



CLEMET



Clemet

Cleantech Mobility Living Lab ja Ekosysteemi –työpaja 22.4.2021

Inspiraatioluento 2

Yhteiskehittämisen toimintamalli ja ekosysteemiajattelu

Teoria ja case-esimerkit

Krista Keränen, Liiketoimintamuotoilija & kouluttaja & tutkija, Vision Factory Oy

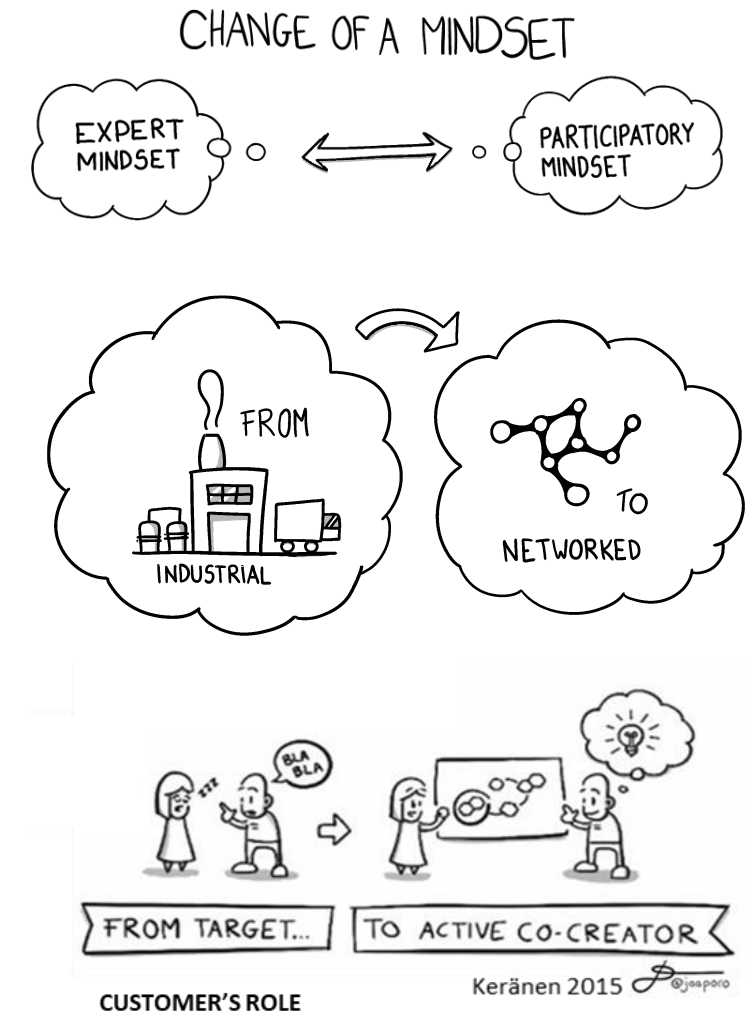
Mikael Seppälä, Projektiasiantuntija, Living Labit ja yhteiskehittäminen, Laurea-ammattikorkeakoulu

Liikkumisen tulevaisuus tehdään yhteiskehittämällä

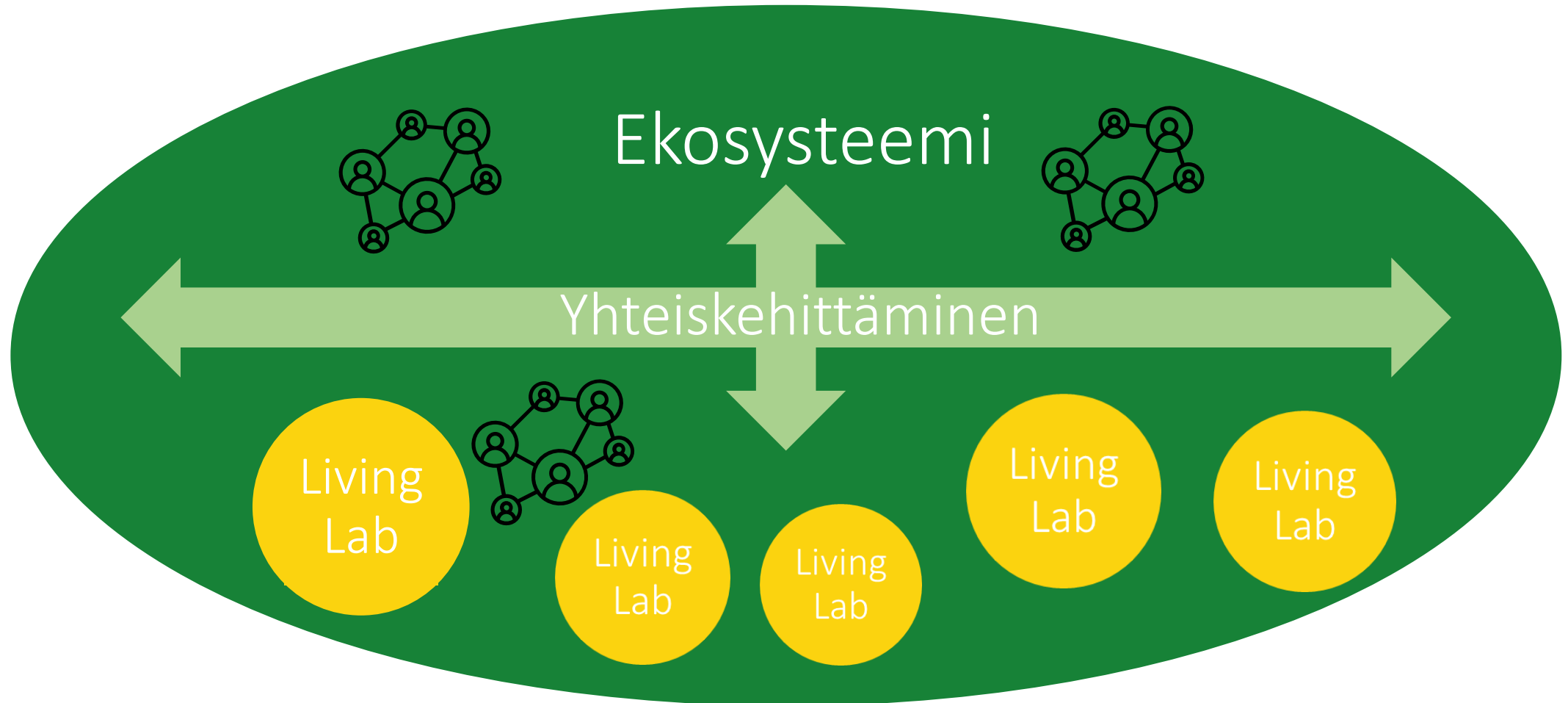
”Onko autojen yksityisomistaminen pian historiaa, kun itseajavat, yhteiskäyttöiset autot tulevat? Tulevaisuuden liikkuvuusratkaisut saattavat olla palveluita, jotka yhdistävät monenlaisia liikkumisen muotoja asiakkaan tarpeen mukaan.”

”Emme vielä tiedä, mikä tulee käytännössä yleistymään, mutta on selvää, että niiden kehittämisessä tarvitaan eri alojen ja sektorien yhteen tuomista.”

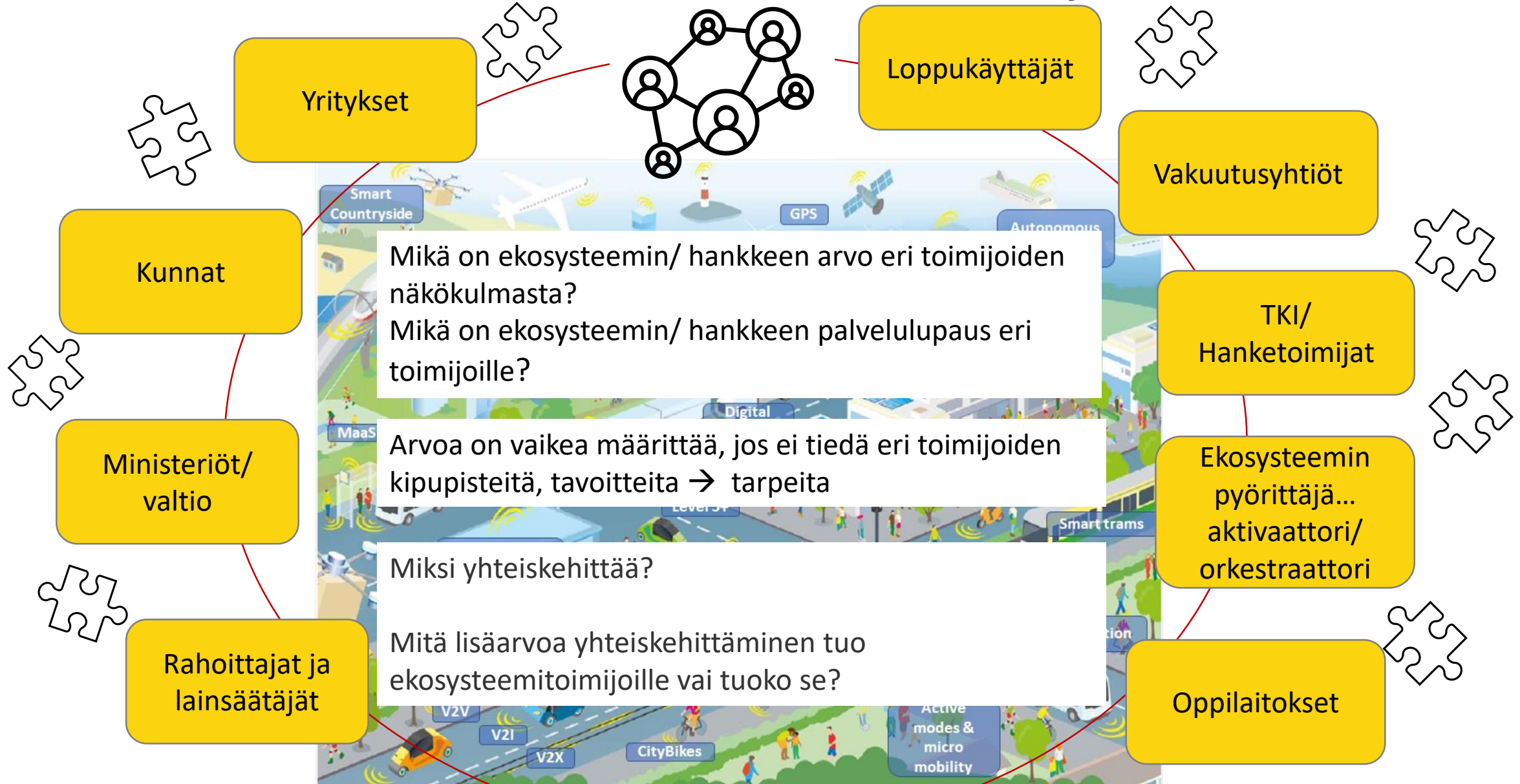
”Uudet energiamuodot, digitalisaatio, pyrkimys kestävään kehitykseen, liikkumisen palvelullistuminen ja monet muut trendit tarjoavat mahdollisuuksia liikennejärjestelmien kehittymiselle.”



