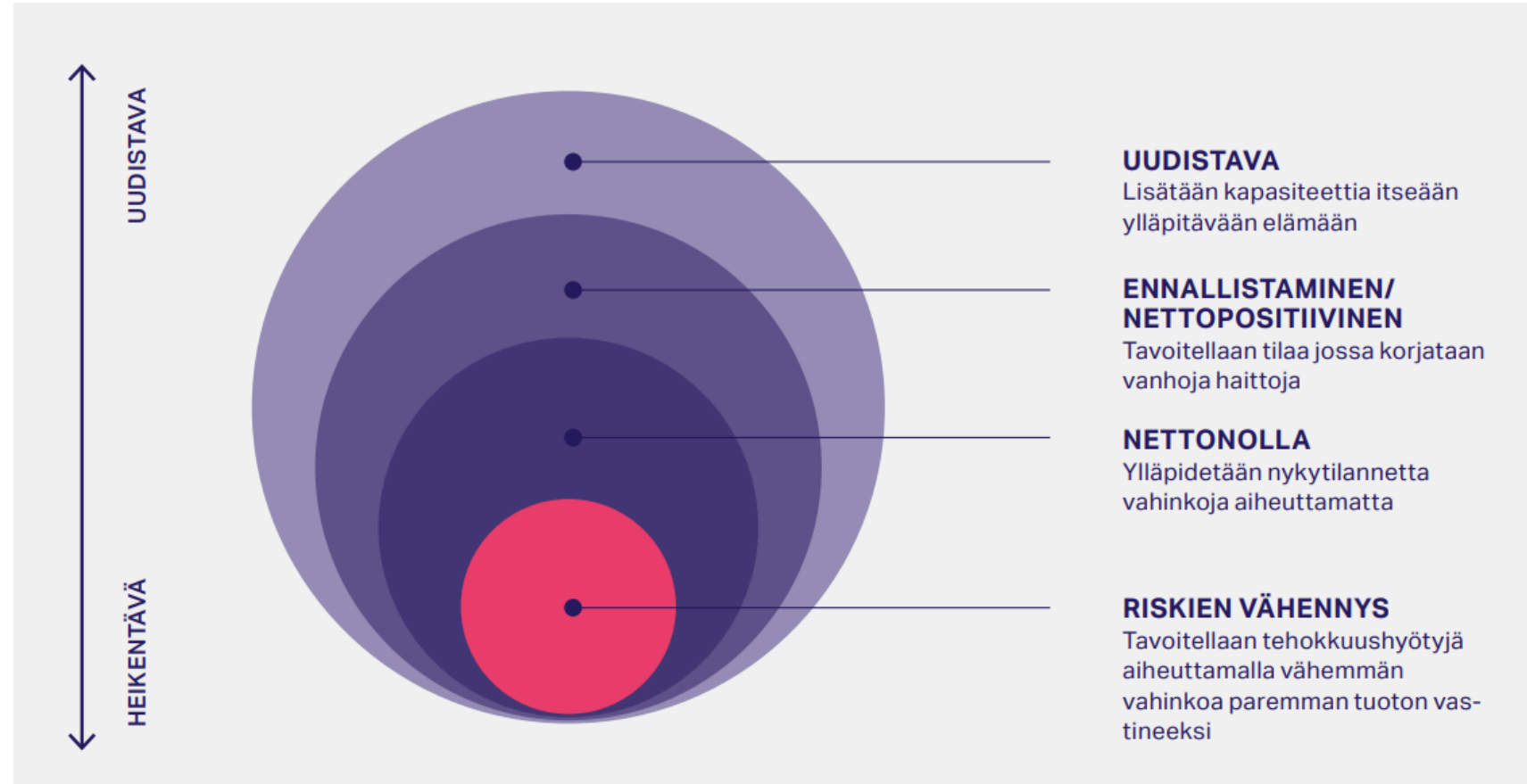
Mitä tarvitaan tilalle?



**WHYCO?**

# Katse on **myös** käännettävä liiketoimintaan. Onko se **osa ratkaisua vai ongelmaa?**

On edettävä “do no harm”-  
ajattelutavasta  
edistyneempään ajatteluun,  
joka pyrkii luomaan  
**sosiaalisille ja ympäristö-  
järjestelmille**  
**mahdollisuudet elpyä ja**  
**kukoistaa.**

