



JOHDON AGENDALLA **TYÖKALUT**

Työkalut trendien hyödyntämiseen

01

Trendit ja horisontin skannaus

Tunnista horisontissa vaikuttavat trendit ja ilmiöt ja aseta ne aikajanelle

02

Vaikutus sidosryhmiin

Arvioi ilmiöiden vaikutusta organisaation sidosryhmiin

03

7 kysymystä johtoryhmään

Kysymyspatteristo johtoryhmään, haasteista mahdollisuuksiin.

04

Trendien priorisointi

Mitkä trendeistä ovat juuri meille relevantteja? Miten eri ilmiöt kannattaa priorisoida?

05

Skenaariot ja draiverit

Millaisia ulkoisia ja sisäisiä epävarmuustekijöitä tunnistamme? Millaisia skenaarioita muodostuu eri tekijöiden summana?

+1

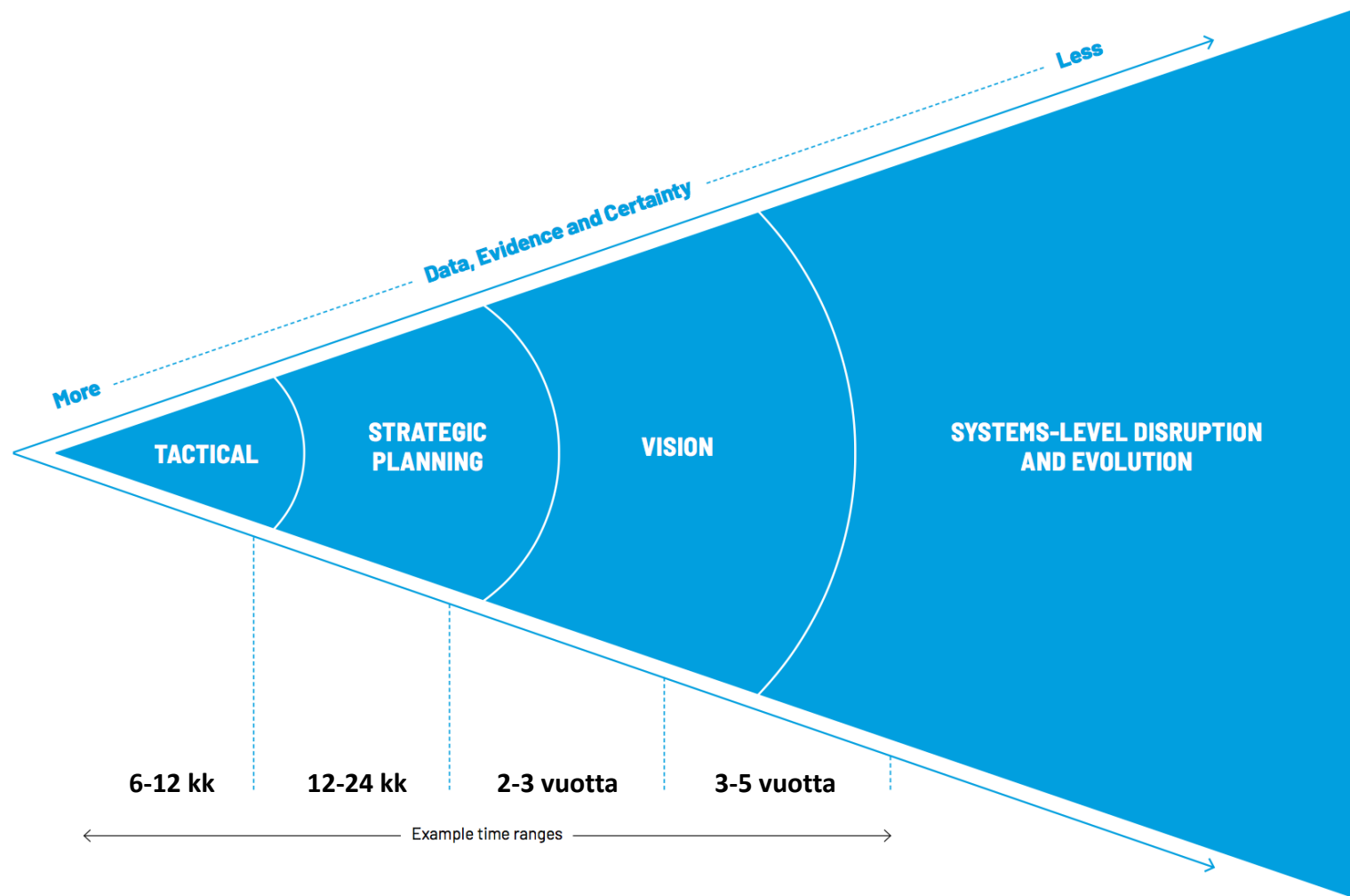
Trendi – One Pager

Ilmiön liiketoimintavaikutukset kuvattuna yhdellä sivulla.