Keskeiset käsitteet



Liikkumisen kehittämisen ekosysteemi ja sen toimijat



University of Cambridge Model



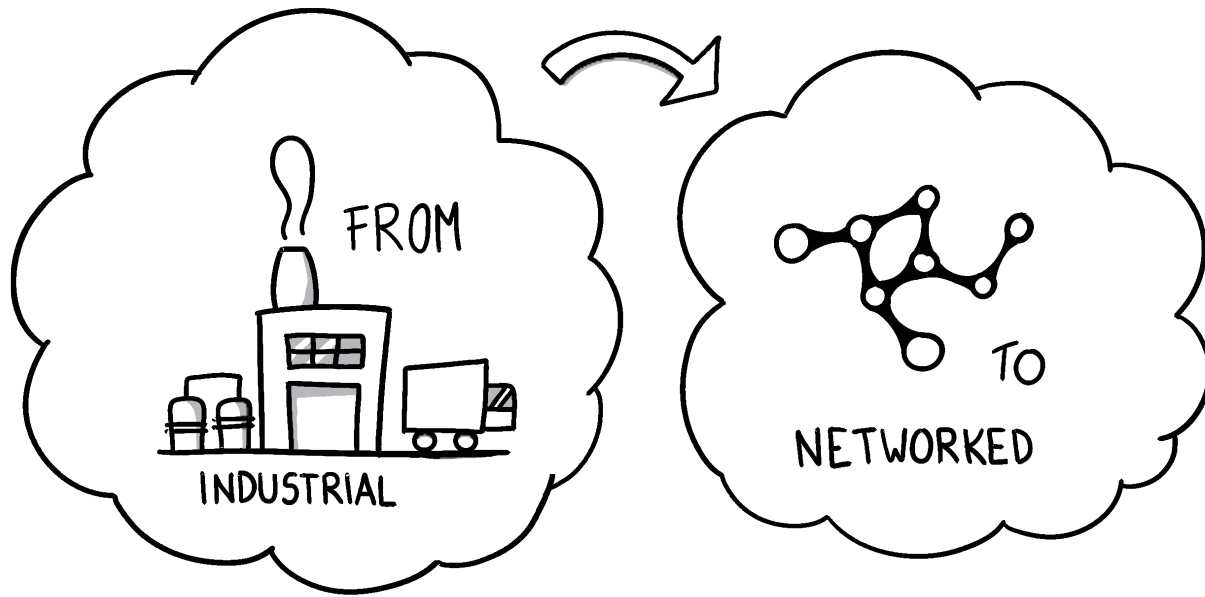
A rainforest.....

University of Cambridge Model

- Recruit the best academics in the world and
- Give them the freedom to be curious

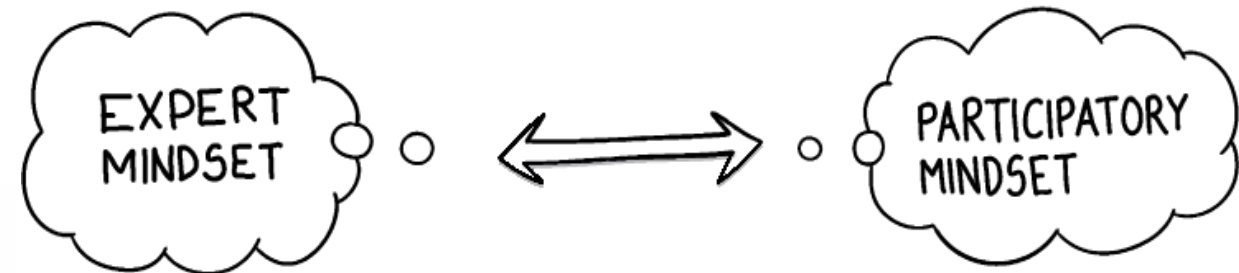


...not a plantation



CHANGE OF A MINDSET

Ekosysteemiajattelun perusasioita



Maailma muuttuu – toiminnan suunnittelu muuttuu

Tuotantotalouden/ yksittäisten toimijoiden maailmasta – verkostojen/ ekosysteemien maailmaan



Ekosysteemin käsite

Elinkeino- ja innovaatiotoiminnan yhteydessä ekosysteemin käsitettä on käytetty kuvaamaan yritysten, yrittäjien, tutkimuksen, julkishallinnon sekä kolmannen sektorin toimijoiden välille rakentuvia keskinäisriippuvuuden verkostoja.

Ekosysteemi eroaa klusterista siinä, että se on lähtökohtaisesti avoimempi, monimuotoisempi ja dynaamisempi toimijakokonaisuus, eikä sen tarvitse olla rajautunut tietylle maantieteelliselle alueelle kuten klusterit yleensä.

Innovaatioekosysteemit liittyvät läheisesti tutkimus- ja kehitystoimintaan.

- Niiden keskeisiä toimijoita ovat yritysten t&k-yksiköt, yliopistot ja tutkimuslaitokset. Yrittäjä- tai startupeekosysteemit ovat alkavista ja innovatiivisista yrityksistä muodostuvia paikallisia ekosysteemejä (esim. Silicon Valley ja Otaniemi).
- Nykyiset, tulevat ja entiset kasvuhakuiset yrittäjät ovat niissä keskeisessä asemassa.

Kasvuekosysteemit puolestaan muodostuvat tietyn liiketoiminta-alueen uuden ja nopeasti kasvavan liiketoiminnan kehittäjäyhteisöistä.

- Esimerkiksi Tanskan tuulimyllyteollisuus oli kasvuekosysteemi 1980- luvulla ja Suomen telekommunikaatiosektori 1990-luvulla.

Liiketoimintaekosysteemillä tarkoitetaan yleensä jo vakiintunutta (usein globaalia) ekosysteemiä, joka on muodostunut joidenkin avainyritysten (esim. Google, GE tai Meyer) ympärille tai alustalle.

- Vakiintuneista liiketoimintaekosysteemeistä on myös usein käytetty sanaa 'klusteri'.

Ekosysteemin käsitteitä

Teollinen ekosysteemi

1. Industrial ecosystem / ecology viewpoint focuses on analysing and optimizing energy and/or material flows within the ecosystem is a fundamental feature for all CE based approaches due the aim of eliminating resource input into and leakage out of the system.

Liiketoimintaekosysteemi

2. Business ecosystem viewpoint highlights the value capture and value creation dynamics as a whole ecosystem, by each ecosystem member and between the ecosystem members.

Alustatalouden ekosysteemi

3. Platform viewpoint focuses on the processes, (technical) support and collaboration mechanisms, which are needed to establish and manage the seamless connections between the diverse ecosystem stakeholders (a.k.a. the operational platform to enable linkages between the ecosystem modules) (adapted from Gawer, A., Cusumano, M.A., 2014)

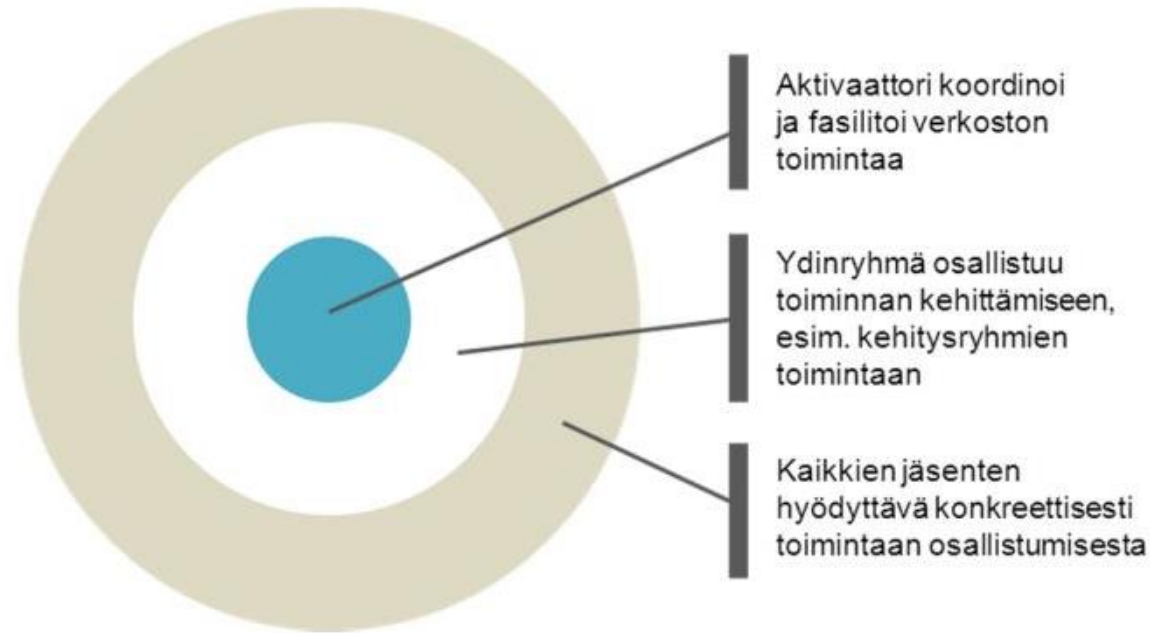
Monitoimijainen verkosto

4. Multi-actor network viewpoint expands the ecosystem actors beyond the business ecosystem by utilizing the Quadruple Helix approach (Arnkil, R., et.al. 2010) –an extension to Triple Helix (Etzkowitz, H. and Leydesdorff, L., 2000) approach – and highlighting the private and public sector as well as academia and civil society as a key stakeholders of CE ecosystems.

Johdatusta ekosysteemiajattelumalliin

Miten mittaamme näitä ulottuvuuksia/ toimintaa/ tuloksia?

- ☐ Tiivis yhteistyö
- ☐ Vuorovaikutus
- ☐ Yhteinen päämäärä
- ☐ Innovaatioiden syntyminen
- ☐ Arvon luonti
- ☐ Kustannustehokkuus



Kuka/ ketkä ovat aktivaattoreita/ orkestraattori?

