

EK:n skenaariot 2022

– polkuja tulevaisuuteen



Elinkeinoelämän
keskusliitto

Sisällysluettelo

Esipuhe.....	3
Skenaariotyön taustaa.....	4
Yrityskyselyiden tuloksia.....	6
Kolme skenaariota.....	8
Varautuminen ja tarkistuslistat.....	16
Vaikutukset elinkeinoelämän eri lohkoihin.....	27

Epävarmuuden ajassa

Olemme jo kuukausia seuranneet Venäjän hyökkäystä Ukrainaan ja sen vaikutuksia eurooppalaiseen turvallisuuteen. Inflaatio on nostanut päätään. Pörssikurssit ovat olleet mollivoittoisia. Totutuissa toimitusketjuissa on häiriöitä. Pitkään matalana ollut korkotaso on nousussa. Kaikkiaan epävarmuus on kasvanut taloudessa.

Sopeutuminen uutta haastavampaan toimintaympäristöön on yrityksille elinehto. EK:n Yrittäjävaltuuskunnan aloitteesta toteutettu skenaarioraportti mallintaa tulevaisuuden pääpolkuja. Raportin tarkoituksena on auttaa erityisesti pk-yrityksiä hahmottamaan uuteen ympäristöön liittyviä kysymyksiä. Samalla se nostaa esille konkreettisia havaintoja, joita yritysten on hyvä pohtia omassa arjessaan uudessa tilanteessa. Vaikka nyt horisontissa näkyy kasvavia uhkia, ei ole syytä unohtaa myöskään mahdollisuuksia, joita suuret muutokset tuovat mukanaan. Esimerkiksi energiansäästö ja nopeutettu tarve siirtyä pois fossiilisesta energiasta luovat uutta kysyntää.

Yritykset ovat aikaisemmissa kriiseissä osoittaneet kykynsä reagoida ja sopeutua muutoksiin. Siksi toimintaympäristöä pitää kehittää siihen suuntaan, että yrityksille annetaan tilaa uudistua. Esimerkiksi työelämän pelisääntöjä tulee kehittää niin, että se mahdollistaa entistä paremmin paikallisen sopimisen yritystasolla, koska yrityksissä on paras tieto niistä muutoksista, joita tulee tehdä. Muutoinkin sääntelyä vaikkapa rahoitusalan ei tule kiristää, koska kiristyminen näkyisi ennen kaikkea pk-yritysten rahoituksen saatavuudessa ja sitä kautta työllisyydessä ja kasvussa.

Suomi on kyennyt vastaamaan päättäväisesti uuteen turvallisuustilanteeseen jättämällä NATO-jäsenhakemuksen. Tälle on laaja tuki yhteiskunnassa ja elinkeinoelämässä. Emme tiedä kauanko sumeus jatkuu maailmalla. Voimme kuitenkin olla varmoja siitä, että suomalainen yritys tekee kaikkensa pärjätäkseen.

Uskomme, että raportista on hyötyä yritysten hahmotellessa tulevaisuuttaan. Hyviä lukuhetkiä!

Helsingissä 9.6.2022

Jyri Häkämies

Toimitusjohtaja

Elinkeinoelämän keskusliitto EK



Skenaariotyön taustaa

The background of the slide is a complex, abstract digital pattern. It features a grid of blue squares and rectangles, some of which are slightly offset or tilted, creating a sense of depth and movement. A bright, horizontal blue line runs across the middle of the image, intersecting with a vertical line that also runs through the center. This intersection point is a bright, glowing white light. From this central point, numerous thin, blue lines radiate outwards in all directions, creating a starburst effect. The overall color palette is dominated by various shades of blue, from deep navy to bright cyan and white.

Toimintaympäristö taas muutoksessa

Venäjän hyökkäys Ukrainaun helmikuun lopussa toi sodan Eurooppaan. Kuten kaksi vuotta aiemmin koronavirukseen alkaessa, yritysten toimintaympäristö muuttui nytkin hyvin nopeasti. Sota Ukrainassa on kärjistänyt kustannusten nousupaineita, eivätkä esimerkiksi koronavirukseen myötä alkaneet ongelmat toimitusketjuissa ole vielä kukaan helpottaneet. Päinvastoin Kiinan koronatilanne näyttää lisäävän ongelmia entisestään.

Vaikka toimintaympäristö on nopeassa muutoksessa, on tunnistettavissa myös pysyviä kehityskulkuja. Maailmanjärjestystä koetellaan, kun autoritääriset valtiot haastavat liberaaleja demokratioita. Heti sodan syttymisen jälkeen Euroopassa nähtiin historiallinen käänne, kun Saksa ilmoitti käännöksestään puolustuspolitiikassa. Venäjä on omalla toiminnallaan eristänyt itsensä pitkäksi aikaa pois kansainvälisiltä areenoilta. Äkilliset muutokset turvallisuusympäristössä johtivat kotimaassa ripeisiin toimiin Suomen NATO-jäsenyyden puolesta.

Tässä raportissa esitellään kolme erilaista tulevaisuuden skenaariota. Pessimistisin Sotatalous-skenaario toisi tullessaan poikkeusajan lainsäädännön, jolla olisi merkittäviä vaikutuksia yritysten toimintaan. Venäjän aggression myötä logistiikka etenkin Suomenlahdella olisi vakavissa ongelmissa ja tämä heijastuisi yritysten vientitoimintaan. Pitkittynyt epävarmuus heijastuisi Suomen maakuvaan negatiivisesti ja heikentäisi meidän kasvupotentiaaliaamme paljon myös tulevaisuudessa osaajien ja investointien kaikutessa. Pula materiaaleista kärjistyisi entisestään ja omavaraisuus korostuisi. Jännitteiden kasvu suurvaltojen välillä tuo mukanaan myös paineita teknologioden erilaistumiseen. Kotimaassa hybridi- ja kybervaikuttaminen yhdessä resurssipulan kanssa vaikeuttaisi julkishallinnon palveluiden kuten lupaprosessin toimivuutta.

Toisessa ääripäässä on optimistinen Uusi vaihde -skenaario, jossa Suomen NATO-jäsenyyden ratifiointi etenisi hyvin nopeassa aikataulussa ja tilanne alkaisi helpottamaan jo tämän vuoden loppupuolella. Suomen maakuva parantuisi ja alkaisimme saavuttaa muita Pohjoismaita taloudellisen kehityksen saralla. Kysynnän kasvu, etenkin vihreän siirtymän vauhdittuessa, näkyisi yrityskentässä pullonkauloina. Teknologisen kehityksen vauhdittuessa digitalisaatio etenisi nopeasti ja erot yrityskentässä kasvaisivat.

Näiden ääripäiden väliin jää kolmas skenaario nimeltään Epävarmuuden aika. Sitä leimaa viime vuosien hidas eteneminen ja kroonisten ongelmien, kuten työvoiman saatavuuteen liittyvät haasteet. Suomi seilaisi vaille selvää suuntaa ja takamatka muihin Pohjoismaihin jatkaisi kasvamistaan. Yritysten kannalta tulevaisuuden kuva olisi hiljalleen näivettyvä Suomi, jonka kilpailijamaat alkavat näyttää entistä houkuttelevimmilta investointikohteilta.

Nopea toimintaympäristön muutos korostaa yrityskentässä jälleen kerran ennakoitavuutta ja toimintaa. Yritysten avuksi on koottu huoneentaulut, joiden avulla kukin yritys voi tarkistaa oman toiminnan kannalta keskeisimpiä toimintoja. Riippumatta skenaarioista, etenkin kyberturvallisuuteen, työvoiman saatavuuteen, toimitusketjuihin ja yrittäjien jaksamiseen kannattaa kiinnittää huomiota.

Vaikka riskienhallinnassa riskien todennäköisyyden alentaminen on ensisijaista, skenaarioihin liittyvien riskien todennäköisyyden hallinta on usein yritysten ulottumattomissa. Tästä syystä on erittäin tärkeää varautua myös pohtimalla, mitä tehdään, missä järjestyksessä ja kenen toimesta, mikäli riski realisoituu. Esimerkiksi tietomurtojen ja tietovuotojen hallinnan tueksi on kehitetty hyvä [työkalu¹](https://www.tietosuoja.fi/tyokalu), joka kertoo, mitä yritysten tulee tilanteessa tehdä ja mihin viranomaisiin olla yhteydessä.

