



Tulevaisuuden ennakointi

DigiTili2020 Työkalu tulevaisuuden ennakointiin

KTT, yliopettaja Kirsti Sorama

SeAMK 

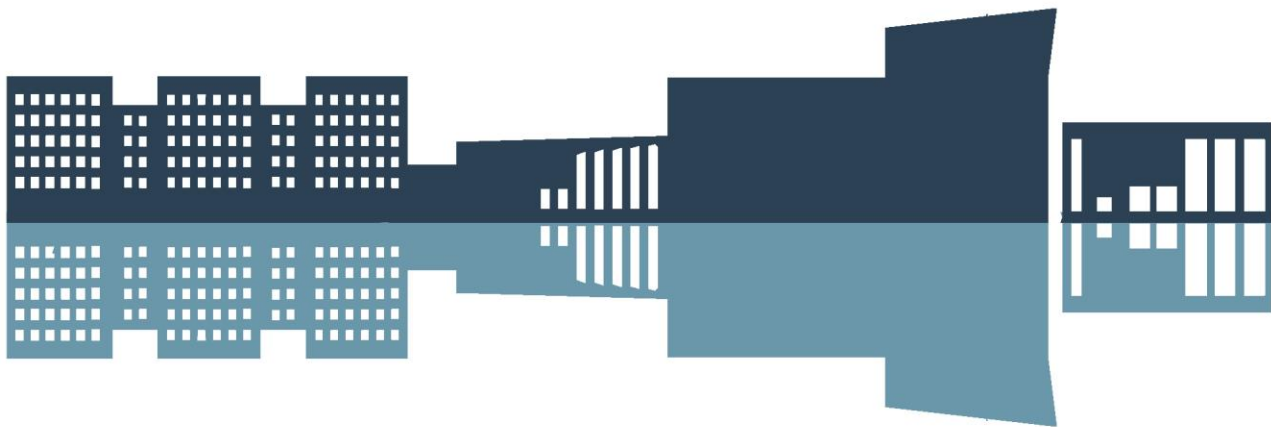
Seuraavassa esitetään työkalu tilitoimistoille oman toiminnan tai asiakasyrityksen toiminnan strategiseen kehittämiseen.

Tämä *strategisen ennakkoinnin työkalu* sisältää seuraavat osiot:

- Johdatus ennakointiin.
- Mistä toimintaympäristön muutokset saavat alkunsa?
- Miten strategista ennakointia tehdään?
 - Prosessikuvaus strategisesta ennakkoinnista
- Miten strategiaa suunnitellaan?
 - Prosessikuvaus strategian uudistamisesta



Johdatus ennakointiin



Yrityksen tavoitteena on taloudellinen menestyminen.

Jotta yritys kykenisi menestymään pitkällä aikavälillä, pitää yrityksessä panostaa liiketoimintaan vaikuttavien muutosten tunnistamiseen ja niiden strategiseen hyödyntämiseen.

Johdatus ennakointiin

Kolme yritykselle elintärkeää kysymystä:

- Mitä asiakas tarvitsee tulevaisuudessa?
- Miten yritys voi olla vastaamassa näihin tarpeisiin mahdollisimman kilpailukykyisesti?
- Minkälaisia muutoksia tulevaisuudessa tulee tapahtumaan ja miten niihin pitää valmistautua, jotta yritys kykenisi selviytymään ja menestymään muuttuvassa maailmassa



Johdatus ennakointiin

Ennakoinnilla viitataan liiketaloudellisessa kontekstissa siihen, että liiketoiminnan tulevaisuutta pyritään ennakoimaan ja varautumaan ennen kuin asiat ovat tapahtuneet

➤ Siinä missä ennustaminen pyrkii luomaan tulevaisuudesta yhtä ainoaa oikeaa kuvaa, ennakoinnissa keskitytään erilaisiin kehityskulkuihin ja mahdollisiin vaihtoehtoihin.

