

DOB - yritysysteistyön synnyttäminen ja syventäminen - kokemuksia ja parhaita käytäntöjä

Tämä dokumentti on kooste kokemuksista ja parhaista käytännöistä DOB innovaatioalustan hyödyntämisessä yritysysteistyön synnyttämiseksi ja syventämiseksi eri vaiheissa:

- I Markkinointi ja myynti
- II Yritysysteistyöstä sopiminen
- III DOB innovaatioalustan hyödyntäminen
- IV. Ekosysteemin rakentaminen

Kokemukset on koottu DOB -hankkeen kolmesta työpaketista. Kokemusten kokosi tiimi:

1. Aviapolis, palveluja matkaajille
 - Elina Eskelä, Vantaan kaupunki
 - Jyrki Rasku, Tampereen yliopisto
 - Hannes Jesar, Metropolia
2. Hyvä pitkä elämä, Oulun yliopisto
 - Erik Kankaala
 - Heli Lehtiniemi
 - Maritta Perälä-Heape
 - Susanna Pirttikangas
 - Jarmo Pääkkönen
 - Nina Rautio
 - Elina Salmi
 - Miikka Salminen
- 3 DOB valmennus
 - Jyrki Koskinen, COSS
 - Linda Lehto, COSS
 - Jyrki Rasku, UTA
 - Jaakko Porokuokka, Laurea
 - Outi Kinnunen, Laurea
 - Hanna Jaakola, Laurea

I Markkinointi ja myynti

Kysymys: Mistä ja miten löytää kaikkein potentiaalisimmat yrityskumppanit?

Aviapolis, palveluja matkaajille

Veturiyrityksen tapauksessa Vantaan kaupungin tuttu yhteistyökumppani Finavia osoittautui sitoutuneimmaksi yrityskumppaniksi. Finavialla oli luonnollisesti kiinnostusta kehittää lentokentän sekä Aviapoliksen alueen palveluja matkailijoille, sillä se on heidän leipätyötään. Finavian palvelukehityksiköllä oli myös kiinnostusta kokeilla uusia lähestystapoja datan hyödyntämiseen.

Törmäytysten tapauksessa potentiaalisimpia olivat tietyistä teemoista kiinnostuneet yritykset (esimerkiksi kiinalaisista matkailijoista kiinnostuneet matkailualan yrittäjät) sekä ennestään tutut yritykset, joiden osaaminen törmäytysten aihepiireihin liittyen tiedettiin.

Hyvä pitkä elämä

Toimittaessa terveys- ja hyvinvointialalla, palvelu- ja elinkaariasumisen piirissä tai tulevaisuuden älykkään rakentamisen alueella havaittiin, että yhteistyön jatkumon luomiseksi on tärkeää ylläpitää vuorovaikutteinen keskusteluyhteys mahdollisten kumppanien kanssa. Hyvinvointiin ja elinkaariasumiseen liittyvät prosessit ja ratkaisut ovat pitkäaikaisia eivätkä niihin liittyvät innovaatiot tai toimintamallien muutokset tapahdu aivan hetkessä. Aika ajoin tapahtuvat yhteydenotot ja tapaamiset samojen aiheiden piirissä ovat hyviä tapoja kumppanien löytämisessä ja yhteistyön syventämisessä. Kun luonnollinen keskusteluyhteys on kunnossa, niin innovointiin on helpompaa ryhtyä sekä todellisten haasteiden pariin päästään nopeammin käsiksi.

Konferenssit ja seminaarit ovat hyvä paikkoja tutkimuksen näkyvyyden esille tuomiseen sekä yhteyksien luomiseen mm. julkisia haasteita ajatellen. Julkisten toimijoiden haasteiden jakaminen avoimesti yrityksille ja kumppaneille on hyvä tapa saada aihepiirin toimijoiden kiinnostus heräämään. Ständien kiertäminen tilaisuuksissa ja esittelijöiden jututtaminen kannattaa. Ne auttavat saamaan syvällistä tietoa haasteista ja uusien potentiaalisten ratkaisujen ja tarvittavien kumppaneiden kartoittamisessa. Samalla tietoa karttuu erilaisista toteutuksista ja käyttäjäkokemuksia eri palveluista, mikä auttaa ymmärtämään palvelupolkujen luomisessa ja tarvittavien dataan liittyvien teknisten toteutusten ja ratkaisumahdollisuuksien kartoittamisessa.

Kannattaa yleensä etsiä ja pyytää yhteistyöhön mukaan sellaisia tahoja, jotka ovat jo ratkaisseet osan haasteista joihin itse tekee innovointia tai suunnittelee ratkaisuja. Yleensä ratkaisuja ovat jo miettineet muutkin tahot kuin itse; valmiin ratkaisun hyödyntäminen on yleensä käytännössä halvempaa kuin kokonaan uuden ratkaisun kehittäminen alusta loppuun.

DOB valmennus

Markkinointi aloitettiin jo ennen hanketta osana DOB valmennuspalvelun kehittämistä. Syksyllä 2015 tehtiin markkinakartoitus kaikkien 6aika -kaupunkien alueilla kiinnostuksen selvittämiseksi. Sen perusteella valikoitui paikkakunniksi Tampere ja pääkaupunkiseutu. Kun hanke käynnistyi, valmennettavia yrityksiä ja organisaatiota etsittiin eri verkostoista. Kohderyhmänä olivat ICT-yritykset, jotka olivat kiinnostuneita palvelumuotoilusta, data-analytiikasta ja näiden mahdollisuuksista uusien palveluja kehittämiseksi. Tampereen kurssin markkinoinnissa käytetyt verkostot olivat:

- COSS ry:n jäsenet (n 100) ja yhteisö
- Tieke ry:n jäsenet (n 100) ja yhteisö
- Ohjelmistoyrittäjät ry:n jäsenet (n 800)

- 6aika -yrityspanelin jäsenet (n100?) ja verkosto
- Tredean pirkanmaalaiset yrityskontaktit (ohjelmistoyritykset, ICT palveluyritykset, konsultointirytykset)

Markkinointikampanja sisälsi jäsenkirjeet suoraan jäsenille, uutisen COSSn ja kumppanien web -sivustoilla sekä lisätiedot ja ilmoittautumislomakkeen verkossa. Aikaa ilmoittautua oli Tampereen kurssille alle kaksi viikkoa 6.6. - 17.6.2016. Kurssille ilmoittautui 9, joista 4 luopui ja kurssille tuli 5. Kolme peruuttanutta osallistui Tikkurilan kurssille.