¹ www.suomi.fi/oppaat/tietomurto

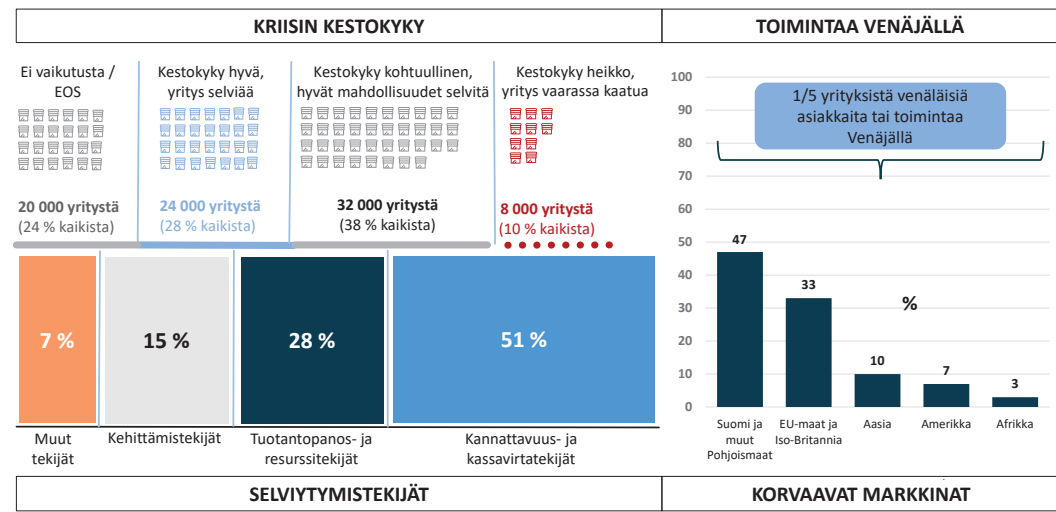
Yrityskyselyiden tuloksia

Sodalla laajoja vaikutuksia myös suomalaisyritysten toimintaan

Lähes 80 prosenttia suomalaisyrityksistä arvioi Ukrainan sodan ja kansainvälisen kriisin vaikuttavan niiden toimintaan. Valtaosa haittavaikutuksista on välillisiä ja aiheutuvat muun muassa hintojen noususta ja asiakkaiden ostovoiman heikentymisestä, jotka taas vaikuttavat negatiivisesti monien yritysten valmistamien tuotteiden tai tarjoamien palvelujen kysyntään. Myös eriaisteiset toimitusvaikeudet, raaka-aineiden, materiaalien ja komponenttien saatavuusongelmat sekä työvoimapula ovat yleistyneet sodan myötä. Suorat vaikutukset ovat harvinaisempia, mutta koskettavat silti noin viidesosaa työnantajayrityksistä. Käytännössä kyse on yrityksistä, joilla on ollut aikaisemmin joko venäläisiä asiakkaita, vientiä Venäjälle tai yritystoimintaa Venäjällä. Nämä yritykset ovat nyt tilanteessa, jossa ne joutuvat etsimään uusia korvaavia markkinoita ja asiakkaita muualta. Silloin katseet kääntyvät yleensä lähialueille eli Suomeen ja muihin Pohjoismaihin sekä EU-maihin. Yleensä näin on varsinkin pienemmissä yrityksissä, kun taas suuremmissa yrityksissä korvaavia markkinoita etsitään myös kauempaa.

Kriisillä on siis laajoja vaikutuksia elinkeinoelämään, mutta merkittävimmät haitat näyttävät kohdistuvan hieman eri yrityksiin kuin koronaviruksen aikana. Koronakriisi runteli varsinkin pienimpiä palvelualan yrityksiä, kun nyt ensimmäiset iskut ovat kohdistuneet enemmän rakentamiseen ja teollisuuteen. Osin tästä johtuen yritykset arvioivat omaa kriisin kestävyyskykyään melko positiivisesti. Kaksi kolmasosaa yrityksistä pitää kriisin kestävyyskykyään vähintään kohtuullisena ja uskoo mahdollisuuksiinsa selviytyä seuraavat kolme vuotta eriaisteisista toimitusvaikeuksista, tuotantopanosten saatavuusongelmista, hintojen noususta tai kybervaikuttamisesta huolimatta. Samalla joka kymmenes yritys uhkaa kaatua kriisin pitkittyessä. Käytännössä konkurssiuhka koskettaa pääosin mikro- ja pienyrityksiä, kun taas keskisuurissa ja suurissa yrityksissä kestävyyskykyä kuvaillaan yleensä hyväksi tai vähintään kohtuulliseksi.

EK:n yrityskyselyn tulokset (huhtikuu 2022)



Keskeisimpänä tekijänä kriisikestävyyden parantamisessa yritykset pitävät talouskunnossaan huolehtimista. Yli puolet yrityksistä korostaa kannattavuuden, kassavirran riittävyyden, hinnoittelukyvyn ja rahoituksen saatavuuden merkitystä tässä maailmantilanteessa. Yrityksistä 28 prosenttia pitää tärkeimpänä erilaisten tuotantopanosten ja ammattitaitoisen työvoiman saatavuuden varmistamista, kun taas 15 prosenttia kiinnittäisi eniten huomiota investointeihin, tuotekehitykseen ja osaamisen kehittämiseen. Niin sanottuja kannattavuus- ja kassavirtatekijöitä korostettiin eniten riippumatta yrityskoosta tai toimialasta. Esimerkiksi keskisuurissa ja suurissa yrityksissä erilaisia selviytymistekijöitä korostettiin kuitenkin monipuolisemmin kuin pienyrityksissä tai kestävyyskyvyltään haavoittuvimmassa asemassa olevissa yrityksissä.

The background of the slide is a complex, abstract digital pattern. It features a dense grid of blue lines and data-like elements, creating a sense of depth and perspective. A bright, glowing blue light source is positioned at the center, from which numerous lines radiate outwards, forming a starburst effect. The overall color palette is dominated by various shades of blue, ranging from deep navy to bright, almost white highlights from the central light source.

Kolme skenaariota

Skenaariot

Lähtöoletukset:

- Suomen NATO-jäsenhakuprosessi etenee
- Jännite demokratioiden ja autoritääristen valtioiden välillä jatkuu Yhdysvaltojen ja Kiinan vetämänä
- Sääntöperusteiseen maailmanjärjestykseen kohdistuu jatkossakin epävarmuuksia näkemyseroista johtuen
- Venäjä pysyy hyvin epävarmana toimintaympäristönä, rautaesirippu laskeutuu uudelleen Eurooppaan
- Vihreää siirtymää edistetään Venäjän fossiilienergiasta irtaantumisen ja uuden kasvun vuoksi
- Hybridi- ja kybervaikuttamista tapahtuu Venäjän toimesta, jolla on eri asteisia vaikutuksia yhteiskunnan palveluiden ja yritysten toimivuuteen

Pessimistinen

SKENAARIO 1. **Sotatalous**

Yhdysvaltojen ja Kiinan välinen tilanne kärjistyy ja kuumia pesäkkeitä syntyy ympäri maailmaa. EU:n yhtenäisyys on koetuksella ja pakolaisvirrat suuria. Suomen NATO-hakemuksen myötä Venäjän aggressio Suomea kohtaan lisääntyy voimakkaasti ja NATO-jäsenyyden läpimeno on epävarmaa. Suomen maariski kasvaa, osaajat karkaavat, investoinnit, kasvu ja kuluttajien luottamus romahtavat. Julkinen talous rapautuu. Ulkomaankauppa on pysähdyksissä Itämeren liikenteen ollessa poikki. Toimitusketjut rikki ja jo koronan tuomat ongelmat kärjistyvät. Valmiuslakien nojalla resurssit kohdentuvat maanpuolustuksen ja huoltovarmuuden tarpeisiin. Valtion rooli ja omavaraisuus korostuvat. Paine kestää vuoden 2024 alkuun asti.

SKENAARIO 2. **Epävarmuuden aika**

Vastakkainasettelu Kiinan ja läntisen maailman välillä kasvaa. Energian saatavuus ja kallistuminen aiheuttavat merkittäviä talousongelmia ja poliittista levottomuutta Euroopassa. Ukrainan tilanne pysyy epävarmana sodan pitkittyessä. Venäjä harjoittaa aktiivisesti provokaatioita ja hybridivaikuttamista Suomea kohtaan. Suomen NATO-jäsenyys etenee, muttei nopeasti. Maariski kasvaa ja työvoiman saatavuusongelmat kärjistyvät entisestään. Toimitusketjujen ongelmat jatkuvat ja osasta tuotteita on pulaa. Kansallisesti ei saada aikaa tarvittavia talousuudistuspäätöksiä. Suomi on näivettymisen tiellä ja ero muihin Pohjoismaihin jatkaa kasvamistaan.

SKENAARIO 3. **Uusi vaihde**

Kiina painottaa suhteissaan länsimaailmaan taloutensa etua. Sota Euroopassa loppuu ja sovinto saadaan aikaiseksi. Vihreä siirtymä etenee voimalla. Suomi hyväksytään nopeasti NATO:n jäseneksi, investoinnit ja vihreä siirtymä vauhdittuvat. Kasvava kysyntä synnyttää tarpeen ratkoa pullonkauloja. Työvoiman saatavuusongelmat helpottavat kansainvälisten osaajien kasvun myötä. Suomi kansainvälistyy vauhdilla. Kasvu vauhdittuu, inflatio kohoaa, mutta asettuu keskuspankin tavoitteeseen. Suomi ottaa kiinni muita Pohjoismaita ja julkisen talouden näkymä helpottaa kasvun ja uudistusten myötä. Suomalaisilla kuluttajilla on tulevaisuudenuskoa, joka heijastuu kasvavana kulutuskysyntänä.