⇒ Ennakointi on erityisen tärkeää yrityksen kasvustrategiassa

- 1) Uusien teknologioiden ja muiden innovaatioiden hyödyntämiseksi
- 2) Uudenlaisten prosessien kehittämiseksi, sekä
- 3) Uusien asiakasryhmien ja markkina-alueiden syntymisen huomioimiseksi



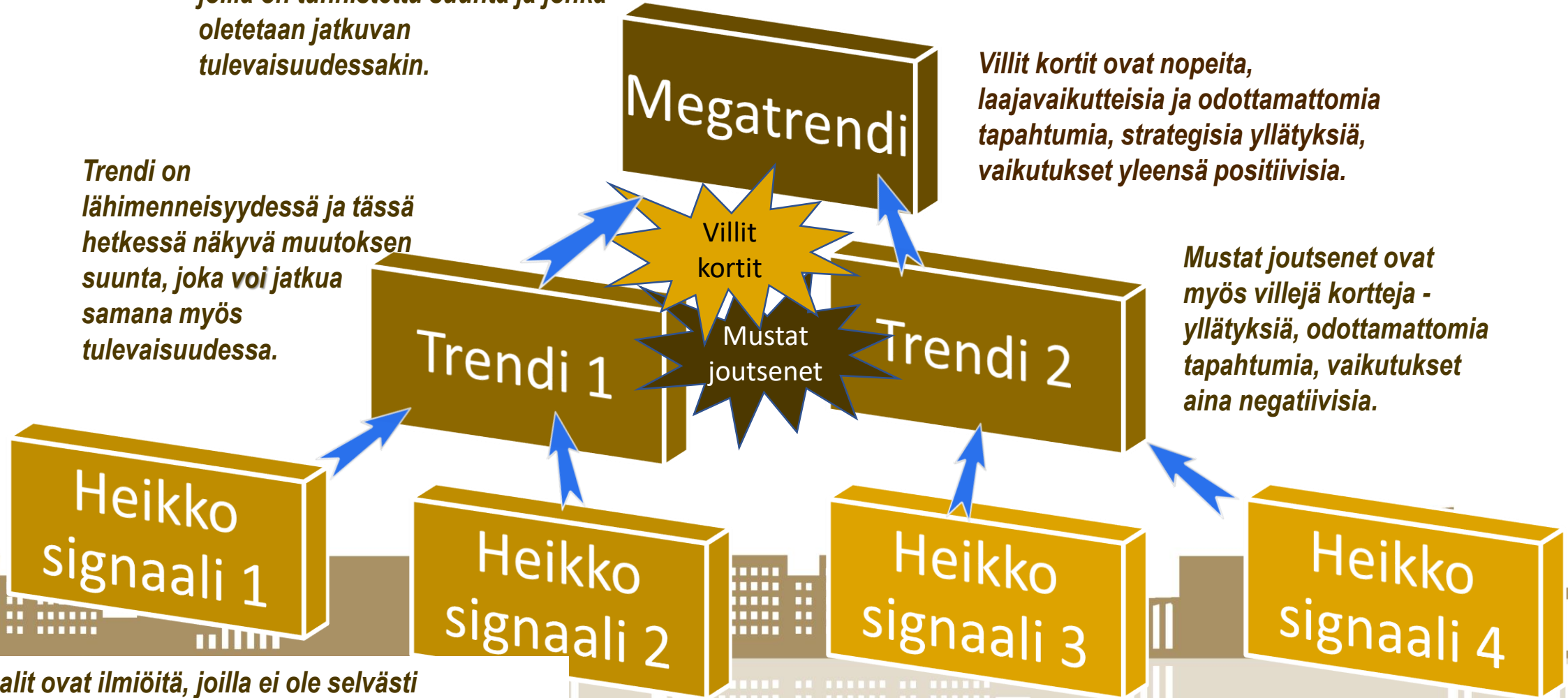
Ennakoinnin käsitteitä

Megatrendit ovat tunnistettuja ja tapahtumassa olevia yleisiä ilmiöitä, joilla on tunnistettu suunta ja jonka oletetaan jatkuvan tulevaisuudessakin.

Trendi on lähimenneisyydessä ja tässä hetkessä näkyvä muutoksen suunta, joka voi jatkua samana myös tulevaisuudessa.

Villit kortit ovat nopeita, laajavaikuttaisia ja odottamattomia tapahtumia, strategisia yllätyksiä, vaikutukset yleensä positiivisia.


Mustat joutsenet ovat myös villedä kortteja - yllätyksiä, odottamattomia tapahtumia, vaikutukset aina negatiivisia.



Heikot signaalit ovat ilmiöitä, joilla ei ole selvästi tunnistettavaa historiaa, mutta ne voivat tulevaisuudessa olla hyvinkin keskeisiä vaikuttajia tai ilmiöitä (tai sitten ei). Tulevan muutoksen ensimmäisiä ilmaisuja.

