

DIGITAALISUUDELLA TUOTTAVUUTTA TYÖELÄMÄÄN

Anna-Maija Torniainen (toim.)



MAMK

University of Applied Sciences

DIGITAALISUUDELLA TUOTTAVUUTTA TYÖELÄMÄÄN

ANNA-MAIJA TORNIAINEN (TOIM.)



Vipuvoimaa
EU:lta
2014–2020



MIKKELIN AMMATTIKORKEAKOULU
MIKKELI 2016

D: VAPAAMUOTOISIA JULKAISUJA – FREE-FORM PUBLICATIONS 81

© Tekijä(t) ja Mikkelin ammattikorkeakoulu

Kansikuva: Darcmedia Oy

Paino ja taitto: Grano Oy

ISBN: 978-951-588-571-5 (nid)

ISBN: 978-951-588-572-2 (PDF)

ISSN: 1458-7629

[julkaisut\(a\)xamk.fi](mailto:julkaisut@xamk.fi)

LUKIJALLE

Kilpailukyvyn ylläpitämiseksi yrityksiltä vaaditaan uusiutumiskykyä ja jatkuvaa toiminnan kehittämistä. Yritykset hakevat uusia ratkaisuja ja tehokkuutta toimintaansa, kun samaan aikaan työntekijöiden hyvinvointi nousee vahvasti esiin yleisessä keskustelussa. Digitaalisuudella ja prosessien hallinnalla tuottavuuteen (DigiTetu) -hankkeessa haetaan nostetta digitaalisuuden ja prosessien kehittämisen kautta työhyvinvointiin yrityksissä. Hankkeessa kehitetään yritysten digitaalisuutta ja tuottavuutta erilaisten täsmäkoulutusten ja toiminnan kautta. Hanketta rahoittaa Etelä-Savon elinkeino-, liikenne- ja ympäristökeskus Euroopan sosiaalirahastosta. Hanke alkoi 1.1.2016 ja jatkuu vuoden 2017 loppuun saakka.

Tähän artikkelikokoelmaan on koottu asiantuntijoiden artikkeleita liittyen digitaalisuuden hyödyntämiseen yrityksissä ja työelämässä. Terminä digitaalisuus on haastava, sillä kontekstin ollessa hyvin laaja yksilölliset erot digitaalisuuden mieltämisessä ja hyödyntämisessä voivat olla hyvinkin suuria. Digitaalisuus voidaan nähdä niin haasteena, kuin mahdollistajana. Varmaa on, että digitaalisuus on muuttanut ja tulee muuttamaan työelämää edelleen.

Digitaalisuuden moninaisuus tulee selkeästi esiin artikkeleissa, sillä kirjoittajat käsittelevät digitaalisuutta erilaisista näkökulmista niin esimerkkien avulla, kuin laajempana kokonaisuutena. Julkaisussa esitellään DigiTetu -hankekokonaisuus, pureudutaan digitaalisuuteen ja monikanavaisuuden tilaan pk-yrityksissä sekä kerrotaan digitaalisuuden hyödyntämisestä opetuksen välineenä tarinankerronnassa. Julkaisussa kuvataan myös hankkeessa toteutettu hiljaisen tiedon videointi –prosessi, jonka pilotointi on osoittanut selkeän mahdollisuuden hyödyntää digitaalisia välineitä tiedon levitykseen ja siirtämiseen yrityksissä.

Kiitos kaikille julkaisuun kirjoittaneille ja hankkeen toiminnassa mukana oleville yrityksille.

Mikkelissä, 16.11.2016

Anna-Maija Torniainen

projektipäällikkö

Mikkelin ammattikorkeakoulu

KIRJOITTAJAT

Heli Aaltonen

yliopettaja, KTT

Mikkelin ammattikorkeakoulu

Jonne Hirvonen

IT/Media-asiantuntija, kulttuurituottaja AMK

Mikkelin ammattikorkeakoulu

Maija Korhonen

tutkimuspäällikkö, TkL,

Mikkelin ammattikorkeakoulu (31.10.2016 saakka)

Anna Ollanketo

projektipäällikkö, tradenomi (yamk)

Mikkelin ammattikorkeakoulu

Anna-Mari Rossi

lehtori, KTM

Mikkelin ammattikorkeakoulu

Petteri Tiljander

lehtori, tradenomi (yamk), optometrismi (yamk)

Mikkelin ammattikorkeakoulu

Anna-Maija Torniainen

projektipäällikkö, BBA

Mikkelin ammattikorkeakoulu

SISÄLLYSLUETTELO

DIGITAALISUUDELLA JA PROSESSIEN HALLINNALLA TUOTTAVUUTEEN

Anna-Maija Torniainen

8

LIIKETALouden OSAAJA DIGITALISAATIOSSA

Anna-Mari Rossi & Anna Ollanketo

20

DIGITAALISUUS ETELÄSAVOLAISSA YRITYKSISSÄ

Maija Korhonen

32

HARPPAUKSIA JA VIIVYTTELYÄ - MONIKANAVAISUUS ETELÄSAVOLAISSA YRITYKSISSÄ

Heli Aaltonen

42

KALLIOMAALAUKSISTA DIGITAALISEEN TARINANKERRONTAAN

Petteri Tiljander

56

KOKEMUKSIA HILJAISEN TIEDON VIDEOINNISTA

Jonne Hirvonen

66

DIGITAALISUUDELLA JA PROSESSIEN HALLINNALLA TUOTTAVUUTEEN

Anna-Maija Torniainen

Digitaalisuudella ja prosessien hallinnalla tuottavuuteen (DigiTetu) -hanke käynnistyi vuoden 2016 alussa. Hankkeen aikana pyritään digitaalisuuden ja prosessien kehittämisen avulla parantamaan tuottavuutta ja työhyvinvointia eteläsavolaisissa pk-yrityksissä. Tavoitteena on, että digitaalisuuden ja prosessien kehittämisen avulla hankkeessa mukana olevat yritykset voivat toteuttaa tarvittavia uudistuksia toimintatapoihinsa.

Yrityksillä on hankkeen aikana mahdollisuus osallistua toimintaa kehittäviin koulutuksiin. Vuosien 2016 ja 2017 aikana järjestetään kaksi laajempaa koulutuskokonaisuutta: Six Sigma Green Belt -koulutus sekä yritysryhmävalmennus, jossa kärkenä on digitaalisuuden kehittäminen yrityksissä. Six Sigma Green Belt -koulutuksen aikana osallistuvat tekevät Green Belt -projektityötä omaan organisaatioonsa ja näin oppivat soveltamaan opittua menetelmää todelliseen liiketoiminnan parannusprojektiin. Yritysryhmävalmennuksessa tarkoituksena on kehittää osallistuvien yritysten digitaalisuutta tarvelähtöisesti. Hankkeessa on toteutettu tämän vuoden aikana myös hiljaisen tiedon videoinnin pilotointia muutamissa yrityksissä ja kehitetty menetelmää hiljaisen tiedon siirtämiseksi videoinnin keinoin.

Edellä mainittujen toimenpiteiden vaikutuksesta yritykset saavat toimintaansa uusia toimintaa kehittäviä käytänteitä ja toimintatapoja. Näiden kehittämistoimien ansios- ta myös työhyvinvoinnin uskotaan kasvavan yrityksissä. Tässä artikkelissa käsitellään aluksi yleisellä tasolla työelämän kehittämistoimintaa ja työntekijöiden kehittämismahdollisuuksia suomalaisissa yrityksissä. Tämän jälkeen tutustutaan DigiTetu-hankkeen sisältöön, toimenpiteisiin ja hankkeen ensimmäisen vuoden toimintaan.

TYÖELÄMÄN KEHITTÄMINEN JA LAATU

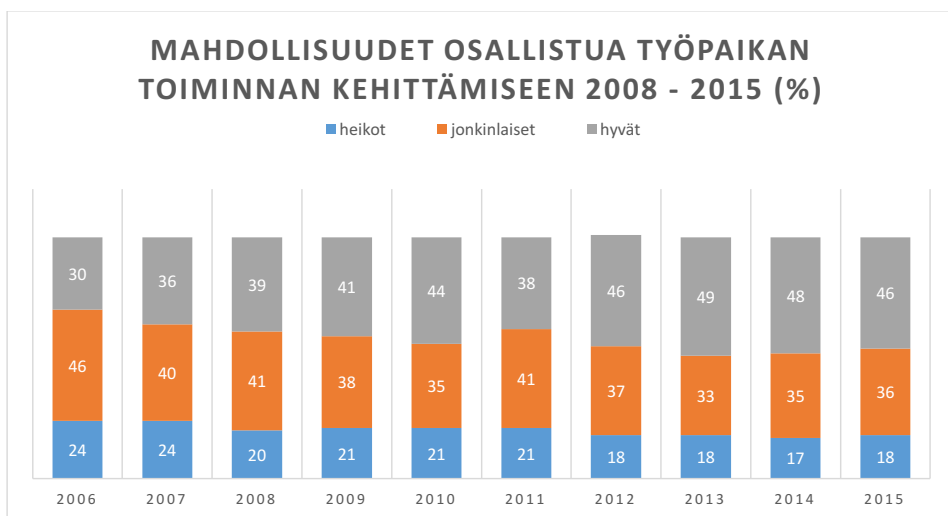
Hyvin toimivissa työyhteisöissä panostetaan samanaikaisesti tuottavuuteen ja työhyvinvointiin, sillä nämä panostukset tuovat itsensä takaisin. Työelämän laadun myönteinen kehittyminen pohjaa viime kädessä korkeaan työllisyyteen ja riittävään työvoimaan. On selvää, että hyvin toimivat työpaikat luovat uutta työtä. Hyvän työelämän ja kansallisen kilpailukykyimme edellytyksenä ovat jatkossa innovoinnin, tuottavuuden, luottamuksen ja yhteistyön vahvistaminen sekä osaavan työvoiman, työntekijöiden ja työyhteisöjen terveyden ja hyvinvoinnin varmistaminen (Työelämän kehittämisstrategia vuoteen 2020, 8).

Verrattuna muihin EU-maihin Suomi on muiden Pohjoismaiden tavoin Euroopanärkeä tuottavuudessa ja työelämän laadussa (Työelämän kehittämisstrategia vuoteen 2020, 6). Keskustelua on käyty paljon työhyvinvoinnin ja työpaikkojen välisestä suhteesta Suomessa. Olettamuksena on, että henkilöstön hyvinvointi voi edistää tai kasvattaa tuottavuutta. Kuitenkaan toiminnan päämäärää, eli taloudellisen tuottavuuden ja tehokkuuden parantamista ei mitenkään kyseenalaisteta, vaan hyvinvointi nähdään ainoastaan välineenä näiden päämäärien, taloudellisen tuottavuuden ja tehokkuuden saavuttamiseksi (Blom, Hautaniemi 2009, 20). Suomen taloudessa painottuvat tulevaisuudessa palvelut, verkostot sekä jatkuva uuden oppiminen ja uusiutuminen (Työelämän kehittämisstrategia vuoteen 2020, 7).

Työntekijöiden mahdollisuudet osallistua työpaikan toiminnan kehittämiseen ovat selvästi nousseet vuodesta 2006. Viime vuosien aikana kasvu on pysähtynyt. Työ- ja elinkeinoministeriön tutkimuksen (Työolobarometri 2016) mukaan vuonna 2015 hyvät osallistumismahdollisuudet toiminnan kehittämiseen oli alle puolella palkansaajista ja heikot vajaalla viidenneksellä (kuva 1). Miesten ja naisten ja eri ikäryhmien osallistumismahdollisuuksissa ei ole juuri eroja.

Erot sosioekonomisten ryhmien välillä ovat selkeitä. Ylemmistä toimihenkilöistä noin 60 prosentilla oli hyvät mahdollisuudet osallistua oman työpaikan toiminnan kehittämiseen verrattuna noin puoleen alemmista toimihenkilöistä ja alle kolmannekseen työntekijöistä. Alle kymmenen prosenttia ylemmistä toimihenkilöistä arvioi, että mahdollisuudet olisivat huonot. Alemmilla toimihenkilöillä osuus on puolet suurempi, ja työntekijöistä 30 prosenttia mielsi osallistumisen olevan hankalaa. Osallistumismahdollisuudet olivat kaikilla ryhmillä vuonna 2015 merkittävästi paremmat kuin kymmenen vuotta sitten. (Työ- ja elinkeinoministeriö 2015, 30–32.)

Toimintatapoja ja prosesseja oli vuonna 2015 kehittänyt omassa työssään noin 60 prosenttia palkansaajista. Tuotteiden ja palveluiden kehittäminen on harvinaisempaa, ja edellisvuoteen verrattuna hieman aiempaa harvempi kertoi tästä. Tuotteiden ja palveluiden kehittäjien osuus on pudonnut neljä prosenttiyksikköä, ja vuonna 2015 heitä oli noin kolmannes palkansaajista. Miehet ja naiset tekivät kehittämistyötä vuonna 2015 suurin piirtein yhtä usein. 35–54-vuotiaat ovat selvästi muita ikäryhmiä aktiivi-



KUVA 1

Mahdollisuudet osallistua työpaikan toiminnan kehittämiseen 2008–2015. Muotoillen Työ- ja elinkeinoministeriö (2015, 32).

visempia kehittäjiä. Heistä kolme neljästä oli kehittänyt toimintatapoja tai prosesseja, ja 42 prosenttia tuotteita tai palveluita. (Työ- ja elinkeinoministeriö 2015, 30–32.)

Sosioekonomisen aseman tuomat erot ovat jyrkkiä. Ylemmistä toimihenkilöistä jopa neljä viidestä kehitti toimintatapoja, ja tuotteiden ja palveluiden kehittämiseen osallistui 55 prosenttia. Alemmilla toimihenkilöillä kehittäjien osuudet olivat 61 prosenttia toimintatavoissa ja 30 prosenttia tuotteissa ja palveluissa. Työntekijöistä ainoastaan 44 prosenttia kehitti toimintaa, ja 17 prosenttia tuotteita ja palveluita. Julkisella sektorilla toimintatapojen ja prosessien kehittäminen on hieman yleisempää yksityiseen sektoriin verrattuna. Tuotteiden ja palveluiden kehittäminen oli teollisuuden palkansaajille harvinaisinta. Isoilla työpaikoilla työskentelevät tekivät kehittämistyötä useammin kuin kollegat pienemmillä työpaikoilla (Työ- ja elinkeinoministeriö 2015, 30–32).

DIGITAALISUUDEN KEHITTÄMINEN YRITYKSISSÄ

Digitalisaation voidaan sanoa olevan aikakautemme suurin muutosvoima. Digitalisaatio muuttaa näkyvästi ihmisten tapaa hankkia informaatiota, ostaa tuotteita, kuluttaa palveluja, hoitaa asioita, jakaa kokemuksia ja olla vuorovaikutuksissa muiden kanssa. Tämä muutosvoima sekoittaa yritysten toimintaympäristöä ja murtaa perinteisiä toimialarajoja pakottaen yrityksiä uudistamaan toimintatapojaan ja osaamis-

taan. Digitalisaatio koskettaa jokaista yritystä toimialasta riippumatta (Ilmarinen & Koskela 2015, 13).

Digitalisaatio luo suuria mahdollisuuksia yrityksille. Suomalaiset yritykset ovat digitalisaatioissa kuitenkin hyvin eri vaiheissa. Kansallisella tasolla löytyy edelläkävijöitä, jotka ovat uudistaneet toimintatapansa ja liiketoimintamallinsa täysin menestyäkseen digitaalisen ajan kilpailussa. Tämän lisäksi meillä on yrityksiä, jotka ovat hämmennyttävän passiivisia. Erään maaliskuussa 2015 julkaistun tutkimuksen mukaan palvelualojen yrityksistä vain noin kolmanneksella liiketoiminnan digitalisointi oli strategisena tavoitteena, ja vain 60 % ilmoitti seuraavansa digitalisoitumisen kehitystä ja kokevansa, että digitalisoitumisen kehitys ei ole merkittävä asia heidän yritykselleen (Ilmarinen & Koskela 2015, 15).

Pk-yritysbarometrin (2016, 5) mukaan yritysten aikomukset laajentaa digitaalisten työkalujen käyttöä seuraavan vuoden aikana ovat varsin maltillisia. Kasvuhakuiset pk-yritykset aikovat panostaa digitaalisuuteen selvästi muita yrityksiä yleisemmin. Digitaalisten kanavien hyödyntämisessä on nähtävissä kasvua. Pk-yritysbarometrin (2016, 5) mukaan sosiaalisen median suosio on selvästi lisääntynyt pk-yritysten keskuudessa vuoden 2015 aikana ja sosiaalista mediaa, kuten Facebookia, käyttää tutkimuksen mukaan nyt yli 74 % kasvuhakuisista yrityksistä vastaavan luvun ollen edellisenä vuonna ollessa 65 %. Kasvuhakuisissa yrityksissä myös big datan käyttö on yleistynyt nopeasti viimeisen vuoden aikana.

Uudistuminen ja muutos ovat asioita digitalisaation ytimessä. DigiTetu-hankkeessa pyritään lisäämään pk-yritysten sähköisen liiketoiminnan mahdollisuuksien ymmärtämistä ja tietoutta monikanavaisuuden tuomista mahdollisuuksista liiketoiminnalle. Hankkeessa järjestetään yritysryhmävalmennus, jossa osallistuvat yritykset kehittävät liiketoimintansa osa-alueita digitaalisuuden keinoin. Valmennus alkaa loppuvuodesta 2016 jatkuen kevään 2017 ajan. Menetelminä ovat sekä asiantuntijoiden ohjaama kehittäminen, että vertaiskehittäminen. Valmennuksen teemat määritellään osallistujien tavoitteiden mukaisiksi, jotta valmennus vastaa mahdollisimman tehokkaasti yritysten tarpeisiin digitaalisuuden kehittämisessä. Tarkoituksena on, että mukana oleville yrityksille syntyy laajempi ymmärrys digitaalisuuden tarjoamista mahdollisuuksista liiketoiminnassa, ja valmiudet digitaalisuuden ja monikanavaisuuden hyödyntämiseen paranevat osaamisen kehittymisen kautta.

Digitaalisuuden kehittämiseen tärkeinä toimenpiteinä hankkeessa on toteutettu vuoden 2016 aikana erilaisia toimenpiteitä. Kaikille avoimia digi-iltoja on järjestetty Mikkelin ammattikorkeakoululla yhteistyössä muutamien hankkeiden kanssa. Selvityksiä ja hyödynnettävää aineistoa on tehty erilaisina opiskelijatöinä. Syksyn aikana valmistuu selvitys monikanavaisuuden hyödyntämisestä alueen yrityksissä, ja hankkeessa on pilotoitu ja kehitetty menetelmää hiljaisen tiedon siirtämiseksi videoinnin keinoin.

Digi-illat

Syksyn 2016 aikana DigiTetu-hankkeessa on järjestetty yhteistyössä (Sähköinen arkistointi ja digipalvelut – strategisen kehittämisen hanke, Digitaalisuudella ja prosessien hallinnalla tuottavuuteen – DigiTetu, DigiBus – liiketoimintamahdollisuuksia digitaalisista aineistoista, TUPA – Tuottavista palveluista uutta liiketoimintaa hyvinvointialueille, Palveluiden kehittäminen uuden liiketoiminnan perustana – New Service Solutions [NSS]) digi-iltoja (kuva 2) Mikkelin ammattikorkeakoululla.



KUVA 2

Digi-ilta Mikkelin ammattikorkeakoululla (kuva: Anna-Maija Torniainen).

Tapahtumien tarkoituksena on ollut tarjota yrittäjille ja digitalisaatiosta kiinnostuneille mahdollisuus seurata digiluentoja ja luoda avointa keskustelua ajankohtaisista asioista digi-rintamalla. Tiedon jakamisessa on hyödynnetty Aalto yliopiston Internet forum 2016 - luentosarjan webinaareja. Aalto-yliopisto on järjestänyt syksyllä 2016 Internet Forum -yleisöluentosarjan aiheesta ”Services, Information and Network Technology in the Digital Transition”. Kyseisten luentojen aikana on kuultu ammattilaisten puheenvuoroja ja esityksiä digitalisaatioon liittyvistä kärkiaiheista ja käyty keskusteluja aiheisiin liittyen.

Digi-illat on järjestetty valitsemalla webinaareista ajankohtaiset aiheet (kuva 3), joiden olemme arvelleet herättävän kiinnostusta ja olevan hyödyllisiä alueen yrityksille. Vuoden 2016 aikana yhteensä 4 digi-iltaa järjestetään Mikkelin ammattikorkeakoululla. Luentosarjaa on ollut myös mahdollista seurata verkossa live-lähetyksenä tai tapahtumien jälkeen.

Digi -yleisöluento sarja

Yrittäjä, yrityksen edustaja tai aiheesta kiinnostunut,

Tervetuloa seuraamaan Internet Forum -ajankohtaisluentoja live-lähetyksenä Mikkelin ammattikorkeakoulun Kasarmin kampukselle, osoitteeseen Patteristonkatu 3 - tarjolla myös pientä purtavaa!

Aalto-yliopisto järjestää syksyllä 2016 Internet Forum -yleisöluento sarjan "Services, Information and Network Technology in the Digital Transition". Luennoilla paneudutaan digitalisaation ajankohtaisiin aiheisiin ja uusiin mahdollisuuksiin. Seuraamme luentoja Mikkelin ammattikorkeakoulun digi-illoissa. Tule mukaan, verkostoidutaan ja keskustellaan yhdessä digitaalisuuden ajankohtaisista teemoista!

Digi-illat Mikkelin ammattikorkeakoululla D-rakennuksessa, tilassa D127 kello 16.45 alkaen:

- TIISTAI 20.9.** THE VALUE OF DIGITALISATION IN SERVICES, MOBILITY AS A SERVICE (luento klo 17.15-19.00)
Sampo Hietanen, Maas Finland
Elias Pöyry, Eera Oy
- TIISTAI 4.10.** THE IMPORTANCE OF DIGITALISATION, MY DATA (AND THE EU DATA PROTECTION) (luento klo 17.15 – 19.00)
Eija Warma, Castrén & Snellman
Antti Poikola, MyData Alliance
- TIISTAI 15.11.** INTERNET OF THINGS, IoT SOLUTIONS IN PRACTICE (luento klo 17.15 – 19.00)
Markus Kantola, SATEL Oy
Heli Antila, Fortum Ltd.
- TIISTAI 29.11.** HEADING TO THE FUTURE; WHAT THE DIGITAL FUTURE LOOKS LIKE? (luento klo 17.15 – 19.00)
Petri Aaltonen, FiCom
Risto Siilasmaa, Nokia Corporation

Menossa mukana:

Sähköinen arkistointi ja digipalvelut – strategisen kehittämisen hanke

Digitaalisuudella ja prosessien hallinnalla tuottavuuteen - DigiTetu -hanke

DigiBus – liiketoimintamahdollisuuksia digitaalisista aineistoista -hanke

TUPA – Tuottavista palveluista uutta liiketoimintaa hyvinvointialoille -hanke

Palveluiden kehittäminen uuden liiketoiminnan perustana – New Service Solutions (NSS) -hanke

Lämpimästi tervetuloa!

Luennot ovat englanninkielisiä ja niitä seurataan live-lähetyksenä. Verkkosivuilta löydät yksityiskohtaisen ohjelman ja luentojen aiheet sekä puhujat: <http://www.aalto.fi/fi/current/events/2016-06-16-002/>.

Lisätiedot:

Maija Korhonen, tutkimuspäällikkö
maija.korhonen@mamk.fi
p. 040 660 8306

Anna-Maija Torniaainen, projektipäällikkö
anna-maija.torniaainen@mamk.fi
p. 040 628 0901

Kajaja Villman, projektipäällikkö
kajaja.villman@mamk.fi
p. 040 176 4667



Euroopan unioni
Euroopan aluekehitysrahasto
Euroopan sosiaalirahasto

Vipuvoimaa
EU:lta
2014–2020



Elinkeino-, liikenne- ja
ympäristökeskus



ETELÄ-SAVON
MAAKUNTALIITTO

KUVA 3 Digi-yleisöluento sarjan markkinointiesite 2016.

Monikanavaisuus-selvitys

Mikkelin ammattikorkeakoulun liiketalouden yksikön yliopettaja Heli Aaltonen on työstänyt syksyn 2016 aikana selvitystä monikanavaisuuden tilasta ja sen hyödyntämisestä alueen yrityksissä. Tutustu tutkimukseen artikkelissa ”Harppauksia ja viivytelyä - monikanavaisuus eteläsavolaisissa yrityksissä” myöhemmin tässä julkaisussa.

Lisäksi syksyn aikana Yamk-opiskelijat (yrittäjyys ja liiketoimintaosaaminen) ovat työstäneet e-markkinointi ja monikanavaratkaisut -opintojaksolla pk-yrityksille opetusvideoita ja lyhyitä tietoisuuksia liittyen digitaalisuuden hyödyntämiseen eri tavoin. Valmiisiin materiaaleihin voit tutustua lähemmin täällä: www.slideshare.net/xamk. Aiheeseen liittyen on tekeillä myös opinnäytetyö ”Opas videoiden käyttöön pk-yrityksen sisältömarkkinoinnissa” liiketalouden koulutusohjelmassa.

Yritysrhyhmävalmennuksesta vauhtia digitaalisuuden hyödyntämiseen

Hankkeessa toteutetaan pk-yrityksille suunnattu valmennus, jossa yritykset kehittävät liiketoimintansa osa-alueita digitaalisuuden keinoin. Valmennus alkaa loppuvuodesta 2016 ja päättyy keväällä 2017. Valmennus on kehittämisprosessi, joka sisältää kehitystarveanalyysin ja tavoitteiden määrittelyn, 6 kehittämispajaa ja niihin liittyviä välitehtäviä. Kehittämispajat ovat noin 0,5 pv pituisia ja ne toteutetaan noin kerran kuukaudessa. Tarkemmat ajankohdat ja paikat sovitaan osallistujien toiveiden mukaan. Menetelminä ovat sekä asiantuntijoiden ohjaama kehittäminen, että vertaiskehittäminen. Valmennuksen teemat määritellään osallistujien tavoitteiden mukaisesti. Kouluttajana valmennuksessa toimii Intosome Oy.

