

4 VAIHETTA
SKENAARIOIDEN
ITSENÄISEEN
LUOMISEEN

Onneksi olkoon,

Olet juuri ladannut itsellesi koostamamme nelivaiheisen työkalun oppaan, jonka avulla voit luoda yrityksellesi erilaisia muutoksen skenaarioita.

Jos haluat tehdä lisää valmisteluja oman toimialasi tulevaisuuden suunnanmuutoksiin, ole yhteydessä meihin. Kirkastamme tulevaisuuden ja aikaansaamme muutoksen, yhdessä.



Harri Ryyänen
Priole
040 562 7009
harri.ryynanen@priole.fi



PRIOLE

Sisällysluettelo

Johdanto	4
Tavoitteet	4
Oppaan hyödyt Sinulle	5
Vaihe 1 – Muutosvoimat	6
Vaihe 2 – Muutosvoimamatriisi	8
Vaihe 3 – Skenaarioiden muodostaminen	9
Vaihe 4 – Teemat skenaarioiden luokittelussa	11
Lopuksi	13
Ulkopuolisen avun hyödyt	14



Johdanto

Kuinka hyödyntää skenaarioita oman yrityksen tulevaisuuden ennustamisessa? Tässä oppaassa käydään konkreettisesti läpi nelivaiheinen työkalu juuri tähän tarkoitukseen. Opas on erityisesti Sinulle, joka haluat oppia paremmin tulevaa ja olemaan valmiimpi tulevaisuuden muutosten edessä.

Oppaan aihe on erityisen tärkeä, sillä elämme maailmassa, joka muuttuu yhä nopeammin. Jopa muutamia vuosikymmeniä sitten, uusien keksintöjen jalkauttaminen toiselle puolelle maailmaa kesti melkoisen pitkään. Nykyinen globaalius ja ihmisten sekä teknologioiden kytkeytminen mahdollistaa uuden tiedon ja keksinnön käyttöönoton toisella puolella maailmaa erittäin nopeasti.

Tähän muutoksen nopeuteen tulisi reagoida, tai pahimmassa tapauksessa kilpailijat reagoivat Sinua nopeammin ja menetät kilpailuetuasi. Reagointikykyä voi parantaa merkittävästi, kun on valmistautunut vaihtoehtoihin tulevaisuuden suuntiin, ja ehkä jopa pohtinut niihin erilaisia toimenpiteitä.

Skenaariot tai vaihtoehtoiset maailmankuvat tai tapahtumien kehittymisen polut ovat yksi keino valmistautumiseen. Vaikka skenaarioita voi luoda loputtomasti ja kukaan ei voi ennustaa, mihin tulevaisuus meidät lopullisesti vie, antaa skenaarioiden luominen työkalun sen miettimiseen. Tämä mahdollistaa muun muassa suunnitelmien paremman ja systemaattisemman luomisen.

Oppaan tavoitteet

Selkeä työkalu luoda tulevaisuuden skenaarioita itsenäisesti

Osaaminen työkalun käyttöön



Oppaan hyödyt Sinulle

1

Konkreettinen työkalu, jolla rakentaa skenaarioita itsenäisesti

2

Perusymmärrys skenaariostrategiatyöstä.

3

Lähteitä tutkia ympäröiviä muutosvoimia

Vaihe 1 – Muutosvoimat

Skenaarioiden luomisen mallin ensimmäinen vaihe on ympäröivien muutosvoimien tunnistaminen. Muutosvoimia on ympärillämme useita, eikä niitä kaikkia voi tai tule tunnistaa. Olennaisinta on tunnistaa oman yrityksen ja toimialan kannalta merkittävimmät muutosvoimat.

Muutosvoimat eli **megatrendit** voidaan määritellä olevan ilmiöistä koostuvia merkittävän kokoisia ja yleisiä kehityssuuntia, jotka vaikuttavat laajalti.

Mistä muutosvoimia voi tarkastella?

- Raportit eri lähteistä (esim. Business Finland, Sitra, ministeriöt)
- Asiantuntijat (esim. Mary Meeker, TuT, Priole)
- Yksityisen sektorin tunnetut toimijat (esim. Deloitte, Accenture)
- Eri alojen yritykset ja blogit (esim. Kekkilä, Otavamedia, Dagmar)
- Google-hakukone ja erilaiset hakusanayhdistelmät

Kuinka tunnistan toimialani ulkoisia muutosvoimia?

