

17. syyskuuta 2018

Kiertotalouden tiekartan päivitys Neljäs työpaja

Sitra & Deloitte

Aamupäivän ohjelma klo 9-12



Kansalainen kiertotalouden veturina

Markus Terho, Sitra

*Kiertotalouden tiekartan päivitysprosessi
Miten kansalaiset innostetaan kiertotaloustalkoisiin?*

Riikka Poukka ja
Marika Määttä,
Deloitte

Kiertotalous kansalaisen näkökulmasta

Anna Evilä, Keravan
kaupunki

Ryhmätyö

Kiertotalous arjessa – onko yksilön teoilla merkitystä?

Markus Terho, Projektijohtaja, Kestävä Arki, Sitra

Maailma on täynnä hukkaa vaikka ylitämme jo maapallon kantokyvyn

Miksi heitämme pois noin 80 % kuluttajatuotteista ja niiden materiaaleista ja käytämme niitä tehottomasti?

Keskimäärin materiaaleja käytetään Euroopassa **vain kerran**

10-15 %
rakennusmateriaaleista menee jätteeksi rakennusaikana

Autojen keskimääräinen käyttöaste on noin **8 %**

31 % ruuasta menee hukkaan. Suomessa määrä tarkoittaa noin **300-400 miljoonaa kg/v.**

Toimistojen käyttöaste on noin **40 %**

Raaka-aineiden tarve kasvaa 2030 mennessä

Viljelysmaa, yli **+ 200 %**

Vesi **+ 137 %**

Teräs **+ 57 %**

Energia **+ 32 %**

Onko kotitalouksien vähennyksillä merkitystä?

Tavoite 2030: -40% = 15 MtCO₂e

Yksi ihminen jokaisessa kotitaloudessa vähentää 20% ilmastovaikutustaan

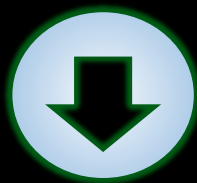


5,6

MtCO₂e

11

37%

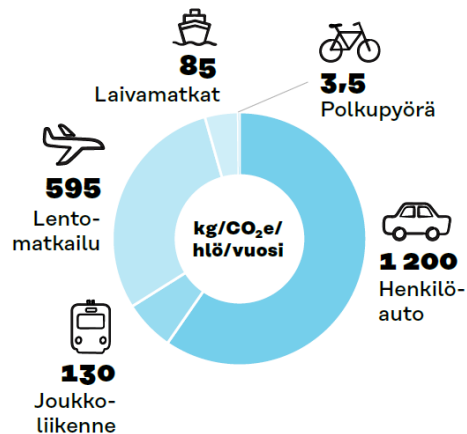
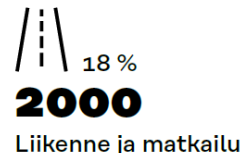
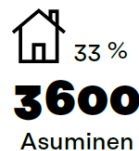
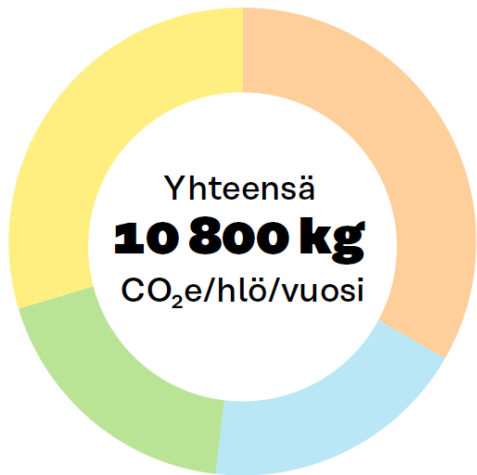
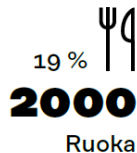
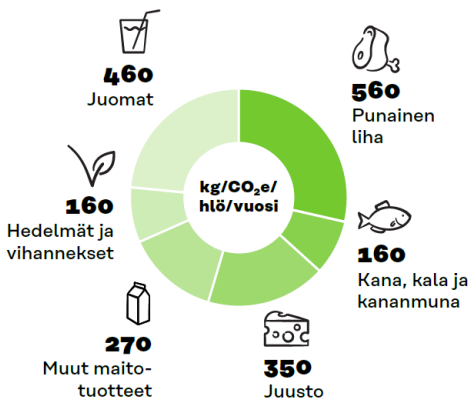
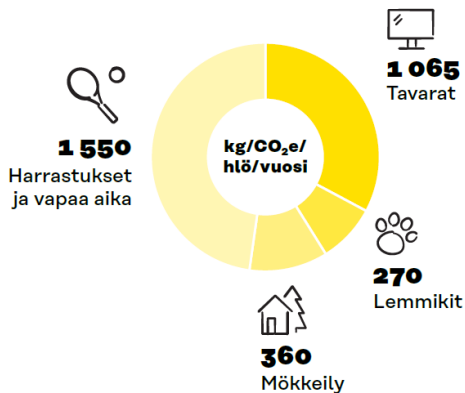