TUOTTAVUUTTA YRITYKSIIN

Tuottavuus on ilmiönä yhtä vanha kuin ihminen (Saari, 2006). Olemme aina joutuneet tekemään hyvinvointimme eteen töitä ja oppineet, että hyvinvointi lisääntyy vain työn määrää lisäämällä tai laatua parantamalla. Korkea tuottavuus on suomalaisen hyvinvointiyhteiskunnan perusedellytys (Työelämän kehittämisstrategia vuoteen 2020, 12). Työn tuottavuuden kasvu perustuu entistä enemmän ihmisten osaamiseen, sen parempaan, luottamukseen perustuvaan hyödyntämiseen ja jatkuvaan kehittämiseen työpaikoilla.

Hanke tähtää parantamaan tuottavuutta pk-yrityksissä kehittämistoimien avulla. Tavoitteena on käynnistää Etelä-Savon teknologia- ja prosessiteollisuusyrityksissä systemaattinen kehittämisprosessi tuotannon tuottavuuden parantamiseksi ja kehittää näin yritysten kilpailukykyä. Käytännön tavoitteet ovat Six Sigma -asiantuntijoiden kouluttaminen, yrityskohtaisten Six Sigma -projektien käynnistäminen ja asiantun-

tijatuki, valikoitujen uusien tekniikoiden sekä menetelmien intensiivikoulutusten suunnittelu ja toteutus yrityksissä, sekä menetelmän kehittäminen ja esimerkki sisällöstä hiljaisen tiedon taltiointiin ja jakamiseen teknologiateollisuudessa. Kyseisen toimenpidekokonaisuuden avulla pyritään parantamaan tuottavuutta yrityksissä ja siirtämään prosessin kehittämiseen liittyvät osaamiset ja menetelmien sovellustaito yrityksiin.

Six Sigma -koulutus

DigiTetu-hankkeessa järjestetään Six Sigma Green Belt -koulutus. Six Sigma on uuden sukupolven johtamis- ja laatumenelmä, joka integroi yhteen liiketoiminnantuloksen, tuotteen sekä tuotanto- ja palveluprosessin (Karjalainen 2002, 7). Menetelmässä hyödynnetään voimakkaasti nykyaikaista tietoteknologiaa ja tilastollisia ohjelmistoja, mikä antaa uusia mahdollisuuksia ja ulottuvuuksia liiketoiminnan parantamiseen ja laatuongelmien ratkaisuun. Lean Six Sigma on tämän päivän kehitysilmisten ja johtajien kiinnostuksen keskipisteessä ympäri maailmaa (Quality Knowhow Karjalainen, 2016). Six Sigman ja menetelmien käyttö on laajentunut tuotteiden virheiden ja vikojen vähentämisestä yrityksen markkinointiin ja strategiaan kohteisiin.



KUVA 4

Six Sigma Green Belt -koulutus Savonlinnassa (kuva: Anna-Maija Torniainen).

Six Sigma Green Belt -koulutukseen (kuva 4) osallistuu henkilöstöä hankkeessa mukana olevista yrityksistä. Koulutus käynnistyi elokuussa 2016 ja jatkuu helmi-

kuulle 2017 saakka. Koulutuksen tavoitteena on jalkauttaa Six Sigma -menetelmä käytännön tasolla osallistuviin yrityksiin. Koulutus jakautuu jaksoihin, joiden välissä koulutukseen osallistuvat yritysasiantuntijat tekevät Green Belt -projektityötä omaan organisaatioonsa ja näin oppivat soveltamaan menetelmää todelliseen liiketoiminnan parannusprojektiin. Hyväksytyt projektityön jälkeen tekijä saa Lean Sigma Green Belt -sertifikaatin. Koulutuksen päätyttyä asiantuntijoilla on hyvät valmiudet johtaa osastokohtaisia tuottavuuden parantamisprojekteja käyttäen Lean Six Sigma -toteutusstrategiaa.

Hiljaisen tiedon videointi

Hiljaista osaamista syntyy kokemuksesta (Toivonen, Asikainen 2004). Hiljaisen tiedon käsitteen keksijänä pidetään amerikkalaista Michael Polanyiä (1966). Hän kiteytti hiljaisen tiedon olemuksen sanomalla, että tiedämme enemmän kuin pystymme kertomaan (Polanyi 1966, 4). Digitaalisuudella ja prosessien hallinnalla tuottavuuteen -hankkeissa on tehty pilotointia ja kehitetty menetelmää hiljaisen tiedon siirtämiseksi videoinnin keinoin. Kohteena on ollut muutamia eri teollisen alan yrityksiä, joiden prosesseista videointeja on suoritettu tämän vuoden aikana.

Hiljaista tietoa on jo määritelmänsäkin puolesta haasteellista taltioida, mutta hankkeessa on onnistuttu kehittämään toimivia metodeja havainnollisten videoiden toteuttamiseksi. Tarkoituksena on ollut kehittää menetelmä ja esimerkki sisällöstä hiljaisen tiedon taltiointiin ja jakamiseen teknologiateollisuudessa. Videointiprosessien aikana onnistuttiin kehittämään toimivia metodeja havainnollisten videoiden toteuttamiseksi yritysten hyödynnettäväksi yksityiskohtaisen tietotaidon ja kokemusten jakamiseen. Tutustu videointiprosessiin tässä julkaisussa IT/Media-asiantuntija Jonne Hirvosen artikkelissa ”Kokemuksia hiljaisen tiedon videoinnista”.

KEHITTÄMISELLÄ NOSTETTA TYÖHYVINVOINTIIN

Blomin ja Hautaniemen (2009, 220) mukaan osaavan ja hyvinvoivan henkilöstön työpaikan tuloksellisuuden, tuottavuuden ja innovatiivisuuden kasvattajana on olemassa runsaasti tutkimustietoa niin kansallisesti kuin kansainvälisestikin. Työhyvinvoinnista ja työelämän kehittämisestä on helppo olla kiinnostunut silloin, kun eletään mukavassa nosteessa.

Työhyvinvoinnin tilasta Suomessa voidaan olla montaa eri mieltä. Mediassa esille nousevat negatiivissävytteiset uutiset enemmän kuin positiiviset uutiset. On totta, että työelämässä riittää ongelmia ja löytyy paljon kehitettävää. Työelämä on jo pidemmän aikaa ollut muutoksessa (Hyppänen 2010, 245). Taloudellinen taantuma asettaa työhyvinvoinnin äärimmäiseen testiin ja yritysten perimmäiset arvot ratkaise-

vaan puntariin (Blom, Hautaniemi 2009, 229). Samaan aikaan työpaikkoja on kehitettävä ja työn muotojen uudistuttava, jotta ne voisivat vastata muuttuvan maailman vaatimuksiin. Työhyvinvoinnin ja tulosten yhteyksistä riittää keskusteltavaa ja pohdittavaa. Kysymys kuuluukin: johtaako työhyvinvointi tuloksiin, vai hyvät tulokset työhyvinvointiin? Se, mistä voimme olla yhtä mieltä, on, että molempien tulee olla kunnossa jokaisessa yrityksessä ja organisaatiossa. (Hyppänen 2010, 309).

Työhyvinvoinnin mittaaminen voi olla haastavaa. Ravantin ja Pääkkösen (2012) mukaan käsitykset työhyvinvoinnin tuottavuuden mittaamisen tavoista ovat erilaisia. Näytöksi mainittiin henkilöstö-, työtyytyväisyys- ja ilmapiirikyselyt, sairauspoissaolokustannukset ja työkyvyttömyysmaksuluokat. Myös tuloskuntomittari, interventiot, avokuntoutusten määrä, asiakastyytyväisyyskyselyt, kehityskeskustelut ja tehtäväkohtaisen osaamisen arviointi, ennalta-arviointi ja hymynaamaindeksi mainittiin mahdollisiksi näytöiksi työhyvinvoinnin tuottavuudesta. Työhyvinvoinnin mittaamisen todetaan olevan vaikeaa, ja perusteita työhyvinvoinnin tuottavuudelle voi olla erittäin vaikeaa löytää. Tulosten perusteella tulisi myös arvioida sitä, kuinka luotettavina nykyisiä indeksejä työhyvinvoinnin tuottavuudesta voidaan pitää. (Ravanti, Pääkkönen, 12, 2012.)

Hankkeessa seurataan toteutettavien kehittämistoimien vaikutusta työhyvinvointiin. Olettamuksena on, että digitaalisuuden ja prosessien kehittämisen työpakettien tuloksena työhyvinvointi paranee yrityksissä. Mikkelin ammattikorkeakoulun yrittäjyys ja liiketoimintaosaaminen -koulutuksen opiskelija työstää parhaillaan opinnäytetyötä aiheesta ”Yritysten henkilöstön kokemukset työhyvinvoinnista”. Tarkoituksena on selvittää, miten henkilöstön kokemukset työhyvinvoinnista ovat muuttuneet hankkeen kehittämistoimien jälkeen. Selvityksen lopputuloksena syntyy yhteenveto ja johtopäätökset siitä, mitkä asiat näyttäisivät lisäävän yrityksen henkilöstön työhyvinvointia.

LOPUKSI

DigiTetu-hanke pyrkii tarjoamaan yrityksille uusia toimintatapoja ja tukea toiminnan kehittämiseen. Tavoitteena on löytää toimintatapoja, joilla parannetaan ja nopeutetaan toimenpiteitä huomattavasti ja helpotetaan samalla työn prosesseja. Yritysten kilpailukyvyyn kannalta on olennaista uusiutua ja pysyä kiinni ajan sykkeessä ja kyetä vastaamaan muutoksiin toimintaympäristöissä. Tämän takaamiseksi yritysten kannattaakin osallistaa työntekijöitä kehitystoimiin ja toiminnan kehittämiseen. Näin mahdollistetaan motivaation, tuottavuuden ja työhyvinvoinnin kasvu yrityksissä.

Hyvän työelämän ja Suomen kilpailukyvyyn edellytyksenä ovat jatkossa innovoinnin, tuottavuuden, luottamuksen ja yhteistyön vahvistaminen sekä osaavan työvoiman, työntekijöiden ja työyhteisöjen terveyden ja hyvinvoinnin varmistaminen. (Työelä-

män kehittämisstrategia vuoteen 2020, 8). Olemme kansallisella tasolla Euroopan kärkeä tuottavuudessa ja työelämän laadussa – paljon on siis tehty oikein. Selvää on, että hyvin toimivissa työyhteisöissä panostetaan samanaikaisesti tuottavuuteen ja työhyvinvointiin, sillä nämä panostukset tuovat itsensä pitkällä tähtäimellä takaisin.

Hankkeessa on tavoitteena parantaa yritysten digitaalisuutta, kehittää prosesseja tuottavuuden lisäämiseksi sekä kehittämistoimien kautta nostaa työhyvinvointia yrityksissä. Jo hankkeen ensimmäisen vuoden aikana on saavutettu tuloksia ja hyötyjä yrityksille toteutettujen toimenpiteiden kautta. Hiljaisen videoinnin pohjalta on syntynyt selkeänä tuloksena uusia ideoita videoinnin jatkokehittämiseen ja hyödyntämistapoihin yrityksissä. Monikanavaisuustutkimus avaa alueen yritysten tilannetta monikanavaisuuden hyödyntämisestä. Koulutusten kautta yrityksille mahdollistuu oman toimintansa kehittäminen monista näkökulmista. Tästä on hyvä jatkaa.

Lähteet

Blom, Raimo & Hautaniemi, Ari 2009. Työelämä muuttuu, joutaako hyvinvointi? Hakapaino, Helsinki.

Hyppänen, Riitta 2010. Työhyvinvointi johtaa tuloksiin. Parhaat käytännöt kymmenen vuoden ajalta. Talentum Media Oy.

Iltmarinen, Vesa & Koskela, Kai 2015. Digitalisaatio, Yritysjohdon käsikirja. Talentum Helsinki 2015.

Lean Six Sigma. WWW-dokumentti. <http://www.sixsigma.fi/fi/six-sigma/>. Luettu 12.10.2016. Ei päivitystietoja.

Polanyi Michael 1966. The Tacit Dimension. London, Routledge.

Ravanti & Pääkkönen 2012. Työhyvinvoinnin tilannekuva. Selvitys 15 työpaikan työhyvinvoinnin näkemyksistä – työnantajan nykyiset tiedot ja taidot toimintaan. Työterveyslaitos.

Rikama, Samuli 2016. Voimakkaasti kasvuhakuiset pk-yritykset. Työ -ja elinkeinoministeriö.

Saari, Seppo 2006. Tuottavuus, teoria ja mittaaminen liiketoiminnassa. Tuottavuuden käsikirja. Dark Oy, Vantaa.

Toivonen, Veli-Matti & Asikainen, Riitta 2004. Yrityksen hiljainen osaaminen: kehittämisen uusi taso. Ai-ai 2004.

Työ- ja elinkeinoministeriö 2012. Työelämän kehittämisstrategia vuoteen 2020. Työ- ja elinkeinoministeriö.

Työ- ja elinkeinoministeriö 2016. Työolobarometri. Työ- ja elinkeinoministeriön julkaisuja, Työ ja yrittäjyys 17/2016. Työ- ja elinkeinoministeriö.

LIIKETALouden OSAAJA DIGITALISAATIOSSA

Anna-Mari Rossi & Anna Ollanketo

Digitalisaatiosta on tullut käsite, jota toistetaan jatkuvasti mediassa, hallitusohjelmissa ja hankehakemuksissa ja jolle asetetaan suuria tuottavuuslupauksia. Todellisuudessa tulisi puhua uusista toimintatavoista, innovaatioista, liiketoiminnan kehittämisestä, ohjelmallisuudesta, sovelluksista ja niiden tuomasta arvosta (Kauppalehti, 2016).

Tässä artikkelissa käsittelemme digitalisaatiota ja digitalisoitumista käsitteenä. Pohdimme, mitä digitaalisuus on, mitä on digitaalinen liiketoiminta, miten digitaalisuus on muuttanut taloushallintoa ja millaiset ovat tulevaisuuden osaamistarpeet työelämässä liiketalouden alalla. Tämä pohdinta on osa Liiketalouden osaaaja digitalisaatiossa erikoistumiskoulutuksen kehittämistyötä, jossa rakennetaan koulutus yhteistyössä alueen yritysten kanssa.

DIGITAALISUUS – MITÄ SE ON?

Digitaalisuus on päivän sana. Se voi kuitenkin tuoda eri ihmisille erilaisia mielikuvia. Kauppiaalle se voi tarkoittaa verkkokauppaa, tilitoimistoyrittäjälle sähköistä taloushallintoa, innokkaalle lukijalle e-kirjoja lukulaitteinen ja niin edelleen. Jotkut voivat kokea, että digitaalisuus ei kosketa heitä lainkaan.

Kauppan liiton ym. (2016, 5) vertailun mukaan Suomella on maailman parhaat edellytykset hyötyä digitalisoitumisesta. Silti se mahdollisuus on yhä suurelta osin jätetty käyttämättä. Accenturen selvityksessä todetaan, että ”Suomalaisyrietykset nukkuvat ruusun unta. Digitaalisuus on Suomelle suuri mahdollisuus, joka on jäänyt pitkälti hyödyntämättä” (Lunden 2015, 16). Näin siitä huolimatta, että Juha Sipilän kauden hallitusohjelma määrittelee Suomen tavoitteeksi tuottavuuden parantamisen julkisella ja yksityisellä sektorilla tarttumalla digitalisaation mahdollisuuksiin sekä purkamalla turhaa byrokratiaa ja sääntelyä (Valtioneuvoston kanslia 2015, 26).

Kaikki eivät kuitenkaan ole hallituksen digitalisaatioon liittyvistä toimenpiteistä täysin vaikuttuneita. Itä-Suomen yliopiston julkisen sektorin sähköisiin palveluihin perehtynyt julkisoikeuden professori Tomi Voutilainen näkee hallituksen toimissa paljon hyvää, mutta myös kritisoitavaa. Hänen mukaansa tulisi luopua erillisestä digitalisaation tavoitteesta ja puhua sen sijaan toiminnan kehittämistä. (Saarinen 2016.)

Toiminnan kehittämisessä puolestaan on Tietohallintomallin (2016) mukaan neljä päätavoitetta. Ensimmäinen on yrityksen (digi)strategian toteuttaminen ja sitä tukevien päätöskien tekeminen liiketoiminnan ja IT:n yhteistyöllä. Toinen tavoite on johtaa hallintorakennetta, joka sitouttaa liiketoiminnan ja IT:n yhteisiin tavoitteisiin. Kolmas on päättää kehitystoimenpiteistä ja investoinneista. Neljäs on liiketoiminnan jatkuvuuden turvaaminen.

Kun palaamme digitaalisuuden historiaan, voimme tavata latinankielisen digitalisanan. Se on viitannut aluksi sormiin, myöhemmässä vaiheessa sormilla laskemiseen ja numeroihin. Digitaalinen-termi pohjautuu tuohon sanaan. 1940- ja 50-luvuilta lähtien digitaalisuus on liitetty elektronisiin tietokoneisiin. Ainakin suppeasti ja teknisesti tulkittuna digitaalisuus onkin sähköistä aineettoman tiedon käsittelyä, siirtämistä ja tallentamista ”nollina ja ykkösinä”, binäärimuodossa. (Onnela & Suominen 2015.) Yleensä tieto sijaitsee erilaisissa tietokannoissa. Digitaalista tietoa käsitellään ja siirretään sovelluksilla tai ohjelmistoilla. Ohjelmistot ovat myös itsessään sähköisessä muodossa tuotettuina joillakin ohjelmistokielistä. (Lahti & Salminen 2014, 19.)

Järjestelmien keskeisten komponenttien (suoritin, muisti, tietoliikenne) hintojen puuttoaminen 1990-luvun puolivälissä kiihdytti digitalisaatiota. Alettiin käsitellä, siirtää ja taltioida myös vapaamuotoista tekstiä ja kuvia. Matkapuhelimet olivat digitalisaation kannalta ratkaisevia innovaatioita. Niitä oli 2000-luvulle tultaessa Suomessa yksi per henkilö. Näiden lisäksi digitaalisten kameroiden myötä kuluttajista tuli sisällön tuottajia. Vaikka Suomen digitaalisen infrastruktuurin taso oli vuonna 2000 korkea, ellei jopa maailman korkein, se ei valitettavasti näkynyt parhaana hallinnon tai kaupankäynnin kasvuna. Tänä päivänä uskotaan, että kaikki toiminta, joka voi siirtyä verkkoon, tulee sinne myös siirtymään. Tulevaisuuden ennustaminen on kuitenkin vaikeaa. Tästä osoituksena on tarina, jonka mukaan IBM:n luoja Thomas Watson arvioi 1950-luvulla tietokonetarpeen vain muutamaksi kappaleeksi tiedemiehiä varten. (Lautsuo 2016.)

Nyt käydään keskustelua myös tekoälystä. Keskustelun lisääminen olisi Aalto-yliopiston tekoälytutkija Tapani Raikon mukaan tarpeellista. Tekoäly voi hyödyttää yhteiskuntaa, mutta lisäksi tuoda mukanaan riskejä, joihin yhteiskunnan tulisi varautua. Raiko peräänkuuluttaa pohtimaan esimerkiksi automatisoitumisen merkitystä työpaikkoihin, tulonjakoon ja verotuskysymyksiin. Viime aikoina tekoälyn kehitystyössä on tapahtunut edistymistä. Koneet ovat alkaneet entistä paremmin tulkita luonnollista maailmaa, ymmärtää kuvia, puhetta ja tekstiä. (Töyrylä 2015.)

Selvää on, että teknologian kehityksellä on vaikutusta eri aloihin, arkeen ja toimintatapoihin. Tulisi kiinnittää huomioita siihen, että päätöksentekijöiden lisäksi tavalliset kansalaiset voisivat osallistua keskusteluun, jota tulevaisuuden suunnasta käydään. Esimerkiksi keinoälyn ja robotisaation kehityksnopeuden myötä ei luultavasti pian ole kyse siitä, mitä koneet pystyvät tekemään vaan siitä, mitä niiden pitäisi ja ei pitäisi tehdä. Jokaisella tulisi olla mahdollisuus osallistua eettiseen keskusteluun, jos teknologian myötä jopa ihminen lajina muuttuu. (Kiiski Kataja 2016, 6.)

DIGITAALINEN LIKETOIMINTA

Digitalisaatio murtaa perinteisiä toimialarajoja ja sekoittaa yritysten kilpailuympäristöä. Lisäksi se pakottaa yrityksiä uudistamaan osaamistaan ja toimintatapoja. Digitalisaation avulla yritykset pystyvät tavoittelemaan uusia asiakkaita, myymään enemmän, palvelemaan paremmin sekä toimimaan nopeammin, tehokkaammin ja laadukkaammin. Digitalisaatio on nykypäivänä välttämättömyys, ja sen mahdollisuuksia tulisi hyödyntää kilpailussa menestymiseen ja asiakkaiden muuttuneisiin odotuksiin vastaamiseen. (Ilmarinen & Koskela 2015, 13–14.)

Yritykset ovat eri vaiheissa digitalisaatiossa. Ruokonen (2016, 24) on tehnyt nelikoh-taisen kuvauksen digitaalisen murroksen aalloista (kuva 1).



KUVA 1 Digitaalimurroksen aallot. Ruokonen 2016, 24.

Vaiheet kuvastavat digitaalista liiketoimintaa ja sen vaikutuksia. Näiden vaiheiden kautta on helpompi ymmärtää, miten digitaalisuus etenee eri aloilla. Digimurroksen neljäs vaihe on tapahtumassa parhaillaan, ja on selkeästi nähtävissä digitaaliseen liiketoimintaan vaikuttavia suuntauksia, joiden eteneminen on lähes peruuttamatonta ja joista on tullut valtavirtaa. Seuraavat neljä keskeistä trendiä näyttäytyvät digitaalisessa bisneksessä tulevaisuudessa:

1. palveluiden käyttö mobiililaitteissa
2. videomuotoinen sisältö ja kerronta

3. digitaalisen datan hallinta

4. sosiaalisuus, yhteisöllisyys ja jakaminen (Ruokonen 2016, 36–45.)

Passiivisessa digitalisaatiossa yritys sopeutuu muuttuneeseen toimintaympäristöön, kun taas aktiivisessa digitalisaatiossa yritys muuttaa ansaintalogiikkaansa ja toimintamalleja hyödyntämällä digitaalisuutta. Osa yrityksistä on passiivisia, osa yrityksistä osaa hyödyntää digitalisaatiota joillakin osa-alueilla, ja edelläkävijäyritykset ovat uudistaneet liiketoimintamallinsa täysin menestyäkseen digitaalisen ajan kilpailussa. Digitalisaatio näkyy ulkoisesti mobiilisovelluksina, asiointipalveluina, verkkokauppoina ja verkkosivustoina. Se on kuitenkin paljon syvempi ja laajempi murros yrityksen toiminnassa. Digitalisaation myötä syntyy uusia liiketoimintamalleja, tuotteita, palveluja ja prosesseja, jotka tuovat hyötyä sekä yritykselle että sen asiakkaille. Samaan aikaan se edellyttää uudenlaista johtamista, osaamista, tehtävien organisoimista, toimintamalleja ja yrityskulttuuria. (Ilmarinen & Koskela 2015, 15; 25.)

Digitalisaatio-termi on noussut keskusteluun vuodesta 2013 lähtien. Sen yhteydessä keskustellaan sen alailmiöistä, kuten pelillistämisestä, sisältömarkkinoinnista ja teollisesta internetistä. Digitalisaation taustalla on digitalisoituminen, jota tapahtuu, kun asioita, esineitä tai prosesseja digitalisoidaan kokonaan tai osittain. Esimerkkejä digitalisoinnista ovat muun muassa valokuvien pilvipalvelut ja verkkokaupat. Liiketoimintaprosesseja voidaan myös digitalisoida. Tästä esimerkkinä mm. pankin asuntolainahakemus tai asiointi Kelassa. Digitalisaatio muuttaa ihmisten käyttäytymistä, markkinoiden dynamiikkaa ja yritysten ydintoimintaa. Se vaikuttaa yrityksen strategiaan, markkinointimalleihin, tuotteistamiseen ja teknologia-arkkitehtuuriin ja on synnyttänyt uudenlaisia osaamistarpeita. (Ilmarinen & Koskela 2015, 21–22.)

Teknologia mahdollistaa uudenlaiset palvelut

Teknologia mahdollistaa digitalisaation tavat toimia, ja tieto on merkittävä raaka-aine nykyaikaisille palveluille. Aiemmin luotiin yritykselle internetsivut, mutta nykyään tarjotaan mahdollisimman avoin ja hyvä rajapinta, jonka päälle sidosryhmät voivat rakentaa erilaisia käyttöliittymiä ja -kokemuksia. Vanhat liiketoimintamallit siirtyvät uusien rajapintoihin perustuvien liiketoimintamallien tieltä. Koneluettava ohjelmointirajapinta (Application programming interface, API) määrittelee, miten ohjelmisto tarjoaa tietoja tai palveluita sovelluksille tai muille tietojärjestelmille. Rajapintojen avulla digitaaliset palvelut saavat lisäarvoa, ja ne mahdollistavat toiminnan ketteryyden. Hyvä rajapinta on avoin, helposti käyttöön otettava, sekä sisältää palauttekanavan (API-manifesti 2016.)