Mikä/ mitkä ovat ydinryhmiä?

Ketkä ovat jäseniä? Ja mitä arvoa ekosysteemi tuottaa jäsenille?

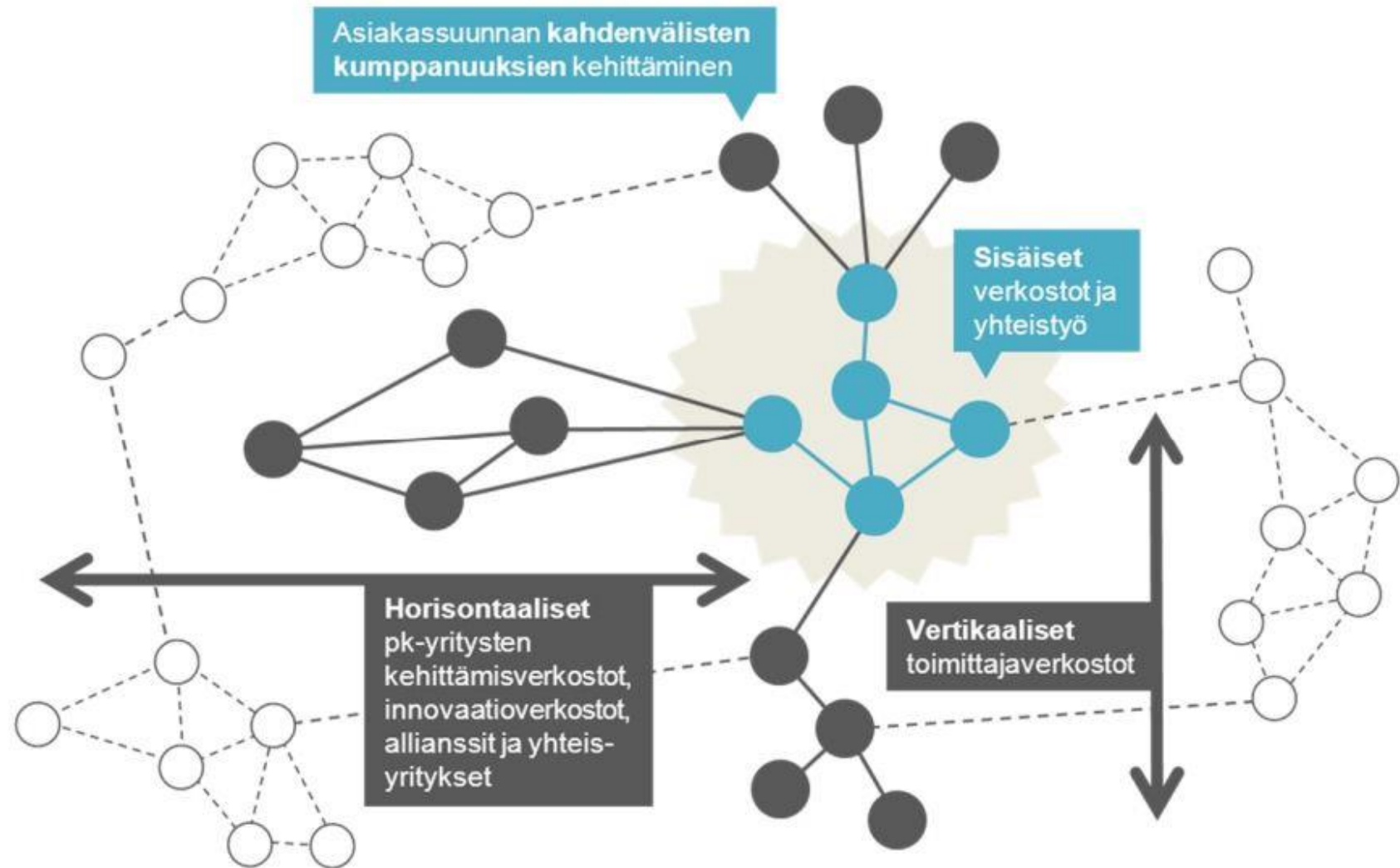
1. Asiakastarvekartan/ juurisyyskartan luominen. Toimijoiden ts. ekosysteemin toimijoiden tarpeiden/ haasteiden/ juurisyiden esille tuominen.

2. Ekosysteemin palvelulupauksen rakentaminen. Palvelulupauksen toteuttamiseen tarvittavien toimintojen/ palvelujen luominen. Palvelupolkujen rakentaminen eri asiakasryhmien tarpeiden perusteella. Huomio ekosysteemi voi tarjota ns. kiinteitä palveluita ja esim. projektiperusteisia popup-palveluita. Mittareiden rakentaminen.

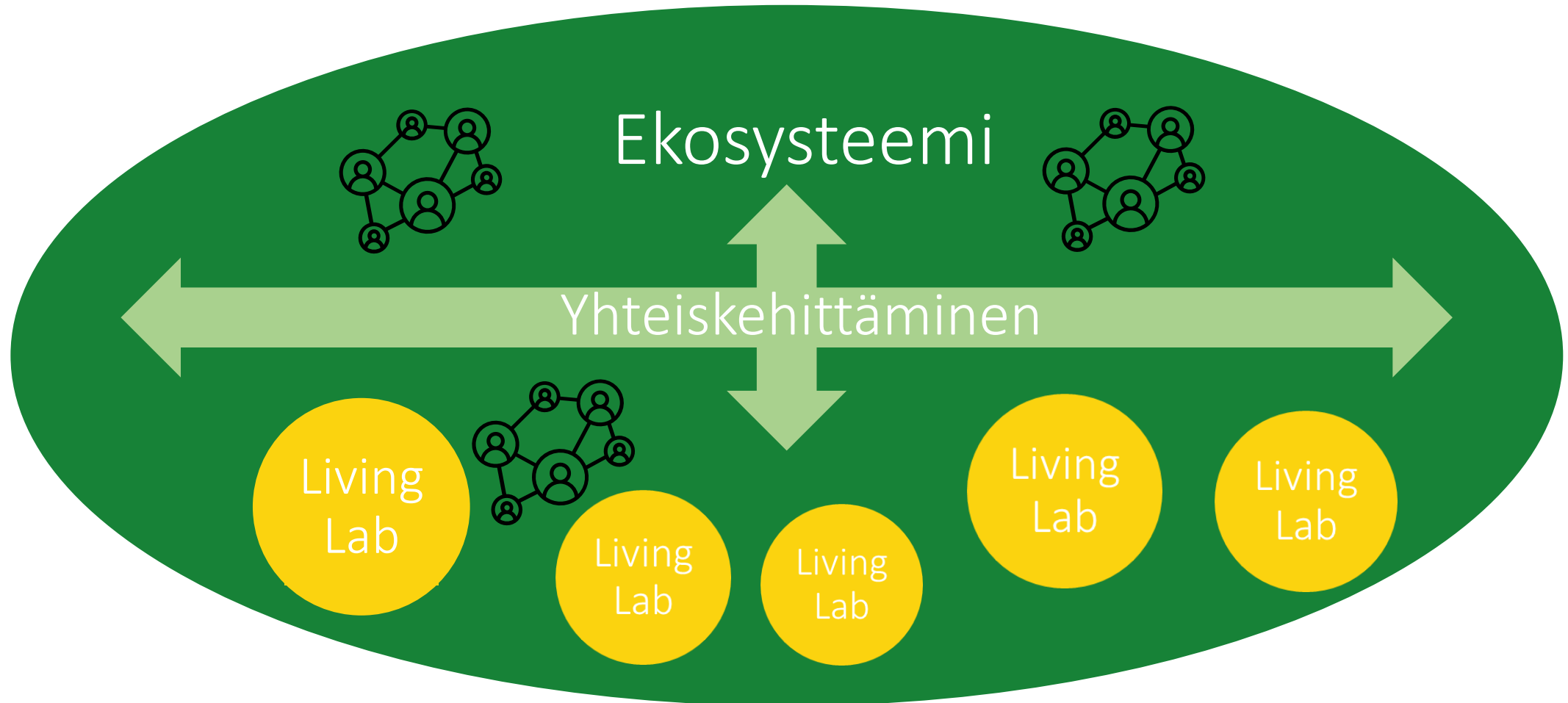
3. Ekosysteemitoi mi-jakartan luominen.

4. Toiminnasta/ palveluista viestiminen. Toiminnan ylläpitäminen ja kehittäminen. Toiminnan tulosten mittaaminen ja myös tuloksista viestiminen.

Ekosysteemien dynamiikkaa



Keskeiset käsitteet



Mitä yhteiskehittäminen on?

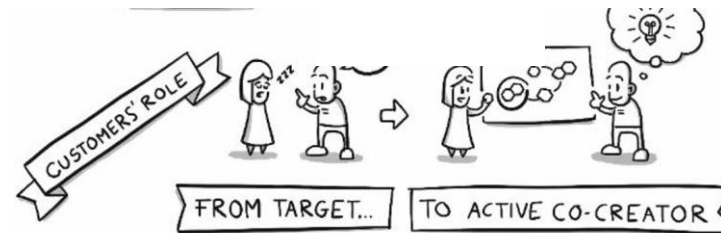
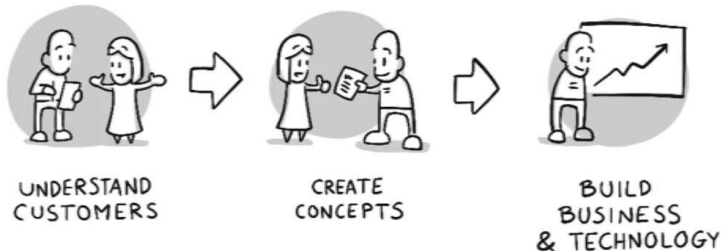
- Yhteiskehittäminen on yksi innovoinnin toteuttamistapa.
- Kyseessä ei ole mikään yksittäinen menetelmä, vaan kahdensuuntainen toimintatapa, jossa kaikki osapuolet oppivat.
- Yhteiskehittämisessä ihmiset kehittävät yhdessä jotakin uutta; se voi olla mm.
 - olemassa olevan tuotteen tai palvelun/ ratkaisun jatkokehittämistä tai kokonaan uuden ratkaisun kehittämistä
 - Uusien toimintamallien/ prosessien kehittämistä
- Yhteiskehittämisen avulla yritys/ organisaatio/ ekosysteemi saa mahdollisuuden nähdä asioita asiakkaiden silmin ja kehittää ratkaisuaan asiakkaiden tarpeisiin perustuen.

