



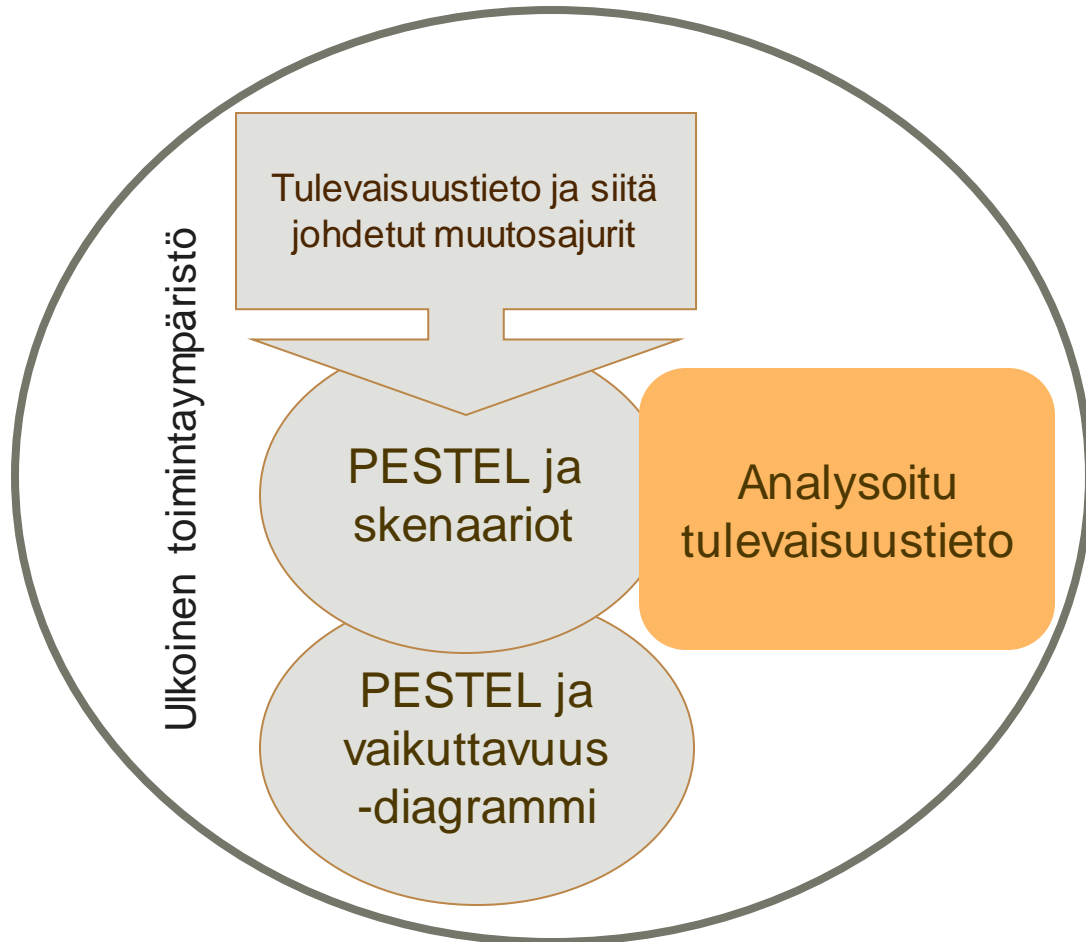
**Omistajanvaihdoksilla naisten yritykset
kasvuun**

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



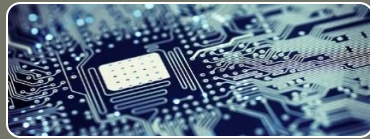
Taloudelliset

- 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.



