

Ekosysteemit palvelualueilla

Liiketoimintaekosysteemit
digitalisaation ja tiedon-
jakamisen varassa

palta

1. Miksi palveluekosysteemit kiinnostavat?

Käsillä oleva julkaisu kuvailee palveluliiketoimintaan liittyviä liiketoimintaekosysteemejä ja analysoi palvelualojen yritysten verkostomaista liiketoimintaa. Julkaisu on toteutettu osana Paltan vuonna 2021 vetämää hanketta ja selvitystä, jossa rahoittajana toimi työ- ja elinkeinoministeriö. Toivomme, että julkaisun huomiot, esimerkit ja johtopäätökset ovat hyödyllisiä niin palvelualojen yrityksille, liiketoiminnan kehittäjille, päättäjille kuin muille liiketoimintaekosysteemeistä kiinnostuneille.

Ekosysteemi on tuttu termi biologeille, mutta sitä on käytetty myös 90-luvulta lähtien kuvamaan liiketoimintaa yritysverkostoissa. Yksinkertaistettuna ekosysteemi tarkoittaa verkostoa, jossa eri osapuolet tuottavat itsenäisesti jotakin osaratkaisua. Yhdessä nämä ratkaisut vastaavat asiakastarpeeseen tavalla, jolla ekosysteemin yritykset eivät välttämättä yksin pystyisi vastaamaan.

Eräs selvityksessä haastateltu kuvasi osuvasti ekosysteemiä näin:

”Ekosysteemi on suunniteltu kokonaisuus, ei sattumanvaraisesti tapahtuva. Tyypillisesti tarkastellaan useimpien tai kaikkien osallistuvien osalta – mikä arvo ja panos itselle ja muille on. Perinteisessä arvonaluontiketjussa katsotaan yhden toimijan kannalta – asiakkaita, alihankkijoita jne. Ekosysteemissä tarkastellaan laajemmin arvonaluontitapoja ja nähdään osapuolet enemmän kumppaneina kuin esim. asiakaina.”

Suomi on palvelutalous, kuten muutkin kehittyneet maat. Yksityisten palvelujen osuus Suomen BKT:sta on yli 40 prosenttia, kun se 1980-luvun alussa oli neljännes. Yli miljoona suomalaista työskentelee yksityisillä palveluilla (ilman kaupan alan lukuja).

Suomen bruttoviennin arvosta kolmannes tulee palveluviennistä. 2000-luvulla palveluvienti on yli nelinkertaistunut ja Suomen viennin kasvusta noin kaksi kolmasosaa (63%) on tullut palveluviennistä. Palveluviennistä jää myös Suomeen enemmän arvonlisää kuin tavaraviennistä.

Globalisaation ja digitaalisten ratkaisujen leviämisen myötä palvelut ovat myös yhä enemmän kansainvälisen kilpailun alla. Siten myös kotimarkkinoilla toimivan palvelusektorin on pysyttävä kilpailukykyisenä.

Haasteeksi Suomessa on muodostunut heikko tuottavuuskehitys yksityisellä palvelusektorilla. Esimerkiksi Ruotsissa on tehty merkittävä BKT:n kasvuhyppäys finanssikriisin jälkeen yksityisissä palveluissa, kun Suomessa menettänyt vuosikymmentä voidaan kutsua menetetyksi vuosikymmeneksi. Ruotsin Suomea parempi palvelusektorin kasvu on syntynyt juuri paremmasta työn tuottavuuden kasvusta. Suomeen verrattuna Ruotsi investoiikin suhteessa lähes kaksinkertaisesti aineettomaan pääomaan ja ICT:hen.

Myöskin koronaviruskriisin seurauksena digitaalisten palveluiden merkitys on noussut uudelle tasolle. Työelämässä on nähty digiloikka ja kuluttajat ovat ottaneet käyttöön uusia digitaalisia palveluita. Digitaalinen liiketoiminta on myös järjestäytymässä yhä enemmän globaalien digitaalisten alustojen varaan, mikä muuttaa liiketoiminnan kehittämisen logiikkaa.

2. Ekosysteemit ja ekosysteemien kehittäminen Suomessa

Kun katsotaan olemassa olevaa kirjallisuutta ja muita lähteitä, Suomessa ekosysteemeitä katsotaan usein teknologia- ja teollisuusvetoisten innovaatioekosysteemien kautta (kuva 1). Palvelualoilla on vaihteleva rooli eri ekosysteemeissä. Esimerkiksi teollisuusvetoisissa ekosysteemeissä logistiikka-alalla on usein korostuneen suuri rooli ja teknologiavetoisissa ekosysteemeissä taas asiantuntija-palveluilla. Puhtaissa palveluekosysteemeissä keskiössä on yleensä datan jakaminen ja digitalinen alustakehittäminen. Havaittuja palveluekosysteemejä toimii mm. kiinteistö-, terveyspalvelu-, rahoitus-, vakuutus- ja logistiikka-alalla.

On tärkeä huomioida, että Suomessa toimii jo kansainvälisesti kiinnostavia, globaalien markkinatrendien harjalla toimivia ja digitali-

saation mahdollistamia ekosysteemipalveluita kuten MaaS Global ja Wolt.

Yksi keskeinen havainto saatavilla olevasta aineistosta oli myös se, että aineistoissa keskitytään enimmäkseen paljon huomiota ja julkista rahoitusta saaneisiin innovaatioekosysteemeihin – toisin sanoen verkostoihin, joissa kehitetään uusia palveluita tai tuotteita yli toimialojen. Kiinnostavia vakiintuneita liiketoimintaekosysteemejä oli siis vaikea tunnistaa pelkän saatavilla olevan aineiston avulla.

Sitran yrityskyselyissä on tunnistettu, että suomalaiset yritykset positioivat itsensä enemmän osaksi arvoketjua, kun puolestaan esimerkiksi Ranskassa ja Hollannissa yritykset katsovat itsensä enemmän ekosysteemi-toimijoiksi.

