

VALMENNUSTAPAHTUMAN TYÖKIRJA
VALMENNUSTAPAHTUMAN TYÖKIRJA
VALMENNUSTAPAHTUMAN TYÖKIRJA
VALMENNUSTAPAHTUMAN TYÖKIRJA
VALMENNUSTAPAHTUMAN TYÖKIRJA
VALMENNUSTAPAHTUMAN TYÖKIRJA
VALMENNUSTAPAHTUMAN TYÖKIRJA
VALMENNUSTAPAHTUMAN TYÖKIRJA
VALMENNUSTAPAHTUMAN TYÖKIRJA

VALMENNUSTAPAHTUMAN TYÖKIRJA

© Metropolia Ammattikorkeakoulu 2021

Julkaisija: Metropolia Ammattikorkeakoulu

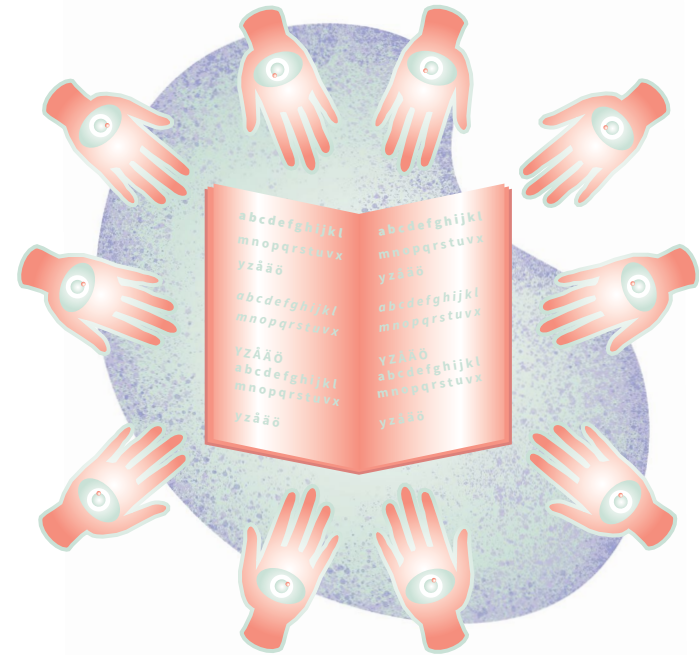
Kirjoittajat: Jarmo Toivanen, Antero Putkiranta
Graafinen suunnittelu ja kuvitus: Elina Sahlgen

Metropolia Ammattikorkeakoulun julkaisuja
OIVA-sarja 32
Helsinki 2021

ISBN 978-952-328-286-5 (pdf)
ISSN 2490-2055 (pdf)

www.metropolia.fi/julkaisut

Tämä teos on lisensoitu Creative Commons Nimeä-EiKaupallinen-JaaSamoin 4.0
Kansainvälinen -lisenssillä.



Julkaisu on tuotettu osana “Robotiikasta resilienssiä ja elinvoimaa (Roboreel)”

