

# KILPAILUKYKYÄ DATASTA -TYÖKALUT

Työpohjia ekosysteemien yhteiskehittämiseen

**Julkaistu osana Kilpailukykyä datasta -käsikirjaa.**



# Käyttäjälle

Tämän liitteen työkalut ovat osa Sitran Kilpailukykyä datasta -käsikirjaa ja ne on suunniteltu ekosysteemitoimijoiden käyttöön.

Yhdessä tekeminen kannattaa aloittaa lukemalla kunkin työkalun mukana tulevat käyttöohjeet.

Työkalut on suunniteltu niin, että niiden tekeminen tukee toisiaan ja siksi niitä kannattaakin hyödyntää järjestyksessä. Liitteestä voi kuitenkin myös valita yksittäisiä ja oman ekosysteemin tarpeisiin sopivia työkaluja. Jos työkalun käyttö edellyttää toisen työkalun käyttöä rinnakkain, tästä on maininta sen käyttöohjeessa.

Suurinta osaa työkaluista voidaan käyttää niin, että toimijat tuovat näkemyksiään esiin yhteisissä tapaamisissa ja työpohjiin kirjataan yhteinen kiteytys keskustellusta asiasta.

Työkalujen tulostaminen A3-koossa tai suurempana helpottaa yhteiskäyttöä ja mahdollistaa myös esimerkiksi tarralappujen kiinnittämisen niihin.

Työkalut on tehty Creative Commons -lisenssillä, eli ne saa ladata omaan käyttöön ja niitä voi jakaa sekä käyttää julkisesti.

**Toivotamme oivaltavia hetkiä ekosysteemin yhteistyöhön!**

Sitran Kilpailukykyä datasta -käsikirjan tekijätiimi

# Sisällysluettelo

## 1 Työkalut yhteistyön rakentamiseen

- [1.1 Ekosysteemin mahdollisuuksien tunnistaminen](#)
- [1.2 Ratkaisemisen arvoinen ongelma](#)
- [1.3 Datan hyödyntäminen asiakkaan ongelman ratkaisemiseksi](#)
- [1.4 Ratkaisun arvolupauksesta validoitavaksi konseptiksi](#)
- [1.5 Konseptin validointi](#)
- [1.6 Ekosysteemin roolikortit](#)
- [1.7 Ekosysteemin kypsyystaso](#)

## 2 Työkalut ekosysteemin kulttuurin rakentamisen tueksi

- [2.1 Hyvien käytäntöjen tunnistaminen](#)
- [2.2 Tavoiteltavan toimintakulttuurin määrittely](#)
- [2.3 Ekosysteemin pelisäännöt](#)
- [2.4 Datan käytön pelisäännöt](#)

## 3 Työkalut suunnitelman tekemiseen

- [3.1 Käyttötapauksen laatiminen](#)
- [3.2 Datalähteiden tunnistaminen](#)
- [3.3 Liiketoimintasuunnitelman kiteytys](#)
- [3.4 Liiketoimintalaskelman pohja](#)

## 4 Työkalut ratkaisun pilotointiin

- [4.1 MVP:n määrittely](#)
- [4.2 Pilotin toteutuksen tiekartta](#)
- [4.3 Datan hyödyntämisen pääkohdat pilotissa](#)
- [4.4 Validoinnin suunnittelu](#)
- [4.5 Tarkistuslista käyttäjävalidointeihin](#)

# 1 Työkalut yhteistyön rakentamiseen

1.1 Ekosysteemin mahdollisuuksien tunnistaminen

1.2 Ratkaisemisen arvoinen ongelma

1.3 Datan hyödyntäminen asiakkaan ongelman ratkaisemiseksi

1.4 Ratkaisun arvolupauksesta validoitavaksi konseptiksi

1.5 Konseptin validointi

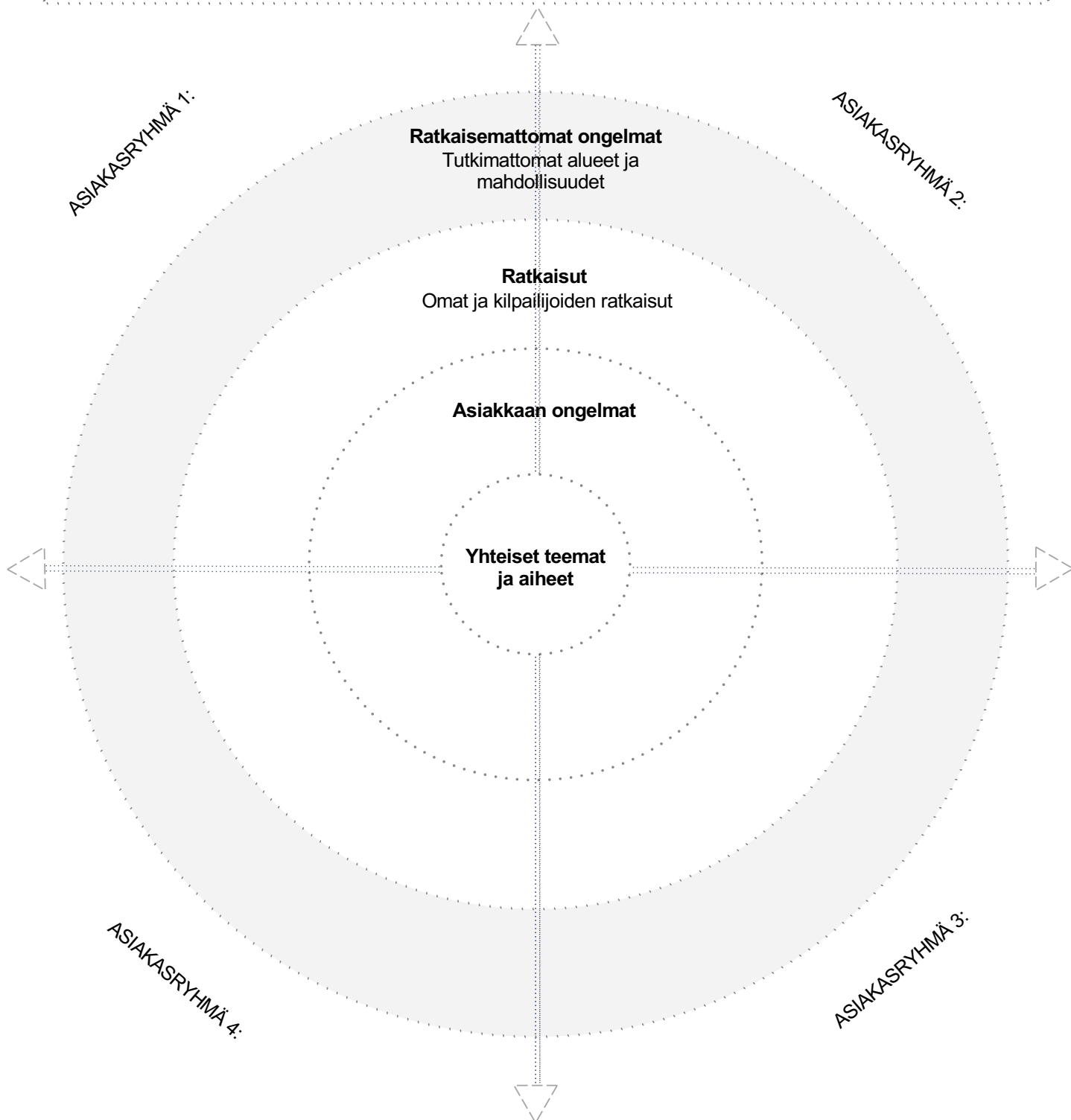
1.6 Ekosysteemin roolikortit

1.7 Ekosysteemin kypsyytaso

# 1.1 Ekosysteemin mahdollisuuksien tunnistaminen

Työkalu auttaa tunnistamaan, mihin ongelmaan ekosysteemi voi tuottaa ratkaisun.

Mitkä ovat ne yhteiset teemat ja aiheet, joiden parissa ekosysteemin jäsenet toimivat?



# 1.1 Ekosysteemin mahdollisuuksien tunnistaminen

## Työkalun käyttöohje

Työkalun avulla on mahdollista keskustella yhdessä erilaisista tunnistetuista haasteista ja pohtia sitä, mihin asiakastarpeeseen ekosysteemi voisi tarjota ainutlaatuisen ratkaisun. Samalla kiteytetään ekosysteemin ainutlaatuinen lisäarvo.

