

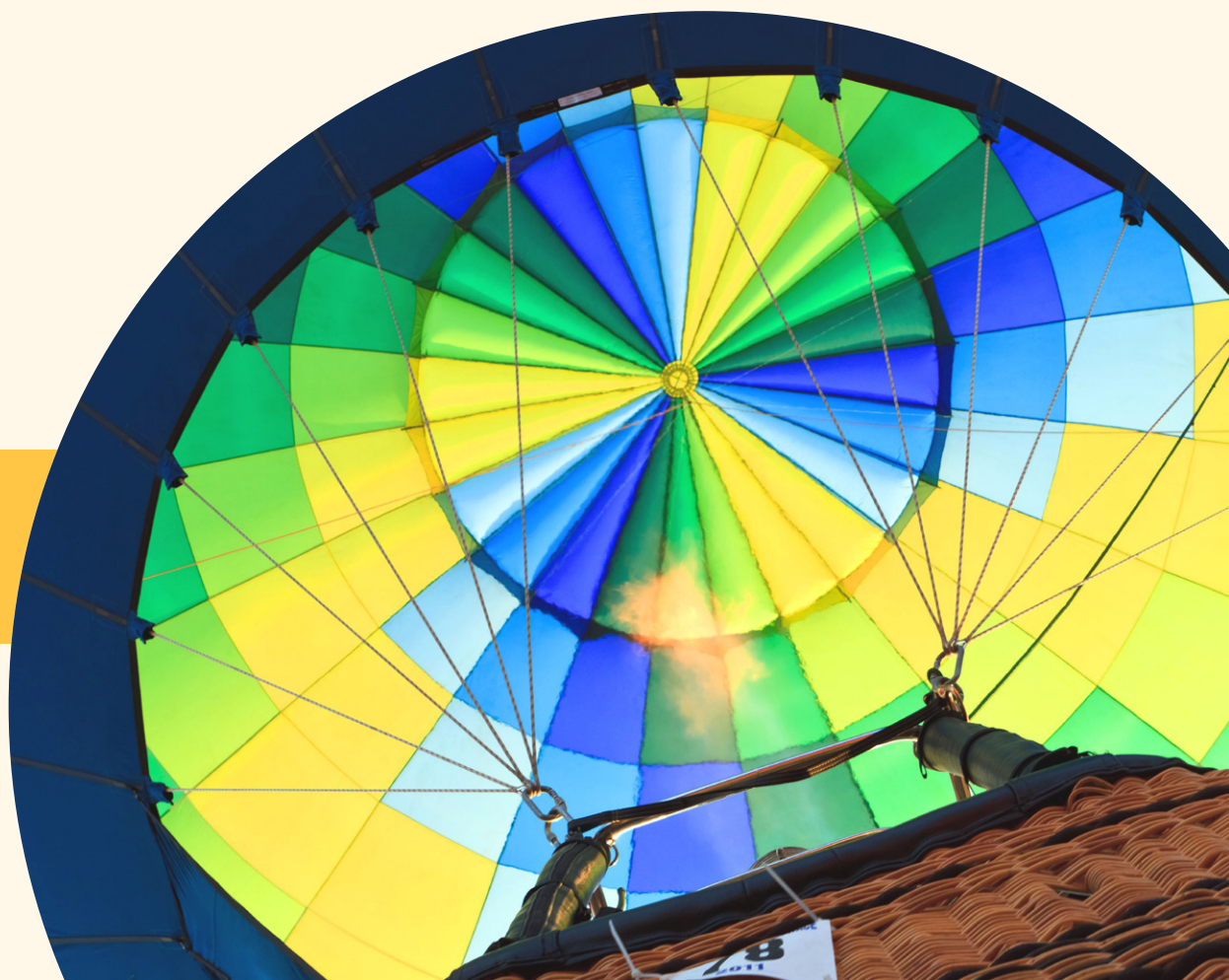
Ideointia ja uudistumista ennakoiden



- Innotutkan vinkkejä pk-yrittäjille

Hanna-Kaisa Aalto

Tutu eJulkaisu 2/2023
Tulevaisuuden tutkimuskeskus
Turun yliopisto





'Innotutka - yrittäjien kestäväillä innovaatioilla menestystä muuttuneissa olosuhteissa' -hankkeen on rahoittanut 9/2021–8/2023 välisenä aikana Keski-Suomen ELY, toimintalinja 9. REACT-EU-välineen määrärahat ovat osana Euroopan unionin COVID-19-pandemian johdosta toteuttamia toimia.

Hanke on toteutettu Turun ammattikorkeakoulun (koordinaatio), Turun yliopiston Tulevaisuuden tutkimuskeskuksen sekä Humanistinen ammattikorkeakoulun yhteistyönä.



Vipuvoimaa
EU:lta
2014–2020

Kirjoittaja:
Hanna-Kaisa Aalto, Tulevaisuuden tutkimuskeskus, Turun yliopisto

Graafinen ilme ja taitto: Anne Arvonen
Kansikuva: Shutterstock

Tutu eJulkaisu 2/2023
Tulevaisuuden tutkimuskeskus, Turun yliopisto

Turku, 2023

ISBN 978-952-249-590-7
ISSN 1797-1322

<http://urn.fi/URN:ISBN:978-952-249-590-7>

TURKU AMK 



HUMAK[®]

Lukijalle

Pandemia on entisestään korostanut varautumista eli ennakointia. Tyypillinen haaste yrittäjillä on erittäin monipuolisesta osaamisesta rakentunut monialatekeminen. Tällainen monialayrittäjäyys on usein yrittäjälle jopa elinehto, mutta osaamisen ja palveluiden tuotteistaminen esimerkiksi markkinointiin ja esitteisiin on haastavaa. Mitä monipuolisempia aineellisia tai aineettomia tuotteita ja palveluita yritys tarjoaa, sitä useammin olisi tarvetta miettiä erilaisia ja uusiakin toiminta- ja ansaintamalleja, yhteistyökumppaneita, jakelukanavia, palveluratkaisuja, asiakasprofiileja, jne.

Tietoa on valtavasti tarjolla. Vaarana onkin, että hakukoneet tekevät runsaasta tarjonnasta helppoja algoritmikuplaehdotuksia ja tiedon etsijänä tulee tartuttua sellaisiin materiaaleihin, joihin on ennestään osaamista ja henkilökohtaista kiinnostusta. Ja näin tulee toistettua tuttua hyväksi havaittua. Olisiko kuitenkin hyödyllistä tutkailla myös sellaisia aineistoja, joista tietoa tai kiinnostusta on ennestään vähemmän? Tämä voi vaatia epämukavuusalueelle menemistä, mutta ilman sitä ei kehitystä erityisemmin tapahdu.

Muutosvauhti on huima. On ennustettu, että muutosten määrä ja sitä kautta tulevaisuuden ennakoimattomuus lisääntyy. On yhä tärkeämpää ottaa tulevaisuus huomioon: seurata ja suunnitella tulevaa eli ennakoida. Parasta ennakkointia on tutustua asioihin ja potentiaaliin muutoksiin ajoissa. Muutoksen keskellä siihen harvoin on enää aikaa.

Tästä oppaasta voit mainiosti ottaa ideoita vaikka jonkin tuoteperheen tulevaisuuden kehityskulkujen pohdintaan. Usein tulevaisuuden asiakastarpeiden ja -käyttäytymisen kehittymisen pohtiminen auttaa fokusoimaan ja välttämään klassisia moni-

osaajaprofiileja. *“Meiltä saa sekä kodin siivousta että lakimiespalveluja!”* (= kun firmalla on kaksi fokusta, sillä ei ole yhtään fokusta) tai *“Meiltä löytyy laajoja kokonaisratkaisuja joka lähtöön!”* (= asiantuntija ei ole erityisen hyvä missään).

Tulevaisuus tulee päivä kerrallaan ja näiden harjoitusten myötä voit testata omaa tulevaisuuskestävyyttäsi. Tulevaisuus tehdään, se ei vain tapahdu. Tulevaisuuden rakentamiseen osallistumme kaikki, mutta tiedostamme osallisuutemme vaihtelevasti ja siten myös kokemuksemme toimijuudesta vaihtelee.

'Innotutka - Yrittäjien kestävillä innovaatioilla menestystä muuttuneissa olosuhteissa' -hanke

Innotutka-hanke vastasi Varsinais-Suomen maakuntastrategiaan, maakuntaohjelmaan sekä alueelliseen selviytymissuunnitelmaan. Päättävöitteena oli auttaa ja tukea vakiintunutta yritystoimintaa harjoittavia yrittäjiä ja yritysten henkilöstöä kehittämään ympäristöystävällistä uutta liiketoimintaa innovoinnin avulla. Hankkeessa keskityttiin alueella pahiten pandemiasta kärsineisiin aloihin.

Tavoitteeseen päästiin monipuolisen tulevaisuusorientoituneen kestäväan kehitykseen nojaavan innovointiprosessin ja kokeilujen, asiantuntijoiden tuen ja verkostoitumisen avulla. Hankkeen toimintaprosessia ja ideointiajatuksia on mallinnettu myös hankkeen toisessa julkaisussa:

Innotutka-työkirja - Edistystä yrityksen innovointiprosessiin

<https://urn.fi/URN:ISBN:978-952-216-830-6>

Kirjoittajat: Annika Karppelin, Marita Nummi-Wikström, Sari Astel-joki, Hanna-Kaisa Aalto, Benny Majabacka & Mervi Vuolas. Turun ammattikorkeakoulun oppimateriaaleja 152. Turku 2023, 62 s.

Työkirjan sisältö

Johdanto	5	#Tulevaisuuden kuluttaja	21
#Asenne ratkaisee	8	#Liiketoiminnan elementtien uudistaminen	22
#Vähän itsearviointia ennen ideointia	9	#Isoja haastajia	25
#Ajanhallinta ja ikuinen kiire	10	#Kestävyys, vastuullisuus ja vihreä siirtymä	28
#Tulevaisuuskysymyksiä pohdittavaksi	11	#Arvolupaus	29
#Tunnistatko perususkomuksia?	12	#Työkaluja	31
#Muutosvoimien viidakossa	13	#Loppupohdinta	36
#Palvelumuotoilusta ideoita	19	Liitteet	37



Johdanto

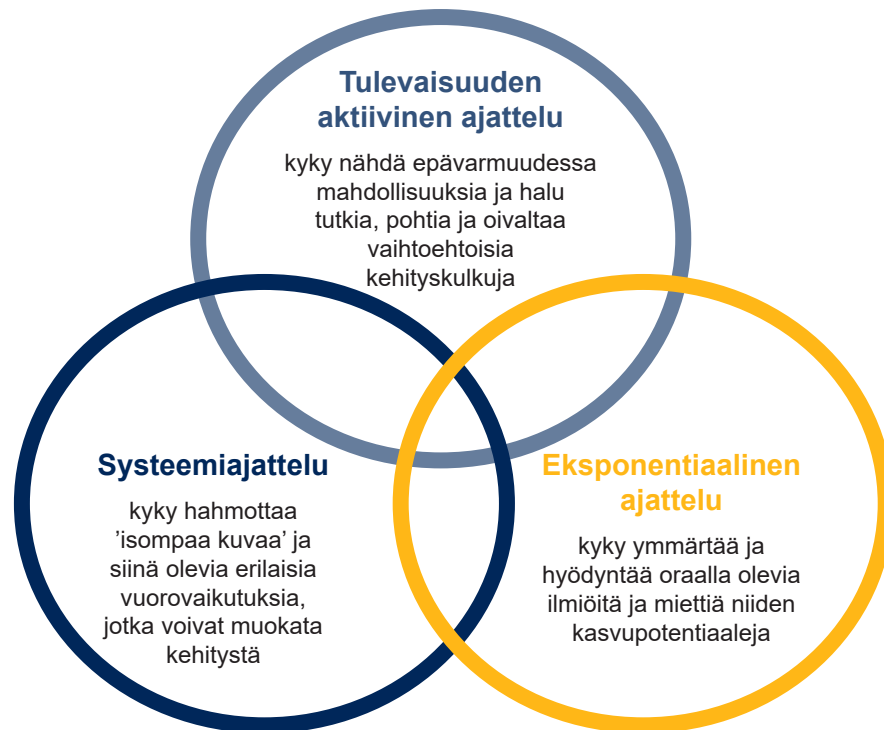
Mikä on sinun tuotteesi tai palvelusi arvolupaus tänään? Uskotko sen olevan sitä myös tulevaisuudessa? Kun kehittämisen peili on tulevaisuus eikä historia, yrittäjä voi saada uusia ideoita ja osasta historian luomasta painolastista voi olla helpompaa luopua. Tässä oppaassa osa #-merkityistä vinkeistä nojaa nykyisyyteen ja auttaa tekemään valintoja, joiden avulla voi uudistaa tekemistään niin pienillä askelilla kuin radikaaleillakin toimilla. Osa ideoista virittää tarkkailemaan ympäristöä uusilla silmillä ja havainnoimaan potentiaalisia tulevaisuuden mahdollisuuksia, joihin voi alkaa jo varustautumaan tai keräämään lisätietoa. Kaikki alat ovat keskinäisvaikutuksessa ja usein uudet ajatukset ja mallit eivät välttämättä synny oman alan sisällä. Tässäkin hankkeessa suurin rikkaus oli eri alojen yrittäjien kokemusten vaihto ja yhdessä ideointi.

Tulevaisuustyöskentelyssä pohditaan mahdollisuuksia sekä erilaisissa aikaulottuvuuksissa että kurkkaamalla ilmiöiden pinnan alle. Tulevaisuusajattelu on taito, jota voi kehittää ja tässä oppaassa on erilaisia vinkkejä niin oman ajattelun haastamiseen kuin liiketoiminnankin kehittämiseen. Aikamatkailu hyötyy luovuudesta, mutta myös analyyttisyys on tarpeen.

Vaikka oma arkesi ei olisi myllerryksessä juuri nyt, on viisasta varautua siihen hetkeen, kun maailma taas vaatii sopeutumista ja suuntaamista uuteen.

“The future is a much better guide to the present than the past. Be prepared, be ready to trade everything you know about history... for a single glimpse of its future.”

– Eshun Kodwo (1998) *More Brilliant than the Sun* –



Kuva 1. Hyödynnettäviä ajattelun tasoja. Lähde: World Economic Forum.

Tulevaisuuden ajattelu on ihmisen perusominaisuus. Jo luolaihmisen sanotaan ennakoineen, kun hän rakensi metsästysvälineitä, joita käytettiin mammuttimetsällä myös seuraavana päivänä. Tulevaisuus toistuu kuitenkin tällaisessa ajattelussa historian kaltaisena. Tulevaisuusajattelua täytyy siis erikseen harjoittaa, jotta **kykenemme näkemään uutta, havainnoimaan epälineaarisuutta, hahmottamaan muutosnopeutta ja haastamaan historiasta ja aiemmin koetusta syntyneitä perususkomuksiamme.** Ennakointi kytkee tulevaisuusajattelua tavoitteelliseen toimintaan.

Ennakoinnin, tulevaisuusajattelun ja visionäärisen kehittämisen avulla yrittäjä voi oppia näkemään ohi päivittäistoiminnan ja kehittämään mm. aikaa kestäviä vastuullisia ratkaisuja.

Ajattelemme tulevaisuutta usein lineaarisesti ja kapeasti. Systemaattinen harjoittelu auttaa laventamaan tulevaisuusnäkömiä. Ennakointi on siis vaihtoehtoisten tulevaisuuksien ajattelemista, tulevaisuuksista keskustelemista ja tulevaisuuksien muokkaamista, sisältäen päätelmien tekoa siitä, mitä ja millaisia ovat tulevaisuuksien muutokset ja muuttumattomuudet. Tulevaisuustyöskentelyyn saatetaan turhaan liittää monimutkaisia työvaihteita. **Kaiken ytimessä on halu lähteä pohtimaan vaihtoehtoisia tulevaisuuksia.** Usein liikkeelle lähdetään miettimällä omaa henkilökohtaista näkemystä ja oman ajattelun rajoitteita. Jokainen tuo esimerkiksi kehittämistyöhön mukanaan erilaisia ajatuksia ja uskomuksia tulevaisuudesta. Mikä on pysyvää ja vankkumaton? Mikä vaatii muuttuakseen pitkän ajan? Millaisia asioita voi tapahtua yhtäkkiä? **Yllätykset syntyvät aina silloin, kun jokin asia, jonka olemme arvioineet pysyvän entisellään, muuttuu.** Koronapandemia on osoittanut konkreettisella tasolla, miten tulevaisuus voi olla hyvin toisenlainen kuin mitä olimme osanneet ajatella. Hankkeen osallistujat ovat kuvanneet kuinka lyhyilläkin harjoituksilla kykenee laajentamaan joskus omaa kovin kapeaa perspektiiviään ja pidentämään näkökulmaa pidemmälle tulevaisuuteen.

