

# Ennakointi on yhdessä tekemistä

Studia Generalia - luentotilaisuus

17.10.2007

Tampere

# käsiteltäviä aiheita

- **Mitä ennakointi on?**
- **Ennakointitieto**
- **Joitain menetelmiä**
- **Klusteriennakointi**



- ”tässä se nyt on” – ajattelu  
*”Keksinnöt ovat ajat sitten saavuttaneet rajansa, enkä näe mitään toivoa kehityksestä jatkossa.”*  
 roomalainen insinööri Julius Sektus Frontinus, A.D.10
- paradigmasokeus  
*”Ilmaa painavimmat lentävät koneet ovat mahdottomia.”*  
 fyysikko, lordi Kelvin, 1895
- trendiajattelu  
*”1930 tulee olemaan loistava työllisyysvuosi.”*  
 Yhdysvaltain työministeriö, 1929
- kulttuurinen ylimielisyys  
*” Japanilaiset eivät koskaan tule tekemään mitään, mitä amerikkalaiset haluaisivat.”*  
 ulkoministeri John Foster Dulles, 1954
- yli-into ja uuden vähättely  
*” Vuosisadan vaihteeseen mennessä elämme paperittomassa yhteiskunnassa.”*  
 Roger Smith, General Motorsin puheenjohtaja, 1986



# Mitä ennakointi on tai ei ole

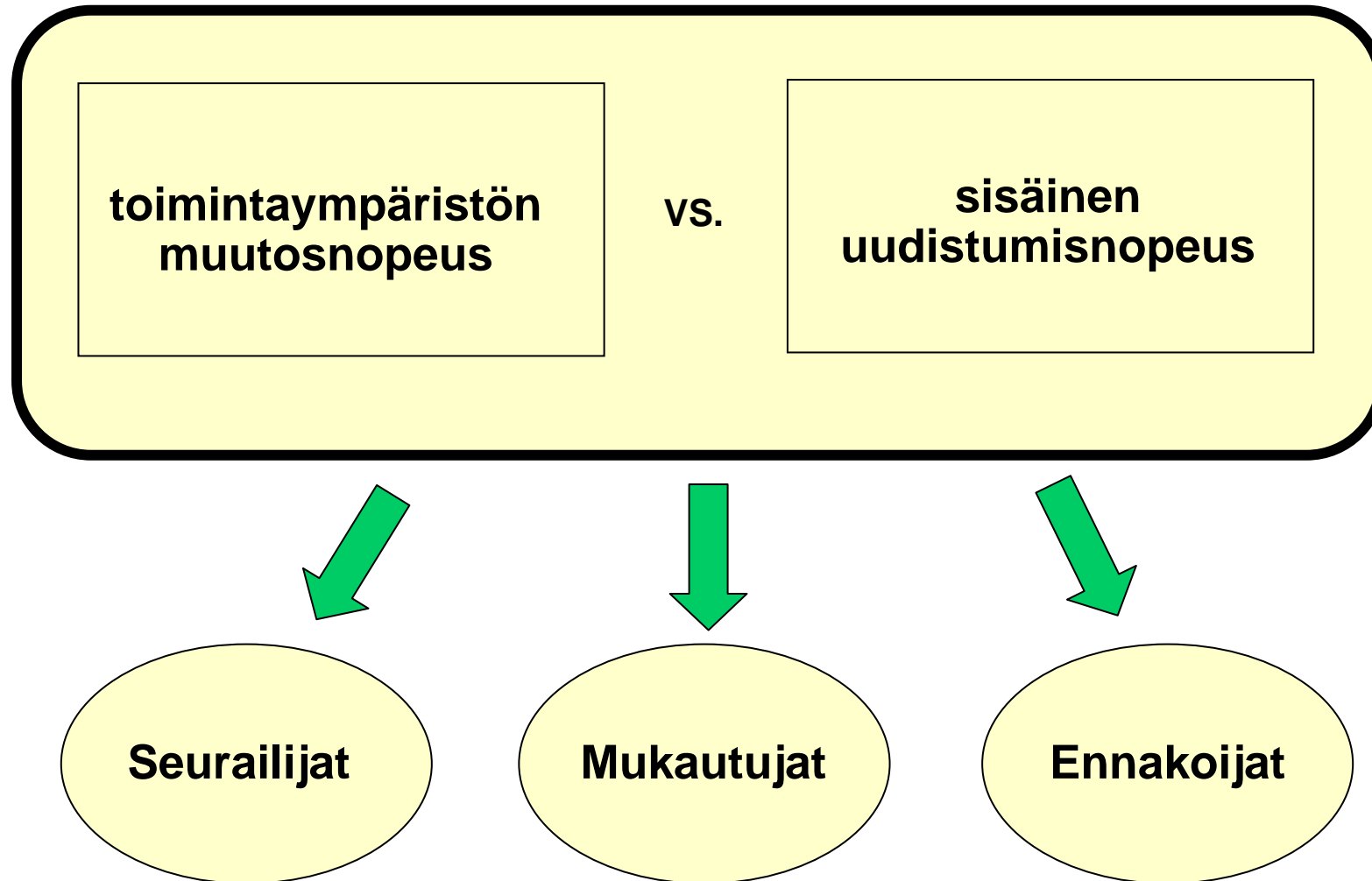
- Tulevaisuutta ei voida ennustaa
  - voidaan hahmottaa erilaisia mahdollisia tulevaisuuksia
- Tulevaisuus ei ole ennalta määrätty
- Tulevaisuutta ennakoidaan ja tutkitaan nykyhetkestä käsin
- Haasteiden ja uhkien tunnistaminen ja niihin varautuminen vs. mahdollisuuksien haravointi
- Ennakointi ei ole vain tulevaisuuden kartoittamista
  - tieto ja tiedon keruu olennaista, samoin tiedon merkityksen analysointi...mutta,



