

Niina Sallinen ja Pasi Juvonen (toim.)

LAB Innovations Annual Review 2021

LAB-ammattikorkeakoulun julkaisusarja, osa 28



LAB University of
Applied Sciences

Niina Sallinen ja Pasi Juvonen (toim.)

LAB Innovations **Annual Review 2021**



LAB-ammattikorkeakoulun julkaisusarja, osa 28
Vastaava toimittaja: Henri Karppinen
Tekninen toimittaja: Riikka Sinisalo
Taitto: Mainostoimisto SST Oy
ISSN 2670-1928 (PDF)
ISBN 978-951-827-376-2 (PDF)
Lahti, 2021



Sisällys

Kirjottajat	8
Lukijalle Pasi Juvonen Innovaatioiden edistämistä korona-ajassa	10
Innovaatioiden kokeiluympäristöt	11
Sami Heikkinen & Niina Ihalainen Business Model Canvas -menetelmä auttoi tunnistamaan opiskelijoiden ja yritysten tarpeita - Case: Oppilaitosten alueellisen yhteistyömallin kehittäminen Lahdessa	12
Jaani Väisänen Digital Innovation Hub -toiminnan retrospektiivinen tarkastelu	20
Uudistuva yrittäjyys	28
Kristiina Helminen & Tuula Hämäläinen Yrittäjyysosaaminen opintopisteiksi - työkaluna Yoop.fi	30
Annukka Heinonen, Olli Hyypä & Mari Sarvaala Miksi ja miten vahvistaa pienyrityksen muutoskykyä ekologinen kestävä kehitys huomioiden? - Case: Feeniks - uudistu kestävästi	37
Jaani Väisänen Eteläkarjalaisen pk-yrittäjän digiprofiili	52
Liiketoiminnan muotoilu ja runsas arvo	60
Eeva Aarrevaara, Raine Vihelmaa & Minna Hietanen Vanhan rakennuksen pelastaminen ja korjaaminen on ympäristöteko	62
Riitta Mähönen, Niina Sallinen & Ullamari Tuominen Safarimallin soveltamista COVID-19-pandemiassa - Case: Sisälogistiikan työturvallisuus- ja työhyvinvointisafarit	72

Radikaalit uudet avaukset	80
Erno Salmela & Elsa Melkko Näin syntyi Etelä-Karjalan pienten kuntien virtuaalinen itsenäisyyspäivätapahtuma - Case: VIP e-Karjala	82
Erno Salmela & Elsa Melkko Vauhtirakenna ekosysteemi: Case Karelian Gaming -tapahtuma	90

Kirjoittajat

Eeva Aarrevaara, TkT, arkkitehti, toimii yliopettajana LAB-ammattikorkeakoulussa ja asiantuntijana Korjauskliniikka-projektissa.

Sami Heikkinen, KTM, FM, toimii LAB-ammattikorkeakoulun Liiketoiminta-yksikössä lehtorina. Hän on toiminut Yritys-Hunter-hankkeessa työpajan fasilitaattorina.

Annukka Heinonen, tradenomi (YAMK), toimii TKI-asiantuntijana LAB-ammattikorkeakoulussa ja projektipäällikkönä Feeniks - uudistu kestävästi -projektissa.

Kristiina Helminen, TtT, on toiminut lehtorina LAB-ammattikorkeakoulussa Hyvinvointi-yksikössä ja työskennellyt Yrittäjyysosaamisen tunnistaminen ja tunnustaminen (AHOT) ja yrittäjyysosaamista kerryttävän työskentelyn opinnollistaminen -hankkeessa.

Minna Hietanen, tradenomi YAMK, toimii TKI-asiantuntijana LAB-ammattikorkeakoulussa ja Korjauskliniikka- ja Jatkumo-projekteissa.

Olli Hyypä, KM, SM, toimii TKI-asiantuntijana LAB-ammattikorkeakoulussa ja resilienssiasiantuntijana Feeniks - uudistu kestävästi -projektissa.

Tuula Hämäläinen, TtM, toimii LAB-ammattikorkeakoulussa Hyvinvointi-yksikössä lehtorina ja fysioterapeuttikoulutuksen tutoropettajana. Lisäksi hän on toiminut projektipäällikkönä useissa opiskelijoiden yrittäjyysvalmiuksiin tähtäävien prosessien kehitystyötä edistävässä hankkeissa.

Niina Ihalainen, VTM, MBA, työskentelee LAB-ammattikorkeakoulun Liiketoiminta-yksikössä TKI-asiantuntijana ja Yritys-Hunter-hankkeen projektipäällikkönä.

Pasi Juvonen, TkT, toimii Innovaatioiden kaupallistaminen -vahvuusalueen TKI-johtajana LAB-ammattikorkeakoulussa.

Elsa Melkko, tradenomi, työskentelee projektipäällikkönä MINT-hankkeessa ja toimii TKI-asiantuntijana LAB-ammattikorkeakoulussa.

Riitta Mähönen, KTM, toimii LAB-ammattikorkeakoulussa TKI-asiantuntijana ja SafeIn-Log-hankkeessa asiantuntijana sekä Päijät-Hämeen ja Uudenmaan alueen safarikiertueiden suunnittelijana, fasilitoijana ja oppaana.

Niina Sallinen, HuK, tradenomi, toimii TKI-asiantuntijana LAB-ammattikorkeakoulussa ja projektisuunnittelijana SafeInLog - työturvallisuudella tuottavuutta ja työhyvinvointia sisälogistiikkaan -hankkeessa.

Erno Salmela on LUT-yliopiston tekniikan tohtori ja projektipäällikkö, jonka työ painottuu innovaatiojohtamiseen, erityisesti kokeilevaan innovointiin. Hänellä on 20 vuoden kokemus elinkeinoelämän ja yliopiston välisestä tutkimus-, kehitys- ja innovointiprojekteista. Viimeiset kaksi vuotta Salmela on toiminut e-urheilu-alalla, jolla hän toimii myös yrittäjänä

Mari Sarvaala, MMM, FM, toimii TKI-asiantuntijana LAB-ammattikorkeakoulussa ja kestävän kehityksen asiantuntijana Feeniks - uudistu kestävästi -projektissa.

Ullamari Tuominen, KTM, toimii LAB-ammattikorkeakoulussa logistiikan lehtorina ja SafeIn-Log-hankkeessa asiantuntijana.

Raine Vihelmaa, arkkitehti, toimii lehtorina LAB-ammattikorkeakoulussa ja asiantuntijana Korjausklinikka-projektissa.

Jaani Väisänen, FT, toimii lehtorina ja projektipäällikkönä LAB-ammattikorkeakoulun Liiketoiminta-yksikössä. Hänen tutkimuskohteitaan ovat data-analytiikka, digitaalinen markkinointi sekä innovaatioympäristöt.

Lukijalle

Pasi Juvonen

Innovaatioiden edistämistä korona-ajassa

Olet päättänyt tutustua LAB Innovations Annual Review 2021 -teokseen, hyvä valinta! Vuosijulkaisu esittelee jälleen monipuolisen kattauksen LAB-ammattikorkeakoulun Innovaatioiden kaupallistaminen -vahvuusalueen hankkeiden tekemisiä, tuloksia ja oppeja. Artikkelit on jaettu vahvuusalueen teemoihin: Innovaatioiden kokeilu ympäristöt, Liiketoiminnan muotoilu ja runsas arvo, Uudistuva yrittäjyys ja Radikaalit uudet avaukset. Artikkeleita on ilahduttavasti saatu kaikkiin teemoihin.

Vuosi 2021 on ollut monella tapaa poikkeuksellinen. Olemme oppineet työskentelemään ja tulemaan toimeen COVID-19-pandemian kanssa. Tätä kirjoitettaessa syyskuun lopulla 2021, alkaa olla jo vähän näkymää koronan jälkeiseen aikaan. Rokotuskattavuus lähestyy tasoa, jossa yhteiskunta voidaan avata ja rajoitukset poistaa. Tapamme työskennellä ja vuorovaikuttaa on siis lähiaikoina muuttumassa uudelleen. Monissa keskusteluissa on tullut esille, että etätyöskentelyyn on totuttu ja sitä halutaan jatkossakin. Jää nähtäväksi missä määrin palaamme kasvokkain tapahtuvaan vuorovaikutukseen ja asetammeko sille aiempaa suurempia odotuksia.

Lämpimät kiitokset TKI-asiantuntija Niina Salliselle vuosijulkaisun toimittamisesta ja LUT-korkeakoulukirjaston tietoasiantuntija Riikka Sinisalolle julkaisun teknisestä toimittamisesta, sekä erityiset kiitokset kaikille vuosijulkaisun artikkelien kirjoittajille.

Antoisia lukukokemuksia sinulle lukija!

Pasi Juvonen, TKI – johtaja
Innovaatioiden kaupallistaminen
-vahvuusalue

29. syyskuuta 2021

INNOVAATIOIDEN KOEILUYMPÄRISTÖT

Sami Heikkinen & Niina Ihalainen

Business Model Canvas menetelmä auttoi tunnistamaan opiskelijoiden ja yritysten tarpeita

Case: Oppilaitosten alueellisen yhteistyömallin kehittäminen Lahdessa

YRITYS-HUNTER	
Projektin kesto	1.9.2020–30.6.2023
Rahoittaja	Kuntarahoitus
LABin rooli	pää toteuttaja
Projektin verkkosivut	https://lab.fi/fi/projekti/yritys-hunter

Tiivistelmä

Artikkelissa kerrotaan Business model canvas -menetelmästä, joka on visuaalinen ja nopea työväline esimerkiksi uuden toimintamallin ideointiin ja analysointiin. Business Model Canvas -menetelmä antoi rakenteilla olevan alueellisen oppilaitos- ja työelämäyhteistyömallin suunnittelulle viitekehysten, jonka avulla uutta toimintamallia voitiin alkaa konseptoidaan ja viemään eteenpäin yhdessä keskeisten sidosryhmien kanssa.

Yhteistyömallin rakentaminen käyntiin Business model canvas -mallin avulla

LAB-ammattikorkeakoulu (LAB) ja Koulutuskeskus Salpaus rakentavat oppilaitosten alueellista yhteistyömallia Lahden kaupungin

Elinvoima- ja työllisyysjaoston myöntämällä avustuksella Yritys-Hunter-toimintaan. Rakenteilla olevan yhteistyömallin tavoitteena on tukea alueen oppilaitosten, LABin, Salpauksen ja LUT-yliopiston, opiskelijoiden ja vastavalmistuneiden työllistymistä lahte-

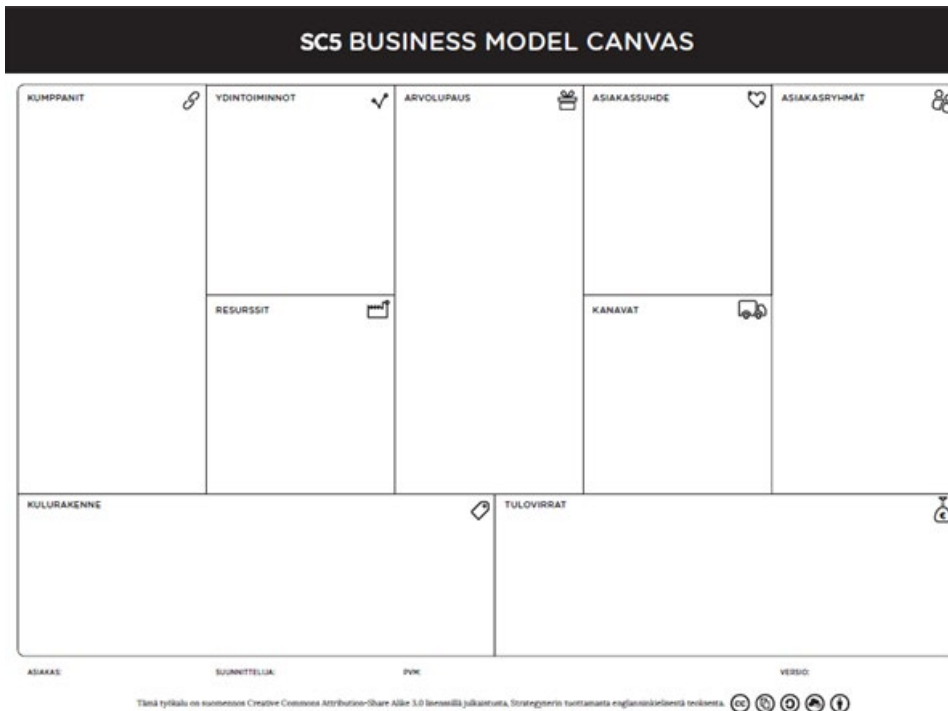
laisiin yrityksiin. (LAB-ammattikorkeakoulu 2021.) Yritys-Hunter-toiminnan alussa järjestettiin kaksi Business model canvas -työpajaa, joissa hanketoimijoiden kesken hahmotettiin toiminnan kokonaisuutta, kehittämissalveita ja ongelmakohtia.

Yhteistyömalli rakentuu Lahden alueella toimivien oppilaitosten, LAB-ammattikorkeakoulun, LUT-yliopiston ja Koulutuskeskus Salpauksen, sekä lukuisten sidosryhmien kuten työelämän edustajien, opiskelijoiden, opet-

tajien, järjestöjen sekä muiden tärkeiden tahojen yhteistyön ja -kehittämisen tuloksena. Yhteiskehittäminen käynnistyy syksyllä 2021.

Business model canvas kehittämisen menetelmänä

Business model canvas (BMC) on menetelmä, jonka avulla voidaan kuvata visuaalisesti ja nopeasti liiketoimintamallin oleelliset osa-alueet. Mallin ovat alun perin kehittäneet Osterwalder ja Pigneur (2010). Mallista



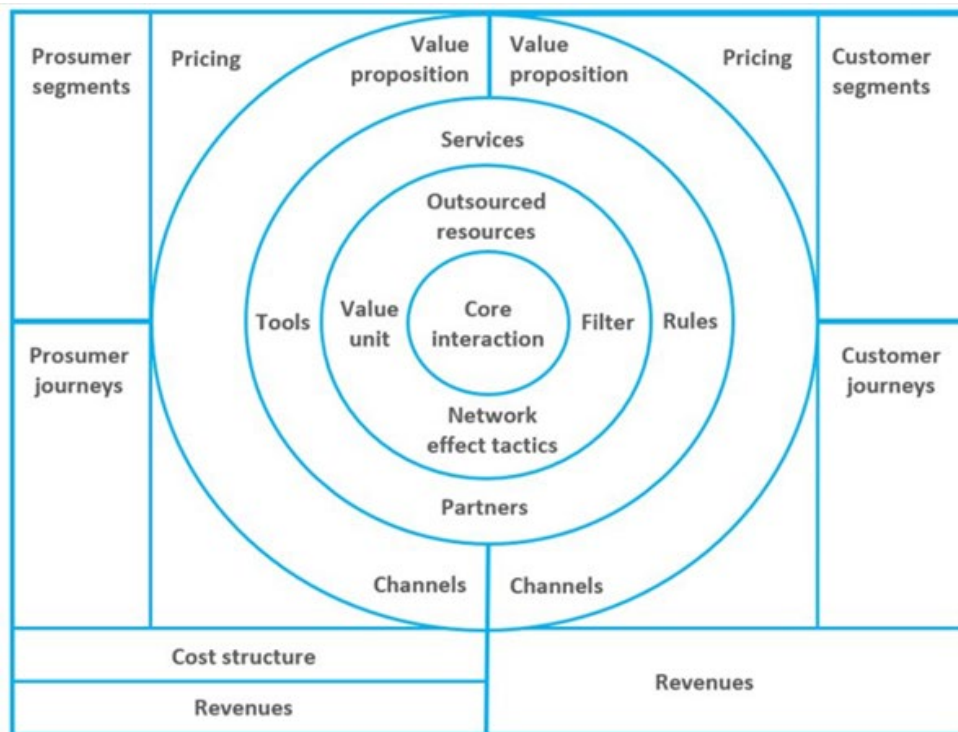
Kuvio 1. Business model canvasin alkuperäinen versio suomennettuna (Liikkanen 2019)

tuli heti hyvin suosittu. Sen vahvuus piilee sen kyvyssä kuvata yhdellä kuvalla perinteisesti liiketoimintasuunnitelman avulla kuvatut yrityksen eri toiminnot. Näitä toimintoja kuvataan yhdeksällä rakennuspalikalla: arvolupa, asiakassegmentit, asiakassuhde, kanavat, tulovirrat, ydintoiminnot, kumppanit, resurssit ja kulurakenne. Kuviossa 1 tämä kokonaisuus on esitetty alkuperäisestä englanninkielisestä versiosta suomennettuna.

Tavoitteena on kuvata palikoiden avulla eri toimintojen välistä keskinäistä riippuvuutta ja saada siten nopeasti ja ketterästi hahmotettua, kuinka liiketoiminnan eri osa-alueet sopivat yhteen. Business model canvas ei korvaa perinteistä liiketoimintasuunnitelmaa vaan pikemminkin sen avulla voidaan mahdollisimman varhaisessa vaiheessa tunnistaa mahdollisia toiminnan edelleen kehittämisen kannalta oleellisia ongelmakohtia ja pohtia mitä niille pitäisi tehdä. Toisinaan business model canvas voi olla myös hyvä väline tunnistaa liikeideoita, joilla ei ole mahdollisuuksia onnistua käytännössä. Tällöin nopealla ja ketterällä työskentelytavalla voidaan säästää merkittävästi yksityiskohtaisempaan suunnitteluun vaadittua aikaa. Sinkovics ym. (2014) ovat esittäneet kritiikkiä business model canvasia kohtaan ja arvioineet sen heikkoutta staattisena toiminnan kuvaajana. Parhaimmillaan business model canvas voikin olla iteratiivisessa toiminnan kehittämisessä, jossa ensimmäinen versio mallista toimii pohjana, jonka pohjalta malliin voidaan saada palautetta toimintaan osallistuvilta tahoilta. Palautteen pohjalta mallia voidaan jalostaa edelleen. Näin välttään Sinkovicsin ym. (2014) esiin nostamalta kritiikiltä.

Business model canvas ei kuitenkaan sovellu kaikkien erilaisten toimintojen kuvaamiseen. Kun se on alun perin tarkoitettu liiketoimintamallien kuvaamiseen, ei se sellaisenaan sovellu esimerkiksi julkisten organisaatioiden toiminnan tai kolmannen sektorin toiminnan kuvaamiseen. Yritys-Hunterin kohdalla oleva hankekonteksti on myös osittain ongelmallinen ympäristö perinteisen business model canvasin avulla kuvattavaksi. Business model canvasin suuren suosion siivittämänä canvas-mallia on hyödynnetty myös erilaisten canvasien suunnittelussa. Sosiaalisille yrityksille on tuotettu oma malli (Qastharin 2016) ja Scholten (2016) on kehittänyt mallin pohjalta edelleen mallia, joka soveltuisi kaksisuuntaisille markkinoille.

Scholtenin (2016) mallin pohjalta Taipale-Erävala ym. (2020) ovat kehittäneet edelleen mallia, jota testattiin Yritys-Hunter-toiminnan kuvauksen yhteydessä. Yritys-Hunter-toiminnan osalta tunnistettiin kaksi markkinaa: 1) työnantajat ja 2) oppijat. Aluksi molempien kohderyhmien ympärille rakennettiin business model canvasit pohjautuen erikseen kummallekin kohderyhmälle tarjottaviin arvolupauksiin. Tässä hyödynnettiin kuviossa 1 esitettyä mallia. Koska arvolupaukset ovat erilaiset eri ryhmille, voi niiden yhteen soveltaminen olla haastavaa. Tämän vuoksi business model canvasit päätettiin yhdistää ja hyödyntää tässä Taipale-Erävalan ym. (2020) kehittämää mallia (kuvio 2). Tässä mallissa on huomattavasti enemmän rakennuspalikoita alkuperäiseen business model canvasiin verrattuna. Ehkä keskeisimmät erot löytyvät kuvion keskeltä, josta löytyy avaintoiminnot, joilla eri kohderyhmät saadaan kytkettyä toisiinsa.



Kuvio 2. BMC-malli sovitettuna alustatalouksien kaksisuuntaisille markkinoille. (Taipale-Eräväla ym. 2020)

Alkuperäisten business model canvasien tiedot siirrettiin kaksisuuntaista markkinaa kuvaavalle canvasille. Siirron myötä voitiin havaita, että alkuperäinen canvas ei tarjonnut vastauksia kaikkiin toimintamallin kannelta keskeisiin kysymyksiin. Kuviossa 3 on esitetty punaisella tekstillä kohta, joka on tällaisen kaksisuuntaisen markkinan tapauksessa keskeistä ratkaista, mutta johon alkuperäi-

nen business model canvas ei tarjonnut vastauksia. Molemmat kohderyhmät on tärkeää saada mukaan toimintaan. Kumpikaan kohderyhmä ei tuota yksinään ratkaisua haasteeseen, vaan molemmat pitää saada sitoutettua mukaan toimintaan. Yritys-Hunter-toimintamallin kehittämisessä pitää kiinnittää erityistä huomiota siihen, että tämä osa-alue saadaan ratkaistua.

työnantajia löytämään toisensa. Yritys-Hunter toimii tässä välittäjän roolissa ja keskeisenä avaintoimintona on se, miten nämä kaksi kohderyhmää, opiskelijat ja työnantajat, saadaan kytkeytymään toisiinsa. Business model canvas -työskentely toi tärkeän ja keskeisen kysymyksen äärelle: Miten saadaan molemmat kohderyhmät mukaan? Kuten edellä todettiin, YritysHunter-toimintamallin kehittämisessä pitää kiinnittää erityistä huomiota siihen, että tähän keskeiseen kysymykseen löydetään vastauksia ja ratkaisuja – yhdessä tärkeiden sidosryhmien kanssa.

Lupaus voisi sisältää auttamisen jo opintojen aikana: Autamme opiskelijoita ja työnantajia löytämään toisensa jo opintojen aikana. Business model canvas -työskentelyn aikana nousi esiin, että opiskelijat eivät aina tunnista yritys- ja työelämäkontaktien ja projektitöiden tärkeyttä opintojen aikana, vaikkakin nähtiin, että opiskelijat arvostavat työkokemusta, tukea urasuunnittelussa ja osaamisen kehittymistä. Opiskelijat voivat kokea, että työllistyminen on jossain kaukana, eikä vielä pitkään aikaan ajankohtaista, joten työelämäsuhteiden rakentamisen mahdollisuutta ei osata täysimääräisesti hyödyntää. Työelämäyhteistyön tärkeyttä olisikin hyvä korostaa koko opintojen ajan.

Jo pitkään on puhuttu, että väestö vanhenee kovaa vauhtia ja että työikäisten määrä vähenee (Dufva 2020). Taloustutkimuksen (2020) 500 lahtelaiselle yritykselle suunnatun haastattelututkimuksen mukaan kolmas osa yrityksistä kokee, että työvoiman saavuus on merkittävä ongelma. Suurimpana ongelmana pidetään sitä, ettei löydy riittävästi ammattitaitoista työvoimaa. Jo opintojen aikana aloitettu yhteistyö työnantajien ja

opiskelijoiden kesken voisi auttaa sekä työvoiman saannissa että osaavien tekijöiden löytämisessä. Aikainen kohtaaminen ja opintojen aikainen oppiminen voidaan nähdä molempien etuna ja hyödyttävänä molempia osapuolia. Hitaus uuden osaamisen kehittämisessä on yksi organisaatioiden uudistumista rajoittavista tekijöistä (Malmelin 2021, 31). Opintojen aikainen yhteistyö muun muassa harjoittelun, projektitöiden, kesä- ja osa-aikatöiden sekä opinnäytteiden muodossa vauhdittaa asiantuntemuksen kasvua sekä uusien taitojen omaksumista että soveltamista.

Oppilaitokset ja niistä valmistuvat opiskelijat potentiaalisina työntekijöinä ovat yrityksille yksi sidosryhmä, jonka toiminnalla on tai voi olla vaikutuksia yrityksen toimintaan ja menestymiseen, ja toisinpäin: yrityksillä on tai voi olla vaikutusta opiskelijoiden ja oppilaitosten toimintaan ja menestymiseen (Koipijärvi & Kuvaja 2020). Parhaimmillaan sekä oppilaitokset ja opiskelijat että työelämän edustajat ymmärtävät, että kyseessä on vastavuoroinen sidosryhmäsuhde, johon kannattaa panostaa. Oppilaitokset tuottavat työntekijöitä yhteiskunnan ja elinkeinoelämän tarpeisiin, ja osaava työvoima on yrityksille keskeinen menestystekijä.

Erilaiset oppijat

Business model canvasin avulla tunnistettiin erilaisia oppijoita: 1) epävarmat, jotka tarvitsevat eniten tukea, 2) uteliaat, joille perustoinnot on suunniteltu ja 3) tietoiset, joilla on selkeä suunnitelma ja vähiten tuen tarvetta (kuviokuva 3). Erilaisten oppijoiden tunnistaminen auttaa tukemaan opiskelijan yksilöllistä urasuunnittelua ja tarjoamaan henkilökohtaista uravalmennusta ja -ohjausta, mikä

on yksi Yritys-Hunter-toiminnan tavoitteista.

Toisaalta ristiriitaisuutta voi aiheuttaa Business model canvas -työskentelyn aikana tunnistettu seikka, että työnantajat odottavat ja arvostavat hyviä työelämävalmiuksia ja osaamista, mutta opiskelijat ovat luonnollisesti yksilöitä. Opinnoista saa valmiudet ja osaamista työelämää varten, mutta varsinkin työ opitaan vasta työpaikalla. Täysin valmiita ja osaavaa tekijää ei välttämättä aina toiveista huolimatta löydy. Työnantajilta edellytetäänkin työnantajan roolin hoitamisesta vastuullisesti, mikä vaatii erilaisuuden ja monimuotoisuuden ymmärtämistä ja hyväksymistä. Organisaatioissa tulisi luoda uusia tapoja yhdistää uusia ja vanhoja osaamisia ja hyödyntää niiden muodostamaa osaamiskokonaisuutta monipuolisesti. Diversiteettiä eli monimuotoisuutta, eri-ikäisiä ja -taustaisia ihmisiä erilaisilla osaamisprofiileilla pidetään uudistumista ja luovuutta edistävänä tekijänä. (Malmelin 2021, 32,70.)

Yhteenveto

Business model canvas on toimiva väline organisaation toimintamallin kuvaamiseen. Se auttaa kuvaamaan nopeasti eri toimintojen välisiä suhteita ja tukee sillä tavoin uusien toimintamallien kehittämistä. Tässä ar-

tikkelissa kuvattu Yritys-Hunter-toiminta (kuvio 3) perustuu LAB-ammattikorkeakoulun ja Koulutuskeskus Salpauksen hanketoimijoiden kokemuksiin ja näkemyksiin, joten on tarpeen laajentaa kehittämistyöhön osallistuvien kokoonpanoa ja kutsua työhön mukaan tärkeitä sidosryhmiä.

Malmelinin (2021) mukaan uudet innovaatiot eivät yleensä perustu aikaisempiin ajatuksiin, käytäntöihin ja periaatteisiin, vaan organisaatio tarvitsee uudistukseen uusia ideoita, näkökulmia ja aloitteita. Yksi käytännöllinen tapa on osallistaa sidosryhmiä yhteiskehittämiseen ja panostaa sellaiseen yhteistyöhön sidosryhmien kanssa, mikä edistää tulevaisuusorientoituneen toiminnan uskottavuutta ja uudistavaa yhteiskehittämistä. Yritys-Hunter-toiminnassa lähdetäänkin etsimään tunnistettuihin kehittämisalueisiin ideoita ja ratkaisuja käyttäjälähtöisesti yhdessä työelämän edustajien, opiskelijoiden, opettajien, järjestöjen sekä muiden keskeisten tahojen kanssa syksyllä 2021.

 LAB University of Applied Sciences


Koulutuskeskus | Further Education

LAHTI

Lähteet

Dufva, M. 2020. Megatrendit 2020. Sitran selvityksiä 162. [Viitattu 27.5.2021]. Saatavissa: <https://media.sitra.fi/2019/12/15143428/megatrendit-2020.pdf>

Koipijärvi, T. & Kuvaja, S. 2020. Yritysvastuu 2.0: johtamisen uusi normaali. 2. uudistettu painos. Helsinki: Kauppakamari.

LAB-ammattikorkeakoulu. 2021. Yritys-Hunter. [Viitattu 7.5.2021]. Saatavissa: <https://lab.fi/fi/projekti/yritys-hunter>

Liikkanen, L. 2019. Business model canvas suomeksi auttaa alkuun liiketoimintasuunnittelussa. [Viitattu 1.6.2021]. Saatavissa: <https://qvik.com/news/business-model-canvas-suomeksi/>

Malmelin, N. 2021. Radikaali uudistuminen: Miten johtaa murroksessa. Helsinki: Kauppakamari.

Osterwalder, A. & Pigneur, Y. 2010. Business model generation: a handbook for visionaries, game changers, and challengers. Hoboken (N.J.): John Wiley & Sons.

Qastharin, A. R. 2016. Business model canvas for social enterprise. Journal of Business and Economics. Vol. 7 (4), 627-637.

Scholten, R. 2016. New business model canvas for digital platforms. LinkedIn. [Viitattu 1.6.2021]. Saatavissa: <https://www.linkedin.com/pulse/new-business-model-canvas-two-sided-digital-platforms-scholten/>

Sinkovics, N., Sinkovics, R. R. & Yamin, M. 2014. The Role of Social Value Creation in Business Model Formulation at the Bottom of the Pyramid – Implications for MNEs?. International Business Review. 23 (4), 692-707.


Taipale-Eräväla, K., Salmela, E. & Hannele, L. 2020. Towards a New Business Model Canvas for Platform Businesses in Two-Sided Markets. Journal of Business Models. Vol. 8 (3), 107-125.

Taloustutkimus. 2020. Lahti: Yritystutkimus 2020. Raportti 14.2.2021. [Viitattu 27.5.2021]. Saatavissa: https://www.lahti.fi/uploads/2021/03/5f3f9a3b-raportti_lahden-kaupunki-yrityshaastattelut_2020.pdf

Jaani Väisänen

Digital Innovation Hub -toiminnan retrospektiivinen tarkastelu

DIGITAL INNOVATION HUB	
Projektin kesto	1.8.2019-31.12.2021
Rahoittaja	Euroopan aluekehitysrahasto 2014-2020
LABin rooli	pää toteuttaja
Projektin verkkosivut	https://www.digitalinnovationhub.fi/



Tiivistelmä

Digitaaliset innovaatiokeskukset tai DIH:it toimivat keskitetysti paikallisten yritysten tukena niiden digitalisaatioaloitteissa. Digital Innovation Hub -hanke on ollut käynnissä 18 kuukautta ja on aika tarkastella takautuvasti hankkeen alkutekijöiden keskeistä toimintaa. Hankkeen alkuvaiheessa seuraavat asiat määriteltiin avaintekijöiksi onnistuneen hankkeen toteuttamisessa: matala yhteydenottokynnys, pedagogiset menetelmät, elinkeinoelämän suhdanteiden tunnistaminen, verkostot rahoitusorganisaatioiden kanssa, kyky johtaa verkostoja ja standardoitu tuotetarjonta. Artikkelissa tarkastellaan takautuvasti kaikkia edellä mainittuja tekijöitä. Tuloksia voidaan käyttää vahvistamaan ja parantamaan paikallista DIH-toimintaa sekä ymmärtämään ja tunnistamaan mahdollisuuksia jatkaa yhteistyötä muiden innovaatiokeskusten kanssa.

Johdanto

Digitaalisten innovaatiohubien - DIH:ien - tarkoituksena on olla keskitettyjä palvelupisteitä, jotka auttavat yrityksiä tulemaan kilpailukykyisemmiksi liiketoiminta- ja tuotantoprosesseissaan, tuotteissaan tai palveluissaan digitaalitekniikoilla (Euroopan Komissio 2021). Hubien toiminnassa painottuu ketterä kehittäminen sekä verkostomainen toiminta-

tatapa, jossa on mukana mm. korkeakouluja, etujärjestöjä, yrityskiihdyttämöjä, paikallishallintoa sekä palveluntarjoajia. Erityisesti verkostomainen toimintamalli vaatii toimijoilta jatkuvaa ponnistelua ja ymmärrystä verkoston dynamiikasta ja toiminnasta täyden hyödyn saavuttamiseksi (Kuwabara ym. 2018).