Vinkkejä yhteiskehittämiseen

- ☐ Perehdy yhteiskehittämisen ja palvelumuotoilun toimintatapoihin
- ☐ Uskalla osallistaa ajoissa
- ☐ Opettele näkemään asioita asiakkaan silmin, laita oma asiantuntijuus hetkeksi syrjään
- ☐ Ole avoin uudelle tiedolle - kerää kaikki saamasi tieto ja analysoi myöhemmin

Huomioithan, että yhteiskehittämistä ei ole

- ☐ Kyselytutkimus
- ☐ Mukava juttutuokio, jonka aikana ei luoda mitään visuaalista
- ☐ Työpaja, jonka tuloksia ei analysoida ja hyödynnetä jatkokehittämisessä

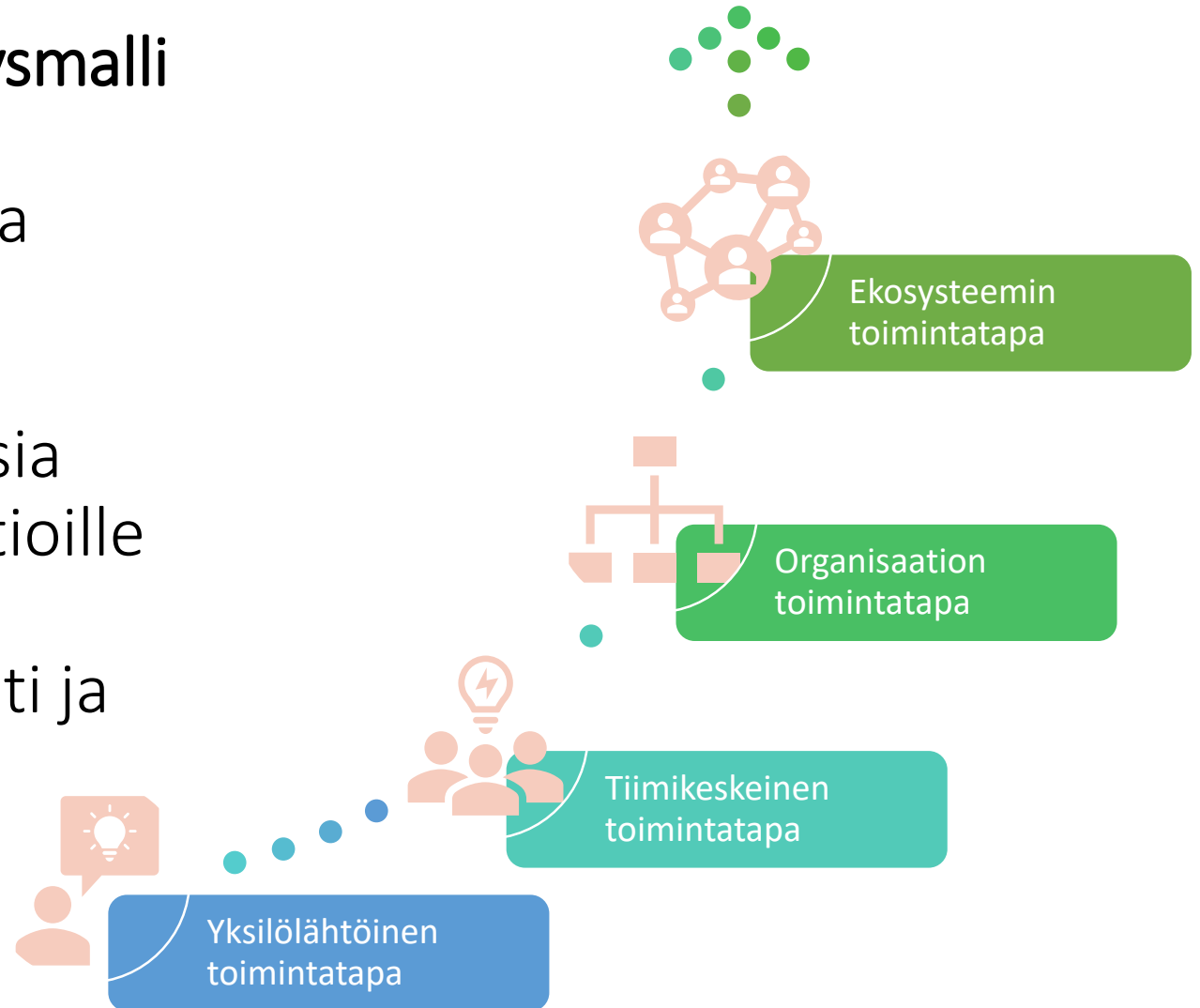


Yhteiskehittämisen kypsyyssmalli

Yhteiskehittämisosaaamista
tiimeille ja opettajille

Strategisia valintoja ja uusia
toimintatapoja organisaatioille

Ekosysteemien orkestrointi ja
arvonluonti



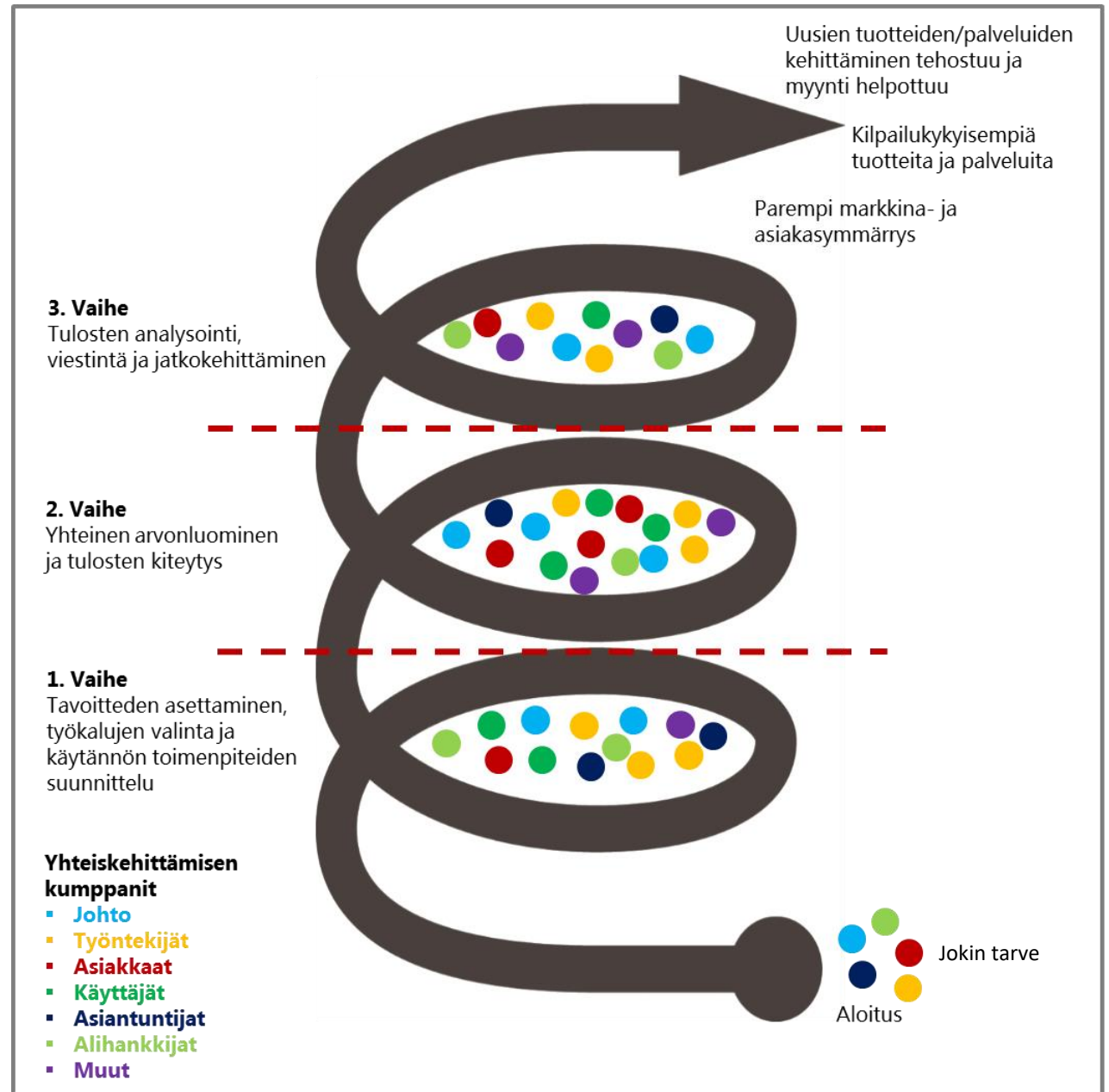
Yhteiskehittämisen eri tasot



Perinteinen näkökulma	Yhteiskehittäminen
Asiantuntijalähtöinen ajattelumalli Expert mindset	Osallistava yhdessä tekemisen ajattelumalli Participatory/ co-creative mindset
Sisäinen suljettu johtajalähtöinen/asiantuntijalähtöinen toimintamalli Inside-out, closed, top-down model	Osallistava, avoin, asiakaslähtöinen toimintamalli Outside-in, open, bottom-up model
Yksilökeskeisiä, asiakasdataa kerätään strukturoiduilla kyselyillä, kvantitatiivisia tutkimusmenetelmiä Individual-centred, structured questionnaires, quantitative research methods	Osallistavia, visuaalisia, sidosryhmät osallistetaan kehittämiseen mukaan, kvalitatiivisia tutkimusmenetelmiä Participatory, visual, stakeholders involved into development, qualitative research methods

