



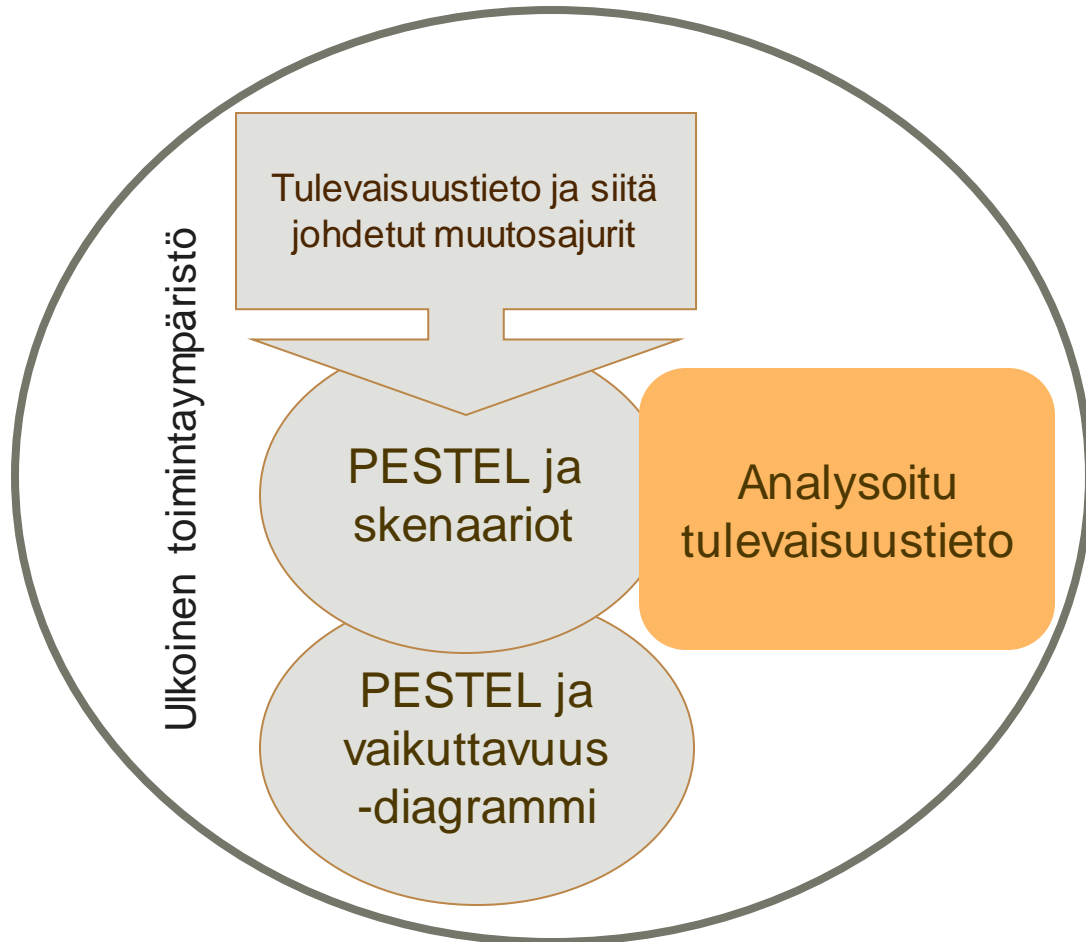
**Omistajanvaihdoksilla naisten yritykset  
kasvuun**

**Kasvustrategiat**

**Strateginen ennakointi**

Kirsti Sorama

**SeAMK** 



- Etsitään relevanttia tulevaisuustietoa ja mietitään minkälaisia muutoksia on tulossa
- Tehdään valintoja sen suhteen, mitkä muutokset vaikuttavat eniten yrityksen liiketoimintaan tulevaisuudessa (5 muutosajuria)
- Kirjoitetaan kunkin muutoksen vaikutukset PESTEL analyysityökaluun
- Luodaan skenaariot vaikutuksista (miten ne muuttavat maailmaa!)
- Vaikutukset voidaan kerätä myös vaikuttavuusdiagrammiin, jolloin voi olla helpompi pohtia kehityskulkuja koko aineistolla
- Arvioi ovatko vaikutukset mahdollisuuksia ja/tai uhkia yrityksen liiketoimialle kolmella aikahorisontilla (1 vuotta, 2-3 vuotta, 3-5 vuotta)

