


***Kuka tahansa älykkö voi tehdä asioista
isompia ja kompleksisempia -
Vaatii jonkin verran rohkeutta liikkua
toiseen suuntaan***

Albert Einstein



Vaasan yliopisto
UNIVERSITY OF VAASA



STRATEGINEN JOHTAMINEN KUNNISSA

KOHTAMÄKI, MARKO
PROFESSORI, VAASAN YLIOPISTO

MARKO.KOHTAMAKI@UVA.FI

[HTTPS://WWW.RESEARCHGATE.NET/PROFILE/MARKO_KOHTAMAEKI](https://www.researchgate.net/profile/Marko_Kohtamaeki)
STRATEGIC BUSINESS DEVELOPMENT MASTER PROGRAM,
SCHOOL OF MANAGEMENT



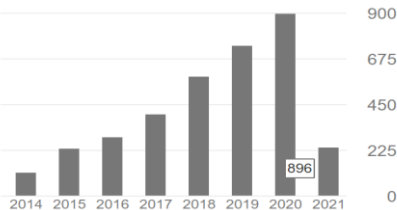
Vaasan yliopisto
UNIVERSITY OF VAASA



Marko Kohtamäki
 31.77 · Ph.D. (econ.) · [Edit](#)

Cited by [VIEW ALL](#)

	All	Since 2016
Citations	3824	3173
h-index	35	33
i10-index	60	52



[Overview](#) [Research](#) [Experience](#)

About me

Introduction

I work as a Strategy Prof @ University of Vaasa and a visiting prof @ LI U and USIN. I do research on digital servitization, organizational change, strategic practices, business intelligence and strategic alliances. I've published in Strategic Management Journal, International Journal of Operations and Production Management, Strategic Entrepreneurship Journal, International Journal of Management Reviews, International Journal of Production Economics, Long Range Planning, Technovation, IMM, JBR...

Languages

English · Finnish

Disciplines

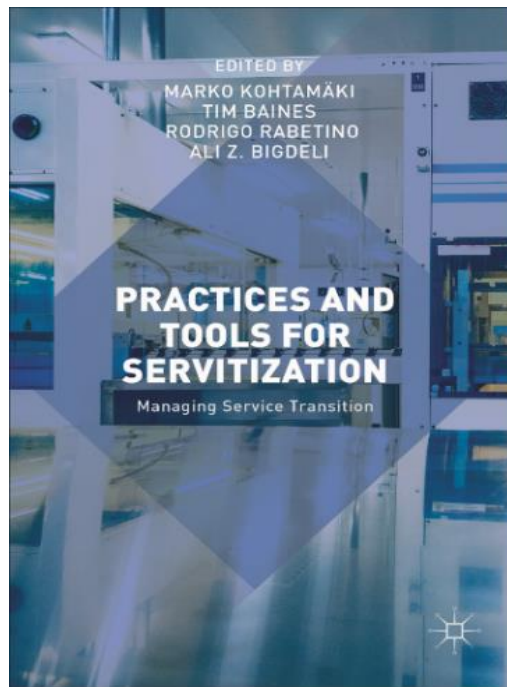
- Business Administration
- Human Resources
- Marketing
- Information Systems (Business Informatics)

Skills and expertise (35)

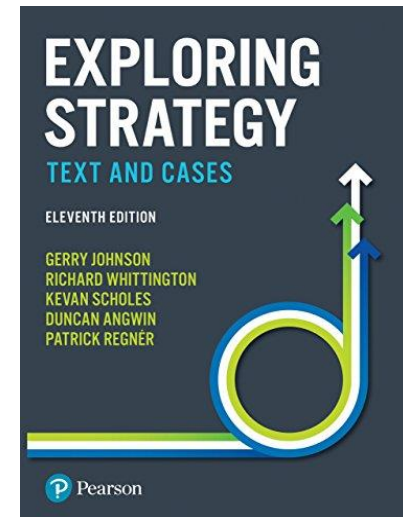
- Management
- Business
- Strategic Management
- Marketing Management
- Entrepreneurship
- Business Development
- Strategic Planning
- Innovation
- Strategic Analysis
- Organizational Theory
- [View all](#)

Stats overview [View all](#)

1,921 Total Research Interest	2,418 Citations
135 Recommendations	42,930 Reads



Kohtamäki, M., & Einola, S. (2017). Participative strategy process in the city of Vaasa. In G. Johnson, R. Whittington, K. Scholes, D. Angwin, & P. Regnér (Eds.), Exploring Strategy: Text and cases (pp. 525–531). Harlow: Pearson.



