



Mitä pandemiasta opittiin?



Huoltovarmuusorganisaatio

Tekstiili- ja varustetoimikunta

JÄSENYRITYSTEN TÄRKEIMMÄT OPIT
KORONAPANDEMIAN AJALTA

Avainsanat:

huoltovarmuus, varautuminen, häiriöhallinta, koronapandemia

Kokonat Oy

Joulukuu 2021

Sisällysluettelo



Koronapandemian opit pähkinänkuoressa	1
1 Johdanto	2
2 Opit koronapandemian ajalta	3
2.1 Kriisin tunnistaminen.....	3
2.2 Yhteistyö ja päätöksenteko	4
2.3 Tuotevaatimukset ja standardit	5
2.4 Materiaalien saatavuus	7
3 Odotukset huoltovarmuuden kehittämiseksi	9
3.1 Kotimaisen ja lähialueen tuotannon merkitys huoltovarmuudelle	9
3.2 Ympäristöasiat ja ekologisuus huoltovarmuudessa	10
4 Yhteenveto	12
Miten kriisitilanteessa toimimista voitaisiin nopeuttaa?	13

Koronapandemian opit pähkinänkuoressa



HAASTEET

OPIT

Kriisin tunnistaminen

Luottamus asiantuntijoihin ja verkostoon



Epäsymmetrinen tieto tilanteen kehittymisestä

Selkeä viestintä



Vastuut epäselviä

**Verkoston luominen normaalioloissa
Selkeät vastuut ja valtuudet**



Ohjeiden puuttuminen ja niiden muutokset

Selkeä viranomaisohjeistus



Sertifiointin hitaus

**Kevennetty sertifiointiprosessi ja sen voimassaolo
Testausmahdollisuuksien varmistaminen kriiseissä
Tietoisuus standardeista normaalioloissa**



Materiaalien saannin turvaaminen

**Kriittisten tuotteiden lista
Materiaalien hankinta lähialueilta
Materiaalien ja tuotteiden varmuusvarastointi**



1 Johdanto



Koronapandemia on laittanut huoltovarmuustoiminnan todelliseen testiin, ja kriisi on vaatinut yhteiskunnan toimijoilta nopeaa reagointia. Eri-tyisesti kriisin alkuvaiheessa kyky reagoida muutoksiin haastoi niin yrityskentän toimijat kuin viranomaisetkin.

Huoltovarmuusorganisaation tekstiili- ja varustetoimikunta on päättänyt koota yhteen toimialan yritysten **koronapandemiaan liittyvät kokemukset ja havainnot**, jotta niistä voidaan oppia tulevia kriisejä varten. Tekstiili- ja varustetoimikunta toimii osana Huoltovarmuusorganisaation teollisuussektorin kokonaisuutta ja sen tehtävänä on ylläpitää ja kehittää oman alansa yritysten kykyä toimia häiriö- ja poikkeustilanteissa. Toiminnan keskiössä ovat varautumistoiminnan ja häiriöhallinnan kehittäminen sekä alan huoltovarmuuden seuranta ja arviointi.¹

Koronapandemiaan liittyviä havaintoja kerättiin kahdessa tekstiili- ja varustetoimikunnan työpajassa sekä valmiusharjoituksessa. Työpajoihin ja harjoitukseen osallistui yhteensä noin 25–30 tekstiili- ja varustetoimikunnan toimijaa, jotka edustavat sekä yrityksiä että julkisen sektorin organisaatioita. Havainnot koottiin yhteen ulkopuolisten tarkkailijoiden toimesta. Tarkkailijan tehtävät hoiti Kokonat Oy. Työpajat ja valmiusharjoitus järjestettiin seuraavasti:

- Työpajat: 21.4.2021 ja 15.6.2021
- Valmiusharjoitus 18.11.2021

Tässä raportissa esitellään tekstiili- ja varustetoimikunnan jäsenorganisaatioiden **työpajoissa sekä valmiusharjoituksessa esille nostamat keskeiset opit ja näkemykset kehittämistarpeista** koronapandemian toimiin liittyen.

