

Etu – Ennakoinnilla tuloksiin

Tampereen aikuiskoulutuskeskus

Tavoite

ETU - Ennakoinnilla Tuloksiin on Euroopan Sosiaalirahaston ja Pirkanmaan TE-keskuksen rahoittama kehittämishanke, jonka tavoitteena on rakentaa ennakointiin perustuva kehittämis- ja toimintamalli PK-yritysten käyttöön.

PK-yritysten ennakkoinnin toimintamallista rakennettiin kevyt: parilla työkalulla, kysymyspatteristolla ja noin viiden kerran tapaamisilla synnytetään yrityksen strateginen kehittämissuunnitelma ja seuraavan vuoden toimintasuunnitelma. ETU keskittyi osaamisen kehittämisen ja työvoimatarpeen ennakointiin.

Ennakkoinnin toimintamalli palvelee myös Tampereen aikuiskoulutuskeskusta tämän koulutuksen suuntaamisessa. Yritysten ennakointitoiminnan kautta saadaan selville henkilöstön osaamistarve ja TAKK voi pohtia, miten pystyy vastaamaan tarpeeseen.

Toteutus

ETU-hanke alkoi syyskuussa 2005 ja päättyi huhtikuussa 2008. Ennakkoinnin toimintamallin kehittäminen tehtiin pirkanmaalaisten hyvinvointialan ja rakennusalan yritysten kanssa, tosin aivan loppuvaiheessa mukaan otettiin myös pari näiden klustereiden ulkopuolista yritystä. Yhteensä mukana oli 30 yritystä, joista suurin osa työllisti alle 50 henkilöä.

Ennakkoinnin toimintamalli on keskusteluihin perustuva prosessi, jossa TAKK:n edustajan tehtävänä on pitää prosessi suunnassa, ohjata ja kysyä oikeat kysymykset. Suurin osa tulevaisuutta koskevasta tiedosta on jo yrityksissä, mutta se pitää kaivaa sieltä esille ja tehdä yrityksille itselleenkin ymmärrettäväksi. Yrityksissä olevaa tulevaisuutta koskevaa tietoa täydennettiin Pirkanmaan ennakointipalvelun tuottamalla tiedolla ja muulla toimialaa koskevalla ennakointitiedolla.

Prosessin kulku:

1. ohjauskeskustelu

- toimintamallin tarkoitus, työskentelytavoista ja aikataulusta sopiminen, yhteistyö- ja vaitiolosopimus
- yrityksen toiminnan analysointi:
 - o yrityksen tilan ja strategisen osaamisen kartoitus kysymysten avulla
 - o SWOT
 - o sovellettu Balance Scorecard
 - > ennakointitieto tuotiin esille keskusteluun esimerkiksi pohdittaessa mahdollisuuksia ja uhkia

2. ohjauskeskustelu

- vision, arvojen ja mission tarkennus
- strategian tarkentaminen

- tulevaisuuteen katsomisen aikajänteen valinta: 3 vai 5 vuotta? Aikajänne valittiin yrityksen näkökulmasta sopivaksi, mutta kannustettiin pidemmän aikajänteen tarkasteluun.

3. ohjauskeskustelu

- strategiasta johdettu konkreettinen toimintasuunnitelma ja vuosikello seuraavalle vuodelle
- > esille tulleisiin ongelmiin pyrittiin etsimään ratkaisuja ja sopivia tahoja auttamaan

Kolme ensimmäistä ohjauskeskustelua käytin noin kolmen kuukauden sisällä. Niitä seurasi noin puolen vuoden tauko.

4. ohjauskeskustelu

- seurantakeskustelu: onko tilanne muuttunut, ovatko suunnitelmat menneet käytäntöön, onko ollut ongelmia?

Toimintamallista kirjoitettiin käsikirja, joka lähetetään kysymyspatteriston kanssa mukana olleille yrityksille. Prosessi pyrittiin suunnittelemaan ja toteuttamaan niin, että yritykset voivat toteuttaa sen itse jatkossa.