Mitä strategia on?



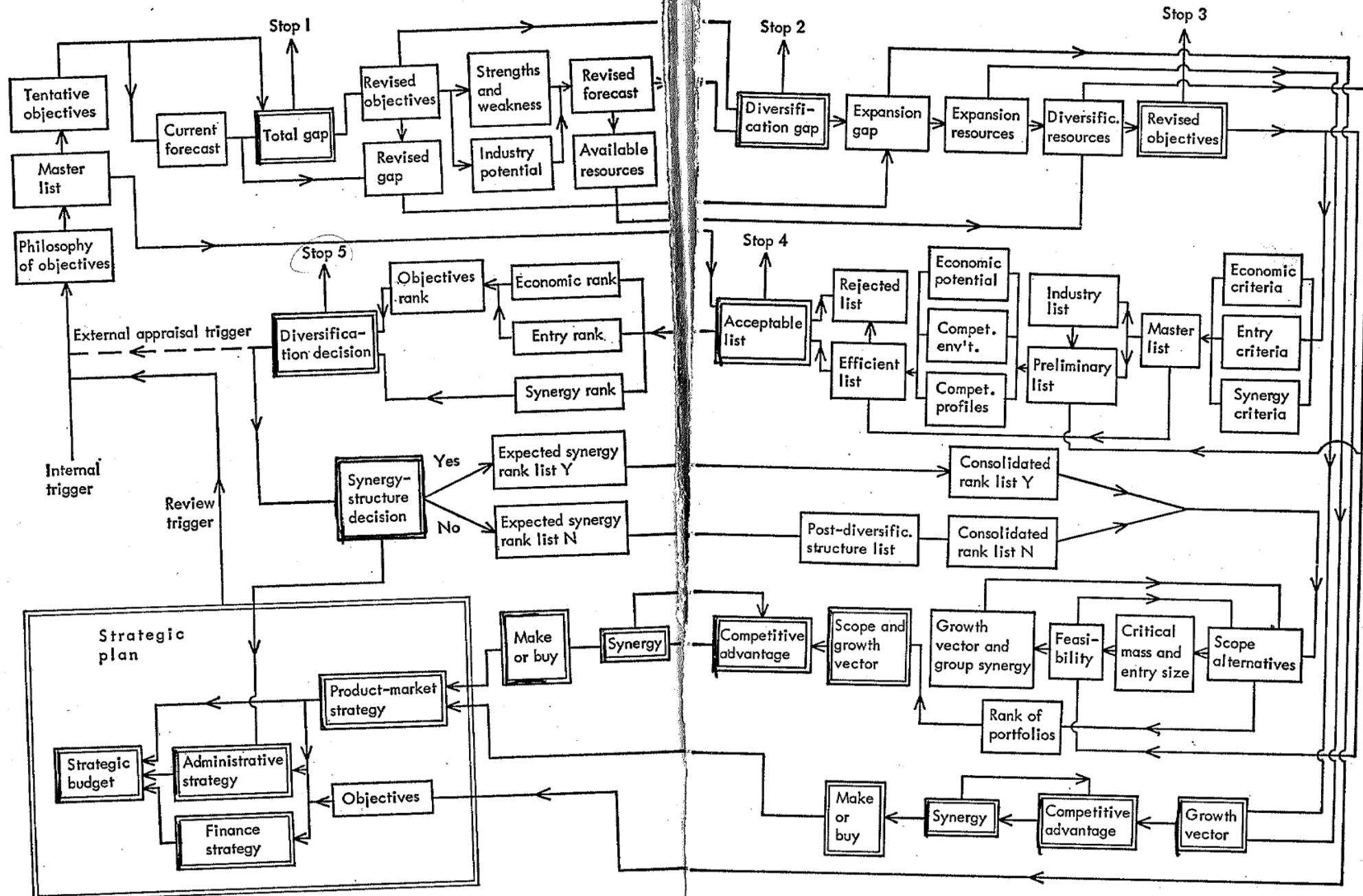
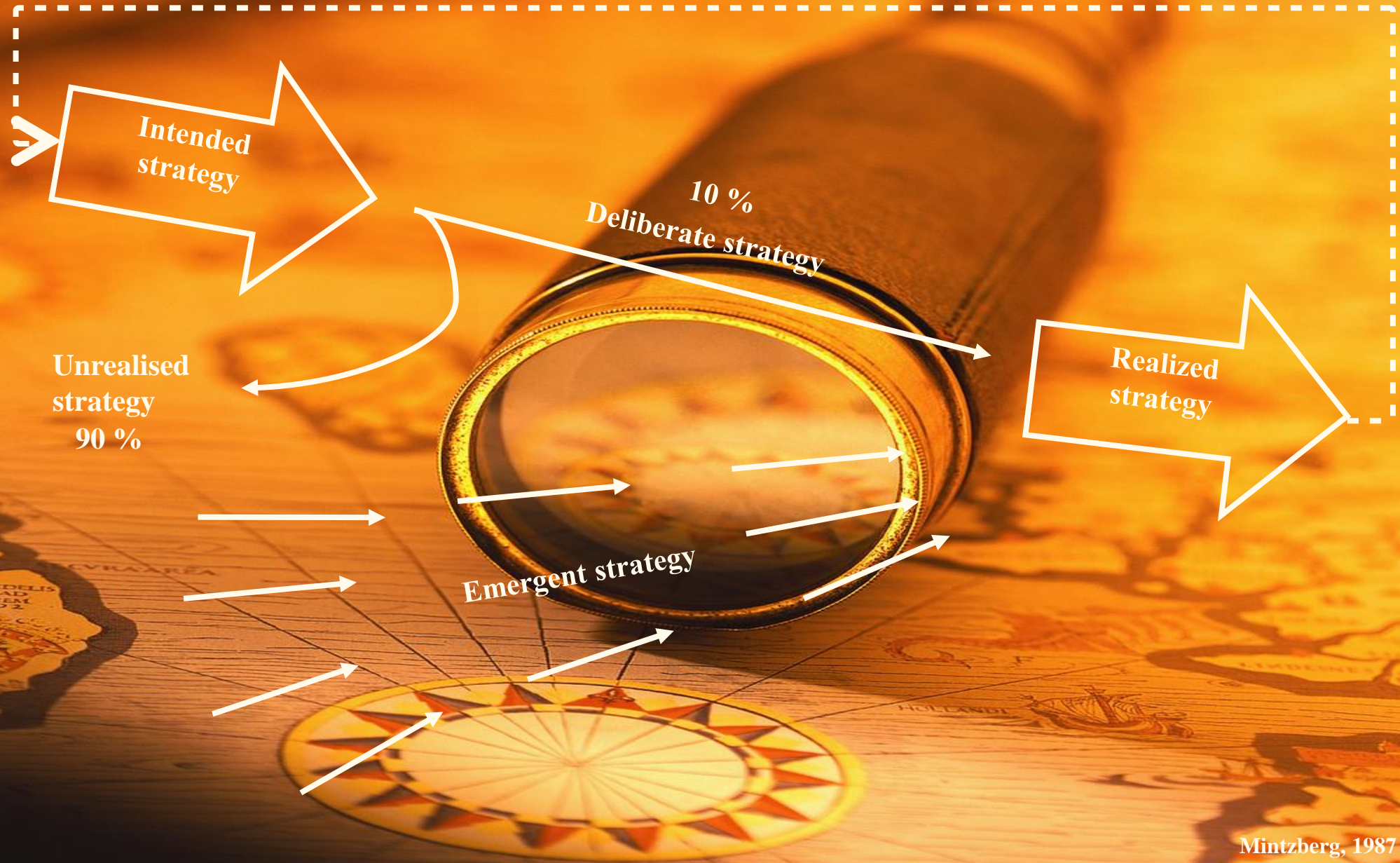


