

This is a self-archived version of the original publication.

The self-archived version is a final draft of the original publication.

To cite this, use the original publication:

Tuominen, T. & Juhala, K. 2023. Innovointi – lääke yrityksen kilpailukyyn säilyttämiseksi Talk-verkkolehti, Yrittäjyys / Entrepreneurship 29.5.2023.

Link to the original publication: <https://talk.turkuamk.fi/yrittajyys/innovointi-laake-yrityksen-kilpailukyyn-sailyttamiseksi/>

All material supplied via Turku UAS self-archived publications collection in Theseus repository is protected by copyright laws. Use of all or part of any of the repository collections is permitted only for personal non-commercial, research or educational purposes in digital and print form. You must obtain permission for any other use.

Tukiäly ChatGPT on työkalu työelämään ja opintoihin

29.05.2023

Kirjoittajat

Telle Tuominen lehtori, koulutusvastaava, Turun ammattikorkeakoulu

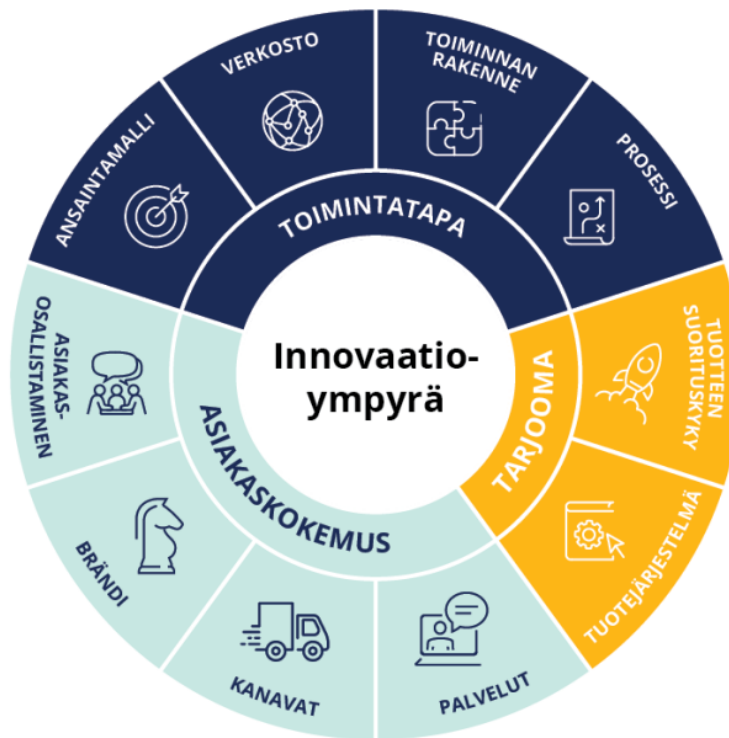
Kari Juhala lehtori, valmentaja, Turun ammattikorkeakoulu, BisnesAkademia

Jatkuva muutos on tullut jäädäkseen ja siksi innovointi on yritykselle välttämätöntä: asiakkaat odottavat sitä, kilpailutilanne vaatii sitä, työntekijät ja muut sidosryhmät innostuvat siitä. Tällaisia toteamuksia voi osua yrittäjän korviin monilta suunnilta herättäen ehkä usein pohdiskelua, mitä innovointi käytännössä oikein tarkoittaa. Yrittäjän neroneleimuksia, kalliiden konsulttien innovointimenetelmillä vetämiä työpajoja vai arjen työssä heränneitä uusia ideoita?

Business Finlandin julkaisemassa *Innovointiopas pk-yrittäjälle* (2022) määritellään, että innovaatio tarkoittaa ”kehitystyötä ja uudistumista – useimmiten hyvin konkreettista, yksinkertaistakin työtä kohti jotain uutta”. Sitran Mikko Kosonen on puolestaan todennut, että innovaatio tarkoittaa normaalin ajattelun kahleista vapautumista siten, että pystyy raamittamaan asioita uudella tavalla. Totutusta ajattelutavasta irtautuminen on kuitenkin helpommin sanottu kuin tehty. Tässä artikkelissa innovointiin paneudutaan joidenkin tutkimustulosten ja yritys esimerkkien kautta.

Vauhtia yrityksen uudistumiseen innovaatioympyrästä

Liiketoimintamallin uudistamiseen tunnistettiin laajan kansainvälisen tutkimuksen pohjalta 1990-luvun lopulla kymmenen peruskeinoa, innovaatiotyyppejä. Ne on koottu innovaatioympyräksi, jossa ne on jaoteltu kolmeen pääkategoriaan: yrityksen sisäisen toimintatavan muuttamiseen, tarjoomaa koskeviin innovaatioihin sekä asiakaskokemuksen uudelleen ajatteluun (ks. kuvio 1).