Toimialasi kannalta merkittävimpien muutosvoimien tunnistamisessa voit hyödyntää esimerkiksi PESTEL-mallia. Tällä mallilla voit luokitella muutosvoimat poliittisiin, taloudellisiin, sosiaalisiin, teknologisiin, ympäristöllisiin ja lainsäädännöllisiin näkökulmiin (sivu 7). Tämä luokittelu auttaa sinua hallitsemaan muutosvoimia niin, että tunnistat yrityksesi ja toimialasi kannalta merkittävimmät ulkoiset näkökulmat ja niiden kohtaamat muutosvoimat.

Kysy nämä itseltäsi

Miksi maailma muuttuu?

Millaisia muutoksia ohjaavia tekijöitä on olemassa?

Mitkä muutosvoimat koskevat juuri edustamani yrityksen toimialaa?



Vaihe 1

Esimerkkejä muutosvoimista

P

Valtiohallinnon ja hallituksen toimet | Korruptio yleistyy | Maahanmuutto vähenee | Veropolitiikka kiristyy | Viennin ja tuonnin edistäminen

E

Inflaation taso | Eri markkina-alueiden kasvu (esim. Kiina) | Rahoitusmarkkinat | Työttömien määrä | Talouden sykli

S

Asenneilmapiiri mm. työtä kohtaan | Luottamusilmapiiri | Koulutuksen muutokset | Median vaikutus | Epidemiat | Uskonnollisuuden kasvu

T

Teknologioiden kehitys (mm. tekoäly, virtuaalitodellisuus) | Keksintöjen suojaaminen | Datan avoimuus kasvaa | Energian tuotantomuotojen kehitys | Tutkimustyön tukirahoitus

E

Päästöjen verotus kiristyy | Globaali päästöpolitiikka ja säätely | Luonnonilmiöt | Yleinen asenneilmapiiri ja kuluttajien odotukset | Ilmastonmuutos

L

Kuluttajansuojalaki | Ympäristölaki ja säätely | Tietosuojalaki | Lainsäädännön prosessit | Poliittinen ilmapiiri

Vaihe 2 – Muutosvoimamatriisi

Ensimmäisessä vaiheessa selvität, millaisia muutosvoimia on olemassa ja miten ne vaikuttavat Sinuun, organisaatioosi ja sen toimialaan. Seuraavassa vaiheessa tarkoitus on jäsentää eri vaihtoehtoja ja muutosvoimien kombinaatioita. Tämä toteutetaan yksinkertaisella muutosvoimamatriisilla, jossa tarkastellaan, että mitä eri vaihtoehtojen toteutuessa tulisi tapahtumaan.

POLIITTISET MUUTOSVOIMAT

Muutosvoima kehittyy

Suomen hallituksen toimenpiteet muuttuvat yhä enemmän vapaata markkinataloutta tukevimmiksi

Pääomatuloverotus kiristyy

Maahantulopolitiikka kiristyy ja maahanmuuttajia on yhä vähemmän työmarkkinoilla



Muutosvoima vähenee

Suomen hallituksen toimenpiteet muuttuvat yhä enemmän vapaata markkinataloutta rajoittavammaksi

Pääomatuloverotus helpottuu

Maahantulopolitiikka on myönteisempää ja maahanmuuttajia on yhä enemmän työmarkkinoilla

TEKNOLOGISET MUUTOSVOIMAT

Muutosvoima kehittyy

Avoimuus datan saatavuuteen ja jakamiseen kasvaa

Tutkimusta ja kehitystä tuetaan julkisella rahoituksella yhtä vahvemmin

Tekoälypohjaisten ratkaisujen käytäntöön tuleminen on nopeaa



Muutosvoima vähenee

Datan avoimuutta säädelään yhä vahvemmin ja dataa ei jaeta

Tutkimuksen ja kehityksen julkinen tukirahoitus vähenee

Tekoälypohjaisten ratkaisujen käytäntöön tuleminen on hidasta

Muutosvoimien ääripäiden tarkasteleminen auttaa varautumaan paremmin muutosvoiman edetessä eri suuntiin, hahmottamaan paremmin muutoksen laajuutta ja sen vaikutuksia sekä suhteuttamaan muutosvoimaa muihin muutosvoimiin ja niiden vaikutuksiin.