Kuva 1: Tunnistettuja ekosysteemejä ja ekosysteemihankkeita julkisista lähteistä

	Teollisuusekosysteemit	Teollisuusvetoiset ekosysteemit, joissa palvelualoilla merkittävä rooli	Palveluekosysteemit
Innovaatioekosysteemi	<p>BatCircle</p> <p>AMET</p> <p>Green E2</p> <p>4Recycling</p> <p>IAQe</p>	<p>KEKO</p> <p>ICEYE</p> <p>CaaS Nordic</p> <p>Fintraffic</p>	<p>Smart & Clean</p> <p>Clever Health</p> <p>SILO.AI</p> <p>UNAOy</p> <p>Findy</p> <p>Kompensäätiö</p>
Liiketoimintaekosysteemi	<p>Suuret alueelliset teollisuusekosysteemit</p> <p>Vaasa, Turku, Meri-Lappi jne.</p> <p>Alrfaas</p>	<p>Awake.AI</p>	<p>Platform of Trust</p> <p>Open Banking</p> <p>DIAS</p> <p>WOLT</p> <p>Kyyti Group</p> <p>MaaS Global</p>

3. Ekosysteemit palvelualoilla – mitä palveluyritykset ajattelevat?

Ekosysteemiaktiivisuuden ja ekosysteemien tunnistamiseksi hankkeessa toteutettiin kaksi kyselytutkimusta palvelualojen yrityksille puhelinhaastatteluina. Kaikki vastaajat olivat vähintään 10 henkeä työllistäviä yrityksiä yksityisiltä palvelualoilta¹, pois lukien kaupan alan sektori.

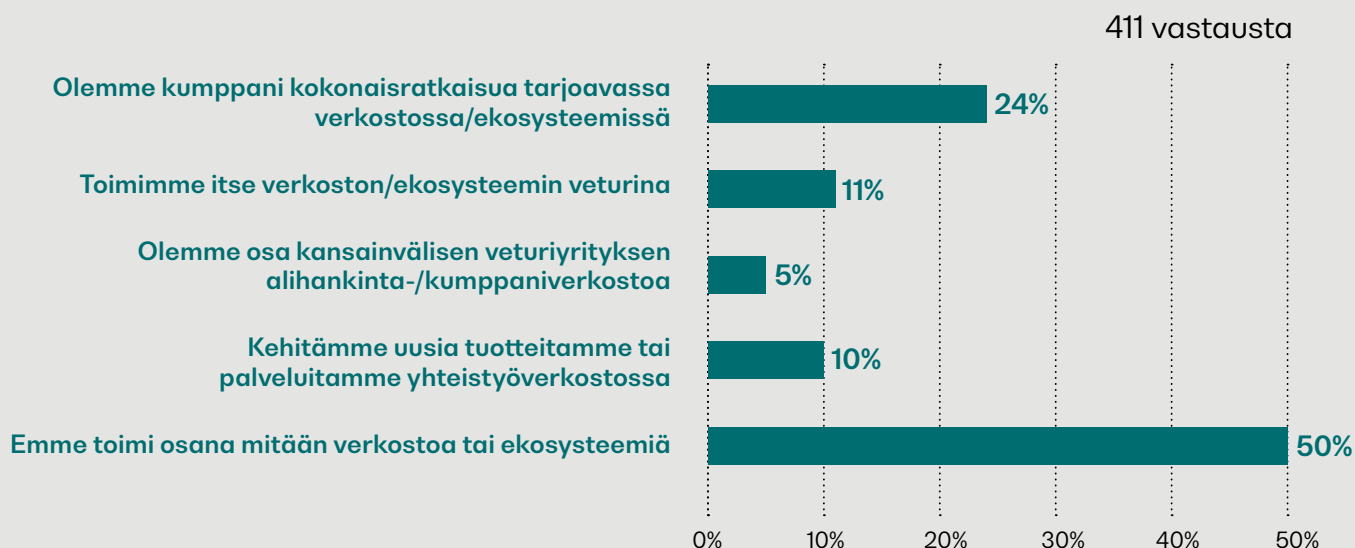
¹ yksityiset palvelualat sisältävät tässä toimialaluokituksen pohjalta: kuljetus ja varastointi (H), majoitus- ja ravitsemistoiminta (I), informaatio ja viestintä (J), rahoitus- ja vakuutus toiminta (K) kiinteistöala (L), ammatillinen, tieteellinen ja tekninen toiminta (M), hallinto- ja tukipalvelutoiminta (N), koulutus (P), terveys- ja sosiaalipalvelut (Q), taiteet, viihde ja virkistys (R), sekä muu palvelutoiminta (S).

Lisäksi kyselyiden ohella tehtiin noin 20 syvähaastattelua palvelualojen yritysten johdolle. Kyselyt ja syvähaastattelut toteuttivat Innolink Research Oy.

Noin puolet palvelualojen yrityksistä toimii ekosysteemeissä tai verkostomaisessa yhteistyössä (kuva 2). Tärkeänä huomiona oli, että kansainvälinen liiketoiminta, yrityksen voimakas kasvuhakuisuus sekä korkea digitalisaation aste korreloivat vahvasti ekosysteemimäisen toiminnan kanssa. Eli kansainvälisesti suuntautunut kasvava yritys toimii hyvin todennäköisesti osana ekosysteemiä.

Kuva 2: Palvelualojen yritykset ekosysteemeissä

Millaisissa verkostoissa tai ekosysteemeissä yrityksesi toimii? Mikä seuraavista vaihtoehdoista kuvaa yritystäsi parhaiten?



Ekosysteemimäinen toiminta korostuu erityisesti informaatio- ja viestintäalalla sekä ammatillisella, tieteellisellä ja teknisellä alalla – eli niin sanottujen tietointensiivisten palveluiden piirissä. Vastaavasti vähiten ekosysteemimäistä toimintaa esiintyy majoi- tus- ja ravitsemispalveluissa sekä terveys- ja sosiaalipalveluissa. Voimakas kasvu ja ulkomaille suuntautuminen on informaatio- ja viestintäpalvelualoille tyypillistä.