LAB-ammattikorkeakoulun (LAB) Digital Innovation Hub -hanke tarjoaa yhden edel-

lä kuvatun kaltaisen keskitetyn palvelupisteen Etelä-Karjalan pk-yrityksille. Digital Innovation Hub -hanke alkoi vuoden 2020 alussa kestäen vuoden 2021 loppuun. Hankkeen alkuvaiheessa tunnistettiin seuraavat kuusi teemaa, joiden katsottiin vaikuttavan positiivisesti hankkeessa rakennettavan innovaatiokeskittymän menetykseen (Väisänen 2020):

- Mahdollisimman matala kynnys yhteydenottoon
- Hyvät pedagogiset menetelmät
- Liike-elämän syklisyyden tunnistaminen
- Verkostot rahoittajiin
- Kyky johtaa verkostoja
- Tarjonnan yhdenmukaistaminen

Tässä artikkelissa reflektoidaan näiden teemojen valintojen viisautta sekä DIH:iin kykyä toteuttaa niitä toiminnassaan.

DIH-viestintärakenne

LABin Digital Innovation Hubin perusajatuksena on alusta asti tarjota eteläkarjalaisille yrityksille mahdollisimman ajantasainen tietämys digin hyödyntämisestä liiketoiminnassa. Alkuperäiseksi toteutusmalliksi valikoitui [hankkeen verkkosivusto](http://www.digitalinnovationhub.fi) (www.digitalinnovationhub.fi), jonne hankkeen julkisia materiaaleja – oppaita, blogikirjoituksia, tutoriaaleja, ym. – alettiin julkaista. Ohjausryhmän sekä tutkimustiimin omien huomioiden pohjalta DIH:iin viestintäkanavia alettiin kuitenkin

pian laajentamaan vastaamaan paremmin paikallisen liike-elämän tarpeita. Ensimmäisenä laajennoksena DIH:ille perustettiin Facebook-sivu, jonka alkuperäisenä tarkoituksena oli julkaista digitalisaatioon liittyviä uutisia, mutta joka laajentui nopeasti kanavaksi, jolla tiedotettiin DIH-sivustolle tulevista oppaista ja muista materiaaleista. Samassa yhteydessä kokeiltiin DIH-teemaista Twitter-tiliä, mutta nopeasti huomattiin Twitterin olevan sopimaton viestintäkanava. Sopimattomuuden vaikutti suurelta osin kohderyhmä, joka on hankkeessa tarkasti rajattu eteläkarjalaisiin yrityksiin suurimman osan Twitter-kontakteista tullessa maakunnan ulkopuolelta. DIH-materiaalien monimuotoisuuden vuoksi hankkeelle perustettiin myös YouTube-kanava sekä SoundCloud-tili mm. videotutoriaalien sekä podcastien ylläpitoon.

Viimeisenä kanavana Digital Innovation Hubiin perustettiin DigiVerkosto-ryhmä Facebookiin. Facebook valikoitui verkostoitumiskanavaksi esim. LinkedInin sijaan lähinnä helpon saatavuuden ja toiminnallisuuksien (esim. live-lähetykset) kautta. Facebookia – ja erityisesti sinne perustettuja ryhmiä – käytetään usein verkostoitumiseen myös työelämässä eri aloilla (esim. Connolly 2013, 192; Boddell & Hook 2011). Ryhmän tarkoituksena on toimia katalyyttinä keskustelulle ja tiedonvaihdolle paikallisten yrittäjien kesken. Hankkeen työntekijät ylläpitävät verkostoa ja moderoivat keskustelua, mutta tarkoituksena on tuottaa mahdollisimman itseään ylläpitävä verkosto, jossa tieto kulkee vapaasti.

DigiVerkoston kaltaisessa ympäristössä on ymmärrettävää, että joillain toimijoilla voi olla eturistiriitoja tai suoranaista kilpailua keskenään. Näitä asioita pidettiin kuitenkin mer-

kitykseltään vähäisinä verrattuna verkostosta saataviin hyötyihin. Lähtökohtana pidettiin co-opetition-mallia, jossa verkostossa toimijat voivat yhdessä kontekstissa toimia toistensa kilpailijoina mutta toisessa tuottaa lisäarvoa toisilleen. (Gnyawali & Park 2009; Bengtsson ym. 2010)

DIH-teemojen onnistuminen

Puolitoista vuotta hankkeen aloittamisen ja toiminnan jälkeen on aika tarkastella tehtyjä toimenpiteitä sekä niihin liittyviä kokemuksia teemoittain. Tarkastelun tarkoituksena on löytää oppeja ja sudenkuoppia vastaavanlaisen innovaatiokeskittymän ylläpitämiseen DIH-hankkeen jälkeen.

Teema 1. Matala kynnyks

Ensimmäisenä DIH:in kuudesta tunnistetusta teemasta oli mahdollisimman matala kynnyks yhteydenottoon. Heti kärkeen verkkosivuston kautta tarjottiin mahdollisimman selkeillä toimintokehotuksilla mahdollisuus ottaa hankehenkilökuntaan yhteyttä sivuilla olevan lomakkeen avulla. Vaikka yhteydenotto olisikin selkeästi näkyvillä ja aina vain parin klikkauksen päässä todellisuudessa tämä ei vielä riitä takaamaan yhteydenottoja. Korkeakoulut voidaan joskus mieltää byrokraattisiksi tai todellisuudesta vieraantuneiksi akateemiseksi ympäristöiksi, jolloin kynnyks yhteydenottoon voi olla varsin korkea. Pääsääntöisenä keinona yhteydenottokynnyksen madaltamiseen on keskitytty tuomaan henkilöt hankkeen takana esille, jolloin brändi saa henkilökohtaisen ja helposti lähestyttävän imagon. Henkilökohtaisuutta on pyritty luomaan valokuvallisten henkilöesittelyjen lisäksi verkkosi-

vuston etusivulla pyörivällä projektipäällikön tähdittämällä tervetulovideolla.

Yhteydenottoja ei lopulta ole tullut niin suurta määrää, että kvantitatiivisesti pystyttäisiin osoittamaan yhden lähestymistavan olevan toista parempi. Yhteydenotoissa avautuvien keskustelujen yhteydessä palaute matalasta yhteydenottokynnyksestä on kuitenkin ollut positiivista. Useassa tapauksessa yhteyttä ottanut yrittäjä on ollut positiivisesti yllättynyt, kuinka nopeasti ja vaivatta LABin asiantuntijoiden puheille on lopulta päästy. Lisäksi ohjausryhmän sekä paikallisten yrityshautomoiden edustajat ovat rohkaisseet hanketoimijoita jatkamaan henkilökohtaiseen lähestyttävyyteen perustuvaa brändäystä, jolla pyritään saamaan mahdollisimman autenttinen kuva LABin DIH-brändistä (kts. esim. Fritz ym. 2017; Doubell & Potgieter 2020).

Teema 2. Pedagogiset menetelmät

Hyvät pedagogiset menetelmät koettiin ehdottoman tärkeäksi komponentiksi DIH:in päätehtävän, eli digitalisaation levittämisesä pk-yrityksissä. DIH:issä on toteutettu useita erilaisia pedagogisia lähestymistapoja, joista seuraavassa.

• Perinteiset webinaarit

Koronapandemian vuoksi kasvokkain tapahtuvat seminaarit ovat vähentyneet, eikä niitä DIH:in olemassaolon aikana olla järjestetty. Seminaarien sijaan on järjestetty webinaareja, jotka kestoltaan ovat vaihdelleet noin puolesta tunnista kahteen. Webinaarien onnistumisen selkeäksi edellytykseksi on osoittautunut riittävä etukäteismainostaminen

ja kohderyhmän kattava kontaktointi. Livenä webinaareja on paikan päällä tyypillisesti seuraamassa noin 10-20 henkeä mutta verkkoanalytiikan mukaan jälkilähetysinä webinaareilla on vain satunnaisia katselukertoja, mikä tavoittaa valitettavan pienen osuuden koko kohderyhmästä. Webinaarit toimivat siis selkeästi paremmin tiettyyn ajankohtaan mainostettuna.

• **Printtioppaat**

Hankkeessa on tuotettu erilaisia printtioppaita, jotka ovat jaossa DIH-verkkosivuilla. Printtioppaita on tarjottu sekä ladattavassa pdf-muodossa että blogiteksteinä. Pedagogisena ratkaisuna blogityyppiset oppaat tuovat selkeästi enemmän katselukertoja. Syynä tähän voi olla, että blogitekstit ovat pääsääntöisesti rennolla otteella kirjoitettuja sekä pdf-tiedostoja helpommin jaettavissa sosiaalisen median kanavissa.

• **Podcastit**

Digital Innovation Hub:in podcastit ovat toimineet hyvänä kanavana digiosaamisen levittämiseen. Podcasteja on kuunneltavissa sekä SoundCloud -alustalla että katseltavissa DIH:in YouTube -kanavalla. Kävijäseurannan mukaan podcasteille on tullut yhteensä noin 350 katselukertaa, mikä on selkeästi keskimääräistä DIH-julkaisua korkeampi interaktiivisuusprosentti.

• **Livelähetykset**

Perinteisten webinaarien jälkilähetykset eivät ole saaneet muutamaa poikkeusta lukuun ottamatta suuria katselumääriä. Enemmän jutusteluun perustuvista podcasteista saatujen positiivisten kokemusten siivittämänä kokeiltiin Facebook Livessä toteutettuja tarinatyyppiä haastatteluja paikallisten yrittäjien digiosaamisen hyödyntämisestä. Livelähetyksissä olikin selkeästi keskimäärin enemmän katselijoita kuin webinaareissa. Katsojien saaminen livelähetykseen näytti kuitenkin riippuvan haastateltavan toimista lähetyksen markkinoinnissa omissa verkostoissaan.

• **Videotutoriaalit**

Perinteiset printtioppaat eivät tuntuneet resonoivan yleisön mielisillä toivottulla tavalla, joten hankkeessa päädyttiin kokeilemaan YouTubea tuttuun tutuun tutoriaalivideoiden tekoa. Koska videotutoriaaleissa voidaan näyttää opettavan asian koko prosessi pelkkien ruutukaappausten sijaan, mahdollistavat ne printtiä monipuolisemmat vaihtoehdot teknisten asioiden opettamiseen. Videotutoriaaleissa huomattiin muuta sisältöä korkeampi uudelleenkäyntiprosentti, eli pedagogisessa mielessä voidaan olettaa tutoriaalien kouluttavan yleisöä muuta materiaalia paremmin.

Teema 3. Syklisyyden huomioon ottaminen

Korkeakoulujen hanketyössä moni asia on sidottu työntekijöiden lukuvuoden ajoitukseen. Lukuvuoden ajoitus ei kuitenkaan aina pyöri samalla syklillä yrittäjien kanssa. Esimerkiksi osalla yrityksistä parasta sesonkiaikaa on kesä, jolloin korkeakoulujen palvelut ovat muuta lukuvuotta suppeampia. Liike-elämän syklisyys viittaa toisaalta juuri yritysten sesonkiluoteiseen toimintaan, toisaalta se käsitteenä taas tunnistaa syklisyyden jatkuvan muutostarpeen – erityisesti yritysten yhteenliittymissä (de Man 2013, 167) – ja päätöksentekoon käytetyn aikasyklin kapeenemisen ja monimutkaistumisen (Abu-Rahma & Jaleel 2019).

Sesonkisyklisyyden haasteeseen pyritään vastaamaan pitämällä aina vähintään yksi hankehenkilökuntaan kuuluva työntekijä vastaamaan joko hankkeen kotisivujen tai sosiaalisen median kautta tulleisiin yhteydenottopyyntöihin. Ongelmakohdaksi kesäaikaan osoittautui puhelinyhteydenottoihin vastaaminen. DIH:ille ei hankittu omaa puhelinliittymää, vaan pääasiallinen puhelinyhteydenottokanava oli projektipäällikön työpuhelin, johon ei kesälomien aikana saanut yhteyttä. Kesällä 2021 puhelimeen tuli yksi yhteydenottopyyntö, johon ei pystytty vastaamaan välittömästi, mutta soittaja onnistuttiin kontaktimaan välittömästi töihin paluun yhteydessä ja on jo ohjattu LABin yritysneuvonnan piiriin.

Muihin yhteydenottoihin on pystytty vastaamaan ajallisesti päivän sisään. Pääasiallinen yhteydenottopyyntöihin vastaaja on projektipäällikkö, ja nopea vasteaika on saavutettu pitämällä koko projektiryhmällä

push-ilmoitukset kaikissa sosiaalisen median kanavissa ja informoimalla yhteisesti uusista yhteydenotoista.

Teema 4. Verkostot rahoittajiin

DIH:in alkuvaiheessa verkostojen rahoittajiin katsottiin olevan eräs menestystekijöistä. Alkuperäinen ajatus oli, että DIH voisi toimia yhteyskanavana esimerkiksi LABin koronapandemian alkuaikoina perustettuun Nopean Toiminnan Joukkojen kaltaiseen ad hoc -tyyliseen yritysneuvontaan. Lopulta varsinaisia rahoitukseen liittyviä joko yhteydenottoja ei ole tullut juuri lainkaan.

Digitaalisten innovaatiokeskittymien toimintaan liittyy kuitenkin olennaisena osana erilaisten kokeiluinfrastruktuurien hyödyntäminen (Euroopan Komissio 2021), mikä puolestaan vaatii investointeja. Näin ollen hyvä tietämys eri rahoitusmahdollisuuksista ei ole niinkään menestystekijä yrityksiin suuntautuvan rahoituksen kautta vaan itse DIH:in kehittämisen kautta. Esimerkkinä mainittaneen REACT EU -rahoitusinstrumentin kautta saatu rahoitus sähköisten ja fyysisten palveluratkaisujen käytettävyyden tutkimiseen tarkoitettulle LAB UX Center -käytettävyydenlaboratoriolle, joka teemansa puolesta sopii DIH-termin alle.

Teema 5. Verkostojen johtaminen

Verkostoissa kulkeva tieto ja vertaisoppiminen ovat suuressa roolissa, kun jaetaan tietämystä. Tietämyksen ja kokemusten jakaminen oli keskiössä DIH:in DigiVerkostoa perustettaessa. DigiVerkoston alkuperäinen visio oli perustaa yhteisö, jossa yrittäjät kysyisivät neuvoja, ja jossa DIH:in ammattilaiset toimisivat valmentavalla otteella jakaen hankkees-

sa tuotettua materiaalia. Verkostoon on houkuteltu yrittäjiä mainosvideoilla, sosiaalisen median jaoilla, yrittäjäjärjestöjen tuella, sekä jakamalla eksklusiivista materiaalia.

Todellisuudessa verkoston toiminta on ollut kovin yksipuolista, eikä osallistujamäärä tai verkostossa tapahtuva keskustelu ole lähtenyt liikkeelle toivotulla tavalla. Hankkeen henkilökunta julkaisee verkostossa viikoittain uutta materiaalia pyrkien rohkaisemaan aktiiviseen keskusteluun, mutta tulokset ovat olleet todella laihoja. Eräänä syynä uskotaan olevan ns. veturiyritysten puuttuminen. Digiverkostossa kaikki jäsenet toimivat omilla nimillään, jolloin assosiaatiot heidän edustamiinsa yrityksiin jäävät vajaiksi. Verkostossa jaettavaa materiaalia ja asioita ei sinänsä ole mielletty heikkotasoisiksi tai huonosti kohderyhmää puhutteleviksi, mutta tulevaisuudessa tämänkaltaisen verkoston ylläpitäminen voisi vaatia korkeakoulun lisäksi veto vastuuta paikallisilla markkinoilla tunnetulta yritystoimijalta.

Teema 6. Tarjonnan yhdenmukaistaminen

Tarjonnan yhdenmukaistamisudella tarkoitetaan sitä, että DIH:in tarjoamat eri palvelut noudattaisivat pääpiirteissään saman tyyppistä palveluprosessia, jolloin palvelutuotanto on tehokkaampaa ja helpommin monistettavissa. Näin palvelu myös näyttäytyy yhtenäisenä ulkopuolisille toimijoille. Tässä viitataan vahvasti yhden luukun periaatteen, mikä on kirjoitettuna sisälle myös digitaalisten innovaatiohubien määritelmään. Yhden luukun periaatetta on DIH:issä pyritty noudattamaan kahdessa ulottuvuudessa. Ensinnä halutaan, että kaikki materiaali oli-

si jaossa yhdessä paikassa verkkosivuilla ja yhteydenotot tulisivat virallisesti sivuston lo-makepohjan kautta, jolloin palvelupolku yrityksen ja DIH:in välillä standardoituisi. Kävi-jäseurantaa tutkiessa huomataan kuitenkin, että useita opasmateriaaleja on katsottu vähintään yhtä paljon esimerkiksi Facebookin tai YouTuben soittimissa kuin verkkosivuilla. Yhteydenottoja on tullut myös useaa eri kanavaa pitkin. Oppina tästä fokuksen ei välttämättä kannata olla yhdessä kontaktipisteessä, jonka kautta kaikki materiaalin jako ja virallinen yhteydenpito toimii.

Ratkaisuna ehdotetaan jatkoon mallia, jossa materiaali ja kommunikaatiolomakkeet viedään entiseen tapaan verkkosivustolle, mutta materiaaleja olisi jaossa myös uutiskirjeiden liitteinä, sosiaalisen median jaoissa sekä koulutustilaisuuksissa. Materiaalin levittäminen useassa eri kanavassa hankaloittaa toimenpiteiden vaikutusten seuraamista mutta toisaalta mahdollistaa laajemman levityksen sekä kohderyhmiin nähden sopivimpien viestintäkanavien käytön.

Verkkosivuilla olevasta yhden luukun periaatteen mukaisesta yhteydenottolomakkeesta huolimatta mahdollisimman matalan yhteydenottokynnyksen periaatteen mukaisesti yhteydenottoja on tullut myös puhelimitse, sähköpostilla ja sosiaalisen median kautta. Organisatorisesti useampi yhteydenottokanava ei ole tuonut lisää sekavuutta DIH:in hallintaan, joten lienee parempi antaa asiakkaiden hyödyntää niitä yhteydenottokanavia, joita he kokevat mielekkäimmiksi käyttäviä. Yhden luukun periaatteella pyritään usein minimoimaan asiakkaan turha pompottelu henkilöltä toiselle. Todellisuudessa useassa tapauksessa yhteyttä ottanut henkilö on jo-

ka tapauksessa jouduttu ohjaamaan toisaalle LABin sisälle (esim. osuuskunnille, Business Milliin) joko siitä syystä, että DIH:in rahoitusmalli ei anna mahdollisuuksia auttaa juuri tässä kyseisessä tapauksessa, tai että asian varsinainen substanssiosaaminen on ollut jossain muualla LABin sisällä.

Yhteenveto

Yhteenvetona voidaan sanoa, että mahdollisimman epävirallinen ja maanläheinen ote sekä DIH:in toiminnassa että pedagogiikassa on ollut eduksi digiosaamisen levittämisessä. Lyhyet tietoisuuskuvitteet ja tunnettujen yrittäjien kokemustarinat resonoivat selkeästi "virallista", akateemista tai kapulakielistä koulutusmateriaalia paremmin. Kansantajuinen lähestymistapa toimii erityisen hyvin asiakuuden alkuvaiheessa, ettei kynnys ensimmäiseen yhteydenottoon ole liian suuri. Henkilökohtaisista yhteydenotoista päätellen myös hankehenkilökunnan esiintyminen omilla nimillään on ollut oikea ratkaisu. DIH:in toiminnan volyymi on ollut vielä tois- taiseksi melko pienimuotoista, joten kesäkauteen sattuneet lomajaksot eivät ole juuri vaikuttaneet toiminnan laatuun. On kuitenkin selvää, että mikäli korkeakoulut haluavat vakinaistaa digitaalisten innovaatiokeskittymien toimintaa, täytyy toiminnan olla ympärivuotista ja hyvin johdettua. Tähän liittyy toisaalta infrastruktuurit, joita digitaalinen innovaatiokeskittymä tarvitsee, toisaalta taas siihen liittyvät verkostot.

DIH:in onnistuminen vaatii aktiivista verkostotyötä niin ulkoisten kuin sisäisten verkostojen kanssa. Ulkoisten verkostojen kohdalla muita yrityksiä houkutteleva veturiyrittäjä on ensiarvoisen tärkeässä roolissa, mutta

myös sisäisten verkostojen kartoittaminen nousee arvoonsa asiakkaiden mahdollisimman monipuolisessa palvelemisessä. DIH:in alkutaipaleella todettiin, että asiakkaiden yhteydenottoja tulee useita eri kanavia pitkin, ja että ensimmäisen yhteydenoton jälkeen voi käydä niin, että asiakas ohjataan joka tapauksessa "toiselle ensimmäiselle" käynnille substanssiasiantuntijan luo.

LABissä, kuten muissa korkeakouluissa, on suuri määrä erilaisia osaamiskärkiä, jotka voidaan linkittää digitaalisen innovaatiohubin tematiikkaan. Tämä on tullut esille jo DIH-hankkeen aikana, kun substanssiosaamista on jouduttu miettimään useasta eri paikasta. On selvää, että esimerkiksi liiketalous, tekniikka, muotoilu ja hyvinvointi voivat kaikki palvella yrityksiä digitalisoitumisen tiellä. Näin ollen digitaalisen innovaatiokeskittymän käsite voitaisiin nähdä enemmän sateenvarjona kaikkien digitaalisuuden hyödyntämiseen tähtäävien kokonaisuuksien yllä kuin yhtenä erillisenä yksikköön liittyvänä toimintona. Tällainen poikkitieteellinen DIH pystyisi hyödyntämään koko organisaation resurssipoolin tarjoten entistä laajemman palvelutarjonnan asiakkaille.



Vipuvoimaa
EU:lta
2014–2020

Lähteet

Abu-Rahma, A. & Jaleel, B. 2019. Perceived uncertainty and use of environmental information in decision making. *International journal of organizational analysis*. Vol. 27 (3), 690–711.

Bengtsson, M., Eriksson, J. & Wincent, J. 2010. Co-opetition dynamics - an outline for further inquiry. *Competitiveness review*. Vol. 20 (2), 194–214.

Bodell, S. & Hook, A. 2011. Using Facebook for Professional Networking: A Modern-Day Essential. *The British journal of occupational therapy*. Vol. 74 (12), 588–590.

Connolly, S. 2013. *Effective networking: how to win in the business dating game*. Singapore: Marshall Cavendish Business.

de Man, A. 2013. *Alliances: an executive guide to designing successful strategic partnerships*. Hoboken, New Jersey: John Wiley and Sons, Incorporation.

Doubell, M. & Potgieter, A. 2020. The influence of employer branding and employees' personal branding on corporate branding and corporate reputation. *African journal of business and economic research*. Vol. 15 (2), 107–133.

Euroopan Komissio. 2021. Digital Innovation Hubs. [Viitattu 26.8.2021]. Saatavissa: <https://s3p-latform.jrc.ec.europa.eu/digital-innovation-hubs>

Fritz, K., Schoenmueller, V. & Manfred, B. 2017. Authenticity in branding – exploring antecedents and consequences of brand authenticity. *European journal of marketing*. Vol. 51 (2), 324–348.

Gnyawali, D. & Park, B. 2009. Co-opetition and Technological Innovation in Small and Medium-Sized Enterprises: A Multilevel Conceptual Model. *Journal of small business management*. Vol. 47 (3), 308–330.

Kuwabara, K., Hildebrand, C. & Zou, X. 2018. Lay Theories of Networking: How Laypeople's Beliefs about Networks Affect Their Attitudes toward and Engagement in Instrumental Networking. *Academy of Management Review*. Vol. 43 (1), 50–64.

Väisänen, J. 2020. Digital Innovation Hub -toiminta vastaa yrittäjien digihaasteisiin. Teoksessa: Sallinen, N., Juvonen, P. & Vuorela, T. (toim.). *LAB Innovations Annual Review 2020*. LAB ammattikorkeakoulun julkaisusarja, osa 9. 77–82.



**UUDISTUVA
YRITTÄJYYS**

Kristiina Helminen & Tuula Hämäläinen

Yrittäjyysosaaminen opintopisteiksi - työkaluna Yoop.fi

YRITTÄJYYSOSAAMISEN TUNNISTAMINEN JA TUNNUSTAMINEN (AHOT) JA YRITTÄJYYS-OSAAMISTA KERRYTTÄVÄN TYÖSKENTELYN OPINNOLLISTAMINEN

Projektin kesto	1.8.2018-31.5.2021
Rahoittaja	Opetus- ja kulttuuriministeriö
LABin rooli	osatoteuttaja
Projektin verkkosivut	https://www.yrittajyysyliopisto.fi/yrittajyysosaaminen/

Tiivistelmä

Jatkuvan oppimisen uudistaminen on nostettu hallitusohjelmaan (Valtioneuvosto 2020). Pysyväkseen yhdistämään opiskelun ja työelämän korkeakoulujen opiskelijat tarvitsevat keinoja, joilla tunnustetaan ja tunnustetaan korkeakoulun ulkopuolella kertynyttä osaamista. LAB-ammattikorkeakoulu (LAB) oli osatoteuttajana OKM:n rahoittamassa HOTIT OPIT! -hankkeessa, jonka tuloksena syntyi digitaalinen työkalu, jota opiskelija voi käyttää muuntaakseen muualla hankitun yrittäjyysosaamisen opintopisteiksi.

Yrittäjyysosaaminen eurooppalaisessa viitekehyksessä

Elinikäisen oppimisen merkitys korostuu nopeasti muuttuvissa kansallisissa ja kansainvälisissä tilanteissa. Uusiin haasteisiin voidaan vastata paremmin, kun luodaan organisaatio-tasoilla hyviä käytänteitä jatkuvan oppimisen mahdollistamiseen. Tulevaisuuden osaamisvaatimuksia on kuvattu esimerkiksi Opetus- ja kulttuuriministeriön tulevaisuuspaneelin kannanotossa (OKM 2018) ja Sitran elinikäi-

sen oppimisen johtamisen julkaisussa (Ranki 2020), joissa yksilön vastuu oman osaamisen ylläpitämisestä on tuotu vahvasti esille. Yrittäjämäinen ote omaan tekemiseen on perinteisesti kuvattu asenteena ja tapana toimia, kykynä ottaa vastuuta omasta tekemisestä. Kansainvälisestäikin on tullut tarve määritellä tarkemmin sitä, mitä tuo tulevaisuuden vaatima yrittäjämäinen asenne pitää sisällään. Yrittäjyysosaamisen viitekehys EntreComp (Bacigalupo ym. 2016) on laadittu Euroopan

neuvoston tutkimuspalvelujen vastuulla olleessa yhteistyöprojektissa. Tavoitteena on ollut muodostaa yhteinen eurooppalainen ymmärrys siitä, mitä on yrittäjyysosaaminen ja millaisista eri osaamisen alueista se rakentuu. Valmisteluprosessissa on hyödynnetty mm. kirjallisuuskatsauksia, työpajoja, asiantuntijapaneeleita ja eri sidosryhmien konsultaatioita. Viitekehyksessä kuvataan kolme osaamisaluetta: Ideat ja mahdollisuudet, resurssit sekä käytännön toiminta. Nämä osaamisalueet määritellään tarkemmin 15 eri kompetenssiksi, oppimistuloksiksi ja taitotasoiksi. Yrittäjyysosaamisen viitekehys on kuvattu kukkana, jossa eri terälehtien kautta muodotuu kokonaisuus, jota voidaan esimerkiksi käyttää opiskelijan osaamisen arvioimiseksi (ks. kuva 1).



Kuva 1. Yrittäjyysosaamisen kukka, EntreComp (McCallum ym. 2018)

Korkeakoulujen yhteistoiminta kehittämistyössä ja valtakunnallinen toimintatapojen yhtenäistäminen

HOTIT OPIT! - Yrittäjyysosaamisen tunnistaminen ja tunnustaminen ja yrittäjyysosaamista kerryttävän työskentelyn opinnollistaminen -hanke oli Opetus- ja kulttuuriministeriön rahoittama korkeakoulutuksen kehittämishanke, jossa oli mukana viisi yliopistoa (Turun yliopisto koordinaattori, Aalto-yliopisto, LUT-yliopisto, Oulun yliopisto ja Åbo Akademi) ja neljä ammattikorkeakoulua (Haaga-Helia ammattikorkeakoulu, LAB-ammattikorkeakoulu, Oulun ammattikorkeakoulu ja Turun ammattikorkeakoulu). Tavoitteena oli löytää hyviä toimintamalleja, joiden avulla voitaisiin joustavoittaa sekä opiskelijan että opettajan työtä yrittäjyysosaamisen arvioimisessa. Erityistä hankkeessa oli se, että ammattikorkeakoulujen ja yliopistojen toimintakulttuureissa olevia eroja voitiin tarkastella yrittäjyysosaamisen näkökulmasta kokonaisuutena. Esille nousi, miten esimerkiksi yliopistoissa korostuva teoreettinen osaaminen ja ammattikorkeakoulututkinnoille luonteellinen käytännöllinen osaaminen näyttävät tässä arviointiprosessissa.

Moni korkeakouluopiskelija hakee lisätuloja tekemällä työtä opintojensa aikana. Korkeakouluissa on jo useamman vuoden ajan kehitetty toimintatapoja, jolla työssä tapahtuvaa oppimista voitaisiin huomioida paremmin opiskelijan opintojen osana. Tavoitteena on nopeuttaa opintojen valmistumista ja motivoida opiskelijoita osaamisen kerryttämiseen erilaisissa toimintaympäristöissä. Ahotoinnista puhutaan, kun tarkastellaan aiemmin hankittua osaamista ja opinnollistaminen puolestaan tarkoittaa etukäteen opet-

tajan kanssa suunniteltua osaamisen kerryttämistä opintojen aikaisessa työssä tai muussa oppilaitoksen ulkopuolisessa kontekstissa. (Mäki ym. 2017)

Peura ym. (2019) totesivat tutkimukseensa, että yliopistoilla ja ammattikorkeakouluilla on selkeitä kehittämisen tarpeita yrittäjyysosaamisen ahotoinnissa ja opinnollistamisessa. Yrittäjyyteen liittyvien opinto-

jen opettajat arvioivat, että yrittäjyysosaamisen käsitteen määrittelyssä itsessään on jo haasteita, joka asettaa erityisiä vaatimuksia osaamisen arvioinnille. Korkeakoulujen mallit ja ohjeet ahotointiin ja opinnollistamiseen koettiin puutteellisiksi ja työajan käytön resursoinnissa oli myös haasteita yksittäisen opiskelijan erityistarpeiden huomioimiseksi.



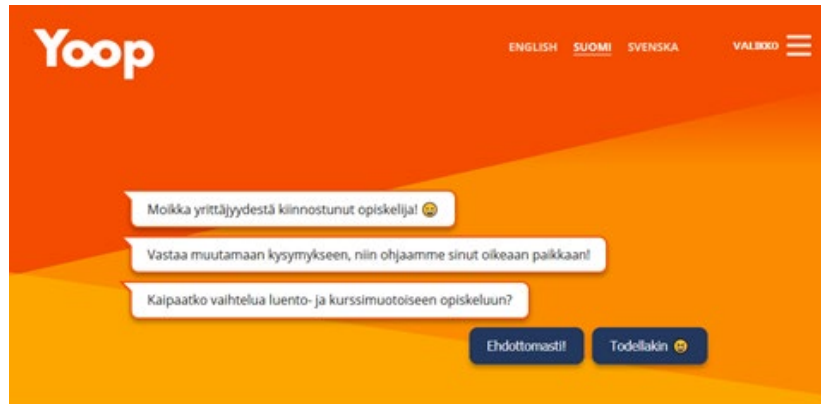
Kuva 2. Ahotoinnin ja opinnollistamisen haasteita opiskelijan näkökulmasta (Johansson 2019)

YOOP-työkalun kehittäminen korkeakoulujen yhteistyönä

Hankkeen päätuotos on Yoop.fi, joka on selainpohjainen työkalu yrittäjyysosaamisen arviointiin. (Peura 2021). Yoop-työkalun tuotannossa käytettiin palvelumuotoilun prosessia. Hiltusen (2017) mukaan palveluiden tuotteistaminen ja palvelumuotoilu korostavat asiakaslähtöisten toimintojen kehittämistä ja asiakkaiden osallistamista palvelun kehittämiseen eri vaiheissa. Palvelumuotoilussa edetään systemaattisesti ja huolellinen dokumentaatio sekä monivaiheinen arviointi ovat oleellisissa osassa. Ensimmäisessä vaiheessa ideoidaan ja määritellään palveluvision toisessa vaiheessa muodostetaan suunnitelma ja kolmannessa vaiheessa kiteytetään palvelukonsepti. Tämän jälkeen tarkennetaan palvelumalli ja viimeisessä vaiheessa testataan, toteutetaan sekä arvioidaan tulos.