Tikkurilan kurssilla vaihdettiin Tampereen viestintäkumppani Tredea pääkaupunkiseudun kaupunkien elinkeinopalveluihin: Helsingin kaupunki, Espoon Yrittäjät / YritysEspoo, Espoon kaupunki ja Vantaan kaupunki. Ilmoittautumisaika oli 18.11. - 16.12.2017. Kirjeiden ja web-viestinnän lisäksi järjestettiin soittokierros Vantaan elinkeinopalvelujen yrityslistan kandidaateille. Kurssille ilmoittautui 12, joista luopui 3 ja kurssille tuli 9, joista kolmella oli yhteinen case-projekti.

Leppävaaran kurssille haettiin kuutta yritystä ja markkinointikanavina käytettiin:

- DOB -rekisteri, joka sisälsi yritykset, jotka olivat ilmoittautuneet aikaisemmille kurseille mutta joutuneet jäämään pois
- COSSin, Tieken, Ohjelmistoyrittäjät sekä Koodia Suomesta ry:n jäsenet
- Maria1, helsinkiläinen start-up -yhteisö
- 6Aika-verkosto ja databusiness.fi

Kurssin ilmoittautuminen alkoi 15.5. ja päättyi 9.6. Materiaalien ja web -esittelyn lisäksi kurssia markkinoitiin Tieken DOB webinaarissa 24.5. Kurssille osallistui 6 organisaatiota.

DOB valmennuskurssille osallistuneiden eri organisaatioiden jakauma oli

- yrityksiä
 - alle 10 työntekijän mikroyritys (4 kpl)
 - 10-49 työntekijän pieni yritys (4)
 - 50-249 työntekijän keskisuuri yritys (4)
 - yli 250 työntekijän suuri yritys (4)
- yhdistyksiä (1)
- kuntia (1)

Tyypillisin osallistunut yritys oli ICT -yritys, jolla on omia tuotteita ja joka halusi kehittää niitä edelleen hyödyntämällä data-analytiikkaa ja palvelumuotoilua palvelun istuttamiseksi osumaan paremmin osaksi arvoketjua. Kaksi organisaatiota oli mukana rakentaakseen konsulttina uutta liiketoimintaa asiakkaalleen. Kaikissa organisaatioissa oli vahva tietotekniikan osaaminen.

Konkreettinen syy osallistua kurssille oli luoda tai uudistaa jokin tuote tai palvelu, varsinkin pienet yritykset korostivat tavoitteena saada nopeasti lisää kassavirtaa.

Suurin syy osallistua valmennukseen oli kuitenkin syvällisempi. Osallistujien tavoite oli oppia uutta, luoda uutta kyvykkyyttä sekä saada kulttuurinen muutos kohti asiakaskeskeistä ajattelua aikaan. DOB valmennus valmensi paitsi yksilöitä, myös organisaatioita. Organisaatiot lähettivätkin yleensä useita henkilöitä valmennukseen: data-analytiikkaan osallistui tyypillisesti kaksi, palvelumuotoiluun yksi ja palveluliiketoimintaan yksi. Osallistujamäärissä yksi ääripää oli yritys, joka lähetti kurssille yhden henkilön, toinen ääripää oli organisaatio, josta osallistui 6 henkeä. Moni yritys oli jo valmiiksi data-analytiikan ja palvelumuotoilun osaaja mutta ne halusivat osallistua kouluttaakseen uusia osaajia, oppiakseen lisää ja samalla saada sparrausta tehdessään asiakkaansa kanssa case-projektin, jonka avulla rakentaa uutta liiketoimintaa.

Kysymys: Mistä ja miten löytää potentiaalisimmat start-up -tiimit ja wanna-be start-up -tiimit?

Aviapolis, palveluja matkaajille

Tässäkin kohdassa henkilökohtaisella ja laajalla suhteilla ja verkostolla on iso merkitys, koska he todellisuudessa työskentelevät omissa oloissaan keskittyen omaan projektiin ja sen edistämiseen. Heihin törmää puskaradion kautta useimmiten tai kun he etsivät apua, kun sitä eniten tarvitsevat.

Wantrepreneuret on eri kategorian porukkaa, jotka voi luokitella "turisteiksi". Tämä tarkoittaa, että he pyörivät aika usein opiskelijavetoisten yrittäjäyhteisöjen tapahtumissa. Todellisuudessa heillä harvemmin on mitään kiinteää ajatusta tai ideaa, joista he muodostaisi projektin. He ovat tietenkin todella potentiaalisia henkilöitä täydentämään olemassa olevia tiimejä. Paikat ja yhteisöt, joista potentiaalisimmat startupit ja wantrepreneurit löytää ovat Maria01, Techcode, GE Healthcare Innovation Village, NewCo Helsinki, Helsinki Think Company ja Aalto Startup Center.