73%

Kaksi ihmistä jokaisessa kotitaloudessa vähentää 20% ilmastovaikutustaan



Kotitalouksien ilmastovaikutukset



Lähteet: Tilastokeskus, Motiva, Luonnonvarakeskus, Liikennevirasto, VTT, SYKE, ENVIMAT, maa- ja metsätalousministeriö sekä D-mat oy
CO₂e = hiilidioksidiekvivalentti

Kotitalouksien ilmastovaikutukset

tori.fi

1 065
Tavarat

1 550
Harrastukset ja vapaa

Lainatavara

360
Mökkeily



LOOP

270
Muut maitotuotteet

350
Juusto



19%
2000

**Inspire
Share
Rent
Reuse
Recycle**

Yhteensä
10 800 kg
CO₂e/hlö/vuosi

Lähteet: Tilastokeskus, Motiva, Luonnonvarakeskus, VTT, SYKE, ENVIMAT, maa- ja metsätalousministeriö
CO₂e = hiilidioksidiekvivalentti

384
Lämmin käyttöviesi

280
Asunto

LIITERI

Kodintarvikkeet ja kestävä elämäntapa palveluna 24/7

koko palvelu käyttöön 0,99 € / pvä

0,99 € / vrk
5000 € välineet
käytössä 24/7

33%
3600
Asuminen

18%
2000

Whim kattaa kaikki matkasi

Näin Whim toimii

- Julkunen liikenne
- Taksi
- Auto
- Kaupunkipyörä

85
Laivamatkat

3,5
Polkupyörä

595

SHARE IT BLOX CAR

JAETTU AUTO ON PARAS AUTO

Lisä infoa Kirjasto

Arjen tavat ohjaavat tekojamme

SOCIAL IMPACT



Self-transcendence

LIFE CHANGING



Provides hope