Elämme maailmassa, jossa myös ennakkoinnilta vaaditaan yhä enemmän yllätysten huomioimista, osallisuutta, moniäänisyyttä ja sekä valmiuksia toimintaan. Ennakointia ei tarvita, jos tulevaisuuteen ei liity epävarmuutta. Lienee kuitenkin tosiasia, että kaikkien toimijoiden toimintaympäristö – talous, teknologia, yhteiskunnalliset järjestelmät, työn tekemisen muodot ja arvomaailmat – muuttuvat jatkuvasti, nopeammin kuin ehkä koskaan aikaisemmin historiassa.

Ennakointi on hyödyllistä, kun tulevaisuutta on mahdollista muokata. Pelkkää tulevaisuuden analyttistä tutkimusta ei yleensä määritellä ennakkoinniksi. Ennakointi on myös toimintaa ja tekemistä eli ennakkointi ei siis pelkästään analysoi ja arvioi tulevaa, vaan myös tukee tulevaisuuden muodostumista. Ennakoinnin tarkoituksena on tarjota perusteltuja näkemyksiä tulevaisuudesta ja sen eri kehitysvaihtoehtoista suunnittelun, päätöksenteon ja toiminnan perustaksi.

Joskus on kuitenkin tarpeen tarkastella asioita laajemmin oman organisaation asiat hetkeksi unohtaen. Tällöin tarkastelukulmaa laajennetaan minimissään omaan toimialaan, jonka määrittäminenkin on jo usein haasteellista vrt. sairaanhoito, terveydenhuolto tai hyvinvointi. Oman toimialan muutosvoimia ja epävarmuutta voi etsiä esimerkiksi seuraavan tyyppisistä kategorioista; kuluttajakäyttäytyminen, raaka-aineet, tavarantoimittajat (ali-

Organisaation strategisia ennakointitarpeita voivat olla mm.:

Organisaation rahoitustarpeet
Tuotteiden/palveluiden kysyntä ja menekki
Kilpailutilanteen kehittyminen ja kilpailijoiden toimet markkinoilla
Tuotekehitykseen liittyvät kehittämistarpeet
Asiakassuhteiden kehittyminen ja avainasiakkaiden päätökset
Markkinointistrategiaan liittyvät laajat kehittämistarpeet

Henkilökunnan osaamis- ja kehittämistarpeet
Investoinnit
Riskit
Organisaation omistusrakenne
Toimivan johdon päätökset
Strategisen ja visionäärisen päätöksenteon tarpeet



hankkijat), logistiikka, kilpailijat, korvaavat tuotteet, jakelukanavat, loppuasiakas/-käyttäjä, oman alan teknologiset muutokset.

Jotta voimme todella pyrkiä kohti toivottavaa tulevaisuutta, meidän pitäisi ensin osata kuvitella se. Tämän vuoksi ihminen tarvitsee ajatuksen vapautta, mielikuvitusta sekä halua nähdä sellaista, mitä tässä hetkessä ole. Mutta jotta nämä ajatuksen ja mielikuvituksen tuotteet saadaan helpommin valjastettua tulevaisuuden hyväksi ja toteutuskelpoisiksi tavoitteiksi, ne tarvitsevat työkaluja. Siinä missä yksi haluaa vahvaa numeerista todistetta, toinen luottaa intuitioonsa ja kolmas tarinoiden voimaan. Näistä kaikista tavoista löytyy seuraavissa #-kuvauksissa ideoita oman ajattelun ja toiminnan kehittämiseen.

Tällaisissa koosteissa on usein ihan hengästyttävä määrä asiaa ja vastakysymys onkin: Mitä jos ei tehtäisi mitään? Usein kuitenkin olemassa olevan ylläpitoon kuluu enemmän energiaa kuin jostain luopumiseen ja uudistamiseen.

Tutustu lisää aiheeseen:

Aalto, Hanna-Kaisa (2022) Ennakointi – tulevaisuuksiin varautumisen ja virittäytymisen näkökulma. Teoksessa: Aalto, Hanna-Kaisa – Heikkilä, Katariina – Keski-Pukkila, Pasi – Mäki, Maija & Pöllänen, Markus (toim.) (2022) Tulevaisuudentutkimus tutuksi – Perusteita ja menetelmiä. Tulevaisuudentutkimuksen Verkostoakatemia julkaisuja 1/2022, Tulevaisuuden tutkimuskeskus, Turun yliopisto, 481 s. <https://urn.fi/URN:ISBN:978-952-249-563-1>



StockSnap, Pixabay

#Asenne ratkaisee

'Asenne ratkaisee' on kulunut sanonta, mutta niin kovin paikansa pitävä. Mieli on kuin laskuvarjo – se toimii vai ollessaan auki. Kuten jo aiemmin todettiin, jos asiaan ei liity epävarmuutta, se kuuluu tavalliseen suunnittelun maailmaan. On paljon asioita, jotka toistuvat sykleissä ja ovat kohtuullisen ennakoitavissa. Tietyt joulun hittelahjat pitävät pintansa, mutta miksi esimerkiksi niinkin tuttu ja ennakoitavissa oleva asia kuin ensimmäiset talvi-liukkaat, onnistuu yllättämään (ison) osan autoilijoista.

Kun perinteiset rakenteet muuttuvat ja aikeisemmat opit ja periaatteet ohjaavat ajatteluamme ja toimintaamme yhä vähemmän, tarvitsee meidän keksiä uusia tapoja ajatella ja toimia. Esimerkiksi pandemian jälkeinen etätyön roolin kasvu monissa ammateissa on muokannut yllättävän paljon erilaisia asioita; työmatkailu, lounasruokailu, työvaatteet, kotien sisustus ja tietotekniset ratkaisut, yllättävät etätyöpisteet, ruoan verkkokauppa ja kotiinkuljetus, liian vähäinen liikunta, yksinäisyys, jne. Näihin luotiin kriisin aikana nopeastikin ratkaisuja, joilla osa kysynnästä täytettiin nopeasti ja markkina kuihtui yhtä nopeasti. Mutta mitä voisivat olla 2.0 version palvelut etätyöläisille?

Muista ideoinnin nyrkkisääntö: määrä tuo laatua! Uudistuminen vaatii ideointia ja siinä pääsee pitkälle, kun muistaa ideointia koskevan muutaman lainalaisuuden. Ideoinnissa määrä tuo laatua. Tähän on kolme syytä. Ensiksi, ideoinnissa aivomme jättävät uudet ja omaperäiset ideat viimeiseksi. Aloitamme aluksi tutuilla ajatuksilla, sellaisilla, jotka jollakin tavalla ovat hiljattain olleet esillä. Tämän varaston ehtyessä hyödynnämme enemmän loogista päättelyä ja vasta sitten aivomme keskittyvät puristamaan uudenlaisia ideoita. Toiseksi, loistavat ideat syntyvät usein erilaisia ideoita tai niiden osasia yhdistämällä. Mitä enemmän sinulla on ideoita, sitä enemmän sinulla on yhdisteltävää. Kolmanneksi,

mitä suurempi ideamäärä, sitä todennäköisemmin joukossa on myös timanttisia ideoita.

Jos haluat ravistella organisaatiotasi hieman rajummin, ota käyttösi Googlen 10X toiminta-ajatus. Jos toiminnassa tavoitellaan aina muutaman prosentin tehostamista, ollaan loputtoman inkrementaalisen ajattelun kierteessä. Jos tavoittelet jotakin todellista radikaalia uudistusta, laita tavoitteet riittävän kovalle tasolle ja kokeile laajentaa lähtöideasi vaikutuksia kymmenkertaiseksi. Sama vaikutus ajattelumallien haastamiseen syntyy, jos yrität tehdä asian 10 kertaa nopeammin tai kymmenysosalla nykyisistä kustannuksista. Radikaalit haasteet ruokkivat innovaatiokulttuuria.

Oivallukset ovat innovoinnin perusta. Niitä ei voi pakottaa syntymään. Oivallukset vaativat syntyäkseen turvallisen ilmapiirin, aikaa ja virikkeitä. Virike voi olla esimerkiksi kysymys, esimerkki tai erilainen näkökulma – eli käytännössä mikä tahansa, mikä saa aivot raksuttamaan. Oivaltamista voi vauhdittaa tietoisien reflektion avulla. Tietoisien reflektion voima perustuu eri näkökulmien tarkasteluun ja muutosratkaisujen etsimiseen. Reflektiota voi harjoitella ja toteuttaa säännöllisesti. Tällöin oivallusten todennäköisyys kasvaa.



#Vähän itsearviointia ennen ideointia

Joskus on hyvä pysähtyä arvioimaan omaa toimintaansa ennen kuin lähtee kehittämään. Reflektio on syvällistä itsen, oman toiminnan ja sen taustalla olevien uskomusten oikeutuksen tutkimusta ja ymmärtämistä. **Sanotaan, että on tyhmyyttä tehdä samoja asioita samoilla tavoilla ja toivoo uusia tuloksia.**

Voit hyödyntää näitä seuraavia kyllä/ei -kysymyksiä, miettimällä

miksi vastaat ei ja miettimällä voisiko kysymyksen ideaa kokeilemalla saada aikaan jotain kehittymistä. Ja jos taas vastaat kyllä, kuvaa myös, miten kyllä vastaus toteutuu. Vaikka olisit yksinyrittäjä, saatat esim. kuulua alueesi kauppiaasyhdistykseen eli kysymyksiä voi miettiä yksin, omassa yrityksessä työporukan kesken tai sopivassa viiteyhteisössä.

Kysymys	✗	Miksi vastasit ei?	✓	Miten teet tämän?
Tiedostan milloin toimintatavoilla ei ole muuta perustetta kuin opittu tapa?				
Tunnistan mukavuusalueeni rajat?				
Emme pidä asioiden vallitsevaa tilaa ja toimintaympäristöä pysyvänä, vaan pysähdymme silloin tällöin kyseenalaistamaan asioita?				
Tunnistamme omat oleelliset kilpailutekijämme?				
En sorru tekemään asioita, joista ei ole todellista hyötyä asiakkaalle?				
Muistutan säännöllisesti itseäni siitä miksi teen mitä teen?				
Uskallan aloittaa asioita tai kokeiluja, joiden tavoitetta ja lopputuotosta ei ole määriteltä etukäteen?				
Siedän myös kriittisiä ajattelijoita ja oman tien kulkijoita?				
Haastamme järjestelmällisesti keskeisiä uskomuksiamme luodaksemme tilaa uuden oppimiselle?				
Otamme huomioon arvojen muutoksen ja merkityksen asiakkaidemme ostokäyttäytymisessä (esim. vastuullisuus)?				
Meillä on sovitut parhaat käytänteet kaikille rutiininomaisille, ilmiselville toiminnoille?				
Minulla on kyky hävittää toimimaton ja luopua turhasta?				
Valmiussuunnitelma - Olemme valmistautuneet odottamattomaan?				
Toistuvaan ongelmaan törmätessämme nostamme sen viivyttämättä käsittelyyn ja ratkaisemme sen yhdessä?				
Kykenemme joustavasti muuttamaan toimintaamme ja prosessejamme tilanteen niin vaatiessa (resilienssi)?				
Emme haikaile menneiden "parempien aikojen" perään vaan toimimme nykyhetken vaatimusten mukaan				

#Ajanhallinta ja ikuinen kiire

Vuorokaudessa on vain 24 tuntia ja kaikkea ei ehdi tehdä mitä pitäisi. Mikä päivittäisessä työssäsi estää tai haittaa sinun omaa luovaa toimintaa? Mieti hetki itseksesi ja kirjoita lista kaikista niistä asioista, jotka tulevat mieleesi – laita listaan pienimmätkin ajatukset. Pohdi tämän jälkeen, miten voisit poistaa tai ainakin pienentää kyseisen asian vaikutusta. Poimi listaltasi kolme käytännön keinoa ja raivaa itsellesi tilaa ajatella luovasti. Jos annamme kiireiden määrittää tekemisemme emmekä investoi uuteen, voi olla vaikea uudistua ja kasvaa myös ihmisenä. Opettele haastamaan tottumuksia kaikessa toiminnassa. Riko työtehtävissä ainakin yhtä sääntöä kerran viikossa. Vanha hyvä maalaisjärki auttaa kyllä välttämään vaaralliset rikkomukset. Jos olet niitä ihmisiä, joille rutiineissa on voimaa, kuinka voisit tehdä tietoisesta tulevaisuusajattelusta päivä-/viikkorutiinin? Toimiiko sinuun keppi vai porkkana tai haluaisitko tuuppausta ulkopuolelta? Idea-/trendikortti heti aamun alkuun tai tilaa viikkokirje joltain trendialustalta, taustalle kiinnostavia puheohjelmia tai podcasteja soimaan, asiakkaiden tulevaisuusajatusten selvittäminen osana normaalia palauteprosessia, jne.

Tutustu lisää aiheeseen:

Fokus kateissa, aika palasina? Ajanhallinnasta asiantuntijatyössä:
www.ttl.fi/sites/default/files/2021-11/fokus-kateissa-aika-palasina-ajanhallinnan-opas.pdf

Apua ajanhallintaan digityökaluista, digiportaatt 2.0:
digiportaatt.fi/apua-ajanhallintaan-digityokaluista

Työ, muu elämä ja ajanhallinta, Työterveyslaitos:
www.ttl.fi/file-download/download/public/1162



#Tulevaisuuskysymyksiä pohdittavaksi

Niin oudolta kuin se tuntuukin, teemme päivittäin satoja päätöksiä, joilla on vaikutuksia omaan ja maailman tulevaisuuteen. Emme juurikaan pysähdy miettimään, mitä ajattelemme tulevaisuudesta tai millaisia ovat vaihtoehtoiset tulevaisuudet.

- Tulevaisuudessa minua innostaa eniten tai minua pelottaa eniten? Miksi?
- Uskomattomin innovaatio tällä hetkellä on? Miksi?
- Vaarallisin innovaatio tällä hetkellä on? Miksi?
- Tulevaisuudesta tulee hyvä, jos...?
Tulevaisuudesta tulee huono, jos...?
- Tulevaisuudesta tulee oikeudenmukainen, jos...?
tulevaisuudesta tulee epäoikeudenmukainen, jos...? Miksi?



Myös erilaiset päivänpolttaviin teemoihin liittyvät kysymykset tai lauseet auttavat liikkeelle tulevaisuuspohdinnassa. Tässä joitain esimerkkejä ja voit miettiä itse vastaavia lisää:

- Robotit tulevat olemaan tulevaisuudessa erittäin hyödyllisiä, koska...
- Kun robotit tekevät kaikki sellaiset työt, joita kukaan ei halua tehdä,...
- Kun ihmisillä on käytettävissään runsaasti vapaa-aikaa...
- Kun käyttämäni palvelu tietää minusta monenlaisia asioita...
- Kun tulevaisuudessa voi vaikuttaa syntyvien lasten ominaisuuksiin, kuten ulkonäköön...
- Osaavan työvoiman saatavuus on haaste monilla aloilla. Miten houkuttelet uusia osaajia? Miten johtaa nykyisten työntekijöiden osaamista vastaamaan muuttuviin tarpeisiin?
- Uudet sukupolvet odottavat työelämän käytännöiltä yksilöllisyyttä, yhteisöllisyyttä ja joustavuutta. Miten muuttuviin arvoihin on varauduttu sinun yrityksessäsi?
- Mistä haluat jälkipolvien sinut muistavan? Millaisen perinnön haluat jättää?
- Mitä ottaisit mukaan autiolle saarelle? Entä avaruuteen?
- Lisää tähän omat kysymyksesi:

#Tunnistatko perususkomuksia?

Meillä jokaisella on mentaalisia malleja. Ne ovat mieleen syvälle juurtuneita olettamuksia, yleistyksiä ja mielikuvia, jotka vaikuttavat siihen, kuinka ymmärrämme meitä ympäröivän maailman ja kuinka toimimme eri tilanteissa. On hyvä ymmärtää, että voimme tietoisesti kehittää omia mallejamme opiskelemalla uutta ja kokeilemalla uusia toimintatapoja. Mallien tiedostaminen on ensimmäinen askel tällä polulla.

Onnistuneen ennakkoinnin edellytyksenä tyypillisesti pidetään vallitsevien käsitysten ja arvojen kyseenalaistamista, kykyä nähdä monia muutoksia samanaikaisesti ja kykyä yhdistää aiemmin toisiinsa kuulumattomia asioita toisiinsa sekä kykyä tarkastella asioita vieraissa konteksteissa. Tällöin kysymykset voivat olla yllättäviäkin.

Me oletamme arjessa valtavasti; oletamme toisten tietävän enemmän kuin he todellisuudessa tietävät; oletamme toisten olevan kiinnostuneita samoista asioista kuin me; oletamme toisten ymmärtävän asiat samalla tavalla kuin me itse. Kun oletuksia alkaa kirjata ylös, ymmärtää nopeasti, että ne eivät pidä paikkaansa. Mitä jos:

- Alzheimeriin keksitään parannus?
- Vain laboratoripohjaisia proteiineja saa syödä?
- Oman kuolemansa voi kustomoida?
- Ihminen saa hankkia vain viisi vaatetta vuodessa?
- Yksinäisyydestä tulee kansantauti nro 1?
- Online-elämää säädellään kuten tupakkaa?
- Jokainen kansalainen saa oman hiilidioksiditilin?
- Maahamme tulee miljoona pakolaista?

