

Please note! This is a self-archived version of the original article.

Huom! Tämä on rinnakkaistalenne.

To cite this Article / Käytä viittauksessa alkuperäistä lähdettä:

Kokko, K. (2023) Yritysten innovaatiokyvykkyyden vahvistaminen Design Thinkingiin perustuvan valmistusprosessin avulla. Tuttunet Tuotekehittäjän testi- ja tukiverkosto, 19.9.2023.

URL: <https://www.tuttunet.fi/tietoja-ja-oivalluksia/yritysten-innovaatiokyvykkyyden-vahvistaminen-design-thinkingiin-perustuvan-valmistusprosessin-avulla.html>

# Yritysten innovaatiokyvykkyyden vahvistaminen Design Thinkingiin perustuvan valmennusprosessin avulla

19.09.23



Hippa Remote -hankkeen yhtenä osatavoitteena on ollut vahvistaa hankkeeseen osallistuvien yritysten innovaatiokyvykkyyttä uusien, älykkäiden tuotteiden ja palveluiden innovoinnissa ja kehittämisessä sekä kotimaisille että kansainvälisille markkinoille. Innovointikyvykkyyden vahvistamista tuettiin TAMK:n asiantuntijoiden toteuttamalla, muotoiluajatteluun (Design Thinking) perustuvalla valmennusprosessilla, jossa valmennuksen muotoina toimivat webinaarit sekä yrityskohtaiset sparraukset. Tässä artikkelissa valmennusprosessin pääsuunnittelija ja toteuttaja, TAMK:n yrittäjäyysvalmentaja Kaisa Kokko kertoo valmennusprosessissa hyödynnetyistä työkaluista ja menetelmistä sekä kokemuksista hankeyhteistyöstä yritysten kanssa.

## Innovaatiokyvykkyydestä ja sen vahvistamisesta

Innovaatiokyvykkyys on termi, jonka merkitys saattaa olla osalle lukijoista vieras, joten on hyvä määritellä, mitä sillä tarkoitettiin ja tavoiteltiin Hippa Remoten valmennusprosessissa. Innovaatiokyvykkyys on termi, jonka merkitys saattaa olla suurimmalle osalle lukijoista vieras, joten on hyvä määritellä, mitä sillä tarkoitettiin ja tavoiteltiin Hippa Remote valmennusprosessissa. Jotta yritys pysyisi elävänä, kilpailukykyisenä ja sillä olisi mahdollisuuksia kasvuun, tarvitaan innovaatio toimintaa.

Innovaatiokyvykkyydellä tarkoitetaan organisaation kykyä muuntaa tietoa, taitoa, kokemusta ja ideoita uusiksi tuotteiksi, prosesseiksi ja toimintatavoiksi. (Saunila 2009).

Innovaatiokyvykäs organisaatio käyttää resurssejaan suunnitelmallisesti uuden arvon, aineellisen tai aineettoman, luomiseen. Tavoitteena on tuottaa hyötyä paitsi organisaatiolle itselleen, myös sen asiakkaille, omistajille ja muille sidosryhmille (Saunila 2009 m. Lawson & Samson 2001.)

Pk-yritysten innovaatiokyvykkyyttä ja sen kehittymistä kahdella vuosikymmenellä tutkinut Saunila ja Ukko (2021) toteavat, että pk-yritykset eroavat suuremmista yrityksistä usein siinä, pk-yrityksillä on pienemmät resurssit osaamisen kehittämiseen ja tuotekehitykseen kuin suuremmilla yrityksillä (Saunila & Ukko 2021). Hippa Remote -hankkeen valmennusprosessin tavoitteena onkin ollut tarjota hankkeeseen osallistuneille mikro- ja pk-yrityksille lisäresursseja ja tukea erityisesti innovaatiokyvykkyyden osaamisen kehittämisen osa-alueella.

Innovaatiokyvykkyyden vahvistamiseen tähtäävän valmennusprosessin viitekehikseksi valittiin käyttäjälähtöisyydestään tunnettu Design Thinking eli muotoiluajattelu. Etä- ja

hybridimenetelmin toteutettavan valmennusprosessin toteutuksessa haluttiin huomioida formaalin koulutuksen ja tiedon jakamisen rooli, sekä vertaisoppiminen ja työssä oppiminen. Lopputuloksena yrityksille rakennettiin Design Thinkingistä ammentava innovaatiokyvykkyyden webinaarisarja sekä sen aiheita täydentävät yrityskohtaiset sparraukset - jälkimmäisten tarkoituksena on syventää oppimista ja rohkaista soveltamaan opittua yrityksen arjessa.