Optimistinen

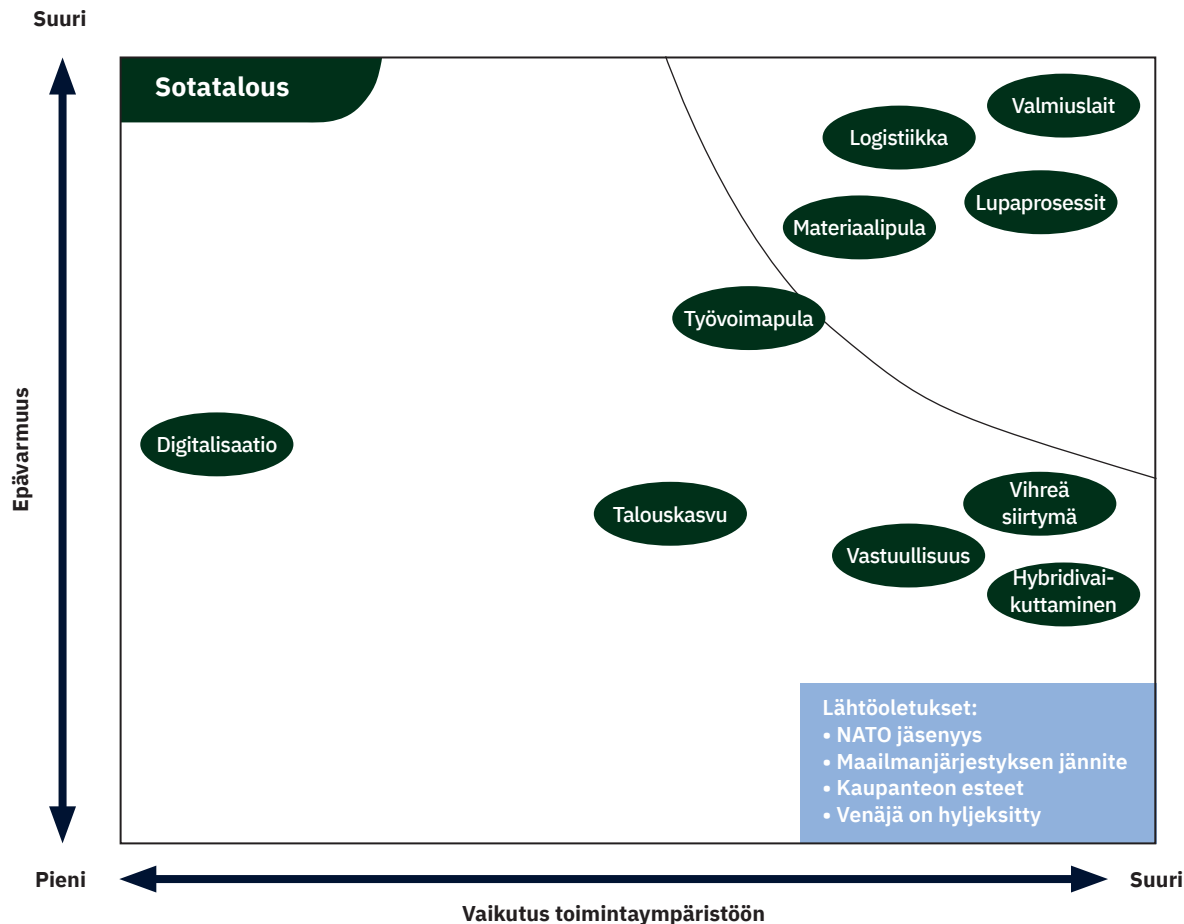
SKENAARIO 1.

Sotatalous

Pessimistisin Sotatalous-skenaario toisi tullessaan poikkeusajan lainsäädännön, jolla olisi merkittäviä vaikutuksia yritysten toimintaan. Poikkeusajan lainsäädännöllä yritysten resursseja kiinnitettäisiin valtion toimintojen ylläpitoon, jolloin liiketoiminnan harjoittaminen vaikeutuu. Venäjän aggression myötä logistiikka etenkin Suomenlahdella olisi vakavissa ongelmassa ja tämä heijastuisi yritysten vientitoimintaan sekä tuotteiden saatavuuteen.

Pitkittynyt epävarmuus heijastuisi Suomen maakuvaan negatiivisesti ja heikentäisi meidän kasvupotentiaaliaamme paljon myös tulevaisuudessa osaajien ja investointien kaikutessa. Pula materiaaleista kärjistyisi entisestään ja omavaraisuus korostuisi. Jännitteiden kasvu suurvaltojen välillä tuo mukanaan myös paineita teknologioiden erilaistumiseen, jolla olisi suoria vaikutuksia yritysten arkeen. Kotimaassa hybridi- ja kybervaihtaminen yhdessä resurssipulan kanssa vaikeuttaisi julkishallinnon palveluiden kuten lupaprosessien toimivuutta. Digitalisaatio ei poikkeusoloissa etenisi ja vastuullisuus saisi entistä enemmän painetta osakseen.

Alla olevalla riskimatriisilla havainnollistetaan yritysten toimintaympäristön muutosta. Vaaka-akselilla kuvataan vaikutusta toimintaympäristöön ja pystyakselilla epävarmuuden voimakkuutta. Täten oikeaan yläkulmaan, suuri vaikutus toimintaympäristöön ja suuri epävarmuus, kannattaa yritysten kiinnittää erityistä huomiota. Vastaavasti oikea alakulma kuvastaa asioita, joiden toteutuminen on hyvin varmaa, mutta vaikutus on suuri. Sieltä löytyvät jokaisen skenaarion taustalla olevat perusoletukset.



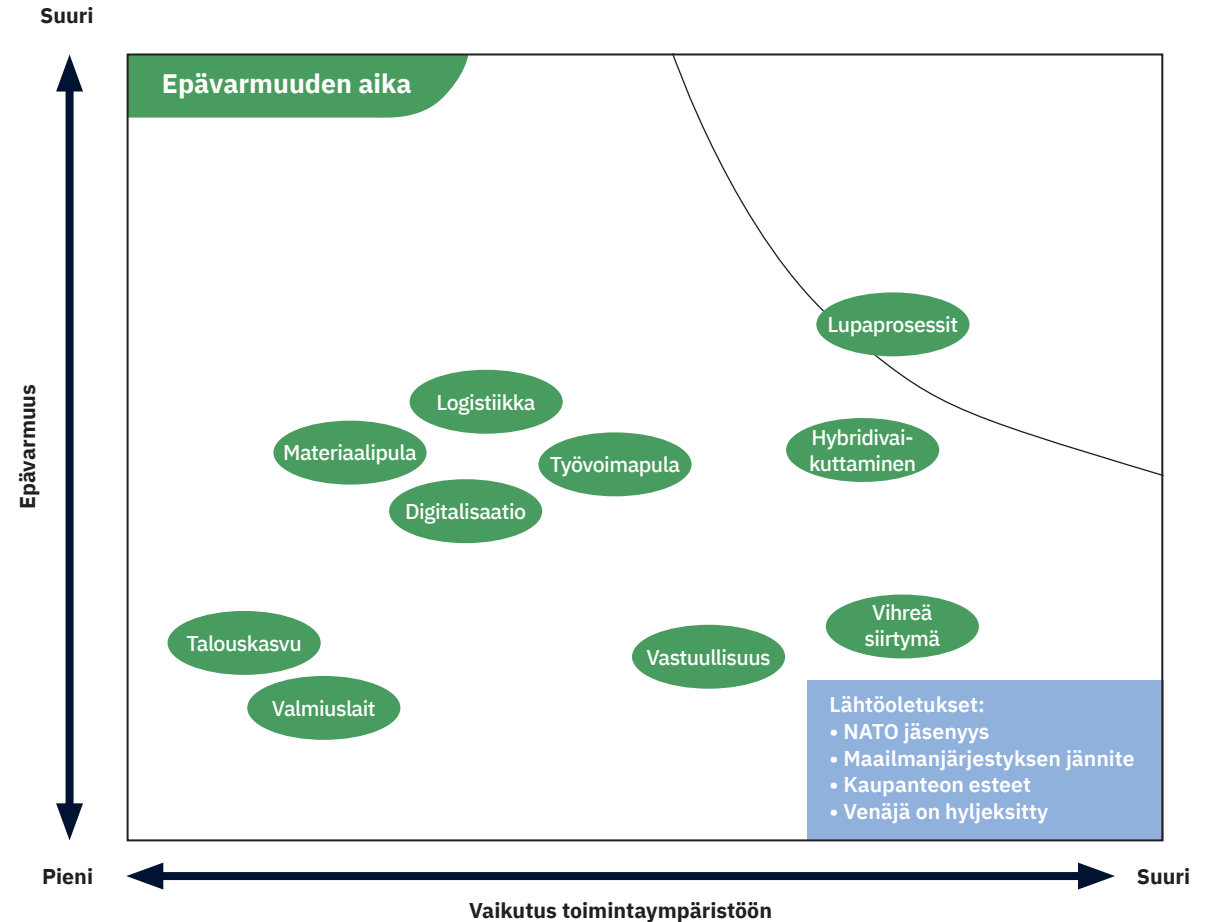
- Tilanne Ukrainassa kärjistyy avoimemmaksi yhteenotoksi NATO-maiden kanssa ja Venäjä suorittaa erilaisia hybridi- ja sotilaallisia operaatioita lukuisiin maihin. Yhdysvaltojen ja Kiinan välinen vastakkainasettelu synnyttää kuumia pesäkkeitä ympäri maailmaa. Yhdysvaltain dollarin roolia reservivaluuttana haastetaan, teknologioiden käyttö polarisoituu voimakkaasti ja internetin avoimuus vähenee, yritykset alkavat vetäytyä myös Kiinan markkinoilta. Kansainvälisissä suhteissa sääntöperäinen järjestelmä on korvautunut voimapolitiikalla.
- Eurooppaan kohdistuu voimakkaita pakolaisvirtoja ja unionin yhtenäisyys on koetuksella.
- Venäjä kohdistaa aggressiotaan myös Suomeen, lähialueille tuodaan Venäjän joukkoja ja Suomen jättämä NATO-hakemus ei etene päätökseen tilanteen eskaloituessa vakavammaksi.
- Tilanne kestää ainakin vuoden 2024 alkuun asti, Suomen on nojattava vahvemmin omavaraisuuteen, sillä meriliikenne on ainakin ajoittain poikki ja kauppalaivastolla ei pystytty harjoittamaan tavanomaisesti ulkomaankauppaa. Suomi siirtyy sotatalouteen eli yritysten resursseja sitoutuu puolustusvoimien materiaalivalmiuden ym. ylläpitoon ja valtion rooli vahvistuu merkittävästi.
- Räikeä hybridi- ja kybervaihtaminen on arkipäivää, Venäjän valtiolinen media maalaa kuvaa Suomesta ja Baltiasta entistä enemmän vihollisena. Venäjän turvallisuuskonsepti on sulkenut viimeisetkin ovet kv. tiedonkulkuun ja mitään kriittisiä mielipiteitä ei sallita.
- Kuluttajien ja yritysten luottamus rapautuu ja Yhdysvalloista käynnistyy globaali taantuma. Pitkän velkasyklin lasku tulee maksettavaksi. Suomessa yrityksiä kaatuu ja kotitaloudet vähentävät oleellisesti kulutusta hintojen ja korkojen noustessa. Toimitusketjujen ongelmista ja kuluttajien hamstrauksesta johtuen tavaroista syntyy nopeasti pula. Taustalla ovat myös pandemian vanhat vaivat. Suomen maariski kasvaa voimakkaasti, investoinnit ja maahanmuutto tyrehtyvät.
- Suomesta lähtee myös osaajia ulkomaille. Tämä kärjistää entisestään vähenevän työikäisen väestön problematiikkaa. Pitkän aikavälin näkymät heikkenevät entisestään ja takamatka muihin Pohjoismaihin kasvaa. Julkiselta taloudelta putoaa pohja pois ja Suomi joutuu neuvottelemaan velkarahoituksensa varmistamiseksi. Julkisen velan korkokustannukset ovat kasvaneet massiivisesti.
- Vuonna 2023 Suomen talous supistuu yli 5 %.