-tutkimushanketta, jota rahoitti Euroopan aluekehitysrahasto EAKR. Hankkeen

tavoitteena oli kehittää eri organisaatioiden kyvykkyyttä vastata teknologian

tuomiin mahdollisuuksiin toiminnan kehittämiseksi. Hanketta toteuttivat

Metropolia Ammattikorkeakoulu, Espoon seudun koulutuskuntayhtymä

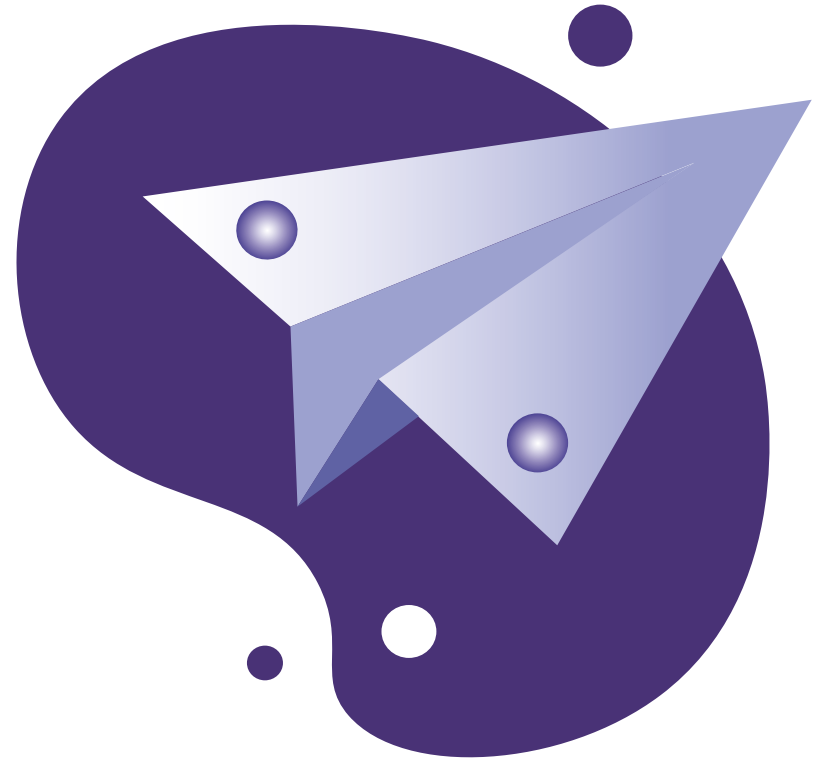
Omnia, Oulun ammattikorkeakoulu, Tampereen seudun ammattiopisto Tredu,

Turun ammatti-instituutti (TAI), Vantaan ammattiopisto Varia ja Vantaa

kaupunki. Hanke toteutettiin vuosina 2018-2021.

JOHDANTO

Tämä julkaisu on osa Roboreel – robotiikasta resilienssiä ja elinvoimaa – - projektin valmentajan koulutus ja konsultointimateriaalia. Työkirjaa käytetään yhdessä valmentajan käsikirjan kanssa. Se toimii valmennuksessa valmennettavien työvälineenä ja tukee valmennuksien läpiviemistä. Työkirja koostuu käsiteltävien teemojen lyhyistä kuvauksista ja niihin liittyvistä kysymyksistä. Se myös helpottaa työskentelyä ryhmätöiden ja yksilötyöskentely aikana, kun esitysmateriaali ei aina ole nähtävissä.



ULKOINEN TOIMINTAYMPÄRISTÖ – PESTEL-ANALYYSI

PESTLE analyysillä tarkastellaan yrityksen ulkoisen ympäristön muutosta. Tavoitteena on miettiä ja ymmärtää, mitä tulevat muutokset ovat ja mitkä näistä muutoksista vaikuttavat omaan toimintaan joko mahdollistaen toimintaa tai uhaten sitä. Kysymyksessä on nimenomaa ulkoisessa maailmassa tapahtuvat muutokset, ei oman yrityksen toimintaympäristössä tapahtuvat muutokset.

PESTEL on lyhenne sanoista:

- *Political - Poliittinen esim. hoitajamitoitus*
- *Economical - Taloudellinen esim. BKT:n kasvu tai*
- *Social - Sosiaalinen esim. ikärakenne tai maahanmuutto*
- *Technological - Teknologinen esim. robotiikka ja teknologia*
- *Environmental - Ympäristöllinen esim. kierrätys*
- *Legal - Laillinen esim. tietosuoja*

Osa PESTEL:in asioista menevät päällekkäin. Esimerkiksi lainsäädännöllisillä ja ympäristöön liittyvillä tekijöillä voi olla liittymä poliittiseen päätöksentekoon.

1. Mitä muutoksia tapahtuu näiden kuuden tekijän alueella?

Poliittinen

: _____

Taloudellinen

: _____

Sosiaalinen

: _____

Teknologinen

:

Ympäristöllinen

:

Laillinen

:

2. Miten nämä muutokset vaikuttavat organisaatioonne?

:

3. Miten teknologia (automaatisaatio, robotisaatio) vaikuttaa edellä mainittuihin alueisiin omalla toimialallanne?

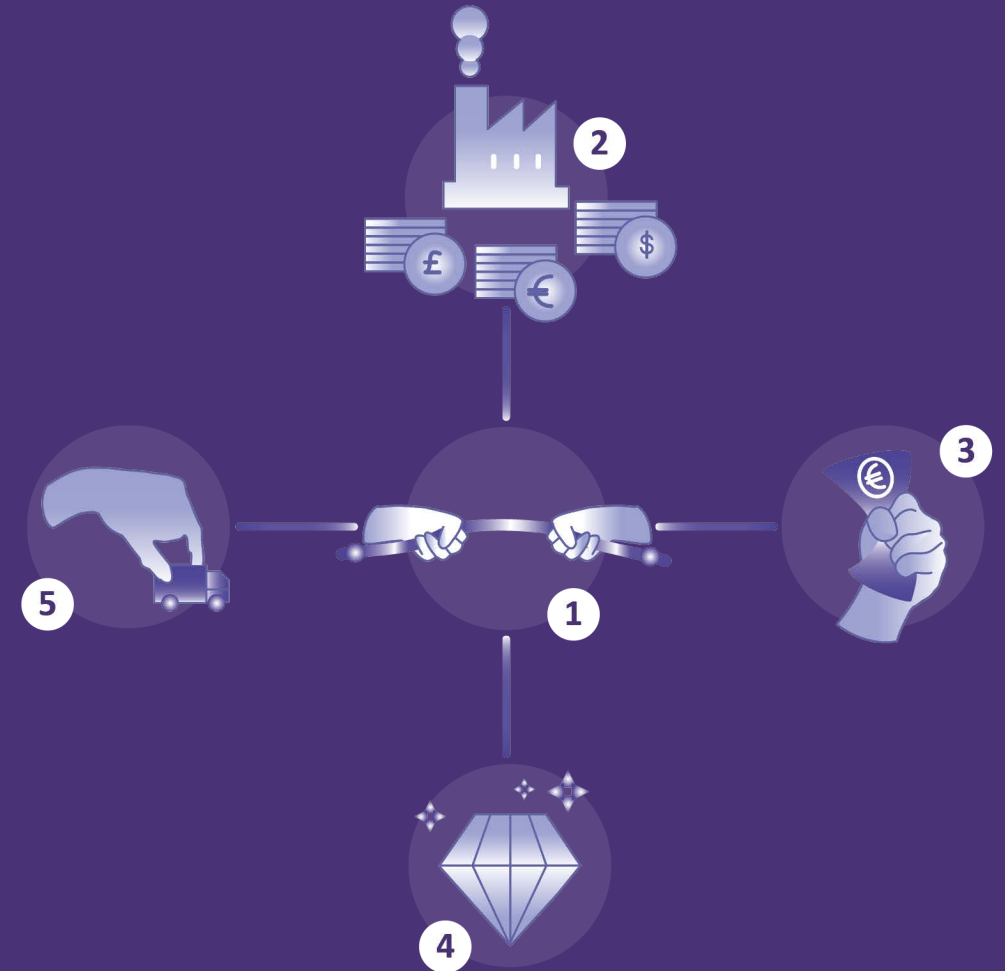
:



KILPAILUANALYYSI – PORTERIN VIISI VOIMAA

Harvardin professori Michael E. Porter julkaisi vuonna 1979 laajennetun kilpailutilanteen mallin, jossa toimialan kilpailutilannetta analysoidaan viiden siihen vaikuttavan voiman näkökulmasta:

- 1. Kilpailu toimialan nykyisten toimijoiden kesken*
- 2. Uudet kilpailijat tai toimijat ja niiden kilpailukyky*
- 3. Vaihtoehtoisten tuotteiden uhka*
- 4. Neuvotteluvoima suhteessa asiakkaisiin*
- 5. Neuvotteluvoima suhteessa alihankkijoihin ja toimittajiin*



On tärkeätä analysoida edellä mainituissa tekijöissä tapahtuvat mahdolliset muutokset, jotta niihin voi varautua ennakolta.

Ostajien ostavalta määrittelee, kuinka riippuvainen yritys on asiakkaastaan. Keskeinen kysymys on, onko yrityksellä vain muutama pääasiakas vai paljon suurin piirtein samankokoisia asiakkaita.

Toimittajien valta on samansuuntainen kuin ostajien ostovalta, mutta sen peilikuva. Kyse on siitä, ovatko raaka-aineiden ja tuotteiden toimittajat ja yhteistyökumppanit keskittyneet vai hajallaan.

