

Työkalu uusien liiketoimintamahdollisuuksien kokonaiskestävyyden arviointiin

Business Model Canvas -sovellus urbaanin ruoantuotannon liiketoimintakonsepteille

Tausta arviointityökalulle

Business Model Canvas-mallia sovelletaan tässä laajennettuna versiona, ns. Sustainable Business Model Canvas, jossa kestävyys ulottuu integroidaan osaksi liiketoimintamallin perinteistä tarkastelua.

Työkalussa sovelletaan kestävyys arviointia urbaanin ruoantuotannon innovointihankekontekstiin sopivaksi.

Malli on räätälöity erityisesti startup- ja pienyritysten tarpeisiin, joissa kehittämisen resurssit ovat usein rajalliset ja liiketoiminta vielä kehittyvässä vaiheessa.

Työkalu tukee samalla sekä liiketoiminnan kehittämistä että sen kokonaiskestävyyden arviointia.

Liiketoiminnan arviointi

Tarkastelu kattaa keskeiset liiketoiminnan osa-alueet:

- asiakasryhmät ja niiden tarpeet
- arvolutauksen ja yrityksen tarjoaman ratkaisun
- keskeiset toiminnot ja resurssit, joiden varaan liiketoiminta rakentuu
- kumppanit ja verkostot, jotka tukevat toimintaa
- asiakassuhteet ja kanavat, joiden kautta arvo toimitetaan
- tulovirrat ja kulurakenne, jotka määrittävät taloudellisen kannattavuuden

Sosiaalisten vaikutusten arviointi

Tarkastelu kattaa seuraavat keskeiset sosiaalisen kestävyyden osa-alueet:

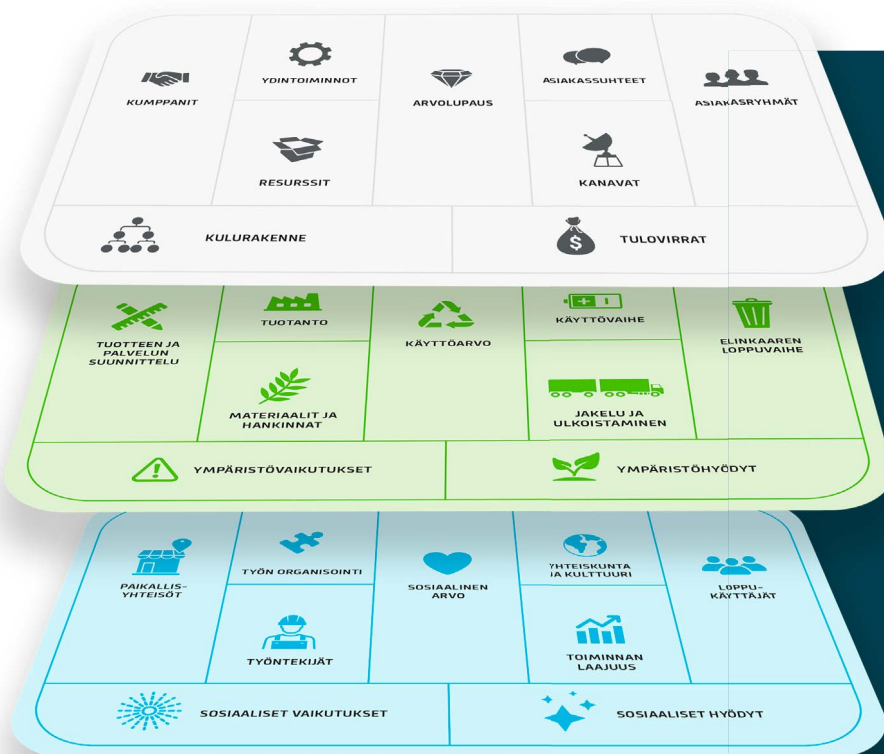
- vaikutukset paikallisyhteisöihin ja niiden elinvoimaisuuteen
- työntekijöiden hyvinvointi, oikeudenmukaisuus ja työolosuhteet
- yrityksen toimintakulttuuri, johtaminen ja päätöksenteon läpinäkyvyys