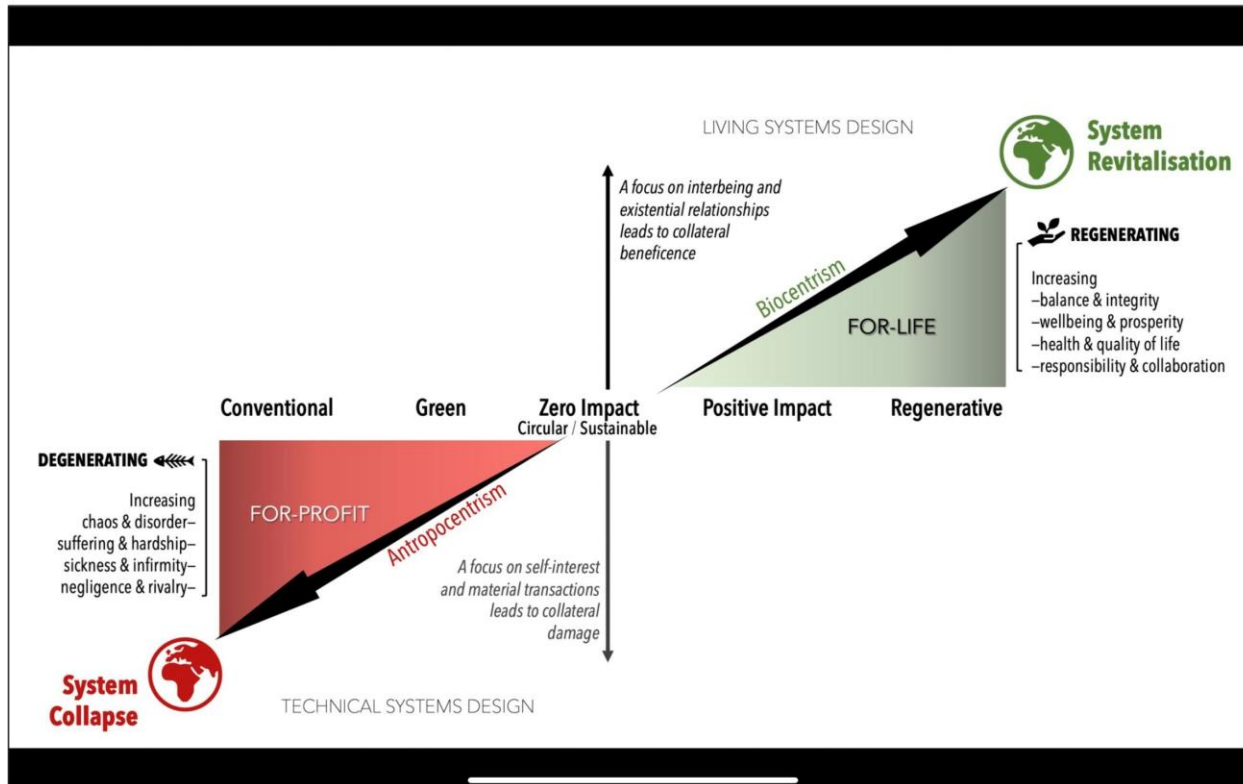


[WBSCD Visio 2050 Muutoksen aika \(fibsry.fi\)](https://www.fibsry.fi/)

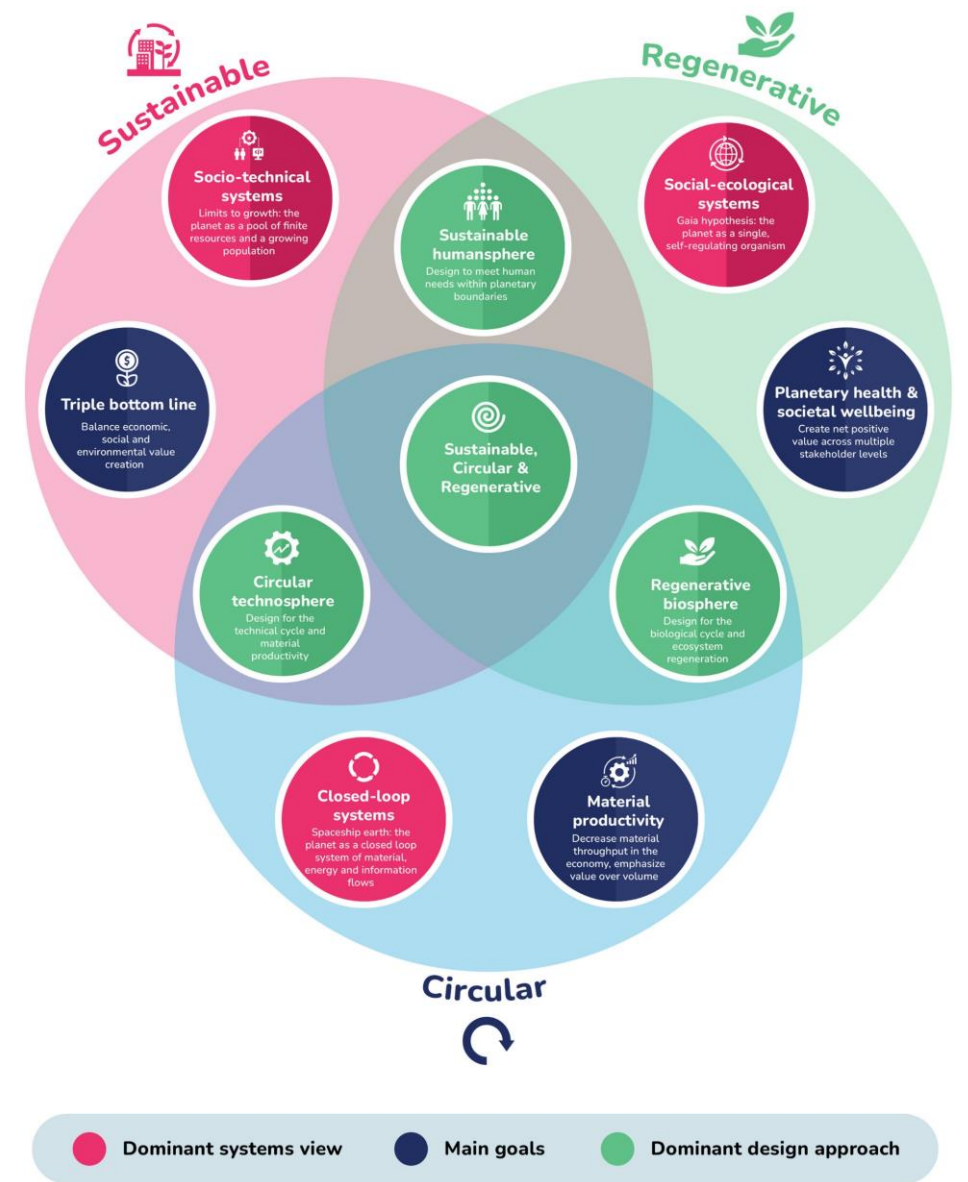
[Pelastuuko maailma nykyinenolla vai onko vastuullisuus rikki? - FIBS \(fibsry.fi\)](https://www.fibsry.fi/)