Informaatioteknologia mahdollistaa digitaalisen liiketoiminnan. IT on kuitenkin usein rajoittava tekijä enemmän kuin mahdollistaja (Ilmarinen & Koskela 2015, 212). Ohjelmistolla ei sinänsä ole arvoa, vaan ainoastaan asioilla, joita se mahdollistaa, on arvoa. Arvo on tietosisällöissä, laskentakaavoissa ja ihmisten toiminnassa

(Kauppalehti 2016). Usein asiakastiedot ovat hajallaan useassa järjestelmässä, järjestelmien integraatioon ei ole varaa, eikä resursseja ja uusia ohjelmaominaisuuksia oteta heti käyttöön. Parhaimmillaan IT on muutoksen ajuri, kun sen rooli muuttuu tukitoiminnosta liiketoiminnan kilpailukyvyyn kriittiseksi menestystekijäksi. Tämän vuoksi yritysjohtolta vaaditaan parempaa teknologian ymmärrystä. Digitaalisen ajan IT-arkkitehtuurilta edellytetään nopeasti muutettavaa digitaalista käyttökokemusta, monikanavaisuutta, prosessien automatisointia, datan hallintaa ja yhdistämistä, digitaalisten palvelujen integrointia yrityksen sisäisiin ja ulkoisiin järjestelmiin, turvallisuutta ja palvelujen saatavuutta 24/7. (Ilmarinen & Koskela 2015, 212–216.)

Käyttäjä- ja asiakaskokemuksen rakentamisessa oleellista on, että kokemuksen laadun tulee olla erinomainen kaikilla kuluttajien käyttämällä päätelaitteilla. Mobiililaitteiden käytön mahdollistaminen ja täydellisyyteen hiominen nähdään entistä tärkeämpänä osaamisena. (Ruokonen 2016, 159.)

DIGITAALISUUS TALOUSHALLINNOSSA

Digitalisaatioon liittyvässä muutosprosessissa täytyy ymmärtää kokonaisuutena yrityksen prosessit ja toimintatavat. Taloushallinnossa ja raportoinnissa digitalisaatioon liitettäviä asioita ovat muun muassa reaaliaikaisuus, tehokkuus, tiedonhallinta ja asiantuntijuus. (Grönberg 2016.)

Lahden & Salmisen (2014, 15, 24) mukaan ”digitaalisella taloushallinnolla tarkoitetaan taloushallinnon kaikkien tietovirtojen ja käsittelyvaiheiden automatisointia ja käsittelyä digitaalisessa muodossa”. Yleisessä keskustelussa sähköinen ja digitaalinen taloushallinto käsitetään yleensä samana asiana. Kuvaavaa digitaaliselle taloushallinnolle on kirjanpidon ja sen osaprosessien tapahtumien käsittely ja niiden syntyminen mahdollisimman automaattisesti. Digitaalinen taloushallinto integroituu tiiviisti myös yrityksen reaali prosesseihin.

Jos onohdetaan reaali prosessin kriittinen tarkastelu, voidaan menettää näkemys kokonaisuudesta. Se puolestaan voi johtaa kannattavan toiminnan edellytysten katoamiseen. Rahaproessin reaaliaikaisen seuraamisen lisäksi digitaalinen taloushallinto mahdollistaa määrätietojen saamisen lähes mistä tahansa yrityksen reaali prosessin osa-alueelta. (Tietotili 2016.) Lahti & Salminen (2014, 16–18) jäsentelevät taloushallinnon prosessit ostolaskuprosessiin, myyntilaskuprosessiin, matka- ja kululaskuprosessiin, maksuliikenteeseen ja kassanhallintaan, käyttöomaisuuskirjanpitoon, pääkirjanpito prosessiin, raportointiprosessiin, arkistointiin sekä kontrolleihin. Siposen (2014, 22) mukaan manuaalisen työn poistuminen tai väheneminen näissä prosesseissa on konkreettinen esimerkki siitä, kuinka teknologia mahdollistaa ajan käyttämisen haastavampiin tehtäviin.

Taloushallinnon osaaminen on kokonaisvaltaisempaa kuin aiemmin. Rutiinit pyritään hoitamaan mahdollisimman tehokkaasti. Sähköinen taloushallinto poistaa päällekkäisiä työvaiheita ja tuo näin ajansäästöä ja kustannustehokkuutta. Resursseja pystytään kohdentamaan esimerkiksi talouden ohjaukseen ja prosessien tehostamiseen. (Helanto ym. 2013, 13–15.) Enemmän ajattelua vaativiin tehtäviin siirtyminen edellyttää kuitenkin tarvittavia valmiuksia henkilöstöltä. Esimerkiksi tilitoimistoille tehdyssä kyselyssä noin 55 prosenttia vastaajista kokee asiantuntijuuden puutteen rajoittavan verokonsultointipalvelujen ja liikkeenjohdon tuottamista. Tätä oleellisempaa kuitenkin on, että tilitoimisto pystyy toimittamaan informaatiota sinne, missä tietoa hyödyntävä tietotaito on. (Siponen 2014, 25.)

Digitaalisuus voi tuoda kustannussäästöjä monella tavoin. Paperisista kuiteista ja laskuista luopuminen toisi digitalisointia esittävän Taloushallinnon runkoverkko-hankkeen (TARU) mukaan jopa miljardiluokan säästöt. Tämä mahdollistuisi, jos Suomessa liikkuvat miljoonat kuitit menisivät sähköisinä suoraan yritysten, kuntien ja valtion taloushallinnon kirjanpitoon sekä esimerkiksi matka- ja kulunhallintajärjestelmiin. (Juupaluoma 2016.) Muun muassa S-ryhmässä kanta-asiakkaat voivat halutessaan luopua kassalla tulostettavasta paperisesta kuitista. Tätä mobiilissa toimivaa sähköistä kuittiarkistoa voi käyttää joko paperikuitin rinnalla tai paperikuitin korvaavana järjestelynä. (S-ryhmä: Nyt voit sanoa – – , 2016.)

Kustannussäästöt eivät kuitenkaan ole itsestäänselvyys, kuten eivät myöskään tehokkuus tai raportoinnin nopeus. Digitalisaatioon liittyvien muutosten läpi vieminen voi olla haasteellista ja aiheuttaa muutosvastarintaa. Siksi digimuutoksen tavoitteiden tulisi olla selkeitä. Selkeillä tavoitteilla yritysjohto viestii organisaation eri tasoille digimuutoksen tärkeydestä. (Grönberg 2016.)

Valtakunnallisesti merkittävää on XBRL Suomen tavoite tuoda Suomeen XBRL (eXtensible Business Reportin Language) -raportointikieli. Se mahdollistaa yritysten taloustietoja esittävien dokumenttien automatisoidun muodostamisen, käsittelemisen ja jatkojalostamisen. XBRL Suomi toimii kansainvälisen XBRL-organisaation alaisuudessa. Tällä hetkellä Suomen yhteistyöfoorumissa toimii noin 20 yritystä ja julkishallinnon organisaatiota (esimerkiksi Accountor, Visma, Aditro, KPMG, Verohallinto, PRH, Finanssivalvonta). Yhtenäinen raportointikieli mahdollistaisi myös yrityksen talouden tietojen vertailtavuuden yli valtion rajojen. (Tieke 2016.) Toinen hallinnollista taakkaa vähentävä valtakunnallinen hanke on kansallinen tulorekisteri. Tarkoituksena on kansalaisten tulotietojen toimittaminen kattavasti keskitettyyn rekisteriin välittömästi maksutapahtuman yhteydessä. Tulorekisteri on tarkoitus ottaa käyttöön vuonna 2019, ja sitä tulevat hyödyntämään ne tahot, jotka nykyisinkin tarvitsevat kansalaisten tulotietoja, kuten Verohallinto, Kela ja useat etuustuloja maksavat yksityisen sektorin toimijat. (Valtiovarainministeriö 2016.)

DIGITAALISUUS JA TYÖELÄMÄ, TULEVAISUUDEN OSAAMISTARPEET

Muuttuva liiketoimintaympäristö vaatii yritykseltä paljon, ja yritysjohdon yksi tärkeä tehtävä on luoda yritykseen onnistumiseen tarvittavat olosuhteet. Organisoituminen, roolit, resurssit ja osaaminen ovat resursseja, jotka mahdollistavat digitaalisia palveluja kehittävän yrityksen tehokkaan toiminnan. Digitaalisessa liiketoiminnassa tarvitaan kolmenlaista osaamista: 1) kaupallista osaamista (miten tämä myydään), 2) teknistä osaamista (miten tämä tehdään), ja 3) palvelumuotoilun osaamista (miltä tämä näyttää). Yritykselle on elinehto, että kaupalliset ja tekniset osaajat pystyvät tekemään töitä yhteistyössä ja keskustelevat samalla kielellä. Tuotesuunnittelijaroleissa työskentelevät ihmiset voivat olla sillanrakentajia liiketoiminta- ja teknologiaosaajien välillä. (Ruokonen 2016, 154.)

Digitaalisen kehityksen mantra on ”speed, speed, speed!”. Kilpailutilanteiden ja markkinan muutoksiin tulee pystyä reagoimaan mahdollisimman nopeasti. Digitaalisen murroksen aikana yrityksessä on syytä kiinnittää erityistä huomiota liiketoiminnan ja yrityksen tiimien organisoitumiseen. Digimurros vaikuttaa yrityksen henkilöstössä tarvittaviin osaamisiin. Henkilöstöllä täytyy olla osaamista tuotteen tai palvelun käyttökokemuksen rakentamiseen, joka on digitaalisten palveluiden keskiössä. Käyttökokemus on digitaalisessa palvelussa monesti ainoa osa, jonka asiakas palvelua käyttäessään aidosti kokee. Seuraavassa kuvassa havainnoidaan asiakkaalle aidosti arvoa tuovan käyttökokemuksen sisältö (Ruokonen 2016,154;158).



KUVA 2

Arvoa tuottava käyttökokemus digitaalisessa palvelussa (Ruokonen 2016, 159).

Ammattimaisella digipalveluita kehittäväällä yrityksellä on palkattuna kokenut ja visionäärinen tuotesuunnittelija, joka ymmärtää liiketoiminnan tarpeita, ja toteutusta varten osaa kääntää ne ICT-osaajien ymmärtämälle kielelle. Hyvä tuotesuunnittelija pystyy puhumaan liiketoiminnan kieltä, eli osaa konkreettisesti käyttäjä- ja asiakaskokemuksen tuomat taloudelliset hyödyt koko yritykselle. Tuotesuunnittelun ja käyttäjäkokemuksen lisäksi digitaalisia palveluita kehittävä yrityksen osaamisen kehittämisessä korostuvat kaupalliset taidot. Kaupallisia taitoja ovat mm. digitaalisten ratkaisujen myyntiosaaminen ja digitaalisten liiketoimintamallien osaaminen (Ruokonen 2016, 159–160).

Digitalisaation myötä asiakkaan kuunteleminen ja ymmärtäminen on tullut entistä tärkeämmäksi, ja informaatiota asiakkaista on runsaasti saatavilla. Miten asiakkaat käyttäytyvät, mitä he kertovat ja millaisia asioita he arvostavat? Asiakasymmärryksestä on hyötyä vain, jos sitä osataan hyödyntää johtamisessa, kehittämisessä, myynnissä ja markkinoinnissa. (Ilmarinen & Koskela 2015, 208.)

Digiosaaminen on osittain asenteellista osaamista. Diginatiivit suhtautuvat ja ajattelevat toisin digitalisaatiosta kuin digi-immigrantit. Diginatiiville on itsestään selvää, että palvelu on nopeaa, helposti käytettävää ja sitä voidaan räätälöidä (Ilmarinen & Koskela 2015, 223). Digitalisaation myötä tarvitaan uudenlaista osaamista yksilö- ja yritystasolla. Työntekijöiltä vaaditaan laajaa osaamista monelta eri alueelta ja syvää erikoisosaamista joiltakin digitalisaation osa-alueilta. (Ilmarinen & Koskela 2015, 220–221.)

Etätyön tekeminen lisääntyy, mutta mikä on teknisten työkalujen hyödyntämisaste? Digitaalisten työvälineiden kehittymisen myötä etätyön tekeminen on mahdollistunut, koska työskentely, viestintä ja yhteistyömahdollisuudet ovat nousseet uudelle tasolle. Etätyöntekeminen vaatii kuitenkin perehtymistä uusiin laitteisiin, ohjelmiin ja applikaatioihin. IT-tuen merkitys kasvaa, jotta etätyön tekeminen on sujuvaa. (Työn tuottavuus nousuun 2016.)

Digitalisoitumiskehitys vaatii kaikilta toimijoilta sopeutumista uuteen ympäristöön. Eri asiantuntijoiden mukaan esimerkiksi kansalaisilta odotetaan seuraavia digiajan taitoja:

- Digitaalinen sosiaalinen pääoma, eli miten verkossa käyttäytyään
- Medianlukutaito
- Mediankirjoitustaito, sillä sosiaalisessa mediassa jokainen voi olla joukkotiedotusväline
- Laitteiden perushallinta

- Ohjelmoinnin perusteiden ymmärtäminen
- Peruskäsitteiden hallinta, kuten avoin data ja rajapinta
- Tiedonhaku verkossa ja tiedonhakuovellusten hallinta
- Omaa itseä koskevan datan hallinta ja palveluiden käyttöehtojen sisälukutaito. (Kähkönen 2014.)

ETENEMINEN DIGIMURROKSESSA

Marko Fileniuksen (2015, 20) mukaan julkisten palvelujen osalta Suomi on esimerkiksi Viroon verrattuna pahasti jäljessä. Palveluiden kehittämiseen ja niihin investoimiseen ei suunnata tarpeeksi investointeja. Osaamisen kehittamisestä ja koulutuksesta leikataan samaan aikaan, kun infrastruktuuriin investoidaan huomattavan paljon enemmän, millä on suora vaikutus Suomen globaaliin kilpailukykyyn.

Oletettavaa on, että jatkossa sähköisessä muodossa olevan tiedon, osaamisen ja näkemysten tehokkaampi hyödyntäminen on kilpailuvaltti yrityksille. Digitaalisesti saatavilla olevan tiedon kasvaessa yrityksissä on tärkeää edistää nopeaa oppimista ja valitun strategian nopeaa käytäntöön vientiä. Yritysten haaste muuttuvan toimiympäristön paineessa nousee menestyvän liiketoiminnan rakentamiseen. Digitaalinen liiketoiminta tukee, täydentää ja korvaa yrityksen aiempaa liiketoimintaa. (Ruokonen 2016,7.)

Kannattaako digitaaliseen liiketoimintaan lähteä mukaan? Digitaalisen kilpailukykyyn, markkinajohtajuuden ja kannattavuuden rakentaminen vaatii suuria satsauksia tuotekehitykseen ja markkinointiin. Taloudellisesti epävarmoihin aikoihin tulee varautua, joskin onnistuessaan digitaalinen liiketoiminta voi tuottaa erittäin hyviä taloudellisia tuloksia ja kansainvälisiä läpimurtoja. (Ruokonen 2016, 223.)

Lähteet

Apimanifesti 2016. Api-Finland community. <http://apimanifesti.fi>. Luettu 27.9.2016.

Filenius Marko, 2015. Digitaalinen asiakaskokemus: menesty monikanavaisessa liiketoiminnassa 2015. Docendo: Jyväskylä.

Grönberg, Ulla 2016. Taloushallinnon digitalisaatio johdon raportoinnissa. WWW-dokumentti. <http://www.tuokko.fi/digitaaliset-taloushallinnon-palvelut/>. Päivitetty 9.9.2016. Luettu 11.10.2016.

Helanto, Leena, Kaisaniemi, Tanja, Koskinen, Krista, Kuntola, Katja & Siivola, Mikko 2013. Taloushallinto nyt, tilitoimistoammattilaisen opas sähköiseen taloushallintoon. Helsinki. ProCountor International Oy.

Ilmarinen, Vesa ja Koskela, Kai 2015. Digitalisaatio. Yritysjohdon käsikirja. Talentum.

Juupaluoma, Johanna 2016. Ovatko paperikuitit historiaa? – Kaikki kuitit halutaan digitaalisiksi. Verkkolehti. <http://www.kaleva.fi/uutiset/kotimaa/ovatko-paperikuitit-kohta-historiaa-kaikki-kuitit-halutaan-digitaalisiksi/720158/>. Päivitetty 15.2.2016. Luettu 6.10.2016.

Kauppa liitto, Liikenne- ja viestintäministeriö, Tekes, Teknologiateollisuus ja Verkkoteollisuus. Digibarometri 2016. Helsinki: Taloustieto Oy. <http://www.digibarometri.fi>. Päivitetty 16.6.2016. Luettu 17.10.2016.

Kiiski Kataja, Elina 2016. Megatrendit 2016, tulevaisuus tapahtuu nyt. Sitra. Muistio. PDF-dokumentti. https://www.sitra.fi/julkaisut/Muut/Megatrendit_2016.pdf. Päivitetty 14.1.2016. Luettu 18.10.2016.

Kähkönen, Heidi 2014. Digitaalinen tulevaisuus haastaa vanhat ajattelumallit. Ura. Verkkolehti. <http://www.uralehti.fi/artikkelit/digitaalinen-tulevaisuus-haastaa-vanhat-ajattelumallit>. Päivitetty 27.8.2014. Luettu 4.10.2016.

Lahti, Sanna & Salminen, Tero 2014. Digitaalinen taloushallinto. Helsinki. Sanoma Pro Oy.

Larsen, Senja 2016. Digitalisaatiosta tuli Suomen hypetetyin ja väärinkäytetyin termi. Kauppalehti.

Lautsuo, Pyry 2016. Suomen digitalisoinnin historia Palvelimesta pilveen. PDF-dokumentti. http://suomidigi.fi/wp-content/uploads/2016/03/digih_pilvi.pdf. Ei päivitystietoa. Luettu 27.9.2016.

Lundén, Kimmo 2015. Digimurros jää muiden hyödynnettäväksi. Talouselämä 2/2015. 16.

Onnela, Tapio & Suominen, Jaakko 2016. Digitaaliset lähteet ja historiantutkimus. Agricolan tietosanommat. Verkkolehti. <http://agricola.utu.fi/julkaisut/tietosanommat-1998-2005/numero3-01/digilahteet.html>. Luettu 27.9.2016.

Ruokonen, Mika 2016. Biteistä bisnestä! Digitaalisen liiketoiminnan käsikirja. Docendo: Jyväskylä.

Saarinen, Juhani 2016. Tältä näyttää digi-Suomi vuonna 2025 – parempia palveluita ja tehokas hallinto. Verkkolehti. <http://www.hs.fi/talous/a1458106145296>. Päivitetty 17.3.2016. Luettu 4.10.2016.

Siponen, Johannes 2014. Yhteentoimivuus taloushallinnon tehostajana. TIEKE Tietoyhteiskunnan kehittämiskeskus ry:n julkaisusarja 39/2014.

S-ryhmä: Nyt voit sanoa hyvästit paperisille kassakuiteille – tallentuvat digitaalisina. 2016. Uusi Suomi. Verkkolehti. <https://www.uusisuomi.fi/kotimaa/202993-s-ryhma-nyt-voit-sanoa-hyvastit-paperisille-kassakuiteille-tallentuvat-digitaalisina>. Päivitetty 5.9.2016. Luettu 6.10.2016.

Tieke 2016. Suomi. WWW-dokumentti. <http://www.tieke.fi/display/XBRL/XBRL+Suomi>. Ei päivitystietoa. Luettu 17.10.2016.

Tietohallintomalli. 2016. PDF-dokumentti. IT Standard for Business. <https://www.itforbusiness.org/content/uploads/2016/01/Tietohallintomalli-27-1-2016.pdf>. Päivitetty 27.1.2016. Luettu 4.10.2016.

Tietotili 2016. Sähköinen taloushallinto. WWW-dokumentti. <http://www.tietotili.fi/sahkoinen-taloushallinto/>. Ei päivitystietoa. Luettu 6.10.2016.

Työn tuottavuus nousuun, Tulevaisuuden työpaikat 2016. T15 Magazine. Julkaisupäivä 26.5.2016. Hansaprint Oy.

Töyrylä, Katriina 2015. Tutkijat huolissaan tekoälyn vaaroista – jakautuuko maailma superrikkaisiin robotinomistajiin ja köyhiin työttömiin? Yle. Verkkouutiset. <http://yle.fi/uutiset/3-7741128>. Päivitetty 17.1.2015. Luettu 4.10.2016.

Valtioneuvoston kanslia 2015. Ratkaisujen Suomi, pääministeri Juha Sipilän hallituksen strateginen ohjelma 29.5.2015. PDF-dokumentti. http://valtioneuvosto.fi/documents/10184/1427398/Ratkaisujen+Suomi_FI_YHDISTETTY_nett.pdf/801f523e-5dfb-45a4-8b4b-5b5491d6cc82. Luettu 17.10.2017.

Valtiovarainministeriö 2016. Kansallinen tulorekisteri otetaan käyttöön vuonna 2019. WWW-dokumentti. http://vm.fi/artikkeli/-/asset_publisher/kansallinen-tulorekisteri-otetaan-kayttoon-vuonna-2019. Päivitetty 6.11.2015. Luettu 17.10.2016.

DIGITAALISUUS ETELÄSAVOLAISISSA YRITYKSISSÄ

Maija Korhonen

Elämämme tulee jatkossa olemaan merkittävästi erilaista kuin tänään. Teknologinen kehitys on ollut viime vuosina nopeaa, ja se tuntuu vain nopeutuvan edelleen. Yrity maailman kuumimpia aiheita ovat tällä hetkellä teollinen internet, esineiden ja asioiden internet (Internet of Things), tekoäly (Artificial Intelligence) ja virtuaalitoellisuus (Virtual Reality). Tämä nopea teknologiakehitys, asioiden yhdisteleminen, globaali liiketoiminta jne. tulevat aiheuttamaan seuraavien vuosien aikana merkittävän teollisen, yhteiskunnallisen ja sosiaalisen muutoksen, jota voidaan yksinkertaisten kuvata termillä digitalisaatio.

Vaikka teknologinen kehitys on nopeaa, on kuitenkin tärkeää ymmärtää, että yritysten liiketoiminnan digitalisointi ei tapahdu teknologia edellä. Kyse ei ole laite- tai järjestelmäinvestoinnista, vaan kokonaisvaltaisesta yrityksen liiketoiminnan strategisesta muutoksesta. Etelä-Savossa on useita esimerkkejä yrityksistä, jotka ovat digitalisoineet liiketoimintaansa onnistuneesti. Paljon on kuitenkin vielä tekemättä: potentiaalisia yrityksiä löytyy eri kokoluokista ja usealta toimialalta.

Digitointi vs. digitalisointi

Ruotsalainen professori, Jan Gulliksen (2016), avasi digitaalisuuden käsitettä omassa konferenssiesityksessään ”10th Multi Conference on Computer Science and Information Systems” –konferenssissa digitointi- ja digitalisointi-sanojen avulla. Hänen mukaansa digitoinnin tuloksena alkuperäisestä materiaalista syntyy digitaaliseen muotoon tallennettu tiedosto. Käytössä on useita eri formaatteja, jotka valitaan käyttötärpeen mukaan. Esimerkiksi jakelu- ja käyttötiedostot ovat yleensä pakatussa muodossa. Yleisesti voimme mieltää digitoinnin vain yksinkertaiseksi prosessiksi, jossa luodaan mistä tahansa lukukelpoisesta aineistosta digitaalinen kuva älykännykän, tietokoneen ja skannerin avulla. Todellisuudessa asia on huomattavasti monimutkaisempi, sillä myös kopion laatu, kopion tallentamiseen käytetty tiedostomuoto, käyttötarkoitus ja säilyttämistä koskevat kysymykset tulee ratkaista. Digitalisointia

Gulliksen kuvasi toimintatapojen uudistamisena modernia tietotekniikkaa hyödyntäen.

Gartnerin (2016) määritelmä digitalisoinnille on: “Digitalization is the use of digital technologies to change a business model and provide new revenue and value-producing opportunities; it is the process of moving to a digital business”. Tässä digitalisointi liitetään IT-kehityksen aikakausiin. Ensimmäinen kausi on *IT-käsityöläisyyden kausi*, jolloin keskityttiin teknologiaan. *IT-teollisuuden aikakautta* voidaan pitää toisena kehityskautena, jolloin painotus oli tuotannon kehittämisessä. *Digitalisaatio* on IT-kehityksen kolmas aikakausi, ja nyt keskitytään liiketoimintamalleihin.

Digitaalisuuden hyödyntäminen edellyttää johdon ja omistajien erityishuomiota ja sitoutumista nykyisen liiketoimintamallin arviointiin ja uudistamiseen, sillä muutoksen johtamisen onnistumisen edellytys on lähtötilanteen ymmärtäminen: on ymmärrettävä, mitä muutetaan ja mihin suuntaan. Nykytilakartoituksessa (taulukko 1) käydään läpi yrityksen liiketoimintamallin osa-alueet. Lisäksi selvitetään kilpailutilanne sekä analysoidaan johtaminen, osaamisen taso sekä tietovarannot.

TAULUKKO 1

Nykytilakartoituksessa selvittävät liiketoimintamallin osa-alueet.

NYKYTILAKARTOITUS

- Yrityksen liiketoimintamallin osa-alueet
- ansaintamalli eli yrityksen tuottama lisäarvo asiakkaille
- asiakassegmentit, asiakkaat ja asiakkaiden liiketoimintamallit ja verkostot
- asiakaskohtainen kannattavuus
- liiketoimintaverkoston kuvaus (hankinta- ja jakelukanavat, kumppanuudet, muut)
- palvelut ja tuotteet sekä näiden kannattavuus
- liiketoiminnan ydinprosessien kuvaukset.