Vastaavasti esimerkiksi ravintolapalvelut kil- pailevat markkinoilla, joissa voittomarginaalit ovat pieniä ja toiminta yleensä alueellisesti rajoittunutta. Tämä ei kuitenkaan estä alan toiminnan kehittymistä – tai disruptoitumista

– digitaalisten ekosysteemien avulla, josta Woltin tai Foodoran kaltaiset ruokalähettilä- velut on hyvä esimerkki.

Suomalaiset palvelualojen liiketoiminta- ekosysteemit muodostuvat useimmiten asiakkaalle tarjottavan palvelutarjoaman ympärille (kuva 3). Ekosysteemin alueellinen rajaus on riippuvainen toimijan koosta ja toimialasta. Pienemmät yritykset toimivat yleensä alueellisissa ekosysteemeissä ja suuremmat yritykset taas kansainvälisissä. Lisäksi erityisesti kuljetus- ja varastointialan yritykset ovat useammin mukana kansain- välisessä ekosysteemissä, sillä kuljetuksiin liittyy usein ulkomainen asiakas.

Kuva 3: Palveluyritykset osana erityyppisiä ekosysteemejä

Millaisessa liiketoimintaekosysteemissä tai ekosysteemeissä yrityksesi toimii? (Voit valita useampia vaihtoehtoja)



Avoimet vastaukset koskien ekosysteemejä vaihtelivat paljon. Mikään tietty ekosysteemityyppi ei korostunut, eivätkä vastaukset usein edes liittyneet toimialaan. Tämä voisi viitata siihen, että ekosysteemi on konsepti, joka ymmärretään monella eri tavalla ja yrityksen voidaan ulkopuolelta katsoa kuuluvan vakiintuneeseen liiketoimintaekosysteemiin, vaikka se ei itse sitä tunnista. Syyt olla kuulumatta ekosysteemiin vaihtelivat. Synä olivat muun muassa se, että toimialan luonne koettiin hankalaksi ekosysteemiin, yrityksen koko on liian pieni ekosysteemiin, kumppanien määrä on vähäinen tai yksinkertaisesti ekosysteemiä ei koettu tarpeeksi kiinnostavaksi.

Ekosysteemien arvo vaihteli kymmenistä tuhansista jopa satoihin miljooniin. Tärkeä havainto oli, että ekosysteemin arvoa on vaikea mitata pelkällä liikevaihdolla. Esimerkiksi vetovoimatekijät, riskien madaltaminen, kasvanut näkyvyys ja korkeampi osaamistaso nähtiin tekijöinä, jotka lisäävät merkittävästi ekosysteemin arvoa.

Ekosysteemiin tai verkostoon voidaan lähteä mukaan ajatuksella, että ”katsellaan mitä tapahtuu, olisiko hyviä kumppaneita tai osamista saatavilla” tai sitten se voi olla selvä liiketoimintatapa, pohjautuen sopimuksiin ja velvoitteisiin. Ensimmäistä vaihtoehtoa voisi kuvata enemmän osaamis- tai innovaatioekosysteemiksi tai toimialajärjestön kaltaiseksi verkostoksi, kun taas jälkimmäinen vaihtoehto on selvästi liiketoimintaekosysteemi.

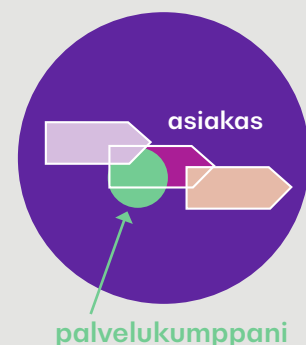
Yrityksille oli haastavaa määritellä, minkälaisessa verkostomaisessa toiminnassa he näkevät suurimman kasvu- tai liiketoimintapotentiaalin, tai minkälaisia asiakastarpeita ekosysteemiliiketoiminnalla voitaisiin tyydyttää. Vastaukset keskittyivät enimmäkseen nimenomaan verkostoinnin tärkeyteen, uusien kontaktien saamiseen ja yhteistyön harjoittamiseen. Sen lisäksi tuli useita mainintoja siitä minkälainen ekosysteemin tulisi olla. Toiveena on, että ekosysteemi olisi joustava ja reagoiva, ei staattinen, mahdollisimman avoin ja helposti integroitavissa, sekä yhdistelevä monitoimija eri sektoreiden välillä.

3.1 Palveluekosysteemien erilaisia tyyppejä

Analyysin pohjalta pystyttiin havaitsemaan erilaisia ekosysteemityyppejä, eroten toisistaan niin rakenteen kuin asiakasposition suhteen. Jossain ekosysteemeissä toimijat saattavat tehdä tiivistä yhteistyötä vuosien ajan ja toisissa taas yhteistyöhön ryhdytään riippuen tilanteesta ja tarpeesta. Ohessa on esitetty erilaisia ekosysteemityyppejä ja niiden eri ominaisuuksia.

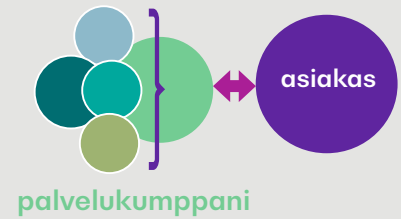
1. Asiakkaan ekosysteemissä osana.

Tämä ekosysteemi koostuu asiakkaan ja tiettyjen ulkoisten prosessien tai erityisosaamisen (esim. HR tai IT-palvelut) yhteenliittymästä. Palveluntarjoajat ja asiakas toimivat tiiviissä yhteistyössä mahdollisesti pitkiäkin aikoja. Tämä antaa asiakkaan syventyä omaan erikoisosaamiseensa.



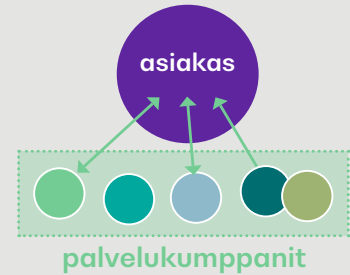
2. Asiakkaalle yhteistarjoama yhteenliittymänä.