# Lisälukemista – muita tapoja lähestyä uudistavaa ajattelua

## DIFFERENCE BETWEEN 'FOR-PROFIT' AND 'FOR-LIFE' BUSINESS MODEL DESIGN



Leen Gorissen: [https://www.linkedin.com/posts/leen-gorissen-86aa508\\_businessmodel-businessmodelcanvas-businessmodelinnovation-activity-7048635119267377152-jtCJ?utm\\_source=share&utm\\_medium=member\\_desktop](https://www.linkedin.com/posts/leen-gorissen-86aa508_businessmodel-businessmodelcanvas-businessmodelinnovation-activity-7048635119267377152-jtCJ?utm_source=share&utm_medium=member_desktop)



Towards regenerative business models: A necessary shift? - ScienceDirect

Mitä tämä tarkoittaa  
käytännössä?



**WHYCO?**

# Integroitu vastuullisuus – yhdistä haittojen minimointi ja uudistava toiminta

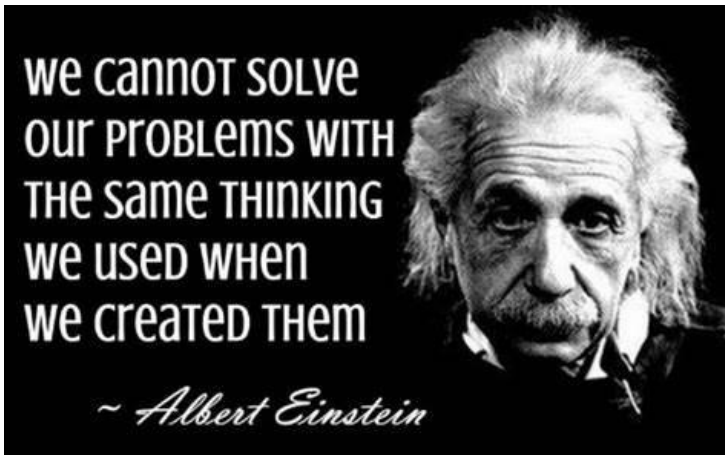
*"It is no longer enough for businesses to be "less bad", or even "not bad". We need to be good. We need to actively reverse the damage we have done."*

Paul Polman, Unileverin pitkäaikainen pääjohtaja

**MITEN?**  
Vastuullisuuden hygieniatekijät,  
haittojen minimointi - perustaso  
Käytä uudistavaa ajattelua täälläkin!



# Kyse on järjestelmien muuttamisesta – se vaatii aivan toisenlaista ajattelutapaa



Vallitseva mekanistinen ajattelutapa	Uudistava ajattelutapa
Reduktionistinen, lineaarinen	Elävä, joustava, kiertävä
Poissulkeva, riistävä, näivettävä, säilyttävä	Inklusiivinen, uudistava
Käskevä, kontrolloiva, kilpailu	Osallistava, voimaannuttava, yhdessä
Nollasummapeli, osaoptimointi, riskit	Synergiat, mahdollisuudet
Erillisyyt, siilot, organisaatiofokus	Yhteen kytkeytyminen, ekosysteemifokus
Rationaalisanalyttinen, sulkeutunut	Kokonaisvaltainen, avoin, läpinäkyvä
Voitontavoittelu, varallisuuden kerryttäminen	Purpose edellä, hyvinvointia luova, tasapaino
Konsultatiivinen, lyhyt aikajänne	Yhteiset intressit, kumppanuus, ylisukupolvisuus
Luonnosta erillinen, parempi kuin luonto	Osa luontoa
Lähteet: Donella H. Meadows, Thinking in Systems; Laura Storm & Giles Hutchins, <a href="#">Regenerative Leadership</a> ; Deloitte, <a href="#">The sustainability transformation</a> ; Leen Gorissen, <a href="#">Natural Intelligence - Building the Future of Innovation on Millions of Years of NI</a>	



# Kapea perspektiivi

Tiede | Energiatekniikka

## Tutkimus: Raaka-aineet riittävät sittenkin vihreään siirtymään

Päästöttömän energiajärjestelmän rakentaminen verottaa luonnonvaroja.