Hyvä pitkä elämä

Oulun innovaatioallianssi (OIA) on Oulun kaupungin, Oulun yliopiston, OAMK:n, VTT:n ja Technopolis Oyj:n muodostama strateginen yhteistyöelin. Allianssi edistää Oulun koulutuksen, tutkimuksen ja liike-elämän sekä julkisen sektorin välisessä yhteistyötä - tehokkaana monialaisena innovaatiokeskuksena. Allianssin jäsenet ovat suuntaavat toimintaansa useille innovaatioaloille, investoivat infrastruktuureihin ja kehittävät mekanismeja yhteiseen käyttöön. Kohdealat ovat Internet-tutkimus, painettu elektroniikka ja kansainvälinen liiketoiminta.

OIA jäsen Centre for Health and Technology (CHT) (<http://www oulu.fi/cht/>) luo uusia mahdollisuuksia tulevaisuuden kehityssuunnille ja -poluille terveyden ja hyvinvoinnin alueella. CHT rakentaa tulevaisuuden keihäänkärkiteemoihin liittyvää strategista innovaatioagenda, koordinoi OuluHealth-ekosysteemin tutkimus-, kehittämis- ja innovaatiotoimintaa, tukee ekosysteemin jäseniä innovatiivisten ratkaisujen

kehittämisessä ja käyttöönoton edistämässä, luo uusia ekosysteeminlaajuisia innovaatiotoiminnan malleja, ja mahdollistaa strategisen yhteistyön kansainvälisten verkostojen ja partnereiden kanssa. Start-up yritysten olisi hyvä osallistua Tekesin järjestämään Health Tuesday -aamiaistapahtuman, joka pidetään kuukaden ensimmäisenä tiistai-aamuna. Oulussa aamiaistapahtuman järjestäjänä toimii CHT. Tapahtumassa voi saada uusinta tietoa rahoitusmahdollisuuksista ja kansainvälisistä yhteistyömahdollisuuksista. Tapahtumassa voi verkottautua alan muihin toimijoihin ja tavata isoja ja pieniä PK-yrityksiä, jotka etsivät aktiivisesti start-up toimijoita yhteistyökumppaneikseen.

Yrityskiihdyttämöt myös hyvä paikka start-up ja wanna-be start-up -yritysten löytämiseen. Heillä saattaa olla ratkaisuvaihtoehtoja tai ideoita, joita voi hyödyntää osana isompaa kokonaisuutta. He yleensä tarvitsevat myös kumppaneita ratkaisujen luomiseksi. BusinessKitchen Oulussa tarjoaa tilaisuuksia Start up -yrityksiä ajatellen ja yrityksiä voi tavata innovoimassa näissä. Lisäksi kaupunkien yritystoimijat kuten Oulun kaupungin BusinessOulu organisaatio tarjoaa tietoa alueen yrityksistä ja heillä on selkeä käsitys alan toimijoista ja start up toiminnasta. Heidän kauttaan saa myös tukea ja neuvoja yritystoiminnan tehostamiseen ja eri yhteistyömuotojen tehostamiseen.

Kysymys: Miten kytkeä erilaiset verkostot mukaan siten, että teemme yhteistyön niille houkuttelevaksi ja helpoksi?

Aviapolis, palveluja matkaajille

Yrityksille yhteistyöstä täytyy olla rahallista etua tai sellaista sisällöllistä etua, jota on työlästä itse järjestää (esimerkiksi saman alan yritysten kerääminen samaan tilaan).

Avoimen datan näkökulmasta yritysten on vaikea tulla mukaan, jos heidän pitää nähdä vaivaa selvittääkseen mitä dataa he voivat hyödyntää, koska todennäköisesti se on heille uutta. Avoimet datat pitää tarjota yrityksille hopeatarjottimella avaten kädestä pitäen, mitä dataa on olemassa ja mistä niitä löytää sekä miten niitä voi heti alkaa hyödyntää. Hopeatarjotin voi olla esimerkiksi ytimekäs manuaali tai "lunttilappu".

Hyvä pitkä elämä

Ekosysteemitomintaan kannattaa ehdottomasti osallistua ja yhteisössä tulisi toimia aktiivisesti; jokainen voi halutessaan olla esillä mm. tilaisuuksissa puhujana tai esittelemässä omia ratkaisujaan tai luomassa uusia innovaatiomahdollisuuksia. Ekosysteemitominnan kautta voi saada myös alan viimeisintä tietoa helposti ja keskitetysti omalle toimialalle. Oulussa terveys- ja hyvinvointisektorilla toimintaa yhdistää OuluHealth www ouluhealth.fi ekosysteemitominta. OuluHealth järjestää erilaisia tilaisuuksia ja seminaareja, joissa löytää paljon hyvinvointisektorilla toimivia start up -yrityksiä. OuluHealth ekosysteemi tarjoaa myös yrityksille hyviä yhteistyön mahdollisuuksia, rahoitustietoa start upeille. OuluHealth-ekosysteemin toimintaan

kuuluu myös kansallisella ja kansainvälisellä tasolla tehtävät yhteistyöt sekä tuetaan yritysten osallistumista kansainvälisiin tapahtumiin ja yhteistyökuvioihin.

Tampereella toimii HealthHUB, joka tuo yhteen terveyteen, hyvinvointiin, terveysteknologiaan ja tutkimukseen suuntautuneet yritykset ja toimijat ja tarjoaa ympäristön uusien ideoiden ja innovaatioiden yhteiskehittämiseksi. Helsingissä vastaavaa toimintaan voi löytää tukea mm. Helsinki Business Hub tai Health Innovation Village -toiminnan kautta.

Jos ratkaisut tai innovaatiot liittyvät erilaisiin standardeihin niin standardointeja edistävät tahot ja järjestöt ovat hyviä yhteistyöpaikkoja. Yleensä saman standardin parissa toimivat yritykset ovat samojen haasteiden parissa ja yhteistyö yleensä tarjoaa myös hyvin rahoitusmahdollisuuksia. Terveysdatan parissa IHE ja IHE Finland <http://www.hl7.fi/> ovat hyviä toimijoita terveystiedon HL7 ja FHIR standardien edistäjänä. Standardit ovat tärkeitä myös avoimen lähdekoodin toiminnassa ja ne tulee huomioida ratkaisuja kehitettäessä.