Self-actualization



Motivation



Heirloom



Affiliation/belonging

EMOTIONAL



Reduces anxiety



Rewards me



Nostalgia



Design/aesthetics



Badge value



Wellness



Therapeutic value



Fun/entertainment



Attractiveness



Provides access

FUNCTIONAL



Saves time



Simplifies



Makes money



Reduces risk



Organizes



Integrates



Connects



Reduces effort



Avoids hassles



Reduces cost



Quality



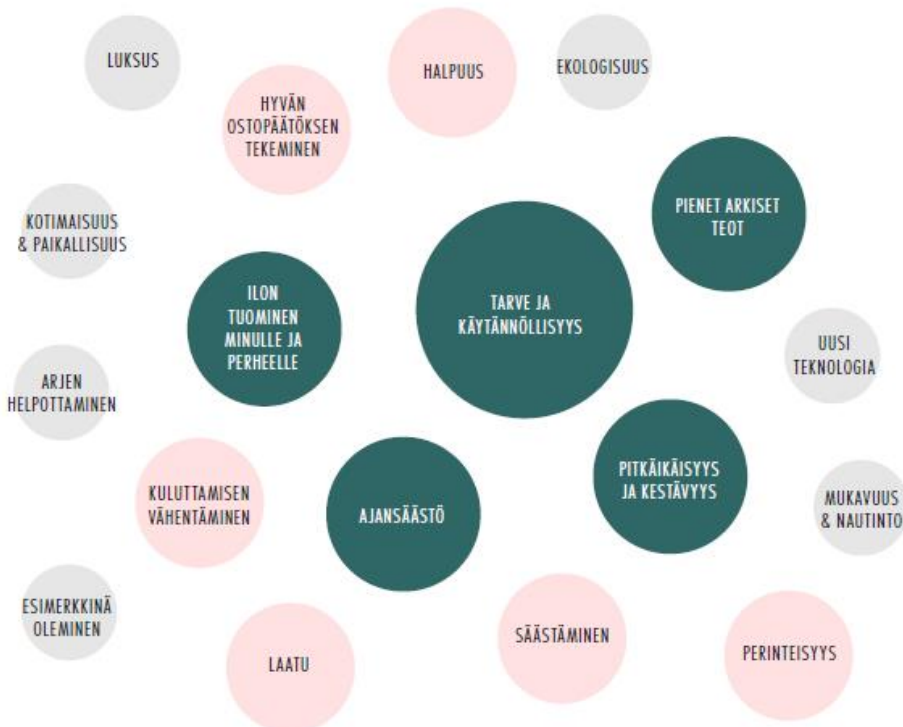
Variety



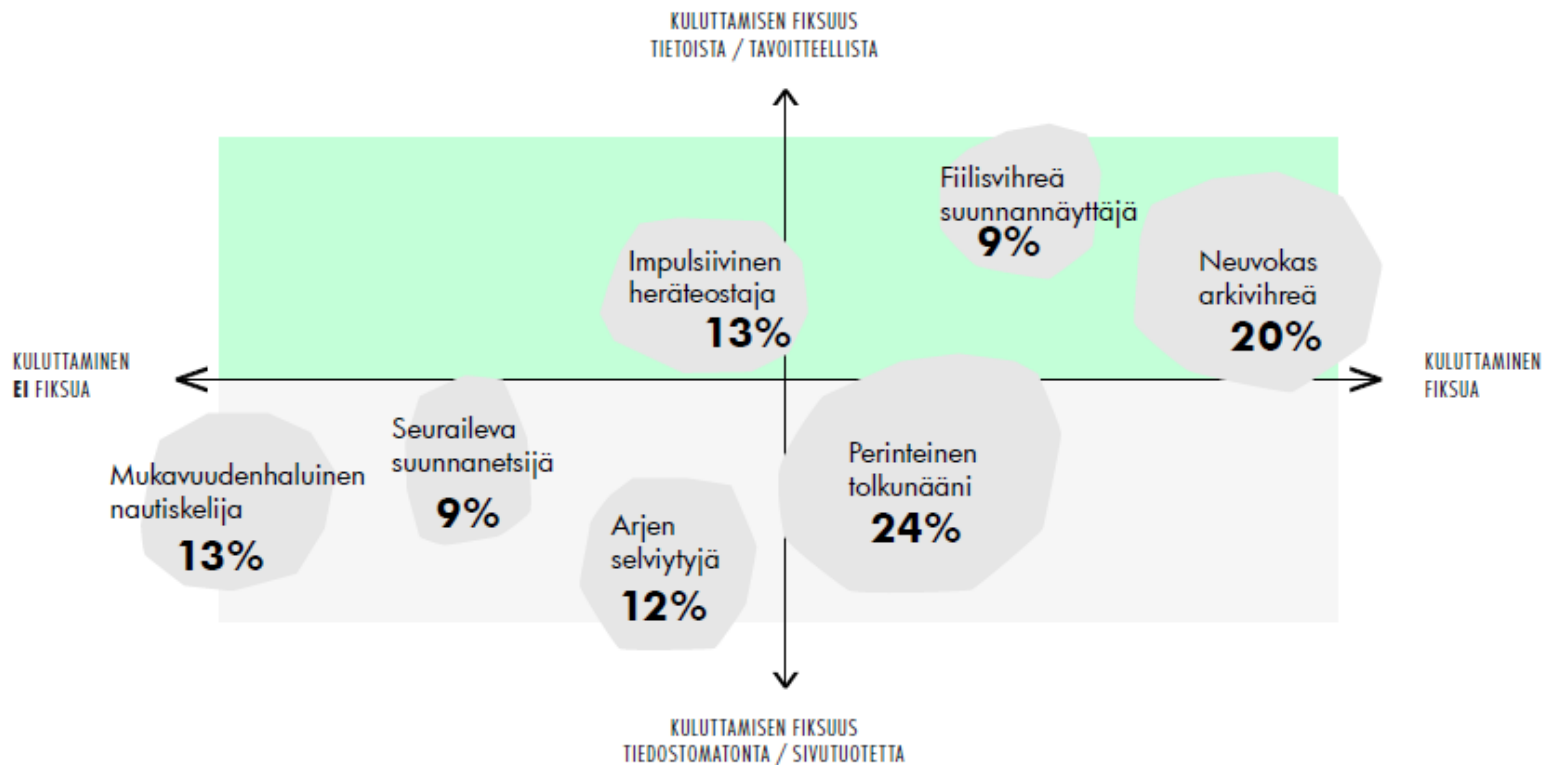
Sensory appeal



Informs



Suomalaisten motivaatioprofiilit



Stuff in Flux

The changing relationship between people and goods



Kuluttaja ei enää hyväksy kompromisseja.

Uraauurtavaa ymmärrystä edelläkävijäkuluttajien muuttuvasta suhtautumisesta fyysisiin tuotteisiin, tutkimuksessa seitsemän eri maata.

<https://www.sitra.fi/julkaisut/changing-relationship-people-goods/>

Elämäntapatesti – testiä on tehty yli 180 000 kertaa

TESTAA, OLETKO UHKA VAI MAHDOLLISUUS?

Ovatko elämäntapasi ympäristön puolella vai sitä vastaan? Pikatestin tuloksena saat sinulle räätälöityjä vinkkejä, joilla säästät aikaa ja rahaa sekä parannat elämänlaatuasi. Ja luonto kiittää!