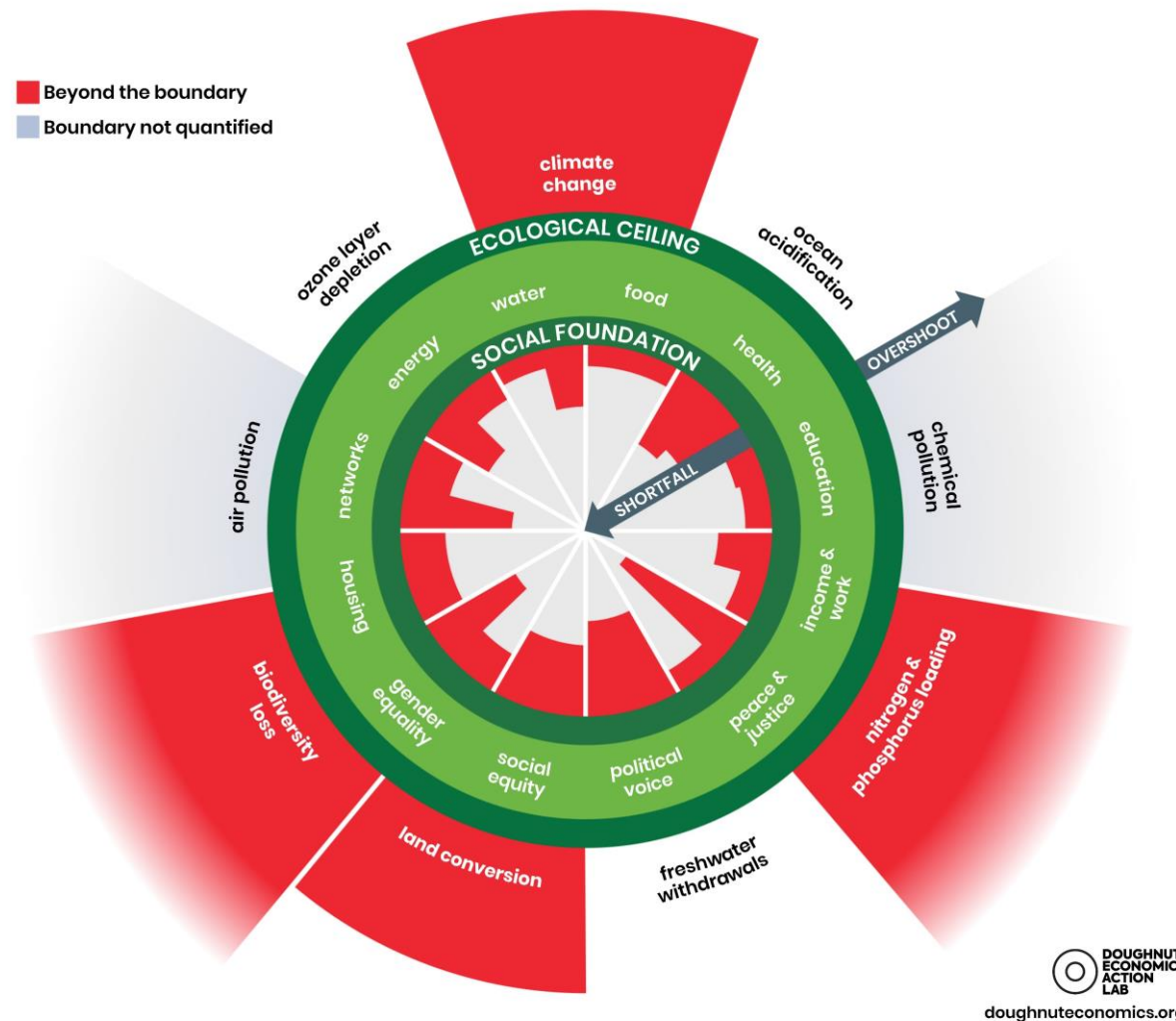


Jo tuulivoimaloiden lisäys voi vaatia harvinaisten maametallien tuotannon kolminkertaistamista, tutkimus arvioi. Kuvan tuulivoimalat ovat Ruotsissa. KUVA: GETTY

**Annikka Mutanen HS**

8.3. 2:00 | Päivitetty 8.3. 14:10

# Laaja perspektiivi



9+ miljardia ihmistä elää vuoteen 2050 mennessä hyvää elämää maapallon kestäkyvyn rajoissa

## Mahdollisuudet

Miten me voisimme edistää näitä?

### MUUTOSPOLUT VISIO 2050:N SAAVUTTAMISEKSI

#### ENERGIA

Kestävä energiajärjestelmä tarjoaa luotettavaa ja edullista hiilineutraalia energiaa kaikille.

#### LIIKENNE JA LIIKKUMINEN

Turvallinen, esteetön, puhdas ja tehokas kuljetusjärjestelmä ihmisille ja tuotteille.

#### ELINYMPÄRISTÖT

Terveelliset, osallistavat ja luonnon kanssa tasapainossa olevat elinympäristöt.

#### TUOTTEET JA MATERIAALIT

Resurssien käyttö on optimoitu vastaamaan yhteiskunnan tarpeita, ja resursseja tuottavien järjestelmien sallitaan uudistua.

#### RAHOITUSTUOTTEET JA -PALVELUT

Kaikki rahoituspääoma, -tuotteet ja -palvelut tukevat kestäväää kehitystä.

#### YHTEYDET

Vastuulliset viestintäjärjestelmät yhdistävät ihmisiä, edistävät läpinäkyvyyttä ja tehokkuutta sekä tarjoavat mahdollisuuksia kaikille.

#### TERVEYS JA HYVINVOINTI

Korkeimmat mahdolliset terveys- ja hyvinvointistandardit kaikille.