Skenaariot eivät ole

Ennusteita tulevaisuudesta
Epäselviä utopioita
Epäloogisia kuvauksia
Saman trendin muunnelmia
Epäolennaisiin yksityiskohtiin
perustuvia
Strategiset peruskysymykset
ohittavia
Pelkkiä ajatusleikkejä
tulevaisuudesta

Skenaariot ovat

Perusteltuja tarinoita
tulevaisuudesta
Selkeitä ja johdonmukaisia
Sisäisesti loogisia
Keskenään erilaisia
Olennaisia asioita käsitteleviä
Strategisiin peruskysymyksiin
liittyviä
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

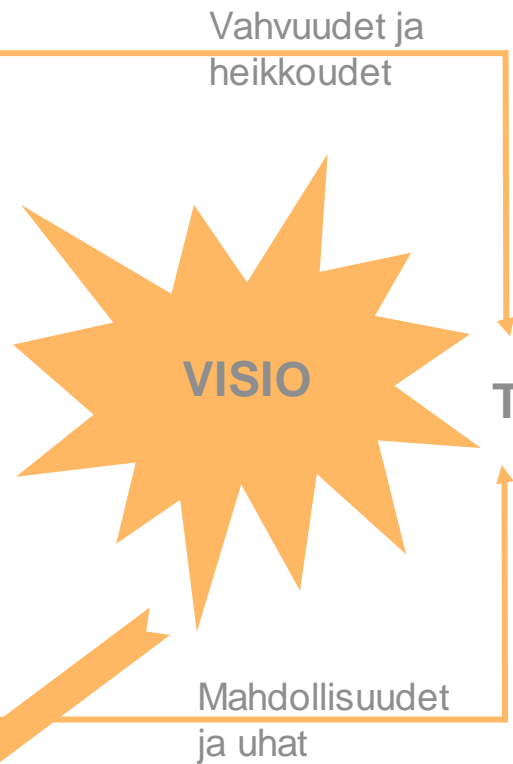
VAIHE 2: Tulevaisuuskuvi- rakentaminen



VAIHE 3: Skenaariot



VAIHE 4: Vision luominen



VAIHE 5: Strategian rakentaminen



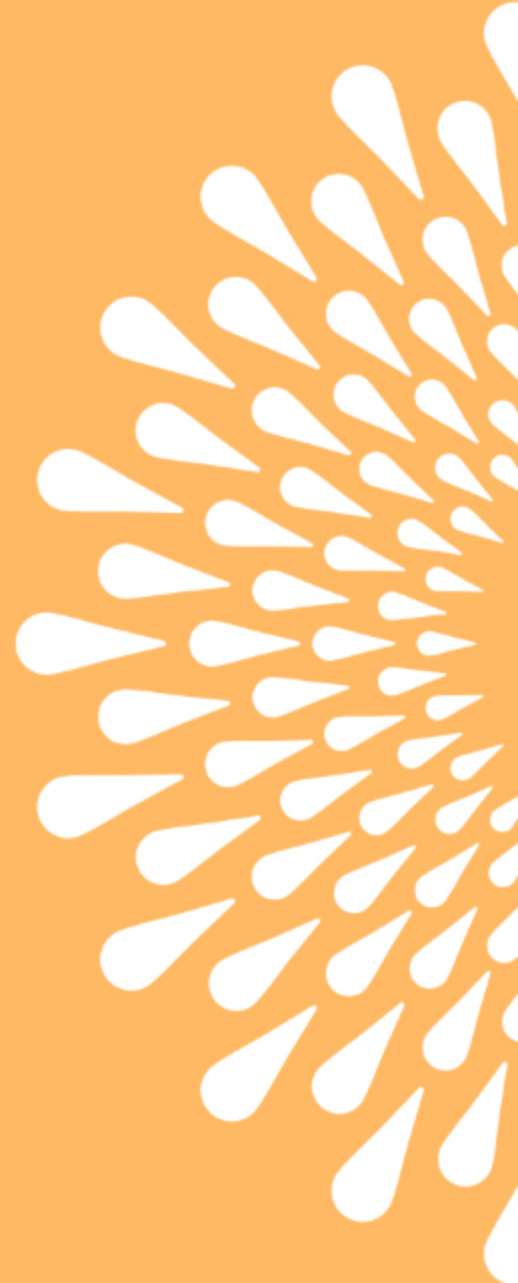
VAIHE 6: Skenaarion korjaaminen ja uudistaminen muuttuneiden olosuhteiden vaatimusten mukaan