Kuvio 1. Innovaatioympyrä (muokattu ja suomennettu, Desjardins 2020).

Menestyksekkäät yritykset ovat useimmiten onnistuneesti yhdistelleet muutamia alla kuvattavia innovaatiotyyppejä, mutta muutos yhdenkin osalta voi ratkaisevasti parantaa yrityksen kilpailukykyä. Vaikka malli havainnollistaa potentiaalisia innovaatiotyyppejä yrityksen uudistamiseen, voi aloitteleva yritys saada siitä ajatuksia myös oman liiketoiminnan suunnitteluun ja erilaistamiseen kilpailijoista.

Keskeiset yrityksen innovaatiotyypit

Aloitetaan innovaatioympyrän tarkempi esittely *uudesta ansaintamallista*. Se tarkoittaa, että yritys ottaa käyttöön alalla uudenlaisen tarjonta- ja hinnoittelutavan, esimerkiksi siirtyä kertapalvelun myynnistä kausituotteeseen ja -hinnoitteluun. *Uuden kumppanuuden tai verkoston hyödyntäminen* on hyvä keino uudistua ja saavuttaa erilaisia synergiaetuja. Tällöin voidaan yhdistää vaikkapa teknologia- ja palveluyrityksen osaamista uudella tavalla. *Yrityksen toiminnan rakennemuutoksessa* siirtoja voidaan tehdä esimerkiksi toimitila- tai henkilöstöresursseissa.

Tuotteen suorituskyvyn kehittämiseen on monia keinoja. Palvelualoilla voidaan esimerkiksi kehittää jotain ydinprosessia, kuten palveluprosessia tehokkaammaksi. Usein käytetty uudistumiskeino on kehittää yksittäistä tuotetta, jolloin taustalla voi olla tarve erilaistua kilpailijoista tai tuottaa uudenlaista lisäarvoa esimerkiksi uusilla tuoteominaisuuksilla. Yritys

voi uudistaa myös tuotejärjestelmäänsä eli tarjontaansa vaikkapa *paketoimalla tuotteita*, jolloin asiakas saa helpolla hankittua tarpeitaan vastaavan kokonaisratkaisun.

Palvelulogiikkaan panostaminen merkitsee painotusta siihen, että tuote luo oston jälkeen asiakkaalle suunnitellun mukaista arvoa ja tarvittaessa palvelua on helposti saatavilla myöhemminkin. Uudistumisen keinona voi olla myös *uusi jakeluratkaisu tai myyntikanava*.

Yrityksen *brändin kirkastaminen* nähdään tärkeänä uudistumisen keinona, ja siihen liittyy monesti asiakaslupauksen terävöittäminen ja sen jalkauttaminen asiakkaan arvonmuodostukseen. *Asiakkaiden tiiviimpi osallistaminen* tai sitouttaminen asiakassuhteeseen on myös keino pyrkiä lisäämään kilpailukykyä. Asiakassuhdetta voidaan vahvistaa vaikkapa uusilla vuorovaikutuskanavilla tai kanta-asiakasohjelmilla.

Vaihtoehtoiset skenaariot kriisinhallinnassa

Eryteisesti kriisitilanteet voivat vaatia yrityksiä tekemään nopeasti muutoksia ja uudistuksia. Kriisit voidaan karkeasti jakaa yhtäkisiin ja vähitellen kehittyviin. Ensiksi mainitun osalta yrityksen mahdollisuudet kontrolloida tilannetta ovat kovin rajalliset, kun taas jälkimmäisessä tapauksessa yrityksellä on useimmiten mahdollisuus reagoida muuttuvaan tilanteeseen paremmin. Esimerkkeinä näistä kriisityypeistä mainittakoon koronan ensimmäinen aalto sekä ilmastokriisi.

Kansainvälinen tutkimus- ja konsultointiyritys Gartner kannusti julkaisussaan jo koronan ensimmäisen aallon aikana yritysten johtohenkilöitä tekemään vaihtoehtoisia skenaarioita sekä joustavasti sopeuttamaan liiketoimintaa vaihtelevien koronatilanteiden aiheuttamiin muutoksiin. Gartner rohkaisi yrityksiä analysoimaan toimiala-, yritys- ja tuotekohtaisesti ainakin viittä vaihtoehtoa eli supistamista, lopettamista, väliaikaista liiketoimintamallia, liiketoiminnan uudelleen suuntaamista innovaatioilla uuteen normaaliin tai mahdollisuutta palata koronaa edeltäneeseen liiketoimintamalliin.