Uusien toimijoiden uhka määrittelemällä ja analysoimalla nähdään, onko mahdollista, että alalle tulee ulkopuolelta uusia yrityksiä, jotka vaikuttavat markkinatilanteeseen.

Uusien korvaavien tuotteiden tai palveluiden uhka. Kuten uusien toimijoidenkin uhka, mutta saattaa olla vaikeampi nähdä. Ne kuitenkin muuttavat toimialan toimintaa merkittävästi.

1. Määritellä kunkin viiden voiman vaikutus liiketoimintaan.

Ostajat

:

Toimittajat

:

Uudet toimijat

:

Uudet korvaavat tuotteet ja palvelut

:

Nykytoimijat

:

2. Määritellä uhkat ja mahdollisuudet

:

3. Miten teknologia vaikuttaa esim. alueisiin omalla toimiallanne?

:

4. Millä tavalla yrityksenne voi teknologiaa ja teknologista osaamista hyödyntämällä vaikuttaa näihin tekijöihin?

:

Porterin 5 voimaa – Täydentäviä kysymyksiä toimintaympäristöstä:

1. Mikä on yrityksen toimintaperiaatteet ja -kulttuuri?

- Arvolupaus

:

- Arvot ja pitkän aikavälin tavoite

:

2. Mikä on henkilöstön rooli toimintojen kehittämisessä ja uuden toiminnan jalkautumisessa, esimerkkejä?

:

3. Kuvailisitteko liiketoimintanne asiakas-, tuote- vai markkinaohjautuvaksi?

: _____

4. Kilpailetteko hinnalla, laadulla, palvelulla, nopeudella, joustavuudella vai luotettavuudella?

: _____

5. Millaisia yhteistyökumppaneita teillä on ja miten ne valikoituivat?

: _____

• Miten yhteistyötä johdetaan?

: _____

• Kuinka syvää yhteistyö on?

: _____

6. Mitkä ovat toimialanne merkittävimmät haasteet, miten ne heijastuvat omaan toimintaanne?

: _____

TOIMINTAYMPÄRISTÖN MUUTOS

Yrityksen toimintaympäristö on jatkuvassa muutoksessa. Merkittävä tarve muutokseen liittyy teknologiseen kehitykseen, joka voi vaikuttaa jopa kokonaisen teollisuuden alan radikaaliin uudistumiseen. Muutoksen luonne kertoo, millaisella strategialla organisaatio menestyy ja mitkä asiat eivät toimi tulevaisuudessa. Muutosta tapahtuu kahdella eri osa alueella. Ensimmäinen uhka uhkaa organisaation ydintoimintaa. Ydintoiminta on toimintaa, jonka varassa tulokset tehdään. Toinen uhka vaikuttaa ydinosamiseen. Ydinosaminen on vaarassa, jos sillä ei pystytä tuottamaan arvoa asiakkaille, omistajille tai sidosryhmille. Toimialan muutos voidaan jakaa neljään kehityskaareen. Organisaatio voi olla vain yhdellä kehityskaarella kerrallaan.

Muutoksen kehityskaaret ovat:

- ***Radikaali muutos**, molemmat sekä toiminnan ydinosaminen ja ydintoiminta ovat uhattuina.*
- ***Luova muutos**, resurssit, osaaminen ja varat ovat uhattuna mutta ydintoiminta ei ole uhattuna*
- ***Välillinen muutos**, ydintoiminnot ovat asiakassuhteiden ja toimittajasuhteiden vuoksi uhattuina, mutta ydinosaminen ei ole uhattuna.*
- ***Asteittainen muutos**, kumpikaan, ydinosaminen ja ydintoiminta eivät ole uhattuina, vaan muutos tapahtuu luonnollisen kehityksen kautta.*

1. Määritellä mitkä ovat yrityksenne keskeisimmät ydintoiminnot (1-3)?

:

2. Miten liiketoimintaympäristönne on muuttumassa? Määritellä muutostekijät? Muuttuvatko ydintoiminnot?

:

3. Määritellä yrityksenne keskeisin osaamispääoma, resurssit ja kilpailukyvyntekijät?

:

4. Minkälaista uutta osaamispääomaa ja resursseja yrityksenne tarvitsee tulevaisuudessa?

:

5. Mitkä ovat nykyisten osaamispääoman, resurssien ja kilpailukyvyntekijöiden merkitys?

:

• Miksi ko. yritykset ovat pahimpia kilpailijoitanne?