# Strategisen ennakkoinnin työkalut: PESTEL

## PESTEL



### Poliittiset

- Muutoksen aikaansaamat poliittiset vaikutukset



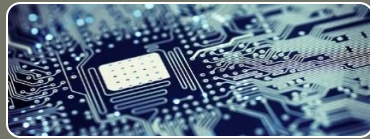
### Taloudelliset

- 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



Esimerkkejä siitä, mihin muutos voi vaikuttaa

## PESTEL

### Poliittiset

- Valtion tukipolitiikka
- Yleinen verolinja
- Tullit
- Sodat ja konfliktit
- Puolueiden voimasuhteet

### Lainsäädännölliset

- Kilpailulainsäädäntö
- Työvoimalainsäädäntö
- Terveys ja turvallisuus
- Tuoteturvallisuus
- Lisenssit ja aineettomat oikeudet
- Kansainväliset linjaukset

### Ekonomiset

- Suhdannevaihtelut
- Toimialan trendit
- Korkotasot
- Rahan tarjonta
- Inflaatio
- Työttömyys
- Varallisuus
- Investoinnit

### Ekologiset

- Ympäristönsuojelu
- Energian kulutus
- Jätteiden käsittely
- Hiilidioksidipäästöt
- Vihreiden arvojen vaikutus
- Ekokatastrofit
- Kierrätys
- Päästökauppa

### Sosiaaliset

- Väestörakenne
- Tulojakauma
- Elämätyylimuutokset
- Asenteet työhön ja vapaa-aikaan
- Kulutustottumukset
- Koulutustaso
- Muuttoliike
- Etniset tekijät

### Teknologiset

- Tuotekehitys ja tutkimustoiminta
- Yhteiskunnan tukitoimet
- Teknologian kehitysaste
- Rinnakkaisten alojen löydökset
- Patentit

Organisaatio



# Strategisen ennakoinnin työkalut: skenaariotyöskentely

- Skenaariot ovat yhteisesti rakennettuja, jaettuja ja toimintaan innostavia vaihtoehtoja.
- Skenaarioajattelu lisää joustavuutta strategioiden valinnassa ja antaa mahdollisuuden varautua samanaikaisesti erilaisiin tulevaisuuksiin.
- Skenaariotyöskentely on myös menetelmä – se on tapa tehdä yhteenveto tulevaisuutta koskevan tutkimuksen tuotoksista.
- Skenaariotyöskentely on myös menetelmä – se on tapa tehdä yhteenveto tulevaisuutta koskevan tutkimuksen tuotoksista.



<b>Skenaariot eivät ole</b>	<b>Skenaariot ovat</b>
Ennusteita tulevaisuudesta	Perusteltuja tarinoita tulevaisuudesta
Epäselviä utopioita	Selkeitä ja johdonmukaisia
Epäloogisia kuvauksia	Sisäisesti loogisia
Saman trendin muunnelmia	Keskenään erilaisia
Epäolennaisiin yksityiskohtiin perustuvia	Olennaisia asioita käsitteleviä
Strategiset peruskysymykset ohittavia	Strategisiin peruskysymyksiin liittyviä
Pelkkiä ajatusleikkejä tulevaisuudesta	Haastavia ja mielekkäitä kuvauksia tulevaisuudesta



# Strategisen ennakkoinnin työkalut: skenaariotyöskentely

- Johtaa yrityksessä loogisesti strategisen päätöksenteon uudistamiseen, tavoitteiden ja toimintamallien määrittelyyn ja vastuiden täsmentämiseen (esim. Kaivo-Oja 1996; Meristö 2014).
- Sen avulla rakennetaan selkeä ja ymmärrettävä päätösten ja valintojen polku ohjeineen ja opastuksineen tämän hetken tilanteesta siihen tulevaisuuden tilaan, joka yhdessä valitaan tavoitetilaksi.
- Tulevaisuusskenaario on vapaamuotoinen ja näkemyksellinen tarina jostain tulevaisuuden tilanteesta, joka perustuu käytettävissä olevalle tiedolle:
  - Nykytila-analyysi (analyysit yrityksestä ja sen tämän hetken toimintaympäristöstä)
  - Loogiset tapahtumaketjut ja prosessien kuvaukset kohta kohdalta nykyhetkestä ko. tulevaisuuden tilaan.
  - Oleellisten toimijoiden ja päätöksenteon/valintojen mahdollisten seurausten kronologisesta kuvauksesta.