Vaihe 3

Skenaarioiden muodostaminen

Tässä vaiheessa tulee valita kaksi muutosvoimaa, joiden ääripäiden yhdistelmää tarkastellaan. Älä valitse kahta ilmeistä muutosvoimaa, vaan valitse ainakin toiseksi muutosvoima, joka on vähemmän "yllättävä" tai pienempi. Voit vertailla esimerkiksi yhtä poliittista ja yhtä teknologista muutosvoimaa. Olennaista on valita niitä muutosvoimia, jotka ovat organisaatiosi kannalta merkittäviä.

Muutosvoimien yhdistäminen - esimerkki

Muutosvoima 1 kehittyy

Avoimuus datan saatavuuteen
ja jakamiseen kasvaa

Muutosvoima 2 kehittyy

Suomen hallituksen
toimenpiteet muuttuvat yhä
enemmän vapaata
markkinataloutta tukevimmiksi

Muutosvoima 2 vähenee

Suomen hallituksen toimenpiteet
muuttuvat yhä enemmän vapaata
markkinataloutta rajoittavammaksi

Muutosvoima 1 vähenee

Datan avoimuutta säädelään
yhä vahvemmin ja dataa ei jaeta

Muutosvoimia ja niiden ääripäitä yhdistelemällä syntyy matriisi, jossa on neljä osa-aluetta. Luodaksesi skenaarioita Sinun tulee miettiä, millaiset otsikot näille yhdistelmille sopii. Nämä otsikot kuvastavat syntyneitä skenaarioita (sivu 10)