:

• Toimintatapa markkinoilla (kustannusjohtajuus, erilaistuminen...)

:

• Teknologisen osaamisen merkitys kilpailukyvyssä? Minkälaista teknologista osaamista tarvitaan?

:

• Mihin suuntaan alalla tullaan panostamaan robotiikassa ja automaatiossa tulevaisuudessa?

:

3. Mihin suuntaan edustamaanne yritystä pitäisi kehittää, jotta olisitte parempia kuin kilpailijanne?

:

• Miten kuvailisitte yrityksenne historiaa, nykytilaa ja tulevaisuuden näkymiä?

:

• Millä keinoin parannatte kilpailukykyänne, mitkä näette tulevaisuuden menestystekijöinä?

:

• Miten kehittäte asiakkuuksianne, siirtyykö painopiste tuotteista palveluihin?

:

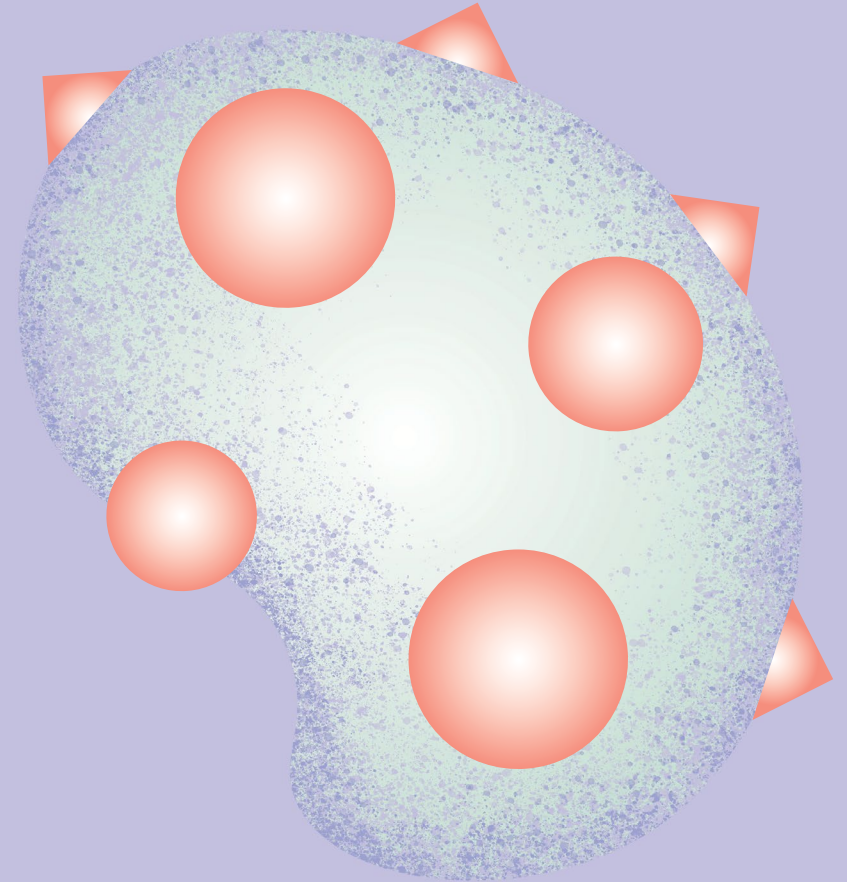
4. Valitse kuusi tärkeintä suorituskyvyn tekijää ja aseta ne tärkeysjärjestykseen:

Laatu, hinta, saatavuus, joustavuus, palvelutaso, tuottavuus, kannattavuus, toimittajasuhteet, henkilöstön kehittäminen, työelämän laatu, taloudellisuus, asiakastyytyväisyys.

1. _____ 2. _____
3. _____ 4. _____
5. _____ 6. _____

Miksi valitsitte juuri nämä?

