

Yrityksen kehittäminen – ennakoi, innovoi ja hallitse riskejä

Kirsti Sorama, Emilia Kangas
Anu Aalto & Salla Kettunen

2020



ETELÄ-POHJANMAAN LIITTO
REGIONAL COUNCIL OF SOUTH OSTROBOTHNIA

SeAMK

Vipuvoimaa
EU:lta
2014–2020



Euroopan unioni
Euroopan aluekehitysrahasto

Kuinka uusia yritysmahdollisuuksia voi paremmin tunnistaa ja hyödyntää?

- Tutkimusten perusteella tiedetään, että mitä paremmin yritykset tunnistavat ja osaavat hyödyntää uusia mahdollisuuksia, sitä paremmin ne pärjäävät. Pärjääminen näkyy etenkin taantumien aikana.
- Puhutaan yrittäjämäisestä asenteesta tai toimintatavasta (tutkimuksessa yrittäjämäisestä orientaatiosta ja kehittämissuuntatuneisuudesta). Yrittäjämäisen asenteen tai toimintatavan eri osa-alueita on mahdollista kehittää ja siten parantaa kykyä havaita ja tarttua uusiin tilaisuuksiin, sekä kehittää jo olemassa olevaa palvelutarjontaa.



Mitä on yrittäjämäinen orientaatio?

Yrittäjämäinen orientaatio kuvaa yrityksen yrittäjämäisyyden astetta ja kehittämissuuntautuneisuutta. Tätä voidaan mitata kolmen eri osa-alueen avulla.

- a) innovatiivisuus viittaa luovuuteen ja kokeiluun uusien tuotteiden/palveluiden tarjoamisessa sekä teknologista johtajuutta t&k-toiminnassa ja uusissa prosesseissa;
- b) proaktiivisuus on mahdollisuushakuinen, tulevaisuussuuntautunut strateginen näkökulma, jolle on ominaista uusien tuotteiden ja palveluiden tuominen markkinoille ennen kilpailijoita tulevaa kysyntää ennakoiden;
- c) riskinotto kuvaa yrityksen toiminnan luonnetta, uskallusta sitoutua tuntemattomaan ja sitoa merkittäviä resursseja epävarmassa ympäristössä

(Soininen ym. 2013)



Yrityksen kehittämissuuntautuneisuus

- Yritys voi selvittää oman kehittämissuuntautuneisuuden tason [testin](#) avulla.
- Testissä on 20 väittämää, joilla testataan yrityksen kehittämissuuntautuneisuutta kolmella yrittäjämäistä orientaatiota mittaavalla osa-alueella:

Innovatiivisuus

Riskinotto

Proaktiivisuus

Testin innovatiivisuutta mittaavat väittämät

Arvioi, kuinka hyvin seuraavat väittämät vastaavat yritystänne

Avoimuus innovointiin on osa yrityksemme kulttuuria

Jatkuva uudistuminen ja innovointi ovat tärkeitä yrityksellemme

Yrityksessämme esitellään aktiivisesti parannuksia ja uudistuksia

Investoimme uusien tuotteiden ja palvelujen kehittämiseen

Investoimme uusien liiketoimintakäytäntöjen kehittämiseen

Yrityksemme on luova toimintatavoissaan

Yrityksessämme etsitään uusia tapoja tehdä asioita

Yrityksessämme syntyy uusia ideoita koko ajan

Innovatiivisuus



Kehittämissuuntautuneisuuden testin tulosten tulkinta

Arvioi, kuinka hyvin seuraavat väittämät vastaavat yritystänne	1	2	3	4	5	6	7	
Avoimuus innovointiin on osa yrityksemme kulttuuria					5			
Jatkuva uudistuminen ja innovointi ovat tärkeitä yrityksellemme		2						
Yrityksessämme esitellään aktiivisesti parannuksia ja uudistuksia			3					
Investoimme uusien tuotteiden ja palvelujen kehittämiseen		2						
Investoimme uusien liiketoimintakäytäntöjen kehittämiseen		2						
Yrityksemme on luova toimintatavoissaan		2						
Yrityksessämme etsitään uusia tapoja tehdä asioita			3					
Yrityksessämme syntyy uusia ideoita koko ajan			3					
Innovatiivisuus	0	8	9	0	5	0	0	2,8
Yrityksessämme pidetään termiä "rohkea riskinottaja" henkilön myönteisenä ominaisuutena						6		
Yrityksessämme käytetään rohkeita toimia tavoitteiden saavuttamiseksi				4				
Yrityksessämme suositaan mahdollisuuksien etsintää ja kokeiluja			3					
Yrityksessämme kannustetaan ihmisiä ottamaan uusiin ideoihin liittyen laskelmoituja riskejä							7	
Suosimme rohkeaa toimintatapaa varmistaaksemme, ettemme menetä mahdollisuuksia				4				
Meidän pitää toimia rohkeasti saavuttaaksemme tavoitteemme			3					
Riskinotto	0	0	6	8	0	6	7	4,5
Yrityksemme tunnistaa ensimmäisenä asiakkaiden tarpeita							7	
Yrityksemme käynnistää toimia, joihin kilpailijat vastaavat						6		
Kunnostaudumme markkinamahdollisuuksien tunnistamisessa						6		
Yrityksemme toimii ennen kilpailijoita						6		
Tavoitteenamme on olla kehittämisen kärjessä omalla liiketoimintasektorillamme						6		
Pyrimme aina olemaan aloitteellisia (kilpailijoita vastaan)							7	
Proaktiivisuus	0	0	0	0	0	24	14	6,3

Jos yrityksen tulos on $< 3,5$ on yrityksen kehittämissuuntautuneisuus tällä osa-alueella alle keskitason

Jos yrityksen tulos on $3,6 - 4,5$ on yrityksen kehittämissuuntautuneisuus tällä osa-alueella keskitasoa

Jos yrityksen tulos on $> 4,5$ on yrityksen kehittämissuuntautuneisuus tällä osa-alueella keskitasoa paremmalla tasolla



Yrityksen kehittämissuuntautuneisuus

Lopputuloksena yritys saa myös omaa kehittämissuuntautuneisuuttaan kuvaavan diagrammin.

Testin tulosten perusteella yrityksen kannattaa pyrkiä parantamaan heikoimman osa-alueen toimintojaan, etenkin jos sen alueen tulokset ovat alle keskitason (<4,5).

Esimerkkiyrityksen kehittämissuuntautuneisuus on proaktiivisuuden osa-alueella heikointa ja alle keskitason.

Kannattaa miettiä, miten ja millä keinoin yrityksessä pystyttäisiin ennakoimaan paremmin ympäristön ja kilpailijoiden muutoksia markkinoilla.

Esimerkkiyrityksen testin tulos

Kehittämissuuntautuneisuus

Proaktiivisuuden
tulos: 3,4

Proaktiivisuus
22 %

Innovatiivisuus
37 %

Riskinotto
41 %



Kehittämisaalue:

Innovatiivisuus

Innovaatiotoiminta tarkoittaa riskien ottamista ja epäonnistumisen hyväksymistä. Uusia juttuja on kokeiltava, eikä etukäteen voi tietää mikä toimii ja mikä ei. Omassa toiminnassa kannattaa kiittää sitä, joka hoksaa ja tuo esiin asioita jotka eivät toimi – tai voisivat toimia paremmin toisin tehtynä.

Yritys voi poimia ideoita ympäriltään ja kehittää niitä eteenpäin (yhdessä muiden kanssa tai sisäisesti).

- Jos yrityksessä syntyy idea, joka on käyttökelpoinen, mutta ei omaan toimintaan sopiva, voi sen ”syöttää” firmasta ulospäin jollekin toiselle toimijalle.
- Seurataan T&K toimintaa ja napataan muualta hyviä ideoita
- Jollakin voi olla jo sama idea, mutta se jolla on parempi liiketoimintamalli pärjää paremmin.