Figure 9.2 Decision flow in product-market strategy formulation.

Ansoff, 1965



Feedback loop



*”...jatkuvaa
kilpailuedun
etsimistä...”
Bowman, 1974*

*”...resurssien sovittamista
muuttuvan ympäristön
mukaiseksi...”
Johnson & Scholes, 1989*

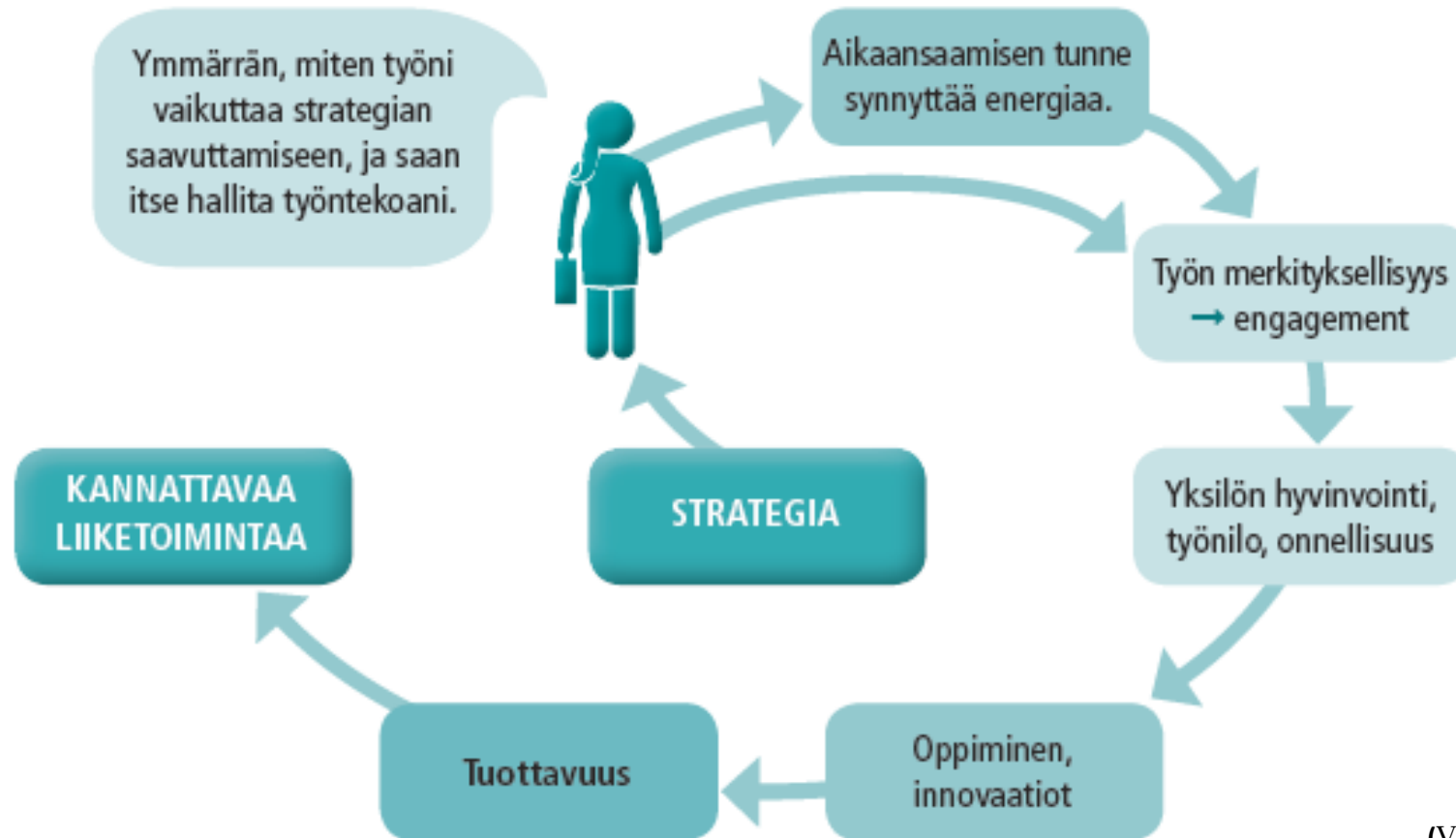
*”...yhteinen
tarina...”
Barney 2006*

**Yhteinen näkemys
niistä
keinoista joilla
tavoitetila
saavutetaan**

*”...johdon päätösten ja
toimenpiteiden joukko...”
Hunger & Wheelen, 2001*

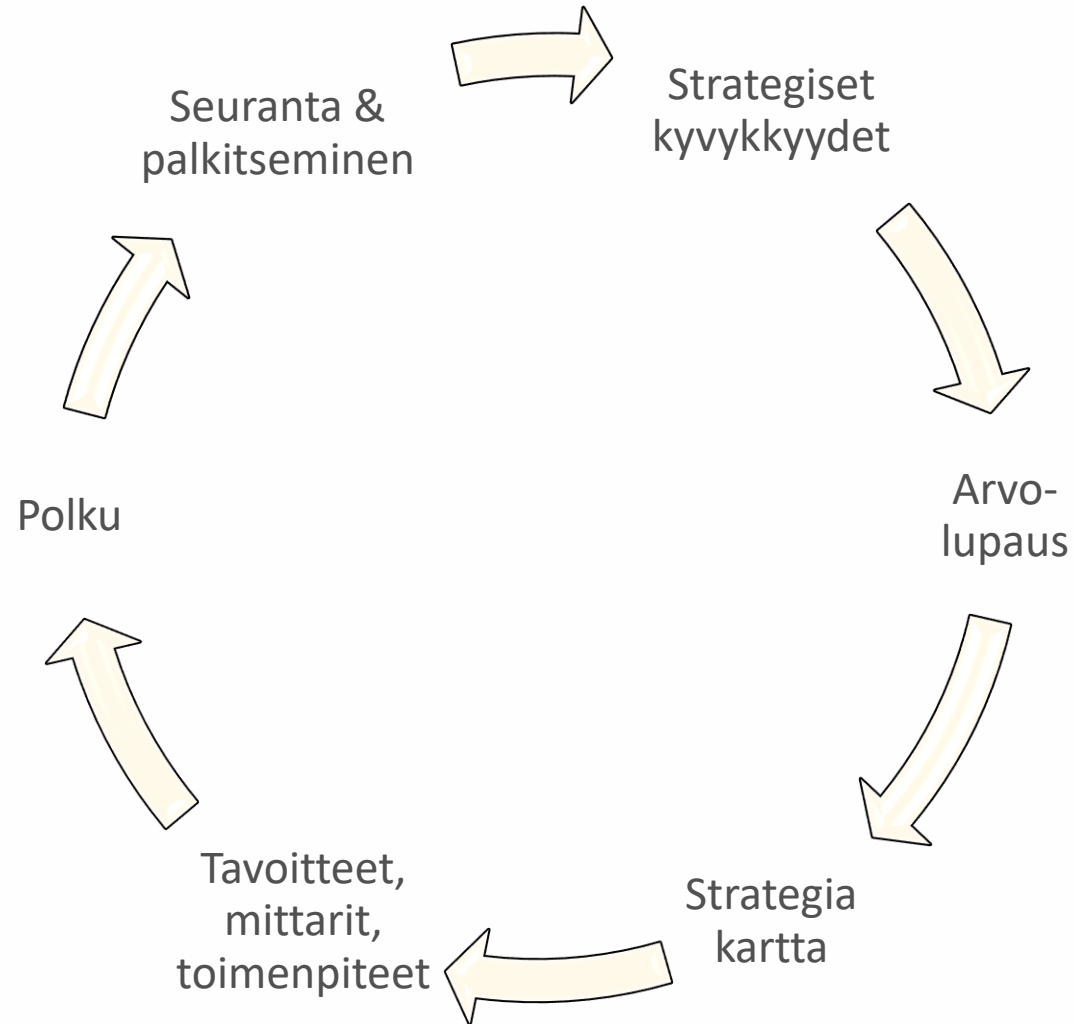
*“...päätöksentekoa,
toiminnan suuntaamista
ja resurssien
kohdistamista...”
Chandler, 1962*

Tunneprosessi strategian toteuttamisessa



(Viitala & Jylhä 2019)

Strategiaprosessi



PERUSTAMME



HYVINVOINTI

Vaasalainen hyvinvointi turvataan kaikissa elämänvaiheissa laadukkailla ja läheltä saatavilla peruspalveluilla.



ENERGISYYS

Vaasan energisyys ilmenee kokeiluihin kannustavana ilmapiirinä. Meillä on monipuolinen energia-alan teollisuus, laaja koulutustarjonta ja vahva vientiosaaminen.



NOPEALIIKKEISYYS

Vaasan nopealiikkeisyys ilmenee nopeana päätöksentekona, innovatiivisena ja tehokkaana palvelumallina.