SKENAARIO 2.

Epävarmuuden aika

Toinen skenaario on nimeltään Epävarmuuden aika. Sitä leimaa viime vuosien hidas eteneminen ja kroonisten ongelmien, kuten työvoiman saatavuuteen liittyvät haasteet. Suomi seilaisi vaille selvää suuntaa ja takamatka muihin Pohjoismaihin jatkaisi kasvamistaan. Yritysten kannalta tulevaisuuden kuva olisi hiljalleen näivettyvä Suomi, jonka kilpailijamaat alkavat näyttää entistä houkuttelevimmilta investointikohteilta. Yritysten näkökulmasta lupaprosessien hitaus niin investointiluvituksen kuin työperäisen maahanmuuton osalta jatkuu kankeana. Digitalisaatio etenee, mutta erot yrityskentän sisällä kasvavat.

Alla olevalla riskimatriisilla havainnollistetaan yritysten toimintaympäristön muutosta. Vaaka-akselilla kuvataan vaikutusta toimintaympäristöön ja pystyakselilla epävarmuuden voimakkuutta. Täten oikeaan yläkulmaan, suuri vaikutus toimintaympäristöön ja suuri epävarmuus, kannattaa yritysten kiinnittää erityistä huomiota. Vastaavasti oikea alakulma kuvastaa asioita, joiden toteutuminen on hyvin varmaa, mutta vaikutus on suuri. Sieltä löytyvät jokaisen skenaarion taustalla olevat perusoletukset.



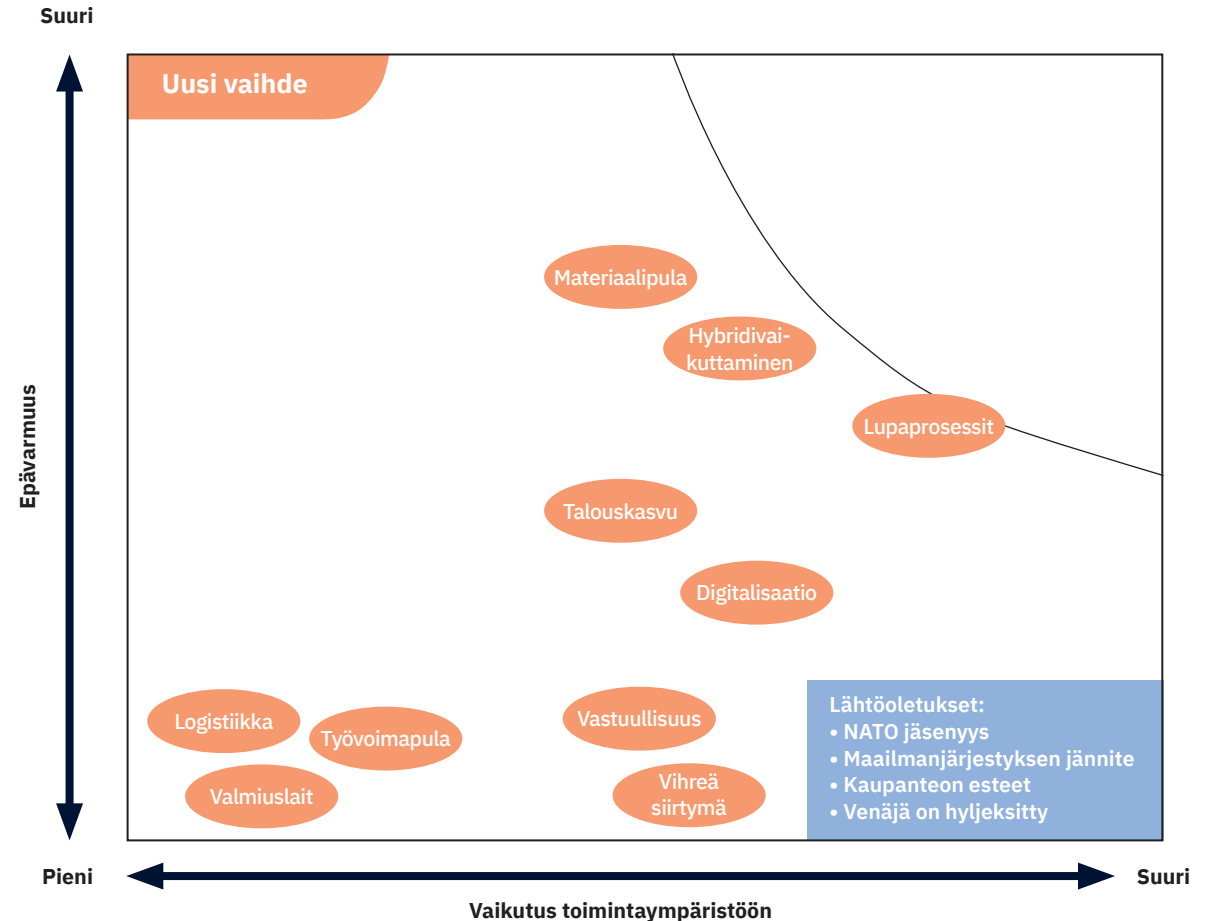
Epävarmuuden aika

- Ukrainan tilanne on jäätynyt pitkäaikaiseksi konfliktiksi Venäjän miehittäessä osaa Ukrainasta. Ukrainan hallitsemisessa osissa jälleenrakennus alkaa, mutta jäätynyt konflikti pitää ulkomaiset investoijat sieltä poissa. Kiinan ja Venäjän strateginen yhteistyö lisääntyy ja jännite demokratioita vastaan säilyy ilmeisenä. Vihreä siirtymä etenee länsimaissa, mutta kehittyvät taloudet jäävät kiinni fossiilitalouteen.
- Kriisin pitkittyessä EU hakee hieman epäröiden ratkaisuja, mutta eri maissa sisäinen vastakkainasettelu voimistuu kansalaisten elintason laskiessa vaikeuttaen unionin yhtenäisyyttä ja päätöksentekoa.
- Suomen NATO-hakemuksen ratifiointi kestää kuukausia ilman selkeää käsitystä prosessin päättymispäivästä. Venäjän hybridivaikuttaminen on tavanomaista Suomessa ja muissa maissa. Venäjän sisäinen tilanne on jännittänyt kansalaisten elintason laskun pitkittyessä.
- Suomen investointiympäristö jatkuu epävarmana ja maariski kohoaa hieman. Kuljetuskustannukset ja -reittien ennakoitavuus aiheuttavat yhä enemmän huolia viennille ja tuonnille. Osaajat karkaavat Suomesta ja työvoiman saatavuusongelmat kärjistyvät entisestään.
- Päätökset kasvua tukevista toiminnoista lykkääntyvät yhä tuonnemmaksi ja pysähtyneisyys vaivaa, vihreän teknologian ratkaisuja syntyy, mutta Suomi ei saa kiinni maailmanmarkkinoista. Uudistusten puutetta perustellaan yleisellä epävarmuudella, jonka vuoksi uudistuksien hyödyt jäävät saamatta. Kuluttajat ovat varovaisia ja yritykset eivät investoi rohkeasti.
- Suomi jää jälkeen muista Pohjoismaista yhä enemmän ja asemoituu enemmän Baltiaan.
- Julkinen talous säilyy heikkona ja menopaineiden kasvu jatkuu. Inflaation vuoksi nousset korkotaso muodostaa merkittävän kulun julkiselle taloudelle, veronkorotukset syövät ostovoimaa ja kilpailukykyä. Isoihin kysymyksiin ei löydy ratkaisuja ja edessä on hitaan näivettymisen tie.
- Suomen talouden rakenteelliset ongelmat ovat vahvasti esillä, talouskasvu noin +1 %

Uusi vaihde

Kolmas ja optimistisin Uusi vaihde -skenaario vauhdittaisi yritysten toimintaympäristöä myönteisemmäksi, mutta ei poistaisi kokonaan pullonkauloja. Suomen NATO-jäsenyyden ratifointi etenisi hyvin nopeassa aikataulussa ja tilanne alkaisi helpottamaan jo tämän vuoden loppupuolella. Suomen maakuva parantuisi ja alkaisimme saavuttaa muita Pohjoismaita taloudellisen kehityksen saralla. Tämä heijastuisi positiivisesti myös yritysten työvoiman saatavuusongelmiin. Suomen houkuttelevuus lisäisi osaajien määrää ja kansainvälisyys lisääntyisi. Kysynnän kasvu, etenkin vihreän siirtymän vauhdittuessa, näkyisi yrityskentässä pullonkauloina. Teknologisen kehityksen vauhdittuessa digitalisaatio etenisi nopeasti ja erot yrityskentässä voisivat kasvaa.