1

2

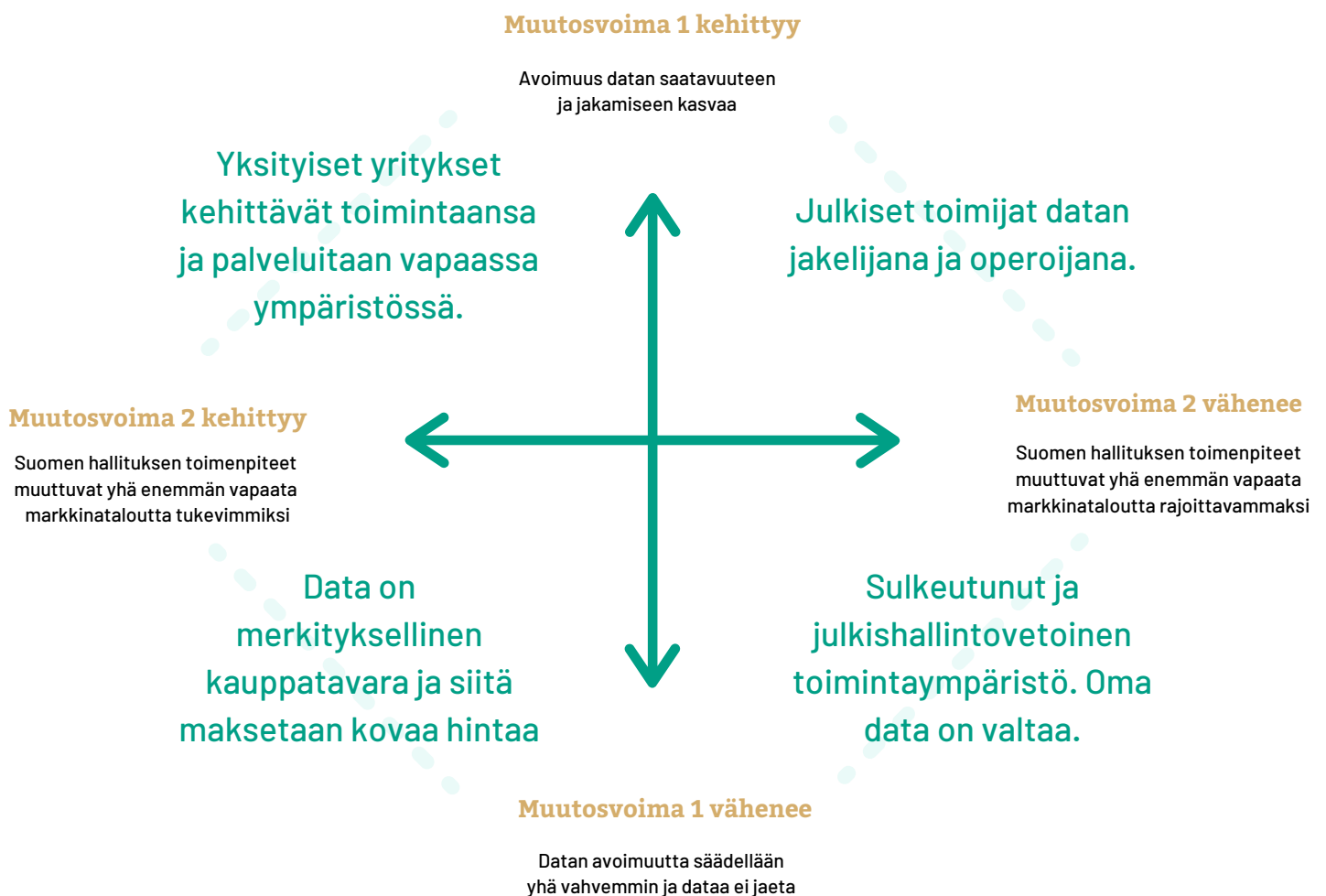
3

4

Vaihe 3

Skenaarioiden muodostaminen

Muutosvoimien yhdistäminen - esimerkki



Muutosvoimia ja niiden ääripäitä yhdistelemällä syntyy matriisi, jossa on neljä osa-aluetta. Luodaksesi skenaarioita Sinun tulee miettiä, millaiset otsikot näille yhdistelmille sopii. Nämä otsikot kuvastavat syntyneitä skenaarioita (sivu 10)

