

Tulevaisuuskestävä yritys – mistä arvo syntyy?

1.9.2026

Yrityksen seuraava kilpailuetu ei välttämättä synny uudesta tuotteesta tai tehokkaammasta tuotannosta. Se voi löytyä asiakkaan muuttuneesta tarpeesta, oman osaamisen uudenlaisesta hyödyntämisestä, palveluista tai yhteistyöstä, joka avaa uusia mahdollisuuksia ja markkinoita.

Mahdollisuuksien rinnalla uhat nostavat päätään, kun raaka-aineiden saatavuus, toimitusketjujen häiriöt ja ilmastonmuutos voivat muuttaa liiketoiminnan edellytyksiä. Kyky uudistua ei ole tärkeää vain kasvun, vaan myös yrityksen tulevaisuuden toimintaedellytysten kannalta.

Tämä artikkeli on osa artikkelisarjaa, jossa pohditaan, mistä yrityksen arvo syntyy tulevaisuudessa. Sarjan keskeinen näkökulma on tulevaisuuskestävyys. Sillä tarkoitetaan tässä liiketoimintaa, jossa yrityksen menestystä pyritään luomaan yritykselle ja sen sidosryhmille kestävällä tavalla.

Kaikki arvokas ei ole aineellista, eikä arvoa luoda yksin

Arvonluonnissa on yksinkertaisimmillaan kyse siitä, että tuotteesta tai palvelusta syntyy asiakkaalle hyötyä, josta hän on valmis maksamaan ja jonka tuottaminen on yritykselle kannattavaa (Lepak ym., 2007). Perinteisesti tätä on kuvattu arvoketjuna, jossa arvoa lisätään tuotteeseen tai palveluun vaihe vaiheelta (Porter, 1985).

Kiertotalouden liiketoimintamalleja hyödyntämällä yhdestä tuotteesta voidaan saada enemmän arvoa sen

elinkaaren aikana. Tuotteen myyminen ei välttämättä ole arvonluonnin päätepiste, vaan liiketoimintaa voi syntyä esimerkiksi käytön, huollon, pitkän elinkaaren tai suorituskyvyn ympärille (Bocken ym., 2016; Hellström & Bhatia, 2025).

Kiertotaloudessa arvoa syntyy yhteistyössä asiakkaiden, kumppaneiden ja muiden sidosryhmien kanssa. Yritysten välillä liikkuvat materiaalien ja tuotteiden lisäksi tieto ja palvelut. Samalla aineettomien resurssien, kuten osaamisen, datan, luottamuksen ja verkostojen, merkitys kilpailukyvylle kasvaa (Hellström & Bhatia, 2025).

Tämä vaatii yritykseltä oman tuotteen ja tuotannon tuntemisen lisäksi ymmärrystä siitä, mitä asiakkaat ja muut toimijat tarvitsevat, mistä he ovat valmiita maksamaan ja mikä yrityksen oma rooli verkostossa voisi olla. Kiertotalouden mukainen ratkaisu ei vielä itsessään takaa asiakkaalle arvoa tai yritykselle kannattavaa liiketoimintaa.

Entä jos luontokin ajatellaan yrityksen sidosryhmäksi?

Yritykset tarvitsevat toimintaansa luonnonvaroja, kuten raaka-aineita, vettä ja energiaa. Samaan aikaan yritysten toiminta vaikuttaa luontoon. Siksi luonto voidaan nähdä myös yhtenä yrityksen sidosryhmistä siinä missä asiakkaat tai henkilöstö. Luonnon tarpeet ja sen asettamat rajat on huomioitava liiketoiminnassa (Kortetmäki ym., 2023).

Luonnon kantokyky on siis liiketoimintakysymys. Jos yritykselle tärkeän raaka-aineen saatavuus heikkenee tai hinta nousee, vaikutukset voivat näkyä nopeasti kustannuksissa ja tuotannossa. Ympäristöhaasteet voivat lisätä kilpailua resursseista ja vaikuttaa turvallisuuteen sekä geopoliittiseen vakauteen (United Nations Environment Programme, i.a.). Yrityksen kannattaakin tunnistaa, mistä luonnonvaroista sen toiminta on riippuvainen ja mitä tapahtuisi, jos niitä olisi tulevaisuudessa vaikeampi tai kalliimpi saada.

Kiertotalous on kilpailukykyä ja riskienhallintaa

Kiertotaloudessa on kyse paljon muustakin kuin kierrättämisestä. Se nähdään yhä vahvemmin kilpailukyvyn, strategisen autonomian ja talouden uudistumiskyvyn vahvistajana (European Economic and Social Committee, 2026). Yritykselle tämä voi avata uusia liiketoimintamahdollisuuksia esimerkiksi tuotteiden käyttöiän pidentämisestä, resurssien tehokkaammasta käytöstä sekä uusista palveluista ja liiketoimintamalleista. Tuotteen ympärille voidaan rakentaa huolto- ja korjauspalveluita, käytettyjä tuotteita kunnostaa ja myydä uudelleen tai sivuvirroista kehittää uusia tuotteita.

Samalla materiaalitehokkuus, korjaaminen, uudelleenkäyttö, uudelleenvalmistus ja paikalliset materiaalikierrot voivat vähentää riippuvuutta neitseellisistä ja tuontiperäisistä raaka-aineista ja vahvistaa toimitusketjujen kriisinkestävyyttä (Hartley ym., 2024).