DOB valmennus

Kurssille luotiin valmis markkinointimateriaali: suora jäsenkirje sekä uutinen web-sivustolle. Sen lisäksi valmisteltiin tarkempi lisätietoa -dokumentti joka sisälsi myös yhteyshenkilöt. COSS rakensi web -ilmoittautumissivut. Kumppaniverkostot saivat hyvissä ajoin etukäteen kurssin markkinointisuunnitelman aikatauluineen, jotta ne saattoivat aikatauluttaa viestinnän osana omaa viestintäänsä.

Kysymys: Miten käyttää erilaisia viestinnän keinoja tehokkaasti: printti, sähköposti, some,... Millainen on hyvä ilmoittautumissivusto?

Aviapolis, palveluja matkaajille

Tehokkain väline on henkilökohtainen sähköposti yrityksen tietylle henkilölle tai puhelinsoitto. Yritykset ovat kiireisiä eivätkä yleensä reagoi massasähköposteihin. Somemarkkinointi ei tuonut törmäyksiin juurikaan osallistujia, vaikka varmasti toikin hankkeelle näkyvyyttä.

Törmäytysten yhteydessä ei käytetty erillistä ilmoittautumissivustoa, vaan osallistujat kerättiin käsityönä exceliin henkilökohtaisten sähköpostien vaihtamisen jälkeen. Jälkikäteen ajateltuna ilmoittautumissivustoa olisi varmasti ollut järkevää käyttää.

Hyvä pitkä elämä

Oikea-aikaisesti lähetetty henkilökohtainen kirje ja netin kautta tapahtuva ilmoittautuminen ovat oleellisissa osassa osallistujien saamiseksi mukaan innovaatiotoimintaan. Lähetettävän kirjeen tulee olla helposti ymmärrettävä ja puhutteleva sekä tarjota lukijalle henkilökohtaista lisäarvoa. Nettisivuston kuviin ja selkeyteen tulee kiinnittää huomiota ja sivujen tekemisessä kannattaa hyödyntää visuaalisuuden ammattilaisia. Kannattaa myös esitellä ja tarkastuttaa tai jopa

koekäyttää ilmoittautumissivustoa ulkopuolisella henkilöllä ennen sivuston julkaisemista. Järjestettävät tilaisuuden tulee ehdottomasti tarjota hyötyä yrityksille uusien innovaatioiden löytämiseksi tai yritysten ratkaisujen tukemiseksi. Innovoinnista tulee olla hyötyä kaikille osallistujille. Tutkijat ja yritykset on hyvä johdattaa yhteen selkeästi. Aikaisemmat tutkimustulokset ja tutkimusdatan analyysien tulokset tukevat ja alustavat innovointia tehokkaasti.

Uutiskirjeissä tulee mainostaa tulevia tilaisuuksia ja event listalla tulee olla tilaisuuksia jo muutamia kuukausia ennakkoon. Kannattaa myös hyödyntää jo olemassa olevia kanavia ja yhdistää omia "mainoksia" muihin jakeluihin. Innovaatiotilaisuuksia tulee "mainostaa" ennakkoon myös muissa järjestettävissä tilaisuuksissa aina kun vain mahdollista. Voi myös jakaa perinteiseen tyyliin flyereitä, mainospapereita ja "save the date" viestejä. Omia yhteystietoja kannattaa jakaa, näin saa yleensä myös kumppanin yhteystiedot, ja heille voi sitten lähettää tietoa tai kutsut henkilökohtaisesti.

Julkiset keskustelupalstat ja avoimet yhteisöt ovat myös hyviä tahoja, joiden kautta tietoa kannattaa jakaa eteenpäin. Twitter, Facebook ja LinkedIn ym. some kanavat kannattaa pitää kunnossa, ja niistä tulee aina löytyä linkki omille kotisivuille ja tärkeimpiin tuleviin tapahtumiin. Kannattaa myös edistää muiden toimijoiden viestejä, koska se tuo myös itselle näkyvyyttä ja tunnettuutta.

DOB valmennus

Hankkeelle tuotettiin yhteinen printattu kolmitaite-esite jaettavaksi kiinnostuneille, mutta pääsääntöisesti hankkeen viestinnässä käytettiin vuorovaikutteisia digitaalisia medioita. On kuitenkin selvää, että digitaaliset mediat eivät suoraan voi kokonaan korvata perinteisiä printtimedioita täysin vaan näitä tarvitaan myös jatkossa viestinnässä tukimedioina. Suora, kohdennettu ja puhutteleva sähköpostiviestintä mahdollistaa kohderyhmää kiinnostavan ja hyödyllisen viestinnän, mutta tämä on toki samalla myös aikaavievää. Sähköpostiviestinnässä erityisesti korostuukin viestintäkumppanien verkostojen hyödyntämisen tärkeys. Näin voidaan saada haluttua viestiä kulkemaan laajalti ja tehokkaasti tavoitellulle kohderyhmälle oikeiden viestintäyhteistyökumppaneiden kautta. Hankkeen verkkosivut on perusedellytys löydettävyydelle ja sinne voidaan ohjata kävijöitä hakukoneista, muilta verkkosivuilta tai sosiaalisesta mediasta.

Jotta viestintä kokonaisuudessaan toimisi, on sen oltava integroitua. Eri viestinnän keinoja tulee käyttää sopusoinnussa toisiaan tukien sekä sanomien ja tyylin on oltava yhdenmukaisia kanavasta riippumatta.

II Yritysyhteistyön sopiminen

Kysymys: Mistä on oleellista sopia? Miten toimia immateriaalioikeuksien kanssa, entä salassapidon? IPR ei ole vielä innovaatio, miten saada ideat hyötykäyttöön?