Yoop.fi-sivuston kehittämisessä edettiin aloittaen tilanne- ja tarvekartoituksesta. Ensimmäisessä vaiheessa vuoden 2018–2019 aikana koottiin henkilö- ja ryhmähaastatteluilla tietoa, miksi ja miten ahointia ja oppimista korkeakouluissa tehdään. Haastatteluihin osallistui yhteensä 56 korkeakoulujen edustajaa 25 suomalaisesta korkeakoulusta (kaikki tiedeyliopistot ja 11 ammattikorkeakoulua), jotka tarjoavat yrittäjyyteen tai siihen läheisesti liittyvää (esimerkiksi strategia, johtaminen) tutkinto-opetusta ja kursseja. Haastateltavat olivat yrittäjyysopetuksen asiantuntijoita. (Peura ym. 2019)

Hankepartnerien työpajatapaamisissa vuoden 2019 aikana työstettiin haastattelu-materiaalin antaman näkemyksen pohjalta visiota tulevasta palvelusta. Palvelumuotoilun ammattilaisen avustuksella muokattiin visio muotoon, jota voitiin testata kohde-



Kuva 3. Yoop.fi - yrittäjyysosaaminen opintopisteiksi työkalun aloitussivu. (Turun yliopisto ym. 2020)

ryhmän kanssa. Konseptin testauksia suoritettiin hankepartnerien organisaatioissa eri opiskelijaryhmien kanssa ja näistä testauksista koottiin tietoa työryhmälle. Samaan aikaan eteni konseptin testausprosessi opettajien kanssa. Käyttäjäpalautetta kerättiin koko prosessin ajan hyvin monipuolisesti. Esimerkiksi yrittäjyyskasvatuspäivillä (YKTT) 2019 oli konferenssin ohjelmassa työpaja, johon osallistuneilta saatiin arvokasta tietoa ja toiveita yrittäjyysosaamisen ahotoinnista ja opinnollistamisesta.

Työkalun konseptitestausten tulokset koottiin ja käsiteltiin hankepartnerien työpajatapaamisessa ja määriteltiin työkalun vaatimukset kilpailutusta varten vuoden 2020 alussa, jonka jälkeen työkalu lähti varsinaiseen tuotantoon. LAB osallistui mm. opiskelijoiden tarinoita kertovien videoiden tuotantoon. Tuotimme viisi esittelyvideota, jotka löytyvät hankkeen YoopTube-kanavalta (2020). Yoop.fi-työkalu ja YoopTube-kanava julkaistiin loppuvuonna 2020. Partnerit aloittivat työkalun markkinoinnin jo syksyllä 2020 ja työtä jatkettiin keväällä 2021.

Kansallisen ohjeistuksen kehittäminen säästää aikaa ja energiaa

Joustavia opiskelupolkuja halutaan tukea suomalaisessa yhteiskunnassa ja jatkuva oppiminen on nostettu mm. Valtioneuvoston (2020) linjauksiin. Yoop.fi vastaa työelämän ja opiskelun joustavan yhdistämisen tarpeeseen. Työkalu antaa esimerkkejä, joita opiskelija ja opettaja voivat hyödyntää, jotta muualla kuin korkeakoulun formaalissa ympäristössä hankittu yrittäjyysosaaminen voidaan yhdistää osaksi opintoja. Koska työkalun

materiaalipaketti sisältää yleistä tietoa ahotoinnista ja opinnollistamisesta, voidaan sitä hyödyntää myös muun osaamisen tunnistamisen ja tunnustamisen yhteydessä. Muilla aloilla soveltamiseen saatiin hyviä ideoita jo työkalun kehittämisvaiheen kokeiluissa.

Yrittäjyysosaamisen määrittelyä voidaan tehdä monella tavalla. Yoop.fi-työkaluun on valittu taustaviitekehukseksi EntreComp, sillä se antaa yrittäjyysosaamisen määrittelylle laajan, eurooppalaisen näkemyksen. Koko työkalun kehittämisprosessin ajan hankepartnerien kesken on keskusteltu terminologiasista ja käsitteiden määrittelystä. Keskusteluun on osallistettu prosessin aikana myös muita korkeakoulujen ja sidosryhmien edustajia.

Yrittäjyysosaamisen määrittelyn lisäksi on keskusteltu yliopistojen ja ammattikorkeakoulujen ahotointi- ja opinnollistamiskäytännöistä sekä jaettu kokemuksia hyvistä toimintatavoista opetushenkilöstön kesken. Seuraava askel on jalkauttaa Yoop.fi laajasti kaikkien suomalaisten korkeakouluopiskelijoiden tietoisuuteen, hyödynnettäväksi osaamisen tunnistamisen ja ahotoinnin ja opinnollistamisen työkaluna. LABissa tämä työ on aloitettu liittämällä Yoop.fi osaksi omaa prosessiamme ja yrittäjyyteen liittyvien opintojen sisällä käytännön työkaluksi.

OPETUS- JA
KULTTUURIMINISTERIÖ

Lähteet

Bacigalupo, M., Kampylis, P., Punie, Y. & Van den Brande, G. 2016. EntreComp: The Entrepreneurship Competence Framework. Luxembourg: Publication Office of the European Union. [Viitattu 8.5.2021]. Saatavissa: <https://publications.jrc.ec.europa.eu/repository/handle/JRC101581>

Hiltunen, P. 2017. Palvelusta tuotteeksi. Käsikirja palvelutuotteiden muotoiluun. Diakonia-ammattikorkeakoulu Oy, Sosiaalisen osallisuuden edistämisen koordinaatiohanke – Sokra. [Viitattu 28.5.2021]. Saatavissa: <http://urn.fi/URN:ISBN:978-952-493-300-1>

Johansson M. 2019. Yoop-työkälun testausmateriaali. Julkaisematon lähde.

McCallum, E., Weicht, R., McMullan, L. & Price, A. (Eds). 2018. EntreComp into Action - Get inspired, make it happen: A user guide to the European Entrepreneurship Competence Framework. Luxembourg: Publications of European Union. [Viitattu 28.5.2021]. Saatavissa: <https://op.europa.eu/en/publication-detail/-/publication/4542fd58-20f3-11e8-ac73-01aa75ed71a1>

Mäki, K., Moisio, A. & Aura, P. (toim.) 2017. Kolme kulmaa opinnollistamiseen. Opas opinnollistamisen ratkaisuista, työkaluista ja vinkeistä. Haaga-Helia ammattikorkeakoulun julkaisu- ja. [Viitattu 8.5.2021]. Saatavissa: https://www.e-julkaisu.fi/haaga-helia/kolme_kulmaa/mobile.html#pid=1

OKM. 2018. Opetus- ja kulttuuriministeriö. Jatkuvan oppimisen Suomi. Osaamisen tulevaisuuspaneelin kannanotto. [Viitattu 23.8.2021]. Saatavissa: <https://minedu.fi/documents/1410845/7127789/Jatkuvan+oppimisen+Suomi.+Osaamisen+tulevaisuuspaneelin+kannanotto/65054d4e-122e-46da-8fdf-f5795c57f188/Jatkuvan+oppimisen+Suomi.+Osaamisen+tulevaisuuspaneelin+kannanotto.pdf>

Peura, K. 2021. Yoopista on moneksi. [Viitattu 26.5.2021]. Saatavissa: <https://www.yrittajyyshuopisto.fi/yoopista-on-moneksi/>

Peura, K., Aaltonen, S., Römer-Paakkanen, T., Asteljoki, S., Lahikainen, K. & Pehkonen, P. 2019. Yrittäjyysosaamisen AHOToinnin ja opinnollistamisen käytännöt suomalaisissa korkeakouluissa. Konferenssijulkaisu. [Viitattu 8.5.2021]. Saatavissa: https://research.utu.fi/converis/portal/Publication/42246815?lang=fi_FI

Ranki, S. (toim.). 2020. Ilmiölähtöisen johtamisen näkökulma elinikäiseen oppimiseen - Miten edistää systeemistä ajattelua. Sitra muistio. [Viitattu 8.5.2021]. Saatavissa: <https://media.sitra.fi/2020/11/09143039/Ilmiolahtoisien-johtamisen-nakokulma-elinikaiseen-oppimiseen.pdf>

Turun yliopisto, Aalto-yliopisto, Haaga-Helia ammattikorkeakoulu, LAB-ammattikorkeakoulu, LUT-yliopisto, Oulun ammattikorkeakoulu, Oulun yliopisto, Turun ammattikorkeakoulu & Åbo Akademi. 2020. Yoop. [Viitattu 23.5.2021]. Saatavissa: <https://yoop.fi/>

Valtioneuvosto. 2020. Osaaminen turvaa tulevaisuuden. Jatkuvan oppimisen parlamentaarisen uudistuksen linjaukset. Valtioneuvoston julkaisuja 2020:38. [Viitattu 1.6.2021]. Saatavissa: https://julkaisut.valtioneuvosto.fi/bitstream/handle/10024/162614/VN_2020_38.pdf?sequence=1&isAllowed=y

YoopTube. 2020. Yrittäjyysosaaminen opintopisteiksi videokanava. Youtube. [Viitattu 1.6.2021]. Saatavissa: https://www.youtube.com/channel/UCHFFdFGRPu5_9aSvNIqIVYQ

Annukka Heinonen, Olli Hyyppä & Mari Sarvaala

Miksi ja miten vahvistaa pienyrittäjien muutoskykyä ekologinen kestävä kehitys huomioiden?

Case Feeniks – uudistu kestävästi

FEENIKS – UUDISTU KESTÄVÄSTI	
Projektin kesto	1.9.2020–31.12.2021
Rahoittaja	Euroopan sosiaalirahasto
LABin rooli	hallinnoija
Projektin verkkosivut	https://www.lab.fi/fi/projekti/feeniks



Tiivistelmä

Koronakriisin vaikutukset ovat iskeneet vahvasti matkailu- ja ravitsemusalojen sekä muiden palvelualojen pienyrityksiin. Korona ei kuitenkaan ole ainoa muutos, johon pienyritysten tulisi mukautua. Ekologisen kestävä kehityksen näkökulmasta muutoksia on luvassa lisää. Feeniks – uudistu kestävästi -projekti pureutuu teemaan osana yritysten resilienssiä. Artikkelissa tarkastellaan teemoja ja valmennusohjelmaa, jonka tavoitteena on tukea pääjähämäläisiä ja eteläkarjalaisia mikro- ja pk-yrityksiä selviytymään muutoskykyään eli resilienssiään vahvistamalla. Keskiössä ovat yritystoiminnan ja sitä kautta työhyvinvoinnin vahvistaminen yhdessä oppien ja osaamista jakaen, ekologisen kestävyys ja digitaaliset ratkaisut huomioiden ja hyödyntäen.

Muuttuva toimintaympäristö ja pienyrittäjyys

Yritysten toimintaympäristö on luonteeltaan monimuotoinen ja muuttuva. Erilaiset toi-

mijat tekevät työtä aluekehittämisen parissa arvioiden esimerkiksi megatrendien vaikutuksia alueen näkökulmasta. Alueiden tulevaisuustyö vaikuttaa olleen varsin tark-

kanäköistä. Jo Etelä-Karjalan maakuntaohjelman 2018–2021 alkusanoissa kaivataan ”kykyä uusin ajattelemiseen ja tuloksentekemiseen” (Etelä-Karjalan liitto 2017). Päijät-Hämeen maakuntastrategia ja -ohjelma 2018–2021 nostaa samoin esiin resilienssin eli muutuskäyvyyden tarpeen (Päijät-Hämeen liitto 2017). Pandemian keskellä tämänkaltaiset ajatukset ovat varmasti vahvistuneet, kun yksilöt ja yritykset ovat saaneet ja joutuneet käytännössä koeponnistamaan kykyään kohdata muutoksia.

Tukea muutoksiin on haettu muun muassa osaamisen kehittämiseen niin digitaalisuuden kuin kestävän kehityksen laajamittaisemmassa hyödyntämisessä. Lappeenranta ja Lahti ovat toimineet vihreiden arvojen ja kestävän kehityksen asialla jo vuosia. Vuosi 2021 onkin merkittävä merkkipaalu molemmille – Lappeenranta sai Euroopan vihreän kaupunki European Green Leaf 2021 -tittelin ja Lahdessa vietetään parhaillaan Euroopan ympäristöpääkaupunki European Green Capital Award (EGCA) -vuotta. (Kuntalehti 2020; Lahden kaupunki 2021.)

Millaisista toimijoista yrityskehittäjä sitten koostuu? 93 % eli valtaosa suomalaisyrityksistä on pienyrityksiä ja lähes 70 % yrittäjistä puolestaan yksinyrittäjiä (Yrittäjät 2021). Pienyrityksillä on kokoaan suurempi merkitys suomalaisen yhteiskunnan kilpailukykyyn ja hyvinvointiin, sillä ne ovat merkittävä työllistäjä ja toimivat usein verkottuneesti suurempien yritysten kanssa (Pinomaa 2018).

Verkottuneessa maailmassa pienyritysten rooli myös muuttuu. Voidaankin ajatella, että nyky-yhteiskunnassa kaikki yritykset muuttuvat tai ovat jo muuttuneet teknologiayrityksiksi, sillä niiden on omak-

suttava digitaalisuutta voidakseen toimia. Se, kuinka vahvasti digitaalisuus on osa kunkin yrityksen toimintaa, vaihtelee esimerkiksi toimialan mukaan. (Uotila 2016.)

Digitaalisuudella on erilaisia rooleja – se ei ole vain eräänlainen elinehto vaan sen avulla voidaan vahvistaa esimerkiksi ekologisen kestävän kehityksen mukaisen toimintamallin juurtumista. Sen avulla voidaan kehittää ja sujuvoittaa toimintaa ja olemassa olevia tuotteita ja palveluita parantaen näin esimerkiksi resurssitehokkuutta. Toisaalta sen avulla voidaan tarttua uudenlaisiin tarpeisiin ajasta ja paikasta riippumatta ja tarjota näin asiakkaille uudenlaista, kestävämmän tuotettua arvoa. (Saunila ym. 2019.) Tähän, kestävämpään arvoon ja toimintaan, tähtäämme Feeniksissä.

”Feeniks - uudistu kestävästi” – tuhkasta uuteen nousuun

Feeniks - uudistu kestävästi -projekti (ESR) on suunnattu ensisijaisesti Etelä-Karjalassa ja Päijät-Hämeessä toimiville palvelualojen, kuten majoitus- ja ravitsemusalojen, pienyrityksille. Toissijaisena kohderyhmänä ovat aluekehittäjät. Projektin ja siinä toteutetun valmennusohjelman päätavoitteena on tukea mikro- ja pienyrityksiä selviytymään koronakriisistä toimintansa muutuskäyvyyksiä eli resilienssiä vahvistamalla.

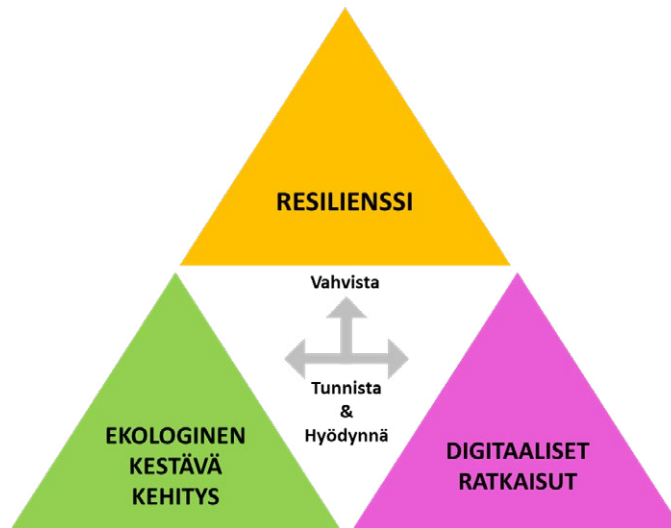
Keskiössä ovat yritystoiminnan ja sitä kautta työhyvinvoinnin vahvistaminen yhdessä oppien ja osaamista jakaen. Toissijaisena tavoitteena on tukea aluekehitystä ja sen parissa toimivia organisaatioita tuottamalla näille tietoa projektin teemoista ja tehdyistä havainnoista. Toimissa pyritään huomioimaan kestävän kehityksen periaatteet ja vahvistetaan ymmärrystä digitaalisten rat-

kaisujen hyödyntämisestä, jotta yritykset tunnistaisivat toimintaympäristössään tapahtuvat haasteet ja mahdollisuudet, sekä pystyisivät kääntämään ne hyödykseen.

Elämää koronakriisin keskellä oli takana noin puoli vuotta, kun projektin valmistusmatka aloitettiin. Muutostilanteesta oli siis jo ehtinyt muodostua eräänlainen "uusi normaali". Tilanne ei kuitenkaan ollut stabiili tai yksiulotteinen. Osallistujien rekrytoimisvaiheessa syystalvella 2020 lukuisten pääjäthämäläisten ja eteläkarjalaisten pienyrittäjien kanssa käydyissä keskusteluissa toistuivat samat teemat. Koronatilanne oli jo tuolloin

näyttänyt moninaisuutensa – osalta työt olivat loppuneet kokonaan, osalla majoitus- ja ravitsemusalojen yrittäjästä taas oli mennyt jopa aiempaa paremmin. Keskusteluissa ilmeni, että kevään 2020 äkillinen kriisitilanne oli sytyttänyt osassa yrittäjästä sisäisen palon kokeilla aiempaa rohkeammin uutta ja mahdollisuuksien mukaan kehittää ja investoida – *"nyt kun tuli aikaa muuhunkin, kuin arjen pyörittämiseen"*. Näissä keskusteluissa sävy oli luottavainen ja tekemisen meininki aistittavissa, vaikka muuttuva toimintaympäristö mietityttikin.

Ajassa elävä, muutoskykyinen pienyrittäjä



Kuva 1. Resilientti pienyrittäjä huomioi ja hyödyntää toimintaympäristössä tapahtuvan ekologisen kestävä kehityksen ja digitaalisten ratkaisujen mukanaan tuomat mahdollisuudet. (Kuva: Annukka Heinonen)

Osa keskusteluista oli valitettavasti hyvin erilaisia ja silti tai juuri siksi tärkeitä. Yritystoiminta oli loppunut kuin seinään ja yrityksen toiminta muuttunut taisteluksi olemassaolosta. Huolta kannettiin paitsi yrityksen taloudesta myös työntekijöiden ja yrittäjän toimeentulosta. Tilanne oli arvatenkin verottanut monen yrittäjän omaa jaksamista, ja se kuului äänestä. Osa oli hakenut tilanteeseensa ratkaisua tekemällä enemmän – kiire oli kova, eikä aikaa mihinkään ylimääräiseen ollut. Toiset taas pyrkivät hakemaan tukea arkisten rutiinien ulkopuolelta. Keskusteluissa nousivat esiin perhe, harrastukset ja verkostot sekä erilaisten uusien mahdollisuuksien hyödyntäminen. Feeniks-projektin valmennusohjelmassakin monia kiinnosti nimenomaan mahdollisuus jakaa tuntojaan vertaistensa kanssa ja kokeilla jotain uutta, sekä saada kannustusta kehittämiseen.

Valmennusohjelma rakentui tilanteesta johtuen virtuaalisten ryhmätilaisuuksien varaan, ja ensivaiheessa ryhmiä oli kaksi – marraskuussa 2020 aloittanut ryhmä ja tammikuussa 2021 aloittanut ryhmä. Ryhmät olivat sekaryhmiä eli niissä oli yrityksiä eri toimialoilta sekä molemmilta alueilta.

Pandemian kaltainen äkillinen ja yllättävä muutostilanne on omiaan aiheuttamaan ihmisissä epävarmuuden ja jopa epätoivon tunteita. Tämän vuoksi Feeniksin valmennusohjelma alkoi tilanteen henkisen purkamisen tukemisella, jotta osallistujilla on mahdollisuus tuulettaa tuntojaan ja pohdita kokemaansa yhdessä vertaisryhmän ja asiantuntijoiden kanssa.

Valmennusohjelma jatkui tämän jälkeen sarjalla tietoisuuksia ja valmennusta, sekä käytännönläheisiä kokeiluja – eräänlaisia simu-

laatioita, jotka linkittyivät teemoihin ja toivat tietoa sekä tukivat uusien oivallusten syntymistä. Näitä verkkotilaisuuksia järjestettiin 3-4 kpl kustakin teemasta. Valmennuksessa hyödynnettiin myös vertaisten yrittäjätoimintaa sekä erilaisia työkaluja, joita esimerkiksi kestävään kehitykseen liittyen on tarjolla, jotta tekeminen olisi monipuolista ja innostavaa. Feeniksin omat asiantuntijat sparrasivat yrittäjiä keskusteluttamalla ryhmiä ja vastaamalla osallistujien omaan liiketoimintaan liittyviin kysymyksiin. Kysymykset olivat tässä vaiheessa hyvin käytännönläheisiä. Vaikuttaa siltä, että laajempien ja haastavampien, esimerkiksi tulevaisuuteen luotaavien, pohdintojen työstäminen vaatii aikaa ja heittäytymistä, joka vahvistuneen prosessin edetessä ja ryhmäytymisen vahvistuessa. Kokonaisuutena valmennustoimien tarkoituksena oli tukea tiedon jakamista sekä uuden oppimista vertaisryhmän kesken, joten näitä toimia jatketaan myös seuraavissa vaiheissa.

Loppukevällä 2021 ryhmät yhdistettiin ja valmennusten painopiste siirtyi yhä vahvemmin käytäntöön. Tässä ”tuumasta toimeksi”-vaiheessa osallistujia tuettiin kehittämään omasta yritystoiminnastaan kumpuavia kehityskohteita valmennustapaamisissa ja niiden ohessa. Heille tarjottiin myös mahdollisuus hyödyntää ulkopuolisten konsulttien apua yrityskohtaisessa kehittämisessä. Monet kehittämiskohteista liittyivät digitaalisuuden hyödyntämiseen, mutta mukaan mahtui myös suoraan resilienssiin ja kestävään kehitykseen liittyviä toimia.

Valmennusohjelman oppien ja oivallusten juurruttamiseksi on osallistujia tuettu työstämään yritykselleen resilienssikansiota

- eräänlaista tehtäväkirjaa - vastaisen varalle. Kansioon on koottu teemoihin linkittyviä käytännönläheisiä tehtäviä ja ajattelua avaa-
via kysymyksiä, joita on osin työstetty myös valmennuksissa. Kansion työstö tukee paitsi uuden oppimista myös haastaa yrittäjiä poh-
timaan omaa toimintaansa. Näiden oivallusten avulla oman yrityksen muutosmatka on helpompaa aloittaa ja kehittämisestä tulee näkyvämpää sekä systemaattisempaa.

Syksyllä 2021 toiminnan painopiste siirtyi entistä vahvemmin tulevaan eli opitun jal-
kauttamiseen, kun vuorossa on reflektiovaihe. Osallistujia tuetaan tällöin arvioimaan val-
mennusmatkaansa ja sen aikana tekemiään havaintoja sekä viemään uusia oppejaan ja oi-
valluksiaan käytäntöön. Myös aluekehittäjät ja alueilla toimivat muut pienyrittäjät otetaan
tässä vaiheessa entistä vahvemmin mukaan päivittämään osaamistaan ja hyödyntämään
valmennusohjelman kautta syntyneitä oppeja.

Tehtävää riittää, sillä vaikka resilienssi, eko-
loginen kestävä kehitys ja digitaaliset ratkai-
sut eivät ole alueiden yrittäjille teemoina uu-
sia, ne saatetaan kokea pienyrityksissä etäi-
siksi tai vaikeiksi tarttua. Yrityksen resilienssiä
ei tule välttämättä juurikaan arjessa mielti-
neeksi. Myös ekologisesta kestävästä kehityk-
sestä puhutaan paljon eritoten suurempien
yritysten näkökulmasta, mutta linkitys pien-
yrittäjien arkeen on vielä varsin kevyttä, jol-
loin osa yrittäjistä saattaa yhä ajatella, ettei
aihe ole juuri heille ajankohtainen. Digitaalisten ratkaisujen kirjo ja varsinkin digiloikan
kiihkeä tahti voivat puolestaan hämmentää
pienyrittäjää, jolloin uudet mahdollisuudet
saattavat jäädä huomiotta tai aktiivisesti hyö-
dyntämättä. Pyrimme Feeniksissä osaltam-
me vahvistamaan toimijoiden tietotaitoa ja

tukemaan heitä matkalla kohti muutoskykyi-
sempää ja kestävämpää tulevaisuutta. Jo täs-
sä vaiheessa voidaan sanoa, että teemat ovat
nousseet ainakin entistä vahvemmin osallis-
tujen mieliin - osin myös tekoihin.

Resilienssi eli muutoskyky menestyksen mahdollistajana

Pienyritysten resilienssiä eli muutoskykyä on
tutkittu varsin vähän. Niiden resilienssiä voi-
daan kuitenkin tarkastella esimerkiksi yrityk-
sen tai yksilön näkökulmasta (Wishart 2018).
Feeniksissä lähdettiin liikkeelle yksilön näkö-
kulmasta käsitellen yhdessä verkkotapahtu-
missa yritysten ja muiden organisaatioiden
edustajien kanssa tunteita, joita kriisitilanne
oli saanut aikaan. Seuraavaksi siirryttiin tar-
kastelemaan lähemmin yritysten resilienssiä
ja etsimään yhdessä yritysten ja asiantuntijoi-
den kanssa keinoja vahvistaa sitä. Käytännön-
läheinen kehittäminen sivusi seuraavaa kysy-
mystä: miten tehdä yritystoiminnasta muu-
toskykyistä, jotta pienyritykset voisivat jatkaa
toimintaansa haastavissa tilanteissa, pystyisi-
vät palautumaan yllättävistä muutoksista tai
onnistuisivat hyödyntämään niiden muka-
naan tuomia mahdollisuuksia kehittääkseen
toimintaansa entistä paremmaksi?

Mikro- ja pienyrityksissä ihmisten, eritoten
yrittäjän, rooli on merkittävä. Wishart (2018)
nostaa kirjallisuuskatsauksessaan esiin Ayala
& Manzanon (2014) tutkimuksen, jossa löydet-
tiin positiivinen korrelaatio sille, että yrittäjät,
joilla on yksilöinä vahvaa resilienssiä, onnistu-
vat kasvattamaan yrityksiään (Ayala & Manza-
no 2014 teoksessa Wishart 2018).

Yksilön resilienssi luo vahvan kivijalan yri-
tyksen selviytymiskyvykkyteen kriisissä. Re-
silienssi on psykkinen ominaisuus, jota toi-

silla on enemmän kuin toisilla. Resilienssi kuitenkin kehittyy iän myötä, kun osaamista ja kokemusta tulee lisää. Häiriötekijöitä opitaan käsittelemään, ja opitaan löytämään helpommin ratkaisuja ennakoimalla ja joustamalla. Näin asiakkaat saavat palvelua sekä työturvallisuus ja työhyvinvointi pysyvät hyvällä tasolla.

Yksi keskeinen tekijä resilienssin kehitymisessä on yksilön ja ympäristön välinen vuorovaikutus. Resilientissä yrityksessä kehitetään yhdessä. Resilienssi on siis sujuvaa ja joustavaa toimintaa yllättävissäkin tilanteissa sekä ennakkointia ja yhdessä oppimista. (Työterveyslaitos 2021a.)

Lähestymistapoja resilienssiin on monenlaisia johtuen käsitteen monimääritelmällisyydestä. Lipposen (2020) mukaan ihmisen resilienssi muodostuu neljästä kokonaisuudesta:

- työkyky
- arvot, asenteet, motivaatio ja työn merkityksellisyys
- yhteistyö, verkostot ja kumppanit
- itse työ (Lipponen 2020; vrt. Työterveyslaitos 2021b).

Yrittäjän pyrkimys on tavoitella taloudellista hyötyä. Vaikka taloudellinen näkökulma on yrittäjän tärkeä ohjaava tekijä, niin kestävään yritystoimintaan tarvitaan myös muita tekijöitä. Liiketoiminnan kautta yrittäjät voivat esimerkiksi kanavoida luovuuttaan vapaammin. Olennaista on määritellä liiketoiminnalle päämäärät ja keinot, joilla tavoitteisiin aiotaan päästä. Rakenteet tukevat toimintaa, jolloin luovuudelle, merki-

tyksellisyydelle ja tasapainolle jää enemmän toimintatilaa. Ilman toimivaa rakennetta ja strategiaa yrityksessä vallitsisi kaaos. Nämä tukevat myös osaltaan liiketoiminnan jatkuvaa kehittymistä ja uudistumista. (Viitala & Jylhä 2019, 57, 139.)

Muutostilanteessa parhaiten selvitään kohti uutta, jos muutos suunnitellaan ja koetaan vahvaa työn imua. Jotta yritystoiminnan järkevä suuntaaminen tai uudistuminen onnistuisi, tulee ihmisten kokonaisvaltainen hyvinvointi, osaamisen hallinta sekä motivaatio, asenteet ja arvot olla kohtuullisen hyvässä tasapainossa. Ihmisten hyvinvointiin vaikuttavat fyysisen, psyykkisen ja sosiaalisen toiminnan elementit. Valitettavan monella mikroryttäjällä on kuitenkin jaksamisen kanssa eritasoisia ongelmia. Eri lähteistä voidaankin todeta erilaisten työuupumukseen ja mielenterveyteen liittyvien sairauspoissaloiden kova lisääntyminen viimevuosien aikana. Esimerkiksi vuoden 2021 Yrittäjägallupin mukaan 42 % (50 % vuonna 2017) yrittäjistä kokee joskus ylirasitustilaa ja 23 % (12 % vuonna 2017) on jatkuvasti ylirasittunut tai lähellä loppuun palamista. Yrittäjien yli 50 tuntiset työviikot ovat vähentyneet vuodesta 2017 (44 %) vuoteen 2021 (37 %). Eniten yrittäjien stressiä aiheuttaa koronapandemia (39 %) ja kiire (37 %). (Hyry 2021.) Hyvinvoinnin peruselementit eli uni, lepo, ravinto ja liikunta yhdessä vaikuttavat ratkaisevasti yksilön voimavaroihin, stressiin ja palautumiseen. Kuormituksen ja palautumisen pitää jokaisen yksilön säädellä voimavaroilähtöisesti.

Kun yksilön oma resilienssi on kunnossa ja kokonaiskuormitus balanssissa, yritykseen on paremmat mahdollisuudet panostaa. To-

ki yrittäjän stressitilan voi aiheuttaa myös yritystoiminnan tilanne, ja näin varmasti korona-aikana on monelle käynytkin. Asiakkaat ovat kadonneet, yhteiskunta asettaa rajoitteita, vuorovaikutus verkostojen kanssa vähenee ja liikevaihto laskee rajusti. Yrittäminen saattaa tuntua turhautavalta ja tulojen romahtaminen näkyy yrittäjän jokapäiväisessä elämässä.

Resilienssin kehittäminen on kuitenkin mahdollista ja muutostilanteessa yrittäjän on hyvä pysähtyä tarkastelemaan tilannetta riittävän analyttisesti sekä yksilön hyvinvoinnin että yrityksen resilienssin näkökulmista. Pyrkikö kuopan pohjalta vanhaan vai kohti tulevaisuutta luomalla uutta ja parantamalla vanhaa liiketoimintaa? Globaalimuutos, esim. megatrendejä tutkimalla, vaikuttaa yrittäjiin kuitenkin enemmän tai myöhemmin. Suunnitelmia tarkasteltaessa ja kehitettäessä onkin hyvä huomioida vahvasti myös kestävän kehityksen ja digitaalisuuden mahdollisuudet sekä niiden positiiviset vaikutukset yritystoimintaan.

Oli lähestymistapa muutokseen mikä tahansa, suunnittelutyöhön ja toteutukseen kannattaa ehdottomasti panostaa. Muutos voidaan vaiheistaa starttiin, toteutukseen ja ankkurointiin. Jokaisessa kolmessa vaiheessa on hyvä pohtia vaiheen nopeutta. Kotterin (1996, 18) muutosjohtamisen askeleiden mukaisesti on hyvä pohtia myös:

- muutoksen välttämättömyyttä ja ymmärtää se
- pyrkiä tekemään muutosta yhdessä esim. perustamalla tiimi

- laatia selkeä muutosvisio ja -strategia
- panostaa viestintään niin sisäisesti (yrityksen työntekijät) kuin ulkoisesti (asiakkaat, yhteistyökumppanit)
- ottaa yrityksen työntekijät mukaan muutoksen suunnitteluun ja toteutukseen.