Tulevaisuuden ennakointi: megatrendit ja trendit

- Tämän hetken megatrendit => kaupungistuminen, globalisaatio, digitalisaatio, työn ja toimeentulon murros, kiertotalous, vähentyvä luottamus ja kiinnostus demokraattista koneistoa kohtaan, väestön ikääntyminen.
- Esimerkkejä digiajan kehitystrendeistä => kasvava datan määrä ja merkitys, lohkoketjuteknologian yleistyminen, sosiaalisen median kautta tapahtuva viestinnän dramaattinen lisääntyminen



Nämä ovat sellaisia muutosajureita, että vähintäänkin nämä on otettava huomioon ja niiden vaikutuksia analysoitava yrityksen strategisen uudistumisen suunnittelussa.

Tulevaisuuden ennakointi: heikot signaalit

Heikot signaalit

- Voidaan jaotella kahteen luokkaan:
 - 1) noususignaalit, uutta trendiä enteileviä signaaleja
 - 2) laskusignaalit, trendin kuihtumiseen viittaavia signaaleja
- Viittaavat uusiin kehityssuuntiin ja perinteistä ajattelua murtaviin ajatusmalleihin – jäävät helposti huomaamatta tai niitä vähätellään
- Niihin liittyy myös erehtymisen vaara ja pelko

Esimerkkejä:

1990-luvun puolivälissä julkaistiin kirjoitus silloin uunituoreesta USB-liitäntästandardista ja povattiin sen tulevan olemaan lähes jokaisen tietokoneen oheislaitteita myöhemmässä vaiheessa.

Tämä artikkeli (ainoa silloin) oli heikko signaali nykyisin valtavirtaa olevasta trendistä.

2000-luvun pahin finanssikriisi näkyi heikkoina signaaleina jo vuosia etukäteen. Tosin ne ohitettiin usean tahon toimesta. Jo 2001 oli merkkejä tulevasta asuntokuplasta ja rehottavien rahoitusjohdannaisten tilasta. Lisäksi asuntolainoja oli alettu myöntämään maksukyvyttömille henkilöille.