¹ Huoltovarmuuskeskus (2021). Sektorit ja poolit.
<https://www.huoltovarmuuskeskus.fi/toimialat/teollisuus/sektori-ja-poolit>



2 Opit koronapandemian ajalta



Työpajoissa ja valmiusharjoituksessa nostettiin esille lukuisia onnistumisia, haasteita ja kehitysideoita, joiden pohjalta tulevaisuuden kriiseihin voidaan varautua entistä paremmin. Koronapandemian tuomat opit jakaantuvat neljään laajempaan aihepiiriin: kriisin tunnistamiseen, yhteistyöhön ja päätöksentekoon, tuotevaatimuksiin ja standardeihin sekä materiaalien saatavuuteen.

2.1 Kriisin tunnistaminen

Koronapandemian alkuvaiheessa Suomessa tunnistettiin signaaleja tilanteen kehittymisestä, mutta niihin ei reagoitu ennen kuin tilanne muuttui vakavaksi. Tekstiili- ja varustetoimikunnan verkoston näkemyksen mukaan kriisissä toimimista olisi helpottanut mahdollisimman selkeä ja oikea-aikainen viestintä tilanteen kehittymisestä ja voimassa olevista rajoituksista.

HAASTE: Kriisin tunnistaminen hidasta

Suomessa tunnistettiin signaaleja tilanteen kehittymisestä, mutta niihin ei reagoitu ennen kuin tilanne muuttui vakavaksi. Kriisin tunnistaminen vaatii asiantuntijuutta ja kykyä yhdistää monimutkaisia kokonaisuuksia globaalissa kontekstissa.

OPPI: Luottamus asiantuntijoihin ja verkostoon

Jo kriisin varhaisessa vaiheessa on kuunneltava asiantuntijoita ja toimittava asiantuntijatiedon mukaisesti. Lisäksi on tärkeää kyetä luottamaan normaalioloissa luotuun huoltovarmuusverkostoon ja hyödyntää sitä kriisin tunnistamiseen.

HAASTE: Epäsymmetrinen tieto koronapandemian kehittymisestä

Viestintä ja tiedotus pandemiasta oli moninaista, mikä vaikeutti virallisen ja tärkeän tiedon erottamista tietotulvan keskeltä. Tuotantoketjut ovat tekstiiliteollisuudessa pitkiä, minkä vuoksi esimerkiksi materiaalien saatavuusongelmat ilmenevät loppuvaiheen tuottajille vasta silloin, kun raaka-aineista on jo pulaa tuotannon alkupäässä.

OPPI: Selkeä viestintä

Viestinnän pitää olla selkeää ja sellaista, että poliittiset päätökset ja asiantuntijanäkemykset erottuvat toisistaan.

2.2 Yhteistyö ja päätöksenteko

Tekstiili- ja varustetoimikunnan jäsenorganisaatiot **pyrkivät reagoimaan nopeasti** ja tarjosivat apua viranomaisille, kun pandemian aiheuttama kriisitilanne kiihtyi. **Yritysten välinen yhteistyö oli sujuvaa** ja kotimaiset logistiikkaketjut toimivat hyvin kriisitilanteessa. Etenkin pienemmät toimijat ja ne, joilla oli tarvittavia materiaaleja valmiina, pystyivät reagoimaan nopeasti kriisin aiheuttamaan paineeseen.

HAASTE: Vastuut epäselviä

Nopeasti kehittyvän kriisin edetessä **viranomaistahojen oikeiden vastuuhenkilöiden löytäminen sekä kontaktointi osoittautui vaikeaksi**. Lisäksi kommunikointia haastoi kiire ja yhteyshenkilöiden vaihtuminen. Viranomaistahot eivät osanneet kriisin alkuvaiheessa selkeästi kommunikoida, mitä tarvitaan ja kuinka paljon. Yritystoimijoille oli **epäselvää, kenelle tuotteita voisi viranomaispuolella tarjota**. Yritykset ovat olleet yhteydessä mm. suoraan ministeriöihin ja yhteyshenkilöiden löytäminen on vaatinut paljon vaivaa.

OPPI: Verkoston luominen normaalioloissa tärkeää

Verkoston tärkeys kriisin keskellä korostuu. Huoltovarmuusorganisaatiossa on tärkeää olla tietoa siitä, mitä yritykset tuottavat normaalioloissa ja millainen tuotantokapasiteetti yrityksillä on käytettävissä kriisitilanteessa.

OPPI: Vastuut ja valtuudet kuntoon

Oma aktiivisuus auttoi yrityksiä saamaan tuotteet niitä tarvitsevien tietoon. Jatkossa olisi parasta, että viranomaistahot viestivät selkeästi tarpeistaan koordinoitun tahon välityksellä. Lisäksi tarvitaan tietoa siitä, kuka koordinoi valmiutta normaalioloissa ja kenellä on valtuudet tehdä päätöksiä kriisin aikana.