Ekosysteemi koostuu päävastuullisesta palveluntarjoajasta, joka kokoaa asiakkaalle tarjouksen usean eri toimijan kanssa yhteistyössä. Esimerkiksi rakennusurakan kilpailutus, jossa yksi päätaho kokoaa yhteen erilaista osaamista eri urakoitsijoilta (sähkö, LVI jne.) ja paketoi kaiken yhteen tarjoukseen.



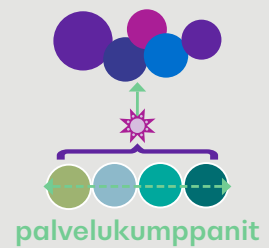
3. Alustatalous.

Ekosysteemi koostuu yhdestä veturista/alustasta, joka tuo yhteen monta palveluntarjoajaa suoraan asiakkaalle, esimerkiksi taloushallinnon digitaalinen palvelualusta. Alustatarjoaja voi saada osuuden palveluntarjoajien liikevaihdosta ja palveluntarjoajat saavat pääsyn markkinoille.



4. Yhdessä kehittämisen liiketoiminnallinen verkostomalli.

Ekosysteemi koostuu kumppanitoimijoista, jotka kehittävät yhdessä uutta tuotetta tai innovaatiota, ennen kuin se viedään markkinoille, esimerkiksi Living Lab -konsepti.



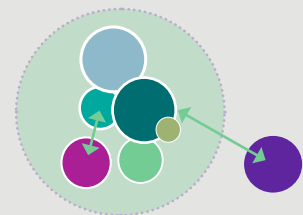
5. Osaamisen liiketoiminnallinen verkostomalli.

Ekosysteemi koostuu eri osaamisalueiden osaajapoolista. Toimijat voivat toimia yhteisessä yhteistyöverkostossa, josta voidaan valita yksittäisiä tekijöitä tapauskohtaisesti.



6. Saman alan toimijoiden yhteenliittymä yhteiskunnallisen tavoitteen saavuttamiseksi.

Joukko saman alan kilpailijoita voi liittyä yhteen jonkin tavoitteen edistämiseksi. Oma liiketoiminta luodaan vasta tämän tavoitteen päälle. Esimerkiksi teleoperaattorien yhteistyö kansallisen tietoverkon rakentamiseksi.



3.2 Esimerkkejä palvelualuejen liiketoimintaekosysteemeistä

Paltan toteuttaman tutkimuksen puhe- lin- ja syvähaastattelujen pohjalta saatiin esimerkkejä jo toimivista ekosysteemeistä

(taulukko 1). Nämä on kuvattu tässä julkaisus- sa kuitenkin niin, ettei niistä varsinaisesti voi tunnistaa yksittäisiä yrityksiä.

Taulukko 1: Esimerkkejä palveluekosysteemeistä

Tyypillisin muoto:

Luova sisällöntuotanto – yhdessä tuotettuna enemmän kuin osiensa summa

Esimerkiksi elokuvatuotanto: useita eri alojen osaajia muodostaa verkostokudelman ja pieniä ryhmiä yhden yhteisen luovan teoksen suunnittelusta tuottamiseen ja levitykseen saakka. Visio ja lopputulos on yhteinen. Elokuva ei ole elokuva vain yhtä sen tuotanto-osaa (esim. lavastus) tarkastellessa.

Kotimaisten sisältöjen tuottaminen ja myynti kansainvälisiin jakelualustoihin.

Kokonaistarjoama asiakkaalle yhtenä integroituna ratkaisuna

Kumppani tarjoaa asiakkaalle monipuolista ratkaisua, jossa on useita osatoteuttajia: esimerkiksi palvelusopimukseen on kytketty valmiita toimittajien ohjelmistotuotteita, räätälöidysti koodattuja ratkaisuja ja palvelua, joka muodostuu asiakkaan kumppanille jakaman toiminnan reaaliaikaisen datan analysoinnista (integroidut tietojärjestelmät datasiirto). Asiakkaalle muodostuu kokonaisuus, jota ei saisi sellaisenaan muualta.

Esimerkiksi teollisuuden ja rataverkon vaunukierto tai kiinteistötekniikan ja tuotanto- prosessin energiatehokkuuden parantaminen.

Yhdessäkehittämisen verkotot

Eri toimijoiden yhteenliittymä ja "hub", jossa kokeillaan ja kehitetään yhdessä palveluja ja osaamista alalle. Pienille erityisosaajille ja startupeille mahdollisuuksia kehittyä, mm. asiakkaat, rahoittajat ja toimialan tuki, liitännäispalvelujen tarjoajat yhteenliittymässä mukana.

Referenssiarvoa tuoton rinnalla. Esimerkiksi sijoittajat voivat olla mukana, julkisen sektorin toimiala- ja aluekehittäjät, iso tietoverkkotoimija, tietyn alan iso toimija esim. ruokatuotanto, jossa pieniä mukana.

- Verkoston toimijat riippuvuus- suhteessa toisiinsa
- Yksi draiveri / orkestroija, muut pieniä mm. freelance- toimijoita; rahoittajat ja sisältö- jen ostajat keskeisiä toiminnan kannalta
- Rinnalla mm. osaamis- ja toimi- alakehitysverkostoja
- Kehitysvaihe: vakiintunut, laa- jentuva ja uudistuva
- Yksi draiveri/orkestroija ja asia- kas symbioosissa
- Muut pieniä mm. freelance- toimijoita; rahoittajat ja sisältö- jen ostajat keskeisiä toiminnan kannalta
- Rinnalla mm. osaamis- ja toimi- alakehitysverkostoja
- Kehitysvaihe: vakiintunut, laa- jentuva ja uudistuva - voidaan tehdä kokeiluja vakiintuneen toiminnan sisällä
- Ei yhtä veturia, vaan yhteenliit- tymä / kehittämis- verkosto, jossa esim. rotaatiolla koordinoitua
- Innovaatio- ja osaamis- ekosysteemin sekä liiketoimin- taekosysteemien välimaastossa
- Kehitysvaihe: kehittyvä

Ammattimainen kiinteistösijoittaminen

Sijoittaja tarvitsee apua ja osaamista oman salkun suunnitteluun, rakennuttamiseen, omistamiseen, kunnossa- ja ylläpitoon, rahoitukseen, vuokrasuhteiden hoitamiseen jne. Erityisyytensä ekosysteemiin tuo mm. kestävä kehitys kuten kiinteistön energiatehokkuuden ratkaisut.