ALOITA ELÄMÄNTAPATESTI

Testi on tehty 180 417 kertaa ja keskimääräinen hiilijalanjälki on **7500** kg CO₂e



Laskenta: D-mat oy

Kuluttaminen ei loppu. Sen luonne muuttuu.



TRENDI

Siirrymme omistamisesta kohti käyttämistä, jakamista, lainaamista ja vuokraamista.

MOTIVAATIO

Meitä ei välttämättä motivoi ensisijaisesti ympäristön tila vaan esimerkiksi helppous, terveellisyys, uutuus, sosiaaliset kontaktit, rahan säästö - sekä kateus.

SUUNTA

Muutoksen pitää tarjota parempi vaihtoehto ja olla houkutteleva osa arkeamme.

TARJONTA

Yksi ei toimi kaikille. Tarvitaan yksilöityjä ratkaisuja ja asiakaskokemuksia.



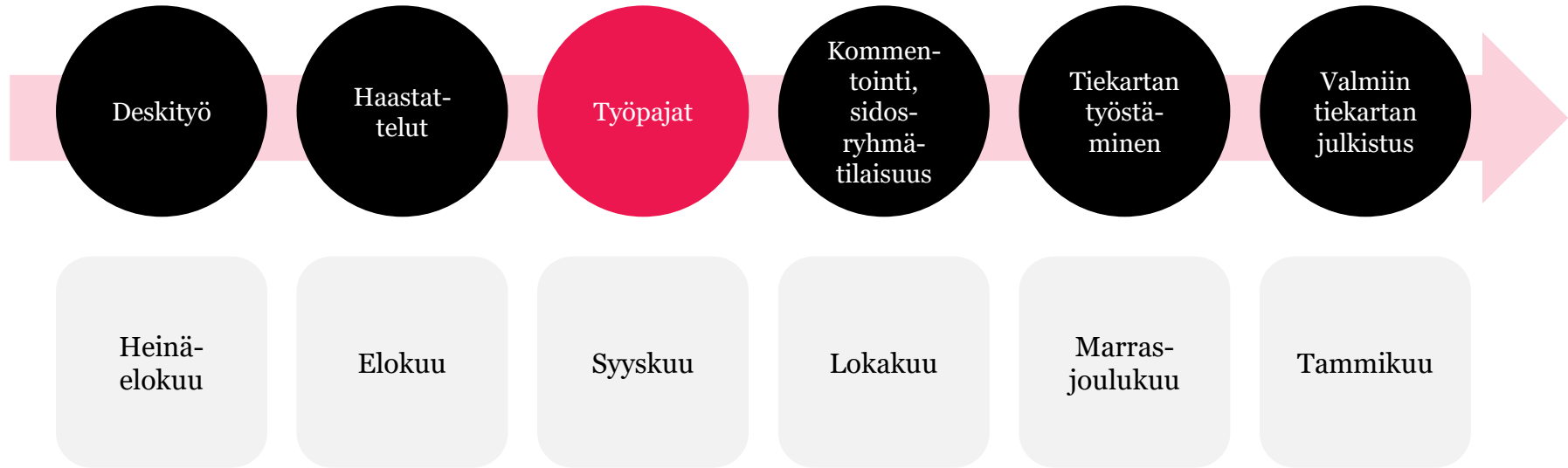
START

**Muutoksen teemme me.
Sinä ja minä.**

SITRA

Kiertotalouden tiekartan päivitysprosessi

Kiertotalouden tiekartan päivitysprosessi



Kiertotalouden tiekartan päivitysprosessi

Tässä työpajassa käsitellään kiertotaloutta kansalaisen, kuluttajan ja kaupunkilaisen näkökulmasta. Miten kiertotalous mahdollistetaan kansaisten kautta?

2016

2018?

2025



Kiertotalouden edelläkävijä 2025

- Valtio edistyksellisen kotimarkkinan ja yrityksille suotuisan kasvualustan mahdollistaja
- Vahva yritys-, vienti- ja teknologiavetoisuus
- Laajoja, koko arvoketjun kattavia ratkaisuja ja yhteistyötä
- Globaalien markkinoiden mahdollisuudet



Teknologia ja digitaalisuus, koulutus, tutkimus ja tuotekehitys

Rahoitus

Kaupallistaminen, markkinointi, viestintä ja vaikuttaminen

Lainsäädäntö, julkiset hankinnat ja politiikka

**Miten kansalaiset innostetaan
kiertotaloustalkoisiin?**

Kuluttajien arvojen ja tekojen yhtymäkohdat

ARVOT

Kuluttajista sanoo, että yrityksen läpinäkyvyys on tärkeää ostohetkellä

66 %

Kuluttajista sanoo ottavansa yrityksen sosiaaliset ja ympäristövelvoitteet huomioon pohtiessaan mitä ja mistä ostavat