<https://tulevaisuus.fi/menetelmat/skenaarioajattelu-tulevaisuudentutkimuksessa/skenaariomenetelma-tyokaluna/>



# SKENAARIOTYÖSKENTELYN VAIHEET

## VAIHE 1: Taustatiedon analyysi

- Selvitys tarpeista, toveista, odotuksista, peloista
- Selvitys organisaation arvoista, luonteesta ja ominaisuuksista (SWOT)
- Selvitys käytössä olevista resursseista (VRIO)
- Hiljaisen tiedon ja osaamisen kartoitus
- Selvitys toimintaympäristön mahdollisuuksista ja haasteista (PESTEL)
- Selvitys heikoista signaaleista ja vilpeistä korteista
- Aikasarjat, trendianalyysit, tilastollinen data

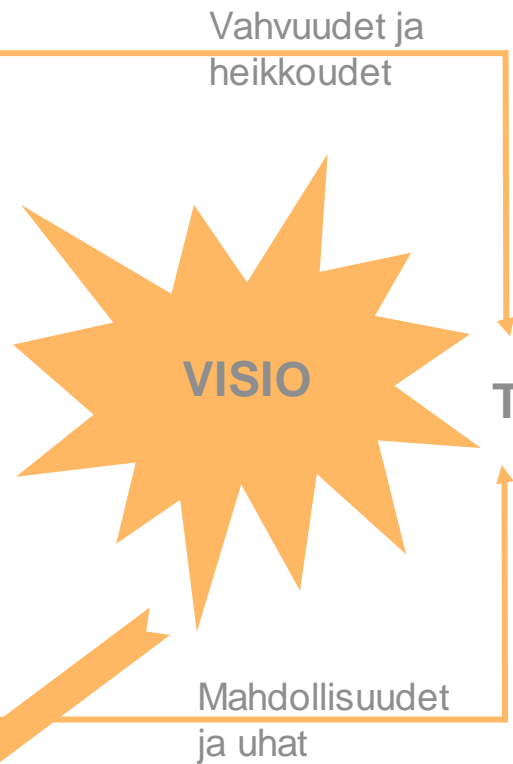
## VAIHE 2: Tulevaisuuskuvi- rakentaminen