Trendit ja horisontin skannaus

Futuristit ja strategit puhuvat usein horisontin skannauksesta poimiessaan signaaleja ja ilmiöitä, joilla voi olla organisaation strategian kannalta merkitystä. Horisontin skannaamisesta kannattaa pyrkiä tekemään jatkuvaa ja siihen voi hyvin osallistaa koko organisaation poimimaan signaaleita ja kiinnostavia uutisia ympäriltään. Erilaiset trendilistaukset ja raportit ovat oivallisia lähteitä ilmiöiden tunnistamiseen.

Poimikaa trendeistä sellaiset, jotka ovat jollain tavalla kiinnostavia organisaationne näkökulmasta ja koittakaa asettaa ne aikajalalle – millä aikavälillä ilmiöstä muodostuu strategiaan vaikuttava ja siten toimenpiteitä vaativa teema?



Vaikutus sidosryhmiin

	Nykyiset sidosryhmät	Liitännäiset tai muilla tavoin sidoksissa olevat ryhmät	Mahdolliset sidosryhmät tulevaisuudessa
Organisaatio	Organisaation sisäiset sidosryhmät, roolit ja funktiot, joihin trendillä on vaikutusta	Sisäiset sidosryhmät, jotka ovat 1-2 astetta omasta organisaatiostasi mutta risteävät oman työnnä kanssa tulevaisuudessa	Ne sisäiset sidosryhmät, joilla ei tässä ajan hetkessä ole suhdetta omaan organisaatioon, mutta voi olla tulevaisuudessa
Kumppanit	Organisaation nykyiset kumppanit. Millainen merkitys trendillä on kumppaneihin?	Kumppanit, jotka ovat kytköksissä organisaatioon toisen entiteetin kautta	Kumppanit, jotka eivät tällä hetkellä ole suoraan tai epäsuoraan organisaation vaikutuspiirissä
Asiakkaat	Nykyiset asiakkaat, miten ilmiö vaikuttaa nykyisiin asiakkaisiin? Muuttuvatko asiakkaiden tarpeet?	Epäsuorat asiakkaat, joihin organisaation tekemisellä on vaikutusta	Asiakkaat, joilla ei ole suhdetta organisaatioon nyt mutta voi olla tulevaisuudessa.
Kilpailijat	Nykyiset kilpailijat. Miten ilmiö vaikuttaa kilpailijoihin, miten kilpailijat todennäköisesti vastaavat ilmiöön?	Sidosryhmät, jotka hyötyvät organisaatiosi epäonnistuessa (kilpailijoiden lisäksi kumppanit ja sisäiset sidosryhmät)	Organisaatiot, jotka eivät tällä hetkellä ole kilpailijoita mutta oman tavoitteenne täyttyessä voivat muuttua sellaisiksi

7 kysymystä johtoryhmään



Kriittiset haasteet

Minkä näet kriittisenä haasteena tulevaisuuden kannalta?



Epätoivottu lopputulema

Jos kaikki menisi pieleen, mitkä tekijät todennäköisimmin vaikuttaisivat siihen?



Toivottu lopputulema

Suhtautuen asiaan positiivisen realistisesti, mikä voisi olla ilmiön kannalta meille toivottu lopputulema?



Tarvittavat organisaatiomuutokset

Minkä organisaatiossa pitäisi muuttua (systeemit, suhteet, päätöksentekoprosessit, kulttuuri), jotta tämä ilmiön mahdollistama visio voisi toteutua?



Menneisyyden opit

Kun katsotaan menneisyyteen, mitkä ovat niitä onnistumisia ja vahvuuksia, joille voimme rakentaa? Entä mitkä ovat epäonnistumisia, joista voimme oppia?