Tätä muutosprosessia on kuvattu myöhemmin tässä artikkelissa myös kestävän kehityksen näkökulmasta.

Yrittäjä on kuitenkin se, joka näyttää suunnan, toimii esimerkkinä ja antaa muutokselle kasvot. Muutoksen tekeminen on tärkeää suunnitella ja pilkkoa pienemmiksi kokonaisuuksiksi, jotta toiminnan kokonaiskuva selkiytyy yrittäjälle. Yksi mahdollisuus on lähestyä muutosta käyttämällä tilanteeseen sopivia liiketoiminnan suunnittelutyökalua tai lähestyä muutosstrategiaa, vaikka klassisen strategisen suunnittelun näkökulmasta.

Toimintaympäristön analyysi on hyvä tehdä varsinkin tällaisen kestävän kehityksen ja digitalisaation murrostilanteessa. Selvitetään aluksi oman alan, kilpailijoiden, asiakkaiden, yhteiskunnan vaikutukset ja tilanteet. Myös oman yrityksen analysointi henkilöstön, tehtävien ja osaamisen suhteen on hyvä tarkastella. Henkilöstö on hyvä ottaa mukaan toiminnan suunnitteluun ja näin osallistaa sekä sitouttaa heidät suunnittelusta toteutukseen. Tämä lisää henkilöstön työn ja tavoitteiden merkityksellisyyden tunnetta sekä vaikuttamismahdollisuuksia. Yhteinen analyttinen toimintaympäristön kartoittaminen antaa muutokselle ymmärrystä sekä perustelee muutoksen välttämättömyyttä.

Ennen toiminnan suunnittelun käynnistämistä on hyvä tietää mitä tavoitellaan. Tämä tapahtuu perinteisesti visioinnin kautta. Muutosvision muodostamisessa voidaan käyttää apuna erilaisia apuvälineitä, kuten riskienhallinnan tai skenaarioiden työkaluja. Muutosvisiosta on hyvä muodostaa realistinen ja positiivinen, jolloin toiminnan suunnittelu muodostuu konkreettisemmaksi. Tavoitteilla on oma tärkeä osansa myös yrittäjän ja henkilöstön motivaatiossa.

Toimintasuunnitelman laatimiseen ja toimintapäätökseen on hyvä edetä historian ja nykytilan tarkastelun kautta. Näin muutoksen suunnittelusta muodostuu kehittävää sekä yrityksen nykytila ja toiminta saadaan todennäköisemmin varmistettua.

Perinteisen prosessityön kautta lähestyminen on yksi hyvä vaihtoehto selkeyttää yritystoiminnan kokonaiskuva ja toiminnan suunnittelua. Prosessien kuvaamisella on monia hyviä puolia. Sinänsä kuvaus voi olla yksinkertainen: kuka tekee, mitä ja milloin. Tai se voi pitää sisällään erilaisia tasoja, jolloin tuotoksena saadaan pilkotun prosessin tarkennetut tehtävät. Prosessityöllä on monia positiivisia vaikutuksia mikro- ja yksinyrittäjän hektiseen arkeen. Kustannukset, virheet, vaihtelu ja asiakasvalitukset vähenevät. Tunnistetaan kipupisteet ja rajapinnat. Työn tekeminen helpottuu. Porehdytys ja oppiminen nopeutuu. Kokonaisuudessaan näin ymmärretään yhteinen tavoite paremmin sekä oma rooli kokonaisuudessa. Varmasti syntyy monia muitakin hyötyjä, jotka vaikuttavat työhyvinvointiin ja tuottavuuteen. Kun toimintoja vakioidaan ja selkeytetään, niistä muodostuu myös rutiineja, joilla saattaa olla positiivinen vaikutus niin ajankäytöllisesti kuin tuloksellisestikin.

Resilientti työyhteisö näkee ennakoimattomissa tilanteissa mahdollisuuden oppia jotain uutta yhdessä. Tähän myös Feeniksissä tähdätään. Nämä uudet asiat voivat liittyä arjen työhön, työprosesseihin tai liiketoimintaan. Feeniks-projektissa kehittämisen näkökulmana on vahvasti digitaalisuuden ja ekologisen kestävä kehityksen huomioiminen suunnittelutyössä. (vrt. Työterveyslaitos 2021a.)

Motivaatio tai hyväkään suunnittelu ei yksin riitä. Yrittäjältä ja henkilöstöltä vaaditaan motivaation lisäksi ennen kaikkea toimeenpanon taitoa eli volitioa (Parpei 2018). Muutoksen sykli on sen verran nopeaa ja toiminta joskus ennakolta arvaamatonta, että arjen eri vaiheissa tulee helposti työhön erilaisia häiriötekijöitä. Tällaisia voivat olla keskeytykset, ad hoc -tilanteet, kiire tai kun työhön tulee uusi kiinnostuksen vievä asia.

Tehokas tavoitteen saavuttaminen edellyttää tekijöiltä tavoitteen hallintaa. Tämä tarkoittaa, että tavoitteen sisältö on selkeä ja tavoite on merkityksellinen. Itseluottamus on myös tärkeässä roolissa. Pitää olla luottamusta omaan kykyyn saavuttaa tavoite sekä mahdollisuuteen vaikuttaa. Onnistunut toimeenpano tarvitsee myös hyvää työvirettä sekä fokusta. Työvireen merkittävät tekijät ovat työkyvyn ohella muiden tuki, positiiviset tunteet sekä työn hallinta. Keskittymistä taas auttaa suunnitelmallisuus ja priorisointi. (Parpei 2021.) Resilientin yrityksen toiminta voi olla tuottavaa ja tehokasta, vaikka aina ei edettäisikään suunnitelmien mukaan. Työ vaatii niin yksilöiltä kuin yritykseltäkin joustavuutta, soveltamista ja ennakoitua eli resilienssiä. (Työterveyslaitos 2021a.)

Resilientti yritys kehittää liiketoimintaansa myös ekologisesti

Kestävä kehitys haastaa yksilöt, yritykset ja koko yhteiskunnan muuttamaan ajattelu- ja toimintatapojaan, jotta turvataan nykyisille ja tuleville sukupolville hyvät elämisen mahdollisuudet ympäristö ja talous huomioiden. Näitä tapoja pitää noudattaa yhtäläiseen paikallisesti, alueellisesti kuin maailmanlaajuisesti. Kestävä kehitys on jatkuvaa ja ohjattua yhteiskunnallista muutosta. (Ympäristöministeriö 2021)

Resilientti yritys pystyy vastaamaan kestävän kehityksen vaatimuksiin, joihin Suomi on sitoutunut niin YK:n kestävän kehityksen Agenda2030-toimintaohjelmassa 17 maailmanlaajuisen tavoitteen kautta (United Nations 2021) kuin Pariisin ilmastositoumuksessa, joka edellyttää pitkän aikavälin ilmastotoimien rakentamista siten, että EU:n hiilineutraalius saavutetaan ennen vuotta 2050.

Feeniksissä lähtökohdaksi otettiin ekologisen kestävyys, koska ilmastonmuutos, luonnonvarojen niukkeneminen ja luonnon monimuotoisuus ovat helposti miellettäviä ja liiketoimintaan tavalla tai toisella vaikuttavia asioita. Yritykset haluavat lähtökohtaisesti toimia ympäristöystävällisesti. Kun liiketoimintaa kehitetään ja prosesseja käydään läpi kestävän kehityksen näkökulmasta, siinä voidaan nähdä monia mahdollisuuksia yrityksen kilpailueduksi (Palosaari 2020). Feeniksissä näitä etuja pyritään esittelemään mukana olevien yritysten lähtökohdista. Pienyrityksille kestävyys on osa erottautumista ja keino olla etulinjassa, kun kaikki eivät vielä toimi yhtä ympäristötietoisesti.

Toimet yrityksen kustannustehokkuuden parantumisessa näkyvät suoraan kulujen vä-

henemisenä, jota kautta investoinnin kannattavuutta voidaan arvioida. Energiainsäästötoimet ja kestävät energiaratkaisut, kulu- tustottumusten muutokset (esim. jätteiden tarkempi lajittelu, veden käyttö) ja materiaa- litehokkuuden lisääminen tuovat onnistues- saan säästöjä, tuotteet ja tuotantoprosessit paranevat, tuotteiden ja palveluiden elinkaa- riajattelu lisääntyy (Palosaari 2020).

Panostaminen yrityksessä kestävään kehi- tykseen ei aina realisoidu heti suoraan euroi- na, eikä toimien vaikutuksia ole helppo mi- tata rahassa. Kilpailuetuna voidaan nähdä myös asiakastyytyväisyys, työntekijöiden si- toutuneisuus ja rahoittajien kiinnostus inves- toida yritykseen (Palosaari 2020), kun työn- tekijöitä on helpompi rekrytoida tai yrityk- sen arvo lisääntyy.

Sidosryhmät ja asiakkaat ovat entistä ym- päristötietoisempia, he esittävät vaatimuk- sia kestävyuden suuntaan. Isompien yritys- ten alihankkijana toimiminen voi edellyttää, että koko hankintaketjun pitää toimia vas- tuullisesti (Visit Finland 2018). Uusia liiketo- imintaideoita ja -markkinoita voi avautua uu- sien kumppanuuksien kautta. Samalla syn- tyä uusia verkostoja, jotka ovat elintärkeitä pienyrityksille.

Työntekijöille ja -hakijoille vastuullinen yri- tys näyttäytyy haluttavana työpaikkana. Sen oletetaan panostavan uudistamiseen, kehi- tämiseen, työntekijöiden kouluttamiseen ja motivointiin. Tätä kautta työhyvinvointi li- sääntyy, työntekijöiden vaihtuvuus pienenee ja sitoutuneisuus yritykseen kasvaa. (Salmi- nen-Kultanen 2019.)

Monet rahoittajat ja sijoittajat ovat nykyi- sin ympäristövastuullisia ja tekevät valintansa hyvinkin näkyväksi. Erilaisissa yritysten tuis-

sa voidaan ottaa huomioon kestävän kehityksen noudattaminen rahoituksen ehtona. Eräät rahoituslaitokset ovat jo ilmoittaneet, että ne eivät myönnä lainaa, jos yritys käyttää energialähteenään fossiilisia polttoaineita (Kallio-Kurssi 2021). Toisaalla varainhoitajat eivät ota salkkuunsa yrityksiä, jotka eivät toimi kaikilta osin kestävän kehityksen mukaisesti (Terhemaa 2020).

Feeniksissä ekologisen kestävyyden lähtökohtana pidetään ajatusta, että pienyrityksen monet ekoteot ovat vastaavia mitä kotitalouksissa tehdään. Tämä lähestymistapa tuntuu järkevältä, koska Feeniksissä mukana olevat yrittäjät ovat pääosin yksityisyrittäjiä.

Kestävyyden muutosprosessi yrityksessä

Pienessä yrityksessä kaikkinaisen toiminta on usein yhden tai muutaman ihmisen hartioilla. Silloin voivat niin taloudelliset kuin henkisetkin resurssit olla vähissä kiinnittää erityistä huomiota vastuullisuuteen ja kehittää yrityksen kestävää kehitystä. Esimerkiksi taloudellisesti kestävällä yrityksellä on puskuria pahoille päiville, ja vastuullisuutta on hoidetaan liiketoimintaansa niin, että sillä on jatkoa ja tulevaisuutta.

Palosaarta (2020) mukaillen voidaan kuvailla yrityksen muutosprosessia kohti kestävyyttä tiedostamisen, suunnittelun, tiedonhankinnan, tekojen, viestinnän ja jatkuvuuden kokonaisuutena.

Tiedostaminen: Yrityksen pitää hahmottaa kokonaiskuva, jolloin siinä työskentelevät tietävät, mitkä ovat yrityksen vaikutukset sitä ympäröiviin ihmisiin, yhteiskuntaan ja ympäristöön. Yrityksessä tiedostetaan, mitä vastuullisuus ja kestävä kehitys juuri meil-

lä tarkoittavat. Lunastetaan jokapäiväisessä työssämme omalla toiminnallamme, valinnoillamme ja tekemisillämme kestävyyden arvot. Yrityksen arvomaailmaa voidaan joutua muokkaamaan kohti kestävän kehityksen arvoja.

Prosessin seuraavat vaiheet suunnitelman laadinnasta ja tiedonhankinnasta limittyvät ja niitä tehdään toistensa tukemana.

Suunnitelma: Yritykselle laaditaan suunnitelma kestävän kehityksen merkityksestä. Yrityksessä osataan tunnistaa myös tärkeimmät näkökohdat, joita sen on kehitettävä. Tärkeää on, että kukin yritys löytää oman tapansa toimia ja pystyy myös konkreettisesti mittaamaan, mitä kestävyyden kohentuminen tarkoittaa.

Tiedonhankinta: Osaamisen ja ymmärryksen kasvattaminen kestävän kehityksen tiimoilta on keskiössä. Toimialoja koskevat erilliset ympäristövelvoitteet, jotka toiminnassa lain mukaan tulee huomioida. Tämän lisäksi kestävä kehitys tulee suunnitelmallisesti johtaa ja yrityksen henkilöstö täytyy saada sitoutumaan tuleviin kestävyystoimiin.

Teot: Tehdään konkreettisia käytäntöön johtavia päätöksiä kestävyyden edistämiseksi. Tehdään esimerkiksi toimitiloissa energia- tehokkuutta parantavia ratkaisuja, lajitellaan kierrätyskelpoinen jäte entistä tarkemmin, etsitään uusia markkinoita ja erottaudutaan omilla tuotteilla.

Viestintä: Vastuullisuusviestinnän perustana ovat yrityksen arvot ja se, että liiketoiminnassa noudatetaan kestävän kehityksen periaatteita. Viestinnän kautta tehdään avoimesti ja läpinäkyvästi selväksi asiakkaille, sidosryhmille ja muulle verkostolle sitä, miten yritys kantaa vastuun yhteiskunnallisissa ky-

symyksissä sekä miten se tämän osoittaa toiminnassaan.

Jatkuvuus: Otetaan kestävä kehitys ja vastuullisuus osaksi jokapäiväistä toimintaa yrityksessä ja innostetaan toinen toisiamme. Kestävä kehitys on jatkuva prosessi, jota pitää edistää kaiken aikaa. (Palosaari 2020)

Feeniksissä edellä kuvattu kestävyysmuutosprosessi etenee seuraavasti.

Feeniksin alussa moni yrittäjä ei vielä osannut hahmottaa, miten kestävyys ja vastuullisuus heitä erityisesti koskettavat. Alkuhaastattelujen perusteella ekologinen kestävyys on hyvin konkreettisia arjen tekoja, mm. vastuullista kuluttamista ja asumista, jätteiden lajittelua, puhdasta uusiutuvaa (lähi)energiaa, kestäviä liikkumisratkaisuja, luonnon ja ympäristön monimuotoisuuden vaalimista. Yritysten ympäristövastuullisia toimia toteutetaan taustalla, mutta niitä ei erityisesti ajatella. Toki joukossa on yrityksiä, joissa ekologinen kestävyys on merkittävä osa liiketoimintaa ja jopa markkinointikeino.

Feeniksin tietoisuuksissa käydään läpi luonnon monimuotoisuutta ja ilmastonmuutoksen vaikutuksia, perehdytään energiaratkaisuihin ja energiatehokkuuteen, mietitään sertifiointin merkitystä ja vastuullisuusviestintää omassa toiminnassa. Iltoihin pyydetään erityisesti kestäväää kehitystä liiketoiminnassaan hyödyntäneitä yrittäjiä kertomaan ajatuksiaan. Yrittäjiä kannustetaan kirjamaan ja huomioimaan ympäristönäkökohdat prosesseissaan.

Lisäksi yrityksille annetaan erilaisia työkaluja, kuten resilienssikansiossa energian käyttöön ja ekologisen kestävyysmuutoksen kartoitukseen liittyviä tehtäviä. Ajatuksena tehtävissä on selvittää yrityksen eko-

logisen kestävyysmuutoksen nykytila ja sitä kautta arvioida tavoitetaso ja vaadittavat toimenpiteet.

Feeniksissä konkreettisia apuvälineitä kestävyysmuutoksen arviointiin ja suunnitteluun ovat hiilijalanjälkilaskurit (SYKE 2021) ja Graniten (2021) kestävään kehitykseen kartoituspalvelu, jonka avulla voi käydä läpi hyvin seikkaperäisesti yrityksen toiminnan osa-alueet (johtaminen, henkilöstö, prosessit, yhteistyökumppanit, kiinteistö) kestävyysmuutoksen kannalta sekä kirjata tavoitteet, parannuskohteet ja aikataulun.

Feeniksin yrityksiä kannustetaan viestimään vastuullisuusmuutoksistaan näkyvästi. Digitalisaatioteemassa esitellään paljon konkreettisia palveluja, alustoja ja ohjelmia nimillään, joilla yritykset voivat rakentaa vastuullisuusviestintäänsä niin verkossa kuin sosiaalisessa mediassa.

Seuraavat muutosprosessin vaiheet eli suunnitelmat, teot, viestintä ja kestävyysmuutoksen jatkuvuudesta huolehtiminen ovat niitä, joissa yrityksen etenevät omaan tahtiinsa Feeniksin tukemana. Yritysten tueksi on tarjolla mm. konsultaatioita kestävään kehitykseen asiantuntijoiden kanssa sekä yhteisiä työpajoja.

Resilientissä yrityksissä ympäristövastuullisuus on suunnitelmallista ja jatkuvaa toimintaa: kerralla ei saada valmista, vaan on seurattava, mitä maailmassa tapahtuu, mitä toimia ja tekniikoita on vähentää omaa ympäristökuormitusta, jotka auttavat siten toimimaan entistä vastuullisemmin.

Johtopäätökset: Vastuullisuus hakee vielä muotoaan

Muuttuvassa maailmassa ajatus resilienssin tärkeydestä osana yritystoimintaa on vahvistunut – teema on noussut vahvasti keskusteluihin. Yrittäjän kiinnostus ja innostus

eli motivaatio ruokkivat uudenlaista toimintaa ja auttavat jalkauttamaan resilienttejä toimintatapoja osaksi yrityksen arkea. Feeniks-valmennusohjelmassa on huomattu käytännössä, että yrityksen muutoskyvystä eli resilienssistä huolehtimisen tulisi olla arjen liiketoimintaa linkittyvää ja yrittäjän jakamista tukevaa, jatkuvaa toimintaa, johon sitoudutaan ja jonka tulokset kantavat pidemmälle. Osin se sitä jo onkin, mutta vain harva kehittää resilienssiä tietoisesti.

Feeniksissä esiin on nostettu eräänlaiset nykyihmisen ja yrityksen kansalaistaidot - digitaaliset ratkaisut ja niiden hyödyntäminen sekä tämän artikkelin näkökulma - ekologisesti kestävä kehitys. Valmennusohjelma on omalta osaltaan vahvistanut ajatusta kestävästä kehityksen teeman merkityksellisyydestä ja samalla haastavuudesta pienyrittäjien ja erityisesti palveluyrittäjien liiketoimintaan linkittyvänä aiheena. Parempaa huomista halutaan kyllä rakentaa vastuullisesti, mutta keinot ja kannustimet eivät ole vielä selkeinä näkyvillä. Toimintaympäristön ja yksilön tasolla on nähtävissä, että näihin teemoihin kannattaa panostaa, mutta liiketoiminnan näkökulmasta tarvitaan vielä lisätietoa. Fyysisten tuotteiden osalta on helpompaa tunnistaa säästöjä ja siten hyötyjä, mutta palveluiden ja ekologisen kestävyuden linkitys on haastavampaa. Valmennuksissa on huomattu, että tarvitaan vielä käytännönläheisempää ymmärrystä siitä, millaisia hyötyjä yksittäinen yrittäjä ja yritys voi ekologista kestävyttä huomioimalla saavuttaa.

Monet pienyrityksetkin toteuttavat jo nyt erilaisia, mielenkiintoisia ympäristövastuullisuutta tukevia toimia, jotka kumpuavat käytännönläheisesti toiminnan järkevöittämis-

tä tai ajan tai muiden resurssien säästämisestä arjessa, mutta yritykset eivät tiedosta niitä tai eivät viesti niistä asiakkailleen osana markkinointiaan ja vastuullisuuttaan. Noustakseen kilpailueduksi, vastuullisen tekemisen tulee olla näkyvää. Tällöin potentiaaliselle asiakkaalle tarjoutuu mahdollisuus perustaa ostopäätöksensä parhaiten oman ajattelunsa kanssa linjassa olevaan palveluun tai tuotteeseen.

Miksi pohtia näitä aiheita juuri nyt - kriisin silmässä? Feeniksissä ajatellaan siten, että koronakriisin keskellä on entistäkin tärkeämpää paitsi huolehtia päivittäisestä liiketoiminnasta, myös suunnata osa panostuksesta tulevaisuuden toimintaedellytysten turvaamiseen. Tulevaisuudesta huolehtiminen on tärkeää, oli omistajan ajatuksissa sitten oman leivän saaminen yrityksestä, uuden innovointi, toiminnan kasvattaminen tai myyntikuntoisena pitäminen.

Jatkamme etsintöjä feeniksläisten kanssa, ja jaamme huomioitamme matkan varrelta, sillä kestävä kehitys on eittämättä vastuullisen tulevaisuuden keskiössä tavalla tai toisella.



Euroopan unioni
Euroopan sosiaalirahasto

Vipuvoimaa
EU:lta
2014–2020

Lähteet

Etelä-Karjalan liitto. 2017. Etelä-Karjalan maakuntaohjelma 2018–2021. [Viitattu 27.4.2021]. Saatavissa: https://www.ekarjala.fi/liitto/wp-content/uploads/sites/2/aluekehittaminen/Etelä_Karjalanmaakuntaohjelma2018_2021.pdf

Granite. 2021. Granite Työturvallisuus on tehokas kehitystyökalu. [Viitattu 7.5.2021]. Saatavissa: <https://granite.fi/tyoturvallisuus/>

Hyry, J. 2021. Yrittäjägallup kesäkuu 2021. Yrittäjän työmäärä ja jaksaminen. [Viitattu 2.9.2021]. Saatavissa: https://www.yrittajat.fi/sites/default/files/yrittajagallup_kesakuu_21_tyomaara_jaksaminen.pdf

Kallio-Kurssi, H. 2021. Fossiiliset polttoaineet Danske Bankin silmätikuksi – pankki luopuu kivihiihi- ja turve-energiaa tuottavien yritysten rahoittamisesta. Maaseudun Tulevaisuus. [Viitattu 23.4.2021]. Saatavissa: <https://www.maaseuduntulevaisuus.fi/talous/artikkeli-1.1353755>

Kotter, J.P. 1996. Muutos vaatii johtajuutta. Helsinki: Rastor.

Kuntalehti. 2020. Lappeenranta voitti European Green Leaf Award 2021 -tittelin. [Viitattu 28.4.2021]. Saatavissa: <https://kuntalehti.fi/uutiset/ymparisto/lappeenranta-voitti-european-green-leaf-award-2021-tittelin/>

Lahden kaupunki. 2021. Lahti on Euroopan ympäristöpääkaupunki 2021. [Viitattu 28.4.2021]. Saatavissa: <https://www.lahti.fi/kaupunki-ja-paatoksenteko/ymparistokaupunki/lahti-on-euroopan-ymparistopaakaupunki-2021/>

Lipponen, K. 2020. Resilienssi arjessa. Äänikirja. Helsinki: Kustannus Oy Duodecim. [Viitattu 4.6.2021]. Saatavissa: <https://www.supla.fi/kirja/krisse-lipponen-resilienssi-arjessa>

Palosaari, R. 2020. Kestävä kehitys on yrityksen kilpailuetu. MicroEntre. Mikroyrittäjyyskeskus. [Viitattu 18.3.2021]. Saatavissa: <https://www.microentre.fi/kestavan-kehityksen-huomiointi-yritystoiminnassa>

Parpei, R. 2021. Toimeenpanon edellytykset ja taito (=volitio). Esitys Hentu-hankkeen päätösseminaarissa 21.4.2021.

Parpei, R. 2018. Tee, toimi, saa aikaan. Helsinki: Alma Talent.

Pinomaa, S. 2018. PK-yritykset mahdollistavat suurten menestyksen. Elinkeinoelämän keskusliitto. [Viitattu 28.4.2021]. Saatavissa: <https://ek.fi/ajankohtaista/blogit/talouskeskiviikko-pk-yritykset-mahdollistavat-suurten-menestyksen/>

Päijät-Hämeen liitto. 2017. Päijät-Häme – maakuntastrategia ja -ohjelma 2018-2021. [Viitattu 27.4.2021]. Saatavissa: https://pajjat-hame.fi/wp-content/uploads/2020/02/Maakuntastrategia_ja_ohjelma_2018-2021_nettiin.pdf

Salminen-Kultanen, P. 2019. Vastuullisuus rekrytoinnin kilpailuetuna – mitä se oikein tarkoittaa? Oikotie. [Viitattu 23.4.2021]. Saatavissa: <https://tyopaikat.oikotie.fi/tyonantajalle/artikkeliit/vastuullisuus-rekrytoinnin-kilpailuetuna-mita-se-oikein-tarκοittaa>

Saunila, M., Sore, S., Ukko, J. & Rantala T. 2019. Kestävää liiketoimintaa digitaalisuuden avulla. Päijät-Hämeen Yrittäjät. [Viitattu 28.5.2021]. Saatavissa: <https://www.yrittajat.fi/pajjat-hameen-yrittajat/a/uutiset/614624-kestavaa-liiketoimintaa-digitaalisuuden-avulla>

SYKE. 2021. Laskureita hiilijalanjäljen arviointiin ja seurantaan. [Viitattu 7.5.2021]. Saatavissa: [https://www.syke.fi/fi-FI/Tutkimus_kehittaminen/Kulutus_ja_tuotanto/Laskurit/Laskureita_hiilijalanjaljen_arviointiin_\(3890\)](https://www.syke.fi/fi-FI/Tutkimus_kehittaminen/Kulutus_ja_tuotanto/Laskurit/Laskureita_hiilijalanjaljen_arviointiin_(3890))

Terhemaa, A. 2020. Nyt tuli ilmastorahasto, jonka kriteereitä ei täyty edes vastuullisuudesta palkintoja keräävä Neste. Arvopaperi. [Viitattu 23.4.2021]. Saatavissa: <https://www.arvopaperi.fi/uutiset/nyt-tuli-ilmastorahasto-jonka-kriteereita-ei-tayta-edes-vastuullisuudesta-palkintoja-kerava-neste/60636018-f6ec-42ae-8eaf-9a3bd5fa5e98>

Työterveyslaitos. 2021a. Mitä on resilienssi? [Viitattu 4.6.2021]. Saatavissa: <https://www.ttl.fi/tyoyhteiso/tyon-kehittaminen/mita-on-resilienssi/>

Työterveyslaitos. 2021b. Työkykytalo. [Viitattu 4.6.2021]. Saatavissa: <https://www.ttl.fi/tyoyhteiso/tyokykytalo/>

United Nations. 2021. Make the SDGS a reality. [Viitattu 15.4.2021]. Saatavissa: <https://sdgs.un.org/>

Uotila, T. 2016. Kaikki yritykset ovat teknologiayrityksiä. Elisa. [Viitattu 15.4.2021]. Saatavissa: <https://yrityksille.elisa.fi/ideat/kaikki-yritykset-ovat-teknologiayrityksia/>

Viitala, R. & Jylhä, E. 2019. Johtaminen. Keskeiset käsitteet, teoriat ja trendit. Keuruu: Otava.

Visit Finland. 2018. Kestävän matkailun nykytila, haasteet ja kehittämistarpeet. FCG Suunnittelu ja tekniikka Oy. [Viitattu 16.4.2021]. Saatavissa: https://www.businessfinland.fi/48e79a/globalassets/finnish-customers/02-build-your-network/visit-finland/julkaisut/loppuraportti_selvitys_kestavan_matkailun_nykytila_ja-kehittamistarpeet-.._pdf

Wishart, M. 2018. Business resilience in an SME context: A literature review. The Enterprise Research Centre ERC. [Viitattu 10.5.2021]. Saatavissa: https://www.researchgate.net/publication/329453683_Business_resilience_in_an_SME_context_A_literature_review

Ympäristöministeriö. 2021. Mitä on kestävä kehitys? [Viitattu 15.4.2021]. Saatavissa: <https://ym.fi/mita-on-kestava-kehitys>

Yrittäjät. 2021. Yrittäjyys Suomessa. [Viitattu 27.4.2021]. Saatavissa: <https://www.yrittajat.fi/suomen-yrittajat/yrittajyys-suomessa-316363>

Jaani Väisänen

Eteläkarjalaisen pk-yrittäjän digiprofiili

DIGITAL INNOVATION HUB	
Projektin kesto	1.8.2019 – 31.12.2021
Rahoittaja	Euroopan aluekehitysrahasto 2014–2020
LABin rooli	pää toteuttaja
Projektin verkkosivut	https://www.digitalinnovationhub.fi/



Tiivistelmä

Digitalisaatio haastaa edelleen yrityksiä ja koulutusta. Koska nopeampoinen digitaalinen vallankumous tuo jatkuvasti uusia innovaatioita markkinoille, on välttämätöntä, että korkeakoulut pysyvät mukana markkinoiden muutoksissa. Varmistaakseen, että paikallinen teollisuus hyötyy koulutuksesta, korkeakoulujen olisi hyvä ymmärtää kohdeyritystensä digitaalista maailmaa ja valmiustasoa. Tätä varten LAB-ammattikorkeakoulun Digital Innovation Hub -hanke on tehnyt kattavan 1000 otoksen selvityksen Etelä-Karjalan pienistä ja keskisuurista yrityksistä ja niiden digitalisaatiotoimista. Dataan tehtiin klusterianalyysi, joka paljasti neljä alueellista pk-yritysten ryhmää. Tässä artikkelissa nämä digiprofiilit esitetään ja kuvataan yhdessä ehdotusten kanssa siitä, miten yliopistot voisivat räätälöidä tarjontansa palvelemaan paremmin paikallista yrityskehitystä.

Johdanto

Digitalisaation jatkuvan kehityksen vuoksi myös oppilaitosten tarjoamien ratkaisujen – yksittäisten opintojaksojen, hankkeiden, opintosuunnitelmien – mietinnässä tulee jatkuvasti ottaa huomioon. Tarvitaan ketteriä menetelmiä ja kokeiluja, joiden avulla digitaalisen transformaation jatkumoon alkuvaiheessa olevat yritykset pääsevät hyödyntämään

teknologian tuomia mahdollisuuksia. Tätä silmällä pitäen LAB-ammattikorkeakoulussa (LAB) toimii Digital Innovation Hub (DIH) -hanke, jonka tarkoituksena on tarjota tienviittoja ja opasteita digiin kiinni pääsemiseen (Väisänen 2020).

Yleinen konsensus on, että digitalisaatio tarjoaa mahdollisuuksia, mutta tuo myös haasteita pk-yrittäjän arkeen niin järjestelmä-

kuin tuotantopuolella (mm. Legner ym. 2017; Queiroz ym. 2019). Ammattikorkeakouluilla on ammattikorkeakoululain 4§ mukaan yksiselitteinen velvoite tarjota vastauksia näihin haasteisiin (Ammattikorkeakoululaki 2014/932). Haasteeksi nousee se, että digitalisaatio jo käsitteenä on monisyinen. Termillä "digitalisaatio" voi olla useita merkityksiä lähteestä ja kontekstista riippuen, ja siksi sitä on syytä tarkastella tarkemmin. Erityisesti on keskityttävä eroihin käsitteiden digitalisointi, digitalisaatio ja digitaalinen transformaatio välillä, koska niitä käytetään usein keskenään. Termiä digitalisointi käytetään viittaamaan analogisten signaalien, kuten kirjoitettujen asiakirjojen tai analogisen ääninauhan, koodaamiseen digitaaliseen muotoon (Xie & Matusiak 2016). Termi digitalisaatio lisää tähän prosessilottuvuuden, eli kuinka digitalisoitua tietoa voidaan hyödyntää liiketoiminnassa uudelleenkäyttäen ja oikeiden henkilöiden kautta (Brown 2013, 20–21). Otetaan esimerkiksi paperisen laskun skannaus digitaaliseen muotoon arkistointia ja kirjanpitoa varten. Itse skannaus toimenpiteenä on paperisen dokumentin digitalisointia. Varsinainen liike-toimintahyöty saavutetaan kuitenkin vasta, kun digitalisoitu lasku pystytään avaamaan tarkastelua varten ja lähettämään eteenpäin kirjanpitäjälle. Näin toimenpiteestä tulee prosessi, jota voidaan kutsua digitalisaatioksi yrityksen sisällä. Gartnerin (2021) mukaan digitalisaatio onkin "digitaalisten teknologioiden käyttöä liiketoimintamallien muuttamiseen sekä uusien tulovirtojen ja arvonnun mahdollisuuksiin". Termi "digitaalinen transformaatio" puolestaan viittaa hallintomalliin, jonka avulla digitalisaatioon liittyvät prosessit valjastetaan koko yrityksen toimintaa oh-

jaavaksi kokonaisuudeksi (Leignel ym. 2016). DIH-kontekstissa pyritään liiketoiminnan kehittämiseen digitaalisuuden keinoin, joten digitaalisen transformaation määritelmä sopii tähän kontekstiin parhaiten. On kuitenkin syytä muistaa, että monet yritykset ovat vasta alkutaipaleella digitalisaation hyödyntämisessä, ja he voivat kohdata haasteita jo digitalisointi-termin asteella.