Yhteiskehittämisen prosessi

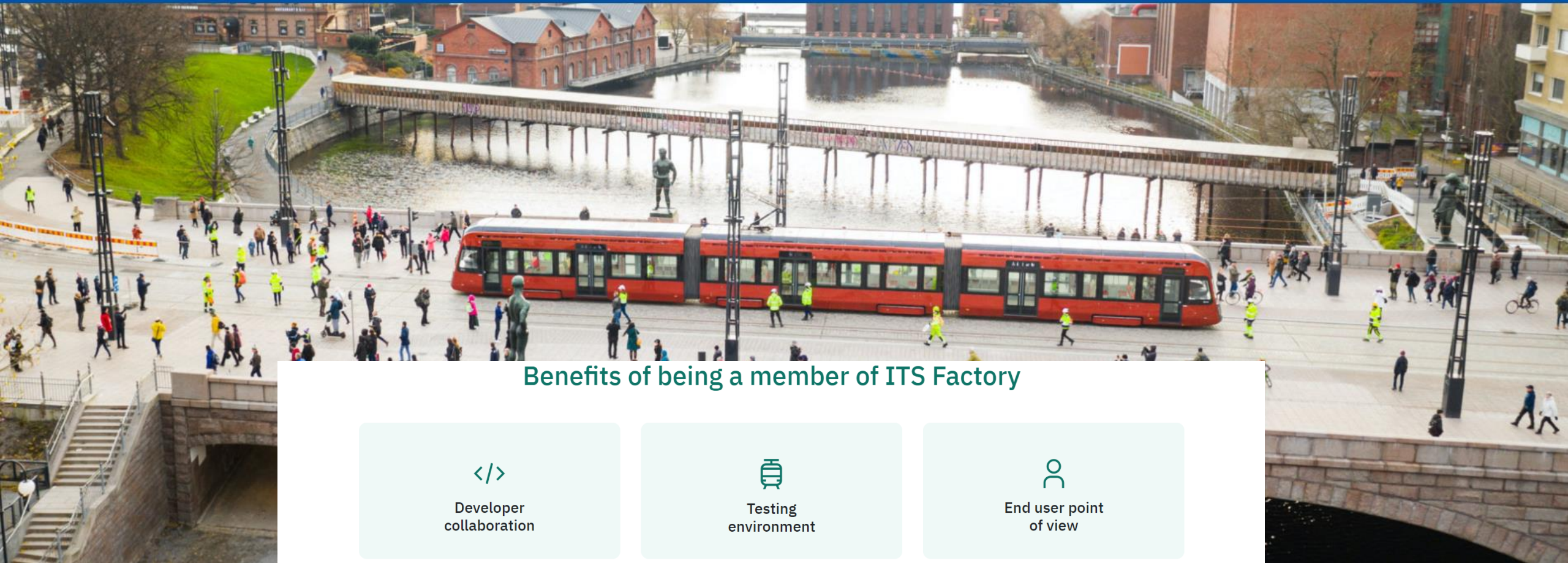
Varo
näennäisosallistamista



Konkretiaa käytännöstä

Case 1: ITS Factory
Liikenteen ekosysteemiesimerkki Suomesta





Benefits of being a member of ITS Factory



Developer
collaboration



Testing
environment



End user point
of view



ITS Factory
Roadmap



Marketing



Standardisation

Liikkumisen alueellinen ekosysteemi: ITS Factory

- Verkosto on aloittanut 2006, nykyisellä nimellä 2012
- Kaupungin rahoittama PPP julkisen, yksityisen ja tutkimuksen yhteistyöorganisaatio, joka auttaa toimijoiden välisen tiedonkulun edistämisessä sekä viestinnällä että tapahtumilla
- Seurataan aikaa ja tehdään hetkeen sopivia kokeiluja eikä liian visionäärisiä juttuja, kaupungin strategiat, tarpeet ja rahoitus auttavat tunnistamaan yhteisen kehittämisen ja kokeilemisen kohteita
- Automaatio on keskeisin teema ITS Factoryssä
- Kaupungin liikenneinsinööri ja Smart Tampereen ja Business Tampereen edustajat ovat hallituksessa
- ITS Factoryn toiminta on osa kaupungin älykkään liikenteen puitesopimusta, jonka puitteissa suuryritys fasilitoi toimintaa. Osallistujat ovat mukana ilmaiseksi, mutta nimeävät yhteyshenkilön.
- Kaksi henkilöä koordinoi ja sen lisäksi on ohjausryhmä, missä on mukana keskeiset sidosryhmät

Konkretiaa käytännöstä

Case 2: Yhteiskehittämisen toimintamalli &
Make with Espoo –innovaatioalusta
Espoon kaupunki



Oppimisympäristöt



Kaupunki



Asiakkaat



TKI-toimijat



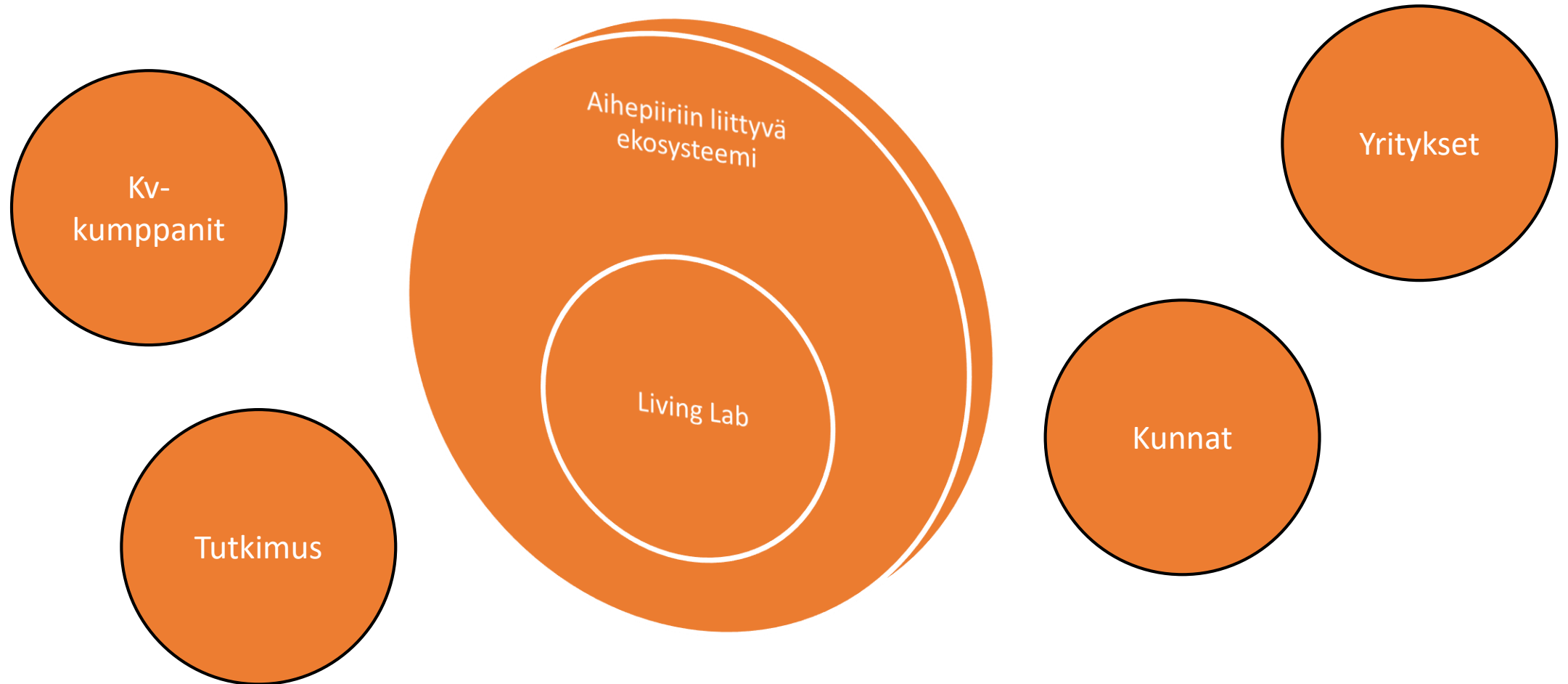
Ekosysteemin eri toimijoilla on erilaisia asiakkaita ja tapoja synnyttää arvoa

Miten saamme erilaiset arvonaluonnin tavat sopimaan yhteen?