## Etenemisjärjestys

1. Kiteyttäkää ensin työkalun yläosassa olevaan laatikkoon ne yhteiset teemat ja aiheet, joiden parissa ekosysteemin jäsenet toimivat.
2. Tunnistakaa seuraavaksi ekosysteemin keskeiset asiakasryhmät ja kirjatkaa ne työkalun ulkokehälle. Ekosysteemistä riippuen asiakasryhmiä voidaan luokitella hyvinkin eri tavoin - pääasia on, että ekosysteemin osallistujilla on yhteinen näkemys miten asiakkaat jaotellaan eri ryhmiin.
3. Keskustelkaa seuraavaksi kunkin ryhmän kohdalla, minkälaisia ongelmia asiakkaalla voi olla aiheessa tai teemassa, jonka parissa ekosysteemi toimii.
4. Tämän jälkeen voitte pohtia seuraavassa sisemmässä kehässä, minkälaisia ratkaisuja ekosysteemillä tai muilla toimijoilla on ongelman ratkaisemiseksi.
5. Listatkaa viimeiseksi seuraavaan sisempään kehään asiakasryhmän ongelmat, joita olemassa olevat ratkaisut eivät vielä täytä tai joihin voisi kehittää nykyistä paremman ratkaisun.

Siirtykää työkalun täyttämisen jälkeen tarkastelemaan asiakkaiden ongelmia Ratkaisemisen arvoinen ongelma -työkalussa ja kiteyttäkää lopuksi yhdessä ekosysteemin yhteinen tarkoitus.

**Vinkki:** työkalun voi tulostaa suuressa koossa, jolloin pohja on mahdollista jakaa asiakaskohtaisiin sektoreihin. Työkalua täyttäessä on mahdollista jakaantua ryhmiin, joista kukin käsittelee yhtä asiakasryhmää. Lopussa on kuitenkin tärkeää pohtia yhdessä yhteistä ratkaisua.

# 1.2 Ratkaisemisen arvoinen ongelma

Työkalun avulla kuvataan tärkein ongelma, jota lähdetään ratkaisemaan yhdessä.

## Ongelman kuvaus

Kuvaa asiakkaan ratkaisemisen arvoinen ongelma. Mieti myös, millä tavoin asiakkaat ratkaisevat ongelman tällä hetkellä ja miksi uudenlaista ratkaisua kuitenkin tarvittaisiin.

**Kenen toimintaan kyseinen ongelma vaikuttaa? Kuka hyöttyy sen ratkaisemisesta ja/tai on asiakas tulevaisuudessa?**

**Mikä arvo ongelman ratkaisulla on asiakkaan liiketoiminnalle? Entä ekosysteemin liiketoiminnalle?**

**Keitä toimijoita ekosysteemissä tarvitaan ongelman ratkaisemiseen?**

# 1.2 Ratkaisemisen arvoinen ongelma

## Työkalun käyttöohje

Tässä työkalussa kuvataan yhteisesti asiakkaan tai asiakkaiden ratkaisemisen arvoinen ongelma.

Täyttäkää ennen tämän työkalun käyttöä 1.1 Ekosysteemin mahdollisuuksien tunnistaminen -työkalu. Valitkaa ratkaisematon asiakasongelma tai ongelma, johon ekosysteemi voi tarjota nykyistä paremman ratkaisun ja johon voitte pureutua tämän työkalun avulla.

Voitte käyttää työkalua myös eri ongelmien keskinäiseen priorisointiin siten, että täytätte jokaisen ongelman kohdalla oman työkalupohjan ja käytätte täytettyjä työkalupohjia sen arvioinnissa, mikä ongelma on ratkaisemisen arvoinen.

Aloittakaa täyttäminen ylhäältä ja edetkää askel kerrallaan alaspäin. Voitte täyttää työkalun joko yhdessä keskustellen, tai kukin osallistuja omalle työkalupohjalle. Keskustelkaa kuitenkin yhdessä lopputuloksesta, niin että saatte luotua yhteisen kuvauksen ongelmasta, sen ratkaisemisen arvosta, ja ratkaisun tuottamiseen tarvittavista ekosysteemin osallistujista.

Työkalun avulla pystytte kiteyttämään ekosysteemin tarkoituksen ja arvolupauksen ja laatia niiden pohjalta yhteistyölle konkreettiset tavoitteet.



# 1.3 Datan hyödyntäminen asiakkaan ongelman ratkaisemiseksi

Työkalu auttaa määrittelemään, miten datan hyödyntämisellä ratkotaan asiakkaan ratkaisemisen arvoisia ongelmia

**Miten datan hyödyntämisellä voidaan ratkoa asiakkaan ratkaisemisen arvoisia ongelmia?**

**Mitä uutta osaamista edellytetään, jotta dataa hyödyntämällä voidaan ratkaista asiakkaan ongelma?**

**Mitkä tekniset kyvykkyydet ja järjestelmät mahdollistavat datan hyödyntämisen ja ongelman ratkaisemisen?**

**Mitä eri datalähteitä ekosysteemillä on käytössä? Mitä eri tahojen välisiä datavirtoja ekosysteemin tulee luoda, jotta ongelma voidaan ratkaista?**

# 1.3 Datan hyödyntäminen asiakkaan ongelman ratkaisemiseksi

## Työkalun käyttöohje

Tämä työkalu täytetään ylhäältä alaspäin ja vasemmalta oikealle etenemällä.

Aloittakaa keskustelemalla konkreettisista asiakkaiden tai yhteiskunnan ongelmista, joita datan hyödyntämisellä voidaan ratkoa. Käyttäkää tukena 1.1 Ekosysteemin mahdollisuuksien tunnistaminen ja 1.2 Ratkaisemisen arvoinen ongelma -työkaluja. Kiteyttäkää ajatuksenne työkaluun. Pohtikaa sen jälkeen, mitä uutta osaamista datan hyödyntäminen asiakkaan ongelman ratkaisemiseksi edellyttää ekosysteemiltä.

Kun yläosa on käyty läpi, siirrykää alarivin pariin. Miettikää, mitkä ovat keskeiset tekniset kyvykkyydet ja järjestelmät, joiden avulla hyödyntäisitte dataa ja ratkaisisitte tunnistamanne ongelman. Kuvatkaa lopuksi valittujen ongelmien ratkaisemiseen tarvittavat datalähteet sekä oletetut ekosysteemin sisäiset datavirrat.

Tämän työkalun käytön tuloksena ekosysteemin toimijoilla tulisi olla yhteinen näkemys ongelmasta, joita voidaan ratkoa dataa hyödyntämällä. Lisäksi luodaan yhteinen ymmärrys, mitä dataa tarvitaan ja mistä sitä löytyy.

# 1.4 Ratkaisun arvolupauksesta validoitavaksi konseptiksi

Työkalu auttaa muotoilemaan arvolupauksen viestittäväksi konseptiksi.

## Ratkaisun arvolupaus: Miten ratkaisu auttaa asiakasta/loppukäyttäjää?

**Meidän** \_\_\_\_\_

datan inspiroiman tuotteemme / palvelumme kuvaus (=Mikä?)

**auttaa** \_\_\_\_\_

asiakkaan / loppukäyttäjän / ratkaisusta hyötyvän tahon kuvaus (=Ketkä?)

**joka haluaa** \_\_\_\_\_

tarpeen kuvaus (=Mitä?)

**jotta** \_\_\_\_\_

hyödyn kuvaus; esim. vähentää riskejä, madaltaa kynnyksiä... (=Miksi?)

**ja** \_\_\_\_\_

hyödyn kuvaus; esim. lisää kannattavuutta, kasvattaa mahdollisuuksia... (=Miksi?)

## Testimainos – ratkaisun ensimmäinen prototyyppi:

Jos ratkaisua mainostettaisiin lehdessä, niin mitä siitä olisi tärkeää tuoda esiin?  
Käytä mainosta arvolupauksen testaamiseen loppukäyttäjien kanssa.

**KUVA:**

**OTSIKKO:**

Mikä on ratkaisun nimi on ja mikä siinä on tärkeintä?

**KUVAUSTEKSTI:**

Miten ratkaisu toimii? Mitä hyötyä se tuo ostajille/käyttäjille?

# 1.4 Ratkaisun arvolupauksesta validoitavaksi konseptiksi

## Työkalun käyttöohje

Työkalu on tarkoitettu ekosysteemitoimijoiden yhdessä täytettäväksi.

Aloittakaa kiteyttämällä yhteinen ratkaisu arvolupauksen muodossa työkalun ensimmäiseen laatikkoon. Ratkaisun arvolupauksen luomisessa voitte käyttää työkalua 1.2 Ratkaisemisen arvoinen ongelma, jos ette ole vielä käyttäneet sitä.

Kun ratkaisu on kiteytetty sanalliseen muotoon, on aika tehdä ratkaisusta ensimmäinen nopea prototyyppi ns. testimainoksen muodossa:






- Kuva: Miettikää millainen kuva sopisi mainokseen ja kirjoittakaa tähän millainen kuva on.
- Otsikko: Luokaa mainokselle kuvaava ja kiinnostuksen herättävä otsikko. Voitte käyttää otsikossa myös konseptin nimeä tai mainita sen vasta seuraavassa kohdassa.
- Kuvausteksti: Kirjoittakaa tähän konseptin pääidea ja mitä hyötyä se tuottaa tuotteen tai palvelun ostajalle/käyttäjälle.