- sosiaalisen arvon syntyminen ja sen merkitys liiketoiminnalle
- sidosryhmien osallistaminen, vuorovaikutus ja vaikutuspiiri

Ympäristövaikutusten ja -hyötyjen arviointi

Tarkastelu kattaa seuraavat keskeiset liiketoiminnan osa-alueet:

- tuotteen tai palvelun suunnittelun ja siihen liittyvät ympäristöratkaisut
- tuotantoprosessien resurssien käytön, energiatehokkuuden ja päästöt
- materiaalien ja hankintojen alkuperän, uusiutuvuuden ja kierrätettävyyden
- tuotteen tai palvelun käytön aikaiset ympäristövaikutukset
- jakelun, logistiikan ja toimitusketjun vaikutukset
- elinkaaren loppuvaiheen, kuten kierrätyksen, uudelleenkäytön ja jätevirrat



Kolmiulotteinen arviointi

Mallin kolmiulotteinen esitystapa korostaa tasojen välistä suhdetta: ympäristö- ja sosiaaliset vaikutukset eivät ole irrallisia liiketoiminnasta, vaan ne rakentuvat sen päälle ja ovat suoraan riippuvaisia liiketoimintamallin valinnoista. Samalla vaikutukset kytkeytyvät toisiinsa - esimerkiksi ympäristöratkaisut voivat tuottaa sosiaalista arvoa, ja sosiaaliset käytännöt voivat vaikuttaa resurssien käyttöön.

Arviointityökalu perustuu reiluun 100 kysymykseen webropol-kyselyalustalla, joihin vastattuaan yrittäjälle piirtyy kuva oman liiketoiminnan vahvuuksista ja kehittämiskohteista.

Tulostettava yhteenveto tehdään Excelissä.

Arviointikysymykset kartoittavat liiketoiminnan kolmea ulottuvuutta ja liikennevalväri kertoo tunnistetuista vahvuuksista ja kehittämisen painopisteistä.

KOMPONENTIT	Kumppanit	Ydin-toiminnot	Resurssit	Arvolupaus	Asiakas-suhteet	Kanavat	Asiakas-ryhmät	Kulurakenne	Tulovirrat																																									
Liiketoiminnan arviointikysymykset (kts. s.5)																																																		
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30	31	32	33	34	35	36	37	38	39	40	41	42	43	44	45					
1	KYLLÄ	1	1	1	1	2	1	1	3	1	2	1	1	1	1	1	1	3	2	3	2	1	2	2	2	1	1	1	3	3	1	2	2	2	1	1	1	2	3	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
2	OSITTAIN	1	2	2	2	1	1	1	1	2	2	1	3	3	2	2	1	2	2	1	1	1	1	3	2	2	2	2	1	2	1	1	1	1	1	1	2	1	1	1	2	1	1	1	2	1	2	1	1	1
3	EI	2	2	4	2	1	2	2	3	2	1	2	2	2	2	3	3	2	4	3	4	3	1	3	3	3	2	2	2	1	3	2	3	4	3	3	1	1	2	2	2	2	3	3	3	3	3	3		
4	EI OLE POHDITTU	1	1	3	1	2	1	1	2	1	3	1	1	1	1	3	1	1	2	1	2	1	1	2	2	3	1	1	1	2	1	3	3	3	2	1	1	1	3	3	1	1	1	1	1	1	1	1		
Ympäristövaikutukset ja -hyödyt- kysymykset (kts. s.6)																																																		
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30	31	32	33	34	35	36														
1	KYLLÄ	2	1	1	2	1	3	3	2	3	3	2	2	3	1	4	4	3	1	1	1	2	3	1	4	4	1	1	3	2	2	4	1	1	2	3	3	1	1	2	3	3	1	1	1	1	1			
2	OSITTAIN	2	2	1	2	2	1	2	3	1	1	1	2	1	2	1	2	1	3	1	1	2	2	1	1	1	2	1	1	2	1	4	3	1	4	3	2	1	1	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	
3	EI	2	2	2	2	1	1	2	2	3	1	2	1	2	1	1	1	2	4	2	1	4	1	1	2	1	2	2	2	4	4	1	1	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	
4	EI OLE POHDITTU	2	2	1	1	1	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	1	1	1	3	3	3	1	1	1	3	3	2	1	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	
Kysymykset sosiaalisista vaikutuksista (kts. s.7)																																																		
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30	31	32	33	34	35	36														
1	KYLLÄ	2	2	2	1	1	2	1	3	1	3	1	3	2	4	4	2	4	4	2	4	4	2	4	4	3	1	1	4	4	1	4	3	3	3	1	3	3	2	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	
2	OSITTAIN	1	1	1	1	1	1	1	2	1	3	1	2	1	1	1	1	3	3	2	3	1	2	3	3	3	1	2	3	1	3	1	3	1	3	3	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
3	EI	2	1	2	1	1	2	2	3	2	3	4	2	2	4	4	1	4	4	4	4	4	3	4	2	2	3	2	2	3	3	2	2	3	3	2	2	3	3	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	
4	EI OLE POHDITTU	4	4	4	4	4	2	1	3	4	4	1	1	1	1	1	1	1	1	3	1	2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4