87 %

Alle 40-vuotiaista kuluttajista sanoo olevansa valmiita maksamaan kestävämmistä tuotteista ja palveluista

63 %



4 %



3 %



0,76 %

TOIMENPITEET

Ekologisten tuotteiden globaali markkinaosuus ruokatuotteissa

Ympäristöystävällisten henkilökohtaisten hygieniatuotteiden globaali markkinaosuus

Luomupuuvillatuotteiden globaali markkinaosuus

Kuluttajien arvojen ja tekojen yhtymäkohdat

KULUTTAJATYYPIT



22%

AKTIIVISET

Hyvin vihreitä aatteiltaan ja käyttäytymiseltään – esim. kimpakyydit ja kompostointi.



33%

ETSIJÄT

Huolestuneita terveyteen liittyvistä vastuullisuusasioista ja suhteellisen ympäristötietoisia. Kuitenkin enemmän sitoutuneita asenteeltaan kuin käyttäytymiseltään.



25%

SKEPTIKOT

Eivät sitoutuneita, mutta tekevät silloin tällöin vihreän ostoksen. Skeptisiä ympäristöviestinnälle ja yritysten motiiveille. Pieni potentiaali lisätä ekologista käyttäytymistä.



20%

VÄLINPITÄMÄTTÖMÄT

Huolestuneita ympäristön tilasta kuten ilmansaasteista. Eivät osallistu ekologiseen kuluttamiseen taloudellisten syiden ja elämäntilanteen takia.

Kuluttajien arvojen ja tekojen yhtymäkohdat

VASTUULLISEN OSTOKÄYTTÄYTYMISEN ESTEET

Rajoitettu saatavuus,
kallis hinta ja
ratkaisujen saavutettavuus

Syvään juurtuneet tavat

Luottamuksen puute yrityksiin

VASTUULLISEN KULUTTAMISEN KANNUSTIMET

Helppous

Houkuttelevuus ja henkilökohtaisuus

Sosiaalisuus ja yhteisöllisyys

Arjen 100 fiksumia tekoja

LIKKUMINEN

Suuri vaikutus:

- Biokaasu - puhtaasti kotimainen polttoaine
- Sähköpyörän hankinta
- Käytän vuokra- tai yhteiskäyttöautoja satunnaisiin tarpeisiin
- Kuljen työpaikalle lihasvoimin - Pyöräilyn edistäminen
- Luovun autostani - perille pyörällä & julkisilla

Keskisuuri vaikutus

- Matkustan kimpakyydeillä
- Oman auton tarjoaminen yhteiskäyttöön
- Vietän enemmän etätyöpäiviä
- Suosin lähipalveluita

ASUMINEN

Suuri vaikutus:

- Ryhdyn energiantuottajaksi - aurinkopaneelien asentaminen
- Otan käyttöön ilmalämpöpumpun
- Otan käyttöön maalämmön
- Ostan tuulisähköä
- Kun muutan, muutan pienempään
- Kesämökki talvehtimaan alhaisemmalla lämmöllä

Keskisuuri vaikutus

- Asennan vesimittarit ja seuraan vedenkulutusta
- Seuraan kodin sähkönkulutusta netissä
- Alennan kodin lämpötilaa
- Otan lyhyempiä suihkuja
- Saunon vain kerran viikossa

Pieni vaikutus

- Lajittelen jätteet kierrätykseen
- Pesen vaatteita harvemmin

RUOKA

Poiminnat vaikuttavista teoista:

Suuri vaikutus:

- Vietän kasvisruokapäiviä
- Vietän vuoden kasvissyöjänä
- Vegaaniksi siirtyminen

Keskisuuri vaikutus:

- Valitsen lähiruokaa kaupasta ja toreilta
- Syön luomuruokaa
- Ostan lähellä eräpäivää olevat aletuotteet
- Tilaan ruokakassit suoraan kotiini
- Keitän kahvia vain tarvitsemäni määrän
- Vaihdan punaisen lihan kalaan tai kanaan
- Taion nopeaa ja herkullista ruokaa tähteistä
- Kuukausi vegaanina tai lihaton lokakuu
- Pelastan ylijäämälounaan

Pieni vaikutus:

- Suosin suomalaisia järvikaloja
- Pidän oman vesipullon mukana
- Käytän omia kauppakasseja
- Suosin ohraa ja perunaa riisiin sijaan
- Teen ostoslistan ennen kauppaan menoa

PALVELUT

Suuri vaikutus:

- Ostan vain kierrätettyä

Keskisuuri vaikutus:

- Korjaan tai korjautan hyvät tuotteet
- Suosin vastuullisia palveluntuottajia

Pieni vaikutus:

- Alan käyttämään lainapalveluita

MATKAILU

Suuri vaikutus:

- Lentomatkailusta luopuminen

Keskisuuri vaikutus:

- Lomailen junailemalla
- Matkustan Thaimaan sijaan Malagaan
- Laitan kesämökin vuokralle
- Vietän vuoden lomat Suomessa
- "Löydä Suomi laineilta"

Tarkasteltavat teemat



Liikkuminen



Ruoka



Asuminen

- Mitä ovat ne **arkipäiväiset esteet ja pullonkaulat**, jotka estävät kestävämpien valintojen tekemisen?
- Millaisia vaihtoehtoisia **valintamotiiveja** teemoihin liittyen on tunnistettavissa erilaisille ihmisjoukoille?
- **Mitkä tahot** voisivat tuottaa ratkaisuja tunnistettuihin valintoja estäviin pullonkauloihin?
- **Miten** nämä tahot voisivat **skaalata ratkaisut** mahdollisimman laaja-alaisesti ja miten tietoa niistä voitaisiin parhaiten levittää?

Kestävämpien valintojen esteitä

”Luulen, että moni autoilija ei edes uskalla laskea, kuinka paljon **oman auton käyttökustannukset ovat kokonaisuudessaan kuukausitasolla**. Käytämme välillä esimerkiksi taksia uimahallimatalla ja silti meillä menee liikkumiseen vähemmän rahaa kuin jos olisi oma auto.”

”Jos minullekin on **asiantuntijana vaikeaa erottaa eri raaka-aineiden ero** ekologisuuden näkökulmasta, niin miten yksittäinen kuluttaja voi sen tietää.”



”Emme voi kaataa ihmisille ekologisuutta. Tietoa pitää tarjota siihen tahtiin, kun pystytään sulattamaan.”

”Ei se auta, että jankutetaan ihmisille, että syökää kasviksia. Pitää mennä myös sille tasolle, että miten niitä voi ja kannattaa käyttää. **Tehdään ihmisille mahdollisimman helpoksi.**”

”Laskisin kunnianhimon tasoa ja yrittäisin löytää sellaisia juttuja, että **ihmiset pääsevät kokeilemaan arjessa**. Jos saadaan edes vähentämään oman auton käyttöä, niin sekin iso edistys”

Kuluttajien kannustaminen kestävien tapojen ääreen - Liikkuminen



Tietoisuuden lisääminen / viestintä

Auton todellisten käyttökustannusten tekeminen läpinäkyväksi ja vertailtavien tietojen esittäminen muille vaihtoehdoille

Liikkumisen ajattelu kokonaisuutena – ei vain ekologisuuden näkökulmasta

Oikean ja luotettavan tiedon saannin varmistaminen kuluttajien ja päättäjien suuntaan

Kuluttajatiedon suuntaaminen yrityksille

Selkeiden ”pelisääntöjen” muodostaminen esimerkiksi kimpakkyyteihin



Konkreetit toimenpiteet

- **Kokeiluiden lisäämisen** myötä saadaan houkutelua ihmiset uusien kokemusten ja elämysten ääreen
- Jotta vaihtoehtoiset liikkumismuodot nähdään aitona vaihtoehtona yksityisautoilulle, tulee niiden saavuttaa samat lupaukset esimerkiksi **joustavuudessa, sujuvuudessa ja mukavuudessa**
- Oikeanlaisten **kannustimien** ymmärtäminen ja asettaminen



Yhteistyön edistäminen tahojen välillä



Yhteistyötoiminnan tai ekosysteemien muodostamisen tukeminen: liikkumisen palveluiden sitominen yhteen, yhdeksi ketjuksi



Uudenlaisten työsuhteiden tarjoaminen yrityksille, esimerkiksi MaaS-paketit

Kuluttajien kannustaminen kestävien tapojen ääreen - Ruoka



Tietoisuuden lisääminen / viestintä

Kokemusten, elämysten, esimerkkien ja tarinoiden jakaminen siitä, kuinka perinteitä, rutiineja ja totuttuja tapoja voidaan murtaa

Läpinäkyvyyden edistäminen tiedon jakamisessa: kuluttajille voi olla vaikeaa hahmottaa todelliset erot esimerkiksi ekologisuuden, terveellisyyden ja luomutuotteiden osalta.