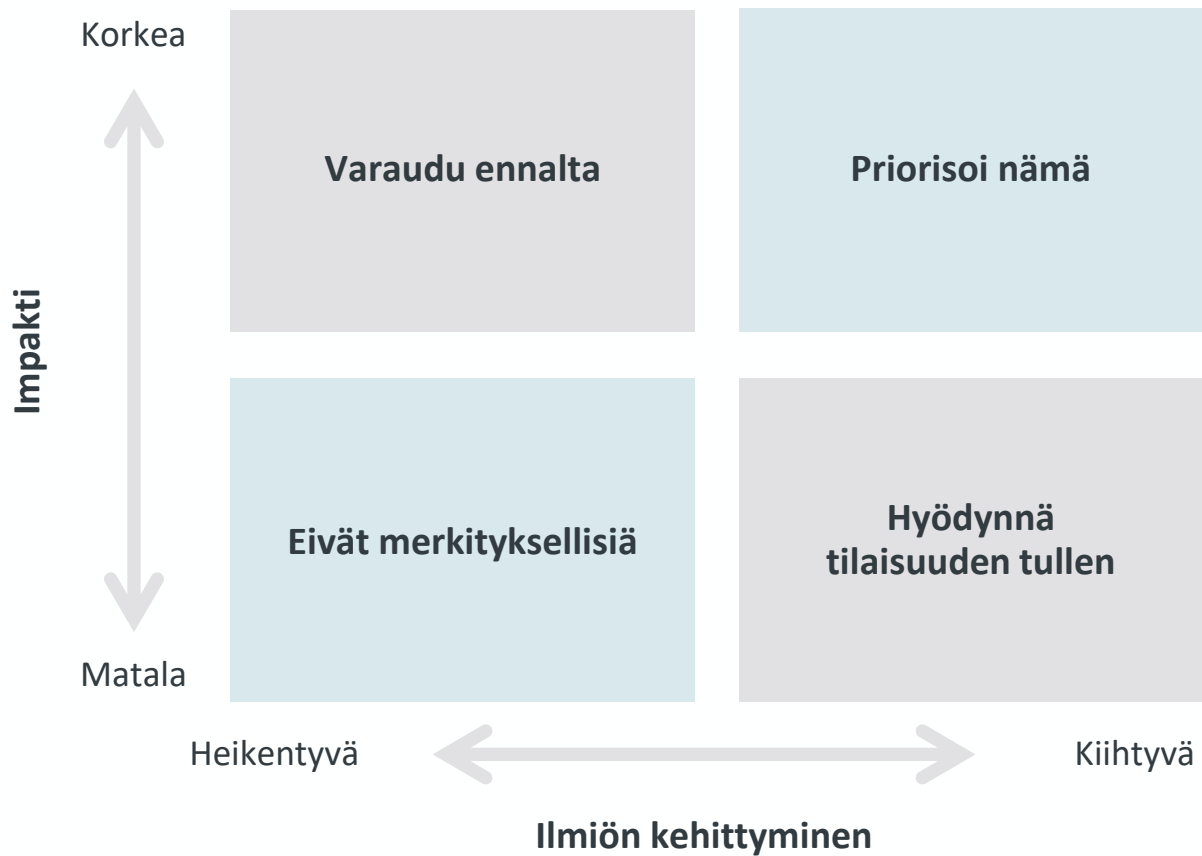
Päätökset, mitä pitää priorisoida

Mitä pitää tehdä nyt, jotta tästä visiosta tulee totta? Mitä toimenpiteitä meidän tulee priorisoida?