Liiketoiminnan ydin

Ympäristövaikutukset

Sosiaaliset vaikutukset

Tulosten tulkintaesimerkki

Vahvuudet:

- Perus-BMC-komponentit tunnistettu (resurssit, ydintoiminnot, arvolupaus)

Heikkoudet:

- Ympäristö- ja elinkaarinäkökulma (merkittävin puute) "ei" tai "ei pohdittu" → sivuvirrat, kierrätys, toimitusketju heikosti tunnistettu → regulaatio- ja brändiriski

Kehityskohteita:

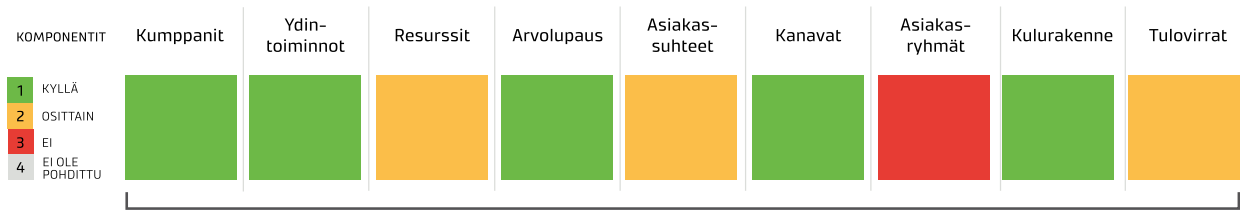
- Erityisesti ympäristövaikutukset, sosiaalinen vastuullisuus sekä systemaattinen asiakas- ja kumppaniryö

Keskeisimmät suositukset:

- Määritä sosiaalinen vaikuttavuus & miten sen hallitset
- Osallista sidosryhmät
- Rakentuuko sosiaalisesta arvosta systemaattinen kilpailutekijä
- Määritä tuoteviestintää ympäristönäkökulmasta

Mahdollinen tulevaisuussuunta:

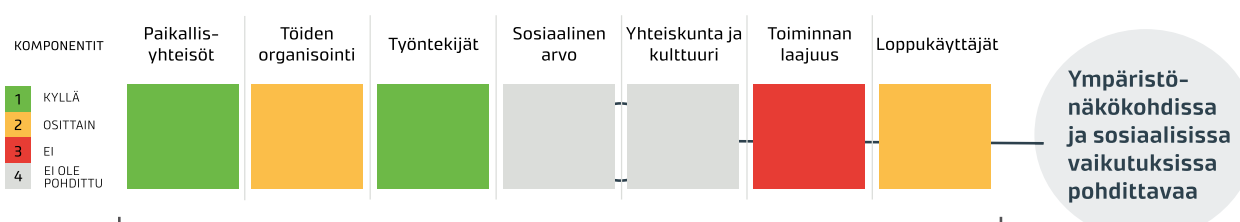
- Nykytila: "Toimiva perusliiketoiminta"
- Tavoitetilä: "Vaikuttavuus- ja kumppanuuspohjainen, kestävä liiketoimintamalli"