**...ennakkoinniksi asia muuttuu vasta kun siihen lisätään toiminta, eli tehdään tulevaisuus itse!**



# Toimintaympäristön muutokset ja organisaation kehitys



# Ennakointitieto



# TULEVAISUUTTA KOSKEVAN TIEDON LUONNE

## ♥ VARMA TIETO

- VAIN YKSI VAIHTOEHTO

## ♥ TODENNÄKÖINEN TIETO

- YKSI VAIHTOEHTO YLITSE MUIDEN

## ♥ EPÄVARMA TIETO

- AIDOSTI USEITA SAMANARVOISIA ERILAISIA
- VAIHTOEHTOJA

## ♥ VILLI KORTTI

- EI TUNNISTETA MUUTTUJAA EIKÄ VAIHTOEHTOJA (YLLÄTYS)

## ♥ TABU

- TIETOISESTI TAI TIEDOSTAMATTA VAIETTU MUUTTUJA
- TAI JOKIN SEN VAIHTOEHTOINEN ARVO

⇒ **PROAKTIIVISUUS: REIMARIT**



# Toimintaympäristön muutos

- Pyritään tarkastelemaan mahdollisimman monipuolisesti → faktoja, muutostekijöitä, trendejä, megatrendejä, heikkoja signaaleja
- Hyvä viitekehys on PESTEL
  - Political
  - Economical
  - Sosio-cultural
  - Technological
  - Ecological
  - Legal



# Toimintaympäristön muutos

- **Poliittinen** ympäristö → EU-politiikka, veropolitiikka, kaupan sääntely, poliittinen ilmasto...
- **Taloudellinen** ympäristö → suhdanteet, BKT:n kasvutrendit, investoinnit, työttömyys...
- **Sosio-kulttuurinen** ympäristö → väestön kasvu, elämän tyyli, kulutusrakenne, koulutus, tulonjako, tasa-arvo...
- **Teknologinen** ympäristö → julkiset ja yksityiset panokset teknologiaan, tuotekehityspanokset, uusien keksintöjen määrä, uusien teknologioiden kehittyminen...
- **Ekologinen** ympäristö → energian kulutus, ympäristöajattelu/asenteet, jätteiden käsittely
- **Lainsäädännön** muutos → uusien lakien vaikutusten arviointi, valmisteilla olevien lakien seuraaminen (työ-, kilpailu-, tuoteturvallisuuslait)...



