Uusien mahdollisuuksien tunnistajat ja hyödyntäjät pärjäävät parhaiten

5.5.2020

Aiempien taloustaantumien aikana on etsitty syitä siihen, miksi toiset yritykset pärjäävät toisia paremmin. Pärjääjiä ovat ne yritykset, jotka tunnistavat ja osaavat hyödyntää uusia mahdollisuuksia muita paremmin. Näitä taitoja voi tietoisesti ja tavoitteellisesti työstää paremmiksi. SeAMKin yrityksille suunnatut jo aiemmin julkaistut sekä artikkelissa mainitun, uuden ennakointi-työkalun löydät täältä. (https://app-staging.seamk.hion.dev/yrityksille/kehittamistyokalut-yrityksille/)

Yrittäjämäistä orientaatiota voi harjoitella

2000-luvun alun taantumaa tutkittaessa on havaittu, että siitä hyvin selvinneillä yrityksillä on tiettyjä samankaltaisuuksia. Yksi vahva tekijä on yritystoiminnan kehittäminen. Se voi olla uusien palvelujen, tuotteiden tai sisäisen toiminnan kehittämistä. Uuden kehittäminen sisältää myös riskin ottamista ja sen hallitsemista.

Tutkimuksellisesti tätä kokonaisuutta kuvataan termillä ”yrittäjämäinen orientaatio”. Soininen ym. (2013) kuvaavat termin sisältävän kolme osa-aluetta: innovatiivisuus, proaktiivisuus ja riskinotto. Innovatiivisuus viittaa luovuuteen ja kokeiluun uusien tuotteiden ja/tai palveluiden tarjoamisessa. Se on myös teknologista edelläkävijyyttä tutkimus- ja kehittämistoiminnassa ja uusissa prosesseissa. Proaktiivisuus on mahdollisuushakuinen, tulevaisuussuuntautunut strateginen näkökulma. Sille on ominaista uusien tuotteiden ja palveluiden tuominen markkinoille ennen kilpailijoita. Tulevaa kysyntää pyritään ennakoimaan, joten muutokseen pystytään vastaamaan ensimmäisten joukossa. Riskinotto puolestaan kuvaa yrityksen toiminnan luonnetta, uskallusta sitoutua tuntemattomaan ja sitoa huomattavia resursseja epävarmassa ympäristössä.

Jotkut näistä osa-alueista ovat yhdelle luontaisempia kuin toiselle. Jokainen voi niitä kuitenkin harjoitella. Eivätkä nämä ole pelkästään yhteen henkilöön ja hänen taitoihinsa sitoutuvia asioita, vaan ne syntyvät ryhmässä.

Vaatiiko innovaatio aina keksijän?

Innovatiivisuus voi kohdentua eri asioihin. Joskus kehitellään täysin uutta tuotetta tai palvelua. Usein kuitenkin parannetaan olemassa olevaa jollakin pienellä tavalla. Harvoin kyse on täysin uudesta markkinoille tulevasta asiasta. Kun innovaatio ajatellaan parempana tapana tehdä asioita, ei haaste ehkä enää kuulostakaan niin suurelta. Innovaatioiden työstämiseen on kehitetty monia eri tapoja. Yrityksen sisäiseen työskentelyyn löytyy vinkkejä ja apua, samoin työskentelyyn asiakkaiden (vrt. palvelumuotoilu), toisten yritysten ja tutkimusta tekevien kanssa (esim. avoimet innovaatiot). Jokaiseen aiheeseen löytyy erilaisia työskentelytapoja ja vinkkejä niiden toteutukseen.

Yrittäjän ei siis tarvitse keksiä jatkuvasti uusia laitteita tai palveluja. Yrittäjämäistä taitoa on luoda verkosto tai verkottua jo olemassa olevaan ja saada se sekä työntekijät työskentelemään niin, että se tukee innovaatioiden syntymistä. Epäkohdat ja prosessien toimimattomuus eivät ole pelkästään negatiivisia asioita, vaan myös mahdollisuus uuteen. Työntekijöillä tulisi olla taitoa ja uskallusta nostaa näitä asioita rakentavasti esiin. Jos yrityskulttuurissa keskustellaan avoimesti mahdollisuudesta tarttua, voi tuloksena olla yhteiskehittämisen myötä syntyneitä parempia toimintatapoja.

Uusien, hullujenkin ideoiden tuominen esiin vaikkapa kahvipöydässä voi johtaa johonkin uuteen ja hyödylliseen. Hassuttelu, puheiden karkaaminen sivupolulle ja leikkimielinen ajatusten vaihto voi olla lähtökohtana uudelle. Uuden kehittämisessä tarvitaan lisäksi rohkeutta kokeilla ja ymmärrystä sille, että epäonnistumisiakin tulee väistämättä.