Digital Innovation Hub -hankkeen yrityskysely

Eräs Digital Innovation Hub -hankkeen päätehtävistä on tarjota eteläkarjalaisille pk-yrityksille tiekarttoja oman digistrategiansa toteuttamiseen, minkä johdosta hankkeessa toteutettiin laajamittainen yrityskysely. Kyselyn yhtenä tarkoituksena oli toisaalta saada lisävalaistusta siihen, mitä digitalisaatioon liittyviä sovelluksia eteläkarjalaiset pk-yritykset kokevat tarpeelliseksi, ja toisaalta kerätä ymmärrystä, mikä tällaisten sovellusten käyttöaste on. Näin saadaan kattava kuva digitalisaation potentiaalista ja tarpeista, mutta myös kuva siitä, mihin digitalisaation osa-alueisiin ammattikorkeakoulujen kannattaa koulutustuotteitaan suunnitella.

Kysely toteutettiin yhteistyössä Innolink Researchin kanssa, ja perusjoukoksi valittiin Innolinkin maanlaajuisesti kattava yritysrekisteri, joka kohdennettiin eteläkarjalaisiin pk-yrityksiin. Pk-yrityksen määritelmäksi valittiin ainoastaan henkilömäärä (alle 250). Sovelliaaksi otoskooksi resurssien ja aikataulun suhteen asetettiin noin tuhat vastausta. Etelä-Karjalan, kuten koko Suomen yritys-kanta on painottunut mikroyrityksiin (Tilastokeskus 2021), mitä otoksen haluttiin heijastavan. Näin ollen yksinkertaisen satunnaisotannon

sijaan käytettiin ositettua otantaa, jonka osituskriteerinä oli yrityksen koko. Näin varmistuttiin siitä, että otos vastaa rakenteeltaan perusjoukon henkilöstöjakaumaa. Samassa yhteydessä haluttiin myös varmistaa, että myös henkilömäärällään pk-sektorin yläpäässä olevat yritykset tulisivat kuulluiksi.

Kysely toteutettiin puhelinhaastatteluilla. Haastatteluprosessi alkoi Innolinkin haastattelijan yhteydenotolla yrityksen edustajaan – omistaja, toimitusjohtaja, strateginen johtaja, tai vastaava – ja pyytämällä tätä vastaamaan kyselyyn. Mikäli juuri tuolla hetkellä ei ollut otollista aikaa, pyrittiin haastattelu sopimaan haastateltavalle sopivaan ajankohtaan.

Kysymysten teemoissa kiinnitettiin huomiota yhteismitallisuuteen jo aiemmin tehtyjen kyselyiden kanssa (mm. Kääriäinen & Saari 2019) lisättynä pienellä määrällä luokittelevia muuttujia, kuten yrityksen koko, perustamisvuosi, liikevaihtoluokka ja kasvuhaluus. Koska analyysissä oli tarkoitus tuoda lisävalaistusta siihen, mikä on erilaisten digitaalisten välineiden käyttöaste eteläkarjalaisissa pk-yrityksissä, ja voiko yrityksistä muodostaa mitään luonnollisia yritysprofileja, kysymyspatteristosta valittiin analysoitavaksi yrityksessä seuraavien sovellusten/menetelmien käyttö, joita vastaajat arvioivat kolmiportaisella asteikolla (ei käytössä / ei käytössä mutta suunnitteilla / käytössä):

- AI:n käyttö
- sähköisen taloushallinnon käyttö
- big datan hyötykäyttö
- sähköisen kalenterin käyttö

- pilvipalveluiden käyttö
- sähköisen asiakkuudenhallintajärjestelmän käyttö
- sähköisten verkko-ostojen käyttö
- oman verkkokaupan käyttö
- esineiden internetin käyttö
- sosiaalisen median käyttö
- videoneuvottelujärjestelmien käyttö
- oman verkkosivuston käyttö.

Tulokset

Jotta saataisiin mahdollisimman todenmukainen kuva eteläkarjalaisten yritysten digiprofiilista, lähdettiin dataa analysoimaan ilman mitään a priori tietoa. Menetelmäksi valikoitui lopulta k-means-klusterianalyysi. Klusterianalyysin tarkoituksena on jaotella datajoukko ryhmiin, joiden sisällä olevat datapisteet ovat mahdollisimman homogeenisiä samalla kun ryhmät keskenään ovat mahdollisimman heterogeeniset (Larose & Larose 2014, 211-212). Yksinkertaistettuna tämä tarkoittaa samankaltaisten havaintojen luokittelemista omiin ryhmiinsä. Klusterianalyysin etuna tämänkaltaisessa tutkimuksessa on, että mitään ennako-olettamuksia perusjoukon ominaisuuksista ei tarvita, vaan algoritmi luokittelee havainnot ryhmiinsä täysin automaattisesti.

K-means-klusteroinnissa käyttäjä antaa algoritmille lopullisten klusterien lukumäärän

(k), mihin ei ole suoralta kädeltä "oikeaa" arvoa. Tässä analyysissä k:n arvoina kokeiltiin arvoja yhdestä viiteen, ja pääasiallinen lopullinen valintakriteeri oli järkevä tulosten tulkinta siten että algoritmi antaa informatiivisen mutta ei liian monimutkaisen mallin. K:n eri arvoja tutkiessa lopullinen malli asettui arvoon k=4, eli kyselyn kohteena olevaa yritysjoukkoa lähdettiin tutkimaan neljän ryhmän jaottelulla. Analyysin hyödyntämiseksi löydettyjen ryhmien sisäistä dynamiikkaa on ymmärrettävä, ja ryhmien koostumusta on osattava kuvata. Alla tulkintaa löydettyistä neljästä ryhmästä.

- Ryhmä 1 (19 %): Tämä ryhmä yhdessä ryhmän kaksi kanssa muodostivat digitalisaation kehittyneemmän kärjen. Kaikki digitalisaation kohteet olivat tässä ryhmässä muita ryhmiä korkeammalla tasolla. Lisäksi ryhmässä näkyi selkeä nosto AI:n, big datan ja IoT:n käytön määrässä. Määritetään tämän ryhmän nimeksi *edistyneet dataosaajat*.
 - Ryhmä 2 (21 %): Tämä ryhmä oli ryhmän 1 kanssa selvästi muita korkeammalla digitalisaation yleisessä hyödyntämisessä. Selkeänä huomiona kuitenkin AI, big data, ja IoT -käytön kohdalla tämä ryhmä tippui lähes täysin muiden tasolle. Lisäksi verkkokaupan hyödyntäminen oli tällä ryhmällä selkeästi ryhmää 1 pienemmällä tasolla. Kuitenkin esim. pilvipalvelut, sähköiset ostot, sekä asiakkuudenhallinta oli tällä ryhmällä keskimääräistä korkeammalla tasolla, mikä antaa oletuksen isoista yrityksistä, jotka tarvitsevat digitalisaatiota oman toiminnan
- tehostamiseen. Kutsutaan näitä yrityksiä nimellä *perinteiset digihyödyntäjät*.
- Ryhmä 3 (21 %): Tämän ryhmän digitoinnassa korostuivat verkkosivut, sosiaalisen median käyttö, sekä jossain määrin verkkokaupan hyödyntäminen. Muitten digitaalisten ratkaisujen käyttö ja hyödyntäminen oli selkeästi ryhmiä 1 ja 2 alhaisemmalla tasolla. Eritoten videoneuvottelu-, kalenteri- ja pilvipalvelusovellusten käyttö oli selkeästi muita sovelluksia alhaisemmalla tasolla. Vahva verkkosivu- ja sosiaalisen median hyödyntäminen antaa osviittaa nuorekkaasta bränditietoisesta yrityksestä, jonka operaatioita ei välttämättä koeta tarvetta tehostaa digillä. Tämä viittaa todennäköisesti keskimääräistä pienempiin yrityksiin, joita kutsutaan tässä nimellä *nuorekkaat so-meyritykset*.
 - Ryhmä 4 (39 %): Tämän suurimman ryhmän digihyödyntäminen oli selkeästi kokonaisuutena otoksen heikoimmalla tasolla. Erityisesti verkkosivujen hyödyntäminen oli arvioitu todella vähäiseksi. Videoneuvottelu-, kalenteri- ja pilvipalvelusovellusten käyttö tosin oli hieman ryhmää 3 korkeammalla, mikä viittaa siihen, että ryhmän yritykset kokevat digin hyödyn enemmän sisäisten toimintojen tehostamisessa kuin ulkoisessa viestinnässä tai brändästyössä. Kutsutaan tätä ryhmää nimellä *perinteikkäät kivijalat*.

Johtopäätökset koulutusorganisaation tarpeisiin

Analyysin tulokset osoittivat selvästi, kuinka pk-ryrittäjillä on löydettävissä erilaisia digiprofiileja. Oletettavaa oli, että kokonaisvaltainen digin käyttö on eri yrityksillä aina eri tasolla, mutta analyysi antaa vahvaa lisävalaistusta myös siihen, minkälaista digiä käytetään. Osalla klustereista digin käyttö keskittyi enemmän sosiaalisen median hyödyntämiseen, toisilla taas data- ja IoT -tematiikka oli näkyvässä roolissa.

Kuinka havaittuja klustereita voidaan siten hyödyntää tosielämässä esimerkiksi koulutuslaitoksissa tai yrityshautomoissa? Ensinnä täytyy muistaa, että nyt esitetty neljän klusterin klusterianalyysi on vain yksi tapa luokitella yrityskenttää. Kolmella klusterilla tulokset näyttävät erilaisilta samoin kuin jos klusterien lukumääräksi olisi valittu viisi. Neljän klusterin malli näyttäisi kuitenkin tuovan parhaan kompromissin datassa kuvatun ilmiön detaljien ja mallin käytännölläheisyyden kanssa.

Kun koulutusorganisaatiot suunnittelevat uusia opetussuunnitelmia ja koulutuskokonaisuuksia, eräs ensimmäistä vaatimuksista on vastaavuus työelämän tarpeiden kanssa. Ensimmäisenä huomiona datasta voitaneen tehdä ryhmän 4 suhteellisen suuri koko 39 % kaikista vastaajista. Etelä-Karjalassa siis noin neljälläkymmenellä prosentilla digin hyödyntäminen on suhteellisen alhaisella tasolla, mitä koulutustuotteidenkin on myös heijastettava. Koulutusmoduuli, jossa keskiössä on brändäys ja ulkoinen viestintä verkkosivujen ja sosiaalisen media avulla palvelisi analyysin mukaan tätä ryhmää.

Loput ryhmät jakaantuivat prosentuaa-

lisesti melko tasan loppuvastaajien kesken. Ryhmällä 3 digin hyödyntäminen oli parhaimmillaan juuri verkkosivuissa ja sosiaalisessa mediassa, mutta he todennäköisesti hyötyisivät koulutuksista, jotka tehostaisivat sisäisiä prosesseja esimerkiksi asiakkuuden hallinnan, datapohjaisen markkinoinnin automaation ja sähköisen taloushallinnon kanssa. Ryhmä 2 puolestaan oli jo suhteellisesti melko korkealla tasolla digin yleisessä hyödyntämisessä. Heidän koulutuskokonaisuutensa runko tämän mallinnuksen mukaan rakentuisi erilaisten datapohjaisten ratkaisujen käyttöönottamisen ja hyödyntämisen pohjalle. Ketterät kokeilut ja ekosysteemit tulisivat näyttämään tärkeää roolia tämän ryhmän kokonaisuuksia suunniteltaessa. AI- ja dataratkaisut vaativat myös usein strategisen tason päätöksiä, joten koulutuksessa tulisi painottaa myös strategista johtamista ja perinteisiä liiketoimintataitoja pelkän digiosaamisen rinnalla.

Korkeimmalla tasolla oleva ryhmä 1 vaatii jo huippuosaamista erityisesti datapohjaisten ratkaisujen kanssa. Ryhmään 1 kuuluvien yritysten kanssa koulutuslaitosten olisi suositeltavaa luopua perinteisestä koulutustuotteiden tilaaja-tuottajamallista, ja pyrkiä suoraan siirtymään strategisen kumppanuuden malliin. Ryhmään 1 kuuluvat yritykset voisivat esimerkiksi toimia korkean profiilin tki-hankkeissa veturiyrityksinä, jotka kokemuksellaan vetäisivät alemman tason yrityksiä mukaan ja loisivat korkeakoulujen osaamisen kanssa synergiaetuja, jotka palvelisivat sekä itse yritystä että korkeakouluja.

On ymmärrettävä, että numeerinen malli kertoo, kuinka asiat ovat, mutta se ei välttämättä anna lisävalaistusta siihen, miksi asiat

ovat näin. Tämän vuoksi lisäymmärrys asiasta kvalitatiivisen tutkimuksen kautta voisi tuoda huomattavaa lisävalaistusta ilmiöön ja täydentää klusteroinnilla saatua digiprofiilia (esim. Saunders ym. 2016). Selkeä jatkotutkimuksen kohde onkin kontaktoida joka ryhmästä joukko yrityksiä esimerkiksi ryhmähaastatteluihin, joiden avulla päästään suunnittelemaan yhteistyömalleja ja koulutuskokonaisuuksia tarkemmalla tasolla. Kvalitatiivinen jatkotutkimus tuo tarvittavaa lisävalaistusta myös yritysten motiiveihin digin käytössä, jolloin koulutuslaitokset ja erilaiset innovaatiokeskittymät saavat paremman ymmärryksen oman toimintansa suhteuttamisesta yritysten tarpeisiin. Tämän tiedon avulla korkeakoulut saanevat erinomaisia lisäeväitä erilaisten koulutuskokonaisuuksien, palvelumyynnin ja innovaatiokeskittymien kasvattamiseen ja rakentamiseen.



Euroopan unioni
Euroopan aluekehitysrahasto



Elinkeino-, liikenne- ja
ympäristökeskus

Vipuvoimaa
EU:lta
2014–2020

Lähteet

Ammattikorkeakoululaki 14.11.2014/932. Finlex. [Viitattu 25.8.2021]. Saatavissa: <https://www.finlex.fi/fi/laki/ajantasa/2014/20140932>

Brown, A. 2013. Practical digital preservation: A how-to guide for organizations of any size. London: Facet.

Gartner. 2021. Gartner Glossary. [Viitattu 25.8.2021]. Saatavissa: <https://www.gartner.com/en/information-technology/glossary/digitalization>

Kääriäinen, J. & Saari, L. 2019. ApuaDigiin – digimuutos suomalaisissa pk-yrityksissä. VTT Technology, osa 358. [Viitattu 25.8.2021]. Saatavissa: <https://www.vttresearch.com/sites/default/files/pdf/technology/2019/T358.pdf>

Larose, D. & Larose, C. 2014. Discovering knowledge in data: an introduction to data mining, 2nd edition. Hoboken, N.J: Wiley.

Legner, C., Eymann, T., Hess, T., Matt, C., Böhmman, T., Drews, P., Mädche, A., Urbach, N. & Ahlemann, F. 2017. Digitalization: Opportunity and Challenge for the Business and Information Systems Engineering Community. Business & information systems engineering. Vol. 59 No. 4, 301–308.

Leignel, J., Ungaro, T., & Staar, A. 2016. Digital Transformation: Information System Governance. London: John Wiley & Sons.

Queiroz, M., Pereira, S., Telles, R. & Machado, M. 2019. Industry 4.0 and digital supply chain capabilities: A framework for understanding digitalisation challenges and opportunities. Benchmarking: an international journal. Vol. 28 No. 5, 1761–1782.

Saunders, M., Lewis, P. & Thornhill, A. 2016 Research methods for business students. Seventh edition. Harlow, Essex: Pearson Education.

Tilastokeskus. 2021. [Viitattu 25.8.2021]. Saatavissa: https://www.tilastokeskus.fi/tup/suoluk/suoluk_yritykset.html

Väisänen, J. 2020. Digital Innovation Hub -toiminta vastaa yrittäjien digihaasteisiin. Teoksessa: Sallinen, N., Juvonen, P. & Vuorela, T. (toim.) LAB Innovations Annual Review 2020. LAB-ammattikorkeakoulun julkaisusarja, osa 9. 77-82.

Xie, I. & Matusiak, K. 2016. Discover Digital Libraries Theory and Practice. Saint Louis: Elsevier Science.



LIIKETOIMINNAN MUOTOILU JA RUNSAS ARVO

Eeva Aarrevaara, Raine Vihelmaa & Minna Hietanen

Vanhan rakennuksen pelastaminen ja korjaaminen on ympäristöteko

KORJAUSKLINIKKA – KESTÄVÄN RAKENTAMISKULTTUURIN MAASEUTU	
Projektin kesto	1.9.2019–31.12.2021
Rahoittaja	Maaseuturahasto 2014–2020
LABin rooli	päätoteuttaja
Projektin verkkosivut	https://www.lab.fi/fi/projekti/korjausklinikka https://www.facebook.com/groups/Korjausklinikka

Tiivistelmä

Lahti on juuri nyt Euroopan ympäristöpääkaupunki, ja kaupunkilaisia kannustetaan ympäristötekojen tekemiseen. Korjausklinikka-hanke haluaa omalla panoksellaan luoda sosiaalista, kulttuurihistoriallista ja taloudellista lisäarvoa säilyttävän korjaamisen parissa, joka kiinnostaa kaiken ikäisiä ihmisiä. Korjaaminen edellyttää ymmärrystä vanhan rakennuksen rakennustavasta niin omistajilta, viranomaisilta, suunnittelijoilta kuin työn suorittajiltakin.

Taustaa

Rakennuskanta 2020 -tilaston mukaan suurin osa Suomen 1,5 miljoonan rakennuksen rakennuskannasta on asuinrakennuksia, mikä tarkoittaa omakotitaloja, rivitaloja ja kerrostaloja. Tähän lukuun eivät sisälly kesämökit. Asuinrakennuksista lähes kaksi kolmasosaa on rakennettu vuonna 1970 tai sen jälkeen. Pääosa rivi- ja paritaloista on samalta aikakaudelta. Ennen vuotta 1921 valmistuneiden rakennusten osuus oli 6 % koko rakennuskannasta.

Kaksi kolmasosaa suomalaisista asuu joko 1- tai 2-kerroksisessa rakennuksessa. Vähintään nelikerroksisessa kerrostalossa asuu yli 1,3 milj. suomalaista. Näiden tietojen valossa pientalot ovat edelleen merkittävin osa suomalaisesta rakennuskannasta ja eri-ikäiset rakennukset tarvitsevat jatkuvaa kunnossapitoa ja korjauksia. (Tilastokeskus 2020.)

Korjausklinikka-hankkeen lähtökohtana on ollut tunnistaa eri-ikäisten asuinrakennusten korjaustarve, joskin on oltu huoles-

tuneimpia vanhimpien rakennusten säilymisestä. Eri aikakausien rakennukset tarvitsevat asiantuntevaa inventointia, korjausten ja muutosten suunnittelua sekä toimenpiteiden toteuttamista. Hankkeessa on todettu, että tällä sektorilla on tapahtunut merkittävää huonontumista esimerkiksi rakennusten korjaamiseen liittyvän koulutuksen (erityisesti vaativien korjaustapojen) vähentämisen kautta valtakunnallisesti. Koulutuksessa olisi keskeistä huomioida eri sektoreiden ammatillisen osaamisen tarve. Rakennusten ylläpito ja korjaaminen liittyvät keskeisesti ajankohtaiseen hiilineutraalin rakentamisen tavoitteeseen. Hankkeen viestinnässä on yhteistyössä Suomen Kotiseutuliiton kanssa tavoitettu runsaasti aiheesta kiinnostuneita henkilöitä ja päästy myös tutustumaan eri korjausneuvonnan eri toimintamuotojen työskentelyyn eri puolilla Suomea, kuten rakennuskulttuurikeskus Piirussa Tampereella sekä Rakennuskulttuuritalo Toivoon Porissa. (Suomen kotiseutuliitto 2021.)

Rakennuksen omistajat tarvitsevat asiantuntevaa tietoa edellä mainituilta sektoreilta, ja hankkeen järjestämät webinaarit ovatkin saavuttaneet suurta suosiota. Kiinnostus vanhojen rakennusten säilyttämiseen näyttää hankkeen kokemusten kautta olevan edelleen aktiivista. Huolestuttavaa on kuitenkin, että kulttuuriympäristön ja vanhojen rakennusten säilyminen on edelleen hyvin kiistanalainen kysymys erityisesti alueilla, joissa rakentamispaineet ja tavoite hyödyntää tonttia tehokkaammin ovat keskeisiä. (Waronen 2020.) Vanhojen julkisten rakennusten kunnon arviointi ja uudet käyttömahdollisuudet ovat hyvin kiistanalaisia aiheita julkisuudessa, esimerkkeinä useat koulurakennukset, jotka helposti puretaan sen sijaan, että selvitet-

täisiin perusteellisemmin niiden ongelmia ja sopivia korjaustoimenpiteitä. (Huuhka ym. 2021.) Rakentamiseen ja korjaamiseen liittyvä toimintaympäristö on toisaalta myös suurten muutosten keskellä: maankäyttö- ja rakennuslain uudistamisen keskeiset teemat ovat hiilineutraali yhteiskunta, luonnon monimuotoisuuden vahvistaminen, rakentamisen laadun parantaminen sekä digitalisaation edistäminen (Ympäristöministeriö 2019). Hiilineutraaliuden tavoitteen toteuttamiseen liittyy myös vanhan rakennuskannan kunnossapidon ja korjaamisen entistä tarkempi tarkastelu.

Korjausklinikka-hankkeen keskiössä ovat pientalot ja niihin liittyvä korjaaminen. Pientalon rakentaminen koskettaa kaikkia, mutta vain osa meistä on koulutautunut asiaan. Rakentaminen tai talon hankinta voi olla ihmiselle ainutlaatuinen ja -kertainen projekti. Rakentamisen ja asunnon omistamisen sekä oman kodin merkitys on monille keskeinen tekijä elämässä, ja koti on turvapaikka, jolta toivotaan rauhoittumista ja rentoutumista. Rakentamiseen liittyvä arvomaailma tulee usein ihmisen kotoa ja lapsuudesta, ja siihen vaikuttavat lähipiirissä nähdyt ratkaisumallit. Omaan kotiin liittyvät ratkaisut ovat sensitiivisiä. Nämä käytännön työssä tunnistetut ilmiöt tekevät myös rakentamisen liittyvän ohjauksen haasteelliseksi verrattuna liiketoimintarakentamiseen.

Korjaaminen edistämässä hiilineutraalia rakentamista

Hiilineutraalin rakennustavan tarkastelussa on huomioitava rakennuksen koko elinkaari. Tutkimusraportissa Purkaa vai korjata (Huuhka ym. 2021) on tutkittu aiheeseen liittyvää kirjallisuutta ja myös havaittu, että korjausra-

kentämisen ja ns. purkavan korjaamisen yhteydessä käytettävät käsitteet ovat vaihtelevia eivätkä kaikki yleisesti käytettyjä. Tämä piirre vaikeuttaa myös yksiselitteistä keskustelua aiheesta. Purkava korjaaminen on sinänsä erittäin harhaanjohtava käsite – kysymyshän on purkamisesta eli olemassa olevan rakennuksen hävittämisestä, joka synnyttää runsaasti purkujätettä. (Huuha ym. 2021.)

Tutkimusraportissa on myös peräänkuulutettu keinoja, joilla päätöksentekoa voitaisiin ohjata vähähiilisempiin vaihtoehtoihin silloin kun keskusteluissa on esimerkiksi korjausrakentamisen määrittely tai purkamisvaihtoehto. Julkaisussa tulee esiin, että rakennusalalla puhutaan rakennuksen elinkaaresta, joka usein määritellään 50–60 vuodeksi ja laskenta koskee vain tätä periodia. (Huuha ym. 2021.) Tällöin puhutaan hyvin lyhyestä ajankänteestä ja vertailujen tekeminen sen pohjalta ei välttämättä ole kaikkia näkökulmia huomioivaa. Vertailun vuoksi voi todeta, että perinteisen puurakennuksen kohdalla elinkaari voi helposti olla 200 vuotta tai enemmän, kun sitä vain muistetaan hoitaa. Käsite elinkaari ei edes sovellu hyvin tähän yhteyteen (Malinen 2021). Toki vertailua ja laskentaa on tehtävä jatkossakin, mutta laskelmien käyttäminen voi olla tarkoitushakuista, jos ei huomioida riittävän laajasti eri näkökulmia, yhtenä vaikuttajana on mukana asukkaiden asumistapa ja esimerkiksi sen vaikutukset rakennuksen energiankulutukseen. Laskentaan tulevat vaikuttamaan myös energiantuotannon ja rakennusmateriaalien tuotannon oletettava vähähiilistyminen, mutta toisaalta laskelmia ei voi myöskään tehdä sillä perusteella, että verrataan poikkeuksellista teknologiaa käyttävää uudisrakennusta ja

tavanomaisen rakennuksen peruskorjausta keskenään. Tutkimuksen johtopäätös on kuitenkin, että purkamisvaihtoehto lisää lyhyen aikavälin päästöjä merkittävästi verrattuna korjaamiseen ja purkamisella mahdollisesti saavutettava hyöty konkretisoituu lasennallisesti vasta vuosikymmenien päästä. (Huuha ym. 2021.)

Rakennuksen korjaus suhteessa lähiympäristöön

Korjausten tarkasteluissa ja vertailuissa oli yleensä jätetty arvioimatta rakennuksen paikka ja muut paikalliset olosuhteet. Korjaamisen tarkastelussa nämä ovat kuitenkin merkittäviä ja olennaisia tekijöitä: millaiseen ympäristöön tarkasteltava rakennus sijoittuu ja mikä on sen suhde lähellä oleviin rakennuksiin ja muihin ympäristön elementteihin. (Huuha ym. 2021.) Nämä tekijät vaikuttavat rakennuksen teknisiin ominaisuuksiin, mutta myös kulttuurihistorialliseen merkitykseen.

Rakennusta korjattaessa saatetaan hyvin nopeasti siirtyä tarkastelemaan yksityiskoh-tia sen sijaan että arvioitaisiin rakennusta aluksi kokonaisuutena. Samassa yhteydessä saatetaan lisäksi unohtaa rakennuksen vuorovaikutus, suhde ja merkitys ympäristöön. Korjaamisen suunnittelussa on tärkeää rakennuksen ohella ottaa huomioon myös lähiympäristön ominaisuudet. Topografia ja maisema muodostavat lähtökohdan rakentamiselle. Arkkitehtuurin kantavana ajatuk-sena voi olla rakennusten sijoittaminen maisemaan ja ympäristöön paikan ja alueen ominaisuudet huomioiden. Korjaussuunnittelu onkin suositeltavaa aloittaa laajempimitta-kaavaisesta paikan ja alueen tarkastelusta. Tärkeää on myös eritellä ympäristön luon-

ne: onko kysymyksessä urbaani vai maa-seutumainen ympäristö ja millainen historia alueella yleisesti ottaen on. Tiivistyvä yhdyskuntarakenne ja täydennysrakentaminen voivat myös vaikuttaa rakennuksen merkitykseen ympäristössään, mikä on voinut ajan saatossa muuttuakin.

Rakennuksen historian lisäksi on keskeistä hahmottaa myös alueen historia, esimerkiksi millainen alue oli rakennuksen valmistusaikaan. On pohdittava, onko rakennus ollut lähtökohtaisesti osa kokonaisuutta esimerkiksi tietyltä aikakaudelta vai onko alue rakentunut vähitellen. On myös selvitettävä, onko rakennus tässä kokonaisuudessa ollut tasavertainen osa sitä vai jopa rakennusryhmän keskeisin rakennus. Vaihtoehtona voi olla, että rakennus on ollut alun perin ainoa rakennus, ja sen ympärille on vähitellen syntynyt muuta rakennuskantaa. Näitä asioita selvitetään myös rakennushistoriallisen selvityksen yhteydessä. (Sahlberg 2010.)

Rakennuksen suhde ympäröiviin rakennuksiin saattaa johtua monesta osatekijästä. Lisäksi on hyvä muistaa, että tämä suhde on voinut muuttua ajan saatossa joko rakennuksessa tapahtuneiden muutosten tai ympäristössä tapahtuneiden muutosten vuoksi. Muutosta on voinut tapahtua myös molemmissa ja se on voinut olla vähäistä tai hyvin perusteellista. Muutos voi olla myös aineetonta. Rakennus on hyvinkin samanlainen kuin ennen mutta sen käyttötarkoitus on muuttunut. Tämäkin voi muuttaa sen merkitystä suhteessa ympäristöön.

Lähiympäristön merkitys on myös tunnistettu korjausavustusten myöntämisen kriteereissä: esimerkiksi ELY-keskukset myöntävät avustusta itse rakennuksen kunnostamistoi-

menpiteiden lisäksi pihapiiriin tai muun läheisen ympäristön kunnostamiseen. Avustuksen kohteet voivat olla kaavalla säilytettyjä alueita ja kohteita sekä sijaita valtakunnallisesti tai maakunnallisesti arvokkaassa ympäristössä tai myös maisema-alueella. Museoviraston avustukset kohdistuvat rakennusperintölaila suojeltuihin tai muuten erityisen merkittäviin kohteisiin ja niiden entisöintiin. Mutta myös näitä avustuksia voidaan kohdentaa rakennusten ohella rakennusryhmiin tai rakennettuihin alueisiin, joilla on kulttuurihistoriallista ja rakennustaiteellista merkitystä tai joihin liittyy erityisiä historiallisia arvoja. (Ympäristöministeriö 2019.)

Alueen rakennukset voivat liittyä toisiinsa yhtenäisen julkisivumateriaalin avulla, vaikka rakennukset olisivat eri ikäisiä tai käyttötarkoitukseltaan erilaisia. Tällaisia voivat olla esimerkiksi vanhat teollisuusympäristöt, joiden julkisivuissa tiili on tyypillinen materiaali. Toisinaan rakennetun ympäristön yhtenäisyys muodostuu mittakaavasta. Rakennuksissa voi olla julkisivujen värityksen osalta suurtakin vaihtelua, mutta mittakaavan tai rakennusten suuntauksen ansiosta ne muodostavat yhtenäisen kokonaisuuden ja yksittäiset rakennukset kuvastavat samantyyppistä rakennustapaa. (Aarveaara 2020.)

Toisinaan alueen epäyhtenäisyys sekä rakennusten vapaa suuntaus ja säännöttömyys saattaa riittävästi toistuessaan muodostaa alueen yhteisen teeman. Tämä saattaa korostua myös, jos lähialueiden korttelit ovat säännönmukaisia. Vanhat pientaloalueet saattavat olla kokonaisuutta muodostavia, vaikka sen alkuperäinen kaava on antanut hyvin vähän ohjausta. Toisinaan kokonaisuutena on saattanut hämärtyä vähitellen lukuis-

ten pienten muutosten kautta, jolloin korjausratkaisuja tukevat rakennustapaohjeet olisivat tarpeellisia.

Rakennuksen materiaalien valintaan ja värikyseen ovat saattaneet vaikuttaa lähellä sijainneet rakennukset, joita ei enää ole olemassa. Alueen uudet rakennukset saattavat olla väreiltään ja materiaaleiltaan aiemmas- ta rakennustavasta poikkeavia. Tällaisessa tilanteessa on hyvä pitäytyä rakennuksen korjaamisessa aikakaudelle tyypillisten ratkaisujen, materiaalien ja värityksen käytössä eikä uudistaa perinteisen rakennuksen ulkoasua liikaa. Inventoinnit ja rakennushistorialliset selvitykset keskittyvät näiden muutosten selvittämiseen ja esittämiseen. (Sahlberg 2010.) Ympäristön täydennysrakentaminen tai rakennusten purkaminen vaikuttaa myös, millaiseksi vanhan rakennuksen asema muuttu- valla alueella muodostuu.