## Muotoilujattelu eli Design Thinking

Aikana, jona ”kyky tuottaa innovaatioita on avain liiketoiminnan menestykseen ja kasvuun”, on yhä useampi liiketoiminnan kehittäjä todennäköisesti törmännyt muotoilujatteluun eli Design Thinkingiin (Han 2022). Muotoilujattelun ydintä on käyttäjälähtöinen, yhteiskehittämistä hyödyntävä kehittämisote, jossa asiakkaan tai loppukäyttäjän näkemys otetaan tiiviisti mukaan uusien palvelujen ja tuotteiden kehittämiseen heti alusta alkaen (Koivisto, Säynäjäkangas, Forsberg 2019). Design Thinking toimii, koska se ”puhuttelee inhimillisiä ajatusharjoja ja käyttäytymistä, mitkä haittaavat innovaatioita” (Liedtka 2018). Arkikielelle avattuna edellisellä tarkoitetaan suunnilleen sitä, että ottamalla käyttäjän näkemys proaktiivisesti mukaan innovointiin jo varhaisissa vaiheissa, on todennäköisempää synnyttää ratkaisuja, jotka huomioivat todellisten ja potentiaalisten käyttäjiensä inhimilliset tarpeet sekä odotukset.

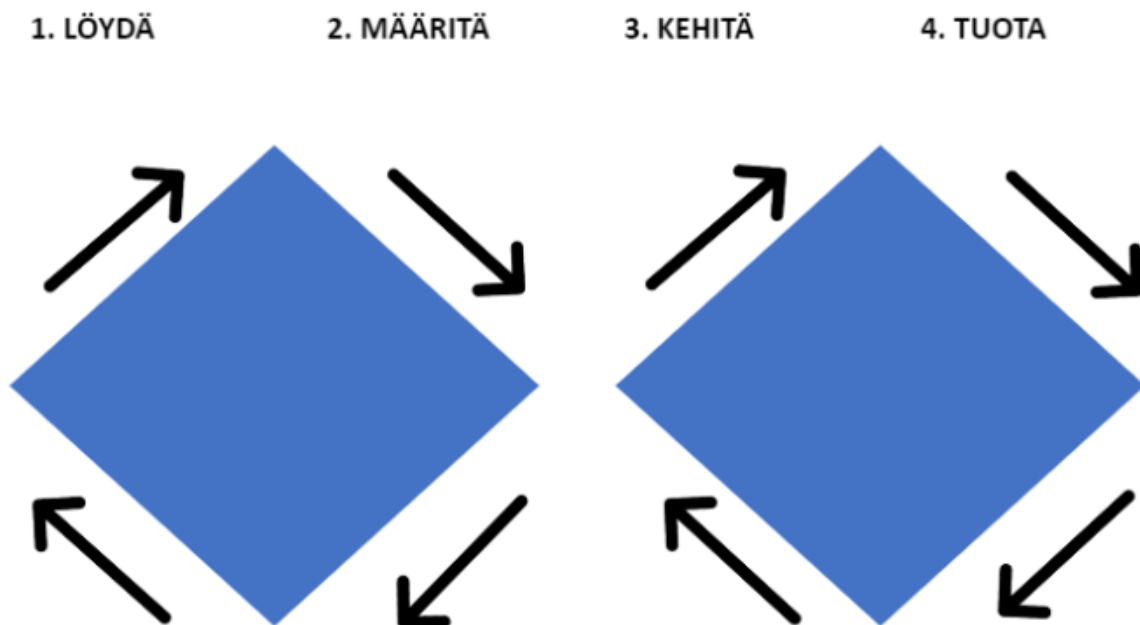


KUVA 1: Käyttäjälähtöisessä kehittämisessä asiakkaan tai käyttäjän tarpeet, odotukset ja kokemukset ovat keskeisiä inspiraation lähteitä uusille tuotteille ja palveluille. (Kuva: Kuvapankki)

Käyttäjälähtöisyyden lisäksi Design Thinkingin tunnusmerkkejä ovat sen systemaattinen, prosessimainen ja iteratiivinen luonne. Eräs tunnetuimmista ja käytetyimmistä

muotoiluprosessia kuvaavista malleista lienee British Design Councilissa (2005) kiteytetty tuplatimantti eli Double Diamond. Se havainnollistaa ymmärrettävästi tyypillisen muotoiluprosessin neljä päävaihetta visualisoiden niiden tietoa laajentavaa tai karsivaa suuntaa timantin muodon mukaan:

1. LÖYDÄ (Discover): Pyri ymmärtämään ongelma, sen sijaan, että vain oletat ymmärtäväsi sen. Vaiheeseen kuuluu keskustelu ja ajan viettäminen niiden ihmisten kanssa, joihin ongelmat vaikuttavat.
2. MÄÄRITÄ (Define): Tutkimusvaiheessa tehdyt oivallukset voivat auttaa sinua määrittelemään haasteen eri tavalla.
3. KEHITÄ: (Develop): Kehittele erilaisia vastauksia selkeästi määriteltyyn ongelmaan etsimällä inspiraatiota muualta ja osallistamalla mukaan erilaisia ihmisiä, kuten käyttäjiä ja potentiaalisia asiakkaita.
4. TUOTA (Deliver): Kokeile ja testaa ratkaisuja pienessä mittakaavassa. Hylkää toimimattomat ideat ja jatka toimivien edelleen parantamista. (Design Council 2023, Koivisto et. al 2019)



KUVA 2: Muotoiluajattelun (Design Thinking) tuplatimantti (Double Diamond). m. Design Council 2023, Koivisto et. al. 2019, 42-47.

## Työkalut ja menetelmät osana valmennusprosessia

Hippa Remote -hankkeen valmennusprosessi toteutettiin kolmiosaisena innovaatiokyvykkyyden webinaarisarjana, jonka teemoja täydennettiin yrityskohtaisissa sparrauksissa. Webinaarisarja rakennettiin edellä kuvatun Design Thinking prosessin tuplatimantissa (KUVA 2) kuvattujen pääasiallisten, käyttäjiä yhteiskehittämiseen osallistavien vaiheiden ympärille:

1. Asiakasymmärryksestä ja empatiasta ammentava innovointi (Löydä -vaiheessa)
2. Ideointi ja ideoiden validointi aitojen asiakkaiden kanssa (Kehitä -vaiheessa)

### 3. Tuote- tai palveluidean prototypointi ja testaus aidoilla asiakkailla (Kehitä ja Tuota-vaiheissa)

Webinaareissa osallistujat pääsivät kuulemaan kolmen eri hyvinvoinnin toimialalla työskennelleen, muotoiluajattelua hyödyntäneen asiantuntijan kokemuksia ja näkemyksiä yhteiskehittämisestä. Design Thinkingissä on tyypillistä hyödyntää erilaisia yhteiskehittämistä tukevia työkaluja ja canvaseja, joista osa käyttöohjeineen on listattu myös Tuttunetin työkalut osioon.

Hankkeeseen osallistuvilla yrityksillä oli mahdollisuus hakeutua myös yrityskohtaiseen sparraukseen, jonka tavoitteena oli täydentää ja syventää webinaarien teemoja. Käsitteenä sparraus on moniulotteinen, ja vaikka sitä käytetään laajasti sekä työelämän, opiskelun ja harrastusten puolella, ei sille löydy tutkimuskirjallisuudesta yksiselitteistä määritelmää (Roiha, J. 2022, 7). Sparraus vie ajatukset urheilun ja erityisesti kamppailulajien maailmaan, jossa sillä tarkoitetaan tavallisesti vapaamuotoista, ottelemista muistuttavaa harjoittelua (Wikipedia 2023). Liiketoimintakontekstissa sparrauksella tarkoitetaan mentoroinnin tai coachingin kaltaista vuorovaikutussuhdetta, jossa sparraaja auttaa ja siirtää tietoa sparrattavalle keskustelun avulla (Roiha, J. 2022, 3). Hippa Remote -sparrauksissa sparraajan rooli rakennettiin lähemmäs coachin eli valmentajan roolia, jossa keskiössä ovat avoimet kysymykset ja keskustelu.