Tulevaisuuden ennakointi: heikot signaalit

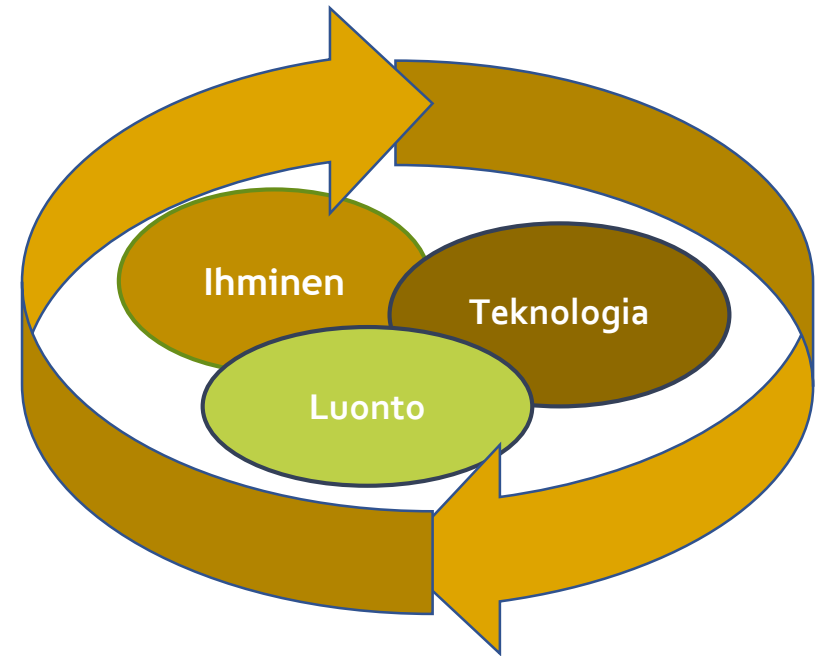
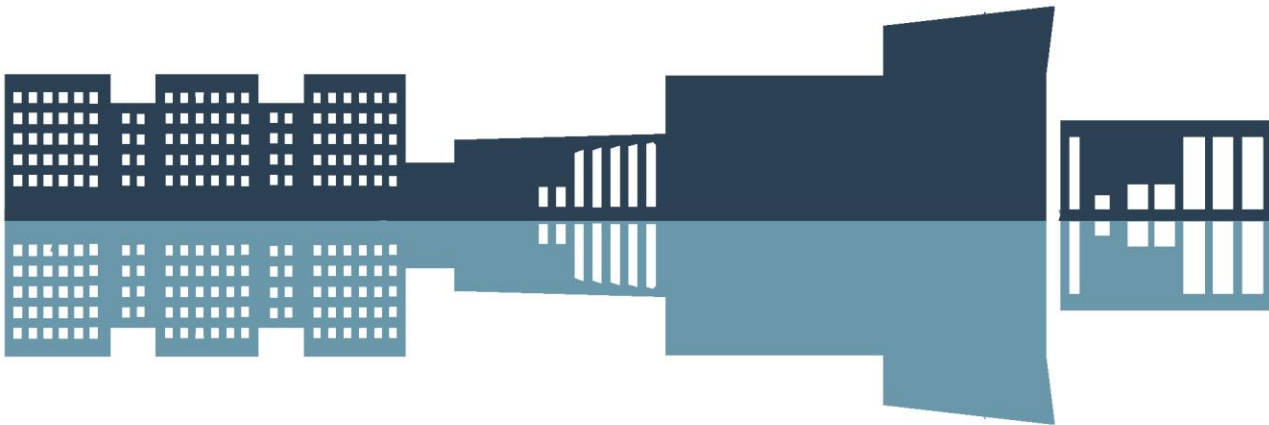
- Heikkoja signaaleja on vaikea tunnistaa informaatiotulvasta => pysy valppaana ja ota tavaksi havainnoida maailmaa heikkojen signaalien tunnistamisen näkökulmasta.
- Yksittäisessä heikossa signaalissa ei kuitenkaan ole vielä tarpeeksi aineksia strategian muuttamiseen => pyri löytämään toisiaan vahvistavia tai tukevia tai toisiinsa kietoutuvia heikkoja signaaleja löytääksesi niistä ”kaavan”, jolla ne myöhemmin vahvistuvat trendiksi.
- Signaalien havainnointiin tulisi jokaisen organisaatiossa osallistua oman tehtävänsä näkökulmasta ?> asiakasrajapinnassa on tärkeää havainnoida asiakkaiden käyttäytymisen muutoksia.
- Myös jokaisen oma työn ulkopuolinen elämä, harrastukset ja elämäntyyli, voidaan ottaa mukaan signaalien metsästyksessä => *tulevaisuuden joukkoistaminen*.