# Toimintaympäristön muutos

- Tarkastellaan globaalisti, EU-tasolla, kansallisesti ja erityisesti **aluetasolla...**
- Lyhyellä, mutta erityisesti **keskipitkällä** ja **pitkällä aikavälillä**

**Toimintaympäristön analyysi antaa raamit  
kehittämiselle → mihin voidaan omilla  
toimilla vaikuttaa ja mihin ei!**



Tiedon luonne ja tietosisältö	Tietolähde
<p><b>Historiatieto</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• aikasarjat, trendit, kehityskulut → Mistä tähän on tultu?</li> </ul>	<p><b>Tilastotiedot</b></p> <p>KOTA, AMKOTA, VERA, ENSTI (OPH), Tilastokeskus, Eurostat, Työhallinnon, Lääninhallituksen ja Liittojen tilastot</p>
<p><b>Nykyhetkeä kuvaava tieto</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• havaitut ongelmat, pullonkaulat, vahvuudet, toimintaympäristön tilaa kuvaavat indikaattorit</li> </ul>	<p><b>Tilastotiedot, katsaukset</b></p> <p>Pirkanmaan talouskatsaus, työllisyyskatsaus, barometrit</p>
<p><b>Odotukset lyhyellä aikavälillä (3kk-12kk)</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• työvoiman lisääminen/vähentäminen</li> <li>• tilauskanta, vienti</li> <li>• talouden kehitys toimialoittain</li> </ul>	<p><b>Suhdanne-ennusteet ja barometrit</b></p> <p>EK: suhdannebarometri, Kauppakamarin barometrit, toimialakohtaiset barometrit, KTM:n toimialaraportit, pankit ym.</p>
<p><b>Pitkän aikavälin ennakointitieto</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• megatrendit, heikot signaalit (esim. PESTEL-kehikossa tarkasteltuna), rakenteelliset muutokset</li> </ul>	<p><b>Tutkimustietoa</b></p> <p>Klusterianalyysit, EK:n tulevaisuusluotain, rakennemallit (ENSTI/OPH, Ikäkortit, Mitenna), globalisaatioraportit.</p>
<p><b>Valitut kehittämissuunnat</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• visiot</li> <li>• olevat ja tavoiteltavat vahvuudet</li> <li>• tietoiset valinnat ja kehittämissuunnat</li> </ul>	<p><b>Strategia-asiakirjat</b></p> <p>työllisyysstrategiat, maakuntastrategia, Oske, teknologiastrategia, elinkeinostrategiat, kuntien strategiat ym.</p> <p>Elinkeinoelämän keskusliitto </p>

# Menetelmiä

# Ennakointiprosessi

**Tutkimus**

**Tiedon  
prosessointi  
ja strategia-  
työ**

**Toimenpiteet**

**Haluttu  
tulevaisuus**

- Toimintaympäristön muutos
- Kysyntä ja tarjontatekijöiden ennakointi

- bottom up jalkautus
- tulevaisuuspajat ym.
- liikeidean kirkastaminen
- strategiatyö