#### VESI JA SANITAATIO

Hyvinvoivat vesistöjen ekosysteemit tuottavat ravintoa, energiaa ja terveyttä kaikille.

#### RUOKA

Uudistavuuteen perustuva ja tasa-arvoinen ruokajärjestelmä tuottaa terveellistä, turvallista ja ravitsevaa ruokaa kaikille.

[WBSCD Visio 2050 Muutoksen aika \(fibsry.fi\)](https://www.fibsry.fi)

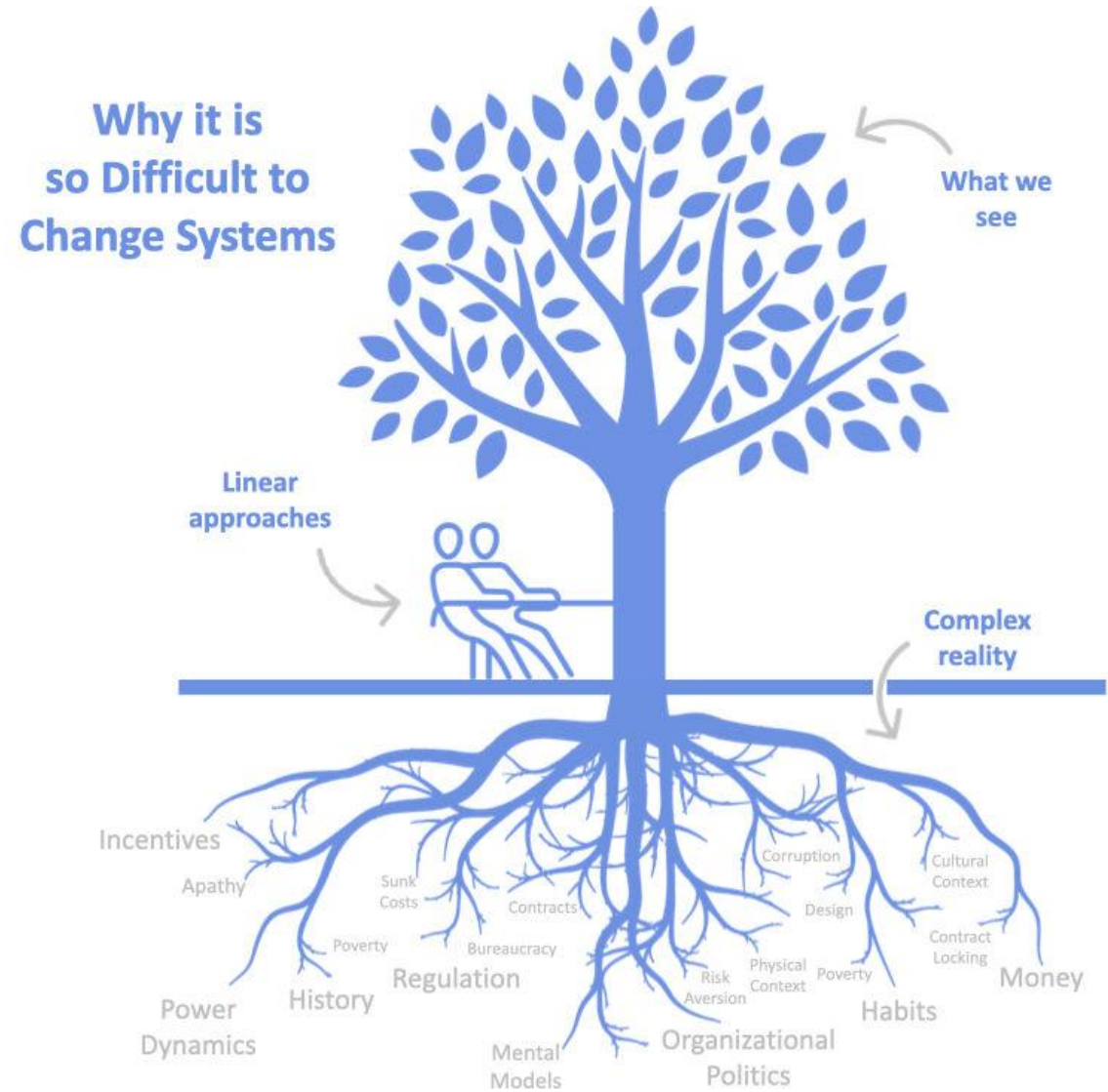
## Lisälukemista: Systemisen muutoksen tunnusmerkit



- Muutos ei ole suoraviivainen ja se on sotkuinen
- Muutos on dynaaminen ja ennalta arvaamaton
- Muutetaan valta-asetelmia ja päätöksentekokriteerejä
- Jokaisella toimijalla on oma ratkaisunsa
- Toimijat eroavat muutosvalmiudessa ja -halukkuudessa
- Muutossysteemin rinnalla kulkee olemassa oleva tuotantosysteemi toisella logiikalla
- Systemimuutos on vahvasti kontekstisidonnainen
- Ei ole täydellisiä ratkaisuja – pitää tyytyä riittävän hyvään

# Lisälukemista

On nähtävä  
pinnan alle



Kuva: <https://www.systemsinnovation.network>

# Lisälukemista

*“Yllätykset eivät synny tyhjästä – niiden taustalla on pidempiaikaisia muutoksia, megatrendejä.”*