- Puhtaasti liiketoiminnallinen, tarvepohjainen, johon etsitään toimivat hyvät kumppanit
- Kehitysvaihe: kehittyvä, vakiintunut tai uudistuva

Kansainvälistyvän yrityksen apuna: pääsy globaaleihin verkostoihin

Suomalainen toimija, jolla on kansainvälinen omistaja eli joka on osa konsernia, voi auttaa esimerkiksi toista suomalaista yritystä kuten startupia kansainvälistymään tarjoamalla väylän, paikallista osaamista, regulaation ja kulttuurin tuntemusta sekä esimerkiksi palveluja konsernin eri maiden toimintojen apuna.

- Toimijoilla sekä liiketoiminnallista arvонуontia, referenssi- ja goodwill-arvoa, osaamisen kasvattamista ja suomalaisen viennin edistämistä yhdessä
- Tuo uutta osaamista molemmille, osaamiskosysteemi?
- Kehitysvaihe: kehittyvä

Tasavertaisen saavutettavuuden mahdollistaminen liiketoimintahyötyjen perustana

Muutama kilpaileva tietoverkkorakentaja toimii yhdessä mahdollistaakseen yhteiskuntaan koko maan kattavan tasa-arvoisen digitaalisen saavutettavuuden ja kilpailukyvyyn minimoiden samalla tietoturvan ja kyberrikollisuuden riskejä. Toimijat tuovat myös osaamista ja näkemyksellisyyttä mm. julkisten palvelujen digitalisoinnin ja digitaalisen kyvykkyyden

- Ei yhtä veturia, toimialojen yhteistyöverkosto ja -liittymä, jossa kilpailijoita toimii yhdessä yhteisen tavoitteen eli yhteiskunnallisen vaikuttavuuden eteen
- Innovaatio- ja osaamiskosysteemin välimaastossa?
- Isojen toimijoiden lisäksi pieniä asiantuntijoita ja erityisosaamista mukana: julkisen sektorin toimijoita.
- Kehitysvaihe: kehittyvä

3.3 Ekosysteemit digitalisaation vauhdittajina

Digitaalisuus ja ekosysteemit toiminta linkittyvät vahvasti toisiinsa. Jopa 52 prosenttia yrityksistä, jotka toimivat ekosysteemissä, kertoivat ekosysteemit toiminnan auttaneen jo heidän digitalisoitumisestaan. Suurin osa kertoi ekosysteemit toiminnan tähtäävän yhteisten tietomallien yhteensovittamiseen tai yhteisen digitaalustan kehittämiseen. Tämän jälkeen tärkeimmät teemat olivat tekoälyn, automaation tai ohjelmistorobotiikan kehittäminen (kuva 4).

Otteita vastauksista kysymykseen: **”Miten digitalisaatiota voisi vauhdittaa Suomessa ekosysteemien avulla?”**

”Varmasti yhteistyöllä ja rajapintoja avaamalla ja jos järjestetään yhteisiä erityyppisiä eksperttitapaamisia.”

”Voitaisiin saada yhtenäistettyä eri järjestelmien kautta, dataa paremmin liikkumaan järjestelmissä”.

”Tietovarastojen tarkempi analysointi ja hyödyntäminen, sekä data-analyysi ja sen tason kohottaminen.”

”Suomessa ollaan aika pitkässä siinä, kun standardisointia viedään eteenpäin. Se helpottaisi jatkon kannalta, jos kaikki käyttäisi samoja standardeja.”

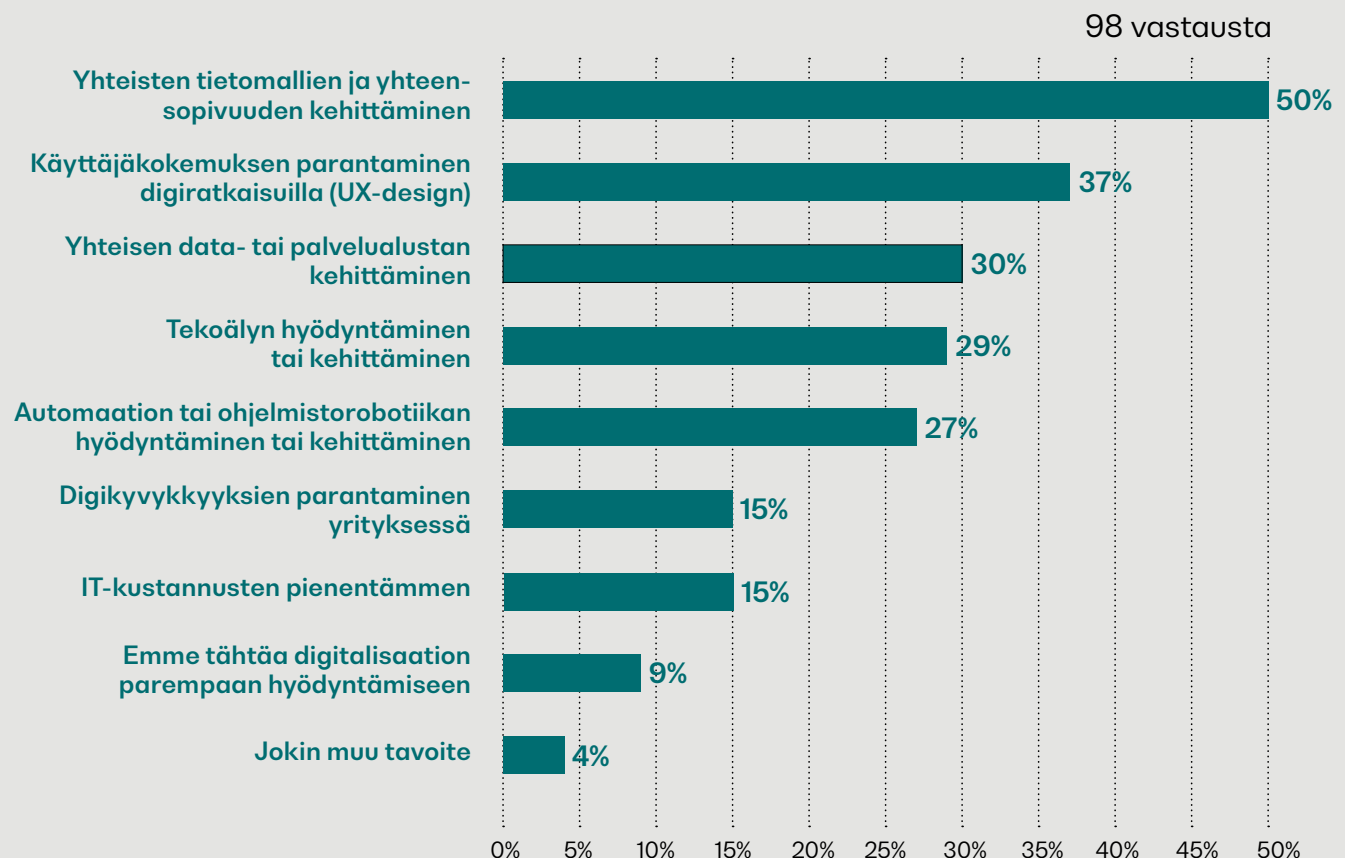
Tärkeä havainto oli, että vain 9 prosenttia ei tähtää digitalisaation parempaan hyödyntämiseen. Tämä antaa selkeää osviittaa siitä, minkälainen merkitys ekosysteemeillä on yritysten digitalisoitumiselle – ja päinvastoin. Digitaalisten ratkaisujen ja tiedonjakamisen kehittäminen on palveluekosysteemien ytimessä ja se on toiminnan keskeinen moottori.