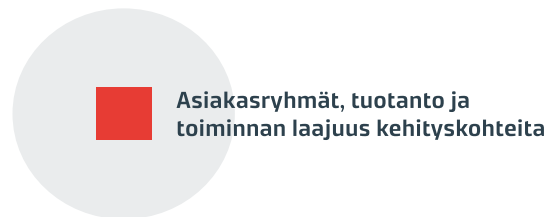
Liiketoiminnan ydin



Ympäristövaikutukset



Sosiaaliset vaikutukset



Tulosten tulkintaesimerkki

Kehityskohteita:

- Asiakasymmärryksen kehittäminen,
- Tuotanto- ja elinkaarimallin kehittäminen,
- Sosiaalisen arvon määrittäminen: mitä yhteiskunnallista hyötyä ja kenelle,
- Systemaattinen asiakas- ja kumppanityö

Heikkoudet:

- Tuotanto ja käyttö: osin "ei" tai puutteellinen
- Materiaalit ja käyttöarvo vain osittain määritelty

→ Riski: tehottomuus, kustannusten nousu materiaaleissa voi ylittää, heikko kestävyys-profiili (ympäristö- ja sosiaaliset vaikutukset)

Vahvuudet:

- Kaikki keskeiset BMC-komponentit olemassa
- Peruslogiikka (kumppanit-ydintoiminnot -arvo-resurssit) kunnossa

Keskeisimmät suositukset:

- Syvennä asiakasymmärrys (toiminnan laajuuden ja sen vaikutusten näkökulma)
- Rakenna tuotanto- ja elinkaarilogiikka kuntoon
- Tuo sosiaalinen ja yhteiskunnallinen arvo ytimeen
- Laajenna kumppanuuksia

Mahdollinen tulevaisuussuunta:

1. Nykytila: "Hyvin rakennettu, mutta kapea liiketoimintamalli"
2. Tavoitetila: "Kokonaisvaltainen, elinkaaripohjainen ja vaikuttavuusorientoitunut malli"

Liiketoiminnan ytimen arviointikysymykset

Kumppanit:

1. Onko keskeiset kumppanit määritelty ja mukana liiketoiminnassa?
2. Onko tärkeimmät kumppanit sitoutuneet yhteistyöhön?
3. Parantavatko kumppanien tuottamat resurssit (raaka-aineet, pakkausmateriaalit jne) yrityksen kilpailukykyä?
4. Tukevatko kumppanit yrityksen strategisia tavoitteita?
5. Onko kumppaneihin liittyviä riskejä kartoitettu?

Ydintoiminnot:

6. Onko menestymisen kannalta keskeiset ydintoiminnot määritelty?
7. Onko asiakkaan tavoittamiseksi tarvittavat ydintoiminnot määritelty?
8. Onko yritys arvioinut ja analysoinut tuotteen/palvelun tuotantoprosessia (esim. tehnyt tuotantoprosessin kuvauksen tai tehokuusanalyysin)?
9. Räättälöikö yritys tuotteet/palvelut eri asiakasryhmien tarpeiden mukaisiksi?
10. Hyödynnetäänkö kumppaneita tai onko pohdittu kumppanien hyödyntämistä muissa kuin yrityksen ydintoiminnoissa?

Resurssit:

11. Onko yrityksen tarvitsemat fyysiset avainresurssit määritelty?
12. Onko yrityksen tarvitsemat osaamiseen liittyvät avainresurssit määritelty?
13. Onko yrityksen tarvitsemat taloudelliset avainresurssit määritelty?
14. Onko yrityksen tarvitsemat henkilöstöön liittyvät avainresurssit määritelty?
15. Onko avainresurssien määrittelyssä huomioitu sekä yrityksen ansaintamalli, asiakassuhteet että jakelukanavat?