strategioiden mukaiset toimenpiteet

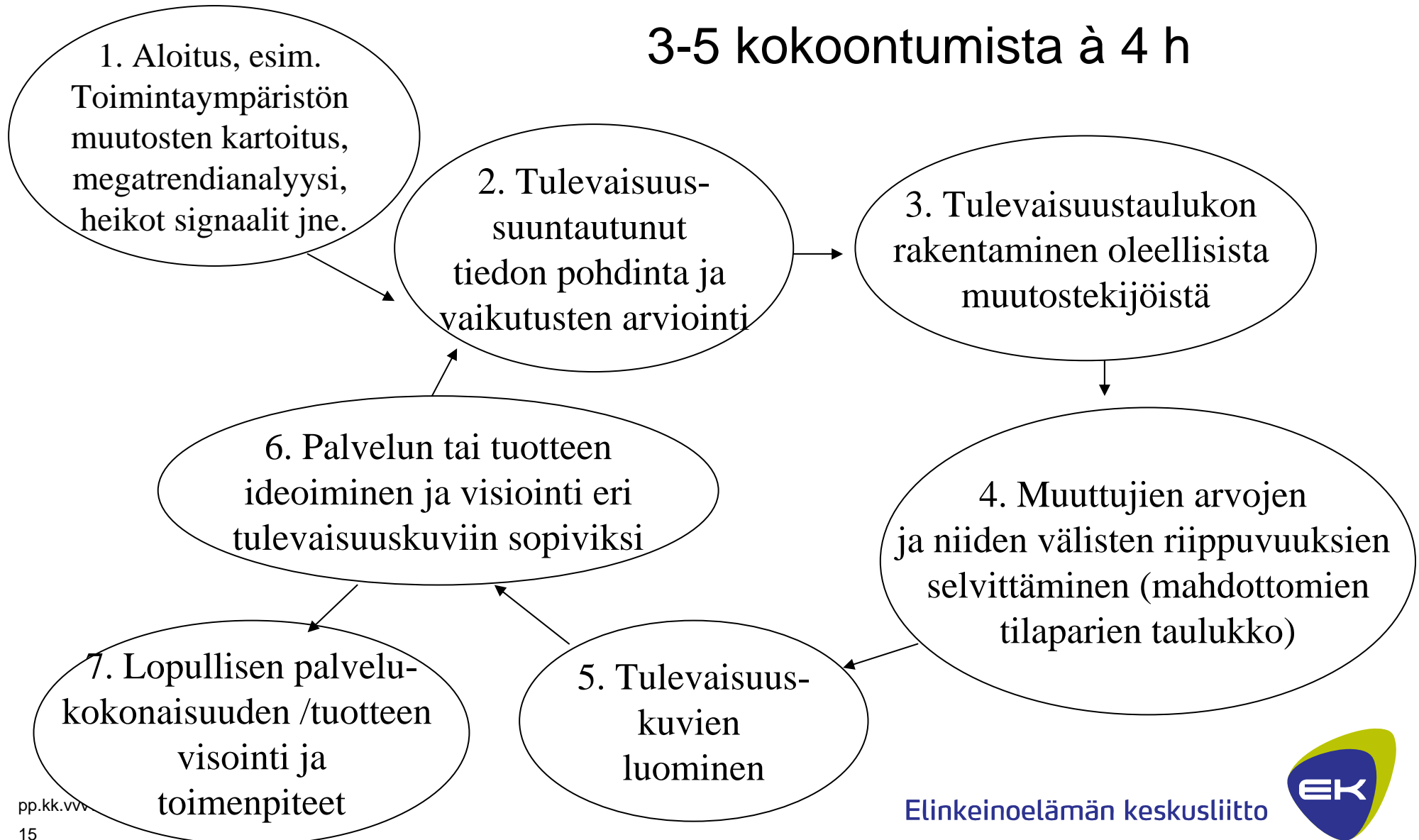
- kehittämisohjelmat ja hankkeet

→ Tulevaisuuden tekeminen

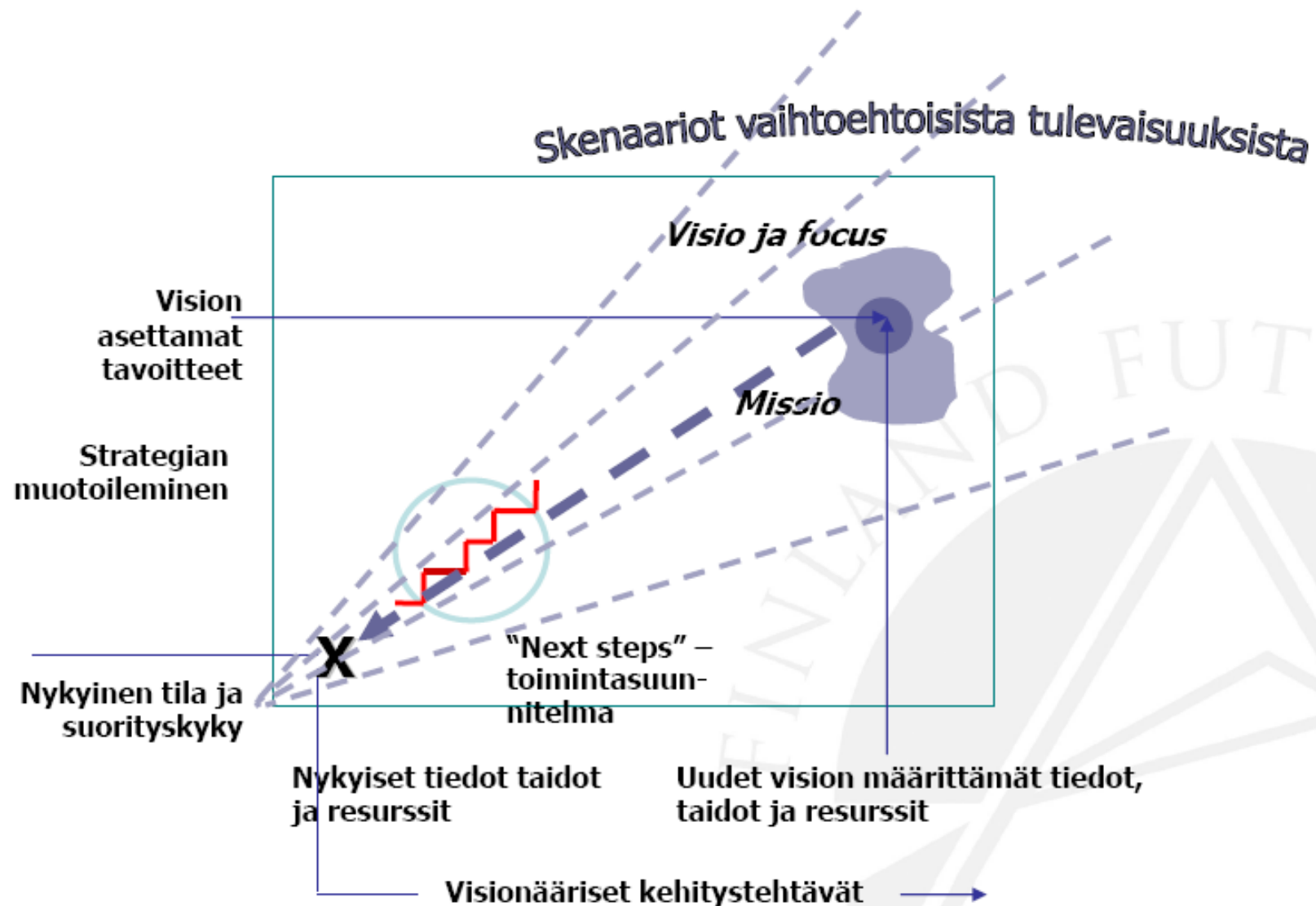
lähde: Pirkanmaan ennakointipalvelu 2004