Aviapolis, palveluja matkaajille

Yritysten salassapitovaatimukset saattavat olla ristiriidassa EU-hankkeissa vaaditun tulosten avoimen hyödynnettävyyden kanssa, ja niistä on hyvä varautua neuvottelemaan.

Hyvä pitkä elämä

Avoin lähestyminen innovaatioiden suhteen on paras tapa edistää ratkaisujen aikaansaamista. Idea itsessään ei ole vielä patentoitavissa, joten ideoita kannattaa jakaa tehokkaasti muiden kanssa. Näin saa ideoille herätetty kiinnostusta sekä mahdollisia parannusehdotuksia. Kun yhteisen haasteen ja idean parissa lähdetään tosissaan etenemään voi aiesopimus olla hyvä solmia osapuolten välille. Aiesopimuksessa voi sopia yleisiä asioita mihin yhteistyöllä esim. tähdätään. Samalla voi sopia IPR asioista ja salassapidettävistä asioista sekä tarvittaessa voi solmia NDA:n syvemmän yhteistyön edistämiseksi.

Projektien edetessä myös datan hyödyntämisestä on hyvä sopia ennakkoon, vaikka erillisellä sopimuksella, jos projektin toimintaan liittyy joku ulkopuolinen yritys-, rahoittaja-, toteuttaja- tai muu yhteistyötaho. Toteutuksen ehdoista sovitaan yleensä aina kirjallisesti esim. tutkimussopimuksella (esim. tutkimuksen ja yrityksen välillä). Projekteihin liittyen voidaan tehdä myös muita sopimuksia, kuten esim. salassapitosopimuksia, materiaaliinsiirtosopimuksia tai alihankintasopimuksia. Projektin vastuulliset johtajat huolehtivat tarvittavista sopimuksista ja sopimusneuvottelujen käynnistämisestä. Sopimusneuvottelut voivat joskus kestää kauan, joten sopimusneuvottelut on syytä aloittaa hyvissä ajoin. Yleensä tutkimusorganisaatioilla kuten yliopistoilla on valmiita sopimus pohjia tutkimuskäyttöä ajatellen, mutta yritys yhteistyöhön liittyen ne on hyvä yleensä muotoilla ja tarkastaa tapauskohtaisesti lakimiehillä.

DOB valmennus

Usein ajatellaan, että immateriaalioikeus on jo innovaatio. Näin ei ole. Moni idea jää raakileeksi immateriaalikassa kaappiin eikä kasva ikinä liiketoiminnaksi ja hyödyiksi, paremmaksi maailmaksi. Avoimessa innovaatiossa ymmärretään, että arvoa syntyy yhdessä tekemisellä ja siihen on jo sisään rakennettu arvon rakentaminen ja myös arvon jakaminen yhdessä. Organisaatiot, jotka ovat osanneet hyödyntää avoimuutta ja ekosysteemejä menestyvät data-taloudessa. Avoimen lähdekoodin menestystarina osoittaa, että avaamalla voi tehdä menestyksestä liiketoimintaa.

DOB valmennuksessa avoin innovaatio näyttäytyi muutamassa case-projektissa yhdessä tekemisenä, jossa osapuolet olivat tunnistanee omat roolinsa ja toimivat yhteisen asiakkaan hyväksi. Joissakin case-projekteissa hyödynnettiin olemassa olevia avoimia rajapintoja, kuten kartoja. Kahdessa case-projektissa kehitettiin palvelua, johon saadaan asiakkaita rakentamalla sujuvalla API -ohjelmointirajapinnalla.

Kysymys: Mitä sopimusrunkoja syntyi työpaketissa hyödynnettäväksi?

Aviapolis, palveluja matkaajille

Veturiyrittäjäyhteistyöstä ei syntynyt yleistettäviä sopimusrunkoja, sillä sopimusten sisältö täytyy neuvotella aina erikseen datan luovuttajan (veturiyrittäjä) sekä datan käsitteijän (yliopisto) välillä. Vantaan kaupungin ei tarvinnut kirjoittaa salassapitosopimusta, sillä projektipäällikkö ei saanut dataa haltuunsa. Henkilökohtaisia salassapitosopimuksia ei siis kirjoitettu, vaan sopimukset tehtiin organisaatioiden välillä. Sopimusehdot olisivat olleet yksilöille liian raskaita, ja kun työ tehtiin osana työsuhdetta, on työnantajaorganisaatio luonnollinen sopimusosapuoli.

Palvelumuotoilun avoimissa törmäyksissä yrityksille esiteltiin mahdollisuus käyttää [FriendDA](#) -sopimusta, mutta sitä ei hyödynnetty.

Hyvä pitkä elämä

Dataan liittyvässä innovaatiotoiminnassa kannattaa mahdollisille kumppaneille tai muille yhteistyötahoille yleisesti kertoa, että yhteistyössä (tai tulevissa projekteissa) on mahdollista solmia salassapitosopimus, eli NDA (non-disclosure agreement). Niissä dataa koskevia asioita voidaan sopia hyvinkin tarkasti ja yksityiskohtaisesti mm. datan käsittelyyn liittyvät käytännöt ja tietoturva-asiat sekä datan käsittelyn menetelmät tai tulosten esittämisen tavat. Sopimuksen luonne ja sisältö tulee ehdottomasti tarkastaa aina lakimiehellä. Salassapitosopimukset allekirjoitetaan organisaation tai yrityksen allekirjoitusoikeuden omaavien henkilöiden toimesta.