Jos yritys tarvitsee tuotettua yksikköä kohden esimerkiksi 30 prosenttia vähemmän luonnonvaroihin nojaavaa metallia, muovia, energiaa tai muuta tuotantopanosta, se on myös vähemmän altis kyseisen resurssin hinnan nousulle ja saatavuushäiriöille.

Tekoäly tuo arvonluontiin uuden kerroksen

Myös datatalous, ohjelmistot ja tekoäly muuttavat arvonluontia. Ne voivat tuottaa merkittävää aineetonta lisäarvoa, mutta on myös tärkeää tunnistaa, että niiden kasvava käyttö samalla kuluttaa energiaa ja materiaaleja.

Tekoälyä voidaan hyödyntää kiertotaloudessa esimerkiksi ennakoivassa huollossa, resurssitehokkuudessa, materiaalien tunnistamisessa ja tuotteiden elinkaaren hallinnassa. Näin se voi tukea tuotteiden käyttöiän pidentämistä, korjaamista ja uudelleenvalmistusta (Jensen, 2025; Rana ym., 2026).

Teknologia ei kuitenkaan yksin tuo kilpailuetua. Sen rinnalle tarvitaan osaamista, asiakasymmärrystä, yhteistyötä ja luottamusta, jotta teknologiasta syntyy todellista arvoa.

Miten suunnitella ja kaupallistaa sellaista, mistä asiakkaat ovat valmiita maksamaan?

Näitä asioita pohditaan Seinäjoen ammattikorkeakoulun ReVisio – Ekosuunnittelusta kiertotalouden kilpailuetuihin -hankkeessa yhdessä alueen pk-yritysten kanssa. ReVisiossa tutustutaan kiertotalouteen liiketoiminnan uudistamisen ja kilpailukyvyn näkökulmasta yhdistämällä asiakas- ja sidosryhmäymmärrys, kaupallinen ajattelu ja kiertotalouden mukainen tuotekehitys. Yrityksille kehitetään käytännön työkaluja uusien mahdollisuuksien tunnistamiseen ja kokeilemiseen. Myös palvelumuotoilun menetelmiin pääsee hankkeessa tutustumaan.

Tavoitteena on auttaa yrityksiä tunnistamaan, mistä asiakasarvo voisi syntyä ja miten siitä voi lähteä rakentamaan tulevaisuuskestävää liiketoimintaa.

Lisätietoa hankkeesta: ReVisio vauhdittaa pk-yrityksiä korkeamman arvon kiertotalousmalleihin

Tämä artikkeli on ensimmäinen osa Tulevaisuuskestävä yritys -artikkelisarjaa. Se on kirjoitettu osana ReVisio – Ekosuunnittelusta kiertotalouden kilpailuetuihin -hanketta. Hanke on Euroopan unionin osarahoittama.

Heli Hietala
SEAMK

Kirjoittaja työskentelee projektipäällikkönä ja asiantuntijana kiertotaloutta, tulevaisuuskestävää liiketoimintaa ja sidosryhmälähtöisyyttä edistävissä hankkeissa.

Lähteet

Bocken, N. M. P., de Pauw, I., Bakker, C., & van der Grinten, B. (2016). Product design and business model strategies for a circular economy. *Journal of Industrial and Production Engineering, 33*(5), 308–320. https://doi.org/10.1080/21681015.2016.1172124

European Economic and Social Committee. (2026). *Circular economy at the heart of Europe's strategic autonomy*. https://www.eesc.europa.eu/en/news-media/press-releases/circular-economy-heart-europes-strategic-autonomy

Hartley, K., Baldassarre, B., & Kirchherr, J. (2024). Circular economy as crisis response: A primer. *Journal of Cleaner Production, 434*, 140140. https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2023.140140

Hellström, E., & Bhatia, R. (2025). *Aineeton talous*. Sitra. https://www.sitra.fi/julkaisut/aineeton-talous/

Jensen, H. H. (2025, 7. elokuuta). *Why you must master the circular economy and AI by 2030 to stay competitive*. World Economic Forum. https://www.weforum.org/stories/circular-economy/why-you-must-master-the-circular-economy-and-ai-to-stay-competitive-by-2030/

Kortetmäki, T., Heikkinen, A., & Jokinen, A. (2023). Particularizing nonhuman nature in stakeholder theory: The recognition approach. *Journal of Business Ethics, 185*(1), 17–31. https://doi.org/10.1007/s10551-022-05174-2

Lepak, D. P., Smith, K. G., & Taylor, M. S. (2007). Value creation and value capture: A multilevel perspective. *Academy of Management Review, 32*(1), 180–194. https://doi.org/10.5465/amr.2007.23464011

Porter, M. E. (1985). *Competitive advantage: Creating and sustaining superior performance*. Free Press.

Rana, A., Wang, H., Kumar, S., Adebayo, T. S., Işık, C., & Ahmad, M. (2026). Artificial intelligence as a catalyst for the circular economy: A mixed-methods synthesis of mechanisms, impacts and future pathways. *International Entrepreneurship and Management Journal*. Advance online publication. https://doi.org/10.1007/s11365-026-01176-y

United Nations Environment Programme. (i.a.). *Climate change and security risks*. https://www.unep.org/topics/disasters-and-conflicts/environment-security/climate-change-and-security-risks