Strateginen suunnittelu lisää yritysten kykyä sopeutua muutoksiin

10.12.2021

Äskettäin toteutetussa omistajanvaihdosbarometrissa tarkasteltiin myös vastanneiden yritysten strategista suunnittelua, jota arvioitiin kolmesta väittämästä rakennetulla mittarilla. Väittämät liittyivät päämäärätietoiseen toimintaan, liiketoimintasuunnitelmaan ja varsinaiseen strategiaan.

Tulosten mukaan enemmistöllä yrityksistä oli tiedossa, miten tulee toimia liiketoiminnallisten tavoitteiden saavuttamiseksi: 57 prosenttia vastaajista katsoi väittämän kuvaavan yritystään hyvin tai erittäin hyvin. Selkeät strategiat liiketoiminnallisten tavoitteiden saavuttamiseksi löytyy 45 prosentilla vastaajista ja hieman useammalta löytyy selkeä liiketoimintasuunnitelma. Toisaalta 18 prosentilla yrityksistä ei oman arvionsa mukaan ole liiketoimintasuunnitelmaa.

Suuremmat ja kasvavat yritykset panostavat strategiseen suunnitteluun

Toimialojen välillä ei ollut eroa strategisen suunnittelun tasossa, mutta yrityksen koolla ja strategisella suunnittelulla oli selkeä ero. Matalimmat keskiarvot strategisesta suunnittelusta löytyivät kaikkein pienimmistä yrityksistä. Kaikkein korkein keskiarvo oli suurimmilla, yli 20 henkilöä työllistävillä yrityksillä (ka 3,9 asteikolla 1–5). Myös yrittäjän laajempi kokeneisuus näyttää vaikuttavat strategisen suunnittelun tasoon. Portfolio- tai sarjayrittäjillä strategisen suunnittelun keskiarvo oli hieman korkeampi (ka 3,5) kuin muilla (ka 3,4).

Tulokset myös osoittivat, että mitä voimakkaammat kasvutavoitteet tai vahvempi kasvu yrityksellä on, sitä korkeampi on strategisen suunnittelun keskiarvo. Voimakasta liikevaihdon kasvua tavoittelevilla yrityksillä keskiarvo on 3,8 ja kohtalaista kasvua hakevilla 3,6. Alhaisin keskiarvo on niillä, joilla ei ole mitään kasvutavoitteita (ka 3,1). Selvää onkin, että voimakkaat kasvutavoitteet vaativat yritykseltä strategista suunnittelua, mutta samalla strateginen suunnittelu näyttää olevan yhteydessä myös toteutuneeseen kasvuun: korkein strategisen suunnittelun keskiarvo (ka 3,7) on niillä, jotka ovat kasvaneet voimakkaasti ja matalin (ka 3,2) niillä, joilla yritys ei ole kasvanut.

Strateginen suunnittelun vähäisempää luopumista aikaistaneilla

Strategisella suunnittelulla näyttää olevan myös vaikutusta yrityksen resilienssiin eli kykyyn sopeutua muutoksiin. Noin viidenneksellä yli 55-vuotiaista vastaajista pandemia on vaikuttanut suunniteltuun luopumisajankohtaan. Heistä toisella puolikkaalla ajankohta on myöhentynyt ja toisella puolikkaalla aikaistunut. Merkillepantava on, että mikäli strategisen suunnittelun taso on matala, suunniteltu

luopumisajankohta on aikaistunut.

Strateginen suunnittelu tuo yleensä mukanaan kauaskantoista tulevaisuuden näkymää ja kokonaiskuvaa. Suunnittelu myös parantaa kykyä hahmottaa yrityksen ja sen toimintaympäristön suhdetta, jolloin kyky reagoida ja suhteuttaa tilannetta on parempi. Vaikka suunnitelmat muuttuvassa ympäristössä, vaikkapa pandemian takia, eivät toteudukaan sellaisenaan, suunnittelu itsessään parantaa kykyä reagoida muutoksiin.

Mikäli tällaista suunnittelua ei ole, koronapandemian kaltainen yllättävä tilanne aikaansaa ehkä helpommin tunteen, että omat voimavarat eivät riitä tilanteesta selviämiseen. Yrityksestä luopumisen ajankohta saattaa aikaistua. Tämä ei ole sinänsä suinkaan pelkästään negatiivinen asia: mahdollisesti yritys kaipaakin uutta verta. Uuden omistajan mukaantulo voisi saattaa yrityksen uuteen kehittämiseen ja kasvuun. Yhtenä työkaluna todennäköisesti olisi strateginen suunnittelu.

Kauppatieteiden tohtorit Anmari Viljamaa, Elina Varamäki, Juha Tall ja Sanna Joensuu-Salo Seinäjoen ammattikorkeakoulusta