Onnistuneen nykytilakartoituksen jälkeen yritys voi valita tavoitteekseen

- liiketoiminnan tehostamisen
- siirtymisen palveluliiketoimintaan
- aivan uuden liiketoimintamallin luomisen digitaalisuuden pohjalta.

Tänä päivänä yritys menestyy tuntemalla asiakkaansa ja tiedostamalla tuottamansa lisäarvon. On myös tärkeää, että digitalisaatio näkyy yrityksen arjessa, ts. muutoksena työpaikan johtamisessa ja esimiestyössä.

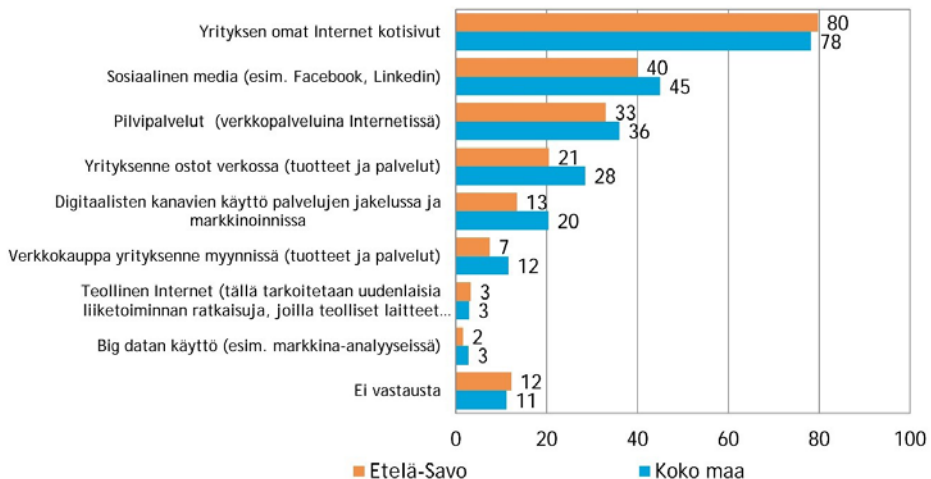
Tilanne Etelä-Savossa – mittareina Pk-yritysbarometri ja Digipuntari

Suomen Yrittäjät, Finnvera Oyj ja työ- ja elinkeinoministeriö tekevät yhteistyössä pienten ja keskisuurten yritysten toimintaa ja taloudellista toimintaympäristöä kuvaavan Pk-yritysbarometrin kaksi kertaa vuodessa. Kevään 2016 kyselyyn vastasi 160 eteläsavolaista yritystä. Toimialoittainen jakauma oli: teollisuus 13 %, rakentaminen 18 %, kauppa 13 % ja palvelut 57 %. Vientitoimintaa oli 15 prosentilla yrityksistä.

Kevään barometrin mukaan Suomen pk-yritysten odotukset lähiajan suhdannenäkymistä ovat jatkuneet positiivisina syksystä 2015 lähtien. Koko maan pk-yrityksistä 32 % arvioi suhdanteiden paranevan ja 16 % huononevan. Saldoluku on nyt +15, kun se edellisellä mittauskierroksella oli +9. Etelä-Savon alueella muutos on tätäkin positiivisempi, sillä suhdannenäkymiä kuvaava saldoluku (+14) on noussut viime syksystä 18 prosenttiyksikköä.

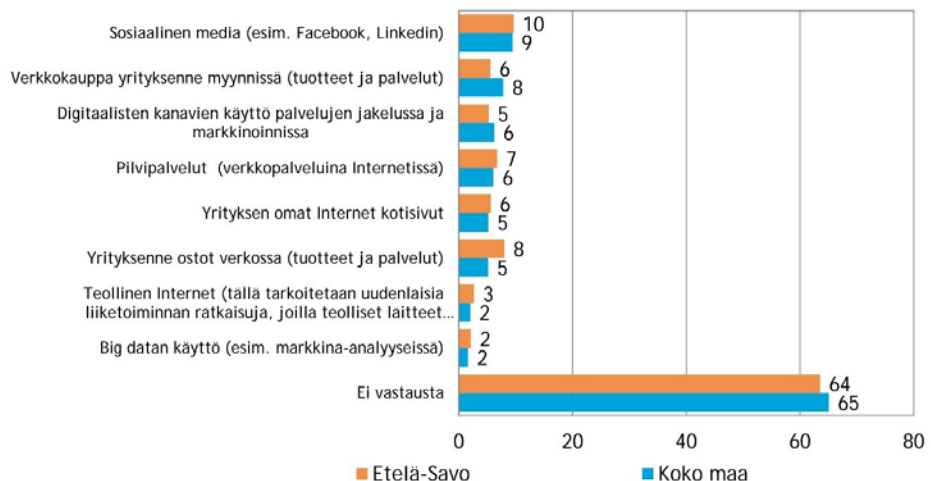
DIGITAALISUUS LIIKETOIMINNASSA

Pk-yritykset koko maassa, myös Etelä-Savon alueella, hyödyntävät tai käyttävät digitaalisista työkaluista ja palveluista eniten yrityksen omia kotisivuja ja sosiaalista mediaa. Kuvasta 1 voidaan havaita, että neljällä viidestä koko maan ja Etelä-Savon alueen pk-yrityksestä on omat Internet-kotisivut. Seuraavaksi eniten pk-yritykset hyödyntävät tai käyttävät digitaalisista työkaluista sosiaalista mediaa ja pilvipalveluja. Etelä-Savon pk-yrityksissä verkkokauppaa ja digitaalisia kanavia hyödynnetään tai käytetään vähemmän kuin koko maan pk-yrityksissä keskimäärin.



KUVA 1 Eteläsavolaisten pk-yritysten liiketoiminnassaan hyödyntämät digitaaliset työkalut ja palvelut (Pk-yritysbarometri 2016).

Sosiaalinen media on yleisin digitalisoitumiseen liittyvä työkalu tai palvelu, joka pk-yrityksissä aiotaan ottaa käyttöön seuraavien 12 kuukauden aikana. Verkkokaupan käyttöönottoa suunnittelee koko maassa 8 % ja Etelä-Savossa 6 % pk-yrityksistä. Huomattavan suuri osa vastaajista ei ottanut kantaa tähän kysymykseen (kuva 2).



KUVA 2 Digitaaliset työkalut ja palvelut, joita eteläsavolaiset pk-yritykset aikovat ottaa käyttöön seuraavan 12 kuukauden aikana (Pk-yritysbarometri 2016).

Digipuntari on Mikkelin ammattikorkeakoulun ja Etelä-Savon Yrittäjien kehittämä kyselytutkimus, jossa selvitetään eteläsavolaisten yritysten digitaalisten palveluiden käyttöä ja kehittämistarpeita. Kyselyn tavoitteena on jalostaa kerättyä tietoa alueen yritysten käyttöön ja toisaalta myös kehittämisorganisaatioiden, konsulttien ja oppilaitosten käyttöön siten, että yritysten tarpeisiin kyetään tarjoamaan oikeita ja oikea-aikaisia palveluita. Vuoden 2015 kyselyn tulokset ovat samansuuntaisia kuin edellä mainitut kevään Pk-yritysbarometrin tulokset (Korhonen 2015). Verkkosivut ovat pääosin kaikilla, mutta vuorovaikutus asiakkaiden tai kumppaneiden kanssa puuttuu tai on hyvin vähäistä. Kiinnostus verkkokaupan mahdollisuuksiin tai verkkokaupan käynnistäminen näyttää kuitenkin olevan kasvava trendi Etelä-Savossa. Tällä hetkellä yritykset tekevät itse hankintoja sähköisesti, mutta oma sähköinen kaupankäynti on vielä vähäistä.

Digipuntari-kyselytutkimuksen mukaan eteläsavolaiset yritykset kokevat tuntevansa digitaalisuuden tuomat positiiviset mahdollisuudet, eikä etujen ymmärtämistä pidetty esteenä. Digitalisoinnin hyödyntämisessä myöskään tietoturvariskit eivät huolestuttaneet, eikä teknisiä rajoitteita koettu olevan (taulukko 2).

TAULUKKO 2

Digipuntari-kyselytutkimus: yritysten vastauksia digitalisoinnin hyödyntämisen esteet -kysymykseen (Korhonen 2015).

MITKÄ OVAT DIGITALISOINNIN HYÖDYNTÄMISEN ESTEITÄ?

- digitaalisuuden etujen ymmärtäminen ei ole esteenä
- tietoturvariskit eivät huolestuta
- teknisiä rajoitteita ei ole.

Digipuntari-kyselytutkimuksen mukaan eteläsavolaiset yritykset kokevat digitaalisuuden hyödyntämisen haasteiksi kokonaisuuden hahmottamisen ja hallitsemisen, vaihtoehtojen runsauden sekä systeemien jatkuvan muuttumisen. Mielenkiintoista oli se, että sosiaalisen median hyödyntämisessä nostettiin esille yritystoiminnan sesonkiluonteisuus ja sitä kautta tuleva ”päivitetävyysaaste”, eli ”miten jakaa, kun jaettavaa ei ole 24/7”. Isona haasteena koetaan myös tämän päivän asiakkaiden impulsiivinen käyttäytyminen, mikä tekee palvelutarpeen ennustettavuudesta vaikeaa, ts. tulee tilanteita, joissa joudutaan myymään ”eiota” (taulukko 3)

TAULUKKO 3

Digipuntari-kyselytutkimus: yritysten vastauksia digitaalisuuden hyödyntämisen haasteet -kysymykseen (Korhonen 2015).

MITKÄ OVAT DIGITALISOINNIN HYÖDYNTÄMISEN HAASTEET?

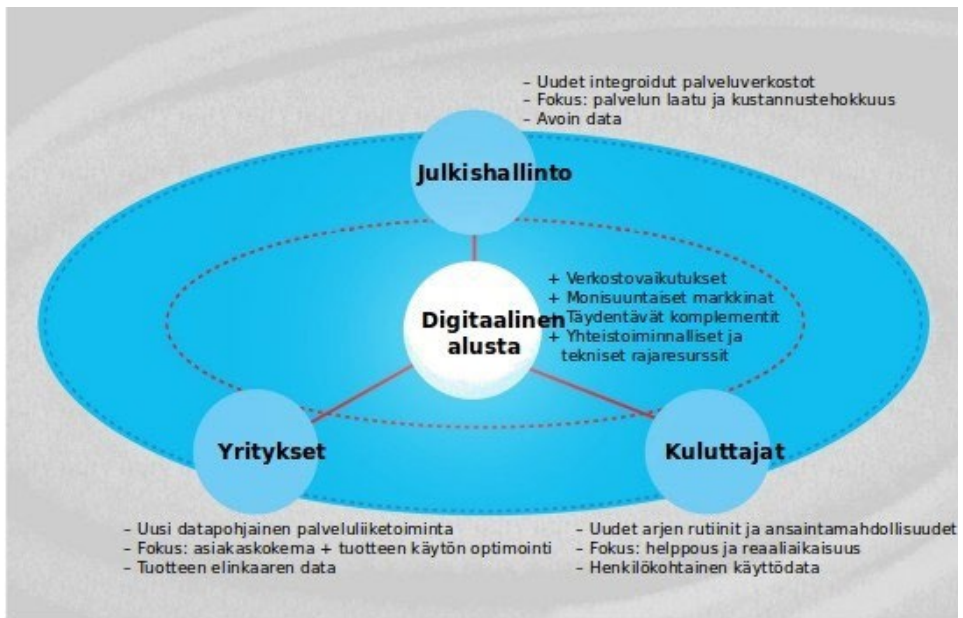
- asiakkaiden impulsiivisuus: palvelutarve äkillinen, joudutaan myymään ”eioota”
- yritystoiminnan sesonkiluonteisuus: some on 24/7, miten jakaa, kun jaettavaa ei ole?
- vaihtoehtojen runsaus
- kokonaisuuden hahmottaminen ja hallitseminen
- systeemien jatkuva muuttuminen.

Tulevaisuus: alustatalouden (platform businesses) mahdollisuudet

Tuotteiden ja palveluiden digitalisoituminen muokkaa vauhdilla perinteisiä liiketoimintamalleja. Kun perinteisessä organisaatiolähtöisessä mallissa palvelut tuotetaan siilomaisesti ja vertikaalisesti, alustataloudessa malli muuttuu vertikaalisesta horisontaaliseksi. Tällä hetkellä Yhdysvallat ja Aasian maat johtavat tätä kehitystä, Eurooppa on selvästi jäljessä, ja esimerkiksi Suomessa ei ole yhtään kansainvälisen alustayrityksen päämajaa. Pitäisikö huolestua?

Tutuimmat alustatalouden esimerkit ovat aineettomia hyödykkeitä tarjoavat Googlen ja Applen sovellus- ja musiikkikaupat sekä musiikin suoratoistopalvelu, Spotify. Viime aikoina paljon julkista keskustelua ovat myös herättäneet Uber ja Airbnb. Nämä yritykset harjoittavat taksi- ja majoitustoimintaa omistamatta autoja tai asuntoja. Niiden arvellaan olevan talouden uusia kärkiä, joiden oletetaan leviävän muillekin toimialoille ja mullistavan merkittävästi liiketoimintamalleja ja perinteistä yrityskenttää.

Alustat luovat potentiaalin uudentilaiselle arvonaluonnille. Potentiaalinal realisoitumiseen tarvitaan kuitenkin uusia palveluita, jotka analysoivat ja yhdistävät alustojen kautta kulkevia tietoja. Teknologiaalla on tässä olennainen rooli, mutta tärkeintä on, että ymmärretään asiakkaiden tarpeet ja että ne kyetään täyttämään valitun teknologian avulla. Petri Hakanen painottaa, että alustojen arvo perustuu suurelta osin yhteisön tuottamaan arvoon, sen yhteisön, jota alusta palvelee. Alustataloudessa liiketoimintataraajat hämärtyvät ja sisäänpäin kääntynyt fokus muuttuu ulospäin suuntautuvaksi.



KUVA 3

Yritysten, kuluttajien ja julkishallinnon vuorovaikutusmahdollisuudet alustataloudessa (Valtioneuvosto 2016).

Tulevaisuus: My Datan haasteet, kun ihmisestä tulee dataa

Toukokuussa pidetyssä Mikkelin työelämäseminaarissa Perheyritysten liiton toimitusjohtaja, Leena Mörttinen, havainnollisti evoluution seuraavaa askelta toteamalla, että ihmisestä tulee dataa. Yritykset keräävät jokaisesta meistä jo nyt monenlaista dataa, ja digijalanjälki jää kaikesta toiminnastamme. Mielenkiintoinen kysymys onkin, kuka tuon datan omistaja ja hallitsija on, ja toisaalta, kuka sen pitäisi olla?

My Data on alun perin Britanniasta lähtöisin oleva termi, jolla viitataan käytäntöihin, joilla ihmisille annetaan oikeus ja pääsy heistä kerättyyn dataan (ostotietoihin, liikennetietoihin, teletietoihin, energiatietoihin, eri verkkopalveluihin kertyvään dataan jne). My Datan keskeisinä periaatteina ovat helppo tekninen käytettävyys sekä yksilön mahdollisuus hallita, hyödyntää ja edelleen jakaa tätä ”omadataa” haluamallaan tavalla. Mistään vähäisestä asiasta ei ole kyse, sillä World Economic Forum (2013) on valinnut henkilödatan yhdeksi merkittävimmistä tulevaisuuden liiketoimintakenttää muokkaavista voimista.

My Datan avulla nykyisistä organisaatiokeskeisistä henkilötiedon organisointitavoista siirrytään ihmiskeskeisiin organisointitapoihin asettamalla ihminen tiedon hallinnan keskiöön, painottaa Antti Poikola (Open Knowledge Finland 2016). Organisaatio tarjoaa keräämänsä yksilöä koskevan tiedon takaisin, jolloin ihminen voi hyödyn-



KUVA 4

Evoluution seuraava askel: ihmisestä tulee dataa (kuva: Maija Korhonen).

tää tietoaan sekä jakaa, vaihtaa tai myydä sitä edelleen muihin palveluihin. Poikolan mukaan ihmiskeskeisyyden ansiosta kyseessä on perustavanlaatuinen systeeminen muutos, jolla on merkittävä, vakiintunutta toimintaa muuttava yhteiskunnallinen ja sosiaalinen ulottuvuus.

LOPUKSI

Eteläsavolaisilla on ”vesi, metsä ja ruoka”, joiden ympärille digitaalisuutta on luontevaa sijoittaa. Keinoja on monia, mutta savolaisena ”aloittamista vaille valmis” -projektina asia ei edisty, vaan aloittaminen on syytä tehdä heti.

Keskuskauppakamarin Digipolussa kuvataan tulevaisuuden kilpailuedun löytyvän visionäärisistä liiketoimintamalleista ja johtajuudesta. Menestyjäyritykset ovat asiakaslähtöisiä rohkeita kokeilijoita ja joustavia ratkaisuntekijöitä. Lisäksi, koska elämme keskeneräisessä maailmassa, tarvitaan kykyä sietää epäonnistumisia ja intoa yrittää uudelleen. Eteläsavolaisilla yrityksillä on kaikki edellytykset onnistua.

Lähteet

Gartner 2016. Digitalization. WWW-dokumentti. <http://www.gartner.com/it-glossary/digitalization/> Ei päivitystietoja. Luettu 29.9.2016.

Gulliksen, Jan 2016. Keynote. 10th Multi Conference on Computer Science and Information Systems 2016 1 – 4 July, Funchal, Madeira, Portugal.

Korhonen, M. 2015. Digipuntari – tuloksia ja tulkintaa eteläsavolaisittain. Data liikkuu ja asiakas käy pyydykseen 2.11.2015. Mikkeli.

Korhonen, M. 2015. Hidden Opportunities – eCommerce in Finland. Multi Conference on Computer Science and Information Systems. July 2015. Spain.

Open Knowledge Finland. 2016. Ihmiskeskeinen vai yrityskeskeinen ratkaisu henkilökohtaisen datan hyödyntämiseen? WWW-dokumentti. <http://fi.okfn.org/wg/my-data/>. Ei päivitystietoja. Luettu 29.9.2016.

Suomen Yrittäjät, Finnvera ja Työ- ja elinkeinoministeriö 2016. Pk-yritysbarometri 2016. WWW-dokumentti. https://www.yrittajat.fi/sites/default/files/migrated_documents/alueraportti_etela_savo_kevat2016.pdf Ei päivitystietoja. Luettu 29.9.2016.

Tekstien digitointi 2016. WWW-dokumentti. http://www.digiwiki.fi/fi/index.php?title=Tekstien_digitointi Ei päivitystietoja. Luettu 1.10.2016.

Valtioneuvosto. 2016. Alustatalous Suomen kilpailutekijäksi – Teollisuus rohkeasti mukaan – mallia kasvuyrityksistä. Valtioneuvoston viestintäosasto 20.4.2016 13.01. Tiedote 165/2016.

HARPPAUKSIA JA VIIVYTTELYÄ - MONIKANAVAISUUS ETELÄSAVOLAISISSA YRITYKSISSÄ

Heli Aaltonen

Tässä artikkelissa tarkastellaan asiakkaiden monikanavaista palvelua ja sitä, miten digitaalisuutta on hyödynnetty monikanavaisen palvelun toteuttamisessa erityisesti pk-yrityksissä. Digitaalisuus on luonut yrityksille mahdollisuuksia vastata asiakkaiden muuttuneisiin palveluodotuksiin. Paineita palvelun kehittämiseen tulee paitsi asiakkaiden, myös kilpailijoiden, yhteistyökumppaneiden ja uusien liiketoimintamallien suunnalta.

Maija Korhonen kirjoittaa digitaalisuudesta eteläsavolaisissa yrityksissä artikkelissaan toisaalla tässä julkaisussa. Hän viittaa Pk-yritysbarometriin (2016), jonka mukaan eteläsavolaiset yritykset hyödyntävät muuta maata vähemmän digitaalisia kanavia ja verkkokauppaa liiketoiminnassaan. Aihe on siis enemmän kuin ajankohtainen alueen yrityksille.

Tämän artikkelin keskeisin tutkimuskysymys on, miten alueen pk-yritykset toteuttavat asiakkaiden monikanavaista palvelua liiketoiminnassaan. Artikkelin avaa aluksi monikanavaisuuden ja ylikanavaisuuden aiempaa tutkimusta ja asiakkaiden ostokäyttäytymisen muutosta. Sen jälkeen esitellään empiirinen tutkimus, jossa koottiin tietoa 21 eteläsavolaisen pk-yrityksen monikanavaisuuden toteutumisesta. Lopuksi tehdään johtopäätöksiä alueen yritysten monikanavaisuuden tilasta.

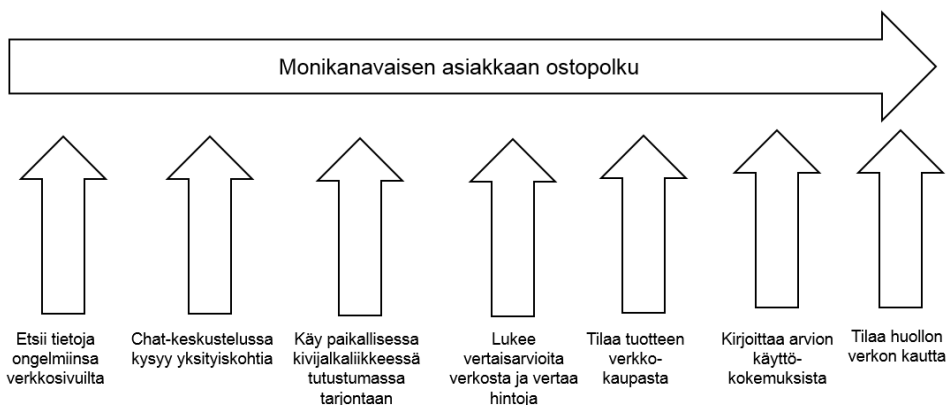
MITÄ OVAT MONIKANAVAISUUS JA YLIKANAVAISUUS?

Monikanavaisuus kuvaa kaikkia niitä polkuja ja kosketuspisteitä, joiden kautta asiakkaat ja yritykset ovat vuorovaikutuksessa keskenään (Wilson ym. 2008, xviii). Näihin sisältyvät sekä on-line- että off-line -kanavat ja myös perinteiset myyntipisteet.

Rangaswamyn ja van Bruggenin (2005) mukaan monikanavainen markkinointi on viestimistä ja tuotteiden tai palvelujen tarjontaa kahta tai useampaa synkronoitua kanavaa käyttäen. Monikanavaisuus antaa asiakkaalle mahdollisuuden käyttää itselle sopivinta kanavaa itselle sopivimpana ajankohtana. Tutkimusten mukaan monikanavaiset asiakkaat käyttävät myös enemmän rahaa, ostavat enemmän tuotteita ja ovat uskollisempia kuin yksikanavaiset asiakkaat. (Valos 2009, 198; Sharma & Mehrotra 2007, 22.)

Monikanavaista markkinointia voidaan jäsentää kahteen eri osa-alueeseen. Ensimmäinen alue on viestintä asiakkaiden kanssa monen kanavan kautta. Toinen on palvelujen tai tuotteiden toimittaminen asiakkaille erilaisten jakelukanavien kautta. Monikanavaisuutta voidaan siis tarkastella joko viestinnän monikanavaisuutena tai jakelun monikanavaisuutena. (Sharma & Mehrotra 2007, 22.) Käytännössä nämä kaksi osa-aluetta ovat tiukasti yhdistyneet toisiinsa, eikä niiden erottelu ole tärkeää (Keller 2010).

Myöskään asiakkaan näkökulmasta katsottuna ei kahtiajako ole tärkeää. Asiakkaat liikkuvat kanavasta toiseen ostoprosessinsa eri vaiheissa, eivätkä ajattele kanavia erillisinä. He ovat ylikanavaisia. Heille on tärkeää sujuva ja saumaton asiointikokemus, joka alkaa tiedon hankinnasta ja jatkuu aina vaihtoehtojen vertailuun, ostoon, käyttöön ja käytön lopettamiseen. (Bruce ym. 2009, 332; Valos 2009, 199.) Kuviossa 1 tätä kuvataan esimerkin kautta.



KUVA 1 Esimerkki asiakkaan monikanavaisesta asioinnista.

Monikanavaisuuden sijaan puhutaankin usein ylikanavaisuudesta. Ylikanavaisuudelle on ominaista markkinointiviestinnän yhtenäisyys. Kaikki yrityksen käyttämä media ja kanavat ovat yhdenmukaisesti asiakkaan kanssa vuorovaikutuksessa. Ne ohjaavat, neuvovat ja pyrkivät saamaan aikaan toimintaa ja kaupankäyntiä. (Haire 2015, 33.) Asiakkaan kokemusta kanavien sulautumisesta voidaan kuvata termillä unified shopping.

MYÖS B2B-OSTAMINEN MUUTTUU

Asiakkaiden odotukset monikanavaisesta palvelusta liitetään usein vain kuluttaja-kauppaan, suuryrityksiin tai vähittäiskaupan alaan. Digitalisaatio on kuitenkin muuttanut myös B2B-ostajien käyttäytymistä merkittävästi. Kansainvälisten tutkimusten mukaan B2B-ostajat näyttäisivät hyödyntävän samanlaisia tiedonhankinnan menetelmiä kuin toimiessaan yksityisinä kuluttajina (esim. Snyder & Hilal 2015; Lingqvist Plotkin & Stanley. 2015.)