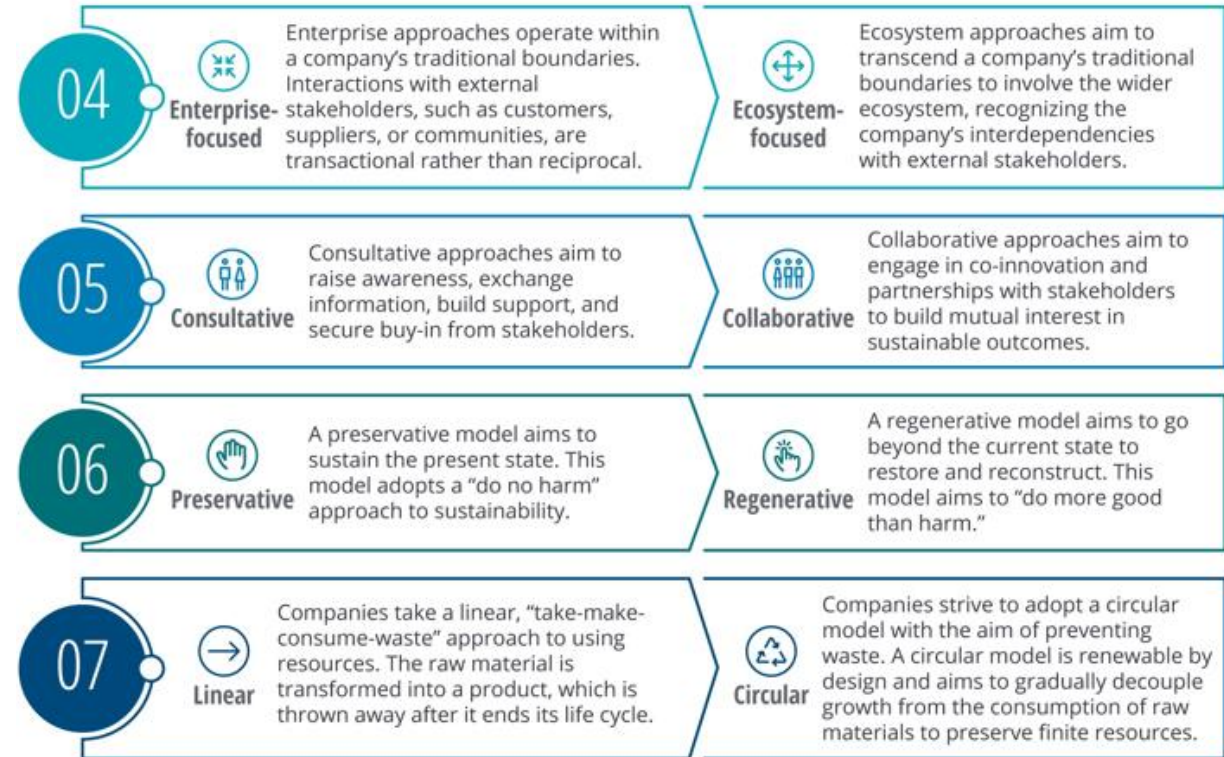
*“Mikään muutos ei tapahdu irrallaan muista, ja yksittäistä trendiä tärkeämpää onkin tarkastella muutosten kokonaiskuvaa ja trendien välisiä kytköksiä.”*



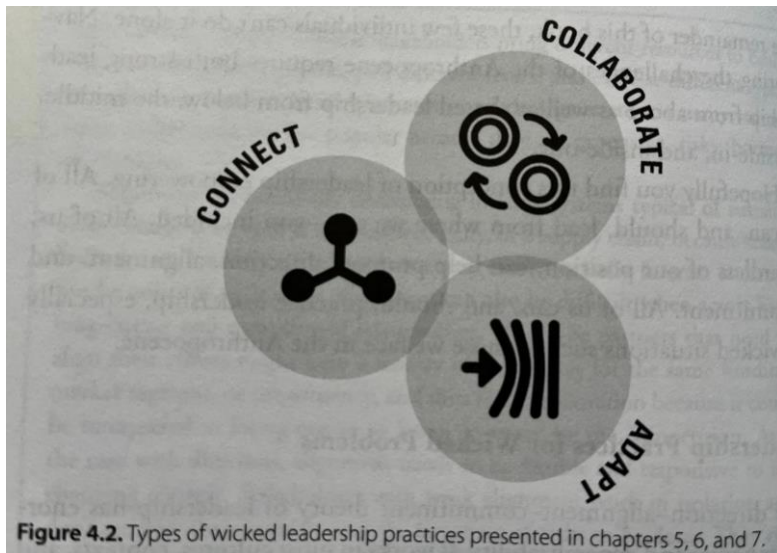
[Megatrendit 2023 - Sitra](#)

# Lisälukemista: Uusia ratkaisuja laajemmalla perspektiivillä

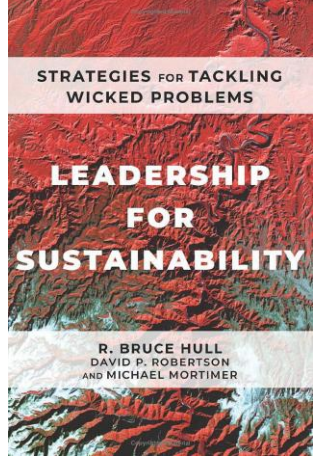
## Several key shifts characterize companies that take transformative approaches to sustainability