: _____



TEKNOLOGIAN TRENDIT

Uusi teknologia tarjoaa huikeita mahdollisuuksia toiminnan tehostamiseen ja uudistamiseen. Sillä, joka pystyy käyttämään uutta teknologiaa tehokkaasti hyödykseen, on paremmat mahdollisuudet pärjätä myös tulevaisuudessa. Vastatakseen tähän haasteeseen organisaatiolla pitää olla suunnitelma siitä, miten se ottaa käyttöön uutta teknologiaa. Se ei onnistu ilman uutta osaamista ja motivoitunutta henkilöstöä. Uudistuskykyä tueksi yritys tarvitseekin kumppanuuksia ja verkoston, jota se voi hyödyntää uuden oppimisessa. Kumppanuudet myös edistävät kaikkien osapuolien oppimista. Samalla varmistetaan, että työntekijöiden kehittyminen ja motivaatio säilyvät myös tulevaisuudessa.

1. Miten hyödynätte automaatiota/robotiikkaa yrityksenne prosesseissa.

• Missä laajuudessa?

:

• Minkä tyyppisissä toiminnoissa?

:

• Jos ette hyödynnä, mikä on suurin este?

:

• Miten toimialalla muut hyödyntävät robotiikkaa?

:

2. Mikä on automaation/robotiikan lisäarvo? (Tuottavuus, turvallisuus, laatu, uudet palvelut/tuotteet)

:

3. Onko teillä tarkoituksena aloittaa/jatkaa toiminnan automatisointia ja onko teillä suunnitelma, miten edetään?

:

4. Mitä yrityksessänne muuttuu automaation ja robotiikan johdosta?

:

• Voidaanko robotiikalla muuttaa ja kehittää uusia tuotteita/palveluita?

:

• Voidaanko tuottavuutta saavuttaa siirtämällä yksinkertaisempia tehtäviä robotiikalla hoidettavaksi?

:

• Mitä haasteita ja riskejä näette investoinnissa uuteen teknologiaan?

:

• Millä tavalla digitalisaatio tulee vaikuttamaan yrityksenne toimintaan jatkossa?

:

5. Mihin seuraavista teknologioista aiotte panostaa tulevaisuudessa?

(Automaatio, tekoäly, pilvipalvelut, analytiikka, tiedon integroitavuus)

:

6. Minkälaista uutta osaamista koette tarvitsevanne ja miten se hankitaan?

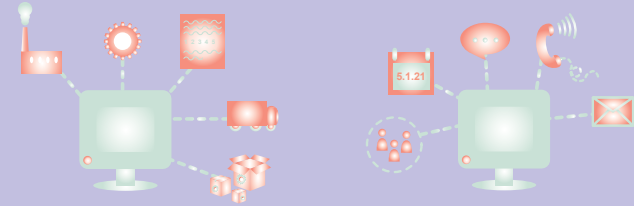
:

7. Minkälaisia kumppaneita tarvitsette kehittämiseen ja uuden teknologian oppimiseen?

:

8. Miten kehittäisitte yhteistyötä paikallisten oppilaitosten kanssa?

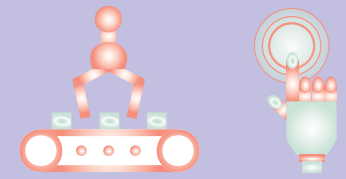
:



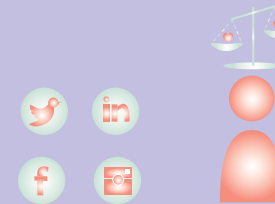
Toiminnan ohjaus ERP VS CRM



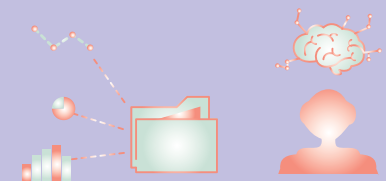
Tiedonhallinta VS analytiikka



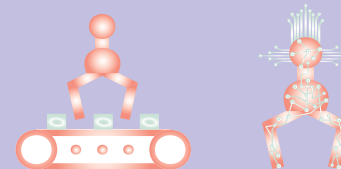
Automaatio vs robotiikka



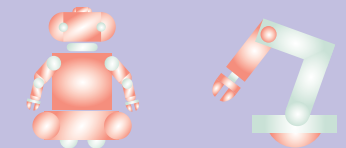
SOME VS etiikka



Tiedon analysointi VS tekoäly



Automaatio vs digital twin



Robotit VS cobotit

VALMENNUSTAPAHTUMAN TYÖKIRJA