Hyvä pitkä elämä -työpaketissa laadittiin salassapito- ja aineistonkäyttösopimus yrityksen datan siirtämiseksi yrityksestä tutkimukseen tehtävää käsittelyä varten. Tämä sopimus pohja on hyödynnettävissä vastaaviin ja saatavilla seuraavasta paikasta [[LINKKI LOPULLISEEN LISÄTTÄVÄ TÄHÄN, MINNE LAITETAAN JAKOON?](#)]

DOB valmennus

Valmennusta varten laadittiin sopimus, jossa sovittiin valmennuksen sisältö, immateriaalioikeudet ja salassapito. Sopimuksen allekirjoittivat valmennettavat sekä valmentajat (COSS, Tampereen yliopisto ja Laurea). Lisäksi sopimuksessa varauduttiin siihen, että valmennettava organisaatio tuo kumppaninsa mukaan valmennuksen case-projektiin siten, että yhteistyötä halutaan sopia sopimuksella. Yhtään kumppania ei tullut mukaan valmennettavan kanssa yhteiseen sopimukseen, mutta sen sijaan case-kumppanien kanssa tehtiin henkilökohtaisia salassapitosopimuksia. Kaikki valmennuskurssin tulosaineistot ovat osana EAKR -hanketta vapaasti kenen tahansa hyödynnettävissä (cc nimeä 4.0). Sen sijaan valmennuksen case-projektit ovat luonteeltaan konsultoittoimeksiäntoja ja ne rajattiin DOB hankkeen ulkopuolelle. Sopimusdokumentit löytyvät <täältä>.

Sopimusrakennetta pidettiin yleisesti toimivana. Silti viimeiset allekirjoitukset saatiin vasta kurssin käynnistymisen jälkeen. Kurssin jako yleiseen ja julkiseen opetusosuuteen ja luottamukselliseen case-osuuteen oli selkeä. Valmennettavat,

jotka olivat vasta ideoimassa uutta liiketoimintaa ottivat usein kaiken hyödyn kurssikolleegoiltaan ja hyödynsivät omaa case-projektiaan jo osana kurssin harjoittelua. Yritykset, jotka olivat kehittämisessään pitkällä ja lähellä julkistusta olivat varovaisempia ja pitivät case-asiat ominaan salassa.

Muita kokemuksia ja hyviä käytäntöjä

Aviapolis, palveluja matkaajille

Yhteistyö tapahtui monen toimijan kesken, jolloin Metropolian, Laurean ja Tampereen yliopiston keskinäinen roolitus oli paikoitellen sekava. Toteutukseen osallistui liian monta toimijaa suhteessa sen vaativuuteen. Kun veturiyritysten määrä pieneni, olisi hankesuunnitelmaa kannattanut muokata siten, että mukana olevien vastuuhenkilöiden määrä olisi vähentynyt vastaavasti.

Sopimusneuvotteluissa kestää, kun papereita täytyy hyväksyttää organisaatioiden lakimiehillä, joten siihen kannattaa varata runsaasti aikaa.

Hyvä pitkä elämä

Yhteiskehittämisen tilaisuuksissa kaikki osallistujat eivät välttämättä pääse ääneen tai halua julkisesti puhua kaikista omista ideoistaan tai yritystensä asioista. Tilaisuuden järjestäjän tulisi varata tilaisuuden jälkeen riittävästi aikaa vapaalle keskustelulle ja verkostoitumiselle. Samoin osallistujien tulisi myös varata omaan aikatauluun vapaata aikaa ja mahdollisuutta osallistua kahden keskeisiin keskusteluihin. Usein avoin tai kahden kesken käytävä keskustelu välittömästi tilaisuuden jälkeen voi hyödyntää kaikkia osapuolia.

Kyselemällä yrityksen tutkijoilta tai edustajilta mitä haasteen ratkaisemiseksi yrityksessä tulisi edistää tai millaisia asioita olisi tutkittava vielä enemmän ideaan liittyen. Voi myös vapaasti kysyä mitä toiveita yhteistyöstä odotetaan, tai liittykö siihen mahdollisia rajoitteita. Tarvittaessa voi keskustelun syventämiseksi myös sopia suullisesti keskustelun luottamuksellisuudesta, että kumpikaan osapuoli ei puhu asioita "kylillä" ulkopuolisille. Avoin keskustelu esim. datan luonteesta tai jopa sisällöstä voi edistää aiesopimuksen tai salassapitosopimuksen laatimisesta ja nopeuttaa yhteisten päämäärien saavuttamista.

III DOB innovaatioalustan hyödyntäminen

Kysymys: Miten luoda luottamusta ja näyttöjä DOB -projektin aikana, jotta kumppani uskoo asiaan ja antaa resursseja projektin käyttöön, esim. työpanosta projektiin ja dataa analysoitavaksi?

Aviapolis, palveluja matkaajille

Luottamuksen luominen täysin uudelta pohjalta on haastavaa, kuten huomattiin pois jättäytyneen veturiyrityksen tapauksessa. Suurissa yrityksissä olennaista on löytää

“portinvartijat”, jotka uskovat asiaan ja voivat edistää sitä organisaation sisällä. Lupa datan hyödyntämiseen täytyy todennäköisesti saada korkealta organisaatiohierarkiasta, joten asian myymiseen organisaation sisällä täytyy varata aikaa. Finavian tapauksessa kului 2,5 kuukautta yhteistyö- ja sopimusneuvotteluihin, ennen kuin data siirtyi Tampereen yliopistolle. Yritysten insentiivit hankkeisiin osallistumiseen ovat liikevoiton kasvattaminen, myönteinen julkisuus tai organisaatiokulttuuriin vaikuttaminen hankkeiden kautta (esimerkiksi uuden ajattelutavan tuominen yritykseen).

Työ luottamuksen luomiseksi pitää tehdä jo ennakkoon ellei jopa niin, että se on jo valmiina. Silloin on helpompaa saada sitoutunutta työpanosta hankkeelle sekä saada yritysten “arkaluonteisempaa” dataa.