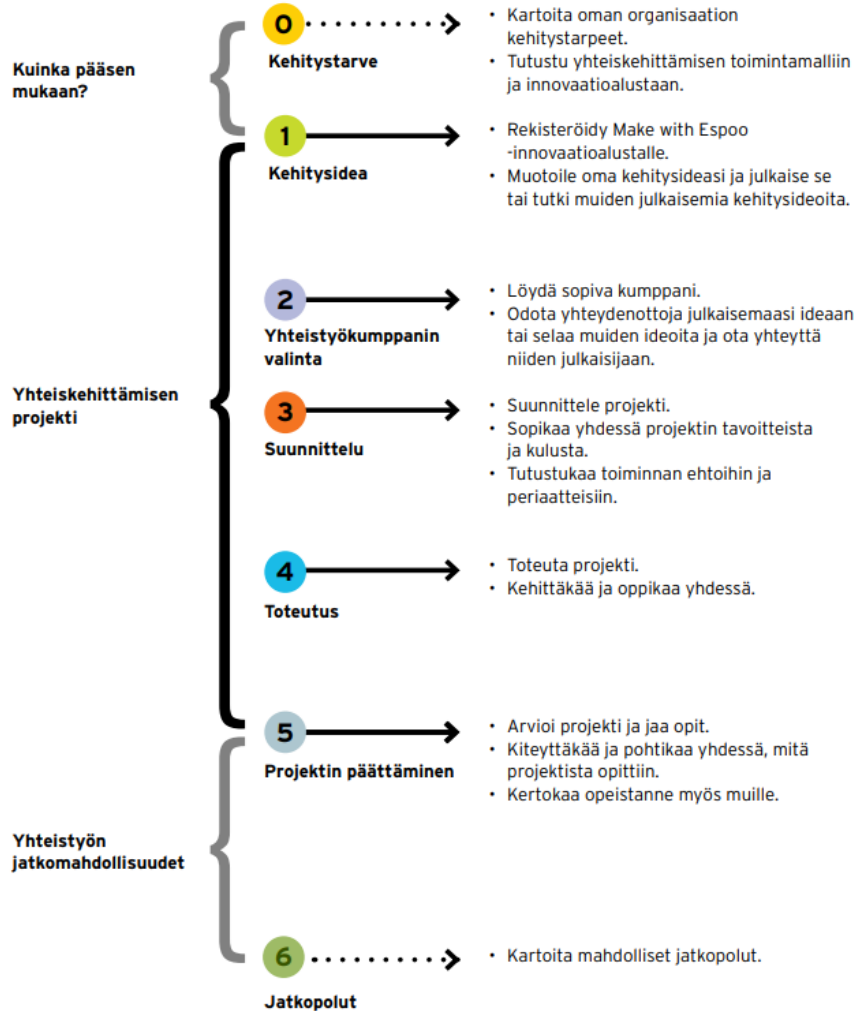
Yritykset



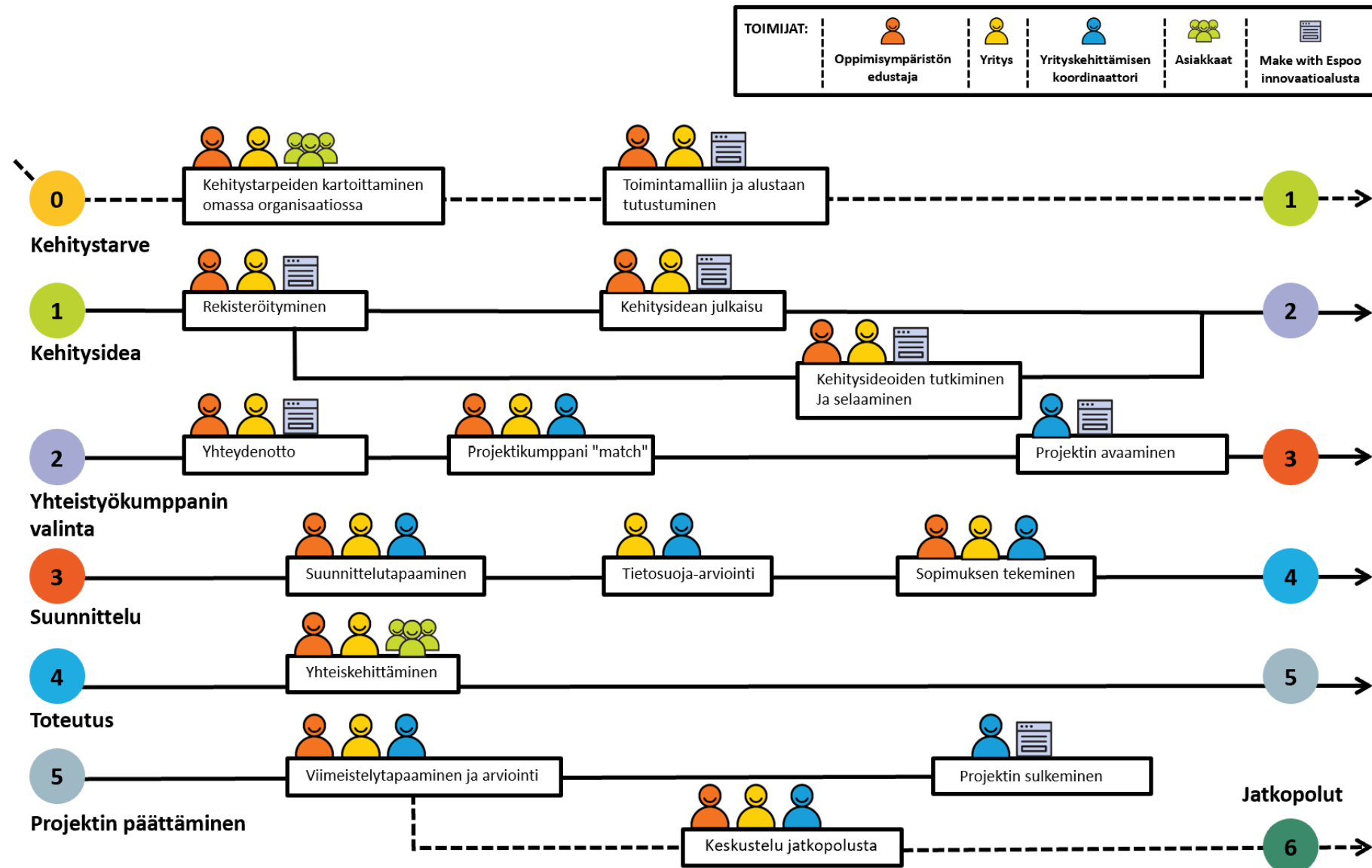
Miten saadaan luotua pitkäaikaisia suhteita keskeisiin kumppaneihin?



Yhteiskehittämisen prosessi Espoon oppimisympäristöissä



Palvelupolkukuvauksen malli



Make with Espoo -innovaatioalusta

Haluatko kehittää ja löytää uusia ratkaisuja oppimisen ja kasvun tueksi?

Make with Espoo -innovaatioalusta on digitaalinen ympäristö, jonka tavoitteena on innostaa yrityksiä ja kaupungin toimijoita kehittämään yhdessä oppimista ja opettamista edistäviä tuotteita, palveluita ja ratkaisuja Espoon oppimisympäristöissä.

Alustalle voi tuoda oman kehitysidean, tutustua muiden ideoihin ja etsiä sopivia yhteiskehittämisen kumppaneita. Sopivan kumppanin löydyttyä kehitysidea voidaan jalostaa kehittämissuunnitelaksi, joka toteutetaan yhdessä.

1 Luo kehitysidea tai selaa muiden ideoita

Mihin haasteeseen tai tarpeeseen haluat löytää ratkaisun yhteiskehittämällä? Muotoile oma kehitysideasi tai selaa muiden julkaisemia ideoita.

2 Löydä sopiva kumppani

Odota yhteydenottoja julkaisemaasi ideaan tai selaa muiden ideoita ja ota yhteyttä niiden julkaisijoihin.

Yhteiskehittämisen ajattelumallin avaamista

Asiantuntijälähtöinen ajattelumalli

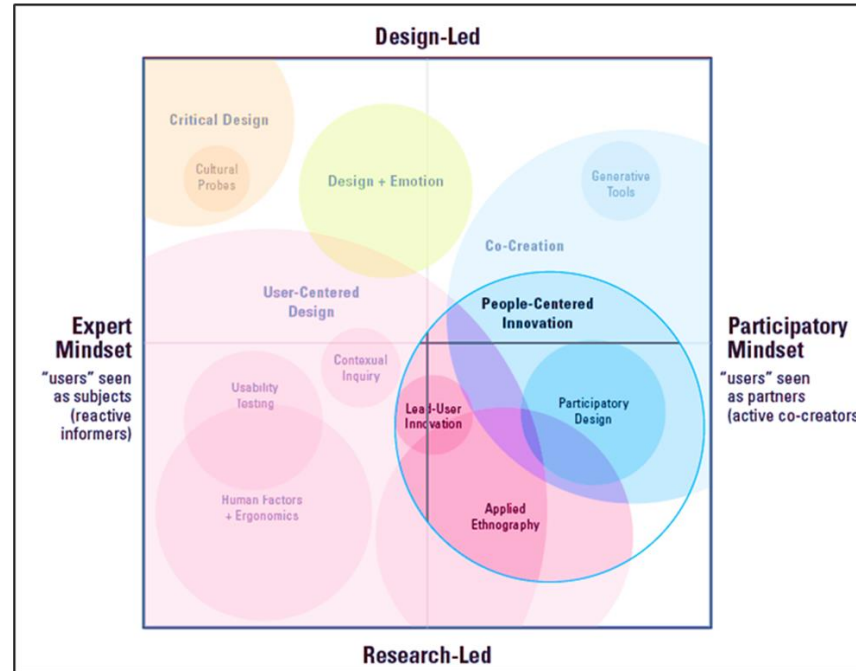
Ajattelulle on ominaista, että asiakas on keskiössä, mutta hän on ns. reaktiivinen informaation tuottaja. Tuotettu informaatio on yleisesti ottaen määrällistä eli kvantitatiivista dataa.

Toimintaa kuvaavia sanoja ovat

- Yksilötyöskentely ja siiloutuminen
- Sisäinen ja suljettu toiminta
- Ns. top-down ja inside-out toiminta
- Numeroilla johtaminen

Työkaluina toimivat esim.

- Palautekyselyt ja asiakastyytyväisyystutkimukset
- Haastattelut



Sanders 2008

Osallistava yhteiskehittämisen ajattelumalli

Ajattelulle on ominaista, että yhdessä asiakkaan kanssa kartoitetaan juurisyitä ja tarpeita. Lisäksi asiakas osallistuu ratkaisujen ideointiin, kehittämiseen ja testaukseen. Hän saattaa jopa alkaa toimimaan aktiivisena viestijänä ts. ratkaisun puolesta puhujana. Tuotettu informaatio on yleisesti ottaen laadullista eli kvalitatiivista dataa.

Toimintaa kuvaavia sanoja ovat

- Yhdessä tekeminen ja avoin toiminta
- Ns. Outside-in ja bottom-up toimintaa
- Visuaalisuus
- Empatia

Työkaluina toimivat esim.

- Palvelupolkujen rakentaminen
- Empatiakartta/ asiakkaan kipupisteet ja tavoitteet
- Havainnointi/ varjostus
- Muotoilupelit
- 5x miksi

Ekosysteemin muotoiluprosessi 1.0

Ongelma-avaruus

Tunnista eri ekosysteemitoimijat & heidän tarpeet

Laajenna ymmärrystäsi

Yhteenvetä tulokset

1. Kartoita ja ymmärrä

Ekosysteemiin liittyvän aihealueen nykytila-analyysi/ olemassa olevan tiedon ja nykytilanteen kartoittaminen.

Ekosysteemi toimijoiden tunnistaminen. Toimijoiden ja heidän roolin sekä tarpeiden tunnistaminen.

Ota huomioon, toimijat voivat vaihtua/ heitä voi tulla lisää toiminnan erivaiheissa, joten ekosysteemillä tulisi olla jonkinlainen kompakti esittelymateriaali sekä tämä vaihe tulee käydä myös uusien toimijoiden osalta läpi.

2. Määrittele ja täsmennä

Rakenna ekosysteemin ns. tietokartta.

Rakenna ekosysteemin arvokartta, joka tuo esille eri toimijat, roolit, tarpeet sekä arvon, jota ekosysteemi tuottaa/ voisi tuottaa heille.

Ratkaisu-avaruus

Kehitä & viimeistele hankehakemus

Laajenna ymmärrystäsi

Yhteenvetä tulokset

3. Ideoi, kehitä ja testaa

Ideoi ekosysteemin tietokartan ja arvokartan perusteella, mitä ekosysteemissä tulisi tehdä/ tapahtua/ kehittää, jotta ekosysteemin

Huomio, että jos Kartoita ja ymmärrä -vaiheessa ollaan edetty ketterästi ja tehty asiantuntijalähtöisesti tarpeiden tunnistus, niin tässä vaiheessa niitä on hyvä ns. happotestata eri toimijoiden näkökulmasta.

Palvelumuotoilun näkökulmasta tässä kohtaa ideoidaan ja protoillaan erilaisia potentiaalisia toteuttamisnäkökulmia ja luodaan toiminnan tiekarttaa ekosysteemille.

4. Viimeistele ja toteuta

Tee valinnat siitä, mitkä ovat ekosysteemin kärkevät ja tarkastele niitä vielä eri toimijoiden tarpeiden näkökulmasta = mikä on ekosysteemin palvelulupaus/ palvelulupaukset eri toimijoiden näkökulmasta.