Ennakoija toimii kun reagoija vielä yrittää ymmärtää mitä tapahtui

Proaktiivisella toiminnalla tarkoitetaan ennakoivaa otetta. Ympäristön muutosten tarkkaileminen kannattaa ottaa rutiiniksi. Uutisia lukiessa kannattaa miettiä millaisia vaikutuksia eri asioilla voi olla omaan toimintaan. Koronapandemian aikana on kuultu ilahduttavan monista yrityksistä, jotka muuttavat tuotantoaan tarpeen ja kysynnän mukaan. Baarien sulkeuduttua alkoholivalmistajat ovat ryhtyneet tekemään kipeästi tarvittua käsidesiä. 3D tulostuspalvelut tulostavat henkilösuojainten osia, vaatevalmistajat muuttavat tuotantoaan suojavaatetukseen. Yritys pystyy tällä tavoin osoittamaan niin joustavuuttaan kuin yhteiskuntavastuuta ja eettisyyttään.

Ennakointiin on olemassa omat menetelmänsä. Liikkeelle lähdetään tarkkailemalla ympäristön muutoksia ja pohtimaan niiden vaikutuksia omaan toimintaan. Sen jälkeen laaditaan mahdollisia kehityskulkuja eli skenaarioita, yleensä kolme erilaista: asiat etenevät kuten tähänkin saakka, tilanne huononee tai tilanne paranee. Vaihtoehtoisten skenaarioiden rakentaminen osoittaa, että on jo ennalta pohdittu, kuinka missäkin tilanteessa toimitaan. Kun merkit taivaanrannassa alkavat näyttää jonkun skenaarion toteutumista, voidaan toimintaa reivata jo ennalta mietittyyn suuntaan. Jos toimintaympäristöä ja signaaleja ei seuraa aktiivisesti, voi muuttunut tilanne olla jo pitkällä ennen kuin siihen havahdutaan. Silloin ennakoijat ovat jo todennäköisesti ottaneet uuden kurssin ja hyödyntäneet muuttuneen markkinatilanteen – tai ainakin minimoineet vahingot.

Hallitut riskit

Kehittäminen sisältää aina riskin. Se voi joko onnistua tai epäonnistua. Joskus onnistunutkaan lopputulos ei takaa hyviä markkinoita. Yrityksen ja yrittäjän on pohdittava, kuinka suuren riskin se on valmis ottamaan. Riskin suuruutta voi pohtia ja arvioida samalla kun miettii laajemminkin yrityksen strategiaa. Strategiatyöstä on puhuttu ja kirjoitettu paljon ja siihen löytyy monia työkaluja. Pienimmillä yrityksillä strategia on yrittäjän päässä hiljaisena tietona. On kuitenkin osattava kertoa yrityksen pyrkimyksistä siinä vaiheessa, kun yritys hakee rahoitusta, palkkaa työntekijöitä tai alkaa tehdä yhteistyötä muiden kanssa. Siihen auttaa strategia.

Strategian laatiminen kannattaa aloittaa alkeista ja pienin askelin. Yksinkertainen strategia on hyvä lähtökohta ja sitä voi laajentaa myöhemmin. Strategia on nimittäin vanhenevaa tavaraa. Kun maailma ja toimintaympäristö muuttuvat, pitää strategiaakin muuttaa. Kuitenkin siitä tulisi selvitä yritykseen vakautta tuovat ydintoiminnot. Samalla voidaan tarkastella, onko sellaisia toimintoja, jotka ovat ehkä jo turhia – tai eivät enää ole kiinnostavia. Niiden kohdalla voidaan toteuttaa erilaista riskitasoa kuin ydintoiminnassa. Riskejä on huomioitava monissa eri kohdin: osaaminen, rekrytoinnit, materiaalit, kassavarat, toimintaympäristön muutokset ym. Strategian laatiminen auttaa huomioimaan eri näkökulmat.

Jatkuva kehittäminen osaksi normaalia toimintaa

Nykyisessä toimintaympäristössä muutos on jatkuvaa joten myös kehittämisen on oltava sitä. Voimavaroja ei ole loputtomasti, joten on valittava kehittämisen kohteita ja priorisoitava niitä. Etelä-Pohjanmaan liiton osarahoittamassa EAKR-hankkeessa Pk-yritykset SOTE-polulla kasvuun kehitettiin työkalu, jonka avulla kehittämissuuntaa voidaan pohtia. Työkalu koostuu testistä, jonka avulla nähdään, onko suurin kehittämisen tarve innovoinnin, riskien vai proaktiivisuuden osa-alueella. Työkalu auttaa testin tulosten tulkinnassa ja ohjaa eteenpäin eri aihealueiden osalta. Tausta-ajatuksena on, että yritys löytäisi tasapainoisen tavan kehittää toimintaansa.

Kehittämisessä on kyse arkisesta aherruksesta, jossa huomataan uusia mahdollisuuksia, toimintaympäristön muutoksia ja uskalletaan muuttaa toimintatapoja.

Salla Kettunen, asiantuntija, TKI, SeAMK Liiketoiminta ja kulttuuri
Anu Aalto, lehtori, SeAMK Sosiaali-ja terveysala

Lähde:

Soininen, J., Puumalainen, K., Sjögren, H., Syrjä, P. & Durst, S. 2013. Entrepreneurial orientation in small firms – values-attitudes-behavior approach. International Journal of Entrepreneurial Behaviour & Research 19 (6), 611–632.