Arvolupaus:

16. Onko yrityksen liikeidea ja tavoitteet kirjattu ylös?
17. Onko yritys selvillä asiakkaiden nykyisistä tarpeista ja odotuksista?
18. Onko yrityksellä varautumista tai suunnitelmia (riskienhallinta, varajärjestelmät, joustavat prosessit), joilla turvataan toimitusvarmuus ja palvelun laatu?
19. Tunnettaanko kilpailijoiden arvolupaukset asiakkaille?
20. Erottuuko yritys arvolupauksen osalta kilpailijoista?

Asiakassuhteet:

21. Onko yritys määritellyt keinot asiakkaiden hankkimiseksi?
22. Onko kumppaneihin liittyviä riskejä kartoitettu?
23. Analysoiko yritys asiakaskäyttäytymistä?
24. Onko asiakassuhteet määritelty asiakkaan tarpeiden mukaisesti?
25. Onko asiakaspohjaan liittyvät riskit kartoitettu?

Kanavat:

26. Onko yritys löytänyt tehokkaita kanavia asiakkaiden tavoittamiseksi?
27. Onko kanavat valittu yrityksen tavoitteiden mukaan?
28. Onko yritys selvittänyt, mitä kanavia asiakkaat haluavat käyttää yhteydenpidossa?
29. Onko yritys testannut erilaisia markkinointikanavia?
30. Onko kanavien kustannustehokkuus selvitetty?

Asiakasryhmät:

31. Onko tärkeimmät asiakasryhmät tunnistettu?
32. Onko asiakassegmentit määritelty?
33. Tunnistetaanko asiakas, jolle tuote/palvelu tuottaa eniten arvoa?
34. Onko yrityksellä mittareita, joilla seurataan asiakastyytyväisyyttä?
35. Onko yrityksellä mittareita, joilla seurataan asiakasuskollisuutta?

Kulurakenne:

36. Onko liiketoiminnan kustannusrakenne määritelty?
37. Tunnettaanko ydintoimintojen kulurakenne?
38. Tiedetäänkö avainresurssien kustannukset?
39. Onko resurssien käyttöä optimoitu kustannusrakennetta hyödyntäen?
40. Onko tarpeettomia kuluja kartoitettu systemaattisesti?

Tulovirrat:

41. Onko asiakkaiden maksuvalmius tuotteista/palveluista tunnistettu?
42. Onko määritelty, mistä asiakas tällä hetkellä maksaa?
43. Onko ansaintamalli määritelty?
44. Onko tuotteiden/palveluiden hinnottelumalli määritelty?
45. Onko hinnoittelumalli selkeä ja läpinäkyvä?

Tukeeko liiketoimintamme ydin pitkän aikavälin kestävyyttä ja vaikuttavuutta?

Ympäristövaikutusten ja -hyötyjen arviointikysymykset

Tuotteen suunnittelu:

1. Onko mahdolliset vaikutukset luontoon, ilmastoon, ihmisten terveyteen ja elinolosuhteisiin määritelty?
2. Onko toiminnan ympäristöriskit tunnistettu ja niihin varauduttu?
3. Tunteeko henkilöstö yrityksen liiketoiminnan ympäristönäkökohdat?
4. Tunnetaanko yrityksessä omaan toimintaan olennaisesti liittyvä ympäristölainsäädäntö?
5. Tunnistetaanko yrityksessä aktiivisesti ympäristövaikutusten kehittämiskohteita?

Tuotanto:

6. Kuluttaako valmistusprosessi paljon materiaalia, vettä tai energiaa?
7. Onko valmistusprosessiin tarvittavan materiaalin, veden ja energian määrä pyritty aktiivisesti vähentämään tai uudelleen hyödyntämään?
8. Syntyykö valmistusprosessissa paljon jätettä tai sivuvirtoja?
9. Onko valmistusprosessissa syntyviä jätevirtoja pyritty aktiivisesti vähentämään?
10. Onko tuotteelle tehty elinkaariarviointia (LCA) tai onko tuotteella ekologisia merkintöjä ja sertifikaatteja?
11. Onko tuotannolla vaikutuksia lähiympäristöön (melu, haju, maaperä, pohjavesi)?