## VAIHE 3: Skenaariot



## VAIHE 4: Vision luominen



## VAIHE 5: Strategian rakentaminen



## VAIHE 6: Skenaarion korjaaminen ja uudistaminen muuttuneiden olosuhteiden vaatimusten mukaan

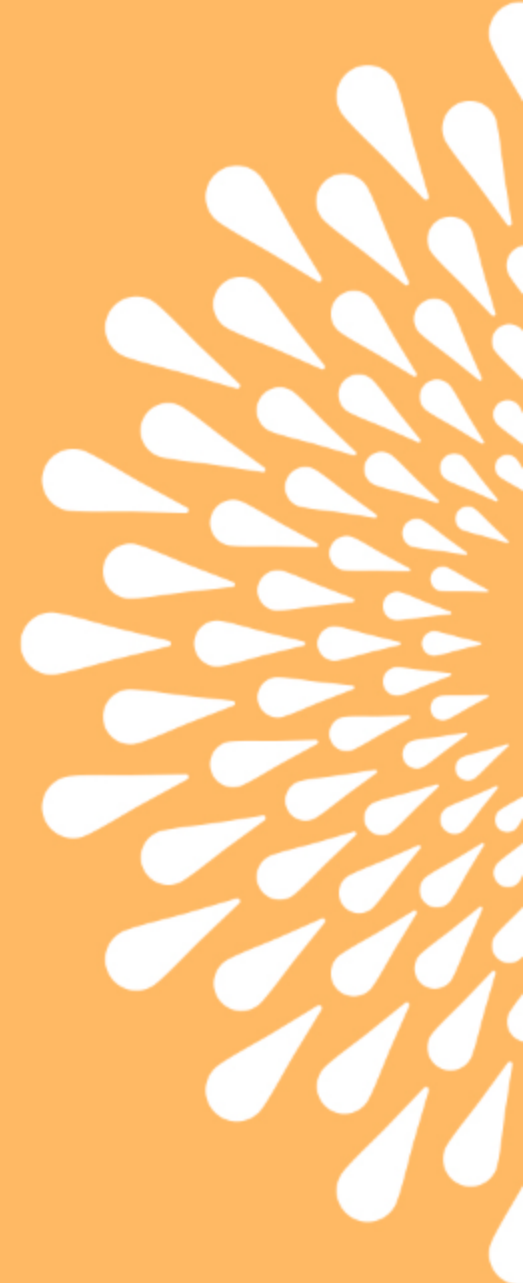


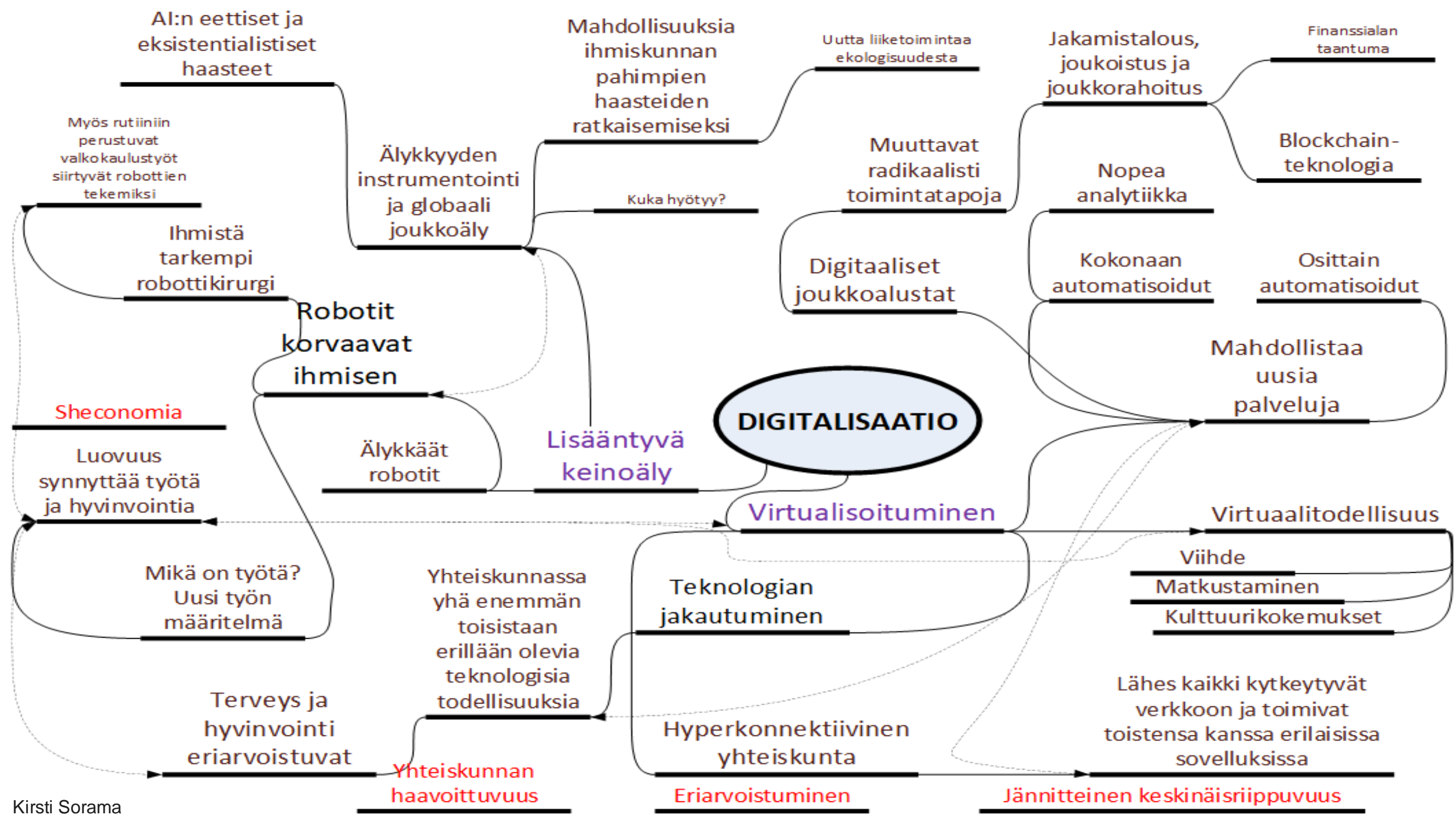


# **Strategisen ennakkoinnin työkalut: Vaikuttavuusdiagrammi**

**Voidaan käyttää  
skenaariotyöskentelyn apuna**

**Seuraavassa esimerkki  
digitalisaation vaikutuksista erilaisiin  
asioihin tulevaisuudessa**









SeAMK

SEINÄJOEN AMMATTIKORKEAKOULU  
SEINÄJOKI UNIVERSITY OF APPLIED SCIENCES