Muutosjoustavuudella yli kriisin

Korona osoittautui monille pienille yrityksille erityisen haastavaksi johtuen resurssiniukkuudesta sekä ennakoinnin puutteesta. Tutkimusten valossa kustannusten leikkaus oli yllättävässä ulkoisessa kriisissä järkevä ensitoimi. Kriisin jatkuessa sinnittely esimerkiksi laina- ja tukirahoilla saattoi pelastaa yrityksen. Löytyi kuitenkin myös yrityksiä, jotka onnistuivat koronakriisin aikana kehittämään väliaikaisen liiketoimintamallin ja sen myötä saamaan tulovirtaa. Esimerkkinä mainittakoon ruokaravintolat, jotka siirtyivät koronarajoitusten aikaan take away -myyntiin nojaavaan väliaikaiseen liiketoimintamalliin.

Tutkimuksissa havaittiin, että onnistuneen väliaikaisen liiketoimintamallin kehittäneille yrityksille yhteistä olivat usein yrityksen nuori ikä, yrittäjyyshenkisyys, asiakaskeskeisyys sekä ymmärrys yrityksen osaamis- ym. resursseista. Väliaikaisen liiketoimintamallin myötä yritysten muutosjoustavuus näytti kasvaneen ja ne saivat rohkeutta jatkaa kokeiluja liiketoiminnan kehittämiseksi.

Koronapandemian kestäessä kävi yhä ilmeisemmäksi, että paluu koronaa edeltävään liiketoimintamalliin sellaisenaan onnistuisi harvalle yritykselle, vaan uudistuminen olisi välttämättömyys. Pandemian myötä esimerkiksi asiakkaiden odotukset ja tottumukset digitaalisuuden hyödyntämisessä, terveysturvallisuudessa ja vastuullisuudessa olivat nousseet uudelle tasolle, mikä vaatikin usein yrityksiltä uudistuksia esimerkiksi prosesseihin ja asiakaskohtaamisen tapoihin.

Innotutka-valmennus yritysten tukena

Covid-19-pandemian aiheuttamasta talouskriisistä toipumiseen Euroopan Unioni päätyi osoittamaan kaikkien aikojen suurimman tukipaketkinsa. Turun ammattikorkeakoulun koordinoiman Euroopan sosiaalirahaston rahoittaman Innotutka-hankkeen tavoitteena on ollut tukea varsinaissuomalaisien yritysten kehittämistä sekä osaamisen kasvattamista innovoinnissa, ennakoinnissa ja kestäväen kehityksen toimenpiteissä.

Innotutka-hankkeen aikana havaittiin, että pandemian lisäksi monet muutkin muutokset toimintaympäristössä haastoivat yrityksiä, esimerkiksi kiihtynyt inflaatio, energian hinnannousu sekä työvoimapula ovat vaatineet yrityksiltä sopeuttamistoimia. Osallistuvia yrityksiä tuettiin löytämään eväitä toimintansa tulevaisuusorientoituneeseen uudistamiseen ja kilpailukykyyn kehittämiseen erilaisissa yritysten tarpeiden pohjalta räätälöidyissä yhteiskehittämistilaisuuksissa sekä asiantuntija-alustuksissa. [Innotutka-työkirjasta](#) löydät keinoja liiketoiminnan kriittiseen tarkasteluun sekä uudistamiseen.

Ideoita uudistumiseen muilta yrittäjiltä

Innotutka-hankkeen lopputapahtumassa yritysosallistujat saivat vielä vertaistukea, kun **Niina Kesti** Poistoa Oy:stä, **Tommi Lähde** the other danish guy -yrityksestä, **Jussi Mäkelä** Rajupajasta sekä **Ville Mäkiä** yrityksestä Auttamisesta Arkea vierailivat kertomassa ajatuksistaan ja kokemuksistaan yritystensä erilaistamisesta sekä innovoinnista (kuva 1).



Kuva 1. Yritysosallistujat Innotutka-hankkeen lopputapahtumassa (Kuvaaja Kari Juhala).

Selkeä visio yrityksen tavoitetilasta mainittiin useampaan kertaan tärkeänä kompassina yrityksen kehittämisessä. Se antaa hyvän lähtökohdan yrityksen kilpailukyvyille. Poistoa Oy:n Niina Kesti totesi ytimekkäästi, että heillä tavoitteena on olla alansa paras. Homesiiivoukseen erikoistuneen yrityksen tarjooman ja toimintatavan innovointityössä on nojattu muun muassa verkostoitumiseen rakennus- ja puhtausalan tutkimustahojen kanssa, niiden osaamisten yhdistämiseen sekä yrittäjän omaan kouluttautumiseen. Poistoaan saamat palkinnot ovat myös hyvä mittari siihen, että oikealla tiellä ollaan.

Haluamme olla paras niin työn laadun, asiakastytyväisyyden kuin henkilöstötyytyväisyydenkin mittareilla.