Visualisoikaa mainos varattuun tilaan (piirtämällä ja/tai kuvien avulla) – tämä auttaa tiivistämään ratkaisun helposti ymmärrettävään muotoon. Tämän jälkeen voitte vielä luoda testimainoksesta esimerkiksi Powerpointilla uuden version asiakasvalidointeja varten.

Käyttäkää testimainosta arvolupauksen testaamiseen.

# 1.5 Konseptin validointi

Työkalu auttaa kiteyttämään konseptiin liittyvät asiakkaiden keskeiset tarpeet ja muut löydökset laadullisen ja määrällisen asiakasdatan pohjalta.

Tärkeimmät tarpeet:	Yllättävät huomiot:	Muut oleelliset löydökset:
 KÄYTTÄJÄ -RYHMÄ 1		
 KÄYTTÄJÄ -RYHMÄ 2		
 KÄYTTÄJÄ -RYHMÄ 3		
 KÄYTTÄJÄ -RYHMÄ 4		
 KÄYTTÄJÄ -RYHMÄ 5		

**Valitkaa tarpeet, jotka haluatte ratkaista liiketoiminnallisten tavoitteiden saavuttamiseksi**

Asiakkaat / loppukäyttäjät tarvitsevat keinon, jolla ratkaista:

# 1.5 Konseptin validointi

## Työkalun käyttöohje

Työkalu auttaa kiteyttämään konseptin validoinnin aikana tunnistetut keskeiset asiakastarpeet sekä muut löydökset.

Työkalu on tarkoitettu täytettäväksi yhdessä ekosysteemit toimijoiden kanssa validoinnin yhteenvedoksi.

1. Aloita nimeämällä käyttäjäryhmät, joiden tarpeita validoinnissa on tarkasteltu.
2. Seuraavaksi jatkakaa työskentelyä kiteyttämällä taulukkoon jokaisen käyttäjäryhmän kohdalle tärkeimmät tarpeet. Keskustelkaa, miten nämä on vahvistettu validoinnissa.
3. Kirjatkaa ylös huomiot, jotka tulivat yllätyksenä validoinnissa. Vahvistivatko vai heikensivätkö nämä ennako-olettamuksiamme?
4. Kirjatkaa taulukkoon seuraavaksi, mitä uutta opimme validoinnissa. Vaikuttavatko nämä oletuksiin asiakkaiden toiminnasta ja tarpeista?
5. Lopuksi valitkaa ja kiteyttäkää ne asiakastarpeet, jotka haluatte ratkaista. Tarpeiden tulisi olla niin merkittäviä asiakasryhmille, että konsepti tarjoaa mahdollisuuden rakentaa uutta liiketoimintaa.

# 1.6 Ekosysteemin roolikortit

Työkalun avulla kartoitetaan tehtävien jakautuminen ekosysteemissä.

## MAHDOLLISTAJA

### Ekosysteemikehityksen ja/tai alustan mahdollistaminen

- Ylätason arvolupauksen määrittely
- Vision määrittely
- Toiminnan strategisen tavoitteen määrittäminen
- Orkestraattorin valinta
- Rahoituksen määrän arviointi ja varmistaminen tarvittaessa yhteistyössä orkestraattorin kanssa
- Potentiaalisten liiketoimintamallien tunnistaminen yhteistyössä orkestraattorin kanssa
- 
- 
- 

Täytä roolin ottajan nimi:

## ORKESTRAATTORI

### Toimintamallin suunnittelu ja toimijoiden sitouttaminen

- Rahoituksen hankkiminen
- Ekosysteemin liiketoimintamallien suunnittelu
- Verkoston toimijoiden tunnistaminen
- Toimijoiden houkuttelu ja sitouttaminen ekosysteemiin
- Operoijan hankinta
- Pelisääntöjen määrittäminen ja valvonta
- Kyvykkyyksien kehittämien
- Toimenpiteiden suunnittelu luottamuksen rakentamiseksi
- Dialogin fasilitointi
- Yhteisten työtapojen ja prosessien suunnittelu
- 
- 

Täytä roolin ottajan nimi:

## OPEROIJA

### Alustan ylläpito ja hallinto

- Tekninen kehittäminen yhteistyössä orkestraattorin kanssa
- Teknisen ratkaisun rakentaminen
- Teknisten prosessien kehittäminen yhteistyössä orkestraattorin kanssa
- Yhteistyötä käytettävien sovelluksien ja tietokantojen ylläpito
- Datat hallinta (governance)
- Laaduntarkkailu ja datan tai ratkaisun tuottamiseen liittyvä tekninen monitorointi
- Käyttäjien neuvonta ja tiedottaminen, mikäli esimerkiksi tekniikka muuttuu
- 

Täytä roolin ottajan nimi:

## DATAN TUOTTAJA

### Palaute tarvittavasta datasta

- Datat aggregointi eli jalostaminen vaadittavaan muotoon
- Datat yhteensopivuuden varmistaminen
- Prosessien suunnitteluun osallistuminen
- Omistajan ja operoijan informoiminen, jos datan lähde tai jatkokäyttömahdollisuus muuttuu.
- Pelisääntöjen määrittämiseen osallistuminen tai niiden noudattaminen
- 
- 

Täytä roolin ottajan nimi:

## LOPPUPALVELUN TUOTTAJA

### Palvelun tuottaminen

- Loppukäyttäjää hyödyntävän ratkaisun arvolupauksen muotoilu
- Ratkaisun kehittäminen ja tuotanto
- Ratkaisun asiakashankinta
- Ratkaisun viestintä ja markkinointi
- 
- 
- 
- 

Täytä roolin ottajan nimi:

## MUU ROOLI/TAHO

### Mikä?

- 
- 
- 
- 
- 
- 

Täytä roolin ottajan nimi:

# 1.6 Ekosysteemin roolikortit

## Työkalun käyttöohje

Tässä työkalussa tunnistetaan eri tehtäviä ja rooleja, joita ekosysteemin jäsenet voivat omaksua yhteistyön edetessä. Kukin ekosysteemitoimija tarkastelee toimintaa ensin omasta näkökulmastaan.

Varmistakaa esimerkiksi värejä tai muita tunnisteita käyttämällä, että kunkin tahon tekemät valinnat erottuvat toisistaan työkalun täytön aikana.

Rastikaa tehtävät, joita toteutatte ekosysteemissä roolista riippumatta. Täyttäkää tyhjiin kohtiin mielestänne listasta puuttuvat tehtävät.

Tämän jälkeen kukin voi lisäksi merkitä tehtävät, jotka ovat oleellisia tai kriittisiä, mutta joita kukaan ei ole merkinnyt omaksi tehtäväkseen. Nämä tekijää vailla olevat tehtävät ovat kriittisen tarkastelun kohde, ja niistä tulisi keskustella yhdessä sekä vastuuttaa ne sopivalle tekijälle, jos mahdollista.

Lopuksi, kukin toimija voi joko itsenäisesti tai yhdessä keskustellen arvioida mikä rooli ja sen tehtävät soveltuisivat itselle parhaiten. Ekosysteemin toiminnan kannalta on oleellista, että kaikkien roolien ja tärkeimpien tehtävien kohdalla löytyy vastuullinen toimija.

On hyvä muistaa, että mikään ei estä ekosysteemiä soveltamasta eri rooleja omaan toimintaansa sopiviksi ja rakentamaan eri rooleille heidän jäsentensä osaamiseen ja resursseihin sopivia tehtäviä.

Ekosysteemissä on roolikorteissa mainittujen roolien lisäksi myös muita keskeisiä rooleja, esimerkiksi asiakas, rahoittaja ja integraattori, joiden tehtäväkuvauksia tarvittaessa voi listata ”Muu rooli/taho” -laatikkoon.



# 1.7 Ekosysteemin kypsyystaso

## 1/9 STRATEGIA

- **Taso 1 – Aloittelija:** data ei ole sisällytetty mukaan ekosysteemin strategiaan tavoitteisiin tai päämääriin. Dataan liittyvälle kehittämiselle ei ole vielä laadittu tiekarttaa tai suunnitelmaa.
- **Taso 2 – Kehittyvä:** dataan liittyvä toiminta on vähäistä tai pistemäistä. Se ei ole läpinäkyvää, eikä sille ole selkeää suunnitelmaa tai fokusta. Datan hyödyntämisestä tai jopa jakamisesta on kuitenkin saatu jo jonkinlaisia kokemuksia.
- **Taso 3 – Organisoitu:** ekosysteemi hyödyntää jo dataa oman toimintansa kehittämiseksi ja tähän liittyvät aktiviteetit myös tukevat ekosysteemistä yhteistyötä. Datan hyödyntämisen ja jakamisen tiekartta on olemassa ja liiketoimintasuunnitelmat ovat selvästi kehittymässä.
- **Taso 4 – Edistynyt:** ekosysteemissä on olemassa selkeä ymmärrys reiluista datan hyödyntämisen mahdollisuuksista. Datan hyödyntämisen ja jakamisen tiekartta tukee ekosysteemistä toimintaa.
- **Taso 5 – Optimoitu:** ekosysteemi on sitoutunut strategiassaan datan reiluun hyödyntämiseen ja pitää sitä kriittisenä vahvuutenaan, jonka tehtävänä on mahdollistaa uusia liiketoimia ja oman organisaation uudenlaista positioitumista markkinassa.