Mielikuvamuutos: ”Kasvisruoka ei täytä” vs. ”Myös kuntoilijat syövät kasvisruokaa”

Kuluttajatiedon suuntaaminen yrityksille



Konkreettiset toimenpiteet

- Tehdään kuluttajille **helpoksi päästä kokeilemaan** erilaisia, uusia asioita
- Verotuksen muuttaminen: **taloudellisia porkkanoita**
- **Sertifikaattien ja muun hyödyllisen tiedon** tarjoaminen kaupan hyllyillä kuluttajan päätöksenteon tueksi
- Tuotteiden pakkauskokojen ja reseptiikan **suhteuttaminen perhekokoihin** ja käyttötapoihin
- **Hävikin hyödyntäminen ja minimointi** organisoidusti



Yhteistyön edistäminen tahojen välillä



Terveysteen ja ekologisuuteen keskittyvien tahojen yhteen tuominen



Toimintamalli **pienten toimijoiden ekosysteemeille**

Kuluttajien kannustaminen kestävien tapojen ääreen - Asuminen



Tietoisuuden lisääminen / viestintä

Investointien ja kustannussäästöjen tekeminen läpinäkyväksi

Taloyhtiöiden parhaiden käytäntöjen jakaminen ja **asukkaiden ymmärryksen** vahvistaminen kiertotalouden mahdollisuuksista

Isännöitsijöiden ja huoltoyhtiöiden **kouluttaminen** kestävämpiin toimintamalleihin

Ajattelutavan muutoksen tukeminen omistuskeskeisestä kuluttamisesta kohti yhteiskäyttöä



Konkreettiset toimenpiteet

- **Lämmitysmuodon** vaihtaminen vähäpäästöiseksi ja energiatehokkuutta parantavat remontit
- Sähkönkulutuksen seuraaminen ja **säästötoimenpiteet, uusiutuvan sähkön** ostaminen ja tuottaminen itse
- **Vedenkulutuksen** seuraaminen ja säästötoimenpiteet
- Taloyhtiöiden/naapurustojen **yhteiskäytössä** olevien tilojen, tavaroiden ja palveluiden hyödyntäminen
- **Pienempään asuntoon** vaihtaminen



Yhteistyön edistäminen tahojen välillä



Kiertotalouskriteerit **kaavoituksen ja julkisen hankinnan kriteerien** kautta rakentamiseen



Kustannusten ja lämmitysenergian säästäminen asukkaiden ja isännöitsijöiden **yhteiseksi intressiksi**

Kaupungit ja kiertotalous

Kaupungit ja kiertotalous

Kaupungit ovat tuoneet kiertotalouden enenevissä määrin **osaksi strategiaansa**

Tampere tavoittelee kestävien liikkumismuotojen kulkutapaosuuden nostamista **58 prosenttiin** 2021 mennessä (2012=54 %)

Lahdessa yli **96 %** kotitalousjätteestä menee hyötykäyttöön

Melkein kaikki suurimmat kaupungit ovat ottaneet kantaa kiertotalouteen sen laajassa merkityksessä – **17/30 Suomen suurimmasta kaupungista** käsittelee kiertotaloutta osana strategiaa tai erilaisia ohjelmia

Lappeenrannan tavoite on **kaksinkertaistaa** erilliskerätyn muovin määrä vuosien 2017-2021 aikana

Circwaste-kunnat (**10 kpl**) ovat sitoutuneet viemään kiertotaloutta **kunnianhimoisesti ja konkreettisesti eteenpäin**

Kaupungit ja kiertotalous - Kuopio

- Kuopio tähtää jätteettömäksi, hiilineutraaliksi ja globaalisti kestäväen kulutuksen kaupungiksi viimeistään vuoteen 2050 mennessä.
- Kaupunki on laatinut yhdessä eri sidosryhmien kanssa **resurssiviisautsohjelman**, joka toimii ohjaavana työkaluna resurssiviisauden ja **kiertotalouden toteuttamisessa**.
- Päätaavoitteet resurssiviisauden ja vähähiilisyiden osalta muodostuu neljästä osa-alueesta:
 - Energiatehokkuuden parantaminen ja uusiutuvien energiaratkaisujen käyttöönotto
 - Vähähiilisyttä tukevien liikkumismuotojen, alueiden, ja asumisen edistäminen
 - Kierrätyksen tehostaminen ja uusien ratkaisujen pilotointi
 - Ruokaketjun kierron ja biotalouden kehittäminen
- Käytännön toimenpiteitä lähivuosille ovat esimerkiksi:
 - Kaukojäähdytyksen, geoenergian ja aurinkoenergian laaja hyödyntäminen
 - Kaupunkipyörien käyttöönotto
 - Uusiomateriaalien suunnitelmallinen käyttö maarakentamisessa



Lähteet: [Kuopion kaupunki](#) ja Sitra. Kuva: [Kuntalehti](#)