Hyvä pitkä elämä

Yhteinen tavoite tulee löytää aluksi ja tarvittaessa voi solmia aiesopimuksen yhteisen projektin osalta. Tehdään suunnitelma yhteistyöstä ja jaetaan tavoitteet sekä työtä vastaavat saavutukset molemmiin puolin suunnitelman mukaan. Kun toimitaan yhteisen suunnitelman puitteissa on molemmilla samat intressit ja asiat etenevät. Salassapitosopimus ja sen solmiminen voi olla oleellisessa osassa datan jakamiseksi luottamuksellisesti. Säännöllisillä yhteisillä tapaamisilla ja tulosten tai datan analysointiin liittyvillä palaverilla voi edistymistä seurata ja tavoitteita voi tarkastaa.

Kysymys: Miten rohkaista DOB -yrityskumppania ottamaan omat asiakkaansa ja kumppaninsa mukaan mahdollisimman aikaisessa vaiheessa?

Hyvä pitkä elämä

Innovaatiotoimintaan ja avoimeen kehittämiseen liittyviä yritysten uusia ideoita ja olemassa olevia ratkaisuja kannattaa tukea. Niille tulisi löytää hyödynnettäviä kohteita isommassa kokonaisuudessa ja hyötyjä kannattaa pohtia myös yrityksen kannalta. Innovaatiotoiminnassa kannattaa tutkia myös kilpailijoiden tilannetta ja hyödyntää jo olemassa olevia ratkaisuja sekä voi pyrkiä hyödyntämään jo keksittyjä ratkaisija tai toimintamalleja. Yrityksille voi jakaa tietoa kilpailijoista, sekä heidän kanssaan voi pohtia mitä yhdessä voisi asian parantamiseksi tehdä. Tiedetään että uuden kehittäminen on aina kalliimpaa kuin jo olemassa olevan ratkaisun hyödyntäminen. Avointa lähdekoodia tai dataa saattaa myös olla saatavilla tai hyödynnettävissä; mahdollisuus kannattaa tutkia ja tietoa kannattaa etsiä yrityksille.

DOB valmennus

Asiakas on kruununjalokivi, jota valmennettava DOB yrityskumppani suojelee. Ennen kuin valmennettava yritys otti mukaan asiakkaansa esimerkiksi palvelumuotoilun työpajaan, sen oli ensin itse vakuuttauduttava työpajan hyödyllisyydestä. Jotkut valmennettavat vakuuttuivat jo ennen case-kick-off -tapaamista ja kutsuivat asiakkaan mukaan kick-offiin. Usein tarvittiin kuitenkin ensin sisäinen palvelumuotoilun työpaja ennen kuin arvattiin pyytää asiakasta mukaan. Asiakkaan kutsumisessa on avainasemassa asiakasvastaava (account manager),

jolle valmennustiimin tuli ensin pystyä myymään ajatus, jonka jälkeen account manager pyysi asiakkaan mukaan. Isoissa organisaatioissa sisäistä myyntiä tarvitaan huomattavasti enemmän ja asiat kestävät kauan. Vaiva kuitenkin kannattaa koska ilman asiakasta on vaikea tehdä asiakaskeskeistä kehittämistä. Vain yhdessä tapauksessa saatiin samaan pöytään arvoverkon kolme tasoa: valmennettava, asiakas ja asiakkaan asiakas. Toisessa tapauksessa oli kyseessä oli laaja ekosysteemi, jossa oli monia toimijoita. Toisessa tapauksessa oli kyseessä vertikaali, jonka kolme toimijaa tekivät kiinteää yhteistyötä ja tulivat kurssille yhdessä.

Muita kokemuksia ja hyviä käytäntöjä

Hyvä pitkä elämä

Case XXX oy: Saatu käyttäjä-dataa yrityksen sovelluksen käyttäjistä, josta haluttu analyysia omien havaintojen tukemiseksi ja sovelluksen antamien tulosten osalta. Myös haluttu mallinnusta ja mahdollisia parannusehdotuksia sovelluksen osiin ja uusien ominaisuuksien ideointia. Tulokset antavat varmuutta seuraavan vaiheen testaamiseen suuremman näytekoon saavuttamiseksi ja luotettavamman mallin rakentamiseksi. Datasta, sen analyysista ja tuloksista on kirjoitettu raportti englanninkielisenä, joka on osittain salassa pidettävää.

Kokemukset auttoivat ymmärtämään muun muassa aikaisen yhteistyön merkityksen. Mitä aikaisemmin se taho, joka tulee analysoimaan dataa, on mukana suunnittelemassa datan keruuta ja muodostamassa tutkimuskysymystä, ainakin sellaisten yritysten kanssa joille se ei ole jo rutiinia, sitä parempia tuloksia on mahdollista saavuttaa analyysin kautta. Lisäksi, mahdollisimman aikainen yhteistyö auttaa sopimusten aikaisemmassa toimeenpanossa, varsinkin otettaessa huomioon yliopistojen sopimuskäytäntöjen suhteellisen hitauden. Yleisenä ohjeistuksena voisi sanoa, että jokaisella yrityksellä olisi hyvä olla heti alusta asti datan-käyttösuunnitelma, jolloin väijäämättä kertyvän datan käyttö ja analyysi olisi edes ajatuksena ns. pöydällä ihan alusta alkaen.

Rahallinen korvaus yhteistyöstä on sovittava ennakkoon ja jos yhteistyöhön liittyy rahallisia korvauksia tulee ne hoitaa sovitussa ajassa "laskun maksaminen ajallaan" - vakaa pohja luottamukselliselle toiminnalle.

IV. Ekosysteemin rakentaminen

Kysymys: Miten viestiä onnistumisista tehokkaasti yhdessä yrityskumppanien kanssa?

Aviapolis, palveluja matkaajille

Merkkipaalujuen määrittäminen hankkeen alussa ja aikana ja niiden ripottelu pitkin vuotta. Kun näitä määritettyjä merkkipaaluja ollaan saavutettu, niitä on helpompi kommunikoida ulospäin.