Saapuminen rakennukselle ja rakennuk- sen aiempi päänäkymä saattavat olla muut- tuneita. Ympäröivässä yhdyskuntarakentees- sa tapahtuneet muutokset voivat vaikuttaa rakennukselle johtaviin kulkureitteihin ja ympä- röiviin väyliin. Vanha alkuperäinen puuku- janne ei toimikaan enää pääasiallisena saa- pumissuuntana. Uusi reitti saattaa kulkea rakennukselle niin että alkuperäinen pääjul- kisivu voi jäädä näkymättömiin. Ympäröiväs- sä yhdyskuntarakenteessa tapahtuvat muu- tokset saattavat vaikuttaa myös teknisesti ympäristöön ja rakennukseen. Esimerkiksi alueen maanpinnan vedenläpäisyyn muutok- set ja pintavesien ohjaus sekä kasvillisuuden määrä vaikuttavat alueen vesiolosuhteisiin, usein valitettavasti heikentäen niitä.

Kadunkalusteet, portit ja aidat voivat ol- la myös tärkeitä yksityiskohtia, jotka vaikut-

tavat ympäristön kokonaiskuvaan yhdessä istutusten kanssa. Ympäröivä kasvillisuus ja puut ovat sekä toiminnallisesti että visuaa- lisesti osa kokonaisuutta. Merkittävät ja jossain tapauksissa vähäisetkin muutokset ympäröivässä viherympäristössä voivat ikä- väällä tavalla muuttaa kokonaiskuva. Erityi- sesti vanhemmille rakennuksille on tyypil- listä, että paikan ja maiseman lähtökohdat on otettu huomioon suunnittelussa ja raken- tamisessa. On tärkeää, että rakennus käsitet- tään osana maisemakuvaa sekä visuaalises- ti että toiminnallisesti. Lähimaisema voi olla koko alueen lähtökohhta, jota muokkaamalla muuttuu kokonaiskuvan lisäksi yksittäisten rakennusten olemus ja mahdollisesti alueen ihmisten tapa liikkua ympäristössä. On siis tärkeää ymmärtää rakennuksen ja sen ympä- ristön väliset yhteydet rakennuksen asemaa arvioitaessa ja korjausta suunniteltaessa. Kor- jausmenetelmien, materiaalien ja värityksen valinnassa on huomioitava niin rakennuksen tyylipiirteet kuin asema lähiympäristön osa- na. Tarvitaan monitasoista tarkastelua raken- nuksesta ja sen ympäristöstä.

Esimerkkejä korjausklinikan kohteista

Korjausklinikan kohdekuntana on ollut Hei- nolan kaupunki, joskin toimintaa on tapahtu- nut myös muilla Päijät-Hämeen paikkakun- nilla. Seuraavassa kuvataan kahta hankkeen kohteena olevaa rakennusta Heinolassa se- kä niihin liittyviä näkökulmia korjausrakenta- misen näkökulmista. Heinolassa hanke käyn- nistyi WPK-talon tilanteeseen tutustumisella ja rakennushistoriallisen selvityksen käynnis- tämisellä kevään 2020 aikana (kuva 1). Hanke ehti vielä järjestää yleisötilaisuuden WPK-ta-

lolla maaliskuussa 2020 ennen koronatilanteen kärjistymistä, ja tilaisuudessa korjausneuvonnan ammattilainen rakennuskonservaattori Niko Palonen esitteli arvionsa talon kunnosta ja kiireellisimmistä korjaustarpeista. Ohjelmassa oli myös muita esityksiä hankkeen aihepiiristä (kuva 2).

Arkkitehti Lambert Pettersonin 1890 suunnittelema WPK-talo sijaitsee arvokkaalla paikalla Heinolan puistoakselin eli Perspektiivin reunalla muodostaen läheisten rakennusten kanssa tiiviisti rajatun sisäpihan rakennuksen taustalle. Puistoa kutsutaan nykyään Maaherran puistiksi ja se on esitetty asemakaavassa

jo 1785, jolloin Heinolasta muodostui silloisen maaherran residenssikaupunki. Pihalta aukeaa näkymiä vesistön ja rantapuiston suuntaan. Rakennus kuuluu osana valtakunnallisesti merkittävään kulttuuriympäristöön, joka käsittää edellä mainitut puistoalueet ulottuen rantaan. Lisäksi koko alue on osa Heinolan kansallista kaupunkipuistoa. Puisto edustaa aikansa merkittävimpiä julkisia puistoalueita ja sen nykyinen ilme on peräisin 1800-luvun lopulta. On myös hyvä huomata, että WPK-talon sisääkäynnit avautuvat puiston suuntaan samoin kuin pääsalin ikkunat. (Heinolan WPK-talo 2020.)



WPK-talon julkisivu Kauppakadun puolella vuonna 2020 (Kuva: Reetta Nousiainen)

Rakennuksen historiallisen selvityksen on laatinut FM Teija Ahola, ja siinä perehdytään kulttuurihistoriallisesti arvokkaan kohteen rakentamisen ja muutosten vaiheisiin piirteillä. WPK-talo on kokenut monenlaisia vaiheita ja muutoksia niin sisätiloissa kuin julkisivuisakin, mutta 1990-luvun lopussa toteutettu perusteellinen ennallistava korjaus palautti rakennukseen merkittävästi sen alkuperäisiä piirteitä. Korjauksen asiantuntijana toimi silloinen Heinolan kaupunginmuseon johtaja Kari-Paavo Kokki. (Heinolan WPK-talo 2020). Rakennus on myös osa Heinolan säilyneitä puukortteleita, joiden alue sijoittuu Kauppa-

kadun varteen laajempaan kokonaisuutena muodostaen kadulle yhtenäisen julkisivun. Heinolassa säilyneet puutalokorttelit muodostavat paikoin yhtenäisiä alueita kaupunkikuvassa ja ilmentävät hyvin kaupungin pitkä historiaa.

Toinen keskeinen teema on muodostunut painovoimaisen ilmanvaihdon suunnittelusta ja toteuttamisesta. LVI-suunnittelija Jari Ketola LVI-Kalske Oy:stä kävi tutustumassa marraskuun lopulla 2020 Heinolan museon pihapiirissä sijaitsevaan Paakarintupaan, jossa selvitettiin, miten painovoimainen ilmanvaihto voidaan palauttaa pieneen hirs-



Kuva 2. Korjausklinikan yleisötilaisuus järjestettiin WPK-talolla keväällä 2020 (Kuva: Reetta Nousiainen)

rakennukseen. Ketola laati tutustumisesta raportin ja sen pohjalta määritteli, miten painovoimainen ilmanvaihto voidaan palauttaa toimintaan. Tutustumiskäynnillä todettiin, että myöhemmät muutokset rakennuksessa noin 1960-luvulla ja sen jälkeen olivat heikentäneet ja estäneet painovoimaisen ilmanvaihdon toimintaa, niin että sen palauttaminen vaatii useita pieniä toimenpiteitä (kuva 3). Myös paikallislehti uutisoi tätä selvitystä keväällä (Vanha Paakarintupa saa paremman ilmanvaihdon 2021). Kyseinen museokortteli on jäänyt korkeiden kivitalojen väliin, mutta muodostaa silti oman keitaansa keskelle kaupunkirakennetta rannan tuntumaan.

Hanke järjesti myös samasta aiheesta tammi-kuun 2021 lopulla webinaarin yhteistyös-

sä museoviraston kanssa, ja kokosi linjoille yli 200 aiheesta kiinnostunutta kuulijaa. Seminaarissa museoviraston yliarkkitehti Pekka Lehtinen esitteli painovoimaisen ilmanvaihdon korjauskorttia, joka silloin oli valmisteluvaiheessa mutta on julkaistu toukokuussa 2021. (Museovirasto 2021.) Museovirasto on kehittämässä rakennuskorjauksiin liittyvää ohjeistustaan ja sivustoaan kuluvan vuoden aikana. Tätä on valmisteltu museoviraston hankkeessa Restauraation ja korjaamisen ohjeistuksen kehittäminen 2018–2021. Korjauskortiston aiempi versio on ollut jo pitkään rakennusten korjausten suunnittelijoiden käytössä, ja sen osat on julkaistu vuosina 1994–2011.



Kuva 3. Paakarintuvan ilmanvaihdon toimintaa selvitettiin myös tutkimalla rakennuksen piippujen ja hormien kunto ja toimivuus (Kuva: Minna Hietanen)

Heinola on toiminut monipuolisena kohde-
kuntana Korjausklinikka-hankkeelle, ja
kaupungin pitkä historia on näkyvissä hyvin
eri rakennuskohteiden ja rakennettujen kult-
tuuriympäristöjen kautta hankkeen toimin-
nassa. Yhteistyö kaupungin eri toimijoiden
kanssa on ollut hankkeen henkilöstölle ra-
kentavaa ja myönteistä.

Webinaarit ovat vakiinnuttaneet aseman-
sa hyvinä tiedotus- ja keskustelukanavina. Nii-
hin on ollut helppoa osallistua ja korjausra-
kentamisen asiantuntemus on niiden kautta
levinnyt paljon laajemmalle kuin ehkä nor-
maalitilanteessa, jossa olisi pyritty alkupe-
räisen suunnitelman mukaan järjestämään
yleisötilaisuuksia. Toki korona-ajasta on kär-
sittykin ja moni kiinnostava tapaaminen tai
kohteisiin tutustuminen on jäänyt sen takia
tekemättä.

Keskeiset havainnot ja päätelmät

Rakennusten korjauksia suunniteltaessa oli-
si aloitettava tarkastelu kohteen lähiympä-
ristöstä ja maisemasta sekä ymmärrettävä
yksittäisen rakennuksen asema osana koko-
naisuutta. Kulttuuriympäristöön liittyvät ar-
vot muodostuvat molemmista näkökulmis-
ta, kuten Heinolan esimerkit myös osoittavat.

Hankkeessa on havaittu, että korjausra-
kentaminen on aihe, joka kiinnostaa useita
kansalaisia. Monilla on ajankohtaisia haastei-
ta omistamissaan rakennuskohteissa, mutta
asiantuntevien neuvojen sekä osaajien löytä-
minen ei ole aina kovin helppoa. Hankkeiden,
kuten Korjausklinikan, ajallinen kesto on ra-
jallinen ja hankkeen keskeisenä tavoitteena
onkin saada joitain toimintamuotoja käyn-
nistettyä Päijät-Hämeen alueella, joiden avul-
la korjausneuvontaa voidaan jatkossa tukea

edelleen. Lahden kaupungin organisaatios-
sa on myös aloittanut toimintansa Hiilineut-
raalin rakentamisen kehittämiskeskus, joka
lupaa toimia tulevaisuudessa tuotekehitys-
ja tutkimushankkeiden alustana ja mahdol-
listaa hiilineutraalin rakentamisen suunnit-
telun ja testaamisen.

Korjausklinikka-hanke on onnistunut yh-
distämään aiheesta kiinnostuneita ammatti-
laisia ja maallikoita sekä lisäämään verkostoi-
tumista eri toimijoiden välillä niin alueellises-
ti kuin valtakunnallisestikin. Voidaan toivoa,
että hiilineutraalin rakennustavan edistämi-
nen tukee korjausrakentamista entistä pa-
remmin, sillä edelleen vanhempi rakennus-
kanta koetaan usein uudisrakentamisen es-
teeksi tai liian haasteelliseksi korjata.



Euroopan maaseudun
kehittämisen maatalousrahalto:
Eurooppa investoi maaseutualueisiin

Lähteet

Aarrevaara, E. 2020. Käyntikorttina kaupunki- ja kyläkuva. Korjausklinikka-kirjoitussarja, osa 10. Itä-Häme 18.9.2020. [Viitattu 31.5.2021]. Saatavissa: <https://kotiseutuliitto.fi/toiminta/hankkeet/korjausklinikka/kuulumisia-korjausklinikalta/kayntikorttina-kaupunki-ja-kylakuva/>

Heinolan WPK-talo. 2020. Selvitystyö Ahola. Raportti 28.10.2020. Täydennetty 30.11.2020.

Huuhka, S., Vainio, T., Moisio, M., Lampinen, E., Knuutinen, M., Bashmakov, S., Köliö, A., Lahdensivu, J., Ala-Kotila, P. & Lahdenperä, P. 2021. Purkaa vai korjata? Hiilijalanjälkivaikutukset, elinkaarikustannukset ja ohjauskeinot. Ympäristöministeriön julkaisuja 2021:9. [Viitattu 31.5.2021]. Saatavissa <http://urn.fi/URN:ISBN:978-952-361-221-1>

Malinen, A. 2021. Ennakoiva korjaaminen. Esitys Korjausklinikan verkkotapahtumassa 27.4.2021.

Museovirasto. 2021. Painovoimainen ilmanvaihto. Museoviraston korjauskortti. Saatavissa https://www.museovirasto.fi/uploads/Meista/Julkaisut/PVIV_korjauskortti.pdf

Sahlberg, M. (toim.). 2010. Talon tarinat. Rakennushistorian selvitysopas. Museoviraston rakennushistorian osaston ohjeita ja oppaita 4. Saatavissa <https://docplayer.fi/2259575-Talon-tarinat-rakennushistorian-selvitysopas.html>

Suomen Kotiseutuliitto. 2021. Kuulumisia korjausklinikalta. [Viitattu 31.5.2021]. Saatavissa: <https://kotiseutuliitto.fi/toiminta/hankkeet/korjausklinikka/kuulumisia-korjausklinikalta/>

Tilastokeskus. 2020. Rakennuskanta. [Viitattu 31.5.2021]. Saatavissa: https://tilastokeskus.fi/til/rakke/2020/rakke_2020_2021-05-27_kat_002_fi.html

Vanha Paakarintupa saa paremman ilmanvaihdon. 2021. Itä-Häme. 21.1.2021.

Waronen, A. 2020. Rapistuva rakennussuojelu. Suomen Kuvalehti. 34/2020.

Ympäristöministeriö. 2019. Rakennusperintöavustusten vaikutusten arviointi. Ympäristöministeriön julkaisuja 2019:3.


Ympäristöministeriö. 2021. Maankäyttö- ja rakennuslaki uudistuu. [Viitattu 31.5.2021]. Saatavissa: <https://mrluudistus.fi/>

Riitta Mähönen, Niina Sallinen & Ullamari Tuominen

Safarimallin soveltamista COVID-19-pandemiassa

- Case: Sisälogistiikan työturvallisuus ja työhyvinvointisafarit

SAFEINLOG - TYÖTURVALLISUUDELLA TUOTTAVUUTTA JA TYÖHYVINVOINTIA SISÄLOGISTIikkaAN	
Projektin kesto	1.3.2021-31.10.2022
Rahoittaja	Euroopan sosiaalirahasto 2014-2020
LABin rooli	hallinnoija
Projektin verkkosivut	https://safeinlog.fi/



Tiivistelmä

SafeInLog - työturvallisuudella tuottavuutta ja työhyvinvointia sisälogistiikkaan -hankkeessa (2020-2022) toteutetaan sisälogistiikan työturvallisuus, tuottavuus ja työhyvinvointiteemaisia vertaisoppimiseen ja havainnointiin perustuvia yrityskiertueita, jotka keskittyvät työturvallisuuden, työhyvinvoinnin ja tuottavuuden teemoihin. Mallin pohjalla on Työhyvinvointisafari-hankkeessa (2017-2018) kehitetty monialainen yritysvierailumalli. Artikkelissa perehdytään Päijät-Hämeessä ja Uudellamaalla toteutettavan SafeInLog-safarimallin suunnittelun lähtökohtiin ja suunnitteluprosessiin kontekstissa, jossa tarkastelun kohteena on yrityksen yksittäinen, mutta laajasti muihin toimintoihin linkittyvä prosessi tai toiminto (sisälogistiikka) ja kohdennettu työntekijäryhmä (sisälogistiikan työntekijät) sekä kehittämiskohteena työturvallisuuden, työhyvinvoinnin ja tuottavuuden käsittävä kokonaisuus.

Tausta

SafeInLog – työturvallisuudella tuottavuutta ja työhyvinvointia sisälogistiikkaan (2020–2022) on LAB-ammattikorkeakoulun, Lapin yliopiston ja TTS Työtehoseuran yhteishanke, jonka tavoitteena on parantaa sisälogistiikkatoimijoiden työturvallisuutta ja työhyvinvointia ja siten edistää pk-yritysten kilpailukykyä, tuottavuutta ja uusintamista. Hankkeessa tuotetaan tietoa sisälogistiikan työturvallisuudesta ja työturvallisuuden kehittämistoimenpiteistä, rakennetaan arviointimalli sisälogistiikan työturvallisuuden taloudellisten ja työelämän laadun vaikutusten arviointiin, kehitetään sisälogistiikkatoimijoiden työturvallisuusosaamista ja tunnistetaan pk-yritysten sisälogistiikkaan liittyviä työturvallisuusriskejä ja käynnistetään niihin liittyviä kehittämistoimenpiteitä. (SafeInLog 2021.)

Osana hanketta toteutetaan alueellisia yritysvierailukiertueita hankkeen osallistujayrityksille. Safareilla yrityksistä kootun ryhmän jäsenet, yhteisestä sopimuksesta, vierailevat toistensa luona ottamassa oppia ja jakamassa hyviä käytäntöjä, jokaisen yrityksen toimiessa vuorollaan vierailun isäntänä.

Tässä artikkelissa annetaan vinkkejä siitä, mitä ottaa huomioon suunnitellessa tietyille kohderyhmälle soveltuvaa safarikiertuetta. Artikkelissa keskitytään erityisesti siihen, kuinka safarimallia on sovellettu sisälogistiikan kontekstissa ja mitä haasteita ja mahdollisuuksia tämä on tuonut SafeInLog-safarien toteuttamiseen. Artikkelissa perehdytään myös koronapandemian tuomiin haasteisiin, ja siihen kuinka suunnitella ja toteuttaa safarimallia poikkeusoloissa.

Vertaisoppien ideoita sisälogistiikan kehittämiseen

SafeInLog-hankkeen pääkohderyhmänä ovat pk-yritykset, joissa on sisälogistiikkaa ja sisälogistiikan parissa työskenteleviä henkilöitä. Sisälogistiikalla tarkoitetaan materiaalien ja tuotteiden käsittelyä, esimerkiksi tehtaan, terminaalin tai varaston sisällä. Tähän lukeutuu mm. tavaran ja materiaalien vastaanotto ja tunnistaminen, hyllytys, keräily, siirrot tuotantoon, pakkaaminen ja lähetys (Ahlqvist & Koskela 2020, 5). Kaikissa materiaaliavirtoja käsittelevissä yrityksissä on sisälogistiikkaa. Sisälogistiikka on kokonaisuus, jonka parissa työskennellään erilaisissa, eri toimialoja edustavissa yrityksissä valmistavasta teollisuudesta logistiikkapalveluyrityksiin. Sisälogistiikan parissa työskennellään ensisijaisesti varastossa ja tuotannossa, mutta myös muissa rooleissa eri puolilla yritystä. Yrityksen sisälogistiikan toimivuus on yhteydessä kannattavuuteen ja asiakaspalvelutason saavuttamiseen, ja sitä kehittämällä voidaan vaikuttaa yrityksen prosessien tehokkuuteen ja laatuun (Ahlqvist & Koskela 2020, 5). Joissakin yrityksissä sisälogistiikka on ydinliiketoimintaa ja toisissa muuten välttämätön tukitoiminto. Yhtä kaikki yrityksen sisälogistiikan kehittäminen vaikuttaa koko yrityksen tulokseen ja on siksi tärkeää koko yrityksen toiminnan kannalta.

Eri toimialojen sisälogistiikkatoimijoita yhdistää yhteinen työympäristö ja sitä kautta myös yhteiset haasteet. Toimialoja ylittävää kehittämistoimintaa on kuitenkin varsin vähän ja sisälogistiikan kehittäminen tapahtuu usein yrityskohtaisesti. SafeInLog-hankkeessa eri toimialoilla ja tehtävissä toimivat sisälogistiikkatoimijat on haluttu tuoda yh-

teen oppimaan toisiltaan ja hyödyntämään verkostoja sisälogistiikan työturvallisuuden ja työhyvinvoinnin kehittämässä. Tässä on sovellettu *Työelämäsafari – Vertaisoppiminen ja verkostot pk-yritysten kehittämisen tukena* -hankkeessa (2017–2019) kehitettyä ja pilotoitua safarimallia, jossa ideana on hyödyntää toimialoja ylittäviä yritysverkostoja työelämän kehittämisen tukena.

Käytännössä safarikiertue koostuu viikoittaisista muutaman tunnin mittaisista vierailuista safarilla mukana olevissa yrityksissä. Safarilla käydään kiertämässä isäntäyrityksen toimitiloissa, havainnoidaan ja keskustellaan tehdyistä havainnoista. Havainnoinnilla tarkoitetaan systemaattista ympäristön, ihmisten toiminnan ja käyttäytymisen kartoitusta ja tähän pohjautuvaa aineistonkeruutapaa (THL). Safarivierailuja ja havainnointia fasilitoi safariopas, joka on vastuussa havainnointiin orientoimisesta, yhteistyön ohjaamisesta ja vierailujen etenemisestä. Lähtökohdiana on luottamus osallistujien omaan asiantuntemukseen, kykyyn havainnoida ja jakaa havaintojaan ja oppimiseen tämän prosessin kautta.

Safareilla sovelletaan benchmarkingia, jonka tavoitteena on löytää ja ”lainata” muiden hyviä ratkaisuja käytännön kehittämisiongelmiin (Hämäläinen & Kaartinen-Koutaniemi 2002). Safareilla benchmarkingin kohteena on tietty toimintaprosessi, tässä tapauksessa sisälogistiikka, jonka piirissä syntyneisiin kehittämisiongelmiin etsitään ratkaisuja eri toimialan organisaatioista havainnoinnin, tasavertaisen ja keskinäisen tiedonvaihdon ja keskusteluprosessien kautta. Safareilla benchmarking on verkostoissa toteutettavaa, yhteistoiminnallista ja parhaita

käytänteitä omaksuvaa paremminkin kuin suoritteita vertaavaa tai kilpailullista. Vertaisoppiminen tapahtuu yhteisössä aktiivisen osallistumisen, ryhmään sitoutumisen, keskinäisen vuorovaikutuksen ja keskustelujen kautta.

Sisälogistiikan kontekstin haasteet ja mahdollisuudet

Safarit ovat työelämän kehittämisteemaisia yrityskiertueita, joissa on keskitytty yrityksen työhyvinvoinnin kehittämiseen (Heikkinen 2018). Keskittyminen yhteen operatiiviseen toimintoon, sisälogistiikkaan, rajaa safarien kontekstia, joka luo omat mahdollisuutensa ja haasteensa.

Jokaisella SafelnLog-safarivierailulla perehdytään yrityksen sisälogistiikan toimintoihin. Yritys valitsee muille esiteltäväksi yhden hyvän käytännön tai timantin, ja yhden kehittämiskohteen. SafelnLog-hankkeessa safareiden osallistujayrityksiä yhdistää sisälogistiikan työympäristö ja työtehtävät, ja niihin liittyvät yhteiset haasteet. Samankaltainen ympäristö ja toiminnot ja tietoisuus alan erityispiirteistä mahdollistavat yhteisen kielen ja yhteisen kokemusmaailman, jossa safarien teemaa – työturvallisuutta ja työhyvinvointia – on mahdollista tarkastella syvällisemmin yhteisten linssien läpi.

Alkuperäisen safarimallin ideana on koota ryhmä yrityksiä eri toimialoilta (Heikkinen 2018), jolloin yhteisiin haasteisiin voidaan löytää yllättäviäkin toimialasta riippumattomia ratkaisuja. Eri toimialoja edustavista yrityksistä koottu safariryhmä ja monialainen toteutustapa takaavat myös, ettei yritysten välinen kilpailuasetelma muodostu esteeksi vaपालle ajatusten vaihdolle. Monialaisuuteen

pohjautuvan toteutustapansa ansiosta työelämäsafarimalli vaikutti potentiaalisesti toimivalta metodilta SafeInLog-hankkeen kohderyhmän tarpeisiin, sillä sisälogistiikka yhdistää monilla toimialoilla toimivia yrityksiä. Sisälogistiikka on joillekin yrityksille yrityksen ydintoimintaa, eikä ole pystytty täysin välttymään siltä, että safariryhmissä on mukana osin samalla toimialalla toimivia yrityksiä. Safarien suunnittelun ja toteutuksen osalta on ollut tärkeää kuunnella osallistujayritysten tunteja ja toiveita siitä missä määrin saman toimialan yritykset ovat valmiita avaamaan oviaan toisilleen.

Pre-safarikonsepti osana pandemia-ajan safarimallia

SafeInLogissa järjestettäviin safareihin ja niiden suunnitteluun ja toteutukseen on väistämättä vaikuttanut koronapandemia. Pandemia on vaikuttanut sisälogistiikkatyöntekijöiden arkeen vaihtelevalla tavalla, riippuen mm. yrityksen toimialasta. Yritykset ovat yhtäältä joutuneet pienentämään tuotantoaan tai jopa keskeyttämään sen väliaikaisesti joillain toimialoilla. Toisaalta osa yrityksistä on joutunut jopa kiristämään tuotantoa ja toimituksia. Tuotannonkeskeytyksiin ovat vaikuttaneet paitsi globaaleista toimitusvaikeuksista johtuva tuontikomponenttien ja -materiaalien puute kuin epidemian paikalliset vaikutukset (Kauppi 2020). Esimerkiksi elintarvikealalla toimivat yritykset ovat olleet tilanteessa, jossa ravintolat ovat toimineet rajoitettujen aukioloaikojen puitteissa, ja tapahtumien järjestäminen on ollut liki mahdotonta. Koronapandemian aikana ihmiset ovat toisaalta kuluttaneet esimerkiksi kotiin ja sisustukseen, joka on mm. lisännyt tavaroi-

den toimituksia kotimaassa. Sisälogistiikan parissa työskenteleville pandemia on merkinnyt täten yhtäällä töiden ruuhkautumista ja lisääntyvää kiirettä ja toisaalla epävarmuutta töiden jatkuvuudesta.

Hankkeen mittakaavassa pandemia on vaikuttanut yhtäältä yritysten osallistumishalukkuuteen, kun työtahdin kiristyminen on pakottanut osan yrityksistä keskittymään tiukasti akuutteihin yrityksen ydintoiminnan ylläpitäviin toimiin ja poikkeusolot ovat rajoittaneet fyysisiä vierailuja. Toisaalta työelämän kehittäminen on pandemian suhteen saanut aivan uuden ulottuvuuden. SafeInLog-safari on mahdollistanut verkostoitumisen pandemian keskellä ja ajatusten vaihtamisen pandemian luomiin haasteisiin, sekä näköaloja siihen, miten kehittää toimintaa pandemian aikana ja sen jälkeen.

Safarit on suunniteltu ensisijaisesti fyysisiksi vierailuiksi, sillä tutustuminen yrityksen fyysiseen työ- ja toimintaympäristöön muodostavat tärkeän osan jokaista vierailua. SafeInLog-safareiden yksityiskohtaisempi suunnittelu aloitettiin, kun koronapandemiaa oli takana jo lähes vuosi. Muuttuvan pandemiatilanteen vuoksi suunnitteluprosessissa on koko ajan kulkenut rinnalla ns. Plan B, jossa safari toteutuu virtuaalisena. Kevään 2021 aikana koronarokotusten tahdin kiihdyttyä ja pandemiahuipun laskettua eri alueilla alettiin purkaa rajoituksia ja toivoi syksyn fyysisen safarikiertueen onnistumisesta kasvoi. Itse kierrokset päätettiin siirtää syksyyn 2021, mutta jottei viivästyminen välittyisi yrityksille kaiken tauolle asettamisena tai odotteluna, tuli tarve koota safariryhmä koolle jo keväällä. Loppukevääksi kehitettiin alkuperäisestä safarimallista poikkeava virtuaalitapaamisten

sarja, jotka muodostuivat kolmesta verkkovälitteisestä kohtaamisesta yritysten ja hanketoimijoiden välillä. Syntyi pre-safarikonsepti (taulukko 1).

Pre-safaritapaamisilla pyrittiin vastamaan sekä hankkeen että yritysten tietotarpeisiin ja luomaan mahdollisimman hedelmällinen maaperä yritysten vertaisoppimisella ja -kehittämiselle. Pre-safarit toimivat alustuksena safaritoteutukseen toimien informaatiokanavana yrityksiin safarien käytännön toteutuksesta. Pre-safarit mahdollistivat hanketoimijoiden ja yritysten keskinen ajatusten vaihdon ja safarien alustavan aikataulutuksen maakunta- ja yritysmaatse rajoitukset huomioiden. Pre-safarikonseptin huomattiin myös toimivan hanketoimintaa kehittävänä työkaluna, mahdollistaen tiiviimmät kontaktit osallistujayrityksiin ja antaen mahdollisuuden mm. palautteen antoon aikaisemmista hanketoiminnoista.

Onnistunut safarikierros edellyttää jokaiselta osallistujalta oman yrityksensä arjen avaamista, jonkin asteista heittäytymistä ja luottamusta toisiin osallistujiin. Pre-safareiden kautta on pyritty rakentamaan vahvempaa luottamuksen ilmapiiriä, ja pre-safarit ovatkin toimineet osana ryhmäytymispro-

sessia, jolle oleellista on ryhmän jäsenten keskinäinen tunteminen, vuorovaikutus, luottamus ja viihtyminen. Etätoteutuksen etuna on fyysisten välimatkojen lyheneminen, mutta toisaalta rajoittuneet havainnointi- ja vuorovaikutusmahdollisuudet. Myös ryhmäytymisen on haasteellisempaa etänä kuin kasvokkain tavattaessa.

Pre-safarien muotti ja viestintä pyrittiin pitämään tietoisesti hyvin vapaamuotoisena ja rentona. Tavoite oli välttää turhaa ”pönötystä” tai virallisuutta ja jäykkyyttä. Tiukan ohjeistuksen sijaan kaikille annettiin tilaa toimia omalla tavallaan. Tapaamisissa jokaisen osallistujan kuulluksi tuleminen oli tärkeää.

Pre-safari 1 -tapaaminen toimi ryhmäytymisen avaajana. Tutustumisen vauhdittamiseksi jokainen osallistuja esitteli itsensä ja yrityksensä vapaamuotoisesti myös kertoi asian, joka on itseä viime aikoina ilahduttanut. Tämä toikin rentoutta ja hauskuutta tilanteeseen. Pre-safari 1 -tapaamisessa esiteltiin myös safarimallia ja alustettiin seuraavia pre-safari 2 -tapaamisia.

Pre-safari 2 -tapaaminen oli yritysmaatseinen ja sen tarkoitus oli päättää yrityksen safariaiheista. Kierroksesta haluttiin mahdollisimman monipuolinen ja sellainen, että

Taulukko 1. Pre-safaritapaamisten teemat

PRE-SAFARI 1	PRE-SAFARI 2	PRE-SAFARI 3
Tutustuminen ja verkottuminen omassa safariryhmässä	Yritysmaatseinen safari-aiheiden valinta (kehittämiskohde ja timantti)	Safariaiheiden jakaminen omassa safariryhmässä.

siitä jäisi aidosti "viemisiä" kunkin yrityksen arkeen. Haluttiin välttää uppoaminen liian ongelmakeskeiseen tarkasteluun, niinpä safariaiheita päädyttiin valitsemaan kaksi per yritys: yksi kehitettävä asia ja toinen timantti, jossa yrityksessä on onnistuttu ja joka halutaan jakaa myös muille. Hankkeessa aikaisemmin toteutetut yrityskohtaiset työhyvinvointikyselyt, työelämän laadun mittaukset (työelämänlaadusta ks. Kesti 2017) ja turvallisuusikävelyt sekä näistä kertynyt aineisto sekä keskustelut toimivat lähtökohtana yrityskohtaisten aiheiden valinnalle. Tapaamisessa kysyttiin myös toivetta safarikierroksen isäntävuoron ajankohdasta ja sovittiin yksityiskohdista asian käsittelystä. Tässä tapaamisessa oli mahdollista nostaa esiin ja keskustella ryhmän osallistujien mahdollisista kilpailuasetelmista, ja kierroksille osallistumista yrityksen tiloissa sen mukaisesti.