# 1.7 Ekosysteemin kypsyystaso

## 2/9 TAVOITTEET JA KÄYTTÖTAPAUKSET

- **Taso 1 – Aloittelija:** ekosysteemi ei tee datan suhteen yhteistyötä muiden organisaatioiden kanssa eikä ota muiden organisaatioiden tarpeita tai etuja huomioon valitessaan datan hyödyntämisen käyttökohteita.
- **Taso 2 – Kehittyvä:** ekosysteemillä on halua tehdä yhteistyötä toimijoiden kesken mutta työ ei ole alkanut käytännössä joko yhteisen käyttötapausten tai riittävien resurssien puuttumisen takia tai on hyvin alkuvaiheessa.
- **Taso 3 – Organisoitu:** ekosysteemi on alkanut hakea yhteistyökumppaneita, joilla on samankaltaisia datan jakamisen intressejä. Verkostoon kuitenkin kuuluu lähinnä samantyyppisiä yrityksiä esimerkiksi koon tai toimialan suhteen, mikä luo ajoittain epätietoisuutta kilpailuetukysymyksissä ja epäluottamusta toimijoiden kesken.
- **Taso 4 – Edistynyt:** ekosysteemissä on yhteisiä intressejä ja aitoja käyttötapausten datan jakamiselle. Toiminnassa on mukana kuitenkin myös syrjässä olevia tai toimintaan ristiriitaisesti suhtautuvia tahoja. Näin ekosysteemin toiminta ei ole vielä täysin tehokasta eikä saavuta sille asetettuja tavoitteita.
- **Taso 5 – Optimoitu:** ekosysteemin toimijoilla on yhteneväiset intressit ja tavoitteet. Datan jakaminen hyödyttää kaikkia mukana olevia tahoja ja siitä on saatu hyviä kokemuksia. Työstettävät käyttötapausten on sovittu yhdessä ja sitoutuminen verkostossa tapahtuvaan toimintaan on suurta ja tasavertaista.

# 1.7 Ekosysteemin kypsyystaso

## 3/9 LIIKETOIMINTAMALLIT JA KAUPALLINEN YMMÄRRYS

- **Taso 1 – Aloittelija:** datan arvo ja dataan liittyvän liiketoimintamahdollisuuden suuruus on ekosysteemille epäselvä.
- **Taso 2 – Kehittyvä:** ekosysteemillä on perusymmärrys datan jakamisen mahdollisuuksista. Ekosysteemissä suunnitellaan ensimmäisiä kaupallisia datan pilottihankkeita ja tutkitaan datan kaupallisia malleja.
- **Taso 3 – Organisoitu:** ekosysteemissä on kokemusta datan kaupallisesta hyödyntämisestä, mutta kaupallistaminen on vielä kesken ja dataa jaetaan asiakkaille ja/tai kumppaneille myös vastikkeetta. Dataa hyödynnetään pääasiassa oman nykyisen liiketoiminnan parantamiseen, mutta liiketoimintaa ei pyritä uudistamaan yhteistyöllä muiden toimijoiden kanssa.
- **Taso 4 – Edistynyt:** ekosysteemi tekee yhteistyötä ja kokeilee reilulla tavalla jaetun datan tuottamaa kaupallista arvoa. Datn hyödyntäminen ja jakaminen eri organisaatioiden välillä on johtanut selkeisiin parannuksiin ja sen avulla on luotu uutta liikevaihtoa.
- **Taso 5 – Optimoitu:** reilua datan jakamista hyödynnetään monin eri tavoin. Sen avulla on voitu uudistaa omaa liiketoimintaa ja luoda uudenlaisia liiketoimintamalleja. Uusia dataan pohjautuvia tuotteita ja palveluja kehitetään jatkuvasti lisää. Ekosysteemissä on olemassa syvää ymmärrystä datan jakamisen arvosta.

# 1.7 Ekosysteemin kypsyystaso

## 4/9 PROSESSIT JA TOIMINTATAVAT

- **Taso 1 – Aloittelija:** ekosysteemissä ei ole kyvykkyyttä kokeilla tai luoda uusia datapohjaisia tuotteita tai palveluja eikä sillä ole osaamista tai rakenteita datan jakamiseksi organisaation ulkopuolelle.
- **Taso 2 – Kehittyvä:** ekosysteemi on luomassa datan hyödyntämistä ja jakamista tukevia prosesseja ja käytäntöjä ja se valmistautuu kokeilemaan datapohjaisten tuotteiden ja palveluiden kehittämistä. Ekosysteemissä kartoitetaan erilaiset dataan liittyvät hankkeet ja luodaan niistä yhteinen portfolio, jonka avulla kehittymistä ja oppien kertymistä voidaan seurata.
- **Taso 3 – Organisoitu:** ekosysteemi on luonut selkeät dataan liittyvät prosessit ja käytännöt sekä pohtinut datan jakamiseen liittyviä vastuita ja rooleja. Se on käynnistänyt joitain ketteriä ja asiakaslähtöisiä dataan liittyviä kehitysprojekteja yhdessä muiden toimijoiden kanssa.
- **Taso 4 – Edistynyt:** ekosysteemillä on hankesalkku, joka sisältää yhteistyössä tuotettuja hankkeita. Ekosysteemi tekee tiivistä yhteistyötä toimijoiden välillä ja hankkeet perustuvat asiakaslähtöiseen, ketterään ja eri organisaatioiden vahvuuksia yhdistävään toimintamalliin. Ekosysteemi pystyy lanseeraamaan yhteistyössä kehitettyjä datapohjaisia tuotteita ja palveluja markkinoille.
- **Taso 5 – Optimoitu:** ekosysteemi tekee strukturoitua yhteistyötä verkostoissa muiden toimijoiden kanssa ja reilulle datan jakamiselle ja hyödyntämiselle on olemassa selkeät prosessit, käytännöt, roolit ja vastuut. Ekosysteemissä tapahtuva toiminta on ketterää, asiakaslähtöistä ja monialaista ja kaikki siihen osallistuvat toimijat ovat sisäistäneet sen.

# 1.7 Ekosysteemin kypsyystaso

## 5/9 RESURSSIT JA BUDJETTI

- **Taso 1 – Aloittelija:** datan jakamista ei ole resursoitu, eikä sille ole osoitettu budjettia. Jos ekosysteemi on kokeillut ekosysteemistä yhteistyötä, se on ollut pistemäistä ja strukturoimatonta.
- **Taso 2 – Kehittyvä:** ekosysteemi on alustavasti osoittanut tietyt henkilöt datan jakamista vaativiin kokeiluihin, mutta sen on ajateltu tapahtuvan oman työn ohessa, eivätkä resurssit käytännössä riitä verkostossa tapahtuvaan toimintaan osallistumiseen.
- **Taso 3 – Organisoitu:** datan jakamista varten on olemassa budjetti ja nimetyt henkilöresurssit. Resurssit riittävät valittujen käyttötapausten edistämiseen, mutta vain rajatulla ja ennalta sovitulla tavalla. Resurssit eivät kuitenkaan riitä yllättäviin selvitystöihin tai odottamattomien teknisten ongelmien ratkaisuun.
- **Taso 4 – Edistynyt:** ekosysteemi on saanut hyviä kokemuksia datan jakamiseen liittyvistä investoinneistaan ja uskaltaa resursoida ekosysteemistä toimintaa riittävästi, jotta verkostomaisen toiminnan tavoitteet voidaan saavuttaa. Ekosysteemin toimijoiden kesken käydään kuitenkin jatkuvaa keskustelua siitä, mikä on resurssoinnin ja budjetoinnin oikea taso.
- **Taso 5 – Optimoitu:** datan jakamisen resursointi ja budjetointi ovat riittävällä tasolla. Kaikilla ekosysteemiin osallistuvilla toimijoilla on varmuus siitä, että toimintaan osallistuvilla ihmisillä on käytössään riittävät voimavarat ja tarvittaessa saatavilla on myös lisäresursseja.