Alla olevalla riskimatriisilla havainnollistetaan yritysten toimintaympäristön muutosta. Vaaka-akselilla kuvataan vaikutusta toimintaympäristöön ja pystyakselilla epävarmuuden voimakkuutta. Täten oikeaan yläkulmaan, suuri vaikutus toimintaympäristöön ja suuri epävarmuus, kannattaa yritysten kiinnittää erityistä huomiota. Vastaavasti oikea alakulma kuvastaa asioita, joiden toteutuminen on hyvin varmaa, mutta vaikutus on suuri. Sieltä löytyvät jokaisen skenaarion taustalla olevat perusoletukset.



- Kiina painottaa suhteissaan länsimaailmaan taloutensa etua ja ei osallistu aktiivisesti Venäjää tukeviin toimiin. Tilanne Ukrainassa helpottuu ja jälleenrakennus läntisellä tuella ja kv. rahoituslaitosten rahoituksella alkavat tehokkaasti. Investoinnit vihreään siirtymään lähtevät vauhdikkaasti liikkeelle.
- Eurooppa löytää yhteisen kasvun sävelen, globaalit hankinta- ja tuotantoketjuongelmat helpottavat ja hintapaineet maltillistuvat. Samaan aikaan on kuitenkin aktiivisesti ratkaistava kysynnän kasvusta johtuvia pullonkauloja. Kansalaisten ja yritysten luottamus kasvaa. Tulevaisuus näyttää pitkältä aikaa kirkkaalta ja myönteiset muutoksen tuulet puhaltavat. Inflaatio palautuu keskuspankkien tavoiteuralle.
- Suomen NATO-hakemus käsitellään nopeasti, Suomi ja Ruotsi liittyvät samanaikaisesti Natoon ja tilanne alkaa helpottua loppukesän 2022 aikana. Talouden syöksyttyä alas Venäjä tunnustaa reaali politiikan tosiasiat ja yrittää parantaa kansainvälisiä suhteitaan.
- Suomen investointiympäristö kohenee vauhdilla. Suomen maakuva paranee kansainvälisen näkyvyyden lisääntyessä. Kansainvälisten osaajien maahanmuutto Suomeen kiihtyy ja tämä helpottaa työvoiman saatavuusongelmia ja auttaa väestörakenteesta kumpuaviin ongelmiin. Suomesta syntyy vihreän teknologian ratkaisuja, joilla valloitetaan maailmanmarkkinoita. Kuluttajat ottavat aktiivisen roolin vihreän siirtymän edistämiseksi.
- Vihreän siirtymän ja NATO-jäsenyyden myötä Suomi alkaa ottaa muita Pohjoismaita kiinni talous- ja työllisyyskehityksessä, Suomi kansainvälistyy nopeaa vauhtia.
- Julkinen talous kohenee aiempaa nopeamman kasvun seurauksena, puolueiden kesken on vahva ymmärrys julkisen talouden tasapaino-tarpeesta. Päätöksiä tarvittavista reformeista kyetään tekemään.
- Suomen talouskasvu kiihtyy selvästi ensi vuonna epävarmuuden hälventyessä.

The background is a complex, abstract digital pattern. It features a grid of blue squares and rectangles, some of which are slightly offset or tilted, creating a sense of depth and movement. A bright blue horizontal line runs across the middle, and a vertical line runs down the center, intersecting at a point that emits a bright blue glow. From this intersection, several lines radiate outwards, creating a starburst effect. The overall color palette is dark blue and black, with bright blue highlights.

Varautuminen ja tarkistuslistat

1. Analysoi



Miten eri skenaariot vaikuttavat yrityksesi strategiaan valintoihin?

2. Tunnista



Mitä tunnistettuja konkreettisia mahdollisuuksia ja uhkia eri skenaarioilla voi olla?

3. Varaudu



Miten varaudutaan eri toimenpiteillä tunnistettuihin riskeihin ja mahdollisuuksiin – mitä tarvitsee tehdä?

4. Toteuta



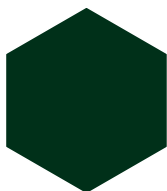
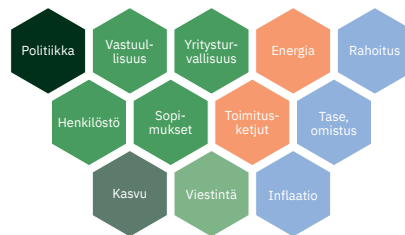
Toimeenpano ratkaisee

Varautumisen huoneentaulu

- 1 Varmistetaan, että yrityksen tilannekuva ja strategia vastaavat muuttunutta maailmantilannetta.
- 2 Varaudutaan eri markkinoilla poliittisten riskien kasvuun ja sääntelyn ennakoimattomuuteen.
- 3 Ennakoidaan turvallisuusuhat ja panostetaan erityisesti kyberturvallisuuteen.
- 4 Varmistetaan toiminnan jatkuvuus myös poikkeusoloissa ja parannetaan toimitusketjun ja raaka-aineiden saannin häiriöttömyyttä.
- 5 Tehdään vastuullisuudesta entistäkin tärkeämpi kilpailuvaltti.
- 6 Parannetaan energiatehokkuutta, kartoitetaan yrityksen energiariippuvuus ja kiihdytetään siirtymistä pois fossiilisista energialähteistä.
- 7 Varmistetaan yrityksen talouden ja rahoituksen kestävyys inflaatio- ja korkokehityksen näkökulmasta ja epävarmuuden kasvaessa.
- 8 Panostetaan hyvään johtamiseen, tiedonkulkuun ja henkiseen kriisinkestävyyteen. Varaudutaan vastaamaan läpinäkyvyyden ja avoimuuden odotuksiin niin sisäisessä kuin ulkoisessa viestinnässä.
- 9 Varmistetaan hyvän sään aikana osaavan ulkopuolisen neuvonnan saatavuus akuuttitilanteisiin.
- 10 Panostetaan uusien markkinoiden kartoittamiseen. Hyödynnetään kasvun mahdollisuudet liittyen esimerkiksi vihreään siirtymään, digitalisaatioon ja kiertotalouteen – unohtamatta joskus alkavaa Ukrainan jälleenrakennusta.

12 tarkistuslistaa





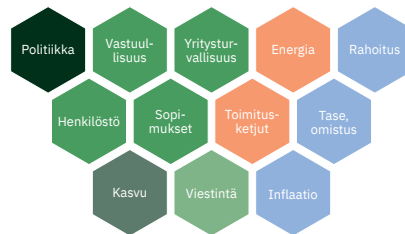
Politiikka ja valtioiden rooli

Politiikka vaikuttaa aiempaa suuremmin yritystoimintaan – niin kansallisesti, EU-tasolla kuin maailmalla. Tämä näkyy muuttuneessa turvallisuustilanteessa mutta myös pitkän aikavälin trendeissä esimerkiksi suurvaltojen kauppasuhteissa. Valtion roolia halutaan myös kasvattaa EU:n yritystuki- ja kilpailupolitiikan kysymyksissä.

Sääntelyn ennakoitavuus heikkenee EU:ssa. Epävarmuudet myös EU:n ulkopuolella kasvavat entisestään, sillä kansainvälinen sääntöpohja on haurastunut (WTO, kauppasopimukset, kansainvälinen oikeus). Autoritääriset taloudet ja liittoumat pyrkivät vahvistumaan, mikä vaikeuttaa länsimaisten arvojen pohjalta toimivien yritysten toimintaa.

Sotilaalliset ja turvallisuusuhat ovat kasvussa. Yhteiskunnallisesta levottomuudesta voi tulla arkipäivää myös monessa länsimaassa. Mielipidevaikuttamisessa käytetään myös kovia otteita, mukaan lukien valtioiden hybridi-vaikuttaminen.