# Lisälukemista: Systemisen muutoksen johtaminen



- Direction, alignment, commitment
- Connect across space and time
  - Accountability, storytelling, community of practice and learning, train-the-trainer, scale up, diffusion, collective impact, social marketing
- Collaborate across differences
  - Overcome psychological barriers, pick your battles, manage identity, navigate differences, build trust and form partnerships
- Adapt to uncertainty, change and failure
  - Sensemaking, learning by doing, innovating, being disruptive, strive for resiliency, anticipate the future, share lessons



# Lisälukemista: vaikuttavuuden tasot

[Transformaation kehämalli](#) (Monica Sharma)

Muutoksen vaikuttavuus on heikointa sisimmällä kehällä ja se kasvaa siirryttäessä kohti ulommaista kehää. Suurimmat muutokset saadaan aikaan vaikuttamalla arvoihin ja uskomuksiin.





# Lisälukemista

## Tulevaisuuden tarpeet

”Paluuta vanhaan normaaliin ei ole, mutta toisaalta tulevaisuus ei ole ennalta määrätty, vaan siihen voidaan vaikuttaa ja nopeatkin muutokset ovat mahdollisia.”

[Megatrendit 2023 - Sitra](#)



# Käytännön esimerkkejä

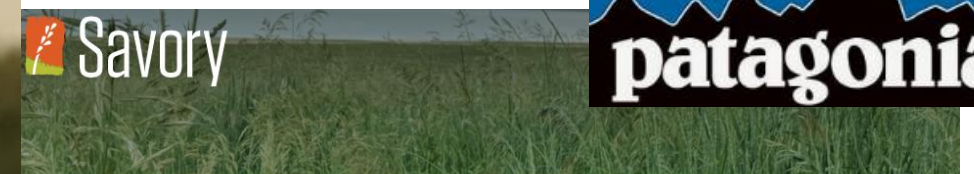


**WHYCO?**



Carbon Action on ainutlaatuinen ja pitkäaikainen yhteistyö, jossa viljelijät, tutkijat ja yritykset edistävät uudistavaa viljelyä ruuantuotannon, ympäristön ja Itämeren hyväksi.

# Regenerative Organic Certified® Programs



Savory Institute Blog, In The News, Land to Market, Press Releases April 15, 2021

## TIMBERLAND LAUNCHES 3 NEW 'REGENERATIVE LEATHER' SHOES

### Interface

1994	NOW-2020	BEYOND 2020
Smokestacks	Factories to Zero	Factories as Forests
Take Make Waste	Recycled, closed loop materials	Products from dispersed materials
Petroleum intensive products	Low carbon products	Products that sequester carbon
Disconnected supply chain	Sustainable supply chain	Supply chain that benefits all life

Factory as a Forest:  
Reimagining Facilities as Ecosystems

### METRICS

We compiled the metrics below to give us a holistic overview of the key issues we really care about.

METRIC	2021-2022	2020-2021	2019
<b>REGENERATIVE BUSINESS</b> Generate profit whilst having a net positive impact on societal and environmental health.			
B CORP	113.3	106	99
REVENUE	£49.4m	£36m	£34m
ECOMMERCE FREE CONTRIBUTION	29%	31%	30%
EBITDA	1.0%	1.5%	1.7%
LEAD TIME	232	183	211
<b>REGENERATIVE PRODUCT</b> Be regenerative to feet, human movement and planetary health.			
REVIVO REPAIRS	30.5k	20k	N/A
PRODUCT VMATRIX	47%	45%	N/A
TRANSPARENCY OF VALUE CHAIN (TIER 2)	60%	30%	10%
ENVIRONMENTAL IMPACT MONITORING	20%	10%	5%
VIVOHEALTH	£3.4k	N/A	N/A
<b>REGENERATIVE COMMUNITY</b> Bring people closer to nature and their natural potential, through healthy connections.			
RETAINED CUSTOMER GROWTH	23%	-0.8%	N/A
CUSTOMER HAPPINESS	69	60	55
COMMUNITY SIZE	1.3m	0.9m	0.7m
WOMEN'S CONTRIBUTION MIX	36%	36%	35%
INTERNAL HAPPINESS	8.0	7.7	7.1



Lopuksi



**WHYCO?**

# Yhteenvedo

## Muista ainakin nämä

- Katse myös liiketoimintaan
- Arvioi kasvun laatua, ei vain määrää
- Suhtaudu tähän avoimin mielin
- Tämä on matka, jolla ei ole määränpäättä
- Ei joko-tai vaan sekä-että
- Ei ole täydellisiä ratkaisuja
- Siedä epätietoisuutta ja keskeneräisyyttä
- Tee yhteistyötä

## Systemiajatteliija....

- .....näkee ison kuvan
- .....näkee pinnan alle ja ymmärtää juurisyitä
- .....näkee toimintamalleja yksittäisten tapahtumien sijaan
- .....tasapainoilee lyhyen ja pitkän aikavälin välillä
- .....ymmärtää, että kaikki on kytköksessä kaikkeen ja asiat ovat sekavia
- .....tarkastelee vaikutusketjuja pitkälle
- .....huomioi sekä mitattavat että ei-mitattavat asiat
- .....päästää irti kontrollin illuusiosta
- .....näkee, miten jokaisella teolla on seurauksia tai vaikutuksia muualla järjestelmässä

# Brundtland Commission, UN, 1987

Sustainable development is development that meets the **needs of the present** without compromising the ability of **future generations** to meet their own needs.