2.3 Tuotevaatimukset ja standardit

Koronapandemian alkaessa viranomaiset julkaisivat ohjeita kriisin hoitamisessa tarvittaville tuotteille. Ohjeet liittyen tuotevaatimuksiin ja muihin määräyksiin koettiin isossa kuvassa hyvinä. Ne loivat raamit ja suuntaviivat toiminnalle ja helpottivat etenkin uusia toimijoita. Ohjeiden vaikeaselkoisuus ja niiden nopeat muutokset aiheuttivat kuitenkin myös erinäisiä haasteita toimijoille.

Toimijoiden näkemysten mukaan vakavassa kriisissä olisi hyvä pohtia kevennettyjen vaatimusten käyttöönottoa materiaalien ja tuotteiden osalta. Tämä nopeuttaisi kriisiin reagointia ja tarvittavien tuotteiden pääsyä markkinoille.

HAASTE: Ohjeiden puuttuminen ja niiden muutokset

Tuotteille asetettiin heti tilausvaiheessa tiettyjä vaatimuksia, joista viestittiin viranomaisten ohjeilla. Vaatimuksia ja ohjeita päivitettiin nopealla syklillä, mikä vaikeutti yritysten tuotantoprosessia ja kykyä valmistaa tuotevaatimukset täyttäviä tuotteita.

OPPI: Selkeä viranomaisohjeistus

Tarkat ja yhtenäiset viranomaisohjeet ovat keskeisiä tulevaisuuden kriiseihin varautumisessa. Valmiit vaatimukset liittyen materiaaleihin ja tuotteisiin helpottavat yritysten reagointikykyä kriisitilanteessa, kun vastaavuus voidaan saavuttaa jo normaalioloissa.

HAASTE: Sertifiointin hitaus

Sertifiointiprosessin kesto on huomioitava sellaisten tuotteiden osalta, joiden tulee täyttää tietyt standardit. Sertifiointi saattaa kestää jopa useita kuukausia, minkä vuoksi muuttuvat määräykset ovat kriisitilanteessa kestäättömiä.

OPPI: Kevennetty sertifiointiprosessi ja sen voimassaolo

Mikäli kriisin aikana otetaan käyttöön normaalista poikkeava, väliaikainen sertifikaatti, **kevennetty sertifiointiprosessi helpottaa** yritysten toimintaa. Kevennetyn prosessin ja helpotettujen tuotevaatimusten myötä yritykset pystyvät vastaamaan uuteen kysyntään nopeasti, kuten koronapandemian aikana opittiin.

Väliaikaisten sertifiointiprosessien voimassaoloaika pitäisi kriisitilanteessa asettaa tarpeeksi pitkäksi, jotta yritykset uskaltaisivat investoida tuotantoon kriisitilanteessa. Tuotevaatimuksia ei pitäisi vaihtaa kriisin aikana ilman painavaa syytä, sillä niiden muuttaminen hankaloittaa yritysten toimintaa.

OPPI: Testausmahdollisuuksien varmistaminen kriiseissä

Kriisitilanteissa testausmahdollisuuksien varmistaminen ja tehostaminen Suomessa olisi tärkeää. Tämä on erityisesti kriittistä sellaisten tuotteiden osalta, joiden testausta ei tehdä normaalioloissa kotimaassa (esim. lääkinnälliset laitteet).

OPPI: Tietoisuus standardeista normaalioloissa

Varautumista helpottaisi, että yritykset olisivat laajasti tietoisia kriisitilanteessa vaadittavista standardeista. Näin ne pystyisivät valmistamaan vaatimusten mukaisia tuotteita jo normaalioloissa.

2.4 Materiaalien saatavuus

Pandemian aiheuttama globaali kysynnän kasvu ja logistiset paineet aiheuttivat pulaa materiaaleista sekä viivästyksiä toimituksiin ympäri Eurooppaa. Muutokset materiaalien saatavuudessa vaikuttavat suoraan tekstiili- ja varustetoimikunnan jäsenten toimintaan. Ymmärrys riippuvuudesta tiettyjen maiden tuotantoon on kasvanut pandemian myötä ja samalla korostanut omavaraisuuteen liittyviä kysymyksiä.

