

**Omistajanvaihdoksilla naisten yritykset
kasvuun**

Kasvustrategian suunnittelu

Kirsti Sorama

SeAMK 

Kasvun lähteet

Kasvun lähteet jaetaan sisäisiin ja ulkoisiin lähteisiin:

- Sisäisiä kasvun lähteitä ovat yrityksen myynnin kasvattaminen nykyisiä tai uusia tuotteita/palveluita tarjoamalla nykyisille tai uusille markkinoille (esim. kansainvälistyminen) tai diversifiointi kokonaan uusille liikatoiminta-alueille.
- Ulkoisia kasvulähteitä ovat esimerkiksi yhteistyö muiden yritysten kanssa.



Kasvun strategiset vaihtoehdot

- Strategia 1: nykyiset tuotteet/palvelut nykyisille markkinoille
 - Strategia 2: nykyiset tuotteet/palvelut uusille markkinoille
 - Strategia 3: uusia tuotteita/palveluita nykyisille markkinoille
 - Strategia 4: uusia tuotteita/palveluita uusille markkinoille
-
- Kaikki edellä olevat vaihtoehdot voidaan toteuttaa sisäisinä, ulkoisina tai hybridinä (sekä sisäisenä että ulkoisena) ja yritysostoin



Kasvun viitekehys

Jokaiseen strategiseen vaihtoehtoon liittyy erityisiä huomioitavia asioita ja niiden miettimistä strategian toteuttamisen näkökulmasta.

Tarvitaan siis myös yrityksen resurssien, toimintamallien ja yhteistyökumppaneiden analysointia.

Valittu vaihtoehto määrittää myös yrityksessä tehtäviä kehittämistoimia.

Näihin paneudutaan seuraavassa tarkemmin.



uusi

EDELlyTTÄÄ TKI-TOIMINTAA
 * Etuna kokemus markkinoista, sekä asiakkaiden ja jakelukanavien tuntemus
 * Onko tuote/palvelu uusi yritykselle vai markkinoille?
 Uusi yritykselle => Strategia, jolla pystytään tunkeutumaan markkinoille ja kilpailemaan jo markkinoilla olevia kilpailijoita vastaan
 Uusi markkinoille => Miten lanseerataan? (resurssit)

EDELlyTTÄÄ SEKÄ OPPIMISTA ETTÄ TKI-TOIMINTAA

Toiminnan laajentaminen uusille liiketoiminta-alueille tai toimialoille

Riskialtis ellei yrityksellä kykyä nopeaan oppimiseen (benchmarkkaus, resurssit, verkostot)

Tuote/
palvelu

EDELlyTTÄÄ KILPAILUEDUN KEHITTÄMISTÄ JA YLLÄPITÄMISTÄ

Markkinoiden kasvu?
 Tuotteen/palvelun ominaisuudet?

Kehittäminen: tehokkuus, prosessit, toimintatavat, liiketoimintamallit (benchmarkkaus)

EDELlyTTÄÄ OPPIMISEN HALLINTAA

Esimerkiksi kansainvälistyminen
 Etuna osaaminen tuotteesta
 *Tuotteen sopeuttaminen uusille markkinoille?

*Toimintatapojen ja liiketoimintamallien kehittämistä uudelleen toimintaympäristöön (verkostot)

nykyinen

nykyinen

Markkinat

uusi

Nykyiset tuotteet/palvelut nykyisille markkinoille

- Edellyttää kilpailuedun kehittämistä ja ylläpitämistä (miten pärjätään markkinoilla olemassa olevassa kilpailussa?)
- Ensimmäisen kriittinen kysymys: onko markkina taantuva, stabiili vai kasvava?
 - Vastauksesta riippuu, minkälainen strategia valitaan
- Toinen kriittinen kysymys: onko tuotetta/palvelua kehitettävä vastaamaan paremmin asiakkaiden tarpeiden muutoksia
- Nykyistenkin asiakkaiden tarpeissa tulee tapahtumaan muutoksia ja niihin on pyrittävä vastaamaan proaktiivisesti ennen kilpailijoita



SeAMK Strategia 1: Nykyiset tuotteet/palvelut nykyisille markkinoille

Taantuva markkina: osa kilpailijoista voi olla poistumassa markkinoilta tai on poistunut, jolloin niiden jättämässä ”aukossa” on kasvumahdollisuuksia – aukot pitää vain kyetä hahmottamaan niin, että kykenee luomaan niihin sopivaa kilpailuetua. *Mitä kilpailijan jättämät asiakkaat tarvitsevat?*

Stabiili markkina (ei kasva eikä taannu): kilpaillaan markkinaosuuksista ja jos aikoo kasvaa, pitää kyetä viemään kilpailijoilta asiakkaita – vaatii todellisen pitkän aikavälin kilpailuedun luomista. *Sinisen meren strategia ja erilaistamisen teesit!*

Kasvava markkina: pitää pysyä markkinan kasvuvauhdissa mukana ja löytää kasvavasta markkinasta yritykselle sopiva osa (resursseihin nähden). Kasvavilla markkinoilla voi syntyä harha omasta kasvukyvystä. Joskus syntyy harha myös kasvusta, vaikka ei pystytäkään kasvamaan markkinoiden kasvun mukana.