Ensinnäkin, B2B-ostajat ovat aiempaa nuorempia (ns. milleniaalit). Tämä tarkoittaa, että ostajasukupolvi on vaihtumassa ja käyttää erilaisia tiedonhankinnan keinoja. Toiseksi, hankintoihin liittyvää tietoa hakevat henkilöt ja hankintoihin vaikuttavat henkilöt ovat saaneet lisää vaikutusvaltaa päätöksiin. Pelkästään tutulle ylimmälle johdolle suunnattu markkinointi ei siis välttämättä toimi, koska vaikutusvaltaa on siirtynyt tiedonhaun osajille. He tutkivat ja arvioivat vaihtoehtoja, tekevät valintoja ja vaihtavat kokemuksia.

Kolmanneksi, yli 70 % näistä B2B-tiedonhankintaa tekevästä henkilöstä aloittaa tiedonhaun niin sanotulla geneerisellä haulla. Ensin haetaan siis tuotetta tai palvelua yleensä. Keskimäärin he tekevät 12 hakua ennen päätymistä tietyn brändin sivuille.

Neljänneksi, mobiilin käyttö on lisääntynyt merkittävästi. Yli 40 % B2B-tiedonhankijoista käyttää mobiilia, ja käyttöä tapahtuu koko hankintaprosessin ajan. Lopuksi, videoiden käyttö B2B-tiedonhankinnassa on kasvanut merkittävästi. Videoita katsotaan myös koko hankintaprosessin ajan. (Snyder & Hilal 2016; Lingqvist ym. 2015.)

Suomalaisten yritysostajien keskuudessa tehty tutkimus antaa hieman maltillisempia lukuja. Sen mukaan 27 % yritysostajista oli hankkinut tietoa digitaalisia kanavia pitkin ennen yhteydenottoa myyjäyritykseen. Näistä 18,5 % teki ostopäätöksen verkossa. (Divaresearch 2016.)

KULUTTAJIEN KANAVALINTOJEN TAUSTAT

Kuluttajien kanavavalintaan vaikuttaa myös useampi tekijä. Ensiksi, kuluttajaa ohjaavat taloudelliset tavoitteet, kuten hankinnan vaivattomuus ja mukavuus, riittävä tiedon määrä ja paras mahdollinen hyöty (Balasubramanian ym. 2005, 14). Jos tuote on erityisen hintaherkkä ja yritysten tarjooma samanlaista, niin hinta voi ohjata vahvasti kanavan valintaa (Merrilees & Fenech 2007, 46).

Toiseksi, kuluttaja haluaa vakuuttua hankinnasta ja tehdä arviointia ennen valintaansa. Kanavien täytyy luoda siihen mahdollisuus helposti. Kolmanneksi, hankintaan voi

liittyä symbolisia merkityksiä. Kuluttajan tärkeäksi kokemaan hankintaan, vaikkapa lahjaan, ollaan valmiita näkemään vaivaa. Myös ostotapahtuma itsessään voidaan kokea merkityksellisenä ja palkitsevana. Neljänneksi, ostoympäristön sosiaalinen merkitys ja kokemuksellisuus ovat tärkeitä. Myös verkkokanavissa voidaan lisätä sosiaalisuutta ja kokemuksellisuutta.

Lopuksi, kuluttajalla voi tottumuksia erilaisten hankintojen ostokanavista. Luottamus tuttuihin ostamisen malleihin voi olla vahva, ja vaihtoehtoisen kanavan kokeilu voi edellyttää kannusteita (Balasubramanian ym. 2005, 14). Luottamus voi olla seurausta pitkästä asiointihistoriasta, johon asiakas on ollut tyytyväinen.

MIKÄ MOTIVOI YRITYKSIÄ MONIKANAVASEEN MARKKINOINTIIN?

Tutkimusten mukaan (esim. Chen & Lamberti 2016, 602–605; Wilson ym. 2008) monikanavaisen markkinoinnin toteuttamiseen yrityksessä motivoi kolme asiaa: taloudelliset, asiakaslähtöiset tai kilpailijälähtöiset tekijät.

Taloudelliset tekijät tarkoittavat tuloksen kasvattamista, kun markkina-alue laajenee tai kanavien määrä lisääntyy. Toisaalta taloudellisia hyötyjä voidaan saada kanavien tuottaman paremman kustannustehokkuuden kautta.

Asiakaslähtöiset tekijät motivoivat vahvasti, koska parhaimmillaan ne tarkoittavat oikeiden asiakasryhmien tavoitettavuutta kanavan kautta, asiakaskokemuksen paranemista ja asiakkaan sitoutumista. Monikanavaisuus – tai ylikanavaisuus – lisää asiakkaan mahdollisuutta saada haluamaansa tietoa tai vuorovaikutusta riippumatta ajasta ja paikasta. Asiakkaat odottavat myös hedonistista hyötyä esimerkiksi kuvien, videoiden, tarinoiden ja muiden erilaisten aisti- ja tunnekokemusten muodossa.

Kolmantena ovat kilpailijälähtöiset tekijät, jotka voivat perustua kilpailijoiden toimenpiteisiin tai vaikka toimialan standardien muutoksiin. Tutkimusta kilpailun vaikutuksista monikanavaisuuteen on kuitenkin melko vähän (Chen & Lamberti 2016, 604). Kilpailutilanne nähdään pk-yrityksissä toisaalta jopa kehittämisen esteenä (Pk-yritysparometri 2016).

Eri kanavilla on myös erilaiset roolit. Niin sanottu kivijalkakauppa aktivoi asiakkaita ”passiivisesta tilasta” aktiiviseen. Fyysisenä ympäristönä kivijalka tarjoaa rikkaan aistikokemuksen, jossa asiakas voi oppia tai virkistyä ja josta voi seurata ostopäätös. Verkkokanava puolestaan pitää jo ennestään aktiiviset asiakkaat aktiivisina ja näin ylläpitää asiakassuhdetta. Katalogeihin perustuvan kaupankäynnin ennustetaan kuitenkin häviävän, koska se ei tarjoa kivijalan kokemuksellisuutta, eikä verkkokaupan mukavuutta (Chang ja Zhang 2016, 89).

Kun yritys pohtii kanavaratkaisujaan, niin usein uudet kanavat rakennetaan entisten rinnalle. Tämä voi johtaa siihen, että kanavat toimivat toisistaan erillisinä, eikä asiakaskokemus ole enää saumaton. (Wilson ym. 2008, 26–33.) Kanavien integrointiin pitää siis kiinnittää erityistä huomiota.

MONIKANAVAISEN MARKKINOINNIN TOTEUTTAMISEN HAASTEET

Tutkimusten mukaan monikanavaisuus luo haasteita ensinnäkin myyntihenkilöstön motivaatioon, yrityskulttuuriin ja palkitsemiseen. Myyjä saattaa kokea turhauttavaksi, että asiakkailla on mahdollisuus laajaan tiedonhankintaan ennen ostopäätöstään. Tämän myötä erityisesti asiakkaiden neuvonnan, ohjaamisen ja vakuuttamisen taidot korostuvat. Yrityksen sisäinen viestintä on kriittinen tekijä, kun yhdenmukaista palvelua halutaan tuottaa eri kanavissa. (Valos 2009; Payne & Frow 2004, 536.)

Toiseksi, haasteita liittyy päätöksenteon ja vastuiden hajauttamiseen vs. keskittämiseen. Vahva hajautus johtaa helposti kanavien siiloutumiseen, jolloin yhdenmukaisen palvelukokemuksen luominen on vaikeaa. (Valos 2009.) Wilson ja Daniel (2007, 19) ehdottavat matriisiorganisaatiota tai asiakasryhmien ympärille rakennettua organisaatiota. He suosittavat myös pilotointia ja kokeilua, kun merkittäviä kanavamuuoksia tehdään.

Kolmanneksi, asiakkaan käyttämien rinnakkaisten kanavien pitäisi pystyä taltioimaan asiakkaan ostohistoria ja -käyttäytyminen niin, että hänelle voidaan tehdä näihin perustuvia tarjouksia. CRM-teknologia on apuväline tähän. (Valos 2009; Payne & Frow 2004, 536; Wilson & Daniel 2007, 19.) Lopuksi, kanavakonfliktien mahdollisuus syntyy erityisesti silloin, kun uudemmat suorat kanavat tulevat perinteisten välikäsitkanavien rinnalle. (Valos 2009; Payne & Frow 2004, 536; Sharma & Mehrotra 2007, 22.)

EMPIIRISEN HAASTATTELUAINEISTON KERUU, KÄSITTELY JA RAJOITUKSET

Empiirisen tutkimuksen tavoitteena oli selvittää, miten alueen pk-yritykset toteuttavat asiakkaiden monikanavaista palvelua liiketoiminnassaan. Tutkimuksessa haastateltiin 21 eteläsavolaisen pk-yrityksen edustajaa. Haastateltavat valittiin satunnaisesti listalta, jonne oli koottu 50 Etelä-Savon alueella toimivaa yritystä. Yritysten kontaktitiedot oli haettu verkkosivuilta.

Etukäteen ei tiedetty yritysten digitalisoitumisen tai monikanavaisuuden tilaa. Vastajaaksi oli valittu joko yrityksen johto, markkinointijohto tai muu johtava henkilö, jonka oletettiin tietävän kyseisestä aiheesta. Aineisto kerättiin puhelinhaastatteluilla, jotka kestivät kukin 16–20 minuuttia. Haastattelijalla oli etukäteen laadittu kysymyslista, ja hän kävi kysymykset läpi samassa järjestyksessä kaikkien vastaajien kanssa. Hän kirjoitti samanaikaisesti myös muistiinpanot suoraan tietokoneelle. Kysymyksissä keskityttiin seuraaviin aiheisiin:

- Miten monikanavaista asiakkaiden palvelu on?
- Miten digitaalisuuden hyödyntäminen näkyy asiakkaiden palvelussa?
- Miten ja millaista asiakasdataa kerätään?
- Miten sitä hyödynnetään palvelussa ja myynnissä?

Vastaajat edustivat pääasiassa eri toimialoja (taulukko 1). Suurin osa haastatelluista yrityksistä tarjosi palveluja yrityksille ja julkishallinnolle. Alle puolet haastatelluista tarjosi palveluja pääasiassa tai kokonaan kuluttajille.

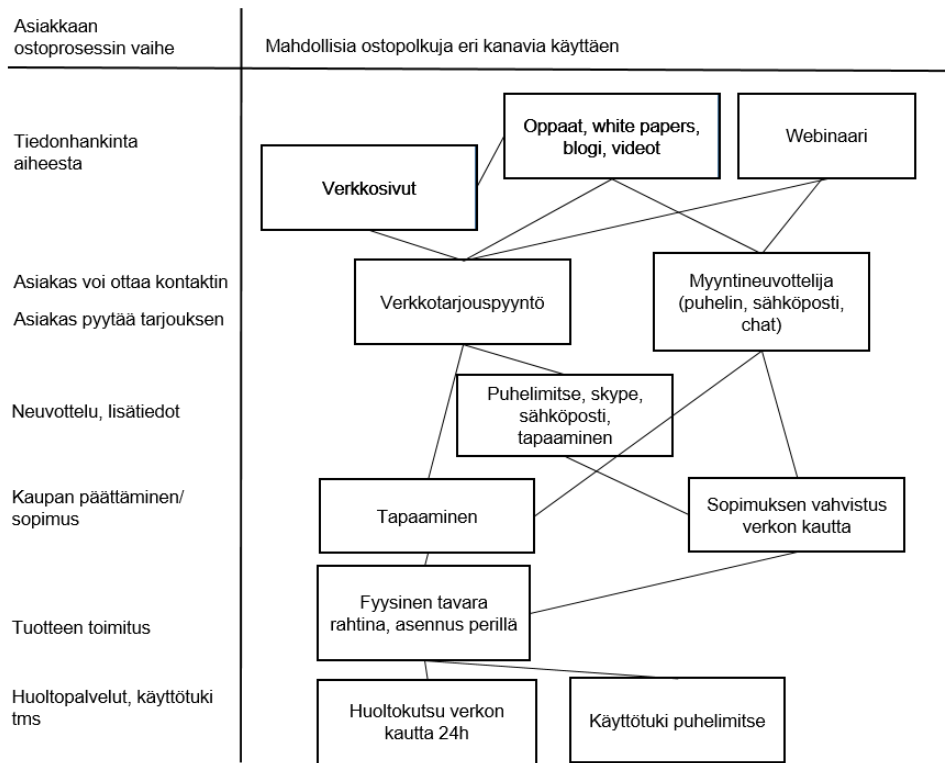
TAULUKKO 1

Haastateltujen yritysten toimialat, asiakasryhmät ja liikevaihto.

Haastatellun tehtävänimike	Yrityksen toimiala	Pääasiakkaat B2B/ B2C/ B2G	Liikevaihto M€
1. Yrittäjä, toimitusjohtaja	Graafinen teollisuus	B2B	0,5
2. Yrittäjä	Henkilöstöpalvelut liike-elämälle	B2B	1,0
3. Yrittäjä, toimitusjohtaja	ICT-palvelutoiminta	B2B	0,9
4. Yrittäjä	Metalliteollisuus	B2B	1,0
5. Toimitusjohtaja	Taloushallinnon palvelut	B2B	0,6
6. Toimitusjohtaja	Taloushallinnon palvelut	B2B	0,45
7. Myymäläpäällikkö	Tukku- ja vähittäiskauppa	B2B	0,7
8. Myyntijohtaja	Elintarviketeollisuus	B2B/ B2C	24,0
9. Markkinointijohtaja	ICT-palvelutoiminta	B2B/ B2C	27,0
10. Yrittäjä	Rakentaminen, remontointi	B2B/ B2C	1,5
11. Yrittäjä, toimitusjohtaja	Graafinen teollisuus	B2B/ B2G	1,5
12. Palvelupäällikkö	ICT-palvelutoiminta	B2B/ B2G	10,5
13. Yrittäjä, toimitusjohtaja	Rakennusteollisuus	B2B/ B2G	25,0
14. Yrittäjä, toimitusjohtaja	Hyvinvointi- ja liikuntapalvelut	B2C	0,3
15. Yrittäjä	Matkailupalvelut	B2C	0,3
16. Toimitusjohtaja	Autojen vähittäiskauppa	B2C/ B2B	10,5
17. Myyntipäällikkö	Majoitus- ja ravitsemistoiminta	B2C/ B2B	2,2
18. Yrittäjä	Puusepänteollisuus	B2C/ B2B	0,9
19. Yrittäjä, toimitusjohtaja	Rakentaminen, remontointi	B2C/ B2B	1,0
20. Yrittäjä	Taidekäsityötuotteiden valmistus	B2C/ B2B	0,2
21. Henkilöstöpäällikkö	ICT-palvelutoiminta	B2G	40,0

Aineisto analysoitiin teoriaohjaavasti (Tuomi & Sarajärvi 2009, 117) perustuen kanavaketjumalliin (Wilson, Street & Bruce 2008, 81–84). Kuvio 2 kuvaa esimerkkiä mallin käyttämisestä. Kunkin yrityksen vastauksista hahmotettiin asiakkaan ostopolun eri vaiheet alkaen tiedonhankinnasta ja päättyen oston jälkeisiin mahdollisiin palveluihin. Ostopolun eri vaiheisiin sijoitettiin yrityksen kertomat kanavat ja vuoro vaikutuksen tavat.

Kanavista muodostunut käsitys kirjoitettiin yhteenvedoksi jokainen yritys erikseen. Lopuksi tehtiin tulkintaa siitä, mitkä asiat näyttivät olevan yrityksille yhteisiä ja missä asioissa yritykset erosivat toisistaan.



KUVA 2

Esimerkki B2B-myyntin kanavaketjumallista (mukailtu mallista Wilson, Street & Bruce 2008, 81–84).

HAASTATTELUJEN TULOKSET

Aineiston perusteella näyttäisi siltä, että suuressa osassa haastatelluissa yrityksissä viestintä on jo jossain määrin monikanavaista, mutta varsinainen asiakkaan ostotapahtuma tai hankinta tapahtuu melko yksikanavaisesti.

Monikanavaiset yritykset

Vain muutama haastateltu yritys erottui selkeästi monikanavaisuutta hyödyntäväksi. Näissä yrityksissä asiakkailla oli useita kanavia esimerkiksi varata ja maksaa palvelu tai hankkia tietoa monen kanavan kautta ennen ostamista. Myös asiakasdataa ja ostohistoriatietoja kerättiin ja hyödynnettiin.

Näissä yrityksissä digitaalisuutta hyödynnettiin asiakkaan palvelussa varsin monipuolisesti. Myös digitaalisuuden mahdollisuuksista sekä omassa palvelutuotannossa että asiakkaitten palvelussa tuntui olevan varsin kehittynyt näkemys. Vaikka ylikanavaisuutta ei terminä erikseen käytetty, tuli vastauksissa esille ylikanavaisuuteen viittaavaa ajattelua. Näissä yrityksissä oli sekä B2B- että B2C -yrityksiä.

Harvakanavaiset yritykset

Suurin osa haastatelluista yrityksistä toteutti varsin ”harvakanavaista” markkinointia. Siirtyminen monikanavaisuuteen oli vielä tekemättä, eikä aihe tuntunut herättävän vastaajissa erityistä mielenkiintoa. Yritykset kyllä kokivat tarpeelliseksi kehittää asiakashankintaa, myyntiä ja palvelua sekä asiakastiedon hankintaa ja hyödyntämistä. Esteiksi kuitenkin ilmoitettiin ajanpuute, suurten järjestelmämuutosten tarve tai oletettu muutosvastarinta. Tiedon tai osaamisen puute ei noussut esille esteenä.

Näissä yrityksissä verkkosivut olivat melko staattiset ja niiden sisältö informatiivista perusmateriaalia. Konkreettinen yhteydenpito asiakkaiden kanssa tapahtui s-postin ja puhelimen välityksellä sekä mahdollisesti tapaamisissa. Muutama yritys mainitsi myös erilaiset tapahtumat, messut ja sosiaalisen median kanavikseen. Erityisen inbound-sisältömarkkinoinnin käyttäminen ei tullut esille, eikä sitä erikseen kysytykään. Asiakasdataa ei haastateltujen mukaan erityisesti kerätty tai systemaattisesti hyödynnetty. Joillakin oli käytössä CRM-järjestelmä, mutta tiedon hyödyntämistä ei erityisesti tuotu esille. Myyntidata, tarjouspyynnöt, luottotiedot tai reklamaatiot olivat tavanomaisia kerättyjä tietoja.

Kun haastateltavilta kysyttiin digitaalisuuden mahdollisuuksista, niin useimmat nostivat esille vain sosiaalisen median käytön lisäämisen viestinnässä. Haastatelluissa oli myös muutamia yrityksiä, jotka kuvasivat toimialaansa hyvin perinteiseksi. Tämä nähtiin syyksi sille, ettei toimintamalleja voi tai tarvitse kehittää. Digitaalisuuden

mahdollisuuksia ei tarvinnut ehkä pohtia, koska ”näin on aina toimittu”. Näissä yrityksissä oli pääasiassa B2B-yrityksiä, mutta myös B2C-yrityksiä.

JOHTOPÄÄTÖKSET

Johtopäätöksissä voidaan arvioida eteläsavolaisten pk-yritysten monikanavaisuuden tilaa ja siihen liittyvää digitaalisuuden hyödyntämistä. Tutkimusnäytteen perusteella alueella toimii todennäköisesti paljon pk-yrityksiä, joilla on jo perustason valmiudet monikanavaisuuden toteuttamiseen. Näyttäisi myös siltä, että viestinnässä ollaan jossain määrin monikanavaisempia kuin myynnin kanavien tarjoamisessa. Kotisivut ja sosiaalisen median palvelut ovat yleisimmin hyödynnetyt kanavat. Tätä tukee myös Pk-yritysbarometrin (2016) alueraportin tulokset. Lisäksi on vielä yrityksiä, jotka toimivat täysin yksikanavaisesti sekä viestinnän että jakelun suhteen.

Pieni määrä yrityksiä näyttäisi olevan monikanavaisuuden suhteen jo edistyneemmässä vaiheessa. Erityistä edelläkävijyyttä ei haastateltujen joukossa ilmennyt monikanavaisuuden tai digitaalisuuden lisäämiseen suhteen. Jonkinasteista proaktiivisuutta kuitenkin nousi esille muutamassa yrityksessä. Yritykset näyttäisivät siis olevan kovin reaktiivisia, ja reagointikin näyttäisi edellyttävän ulkoista painetta. Tätä voidaan nimittää viivytteleyksi.

Tulosten pohjalta syntyi vaikutelma, että valtaosa yrityksistä tekee kanavaratkaisuihin liittyen isompia kehitysharppauksia vasta sitten, kun ulkopuolinen paine todella pakottaa siihen.

Tutkimusten mukaan paine voi tulla asiakkaiden, taloudellisten tekijöiden tai kilpailijoiden suunnalta (Chen & Lamberti 2016, 604). Yritysjohto näyttäisi tiedostavan monikanavaisuuteen liittyviä kehittämistarpeita, kuten asiakashankinnan, viestinnän kehittämisen tai myynnin ja palvelun kehittämisen. Paine asiaan tarttumiseen ei kuitenkaan näytä olevan vielä riittävä.

Mielenkiintoinen ilmiö on, että pk-yrityksissä kilpailutilanne nähdään merkittävänä esteenä kehittämiselle eikä suinkaan kehittämisen ajurina (Pk-yritysbarometri 2016). Myös perinteisemmin toimivilla aloilla pysyviksi koetut toimintamallit – ”näin on aina toimittu” – saattavat muuttua yllättäenkin uuden toimijan tai rohkean edelläkävijäyrityksen myötä. Mitä enemmän markkinoilla on turbulenssia, sitä säännöllisemmin yritysten pitäisi tarkastella kanavaratkaisujaan (Wilson & Daniel 2007, 19).

Monikanavaisuus ei kuitenkaan voi olla itsetarkoitus. Lähtökohtana pitää olla se, miten asiakas palvelun haluaa ja mikä on yritykselle kustannustehokas tapa tuottaa asiakkaan palvelu. Vaikka yrityksen myynti olisikin yksikanavaista, olisi vähintään asiakkaan palvelun ja yrityksen viestinnän syytä olla monikanavaista.

Tutkimuksella on useita rajoituksia. Näyte on ensinnäkin pieni. Vastaajat edustavat kuitenkin useita eri toimialoja ja B2C-, B2B- ja B2G -kaupankäyntiä. Muutaman vastaajan kohdalla oli joissakin vastauksissa epätarkkuutta ja puutteita. Haastateltavat ovat saattaneet ymmärtää kysymykset tai käytetyt termit eri tavoin. Muutaman vastaajan kohdalla ilmeni myös kiireen tuntua vastauksissa. Analyysin ja tulkinnan rajoituksina ovat myös muistiinpanojen mahdollinen epätarkkuus, koska puheluja ei nauhoitettu, eikä litteroitu sanasta sanaan.

Saatuja tuloksia ei siten voida yleistää koskemaan kaikkia eteläsavolaisia yrityksiä. Tulokset ovat kuitenkin samansuuntaisia Pk-yritysbarometrin (2016) alueraportin ja Prior Konsultointi Oy:n (2016) tekemän tutkimuksen kanssa.

Lähteet

Balasubramanian, Sridhar, Raghunathan, Rajagopal & Mahajan, Vijay 2005. Consumers in a multichannel environment: product utility, process utility, and channel choice. *Journal of interactive marketing* 19 (2), 12–30.

Bruce, Lindsay, Bondy, Krista, Street, Rod & Wilson, Hugh 2009. Channel evolution: How new multichannel thinking can deliver competitive advantage. *Journal of Direct, Data and Digital Marketing Practice* 10 (4), 329–335.

Chang, Chun-Wei & Zhang Jonathan 2016. The Effects of Channel Experiences and Direct Marketing on Customer Retention in Multichannel Settings. *Journal of Interactive Marketing* 36 (Nov), 77–90.

Chen, Shan & Lamberti, Lucio 2016. Multichannel marketing: the operational construct and firms' motivation to adopt. *Journal of Strategic Marketing* 24 (7), 594–616.

Divaresearch 2016. 27% of B2B customers use digital services during purchase process. WWW-dokumentti. <http://www.divaresearch.fi/diva/2016/04/14/27-of-b2b-customers-use-digital-services-during-purchase-process/> Päivitetty 14.4.2016. Luettu 15.9.2016.

Haire, Thomas 2015. Entering the "Omnichannel" Era. *Response*, January 2015, www.responsemagazine.com

Keller, Kevin Lane 2010. Brand Equity Management in a Multichannel, Multimedia Retail Environment. *Journal of Interactive Marketing* 24 (2), 58–70.

Merrilees, Bill & Fenech, Tino 2007. From catalog to Web: B2B multi-channel marketing strategy. *Industrial Marketing Management* 36 (1), 44–49.

Lingqvist, Oskar, Lun Plotkin, Candace & Stanley, Jennifer 2015. Do you really understand how your business customers buy? WWW-dokumentti. <http://www.mckinsey.com/business-functions/marketing-and-sales/our-insights/do-you-really-understand-how-your-business-customers-buy> Luettu 23.9.2016

Payne, Adrian & Frow, Pennie 2004. The role of multichannel integration in customer relationship management. *Industrial Marketing Management* 33 (6), 527–538.

Pk-yritysbarometri 2016 Alueraportti, Etelä-Savo. Suomen Yrittäjät. WWW-dokumentti. https://www.yrittajat.fi/sites/default/files/alueraportti_etela_savo_syksy2016_0.pdf

Prior Konsultointi Oy 2016. Aitoa digitaalisuutta vai työsuuhdekännyköitä? Tutkimus suomalaisten PK-yritysten digitalisaation asteesta. Elisa Oyj ja Suomen Yrittäjät. <http://hub.elisa.fi/digitaalisuuden-hyodyntamisella-merkittava-yhteys-pk-yritysten-menestykseen/>

Rangaswamy, Arvind & Van Bruggen Gerrit H. 2005. Opportunities and challenges in multichannel marketing: An introduction to the special issue. *Journal of Interactive Marketing* 19 (2), 5–11.