Kaupungit ja kiertotalous - Amsterdam

- Amsterdamin kiertotaloustoimenpiteet pyrkivät olemaan ennen kaikkea **kansalaisia osallistavia**.
- Kansalaisten tietoisuutta pyritään jatkuvasti lisäämään: kaupungissa järjestetään esimerkiksi **vapaaehtoisuuteen perustuvia tapahtumia** muovijätteen keräämiseksi.
- Amsterdamilla on kunnianhimoiset tavoitteet **kiertotalouden edistämiseksi** ja jätteiden hyödyntämiseksi; tavoitteena on, että Amsterdam on vuoteen 2050 mennessä täysin kiertotalouden periaatteiden mukaisesti toimiva kaupunki.
- Kaupunki on toteuttanut mm. seuraavat konkreettiset toimenpiteet:
 - Ilmaiset muovipussit kiellettiin vuonna 2016, minkä tuloksena muovipussien käyttö väheni peräti 70 %
 - Jokaisesta uutena ostetusta elektroniikka- tai kodinkonetuotteesta pidätetään kierrätysvero
 - Jätelajitteluun on luotu kannustinjärjestelmä, jossa lajitelluista jätteistä saa alennuksia lähimyymälöihin ja -ravintoloihin



Lähteet: Amsterdamin kaupunki



Kiertotalous kansalaisen näkökulmasta

Anna Evilä, projektipäällikkö
www.jalotus.fi



Ongelmat

1. Maailman tila ahdistaa - kieltäminen
2. Markkinatalous ei tue ekologista elämää
3. Laki ei velvoita riittävästi
4. Palvelut ja hyödykkeet hajallaan
5. Ekologinen eläminen elitististä toisaalta nuhjuista
-> brändi ei houkuttele
6. Käsitteet ja kokonaisuus ovat vieraita – myös päättäjille
 - ❖ viimeinen luuppi ei voi odotella edellisten valmistumista
 - ❖ vyyhti keriytyy auki monesta kohdasta
 - ❖ kansalaisten voimauttaminen erityisen tärkeää
 - ❖ toimintaa tässä ja nyt



Kiertotalous kansalaisten elämässä – siirtymävaiheen toimet

1. Tilanteen hyväksyminen
2. Elämäntavan muutos
 - hidastamista, kunnes ”maailma on valmis”
3. Kulutustottumuksien muutos
 - laadukas, korjattava, ekologisesti tehty
 - vaihtaminen, lainaaminen, omavaraisuus



Kiertotalous & kansalaiset - mahdollisuuksia

1. Luontoyhteyden elvyttäminen lisää ymmärrystä
2. Perusasioihin palaaminen lisää myös yhteisöllisyyttä
3. Kansalaiset oppivat – päättäjät oppivat – markkina oppii
 - kiertotalouteen liittyvät konkreettiset, jokapäiväiset asiat palveluina ja helposti saatavilla
 - ihmisten täytyy ymmärtää voidakseen muuttaa systeemiä



Mitä voimme tehdä?

- Helpottaa kiertotalouden toteutumista, kestävän elämän tavan mukaan elämistä.
- Tehdä siitä vetovoimaista, tarjota todellinen vaihtoehto nykyisen kulutusyhteiskunnan rinnalle siirtymäajaksi.
- Yksinkertaistaa vaikeita asioita, osoittaa mitä jokainen voi tehdä. Mistä voi aloittaa.

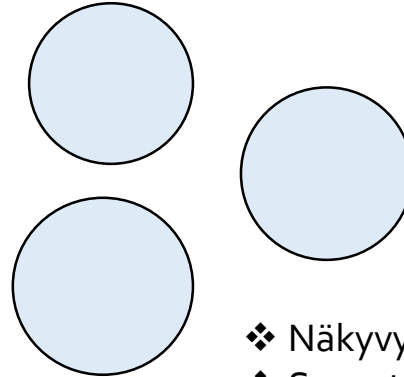


Kiertotalouskeskusmalli ja asuinalue – kiertotalouden yleishyödyllinen ”kauppaketju”



Kiertotalouskeskus

- toimintojen kokoaja
- innovaatiokeskus
- yritystoiminnan buustaaja
- opin välittäjä
- näkyvä tekijä
- ”keskusliike”



Asuinalueet, kerrostalolähiöt

- ”sivuliikkeet”
- lähipalvelut
- tukeutuvat keskuksen

- ❖ Näkyvyys
- ❖ Saavutettavuus
- ❖ Brändi
- ❖ Elämäntapa
- ❖ Todellinen vaihtoehto
- ❖ Markkinan opettaminen

→ Houkutellaan palveluyhteiskunnan kokonaismuutos esiin







Päivitysprosessin jatko

Päivitysprosessin jatko



**HYVÄÄ
HUOMISTA,
SUOMI!**



sitra.fi | seuraavaerä.fi
@sitrafund      

SITRA