HAASTE: Materiaalien saannin turvaaminen

Tiettyjen materiaalien saatavuus romahti koronapandemian alkuvaiheessa, koska kaikki halusivat maailmanlaajuisesti samoja tuotteita ja materiaaleja. Samalla pandemia aiheutti viivästyksiä tuotanto- ja toimitusketjuihin. Tuotteiden valmistusta varten tarvittavat materiaalit tulevat pääosin ulkomailta ja toimitusajat tiettyjen materiaalien osalta ovat myös normaalioloissa pitkiä.

OPPI: Kriittisten tuotteiden lista tarpeen

Erilaisissa kriiseissä tarvittavat kriittiset tuotteet tulee määritellä. Tuotteiden tunnistamisen jälkeen yrityksille on viestittävä riittävässä laajuudessa siitä, mitä tuotteita tarvitaan ja kuinka paljon. Samalla olisi hyvä tarkentaa, mitä halutaan tuottaa kotimaassa ja mitä tuodaan ulkomailta. Kriittisten tuotteiden listan pohjalta voidaan määrittää tuotteiden ominaisuudet, materiaalit ja vaihtoehtoiset materiaalit.

OPPI: Materiaalien hankinta lähialueilta pienentää riskejä

Materiaalien saatavuuden riskittömyyttä lisääisi se, että raaka-aineet tulisivat lähialueelta, vähintään EU:n sisältä.

OPPI: Materiaalien ja tuotteiden varmuusvarastointi

Normaaliajan materiaalitarpeen määrittäminen luo perustan varastoinnille. Nämä tarpeet saattavat poiketa kuitenkin merkittävästi kriisiajan tarpeista, mikä tekee asiasta haastavan. Lisäksi varastojen kierto on pohdittava säilyvyyden näkökulmasta kuntoon, sillä osalla tuotteista on lyhyet varastointiajat.

3 Odotukset huoltovarmuuden kehittämiseksi



Tekstiili- ja varustetoimikunnan jäsenorganisaatiot toivat esiin monia odotuksia ja kehityskohteita tulevaisuuden varautumiseen liittyen. Esille nostetut teemat liittyvät pääasiassa tuotantovarauksiin, kotimaan ja lähialueen tuotantoon sekä kestävään kehitykseen tekstiiliteollisuudessa ja huoltovarmuudessa.

3.1 Kotimaisen ja lähialueen tuotannon merkitys huoltovarmuudelle

Yritysten näkökulmasta tuotannon kannattavuus ja riittävä kysyntä ovat ehtoja tuotannon ylläpidolle. Tällä hetkellä ongelma on se, että kotimainen tuotanto on kallista ja samalla julkisissa hankinnoissa painotetaan edullista hintaa. Koronapandemia osoitti, että kriisin pahimmassa vaiheessa painotettiin kotimaisen tuotannon tärkeyttä, mutta ulkomaisen saatavuuden elpymässä kiinnostus kotimaisia tuotteita kohtaan romahti.

Yritykset näkevät **tuotantovaraussopimukset mahdollisena ratkaisuna valmiuden ylläpidolle**. Keskeistä olisi, että kyseessä ei ole ainoastaan aiesopimus, vaan sopimuksessa sitouduttaisiin säännöllisiin ostoihin pienellä osuudella yrityksen maksimaalisesta tuotantokapasiteetista. Jatkuva tilaus nostaisi yrityksen intressejä myös omatoimiselle varautumiselle.

Kriittisten tuotteiden jatkuva valmistaminen nähdään yritysten näkökulmasta tärkeänä osana yleistä varautumista, sillä se antaa mahdollisuuden harjoitteluun ja ammattitaidon ylläpitoon. Lisäksi tuotteiden **testausmahdollisuuksien parantaminen kotimaassa** tukisi tuotantokapasiteetin ylläpitoa ja nostoa.

