

## Strategiatyön aloitus pk-yrityksessä

Miten pk-yrityksen kannattaa aloittaa ja tehdä strategiatyötä?

### Pysähtyminen ja tilanteen arviointi



Ensin on syytä pysähtyä ja arvioida oma tilanne pääpiirteissään. Hyväkään strategia ei ole ikuinen. Maailma muuttuu ja myös yrityksen strategiaa on jatkuvasti tarkistettava ja muutettava, jos yritys haluaa kasvaa ja pysyä kannattavana. On arvioitava, missä tilanteessa yritys on suhteessa ympäristöönsä, kilpailuun, asiakkaisiin, markkinoihin, yleensä tulevaisuuden näkyksiinsä.

Yrityksen menestymiseen vaikuttaa ratkaisevasti se, miten hyvin yrityksen johto ymmärtää toimintaympäristön, lähinnä oman toimialan ja sen asiakkaiden ja kilpailuympäristön muutoksia. Erilaiset toimialan tilanteet vaativat juuri niihin sopivaa strategiatyöskentelytapaa ja tietysti myös strategiaa.

Pk-yrityksen eteen tulee lisäksi eräitä tilanteita, joissa strategian tarkistuksen tarve on erityisen suuri. Voidaan erottaa toisaalta yrityksen sisältä lähteviä strategian muutospaineita (esimerkiksi kannattavuuden heikkeneminen, kasvun pysähtyminen, sukupolvenvaihdos, omistuspohjan muutos, tietyt kriittiset elinkaarivaiheet, jne.). Toisaalta voi tapahtua ulkoisen ympäristön muutoksia, jotka pakottavat arvioimaan strategiaa uudelleen.

Tämän alustavan arvioinnin perusteella voi yrittäjä tai yritysjohto jo karkeasti määritellä, mitä muutoksia lähivuodet vaativat ja mitkä voisivat olla strategiatyön painopistealueita: myynnin kasvattaminen, kannattavuuden parantaminen, ”sähläyksen” vähentäminen, osaamisen lisääminen, uusien tuotteiden ja palveluiden kehittäminen, jne.

### Henkilöstön mukaanotto



Toiseksi yritysjohton pitää arvioida henkilöstön osaamista ja valmiuksia osallistua strategiatyöhön. Kuinka laajasti avainhenkilöstö tai muu henkilöstö voidaan ottaa mukaan pohtimaan yrityksen tulevaisuutta. Tämä määrittelee strategiatyön tekemisen muotoja. Strate-

## Modulcon Oy: Syyskuun 2004

Strategiatyön menestystekijöitä on kuitenkin henkilöstön mukaan saanti, ja sitä kautta strategian ”arkipäiväistäminen”, tekeminen kaikkien asiaksi.

Hyväkään strategia ei toteudu ilman, että koko henkilöstö ymmärtää mistä on kysymys ja sitoutuu strategian toteuttamiseen. Vaikka strategia periaatteessa olisikin toimiva, strategian tarkistaminen ja strategiatyöskentelyn toteuttaminen mahdollisimman laajan henkilöstömäärän kanssa varmistaa paremman toteutuksen. Henkilöstö sitoutuu yrityksen tavoitteisiin ja strategiaan. Samalla toteutuu strategiatyöhön kiinteästi liittyvä oppiminen.

Strategiatyö on erinomainen keino erityisesti avainhenkilöstön jatkuvaan oppimiseen normaalissa toimintaympäristössä. Vuosittain toistettavat strategiapäivät ovat eräs yleinen tapa pk-yrityksissä strategian jatkuvaan seurantaan ja sopeuttamiseen. Yrityksen toiminnan luonteesta ja toimialasta riippuen näitä voidaan täydentää eri strategiatyön osa-alueiden läpikäynnillä vuosittaisen tarpeen mukaan (esimerkiksi toteuttaa jonain vuonna perusteellisempi ympäristöanalyysi, jonain toisena vuonna keskittyä ideointiin ja uusien innovaatioiden ja liiketoimintamallien kehittämiseen, jne.)

## Aloitus



Strategiatyön onnistumisen perusedellytyksiä ovat näkemys sen tavoitteista ja painopiste-alueista, henkilöstön mukaansaanti yrityksen tilanteeseen sopivalla tavalla sekä näiden perusteella mietitty tapa ja malli tehdä strategiatyötä. Ja sitten vain aloitat. Jos tunnet epävarmuutta, kannattaa alkuvaiheissa (ja usein muutoinkin) käyttää ulkopuolista asiantuntijaa, sparraajaa tai konsulttia. Kannattaa myös keskustella tuttujen yrittäjien kanssa, joiden tietää tehneen strategiatyötä omissa yrityksissään ja kuunnella kokemuksia. Ulkopuolisen asiantuntijan tai valmentajan käyttö tuo mukanaan strategiatyön tekemiseen kokemusta, uusia ajattelutapoja ja malleja, ja ehkäisee sisäänpäin käpertymistä. Mutta on voimakkaasti painotettava sitä, että itse strategia syntyy yrityksessä, yrityksen oman henkilöstön voimin ja toimesta. Sitä ei kukaan ulkopuolinen voi tehdä.

---

Saat lisätietoja Modulcon Oy:n palveluista ja referensseistä strategiatyön ohjauksesta sähköpostiisi yhteydenottolomakkeen avulla [Yhteydenottolomake](#)