



Miten Orkla Suomi hyödyntää muutosta? – Skenaariotyöllä ymmärrystä tulevaisuudesta

15.11.2023

Jussi Tolvanen



Orkla Suomi valmistaa ja markkinoi (pääosin kuluttajapakattuja) elintarvikkeita.

Tärkein kumppanimme ja asiakkaamme on päivittäistavara-kauppa, jossa kuluttaja kohtaa useimmat tuotteistamme ja brändeistämme.

Meille on tärkeää ymmärtää kuluttajaa, shopperia ja ruokakauppaa sekä erityisesti ennakoida, miten ne toimivat tulevaisuudessa.



Orkla Suomen brändisalkku on kattava kokoelma kaikille suomalaisille tuttuja tavaramerkkejä



Toimipisteet neljällä paikkakunnalla



Vaajakoski

Makeistuotanto

Vantaa

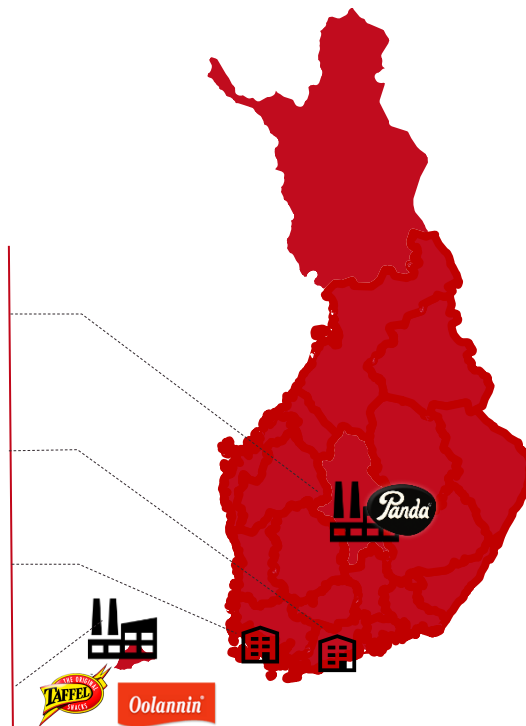
Myynti ja markkinointi
Seagood Oy Fort Deli

Turku

Myynti ja markkinointi
Logistiikkakeskus

Haraldsby

Snacks- ja pakasteperunatuotanto



Orkla Suomi lukuina

200+

miljoonaa

KULUTTAJAPAKKAUSTA
MYYDÄÄN VUOSITTAIN

20

TUOTEMERKKIÄ

n. 250

miljoonaa €

LIKEVAIHTO



HENKILÖSTÖ



TEHTAAT

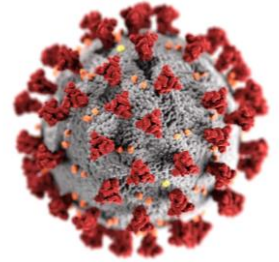
455

2

Skenaarioiden ja skenaariotyön rooli Orkla Suomessa

- Tukeudumme skenarioajatteluun melko arkisissakin isommissa päätöksissä ja valinnoissa. Vaihtoehtoisten tulevaisuuskuvien huomioimisen kautta saamme valintojen seuraukset ja eri tekijöiden vuorovaikutussuhteet esille paremmin kuin vain nykytilassa tai ”jatkumossa” asioita työstäen.
- Systemaattisempaa ja syvällisempää skenaariotyötä hyödynnämme strategiatyössä, esim. hiljattain makeisliiketoiminnan strategiapäivityksen alkuvaiheessa.
- Vuonna 2020 päätimme tukeutua skenaariotyöhön pandemian laittaessa toimintaympäristön uusiksi. Tilanteen haltuunoton lisäksi näimme myös mahdollisuuden kääntää iso muutos (kriisi) eduksemme hyödyntämällä skenaariotyötä kokonaisvaltaisesti.

Maaliskuu 2020



- Poikkeustilanne iskee päälle. Sekä lähitulevaisuus että etäisempi tulevaisuus muuttuvat hyvin sumuisiksi ja epävarmoiksi.
 - Kukaan toimialalla ei tiedä, miten kriisi vaikuttaa kulutuskäyttäytymiseen, shopperin käyttäytymiseen, kaupan toimintaan, yritysten toimintaedellytyksiin jne.
 - Olemme ajautumassa tilanteeseen, jossa teemme joka viikko ja jokainen erikseen päätöksiä ja valintoja viimeisimpien uutiskatsauksien perusteella.
 - Toteamme siksi, että on tärkeää määrittää vaihtoehtoiset tulevaisuuskuvat ja tässä tapauksessa ehkä erityisesti valita yksi ”totuus”, jonka mukaisesti lähdetään ohjaamaan kaikkea omaa toimintaamme ja lisäksi mm. asiakasviestintää.
 - Uskomme, että ponnistus tulevaisuuden jäsentelemiseksi auttaisi meitä myös asiakastyössä
- Päätetään toteuttaa intensiivinen skenaarioprojekti.

Esimerkkejä kysymyksistä, joihin halusimme «päättää» vastauksen huhti-toukokuussa 2020 – aikajänne 3 vuotta

“Miten kauan poikkeusoloissa eläminen jatkuu?”

“Miten koronakriisi muuttaa kuluttajakäyttäytymistä?”

“Miten syvän taantuman koronakriisi aiheuttaa talouteen?”

“Miten ruuan verkkokauppa ja sen rooli muuttuu?”

“Lisääntyykö ruoantuotannon huoltovarmuusnäkökulma pysyvästi? Globaaleista pitkistä toimitusketjuista kohti lokaalia?”

“Miten koronakriisi vaikuttaa ilmastotavoitteisiin ja vastuullisuuteen?”

“Miten ulkona syöminen ja foodservice muuttuu koronaepidemian vuoksi?”

Prosessi pääpiirteittäin



= Orkla sisäiset resurssit



= Ulkopuoliset asiantuntijat

Toimintaympäristön
KESKEISET
MUUTOSTEKIJÄT

Kohtalon
kysymykset



Kohtalon
kysymysten
VAIHTOEHTOISET
KEHITYSPOLUT



Skenaarioiden
VAIKUTUKSET,
UHAT ja
MAHDOLLISUUDET

Strategian toimivuus



Keskinäiset
RIIPPUVUUDET

Kiteyttäminen
SKENAARIOIKSI



Varautuminen ja
TOIMENPITEET

SEURANTA



Selkeitä hyötyjä, osa vaikeasti arvoitettavia



- Lisäarvoa asiakkaille → lisää kaistaa ja aikaa meille



- Oikeita ratkaisuja ja valintoja



- Varmuutta omalle organisaatiolle
 - Energia tekemiseen murehtimisen sijaan
 - Luottamus strategiaan



- Aiempaa parempi kyky havaita ja tulkita ulkoisia signaaleja



- Erittäin hyvät valmiudet ottaa vastaan Venäjän hyökkäyssodan, kustannuskriisin ja elinkustannuskriisin aiheuttama epävarmuus



- Synnytettiin jatkuva käytäntö, jossa ns. Viisaiden ryhmän kanssa päivitetään “Ruoka- ja PT-alan tilannekuvaa ja tulevaisuutta” → jatkuvasti päivittyvä *totuus* sekä sisäistä työtä ohjaamaan että asiakasyhteistyön tueksi

Kiitos ja hyvää tulevaisuutta!