Datan siirtyminen reaaliaikaisesti tietojärjestelmien ja organisaatioiden välillä tapahtuu tietorajapintojen (API, *Application Program-*

ming Interface) avulla. Tietorajapinnat ovat selkeästi jo arkipäivää digitaalisesti kyvykkäiden yritysten toiminnassa. Ainoastaan 10 prosenttia ekosysteemimäistä liiketoimintaa harjoittavista yrityksistä ei hyödyntänyt tai tarjonnut ohjelmistorajapintoja missään muodossa. Rajapintoja käytetään muun muassa tiedonsiirtoon esimerkiksi tavaran-toimittajien välillä, prosessien yksinkertaistamiseen, maksuliikenteessä, raportoinnissa ja asiakaspalvelun parantamisessa.

Kuva 4: Digitalisaatiotavoitteet ekosysteemeissä

Tähdätäänkö ekosysteemillänne digitalisaation parempaan hyödyntämiseen? Mikä seuraavista vaihtoehdoista kuvaa tavoitteitanne parhaiten?



3.4 Ekosysteemit ja digitaaliset alustat

Hyvin usein ekosysteemikehitykseen liittyy jonkinlaisen digitaalisen alustan kehittäminen, jossa dataa voidaan jakaa tai hyödyntää yhteisesti sovituin periaattein. Sen lisäksi globaalien digijättien alustojen (Microsoft, Google, Amazon ym.) varaan rakennetaan omia palvelutuotteita.

30 prosenttia palvelualojen yrityksistä kertoi tuottavansa nyt tai tulevaisuudessa jonkun digitaalisen alustan päälle omaa lisäarvoa tai palvelua, jota he tarjoavat omalle asiakkaalensa. 10 prosenttia vastaajista kertoi tuottavansa tällaista palvelua yhdessä muiden toimijoiden kanssa. Samalla myös 28 prosenttia vastaajista kertoi, että heillä on käynnissä digialustoihin liittyviä kehityshankkeita.

Otteita vastauksista kysymykseen:
”Onko teillä digialustoihin liittyviä kehityshankkeita?”

”Meidän markkinointi Googlen kautta on juuri tällaista kehitystyötä. Siinä täytyy kuitenkin rakentaa analytiikat ja raportit jotta panostuksen hyötyjä voi mitata.”

”Meidän uusi digitaalinen kokonaisuus hyödyntää eniten Googlen alustaa.”

”Verkosto tarjoaa alustan, jolle toimitamme palvelua.”

”Power BI:n kautta tehdään tiettyjä juttuja ja sitten meillä on robotiikkaan liittyviä hankkeita, missä myös hyödynnetään alustoja.”

”Työturvallisuuteen liittyvää, raportointi, mittarointiin liittyvät ratkaisut.”

4. Kolme aihiota palveluekosysteemeiksi

Millaisia uusia, tuottavuuden parantamiseen tai uuden liiketoiminnan synnyttämiseen tähtäviä ekosysteemiaihioita voitaisiin kehittää?

Tämän selvittämiseksi hankkeessa toteutettiin työpajasarja, johon osallistui yritysten johtoa eri toimialoilta, kuten logistiikasta, henkilöliikenteestä, it-palveluista, arkkitehtipalveluista, sekä asiantuntija-/tietopalveluista. Työpajojen fasilitaattorina toimi Taival Advisory Oy. Ensimmäisessä työpajassa tunnistettiin kolme potentiaalista ekosysteemiaihiota, joita jatkokehitettiin erillisissä minityöpajoissa.

Ekosysteemiaihioiksi valikoituivat:

- Matkailu- ja elämyspalvelut: Parviälyllä kokonaiselämys matkailussa
- Taloushallinto: Maailman parhaat taloushallinnon ratkaisut yhteisellä ’taluspilvi’-perustalla
- Metaverse ja 3D-tiedon ja toimenpiteiden jakamisen ekosysteemi: Suunnittelualan yhteinen 3D-alusta

Seuraavassa on kuvattuna kunkin ekosysteemiaihion osalta niiden strateginen tarkoitus (*purpose*); sekä arvo niin liiketoiminnalle (*profit*); lisäarvo asiakkaille, henkilöstölle ja kumppaneille (*people*); sekä vaikutus ympäristöön (*planet*).