Tunnistatko oman ajattelusi kulmakiviä?

On mahdollista, että tulevaisuus tuo mukanaan muutoksia, jotka mullistavat kaupankäynnin tavalla, jota emme tänään voi edes kuvitella.

”Tulevaisuudessa kauppa on kaikkialla. Kauppa ei ole enää paikka jonne mennään, vaan jokainen kiinnostava asia verkossa tai fyysinen tuote kadulla voi olla kauppa itsessään.

Kuva hahmontunnistuksella tai lausahdus puheentunnistukseen siirtää tuotteen automaattisesti omaan henkilökohtaiseen virtuaaliseen ostoskoriin.

Keinoöly analysoi mistä ostaja haluaa tuotteen hankkia, muuttujina hinnan ja laadun lisäksi vaikkapa yrityksen edustama arvomaailma, logistinen helppous painotettuna hiilijalanjäljellä tai muiden käyttäjien tuottama sisältö.

Asiakkaan valitsemana ajankohtana ostoskori esittelee päivän poiminnot tai tulossa olevat automaattiotostot omistajalleen, joka kasvojen tunnistuksella vahvistaa maksun ja toimituksen hänen valitsemaansa geolokaatioon.”

– Leevi Parsama, Digitaalisen kaupan ja kuluttajaliiketoiminnan tulevaisuuden näkymät, 28.5.2020 –



#Muutosvoimien viidakossa

Hybridityö, digitalisaatio, monikulttuurisuus, työn ajan ja paikan muutokset, verkkokauppa, sosiaalinen media, työvoimapula, ... – maailma on pullollaan ilmiöitä ja trendilistoja. Mutta, miten ne muokkaavat maailmaa, kuluttajakäyttäytymistä, toimintaympäristöä, toimialoja, jne.? Pystyykö pieni toimija edes huomioimaan kaikkea ja mikä on ihan huuhaa-hypetystä? Tähän valitut esimerkit ovat sellaisia, jotka puhuttivat erityisesti tähän hankkeeseen osallistuneita yrittäjiä.

Kaikkiin mikrotrendeihin ei voi tai kannata reagoida. Välillä karpataan, välillä voi loppuu kaupoista, välillä syödään heinäsiirkoja, välillä kuljetaan Pokemon GO -huumassa ympäri kaupunkia, välillä lasketaan päivittäisiä askelia, jne. Nämä mikrotrendit ovat kuitenkin usein ilmentymiä joistain isommista trendeistä, jotka ovat ehkä tulleet jäädäkseen ja muuttuvat osaksi kuluttajien arkista käyttäytymistä. Hyvinvoinnista huolehtiminen, puhdas ruoka, pelillistäminen, elämän mittaaminen, turvallisuushakuisuus, jne. näyttävät voimistuvan. Esimerkiksi 11.9. terroriuhkaukset muuttivat matkustajakäytänteitä pysyvästi, mutta eivät lopettaneet matkailua. Miten pandemia on muuttanut matkailua? Pika-boostauksen saivat esimerkiksi kotimaanmatkailu, virtuaalimatkailu, muuttoliike etätyöpaikkakunnille, virtuaaliliikuntapalvelut ja toisaalta esimerkiksi päästöt alenivat. Onko kyse pysyvästä muutoksesta?

Pandemian aikana ihmiset siirtyivät verkkokauppaan, tietyt matkailijaryhmät (esim. ikäihmiset tai terveysturistit) lopettivat matkailun kokonaan, ostoskeskukset autioituvat ja etätyö- ja sairauskäyttäytymisen säännöt muuttuivat. Pandemiaa edeltävälle tasolle ei vielä olla palattu ja palataanko koskaan vai onko kyseessä pysyvästi muuttunut tilanne, on vielä epäselvää.

Pandemia vauhditti monia digitaalisia palveluita ja toimintamalleja. Etätyö, etäopetus, virtuaalitapahtumat, alustatalous, verkkokauppa, virtuaalitodellisuus, uudet maksutavat, jne. ovat pysyvästi muuttaneet kuluttajakäyttäytymistä. Ennen kaikkea pandemia on herättänyt keskustelun resilienssistä eli jatkossakin tulee monenlaisia haasteita ja sen sijaan, että tehdään varautumissuunnitelmia kaikkeen mahdolliseen, mietitään millaisia asioita haastaviin tilanteisiin ja niistä selviämiseen tarvitaan.

”Ennen pystyi luottamaan siihen, että globalisaation läpikäynyt maailma pystyisi takaamaan hyvin toimivat toimitusketjut. Nyt ne ovat hauraita järjestelmiä, jotka odottavat seuraavaa kriisiä. Joutuuko moni myyjä tottumaan siihen, että ”ei-oon” myyminen ei ehkä ole niin tavatonta kuin ennen? Ja ettei edes tiedä milloin tavaraa saa?”

Yrittäjän on rakennettava omaa kestävyyttään ja kyvykkyyttään muuttua kriisien mukana. Tietyillä aloilla yrittäjän täytyy jo nyt luoda varasuunnitelmia ja vaihtoehtoja asiakkaille, jos esimerkiksi ilmastokatastrofit tai sodat vaarantavat toimituksia, ja tästä tulee yleisempää. Suosittelen kaikkia miettimään millaisia riskianalyyseja kannattaa tehdä? Missä ovat sinun akillesen kantapääsi? Raaka-aineet, logistiikka, osaava henkilökunta? Voiko varautumalla luoda asiakkaalleen jopa enemmän arvoa?”

Moni asiakas ei ole tietoinen niistä riskeistä ja uhista, jotka piiloutuvat globaaleihin tuotantoketjuihin. Yrittäjä voi olla ennakoiva, joka voi kertoa asiakkaalle, että tämä kannattaa ostaa nyt eikä ensi kuussa, koska toimitusvarmuudessa voi silloin olla häiriöitä.”

– kommentti Innotutkan varsinaissuomalaiselta yrittäjältä –

Globaalit muutosvoimat ja megatrendit

Yhteisessä toimintaympäristössä on isoja muutosvoimia, jotka vaikuttavat kaikkialla. Tällaisia asioita ovat:

- Globaalitalouden uudet painopisteet (perinteisten mahtien, kuten USA, Japani ja Saksa, rinnalle ja ohi ovat kasvamassa Kiina, Intia, Indonesia, Brasilia ja Meksiko). Demografioiltaan, kulttuuriltaan, elinkeinorakenteiltaan, jne. erilaisia toimijoita.
- Demografinen muutos (jo muutaman vuoden kuluttua joka 10 maailman asukas on 65+ ja samaan aikaan maailman suurin syntyvyys on Afrikassa, kasvava keskiluokka)
- Ympäristöhaasteet (ilmastonmuutos, kilpailu raaka-aineista, saastuminen ja jäteongelmat)
- Teknologiat ja digitalisaatio (jo lähes 99% maapallon kotitalouksista omistaa matkapuhelimen, 24/7 aina päällä)
- Arvomaailman muutokset (vastuullinen kuluttaminen, tavaran sijaan elämyksiä, oman ajan arvostaminen)

Nämä globaalit ajurit auttavat ymmärtämään paikallisia voimia. Trendit jaotellaan tyypillisesti mega-, makro- ja mikrotrendeihin. Megatrendin määritelmän on, että se muokkaa yhteiskunnan rakenteita. Kukaan ei ole niiden ulkopuolella ja siksi ainakin minimissään megatrendihin kannattaa peilata omaa liiketoimintaa. Vaikka megatrendit koskettavat kaikkia toimijoita yhteiskunnassa, ne vaikuttavat eri tavalla eri puolilla yhteiskuntaa ja siksi niistä pitää jaksaa keskustella, vaikka käsitteet ovatkin inflatoituneet tarkoittamaan jotain epämääräistä. Megatrendin nimi ei vielä paljoa auta pohdiskelussa. Saumaton kaupankäynti, keinoäly, huomiotalous, dataistuminen, kaupungistuminen, ilmastonmuutos, kuluttajuus 2.0 tai virtuaalisuus kuvaavat hyvin kuinka hankalaa tällaisia ilmiöitä on hahmottaa. Megatrendi nimitys kuvaa-kin useamman makrotrendin yhteisvaikutusta.

Demografinen muutos

Demografinen muutos -ilmiö (= sisältää esimerkiksi syntyvyyden alentumisen, yli 65-vuotiaiden osuuden väestöstä, muutoliikkeet ja sinkkotalouksien lukumäärän kasvun) muokkaa länsimaita. Usein puhumme vanhenevasta kansanosasta miltei pelkästään ongelmana. Tulevaisuuden ikäihmiset ovat jotain aivan muuta kuin meidän kuvitelmamme mummoista ja vaareista. He ovat terveempiä, usein hyvin koulutettuja ja heillä on yllättävänkin paljon varallisuutta. He haluavat elää hyvää elämää ja vaativat, että heidätkin otetaan huomioon, verkossa ja muualla. Tutustu vanhenemiseen – psykologisesti, fysiologisesti ja sosiaalisesti. Kuuntele vanhempia asiakkaita ja pyri ymmärtämään, mikä ajaa heitä, mikä on heille merkityksellistä, ja kysele perään. Ala hahmottaa, että maailma, jossa on yhä enemmän vanhuksia, on myös maailma, jossa tarvitaan uusia tuotteita ja ratkaisuja; ja että ne, jotka reagoivat tähän nopeasti ja ketterästi, voivat löytää jättimäisen markkinan, jossa kilpailu on kevyttä ja asiakasryhmä paljon pirteämpi kuin kuvitellaan.

Ilmastonmuutos

Ilmastonmuutos, sään ääri-ilmiöt, raaka-ainepula, luonnonkatastrofit, uudet sairaudet, väkivaltaisuudet, pakolaisuus, energiapula, merenpintojen nousu, ilmaston lämpeneminen, saastuminen, luonnon monimuotoisuuden kaventuminen, vesistöjen rehevöityminen jne. Ilmaston lämpeneminen ihmisen toiminnan seurauksena on yksi suurimmista maailmanlaajuisista kriiseistämme. Se vaikuttaa kielteisesti ihmisiin ja luontoon ympäri maailmaa jo nyt, myös meillä Suomessa. Voimme kuitenkin edelleen hillitä ilmastonmuutosta ja lieventää ilmastokriisiä. Kenelläkään ei ole vastauksia kaikkiin ilmastonmuutoskysymyksiin. Tämä ei kuitenkaan vähennä tarvetta pohtia teemaa yhdessä. Ja samalla hillitsemiseen liittyen syntyy uutta liiketoimintaa. Uhat ovat aina myös mahdollisuus.

Hyvinvointi

Kuluttajat priorisoivat sekä fyysistä että henkistä hyvinvointia. Enää ei puhuta niinkään terveydestä vaan nimenomaan hyvinvoinnista. Hyvinvointi on käsitteenä kokonaisvaltaisempi. Stressaantuneisuus ja kuormittuneisuus leimaavat nykyajan ihmisiä. Stressin lievittämiseen etsitäänkin ratkaisuja esimerkiksi ravintoon ja uneen satsaamalla. Tämän odotetaan näyttyä myös ostokäyttäytymisessä. Myös liian nopeatempoiseen elämäntyyliin halutaan ottaa etäisyyttä ja välttää liiallista kuluttamista. Hitaampi ja minimalistisempi elämäntapa on noussut omaksi trendikseen.

Kaupungistuminen

Teollistumisen aikakaudella alkanut kaupungistuminen on jatkunut vahvana tähän päivään asti. Jo nyt yli puolet maailman väestöstä asuu kaupunkialueilla, joihin huomattavan enemmistön uskotaan tulevaisuudessa keskittyvän. Kaupungit hyötyvät skaalautuvuudestaan ja verkostoitumisen luomista mahdollisuuksista, mutta nopea kaupungistuminen asettaa myös lukuisia haasteita. Kaupungit ovat maailman talouskasvun tärkeimpiä ajureita. Väestön tiheydellä kaupungit voivat saada mittakaavaetua ja pystyä tarjoamaan enemmän työmahdollisuuksia, korkeampaa tuottavuutta ja kattavampaa infrastruktuuria kuin maaseutu. Samaan aikaan maaseutu on ongelmissa kaikissa kehittyneissä maissa: väestö pienenee, koska lähes kaikki työ- ja opiskelumahdollisuudet ovat kaupungeissa, monipuolisista palveluista puhumattakaan. Uudet teknologiset ratkaisut saattavat kuitenkin tuoda apua heikkoon tilanteeseen ja parhaimmillaan uudistaa kokonaisvaltaisesti näkemystä maaseudun potentiaalista. Kasvavien kaupunkien haasteet, nouseva arvostus luontoa kohtaan sekä parantuvat etätyöskentelyn ja -läsnäolon mahdollisuudet saattavat innostaa väestöä siirtymään takaisin kaupungeista maaseudulle, jos kehittyvät teknologiat mahdollistavat erilaiset elämäntyyli, monipuoliset palvelut ja korkean elintason fyysisestä sijainnista riippumatta. Mahdollisuus valita asuinpaikka vapaammin kasvaa

entistään, mikäli perinteinen koulutus ja palkkatyö menettävät huomattavasti merkitystään yhteiskunnissa. Vähentynyt työvoiman tarve maaseuduilla ajaa kuitenkin ihmisiä kaupunkeihin, joissa suuri osa töistä nykyään sijaitsee. Kaupungeissa on myös valtavasti mahdollisuuksia kestäväen kasvun nopeuttajiksi, ja kaupungistumisella voi olla positiivisia sosiaalisia, taloudellisia ja ympäristövaikutuksia. Esimerkiksi väestötiheys ja väestön monimuotoisuus voi lisätä sosiaalista yhteenkuuluvuuden tunnetta ja innovaatioita. Älykkäät kaupungit, jotka hyödyntävät big dataa ja esineiden internetiä liikenteen ohjaukseen ja energiankulutuksen hallinnointiin, voivat vähentää ympäristölle haitallisten saasteiden vaikutuksia.

Alustatalous

Alustataloudessa on kyse digitaalisista kanavista, joilla käyttäjät voivat jakaa tuotteita, ideoita ja palveluita toistensa kanssa ilman välikäsiä. Alustatalous viittaa erityisesti kuluttajille suunnattuihin palveluinnovaatioihin, jotka on rakennettu jonkin ulkoisen online-ekosysteemin päälle. Yleisesti nämä alustat toimivat kukaustilauksella tai välityspalkkioilla, eivätkä ne itse omista välittämiään asioita. Alustatalous (platformisaatio) liittyy kasvavaan joukkoon erilaisia medioita (kuten sosiaaliset mediat Facebook, LinkedIn, WhatsApp, Instagram), huutokauppa- ja kauppa-alustoihin (Tori, Alibaba, eBay, Amazon, Angie's List), finanssi- ja vakuutussektoriin (Revolut) sekä rekrytointiin liittyviin palveluihin (Workday, Elance-oDesk, Freelancer, WorkFusion), urbaanin kuljetusbisneksen palveluihin (Uber, Lyft, Sidecar), mobiilin maksamisen palveluihin (Mahala, Square) ja puhtaan energian yrityksiin (Sungevity, SolarCity, EnerNOC) sekä moneen muuhun elämäalueeseen. Alustat ovat tällä hetkellä globalisaation voimakkaimpia ajureita. Alustatalous voi radikaalisti leikata vähittäiskaupan tai palvelualan välikäsiä tuotteen ja kuluttajan väliltä. Ilmiö itsessään on murroksessa ja voi kehittyä moneen eri suuntaan. Pahimpana vaihtoehtona pidetään keskittymistä muuttaman teknologia jätin käsiin. Toisaalta alustatalouden sääntely voi johtaa vilkkaampaan kilpailuun, monipuolisempaan ja inno-

vatiivisempaan tarjontaan sekä matalampiin kuluttajahintoihin. Alustat omistavat massiivista dataa ja esimerkkinä Facebook myi dataansa kolmansille osapuolille, jotka käyttivät dataa mm. vaalivaikuttamiseen. Tätä datan myyntiä pidetään myös yhtenä tärkeimmistä liiketoimintamalleista. Toisaalta ainakin länsimaisten ja eurooppalaisten kuluttajien kasvavat vaatimukset hallita omia tietojaan, kuten kielto hyödyntää ja myydä käyttäjätietoja ja oikeus tietojen siirrettävyyteen yksittäisille käyttäjille, johtavat innovointiin, kun eri alustat yrittävät kehittää liiketoimintakäytäntöjään. Mitä nuorempi sukupolvi, sitä varmemmin he kuluttajina etsivät tarvitsemansa palvelut ja tuotteet alustoilta, ei googlaamalla.