# Joitain työkaluja

[A Compass for Just and Regenerative Business - World Business Council for Sustainable Development \(WBCSD\)](#)

Uudistavan ajattelun maturiteetin arviointi: [DNA Diagnosis Wheel](#), kirjassa [Regenerative Leadership](#)

Ecosystem mapping, kirjassa [Regenerative Leadership](#)

Tulevaisuuden ennustaminen: [Tulevaisuuskolmio – Sitra](#)

Sensemaking: [Näin fasilitoidaan yhteistä ymmärrystä – Sitra](#)

Transformaation kehämalli: [Muutoksen tasot - Sitra](#)

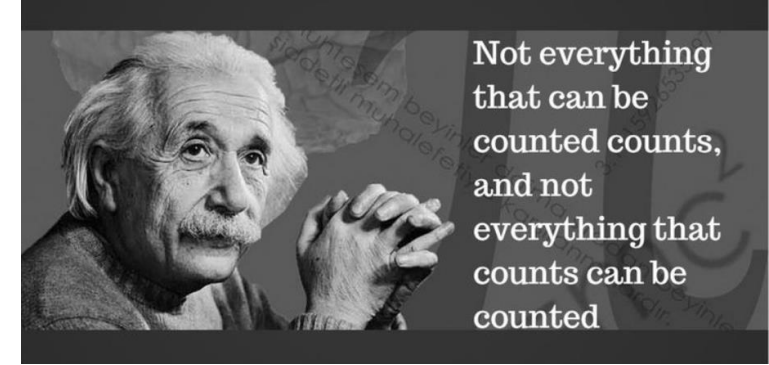
[Five whys – Wikipedia](#)

[Systems Thinking Resources - The Donella Meadows Project](#)

[Playbook for systemic innovation \(halogen.no\)](#), myös kirjassa [Leading by Nature | Giles Hutchins](#)

[Si Network \(systemsinnovation.network\)](#)

Oman ajattelun ymmärtäminen, [The Ladder of Inference: How to Make Better Decisions \[2023\] • Asana](#)



## Mittaaminen:

- Fokus liiketoiminnan yhteiskunnallisen vaikuttavuuden mittaamisesta
- On keksittävä uusia mittareita tai käytettävä välillisiä mittareita, jotka kertovat edistymisestä epäsuorasti
- Muista, että uudistavassa liiketoiminnassa on paljon tärkeää, mitä emme saa mitattua
- [Future-Fit Business Benchmark \(futurefitbusiness.org\)](#)
- [Social return on investment | Better Evaluation](#)
- [Welcome to IRIS+ System | the generally accepted system for impact investors to measure, manage, and optimize their impact \(thegiin.org\)](#)

# Vinkkejä lisäopiskeluun

[WBCSD, Visio 2050: Muutoksen aika](#)

[Forum for the Future & WBCSD, A Compass for Just and Regenerative Business](#)

Laura Storm & Giles Hutchins, [Regenerative Leadership](#)

Giles Hutchins, [Leading by Nature | Giles Hutchins](#)

Leen Gorissen, [NI - Building the future of Innovation on millions of years of Natural Intelligence](#)

Donella H. Meadows, [Thinking in systems](#)

Kate Raworth, [Doughnut Economics](#)

Sixten Korkman, [Talous ja humanismi](#)

Petri Uusikylä & Harri Jalonen, [Epävarmuuden aika, kuinka ymmärtää systeemistä muutosta?](#)

Tobias Hahn & Maja Tampe, [Strategies for regenerative business](#)

World Resource Institute, [What Is Systems Change? 6 Questions, Answered](#)

Jan Konietzko, Ankita Das, Nancy Bocken, [Towards regenerative business models: A necessary shift? - ScienceDirect](#)

Daniel Christian Wahl, [Designing Regenerative Cultures - Triarchy Press](#)

Daniel Christian Wahl, [Can regenerative economics & mainstream business mix?](#)

Daniel Christian Wahl, [Sustainability as a learning journey: pilgrims and apprentices | by Daniel Christian Wahl | Age of Awareness | Medium](#)  
[Explore the Eight Principles of a Regenerative Economy \(capitalinstitute.org\)](#)

R. Bruce Hull, David P. Robertson, Michael Mortimer, Leadership for Sustainability: Strategies for Tackling Wicked Problems

Monica Sharma, Radical Transformational Leadership [HOME | radicallytransform](#)

[Mitä uudistava kiertotalous tarkoittaa liiketoiminnassa? - Ethica](#)

[Miltä tuntuu ratkaista viheliäisiä ongelmia? - Hyvää huomista | Podcast on Spotify](#)

[Shifting Toward Sustainability – Mind Meets Action - Your Brain at Work | Podcast on Spotify](#)





Uudistava  
liiketoiminta ja  
systemiajattelu  
[2023-2024](#)

**Kiitos!**

## **Yhteystiedot**

Michaela Ramm-Schmidt

040 525 0509

[michaela.ramm-schmidt@whyco.fi](mailto:michaela.ramm-schmidt@whyco.fi)

[www.whyco.fi](http://www.whyco.fi)

<https://www.linkedin.com/in/michaela-ramm-schmidt-86a140/>



**WHYCO?**