4.1 Matkailu- ja elämyspalvelut: Parviälyllä kokonaiselämys matkailussa

Matkailu- ja elämyspalvelujen osalta otettiin lähtökohdaksi ulkomaisen matkailijan asiakasmatka kokonaisuutena Suomeen ja takaisin. Työpajoissa tunnistettiin selkeä tarve kansalliselle ekosysteemille, jonka avulla voidaan tietojohdtaa matkailua tehokkaammin ja jolla voidaan luoda yhteistarjontaa, brändiä

sekä sujuvampaa asiakaskokemusta Suomeen tulevalle matkailijalle. Kansallinen ekosysteemi tarvitsee selvästi myös digitaalisen alustan, jonka avulla tietoa voidaan vaihtaa eri toimijoiden kesken ja jonka avulla voidaan luoda uusia räätälöityjä palveluita asiakaskokemuksen parantamiseksi.

Matkailu ja elämykset: Ekosysteemin merkityksen kuvaus

Strateginen tarkoitus	Liiketoiminta	Taloudelliset tavoitteet ja arvonlisäys <ul style="list-style-type: none"> Kasvattaa matkailualaa kokonaisuudessaan: enemmän toimijoita, enemmän volyymia ja enemmän matkailijoita ja sitä kautta käyttöä Kaksinkertaistaa matkailun liikevaihto
Parviälyllä kokonais-elämys matkailulla	Ihmiset	Arvolupaus, joka kiinnostaa potentiaalisia asiakkaita <ul style="list-style-type: none"> Enemmän arvoa asiakkaalle: ostopolku asiakastyypin mukaan Digitaalinen alusta, joka tuo esille asiakkaalle räätälöityjä tarjouksia Uudenlaisen liiketoiminnan mahdollistaminen alustatalouden keinoin
		Arvolupaus, joka innostaa työntekijät ja kumppanit <ul style="list-style-type: none"> Asiakasmatkojen dokumentointi: palveluiden käytön parempi ymmärrys Kumppaneiden näkyvyyden parantaminen: yhteinen brändi ja vuosikello Elämyksellisyys: isomman merkityksen artikulointi ja dokumentointi
	Planeetta	Laajemmat sosioekonomiset vaikutukset <ul style="list-style-type: none"> Palvelutuottajien verkostoitumisen mahdollistaminen ja yhteistyömahdollisuuksien luominen
		Vaikutukset ympäristöön <ul style="list-style-type: none"> Matkan hiilijalanjäljen laskenta ja kompensointi

4.2 Taloushallinto: Maailman parhaat taloushallinnon ratkaisut yhteisellä 'taluspilvi'-perustalla

Taloushallinto on kiinnostava kokonaisuus, jossa digitalisaatio on tuonut aivan uusia mahdollisuuksia niin prosessien tehostamiseen kuin taloushallinnon datan hyödyntämiseen. Työpajoissa tunnistettiin selvä tarve toimenpiteille, joilla saadaan luotua uusia lisäarvopalveluita perinteisen kirjanpidon oheen

ja joilla voidaan hyödyntää teknologiaa (esim. automaattinen ostolaskun hyväksyminen) siten, etteivät toimijat ole riippuvaisia tietystä taloushallinnon ohjelmistosta tai tilitoimiston palveluratkaisusta. Tarvitaan siis avoin ekosysteemi yhteisesti sovitulla standardeilla.

Taloushallinto: Ekosysteemin merkityksen kuvaus

Strateginen tarkoitus	Liiketoiminta	Taloudelliset tavoitteet ja arvonlisäys <ul style="list-style-type: none"> • Tehostaa asiakkaiden arkea automatisoidun ja proaktiivisen taloushallinnon liiketoimintakyvykkyyksien avulla • Luodaan erityistoiminnallisuuskumppaneille uutta liikevaihtoa
Maailman parhaat taloushallinnon ratkaisut yhteisellä TalousPilvi perustalla	Ihmiset	Arvolupaus, joka kiinnostaa potentiaalisia asiakkaita <ul style="list-style-type: none"> • Enemmän vähemmällä – peruskirjanpitopalveluiden päälle aina toistensa kanssa toimivia lisäarvopalveluita • Digitaalinen alusta, jonka avulla asiakas itse voi räätälöidä työpöytänsä
		Arvolupaus, joka innostaa työntekijät ja kumppanit <ul style="list-style-type: none"> • Kaikkien ei tarvitse tehdä kaikkea – kukin toimija voi keskittyä rakentamaan omasta atomistaan parhaan – molekyylit koottavissa helposti • Kumppaneiden esille nostaminen: TalousPilvi ekosysteemin brändi ja toimivuus
	Planeetta	Laajemmat sosioekonomiset vaikutukset
		Vaikutukset ympäristöön <ul style="list-style-type: none"> • Kaikki pilvessä – tehokkaampaa laskentaa vähemmän

4.3 Metaverse ja 3D-tiedon ja toimenpiteiden jakamisen ekosysteemi: Suunnittelualan yhteinen 3D-alusta

Alun perin työpajaprosessissa lähdettiin liikkeelle ensin laajasti asiantuntijapalveluiden viennin ja yhteistarjoaman kehittämisestä. Potentiaalisen ekosysteemin hahmottaminen fokusoitiin kuitenkin arkkitehti- ja suunnittelualaan sekä 3D-tiedon ja design-ipr:n tehokkaampaan hyödyntämiseen.

Tuloksena oli kiinnostava aihio, joka konkretisoi metaversumiin ja digitaalisiin kaksosiin liittyvää keskustelua sekä virtuaalimaailman liiketoimintamahdollisuuksia b-to-b sektorilla.