- **Kuinka yritys pystyy sopeutumaan lainsäädännön muutoksiin Suomessa ja EU:ssa? Miten reagoidaan esimerkiksi muutoksiin yritystuissa?**
- **Miten riippuvainen yritys on kansainvälisestä sääntelystä ja kansainvälisen kaupan pelisääntöjen pysyvyydestä?**
- **Onko riski ulkomaisen investoinnin menestymisestä muuttunut?**
- **Tunnistaako yritys liiketoimintaa lähellä olevien vieraiden valtioiden yritysten motiivit, omistussuhteet ja muut taustat riittävän hyvin?**
- **Miten suojaudutaan, jos yrityksen liiketoimintaan tai arvoketjuun kohdistuu turvallisuusuhkia? Miten varaudutaan yhteiskunnalliseen levottomuuteen eri toiminta-alueilla?**



Vastuullisuus

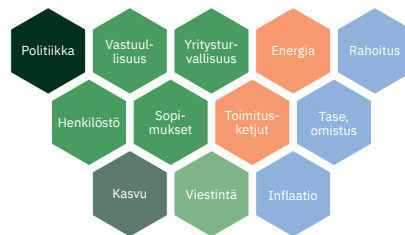
Vastuullisuus etenee niin sääntelyn muodossa kuin sidosryhmien odotusten kasvaessa. Tämä on iso myönteinen mahdollisuus suomalaisyrityksille: vastuullisuudesta kannattaa rakentaa kilpailuetua ja panostaa tekojen ohella myös niiden viestintään. Avoimuuden ja läpinäkyvyyden vaatteet kasvavat; yritykset ovat jatkuvan kriittisen huomion kohteena.

- Onko koko organisaatio sitoutunut yrityksen vastuullisuuspolitiikkaan ja -tavoitteisiin? Vastaako vastuullisuuspolitiikka sidosryhmien odotuksiin uudessa maailmantilanteessa?
- Onko vastuullisuustyön kehitysvaihe ja panostus riittävää? Onko tärkeimmät olennaisuustekijät huomioitu?
- Kuinka vastuullisuutta koskevat teot ja tulokset on hyödynnetty kilpailuvalttina ja mainetekijänä?
- Onko vastuullisuus huomioitu riskienhallinnassa esimerkiksi toimitusketjujen ja liikekumppanien osalta? Onko yrityksellä kriisivalmius esimerkiksi mediakohujen varalta? Onko etukäteen varauduttu ulkopuolisen sparraajan tarpeeseen ja saatavuuteen?

Yritysturvallisuus

Ennakointi, varautuminen ja reagointivalmius luovat tehokkainta turvaa. Huomioidaan jatkuvuuden suunnittelu, kyberuhat, henkilö- ja kumppaniriskit sekä yritysvakoilun mahdollisuus.

- Miten varmistetaan perustoimintojen jatkuvuus, jos yhteiskuntaan tai yritykseen kohdistuu vakava tilapäinen tai pitkäaikainen häiriö?
- Onko avainhenkilöt tunnistettu ja kartoitettu turvallisuuden näkökulmasta?
- Keillä on pääsy sensitiiviin tietoihin? Miten niiden käyttöä valvotaan? Onko liikekumppanien luotettavuus ja tietoturva varmistettu?
- Kuinka turvataan rahaliikenne, laskutus, asiakastiedot ja yrityssalaisuudet? Onko vuotoriskit minimoitu? Onko tarvetta vahvistaa kriittisten prosessien ja datan suojausta? Ovatko toipumissuunnitelmat ajan tasalla?
- Miten toimitaan, jos yritys joutuu rikollisen toiminnan tai vihamielisen hybridivaikuttamisen kohteeksi?



Energia

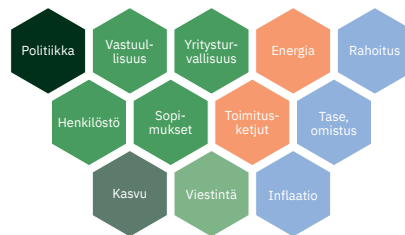
Suomi ja Eurooppa läpikäyvät ennennäkemätöntä ilmastokäännettä, jota kiirehditään entisestään Venäjän sotatoimien seurauksena. Samalla on ratkaistava energian saatavuuden ja kustannustason ongelmat. Suomalaisyrityksillä on edellytykset vahvistaa asemaansa vähähiilisten ratkaisujen ja puhtaan energian suunnannäyttäjänä.

- Kuinka hyvin energian saatavuus on yrityksessä turvattu? Miten irtaudutaan fossiilisesta energiasta tai vähennetään sen käyttöä?
- Mikä on riippuvuus tietyistä energiamuodosta tai -toimittajasta? Onko energialähteitä syytä hajauttaa?
- Miten on varauduttu hinnannousun jatkumiseen? Onko nopeavaikutteiset keinot jo hyödynnetty energian säästämiseksi ja kustannusten hallitsemiseksi?
- Kuinka tartutaan ilmastoystävällisten ratkaisujen kasvumahdollisuuksiin Suomessa ja vientimarkkinoiden kysyntään?

Kuljetukset ja toimitusketjut

Raaka-aineiden, materiaalien ja tuotteiden kuljetukset häiriintyivät ja saatavuus vaikeutui jo koronan myötä. Nyt sota ja poikkeusolot tuottavat lisää ongelmia ja epävarmuuksia. Pakotteet koskevat tuhansia suomalaisyrityksiä, mutta epäsuorat vaikutukset heijastuvat moninkertaiseen yritysjoukkoon. Maailmalla globalisaatio muuttaa muotoaan ja sen rinnalla vahvistuu 'lokalisaatio'.

- Kuinka suojattu kuljetusketju on häiriöiden, poikkeusolojen tai häirinnän varalta?
- Keitä ovat kriittiset komponenttien ja raaka-aineiden toimittajat? Miten alttiita ne ovat toimintaympäristön turbulenssille?
- Onko mahdollista hajauttaa toimituksia? Onko haettavissa vaihtoehtoisia kanavia ja vararatkaisuja?
- Miten kauan yrityksen omat varastot riittävät toimintaan ilman katkoksia?
- Onko lokalisaation mahdollisuuksia kartoitettu?
- Osaako yritys navigoida muuttuvassa pakoteympäristössä?



Rahoitus

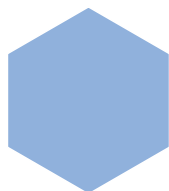
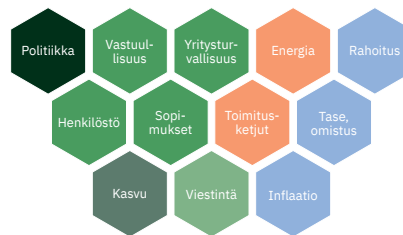
Rahoitusympäristö on murroksessa yleisen epävarmuuden kasvaessa, inflaation kiihtyessä ja korkojen noustessa. Maksuvalmiuden merkitys korostuu talouden kriisioloissa. Vihreä siirtymä ja vastuullisuusvaatimukset heijastuvat rahoittajien ja sijoittajien rahoituspäätöksiin ja riskiarviointeihin. Kehittyviä markkinoita ja niiden rahoitusmahdollisuuksia ei tule unohtaa. Ukrainassa käynnistyy aikanaan jälleenrakennus.

- Kuinka talous ja rahoitus kestävät koronnousun? Onko maksuvalmius ja kassakestävyys riittävä? Onko riippuvuus tietyistä avainasiakkaista tai saatavista liian suurta? Onko maksujärjestelmät ja viennin rahoitus turvattu sekä pakotteet ja niiden vaikutukset huomioitu?
- Onko yritys varautunut talousraportoinnin ohella myös vastuullisuutta koskevaan raportointiin? Pystytäänkö rahoittajalle osoittamaan investoinnin hiilijalanjälki tai yrityksen päästövähennyspolku?
- Onko kotimaiset julkiset rahoittajat kartoitettu täydentävinä rahoituslähteinä? Voiko yrityksellä olla roolia Ukrainan jälleenrakentamisessa?
- Mikä on yrityksen talouskunto, jos eri talousliittoutumien välinen vastakkainasettelu kärjistyy?

Tase, varallisuus, omistus

Vankka omistusrakenne ja vahva tase tuovat turvaa epävarmoina aikoina, kun on varauduttava omaisuusarvojen ja sijoitustuottojen heilahteluun.

- Kestääkö tase häiriöt liiketoiminnassa tai rahamarkkinoilla? Mikä on saatavien laatu? Onko perusteltua irrottaa varoja joistain omaisuuseristä muuhun toimintaan?
- Vastaako omistusrakenne uuden aikakauden ja lisääntyvän epävarmuuden vaatimuksia?
- Miten riippuvainen yritys on sijoitusvarallisuudesta? Onko sijoitussalkkua syytä hajauttaa?
- Onko Venäjä-pakotteiden vaikutuksista selvitty tai onko jotain vielä pelastettavissa?
- Tunnistetaanko murroskauteen avautuvia uusia mahdollisuuksia esimerkiksi yritysjärjestelyjen ja -kauppojen tekoon?

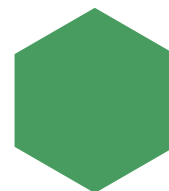


Inflaatio

Läntinen talous on siirtynyt ainakin lyhyellä tähtäimellä voimakkaan inflaation aikaan, mikä voi vaikuttaa käänteentekevästi yritysten liiketoimintaan. Stagflaation uhkaakaan ei voi poissulkea. Kun inflaatiota torjutaan tai jätetään torjumatta korkojen nostoilla, voivat vaikutukset valuuttakurssimuutoksiin olla totuttuja suurempia. Inflaatio kärjistää julkisen talouden kustannuspaineita entisestään, mikä kasvattaa verotaakkaa.