Jakamistalous

Jakamistaloudella viitataan tapoihin jakaa, vuokrata tai lainata hyödykkeitä omistamisen sijaan. Keskeisellä sijalla jakamistaloudessa ovat digitaaliset alustat, joilla hyödykkeiden omistajat ja niiden potentiaaliset käyttäjät voivat kohdata toisensa. Parhaimmillaan jakamistalous voi johtaa vajaakäyttöisten resurssien täyden potentiaalisen hyödyntämiseen. Perinteisempää yrityksen kautta tapahtuvaa vuokraamista, hotellitoimintaa tai esimerkiksi julkista liikennettä ei yleensä mielletä jakamistalouden piiriin kuuluvaksi. Alustan ansaintalogiikka saattaa olla mainosrahoitteinen, tai alusta luo yhteyksiä kuluttajien kesken tehden kuluttajasta palveluntarjoajan. Alusta antaa toimijoille luotettavuutta ja vastaa yleensä rahaliikenteestä. Alustojen arvo on sidoksissa niiden asiakaspalvelujen laatuun ja siihen, kuinka hyvin ne yhdistävät käyttäjiä toisiinsa.

Jakamistalous on muokannut erityisesti nuorempien sukupolvien toimintaa. Omistamista enemmän on alettu arvostaa tuotteen tai palvelun helppoa ja nopeaa saatavuutta sekä sitä, että itse ei tarvitse huolehtia omistamiseen liittyvistä vastuista. Tämän lisäksi ollaan entistä valmiimpia hankkimaan tarvittavat hyödykkeet itselle ennestään tuntemattomilta yksityisiltä henkilöiltä. Alan tunnetuimmat toimijat ovat Airbnb ja Uber, jotka ovat laajenneet

kansainvälisiksi toimijoiksi ja haastaneet hotelli- ja taksitoimintaa useissa maissa. Luottamus ja turvallisuus ovat jakamistalouden kaksi reunaehto. Luottamuksen rakentamiseen käytetään yleensä palvelun käyttäjän ja tarjoajan välistä kolmannen osapuolen tarjoamaa digitaalista alustaa, joka takaa esimerkiksi luotettavan rahaliikenteen, vakuutuksen sekä molempien osapuolten tunnistamisen ja luotettavuuden arvioinnin. Turvallisuus pyritään puolestaan takaamaan tietyillä yhteisillä standardeilla. Koronaviruspandemian myötä levinnyt pelko yhteiskäytössä olevia tiloja ja tuotteita kohtaan on tosin haastanut tätä toista reunaehto paikoin hyvinkin voimakkaasti.

Jakamistalous on vaikuttanut suuresti ainakin hotelli-, taksi-, lainoitus- ja autonvuokrausaloihin. Tämän lisäksi on odotettavissa, että kaikki toimialat, joihin jakamistalouden periaatteita voidaan soveltaa, tulevat läpikäymään vastaavanlaisen muutoksen. Mikäli jakamistalous kasvaa voimakkaasti, saattaa tulevaisuudessa esimerkiksi auton tai loma-asunnon omistamisesta tulla yhä harvinaisempaa. Ylipäätään ihmisten suhde omistamiseen voi kokea valtavan muutoksen. Tällä olisi huomattavia vaikutuksia muun muassa autoteollisuuteen, joka joutuisi sopeutumaan alenevaan kysyntään.

Pelattu kokemus

Pelattu kokemus tarkoittaa elämystä, joka syntyy pelillistetyistä palveluista. Peleistä tuttuja ominaisuuksia kuten yllätyksellisyyttä, vuorovaikutusta, strategisuutta, haasteellisuutta ja palautetta voidaan hyödyntää pelimaailman ulkopuolella. Tulevaisuudessa pelillistetty kokemus saattaa muodostua keskeiseksi keinoksi pitää yllä kuluttajien kiinnostusta erilaisia tuotteita ja palveluita kohtaan. Peleistä tutut elementit voivat sisältää haasteita, kilpailua, sääntöjä, pisteitä ja välitöntä palautetta. Kun diginatiivit sukupolvet kasvavat aikuisiksi ja osaksi tärkeimpiä kuluttajaryhmiä, pelillistäminen saattaa olla keskeinen osa tuotteita, palveluita ja työympäristöjä. Yksilöllistäminen tai pelillistäminen saattavat muuttaa etenkin kasvatuksen ja terveydenhuollon toimialoja



Turun keskustavisio, kaupunkiterminaali. Kuva: Lundén Architecture Company.
Lähde: Turun kaupungin mediapankki.

tarjoamalla räätälöityjä, pelillistettyjä sovelluksia, jotka auttavat käyttäjiä ylläpitämään motivaationsa tavoitteiden saavuttamiseksi. Lisätyn ja virtuaalitodellisuuden teknologioiden kehitys tulee mahdollistamaan kokonaisvaltaisten ja mukaansatempaavien elämysten tarjoamisen. Tämä yhdistettynä pelien toimintaperiaatteisiin voi luoda jotain aivan uutta. Pelillistettyjen kokemusten sulautuminen jokapäiväiseen elämään saattaa muuttaa merkittävästi käyttäjien kokemuksia ja vuorovaikutusta tuotteiden ja palveluiden kanssa. Jos mennään vielä pidemmälle, eettiset pelillistämistoimintamallit ja todellisuudentunteen ylläpitäminen saattavat nousta tärkeiksi keskustelunaiheiksi pelillistämisen ja elämyssuunnittelun alueilla.

Glokaali identiteetti

Globalisaation myötä on jouduttu luopumaan nurkkakuntaisesta ajattelusta ja päivittäiseen elämään tulleen kansainvälisyyden myötä hyväksymään erilaisuutta ja yksilöllähtöisyyttä. Glokaalin identiteetin omaksuvat yksilöt hyväksyvät kansainvälisyyden luonnolliseksi osaksi arkea, mutta samalla näkevät paikallisuuden osana kulttuurista monimuotoisuutta ja rikkautta, jota halutaan vaalia, kunnioittaa ja tuoda positiivisesti esille. Kestävästä ja eettisestä kulutuksesta tulee vallitsevaa, ja kuluttajat suosivat paikallisesti tuotettuja tuotteita sekä läpinäkyviä toimitusketjuja. Vaikka useimmissa toimitusketjuissa on yhä globaaleja osia tuottojen varmistamiseksi, yritykset tuovat niitä lähemmäs loppukäyttäjiä ja leikkaavat tarpeettomat askeleet pois ketjusta. Kilpaillakseen paikallisten yritysten kasvavan suosion kanssa monikansalliset yhtiöt kustomoivat suuren osan tuotelinejoistaan

ja palveluistaan paikallisesti sen sijaan että suunnittelisivat ne suurelle yleisölle. Globalisaatio ja internet ovat lähentäneet kulttuureita. Kun tietoa on saatavilla yhä helpommin ja yhteydet eri kulttuurisista ja etnisistä taustoista lähtöisin olevien ihmisten välillä lisääntyvät, kulttuurisia vaikutteita imetään yhä enemmän ja laajemmin, ja niistä syntyy paikalliskulttuurien ja suunnittelijan oman tyylin kanssa kiinnostavia, uusia risteymiä ja mukaelmia. Mukailtu etnisyyks on myös herättänyt polemiikkia kulttuurisesta omimisesta etenkin muotimaailmassa. Näin käy yleensä silloin, kun suunnittelijat ottavat elementtejä toisista kulttuureista ja käyttävät niitä tavalla, joka on sopimaton tai loukkaava. Kiihtyvän kaupungistumisen, globalisaation ja digitalisaation myötä kaikilla elämän osa-alueilla nähdään yhä enenevässä määrin erilaisten kulttuuristen elementtien innovatiivista yhdistelyä ja mukailua. Tällä trendillä on todennäköisesti suurin vaikutus luoviin aloihin ja palvelualoihin: kun suunnittelijat ja palveluntarjoajat palvelevat entistä monipuolisempaa yleisöä, kyky suunnitella tuotteita, palveluja ja kokemuksia eri kohderyhmien tarpeet ja tavat huomioiden tulee yhä tärkeämmäksi. Keskeinen taito yrittäjälle voi olla tulevaisuudessa olla kyky ymmärtää yhä moninaisempia asiakkaita. Viimeisten vuosikymmenten aikana maailmanlaajuinen muuttoliike on kasvanut huomattavasti. Muuttoliikkeiden kohteina

olevilla mailla on erilaisia lähestymistapoja sen suhteen, miten tulijat toivotetaan tervetulleiksi ja integroidaan osaksi kohdemaan yhteiskuntaa. Monessa länsimaassa tunnustetaan ikääntyvän väestön tuomat ongelmat yhteiskunnalle ja taloudelle sekä tiedetään maahanmuuton tuoman työvoiman ja yrittäjyyden tarve. Päätyy Suomi sitten liberaaliin tai rajoittavaan maahanmuuttopolitiikkaan, Suomi tulee näyttämään 10 vuoden kuluttua hyvin erilaiselta kuin 2023. Tätä kirjoittaessa on käynnissä Pride-festivaali. LGBTQ+ -marssille osallistui 100 000 ihmistä. Naisena autokaupassa asiointi voi edelleen olla aliarvostava ostokokemus. Ei siis ihme, että vielä naisia marginalisoidummat ryhmät eivät aina koe, että yritykset näkevät heidät. Jos haluaa menestyä yrittäjänä, ei riitä, että osaa myydä oman kylän tai oman piirin välle. Maailma on paljon tätä isompi, ja kyvyttömyys olla herkkänä niille monille mahdollisuuksille (ja ansoille), jotka tämä tarjoaa, on myrkyä tulevaisuuden yrittäjyydelle.

Tutustu lisää aiheeseen:

Futures Platform: www.futuresplatform.com

Hiltunen, Elina (2019) Tulossa huomenna – Miten megatrendit muokkaavat tulevaisuuttamme. Docendo.

Bloomberg: sponsored.bloomberg.com/immersive/mubadala/understanding-megatrends-can-take-the-fear-out-of-the-future

Ryhdy maailmankansalaiseksi

Sinun ei tarvitse muuttaa, mutta ota asiaksesi tutustua kuluttajiin erilaisista kulttuureista ja erilaisista taustoista kuin sinä itse.

- Katso kokonaisuutta, älä vain sen osia.
- Eri alojen tutkiminen auttaa näkemään uusia mahdollisuuksia.
- Kartat, mallit ja visualisoinnit auttavat näkemään yhteyksiä.
- Perspektiivi on tärkeää. Eri näkökulmista asiat näyttävät erilaisilta.
- Ei-lineaarinen ajattelu on kriittinen kyky muutoksen mieltämiseksi.
- Muutos tapahtuu siellä, missä vanha ja uusi, järjestys ja epäjärjestys, eri toimijat ja eri alat kohtaavat.



Sara, Pixabay

#Palvelumuotoilusta ideoita

Muotoilu ja design -käsitteillä viitataan nykyään melkein kaikkien tuotteiden ja palveluiden suunnittelusta ja konseptoinnista organisaatioiden visuaaliseen ja viestinnälliseen identiteettiin ja infografiikkaan. Asiakastarpeen ymmärtäminen onkin tärkeä osa tuotekehitystä ja palvelumuotoilua. Design-ajattelun prosessi sisältää asiakkaiden tai kohderyhmien kannalta merkityksellisten asioiden ymmärtämisen, ongelmien tunnistamisen, ratkaisujen ideoinnin, mahdollisten vaihtoehtojen pohjalta tapahtuvan prototyyppien luomisen ja niiden testaamisen tosielämän tilanteissa käyttökelpoisimpien löytämiseksi. Lähestymistapa mahdollistaa ihmiskeskeisestä perspektiivistä tapahtuvan tutkimisen ja ymmärtämisen, mikä auttaa tarvittavien innovaatioiden luomisessa eri liiketoiminta-alueilla. Muotoilun menetelmien arvostus on jatkuvassa kasvussa jo pelkästään siksi, että pitkäjänteisen tuote- ja palvelukehityksen rinnalle on entistä keskeisemmin tulossa jatkuva vaihtoehtojen pohdinta: kokeilu, pilotointi ja testaus. Puhutaan kokeilukulttuurista, virheiden sallimisesta sekä keskeneräisyyden ja muutosten sietämisestä osana organisaatioiden kulttuuria. Muotoilun osalta tämä tarkoittaa myös tulevaisuuksien aktiivista kuvittelua (design science fiction & speculative design) ja haluttuunottoa. Tulevaisuus on luotava, sitä ei voi jäädä odottelemaan. Palvelumuotoilu laajentaa muotoilun tuotekeskeisyydestä kokonaisvaltaisten systeemien ja prosessien kehittämiseen.

Asiakkaan tarpeiden arviointi saattaa avata mielenkiintoisia ovia uusia tuotteita tai palveluita kehitettäessä. Havainnoi asiakkaiden tapoja käyttää palveluitasi ja tuotteitasi, niin opit paljon hänen tarpeistaan. Palvelumuotoilu (engl. *Service Design*) tarkoittaa palvelujen innovointia, kehittämistä ja suunnittelua muotoilun menetelmin. Palvelumuotoilun keskeisenä tavoitteena on palvelukokemuksen käyttäjälähtöinen suunnittelu siten, että palvelu vastaa sekä käyttäjien tarpeita että palveluntarjoajan liiketoimin-

"The man who asks a question is a fool for a minute, the man who does not ask is a fool for life."

– Kungfutse –

nallisia tavoitteita. Asiakkaan palvelukokemuksen osia ovat kontaktipisteet, palvelutuokiot ja palvelupolku. Palvelumuotoilulla tarkoitetaan kokonaisvaltaista suunnittelua, jonka tavoitteena on luoda helppokäyttöisiä ja relevantteja palveluita, tuotteita, tiloja ja prosesseja. Esimerkiksi verkkokaupan suunnittelussa palvelumuotoilun tavoitteena on tuottaa liiketoiminnallisesti menestyvä kaupallinen alusta. Onnistumiseen tarvitaan yrityksen tavoitteiden ja haasteiden sekä asiakkaiden käyttäytymisen ja tarpeiden ymmärtämistä.

Pohdi kuka on asiakkaasi, eli kenelle työtäsi teet.

Tiivistä pohdinnan tulos persoonaksi, eräänlaiseksi arkkityypiksi tyypillisestä asiakkaastasi, ja kokoa yhteen tämän tarpeet, toiveet, hyödyt ja huolet.

Mieti, miten asiakas kohtaa sen, mitä sinä teet.

Mistä hän tulee, miten hän löytää sinut? Mitä tapahtuu sinä aikana, kun olet yhteydessä häneen? Mieti se asiakkaan näkökulmasta sekä omastasi. Minne asiakkaan polku vie? Eteneekö hän asiansa kanssa sujuvasti toisaalle, lopettaa kokonaan vai tulee uudestaan?

Mieti sama ketju uudestaan samalla arvioiden, miten voisit tehdä asiakkaan kokemuksesta paremman tai missä voisit ehkä jopa yllättää hänet positiivisesti. Tunnista myös ne kohdat, jotka voivat tuottaa asiakkaalle pettymyksen tai epävarmuuden tunteen.



Palvelumuotoilun ja designajattelun näkökulmasta asioita lähestytään ihmetellen ja uteliaasti. Tavoitteena on luoda mahdollisimman hyvä ymmärrys. Vaikka henkilöllä itsellään olisikin asiantuntemusta asiasta, kysymysten avulla pyritään miettimään, mistä on kyse ja mitä tavoitellaan. Kun oma asiantuntemus laitetaan hetkeksi sivuun, asioita voi tarkastella uusin silmin

ja välttää oletuksia. Asiantuntija tekee kokemuksensa perusteella helposti oletuksia ihan huomaamattaankin. Kun lähdetään tutki-
maan jotain asiaa, siitä ei lähtökohtaisesti tarvitse tietää mitään. Itse asiassa mitä vähemmän asiaosaamista henkilöllä on, sitä pienempi on vaara, että he tekevät oletuksia.

Tutustu lisää aiheeseen:

Palvelumuotoilun menetelmiä ja työkaluja arkeen, Haaga-Helia amk: www.haaga-helia.fi/sites/default/files/file/2021-06/sun-3amk-palvelumuotoiluopas.pdf

Tuominen, Telle (toim.) Maaseutumatkailuyrityksen tietoreppu. Opas kilpailukyvyyn ja elämyksellisyyden kasvattamiseksi. Turun amk: <https://julkaisut.turkuamk.fi/isbn9789522166593.pdf>

Service Design Toolkit: <https://servicedesigntoolkit.org/downloads.html>



#Tulevaisuuden kuluttaja

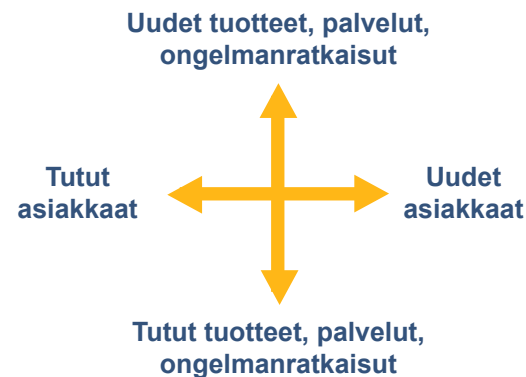
Yksi suosituin trenditutkimuksen osa-alue on kuluttajatrendit. Erilaisia trendilistoja julkaistaan paljon ja niitä kannattaa lukea samoilla aiemmin mainitulla 'ekstrapoloi kymmenkertaiseksi' -linsseillä.