Kolmas pre-safaritapaaminen oli jälleen ryhmätapaaminen ja sen tarkoituksena oli kaikkien tulevien safariaiheiden esittely ja syksyn safarikierroksen tarkan aikataulun läpikäynti. Tapaamiset toteutettiin hankkeessa toukokuun 2021 viimeisellä viikolla, jonka jälkeen oli luontevaa aloittaa kesätauko ja safareja jatkettaisiin jälleen syksyllä. Tapaamisessa jokainen osallistuja esitteli oman yrityksen sä kehitettävän asian ja timantin. Jokaisesta aiheesta käytiin lyhyt keskustelu esittelyn jälkeen ja useammasta aiheesta nousikin jo hyviä huomioita, kommentteja ja vinkkejä. Osallistujien keskinäisen dialogin syntyminen näyttääkin ainakin tämän kokemuksen perusteella olevan vaivatonta ja helppoa.

Kokemuksen kautta saatuja vinkkejä safaria suunnittelevalle: Safarisuunnittelun ABC

SafelinLogin safarikierrokset ovat pyörähtäneet käyntiin syyskuussa 2021. Tätä kirjoitettaessa safarikiertueet Uudellamaalla ja Päijät-Hämessä ovat jo alkaneet ja jaettavaksi on jo oppeja ja knoppeja muille safaria suunnittelevilla:

A. Hyvä suunnittelu edesauttaa kierroksen onnistumista. Määrittele ja rajaa safaris konteksti, päätä mitä halutaan yhdessä kehittää.

B. Ota huomioon mahdollisen kohdealan erityispiirteet, toimialojen tilanne, yritysten lähtökohdat ja toimintaympäristön haasteet.

C. Kokoa safarin suunnitteluun monialainen tiimi, jossa on mukana vähintään safariasiantuntija, substanssiasiantuntija.

D. Pyri koostamaan toimialoiltaan mahdollisimman heterogeeninen osallistujaryhmä, jolla on yhteinen kehittämiskohde (esim. sisälogistiikka).

E. Sitouta osallistujat ja kuuntele tarkalla korvalla osallistujayritysten tuntemuksia ja pyri rakentamaan luottamuksen ilmapiiiriä jokaisella askelmalla. Fasilitoi – älä ole konsultti. Luota osallistujien asiantuntemukseen!

F. Käytännön suunnittelussa on monta asiaa hoidettavana ja sille on hyvä varata riittävästi aikaa. Pre-safarit ovat hy-

vä lisää safarimalliin, jos safarien suunnitteluun ja toteuttamiseen tarvitaan vielä vähän lisääaikaa tai jos safarit jostain poikkeuksellisesta syystä viivästyvät. Pre-safarit voidaan toteuttaa myös suunnitellusti ryhmäyttämisen vahvistamiseksi tai jos halutaan aikataulullisesti välttää turhaa liikkumista ja ryhmäytyä ennakkoon jo etänä.

Tähänastista kokemusta safaritapaamisista ja suunnitteluprosessista on mielenkiintoista tarkastella. Prosessi on ollut orgaaninen ja se on kehittynyt jokaisessa avoriihesä ja niiden välillä tehdyissä suunnitelmissa eteenpäin jatkuvan kehittämisen hengessä. Välillä on loikattu, välillä hiivitty pienin askelein. Välillä on pitänyt hylätä joku aiemmin toimivaksi arvioitu ajatus ja keksiä uusia. Aikataulut ovat eläneet prosessin aikana erityisen paljon ja epävarmuutta on pitänyt sietää. Niin tapaamisissa kuin suunnittelussakin on tarvittu monitieteisyyttä ja moniosaamista. Asiantuntijaryhmän jäsenten erilaiset osaamis-

taustat ja näkökulmat ovat olleet rikkaus ja mahdollistaneet monta hyvää oivallusta. Monien asioiden sovittaminen yhteen kuvaan on välillä vaatinut todellista palapelin rakentamista ja uusien asioiden yhdistämistä vanhaan tietoon. Myös oman osaamisen rajat on ollut tarpeellista tunnistaa. Ennalta laadittua mallia tiukasti seuraamalla ei olisi päästy nykyhetken tilanteeseen. Toisaalta tämän prosessin pohjalta on syntynyt malli yhdestä tavasta toteuttaa safarikierros ja sen avulla voidaan ehkä taas kehittää johonkin toiseen tilanteeseen uusi ja soveltuvampi malli samaa jatkuvan kehittämisen periaatetta noudattaen.

Vipuvoimaa
EU:lta
2014–2020



Lähteet

Ahlqvist, H. & Koskela, M. 2020. Tuotannollisen yrityksen materiaalitoimintojen kehittäjän opas. Teknologiakeskus Techvilla Oy. [Viitattu 21.6.2021]. Saatavissa: https://tudi.fi/wp-content/uploads/2020/07/TUDI-OPAS_2-2020_WEB.pdf

Heikkinen, P. 2018. Yrityssafari – Vertaisoppiminen ja verkostot pk-yritysten kehittämisen tukena. LAMK Pro. [Viitattu 21.6.2021]. Saatavissa: <https://www.lamkpub.fi/2018/05/14/tyoelamasafari-vertaisoppiminen-ja-verkostot-pk-yritysten-kehittamisen-tukena/>

Hämäläinen, K. & Kaartinen-Koutaniemi, M. 2002. Benchmarking korkeakoulujen kehittämismvälineenä. Korkeakoulujen arviointineuvoston julkaisuja 13:2002. Helsinki: Edita. [Viitattu 7.7.2021]. Saatavissa: https://karvi.fi/app/uploads/2015/01/KKA_1302.pdf

Kauppi, K. 2020. Koronavirus aiheuttaa merkittäviä tuotanto- ja toimitusvaikeuksia. Aalto-yliopisto. [Viitattu 21.6.2021]. Saatavissa: <https://www.aalto.fi/fi/uutiset/koronavirus-aiheuttaa-merkittavia-tuotanto-ja-toimitusvaikeuksia>

Kesti. 2017. Työsuojelun taloudelliset vaikutukset. Työturvallisuuskeskus TTK, Teollisuusryhmä. [Viitattu 21.7.2021]. Saatavissa: https://ttk.fi/files/6429/Tyosuojelun_taloudelliset_vaikutukset_27110.pdf

SafeInLog. 2021. Hankkeesta. [Viitattu 21.6.2021]. Saatavissa: <https://safeinlog.fi/>

THL. 2006/2012. Kehittämistyön menetelmiä. [Viitattu 28.6.2021]. Saatavissa: https://thl.fi/documents/966696/1449811/tiedonhankinnan_menetelmia.pdf/9ae697f0-8473-40ee-af00-8e4493ee2129



RADIKAALIT UUDET AVAUKSET

Elsa Melkko & Erno Salmela

Näin syntyi Etelä-Karjalan pienten kuntien virtuaalinen itsenäisyyspäivätapahtuma

Case: VIP e-Karjala

MINT - ETELÄ-KARJALAN PIENTEN KUNTIEN INNOVAATIO- JA KOKEILUEKOSYSTEEMIN KEHITTÄMINEN	
Projektin kesto	1.9.2019-31.12.2021
Rahoittaja	Euroopan aluekehitysrahasto. Etelä-Karjalan liitto.
LABin rooli	hallinnoija
Projektin verkkosivut	https://www.minttiin.fi/



Tiivistelmä

MINT - Etelä-Karjalan pienten kuntien innovaatio- ja kokeiluekosysteemin kehittäminen hanke on LAB-ammattikorkeakoulun, LUT-yliopiston, Luumäen kunnan, Parikkalan kunnan, Rautjärven kunnan, Savitaipaleen kunnan ja Taipalsaaren kunnan yhteishanke, jonka tavoitteena on luoda innovaatio- ja kokeiluekosysteemi toimintamalli kuntien, yritysten ja korkeakoulujen välille. Hankkeessa keskitytään kuntien, yritysten ja niiden yhteisten innovaatiohaasteiden ratkaisemiseen kokeiluiden avulla ja sitä kautta kunnissa toimivien pk-yritysten innovaatio-osaamisen kasvattamiseen. Hanketta rahoittaa Euroopan aluekehitysrahasto. Artikkelissa kuvataan virtuaalisen itsenäisyystapahtuman VIP e-Karjalan tapahtuman ideointia, suunnittelua ja järjestämistä.

Johdanto

Vuosi 2020 tullaan muistamaan hyvin poikkeuksellisen vuotena vallitsevan koronapandemian ja sen vaikutusten vuoksi. Ihmisten liikkuvuuden yhtäkkäinen rajoittuminen niin

työ- kuin vapaa-ajalla pakotti yhteiskunnan digiloikkaan, mistä syntyi ”uusi normaali” etätöiden ja -koulujen sekä virtuaalisten tapahtumien myötä. Liikenne- ja viestintäministeri Timo Harakka on todennut Valtioneuvoston

(2020) tiedotteessa koronakriisin osoittaneen, että kansalaisilla on halukkuutta, valmiutta ja osaamista käyttää digitaalisia palveluita arjessaan.

Kaikkien lähitapaamisten ja joukkokoontumisten peruuntumisen takia moni vapaa-ajan harrastus, kulttuurielämys, konsertti tai teatteriesitys jäi ihmisiltä kuitenkin kokematta. Alettiin miettiä ja kehitellä vaihtoehtoja perinteisille tapahtumille ja elämyksille virtuaalisessa muodossa.

Virtuaalisen tapahtuman järjestäminen noudattelee samaa kaavaa kuin perinteinen tapahtuma, mutta perinteistä tapahtumaa ei yleensä kannata suoraan korvata virtuaalisella. On hyvä pohtia, mitä virtuaalitapahtuma voi mahdollistaa perinteiseen tapahtumaan verrattuna - esimerkiksi kohderyhmiä on mahdollista tavoittaa paremmin maantieteellisistä rajoista välittämättä. (Salminen 2020). Virtuaalinen tapahtuma voikin skaalata vierailijamäärät moninkertaisiksi (Digital Innovation Hub 2021).

Virtuaalitapahtumia on toki toteutettu jo ennen koronakriisiäkin. Tekniikka & Talous (Ahluvuori ym. 2018) kertoi tekniikan mahdollistavan tuottajille entistä monipuolisemman ja uuden tavan toteuttaa kulttuuritapahtumia ja niiden tuotantoprosesseja. Kuitenkin vasta vuosi 2020 toi pakottavan tarpeen pienemmillekin toimijoille lähteä miettimään vaihtoehtoja perinteisille tavoille tuottaa esimerkiksi kulttuuri- ja taidetapahtumia. Näin tapahtui myös MINT-projektissa virtuaalisen itsenäisyyspäiväjuhlan suhteen. Tässä artikkelissa kerrotaan, miten VIP e-Karjala-tapahtuma syntyi ja toteutui. Lisäksi tapahtumaa käydään läpi MINT-projektin* keskeisten teemojen näkökulmasta.

Mistä lähdettiin liikkeelle

Idea Etelä-Karjalan pienten kuntien yhteiselle virtuaaliselle itsenäisyyspäivätapahtumalle syntyi MINT-projektin ohjausryhmän kokouksessa syyskuun lopulla 2020. Ohjausryhmän jäsen, Luumäen kunnanjohtaja Anne Ukkonen, nosti esille huolen kunnan perinteisen itsenäisyyspäiväjuhlan peruuntumisesta koronarajoitusten takia. Hän esitti myös ajatuksen tapahtuman virtualisoinnista ja ohjausryhmä alkoi pohtia, olisiko tässä mahdollisuus MINT-projektin osatoteuttajakuntien yhteiselle tapahtumalle. Jokaisessa kunnassa koettiin samankaltaisia haasteita ja havaittiin selkeä tarve perinteisten juhlallisuuksien korvaamiseksi, joten idean työstämistä päätettiin jatkaa. Luumäen lisäksi MINT projektissa ovat mukana Parikkalan, Rautjärven, Savitaipaleen ja Taipalsaaren kunnat. (LAB 2021).

Ensimmäinen askel kohti konkretiaa otettiin yhteisessä ideointipalaverissa lokakuun puolivälissä. Etäyhteydellä järjestettyyn ideointiin osallistui osatoteuttajakuntien hankevastaavia, kunnanjohtajia, kuntien kulttuuritoimen edustajia ja MINT-projektiryhmä. Ideointityöpajassa lähdettiin hahmottelemaan yhdessä virtuaalisen tapahtuman raameja, sisältöä ja tavoitteita MINT-projektin asiantuntijan Erno Salmelan johdolla.

Työpajassa käytettiin apuna avointen kysymysten patteristoa, jonka tavoitteena oli saada kaikilta osallistujilta ajatuksia virtuaalisen itsenäisyyspäivän sisällöstä. Patteristo perustui pitkälti miksi-, mitä-, miten-, missä-, milloin- ja kuka-kysymyksiin (kuva 1). Tässä kohtaa ideointia ei vielä rajoitettu budjetti-, aika- tai muillakaan rajoitteilla. Tosin kaikki varmasti tiedostivat, että 1,5 kuukautta on lyhyt aika toteuttaa uusi tapahtuma uudella

joukolla ja uudella tavalla. Työpajan tuloksena syntyi tapahtumaidean kiteyttävän tapahtuma-briefin ensimmäinen versio, joka sisälsi kaikkien osallistujien ideat.

Seuraava etätyöpaja pidettiin reilun viikon päästä ideointityöpajasta ja tässä tapaamisessa hahmoteltiin ohjelmarunkoa sekä päätettiin tapahtuman budjetoinnista ja vastuualueista. Epävarmuustekijöitä oli tässä kohtaa havaittavissa etenkin ohjelman sisällön tuotannossa. Haasteeksi muodostui se, että saadaanko tällä aikataululla suunnitellut esiintyjät mukaan ja ohjelmaosuudet toteutettua. Myös tapahtuman tekninen toteutus asetti omat haasteensa.

Epävarmuustekijöistä huolimatta tapahtumaa lähdettiin toteuttamaan rohkeasti, kokeilevan kehittämisen hengessä (Poskela et al. 2015) ja MINT-projektin tavoitteiden mukaisesti ekosysteemitason kokeiluna. Tapahtuman päätuottajina toimivat Elsa Melkko (LAB) ja Erno Salmela (LUT). Tapahtumakonaisuuden teknisestä toteutuksesta vastasi Teemu Rasi (LAB). Jokaisesta osatoteuttajakunnasta nimettiin yhteyshenkilö, joka otti vastuun oman kuntansa ohjelmaosuiden tuottamisesta sekä teknisen toteuttajan hankkimisesta ja viestinnästä. Lähtötilanteessa asetettiin myös tavoite, että virtuaalitapahtuma järjestettäisiin jatkossakin ja jokainen



Tapahtuma-briefin kysymykset:

1. Miksi tapahtuma järjestetään
2. Kenelle tapahtuma järjestetään
3. Mitä, missä ja milloin järjestetään
4. Mikä on tapahtuman budjetti
5. Miten tapahtuma järjestetään
6. Mitä tapahtuma sisältää
7. Ketkä tapahtuman järjestävät
8. Miten tapahtuman onnistuminen todennetaan



Kuva 1. Tapahtuma-briefin kysymykset (pohjautuu Vallo & Häyrinen 2020). (Kuva: MINT-hanke)

kunta toimisi vuorollaan tapahtuman pääsisällöntuottajana. Päätettiin, että vuonna 2020 Luumäen kunta on tapahtuman pääsisällöntuottaja, mikä näkyisi laajimpana ohjelmassa tapahtumakokonaisuudessa.

Alun perin oli tarkoitus, että noin puolet ohjelmistosta lähetettäisiin tapahtumapäivänä live-streamina kunnista. Tästä ideasta kuitenkin luovuttiin teknisistä- ja aikataulusyistä. Sen sijaan päädyttiin siihen, että jokainen kunta tuottaa oman ohjelmaosuutensa ennakoon ja kaikki materiaalit kootaan yhteen yhdeksi kokonaisuudeksi ennen tapahtumapäivää eli 6.12. Tapahtuman teemaksi asetettiin ideointipalaverissa ”riehakasta pönö-

tystä”, koska virtuaalitapahtuman haluttiin eroavan perinteisistä itsenäisyyspäivän juhallisuuksista monipuolisemmalla ja rennommalla ohjelmalla, joka kokoaisi perheet yhteen seuraamaan tapahtumaa kotisohvilta. Tapahtumalle tarvittiin myös lyhyt ja ytimekäs nimi, joksi lopulta valikoitui VIP e-Karjala. Myös ohjelman pääpiirteet ja tapahtuman kesto alkoivat hahmottua. Ohjelmarunko on esitetty kuvassa 2. Tässä kohtaa tapahtumabrief täsmentyi lopulliseen muotoonsa eli tapahtuman idea ja ohjelma lukittiin. Aikaa tapahtumaan oli viisi viikkoa.

Tapahtumalle asetettiin seuraavat tavoitteet, jotka toimivat samalla kokeilun tuloso-dotuksina:

- Tuotetaan ihmisille iloa tarjoamalla virtuaalinen tapahtuma perinteisten juhlien peruuntuessa.
- Houkutellaan itsenäisyyspäivän viettoon uusia kohderyhmiä; erityisesti nuoria, lapsia ja paikkakunnalta pois muuttaneita.
- Lapset ja nuoret keskiössä, mutta myös perinteisempää ohjelmaa eli ”riehakasta pönötystä”. Tavoite, että lasten kautta myös vanhemmat ja isovanhemmat kiinnostuvat eli saadaan perhe kasaan katsomaan.
- Lisätään kuntien välistä yhteistyötä konkreettisella tavalla; mahdollisuus tehdä yhdessä kovempi juttu kuin mitä vaikkapa Lappeenranta yksin tekisi.
- Laatutaso riittävän hyvä; kotikutoistakin



12:00	<i>Tilaisuuden avaus</i>
12:05	<i>Parikkalan ohjelmisto</i>
12:20	<i>Savitaipaleen ohjelmisto</i>
12:35	<i>Luumäen yrittäjien tervehdykset</i>
12:40	<i>Taipalsaaren ohjelmisto</i>
12:50	<i>Rautjärven ohjelmisto</i>
13:00	<i>Luumäen ohjelmisto</i>
14:00	<i>Tilaisuuden päätöissanat</i>

Kuva 2. Tapahtuman ohjelmisto
(Kuva: Teemu Rasi)

- saa olla mukana, mutta laadukkaassa tuotannossa painotus.
- Median kiinnostuminen; vähintään Etelä-Karjalassa, ja jopa valtakunnallinen näkyvyys.
 - Malliesimerkkinä toimiminen muille Suomen pienille kunnille ja toimijoille.
 - Yleisömäärätavoite 5 000, joka sisältää jälkilähetysten katsomisen; tätä ei lopulta päätetty yhdessä ja että miten mitataan.
 - Koronasta ei puhuta mitään mainonnassa, koska se herättää negatiivisia mielleyhtymiä.
 - Luodaan perusta sille, että itsenäisyyspäivä voidaan järjestää tulevaisuudessa-kin virtuaalisesti.
 - Taloudellinen tulos +/- 0.

Kohti VIP e-Karjala tapahtumaa

Tositomiin tapahtuman toteutuksessa ryhdyttiin marraskuun alussa. Jokainen kunta hankki paikallisesti teknisen toteuttajan kuvaamaan sekä editoimaan kunnan omia ohjelmaosuuksia. Osassa kuntia hankittiin myös kumppani suunnittelemaan ja toteuttamaan ohjelmaosioita. Luumäen kunnassa kumppanina toimi CreativeKaiku Ky. Tapahtuman päätuottajat vastasivat koko tapahtuman koordinoinnista; kuntien ohjeistuksesta, tapahtumaohjelmiston järjestyksestä ja aikataulutuksesta, tapahtumakokonaisuuden teknisestä toteutuksesta, markkinoinnista ja

viestinnästä, välijuontojen käsikirjoituksesta ja ohjauksesta, palautteiden keräämisestä, toteuman seurannasta ja jälkimarkkinoinnista.

MINT-projektin keskiössä ovat ennen kaikkea yritysten ja kuntien toimintaa uudistavat kokeilut, joihin myös VIP e-Karjala -tapahtuma lukeutuu. Tapahtuma toimi ns. ekosysteemitason kokeiluna, jossa yhdistettiin eri kuntien, sidosryhmien, yritysten ja korkeakoulujen osaaminen yhteen tapahtuman toteuttamiseksi. Tapahtuman toteutuksessa oli mukana yhteensä 120 henkilöä 60 yrityksestä, yhdistyksestä tai julkisesta toimijasta, mikä kertoo tapahtuman vetovoimasta. Tapahtuma olikin ennen kaikkea yhteis- ja talkootyön voimannäyttöä.

Tavoitteeksi asetettiin tapahtuman suunnitteluvaiheessa se, että paikalliset yritykset kytketään mukaan tapahtumaan projektin tavoitteiden mukaisesti. Yritykset olivatkin näkyvästi esillä tapahtuman ohjelmaosioissa niin itsenäisyyspäivätervehdysten kuin haastatteluiden myötä. Myös tapahtuman toteutuksissa käytettiin paikallisia yrityksiä.

Marraskuun aikana jokainen kunta vastasi oman ohjelmaosuutensa toteutuksesta ja lopulta ohjelmaosiot tuotettiin nopeasti vain muutaman viikon aikana. Ohjelmaosuuksien pääpaino oli Luumäen kunnalla, jossa tuotettiin noin tunnin mittainen ohjelmisto itsenäisyyspäiväjuhlaan. Muilta osallistujakunnilta tuli lopulliseen ohjelmistoon noin 10 minuutin mittaiset osuudet, joihin sisältyi mm. yrittäjien ja kunnanjohtajien itsenäisyyspäivätervehdyksiä. Lisäksi esille tuotiin kuntien merkityksellisiä paikkoja ja henkilöitä. VIP e-Karjalan ohjelmistossa päästiin tutustumaan virtuaalisesti Parikkalan patsaspuistoon, Luumäen Kotkaniemen kartanoon ja

Etelä-Karjalan Virtuaalinen itsenäisyyspäivä



Tervetuloa mukaan juhlistamaan Suomen itsenäisyyspäivää verkossa! Tarjoamme sinulle Etelä-Karjalan oman virtuaalisen itsenäisyyspäiväjuhlan, tuttavallisemmin VIP e-Karjala -tapahtuman, joka esitetään täällä sivustolla sunnuntaina 6.12. klo 12-14.

Rautjärveltä, Savitaipaleelta ja Taipalsaaresta. Siten saat yhdessä paketissa laajan kattauksen maakunnan pienten kuntien historiasta ja nykyisestä elämästärjonnasta.

Tapahtuman katsomista varten tarvitset vain netin ja selaimen. Tapahtuma on maksuton. Juhlitaan yhdessä sunnuntaina!

Tapahtuman alkuun:

23
Tuntia

19
Minuuttia

32
Sekuntia



Ohjelma

12:00 Tilaisuuden avaus

12:01 Parikkalan ohjelmisto

- Virtuaalinen kierros Parikkalan patsaspulsossa
- Yrittäjien ja kunnanjohtajan tervehdyksiä

12:19 Savitaipaleen ohjelmisto

- D.E.D Europaeuksen 200 v. juhluvuoden tunnelmia
- Runoja
- Yrittäjien ja kunnanjohtajan tervehdyksiä

12:32 Luumäen yrittäjien tervehdykset

- patsaspulsossa
- Yrittäjien ja kunnanjohtajan tervehdyksiä

12:20 Savitaipaleen ohjelmisto

- D.E.D Europaeuksen 200 v. juhluvuoden tunnelmia
- Runoja
- Yrittäjien ja kunnanjohtajan tervehdyksiä

12:35 Luumäen yrittäjien tervehdykset

12:40 Taipalsaaren ohjelmisto

- Sotaveteraani haastattelu
- Kunnanjohtajan ja Vehkakaipaleen koulun tervehdykset

12:50 Rautjärven ohjelmisto

- Kouluisten ajatuksia itsenäisyydestä
- Yrittäjien tervehdyksiä

13:00 Luumäen ohjelmisto

- Musikkia
- Tervehdyksiä
- Tuokiokuvia Kalkaniemestä

Kuva 3: VIP e-Karjala www-sivu

P.E Svinhufvudiin sekä Savitaipaleen merkkihenkilöön D.E.D Europaeukseen hänen syntymänsä 200 vuotisjuhluvuoden merkeissä.

Viimeisenä silauksena kuvattiin ja editoitiin tapahtuman väliluonnnot, jotka sitoivat yhteen ohjelman eri osuudet ja toivat tapahtumaan juhlan tuntua. Tapahtuman verkkosivut, www.vip-ekarjala.fi (kuva 3) avautuivat noin viikko ennen tapahtumaa, joten markkinointi pystyttiin aloittamaan toden teolla vasta hyvin lähellä tapahtumaa.

Tapahtuman tulokset ja niiden mittaaminen

Tapahtuma julkaistiin suunnitelmien mukaisesti ja se tarjottiin tapahtuman nettisivuilla yleisön katsottavaksi 6.12. klo 12.00 alkaen. Markkinoinnin lyhyestä aikaikkunasta huolimatta sosiaalisessa mediassa tavoitettiin paljon ihmisiä. Facebook- ja Instagram-mainokset tavoittivat lähes 15 000 eri ihmistä.

Todellisen sitoutumisen kuitenkin näytti vasta se, kuinka moni tuli katsomaan tapahtumaa. VIP e-Karjala keräsi ensiesityksessä su 6.12. klo 12-14 n. 750 katsojaa. Tammikuun alkuun 2021 mennessä jälkilähetysten oli katsonut n. 400 ihmistä eli yhteensä tapahtumaa katsoi n. 1 150 katsojaa. Jälkilähetys oli tärkeä kasvattaen tapahtumavierailijoiden määrää n. 50 %. Koska tapahtumaa katsottiin monissa kodeissa usean perheenjäsenen voimin, niin yhteensä päästiin arviolta 2 500 katsojaan. Tapahtumaa katsottiin keskimäärin 16 minuuttia ja sillä oli parhaimmillaan lähes 400 samanaikaista katsojaa.

VIP e-Karjalan web-sivuilla kävi tapahtumaviikon aikana n. 2 500 ihmistä, joista tapahtumapäivänä lähes 1 600. Tapahtuman web-sivujen osoite oli iskostunut hyvin ta-

pahtumavieraiden mieleen, koska n. 1 100 tuli sivuille kirjoittamalla sivun osoitteen. Myös Facebook-postaukset toimivat hyvin, sillä niiden kautta tuli sivuille n. 650 vierailijaa. Keskimäärin sivuilla viihdyttiin n. 2 minuuttia. 60 % vierailijoista käytti kännykkää, 29 % tietokonetta ja 11 % tablettia.

Ohjelmisto vietiin myös teknisesti läpi onnistuneesti, sillä lähetyksessä ei ilmennyt mitään häiriöitä. Osassa ohjelmanumeroista jäi kuitenkin kuvan ja äänen laadussa selkeästi parannettavaa. Kokonaisuutena tapahtuma onnistui erittäin hyvin, kun verrataan käytettävissä olleeseen aikaan ja budjettiin. Ensimmäisenä kokeiluna VIP e-Karjala tapahtumasta saatiin myös hyvää tietoa, että missä onnistuttiin ja missä jäi parannettavaa. Kehityskohteiksi tunnistettiin kuvan ja äänen laadun parantamisen lisäksi vuorovaikutuksellisen ja yhteisöllisen kokemuksen luomisessa. Tämä on linjassa sen näkemyksen kanssa, että virtuaalinen kokemus on myötäelämistä, vuorovaikutusta ja yhteisen asian äärelle koontumista samanmielisten kanssa (Even-to 2020).

Kunnilla on tarkoitus järjestää virtuaalinen itsenäisyyspäivä myös tulevaisuudessa, vaikka korona antaisikin myöten perinteisen tapahtuman järjestämisessä. Katse on siis hybridissä tapahtumassa, joka tuottaa iloa niin paikalla olijoille kuin myös verkkovieraille.

Vipuvoimaa
EU:lta
2014–2020



Euroopan unioni
Euroopan aluekehitysrahasto



ETELÄ-
KARJALAN
LIITTO

Lähteet:

Ahlavuo, M., Hyypää, H., Virtanen, J-P., Vaaja, M., Kurkela, M., Kukko, A. & Kaartinen, H. 2018. Virtuaalimallit tulevat kulttuuri- ja tiedetapahtumien suunnitteluun. Voit jo etukäteen saada selville, miltä suosikkibändin keikka kuulostaa ja näyttää. Tekniikka & Talous. [Viitattu 17.2.2021]. Saatavissa: <https://www.tekniikkatalous.fi/blogit/virtuaalimallit-tulevat-kulttuuri-ja-taidetapahtumien-suunnitteluun-voit-jo-etukateen-saada-selville-milta-suosikkibandin-keikka-kuulostaa-ja-nayttaa/1c8b8696-0cbd-342e-8778-484c565a8651>

Digital Innovation Hub. 2021. KahviPaussi-podcast - E-urheilu. [Viitattu 18.2.2021]. Saatavissa: <https://www.youtube.com/watch?app=desktop&v=j7IEvYm3meA&feature=youtu.be>

Evento. 2020. Evento selvitti: Miten virtuaalinen elämys syntyy? [Viitattu 18.2.2021]. Saatavissa: <https://eventolehti.fi/artikkelit/evento-selvitti-miten-virtuaalinen-elamys-syntyy/>

LAB. 2021. MINT - Etelä-Karjalan pienten kuntien innovaatio- ja kokeiluekosysteemin kehittäminen. Hankesivu. [Viitattu 17.2.2021]. Saatavissa: <https://lab.fi/fi/projekti/mint-etela-karjalan-pienten-kuntien-innovaatio-ja-kokeiluekosysteemin-kehittaminen>

Poskela, J., Kutinlahti, P., Hanhike, T., Martikainen, M. & Urjankangas, H-M. 2015. Kokeileva kehittäminen. Työ- ja elinkeinoministeriön julkaisuja. TEM raportteja 67/2015. [Viitattu 17.2.2021]. Saatavissa: https://julkaisut.valtioneuvosto.fi/bitstream/handle/10024/74944/TEM-rap_67_2015_web.pdf?sequence=1

Salminen, P. 2020. Virtuaalisen tapahtuman järjestäjän tärkeimmät kysymykset. [Viitattu 18.2.2021]. Saatavissa: <https://www.harvamarketing.fi/blog/virtuaalisen-tapahtuman-j%C3%A4rjest%C3%A4j%C3%A4n-t%C3%A4rkeimm%C3%A4t-kysymykset-1>

Valtioneuvosto. 2020. Digiloikka-työryhmä: Digitaalisesta taloudesta hyötyjä läpi yhteiskunnan. [Viitattu 17.2.2021]. Saatavissa: <https://valtioneuvosto.fi/-/digiloikka-tyoryhma-digitaalisesta-taloudesta-hyotyja-lapi-yhteiskunnan>

Vallo, H. & Häyrynen, E. 2020. Tapahtuma on tilaisuus – Tapahtumamarkkinointi ja tapahtuman järjestäminen. Helsinki: Tietosanoma.

Erno Salmela & Elsa Melkko

Vauhtirakenna ekosysteemi: Case Karelian Gaming -tapahtuma

MINT - ETELÄ-KARJALAN PIENTEN KUNTIEN INNOVAATIO- JA KOKEILUEKOSYSTEEMIN KEHITTÄMINEN	
Projektin kesto	1.9.2019-31.12.2021
Rahoittaja	Euroopan aluekehitysrahasto. Etelä-Karjalan liitto.
LABin rooli	hallinnoija
Projektin verkkosivut	https://www.minttiin.fi/



Tiivistelmä

MINT-hanke on LAB-ammattikorkeakoulun, LUT-yliopiston, Luumäen kunnan, Parikkalan kunnan, Rautjärven kunnan, Savitaipaleen kunnan ja Taipalsaaren kunnan yhteishanke, jonka tavoitteena on luoda innovaatio- ja kokeiluekosysteemi toimintamalli kuntien, yritysten ja korkeakoulujen välille. Hankkeessa keskitytään kuntien, yritysten ja niiden yhteisten innovaatiohaasteiden ratkaisemiseen kokeiluiden avulla ja sitä kautta kunnissa toimivien pk-yritysten innovaatio-osaamisen kasvattamiseen. Tämä artikkeli käsittelee MINT-hankkeessa toteutettua ekosysteemitason kokeilua, Karelian Gaming -online-pelitapahtuma. Artikkelissa kerrotaan tapahtuman taustat, tarpeen, tavoitteet, toteutuksen ja tulokset.