Niina Kesti, Poistoa Oy

The other danish guy -yritys syntyi Tommi Lähteen mukaan visiosta tarjota asiakkaille maailman parhaita alushousuja, vieläpä vastuullisesti valmistettuna. Alun haasteena oli, että yhteistyö tutkimuslaitosten kanssa ei tuottanut ratkaisua siihen, miten merestä kerätystä jätteestä saataisiin puhdistettua raaka-ainetta miellyttäviin alusasuihin. Ratkaiseva askel eteenpäin oli, kun Portugalista löytyi yhteistyöyritys kehitysprosessiin.

Asiakastyytyväisyystutkimukset eivät useinkaan tuota uusia ajatuksia. Ainakin peruskuluttajatuotteissa kannattaisi tehdä tyytymättömyystutkimuksia.

Tommi Lähde, the other danish guy

Rajupajan päätoimialoja olivat alkuaikoina Jussi Mäkelän mukaan esitystekniikka ja tapahtumien tekninen tuotanto. Yritys on kuitenkin vuosien varrella laajentanut toimintaansa uudistamalla muun muassa ansaintamalliaan, toimintansa resurssirakennetta, tuotejärjestelmänsä sekä kanavaratkaisujaan yllä kuvattuihin innovaatiotyypppeihin peilaten. Toimipaikkoja on perustettu useampiin kaupunkeihin ja tarjontaa laajennettu muun muassa tapahtumien kalusteisiin, visuaaliseen suunnitteluun sekä virtuaali- ja hybriditapahtumiin, jotta asiakkaille voidaan tarjota helppo kokonaisratkaisu.

Koronarajoitusten aikana liiketoimintamallimme nojasi väliaikaisesti striimauspalveluihin ja nyt virtuaali- ja hybriditapahtumat ovat oleellinen osa liiketoimintaamme perinteisten tapahtumapalveluiden rinnalla.

Jussi Mäkelä, Rajupaja

Auttamisesta arkea -yrityksen perustaja Ville Mäkiä kertoo, että yritys syntyi halusta aktiivisesti ratkaista yhteiskunnallisia ongelmia uudistamalla lahjoitusvarojen keruuta. Yritys loi alustapalvelun, joka mahdollistaa esimerkiksi lahjoituksen tekevän yrityksen lahjoitussumman jakamisen pienempiin osiin ”lahjoitusseteleille”, joita yritys voi jakaa asiakkailleen tai työntekijöilleen. Näistä kukin päättää, mille hyväntekeväisyysjärjestölle haluaa lahjoitussetelille merkityn summan päätyvän. Mäkiä korostaa, että Auttamisen arkea -yrityksen toimia ja uudistuksia ohjaavat sen arvot sekä tiivis yhteistyö avustusjärjestöjen kanssa.

Vastuullinen ja kestävä toiminta, yhteistyö sekä läpinäkyvyys ja avoimuus ohjaavat arvoina yrityksen toimintaa ja kehittämistä.

Ville Mäkiä, Auttamisesta Arkea

Mainitut yrittäjät nostivat esille myös ajatuksia siitä, miten onnistua muutoksen läpiviennissä, kun uudistuksesta on päätetty. Tärkeäksi koettiin, että yrityskulttuuri nojaa luottamukseen ja kaikki tuntevat olonsa turvalliseksi ja tulevat kuulluiksi. Yrityksen arvot, toiminnan merkityksellisyys sekä henkilöstön sitouttaminen korostuvat ajassamme, samoin edestä johtaminen. Mikäli uudistukset heijastuvat asiakkaille, on luonnollisesti tärkeää osallistaa myös heidät muutokseen.

LÄHTEITÄ

Business Finland 2022. Innovointiopas pk-yrittäjälle. Viitattu 18.4.2023. https://www.businessfinland.fi/48ee10/globalassets/finnish-customers/04-innovate/business_finland_innovaatio_opas_2022.pdf.

Clauss, T., Breier, M., Kraus, S., Durst S. & Mahto R.J. 2021. Temporary business model innovation – SMEs' innovation response to the Covid-19 crisis. R & D Management.

Desjardins, J. 2020. 10 Types of Innovation: The Art of Discovering a Breakthrough Product. Viitattu 20.4.2023. <https://www.visualcapitalist.com/10-types-of-innovation-the-art-of-discovering-a-breakthrough-product/>.

Gartner Research 2020. The Postpandemic Planning Framework. Viitattu 24.4.2023. <https://www.gartner.com/en/insights/framework-for-post-pandemic-planning>.

Sitra 2017. Mistä innovaatiot tulevat ja mihin ne meitä vievät? Viitattu 20.4.2023. <https://www.sitra.fi/artikkelit/mista-innovaatiot-tulevat-ja-mihin-ne-meita-vievat/>.

Wenzel, M., Stanske, S. & Lieberman, M. 2020. Strategic responses to crisis. Doi 10.1002/smj.3161.

Artikkeli on osa [Yrittäjyys ja arvonluonti -tutkimusryhmän](#) julkaisuja.