KANSAINVÄLISYYS

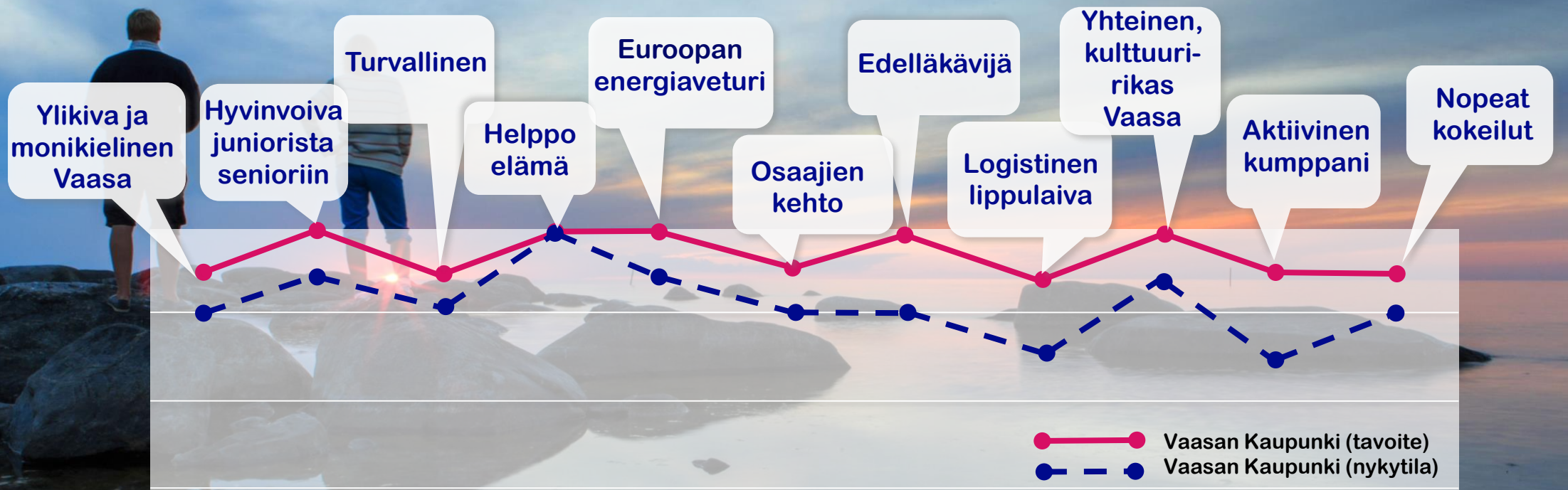
Vaasan kansainvälisyys perustuu elävään kaupunkikulttuuriin, monikielisyyteen sekä toimiviin liikenneyhteyksiin maailmalle.