Sharma, Arun & Mehrotra, Anuj 2007. Choosing an optimal channel mix in multichannel environments. *Industrial Marketing Management* 36 (1), 21–28.

Snyder, Kelsey & Hilal, Pashmeena 2015. WWW-dokumentti. <https://www.thinkwithgoogle.com/articles/the-changing-face-b2b-marketing.html> Luettu 23.9.2016

Tuomi, Jouni & Sarajärvi, Anneli 2009. Laadullinen tutkimus ja sisällönanalyysi. Helsinki: Tammi.

Valos, Michael J. 2009. Structure, people and process challenges of multichannel marketing: Insights from marketers. *Database Marketing & Customer Strategy Management* 16 (3), 197–206.

Wilson, Hugh & Daniel, Elizabeth 2007. The multi-channel challenge: A dynamic capability approach. *Industrial Marketing Management* 36 (1), 10–20.

Wilson, Hugh, Street, Rod & Bruce, Lindsay 2008. *The Multichannel challenge*. Elsevier.

KALLIOMAALAUKSISTA DIGITAALISEEN TARINANKERRONTAAN

Petteri Tiljander

Rakastan tarinoita. Omista lapsuuden muistoistani parhaiten mieleen tulee mökki-sauna ja ukkini siellä kertomat tarinat. Kun koulun myötä opin lukemaan, kirjat ja niissä elävät tarinat veivät mukanaan. Erikoisena piirteenä koulukavereideni keskuudessa oli Aku Ankasta luetut tarinat. Jos henkilö tai tapahtuma pääsi Aku Ankaan, oli hän varmasti myös tehnyt jotain merkittävää. Näistä tarinoista opimme niin historiaa kuin maantiedettäkin. Suomalaisen tarinankerronnan perusta on 1849 ilmestynyt Kalevala, jonka Elias Lönnroth julkaisi tarinankeräysmatkoiltaan kokoamiensa kansatarinoiden pohjalta. Myös Kalevala pääsi osaksi Aku Ankan tarinankerrontaa, kun Don Rosa julkaisi 1999 Sammon salaisuus -nimisen tarinan, jossa Roope Anka tarinan päähenkilönä etsii Sampoa. Näistä lapsuuden tarinoista on kasvettu, ja tilalle on tullut omat tarinat yrittäjyyden taipaleelta sekä tarinat menestyneistä yrittäjistä.

Varsinainen tietoisuuteni tarinoiden voimasta on kuitenkin herännyt vasta viime vuosina, kun tarinankerronnan merkitystä menetelmänä johtamisessa, palvelumuotoilussa, opetuksessa ja yrittäjyydessä on aktiivisemmin tuotu esiin artikkeleissa ja kirjallisuudessa. Yhtenä herättäjänäni on toiminut Bruce Oreck, joka on nykyisin Aalto Yliopiston vieraileva luennoitsija, joka puhuu markkinoinnista sekä tarinankerronnasta. Vielä ollessaan Yhdysvaltain Suomen-suurlähettiläs kesällä 2013 hän totesi The business Art of Storytelling -seminaarissa suomalaisista seuraavaa: Suomi voi olla koko maailman paras tarinankertoja, koska Suomen koko historia perustuu tarinoihin. Suomalaisten tulisi käyttää omia kansallisia ja paikallisia tarinoita laajemmin markkinoinnissa ja liiketoiminnassa. Tähän on perusta olemassa, koska Suomi on markkinoijien, eli tarinankertojien perustama. Nämä runoilijat, kirjailijat, maalarit, arkkitehdit ja suunnittelijat ovat tarinoillaan luoneet perustan suomalaisten identiteetille. Suomalaiset tarvitsevat vain enemmän rohkeutta tuodakseen esille omat tarinansa. Hänen mielestään tuotteen tai palvelun myynnin edistämisen perusta on siinä, kuinka hyvin kerrot tarinan tuotteestasi, arvoistasi sekä yrityksestäsi.

Tässä artikkelissa tutustutaan tarinankerrontaan. Artikkelissa käsitellään tarinankerrontaa, tarinankerrontaa pedagogisena menetelmänä, tarinoita yrittäjyyden opetuksessa sekä digitaalista tarinankerrontaa. Lisäksi nostetaan esiin muutamia käytännön työkaluja sekä neuvoja, joiden avulla oppilaat ja opettajat voivat digitaalista ympäristöä hyödyntäen saavuttaa tarinankerronnan avulla uutta osaamista. Käytännön neuvojen ja omien kokemusten kautta artikkelilla pyritään innostamaan opettajia kehittämään verkko-opetustaan, ottamaan käyttöönsä digitaalisen tarinankerronnan työkaluja sekä tarjoamaan myös konkreettista hyötyä opettajan päivittäiseen työskentelyyn.

TARINANKERRONTA

Tarinankerrontaa voidaan pitää yhtenä ihmiskunnan vanhimmista taidemuodoista kalliomaalauksien, tanssin ja laulun ohella. Ja tokihan kalliomaalauksissa, tanssissa ja lauluissakin usein kerrotaan tarinaa. Tarinankerronta on siis ollut osa elämää ja inhimillistä kulttuuria jo tuhansia vuosia. Suullisen tarinankerronnan rinnalle syntyi kirjapainotaidon myötä kirjallinen tarinankerronta, mutta tarinoiden tehtävä viihdyttäjänä sekä keinona jakaa yhteisöjen normeja, historiaa sekä oppeja, säilyi samana. (Pellowski 1990, 16–18.) Tarinat eivät siis ole uusi ja ihmetystä aiheuttava keksintö. Tarinoita voidaan pitää luonnollisimpana tapana selittää sekä ymmärtää omaa elämäämme ja meitä koskettavien yhteisöjen toimintaa. (Aaltonen & Heikkilä 2003, 11.)

Tarinankerronta nähdään varsin laajana käsitteenä. Tarinankerronta on arkista jutustelua kavereiden kesken, elokuvien, teatterien ja tietokonepelien kerrontaa. Josain yhteyksissä sillä viitataan taiteilijan, eli kirjailijan, näyttelijän tai muusikon kykyyn välittää haluamaansa tarinaa. Tarinankerronta voidaan määritellä tilanteeksi tai kontekstiksi, jossa henkilö esittää yleisölle kertomuksen. Kertoja on oppinut tarinan erilaisista lähteistä, kuten suullisista, kirjallisista tai omista kokemuksistaan. Tarinankerronnassansa hän saattaa käyttää apuvälineenä esimerkiksi ääntä tai visuaalista materiaalia. Tarinankerronnan tavoitteena on joko viihdyttäminen tai opettaminen. Tarinankerronnan ydin on kommunikaatiossa ja vuorovaikutuksessa, eli kertojan ja yleisön välille syntyvässä kontaktissa. (Pellowski 1990, 18.)

Tarinoiden merkitystä ja niiden roolia yhteiskunnassamme voidaan tarkastella myös yhteiskunnan muutosten kautta. Yhteiskuntamme kehitys alkoi noin 90 000 vuotta kestäneestä metsästäjien ja keräilijöiden aikakaudesta. Tästä siirryttiin noin 10 000 vuotta kestäneeseen maatalousyhteiskuntaan, josta muutama sata vuotta sitten siirryttiin teollisuusyhteiskuntaan. Tällä hetkellä eletään 200 vuotta kestäneen teollisuusyhteiskunnan korvanneessa informaatioyhteiskunnassa, jonka elinkaareksi on ennustettu 25 vuotta. Eli olemme juuri siirtymässä uuteen elämystarpeiden yhteiskuntaan, jossa korostuvat elämykset sekä tarinankertajat. Elämme maailmassa, jossa ajatukset korvaavat koko ajan enemmän ja enemmän fyysisiä tuotteita. Yritykset eivät

enää kilpaile tuotteiden paremmuudesta vaan paremmuudesta siinä, kenellä on paras maine. Tämä tarkoittaa myös sitä, että brändi ja tarina muodostavat koko ajan suuremman osan tuotteen hinnasta. Tämä tulee lisäämään tarinankerronnan merkitystä yhteiskunnassamme. (Aaltonen & Heikkilä 2003, 79–80.)

Kun taloudessa sekä kulttuurissa tapahtuneen globalisaation yhdistää informaatio- ja kommunikaatioteknologioissa tapahtuneeseen digitalisaatioon, päädytään tilanteeseen, jossa vanhat menetelmät eivät enää yrityksissä ja opetuksessa toimi. Olemme tavallaan ääripäiden maailmassa, jossa tasapainoilimme silmänräpäyksellisyyden ja pysyvyyden, kuin myös järjestyksen ja epäjärjestyksen maailmoissa etsien samalla menetelmiä tulla toimeen molemmat ääripäät huomioiden. Tähänkin ratkaisu piilee tarinoissa. Silloin, kun teot ja tapahtumat unohtuvat, tarinat jäävät henkiin ja antavat mahdollisuuden tekojen ja tapahtumien ymmärtämiselle sekä näiden välisten suhteiden löytämiselle. Muutos aiheuttaa tilanteen, jossa rajoittuneet, yksinkertaistamiseen pyrkivät käsitteet, teoriat sekä mallit eivät auta meitä monimutkaistuneen toimintaympäristön kanssa, mutta useampien tiedonlähteiden käyttäminen yhdistettynä mielikuvitukseen ja tarinoihin vastaa toimintaympäristön muutokseen. tarinat ovat ikaikainen tapa kertoa yhteisössä merkityksellisistä asioista, mutta samalla tarinat on löydetty uudestaan, ja tarinankerronnasta on syntynyt tapa lisätä yrityksissä tehokkuutta ja hyvinvointia sekä samalla vastata yksilöiden kehittämisen sekä opettamisen haasteisiin. (Aaltonen & Heikkilä 2003, 13–15.)

Tarinankerronta pedagogisena menetelmänä

Tarinankerronta ei ole saanut tieteellisen lähestymistavan asemaa. Se kuitenkin vaikuttaa merkittävästi ihmisten ajatteluun. Tarinoilla on paikkansa muistuttamassa menneisyydestä, muokkaamassa nykypäivää ja innoittamassa tulevaisuutta, koska tarinoilla on voima muokata mieliä, käytöstä sekä käsityksiä. Tästä syystä tarinoiden käytön merkitys kasvaa koko ajan esimerkiksi markkinoinnissa, johtamisessa sekä koulutuksessa. (Kadembo, 2012.) Tarinoita on hyödynnetty monipuolisesti opetuksessa. Niiden avulla on havaittu opettavien ymmärtävän paremmin liiketoimintaa sekä kykenevän paremmin ratkaisemaan ongelmia. Tarinoiden on myös havaittu soveltuvan mainiosti verkko-oppimiseen sekä etäopiskeluun. Tarinankerronnan toinen hyöty opetuksessa on se, että tarinaa systemaattisesti työstettäessä tarina sekä siihen liittyvä opetus muuttuu yksilön tiedosta yhteisölliseksi tiedoksi. Suomessakin on runsaasti esimerkkejä, joissa oppilaitoksissa sekä yrityksissä on tarinankerrontaa käytetty onnistuneesti. Näissä tilanteissa on lähtökohtana ollut todellinen tai fiktiivinen tarina, jonka onnistumisista tai epäonnistumisista ovat opiskelijat oppineet. Sisäisen yrittäjyyden kannalta on sovellettu menetelmää, jossa mielessä luodaan ideaalitalanne tulevaisuudesta, esimerkiksi visio siitä, missä viiden vuoden päästä halutaan olla, ja tämä kuva puetaan tarinan muotoon. Tarinan on huomattu alkavan elämään sen kertojan mielessä, ja sitä kautta asiat ovat alkaneet tapahtumaan tarinan mukaisesti. (Aaltonen & Heikkilä 2003, 43–44.)

Usein suhtaudumme opettamiimme asioihin sellaisella vakavuudella, että asioista sekä ajattelustamme ja puheestamme tulee analyttisiä. Erottelemme helposti faktat fiktiosta ja ajaudumme tilanteeseen, jossa esitämme taulukoiden ja kalvojen avulla järjestelmiä, prosesseja sekä työmenetelmiämme. Tämän analyttisen vaikeataajuisuuden on havaittu liittyvän voimakkaasti tietoon ja oppimiseen, eli se korostuu seminaareissa ja opetuksessa, kuin myös näihin liittyvissä artikkeleissa sekä kirjoissa. Tällöin saavutetaan vain mekaanista ja elotonta opetusta. Kun mietitään asiaa, joka on meille entuudestaan tuttu, mutta kuitenkin vaikeasti avautuva, kuinka vaikea se on henkilölle, jolta puuttuu teoreettinen tausta ja joka kohtaa asian ensimmäistä kertaa? Olemme antaneet itsemme unohtaa sen totuuden, että tarinankerronta on meille luontainen tapa kertoa itsestämme ja ajatuksistamme sekä tätä kautta ymmärtää niitä ja saada niille uusia merkityksiä. (Aaltonen & Heikkilä 2003, 117–119.)

Vaikuttamisen näkökulmasta tarkasteltuna tarinoita pidetään ymmärryksen lähteinä. Ajatukset koostuvat kokemuksista, eli tarinoista, jotka toimivat oppimistilanteessa perustana, jonka päälle rakennetaan uutta tietoa tai jota näitä tarinoita uudella tavalla yhdistelemällä synnytetään uutta tietoa. Tällöin tarinat toimivat, joko kuvana jostain, mikä on jo tapahtunut tai kuvana tulevaisuuden tilasta, joka on tapahtumassa tai tavoitteena. Opettajalle haaste tarinankerronnassa syntyy siitä, miten tarina tulisi kertoa, jotta tilanteessa saavutettaisiin suurin mahdollinen hyöty, eli syntyisi mahdollisimman paljon uutta tietoa. Tällöin opettajan tulee huomioida tilanne, yleisö sekä se, millainen tarina tavoitteisiin sopii. (Kadembo 2012.)

Tarinankerronnan ytimessä on vuorovaikutus ja yhdessä tekeminen, joita se myös pedagogisena menetelmänä pyrkii edistämään ja toisaalta käyttämään oppimista edistävänä välineinä. Tarinankerronnan paikka on muiden pedagogisten menetelmien rinnalla tuomassa sinne toisenlaista näkökulmaa. Tarinankerronnan tarkoitus ei ole kritisoida tai pyrkiä korvaamaan analyttisuutta, loogisuutta tai rationaalisuutta vaan sen tarkoitus on tuoda näiden rinnalle toinen tapa, jossa emotionaalisuus, narratiivisuus ja tarinat pyritään nostamaan yhtä tärkeiksi tekijöiksi inhimillisessä toiminnassa. Tarinankerronnan tavoite pedagogisena menetelmänä rakentuu olennaisimman tiedon ja osaamisen löytämisen, jakamisen ja hyväksikäytön ympärille. Tarinankerronnan avulla nämä tavoitteet saavutetaan paremmin, koska tarinat yhdistävät opettettavaan asiaan tunteet ja syy- ja seuraussuhteet sekä yhdistävät nämä luonnollisella tavalla keskusteluihin ja kehittymiseen. tarinat luovat myös oppimiseen oman lisäarvonsa, koska niiden avulla päästään helposti käsiksi henkilökohtaiseen sekä kokemusperäiseen tietoon. Tarinankerronta ylläpitää jatkuvuutta sekä yhtenäisyyttä ja yhdistää siihen ihmisten ajatukset sekä tunteet samalla säilyttäen kokemukset. (Aaltonen & Heikkilä 2003, 183–185.)

Tarinat yrittäjyyden opetuksessa

Yrittäjyys saa erilaisia muotoja eri yksilöiden ja työuran eri vaiheiden välillä. Yrittäjyys tarjoaa myös erilaisia mahdollisuuksia. Yrittäjätarinat soveltuvat monipuolisesti erilai-

siin käyttötarkoituksiin: yrittäjyydestä kiinnostuneille, omaa yrittäjyyttä suunnitteleville, yrittäjyyttä opiskeleville kuin myös jo yrittäjänä toimiville. Yrittäjyystarinoiden avulla yrittäjyyden opetukseen saadaan tuotua roolimalleja, liikeideoita sekä erilaista liiketoiminnassa tarvittavaa osaamista. Yrittäjien tarinoista voidaan tunnistaa yrityksen elinkaaren eri vaiheet ja tätä kautta valita tarinat, jotka sopivat kulloinkin opettavaan asiaan. Yrittäjyystarinoita voidaan luokitella sen mukaan, mitä elementtejä tarinassa painotetaan, kuten mahdollisuuden havaitseminen, yrityksen kehittäminen, yrityksen kasvattaminen, yrityksen elinkaari, yrittäjäuran eri vaiheet sekä yrittäjän henkilökohtaiset valinnat. Toisena yrittäjätarinoiden luokitteluna voidaan käyttää toimialaa, yrittäjyyden eri muotoja, erilaisia käynnistymistapoja sekä erilaisia organisoitumistapoja. Myös yrittäjän erilaisista rooleista sekä arjen ja johtamisen haasteista löytyy omat tarinansa. Yhteistä näille kaikille tarinoille ja niiden elementeille on se, että niissä kaikissa koulutuksella, sattumalla ja asenteella on yksilöittäin vaihteleva ja aikaan sidottu rooli, joka vaikuttaa aina mahdollisuuksien havainnoinnista niihin tarttumisen kautta koko yrityksen elinkaareen kaikkine vaiheineen. Tarinoiden etu on siinä, että niitä voidaan joustavasti yhdistää tukemaan teoriaa sekä harjoitustehtäviä opetustilanteissa. (Paasio & Pukkinen 2007, 13–15.)

Euroopan unioni asetti vuonna 2003 linjauksen, jonka mukaan kaikkien kouluasteiden tavoitteena on edistää yrittäjyyttä. Tähän pyritään vaikuttamalla asenteisiin ja yrittäjätaitoihin sekä tuomalla yrittäjäura esiin yhtenä vaihtoehtona. Lisää keskustelua kuitenkin tarvitaan, koska yrittäjyyden opetus hakee edelleen muotoaan muun muassa tavoitteiden asettamisen, toteutusmenetelmien sekä kohderyhmiensä osalta. Tässä yrittäjyyskasvatuksessa, jolla pyritään kannustamaan yrittäjäksi sekä luomaan tälle riittävä pohja yrittäjyystietojen ja yrittäjämäisen toiminnan opettamisen kautta, käytetään opetusmenetelmiä, jotka voidaan jakaa neljään ryhmään: perinteiset, osallistavat, työelämäperustaiset sekä simuloivat opetusmenetelmät. Näistä perinteiset opetusmenetelmät luentoineen ja tentteineen ovat edelleen runsaassa käytössä, mutta osallistavat menetelmät caseineen ja ryhmätöineen sekä työelämäperusteiset menetelmät vierailijoineen ja vierailuineen ovat yleisiä. Simulaatiot, kuten yrityspeilit, ovat uusimpien menetelmien joukossa, eivätkä vielä ole niin runsaassa käytössä. Yrittäjätarinat liittyvät näistä useampiin menetelmiin. Yleisesti yrittäjätarinoita käytetään case-tyyppisesti, jolloin pyritään tekemällä oppimiseen sekä opitun soveltamiseen. Casen ydin oppimisessa on vuorovaikutuksen korostaminen. Case asettaakin opetusmenetelmän vaatimuksia niin opettajalle kuin opiskelijalle. Opettajan tulee pystyä irtautumaan luennointiasetelmasta sekä perinteisestä roolistaan. Opiskelijalta menetelmä taas vaatii tiedon jakamista ja vastaanottamista, analyttisyyttä, ryhmätyötaitoja, päätöksentekokykyä, viestintä- ja sosiaalisia taitoja sekä luovuutta. Caseissa opiskelija hakee teoriaa ratkaistakseen soveltaen ongelman. Tällöin opiskelijalle kertyy teoreettista tietämystä yrittäjyydestä, minkä lisäksi tarinan reflektoinnin kautta tapahtuu kokemuksellista oppimista. Samalla hyödynnetään ja opitaan yrittäjämäisiä toimintatapoja, kuten aloitteellisuutta ja itsenäisyyttä. (Paasio & Pukkinen 2007, 125–127.)

Eräs oma tarinani tarinoiden voimasta yrittäjyyden opetuksessa jäi mieleeni tältä keväältä, ja se sopii niin hyvin aiheeseen, että haluan jakaa sen tässä kanssanne. Käytin kyseisellä yrittäjyyden opintojaksolla tarinoita kohtalaisen paljon. Tarinat olivat pääosin videomuodossa ja tukivat opettamiani teoria-asioita. Lisäksi tyyliini kuuluu runsaat tarinat oman yrittäjäurani varrelta, joita pyrin suunnittelematta lisäämään perinteisen luento-opetuksen keskelle. Välillä nämä tarinat myös johtavat varsin kauas sivuraiteille varsinaisesta opetettavasta asiasta. Tapasin koulun käytävällä erään opiskelijani, joka halusi antaa palautetta opetuksestani. Palaute meni suurin piirtein näin: ”Tentissä huomasin muistavani sekä osaavani asioita hyvin, ja kotona illalla asiaa miettiessäni keksin, että muistaminen johtui pelkästään niistä vähän aiheen ohikin menneistä tarinoista, jotka jäivät mieleen. Samalla oli näköjään jäänyt mieleen myös se opetettu asia, ja ne palasivat yhdessä mieleen tentissä. Parasta sinun opetuksessasi on juuri nämä tarinat ja se, että niiden ansiosta muistaa asioita paremmin. Se ei haittaa yhtään, että niistä keskustellessa välillä eksytään vähän sivuraiteillekin.” Tarinoissa on voimaa.

DIGITAALINEN TARINANKERRONTA

Digitaalinen tarinankerronta soveltuu menetelmänä melkein kaikkien oppiaineiden opetukseen. Digitaalinen tarinankerronta tarkoittaa lyhyen tarinan kertomista sellaisen digitaalisen tallenteen avulla, jossa tarinaa kerrotaan äänellä tai tekstillä ja johon on voitu yhdistää kuvia, videoita tai ääntä. Menetelmä syventää oppimista, koska yhdistäessään kertomuksen ja kommunikaation joutuu aihetta pohtimaan perusteellisemmin. Huomioidessaan kuuntelijan joutuu kertoja pohtimaan, kuinka asian voi kertoa parhaiten. (Educause learning initiative 2007.)

Koko maailmaa koskee muutos, jossa vuorovaikutus siirtyy enemmän ja enemmän verkossa tapahtuvaksi. Työelämän osaamisvaatimukset muuttuvat tästä syystä, ja samalla muuttuvat myös opiskelijoiden ja opettajien osaamistarpeet. Oppilaitoksilla on laadittuna tieto- ja viestintästrategiat kehittämisohjelmineen, ja jatkuvasti otetaan käyttöön uusia verkkovuorovaikutusvälineitä. Tilanne on kuitenkin se, että aktiivisessa käytössä on vain kaikkein yksinkertaisimmat välineet. Teknologian, vuorovaikutuksen ja verkkopedagogiikan osaaminen ei ole riittävää. Osaaminen kuitenkin kasvaa kaiken aikaa. Ammatillisen opettajan tulisi kyetä opettamaan työelämän tarpeisiin vastaavat taidot, jotka nykyisen käsityksen mukaan ovat painottuneet digitaalisissa verkoissa tapahtuvaan vuorovaikutukseen. (Eteläpelto & Onnismaa, 218–219.) Teknologioiden käyttäminen lisää innokkuutta ja luovuutta. Lisäksi oppilaille tämän tyyppinen teknologia on usein tuttua vapaa-ajalta, joten voidaan jopa olettaa, että oppilaat ovat menetelmän käyttäjinä opettajia edellä. Opettajat voivat siis luopua muutosvastarinnastaan uudistuksia ja digitalisaatiota kohtaan, perehtyä aiheeseen pintapuolisesti ja tarjota oppilaille mahdollisuuden käyttää taitojaan koulussa, koska oppilaatkaan eivät tarvitse laajaa perehdytystä. (Frazel 2010, 10–11.)

Digitaalisista tarinoista voidaan yksittäisen projektin sijaan koostaa kokonaisuus, kuten eportfolio, josta oppilas huomaa myös oman kehityksensä. Yksittäisen digitaalisen tarinan tekeminen on kuitenkin hyvä jakaa kolmeen osaan; valmistelu, tuottaminen ja esittäminen. (Frazel 2010, 21–24.) Valmisteluvaiheessa valitaan käytettävät menetelmät ja sovellukset. Tähän vaikuttaa myös tuotoksen käyttötarkoitus ja jakamisalusta. Samalla tulee pohtia aihetta ja sitä, miksi ja kenelle tarina kerrotaan. Digitaalisesta tarinasta puuttuu kertojan mahdollisuus vaikuttaa tarinan tunnelmaan, joten myös digitaalisten keinojen käyttöä tunnelman luomiseen voidaan miettiä. (Frazel 2010, 35–38.) Seuraavaksi siirrytään tuottamaan itse tarina ja sen digitaalinen esitys. Vaihe on itsessään työläin, mutta samalla opiskelijalle mielekkäin. Tuottamisvaiheessa itse tarinan luomisen lisäksi etsitään tai tarvittaessa tuotetaan digitaalista tarinaa varten tarvittavat kuvat, äänet ja muu olennainen. Vaikka vaihe on melko pitkä, tulee opettajan olla koko ajan hereillä, koska oppilaat saattavat tarvita ohjausta esimerkiksi siihen, ettei itse tarina huku ulkoasun ja tehosteiden alle. (Frazel 2010, 59–62.) Viimeisessä vaiheessa on tärkeintä itse esitys. On tärkeää, että opiskelija jollain menetelmällä esittelee työnsä pelkän verkossa tapahtuvan julkaisun sijaan. Tämä voidaan toteuttaa muillakin tavoin kuin luokan edessä seisomalla. Tekemisen mielekkyyden lisäämiseksi voidaan käyttää muita katsojia kuin pelkkää omaa luokkaa. (Frazel 2010, 87–90.)