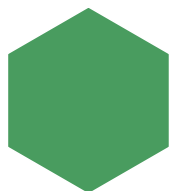
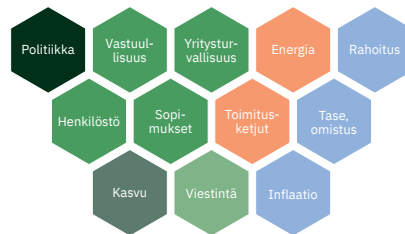
- Miten muuttunut inflaatiokehitys vaikuttaa yrityksen budjetointiin ja muuhun talousjohtamiseen?
- Miten korkopolitiikka vaikuttaa esimerkiksi valuuttariskeihin ja korkomenoihin?
- Onko tarve päivittää yrityksen hinnoittelumekanismia ja -nopeutta, jotta voidaan reagoida kustannuskehitykseen?
- Miten yritys kestää riskin kasvavasta verotaakasta?

Sopimukset ja vakuutukset



Sopimukset ja vakuutukset on syytä katselehdia osana varautumista entistä epävarmempaan olosuhteisiin ja kustannusten nousuun. On myös hyvää varautumista kartoittaa etukäteen mahdollisuudet saada tarvittaessa juridista neuvontaa tai muuta konsultointia.

- Ovatko sopimusperusteiset ja -ehdoissa päivittämisen tarvetta muuttuneessa tilanteessa? Voiko esimerkiksi kustannusten nousuriskiä siirtää olemassa oleviin toimitus- ja palvelusopimuksiin? Tai onko vastaavaan varauduttava oman toimittajan suunnalta?
- Onko forcemajeur-sopimusehdot ja -tilanteet määritelty tarkoituksenmukaisesti?
- Onko vakuutusturva kunnossa?
- Mistä saada asiantuntevaa ja ammattimaista oikeudellista tai muuta neuvontaa tarvittaessa lyhyelläkin varoitusajalla?

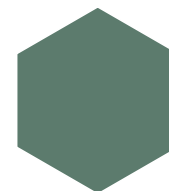


Henkilöstö

Epävarmuus ja isojen muutosten läpivieminen koettelevat niin henkilöstön, johdon kuin omistajien voimavaroja. Kriisiaikoina korostuu entisestään laadukkaan johtamisen merkitys. Hyvällä yhteishengellä kestämmme paremmin ja pidempään –niin yrityksenä, arvoketjuna kuin kansakuntana. Lisätukea kannattaa tarjota matalalla kynnyksellä. Jos yhteiskunnallinen tilanne kiristyy, tämä voi heijastua myös työpaikan ilmapiiriin ja työntekijöiden väliseen kanssakäymiseen.

- **Mikä on yrityksen henkinen kestävyyskunto? Onko yrityksellä hyvät valmiudet sisäiseen kriisinhallintaan ja kriisiviestintään (osaaminen, resursointi, prosessit, rakenteet)?**
- **Onko yrityksen johdolla ja hallituksella riittävä tieto työpaikan ilmapiiristä eri puolilla taloa ja mahdollisesta lisätuen tarpeesta?**
- **Osataanko ulkopuolista asiantuntemusta hyödyntää ja tarjota aktiivisesti, oikea-aikaisesti ja luontevasti? Keneltä yritysjohto voi saada vertaistukea ja apua?**
- **Kuinka huomioidaan ne työyhteisön jäsenet, joilla on omakohtaisia kokemuksia konflikti- tai sota-alueilta? Kuinka varmistetaan hyvä henki ja suvaitsevainen ilmapiiri työpaikalla?**

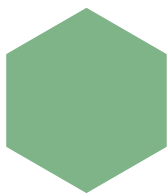
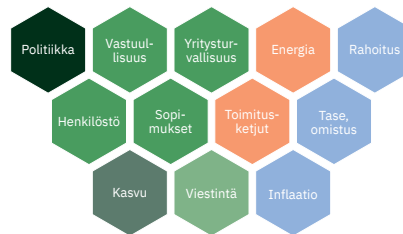
Kasvu ja uudet markkinamahdollisuudet



Talouden murroskausiin sisältyy myös mahdollisuuksia tarttua uuteen kasvuun. Kriisiajat voivat entisestään lisätä kysyntää kestäväälle suomalaiselle osaamiselle esimerkiksi fossiilivapaan energian, digitalisaation ja infrastruktuurin alueilla, joissa olemme maailman kärjessä.

Maaillantalous jatkaa kasvuaan. Kehittyviin maihin verrattuna Eurooppa kasvaa ehkä hitaasti, mutta kyseessä on silti jättimarkkina aivan kotiovella. Uhat ja epävarmuudet on tunnistettava, mutta riskejä sisältyy myös paikalleen jäämiseen.

- **Onko yritys hyödyntänyt isojen kehitysdriverien luoman kysynnän Suomessa ja myös viennissä? Miten oma osaaminen saadaan linkitettyä vihreään siirtymään, digitalisaatioon tai vastuullisuuden uusiin odotuksiin?**
- **Kuinka systemaattisesti kartoitamme mahdollisuuksia nykymarkkinassa ja uusilla alueilla? Onko yrityksellä riittävä seuranta EU:n sisämarkkinoiden kehityksestä?**
- **Millaiset kumppanuudet voisivat siivittää polkua kansainvälisille markkinoille? Tunnistammeko myös kehittyvien maiden mahdollisuudet?**
- **Olisiko nyt kuitenkin hyvä aika investoida yrityksen pitkän tähtäyksen liiketoimintaan?**



Viestintä ja julkinen keskustelu

Asenneilmapiiri voi kärjistyä ja vastakkainasettelut voimistua. Sidosryhmät seuraavat yritysten toimintaa kriittisesti ja epäkohdat tuodaan päivänvaloon. Läpinäkyvyyden, avoimuuden ja luotettavuuden merkitys korostuu.

Hybridivaikuttaminen voi eskaloida entisestään julkista keskustelua. Disinformaatio sekoittaa mielipiteenmuodostusta. Myös muutoin turvallisuusuhat voivat lisääntyä.

Henkilöstön työrauha ja jaksaminen edellyttää lisäpanostuksia johtamiseen, tiedonkulkuun ja sitouttamiseen.

- Onko viestinnällä tukeva kivijalka yrityksen strategiassa ja arvoissa? Tarjoavatko ne riittävää selkänöjää myös kriisiajoille?
- Vastaavatko yrityksen viestintäkäytännöt ja -periaatteet sidosryhmien odotuksia esimerkiksi avoimuuden ja vastuullisuuden osalta? Antaako vahva maine meille tukea myrskyn silmässä?
- Onko kriisiviestinnän toimintamallit valmiiksi mietittynä? Vastuut, prosessit, mahdollisuus hyödyntää ulkoista kumppania?



Vaikutukset elinkeino- elämän eri lohkoihin

Vaikutukset elinkeino- elämän eri lohkoihin

Energia, logistiikka ja materiaalien saatavuus

Sotatalous	Epävarmuuden aika	Uusi vaihde
- Energiansaantia turvataan, kansainvälisessä kaupassa häiriöitä, energiahinnat nousevat voimakkaasti. - Energiainvestoinnit kotimaassa syövät resursseja muilta investoinneilta. - Energiajärjestelmään kyberhäiriöitä ja katkoksia. - Kaasusta pulaa, biokaasun tuotantoa kasvatetaan, öljyn käyttöä säännöstellään. - Öljy 150\$/barreli, sähkö Suomessa 120€/MWh. - Logistiikkakustannukset kallistuvat merkittävästi ja kuljetukset hidastuvat. Puskurivarastot kasvavat. Kyberhyökkäyksiä. - Häiriöt Suomenlahden satamissa muuttavat logistiikkavirtoja. Ruotsin kautta kulkeva logistiikka ruuhkautuu. Länsirannikoilla satamakapasiteettia riittää ja takamaayhteydet toimivat. - Laivatarjonta vähenee Itämerelle. Vaikuttaa etenkin teollisuuden bulkki kuljetuksiin.	- Energiansaantia turvataan, kansainvälisessä kaupassa häiriöitä, energiahinnat nousevat. - Investoinnit takkuavat. - Kaasusta pulaa, biokaasun tuotantoa kasvatetaan. - Öljy 120\$/barreli, sähkö Suomessa 100€/MWh. - Logistiikkakustannukset korkealla häiriöiden ja kuljettajapulan vuoksi. Kuljetusajat pitenevät. - Kansainvälisen merilogistiikan kontti- ja konttilaivapula jatkuu, helpottaa 2023 loppupuoella. - Raideliikenteen kysyntä Venäjän läpi Kiinaan voi kasvaa, ellei sitä aseteta pakotteiden piiriin. - Tuotantoa siirtyy Keski-Eurooppaan, tavaravolyymit Suomen ulkomaankaupassa pienenevät.	- Vihreä siirtymä vähentää energiariippuvuutta, hinnat pysyvät maltillisina. - Sähköjärjestelmä toimii paremmin. Hintavaihtelu suurempaa, mutta keskihinnat alhaalla. Sähkön varastointi kasvaa. - Vetytalous ottaa harppauksia eteenpäin, liikenne, lämmitys ja teollisuus sähköistyvät. - Energian kauppataase kääntyy miljardiluokassa plussalle, Suomi vie sekä sähköä että vetyjalosteita. - Öljy 75\$/barreli, sähkö Suomessa 20€/MWh. - Tavaravirrat lähtevät kasvuun. Logistiikkakustannukset pysyvät korkealla. Merilogistiikan haasteet ja kuljettajapula jatkuvat. - Venäjän ylilentokielto poistuu; lentorahti helpottuu matkustuksen kasvaessa. - Kiinan konttijunaliikenne kasvaa. - Logistiikkayritykset jatkavat siirtymää vähäpäästöisempään liikenteeseen.