Kirkasta ekosysteemin tulostietoa ja muista ottaa huomioon viestintä.

TEMin pääviestit

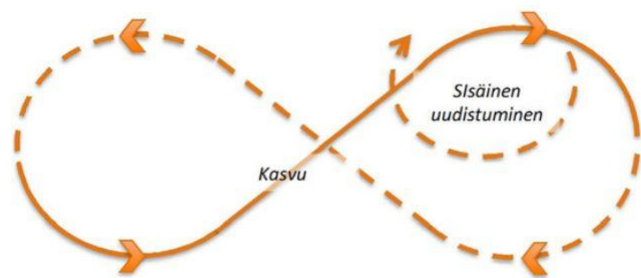
Pääviestit

- Julkinen sektori ei voi *kontrolloida tai suunnitella* ekosysteemien kehitystä. Silti julkisen sektorin rooli uusien liiketoimintaekosysteemien synnyssä ja kehityksessä voi olla hyvinkin merkittävä.
- Ekosysteemipolitiikka haastaa perinteisen näkemyksen, jossa julkisen sektorin ei tulisi puuttua yksittäisten yritystoiminnan sektorien kehitykseen vaan toimia vain ”markkinapuutteiden” korjaajana ja yritysten yleisen toimintaympäristön kehittäjänä. Ekosysteemipolitiikka tarkastelee yritystoiminnan edellytyksiä kokonaisvaltaisemmin *systeemisestä näkökulmasta* ja tietyn ekosysteemin ainutlaatuisiin kehittämistarpeisiin ja kehitysvaiheeseen keskittyen.
- Julkishallinnon rooli on ekosysteemien kehitystä mahdollistava (*stewardship*), ei niitä kontrolloiva tai hallitseva. Käytännössä tämä tarkoittaa mm. erilaisten yhteistyöalustojen ja -prosessien luomista, joiden avulla tuodaan yhteen ekosysteemien eri toimijoita ja rakennetaan niiden välille yhteistyötä.
- Ekosysteemipolitiikassa on kyse yksityisen ja julkisen sektorin tiiviistä yhteistyöstä; niiden toisiaan täydentävien kehittämistoimenpiteiden koordinoinnista ja yhteensovittamisesta.
- Elinkeino- ja innovaatiopolitiikan perinteisen keinovalikoiman rinnalle tarvitaan ekosysteemien kehittämiseen erityisesti suunnattuja toimintamalleja, politiikkainstrumentteja ja osaamista.
- Osaamista tarvitaan mm. ekosysteemien toimijoiden, dynamiikan ja tarpeiden analysointiin, toimintaympäristössä tapahtuvien muutosten ja trendien tunnistamiseen sekä ekosysteemien toiminnan orkestrointiin, tukemiseen ja yhteistyöalustojen rakentamiseen.

Eri kehitysvaiheet

Etsintävaihe. Paljon vapaita resursseja ja osaamista.

Kypsyysvaihe. Resurssit keskittyneet, altis shokeille.



Kehitysvaihe. Paljon uusia ja keskenään kilpailevia aihioita.

Luovan tuhon vaihe. Vakiintuneen ekosysteemin kriisi vapauttaa resursseja.

1. **Etsintävaiheessa** (*renewal / exploration*) on paljon osaamista, resursseja ja mahdollisuuksia etsiä uusia ideoita. Kenelläkään ei kuitenkaan vielä ole selvää näkemystä siitä, mitkä ratkaisut osoittautuvat menestyksekkäimmiksi. Tässä vaiheessa on olennaista etsiä uusia ideoita rakentamalla uusia yhteyksiä ja yhdistelemällä erilaisia resursseja ja osaamista sekä antaa uusille innovaatioille tilaa kehittyä.
2. **Kehitysvaiheessa** (*exploitation / development*) ekosysteemi laajenee ja siinä syntyy paljon uutta toimintaa ja uusia toimijoita, jotka kilpailevat keskenään olemassa olevista resursseista ja niiden hyödyntämisestä. Tässä vaiheessa on olennaista kokeilla, kehittää ja pilotoida eri malleja parhaiden ratkaisujen löytämiseksi ja viemiseksi eteenpäin ekosysteemin kasvaessa.
3. **Kypsyysvaiheessa** (*maturity / conservation*) suurin osa resursseista on yleensä keskittynyt harvoille toimijoille ekosysteemissä, eikä tilaa uudelle kasvulle juurikaan ole. Kilpailuaseman säilyttäminen edellyttää tehokkuuden jatkuvaa parantamista. Vaarana on liiallinen jäykkyys ja epäonnistumisen pelosta johtuva uudistumiskyvyttömyys.
4. **Luovan tuhon vaiheessa** (*creative destruction*) ekosysteemin sisäiset ongelmat tai ulkoa tulevat ”shokit” ajavat ekosysteemin kriisiin. Ne pakottavat ekosysteemin uusiutumaan vapauttamalla resursseja uusille ideoille. Tässä vaiheessa tärkeintä on saada näin vapautunut osaaminen mahdollisimman nopeasti kiertoon. Uusien rohkeiden ratkaisujen käyttöönoton avulla ekosysteemi voi kuitenkin välttää ”tehokkuuskriisin” ja saavuttaa uuden kasvuvaiheen sisäisen *uudistumisen* kautta.

Ekosysteemikanvas 1/2

Ekosysteemin nimi

Ekosysteemin luonne	Kuvaus
Mikä näistä kuvaa parhaiten ko.ekosysteemiä	
1. Innovaatioekosysteemi 	Innovaatioekosysteemit liittyvät läheisesti tutkimus- ja kehitystoimintaan. Niiden keskeisiä toimijoita ovat yritysten t&k-yksiköt, yliopistot ja tutkimuslaitokset.
2. Yrittäjä- ja startupekosysteemi 	Yrittäjä- tai startupekosysteemit ovat alkavista ja innovatiivisista yrityksistä muodostuvia paikallisia ekosysteemejä (esim. Silicon Valley ja Otaniemi). Nykyiset, tulevat ja entiset kasvuhakuiset yrittäjät ovat niissä keskeisessä asemassa.
3. Kasvuekosysteemi 	Kasvuekosysteemit puolestaan muodostuvat tietyn liiketoiminta-alueen uuden ja nopeasti kasvavan liiketoiminnan kehittäjäyhteisöistä. Esimerkiksi Tanskan tuulimyllyteollisuus oli kasvuekosysteemi 1980luvulla ja Suomen telekommunikaatiosektori 1990-luvulla.
4. Liiketoimintaekosysteemi 	Liiketoimintaekosysteemillä tarkoitetaan yleensä jo vakiintunutta (usein globaalia) ekosysteemiä, joka on muodostunut joidenkin avainyritysten (esim. Google, GE tai Meyer) ympärille tai alustalle. Vakiintuneista liiketoimintaekosysteemeistä on myös usein käytetty sanaa 'klusteri'. Ekosysteemi eroaa kuitenkin klusterista siinä, että se on lähtökohtaisesti avoimempi, monimuotoisempi ja dynaamisempi toimijakokonaisuus, eikä sen tarvitse olla rajautunut tietylle maantieteelliselle alueelle kuten klusterit yleensä.

Ekosysteemin elinkaari	Kuvaus
Mikä näistä ekosysteemin elinkaarikuvauksista kuvaa parhaiten ko. ekosysteemin elinkaaren vaihetta?	
1. Etsintävaihe 	Etsintävaiheessa (renewal/ exploration) on paljon osaamista, resursseja ja mahdollisuuksia etsiä uusia ideoita. Kenelläkään ei kuitenkaan vielä ole selvää näkemystä siitä, mitkä ratkaisut osoittautuvat menestyksekkäimmiksi. Tässä vaiheessa on olennaista etsiä uusia ideoita rakentamalla uusia yhteyksiä ja yhdistelemällä erilaisia resursseja ja osaamista sekä antaa uusille innovaatioille tilaa kehittyä.
2. Kehitysvaihe 	Kehitysvaiheessa (exploitation/ development) ekosysteemi laajenee ja siinä syntyy paljon uutta toimintaa ja uusia toimijoita, jotka kilpailevat keskenään olemassa olevista resursseista ja niiden hyödyntämisestä.
3. Kypsyysvaihe 	Kypsyysvaiheessa (maturity/ conservation) suurin osa resursseista on yleensä keskittynyt harvoille toimijoille ekosysteemissä, eikä tilaa uudelle kasvulle juurikaan ole. Kilpailuaseman säilyttäminen edellyttää tehokkuuden jatkuvaa parantamista. Vaarana on liiallinen jäykkyys ja epäonnistumisen pelosta johtuva uudistumiskyvyttömyys.
4. Luovan tuhon vaihe 	Luovan tuhon vaiheessa (creative destruction) ekosysteemin sisäiset ongelmat tai ulkoa tulevat "shokit" ajavat ekosysteemin kriisiin. Ne pakottavat ekosysteemin uusiutumaan vapauttamalla resursseja uusille ideoille. Tässä vaiheessa tärkeintä on saada näin vapautunut osaaminen mahdollisimman nopeasti kiertoon. Uusien rohkeiden ratkaisujen käyttöönoton avulla ekosysteemi voi kuitenkin välttää "tehokkuusriskin" ja saavuttaa uuden kasvuvaiheen sisäisen uudistumisen kautta.