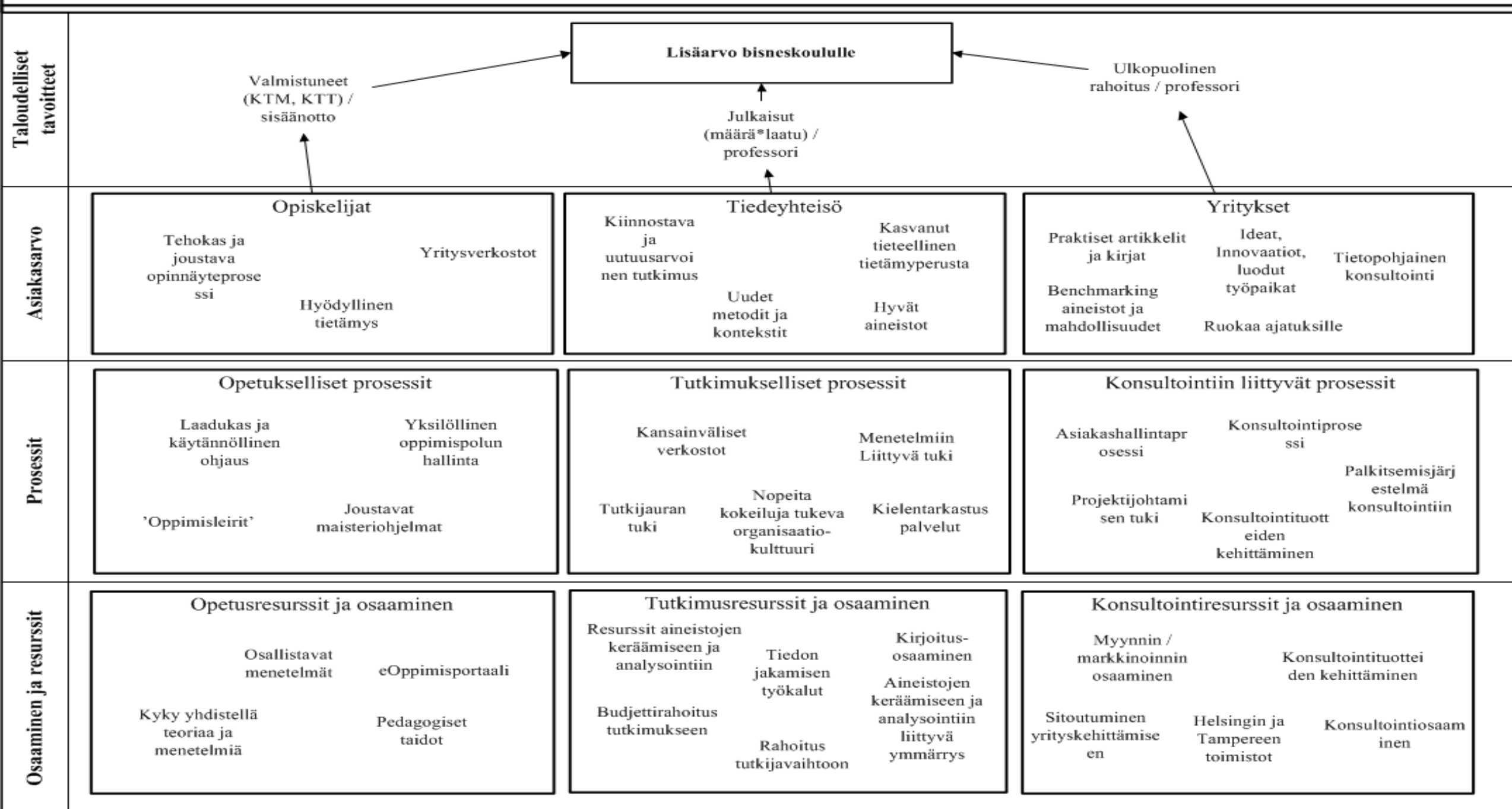
HISTORIAL LISUUS

Vaasan historiallisuus nojaa omaleimaiseen ja kauniiseen kaupunkiarkkitehtuuriin, jossa hyödynnetään monipuolisia meri-, saaristo- ja jokivarsimiljöitä.

LUPAUKSEMME



Strategiakartta tutkimusryhmälle



KARTTAMME

SUOMEN
ONNELLISIMMAT
ASUKKAAT



VÄESTÖNKASVU
>100 000 asukasta /
202X



TYÖPAIKKOJEN
MÄÄRÄN
KASVATTAMINEN



TALOUDEN
TASAPAINO



HIILINEUTRAALI
202X



ASIAKASARVOT	KUNTALAINEN	YRITYKSET	YHTEISÖT
	<p>Ylikiva ja monikielinen</p> <p>Turvallinen</p>	<p>Osaajien kehto</p> <p>Euroopan energiaveturi</p>	<p>Yhteinen, kulttuuririkas Vaasa</p> <p>Aktiivinen kumppani</p> <p>Nopeat kokeilut</p>
PROSESSIT	<p>Ennakoiva peruspalvelutuotanto</p> <p>Kohdennettu markkinointi</p> <p>Yli hallintorajojen</p>	<p>Ennakoiva tonttipolitiikka</p> <p>Panostukset energiaan</p> <p>Startup-toiminta</p>	<p>Osallisuus</p> <p>Sähköinen alusta</p> <p>Yhdistysfoorumi</p> <p>Esteetön yhteistyö</p>
RESURSSIT JA OSAAMINEN	<p>Vapaa-ajan ja kulttuurin mahdollisuudet</p> <p>Osaava henkilöstö</p>	<p>Koulutuskaupunki eskarista yliopistoon</p> <p>Kokeilukulttuuri</p>	<p>Luottamus</p> <p>Proaktiiviset järjestöt</p>
	<p>Hyvinvoiva juniorista senioriin</p> <p>Helppo elämä</p>	<p>Logistinen lippulaiva</p> <p>Ekosysteeminen edelläkävijä</p>	<p>Erinomaiset puitteet tapahtumille</p> <p>Yhteisöenergia</p>



VETOVOIMAISUUS

TAVOITTEET	MITTARIT	TOIMENPITEET