Vaikutukset elinkeino- elämän eri lohkoihin

Yritysturvallisuus, huoltovarmuus ja lainsäädäntö

Sotatalous	Epävarmuuden aika	Uusi vaihe
- Tilapäisiä saatavuusongelmia esim. maakaasussa, hintojen nousua ja logistiikan ongelmia. - Tunkeutumisriski kasvaa merkittävästi - Toistuvat kyberhyökkäykset ja hybrdivaikuttaminen ml. sivuosumat - Valmiuslaista nopeita vaikutuksia yritysten henkilöstön riittävyyteen. - Investointien lupakäsittely pysähdyksissä. - Kauppablokkien teknologiat eriytyvät, internet jakautuu ja siirrytään useisiin standardeihin. Investoinnit kasvavat ja erot yrityskentässä levenevät. Kilpailu osajista kovenee.	- Tilapäisiä saatavuusongelmia esim. maakaasussa, hintojen nousua ja logistiikan ongelmia. - Tunkeutumisriski kasvaa merkittävästi - Kyberhyökkäykset ja hybrdivaikuttaminen ml. sivuosumat - Valmiuslain käytöstä epävarmuutta joidenkin yritysten henkilöstön riittävyyteen. - Lupakäsittelyssä vakavia viiveitä. - Digipalveluiden kehittäminen takkuaa ja siiloutuu. - Kauppablokkien teknologia eriytyvät ja siirrytään useisiin standardeihin. Näkymä tulevaan sumea, investoidaan maltillisesti. Kilpailu osajista jatkuu.	- Yrityksiin kohdistuu kyberhyökkäyksiä ja hybrdivaikuttamista. - Lyhyitä ja tilapäisiä saatavuusongelmia, hintojen nousua ja logistiikan ongelmia. - Julkinen sektori etenee digitalisaatiokehityksessä. Lupaprosessit nopeutuvat merkittävästi. - Investoinnit vihreään siirtymään kasvavat. - Suomen vetovoima kasvaa. Osajapula yhä kasvun este. - Teknologioissa useat standardit. Riittävä teknologinen omavaraisuus on varmistettu. - EU-yhteistyö tiivistyy, datan sisämarkkinat edistyvät, myös yli Atlantin.

Vaikutukset elinkeino- elämän eri lohkoihin

Yritysten kasvu, uudet markkinat ja investoinnit

Sotatalous	Epävarmuuden aika	Uusi vaihde
- Työttömyys pahenee. Työtä vailla olevien pakolaisten määrä Suomessa suuri. - Uusia lisäveroja käyttöön. - Suomen inflaatio korkealla maariskin ja logistiikkaongelmien vuoksi. - Asuntomarkkinat kriisiytyvät, suomalaisosakkeet halpenevat. - Uusia poikkeustoimia EU-talouden pelastamiseksi, EU-kriittisyys kasvaa Suomessa. - Investoinnit vihreään siirtymään sumentuvat sotatalouden varjossa. - Laajat yritystuet EU:ssa heikentävät suomalaisyritysten kilpailuasemaa - EU kääntyy sisäänpäin, ei uusia kauppasopimuksia ja kaupanesteet EU:n ulkopuolella säilyvät. - Lännen välit Kiinan kanssa kärjistyvät, Kiinalle kauppasanktioita. Globaalit arvoketjut uusiksi. - Suuret yritykset vetäytyvät Suomesta. Tarve pk-yritysten viennin tukemiselle lisääntyy. - Pk-yritysten rahoitus vaikeutuu, valtion erityisluottolaitosten (BF, Finnvera) merkitys kasvaa. - Työvoiman saatavuusongelma helpottuu. Yritysvetoista työllisyyskoulutusta tarvitaan lisää. - Veroasteen noustessa pk-yritysten toimintamahdollisuudet heikkenevät. Konkurssien välttämiseksi tarve paikalliseen sopimiseen kasvaa.	- Työvoimapula kiihtyy; toisaalta pakolaiset eivät löydä paikkaansa. - Suomen inflaatio jää alle EU-keskiarvon. - Alueellinen Polarisaatio jatkuu asuntomarkkinoilla. - Julkinen talous entistä ahtaammalle, keskustelu veronkiristyksistä jatkuu. - Uudet energiainvestoinnit jatkuvassa konfliktissa paikallisyhteisöjen kanssa ja toimialojen väliset erot korostuvat. Investoinnit hidastuvat. - Ympäristösääntelyltään vähäisemmät investoinnit etenevät nopeammin. - EU rämpiä eteenpäin ja sen asema investointikohteena heikkenee - EU jää USA:n ja Kiinan vahvistuneen suurvaltakamppailun väliin. - Osaavan työvoiman saatavuus, verotus, paikallinen sopiminen sekä rahoitus fokuksessa. - Vihreän siirtymän hitaus antaa elinaikaa vanhaan teknologiaan nojaaville pk-yrityksille.	- Suomen julkinen talous alkaa vähitellen tasapainottua hilliten veroasteen nousupainetta. - Kysyntä työmarkkinoilla kasvaa voimakkaasti. Suomen houkuttelevuus tuo osaajia ulkomailta. - Vahva talouskasvu kasvattaa energian kysyntää ja ylläpitää inflaatiota, mutta vihreät investoinnit ja tarjonnan kasvu alkavat vähitellen helpottaa hintapaineita. - Suomen kasvukeskusten veto jatkuu vahvana. Uusi kasvu voi avata tietä mm. energiaklusterin sekä Venäjän vientiväylän myötä. - Energiaklustereiden syntyminen laajentaa alueiden vetovoimaa muuallakin kuin kasvukeskuksissa. Paikalliskonfliktien ratkaisuun haetaan uusia sovittelutapoja. - Kiertotalouden investoinnit vauhdittuvat. - Vihreästä ja digitaalisesta siirtymästä tulee EU:lle aidosti uusi kasvustrategia. - EU vahvistaa yhteistyötä USA:n kanssa, mikä helpottaa erityisesti pk-yritysten vientiä ja tuontia ja toimitusketjujen hajauttamista. - Kiinan kanssa kauppaa mahdollista syventää. USA:n kanssa aidosti halua luoda transatlanttiset sisämarkkinat. Länsi säilyttää yhä globaalin johtajuuden politiikassa ja taloudessa. - Vihreä siirtymä haastaa pk-yrityksiä uudistumaan, luova tuho kiihtyy. - Nousukaudella pk-yritysten rahoitus helpottuu.

Vaikutukset elinkeino- elämän eri lohkoihin

Vastuullisuus, työvoima ja muut sidosryhmät

Sototalous	Epävarmuuden aika	Uusi vaihde
- Pakolaisuus ja maahanmuutto kasvattaa ihmisoikeuksiin kytkeytyviä haasteita myös kotimaassa. - Venäjältä suuntautuu Suomeen ei-venäläisten turvapaikanhakijoiden vyöry. - Epävarmuus ja epävakaus lisäävät etnisten ryhmien välistä epäluottamusta. - Vastuullisuusodotukset polarisoituvat: korostettu vastuu sidosryhmistä vs. yritysten mahdollisuudet kannatella kansantaloutta kriisioloissa. - Tuotannon kotiuttaminen helpottaa toimitusketjujen läpinäkyvyyden varmentamista, mutta alihankkijoita voi olla vaikea löytää. - Talouden sakatessa vastuullisuushankkeet ovat pysähdyksissä. - Vihreä siirtymä vaikeutuu raaka-aineiden saatavuuden heikentyessä. - Koulutettujen ulkomaalaisten poismuutto lisääntyy, työpaikkoja siirretään pois Suomesta. - Sote-alat kriisiytyvät tekijöiden puutteessa.	- Vastuullisuuteen panostetaan, jos investointikyky antaa myöten. - Raaka-aineiden saatavuus vaikeuttaa vihreää siirtymää. - EU-tason vastuullisuussäätelyn valmistelu hidastuu - Suomen houkuttelevuus vähenee ja poismuutto yleistyy. - Sote-palvelut heikkenevät entisestään. - Ajoittaisia turvapaikanhakijoiden aaltoja.	- Vastuullisuuteen investoidaan voimakkaasti ja siitä saadaan kansainvälistä kilpailuetua. - Suomi lisää houkuttelevuutta osaajien silmissä, maamme kansainvälistyy. - Kuluttajat pitävät vastuullisuutta yhä merkittävämpänä ostokriteerinä. - Suomeen muuttavien palvelut ja englanninkieliset asiointimahdollisuudet. - Kiinan kanssa kauppaa mahdollista syventää. USA:n kanssa aidosti halua luoda transatlanttiset sisämarkkinat. Länsi säilyttää yhä globaalin johtajuuden politiikassa ja taloudessa. - Vihreä siirtymä haastaa pk-yrityksiä uudistumaan, luova tuho kiihtyy. - Nousukaudella pk-yritysten rahoitus helpottuu.



Elinkeinoelämän keskusliitto EK
PL 30 (Eteläranta 10), 00131 Helsinki
Puh. 09 420 20
ek@ek.fi • www.ek.fi
Twitter: @Elinkeinoelama

Lisätiedot:

Johtaja Sami Pakarinen
Puh. 050 343 4337
sami.pakarinen@ek.fi

Julkaisu verkossa:
www.ek.fi/skenaariot

Kesäkuu 2022