

”Bisnes on päättymätön peli, jossa strategiaproessin laatu ratkaisee”, väittävät Timo Ritakallio ja Timo O. Vuori uutuuskirjassaan

OP Ryhmän pääjohtaja ja Aalto-yliopiston strategisen johtamisen professori kohtasivat edellisen tehdessä väitöskirjaa strategiasta jälkimmäisen ohjauksessa. Akateemisen opinnäytteen lisäksi yhteistyö johti kirjaan, jossa kerrotaan käytännön tasolla, miten strategia saadaan luontevaksi osaksi arjen työskentelyä.

Liiketoiminnan harjoittaminen on päättymätön peli, jota ei voi pelata päättyvän pelin säännöin. Päättyvässä pelissä säännöt ovat selvät ja pelaajatkin tiedetään. Bisneksessä (= päättymättömässä pelissä) ei voida etukäteen tietää tarkkaan sääntöjä eikä edes sitä, ketkä tulevat mukaan peliin. Siinä ei myöskään ole voittajia eikä häviäjiä, on vain niitä, jotka joko päättävät jättäytyä pois pelistä, ja niitä, jotka jatkavat.

”Päättymättömässä pelissä strategiaproessin laatu ratkaisee, kuka voittaa. Kyse ei ole enää vain oikean strategian valitsemisesta ja sen tehokkaasta toteuttamisesta, vaan kyvystä tehdä jatkuvasti uusia strategisia valintoja ja toteuttaa ne tehokkaina toimienpiteiden sarjoina”, Ritakallio ja Vuori vakuuttavat.

Uutta ajattelua

On ajateltava uudella tavalla. Aikaisempi maailma arvosti enemmän visiojohtajia, joilla oli vahva näkemys siitä, mihin maailma on muuttumassa. Nyt tarvitaan johtajia, jotka tunnistavat, että heidänkin eiliset ajatukset saattavat olla vanhentuneita.

”Tarvitaan johtajia, jotka skenaarioiden, analytiikan ja kokeiluiden avulla parantavat yrityksen kykyä nähdä, mitä olennaisia mahdollisuuksia avautuu jatkuvasti muuttuvassa maailmassa. On tehtävä töitä tämänhetkisen parhaan ymmärryksen perusteella ja innostettava organisaatiota tekemään samoin”, kirjoittajat haastavat kollegojaan.

Uudenlaista strategiaproessia tarvitaan, koska megatrendit vuorovaikuttavat monimutkaisella tavalla ja luovat epäjatkuvuuksia toimintaympäristöön. Yritysten oma toiminta ruokkii epäjatkuvuuksien syntymistä: jokainen organisaatio joutuu uudistamaan strategiaansa aikaisempaa useammin, koska ympäristö muuttuu jatkuvasti.

Henkilöstön osuus on keskeinen. Johtajan pitää päästää irti sisällöstä varmistaakseen, että organisaation älykkyys synnyttää parhaan mahdollisen sisällön reaaliaikaisesti muuttuvassa maailmassa.

Miten se tehdään käytännössä?

Elävä strategia kuvaa, miten strategiaproessi tehdään hyvin muuttuvissa olosuhteissa. Se antaa esimerkkejä sekä hyvin toteutetuista prosesseista että epäonnistumisista ja näyttää, miksi nämä uudet tavat luoda strategiaa toimivat paremmin kuin perinteiset. Kirjan oppien avulla pystyt parantamaan karttaa, jota organisaatio käyttää strategian jatkuvaan parantamiseen.

Kirjoittajat

Timo Ritakallio on OP Ryhmän pääjohtaja. Aiemmin hän on työskennellyt eläkevakuutusyhtiö Ilmarisen toimitusjohtajana ja OP Ryhmässä johtotehtävissä. Ritakallio on oikeustieteen maisteri, MBA ja tekniikan tohtori. Ritakalliolla on lisäksi pitkä kokemus monien pörssiyritysten hallituksen jäsenenä.

Timo O. Vuori on strategisen johtamisen professori Aalto-yliopistossa. Hän on työskennellyt myös Hankenilla, INSEADissa ja Leeds University Business Schoolissa. Hän on tukenut isojen suomalaisten organisaatioiden strategia- ja muutoshankkeita ja voittanut useita merkittäviä tutkimuspalkintoja.

Lisätietoa ja haastattelupyynnöt

Timo Ritakallio, timo.ritakallio@op.fi, puh. 010 252 4500

Timo O. Vuori, timo.vuori@aalto.fi, puh. 050 441 9072

Kustannustoimittaja Liisa Poikolainen, liisa.poikolainen@almamedia.fi, puh. 040 342 4767

Arvostelukappalepyynnöt: sisältöpäällikkö suvi.aalto@almamedia.fi

Elävä strategia – Kyky nähdä, taito tarttua tilaisuuteen

ISBN 978-952-14-3536-2 sidottu

ISBN 978-952-14-3537-9 sähkökirja

169 s., 69 €

Kirjasta sanottua

”Staattninen tai vuosittain päivitettävä strateginen ajattelu ei ole enää riittävä. *Elävä strategia* -kirja kuvaa selkeästi sekä strategian muodostamiseen kohdistuvat muutosvoimat että keinot elävän skenaariopohjaisen strategisen ajattelun synnyttämiseen. Suosittelen lämpimästi!”

– Risto Siilasmaa, hallituksen puheenjohtaja, Nokia ja F-Secure

"*Elävä strategia* -kirjan nimi kertoo koko jutun: menestyvä strategia ei ole enää vuosiksi kiveen hakattu vaan prosessi, jolla strategiaa muodostetaan, uudistetaan ja toteutetaan jatkuvasti.

Kirjassa kerrotaan esimerkkejä muutosvaiheen strategisista valinnoista ja johtamisen haasteista, epäonnistumisista ja käynnissä olevista prosesseista. Siksi tämä kirja kuuluu jokaisen strategista johtamista harjoittavan luettaviin.

Lopussa oleva 32 kysymystä sisältävä seitsemän asiakokonaisuuden tiivistelmä on erinomainen. Hyvä kysymys on johtamisessa aina parempi kuin loistava vastaus väärään kysymykseen."

— Jorma Eloranta, vuorineuvos, hallitusammattilainen

"Liike-elämä on päättymätön ja jatkuvasti kehittyvä peli, jossa säännöt, vastustajat ja pelin luonne muuttuvat usein äkillisestikin. *Elävä strategia* tuo strategia-ajatteluun uudenlaisen logiikan myös tarjoamalla erittäin konkreettisen pelikirjan dynaamiseen strategiseen johtamiseen."

— Pekka Puustinen, asiakkuusjohtaja, Ilmarinen