Johdanto

Karelian Gaming pelitapahtuma järjestettiin pääasiassa verkossa pe-la 26.-27.3.2021. Tapahtuman oli alun perin tarkoitus olla Etelä-Karjalan pienissä kunnissa järjestettävä

lähiverkkotapahtumien (lanit) sarja, mutta korona esti fyysisten tapahtumien järjestämisen. Tapahtuma järjestettiin osana MINT-projektia (Etelä-Karjalan pienten kuntien innovaatio- ja kokeiluekosysteemin ke-

hittäminen), joka nimensä mukaisesti keskittyy Etelä-Karjalan pieniin kuntiin – erityisesti hankkeessa mukana oleviin Parikkalaan, Savitaipaleelle, Taipalsaareen, Luumäelle ja Rautjärvelle. Pääkohderyhmänä tapahtumassa olivat 10–18-vuotiaat nuoret eli ala- ja yläkoulun sekä toisen asteen oppilaat.

Tapahtuma jakautui neljään osatapahtumaan:

1. Alakoululaisten pelit (koulupäivän aikana)
2. Nuorten iltapelit 1
3. Perhetapahtuma
4. Nuorten iltapelit 2

Tapahtumassa pelattiin lasten ja nuorten toimivia pelejä. Järjestäjien puolesta lisättiin myös luovuutta ja tietoa vaativia pelejä, kuten skribbl.io-piirrä ja arvaa, Minecraft-unelmatalon rakentamista ja Kahoot-tietovisoja. Tässä artikkelissa keskitytään siihen, miten tapahtuman ekosysteemi luotiin vain parin kuukauden aikana sisältäen MINT-projektin väen, esports-asiantuntijat, talkoolaiset, Kipinä-projektin väen, koulut, opettajat, nuorisohjaajat, vanhemmat, yritykset, kilpapelajaat, yleisöpelaajat ja katsojat. Mukaan saatiin kymmeniä organisaatioita ja tuhansia ihmisiä. Kyse oli siis kokeilusta, jonka tavoitteena oli selvittää, kuinka suuri ekosysteemi voidaan rakentaa nopealla aikataululla – ja miten tämä rakentaminen tapahtuu.



Kuva 1. Kareliah Gaming-tapahtuman mainos

TAPAHTUMAEKOSYSTEEMIN RAKENTAMINEN

Alkutoimenpiteet ja ydinverkoston rakennus

Päätös tapahtuman järjestämisestä tehtiin MINT-projektin palaverin yhteydessä, joka järjestettiin 12.1. kuntien MINT-yhteyshenkilöiden kanssa. Palaverissa päätettiin tapahtuman isot linjat ja roolitus. Lisäksi sovittiin, että MINT-yhteyshenkilöt tiedottavat tapahtumasta oman kuntansa kouluja ja yrityksiä. MINT-projektin henkilöstö vastaisi puolestaan tapahtuman koordinoinnista tapahtumanomistajan roolissa. Laadukkaan tapahtuman järjestämiseksi päätettiin ostaa asiantuntijatyötä kriittisiin osaamisalueisiin asianmukaisen kilpailutuksen kautta.

Ensimmäisen kuukauden aikana luotiin tapahtumaidean kiteyttävä tapahtuma-brief yhdessä osatoteuttajakuntien kanssa, koottiin yhteen järjestäjryhmä sekä kysyttiin koululaisilta pelitoiveita tapahtumaan. Tapahtuman tarkempi suunnittelu alkoi 15.2. eli vajaa kuusi viikkoa ennen tapahtumaa. Tässä kohtaa lukittiin tapahtuman nimeksi Karelian Gaming.

MINT-ohjausryhmän jäsenille pidettiin tapahtumaa koskeva info 17.2. ohjausryhmän kokouksen yhteydessä. Samalla päätettiin, että osallistetaan tapahtumaan muualtakin väkeä kuin MINTin viidestä osatoteuttajakunnasta. Tapahtumaa tarjottaisiin myös Lemille ja Rautjärvelle sekä pariin Lappeenrannan ja Imatran kouluun, koska tarkoitus on tehdä tapahtumasta vuosittain toistuva tapahtuma. Pääpaino oli kuitenkin edelleen turvata pienten kuntien oppilaiden ja muiden sidosryhmien osallistuminen tapahtumaan.

Pelitoiveiden kerääminen kouluilta ja ennakkomarkkinoinnin aloitus

Koulut ja koululaiset otettiin mukaan esittämään pelitoiveita tapahtumaan. Ideoita saatiin pääasiassa Luumäeltä sekä Taipalsaaresta. Luumäen koulujen aktiivisuus perustui paikkakunnalla vuotta aiemmin järjestettyyn onnistuneeseen Bonehill Gaming-pelitapahtumaan, joka osoitti tapahtuman hyödyt laajasti. Taipalsaaren koululaisten kanssa oli taas tehty yhteistyötä Taipalsaari Dreamlans-tapahtuman ideoinnissa ja suunnittelussa, vaikkakin lopulta tapahtuma siirtyi koronan takia tulevaisuuteen.

Noin 150 oppilasta 25 eri luokasta esitti yhteensä 250 erilaista pelitoiveita. Tässä suora yhteydenotto aikaisempiin tuttuihin toimi hyvin aktivoimisessa. Taavetin lukion rehtori ja Taipalsaaren nuoriso-ohjaaja vauhdittivat kiinnostuneiden opettajien löytämistä ja pelitoiveiden keräämistä koululaisilta. Pelitoiveita esittäneet luokat sekä niiden opettajat ja oppilaat olivat myös todennäköisiä tapahtumaosallistujia, joten pelitoiveiden saamisen lisäksi tämä vaihe toimi myös ensimmäisenä ennakkomarkkinointitoimenpiteenä.

Tapahtumajärjestäjät

Karelian Gaming-pelitapahtuman järjestämisen alihankkijaksi valikoitui tarjouskilpailun kautta paikallinen TBZ esports Oy, josta saatiin viiden ammattilaisen tiimi. MINT-projektin henkilöstö toimi aktiivisesti yhteistyössä tämän tiimin kanssa ohjaten tapahtuman toteutumista asetettujen tavoitteiden ja ramiin mukaisesti. Keskeisessä roolissa tapahtumajärjestämisessä oli myös reilun 10 korkeakouluopiskelijan tiimi, joka oli samaan aikaan LUTin e-urheilu tapahtumatuotannon

kurssilla. Lisäksi apuvoimia tapahtuman toteuttamiseen saatiin pelimaailman striimaajilta ja talkoolaisilta, joita löydettiin mukaan kymmenkunta aikaisemmista verkostoista.

Tapahtuman toteutuksessa tehtiin yhteistyötä myös Esports Kipinä-hankkeen kanssa. Kipinän tavoite on syrjäytymisvaarassa olevien nuorten aikuisten aktivointi osallistamalla heidät esports-tapahtumajärjestämiseen.

Kipinä-yhteistyön kautta saatiin mukaan kolme syrjäytymisvaarassa olevaa nuorta ja kolme Kipinä-hankkeessa työskentelevää henkilöä, joilla oli kokemusta esports-tapahtumien järjestämisestä. Lisäksi järjestäjajoukkoon saatiin mukaan puolenkymmentä esports-asiantuntijaa, joiden tehtävänä oli kertoa e-urheilun hyödyistä yrityksille, vanhemmille, opettajille ja nuorisotyöntekijöille.



YLEISÖPELIT
PALKINTOINA
500€

PERJANTAI 26.3.

NUORTEN PELIT
16.00-22.00

FORTNITE
AMONG US
CS:GO
KAHOOT
MARBLES ON STREAM
STREAM RACER

LAUANTAI 27.3.

PERHETAPAHTUMA 12.00 - 16.00	NUORTEN PELIT 12.00 - 22.00
MINECRAFT KAHOOT SKRIBBL.IO OSU! MARBLES ON STREAM STREAM RACER AMONG US	OSU! KAHOOT MARBLES ON STREAM STREAM RACER AMONG US

WWW.KARELIANGAMING.FI

Kuva 2. Karelian Gaming tapahtuman aikataulut ja pelit



Kuva 3. Esimerkkejä tapahtuman peleistä

Yrityskumppanit

MINT-projektin keskeisenä tavoitteena on kehittää yritysten kokeilukulttuuria ja innovaatiotoimintaa. Siten Karelian Gaming -tapahtuman ekosysteemin tärkeänä osana nähtiin myös paikalliset yritykset, joita saatiin sitoutettua tapahtumaan erityisesti sponsoritoiminnan kautta. Yrityskumppaneilta tavoiteltiin yhteensä 1 500 euron kokonaissummaa, joka laitettaisiin suoraan tapahtuman palkintopottiin. Tätä varten rakennettiin yrityksille kolme näkyvyyspakettia sekä personoi-

tu viesti, joita kuntien MINT-yhteyshenkilöt esittelivät kuntiensa yrityksille. Kiinnostuneiden yritysten löytyessä järjestäjätiimi jatkoi neuvotteluja kumppanikandidaattien kanssa. MINT-yhteyshenkilöiltä saadut liidit olivat tärkeässä roolissa, sillä niiden kautta saatiin 65 % sponsoripotista. Yritykset hyötyivät saamastaan näkyvyydestä striimeissä ja markkinointimateriaaleissa, minkä lisäksi he pääsivät tutustumaan pelimaailmaan ja nuorten osaamiseen.

Koulut, opettajat ja nuorisotoimi

Järjestäjien markkinointitiimi tuotti MINT-yhteyshenkilöille, nuoriso-ohjaajille, opettajille ja vanhemmille personoidut viestit, jotka sisälsivät arvolupauksen eli mitä hyötyä kohderyhmät saisivat tapahtumasta. Kohderyhmien henkilöiden oli tätä kautta jakaa viestejä myös eteenpäin. Järjestäjätiimi oli myös suoraan yhteydessä ennestään tuttuihin nuorisotyöntekijöihin ja opettajiin.

Tärkeänä osana opettajien ja nuorisotyöntekijöiden sitouttamista ja aktivointia oli Teamsin kautta järjestetyt infotilaisuudet tapahtumasta. Nuoriso-ohjaajien kanssa pidettiin 30–45 minuutin Teams-palavereja, joissa kerrottiin tapahtuman sisällöistä, kohderyhmistä ja osallistumistavoista sekä opastettiin heitä viestimään kohderyhmille tapahtumasta. Alakoulun opettajien kanssa pidettiin kaksiosaiset Teamsit, joista ensimmäinen sisälsi tapahtuman yleisesittelyn ja toinen käytännön ohjeet koulupäivän aikana järjestettävään tapahtumaosaan. Palavereihin osallistui lähes 40 opettajaa, jotka saivat houkuttua mukaan vielä 10 muutakin opettajaa. Opettajien kautta pelkästään alakoululaisia saatiin tapahtumaan mukaan n. 550. Tämä ennakkotieto määrästä auttoi myös tapahtumajärjestäjiä valmistautumaan perjantain alakoululaistapahtumaan.

Tapahtuman some- ja striimimarkkinointi

Tapahtuman some-markkinointia tehtiin noin kuukauden verran Facebookissa, Instagramissa, Twitterissä ja TikTokissa. Sosiaalisen median postauksia oli yhteensä yli 100. Markkinointia tekivät järjestäjän markkinointi- ja

striimaajatiimit sekä muutama ulkopuolinen somevaikuttaja. Sisältö oli tekstiä, videota ja kuvaa rennolla tyyllillä unohtamatta kuitenkaan tapahtuman opetuksellista puolta. Maksullista mainontaa tehtiin 435 eurolla – pääasiassa Etelä-Karjalaan. Lisäksi tehtiin media tiedote, joka poiki 6 mediaosumaa. Näiden kautta saatiin mukaan uusia kouluja, oppilaita ja nuoria. Eli puolet tapahtuman osallistujista saatiin some-markkinoinnin ja perinteisen median uutisten kautta.

Tapahtumaan saatiin mukaan viisi striimaajaa, jotka esittelivät tulevaa tapahtumaa omissa striimeissään saaden mukaan paljon uusia osallistujia. Kolme striimaajista mahdollisti myös kolmen kisapelin järjestämisen tapahtumassa. Yksi heistä oli taipalsaarelainen 15-vuotias LeiskaGC, joka järjesti ja striimasi suosittuja Fortnite-kisoja. Unexpected Kekin ansiosta taas saatiin järjestettyä suuri Call of Duty -turnaus. Fortnite- ja Call of Duty -kisojen osallistujat tulivat ympäri Suomea, kun muissa peleissä osallistujat olivat pääasiassa Etelä-Karjalasta. Molemmat striimaajat ovat jatkuvasti kasvattaneet seuraajakuntaansa. Myös tapahtuman juontaja, Sami "Myst1s" Partanen, sai omista verkostoistaan runsaasti osallistujia tapahtumaan. Myst1s on valtakunnallisesti tunnettu pelistriimaaja, jonka lähetyksiä on parhaillaan katsonut jopa 1 000 ihmistä. Striimaajavalinnoissa käytettiin myös taktista pelisilmää, sille heidän edustaessa eri sukupolvia heillä on myös omat kohdeyleisönsä.

TAPAHTUMAN EKOSYSTEEMITULOKSET

Tapahtumamittareiden asettaminen oli sen takia tärkeää, koska ensimmäisellä tapahtumalla haluttiin selvittää, kannattaako tapahtuma järjestää myös jatkossa. Tietoa kerättiin ilmoittautuneiden ja paikalle tulleiden määrällä järjestäjien, koulujen, luokkien, opettajien ja nuorisohjaajien osalta. Lisäksi osallistujatietoa saatiin automaattisesti Twitch-alustalta sekä peleistä eli kuinka monta osallistui, kuinka kauan he käyttivät aikaansa ja mitkä olivat yhtäaikaisten osallistujien määrät. Ihan tarkkoja lukuja ei saatu varsinkaan katsojamääristä, sillä monessa luokassa yhtä ja samaa lähetystä oli kuulemma seurannut useampi henkilö.

Tapahtumaa järjesti 40 henkilöä, joka sisälsi tapahtumajärjestämisen ammattilaisia, talkoolaisia, opiskelijoita, hankehenkilöitä, hyvinvointivalmentajia, striimaajia, esports-asiantuntijoita sekä syrjäytymisvaarassa olevia nuoria. Kirjavasta joukosta huolimatta järjestäminen onnistui erinomaisesti, joten johtamisen voi sanoa toimineen hyvin. Mukana oli 15-50-vuotiaita järjestäjiä hyvin erilaisilla kokemus- ja koulutustaustoilla, mutta kaikki puhalsivat yhteen hiileen yhdenvertaisina.

Etelä-Karjalan kahdeksan kunnan alakouluista saatiin mukaan n. 50 opettajaa ja heidän luokkansa tai osa luokasta. Tämän ansiosta n. 550 alakoululaisista osallistui tapahtuman ensimmäiseen osaan, joka järjestettiin koulupäivän aikana. Etelä-Karjalasta osallistui muihin tapahtumaosioihin arviolta lähes saman verran yläkoululaisia ja toisen asteen oppilaita, joten eteläkarjalaisten oppilaiden

kokonaismäärä oli noin 1 000. Yläkoululaisten ja toisen asteen oppilaiden mukaan saamisessa oli nuorisotyöntekijöillä ratkaiseva rooli. 10 nuorisotyöntekijää kahdeksasta eri kunnasta levitti tapahtumasta tietoa kuntiensu nuorille.

Huomioitavaa on se, että tapahtuman markkinointi keskittyi pääasiassa Etelä-Karjalan pieniin kuntiin MINT-projektin fokuksen takia. Tapahtumaa ei juurikaan markkinoitu isompiin kaupunkeihin eli Lappeenrantaan ja Imatralle. Jos olisi, niin eteläkarjalaisten osallistujamäärä olisi todennäköisesti tuplaantunut.

Tapahtumassa vierailtiin n. 13 000 kertaa n. 5 000 henkilön voimin. Tapahtuma kiinnosti siis muitakin kuin oppilaita - ja myös Etelä-Karjalan ulkopuolella. Tapahtumasta lähetettiin kolmella kanavalla suoraa lähetystä yhteensä lähes 50 tuntia. Yhtäaikaisten katsojien ja pelaajien piikki oli n. 700 henkilöä. Tarkkoja lukuja ei ole tiedossa sen takia, että monissa luokissa tapahtumaa seurasi useita oppilaita samalta koneelta/laitteelta. Turnauksiin ja yleisöpelikisoihin osallistui n. 750 pelaajaa ja palkinnottomiin yleisöpeleihin osallistui yli 1 000 pelaajaa.

Sponsorikumppanit lähtivät tapahtumaan hyvin mukaan. Niiltä saatiin rahaa 2 800 eur eli lähes tuplat tavoiteltuun verrattuna. Nämä rahat käytettiin kokonaisuudessa palkintoihin ja talkoolaisten palkkioihin. Ennakkomarkkinoinnilla tavoitettiin sosiaalisessa mediassa (Facebook, Twitter, Instagram ja TikTok) 110 000 ihmistä. Tapahtuma sai kuusi osumaa myös perinteisen median uutisissa.

Kaikkia muita kohderyhmiä saatiin mukaan odotettua enemmän paitsi vanhempia. Tässä kohderyhmässä riittää vielä työsarkaa.

Vanhempien mukaan saaminen ja pelimaailman ymmärtäminen lapsen ja nuoren näkökulmasta tärkeää, koska pelaaminen on kotioloissa tyypillinen riidan aihe.

Tapahtumaosallistujien palautekyselyyn vastasi 151 ihmistä. Vastausten perusteella yli 70 % osallistujista oli 10–17-vuotiaita ja n. 75 % osallistujista tuli Etelä-Karjalasta. Vaikka tapahtuman markkinointi keskittyi Etelä-Karjalaan, niin tapahtumaan osallistuttiin ympäri Suomea. Tästä kertoo se, että palautekyselyyn tuli vastauksia 32 eri kunnasta. Kyselyyn vastanneista oli 77 % miehiä/poikia. Koulupäivän aikana järjestetyssä tapahtumaosassa poikien ja tyttöjen osuus oli huomattavasti tasaisempi, joten ero selittyi vapaa-ajalla järjestetyissä tapahtumaosuuksissa. Yläkoululaisista ja toisen asteen oppilaista sekä muista tapahtumaosallistujista oli valtaosa (arvio 80–85%) miehiä. 70 % vastanneista osallistui turnauksiin tai yleisöpeleihin loppujen ollessa katsojan roolissa. 39 % kuului tapahtumasta koulujen opettajien kautta, 21 % kavereilta, 18 % somesta ja 10 % järjestäjiltä. Puolet vastanneista pelaa videopelejä yli 16 tuntia viikossa.

Lähes puolet vastanneista osallistui pelitapahtumaan vasta ensimmäisen kerran, joten tapahtuma tarjosi monelle täysin uuden kokemuksen. 98 % osallistujista näki tapahtuman vahvistaneen positiivista suhtautumista pelaamista kohtaan tai ylläpitäneen sen yhtä vahvana kuin ennenkin. Tapahtuman sisältämiä pelejä ja pelimäärää pidettiin erittäin tai melko hyvänä, mikä osoitti hyödylliseksi ennen tapahtumaa tehdyn toivepelikyselyn. Tapahtuman osallistujatytyväisyyttä kuvaava Net Promoter Score -mittari sai arvon 55, mikä on erinomainen tulos. Tapahtumassa pidettiin eniten pelaamisen ilosta, turnauksis-

ta, ilmapiiristä ja striimeistä. Parannettavaa jäi Kahoot-tietovisojen nettiviiveiden ja bottihyökkäysten hallinnassa, liian pitkissä mainoskatkoissa sekä turnaussääntöjen osittaisessa epäselvyydessä. Lisäksi toivottiin koulupäivän aikana järjestetyssä tapahtumaosassa ohjelmaa niille, jotka eivät pidä pelaamisesta. Yleisesti pelimaailmassa toivottiin kiusaamisen, haukkumisen, toksisuuden ja kiroilun vähentämistä.

Tapahtumajärjestäjien palautekyselyyn saatiin 24 vastausta. Yli puolet vastanneista oli järjestämässä vasta ensimmäistä tapahtumaansa. Kaikki pitivät tapahtumajärjestämisen johtamista onnistuneena. Suurin osa piti omaa panostaan hyvänä ja työmäärään sopivana. Osan mielestä parannettavaa jäi selkeämmässä työnjaossa ja tehtävien sisällöissä sekä kommunikoinnissa ja hajanaisessa tiedossa. Tapahtuma-brief eli idea oli yksissä kansissa, mutta suunnitelmat heikommin. Lisäksi osa olisi halunnut pitää kenraaliharjoituksen sekä aloittaa tapahtuman suunnittelun aiemmin. 1-10-asteikolla saatiin keskiarvoksi 9.4 siitä, miten todennäköisesti järjestäjät osallistuisivat tapahtumajärjestämiseen uudestaan tai suosittelevat sitä muille. Net Promoter Score -lukuna tästä saatiin äärimmäisen kova 79 %:n tulos.

Tapahtuman sivutuloksena yksi eteläkarjalainen lukio kiinnostui esportsin kytkemisestä koulun yrittäjyys- ja liikuntalinjoihin. Tämä on hyvä jatko sille, mitä aiemmin saatiin aikaan Taavetin yrittäjyyslukion ensimmäisessä pilotissa. Lukion oppilaat olivat järjestämässä Bonehill Gaming -tapahtumaa, minkä seurauksena syntyi oppilaiden yritystoimintaa osuuskunnan muodossa.

KOKEILUSTA SAADUT OPIT JA JATKO

Karelian Gamingista voi nostaa esiin kahdeksan tekijää, jotka vaikuttivat positiivisesti ison ekosysteemin nopeaan syntymiseen ja tapahtuman onnistumiseen. Samojen tekijöiden huomioimisesta on todennäköisesti apua myös muiden tapahtumien järjestämisessä – ja mahdollisesti myös erilaisessa tuote- ja palvelukehityksessä.

- 1. Osallista asiakkaita ja kumppaneita ideoimaan ja suunnittelemaan varhaisessa vaiheessa.** Esimerkiksi Karelian Gaming -tapahtuman ideointivaiheessa pyydettiin oppilailta toiveita, mitä he haluaisivat pelata tapahtumassa. Aikaisella osallistamisella on iso merkitys out of box -ajatte-

lun lisäämiseen ja sidosryhmien sitouttamiseen. Saat luotua melko pienelläkin osallistamisella tulevia asiakas- ja kumppanisuhteita. Vaikuttamisen mahdollisuus on tässä keskeinen tekijä.

- 2. Ajattele isosti, mutta aloita nopeasti ja riittävän pienesti.** Tämä on monesti helppo sanoa, mutta vaikea toteuttaa. Helposti lähdetään suunnittelemaan liian isoa ja hienoa heti ensimmäisellä kerralla, jolloin idealla on suuri vaara jäädä suunnittelupöydälle. Siis ideoi isosti, mutta suunnittele ja toteuta nopeasti ja riittävän pienesti, jotta päästään liikkeelle ja siten oppimaan.
- 3. Hyödynnä aikaisempia kontakteja ja kontaktien kontakteja.** Nopein tapa saa-



ETUSIVU AIKATAULU YHTEISTYÖSSÄ PALAUTEKYSELY

Karelian Gaming

Karelian Gaming on eteläkarjalainen online-pelitapahtuma. Se järjestetään Trailblazersin ja MINT -hankkeen* yhteistyönä. Tapahtuma järjestetään ilon tuottamiseksi pelaajille, ja tiedon ja kokemuksen tarjoamiseksi pelaamisesta varovaisesti kiinnostuneille, kuten opettajille, nuorisotyöntekijöille, vanhemmille ja yrityksille.

Ensimmäinen tapahtuma 26.-27.3.2021 oli valtavan suosittu. Kiitos kaikille siihen osallistujille, järjestäjille ja yhteistyökumppaneillemme!

Muista jättää palautetta, niin saamme seuraavasta tapahtumasta vielä paremman!

Kuva 4. Kuvakaappaus Karelian Gaming -nettisivuston aloitussivusta (Karelian Gaming 2020)

da ihmisiä mukaan on kertoa uusista ideoista vanhoille tutuille. Kun tunnet heidät ennestään, niin osaat jo todennäköisesti arvata, ketkä kiinnostuvat ideasta ja mahdollisesti myös sen, että millä tavalla he todennäköisesti lähtevät mukaan. Kun saat heidät innostumaan ideasta, niin he kertovat siitä eteenpäin myös omille kontakteilleen.

4. Tunnista eri tahoille syntyvä hyöty ja viesti se. Tämä liittyy läheisesti edelliseen kohtaan. Kun tunnet henkilön arvostukset, niin sinun on helpompi kertoa mitä hyötyä hän voi saada ideasta. Tämän hyödyn esittäminen on avainasemassa ihmisten sitouttamiseen. Ja silloin kun et tunne kaikkia arvostuksia ja hyötyjä, niin kokeilu paljastaa ne.

5. Jalkaudu ja varmista ymmärrys. Asian ollessa uusi tarvitaan vuorovaikutusta, jotta asiakas-, kumppani- tai järjestäjäkandidaatti ymmärtää, mistä on kyse. Saamasi kysymykset paljastavat, mitkä asiat ovat vielä epäselviä eli mitä pitää pystyä viestimään paremmin. Näissä keskusteluissa syntyy usein myös täysin uusia ideoita tapahtumaasi liittyen. Ymmärryksen syntyminen on hyvä varmistaa parilla kysymyksellä.

6. Johda. Uuden synnyttäminen tapahtumalalle vaatii erilaista osaamista ja siten myös kirjavan joukon ihmisiä. Johtajan tulee keskittyä näyttämään suunta ja ohjata tätä ryhmää kohti yhteistä tavoitetta. Tuo myös konkreettisesti esille, miten kunkin työpanos vaikuttaa loppu-

tulokseen – hyvin tehtynä tapahtuman onnistumista edistävänä asiana ja huonosti tehtynä pahimmillaan koko tapahtuman pilaavana.

7. Markkinamuotoile. Tämä tarkoittaa sitä, että sinun ryhmäsi voi luoda omilla teoillaan oman hienojakoisen makkinansa ilman että sen määrittää joku ulkopuolinen taho. Olet siis ryhmän kanssa kuskin paikalla sen sijaan, että joku muu taluttaa teitä talutushihnassa. Kun olet pilotti koneessa, niin voit muokata omilla teoillasi oman tulevaisuutesi, jolloin ennustamisen merkitys vähenee.

8. Mieti jatkoa, ettei asia jää vain projektissa toteutettavaksi asiaksi. Suomi on julkisella rahalla toteutettavien projektien luvattu maa. Valitettavasti myös monet projekteissa syntyvät tuoteaihiot jäävät liian usein vain lupauksiksi, jotka hyytyvät heti projektin loppumisen jälkeen. Sitä on oleellista myydä projektissa syntynyttä tuotetta tai sen aihiota tahoille, jotka ovat potentiaalisia tuotteen omistajia projektin jälkeen. Tätä varten tarvitset dataa, että keille tuote tuottaa arvoa, millaista arvoa ja miten paljon. Toisaalta on oltava ymmärrys, että miten paljon sillä on mahdollisuus tehdä rahaa ja millaisia kustannuksia siitä aiheutuu. Alus on erityisen tärkeää tietää myös asialkashankintakustannus.

Karelian Gaming -tapahtumasta otti jo tapahtuman aikana yksi yritys kiinni luoden sen ympärille valtakunnallisen liiketoimintakon-

septin. Tulevan vuoden aikana selviää, mihin suuntaan Karelian Gaming kehittyi eli mitä sisältöä se jatkossa tarjoaa, keille ja millä maantieteellisellä alueella. Lisäksi pari tapahtumaan sponsoreina osallistunutta yritystä aikoo keskittyä hyvien Karelian Gaming -kokemusten kautta syvempään yhteistyöhön esports-tapahtumajärjestäjien kanssa. Niiden tavoite on siirtyä sponsorimallista kohti kumppanimallia, jossa haetaan muutakin hyötyä kuin näkyvyyttä.

Vipuvoimaa
EU:lta
2014–2020



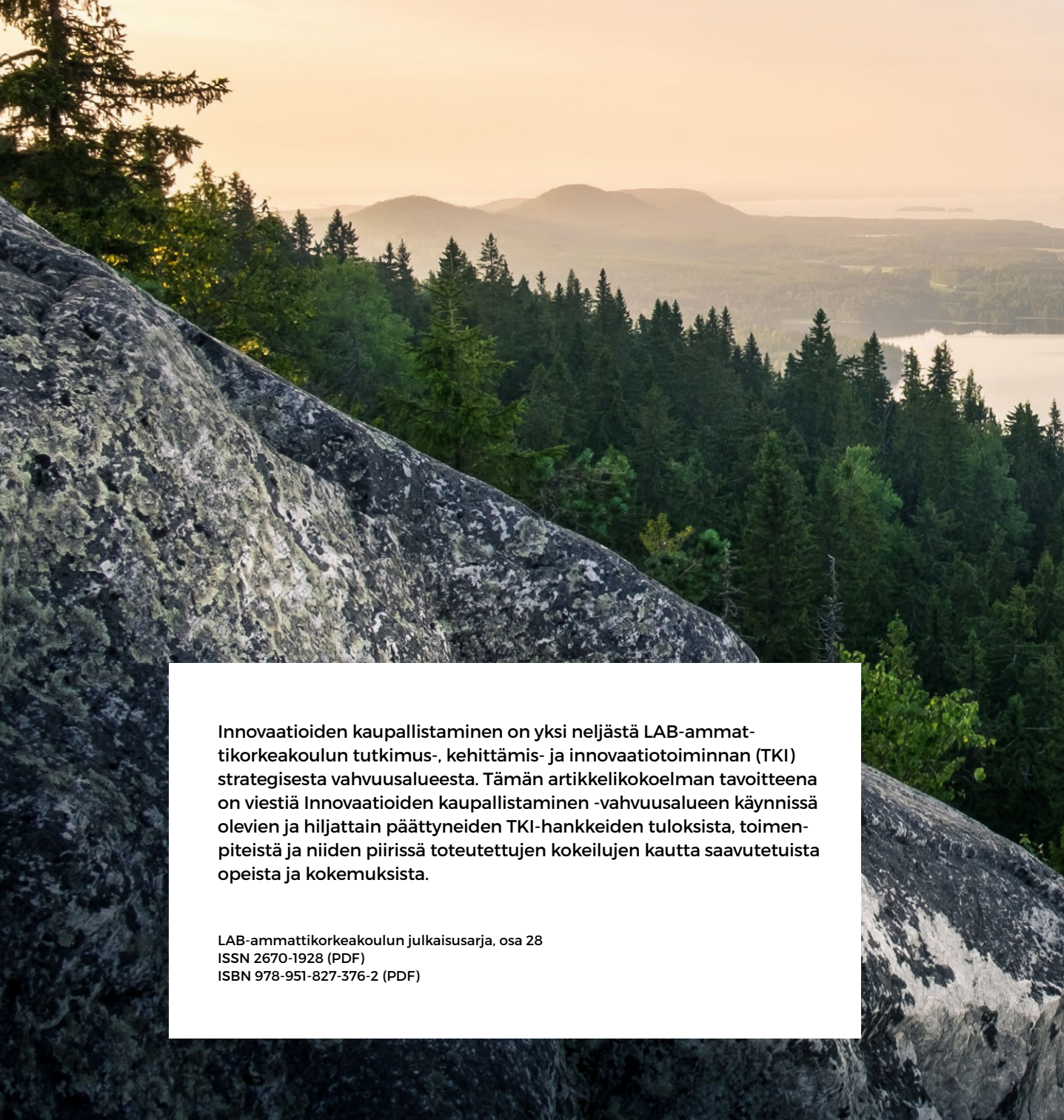
ETELÄ-
KARJALAN
LIITTO



Euroopan unioni
Euroopan aluekehitysrahasto

Lähteet:

Karelian Gaming. 2021. [Viitattu 29.9.2021]. Saatavissa: <https://kareliangaming.fi/>



Innovaatioiden kaupallistaminen on yksi neljästä LAB-ammattikorkeakoulun tutkimus-, kehittämis- ja innovaatiotoiminnan (TKI) strategisesta vahvuusalueesta. Tämän artikkelikokoelman tavoitteena on viestiä Innovaatioiden kaupallistaminen -vahvuusalueen käynnissä olevien ja hiljattain päättyneiden TKI-hankkeiden tuloksista, toimenpiteistä ja niiden piirissä toteutettujen kokeilujen kautta saavutetuista opeista ja kokemuksista.

LAB-ammattikorkeakoulun julkaisusarja, osa 28
ISSN 2670-1928 (PDF)
ISBN 978-951-827-376-2 (PDF)