Materiaalit ja hankinnat:

12. Onko tarvittavien raaka-aineiden ja välituotteiden ympäristövaikutukset tunnistettu?
13. Käytetäänkö tuotannossa ja liiketoiminnassa laajasti uusiutuvia raaka-aineita tai materiaaleja?
14. Kierrätetäänkö materiaalihävikki mahdollisimman tehokkaasti?
15. Onko tuotteella pakkaus ja voidaanko se kierrättää?
16. Onko pakkaus valmistettu biohajoavista materiaaleista?
17. Onko hankinnoille asetettu ympäristökriteereitä?

Käyttöarvo:

18. Onko tuotteen ympäristövaikutuksista saatavilla kattavasti tietoa?
19. Onko tuotteella vähintään yhtä pitkä käyttöikä kuin vastaavilla tuotteilla?
20. Onko tuotteen ympäristövaikutuksellinen kilpailuasema määritelty verrattuna vastaaviin tuotteisiin?
21. Voidaanko käyttöarvoa lisätä tuotteen elinkaaren aikana?

Käyttövaihe:

22. Onko olemassa vastaavaa tuotetta, joka on ympäristöystävällisempi?
23. Voidaanko tuotteen käytöstä jäävä aines käyttää myöhemmin?
24. Onko tuotteen pakkaamisessa huomioitu ympäristönäkökohdat?
25. Onko tuotteen käytössä huomioitava turvallisuus- tai terveystieteellisiä näkökohtia?
26. Onko perusteita kutsua tuotetta ympäristökestäväksi?

Jakelu ja ulkoistaminen:

27. Onko tuotteen jakeluun tarvittavien kuljetusten ympäristövaikutukset tunnistettu?
28. Onko tuotteen jakelussa painotettu uusiutuvan energian käyttöä?
29. Syntyykö toimitusketjussa merkittäviä määriä jätettä tai päästöjä?
30. Onko toimitusketjussa syntyvien jätteiden ja päästöjen määrää pyritty aktiivisesti pienentämään?
31. Onko tuotannon osaprosessien ulkoistamiselle asetettu ympäristökriteereitä?
32. Elinkaaren loppuvaihe ja sivuvirrat:

Voidaanko jäte-/sivuvirta hyödyntää taloudellisesti järkevästi?

33. Onko tuotteen sivuvirralla hyödyntäjää?
34. Onko tuotteessa kriittisiä raaka-aineita, joita ei voi kierrättää?
35. Syntyykö tuotteen loppusijoituksessa haitallisia ympäristövaikutuksia?
36. Onko tuotteen kierrätysprosessissa tehty toimia suljetumpiin kiertoihin?

Mitkä ovat liiketoimintamme keskeiset ympäristöhaitat ja -hyödyt koko elinkaaren aikana?

Sosiaalisten vaikutusten arviointikysymykset

Paikallisyhteisöt:

1. Onko yritys tunnistanut paikallisyhteisöt, joihin sen toiminta vaikuttaa?
2. Kommunikoiko yritys erilaisten paikallisyhteisöjen kanssa?
3. Onko yritys huomionut, miten sen toiminta vaikuttaa paikallisyhteisöihin?
4. Tekeekö yritys yhteistyötä paikallisten toimijoiden kanssa?
5. Pyrkikö yritys vahvistamaan paikallisyhteisöjen elinvoimaisuutta (esim. hyödyntämällä paikallisia alihankkijoita tai tukemalla paikallisia tapahtumia)?

Töiden organisointi:

6. Onko yrityksen päätöksenteko avointa ja dokumentoitua?
7. Onko vastuuroolit yrityksen johtamisessa selkeästi määritelty?
8. Tiedotetaanko sidosryhmille aktiivisesti tärkeistä päätöksistä?
9. Tukeeko töiden organisointi yrityksen tavoitteiden saavuttamista?
10. Onko yrityksellä selkeät toimintaperiaatteet tai eettinen ohjeistus (esim. korruption vastaisuus, yhdenvertaisuus)?