Vaikka joku trendi ei vaikuttaisi olevan tärkeä sinun olemassa olevassa asiakaskunnassasi (vasen alakulma), mitä jos ko. trendi onkin lähitulevaisuudessa asiakkaiden perusoletus. Tai teetkö tietoisin valinnan tehdä vastavirtaan kulkemisesta oman brändin?

Korona, sota, inflaatio, ilmastonmuutos, sosiaalinen media tai vastuullisuus ovat tällä hetkellä voimakkaasti kuluttajatrendien taustalla. Kuluttajatrendeissä on usein myös aistittavissa vastatrendejä. Jos vielä joitain vuosia sitten vallalla oli FOMO (*fear of missing out*) eli pakko olla mukana kaikissa mahdollisissa somekanavissa, nyt yhä useampi valitsee JOMOn (*joy of missing out*) ja on hyvinkin valikoiva omista kanavistaan ja jopa somevaikuttajat pitävät some-paastoja.

Mitä jos, ...?

- Aistien internet IoT:n (Internet of Senses) olisi mahdollinen?
- Alustatalouden toimijoiden datan keruu kielletään?
- Fyysiset liikkeet muuttuvat kokemukselliseksi näytetiloiksi ja verkko-ostoksien noutopisteiksi?
- Huuvan tyyppinen take away -ravintolakonsepti ilman fyysistä ravintolaa yleistyy muillekin aloille?
- Koko elämä siirtyy sisätiloihin (tutkimuksessa 90 % vastaajista viettää lähes 22 tuntia vuorokaudesta jo nyt sisätiloissa)



Kuva 2. Erilaisia asiakastarpeita.

Eri aikakaudella syntyneillä on erilaiset kokemukset perhe- ja työelämästä sekä esim. teknologiasta ja ne vaikuttavat heidän odotuksiinsa ja toiveisiinsa. Joustavuus, tasapaino työn ja vapaa-ajan välillä, merkityksellisyyttä tuottava työ sekä esimiehen tuki on todettu tärkeiksi sekä y- että z-sukupolville.

Kirjaa muistiin 5-10 kysymystä, jotka haluaisit kysyä tulevaisuuden asiakkailtasi:

- 1.
- 2.
- 3.
- 4.
- 5.
- 6.
- 7.
- 8.
- 9.
- 10.

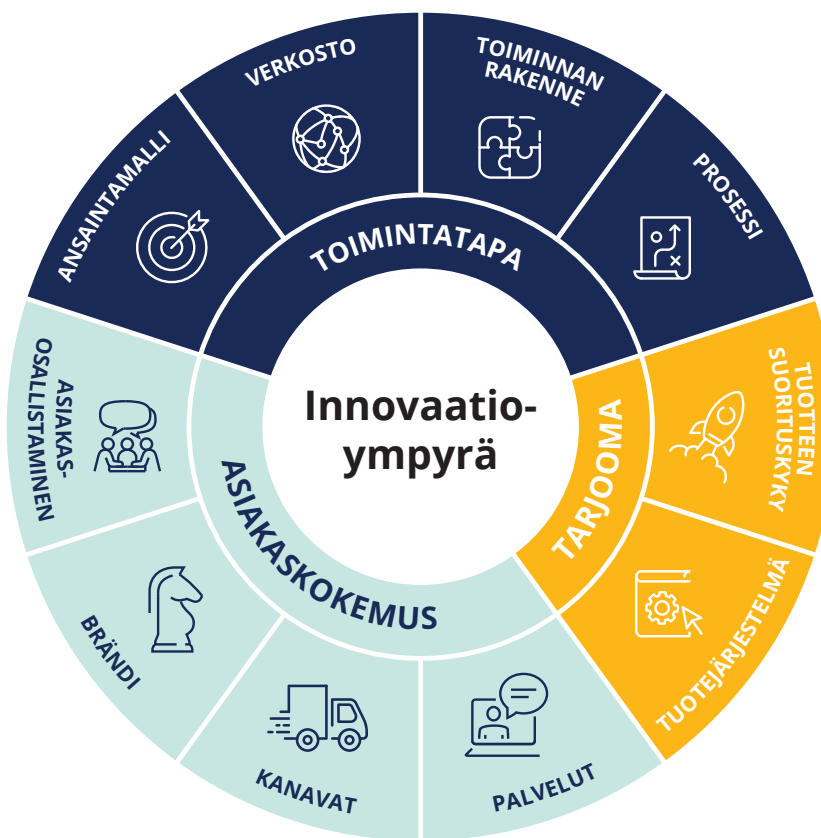


#Liiketoiminnan elementtien uudistaminen

Innotutkassa hyödynsimme Desjardinsin tutuksi tekemää innovaatiokehikkoa ja testasimme erilaisten muutosten tarjoamia mahdollisuuksia kehittää omaa toimintaa tai mahdollisesti varautua uusiin liiketoimintamalleihin ajoissa. Toimialoilla on paljon perinteisiä tapoja, jotka eivät perustu lainsäädäntöön, vaan enemmänkin alan sisäiseen kopiointiin. Tutustumalla muilla aloilla oleviin käytänteisiin ja peilaamalla niitä omiin malleihin voi löytää uusia kilpailuedun lähteitä. Pyörää ei kannata keksiä uudelleen, vaan kannattaa myös soveltaa olemassa olevaa. Etujoukossa ideoinnilla on usein kalliimpi hintalappu. Hyvin harvaa kulutusvalintaamme tai ostopäätöstämme rajoittaa enää maantieteellinen sijainti. Voimme valita kiinnostavimman, edullisimman, laadukkaimman tai ekologisimman palvelun, yhteistyökumppanin tai tuotteen lähes mistä tahansa.

Erilaisia voimistuvia trendejä ja mahdollisia skenaarioita voi peilata omiin olevassa oleviin käytänteisiin. Millaisia verkostoja tarvitsen ja millaista yhteistyötä voisin jatkossa tehdä (liittoumia, yhteishankintoja, riskien jakamista, franchisingia, jne.), ovatko toimitusketjuni, palvelu- ja tuotantoprosessini toimivia vielä jatkossa vai voisinko hyötyä esimerkiksi palvelumuotoilusta, voinko uudistaa ansaintamalliani ja kokeilla erilaisia hinnoittelutapoja (freemium, preemium, volyyymi, huutokauppa, kolmas maksajaosuus, rajattu tuotanto, jäsen- ja kanta-asiakashinnoittelu, ennakkotilaukset, jne.), millainen voisi olla tulevaisuuden ainutlaatuinen palvelusi (kokonaisvaltainen, laatutakuulla, henkilökohtainen ja personoitu tai perustuuko palvelusi liisaukseen, vuokraukseen, itsepalveluun, elinkaaripalveluihin, jne.), mitä ja millaisia ovat tulevaisuuden markkinointi- ja jakelukanavasi (verkko, kivijalka, reaaliaikainen, ajastettu, pop up, monikanavainen vai hakeudutko todelle epätyypillisiin kanaviin), mikä tekee yrityksestäsi asiakkaillesi vastustamattoman, merkityksellisen

ja uskollisuuteen kannustavan, tähtäätkö brändiin, joka on läpinäkyvä ja vahvasti arvopohjainen, tarvitsetko jatkossa jotain sertifikaatteja? Sisällöt ovat tuttuja liiketoiminnan kysymyksiä ja kuitenkin samalla niiden kautta voi ideoida tuoreitakin asioita omalla alallasi.



Kuva 3. Mukaelma ja suomennos Innovaatioympyrästä (Desjardins 2020).

Netistä löytyy valmiita työpohjia. Liitteestä 2. löydät yhden esimerkkipohjan. Tässä joitain esimerkkejä, joita testasimme muuntamalla näistä jotain omaan tilanteeseensa hyödyllistä. Maailma on täynnä loistavia ideoita. Epätyypillisillä yhdistelmillä voi löytää uutta virtaa. Tähän harjoitukseen, kuten kaikkiin voi lisätä tulevaisuusluottavuuden eli miten 5 vuoden kuluttua.

Voitsitko matkia muilta?

1. **Päivitä Premium-versioon** – Tarjoa asiakkaille ilmaisen tuotteen lisäksi myös maksullista, parempaa versiota. Tavoitteesi on saada ilmaiskäyttäjien ruokahalu kasvamaan niin, että he haluavat lopulta siirtyä maksulliseen vaihtoehtoon.
2. **Houkuta ostajia muille tuotteillesi** – Toinen vaihtoehto on perinteinen ristiinmyynti. Ilmaisen tuotteen idea on houkuttaa asiakkaita, jotka tarvitsevat jotain muutakin. Parhaimmillaan ne muut tuotteet tai palvelut täydentävät ilmaista osuutta.
3. **Laskuta kolmansia osapuolia** – Tutuin esimerkki on ilmais-lehti. Lukija ei maksa mitään. Tulot kertyvät sen sijaan mainostajilta.
4. **Niputa ilmainen ja maksullinen** – Vaihtoehto perustuu perinteisiin kylkiäisiin. Ostaja saa näennäisesti jotain ilmaista, kun hän ostaa maksullisen tuotteen.
5. Alennukset vetävät puoleensa huonoja asiakkaita, ne saattavat lisäksi karkottaa erityisen kannattavia asiakkaita, jotka olisivat valmiita maksamaan tuotteistasi pyytämäsi hinnan.
6. **Ohjaa asiakasta hinnoittelun avulla** – Voit käyttää hinnoittelua asiakkaan ohjauskeinona. Ehkä perinteisin esimerkki tästä on hinnoitella ei-toivotut asiakkaat ulos.
7. Mikä saisi asiakkaan **muistelemaan kokemustaan** hyvillä mielin vielä kuukaudenkin päästä?

8. Jos haluat saada palvelustasi kunnon katetta, tarvitset **ainutlaatuisen tuotteen**. Jos myyt ainutlaatuista konseptia, myyt samalla niukkuutta. Kysynnän ja tarjonnan laki toimii puolestasi. Ostajan on vaikea tinkiä, jos tuotettasi ei saa muualta. Jos asiakas haluaa juuri sinut, et joudu keskustelemaan hinnoista.
9. Pelkkä markkinointi, hyvä tarina, järkisyys tai paketointi onnistuu korvaamaan tuotteen tai palvelun puutteet erittäin harvoin. Erinomainen tuote ei kuitenkaan tarkoita, että sen tulisi olla aina entistä teknisesti hienompi, mutkikkaampi tai kalliimpi. **Yksinkertaisempi ja helppokäyttöisempi** saattaisi myydä paremmin. Täydellinen on usein hyvän pahin vihollinen.
10. Ainutlaatuisilla palvelun ominaisuuksilla voi siis olla huomattava merkitys, kun asiakkaan pitäisi valita muuten identtistä tarjokkaista. Tarvitset myös **muista poikkeavia jakelutieratkaisuja, hinnoittelumalleja ja paketointoja**, koska niitä on vaikea kopioida.
11. **Törkeä lupaus** – Lupauksella on muutamia tunnusmerkkejä. Se 1. saa asiakkaasi uteliaaksi ja jopa epäuskoiseksi, 2. on helposti mitattavissa, 3. erottuu kilpailijoiden lupauksista ja 4. houkuttaa ostamaan. Jos lupauksesi täyttää nämä neljä ehtoa, sillä on hyvät menestymisen mahdollisuudet. Kun ei lupaa mitään, ei kukaan voi mitään vaatiakaan tai yrittäjä joutua vastuuseen.
12. **Hyvä palveluformaatti selviää vaihtelevista tilanteista.** Hyvä formaatti on sellainen, ettei asiakkaasi tule edes kysyneeksi, voisiko sen toteuttaa jotenkin toisin.

Ostoriskien poistaminen asiakkaalta

Mieti, voitko hyödyntää omassa palvelussasi myös näitä riskinpoistajia:

1. Koekäyttö lisää kaupan todennäköisyyttä.
2. Standardit ja sertifikaatit merkitsevät laatua.
3. Vakuutus suojaa asiakasta epämiellyttäviltä yllätyksiltä.
4. Tukipalvelu kertoo asiakkaalle, että yrityksesi aikoo huolehtia hänestä myös kauppojen jälkeen.
5. Myönteinen julkisuus houkuttaa asiakkaita.
6. Palkinnot ja testitulokset saavat tuotteesi erottumaan.
7. Osamaksu ja -toimitus pilkkoo riskin.
8. Yrityksesi sijainti kertoo uskottavuutesi.
9. Yrityksesi ikä vakuuttaa jatkuvuudesta.
10. Yrityksesi vakavaraisuus on menestyjän merkki.

Kerro ostajalle:

- Mitä esitietoja tarvitset, jotta voit myydä hänelle.
- Mistä myyjäsi ovat tavoitettavissa.
- Milloin yrityksesi on auki.
- Mistä toimipisteesi löytyy.
- Paljonko asiakkaalla on oltava rahaa.
- Mitä maksujärjestelyjä ehdotat.
- Miten ja milloin toimitat palvelusi.
- Miten käsittelet mahdolliset ongelmat.



Tutustu lisää aiheeseen:

Desjardins, Jeff (2020) 10 Types of Innovation: The Art of Discovering a Breakthrough Product: www.visualcapitalist.com/10-types-of-innovation-the-art-of-discovering-a-breakthrough-product/

gonghuimin468, Pixabay

#Isoja haastajia

Hankkeen erityispainopisteenä ei ollut digitalisaatio, vaikka yhtenä aikakauden muutosvoimista se on suurimpia voimia. Digitalisaatio linkkautuu kuitenkin kaikkeen liiketoimintaan, vaikka tuotteesi tai palvelusi olisi hyvinkin perinteinen. Virtuaalinen ja fyysinen maailma lyövät kättä ja kulkevat yhä lähempänä toisiaan. Näiden maailmojen väliset raja-aidat ovat katoamassa. Digitalisaatio vaikuttaa kaikkiin yrityksiin – pieniin ja suuriin, paikallisiin ja kansainvälisiin. Se koskee meitä jokaista ja on jo radikaalisti muuttanut ihmisten tapaa hankkia informaatiota, ostaa tuotteita, kuluttaa palveluja, hoitaa asioitaan, jakaa kokemuksiaan ja olla vuorovaikutuksissa muiden kanssa.

Dataliiketoiminta tai sen osa-alue perustuu datatuotteeseen tai esimerkiksi myytävään dataan. Digitalisaatio ja data ovat samaa pakettia – digitalisaatio tuottaa ja hyödyntää dataa. Hyvälaatuinen, luotettava ja saatavilla oleva data on digitaalisen kehittämisen lähtökohta, sillä juuri datasta yrityksillä on mahdollista tuottaa lisäarvoa itselleen, asiakkailleen sekä muille sidosryhmille. Dataa syntyy jatkuvasti, ja se on luonnollinen osa kaikkien organisaatioiden toimintaa tavalla tai toisella. GDPR ottaa kantaa henkilötietoihin liittyvän datan keräämiseen ja hyödyntämiseen. Jos datatuotteessa on hyödynnetty asiakasdataa, tämän olisi hyvä olla riittävän läpinäkyvää asiakkaalle.

Avoimen datan lähteitä ovat esimerkiksi AvoinData (kansallinen dataportaali, www.avoindata.fi), verottajan sekä Traficomin avoin data (tieto.traficom.fi ja liikkumisenrajapinnat.fi). Tilastokeskus (www.stat.fi) tarjoaa vuosittain päivittyvää Paavo-aineistoa (www.stat.fi/tup/paavo/index.html), joka sisältää tilastoja postinumeroalueittain, kuten tietoa väestörakenteesta, koulutuksesta, tuloista ja talouksien elämänvaiheista. On kuitenkin tärkeää ymmärtää toimintaympäristö, jossa data syntyy.

Sosiaalinen media ja digitaalinen markkinointi

Yritykset käyttävät sosiaalisen median välineitä, kuten Facebookia, X:ää (ent. Twitter), LinkedIniä ja Instagramia pyrkiessään myymään tuotteitaan ja palveluitaan tai lisäämään näkyvyyttään.

Sosiaalisen median suosio perustuu siihen, että yritysten on mentävä sinne, missä niiden asiakkaatkin ovat. Jotta yritys voisi tarjota asiakkaiden odottamia kokemuksia, on ymmärrettävä, milloin, missä ja miten asiakkaat haluavat olla vuorovaikutuksessa.