VETOVOIMAISUUS		
Talouden tasapaino	<ul style="list-style-type: none">• Yhteisöverokertymä• Verokertymä• Yrityskannan muutos	<ul style="list-style-type: none">• Yritysten houkuttelu ja Invest-In brändin rakentaminen• Pienten ja keskisuurten yritysten verkostoitumisen edistäminen• Työllisyyspolkujen nopeuttaminen• Pohjoismainen yhteistyö (EAYY)• Korkeakoulukampuksen kehittäminen• Gigavaasa Infran rakentaminen• Nopeampien junayhteyksien kehittäminen• Opiskelijoiden juurruttaminen Vaasaan
Väestönkasvu > 100 000 asukasta / 202X	<ul style="list-style-type: none">• Väestönkehitys• Muuttoliike	<ul style="list-style-type: none">• Kuntaliitosneuvottelujen edistäminen työssäkäyntialueen kuntien kanssa• Kolmikieliset www-sivut
Työllisyysaste >75%	<ul style="list-style-type: none">• 18-64-v työllisten määrä / väestö	<ul style="list-style-type: none">• Nuorten ja pitkäaikaistyöttömien työllistämistoimenpiteet• Yrityshautomot, panostetaan jo olemassa olevien hautomoiden kanssa tehtävään yhteistyöhön• Työpaikkojen luominen, työvoiman laadukas koulutus, osaajien houkuttelu
Kilpailukykyinen yhdyskuntarakenne	<ul style="list-style-type: none">• Tontti- ja kaavavarannon määrä• Rakennuslupien läpimenoaika• Asemakaavojen läpimenoaika	<ul style="list-style-type: none">• Sataman kehittäminen ja satamatien rakentaminen• Asumisen monimuotoisuuden kehittäminen• Wasa Station