Riskit huoltovarmuuden kannalta ovat ratkaisevasti pienemmät sekä kotimaan että Suomen lähialueen tuotannossa. **Toimijat odottavat huoltovarmuustekijöiden ja lähialuetuotannon arvostuksen**

ODOTUKSET:

1. Valmiuden parantaminen tuotantovaraussopimuksilla

2. Testausmahdollisuuksien lisääminen

3. Kotimaisuuden ja lähialue-tuotannon arvostaminen julkisissa hankinnoissa

kasvattamista tulevaisuudessa julkisissa hankinnoissa. Mikäli julkisissa hankinnoissa annetaan suurempi painoarvo muille tekijöille kuin hinta, lähialueen tuotannon merkitys voisi kasvaa. Toimijat odottavat, että julkisten hankintojen kustannustarkasteluissa huomioitaisiin perinteisen hintavertailun rinnalla myös hankinnan kokonaistaloudellisuus. Näin tuotteen hankintakustannuksessa huomioitaisiin hankinnan kokonaistaloudelliset vaikutukset yhteiskunnalle ja laskennassa otettaisiin huomioon mm. työllisyysvaikutukset, ansiotuloverot sekä yritysten tuloverot. Tämä saattaa tarvita lainsäädännön muutoksia. Laajempi lähialueen tuotanto voisi parantaa kriisivarautumista kokonaisuudessaan, samalla lisäten tietoisuutta muun muassa käytetystä materiaalista.

3.2 Ympäristöasiat ja ekologisuus huoltovarmuudessa

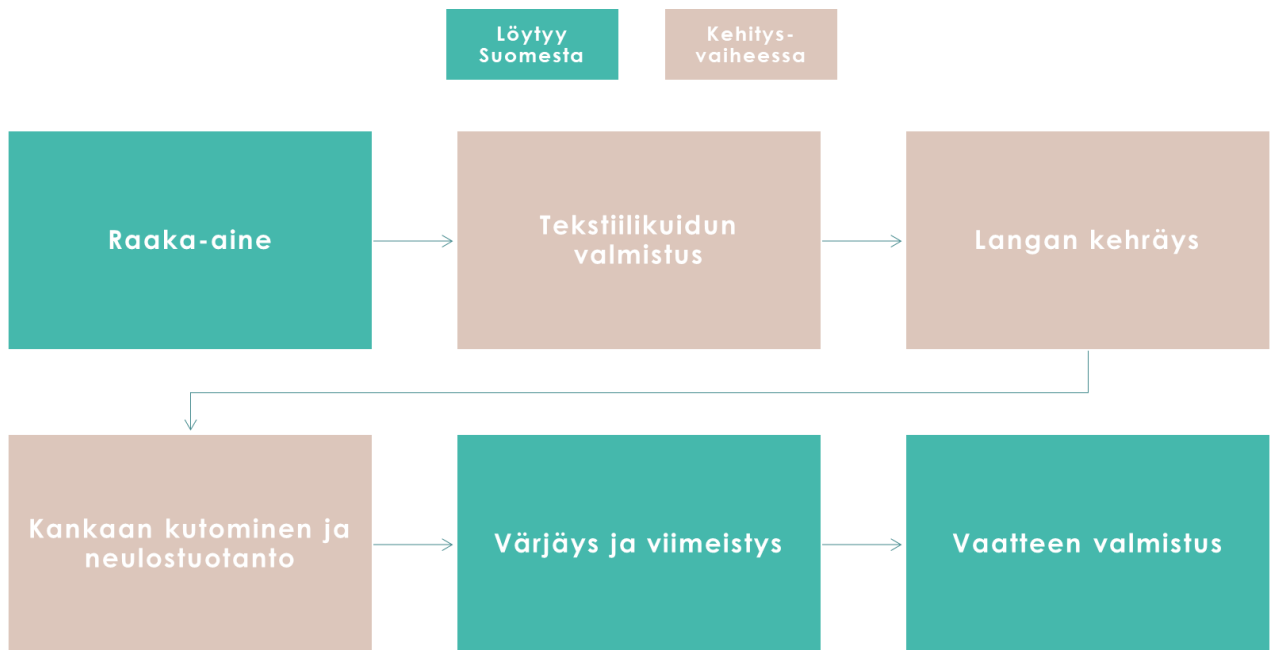
Kestävän kehityksen merkityksen arvioidaan kasvavan sekä tekstiiliteollisuuden että huoltovarmuuden näkökulmasta. **Toimijoiden odotuksena on, että tuotannossa ja logistiikassa otetaan jatkossa yhä enemmän kestävä kehitys huomioon.**

Tulevaisuudessa **materiaalien kierrätys ja monikäyttöiset tuotteet** voisivat helpottaa toimialan varautumista. Yksi haastavista kysymyksistä on se, miten laadukkaat käytöstä poistuvat materiaalit saadaan kierrätettäväksi. Tähän vaikuttavat lainsäädäntö, ihmisten ennakkosenteet, standardoinnin vaatimukset ja yritysten investoinnit. Havaintojen perusteella tekstiili- ja varustetoimikunnan jäsenyritykset ovat kiinnostuneita esimerkiksi monikäyttöisten tuotteiden kehittämistä ja ekologisiin ratkaisuihin investoimisesta.