Hyvä pitkä elämä

Onnistumiset kannattaa huomioida ja uutisoida, niin omat kuin

yhteistyökumppaneiden onnistumiset. Monesti suomalaiseen kulttuuriin kuuluu vaatimattomuus, vaikka onnistumisista kannattaa aina "ylpeillä" vahvasti. Muiden ja varsinkin yhteistyökumppaneiden onnistumisia kannattaa edistää somessa mm. Twitter viestien välittäminen omassa verkostossa sekä tiedottamisen parissa tehtävä yhteistyö on viisasta. Onnistumisista tiedottaminen ja niistä promoaminen parantaa yhteistyötä sekä voi avata uusia investointimahdollisuuksia.

Webinaarin muodossa tuloksia esitellessä on luontevaa kertoa yhteistyöstä yhdessä toimeksiantajan ja valmentajaosapuolten kanssa. Tämä tekee webinaarista luontevamman kuulijoille sekä antaa esiintyjille mahdollisuuden markkinoida omia palveluitaan, myös muita kuin webinaarissa esiteltyjä. Yhdessä esiintyminen laskee asiakasyrityksen kynnystä ylipäänsä osallistua webinaarisarjaan.

DOB valmennus

Valmennettavat kokivat DOB webinaarit tehokkaaksi markkinointikanavaksi. Konkreettiset yritys esimerkit olivat kaikkein suosituimpia webinaareja. Webinaarin muodossa tuloksia esitellessä oli luontevaa kertoa yhteistyöstä yhdessä valmennettavien ja valmentajien kanssa. Tämä teki webinaarista luontevan kuulijoille sekä antoi valmennettaville mahdollisuuden markkinoida omia palveluitaan, myös muita kuin webinaarissa esiteltyjä. Yhdessä esiintyminen laskee valmennettavien kynnystä ylipäänsä osallistua webinaarisarjaan.

Kysymys: Miten rakentaa ekosysteemiä kestäväällä pohjalla?

Aviapolis, palveluja matkaajille

Hankkeeseen oikeastaan tuotiin rakenteilla oleva verkosto matkailualan yrittäjien kesken, jonka ylläpito ja aktivointi jatkuu virkatyönä Vantaan elinkeinopalveluissa. Samoin Finavian ja Vantaan kaupungin yhteistyö jatkuu lukuisissa kehitysprojekteissa.

Ekosysteemin rakentamiseen tarvitaan monta tahoa, joiden intressissä on kaupungin tai kaupungin alueen yhteisön kehittäminen. Tämä vaatii jokaiselta yritykseltä työpanosta ja talkoohenkeä. Joku, joka on valmis isännöimään omissa tiloissa "meetuppeja" tai muuta avoimia päiviä. Tämän pitää myös tapahtua organisaation, siten että monet tahot keskenään koordinoi missä ja milloin tavataan. Silloin kaikilla on myös omistajuuden tunne.

Hyvä pitkä elämä

Usein samassa ekosysteemissä toiminta auttaa tunnistamaan sopivat kumppanit ja taustaa. Ekosysteemit toimintaan tulee osallistua säännöllisesti ja ekosysteemitapahtumissa kannattaa olla mukana. Ekosysteemit toiminnassa voi saada ilmaista hyötyä yrityksen ratkaisujen tai innovaatioiden mainostamiseen. Ilmaiset tai puoli-ilmaiset ständipaikat tai alennukset ovat usein tarjolla ekosysteemien kautta.

DOB valmennus

Avainhenkilöriskit on todettu hankkeen aikana ongelmallisiksi. Ekosysteemin rakennuttua uusien henkilöiden mukaan ottaminen on haasteellista runsaan hiljaisen tiedon sekä perehdytysresurssien rajallisuuden vuoksi. Tästä syystä esimerkiksi valmentajien määrän tulisi olla alusta lähtien riittävän korkea jotta toimintaa pystytään jatkamaan häiriöttömästi.

Muita kokemuksia ja hyviä käytäntöjä

Hyvä pitkä elämä

Oulun yliopiston Tellus-innovaatioareenan sensoridatan analysointiin tarvittava laskentakapasiteetti on järjestetty Oulun yliopistolla käynnissä olevan Hilla-hankkeen kautta.

Tellus-areenan sensoridatan keräämisen yhteydessä törmättiin ongelmiin yksityisyydensuojan kanssa. Alkuperäiseen suunnitelmaan kuului nykyisten sensorien lisäksi kameroiden asentaminen ja datan kerääminen niiden kautta. Tätä varten oli kuitenkin saatava lupa kameroiden käyttöön Oulun yliopiston eettiseltä toimikunnalta, minkä seurauksena tutkimussuunnitelmaa kameroiden käyttöön liittyen oli uudistettava useaan kertaan, ja lisäksi kameroiden käyttöönotto ja niistä saatavan datan tutkimuskäyttö on viivästynyt huomattavasti. Lopullinen ratkaisu kameroiden käytöstä on kompromissi, jossa kameradataa voidaan hyödyntää vain tilanteissa, joissa kameralla näkyviltä ihmiskohteilta on kirjallinen suostumus tutkimukseen. Kysymyksen tuominen eettisen toimikunnan pohdittavaksi viritti kuitenkin laajemman keskustelun älykkäiden ympäristöjen eettisistä puolista ja nykyisistä rajoituksista.

Oulun yliopistolla käynnistetyn Analytics+ -hankkeen (<https://www.analytics.plus/>) kautta yritysten on mahdollista löytää osaamista data-analyyysiin.

Linkkejä:

Aviapolis, palveluja matkaajille

Tässä esimerkki kuinka laaja ekosysteemi Helsingissä on kasvuyrittäjyyteen liittyen. Kuvion luonut Founders' Institute. https://fi.co/helsinki_canvas.

Hyvä pitkä elämä

<http://www.hilla.center/>

<https://www.analytics.plus/>