Polku

Tavoite 2030

**Hiilineutraali
Vaasanseutu**

***Materiaalin
kierrätysaste (65%)**

**Toiminnan
kehittäminen**

Uudet
lopputuotteet

Yhtiöittäminen

Johtamisen
ohjelmallistaminen

Uudet
palvelut

Strategisen mittariston
kehittäminen ja käyttöönotto

Omapääomaehtoinen
rahoitus

Kuljetusten
kehittäminen

Hiilidioksidin
talteenoton kehityshanke

**Käsittely-
prosessin
kehittäminen**

Esiselvitys
investointitarpeista

Prosessin
automatisointi

Mekaanisen käsittelyn
kehitysprojekti

Mädätysjäämien vaihtoehtoiset
käsittelytavat ja tuotteistaminen

Hiilidioksidin talteenottoon
liittyvä teknologiainvestointi

Investointi Vaasan keskustan
biokaasun tankkausasemaan

Biokaasulaitoksen
laajennus

Jalostuslaitoksen laajennus

**Lajittelun
parantaminen**

Kehitysprojekti kierrätyksen
pelillistämiseen

Investointi asiakkaiden
Biojäteastioihin ja pusseihin

Kotilajittelun
tukeminen

Minimossen 2.0

Vastaanottoverkoston
kehittäminen

Tekstiilikierrätyksen
verkoston käynnistäminen

2021

2022

2023

2024

2025

2026

2027

2028

2029

2030

*(35%)

(43%)

(55%)

(60%)

(65%)

Muutama huomio strategiaprosesseista

*Strategiatyö on yhteisen ajattelun
kehittämisen prosessi – yhdessä
ajattelun taidon kehittäminen on
vaativa ja jatkuva harjoitus*

- Kirkas ja konkreettinen tavoitetila
- Ymmärrys olennaisista keinoista joilla tavoitetila saavutetaan
- Terä ja omaleimaisuus
- Mittareiden mitattavuus kvartaaleittain tai puolivuositain
- Kehitysaloitteiden ja investointien konkretisointi
- Osallistaminen, esimiesten rooli, keskijohdon rooli
- Fasilitointi
- Budjetin linkittäminen strategiaan
- Strategian ohjelmallistaminen ja projektointi
- Sisäisten kehittäjien rooli
- Strategisten ongelmien tunnistaminen
- Oikeiden kysymysten esittäminen
- Prosessi ennen lopputulosta – kalvoilla ei taida paljon olla merkitystä

Tästä kaikesta hiukan enemmän ilmaisessa raportissa:

Lähteitä

- Barney, J. B. (1991). [Firm resources and sustained competitive advantage](#). *Journal of Management*, 17(1), 99–120. (Hae Finnan kautta, Proquest)
- Einola, S., & Kohtamäki, M. (2015). [Osallistava strategiaprosessi kunnassa](#).
- Huikkola, T., & Kohtamäki, M. (2017). [Solution providers' strategic capabilities](#). *Journal of Business & Industrial Marketing*, 32(5), 752–770.
- Johnson, G., Whittington, R., Scholes, K., Angwin, D., & Regnér, P. (2017). *Exploring strategy: Text and cases*. Edinburgh: Pearson Education Limited.
- Doz, Y. L., & Kosonen, M. (2008). *Fast strategy: How strategic agility will help you stay ahead of the game*. Wharton School Publishing.
- Long, C., & Vickers-Koch, M. (1995). [Using core capabilities to create competitive advantage](#). *Organizational Dynamics*, 24(1), 7–22.
- Osterwalder, Alexander & Pigneur, Y. (2010). *Business model generation*. Hoboken: Joh Wiley & Sons.
- Porter, M. (1980). *Competitive Strategy*. New York: Free Press.
- Williams, C. (2017). *MGMT: Principles of Management*. Boston: Cengage learning.



Vaasan yliopisto
UNIVERSITY OF VAASA

KIITOS!

KOHTAMÄKI, MARKO

[HTTPS://WWW.RESEARCHGATE.NET/PROFILE/MARKO_KOHTAMAEKI](https://www.researchgate.net/profile/marko_kohtamaeki)

