

Mika Kamensky/17.6.2013

KESKUSTELU KILPAILUETUJOHTAMISESTA

(Kauppalehti)

Markku Uitto ja Pekka Järvinen esittivät erinomaisen ajankohtaisen haasteen keskusteluun kilpailuetujohtamisesta. (KL 13.6.13).

Asian ydin on juuri kuten he toteavat: Kilpailukyky on organisaatioiden menestykselle välttämätön mutta ei riittävä edellytys.

Kilpailuetu on keskeisin käsite strategisessa ajattelussa ja johtamisessa nykyisessä globaalissa kilpailutaloudessa. Vain ne organisaatiot voivat pitemmällä aikavälillä menestyä, jotka pystyvät luomaan, toteuttamaan ja uudistamaan sellaisia strategioita, joilla pystytään erottumaan kilpailijoista. Tämä koskee liikeyritysten lisäksi kaikkia muitakin organisaatioita aina Oy Suomi Ab:stä yksittäisen ihmisen tasolle saakka. Paradoksaalia onkin, että strategisen ajattelun ja johtamisen taso on Suomessa laskenut dramaattisesti 2000-luvulla. Pitkäaikaisesta ja monipuolisesta kokemuksestani johtuvan mielipiteeni kanssa en ole yksin. Tunnetuista suomalaisista yritysjohtajista mm. Jorma Eloranta ja Lasse Kurkilahti sekä strategiaguruista Matti Lainema ja Toivo Äijö ovat tuoneet tämän asian esiin. Kilpailuetuajattelun kantaisä Michael E. Porter on aina korostanut, että hyvin suurella osalla organisaatioita ei ole strategiaa eli kilpailuetua. Maailman megaguruista Richard P. Rumelt on tuonut taantuvan strategiatason erinomaisesti esiin viimeisessä kirjassaan ”Good and Bad Strategy”.

Näkyvin esimerkki liikeyrityksen kilpailuedun merkityksestä on maassamme viime vuosikymmeninä ollut Nokia. Yritys teki Suomen taloushistorian – ja jopa maailmantalouden – tasolla ainutlaatuisen menestystarinan 1990-luvulla ja vastaavasti ainutlaatuisen romahduksen 2000-luvulla. Menestyksen takana oli kilpailijoita parempi ja aikaisempi menestysstrategia, mutta valitettavasti myös romahdus johtui jälkeensä jääneestä strategiasta. Olikin masentavaa lukea jo kriisissä olevan yrityksen ylimmän johdon kommentteja tyyliin: ”Ei meidän strategiassa varsinaisesti ole ollut virhettä, mutta toteutuksen tehokkuudessa on ollut tiettyjä ongelmia.” Jo nykyaikaisen strategisen johtamisen kantaisä Igor Ansoff totesi: ”Yritykset keksivät lukemattoman määrän syitä, miksi ne ovat epäonnistuneet, mutta todellisuudessa on vain yksi perussy: ympäristö on muuttunut, mutta yrityksen toiminta ei ole pystynyt muuttumaan uusien ympäristövaatimusten mukaisesti.”

Aivan oman lukunsa ansaitsee Oy Suomi Ab:n strateginen ajattelu. Yhteiskunta ja sen eri tasot ovat täynnä ristiriitaisia elementtejä. Strategia ei ole koskaan tasajakoa, vaan kovia valintoja eri vaihtoehtojen välillä ja niiden määrätietoista toteuttamista. Ylidemokratisoitunut ajattelu ja jatkuva jargon tasa-arvosta, oikeudenmukaisuudesta ja hyvinvointiyhteiskunnasta ei auta saavuttamaan kansakunnalle kilpailuetuja. Tarvitaan kovia – ja kipeitäkin – päätöksiä ja näiden päätösten kurinalaista käytäntöön viemistä.

Mika Kamensky

Suomen Strategisen Johtamisen Seuran kunniajäsen