Uusien teknologioiden avulla yritykset voivat tarjota monipuolisaa, monikanavaisia, helppoja, saumattomia kokemuksia, ja näin ollen auttaa asiakastaan löytämään sekä ostamaan tarpeisiinsa sopivat tuotteet ja palvelut helpommin ja nopeammin. **Tärkeimmät digitaalisen markkinoinnin keinot ovat yrityksen oma verkkosivusto tai -palvelu, sisältömarkkinointi, hakukone-markkinointi ja verkkomainonta, asiakkuusmarkkinointi, kuten markkinoinnin automaatio ja sähköpostimarkkinointi, sekä sosiaalisen median markkinointi.**

Yrityksen oma verkkosivusto tai palvelu on useimmiten koko digimarkkinoinnin tärkein keino. Sisältömarkkinoinnin avulla yritys pystyy puhuttelemaan juuri haluamiaan kohderyhmiä ja ostajapersoonia. Eräs keskeinen keino on hakukonemarkkinointi ja verkkomainonta. Sillä tarkoitetaan muun muassa mainostamista Googlen kaltaisissa mainosverkostoissa, bannerimainontaa eri sivustoilla ja hakukonemarkkinointia eli sekä näkymistä hakukoneissa (hakukoneoptimointi) että mainostamista niissä (hakukonemainonta). Neljäs keskeinen digimarkkinoinnin keino on asiakkuusmarkkinointi eli sähköpostimainonta, uutiskirjeet

ja pikaviestipalvelut. Tyypillisesti nämä kaikki liittyvät olemassa olevan asiakkuuden kehittämiseen, kun yritys viestii tarjouksista tai uutisista. Asiakkuusmarkkinoinnin tavoitteena on esitellä ja lopulta myydä yrityksen tuotteita nykyisille asiakkaille.

Koko ajan kasvavin keino on markkinointi sosiaalisessa mediassa. Sosiaalinen media on laaja käsite ja kattaa monenlaisia asioita ja kanavia. Pääsääntöisesti sosiaalisella medialla tarkoitetaan yrityksen ulkopuolisia yhteisöjä ja keskustelupalstoja. Tunnetuimmat sosiaalisen median alustat ovat useimmille meistä hyvinkin tuttuja: Facebook, X (ent. Twitter), YouTube, Instagram ja LinkedIn ovat tunnetuimmat ja käyttäjämääriltään suurimmat. Lisäksi Snapchat ja TikTok ovat saaneet vahvaa jalansijaa myös yritysten käyttäminä sosiaalisen median kanavina viimeisten vuosien aikana.

Yleisellä tasolla markkinointi sosiaalisessa mediassa on mainosisällön, kohderyhmän ja mainonnan budjetin jatkuvaa optimointia, koska mainosviestin suunnitteleminen kohdeyleisöä varten on kriittistä mainonnan tuloksellisuuden kannalta. Sosiaalisen median markkinoinnin ydin on tuntee kohderyhmä, jolle mainontaa tehdään. Kohderyhmätuntemus kasvaa sitä mukaa kuin mainonnasta kertyy dataa. Tällöin nähdään, millaiset viestit kiinnostavat kohderyhmää eniten, minkä perusteella mainontaa voidaan tehostaa.

Kuluttajamyynnin puolella sosiaalisten medioiden kanavissa suoraan tapahtuva myynti tulee jatkossa kasvamaan. Social Commerce on prosessi, jossa myydään tuotteita ja palveluita suoraan sosiaalisessa mediassa, jolloin koko myyntiprosessi tapahtuu sosiaalisen median alustalla kuten Facebookissa. Yritykset perustavat sosiaaliseen alustaan ”kauppoja”. Alustalla käyttäjille näytetään asiaankuuluvia tuotteita, ja he voivat tutkia niiden arvosteluja ja palautetta, jakaa ne ystävien kanssa ja lopulta ostaa tuotteen poistumatta alustalta.

Teknologioiden lisäarvo

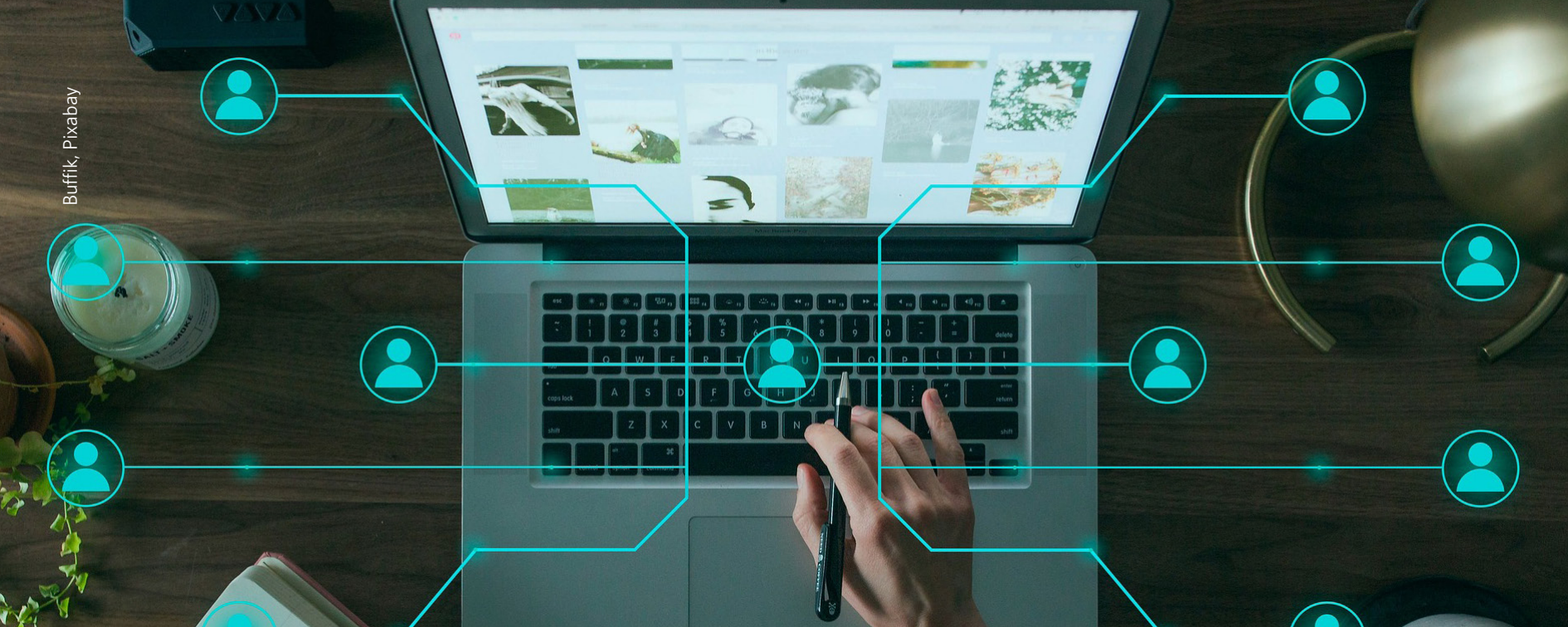
Kun erilaisia teknologioita on paljon valittavaksi, huomio tulee kiinnittää ensisijaisesti siihen, mitä yritys tavoittelee ja mihin

ongelmaan se etsii ratkaisua. Usein käy myös niin, että ratkaisu ongelmaan ei ole uusi teknologia vaan esimerkiksi toimintatavan muutos (ks. aiemmin liiketoiminnan elementit). Itse asiassa teknologia itsessään on harvoin ratkaisu mihinkään liiketoiminnalliseen ongelmaan, vaan ennemminkin se on väline, jonka avulla yritys voi toimia tehokkaammin tai laadukkaammin. Teknologia siis mahdollistaa jonkin toimintatavan muutoksen. Web-analytiikalla tarkoitetaan verkkosivuilla vierailevien käyttäjien toiminnan mittaamista ja analysointia. Tähän tarkoitettut alustat mittaavat käyttäjien aktiivisuutta ja toimintaa, kuten kävijämäärää tiettyinä ajanjaksona, sivustolla vietettyä aikaa, mitä sivuja selattiin, mistä kautta sivuille saavuttiin, mistä maasta ja millä laitteella. Web-analytiikka ei siis ole pelkkää kävijäseurantaa, vaan tärkeä työkalu päätöksentekoon johdolle ja markkinoinnille. Kaikista somekanavista on mahdollista saada oman käyttäjätilinsä analyseja pääsääntöisesti ilmaiseksi ja lisäksi on tarjolla maksullisia analytiikkapalveluja.

Isoa osaa tämän päivän digimarkkinoinnista ei voinut tehdä vielä viisi vuotta sitten. Työkalut ja markkinointiteknologiat kehittyvät niin valtavaa vauhtia, että on vaikea kuvitella, millaisessa tilanteessa olemme taas viiden vuoden päästä. Markkinointikentällä uskotaan kuitenkin vakaasti, että tämän päivän trendit, kuten tekoäly, 5G, lohkoketjut ja digitaaliset ekosysteemit, tulevat mahdollistamaan digitaalisen markkinoinnin muutamien vuosien sisään samalla tapaa kuin tämän päivän itsestään selvät työkalut tekivät sen 2010-luvun alkupuolella.

Monenlaiset kosketuspinnat

Kokonaisvaltainen asiakaskokemus muodostuu digitaalisista ja perinteisemmistä kosketuspisteistä saatavista kokemuksista. Vuorovaikutuksen merkitystä verkossa on tutkittu paljon, ja sillä on huomattu olevan suoria positiivisia vaikutuksia kuluttajan tunnekokemukseen ja asiakaskokemuksen syntyyn. Digitaalinen asiakaskokemus syntyy, kun asiakas on tekemisissä yrityk-



sen kanssa digitaalisissa kanavissa ostoprosessin eri vaiheissa. Yleensä prosessi alkaa tiedonhaulla hakukoneita käyttäen, ja päättyy siihen, kun tuote saapuu asiakkaalle sovitun määräajan sisällä. Tämä prosessi pitää usein sisällään lukuisia kanavia, joista kuluttaja muodostaa mielikuvaansa ja kokemustaan, kuten yrityksen verkkosivut ja sosiaaliset mediat. Myös tuotearvioiden lukeminen ja oman verkoston mielipide on noussut merkittävään arvoon ostoprosessin aikana. **Myös verkkoasioija haluaa yksilöllisyyttä ja on epärationaalinen.** Digitaalinen asiakaskokemus muodostuu useiden tutkimusten mukaan kognitiivisten ja tunnepitoisten tunnekokemusten kautta. Kognitiivisia tunnekokemuksia, eli kokemuksia, joihin liittyy tiedon aktiivista ja tietoista prosessointia, syntyy verkkokanavien teknisten ominaisuuksien myötä. Esimerkkejä näistä ominaisuuksista ovat:

- Verkkosivuston käytettävyys
- Navigoinnin helppous

- Latausnopeudet
- Sivuston visuaalinen toteutus
- Personointi
- Vuorovaikutuksen nopeus

Tunnepitoiset kokemukset syntyvät puolestaan koettujen hyötyjen sekä niiden aiheuttamien tunnetilojen ja mielialojen myötä. Verkkosivuilla näitä kokemuksia voi aktivoida esimerkiksi:

- Koettu hyöty
- Koettu helppous
- Koettu informatiivisuus
- Koettu vuorovaikutus



#Kestävyys, vastuullisuus ja vihreä siirtymä

Ennakointityön, tulevaisuustyön tarkoituksena on Innotutkassa ollut auttaa ihmisiä sekä arjessa että työelämässä vastaamaan päätöksenteon haasteisiin ja rakentamaan maapalloa kestävän kehityksen periaatteiden mukaisesti. **Kestävä kehitys** tarkoittaa sitä, että tämän hetken ihmisten toiminnan tulee tyydyttää nykyiset tarpeet ilman, että vaarannetaan tulevien sukupolvien oikeus nauttia samoista oikeuksista vähintään samalla tasolla kuin nyt. Kestävän kehityksen tarkoituksena on siis turvata tuleville sukupolville yhtä hyvät tai paremmat toimintamahdollisuudet kuin tämän hetken sukupolvilla on (ympäristöministeriö). **Vastuullisuus** voidaan nähdä kestävän kehityksen rinnakkaisena terminä mutta myös sen osa-alueena. Yrityksen vastuullinen toiminta ihmisiä ja ympäristöä kohtaan käsittää mm. lakien noudattamisen, hyvän hallintotavan sekä sosiaaliset normit. Vastuullinen toiminta on yrityksen tapa vastata kestävän kehityksen haasteisiin ja vaatimuksiin. **Vähähiilisyys** on kestävän kehityksen osa-alue, jonka merkitys kasvaa luonnonvarojen ehtyessä. Se on energia- ja materiaalitehokkuutta, energiankulutuksen pienentämistä ja uusien energiamuotojen hyödyntämistä. Se on pyrkimystä löytää kestäviä, uusiokäytettäviä materiaaleja sekä prosesseja, joissa on mahdollisimman vähän hukkatuotantoa. **Vähähiilisyteen pyrkiminen yrityksen tuotteissa ja palveluissa on konkreettinen**

Tutustu lisää aiheeseen:

Ympäristöministeriö: ym.fi/mita-on-kestava-kehitys

Mintel: www.mintel.com/about

Maksuttomia hiililaskureita, esim. www.hiilineutraalisuomi.fi/fi-fi/Tyokalut/Laskurit tai co2calc.visitfinland.fi

teko kestävän kehityksen hyväksi ja hyvin todennäköinen kilpailuetu. On myös selvää, että tulevaisuudessa tietyt materiaalit tulevat väistämättä loppumaan, ja tarve kierrättää ja uusiokäyttää tulee kasvamaan. Mitä nopeammin yrityksesi omaksuu nämä toimenpiteet, sitä helpompi muutos tulee olemaan.

Vastuullisuus ja vastuullinen toiminta on myös usein kustannustehokkaampaa.

Tutkimusten mukaan (ks. esim. Mintel) kuluttajista yli puolet uskovat, että heidän kotimaansa kärsii ilmaston muutoksesta ja ilmaston lämpenemisestä, 4 miljardia ihmistä kärsii vesipulasta jossain muodossa, muovisaasteet huolestuttavat ja nouseva ruoan hinta muokkaa kulutuskäyttäytymistä. Miten yrityksesi on sitoutunut näihin otsikon teemoihin ja kuinka teet sen näkyväksi kuluttajille? Aihe on haastava ja vaikkapa hinnoittelussa on vaikea tehdä läpinäkyväksi toiminnan välillisiä vaikutuksia esim. ulkomaille. Teemoista voi viestiä monella tavalla asiakkaille. Kuluttajat arvostavat konkretiaa ja aitoutta. Tuotepakkauksen, tuotelupausten sekä kotisivujen rinnalla hyödynnetään tarinallisuutta. Mitä ympäristöystävällisyys, puhtaus- ja aitous, kierrätettävyys, reilun kaupan sertifikaatti, luomu, paikallisuus, hiilineutraalius, jne. tarkoittavat konkreettisesti ja myös miksi yrityksessänne nämä ovat tärkeitä, kiinnostavat kuluttajia. **Arvo-pohjainen kuluttaminen on voimistuva trendi.**

Tuotteiden ja palvelujen elinkaariajattelu ja -laskenta on tänä päivänä tyypillinen tapa tehdä näkyväksi niiden laajemmat vaikutukset. Raaka-aineen polku, ihmisoikeudet, kuljetus, pakkaus, varastointi, kuljetus, logistiikka, valmistusprosessi, jätevaikutukset, energian kulutus ja energialähteet, käytettävyys, kestävyys, jälkimarkkinat, kierrätys, jne. ovat melko monisyinen kokonaisuus. Tässäkin **läpinäkyvyyden vaade** näyttäisi nousevalta trendiltä.



Oleg Mityukhin, Pixabay

#Arvolupaus

Asiakas arvioi tuotteesi tai palvelusi hintaa sen tuottamaan arvoon. Palvelun tuottamat hyödyt ovat eri asioita kuin palvelun ominaisuudet. Näissä arvostuksissa on mukana paljon psykologisia elementtejä ja asiakas ei itsekään välttämättä osaa sanoa mikä todella vaikuttaa ostopäätökseen. Asiakas voi myös itselleen koittaa perustella täysin tunnepohjaista valintaa järjellä. Viime aikoina on onneksi ymmärretty valintapäätösten kannalta merkittäviksi tekijöiksi myös monet muut kuin rahassa mitattavat asiat. Pidämme yhtä lailla – tai jopa enemmän – arvossa helppoutta, nopeutta ja jopa mielikuvaa, minkä valinta synnyttää. Eli vaikka asiakkaalle ovatkin tärkeitä tuotteen tai palvelun ominaisuudet, laatu, käytännöllisyys ja hinta, usein ajankäytön, vaivan ja stressin helpottaminen ja erilaisten tuotteeseen liittyvien asioiden kuten etsintään, hankkimiseen, käyttöön, huoltoon

ja hävittämiseen liittyvät kustannukset ja niissä auttaminen ovat arvostettuja erottautumiskeinoja.

Bain & Company esitteli Maslown tarvehierarkiaa mukailevan mallin, joka hyvin kuvaa kuinka eri segmenteillä ja toimialoilla toimivat erilaiset arvostukset. Jos asiakas arvostaa sukupolvelta toiselle siirtyvää arvotavaraa, hänelle arvo ei välttämättä synny samoilla kriteereillä kuin pikamuodin käyttäjällä. Mitä arkisempi tai ihmisen perustarpeisiin liittyvä asia, sitä helpommin asiakas voi arvostaa toiminnallisia asioita: oikeaa ja luotettavaa tietoa, miellyttävä aisteille (maku, tuoksu, äänet, ulkonäkö), tuotevalikoiman laajuus, laatu, säästö, turhan 'säätämisen' vähentäminen tai välttäminen, helppous, ajan säästö, yksinkertaisuus monimutkaisuuden sijaan, rahan tai etujen tienäminen, riskittömyys,

järjestys, tuotteiden, prosessien ja palveluiden integroiminen ja verkostot.