Taikasauva

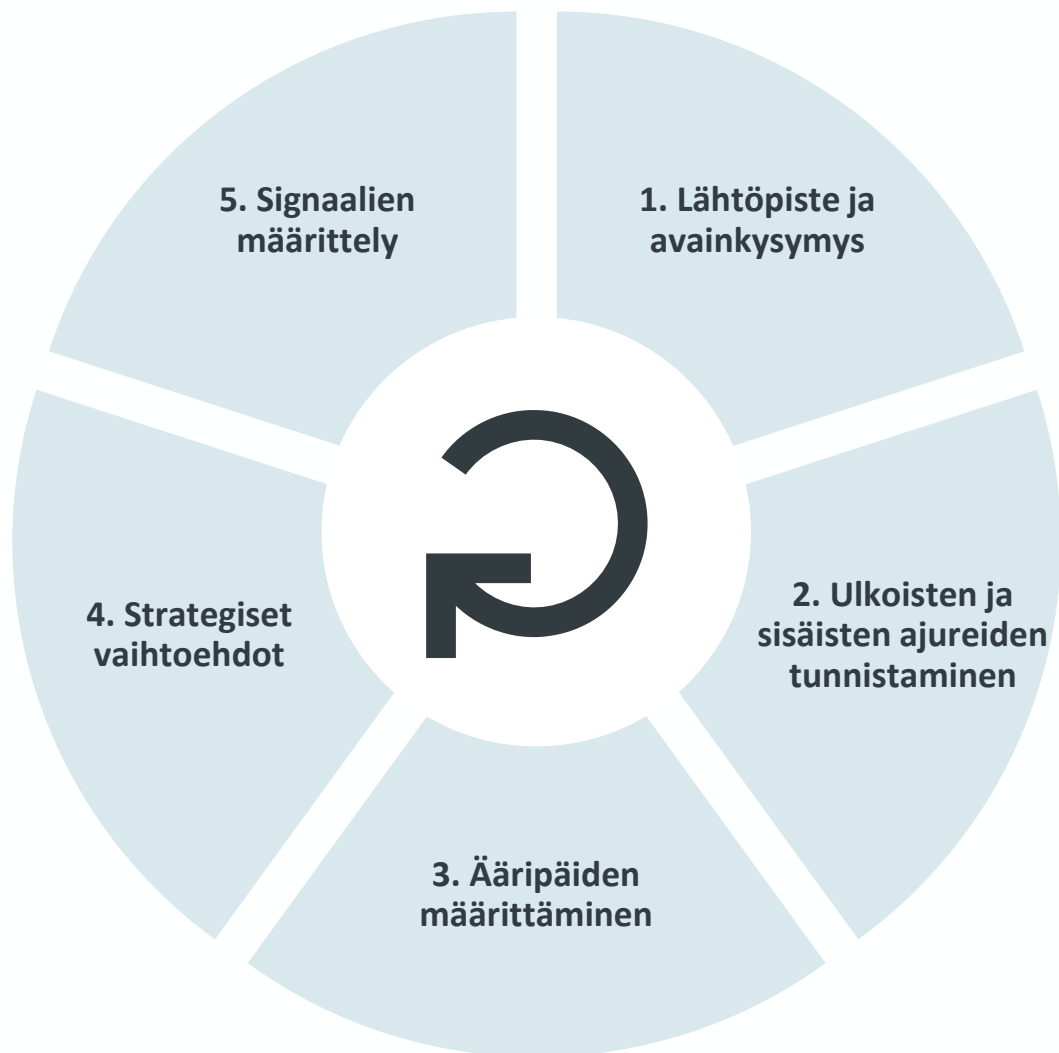
Jos sinulla olisi kaikki valta maailmassa (tässä organisaatiossa), jos kaikki rajoitteet poistuisivat, mitä tekisit tai lisäisit suunnitelmaan?



Trendien priorisointi

Toimintaympäristöömme vaikuttaa samanaikaisesti useita megatrendejä ja ilmiöitä, osan trendeistä vahvistuessa toiset heikkenevät. Miten useista samanaikaisesti vaikuttavista trendeistä voi poimia omalle organisaatiolle ne kaikista merkityksellisimmät? Jokaisen organisaation ilmiökartta on sen uniikki kuvaus mahdollisesta tulevaisuudesta.

Organisaation on itse valittava itselleen merkitykselliset ilmiöt ja pyrittävä aktiivisesti vaikuttamaan siihen, miten ne muokkaavat toimintaympäristön lisäksi organisaation tulevaisuutta. Fokus kannattaa suunnata niihin ilmiöihin, joiden impakti yritykselle tulee olemaan merkittävä ja jotka ovat jo kiihtymisvaiheessa.



Skenaariot ja draiverit

Skenaariot ovat ketterän strategiatyön peruselementtejä. Työkaluna ne mahdollistavat keskustelun vaihtoehtoisista tulevaisuudenkuvista ja auttavat hahmottamaan ennalta mahdollisia toimenpiteitä tietyn kehityskulun vahvistuessa. Skenaariot eivät ennusta tulevaisuutta, sen sijaan ne auttavat yritystä varautumaan useisiin mahdollisiin tulevaisuuksiin.