Yrityksiltä ei peritty maksua osallistumisesta. Hankkeessa työskenteli yksi kokoaikainen työntekijä ja yksi osa-aikainen hankesihteeri. Lisäksi kaksi TAKK:n vakituista työntekijää teki oman työnsä ohella töitä tälle hankkeelle.

Loppuvaiheessa suunniteltiin kumppanuusstrategioiden syntymisen edistämistä yritysten välille. Ajatuksena oli koota samaan foorumiin rajapinnoilla olevia yrityksiä ja päästä innovoimaan yhdessä. Tämä jäi kuitenkin vielä toteuttamatta.

Menetelmän vahvuuksia ja haasteita

Yrityksiltä saatu palaute oli positiivista: ne huomasivat hyödylliseksi tulevaisuuden huomioon ottamisen toiminnan suunnittelussa. Useassa yrityksessä katsottiin ensimmäisen kerran tulevaisuuteen ja kirjoitettiin strategia auki. Yrityksissä tapahtui konkreettista kehittämistä, esimerkiksi liikevaihto kasvoi, rekrytointiin uusia työntekijöitä, saatiin uusia asiakkaita ja tehtiin ilmapiirikartoituksia. Yrittäjien tietoisuus ennakointiedon olemassa olosta ja sen lähteistä kasvoi.

Ennakointihankkeissa on vaarana, että mennään yrittäjän näkökulmasta liian korkealta ja kovaa. Esimerkiksi strategiaosaaminen tai osaamisen kehittäminen on PK - yrityksissä usein lapsenkengissään ja tulevaisuus, johon varaudutaan, on viikko tai kuukausi. Onnistumisen edellytys oli se, että TAKK:n edustaja tunsu yrittämisen, liiketoiminnan ja toimialan hyvin.

Toimintatapa on riittävän kevyt yrityksille. Lisäksi toimintamalli oli joustava ja sitä voitiin muuttaa yrityksen tarpeiden mukaisesti. Keskustelut käytiin yrityksissä ja TAKK:n edustaja huolehti paperitöistä. PK-yrittäjä on usein yksin ja tarvitsee sparraajaa strategisen ajattelun ja suunnittelun tueksi. Ilman henkilökohtaisia keskusteluja uusi tieto ei kiinnity yrityksiin.

Haasteena on ennakointitiedon muuttaminen bisnekseksi: mitä se tarkoittaa esimerkiksi asiakkuuksien, henkilöstön kehittämisen ja investoinnin näkökulmasta?

Käyttäjän kokemuksia ja suosituksia

Yrityksiä ei kannata jättää tuuliajolle prosessin jälkeen, vaan olla yhteydessä ja seurata toimintasuunnitelman etenemistä ja tarjota apua ongelmien ratkaisuun.

Toimivaa olisi yhdistää ennakointitiedon tuottaminen ja ETU-mallin kaltainen toiminta, jolla viedään ennakointitieto yritysten sisälle. Ennakointien tulokset on tärkeää saada yritysten käyttöön todella nopeasti, sillä tieto vanhenee yllättävän äkkiä. Ennakoinnin anti on oltava yrittäjälle hyvin konkreettista, muuten he eivät innostu siitä. Mahdollisuuksien avaamisen ja kuvaamisen lisäksi olisi mietittävä pidemmälle sitä, miten niistä luodaan bisnestä.

Alkuperäisessä hankesuunnitelmassa oli mukana myös yrittäjille suunnatut seminaarit, tapaamiset ja skenaariotyöskentely. Ne eivät kuitenkaan onnistuneet. Kiinnostuksen puute johtui ehkä yritysten välisestä kilpailutilanteesta, kiireestä ja konkreettisen hyödyn puutteesta.

Lisätietoja

Markkinointijohtaja Anne-Maj Lahtinen ja projektipäällikkö Päivi Puutio, Tampereen aikuiskoulutuskeskus, etunimi.sukunimi@takk.fi