Lähtökohtana on ajatus, että digitaalisilla design-malleilla (mm. rakennukset, rakenteet, muodot, tavarat) on nyt ja tulevaisuudessa merkittävät markkinat. Eri suunnittelumalleja voitaisiin helpommin hyödyntää, jos korvausmenettelyt ja niihin liittyvä hallinta olisi järjestetty eri osapuolia hyödyttävällä tavalla. Käytännössä ekosysteemi kokoaisi yhteiselle alustalle eri suunnittelijoiden 3D-malleja esimerkiksi rakenteista, rakennuksista, istutuksista ja niin edelleen. Siten ne olisivat ostettavissa ja hyödynnettävissä muillekin – suunnittelua ei tarvitsisi aloittaa aina alusta, suunnittelun kokonaiskustannukset madaltuisivat ja mallien tekijät saisivat reilun korvauksen työstään helposti alustan kautta.

3D-tieto ja design-ipr: Ekosysteemin merkityksen kuvaus

Strateginen tarkoitus	Liiketoiminta	Taloudelliset tavoitteet ja arvonlisäys <ul style="list-style-type: none"> • Kasvattaa digitaalisesta design-IPRstä saatavaa liikevaihtoa sen omistajille • Vähentää suunnittelun kokonaiskustannuksia uudelleenkäytöllä ja saumattomalla kokemuksella
Suunnittelu- alan yhteinen 3D-alusta	Ihmiset	Arvolupaus, joka kiinnostaa potentiaalisia asiakkaita <ul style="list-style-type: none"> • Reilu korvaus designin omistajalle • Osallistuminen ja vaikuttaminen suunnitelman syntyyn reaaliaikaisesti • Pääsy nimekkääseen designiin
		Arvolupaus, joka innostaa työntekijät ja kumppanit <ul style="list-style-type: none"> • Arvon reilu jakaminen digitaalisen IPR-hallinnan kautta • Kyky yhdistää parhaiten tarpeeseen sopivat suunnittelu-työkalut ja yhteinen kokonaisnäkyvä
	Planeetta	Laajemmat sosioekonomiset vaikutukset <ul style="list-style-type: none"> • Designin laajempi arvostus • Turhan työn välttäminen paremmalla suunnittelulla
		Vaikutukset ympäristöön <ul style="list-style-type: none"> • Parempi kierrätettävyyys tarkemman datamallin kautta • Hyvät (ympäristö-)käytännöt laajentuvat tehokkaasti

5. Yhteenveto

Tässä julkaisussa on kuvattu palvelualojen ekosysteemimäistä liiketoimintaa, käynnissä olevaa ekosysteemi-kehitystä Suomessa, sekä tuotu esille kolme uutta palvelualojen ekosysteemiä.

Yhteenvetona voidaan todeta, että:

- Kirjallisuudessa ja raporteissa tunnistetut olemassa olevat ekosysteemit Suomessa ovat pääosin teollisuusvetoisia, mutta palveluilla on niissäkin roolinsa, erityisesti logistiikka-, sekä ICT- ja asiantuntijapalveluiden myötä.
 - › Vakiintuneiden liiketoimintaekosysteemien tunnistaminen palveluilla on haastavaa – ekosysteemit on dokumentoitu hyvin, jos mukana on julkista rahaa tai esimerkiksi tutkimusorganisaatioita tai ne ovat ns. avoimessa innovaatioekosysteemivaiheessa.
- Noin puolet palveluyrityksistä toimivat ekosysteemeissä - kumppanina, veturina, tai löyhemmin osana innovaatioekosysteemiä, tai osana kansainvälisen yrityksen alihankintaketjua.
- Kasvu, kansainvälisyys ja digitaalisuus kulkevat käsi kädessä, myös ekosysteemeissä toimivat yritykset ovat digitaalisempia ja kasvuhalukkaampia.
- Lähes kaikissa ekosysteemeissä toiminta tähtää digitalisaation parempaan hyödyntämiseen. Digitaalisten ratkaisujen ja tiedonjakamisen kehittäminen on palveluekosysteemien ytimessä ja se on toiminnan keskeinen moottori.
 - › Palveluekosysteemit voivat usein syntyä pelkän oikea-aikaisen verkottumisen, luottamuksen ja sopimuksien varaan, eikä niissä ole välttämättä kallista tuotekehityskomponenttia mukana.

- Ekosysteemin arvo ei ole pelkästään liikevaihdon kasvussa, vaan vetovoimatekijät, riskien madaltaminen, kasvanut näkyvyys ja korkeampi osaamistaso houkuttelevat yrityksiä mukaan
- Hankkeen myötä on puhelinhaastateltu, syvähaastateltu tai osallistutettu työpajassa satoja yrityksiä ekosysteemiteemasta – tämä luo myös odotuksia elinkeino- ja innovaatiopoliittisille toimijoille.

Käsillä olevat tulokset tarjoavat hetkellisen kuvan helikopteriperspektiivistä. Jatkoselvitystarpeita on myös selvästi havaittavissa. Palvelualat kokonaisuudessaan sisältää useamman toimialan, liiketoiminta-alueen, markkinan, sekä b-to-b ja b-to-c-sektorit. Lisäksi ekosysteemiajattelussa tulisi lähtökohtaisesti katsoa ristiin niin palvelusektoria ja teollisuutta kuin esimerkiksi rakentamista – riippuen minkälaiseen asiakastarpeeseen halutaan vastata. Siten tarkastelukohteita tai ekosysteemipotentiaalia olisi syytä pilkkoa ja jäsenellä tarkemmin jatkossa.

Ekosysteemien kehitys perustuu lähtökohtaisesti asiakastarpeisiin ja tunnistettuun tai piilossa olevaan markkinakysyntään. Tarvittaisiin vielä selkeämpää kuvaa palveluratkaisujen globaalista markkinakysynnästä, sekä suomalaisen osaamisen potentiaalista suhteessa kysyntään. Tämän kautta voitaisiin paremmin tunnistaa sopivia panostuskohteita ekosysteemi-kehittämiseen.

Lisätiedot:

Johtava asiantuntija
Jari Konttinen
040 575 2081
jari.konttinen@palta.fi

Palvelualojen työnantajat PALTA ry
palta.fi