# 1.7 Ekosysteemin kypsyytaso

## 6/9 DATA JA TEKNOLOGIA

- **Taso 1 – Aloittelija:** data on eri organisaatioissa hajallaan silloissa yksittäisinä tiedostoina, eikä se ole helposti saatavilla tai koottavissa. Organisaatio on luonut itse oman tapansa kerätä dataa eikä noudata samaa mallia mahdollisten yhteistyökumppaneiden kanssa.
- **Taso 2 – Kehittyvä:** organisaatio kehittää omaa data-arkkitehtuuriaan ja rajapintoja datan jakamiseksi. Organisaatio myös hakee rajapintojen kautta toisten organisaatioiden tuottamaa dataa ja kokeilee datan yhdistämistä toisten organisaatioiden kanssa. Eri lähteistä saatava data ei kuitenkaan ole tasalaatuista.
- **Taso 3 – Organisoitu:** ekosysteemin toimijat sopivat datan muokkaamisesta niin, että kaikkien data on paremmin kaikkien hyödynnettävissä ja sen laatu on tyydyttävällä tasolla. Ekosysteemi kehittää omaa toimintaansa hyödyntäen muiden toimijoiden dataa. Datan käytössä on siirrytty pilvipohjaiseen malliin.
- **Taso 4 – Edistynyt:** ekosysteemin toimijoiden omat datalähteet on kartoitettu ja niistä on muodostettu hyvälaatuisen datan jakamisen mahdollistava datakatalogi. Toimijat jakavat dataa laajasti ja reilulla tavalla toisille toimijoille. Sillä on myös kyvykkyys käsitellä, käyttää ja analysoida erilaisia dataa. Organisaatioissa optimoidaan ja automatisoidaan operaatioita sekä rakennetaan ja testataan räätälöityjä algoritmeja. Ekosysteemin toimijat pystyvät myös osallistumaan data-alustahankkeisiin yhdessä muiden toimijoiden kanssa.
- **Taso 5 – Optimoitu:** data on täysin hallinnoitu ja sitä jaetaan reiluilla periaatteilla ekosysteemin toimijoille. Organisaatiot käyttävät skaalautuvia pilviratkaisuja, joiden avulla sen data on helposti muidenkin saavutettavissa. Toimijat osallistuvat useisiin ekosysteemeihin, joiden toimijoiden kesken on käytössä jaettu data-alustoja ja työkaluja datan hyödyntämiseksi.

# 1.7 Ekosysteemin kypsyystaso

## 7/9 ORGANISAATIO JA OSAAMISET

- **Taso 1 – Aloittelija:** ekosysteemissä ei juurikaan ole datatieteen (englanniksi data science) osaamista. Se on riippuvainen ulkoistetuista toimittajista ja niiden dataosaamisesta eikä pysty houkuttelemaan omia dataan keskittyviä osaajia. Organisaation työntekijät eivät ymmärrä datan mahdollisuuksia ja datan käyttö aiheuttaa usein pelkoa ja epävarmuutta.
- **Taso 2 – Kehittyvä:** ekosysteemistä löytyy yksittäisiä henkilöitä, jotka osaavat toimia datan ja analytiikan kanssa, mutta he ovat hajallaan organisaation eri osissa. Datatieteen ja datan käsittelyn laajempi osaaminen puuttuu.
- **Taso 3 – Organisoitu:** ekosysteemissä on datatieteen asiantuntijoita, jotka toimivat yhdessä. Toimijat rekrytoivat lisää dataosaajia. Ekosysteemi ja sen toimijat tekevät toimia dataan liittyvän ymmärryksen nostamiseksi.
- **Taso 4 – Edistynyt:** ekosysteemin toimijoilla on hyvin saatavilla datatieteen ammattilaisia ja he tekevät läheistä yhteistyötä organisaatioiden liiketoiminnan kanssa, sekä osallistuvat erilaisiin ekosysteemiin datahankkeisiin. Ekosysteemin toimijat hyödyntävät toiminnassaan laajasti datapohjaista päätöksentekoa ja niillä on käytössään sen mahdollistavia ja kaikille avoimia työkaluja. Organisaatiossa käydään aktiivista dialogia datasta ja analytiikasta niin sisäisesti kuin muidenkin organisaatioiden kanssa. Ekosysteemi osallistuu verkostossaan tapahtuviin dataan liittyvän osaamisen kasvattamisen ohjelmiin.
- **Taso 5 – Optimoitu:** ekosysteemissä ja sen toimijoilla on vahva ja vakiintunut datatieteen kyvykkyys. Datatieteilijät työskentelevät liiketoiminnan ytimessä. Dataan liittyvä osaaminen ei rajoitu pelkästään datan ammattilaisiin, vaan myös muut organisaation johto työntekijät ymmärtävät datan mahdollisuudet ja osaavat hyödyntää sitä työssään joko itsenäisesti tai dialogissa datatieteilijöiden kanssa. Vahva dataosaaminen mahdollistaa myös ekosysteemissä tapahtuvan toiminnan jatkuvan parantamisen ja tarvittaessa myös sen uudelleenorganisoinnin.

# 1.7 Ekosysteemin kypsyystaso

## 8/9 JURIDIikka JA EETTISYYS

- **Taso 1 – Aloittelija:** datan hyödyntämiselle tai sen jakamiselle toimijoiden välillä ei ole olemassa juridisia tai eettisiä käytäntöjä tai malleja. Datan omistajuus on epäselvää. Mallien puuttumisen takia toimijat eivät joko uskalla jakaa dataansa tai eivät ota dataan liittyviä varotoimenpiteitä, kuten tietoturva, riittävän vakavasti.
- **Taso 2 – Kehittyvä:** ekosysteemin ja sen toimijoiden juridiset ja eettiset pohdinnat ja käytännöt ovat riippuvaisia yksittäisistä henkilöistä ja hankkeista. Toimijoilla on epävarmuutta toisten toimijoiden datan hyödyntämisen tai oman datan jakamisen suhteen. Toimijat tekevät yhteistyötä ja ovat aloittaneet jollain tavalla yhteistyön sääntöjen laatimisen. Sopimukset laaditaan kuitenkin tapauskohtaisesti.
- **Taso 3 – Organisoitu:** ekosysteemissä tiedostetaan datan jakamiseen liittyvän juridiikan ja eettisten käytäntöjen merkitys ja se on alkanut toimia vakiintuneiden käytäntöjen, ohjeiden ja sopimusten laatimiseksi toisten organisaatioiden kanssa.
- **Taso 4 – Edistynyt:** ekosysteemi edistää aktiivisesti verkostoissa tapahtuvaa toimintaa. Ekosysteemissä ollaan luotu pohja yhteisille juridisille ja eettisille säännöille ja sopimuksille, jotka ottavat huomioon datan jakamiseen perustuvan yhteistyön tietoturvan, luottamuksellisuuden, datan omistajuuden ja käyttöoikeudet. Avoimet asiat neuvotellaan tapauskohtaisesti.
- **Taso 5 – Optimoitu:** ekosysteemi noudattaa systemaattisesti verkostoissa tapahtuvaan yhteistyöhön sopivia reilun datatalouden mukaisia malleja, jotka ovat samat kaikille ekosysteemiin osallistuville tahoille. Eettiset asiat ja datasuoja sekä luottamuksellisuus on rakennettu sisään kaikkiin dataan liittyviin toimintoihin. Datan omistajuus ja käyttöoikeudet ovat hyvin selkeitä. Ekosysteemi ja sen toimijat saavat muilta tunnustusta vastuullisesta ja hyvin johdetusta datan käytöstä.