Tunnetasolla asiakkaat arvostavat esimerkiksi: pääsyoikeus itselleen merkitykselliseen asiaan, itsensä viehättäväksi tunteminen, hauskuus ja viihde, hyvinvointi ja terapeuttinen vaikutus, henkinen ja fyysinen hyvinvointi, turvallisuus ja huolettomuus sekä stressittömyys, kanta-asiakkuuden palkitseminen, positiivinen ja hyväntuulinen nostalgia, kaunis ja viehättävä design, statusaseman tunnistaminen,

Tarvehierarkian huipulla on henkilökohtaista elämää mullistavia kokemuksia ja hyvän tekemistä ihmisille ja maapallolle. Esimerkkeinä asiakkaan motivaation tukeminen, perintökalleudet ja arvonnousu, pääsy ryhmiin tai identifioituminen itselle tärkeisiin ihmisiin (VIP), itsensä toteuttaminen ja ylittäminen, paremman elämän mahdollisuus. Yksinkertaisimmillaan hyvän tekeminen toteutuu, kun ostoksesta tilitetään osa kuluttajan arvostamaan hyväntekeväisyyskohteeseen.

Tutkijat ovat todenneet, että mitä useammasta kategoriasta pysyy tarjoamaan arvoa, sitä paremmin vetoaa asiakkaaseen. Ei siis ihme, että WC-paperiakin myydään lapsilla, lampanlailla, hyväntekeväisyydellä ja luontoarvoilla. Liian pitkä lista hyötyjä saa kuitenkin asiakkaan puolustautumaan. Jos luettelet esitteessäsi kymmeniä hyötyjä, olet kuin TV-shopin kauppias, jonka myyntipuhe jatkuu loputtomasti "eikä siinä vielä kaikki" -lupauksilla. Valitse asiakkaan hyödyistä muutama tärkein ja perustele ne kunnolla. Lisäksi on hyötyjä, jotka purevat lähes kaikkiin asiakkaisiin heidän asemastaan riippumatta, olivat he sitten yritysasiakkaita tai kuluttajia. Jokainen haluaa esimerkiksi ansaita enemmän, säästää aikaansa, päästä helpommalla ja nauttia yhteisönsä arvostusta. Asiakas uskoo palveluusi sitä enemmän, mitä paremmin hän ymmärtää palvelusi tarkoituksen: minkä ongelman palvelusi ratkaisee, miksi palvelu saa tuloksia aikaan, miksi palvelusi on järkevä investointi, miten ostaja hyötyy tuotteesta, millaiset mitaus- tai testitulokset todistavat palvelusi hyödyt.

Tutustu lisää aiheeseen:

Almquist, Eric – Senior, John & Bloch, Nicolas (2016)
The Elements of Value – Understanding the 30 elements of value for consumers can help companies gain an edge.
Harvard Business Review.
www.bain.com/insights/the-elements-of-value-hbr

#Työkaluja

Aina ei pelkkä ajattelu riitä. Tällöin avuksi voi ottaa erilaisia tekniikoita ja työkalupohjia. Tässä esitellään muutamia erilaisia. Useimpien logiikka on, että asioita kirjataan ylös, jotta ne muistaa vielä seuraavanakin päivänä. Osassa myös pakotetaan ääntämään, ottamaan kantaa tai tekemään päätöksiä. Tällaiset tekniikat saattavat joskus auttaa myös ideoiden toimeenpanossa, ei vain uudistamisen pohdinnassa. Kynä, tarralaput ja tyhjä seinä tai vastaava alue, jonne keskustelu ulkoistetaan, ovat edelleen mitä mainioin tapa lähteä liikkeelle. Myös erilaisia ilmaisia ja maksullisia verkkoalustoja ja appeja löytyy (Miro, Mural, Flinga, jne.). Niiden etuna on, että työskentelyyn voi osallistua eri paikoista, eriaikaisesti ja aineistot säilyvät tallalla.

Tavoitteiden selkiytyminen

Listaa paperille toiveita ja tavoitteita toimintasi kehittämiseen. Voit tehdä myös miellekartan. Mahdollisimman paljon, ei kritiikkiä tai ylianalysointia, käytä aikaa n. 3-5 minuuttia.

Kysy jokaisesta: Miksi tämä on minulle tärkeä? Lisää vastaukset (3-5 min).

Tee vielä kolmas kierros. Kysy jokaisesta: Miksi tämä on minulle tärkeä? Lisää vastaukset (3-5 min).

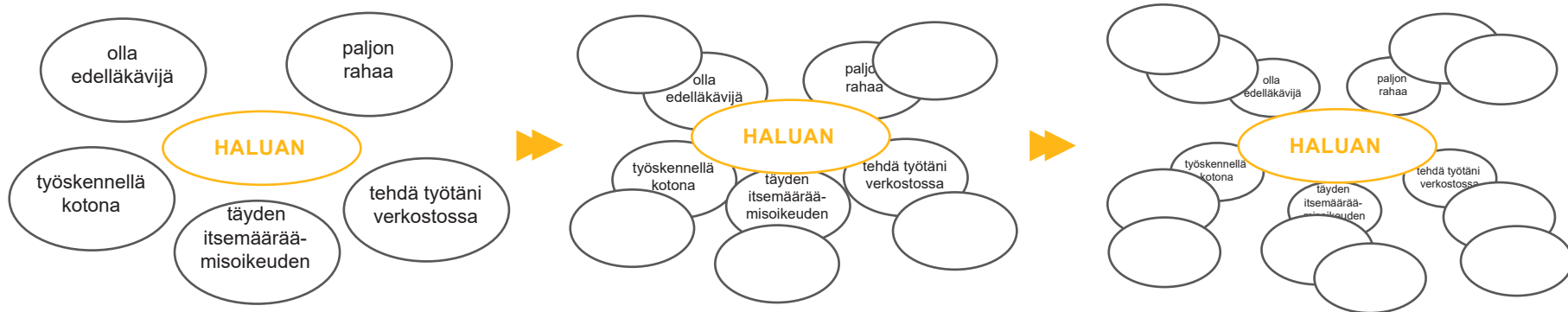
Haluan tehdä työtäni verkostossa – Tämä on tärkeää, koska tarvitsen ajatuksilleni sparraajia – Ajatusteni sparraaminen muiden kanssa on tärkeää koska...

Haluan olla edelläkävijä – Tämä on tärkeää, koska haluan, että erottun massasta – Minulle on tärkeää erottua massasta, koska...

Palaa listauksiisi: Lue läpi listasi ja merkitse kiinnostavimmat tavoitteet.

Esteiden selkeytys: Listaa mikä sinua tällä hetkellä estää toteuttamasta tavoitteitasi. Nopeasti, vailla ylianalysointia (3 min).

Lue listauksesi ja kysy jokaisesta 'Mikä tämän aiheuttaa, mistä se johtuu?' Lisää vastaukset listaan (3 min).



Kuva 4. Tavoitteiden selkiytyminen miellekartan avulla.

Kysy myös uusista lisätyistä esteistä: Mikä tämän esteen aiheuttaa, mistä se johtuu? Lisää vastaukset listaan (3 min).

Lue läpi listasi ja merkitse keskeisimmät esteet. Toimenpiteitä?

Klassista ideointia

Kun olet jumissa jonkun ajatuksen kanssa, voit hyödyntää erilaisia tekniikoita. Luovuustekniikat, ideointimenetelmät, ideointityökaluja, ideointityökalupakki, aivoriihet, Lootus-kukka, I Ching, kuusi ajatteluhattua, Hullunkuriset perheet, lelut/legot, huonoin mahdollinen idea, speed date/pikatreffit, kalamalja, lateraalinen ajattelu, jne. Muutamilla hakusanoilla löytää kivasti erilaisia tekniikoita internetistä.

Jos olisin... taikuri, miljonääri, Pelle Peloton, äiti Teresa, isoisa, marsilainen, kuningas,... Onko tähän muita ratkaisuja? Mitkä ovat vaihtoehdot? Voiko tämän tehdä paremmin? Mikä heitä ärsyttäisi tässä uudessa tavassa toimia? Jos he saisivat päättää miten tämä tehtäisiin, mitä he sanoisivat?

"Satunnaiset sanat" – listataan satunnaisia sanoja ja sitten valitaan kaksi, joiden pohjalta ideoidaan.

Kill your darlings eli älä ihastu ensimmäiseen ideaasi tai ainakin testaa se seuraavalla muuntelulistalla:

Käyttö toisiin tarkoituksiin – sellaisenaan tai sopivasti muunneltuna

Soveltaa – mikä muu on samanlaista, mitä muuta tästä tulee mieleen, onko ennen tehty samanlaista, mitä voisi kopioida, ketä voisi jäljitellä

Muuntaa toisenlaiseksi – miten muunnan merkitystä, väriä, ko-koa, liikettä, ääntä, tuoksua, muotoa...

Suurentaa – miten liioittelen, suurennan, lisään aikaa, lisään väriä, vahvennan, kaksinkertaistan, moninkertaistan, suurennan arvoa, lisään aineksia, kasvatan resistanssia...

Pienentää – miten vähättelen, piennennän, puolitan, mataloitän, virtaviivaisten, vähennän ilmanvastusta, hävitän kokonaan, hal- kaisen, teen vähenpiarvoisen...

Korvata toisella – kuka tai mikä tilalle, miten muuttaa aineksia, raaka-ainetta, menetelmää, käyttövoimaa, tuloksia, tuotosta, vä- livaihteita... miten muuttaa äänensävyä, lähestymistapaa, päätä....

Järjestää uudelleen – miten vaihtaa osat (moduulit) keskenään, toisesta laitteesta, sijoittaa osat uudelleen, vaihdan syytä ja seu- rausta keskenään...

Käännä ympäri – miten vaihdan positiivisen negatiiviseksi, vasta- kohdaksi, ylösalaisin, takaperin, päälaelleen, puolia keskenään...

Yhdistää – miten yhdistän osat keskenään, teen seoksen, teen yhdisteen, yhdistän ideat keskenään, useampia tarkoituksia yh- teen....

Täydentää – mitä puuttuu kokonaisuudesta, mikä toisi symmet- rian, mitä tarvittaisiin lisää.....

Poistaa – mikä on liikaa, mitä ei tarvita, mikä maksaa paljon, mikä jarruttaa....

Yhdistele aineistoja

Hyödynsimme tässä hankkeessa erilaisia valmiita fyysisiä ja digi- taalisia korttipakkoja. Tällaisia ovat muun muassa:

Topaasia: topaasia.com

Dixit: www.libellud.com/en/our-games/dixit

The thing from the future: openprocessing.org/sketch/1054242/

Sitran megatrendikortit: www.sitra.fi/julkaisut/megatrendikortit-2023

Game Changers: www.unschools.co/freedownloads

Futurice: futurice.com/lean-futures-creation-toolkit

Alias: www.selityspeli.com



Tarinakuutiot: davebirss.com/storydice-creative-story-ideas/
Intuit: sefirot.it/intuiti-creative-cards

Koska tulevaisuudessa ei kukaan ole vielä käynyt, se täytyy kuvitella. Tuota kuvitelmaa on vaikea sanoittaa faktoilla. Usein tulevaisuuden kuvailussa hyödynnetäänkin tulevaisuustarinoita. Kuulijasi voi olla vaikea tehdä mentaalista hyppyä sinun tulevaisuuskuvaasi vuoteen 2040, ellet samalla sanoita polkua kuinka näkemykselliseen maailmaasi voitaisiin päätyä. Tällöin tarvitaan 'faktoja' matkan varrelta. Yksi hauska tapa on yhdistää useampia muutosvoimia ja lähteä kuvaamaan niistä syntyneitä ajatuksia. **Pelin periaatteet – Vääriä ideoita ei ole.** Rakenna muiden ajatusten päälle: "Kyllä, ja..." Ole luova ja leikkisä. Testaa rajoja, sekä pelin että oman ajattelusi. Esimerkiksi:

Kortin määrittelemä megatrendi kertoo yhteiskunnassa vallitsevasta suuresta haasteesta. Valitse yksi:

- **Jännite** kasvaa niiden välillä, jotka hyötyvät vihreästä siirtymästä ja niiden, jotka eivät hyödy.
- Korkea kulutustaso **heikentää resurssien tasavertaista saatavuutta** eri paikoissa.
- Pidempi **elinajanodote** ja väestön **ikäntyminen**.
- Jännite kasvaa niiden ihmisten välillä, joiden mielestä **ilmas-totoimet** ovat ja eivät ole tärkeitä

- **Maaseudun ja kaupunkien väliset jännitteet** kasvavat.
- **Keskittymisen ja luovan ajattelun** heikkeneminen.

Kortin määrittelemä ilmiö asettaa tilanteelle uusia ehtoja. Valitse yksi:

- Työntekijät **arvostavat vapaa-aikaa** enemmän kuin palkkaa tai ylennyksiä.
- **Työpaikat ilman johtajia** kilpailevat perinteisten pk-yritysten kanssa.
- **Tieto** on uusi öljy: tiedonsiirron tulot ylittävät palveluiden myyntituotot
- Suomessa saa yleistä **perustuloa** 600 euroa kuukaudessa.
- **Sosioekonominen eriarvoisuus** kasvaa hybridityön seurauksena.
- Teknostressi on mukana TOP5 mielenterveyden ongelmien aiheuttajissa ilmastoahdistuksen ohella.
- 30 % Suomen työvoimasta toimii yrittäjinä.

Mitä nykyisen työelämän järjestelmiä luomanne kuvaus haastaa? Mistä uusista ideoista tai visioista tulee tärkeitä, jotta tulevaisuus voidaan nähdä toiveikkaana? Mitä uusia innovaatioita kehitetään muuttuneiden olosuhteiden pohjalta?

Luokaa keskustelun pohjalta tarina työelämästä vuonna 2040, missä juoni etenee seuraavasti

- aluksi ajattelimme kaikki, että...
- Suomeen tämän megatrendin ja skenaarion yhdistäminen vaikutti siten, että...
- kuitenkin käsitimme, että...
- ja tämä avasi uusia mahdollisuuksia...
- joiden johdosta olemme tässä tilanteessa...

Pakotetut yhdistelmät – pakottavat meidät pohtimaan näennäisesti vastakkaisia ideoita, joita emme muuten ajattelisi.



Aikamatka

Kaavad on yli 400 vuotta vanha intialainen tarinan kerronnan muoto. Formaattissa on jopa uskonnollisia piirteitä hindujen mytologiasta ja sitä kutsutaankin pyhiinvaellusretkeksi. Suullisen kerronnan rinnalle kehitettiin mukana kulkeva piennäyttämö (*“chalta phirta mandir”*), missä tarinankertojalla (*Kaavadiya*) on vaiheiden välissä salaisia mysteeriöitä, joiden takaa paljastuu aina uutta. Kaavad yhteisö on kuulunut intialaisen kastijärjestelmän ulkopuolelle ja heidän käyttämissään tarinoissa on piirteitä vallitsevassa kulttuurissa mahdottomilta tuntuvista asioista kuten kahden kastin yhteisistä juhlista.

Samaa tarinankerronnan analogiaa hyödyntäen Bisht on esitellyt mallin toteuttaa aikamatka tulevaisuuteen:



Mentaalisessa aikamatkailussa osallistujat ohjataan tarinan avulla tulevaisuuteen, joko yhteen tulevaisuuskuvaan tai jopa useampiin tulevaisuuskuviin tai mahdollisuuksiin. Ne ovat siis fantasia-matkoja, jonka polttoaineena ovat faktat, jotka tiedät ja jotka ovat mielessäsi sekä intuitiivinen mielikuvituksesi. Tässä yhteydessä tulevaisuudenkuvaa on hyvä ajatella elokuvana, jossa Aikamatkaajat ovat vapaita odotuksista, uskomuksista ja arvostelusta. He voivat kuvitella miltä he näyttäisivät, miltä heistä tuntuu ja millaiselta heidän oma tulevaisuutensa näyttäisi eri tulevaisuuskuviissa.

Aikamatka aistien avulla?

Testasimme Innotutkassa hyvin yksinkertaisia aikamatkoja, joissa visuaalisuuden sijaan hyödynnettiin omia aiempia kokemuksia joistain tilanteista.

Voit alkuun hyödyntää jotain futuristisia kuvia esimerkiksi tulevaisuuden 'robottiautoista'. Laita silmät kiinni ja kuvittele sama päivämäärä kuin nyt, mutta 20 vuoden päässä. Ajoneuvo tulee hakemaan sinut. Mihin olet matkalla, mitä ajoneuvon ikkunoista näkyy, kenen kanssa olet ajoneuvossa, miltä siellä tuoksuu, miltä penkit tuntuvat vai seisotko tai makaatko, millainen äänimaailma, millainen tunnelma vallitsee ajoneuvossa, miten saavut perille, miten maksu tapahtuu, jne.