Tulevaisuuden ennakointi: heikot signaalit

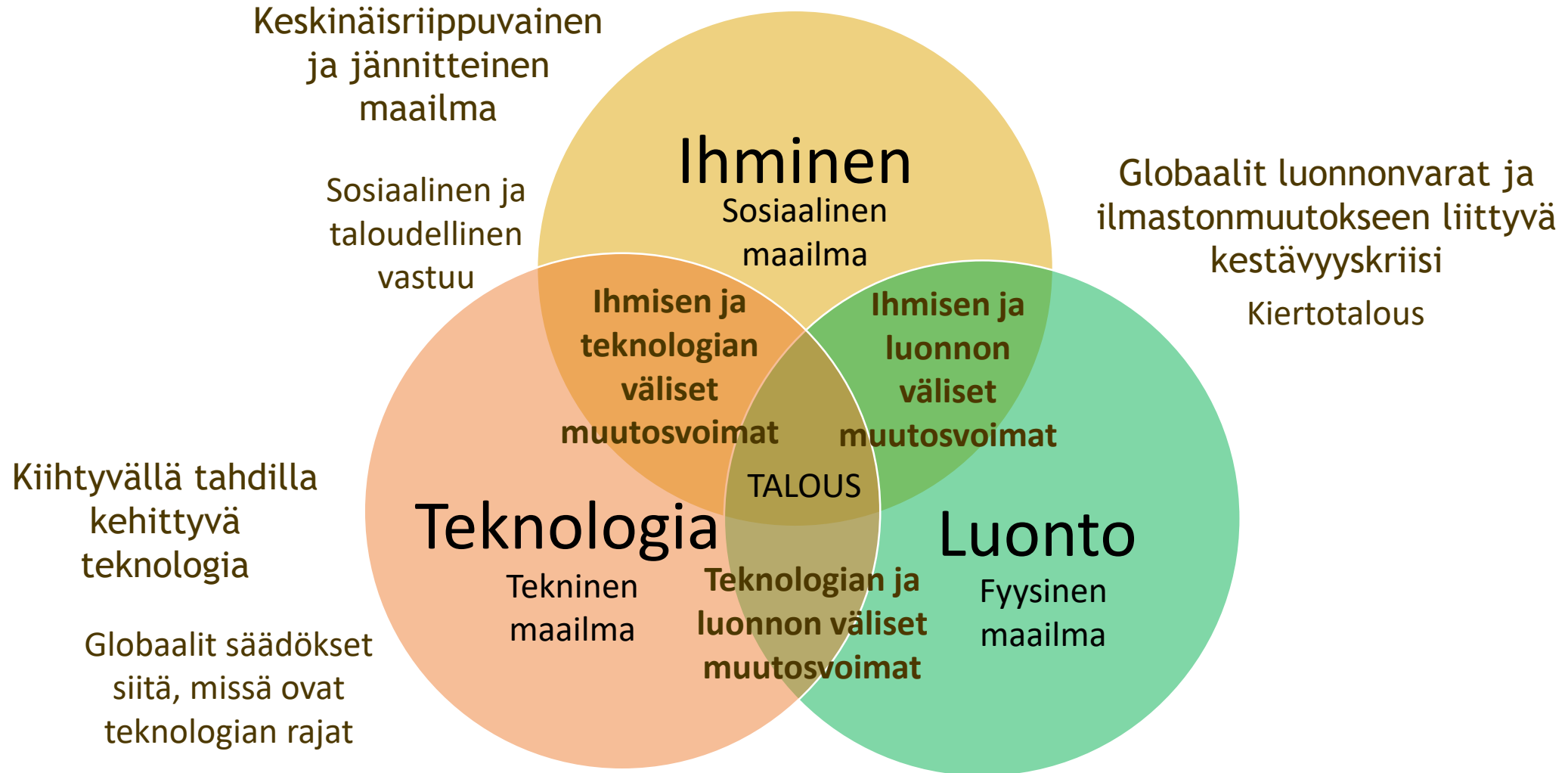
Mistä heikkoja signaaleja voi löytää?

- ▶ Internet (mm. keskustelupalstat, uudet ilmiöt, vaihtoehtoliikkeiden sivut, tutkimuslaitosten sivut, yritysten sivut jne.)
- ▶ Futuristit tai muut ihmiset, jotka etsivät heikkoja signaaleja työkseen
- ▶ Taiteilijat, taidenäyttelyt, myös Science fiction kirjallisuus
- ▶ Edelläkävijät, ”erilaiset” persoonat – ihmiset, jotka näkevät asioita ”eri tavalla”
- ▶ Mieliideosastot
- ▶ Patentit
- ▶ Messut ja konferenssit
- ▶ Tutkimusraportit
- ▶ Vaihtoehtoliikkeet
- ▶ Matkustaminen
- ▶ Huhut

Mistä muutokset saavat alkunsa?



Mistä muutos alkaa – muutoksen maaginen kolmiyhteys





Miten strategista ennakointia tehdään?

Teoriasta käytännön tekemiseen

SeAMK 

Lähdetään liikkeelle megatrendeistä

- Sitra tuottaa megatrendeistä erilaisia julkaisuja (jopa toimialakohtaisia)
- Sitran sivulta löytyy myös Megatrendikortit, joita uusitaan parin vuoden välein
- Käytetään ensimmäisessä vaiheessa näitä korttipakkoja (viimeisiksi julkaistut, koska asiat saattavat muuttua jo parissa vuodessakin ja vaativat aina vertailua aikaisempien ja uusimman välillä)

Lähdetään liikkeelle megatrendeistä

➤ Ennakointiprosessi:

1. Tutustu megatrendikortteihin (oman yrityksen ja/tai asiakasyrityksen johtohenkilöiden kanssa yhdessä – voi olla myös muuta henkilöstöä mukana).
2. Keskustelkaa jokaisen kortin kohdalla, vaikuttaako kortissa mainittu muutostekijä yrityksenne ja/tai asiakkaan yrityksen toimintaan.
3. Lajitelkaa kortit (muutostekijät) kahteen kasaan eli ensimmäisessä ovat kaikki sellaiset, joiden arvelette vaikuttavan tulevaisuudessa yrityksen liiketoimintaan ja toisessa sellaiset, joiden ette arvioi ainakaan kovin suuresti vaikuttavan (eikä ainakaan vielä yli viiteen vuoteen).
4. Koska kaikki vaikuttaa kaikkeen, käykää vielä ensimmäinen kasa läpi ja lajitelkaa kortit kolmeen ryhmään *luontoon liittyvät, teknologiaan liittyvät ja ihmisiin liittyvät sosiaaliset muutosajurit*. Lajitelkaa näiden väliin tulevia kortteja ja pohtikaa mikä on niiden yhteisvaikutus. Huomioi myös kaikkien liittymäpintaan tulevat *talouteen vaikuttavat muutokset*.
5. Käyttäkää seuraavassa esitettyä PESTEL-analyysia analysoidaksenne kunkin korttipinon muutosajureiden *vaikutuksia yrityksen toiminnalle*. (Voitte hyödyntää tässä liitteenä olevaa lomaketta!)
6. Kerätkää näistä vaikutuksista yrityksen liiketoiminnan mahdollisuudet ja uhat sekä miettikää, millä aikataululla muutos on toteutumassa (1-3 vuotta, 4-6 vuotta, yli 6 vuotta).

⇒ Tämän pohjalta voitte miettiä, minkälaista strategiaa yrityksessä kannattaisi toteuttaa

PESTEL analyysi



Poliittiset

- Muutoksen aikaansaamat poliittiset vaikutukset



Taloudelliset

- Muutoksen aikaansaamat taloudelliset vaikutukset



Sosiaaliset

- Muutoksen aikaansaamat sosiaaliset vaikutukset



Teknologiset

- Muutoksen aikaansaamat teknologiset vaikutukset



Ekologiset (ympäristöön liittyvät)

- Muutoksen aikaansaamat ekologiset vaikutukset



Oikeudelliset (lainsäädäntöön liittyvät)

- Muutoksen aikaansaamat oikeudelliset vaikutukset

Strategian kehittäminen

➤ Strategiaprosessi:

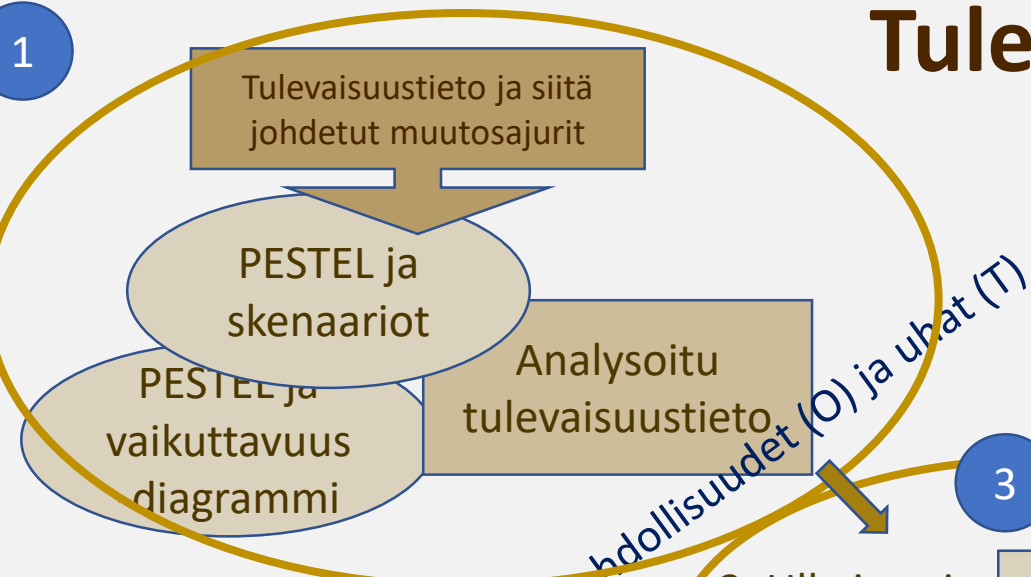
Ennakointiprosessin jälkeen tulevaisuuden mahdollisuuksista ja uhista lähdetään suuntaamaan yrityksen strategian laadintaan.