Strategia 1: Nykyiset tuotteet/palvelut nykyisille markkinoille

Nykyisten tuotteiden/palveluiden kehittäminen vastaamaan asiakkaiden tarpeita tulevaisuudessa

- Vaatii strategista ennakointia ja sen pohjalta laadittua analyysia asiakkaiden tarpeiden muutoksista
- Joskus voi strateginen ennakointi tuottaa sellaista tietoa, että yritys päätyy joko kehittämään uusia tuotteita/palveluita nykyisille asiakkaille tai siirtymiseen uusille markkinoille nykyisillä (tai kehitetyillä) tuotteilla/palveluilla => yritys siis valitseekin toisen strategisen vaihtoehdon



Strategia 1: Nykyiset tuotteet/palvelut nykyisille markkinoille

Toiminnan kehittäminen ja kilpailuedun luominen


- Hankitaan parempia välineitä ja laitteita (tehostetaan toimintaa)
- Muokataan prosesseja asiakkaan näkökulmasta paremmiksi (toimialalla toimivien menestyjien benchmarkkaus)
- Otetaan käyttöön uudenlaisia toimintatapoja, joilla luodaan uutta arvoa asiakkaalle ja ”päihitetään kilpailijat” (toimialan ulkopuolisten menestyjien benchmarkkaus)
- Luodaan siis kilpailuetua toimimalla paremmin (asiakkaan näkökulmasta) ja toimimalla toisin (kilpailun näkökulmasta)!



Strategia 2:

Nykyiset tuotteet/palvelut uusille markkinoille

Edellyttää oppimiskykyä ja uudistumisen hallintaa

- Etuna tietämys ja osaaminen tuotteesta/palvelusta
 - Kriittinen kysymys: onko yrityksellä tarpeeksi resursseja ja millainen on yrityksen toimintakulttuuri?
 - Onko yrityksessä aikaisemmin tehty suuria muutoksia?
 - Onko osaamista tarpeeksi?
 - Onko muita resursseja tarpeeksi?
 - Kuinka nopeasti opitaan tuntemaan markkina ja sen toimintatavat?
 - Onko tuotetta/palvelua sopeutettava uusille markkinoille? Jos on, niin kuinka hyvä yritys on kehittämistoiminnassa ja muutoksessa.
 - Kuinka kyvykäs yritys on verkostoitumaan ja tekemään yhteistyötä?
- Erityisen tärkeää näitä asioita on miettiä, jos siirrytään kansainvälisille markkinoille.
- 

Strategia 3:

Uudet tuotteet/palvelut nykyisille markkinoille

Edellyttää uuden kehittämisen hallintaa

- Etuna tietämys ja osaaminen markkinoista sekä asiakkaiden ja jakelukanavien tuntemus
- Kriittinen kysymys: onko tuote/palvelu uusi yritykselle vai markkinalle?
 - Uusi yritykselle => miten pystytään tunkeutumaan markkinoille ja kilpailemaan markkinoilla jo olevia kilpailijoita vastaan?
 - Vaatii kilpailija-analyysia, jotta tiedetään, mitkä ovat kilpailijoiden vahvuuksia ja heikkouksia 1) asiakkaan näkökulmasta ja 2) kilpailun näkökulmasta
 - Vaatii myös kilpailuanalyysia: kuinka paljon kilpailijoita on? millä kilpaillaan?
- Uusi markkinoille => miten uusi tuote/palvelu lanseerataan?
 - Riittävätkö yrityksen resurssit?



Strategia 4:

Uudet tuotteet/palvelut uusille markkinoille

Edellyttää uuden kehittämisen hallintaa että oppimiskykyä ja uudistumisen hallintaa

- Toiminnan laajentaminen uudelle liiketoiminta-alueelle tai toimialalle
 - Voi olla nykyiseen toimintaan liittyvää, esim. laajentaminen toimitusketjussa ylä- tai alavirtaan (otetaan vaikkapa logistiikka omaan haltuun – tarjotaan sitä myös muille yrityksille)
 - Voi olla myös täysin nykyiseen toimintaan liittymätöntä
- Kriittinen kysymys: ovatko yrityksen johtamisen prosessit ja käytännöt kunnossa?
 - Tukevatko yrityksen vahvuudet strategian toteuttamista?
 - Onko sellaisia heikkouksia, jotka tulee kääntää vahvuuksiksi ennen toteutuksen aloittamista?



Kasvavan liiketoiminnan resursointi

- 1) Toimintaa tehostamalla
 - Tehostetaan prosesseja, hankitaan tehokkaampia välineitä ja laitteita
- 2) Henkilökunnan määrää lisäämällä
 - Hankitaan lisää yrityksen kasvun vaatimaa henkilöstöä
- 3) Hankkimalla resursseja yrityksen ulkopuolelta
 - Käytetään yhteistyökumppaneita
- 4) Hankkimalla resurssit liiketoimintaostoin
 - Ostetaan sellainen yritys/liiketoiminta, jonka myötä saadaan tarvittavat resurssit







SeAMK

SEINÄJOEN AMMATTIKORKEAKOULU
SEINÄJOKI UNIVERSITY OF APPLIED SCIENCES