Hyvä sparraustilanne muodostuu molempien osapuolten huolellisesta valmistautumisesta ja vahvasta läsnäolosta sparraustilanteessa, sparrattavan oivalluttamisesta sekä sparraajan vahvasta liiketoimintaosaamisesta ja -ymmärryksestä (Roiha, J. 2022, 37). Edellä mainittujen elementtien lisäksi Hippa Remote -hankkeen yrityskohtaisissa sparrauksissa valittiin tietoisesti yhdeksi elementiksi muotoiluajattelun mukainen asiakaslähtöinen ote. Tämä tarkoitti käytännössä, että sparrauksissa käsitellyt teemat valittiin osallistuvien yritysten toiveiden ja tarpeiden mukaan. Sparrauksiin osallistuneiden yritysten mukaan valittu lähestymistapa oli toimiva: ”Erityisen ilahtuneita olimme valmentajan ammattitaidosta sekä paneutumisesta juuri yrityksemme ja sen tilanteeseen.” kertoo Jututus Oy:n toimitusjohtaja Pauliina Inervo. [Lue lisää Jututuksen yrityssparrauskokemuksesta TAMKin verkkosivuilta.](#)

## Desing Thinking ja valmennusprosessi kasvattamassa innovaatiokyvykkyyttä

Design Thinking käytänteitä eri organisaatioissa tutkineet Hanna ja Jesse Maula (2019) nostavat esiin käyttäjälähtöisyyteen vahvasti liittyvän osaamisen: henkilöstön mielikuvituksen ja empatiataitojen tärkeyden. Maulojen mukaan näitä taitoja voidaan ruokkia monella tapaa, esimerkiksi kehittämällä organisaation rakenteita niin, että ne tukevat monipuolista vuorovaikutusta ja ongelmien ratkaisua. Empatiataitojen kehittymisen mahdollistajiksi Maula & Maula listaavat mm. ketteryyden ja kokeilukulttuurin, henkilöstön valtaistamisen, töiden jaksotuksen ja ajankäytön, tilaratkaisut sekä monialaiset tiimit (Maula & Maula 2019.)

Jotta käyttäjälähtöiseen näkökulmaan ja käyttäjätiedon kerryttämiseen pääsee alkuun, voi olla hyvä aloittaa Löydä -vaiheessa tyypillisesti käytetystä [Empatiakartasta \(Empathy Map\)](#), joka löytyy käyttöohjeineen myös Tuttunetin työkaluista. Empatiakartta ohjaa kehittäjää asettumaan tyypillisen asiakkaan asemaan. Empatiakartta toimii parhaiten, jos sen kysymyksiin kerää tietoja aitoja potentiaalisia käyttäjiä tai asiakkaita havainnoimalla ja

haastattelemalla. Kuten Tuplatimanttimallikin (KUVA 2) kertoo, tämä auttaa määrittelemään alkuperäisen ongelman uudella, käyttäjälähtoisemmällä tavalla.

Hippa-Remote-valmennusprosessin keskeisimmät valmennetuissa yrityksissä tapahtuneet oivallukset liittyivät käyttäjälähtöisen näkökulman omaksumiseen ja siihen, että yrityksen kaupallistamis- ja innovaatiotoimintaa katsottiin ulkopuolisin silmin. For Senses Oy:n perustaja Annina Konttinen kertoo saaneensa sparrauksissa paljon hyviä vinkkejä sekä käytännön asioista että mahdollisista yhteistyökumppaneista. ”Minua on myös rohkaistu ottamaan konkreettisia askelia asioiden edistämiseksi. Olen kokenut, että tapaamiset ovat inspiroineet ja selkeyttäneet omaa toimintaani ja tuoneet raameja siihen, mihin kannattaa seuraavaksi keskittyä. Jatkossa haluan keskittyä vielä enemmän palveluni testaukseen, tuotteistamiseen ja hinnoitteluun.” [Lue lisää For Sensesin sparrauskokemuksesta TAMKin verkkosivuilta.](#)

## Valmennusprosessin tuottamia oivalluksia

Jotta tämän artikkelin lukukokemus olisi lukijalle sekä inspiroiva mutta myös hyödyllinen, on näin loppuun hyvä summata muutama keskeinen valmennusprosessin aikana hyväksi koettu innovaatiokyvykkyyttä kasvattava tekeminen. Tästä käytännönläheisestä kolmikosta on hyvä aloittaa minkä tahansa yrityksen innovaatiokyvykkyuden vahvistaminen:

1. **Hanki aktiivisesti uutta tietoa.** Inspiroidu liiketoiminnallesi olennaisista aiheista, mutta myös niiden ulkopuolelta – yli toimialarajojen. Osallistu webinaariin, lue kirja, kuuntele podcast, ole kiinnostunut maailman tapahtumista. Ammenna inspiraatiota asiakkaistasi ja heidän ajattelustaan. Tieto ruokkii luovuutta ja innovaatiokyvykkyyttä parhaimmillaan.
2. **Ja osaamistasi ja sparraa ajatuksiasi vertaisten kanssa.** Liity paikalliseen yrittäjäverkostoon tai lounasta yrittäjätuttusi kanssa. Hanki sparrauskumppani tai valmentaja, joka osaa kannustaa mutta myös haastaa ajatteluasi. Pääasia on ääneen ajattelu ja altistuminen toisten ajattelulle – hyvässä dialogissa hyötyvät molemmat. Päätös siitä, mitä ajatuksia viet kokeiluiksi saakka, säilyy aina sinulla.
3. **Vie abstrakti tieto käytäntöön.** Kokeile uutta tuotetta, palvelua tai sen osaa käytännössä ennen kuin lanseeraat sen kaikille. Kysy asiakkaittesi mielipidettä pyrkien ymmärtämään, miksi jokin toimii tai ei toimi heille. Älä rakastu liikaa omiin ideoihisi, ennen kun olet testannut niiden toimivuutta käytännössä. Uskalla rohkeasti luopua tekemisestä, joka ei palvele sinua eikä asiakkaitasi.

Hauskaa kyllä, listattuja havaintoja tukee mukaillen myös teoria – Nonakan & Takeuchin tunnetuksi tekemä SECI-malli uuden tiedon luomiseen organisaatioissa. Tämän jo vuodelta 1995 peräisin olevasta klassikkokirjasta ”The Knowledge Creating Company - How Japanese Companies Create the Dynamics of Innovation” löytyvän mallin keskeinen ajatus on, että kun yksilöt jakavat hankkimaansa tietoa toistensa kanssa, se yhdistyy uudeksi tiedoksi.

Voisiko tämä olla se päivä, kun sinä aloitat yrityksesi matkan jatkuvan oppimisen ja innovaatiokyvykkyuden kasvattamisen äärellä?

## Lähdeluettelo:

[Design Council. Framework for Innovation. Viitattu 21.8.2023.](https://www.designcouncil.org.uk/our-resources/framework-for-innovation/)  
<https://www.designcouncil.org.uk/our-resources/framework-for-innovation/>

[Han, E. 2022. What Is Design Thinking & Why Is It Important? Harvard Business School Blog. Viitattu 21.8.2023.](https://online.hbs.edu/blog/post/what-is-design-thinking) <https://online.hbs.edu/blog/post/what-is-design-thinking>

Koivisto, M., Säynäjäkangas, J. & Forsberg, S. 2019. Palvelumuotoilun Bisneskirja. Alma Talent. Helsinki.

[Liedtka, J. 2018. Why Design Thinking Works. Harvard Business Review. September–October 2018. Viitattu 21.8.2023.](https://hbr.org/2018/09/why-design-thinking-works) <https://hbr.org/2018/09/why-design-thinking-works>

Maula, H. & Maula, J. 2019. Design ja Johtaminen. Alma Talent. Helsinki.

[Roiha, J. 2022. Hyvän sparrauksen elementit. Opinnäytetyö YAMK Verkostojohtaminen, Liiketalous. Jyväskylän Ammattikorkeakoulu.](https://www.theseus.fi/bitstream/handle/10024/748956/Opinnaytetyo_Roiha_Janne.pdf?sequence=2)  
[https://www.theseus.fi/bitstream/handle/10024/748956/Opinnaytetyo\\_Roiha\\_Janne.pdf?sequence=2](https://www.theseus.fi/bitstream/handle/10024/748956/Opinnaytetyo_Roiha_Janne.pdf?sequence=2)

[Saunila, M. 2009. Innovaatiokyvykkyyden mittaaminen suorituskyvyn johtamisen näkökulmasta. Väitöskirja. Lappeenrannan teknillinen yliopisto.](https://lutpub.lut.fi/bitstream/handle/10024/47604/nbnfi-fe200909232130.pdf?sequence=3&isAllowed=y)  
<https://lutpub.lut.fi/bitstream/handle/10024/47604/nbnfi-fe200909232130.pdf?sequence=3&isAllowed=y>

Saunila, M. & Ukko, J. (2021) Innovaatiokyvykkyyden kehitys pk-yrityksissä. LUT Scientific and Expertise Publications, Tutkimusraportit – Research Reports, No. 132. ISBN 978-952-335-731-0 (PDF sähköinen julkaisu).

Kirjoittajat:

Kaisa Kokko, Yrittäjyysvalmentaja, TAMK | HUBS Kestävä Yrittäjyys