NEUVOJA VERKKO-OPETUKSEEN JA TARINANKERRONTAAN

Kuten elokuvissa ja kirjoissa, niin myös verkossa tapahtuvassa oppimisessä kuin digitaalisessa tarinankerronnassa aloitus on tärkeintä. Kurssi voidaan aloittaa johdannolla, kuten tämä artikkelikin. Oppija tuskin muistaa alussa olevaa johdantovaihetta yhtä hyvin kuin johdantoa lempielokuvastaan, mutta muutaman yksinkertaisen asian hänet saa innostavan johdannon ohessa oppimaan. Johdannon lisäksi alkuun kannattaa siis laittaa muutama kaikille itsestään selvä käsite sekä tärkeimmät oppimistavoitteet.

Verkkopedagogiikassa kannattaa muistaa, että rakennamme ihmisille kokemuksia, ja kokemuksen syntyminen vaatii ihmisten huomiota. Verkkomateriaalia ei kannata aloittaa tylsällä tekstillä ja kuvalla, kun moderni tarinankerronta tarjoaa vaihtoehtoksi useita opiskelijan huomion paremmin kiinnittäviä vaihtoehtoja, kuten elokuvat, kirjat, sarjakuvat ja pelit, joiden kaikkien valmistamisessa on käytetty tehokkaita strategioita huomion saavuttamiseksi. Verkkokursseihin liittyy usein tiukat aikataulut ja resurssit, emmekä myöskään voi aina ennustaa tai kontrolloida oppimista. Mutta voimme toimia siten, että oppilaille syntyy paras mahdollisuus onnistua. Tämä onnistuu, kun emme jätä oppilaan huomion kiinnittymistä sattuman varaan. Verkkopedagogiikassa voidaan hyvin hyödyntää tarinankerronnan neljää periaatetta oppijan huomion saavuttamiseksi:

1. Tarjoa mielenkiintoinen ongelma. Yksi tehokkaimmista keinoista saada ihmisen huomion on pyytää häntä ratkaisemaan ongelman. Parhaiten toimii ongelma, joka esitetään tarinan muodossa ja liittyy joka hänen jokapäiväiseen elämäänsä. Mikäli et ole varma millaista ongelmaa pidetään haastavana ja vastustamattomana, voit aina haastatella muutamaa opiskelijaa ennakkoon.

2. Aloita toiminnalla. Tämä tarkoittaa samalla myös sitä, että saamme opiskelijat mahdollisimman nopeasti toimimaan, eli oppimaan tekemällä. Kuitenkaan ei kannata aloittaa elämää suuremmilla ongelmilla heti ensimmäisestä diasta.

3. Yksityiskohdat ovat tärkeitä. Yksityiskohdat erottuvat kokonaisuudesta. Yksityiskohtien kautta opiskelijalle välitetään viesti, että tämä on totta. Tämä on tärkeää. Nyt minun pitää olla tarkkaavaisena.

4. Älä liioittele. Kannattaa miettiä, mikä on olennaista tarinalle, mikä on olennaista opetettavassa asiassa. Verkkopedagogiikka on tasapainoilua sitoutumisen ja saadun hyödyn välillä, joten kannattaa välttää sellaisten osien lisäämistä, jotka eivät lisää opiskelijan suoritusta. Rikas oppimiskonteksti on tärkeä, mutta ylimääräiset asiat saattavat estää opiskelijaa keskittymästä olennaiseen ja tätä kautta heikentää oppimista. (Burns-Johnson 2016.)

Kun verkossa tapahtuva opetus on tullut tutuksi ja pahimmat peikot karistettu harjoilta, voi turvallisesti mielin käydä digitaalisen tarinankerronnan työkalujen kimpuun. Näitä työkaluja voit käyttää yhtä hyvin hyödyksesi omassa tarinankerronnassasi kuin opiskelijoiden työkaluina opintojaksojen eri osissa. Tarinat ovat tärkeitä. Digitaalinen tarinankerronta on jo tärkeä osa opetusta ja samalla menetelmä, jolla autat oppilaita luovasti, kriittisesti ja tehokkaasti oppimaan. Digitaalisen tarinankerronnan välineitä on tarjolla jo runsaasti ja ilmaiseksi. Osa työkaluista on valmiita appseja matkapuhelimiin ja tabletteihin, ja osa on taas tarkoitettu tietokoneella käytettäväksi. Digitaalisen tarinankerronnan työkaluilla voit siis tuottaa monipuolisia tarinoita digitaalisessa muodossa sekä jakaa ja esittää niitä tietoverkoissa. Tällä hetkellä digitaalisen tarinankerronnan työkalut keskittyvät muun muassa videoiden, sarjakuvien, esitysten sekä pop up -kirjojen luomiseen. Tähän liittyy erilaisia työkaluja, joiden avulla voit erilaisin tavoin animoida, piirtää sekä yhdistää kuvaa ja ääntä. (Pappas 2013.)

YHTEENVETO JA JOHTOPÄÄTÖKSET

Tarinankerronnan historia on yhtä pitkä kuin itse ihmiskunnan historia. Tarinat ovat olleet osa meidän jokaisen lapsuutta, oppimista, elämää ylipäätänsä. Maailma on tilanteessa, jossa globalisaatio sekä digitalisaatio muuttavat toimintaympäristöämme koko ajan, ja tähän muutokseen vastataksemme meidän tulee opettajina myös kehit-

tää uusia menetelmiä ja ottaa niitä käyttöömme, jotta pystymme tarjoamaan oppilaillemme riittävät eväät elämästä selviämiseen.

Yrittäjyyskasvatuksen asettamat tavoitteet yhdistyvät merkittävässä määrin siihen, mitä tarinankerronnalla pedagogisena menetelmänä on tarjota, eli ratkaisu onkin palata ikivanhaan ja modernisoida sitä vastaamaan nykypäivän haasteita. Perinteisellä tarinankerronnalla pystytään parantamaan oppilaiden oppimista sekä oppimiskokemusta. Viemällä tarinankerronta digiaikaan saavutetaan vielä enemmän hyötyjä. Tarinankerronta ei ole vastaus kaikkiin kehittämistarpeisiin opetuksessa, mutta menetelmänä muiden menetelmien rinnalla se kehittää opetusta suuntaan, jolla saadaan parempia tuloksia.

Tarinoiden avulla voidaan innostaa nuoria yrittäjyyteen sekä tehdä opiskelusta heille mielekkäämpää ja muistettavampaa. Digitalisaatioon siirtyminen on jokaiselle opetusalan ammattilaiselle arkipäivää. Tarinankerronta voi toimia mielekkäänä pedagogisena menetelmänä myös opettajille siirryttäessä enemmän ja enemmän verkkoon. Tarinoissa on voimaa muuttaa niin opettajien kuin oppilaidenkin arkea.

Lähteet

Aaltonen, M & Heikkilä, T. 2003. Tarinoiden voima. Miten yritykset hyödyntävät tarinoita. Talentum. Gummeruksen Kirjapaino Oy. Helsinki.

Burns-Johnson, E. 5.4.2016. How To Use Storytelling To Capture Learners' Attention. Luettavissa: <http://elearningindustry.com/4-storytelling-strategies-capture-learners-attention>. Luettu: 18.5.2016.

Educause Learning Initiative (2007). 7 things you should know about digital storytelling. <https://net.educause.edu/ir/library/pdf/ELI7021.pdf>. Luettu: 18.5.2016.

Eteläpelto, A. & Onnismaa, J. toim. 2008. Ammatillisuus ja ammatillinen kasvu. Ai-kuiskasvatuksen 46. vuosikirja. Kansanvalistusseura. Hansaprint Oy. Vantaa.

Frazel, M. (2010). Digital Storytelling Guide for Educators. International Society for Technology in Education.

Kadembo, E. 2012. Anchored in the Story: The Core of Human.

Understanding, Branding, Education, Socialisation and the Shaping of Values.

The Marketing Review, vol. 12, no. 3, pp. 221-231.

Paasio, K. & Pukkinen, T. toim. 2007. Tarinoita akateemisesta yrittäjyydestä. Asennetta, osaamista ja oivalluksia. Dark Oy. WSOYpro. Vantaa.

Pappas, C. 28.2.2013. Free Digital Storytelling Tools For Teachers And Students. Luettavissa: <http://elearningindustry.com/18-free-digital-storytelling-tools-for-teachers-and-students>. Luettu: 18.5.2016.

Pellowski, A. 1990. The World of Storytelling (Expanded and Revisited Edition). Bronx, NY: The H.W. Wilson Company.

KOKEMUKSIA HILJAISEN TIEDON VIDEOINNISTA

Jonne Hirvonen

JOHDANTO

Digitaalisuudella ja prosessien hallinnalla tuottavuuteen -hankkeessa suoritettiin pilotointi hiljaisen tiedon siirtämiseksi videoinnin keinoin. Kohteena oli kolme eri teollisen alan yritystä, joiden prosesseissa kuvaukset suoritettiin. Kuvaukset sijoittuivat touko–lokakuun väliselle ajalle vuonna 2016. Sain tehtäväkseni suunnata kamerakaluston kanssa minulle entuudestaan sangen vieraaseen ympäristöön, teollisuuden laitoksiin. Tartuin uuteen haasteeseen innolla, sillä tehtävä edellytti minulta paljon vastuuta. Kuvausten suunnittelu yhdessä yritysten kanssa, toteutus ja lopputuotteeksi tekeminen oli miltei kokonaan minun vastuullani. Oman haasteensa projektille toivatkin teollisuuslaitosten poikkeukselliset kuvausolosuhteet sekä tiukat turvallisuus- ja lupakäytänteet.

Hiljaista tietoa on jo määritelmänsäkin puolesta haasteellista taltioida, mutta onnistuimme hankkeessa kehittämään toimivia metodeja havainnollisten videoiden toteuttamiseksi. Aionkin tässä artikkelissa pureutua syvemmin kokemuksiini videoinnin toteutuksesta, ja pyrin välittämään itselleni kertynyttä hiljaista tietoa jälleen eteenpäin tämän artikkelin muodossa. Toivon että näistä kokemuksistani on hyötyä tulevaisuudessa hiljaista tietoa dokumentoitaessa.

Todellinen kokonaiskuva menetelmän toimivuudesta saadaan vasta ajan myötä seuraamalla videoiden tuomia hyötyjä yritysten kouluttaessa uutta henkilöstöä. Keräämme jatkossakin tietoa yrityksiltä siitä, miten videotallenteet ovat auttaneet asiantuntijuiden siirtämisessä jälkipolville, ja kehitämme hiljaisen tiedon siirtämisen menetelmiä eteenpäin. Tähän mennessä projekti on ollut antoisa, sillä olen saanut seurata läheltä erityislaatuista taitoa, kokemusta ja näppituntumaa vaativaa työtä.

On myös mielenkiintoista olla mukana kehittämässä uutta, oikeaan tarpeeseen tulevaa tiedonsiirtomenetelmää. Nykyisille työntekijöille vuosien aikana kertyneen arvokkaan hiljaisen tiedon taltioimisessa riittää työtä. Yritykset kokevat osaamisen välittämisen eteenpäin mielekkääksi ja panostamisen arvoiseksi asiaksi. Tulevaisuudessa hiljaisen tiedon videotaltioinnin hyödyntämismahdollisuudet eri sovelluksissa ovat rajattomat: Koulutustilaisuudet, oman osaamisen kehittäminen työn ohessa, etäopetus, tekninen tuki sekä hyväksi koettujen metodien jakaminen muille työntekijöille. Kenties tulevaisuudessa hiljaisen tiedon välittämiseen tarkoitettua videomateriaalia nähdään jopa virtuaalilasien tarjoaman lisätyn todellisuuden osana.

HILJAINEN TIETO – MITÄ SE ON?

Hiljaisen tiedon määritelmään kuuluu se, ettei sitä voi kuvata sanoin. Abstraktisuutensa vuoksi se on myös erittäin haastava aihe videoitavaksi. Auli Toom luonnehtii hiljaista tietoa näin: ”Hiljainen tieto voidaan nähdä ajattelun ja toiminnan produktina ja kasaantuneena hiljaisena tietopohjana, mutta se voidaan määritellä myös itse toiminnassa ilmeneväksi aktiiviseksi prosessiksi.” Samassa teoksessa hiljainen tieto tuomitaan useaan otteeseen mahdottomaksi verbalisoida. Hiljainen tieto on yksilön ominaisuus. (Toom 2008.)

Kuinka on siis ylipäänsä mahdollista siirtää eteenpäin hiljaista tietoa, jos se kerran on vain kokeneen tekijän sormissa ja aivoissa? Selviääkö hiljainen tieto matkasta kameran linssin läpi kameran kennolle, joka tallentaa sen muistikortille ykkösiksi ja nolliksi? Välittyykö se editointipöydällä muodostetun rajatun todellisuuden, näyttöruudun pikseleiden, silmän verkkokalvon ja näköhermon kautta kokonaan toisen ihmisen aivoihin ja hyppysiin?

Hiljaisen tiedon siirtäminen videon avulla onkin mahdottomuus: Videon avulla ei voida suoraan siirtää hiljaista tietoa mestarilta oppipojalle, vaan oppilaan on joka tapauksessa itse omaksuttava ja harjoiteltava prosessin vaatima hiljainen tieto. Vaativan hiljaisen tiedon syvällisempi omaksuminen vaatii vielä digitaalisena aikanakin runsaasti harjoittelua ja aiheeseen perehtymistä. Video voi parhaimmillaankin olla tässä prosessissa ainoastaan hyvä apuväline. Mestariksi ei edelleenkään tulla ainoastaan katsomalla videolta, kuinka työ tehdään.

Veikö tämä toteamus siis nyt pohjan koko hiljaisen tiedon videointihankkeelta? Ei suinkaan, video voi olla monikanavaisuutensa ansiosta opinsiirtoprosessissa mitä parhain apuväline. Video tuo tiedon siirtämiseen kaksi uutta kanavaa, kuvan ja äänen. Näistä kumpikin kykenee ilmaisemaan ulottuvuuksia, joita kirjallisesti ilmaistuna ei voida tavoittaa. Kuten muitakin työkaluja, videota on käytettävä hiljaisen tiedon siirtämisessä oikein.

Mentorointi on koettu hyväksi keinoksi siirtää hiljaista tietoa organisaatiossa. Mentorointi on perinteisessä mielessä ymmärrettynä pitkäaikainen, vuosia kestävä prosessi, jossa mestari siirtää hiljaista tietoaan oppipojalle. Pohjimmiltaan kyse on kuitenkin yksilön tiedon rakentumisesta, eikä mestarin ja oppipojan roolia pidä ymmärtää liian mustavalkoisesti. Hyvässä mentoroinnissa opitaan yhdessä tekemällä. (Heikkinen, Huttunen, s. 203.)

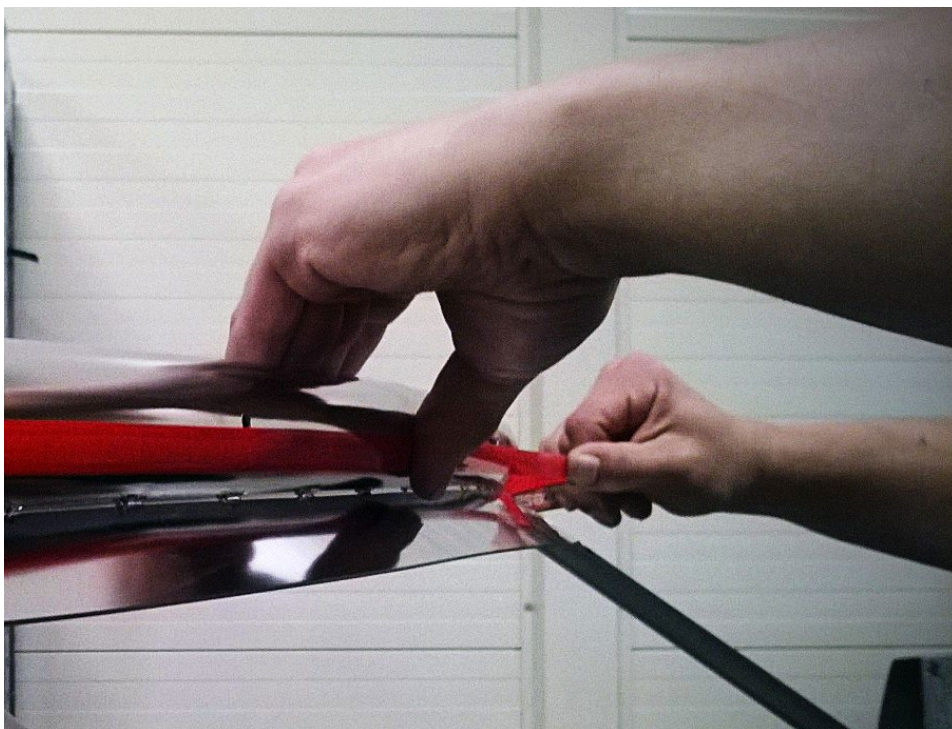
Hiljaista tietoa videoitaessa kameran on ikään kuin asetettava oppipojan asemaan, seuraamaan mestarin näyttämää esimerkkiä. Mestarin on myös ajateltava kameraa ja tulevaa katsojaa ikään kuin oppipoikana ja ilmaista tälle selkeästi opettamansa asia. Tämä saattaa olla vaikeaa, ja vaatii myös opettajalta erilaista suhtautumista sekä totuttelua kameran läsnäoloon.

Se, missä hiljaisen tiedon välittäminen videon avulla häviää perinteiselle mentoroinnille, on juuri vuorovaikutus. Video välittää tietoa ainoastaan yksisuuntaisesti. Sille ei voi esittää kysymyksiä eikä sen kanssa voi keskustella, kuten perinteisessä mestari-oppipoika-suhteessa tapahtuu luonnostaan. Kuten usein käy, mentori joutuu itsekin pohtimaan tuntemiaan asioita uudesta näkökulmasta oppilaan esittämien kysymysten myötä. Tämä asettaa myös haasteita videoinnin toteuttajalle, sillä hänen roolikseen jää kysyä kysymykset oppipojan puolesta. Syvällistä, tasa-arvoista keskustelua oppipojan ja mestarin välillä video ei tietenkään pysty korvaamaan.

Video ei myöskään pysty simuloimaan käsillä tekemällä saavutettavaa, niin sanottua näppituntumaa. (Kuva 1.) Video ei stimuloi tuntoaistia. Kineettinen oppiminen on hyvin tärkeässä osassa hiljaisen tiedon muodostumisessa, varsinkin käsillä tehtävässä työssä. Haastattelemanasi asiantuntijat painottivatkin videota katsellessamme, että videolla näkyvää työtä pitäisi kunkin oppijan kokeilla itse. Työ voi näyttää videolla ammattilaisen tekemänä hyvinkin helpolta, vaikkei todellisuudessa sitä ole.

Hiljaisen tiedon videoinnissa onkin keskityttävä videoformaatin vahvuuksiin: Video toimii ikään kuin oppipojan silminä ja korvina. Hyviä puolia videomuodossa toteutetussa mentoroinnissa on hiljaisen tiedon siirtämisen mahdollisuus useille oppilaille samanaikaisesti sekä mahdollisuus katsella videota omaan tahtiin. Video on mahdollista pysäyttää ja katsoa uudelleen tarvittaessa. Opetusvideo mahdollistaa myös tiedon tiivistämisen, eli editoinnin avulla voidaan karsia pois epäolennaisia, aikaa vieviä asioita ja nopeuttaa näin tiedon siirtymistä.

Videossa ajallisen jatkumon muodostavat yhtä aikaa sekä kuva ja ääni. Ne ovat videossa aina jonkinlaisessa suhteessa toisiinsa muodostaen näin uusia merkityksiä. Lisäksi videoon voi lisätä tekstiä, esimerkiksi selventämään kuvassa tapahtuvia asioita, merkkamaan siirtymää aiheesta toiseen ja niin edelleen. Video tarjoaa jotain niin visuaalisille kuin auditiivisillekin oppijoille.



KUVA 1 Hiljainen tieto on näppituntumaa. (Jonne Hirvonen, 2016.)

HILJAISEN TIEDON VIDEOINTI HANKKEESSA

Tässä kappaleessa esittelen prosessin vaiheet sellaisina kuin ne todellisuudessa koin. Pyrin tiivistämään tähän käyttämäni menetelmät ja erittelemään yksityiskohtaisesti pilotoinnin aikana työtä tehdessä oppimani asiat. Käyn läpi videoinnin suunnittelun, kuvaamisen, editoinnin sekä videoinnin tulokset yrityksiltä saamani palautteen mukaan.

Suunnittelu

Suunnittelu alkoi käytännössä aina yritysten omien tarpeiden kartoittamisella sekä kuvattavan prosessin rajaamisella. Pidimme yritysten edustajien kanssa palavereja, joissa he kertoivat kohteista, joita he halusivat kuvattavan. Tein lähtökohtaisesti tarkentavia kysymyksiä, pyrin selkeyttämään alustavia suunnitelmia ja toin keskusteluun mukaan videoinnin toteuttajan käytännönläheistä näkökulmaa aiheeseen. Pyrin palauttamaan keskustelua toisinaan mahdollisuuksien rajoihin ja toin ilmi, mikä on yhden miehen tuotannossa mahdollista ja mikä ei. Toin mukaan myös oman näkemykseni videoiden parhaasta toteutustavasta. Tiedustelin esimerkiksi sitä, että to-

teutetaanko video haastatteluna, kuvakaapattuna PC-tutoriaalina, tuleeko mukaan grafiikkaelementtejä, tuodaanko osa informaatiosta esille tekstiplanssien avulla vai eteneekö kerronta täysin visuaalisuuden varassa. Toteuttamani videot olivat pääsääntöisesti näiden yhdistelmiä.

Suunnitelmia ja aikatauluja hiottiin vielä palaverien jälkeen sähköpostitse ja puhelimen välityksellä, ja laadin alustavat käsikirjoitukset ja kuvauslistat suunnitelmien pohjalta. Yhdessä tuotannossa pääsin etukäteen vierailemaan kuvauspaikalla ja tekemään muistiinpanoja. Tämä helpotti työtäni suuresti, pystyin laatimaan hyvin tarkan suunnitelman kuvattavista asioista ja miettimään ennalta kuvakulmia ja tuotannollisia yksityiskohtia.

Kuvaaminen

Kuvaaminen tapahtui Darcmedian videointikalustoa käyttäen. Darcmedialla on käytössään ammattimainen videotuotantostudio sekä runsaasti kuvauskalustoa tien päällä tapahtuvia tuotantoja varten. Digitaalisuudella ja prosessien hallinnalla tuottavuuteen -hankkeessa kuvasin materiaalin pääsääntöisesti Canon 5D mark II -kameralla (kuva 2.), joka on ollut kätevin vaihtoehtomme liikkuvassa tuotantokäytössä jo pitkään. Tein itselleni seuraavan tarkistuslistan varusteista, joita kuvauskeikoille pakkasin mukaan:

- Kamera
- Objektiivi(t)
- Akut
- Laturi
- Rigi
- Looppi
- Mikrofoni (Rode)
- Suotimet
- Kolmijalka + pohjalevyt
- Monopodi
- Äänitallennin + virtalähde
- Mikrofoni + piuha
- Langaton lähetin ja vastaanotin
- Pattereita
- Led-valopaneeli + akut + virtalähde + jatkoroiikka
- Reflektorit
- Valoständit



KUVA 2
Hiljaisen tiedon videointiin käytettyä kuvauskalustoa. (Jonne Hirvonen 2016.)

Kuvankaappausmetodilla tehtäviä tietokonesoftien tutoriaalivideointeja varten pakasin hieman erilaisen setin mukaani. Tutoriaaleissa tärkeintä on korkealaatuinen videotallentaminen suoraan tietokoneen HDMI-lähdöstä sekä selkeästi kuuluva ääni. Näille keikoille otin mukaani Canonin XF305 -videokameran sekä Atomos Ninja -videotallentimen. XF:n valitsin mukaani sen vuoksi, että sain sillä sekä synkronointikuvan että äänet suoraan talteen samalla laitteella kameran omien mikrofoniilitäntöjen avulla. Tietokoneen näyttö taltioitiin sekä videokuvana XF:llä että suoraan Ninjalla, mikä helpotti merkittävästi editointivaihetta.

Opin myös kantapään kautta selostamaan XF:n nauhoituksen alkuun videon aiheen, sen, monesko otto on menossa, ja tekemään ääniraitaan äänimerkin samalla hetkellä, kun painoin ninjan nauhoituksen päälle. Näin säästin runsaasti aikaa editointivaiheessa, kun heti videon alussa käy ilmi, onko materiaali käyttökelpoista vai löytyykö aiheesta useampi otto. Pystyin myös asettamaan Ninjan kuvasignaalin alkamaan tekemäni äänimerkin kohdalla, ja näin sain kuvan ja äänen lähestulkoon aina kerralla synkronoitua.

Haastatteluäänien taltioin Canon 5d mark II:lla kuvatessani erillisellä Zoom H4N-tallentimella, jonka kahteen mikrofonisäännemeroon liitin langattoman nappimikrofonin sekä kondensaattorimikrofonin parhaan äänenlaadun saavuttamiseksi. Käytin Zoom H4N:ää myös tehosteäänien tallentamiseen tehtaalla.