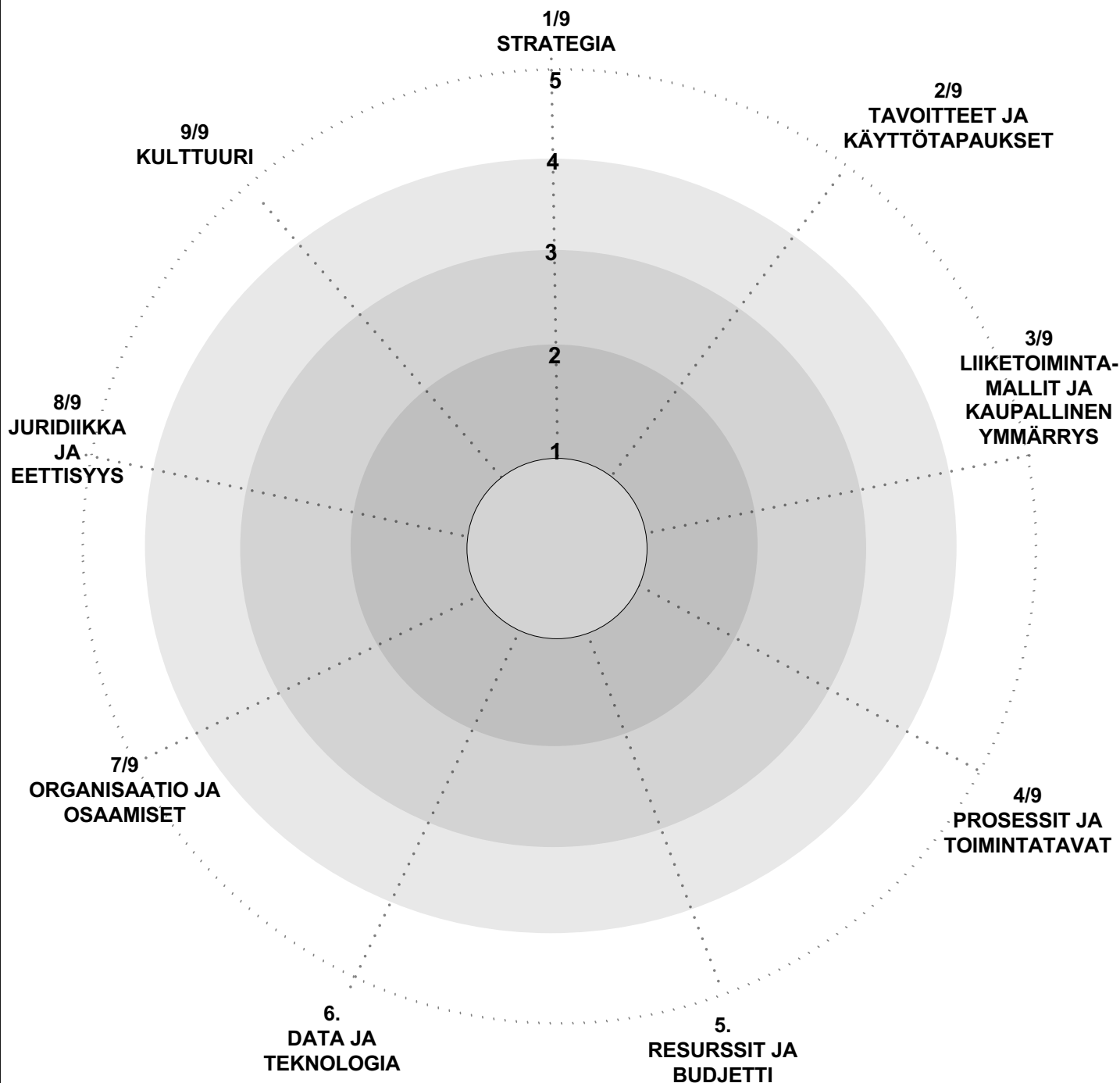
# 1.7 Ekosysteemin kypsyystaso

## 9/9 KULTTUURI

- **Taso 1 – Aloittelija:** ekosysteemi ei ole yhteisesti tunnistanut toimintakulttuurille olennaisia tekijöitä tai yhteistä merkitystä. Datan jakamiselle ja hyödyntämiselle ei ole sovittu yhteisiä pelisääntöjä. Toimijat toimivat pääasiassa oman organisaationsa toimintakulttuurinsa mukaisesti. Haasteena saada yhteistyö toimimaan johtuen puutteellisesta luottamuksesta ja erilaisista toimintatavoista.
- **Taso 2 – Kehittyvä:** ekosysteemi ei vielä panosta systemaattisesti toimintakulttuurin määrittelyyn tai kehittämiseen. Ekosysteemissä on tiimejä tai toimijoita, jotka panostavat hankkeissa yhteisen toimintakulttuurin ja pelisääntöjen määrittelyyn. Nämä hanketiimit ja toimijat ovat huomanneet positiivisia vaikutuksia vahvemman luottamuksen ja sujuvamman yhteistyön muodoissa. Onnistuminen riippuu yksittäisistä henkilöistä, joilla on iso merkitys.
- **Taso 3 – Organisoitu:** ekosysteemi tiedostaa kulttuurin merkityksen onnistumisen tekijänä datan jakamiseen liittyvissä yhteistyöhankkeissa ja toimii aktiivisesti yhteistyökulttuurin kehittämiseksi. Ekosysteemi on aloittanut ohjeiden ja vakiintuneiden käytäntöjen luomisen. Käytännöt vaihtelevat kuitenkin tapauskohtaisesti. Toimijat ovat aloittaneet parhaiden käytänteiden jakamisen.
- **Taso 4 – Edistynyt:** ekosysteemillä on kokemusta kulttuurin merkityksestä toimijoiden välisessä yhteistyössä ja datan jakamisen hankkeissa. Ekosysteemi panostaa systemaattisesti toimintakulttuurin määrittelyyn ja kehittämiseen. Datan jakamiselle on luotu yhteiset pelisäännöt ja toimijat hyödyntävät niitä hankkeissa. Toimijoiden välillä vallitsee luottamus ja ne osaavat ratkaista asioita yhteistyössä tarpeen tullen. Kulttuurin vaikutus on merkittävä menestyksellisissä hankkeissa.
- **Taso 5 – Optimoitu:** ekosysteemissä panostetaan systemaattisesti yhteistyökulttuurin kehittämiseen. Ekosysteemin toimijat ovat sopineet kirjallisesti yhteisistä pelisäännöistä datan jakamisen ja hyödyntämisen kehittämiseksi. Toimijoiden välillä vallitsee selkeä luottamus ja rohkeus kehittää uutta. Hankkeet pystyvät hyödyntämään sovittuja pelisääntöjä ja jatkokehittämään niitä oppien perusteella. Toimijat osaavat etsiä parhaita käytäntöjä ja pyrkivät aktiivisesti soveltamaan niitä.

# 1.7 Ekosysteemin kypsyystaso

Yhteenveto ekosysteemin kypsyystason arvioinnista eri osa-alueilla.



# 1.7 Ekosysteemin kypsyystaso

## Työkalun käyttöohje

Yhteenveto ekosysteemin kypsyystason arvioinnista yhdeksällä eri osa-alueella:

- 1/9 Strategia
- 2/9 Tavoitteet ja käyttötapaukset
- 3/9 Liiketoimintamallit ja kaupallinen ymmärrys
- 4/9 Prosessit ja toimintatavat
- 5/9 Resurssit ja budjetti
- 6/9 Data ja teknologia
- 7/9 Organisaatio ja osaamiset
- 8/9 Juridiikka ja eettisyys
- 9/9 Kulttuuri

Työkalu on tarkoitettu ekosysteemin toimijoiden yhdessä käytettäväksi, kun ne arvioivat kypsyystasoa. Arvioinnin pohjana käytetään eri osa-alueiden kuvauksia, jotka auttavat tunnistamaan ja arvioimaan nykyisen kypsyystason asteikolla 1-5. Taso 1 tarkoittaa aloittelijaa ja vastaavasti taso 5 optimointiin pystyvää edistynyttä toimijaa.

Merkitkää yhteenvetotyökaluun nykytilanne pallolla sopivan tason kohdalle. Lopuksi yhdistäkää pallot viivalla.

Seuraavaksi keskustelkaa, mikä on realistinen taso, johon ekosysteemi haluaa kehittyä datan jakamisessa ja hyödyntämisessä kullakin osa-alueella ja merkitkää se työkaluun erivärisellä pallolla. Lopuksi yhdistäkää pallot taas viivalla.

Diagrammi auttaa näkemään yleiskuvan nykyisestä kypsyystasosta, vahvuudet sekä kehitysalueet. Se auttaa myös tekemään ekosysteemin toimijoiden yhteisen kehityssuunnitelman datan jakamiselle ja hyödyntämiselle.

# 2 Työkalut ekosysteemin kulttuurin rakentamisen tueksi

2.1 Hyvien käytäntöjen tunnistaminen

2.2 Tavoiteltavan toimintakulttuurin määrittely

2.3 Ekosysteemin pelisäännöt

2.4 Datan käytön pelisäännöt

## 2.1 Hyvien käytäntöjen tunnistaminen

Työkalun avulla kartoitetaan hyväksi todetut käytännöt, joiden avulla voidaan kehittää ekosysteemin yhteistä kulttuuria.

Toimija:	Organisaatiossamme hyväksi havaittuja käytäntöjä:	Kulttuuriin liittyvät tarpeet, joihin on tärkeä vastata ekosysteemissä:
----------	---	---

TOIMIJA:

TOIMIJA:

TOIMIJA:

TOIMIJA:

TOIMIJA:

**Parhaat hyväksi havaitut käytännöt, jotka vastaavat ekosysteemin kulttuurin rakentamisen tarpeisiin:**

# Hyvien käytäntöjen tunnistaminen

## Työkalun käyttöohje

Tässä työkalussa on kullekin ekosysteemitoimijalle oma rivinsä (jos rivit loppuvat kesken, voitte käyttää useampaa tällaista työkalupohjaa).

Työkalu on tarkoitettu ekosysteemitoimijoiden täytettäväksi niin, että kukin toimija täyttää ensin omalle rivilleen omassa organisaatiossa hyväksi todetut käytänteet ja näkemyksensä kulttuuriin liittyvistä tarpeista, joihin ekosysteemin olisi tärkeää vastata.

Käykää jokaisen toimijan käytännöt ja tarpeet läpi ja muodostakaa niistä yhteinen näkemys.

Kiteyttäkää yhdessä työkalun alareunan laatikkoon tunnistamanne käytännöt, jotka vastaavat ekosysteemin kulttuurin rakentamisen tarpeisiin. Miettikää myös, miten käytännöt voisivat toteutua ekosysteemin arjessa.