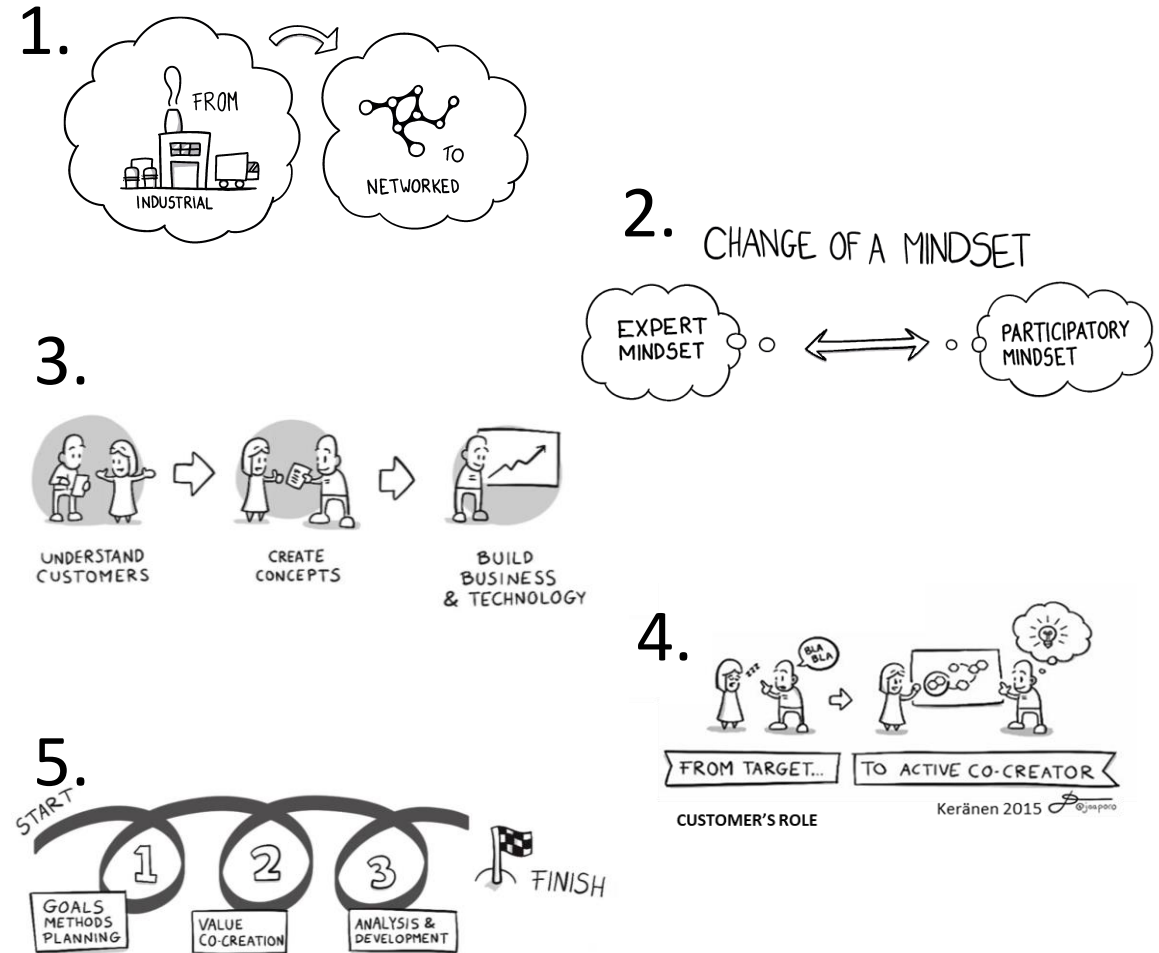
Ekosysteemikanvas 2/2

Ekosysteemin nimi:

Toimijaryhmien tunnistaminen	Miksi ekosysteemi on olemassa		Ekosysteemin palvelulupaus	Ekosysteemin toiminta ja palvelut
Ekosysteemin toimijat Nimeä tähän ekosysteemin tunnistelut toimijat/ toimijaryhmät	Toimijoiden tarpeet/ kipupisteet (pains) Listaa tähän millaisia toimijoiden tarpeita/ kipupisteitä on tunnistettu	Toimijoiden tavoitteet/ Mitä haluavat saavuttaa (gains) Listaa tähän tavoitteita eri toimijoiden näkökulmista. Nämä voivat sisältää myös samoja tavoitteita	Ekosysteemin palvelulupaus/ palvelulupaukset? Lupaus siitä, mitä toimija saa, kun hän on mukana. Palvelulupauksen tulee toimijoiden vastata tarpeisiin/ tavoitteisiin. Huomioithan, että eri toimijoille voi olla erilaisia palvelulupauksia.	Kivunlievittäjät (pain relievers) ja saavutusten mahdollistajat (gain creators) Mitä ekosysteemi tarjoaa? Millaisilla käytännön toimilla/ palveluilla palvelulupaus lunastetaan käytännössä? Ohry/ Jory + muut säännölliset tapaamiset. Mitkä ovat ekosysteemin toiminnot, palvelut, tapahtumat yms.
Aktivaattori/ orkestraattori Aktivaattori koordinoi ja fasilitoi verkoston toimintaa				
Mahdollistaja(t) Mahdollistaja mahdollistaa toiminnan esim. rahoittamalla tai tarjoamalla muita resursseja				
Ydinryhmät Ydinryhmä osallistuu toiminnan kehittämiseen esim. kehitysryhmien toimintaan				
Jäsenet Osallistuvat ekosysteemin toimintaan. Huom. Kaikkien jäsenten on hyödyttävä konkreettisesti osallistumisesta.				

Yhteenvetoa

- ❑ Selvitetään ensiksi toimijoiden tarpeet (asiakastarpeet) , vasta sitten mietitään toimintaa.
- ❑ Käyttäjien tarpeita pitää ymmärtää paremmin kuin he itse.
- ❑ Asiakastarpeen selvittäminen vaatii välillä "salapoliisin" ja laadullisen tutkijan otteita.
- ❑ Hyväksytään, että asiat kehittyvät/ muuttuvat
- ❑ Tiimien poikkitieteellisyys ja sitoutuminen takaavat menestyksen.
- ❑ Kehitetään asioita yhdessä, ei suunnitella sisäisesti ja oleteta asioita.
- ❑ Uskalletaan kokeilla - epäonnistutaan aikaisin, jotta säästetään vaivaa ja onnistutaan nopeammin.
- ❑ Seurataan palvelumuotoilun iteratiivista prosessia ja ollaan valmiina palaamaan edellisiin vaiheeseen, jos oletukset eivät päde.
- ❑ Osallistava yhteiskehittäminen... liikutaan minä-muodosta me-muotoon.



Linkkejä & vinkkejä & tietoa

Linkkejä

Jääskeläinen et al. 2013 - Arvoa palvelutuotannon

mittareista: https://www.lut.fi/documents/10633/30059/LSI_Arvoa_palvelutuotannon_mittareista/d644d35f-e0e3-4ad1-bf77-0163e969265e

Blogi: <https://www.vapamedia.fi/blogi/digimarkkinoinnin-tyokalut-osa-1-asiakaspersoonat-ja-kokemuspolut>

Innokylän työkalupakki:

<https://innokyla.fi/fi/tyokalut>

Espoon sivistystoimen työkalupakki palvelumuotoiluun:

<https://docplayer.fi/3974767-Tyokalupakki-palvelumuotoiluun.html>

Virtuaalisia työkaluja yhteiskehittämiseen

Miro <https://miro.com/>

Howspace <https://www.howspace.com/>

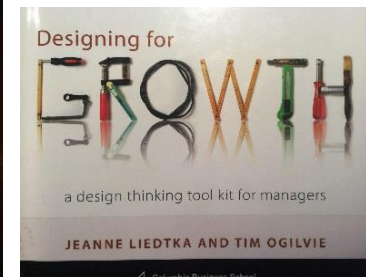
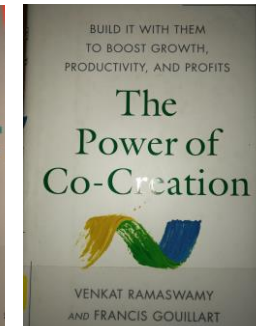
Innoduel <https://www.innoduel.com/en/>

Viima <https://www.viima.com/product>

Mural <https://mural.co/>

Flinga <http://www.nordtouch.fi/> <http://www.nordtouch.fi/flinga/qards/etusivu/>

Kirjoja



Tutkimustietoa

Brodie et al 2019: Evolution of service-dominant logic: Towards a paradigm and metatheory of the market and value cocreation.

Gouillart, F.J., 2014. The race to implement co-creation of value with stakeholders: five approaches to competitive advantage. Strategy & Leadership, 42(1), pp.2–8.

Nuttavuthisit, K., 2010. If you can't beat them, let them join: The development of strategies to foster consumers' co-creative practices. Business Horizons, 53(3), pp.315–324.

Witell, L., Kristensson, P., Gustafsson, A. & Löfgren, M., 2011. Idea generation: customer co-creation versus traditional market research techniques. Journal of Service Management, 22(2), pp.140–159.

Grönroos, C. & Voima, P., 2013. Critical service logic: making sense of value creation and co-creation. Journal of the Academy of Marketing Science, 41, pp.133–150.

Von Hippel, E., 2005b. Democratizing innovation: The evolving phenomenon of user innovation. Journal für Betriebswirtschaft, 55(1), pp.63–78.

Prahalad, C.K. & Ramaswamy, V., 2004c. The Future of Competition: Co-creating Unique Value with Customers 1st ed., Boston MA: Harvard Business School Press.

Keränen, K. 2015. Exploring the characteristics of co-creation in the B2B service business. PhD dissertation in Engineering. Cambridge: University of Cambridge. <https://www.repository.cam.ac.uk/handle/1810/252638>

Linkkejä & vinkkejä & tietoa

- Valkokari, K. (2015) Business, Innovation, and Knowledge Ecosystems: How They Differ and How to Survive and Thrive within Them. Technology Innovation Management Review, vol. 5, nro. 8, s. 17-24.
- Carayannis, E., Campbell, D., (2009). 'Mode 3' and 'Quadruple Helix': toward a 21st century fractal innovation ecosystem" (PDF). Int. J. Technology Management. Retrieved from: 'Mode 3' and 'Quadruple Helix': toward a 21st century fractal innovation ecosystem"
- Curley, M. and Salmelin, B., 2013. Open innovation 2.0: a new paradigm. OISPG White Paper, pp.1-12.
- Moore, J.F., 2006. Business ecosystems and the view from the firm. The antitrust bulletin, 51(1), pp.31-75.
- Tsujimoto, M., Kajikawa, Y., Tomita, J. and Matsumoto, Y., 2018. A review of the ecosystem concept—Towards coherent ecosystem design. Technological Forecasting and Social Change, 136, pp.49-58
- https://issuu.com/espoonkaupunki/docs/tuotos_editointi_oskivi_ekosysteemi_4cb399f6775265
- <http://esalehtinen.blogijanne.fi/2018/10/22/mita-on-ekosysteemiajattelu-ja-soveltuuko-se-mynos-tyoyhteisoihin/>
- <https://www.fastems.com/blog/ecosystem-thinking-how-to-harness-value-in-the-ecosystem-economy/>
- <https://www.investopedia.com/terms/b/business-ecosystem.asp>
- <https://chrisheuer.com/2017/06/23/introducing-ecosystem-thinking/>
- <https://www.sitsi.com/add-ecosystem-thinking-your-digital-transformation-strategy>
- <https://www.bizstim.com/news/article/business-ecosystems-and-innovation>

Kiitos