Työntekijät:

11. Tukeeko yritys työntekijöidensä ammatillista kehitystä?
12. Kerätäänkö työntekijöiltä säännöllisesti palautetta työtyytyväisyydestä ja työhyvinvoinnista?
13. Pyritäänkö työhyvinvointia ja työtyytyväisyyttä yrityksessä aktiivisesti parantamaan tai ylläpitämään?
14. Kiinnitetäänkö yrityksessä huomiota työyhteisön monimuotoisuuteen?
15. Luodaanko yrityksessä osallistavaa työympäristöä?
16. Onko yrityksessä reilut ja turvalliset työolot?

Sosiaalinen arvo:

17. Onko sosiaalinen arvo yksi yrityksen menestystekijöistä?
18. Onko määritelty, mitä sosiaalinen vastuu yrityksessä tarkoittaa?
19. Onko yritys tunnistanut keskeisiä riskejä, joita se kohtaa sosiaalisessa toimintaympäristössään?
20. Onko yritys kiinnittänyt huomiota oikeudenmukaisuuden edistämiseen?

21. Kehittääkö yritys aktiivisesti sosiaalisesti vastuullisia käytäntöjä?

Yhteiskunta ja kulttuuri:

22. Onko yritys selvittänyt toimintansa ulkoisvaikutuksia yhteiskuntaan?
23. Tunnistaako ja kunnioittaako yritys paikallisia kulttuureja ja perinteitä?
24. Onko yrityksellä ymmärrys, mitkä ovat liiketoiminnan odotettavissa olevat pitkän aikavälin vaikutukset yhteiskuntaan?
25. Edistääkö yritys yhteiskunnallista oikeudenmukaisuutta, yhdenvertaisuutta tai demokratiaa?
26. Onko yrityksellä selkeästi määriteltyjä yhteiskuntavastuuseen liittyviä tavoitteita, jotka ulottuvat lakien ja sopimusten asettamia velvoitteita pidemmälle?

Toiminnan laajuus:

27. Onko yritys tunnistanut sidosryhmänsä?
28. Onko yrityksessä ymmärrys, mitä eri sidosryhmät yritykseltä odottavat?
29. Osallistetaanko sidosryhmiä yrityksen päätöksentekoprosesseissa?
30. Onko yrityksellä toimintatapoja tavoittaa laajasti eri sidosryhmät?
31. Tavoitteleeko yritys laajempaa sosiaalista vaikuttavuutta?

Loppukäyttäjät:

32. Onko yrityksellä ymmärrys, missä tilanteessa asiakkaat käyttävät tuotetta/palvelua?
33. Mitataanko palvelun tai tuotteen vaikutusta loppukäyttäjän kokemuksen perusteella?
34. Onko yrityksellä vaihtoehtoisia kanavia asiakaspalutteen keräämiseksi (esim. sosiaalinen media, muut arviointialustat)?
35. Onko asiakaspalaute yritykselle keskeistä liiketoiminnan kehittämisen näkökulmasta?
36. Onko yritys muuttanut tai valmis muuttamaan toimintaansa asiakkaiden palutteen perusteella?

Mitä vaikutuksia liiketoiminnallamme on ihmisiin ja yhteisöihin?

Työkalun laatijat ja lisätietoja

Pasi Rikkinen
Professori
+358 29 532 6480
etunimi.sukunimi@luke.fi

Hanna-Maija Karikallio
Tutkimuspäällikkö, erikoistutkija
+358 29 532 2564
etunimi.sukunimi@luke.fi

Lähteet

Omodara, L et al. 2023. Sustainability assessment of products - Case study of wind turbine generator types, Environmental Impact Assessment Review. <https://doi.org/10.1016/j.eiar.2022.106943>

Osterwalder A. & Pigneur Y. (2010). Business model generation: a handbook for visionaries, game changers and challengers. John Wiley & Sons, Hoboken, New Jersey. 288 p.

Valonia, 2022. Tarkistuslistat yrityksen ympäristönäkökohtien tunnistamiseen. Saatavissa: <https://valonia.fi/materiaali/tarkistuslistat-yrityksen-ymparistonakokohtien-tunnistamiseen> (viitattu 28.5.2026).