Ekosysteemin kulttuuri muuttuu aina, kun siitä lähtee tai siihen liittyy kumppaneita. Työkaluun voidaan palata muutostilanteissa ja näin johtaa kulttuuria tietoisesti.

## 2.2 Tavoiteltavan toimintakulttuurin määrittely

Millaisen toimintakulttuurin haluamme luoda ekosysteemiin? Miten kulttuuri ilmenee käytännössä?

### Päätöksenteko

Miten jaamme toimivaltaa?  
Mitä työkaluja käytämme päätöksenteon tukena?

### Prioriteetit

Missä valinnoissa prioriteetit näkyvät ja miten?

### Rituaalit

Mitkä ovat tapamme aloittaa, johtaa ja juhlia toimintaa?

### Palaverikäytänteet

Miten kokoonnumme ja teemme yhteistyötä?

### Tarkoitus

Miksi olemme olemassa?

### Palaute

Miten autamme toisiamme kasvamaan ja kehittymään?

### Arvot

Mitkä yhteiset arvot ohjaavat toimintaamme ja valintojamme?

### Normit ja säännöt

Miten viestimme odotettuja käyttäytymismalleja?

### Käyttäytyminen

Millaista käytöstä toivomme?

Millaista käytöstä emme toivo?

### Psykologinen turvallisuus

Miten rohkaisemme kaikkia puhumaan ja ilmaisemaan mielipiteensä?

# Tavoiteltavan toimintakulttuurin määrittely

## Työkalun käyttöohje

Työkalu on tarkoitettu ekosysteemitoimijoiden yhdessä täytettäväksi niin, että kukin toimija tuo näkemyksiään esiin ja niistä kiteytetään kuhunkin kohtaan toimijoiden yhteinen näkemys asiasta.

Aloittakaa työkalun täyttäminen keskeltä: kiteyttäkää tähän ekosysteemin tarkoitus ja arvot. Käyttäkää tässä tukena 1.1 Ekosysteemin mahdollisuuksien tunnistaminen ja 1.2 Ratkaisemisen arvoinen ongelma - työkaluja.

Täyttäkää sen jälkeen työkalun ruutuja vasemmasta yläkulmasta oikealle ja alaspäin, yhdessä keskustellen.

Huomioikaa, että työkalussa on monia isoja teemoja ja kullekin teemalle on melko rajatusti tilaa. Siten tähän työkaluun kannattaa kirjata ainoastaan isot linjat ja pääkohdat ja jatkaa yksityiskohtien kuvaamista jossakin muussa dokumentissa.

Työkalun avulla muodostatte yhteenvedon ekosysteeminne tavoitellusta toimintakulttuurista. Työkaluun on hyvä palata silloin tällöin ja varmistaa, että kaikki ekosysteemin jäsenet edelleen jakavat samat näkemykset.

Ekosysteemin kulttuuri muuttuu aina kun siitä lähtee tai siihen liittyy kumppaneita. Työkaluun voidaan palata muutostilanteissa ja näin johtaa kulttuuria tietoisesti.

Vinkki: prioriteetit-laatikossa voitte yhdessä muiden kanssa valita kolme tärkeintä strategista prioriteettia ja miettiä missä valinnoissa nämä prioriteetit näkyvät ja miten.



## 2.3 Ekosysteemin pelisäännöt

Työkalun avulla sovitaan ekosysteemin osallistumiseen sekä arvon jakamiseen liittyvistä ydinasioista.

### OSALLISTUMINEN

Millaisilla toimijoilla on pääsy ekosysteemiin?

Millä kriteereillä ekosysteemiin pääsee mukaan?

- 1.
- 2.
- 3.
- ...

Miten ekosysteemin toimijat voivat irtaantua toiminnasta?

Millaista taloudellista sitoutumista osallistuminen vaatii?

Millaista ajallista sitoutumista osallistuminen vaatii?

Millaista sopimuksellista sitoutumista osallistuminen vaatii?

### ARVO JA SEN JAKAMINEN

Miten eri toimijat hyötyvät ekosysteemistä?

Miten eri toimijat hyötyvät datan jakamisesta?

Mikä on ekosysteemin ansaintalogiikka?

Millä mallilla toiminnasta syntyvä arvo jaetaan?

# Ekosysteemin pelisäännöt

## Työkalun käyttöohje

Työkalu on tarkoitettu ekosysteemitoimijoiden yhdessä täytettäväksi niin, että kukin toimija tuo näkemyksiään esiin ja niistä kiteytetään kuhunkin kohtaan toimijoiden yhteinen näkemys asiasta.

Tässä työkalussa määritellään pelisäännöt yhdessä luotavalle liiketoiminnalle ja siitä saadun arvon jakautumiselle.

Voitte täyttää työkalun esimerkiksi ylhäältä alas yksi kolumni kerrallaan tai aloittamalla helpoimmista asioista.

Pelisääntöjen pitää olla kaikkien ekosysteemin jäsenten tiedossa ja niistä on hyvä viestiä myös mahdollisille uusille jäsenille.

## 2.4 Datan käytön pelisäännöt

Työkalun avulla sovitaan datan jakamiseen ja käyttöön liittyvistä ydinasioista.

### JAKAMINEN

Kuka hallinnoi dataa?

Miten kauan dataa tarjotaan?

Millä teknologialla dataa jaetaan?

### KÄYTTÖ

Kuka saa käyttää dataa?

Mihin dataa saa käyttää?

Miten datan käyttöä valvotaan ja moderoidaan?

Tarvitaanko datan jakamiseen ja sen käyttöön erillisiä sopimuksia?

# Datan käytön pelisäännöt

## Työkalun käyttöohje

Työkalu on tarkoitettu ekosysteemitoimijoiden yhdessä täytettäväksi niin, että kukin toimija tuo näkemyksiään esiin ja niistä kiteytetään kuhunkin kohtaan toimijoiden yhteinen näkemys asiasta.

Tässä työkalussa määritellään pelisäännöt datan jakamiselle ja käytölle ekosysteemissä.

Voitte täyttää työkalun esimerkiksi ylhäältä alas yksi kolumni kerrallaan tai helpoimmista asioista aloittaen.

Pelisääntöjen pitää olla kaikkien ekosysteemin jäsenten tiedossa ja niistä on hyvä viestiä myös mahdollisille uusille jäsenille.

# 3 Työkalut suunnitelman tekemiseen

- 3.1 Käyttötapauksen laatiminen
- 3.2 Datalähteiden tunnistaminen
- 3.3 Liiketoimintasuunnitelman kiteytys
- 3.4 Liiketoimintalaskelman pohja

# 3.1 Käyttötapausten laatiminen

Työkalun avulla laaditaan selkeä kuvaus käyttötapauksesta.

Käyttötapausten  
nimi/kuvaus: \_\_\_\_\_

<b>Käyttäjä:</b>	<b>Tavoite:</b>
<b>Käyttötapaukseen johtava tarve:</b>	<b>Mahdolliset ennakkoehdot:</b>
<b>Käyttötapausten vaiheet</b> (numeroi eri vaiheet):	
<b>Päättymisen ehdot:</b>	<b>Mahdolliset poikkeamat:</b>

# Käyttötapausten laatiminen

## Työkalun käyttöohje

Työkalu auttaa laatimaan käyttötapausten. Pohjasta löytyvät käyttötapausten peruselementit.

1. Kirjoittakaa työkalun yläriville käyttötapausten nimi tai kuvailekaa se yhdellä lauseella.
2. Aloittakaa kuvaamalla käyttäjä tai käyttäjät, jotka osallistuvat kyseessä olevaan käyttötapaukseen. Käyttäjä on yksittäinen henkilö, jolla on tehtävä tai rooli.
3. Kiteyttäkää käyttäjän tavoite, jota varten käyttötapaus laaditaan. Mitä asiakas haluaa tehdä tai saavuttaa?
4. Tunnistakaa käyttäjän tarve, joka johtaa käyttötapaukseen sekä kuvatkaa alkutilanne.
5. Käyttötapauksella saattaa olla ennakkoehtoja. Kirjatkaa ne muistiin.
6. Käyttötapausten vaiheet kuvataan numeroituina ja järjestyksessä etenevinä vaiheina, joissa käyttäjä tai käyttäjät toimivat. Huomatkaa, että tässä vaiheessa ei oteta kantaa järjestelmän eri elementteihin tai vastaaviin seikkoihin, vaan kuvataan eteneminen käyttäjän kannalta. Kuvatkaa, mitä tehtäviä asiakas suorittaa, miten ratkaisu toimii niiden yhteydessä, mitä ekosysteemin resursseja ratkaisun tuottaminen vaatii ja miten ekosysteemin arvoketju toimii eli miten eri toimijat yhdistyvät luomaan ja tuottamaan arvoa.
7. Ennakkoehtojen lisäksi käyttötapauksella saattaa olla myös ehtoja, jotka ovat edellytyksiä sen päättymiselle. Tunnistakaa lopuksi ehdot, joista käyttötapaus tiedetään toteutuneeksi tai päättyneeksi.
8. Lisäksi on hyvä tunnistaa poikkeamat normaaliin käyttötapaukseen verrattuna. Kuvatkaa, mitä tuolloin tapahtuu.