Organisaation tulevaisuuteen vaikuttaa jatkuvasti joukko ulkoisia, sekä sisäisiä epävarmuustekijöitä tai draivereita. Näiden yhdistelmistä syntyy skenaarioita, joita vasten voidaan muotoilla strategisia vaihtoehtoja. Jokaiselle skenaariolle on hyvä määritellä myös signaali tai tietyt raja-arvot, jotka toteutuessaan tarkoittavat tietyn skenaarion todennäköisyyden kasvamista.

Skenaariot - ulkoiset epävarmuustekijät

Ulkoisilla epävarmuustekijöillä viitataan disruptoiuiin voimiin, joihin meillä ei ole suoraa vaikutusvaltaa. Ulkoiset epävarmuustekijät jaetaan usein neljään kategoriaan eli taloudellisiin (yleinen taloustilanne ja makroekonomia), sosiaalisiin (julkiset linjaukset ja muutokset, demografia- ja ympäristömuutokset), politiikkaan ja aktivismiin (regulaatio, kauppasopimukset, vaalit) ja teknologiseen kehitykseen.

Listatkaa epävarmuustekijöitä, jotka liittyvät edellämainittuihin kategorioihin ja ovat jollain tavalla kiinnostavia oman toimialanne tai yrityksenne näkökulmasta. Jokaista epävarmuustekijää kohti kirjoittakaa sille myös vastinpari toisessa ääripäässä oikealla olevan esimerkin mukaan.