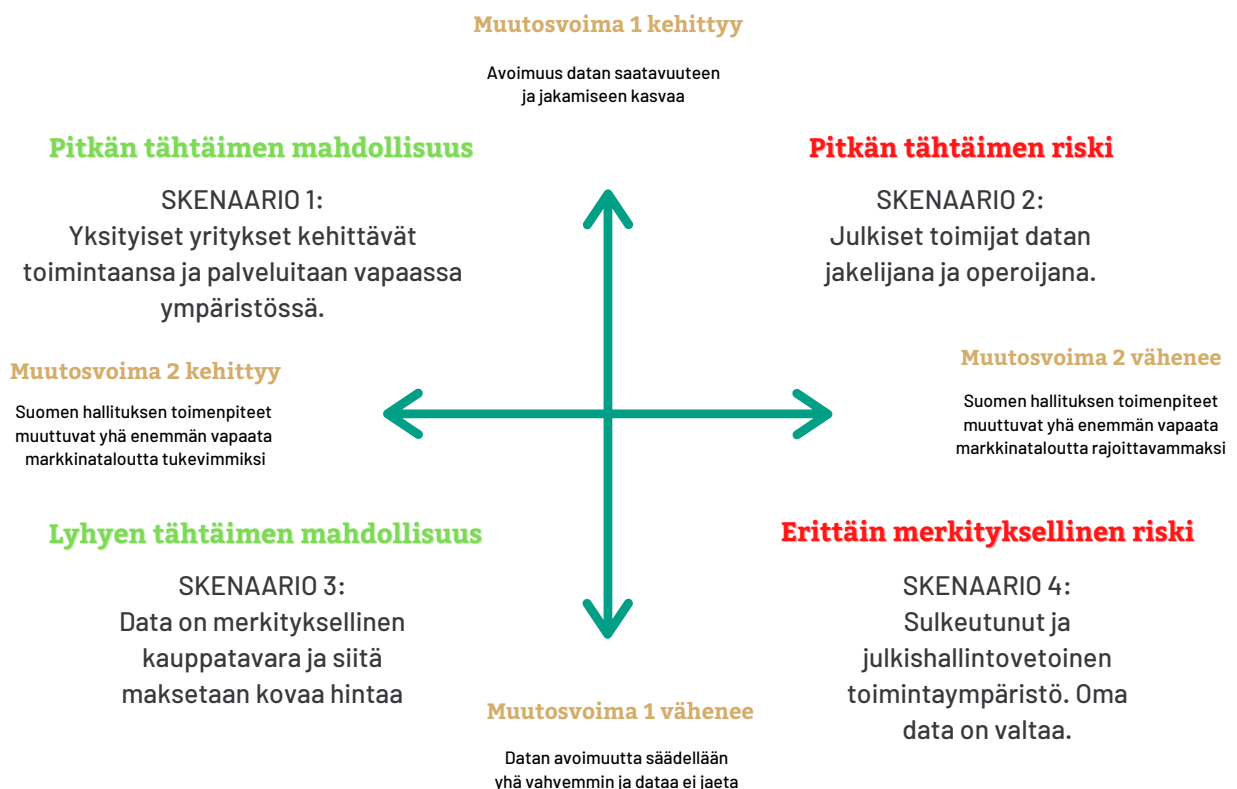
Vaihe 4

Teemat skenaarioiden luokittelussa

Viimeisessä vaiheessa tarkoitus on kytkeä vaikutusteemoja muodostettuihin skenaarioihin. Skenaarioiden toteutumisen vaikuttavuutta on tärkeää pohtia siksi, että myöhemmin pohdittuja toimenpiteitä osataan muodostaa tarpeen mukaan. Lisäksi, kun skenaarioilla on valmiiksi arvio niiden tuomista hyödyistä tai haitoista, on niiden seuraaminen ja niihin reagoimisen toimenpiteet tehokkaampia.

Seuraava tehtävä on pohtia jokaisen skenaarion kohdalla sen suhdetta organisaatiosi vahvuuksiin ja heikkouksiin. Pohdi resurssejasi ja suhdettasi kilpailijoihin - tuoko skenaario toteutuessaan Sinulle enemmän ongelmia kuin hyötyjä. Anna skenaarioille sopiva teema, jotta Sinulla on kuva jokaisesta, kun kokonaisuus käy ilmi. Teemoja voivat olla esimerkiksi

- Lyhyen tähtäimen mahdollisuus
- Pitkän tähtäimen mahdollisuus
- Lyhyen tähtäimen riski
- Pitkän tähtäimen riski
- Erittäin merkityksellinen riski



Vaihe 4

Teemat skenaarioiden luokittelussa

Nyt kun olet luonut skenaariot, seuraava vaihe on pohtia toimenpiteitä, joita pitäisi tehdä skenaarion toteutuessa. Skenaarioilla ei juuri ole merkitystä, jollet pohdi, mitä niiden toteutuminen käytännössä tarkoittaisi. Toimenpiteistä saat perspektiiviä millaisia ja miten laajoja toimenpiteitä sinun tulisi tehdä, jos skenaario toteutuisi. Alla yhden skenaarion esimerkkitoimenpiteitä:

Skenaario 1: (esimerkki)

Yksityiset yritykset kehittävät toimintaansa ja palveluitaan vapaassa ympäristössä

- 1) Haluttujen kumppaneiden määrittäminen (mm. rajapinnat)
- 2) Datat hallinnasta vastaavan vastuuhenkilön nimeäminen
- 3) Tietoarkkitehtuurin uudelleen kuvantaminen ja dokumentointi
- 4) Asiakastarpeiden uudelleen selvittäminen uusien mahdollisuuksien valossa
- 5) Tuotteistuksen kehittäminen
- 6) Markkinointiviestinnän täsmentäminen



Lopuksi

Hienoa! Nyt Sinulla on käytössäsi menetelmä, jolla voit hahmotella ja luoda skenaarioita.

Olet erittäin ajankohtaisen ja tärkeän asian äärellä; vanhat reseptit eivät välttämättä toimi enää uudessa maailmassa.

Yksi tulevaisuuden johtajan taito onkin varautua erilaisiin tulevaisuuden tuomiin mahdollisuuksiin ja myös uhkiin.

Onnea tulevaisuuden hahmottamiseen ja siihen varautumiseen!

ps. Kaikkea ei tarvitse kuitenkaan tehdä itse. Ota yhteyttä meihin ja saavuta muun muassa seuraavalla sivulla esitettyt hyödyt.

Ulkoisen avun hyödyt

Mitä hyötyjä yrityksesi saavuttaa luomalla skenaarioita ulkopuolisen asiantuntijan avustuksella?

1

Systemaattinen ja tehokkaampi prosessi skenaarioiden luomiseen

2

Selkeys skenaarioiden runsauden kaaokseen

3

Näkökulmia organisaation "oman kuplan" ulkopuolelta

4

Skenaarioiden pohjalta luotu suunnitelma tulevaisuuteen

5

Asiantuntijoiden tuki päätöksenteossa sekä muutoksen viemisessä osaksi arkea

Tee päätös, josta pitää.