Palveluiden innovaatiot

Palveluinnovaatio voi olla *uusi liiketoimintamalli*, *uusi tapa tarjota palvelua* asiakkaalle tai *uusi palvelu*. Erityispiirteensä on, että ne ovat hankalasti kopioitavia ja pohjautuvat usein yrityksen kykyyn käyttää resursseja omintakeisella tavalla.

Kun uutta palvelua innovoidaan, tarvitaan palvelukonsepti kuvaamaan kuinka palveluntarjoaja ja asiakas yhdessä pystyvät luomaan uutta arvoa. Usein siihen liittyy uudenlaiset vuorovaikutustavat asiakkaiden kanssa, uudenlainen systeemi tai verkosto partnereiden kanssa tai uudenlainen liiketoiminta- / toiminta- tai palveluntarjoamalli.

Jotta yritys pystyy muokkaamaan resurssejaan ulkopuolisen ympäristön tarpeisiin, tulee tunnistaa ympäristön signaaleja (mitä muutoksia tulossa, miten reagoida).

Palvelukokonaisuuksien purkaminen osiin helpottaa löytämään parannettavia kohtia sekä tunnistamaan mitä mahdollisesti voisi tehdä yhdessä kumppanien kanssa. Joskus pienet teknologiset ratkaisut auttavat saavuttamaan hyötyjä.

Palveluideninnovaatioissa kyse on hyvin pitkälle siitä, että asia nähdään ja toteutetaan uudella tavalla.



Yhteistä innovointia

Toteutuskeinoja ovat mm.

Asiakkaiden osallistaminen: asiakkaista muodostetut testiryhmät, asiakasraadit, idealaatikot ja palautteet. Saatuja tietoja hyödynnetään palvelujen/tuotteiden kehittämisessä. Lähtökohtana asiakkaiden tarpeet ja kokemukset, ei organisaation.

Allianssit: Allianssin osapuolet voivat sitoutua keskittämään toimintaansa tietyille innovaatioaloille, investoimaan sovittuihin infrastruktuureihin ja kehittämään mekanismeja yhteiseen käyttöön. Toiminta perustuu yhdessä tehtyihin päätöksiin, avoimuuteen ja läpinäkyvyyteen. Samalla jaetaan riskejä ja vastuuta kokonaisuuden toteuttamisesta.

Verkostomainen toiminta: Yhdessä voidaan tuottaa jotakin, mihin kukaan ei yksin pysty. Verkoston toimijoilla voi olla osaamista, laitteita tai kontakteja, jotka täydentävät toisiaan. Laitteet ja tilat voivat olla yhteisiä tai yhteiskäytössä sovituilla tavoin.

(jatkuu seuraavalla dialla)



Yhteistä innovointia

Samoista asioista puhutaan monenlaisin termein ja toteutustapoja on useita. Tällä hetkellä yhteisen innovoinnin osalta tällaisia ovat esim.

Hackathonit: Joukko asiasta kiinnostuneita yksilöitä tai valmiita ryhmiä kokoontuu ohjattuun tapahtumaan ratkomaan haasteita, haasteet voivat olla liiketoiminnallisia, yhteiskunnallisia tms. käytetty etenkin nuorten kanssa. Tapahtumalla on tietty aika ja paikka, sen aikana opitaan paljon uutta ja toiminta on yhteisöllistä.

Co-creation: yhteiskehittämisen avulla voidaan ratkoa tuotanto- tai palveluprosessin eri vaiheissa eteen tulevia kysymyksiä. Lisätietoa ladattavassa oppaassa.