Lievä pandemia
toistuu vuosittain



Covid-19 saadaan
hallintaan 2021

Covid-19 johtaa
pysyvään
etätyökäytäntöön



Covid-19 ei johda
pysyvään
etätyökäytäntöön

Covid-19 kiihdyttää
investointeja
biologiaan ja
bioteknologiaan

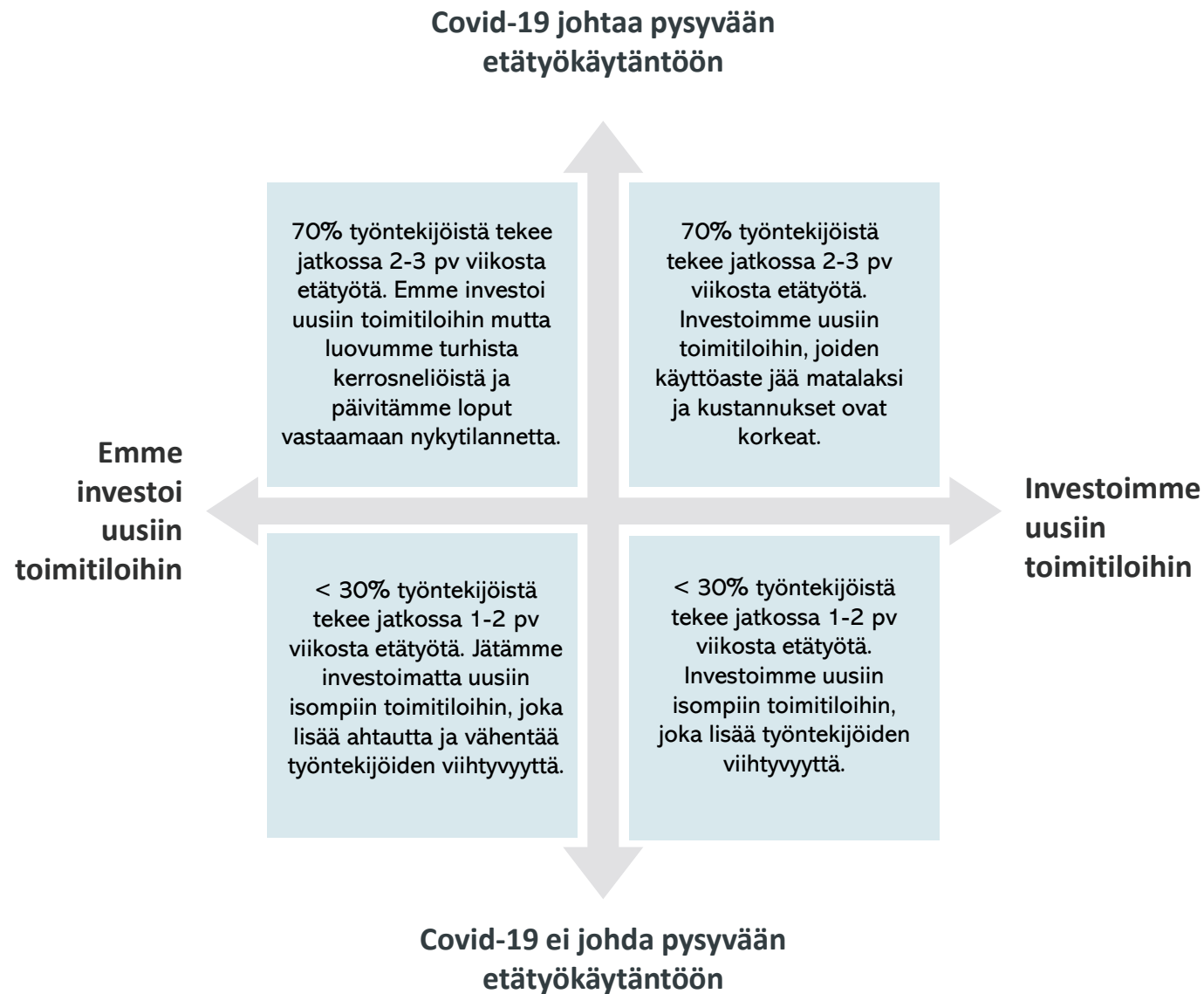


Covid-19 ohjaa uudet
bioteknologia-
investoinnit lähinnä
virologiaan ja
rokotetutkimukseen

Skenaariot - sisäiset epävarmuustekijät

Sisäiset tai tiedossa olevat epävarmuustekijät ovat liiketoimintaa disruptoivia voimia, joihin organisaatiolla on jonkinlainen suora vaikuttamisen mahdollisuus. Tällaisia voivat olla esimerkiksi johdon päätäntävallassa olevat asiat, uusien investointien tekeminen, budjettiallokaatiot, rekrytointipäätökset, markkinoinnin tai tuotekehityksen panostukset yms. Listatkaa näitä sisäisiä draivereita ja muodostakaa jälleen vastinpareja jokaisesta listaamastanne asiasta.

Asettakaa ulkoiset ja sisäiset epävarmuustekijät vastakkaisille akseleille kuvan mukaisesti ja pohtikaa, millaisia skenaarioita epävarmuustekijöiden jännitteistä syntyy. Vaihdelkaa ulkoisia ja sisäisiä draivereita. Lopuksi pohtikaa sitä, mikä voisi olla se signaali mistä tunnistatte tietyn kehityskulun olevan vahvistumassa.



Trendi One-Pager

Trendi



Kuvaa trendi/ilmiö lyhyesti, mistä on kysymys?

Missio, Visio ja Strategiset Tavoitteet



Miten ilmiö peilautuu suhteessa yrityksen nykyiseen strategiaan tai sen visioon ja missioon? Pitääkö olemassaolevaa strategiaa päivittää?

Markkina-analyysi



Vaikuttaako trendi laajemmin markkinoilla / toimialalla?

Kilpailija-analyysi



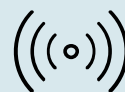
Mikä on trendin mahdollinen impakti kilpailijoihin? Muuttaako ilmiö kilpailuasetelmia johonkin suuntaan?

Asiakas Segmentit



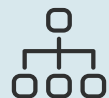
Mihin asiakasryhmiin trendi vaikuttaa eniten? Miten ilmiö näkyy eri asiakasryhmissä?

Markkinointi-suunnitelma



Miten voimme hyödyntää trendiä osana markkinoinnin tai myynnin suunnitelmaa?

Liiketoiminnan rakenne



Onko trendillä vaikutusta yrityksen liiketoimintarakenteeseen? Mitä muutoksia ilmiö vahvistuessaan saa aikaan?

Taloudellinen suunnitelma



Mitkä ovat ilmiön potentiaaliset taloudelliset vaikutukset? Vaatiiko ilmiöön vastaaminen investointeja?



**Johdon agendalla kerran
kuussa, joka kuun
ensimmäinen sunnuntai.**

Tilaa nyt