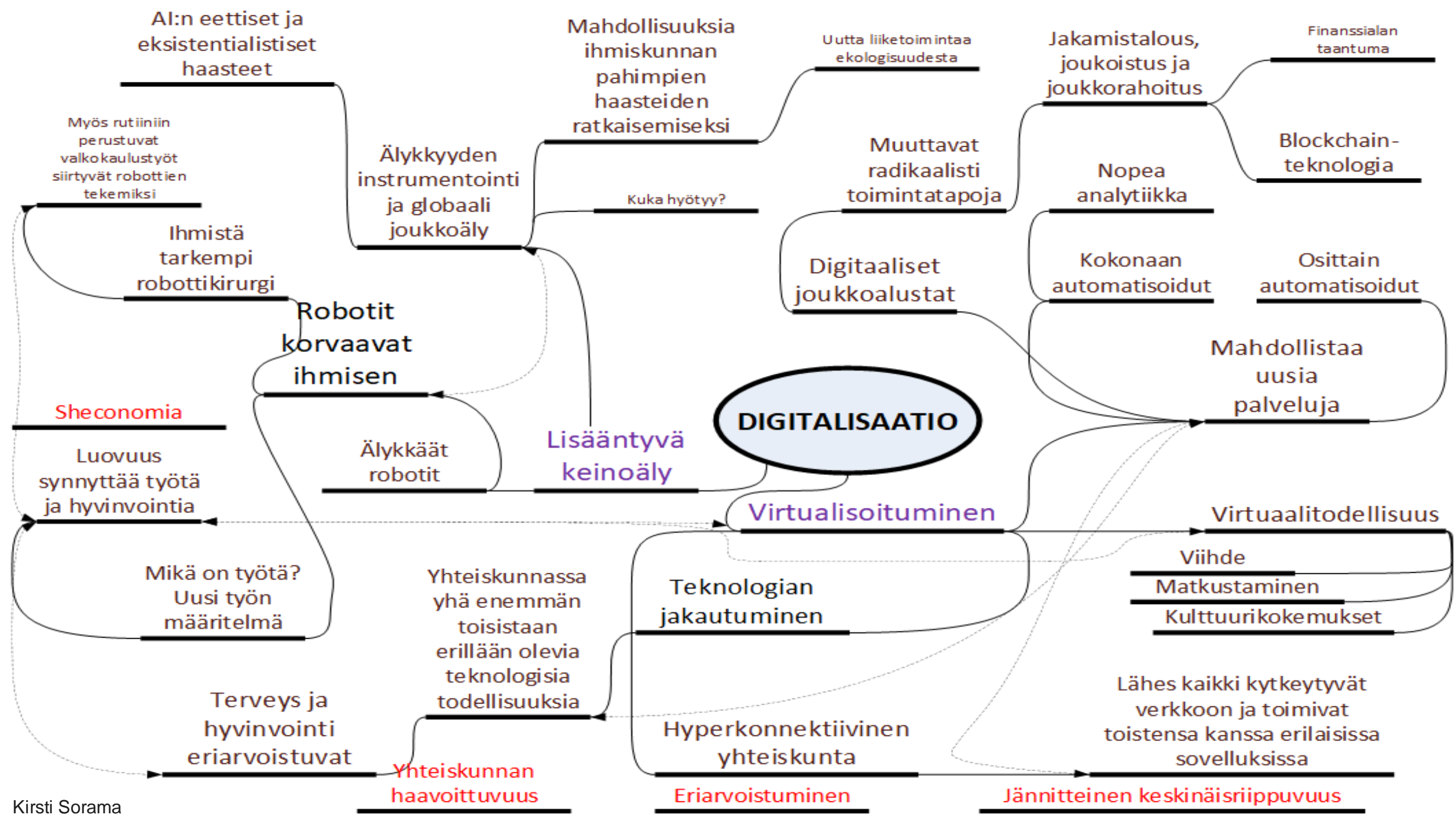


Strategisen ennakkoinnin työkalut: Vaikuttavuusdiagrammi

**Voidaan käyttää
skenaariotyöskenntelyn apuna**

**Seuraavassa esimerkki
digitalisaation vaikutuksista erilaisiin
asioihin tulevaisuudessa**









SeAMK

SEINÄJOEN AMMATTIKORKEAKOULU
SEINÄJOKI UNIVERSITY OF APPLIED SCIENCES