Kehittämisaalue:

Proaktiivisuus

- Jos yrityksen tulos on heikko proaktiivisuuden eli ennakoitavuuden osa-alueella, yrityksen kannattaa hyödyntää:
- **Tulevaisuuden ennakoinnin työkalu sosiaali- ja terveysalan pk-yrittäjille**
- Työkalu opastaa tulevaisuustietoon perustuvien skenaarioiden tekemisessä. Tulevaisuuskuvat auttavat varautumaan erilaisiin muuttuviin tilanteisiin.
- Toimintaympäristöstä tulevien signaalien tarkkailu tapahtuu osana normaalia toimintaa, mutta niiden tulkinta terävöityy ennakointiprosessi tiedostamalla.
- ([linkki työkaluun](#))



Kehittämisaalue:

Riskinotto

Jos yrityksen tulos on heikko riskinoton alueella, yritys voi miettiä miten yrityksen strategia tukee riskinottokykyä. Tässä analyysissä voi hyödyntää:

Sote-yrityksen yksinkertaistettu strategiaprosessi työkalua ([linkki työkaluun](#))

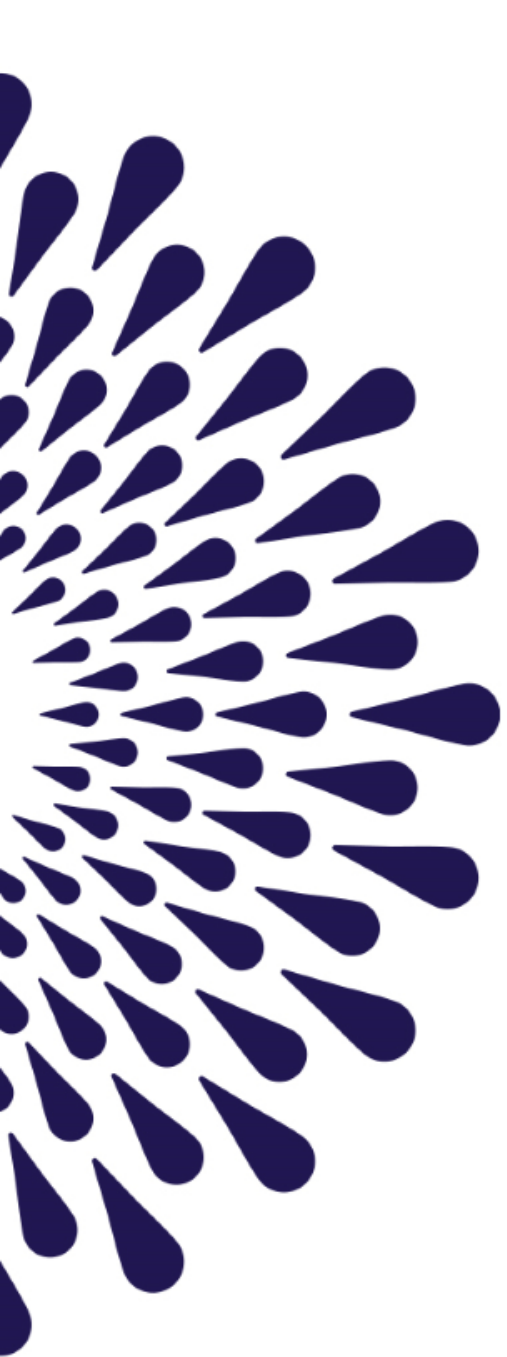
Työkalu on tarkoitettu yrityksille ja organisaatioille, joilla on vähän tai ei lainkaan kokemusta strategiatyöstä. Prosessi sisältää kuusi vaihetta, jotka auttavat organisaatiota strategiatyössä.

Tai vaihtoehtoisesti voi hyödyntää:

Kirjoitetaan yrityksen tulevaisuus uusiksi: Tulevaisuuskestävä strategia työkalua ([linkki työkaluun](#))

Tämä työkalupakki tarjoaa helposti omaksuttavia työkaluja erilaisiin tilanteisiin ja toimii jo kokeneillekin strategian työstäjille.





SeAMK 
SEINÄJOEN AMMATTIKORKEAKOULU
SEINÄJOKI UNIVERSITY OF APPLIED SCIENCES