Kuvaustilanteissa etenin pääsääntöisesti laatimani kuvauslistan mukaan kohtaus kerrallaan. Monesti asioita tapahtui yllättäen ja täysin varoittamatta, ja minun oli oltava kameran kanssa jatkuvasti valppaana saadakseni tärkeät tapahtumat talteen. Monopodi osoittautui käteväksi varusteeksi kuvan vakauttamiseen, sillä kolmijalan asettamiseen oli aikaa vain harvoin. Suurimman osan materiaalista kuvasin kuitenkin käsivaralta. Pääasiassa kuvasin Canonin EF 24-104mm f4 IS USM -linsillä, jonka polttoväli, pitkä zoom ja kuvanvakaaja tekivät siitä oivallisen työkalun vaihtelevissa tilanteissa kuvaamiseen.

Ympäristökin asetti haasteita: Teollisuuslaitoksissa liikkuminen oli minulle melko vierasta, joten olin koko ajan tehtaalla liikkuessani hiukan varuillani. Valaistus ei useinkaan ollut millään tavalla optimaalinen, ja lisävalon raahaaminen mukana koko päivän ajan ei ollut käytännöllistä. Myös turvavarusteet, esimerkiksi suojalakit, vaikeuttivat hieman kuvaamista huurtuessaan. Välillä tehtaassa liikkuminen oli kiellettyä vaarahälytysten vuoksi.

Kuvaustilanne oli myös monille kuvattaville haastava, monetkaan kuvaamani asiantuntijat eivät olleet tottuneet olemaan kameran edessä. Saamani palautteen mukaan kameran läsnäolo lisäsi asiantuntijan paineita työnsä suorittamiseen. Yritin kuvaustilanteessa parhaani mukaan saada heitä rentoutumaan ja ilmaisemaan hiljaista tietoa juttelemalla mukavia ja kyselemällä erilaisia prosessiin liittyviä kysymyksiä. Yleensä kuvattavat tottuivat melko nopeasti kameran läsnäoloon, ja erityisesti heitä rauhoitti tieto siitä, että editoisin ylimääräiset kohdat pois valmiista videoista.

Kuvasin suhteellisen paljon lähikuvia, jotta prosessin yksityiskohdat tulevat riittävän selvästi ilmi. Monesti hiljaisen tiedon ja näppituntuman taltiointi vaati pääsyä riittävän lähelle kohdetta. Pyrin ottamaan mukaan myös riittävästi laajempia kuvia, jotta yksityiskohtien asiayhteys tulisi selkeästi ilmi.

Teollisuuden prosessitkaan eivät olleet minulle entuudestaan tuttuja, ja päädyinkin varmuuden vuoksi kuvaamaan erittäin paljon materiaalia, ettei vain mitään olennaista jäisi puuttumaan. Tämä osoittautui fiksuksi ratkaisuksi, sillä lopullinen hahmotus prosessista tapahtui itselleni vasta editointivaiheessa. Runsaasta materiaalista johtuen editointiprosessista tuli tosin melkoisen raskas.

Editointi

Editointivaihe oli erityisen haastava. Käsiteltävää materiaalia kertyi pitkien kuvauspäivien aikana todella runsaasti, materiaalin läpi kahlaaminen vei paljon aikaa ja olen-

naisten asioiden löytäminen leikkausohjelman aikajanelle oli työläs prosessi. Minun piti itse sisäistää kuvattava prosessi hyvin tarkasti ja suodattaa videosta pois kaikki epäolennaiset prosessijatkumoa häiritsevät tekijät. Käytin editoimiseen Adobe Premiere Pro CS5.5 -ohjelmaa.

Hankalimmaksi osuudeksi muodostui olennaisimpien asioiden hahmottaminen ja kaiken ylimääräisen karsiminen. Video on luonteeltaan hyvin tiivis media: Tunteja kestävä prosessi pitää tiivistää maksimissaan muutaman kymmenen minuutin mittaiseksi kokonaisuudeksi, jottei videon katsoja pitkästy. Informaatiota karsiessa minun tuli olla hyvin tarkkana, etten karsi pois mitään olennaista. Joitain asiavirheitä videoihin oli jäänyt vielä yrityksille esiteltäessä, mutta kyseiset kohdat olivat helppoja korjata.

Editointiprosessit olivat eri videotyypeillä todella erilaisia. Läheltä kuvattu työopas vaati editointivaiheessa erityistä keskittymistä videon ymmärrettävyyteen ja jatkuvuuteen. Oli vuoroteltava sopivassa määrin lähikuvien ja laajempien kuvien välillä. Tarvittaessa lisäsin videoon tekstiplansseja selventämään kunkin toiminnon asiayhteyttä.

PC-tutoriaalien editoinnissa haasteeksi muodostui eri tallennusvälineiden materiaalien synkronointi keskenään. Opin kuitenkin hyviä käytänteitä kuvaustilanteisiin liittyen, esimerkiksi selostamaan videon alkuun videon aiheen ja ottojen lukumäärän. Myös äänimerkki kuvakaappaustallenteen aloittamisen kohdalla helpotti editointia merkittävästi.

Haastatteluihin pohjautuvat videot olivat kenties tässä tapauksessa editoinnin kannalta kaikkein haasteellisimpia. Aloitin editoinnin synkronoimalla ensin haastattelun äänen ja videokuvan keskenään. Tämän jälkeen poimin haastatteluista kohdat, joista olennaiset asiat kävivät ilmi. Leikkasin ja järjestelin haastattelun pätkät järkeviksi kokonaisuuksiksi, ja sujuvuuden edistämiseksi editoin pois paljon sanojen ja lauseiden välisiä taukoja sekä täytesanoja. Lopuksi editoin haastatteluäänän päälle prosessista kuvattua kuvituskuvaa tukemaan haastattelun sisältöä. Haastavinta oli tuoda kuvituskuvan avulla videoon aitoa lisäarvoa pelkän koristelun asemesta. Yritin olla sortumatta ”idioottisynkroniin”, eli liialliseen, katsojaa aliarvioivaan samankaltaisuuteen kuvan ja haastattelussa käsiteltävän asian välillä. Parhaimmillaan kuvituskuva tukee haastattelua kertomalla sen rinnalla omaa tarinaansa ja asettamalla haastattelun sisällön uuteen valoon. Välillä oli tietenkin tarpeen esittää kuvallisesti sama asia kuin mistä haastattelussa puhutaan.

Lisäsin useisiin videoihin taustamusiikkia Darcmedian rojalitivapaasta musiikkikirjastosta, sillä koin videon katselumukavuuden paranevan näin merkittävästi. Useimmiten tehtaiden taustamelu ei tuonut videoille lisäarvoa, joten editoin sen pois. Käytin luonnollista taustaääntä vain muutamissa kohdissa äänitehosteena.

Tein videoille karkeahkon värimäärityksen Premieren sisäisillä värikorjaustyökaluilla. Koska kyseessä oli opetusvideomateriaali, en lähtenyt tavoittelemaan taiteellisesti

näyttävää lopputulosta, vaan keskityin siihen, että videon värit näyttävät luonnollisilta ja että videoista saa hyvin selvää. Pyrin värinkorjauksessa myös siihen, että video olisi loppukäytössä katseltavissa mahdollisimman monenlaisella näyttöpäätelaitteella. Tähän osa-alueeseen voisi jatkossa perehtyä enemmänkin ja selvittää, millaiset värinkorjausasetukset tuovat parhaan lopputuloksen useimmilla eri videonkatselulaitteilla.

Yrityksiltä saamani palaute

Keräsin hankkeen päätteeksi palautetta yrityksiltä, joissa videoinnit toteutettiin. Tein yrityksiin vierailuja, joissa katsoimme videoita läpi ja kävimme läpi palautekeskustelun, jonka tallensin äänitallentimella. Palautekeskustelun kysymykset liitteessä 1.

Palautekeskusteluissa vallitsi positiivinen tunnelma, yritykset olivat tyytyväisiä tuloksiin ja kokivat videoinnin hyödylliseksi. Yritysten odotukset videointia kohtaan ennen projektia olivat olleet varsin neutraalit. Odotuksina olivat yksinkertaisesti toimivat videot opetuskäyttöön. Kaikissa yrityksissä ei välttämättä oikein edes tiedetty, mitä odottaa. Aiempia videoiteja oli yrityksissä toteutettu melko vähän, korkeintaan mainontaan tai jonkin erityislaitteen käytön opastusta varten. Yhdessä videoimassani tapauksessa samankaltainen asennusvideo oli toteutettu samasta kohteesta 18 vuotta aikaisemmin.

Varsinaista kokemusta videoiden toteuttamisesta ja sen vaatimista resursseista nykypäivänä ei yrityksillä ollut, mutta peruskäsitys kuitenkin oli suhteellisen realistinen. Tekniseltä kannalta luultiin usein, että prosessi olisi huomattavasti hankalampi ja vaatisi enemmän resursseja. Yritysten puolelta kommentoitiin, että videointien toteuttaminen sujui melko stressittömästi eikä aiheuttanut merkittävästi lisätyötä yrityksen työntekijöille. Tosin editointiin ja jälkityöhön menevä aika tuli yrityksille osittain yllätyksenä.

Videolla esiintyneet asiantuntijat kokivat itse kuvaustilanteen jännittävänä, ja kameran läsnäolo sai aikaan pientä lisäpainetta työssä onnistumiseen. Erityisesti kameralle puhuminen aiheutti jännitystä. Pitkien kuvauspäivien aikana havaittiin väsymistä, jolloin opetettavan asian ilmaiseminen selkeästi vaikeutui. Pääsääntöisesti kuitenkin videoinnit olivat asiantuntijoiden mukaan positiivisia kokemuksia, eikä kenellekään jäänyt kammaa astua kameran eteen uudelleen.

Kuvaukseen ja editointiin oltiin tyytyväisiä. Kuvakulmat, kuvanlaatu ja leikkaus koettiin onnistuneeksi, selkeäksi ja havainnolliseksi. Paikoin videoihin tuli pieniä korjaus ehdotuksia tekstiplansien ja yksittäisten kuvien osalta, mutta valmista jälkeä saatiin aikaan hyvin pienellä lisäkorjailulla. Teknisen laadun osalta moitteita ei tullut.

Yritysten puolelta havaittiin konkreettisesti ennakkovalmisteluiden merkitys videon sisällön suunnittelussa. Huolellisella suunnittelulla päästiin parhaaseen lopputulokseen, kun taas videoita, jotka sisälsivät improvisointia, ei koettu niin onnistuneiksi.

Kohteen selkeä rajaaminen sekä videolle ilmaistavien asioiden jäsentäminen ja harjoittelu muodostuivat tärkeimmiksi asioiksi videoiden kehittämisessä. Huolellisesti suunnitellut videot olivat myös paljon helpompia editoida. Jatkovideointeja ajatellen yritysten asiantuntijat tekivätkin jo suunnitelmia ulosantinsa parantamiseksi. Havaittiin, että yritysten videoita kohtaan asettamat korkeammat ennako-odotukset konkretisoituivat käytännössä huolellisempaan suunnitteluun ja parempaan resursointiin.

Yrityksissä havaittiin paljon uusia tarpeita tulevien videointien kohteiksi. Keskusteluissa tuli ilmi useita kohteita, joissa videomuotoinen ohjeistus olisi erittäin hyödyllinen apuväline. Yritysten mukaan videon tuoma visuaalinen ulottuvuus helpottaisi monien asioiden oppimista merkittävästi verrattuna esimerkiksi paperiseen ohjeeseen tai suulliseen ohjeistukseen. Video koettiin paperiversiota kiintoisammaksi ja ilmaisuvoimaisemmaksi. Videolta välittyi yritysten mukaan sellaista hiljaista tietoa ja yksityiskohtia, joita ei ole pystytty kirjallisesti ilmaisemaan.

Videoita katsellessa esiin nousi uusia ideoita ja kehitysehdotuksia. Hyvä video on tiivis ja ytimekäs, ja siinä tuodaan riittävän tarkasti ilmi suoritettavan tehtävän yksityiskohdat. Millekään ylimääräiselle ei ole videossa tilaa, sillä katsojan keskittymiskyky herpaantuu melko helposti. Olin selventänyt tiettyjä asioita videoon upotettujen tekstiplanssien avulla, mistä tuli kiitosta. Kuvan ja tekstin yhdistämisellä saatiin aikaan hyvä lopputulos.

Yrityksillä oli jo selkeät suunnitelmat videoiden hyödyntämiseksi esimerkiksi koulutustilaisuuksissa ja koulutusten ennakkomateriaalina. Videoita aiotaan hyödyntää esimerkiksi äylaitteella suoraan työpisteessä. Yrityksissä arvioitiin videoiden olevan erittäin hyviä työkaluja uuden henkilöstön kouluttamiseen. Saavutettuja konkreettisia hyötyjä koulutuskäytössä arvioidaan vielä tulevaisuudessa, kun yritykset ovat kokeilleet niitä aidoissa koulutustilanteissa.

Erilaisista teollisista prosesseista tehty videodokumentaatio arvioitiin myös hyväksi työkaluksi itse prosessin kehittämiseen. Videoilla näkyviä asioita on helppo arvioida johtoryhmän kesken uudelleen, jolloin voidaan pohtia mahdollisuuksia työn helpottamiseksi ja tehostamiseksi.

Videoilla uskotaan olevan positiivista vaikutusta yritysten tuottavuuteen ja työhyvinvointiin. Videoiden avulla oppiminen nopeutuu ja turhautuneisuus vähenee. Videolla käy myös selkeästi ilmi turvavarusteiden oikeanlainen käyttö sekä turvalliset työskentelymenetelmät. Vaikka vierailmissani yrityksissä turvallisuus onkin kaiken toiminnan lähtökohhta, sen näkyminen myös videossa vankentaa entisestään turvallisia työskentelymenetelmiä.

ONGELMAKOHDAT, POHDINTA JA JATKOSUUNNITELMAT

Hiljaisen tiedon videointi herätti runsaasti jatkokehitysajatuksia niin itselleni, yrityksille kuin hankehenkilöstöllekin. Kokoan tässä kappaleessa yhteen ajatuksiani siitä, millaisia asioita hiljaisen tiedon videoinnissa on hyvä ottaa huomioon jatkossa.

Videointien toteutuksessa ensiarvoisen tärkeässä asemassa on tiivis yhteistyö yritysten kanssa videon suunnitteluvaiheessa. Tämä vaatii myös yritykseltä valmiuksia panostaa suunnittelutyöhön. Kuvattava prosessi täytyy rajata tiukasti. Yksi selkeä työtehtävä per video on hyvä lähtökohta. Videoita voi toteuttaa useita. Aiheen liiallinen rönsyily vaikeuttaa kuvausta ja editointia, eikä lopputuloksestakaan tule hyvää ja selkeää kokonaisuutta.

Yritysten kanssa on syytä kartoittaa selkeästi etukäteen yrityksen omat tarpeet ja kuvaamiseen käytettävissä olevat resurssit. Aikataulutusta tehdään mahdollisimman tarkkaan, jotta ylimääräiseltä odottelulta ja turhulta matkustamiselta vältytään. Pahimmassa tapauksessa jotain olennaista voi jäädä kokonaan kuvaamatta epäonnistuneen aikataulutuksen vuoksi.

Luvat on myös syytä hoitaa kuntoon hyvissä ajoin, varsinkin jos mukana on useampia osapuolia. Teollisuuden laitokset ovat hyvin tarkkoja kuvaussäännöistä: useimmissa tehtaissa kuvaaminen on kielletty ilman erityislupaa. Selkeällä tiedottamisella ja lupakäytänteillä voidaan välttää epämiellyttäviä ristiriitatilanteita eri tahojen välillä. Kuvaaja voi helposti joutua ikävään välikäteen, mikäli tiedotus on ollut puutteellista.

Videoinnin toteuttajan on otettava vastuu kerrottaessa yrityksille videotuotannon asettamista vaatimuksista. Yrityksillä ei välttämättä ole realistista käsitystä esimerkiksi kuvauskaluston pystyttämiseen vaadittavasta ajasta, valaistusolosuhteista, budjetista tai vaikkapa editointiin kuluva ajasta. Kuvaajalla on vastuu kertoa tuotannon lainalaisuuksista jo suunnitteluvaiheessa, jotta odotusristiriidoilta vältytään.

Ongelmakohtat

Havaitsin tämän pilottiprojektin aikana eräitä potentiaalisia ongelma-kohtia, joita on syytä puntaroida tulevaisuuden videointeja suunniteltaessa.

Tärkeintä on hiljaisen tiedon luottamuksellisuus. Yrityksille on tehtävä heti selväksi, että videot eivät päädy minkäänlaiseen levitykseen ilman yritysten lupaa, ja kaikki yritysten tiloissa kuvattava videomateriaali on salaista, ellei muuta ole sovittu. Ensiarvoisen tärkeää onkin tehdä yritysten kanssa selkeät kirjalliset sopimukset, jotta ristiriidoilta ja epätietoisuudelta vältytään.

Yrityksissä saattaa törmätä ideologiseen vastarintaan hiljaisen tiedon ja ammattitaidon videotointia kohtaan. Kaikki ammatillaiset eivät halua, että heidän osaamistaan taltioidaan ja jaetaan muille. Syynä voi olla pelko oman työpaikan säilymisestä, mikäli asiantuntijan vuosien aikana saavuttama tietotaito taltioidaan ja jaetaan muille. Huoli on suurelta osin aiheeton, sillä kuten jo artikkelin alkupuolella mainitsin, ammattitaito ei siirry automaattisesti uuden tekijän käsiin videon välityksellä, vaan vaatii edelleen vuosien harjoittelun. Huolenaiheena voi myös olla työn teon virheiden paljastuminen tai työtehtävän automatisointi. Oli huolenaihe mikä hyvänsä, hiljaisen tiedon videoinnin pitäisi tapahtua aina videolla esiintyvän asiantuntijan suostumuksella. Rakentavaa keskustelua on syytä käydä videoinnin suunnittelun yhteydessä asiantuntijataso ja työnantajatason välillä.

Ongelmana hiljaisen tiedon videoinnille voi olla myös, että yrityksissä ei välttämättä tunnisteta videoinneista saavutettavia hyötyjä. Videointiin kuulvalle rahalliselle ja ajalliselle panostukselle ei koeta saavan riittävästi vastinetta. Toivon, että tulevaisuudessa hiljaisen tiedon videotointien vaikutuksista ja niiden avulla saavutettavista konkreettisista hyödyistä saadaan luotettavaa tilastotietoa, jonka avulla päätöksenteosta tulee faktoihin perustuvaa pohdintaa arvailun sijasta.

Ongelmalliseksi voi muodostua myös tiedonkulku yrityksen sisällä. Vaikka yrityksessä olisikin joku, joka ymmärtää dokumentoinnilla saavutettavat potentiaaliset hyödyt, visio ei välttämättä välity suunnitteluvaiheessa videossa esiintyville asiantuntijoille. Tämä voi muodostua vakavaksikin ongelmaksi, mikäli tämä yhdistyy aiemmin mainittuun pelkoon asiantuntijan oman työpaikan suhteen. Yrityksen sisäinen tiedotus, motivointi ja tietojohdaminen nousevatkin tässä avainasemaan.

Haasteena voi olla myös videoinnin toteuttajan puutteellinen tietämys käsiteltävästä teollisesta menetelmästä. Laadukkaan videon toteuttaminen ei ole mahdollista, mikäli kuvaajalla ei ole selkeää käsitystä videoitavasta prosessista. Kuvaajan on tiedettävä jo kuvausvaiheessa yksityiskohtia myöten, mikä prosessissa on olennaista ja mikä kiinnostavaa videon katsojan kannalta. Jälleen ongelmana on kommunikaatio: Sujuvalla tiedonkululla yrityksen edustajien ja kuvaajan välillä saavutetaan optimitilanne, jossa kuvaajalla on jo kuvaustilanteessa kirkkaana mielessään videoon tarvittavat otokset. Parhaimmassa tapauksessa ne ovat myös kirjattu käsikirjoitukseksi, jonka mukaan kuvauksen etenemisen seuraaminen on helppoa. Huomasin, että fyysinen vierailu ennakkovierailun toimipaikalla helpottaa suunnattomasti. Ennakkovierailun aikana voi tehdä muistiinpanoja ja ottaa valokuvia, minkä pohjalta tarkka kuvaussuunnitelma on helppo laatia.

Yrityksissä on usein kiireistä, jolloin voi olla vaikea saada aikataulut sopimaan yhteen. Yrityksillä ei myöskään välttämättä ole aikaa ja resursseja panostaa videoinnin suunnitteluun muun työn ohella. Suunnittelun ja tiedottamisen laiminlyönti taas voi johtaa moniin yllä mainitsemini ongelmiin. Onkin aivan projektin alussa tärkeää tuoda ilmi vaadittavan ennakkosuunnittelun merkitys ja pyrittävä varaamaan sille aikaa mahdollisuuksien mukaan.

Pohdintoja tulevaisuuden varalle

Työskennellessäni Digitaalisuudella ja prosessien hallinnalla tuottavuuteen -hankkeessa mieleeni tuli runsaasti erilaisia visioita hiljaisen tiedon videointien hyödyntämiseksi tulevaisuudessa.

Ensimmäiseksi mieleeni tuli, että syvällisen hiljaisen tiedon taltiointi vaatisi huomattavasti pidemmän seuranta-ajan. Kameran pitäisi olla seurattavan henkilön mukana jatkuvasti. Hiljainen tieto siirtyy luontaisesti henkilöltä toiselle pieninä paloina, työn lomassa tai hyvin usein esimerkiksi kahvitaukojen aikana. Tällaisen tiedon taltioiminen vaatisi huomattavasti enemmän resursseja, ja kokonaisen tiimin hiljaisen tiedon taltioiminen vaatisi monikamerataltiointia. Myös asiantuntijan näkökulmasta tehty videointi esimerkiksi kypäräkameran tai videolasien avulla voisi välittää hiljaista tietoa entistä tehokkaammin.

Korkealentoisimmat ja tulevaisuusorientoituneimmat ajatukseni liittyivät hiljaisen tiedon välitykseen tarkoitetun videomateriaalin käyttämiseen lisätyn todellisuuden osana. Virtuaalilasit tekevät tuloaan teollisuuden kentälle (Ylen talousuutiset 2016), ja ne tarjoavat verrattoman mahdollisuuden hyödyntää opetusvideomateriaalia reaaliaikaisesti siinä kohteessa missä sitä kulloinkin tarvitaan. Esimerkiksi asennuksen yhteydessä esiin voi klikata juuri kyseisen työvaiheen opetusvideon ja seurata siitä asennuksen vaatimat toimenpiteet.

Pohdin myös mahdollisuutta opettaa hiljaista tietoa roboteille videoanalyysin avulla tulevaisuudessa. Robotiikka, videoanalyysi, liikkeentunnistusalgoritmit ja 3d-mallien muodostaminen valo- ja videokuvasta ovat tulevaisuuden kehityssuuntia, joilla voi olla potentiaalisia mahdollisuuksia automaation kehittämiseksi teollisissa prosesseissa. On kuitenkin vielä liian aikaista lähteä arvioimaan niitä erityisen tarkasti, sillä monet näistä teknologioista ovat vielä varsin alkutekijöissään. Tilanne tulee todennäköisesti olemaan täysin toinen esimerkiksi jo viiden vuoden kuluttua, joten aihepiiri on syytä ottaa vakavaan pohdintaan jo nyt.

Tämän pilotointiprojektin kohteena olleissa yrityksissä suositeltiin poikkeuksetta hiljaisen tiedon videointia myös muille yrityksille. Suosittelua ja informaation leviämistä oli haastatteluiden aikaan jo tapahtunut. Toivonkin, että hiljaisen tiedon videoinnista tulee yrityksille yleinen toimintatapa ja kiinteä osa hyvää organisaatiokulttuuria.

Lähteet

Heikkinen, Hannu ja Huttunen, Rauno 2008. Hiljainen tieto, mentorointi ja vertaistuki. Hiljainen tieto: tietämistä, toimimista, taitavuutta. Helsinki: Kansanvalistusseura.

Ylen talousuutiset 2016. Teknologia guru Ylelle: Virtuaalilasit voivat syrjäyttää älypuhelimet vuosikymmenessä. WWW-dokumentti. <http://yle.fi/uutiset/3-9211453> Päivitetty 6.10.2016. Luettu 9.11.2016

Toom, Auli 2008. Hiljaista tietoa vai tietämistä? Näkökulmia hiljaisen tiedon käsitteen tarkasteluun. Helsinki: Kansanvalistusseura.

Yritysten palautehaastattelut 25.10.2016, 31.10.2016 ja 7.11.2016. Äänitallio. Haastattelija Jonne Hirvonen.

LIITE I.

PALAUTEKESKUSTELUN KYSYMYKSET

1. Millaiset odotukset teillä oli videointien suhteen?
2. Onko vastaavaa videointia toteutettu yrityksessä aiemmin?
3. Oliko teillä aiempaa kokemusta videointien toteuttamisesta ja tietoa sen vaatimista resursseista?
4. Mitä videointi vaati yritykseltä? Aiheuttiko videointi yrityksen työntekijöille lisätyötä?
5. Millaisena koitte itse kuvaustilanteen?
6. Kommentit videon kuvauksesta ja editoinnista
7. Miten video hyödyttää yritystä? Konkreettiset hyödyt ja hyödyntämissuunnitelmat.
8. Lisääkö videointi arviolta tuottavuutta ja hyvinvointia?
9. Mitä eroa videomuotoisella työohjeella on paperiseen työohjeeseen? Hyvät ja huonot puolet.
10. Täyttivätkö videoinnin tulokset odotukset?
11. Kuinka päästään parempaan lopputulokseen?
12. Millaiset ovat jatkotoimenpiteet videoinnin suhteen?
13. Mitä prosessissa opittiin? Tuliko kehittämisideoita myös omaan toimintaan?
14. Suosittelisitteko hiljaisen tiedon videointia myös muille yrityksille?
15. Saako jonkin videoklipin näyttää ohjausryhmän kokouksessa 13.12.2016?