Näinkin yksinkertaisen ajatusharjoituksen avulla pystyy kuvittelemaan yllättävän voimakkaasti jotain uutta. Samaa harjoitusta voi kokeilla esimerkiksi tulevaisuuden 'ravintolasta'. Tuoksut, värit, ruoan koostumus, elämyksen kokonaisvaltaisuus, jne.

Kuva 5. Uuden menetelmän suunnittelumalli. Lähde: Bisht, Pupul (2020) *Decolonizing Futures: Finding Voice, and Making Room for NonWestern Ways of Knowing, Being, and Doing*. Teoksessa: Slaughter, Richard & Hines, Andy (eds.) *The Knowledge Base of Futures Studies*.

Viisi kertaa MIKSI?

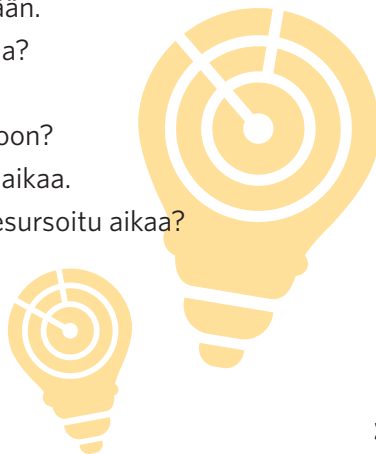
Viisi kertaa miksi? on menetelmä, jossa pyritään miksi-kysymyksen avulla pääsemään tutkittavan aiheen käsittelyssä syvemmälle syy-seuraussuhteiden löytämisessä. Menetelmä on kehitetty alun perin teollisuuden tarpeisiin, mutta se on nykyään laajamittaisesti käytössä eri aloilla.

Yrittäjät toivat jonkin omasta mielestään merkittävän haasteen erilaisille sparraustiimeille pohdittavaksi. Apua oman ajattelun jäsentämiseen ja haasteen määrittelyyn ja näiden löytämisen tukemiseen kokeiltiin ja mukailtiin Min Basadurin -menetelmää (www.basadur.com/simplicity-explained ja www.basadur.com/skills-tools-techniques).

Menetelmä on toimiva lisä oikeiden kysymysten etsimiseen ongelmia ratkottaessa. Haasteiksi tunnistetaan usein pinnallinen keskittyminen oireisiin ja ajautuminen yksittäisiin satunnaistuloksiin, mutta rehellisellä pohdiskelulla, voi löytää aivan uusia näkökulmia oman toiminnan kehittämiseen.

Esimerkkikysymyksiä:

- Miksi kukaan ei käytä palveluitamme?
- Kukaan ei löydä tietoa palvelusta.
- Miksi tietoa ei löydy?
- Koska palvelua ei mainita missään.
- Miksi palvelusta ei ole mainintaa?
- Aika ei riitä somen ylläpitoon.
- Miksi aika ei riitä somen ylläpitoon?
- Koska somelle ei ole resursoitu aikaa.
- Miksi somen ylläpitoon ei ole resursoitu aikaa?
- ...



Mikä kaikki voisi mennä pieleen – pre mortem -tekniikka

Oikealla asenteella toteutettuna sen avulla voidaan nopeuttaa virheiden ja riskien tunnistamista "parempi-ennemmin-kuin-kalliimmin" -filosofialla. Toimintamalli sopii hyvin myös ideointiin, kunhan varmistetaan, ettei mahdollisten epäonnistumisen syiden esille kaivelu lannista tiimiä. Nopean oppimisen asenteella esim. tuotteen uuden ominaisuuden virheiden pöyhiminen etukäteen saattaa, paitsi säästää aikaa, myös nostaa esille aivan uusia näkökulmia ja ratkaisumalleja. Tiedämme kuinka syödä terveellisesti, miten pitää huolta hyvinvoinnista tai vaikka kuinka huolta omaisuutta ja ennaltaehkäistä vikojen syntyä ja kuitenkin emme aina käyttäydy parhaan tietomme mukaan. Tai ryhdymme toimiin vasta viime hetkellä tai pahimmillaan vasta tilanteen jo ollessa päällä. Tämä tekniikka säästää aikaa, vaikka vaatiikin, että ryhmä istuu yhdessä alas. Perusääntöinä:

- varaa aikaa ainakin kaksi tuntia. Jos se tuntuu pitkältä ajalta, mieti paljonko aikaa kuluu, kun sammuttelet tulipaloja ennalta ehkäisyn sijaan.
- jottei syntyisi sokeita pisteitä, koita saada mukaan mahdollisimman paljon erilaisia näkökulmia ja osallistujia.
- tekniikka antaa parhaan antinsa kasvokkaisessa tai ainakin reaaliaikaisessa verkkotyöskentelyssä
- yksi osallistuja toimii vain tarkkailijana ja kirjaa kaiken ylös.

Askel 1: Käyttäkää kokonainen tunti listaamaan kaikki ongelmat, jotka voisivat suistaa uudistusideasi raiteiltaan. Unelmoi isosti, unelmoi pienesti! Mikään ongelma ei ole kielletty tai mikään ajatus naurettava. Varmista, että ryhmässä kaikki uskaltavat olla mukana. Jos tuntuu, että ryhmä hyytyy, voit vauhdittaa työskentelyä, hulluilla kysymyksillä (jos hirviö kaappaa avainhenkilön, jos elefantti syö kunniavieraan, jos hirviö ja elefantti alkavat tappelemaan, mitä, jos tulee sähkökatko, kukaan ei halua tuotettamme, jne.). Haastavinta tässä työvaiheessa on, ettei ongelmia aleta rat-

koa. Mitä ratkaisukeskeisimpiä osallistujat ovat, sitä helpommin he alkavat ratkoa tunnistettuja ongelmia ja iso osa ongelmista jää havaitsematta.

Askel 2: Valitse Top 10 ongelmaa. Jotta löydät nämä, keskity kaikkein kriittisimpiin, valitse todennäköisimmät ja hylkää sellaiset joihin, et voi vaikuttaa. Lillukan varret voi sivuuttaa, keskittyä elefanttiin huoneessa ja unohtakaa aurinkomyrskyt ja tulivuoren purkaukset.

Askel 3: Käytä tunti ongelmanratkaisuun. Kuten Einstein totesi; Jos minulla olisi tunti aikaa pelastaa maailma, käyttäisin 55 minuuttia ongelman määrittelyyn ja viisi minuuttia ratkaisujen miettimiseen. Tämä on työpajan helpoin vaihe. Käy läpi jokainen Top 10 ongelma ja keksi sille proaktiivinen ratkaisu tai tee ongelmatilanteelle varasuunnitelma.

Aina tulee yllätyksiä ja kaikkeen ei voi varautua, mutta tällainen harjoitus tuo sekä mielenrauhaa että opettaa tarkkailemaan toimintaympäristön signaaleja.

Lisäaineistoja: asana.com/resources/premortem

Taputa itseäsi olalle

Kerro jostain yrityksesi toimintaan liittyvästä huippuhetkestä, joka innosti, ilahdutti, tunsit olevasi ylpeä onnistumisestasi ja haluaisit kokea useammin tällaisia? Mitä sinä teit, että se onnistui? Mitä taitojasi hyödynsit? Miten muut auttoivat tässä? Mitä taitoja heillä oli, mikä mahdollisti onnistumisen?

Entä, jos tällaisia onnistumisia tapahtuisi useammin? Miltä se tuntuisi? Mitä voisimme tehdä, jotta saisimme näitä edellä mainittuja taitoja käyttäen useammin näitä onnistumisia?

Kun ongelmanratkaisussa tavallisesti keskitytään ongelmien etsimiseen, niin niitä kyllä löydetään. Arvostavan keskustelun lähtökohtana on ratkaisukeskeisyys. Keskittymällä etsimään ratkaisuja, jotka ovat oman osaamisemme ja voimavarojen sisällä, annamme arvoa kertyneelle kokemukselle ja huomaamme samalla miten voimme onnistua uudestaan. Siksi se on hyvin vahva menetelmä ihmisten voimauttamiseen.

#Loppupohdinta

Mitä ajatuksia ja tunteita tämä aineisto on sinussa virittänyt?

Mitä tämä aineisto on kirkastanut sinulle?

Mitä omaa oivallustasi voit viedä käytännön toimintaasi heti tänään?

Mihin olet valmis heti sitoutumaan viedäksesi asiaasi eteenpäin?

Mitä voisit kokeilla soveltaen tai vaikka kollegan kanssa?

Mitä olet tämän prosessin myötä oppinut itsestäsi?



Liite 1. Linkkivinkkejä

Tulevaisuusohjaus, Tulevaisuuden tutkimuskeskus, Turun yliopisto
www.tulevaisuusohjaus.fi

Suomen itsenäisyyden juhlarahasto Sitran ennakointi
www.sitra.fi/teemat/ennakointi

Bounce Forward – Resilienssiä työelämään, resilienssipajat
resilienssiatyolamaan.fi/resilienssipajat

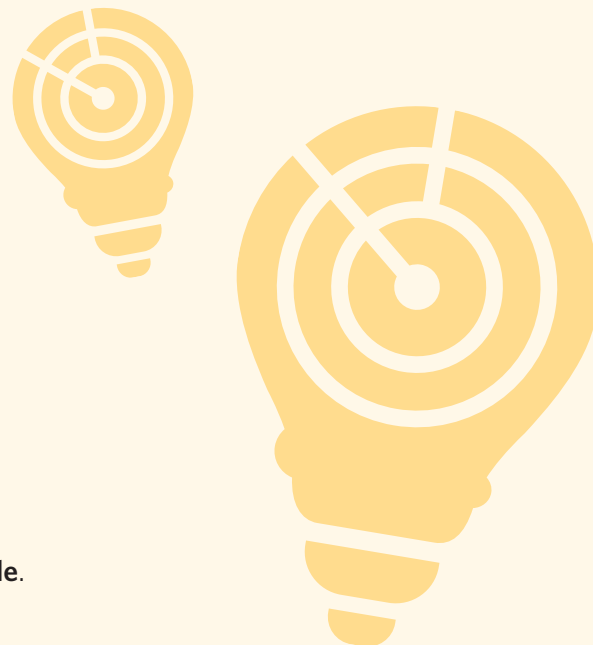
Varsinais-Suomen Ennakointiakatemia, matkailuala Varsinais-Suomessa
ennakointiakatemia.fi/ennakointi/matkailu/

Merimatka tulevaisuuteen: Ennakoinnin työkirja yrityksille ja elinkeinoelämän toimijoille.
Heponiemi, Kimmo & Suutari, Hanna (2022)
www.theseus.fi/handle/10024/756203

Pienyritysten navigointiopas tulevaisuuteen.
Apajalahti, Sanna – Bergman, Timo – Ruokoski, Elina & Suutari, Hanna (2023)
www.theseus.fi/handle/10024/805197

Matkailun tulevaisuus -trendiraportti 4/2021. LAB8, Haaga-Helia ammattikorkeakoulu
www.haaga-helia.fi/fi/ajankohtaista/artikkelit/matkailun-tulevaisuus-trendiraportti-42021

Suomen ruokamatkailustrategia 2020–2028 – Yhdessä tekoja luonnosta ammentaen toimenpiteet 2020–2023.
Havas, Kristiina & Adamsson, Kristiina (2020)
www.haaga-helia.fi/fi/ajankohtaista/artikkelit/suomen-ruokamatkailustrategia-2020-2028



Liite 2. Liiketoimintamalli

Lassi A. Liikkasen muokkaama liiketoimintamallinnuspohja pohjautuen sveitsiläisen Strategyzer-yhtiön Business Model Canvas -malliin. qvik.com/fi/uutiset/business-model-canvas-suomeksi-auttaa-alkuun-liiketoimintasuunnittelussa/

QVIK

BUSINESS MODEL CANVAS

KUMPPANIT Keitä ovat tärkeimmät toimittajamme? Keitä ovat tärkeimmät kumppanimme? Mitä resursseja saamme heiltä? Mitä ydintoimintoja kumppanimme hoitavat? KUMPPANIEH MOTIVAATTORIT Optimointi ja taloudellinen motivaatio Riskien ja epävarmuuden vähentäminen Resurssien ja ydintoimintojen tuotanto	YDINTOIMINNOT Mitä ydintoimintoja arvolutauksemme edellyttää ? Mitä jakelukanavamme vaativat? Mitä asiakassuhteiden hoito vaatii? Mitä ansaintamallimme vaatii? LUOKKA Tuotanto Ongelmanratkaisu Alusta Yhteistyöverkosto RESURSSIT Mitä ydinresursseja arvolutauksemme vaatii? Mitä jakelukanavamme vaativat? Mitä asiakassuhteiden hoito vaatii? Mitä ansaintamallimme vaatii? RESURSSILUOKKIA Fyysiset materiaalit Ihmiset Taloudelliset Henkinen pääoma (IP, data...)	ARVOLUPAUS Mitä arvoa tuotamme asiakkaalle? Mitä asiakkaan ongelmia ratkaisemme? Millaista asiakastarpeita tyydytämme? Millaista tuote- ja palveluyhdistelmää tarjoamme kullekin asiakasryhmälle? OMINAISUUKSIA Uutuusarvo Suorituskyky Brändi/Design Mukautettavuus Ongelmanratkaisu Kustannussäästö Hallinta Saavutettavuus Mukavuus/käytettävyys	ASIAKASSUHDE Millaista suhdetta kukin asiakasryhmä meiltä odottaa? Millaainen suhde on jo olemassa? Miten olemassaolevat suhteet liittyvät uuteen liiketoimintamalliin? Mitä suhteiden ylläpito maksaa? ESIMERKKEJÄ Henkilökohtainen palvelu (nimetty/yhteinen) Itsepalvelu Räätäliöity Automatisoitu palvelu Yhteisöt Yhteistoiminta/osallistaminen Mitä jakelukanavamme vaativat? Mitä asiakassuhteiden hoito vaatii? Mitä ansaintamallimme vaatii? KANAVAT Miten arvolutauks toimitetaan asiakkaalle? Miten kanavat muuttuvat asiakkuuden elinkaaren eri vaiheissa: KANAVAN VAIHEET 1. Tunnettuus – kuinka asiakas tulee tietoiseksi yrityksestämme 2. Arviointi – miten asiakas voi arvioida arvolutauksamme 3. Hankinta – miten asiakas ostaa meiltä tuotteita/palveluita 4. Toimitus – miten toimitamme asiakkaalle arvolutauksen Miten tavoitamme asiakkaat? Miten kanavat toimivat yhdessä? Mitä toimivat parhaiten? Mitä ovat kustannustehokkaimpia?	ASIAKASRYHMÄT Kenelle tuotamme arvoa? Keitä ovat tärkeimmät asiakkaamme? LUOKITTELUJA Massamarkkinat Niche Segmentit Lajautuminen Monisegmenttiset alustat (esim. ebay, uber...)
KULURAKENNE Mitkä ovat merkittävimmät kulumme? Mitä resursseja ovat kalleimpia? Mitä ydinprosessit ovat kalleimpia? MIHIN ETUUN TOIMINTA PERUSTUU? Kustannusjohtajuus Erottautuminen? HUOMIOI Kiinteät kulut Muuttuvat kulut		TULOVIRRAT Mistä asiakkaamme ovat valmiita maksamaan? Mistä he tällä hetkellä maksavat? Miten he maksavat nyt? Miten he haluavat maksaa? Mikä on tulovirran tyyppi? Mikä on hinnoittelumalli? Mikä on yksittäisen tulovirran merkitys kokonaisliiketoiminnolle? Milla edellytyksillä tulovirrasta ylittävät kustannukset (millon break-even tapahtuu)? TULOTYYPIT Myynti Käyttö Tilaus Vakuutus/leasing Lisensiointi Välityspalkkio Mainonta Affiliate marketing HINNOITTELMALLI Kiinteä Dynaaminen Huutokauppa/neuvottelu Kiinteän hinnoittelun variaatio Listahinta Tuototominaisuuslajin perustuva Asiakasryhmän perustuva Määräin perustuva		

ASIAKAS:

SUUNNITTELIJA:

PVM:

VERSIO:

KUMPPANIT 	YDINTOIMINNOT	ARVOLUPAUS 	ASIAKASSUHDE	ASIAKASRYHMÄT 
	RESURSSIT		KANAVAT	
KULURAKENNE 			TULOVIR RAT 	

ASIAKAS:

SUUNNITTELIJA:

PVM:

VERSIO:



Ideointia ja uudistumista ennakoiden – Innotutkan vinkkejä pk-yrityksille

Aalto, Hanna-Kaisa (2023) ideointia ja uudistumista ennakoiden – Innotutkan vinkkejä pk-yrityksille. Tutu eJulkaisu 2/2023, Tulevaisuuden tutkimuskeskus, Turun yliopisto. ISBN 978-952-249-590-7, ISSN 1797-1322, 40 s.
<http://urn.fi/URN:ISBN:978-952-249-590-7>



Euroopan unioni
Euroopan sosiaalirahasto

Vipuvoimaa
EU:lta
2014–2020