# Organisaatiotason ennakointi, esimerkkinä tuotteiden Innovointi skenaarioiden avulla

3-5 kokoontumista à 4 h



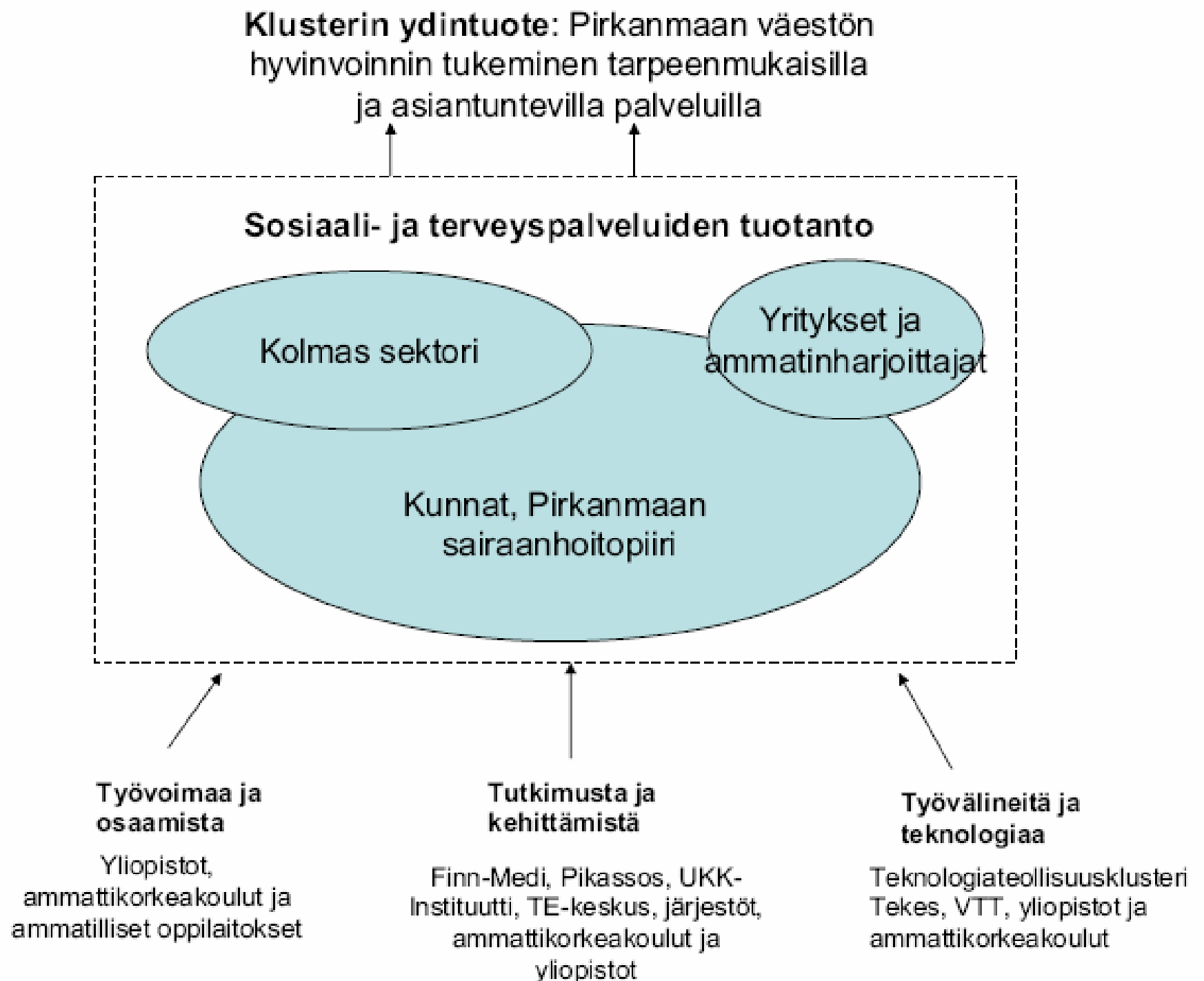
# Ennakoinnin komponentit...