Suomessa valmistetaan erilaisia bio- ja kierrätyspohjaisia tekstiilikuituja, jotka ovat osa tekstiiliteollisuuden ja siihen liittyvän varautumisen tulevaisuutta. Bio- ja kierrätyspohjaisten tekstiilituotteiden arvoketju on tällä hetkellä kuitenkin puutteellinen (kuva 1), sillä monet arvoketjun osista ovat vasta kehitysvaiheessa. Suurimmat puutteet kotimaisessa tuotannossa liittyvät kankaan kutomiseen ja langan kehräykseen. Pohdittavaksi jää, miten puutteellisia arvoketjun osia voidaan kehittää Suomessa ja miten arvoketju turvataan huoltovarmuusnäkökulmasta kannattavasti.

ODOTUKSET:

1. **Arvoketjun puutteellisten osien kehitys Suomessa**
2. **Materiaalien kierrätys ja monikäyttöiset tuotteet varautumisen tukena**



Kuva 1. Arvoketju Suomessa: bio- ja kierrätyspohjaiset tekstiilituotteet (Lähde: Suomen Tekstiili ja Muoti ry, päivitetty TEVA-toimikunnan valmiusharjoituksen pohjalta).



4 Yhteenveto



Koronapandemia aiheutti keväällä 2020 uudenlaisen kriisin, johon yritykset, huoltovarmuusorganisaatio ja muut viranomaiset pyrkivät reagoimaan parhaansa mukaan. Tekstiili- ja varustetoimikunnan jäsenorganisaatiot kohtasivat moninaisia haasteita, jotka vaikeuttivat yleistä toimintaa.

Tässä raportissa tunnistettujen haasteiden ja oppien avulla voidaan kehittää toimintaa, jota tarvitaan tulevaisuuden kriisitilanteissa ja uudenlaisten haasteiden edessä. Koronapandemian kokemusten avulla on myös tunnistettu keinoja huoltovarmuuden kehittämiseksi tekstiiliteollisuuden osalta.

Yritysten välinen yhteistyö on toiminut hyvin koko koronapandemian ajan. Toimivaa yhteistyötä on tärkeä ylläpitää sekä samalla kehittää viranomaisten kanssa tehtävää yhteistyötä. Kriisin aikana toimiminen on tietyllä tavalla aina normaalista poikkeavaa ja niissä tilanteissa pärjäävät ne, jotka hallitsevat sekavuutta parhaiten. **Varautuminen on parasta silloin, kun normaaliolojen toiminta on mahdollisimman lähellä kriisin aikaista toimintaa.** Näin luontainen kyky toimia on olemassa, tilanteessa kuin tilanteessa.

Varautuminen on parasta silloin, kun normaaliolojen toiminta on mahdollisimman lähellä kriisin aikaista toimintaa.



Miten kriisitilanteessa toimimista voitaisiin nopeuttaa?



1 **Varautumisesta ja kriisitilanteen aikaisesta toiminnasta vastuulliset ja päättävät tahot** tulee määritellä etukäteen.

2 **Aktiivisen verkoston ylläpitäminen normaalioloissa ja sen hyödyntäminen kriisitilanteessa on tärkeää.** Verkoston kautta viranomaistahot saavat käsityksen siitä, mitä yritykset tuottavat normaalioloissa ja millainen tuotantokapasiteetti yrityksillä on käytävissä kriisitilanteessa.

3 **Kriittisten tuotteiden lista** helpottaisi varautumista erilaisiin kriiseihin. Varautumista tukisi yritysten tietoisuus kriisitilanteessa vaadittavista tuotteista ja niiden minimivaatimuksista.

4 **Helpotetun sertifiointin voimassaolon pidentäminen** nopeuttaisi toimintaa kriisissä. Väliaikaiseen sertifiointiin liittyvä kevennetty prosessi ja helpotetut vaatimukset mahdollistavat nopeamman reagoinnin. Testausmahdollisuuksien varmistaminen ja tehostaminen Suomessa parantaisi valmiutta nopeaan toimintaan kriisitilanteessa.