Seuraavassa (ks. myös seuraava slaidi) esitetään koko tulevaisuuskestävän strategian suunnitteluprosessi, joka sisältää kaikkiaan viisi osaprosessia:

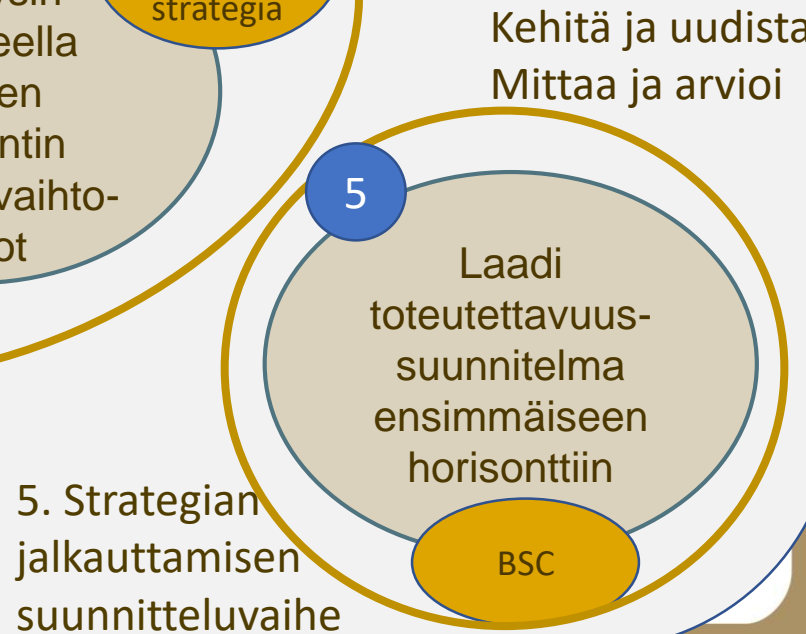
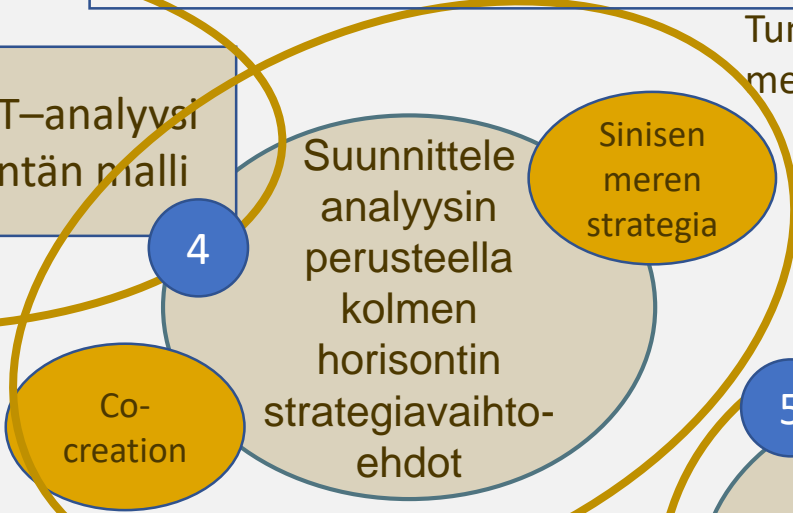
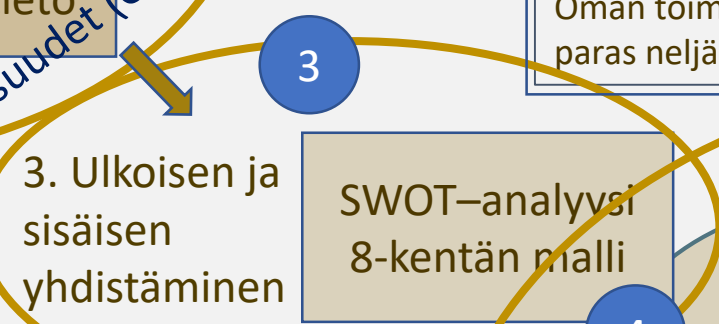
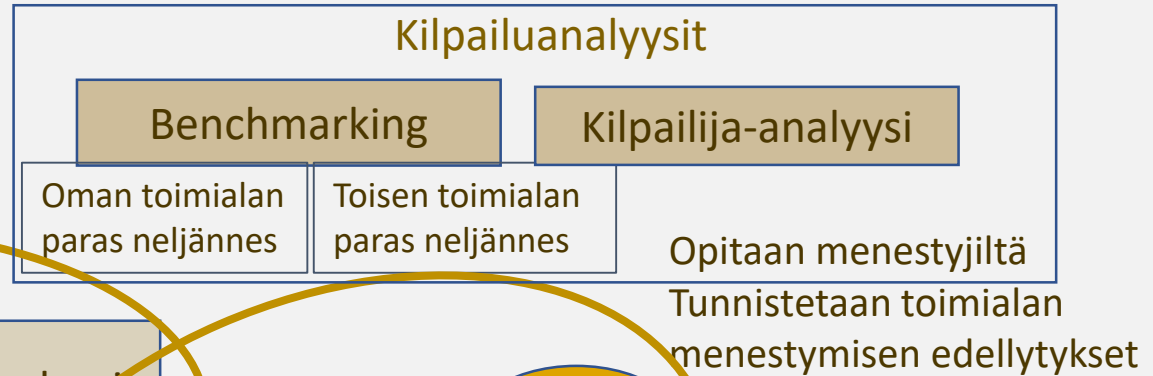
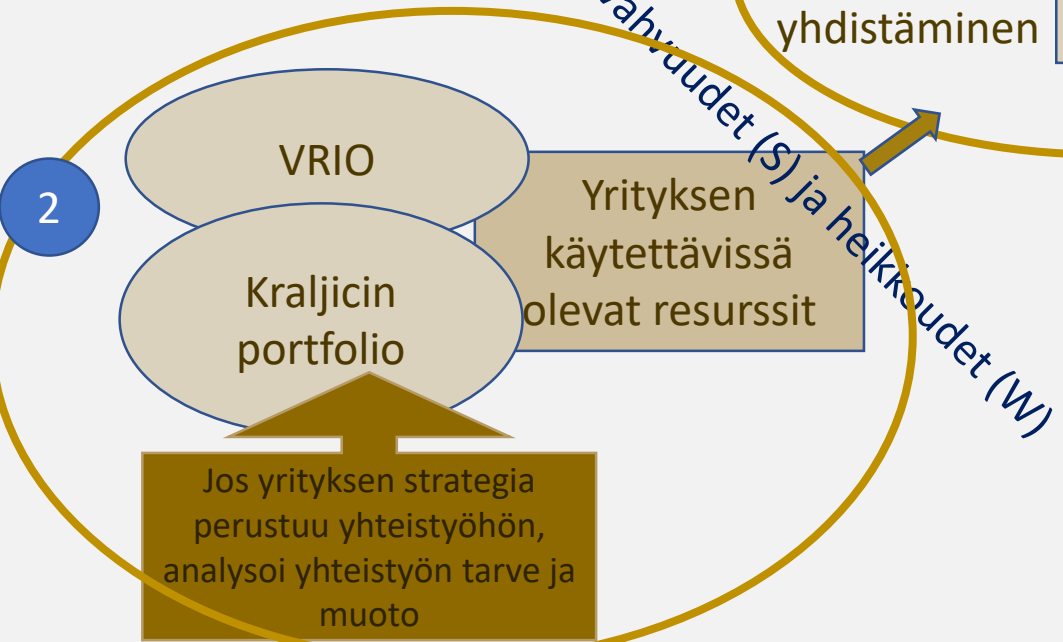
1. Ulkoisen toimintaympäristön analyysi (ennakointiprosessi!)
2. Sisäisen toimintaympäristön analyysi (yrityksen resurssit, joilla strategiaa toteutetaan)
3. Ulkoisen ja sisäisen toimintaympäristön analyysien yhdistäminen (työkaluna 8-kentän SWOT).
4. Strategian kehittäminen ja suunnittelu (erilaisia työkaluja, joilla arvioidaan yrityksen menestymiseen liittyviä tekijöitä).
5. Strategian toteuttamisen ja jalkauttamisen suunnittelu (toteutumisen mittarit).

Tulevaisuuskestävä strategiaprosessi

1. Ulkoinen toimintaympäristö



2. Sisäinen toimintaympäristö





Visio:

**KANSAINVÄLINEN
YRITTÄJÄHENKINEN
SEAMK**

– PARAS KORKEAKOULU OPISKELIJALLE