# Klusteriennakointi





*Kuva 2. Pirkanmaan hyvinvointipalveluiden klusteri*

# KLUSTERIANALYYSIT (Pirkanmaalla)

→ Elinkeinoelämän, tutkimus- ja koulutus- sekä julkisen asiantuntijaverkoston näkemyksiä tulevaisuudesta n. 10 vuoden ennakkointiorientaatiolla ennakkoinnin tutkimusmenetelmin paljastettuna

- **Klusterin rakenne, nykytilanne ja kehittyminen**
- **Toimialaan vaikuttavat muutostekijät (megatrendit) ja toimintaympäristön muutos**
- **Uudet ja kasvavat liiketoiminta-alueet**
- **Katoavat ja supistuvat liiketoiminta-alueet**
- **Innovaatiot / menestystuotteet**
- **Työtavan muutokset / liiketoiminta-alan muutokset**
- **Teknologian muutokset**
- **Osaamistarpeet**
  - vajeet
  - uudet strategiat
- **Toimenpiteet toimialan/klusterin kehittämiseksi**



# Huomioita

- Ennakoimalla on mahdollisuus saavuttaa kilpailuetua suhteessa muihin
- Vähintäänkin osataan varautua paremmin muutokseen → vähemmän yllätyksiä, vähemmän tulipalojen sammuttamista
- Reagoiminen näkyviin muutokseen tarkoittaa useasti sitä, että ollaan jo myöhässä → kilpaillaan perinteisillä keinoilla alenevan tuoton markkinoilla.
- Ennakoimalla puolestaan voidaan saavuttaa ”markkinajohtajan” asema → tuotteet, palvelut, toimintamallit ja luoda ylivoimasta kilpailuetua.



# Huomioita

- Yleistä ”ennakointitietoa” on runsaasti saatavilla, haaste on sen hyödyntäminen yritys- ja organisaatiotasolla
- Yrityskohtainen tai organisaatiokohtainen ennakointi on aina räätälöinti → menetelmä ja sovellus valitaan tavoitteen mukaan



Miksi kartoittaa tulevaisuutta jos ei ole halua myös vaikuttaa siihen?

Se mihin ei voi vaikuttaa on hyvä tietää, mutta vain siksi ettei tuhlaisi voimavarojaan!

Tärkeintä on tietää mihin voi vaikuttaa ja tehdä valintoja!



# KIITOS!