Vinkki: käyttötapausten laatimisen jälkeen voitte piirtää käyttötapausten kaavioksi, joka auttaa viestimään käyttötapauksesta tekstin ohella. Voitte myös muuttaa ja lisätä elementtejä työkaluun tarpeidenne mukaan.

## 3.2 Datalähteiden tunnistaminen

Työkalu auttaa tunnistamaan mihin käyttötapauksen edellyttämään dataan ekosysteemilla jo on pääsy, mitä puuttuu ja miten data saadaan tarvittavien tahojen käyttöön.

Mitä dataa käyttötapauksen toteutus edellyttää?



Kenellä on tätä dataa? Mistä datalähteistä?




Mikä tarvittava data vielä puuttuu?



Miten puuttuva data saadaan tarvittavien tahojen käyttöön?

--	--



# Datalähteiden tunnistaminen

## Työkalun käyttöohje

Tämä työkalu täytetään ylhäältä alaspäin ja vasemmalta oikealle etenemällä. Työkalun käytön jälkeen ekosysteemi tunnistaa käyttötapauksen edellyttämän datan, mitä dataa sillä jo on ja mitä tarvittavaa dataa se vielä tarvitsee.

Käykää kunkin rivin kohdalla läpi käyttötapauksen edellyttämää dataa (vasen) sekä mistä datalähteistä dataa voi saada ja kenellä sitä on (oikea).

Tunnistakaa työkalun alalaatikossa, mitä tarvittavaa dataa ekosysteemillä ei vielä ole (vasen). Lopuksi pohtikaa, miten puuttuva data saadaan tarvittavien tahojen käyttöön (oikea).

Voitte työkalua täyttäessänne käyttää tukena seuraavia kysymyksiä:

- Mitä dataa oletetuista palvelun käyttäjistä on olemassa ja kenellä sitä on?
- Kuka toimittaa tuotteenne/palvelunne? Mitä kanavaa niiden toimittamiseen käytetään? Millaista dataa saatte jakelusta?
- Kuka tuottaa tuotteenne/palvelunne? Millaista dataa saatte tuotannosta?

## 3.3 Liiketoimintasuunnitelman kiteytys

Työkalun avulla tehdään yhteenveto datan jakamisen liiketoiminnan keskeisistä tekijöistä.

### 1) TAVOITE

Mikä on liiketoimintamme keskeinen tavoite?

### 2) KOHDEMARKKINA

Millä kohdemarkkinalla olemme ja mikä on markkinan oletettu koko? Mitä markkinatrendejä tunnistamme?

### 3) KILPAILU

Minkälaista kilpailua olemme kohtaavamme? Mitä kohdemarkkinan kilpailukentässä tapahtuu?

### 4) ANSAINTAMALLIT

Miten ansainta tapahtuu: kenen on tarkoitus maksaa, minkä verran ja millä ansaintamallilla?

### 5) TUOTOT & KULUT

Mitä tuottoja ja kuluja oletetusti syntyy ja millä logiikalla?

### 6) HYÖDYN JAKAUTUMINEN

Miten liiketoimintahyödyt jakautuvat reilusti ekosysteemin toimijoiden kesken?

### 7) RISKIT

Mitkä ovat tämän liiketoiminnan keskeiset riskit?

### 8) SEURAAVAT ASKELEET & AIKATAULU

Minkä isompien tapahtumien avulla liiketoiminta rakennetaan ja missä aikataulussa?

# Liiketoimintasuunnitelman kiteytys

## Työkalun käyttöohje

Työkalulla kiteytetään liiketoimintasuunnitelman ydinasiat ja se tukee myös laajemman liiketoimintasuunnitelman luomisessa.

Työkalu on tarkoitettu ekosysteemin toimijoiden yhdessä työstettäväksi ja keskusteltavaksi. Suositeltu etenemisjärjestys on numerojärjestys ylhäältä alas. Voitte kirjoittaa suoraan työkalupohjaan tai käyttää apuna tarralappuja, joita voi siirrellä työn edetessä.

1. Aloittakaa kiteyttämällä liiketoiminnan yhteinen tavoite.
2. On tärkeää tunnistaa ja rajata kohdemarkkina. Arvioikaa myös, mikä on kohdemarkkinan koko. Tässä auttaa ymmärrys asiakassegmentistä ja sen koosta. Lisäksi on hyvä tunnistaa trendit, jotka tulevat todennäköisesti vaikuttamaan markkinaan, eli kasvaako se vai onko näköpiirissä riskejä sen kutistumisesta?
3. Kuvatkaa nykyinen kilpailutilanne markkinassa. Keitä muita toimii alueella? Mitä ennakoimme kilpailukentällä tapahtuvan?
4. Kiteyttäkää seuraavaksi, miten ansainta tapahtuu. Millaiset ovat mahdolliset ansaintamallit? Kuinka paljon asiakas on valmis maksamaan?
5. Tarkastelkaa ansainnan osalta, mitä tuottoja ja kuluja toiminnasta syntyy.
6. Seuraavaksi tarkastelkaa, miten liiketoimintahyödyt ja tuotot tulee jakaa osallistujien kesken.
7. Tarkastelkaa, mitä mahdollisia riskejä mahdollisesti kohtaatte. Millainen vaikutus riskeillä on ja miten niitä voi ennakoida? Riskien tarkastelun voi koota yhteen riskimatriisitaulukoksi.
8. Lopuksi keskustelkaa ja kirjatkaa ylös mitä seuraavia, isompia askeleita liiketoiminnan rakentamiseksi tarvitaan sekä hahmotelkaa alustavaa aikataulua näille tapahtumille.

## 3.4 Liiketoimintalaskelman pohja

Työkalu auttaa ratkaisun aiheuttamien kustannusten ja investointien laskemisessa sekä tulovirtojen arvioinnissa.

	Q1	Q2	Q3	Q4	2. vuosi	3. vuosi	Yhteensä
<b>Tulot</b>							
Jatkuvalaskutteiset tulot esim. lisenssimaksut	€	€	€	€	€	€	€
Kappale-/projekti- myynnin kertaluonteiset tulot	€	€	€	€	€	€	€
<b>Kustannukset ja investoinnit</b>							
Kiinteät kustannukset	€	€	€	€	€	€	€
Muuttuvat kustannukset	€	€	€	€	€	€	€
Oletettu osuus kustannuksista, joka voidaan viedä investointina valitun yrityksen taseeseen	€	€	€	€	€	€	€
<b>Rahoitus</b>							
Oletettu kokonaiskustannus/ investointi	€	€	€	€	€	€	€
Ekosysteemin yritysten tarjoama oma rahoitus sis. myös työn arvo	€	€	€	€	€	€	€
Ulkoinen rahoitus- tarve (esim. lainat)	€	€	€	€	€	€	€
Haettava julkinen liiketoiminnan kehitystuki	€	€	€	€	€	€	€
<b>Yhteenveto: Tulot miinus kulut, saatavilla oleva rahoitus huomioiden</b>	€	€	€	€	€	€	€

# Liiketoimintalaskelman pohja

## Työkalun käyttöohje

Liiketoimintalaskelma auttaa hahmottamaan ylätasolla, onko ekosysteemin suunnittelema ratkaisu taloudellisesti elinkelpoinen.

Työkalu on tarkoitettu ekosysteemin toimijoiden yhdessä työstettäväksi ja keskusteltavaksi. Koska taulukko vaatii luultavasti pidempää työstöaikaa, voi keskustelu keskittyä siihen, kuka voisi tehdä laskelmasta ensimmäisen version, mihin lukuihin perustuen, mistä nämä tiedot saa ja milloin laskelmaa tarkastellaan yhdessä seuraavan kerran.

Datan hyödyntämiselle on tarjolla monenlaisia liiketoimintalaskelman tekotapoja ja -mallipohjia, eikä yksi malli sovi kaikille. Tarkemman laskelman koostamista varten voi olla tarkoituksenmukaista käyttää taulukko-ohjelmaa, johon voi syöttää pohjaksi työkalun mukaiset kohdat soveltuvien osien ja täydentää laskelmaa tarpeen mukaan.

Lopuksi laskelmaan tarvitaan kaikkien toimijoiden yhteinen näkemys ja hyväksyntä.

Näiden kuvausten tuloksena syntyy ymmärrys aikajanasta, jonka aikana hanke tuottaa kustannuksia tai investointeja sekä tulovirtoja. Tämän aikajanan avulla voi laskea hankkeen takaisinmaksuajan.

# 4 Työkalut ratkaisun pilotointiin

4.1 MVP:n määrittely

4.2 Pilotin toteutuksen tiekartta

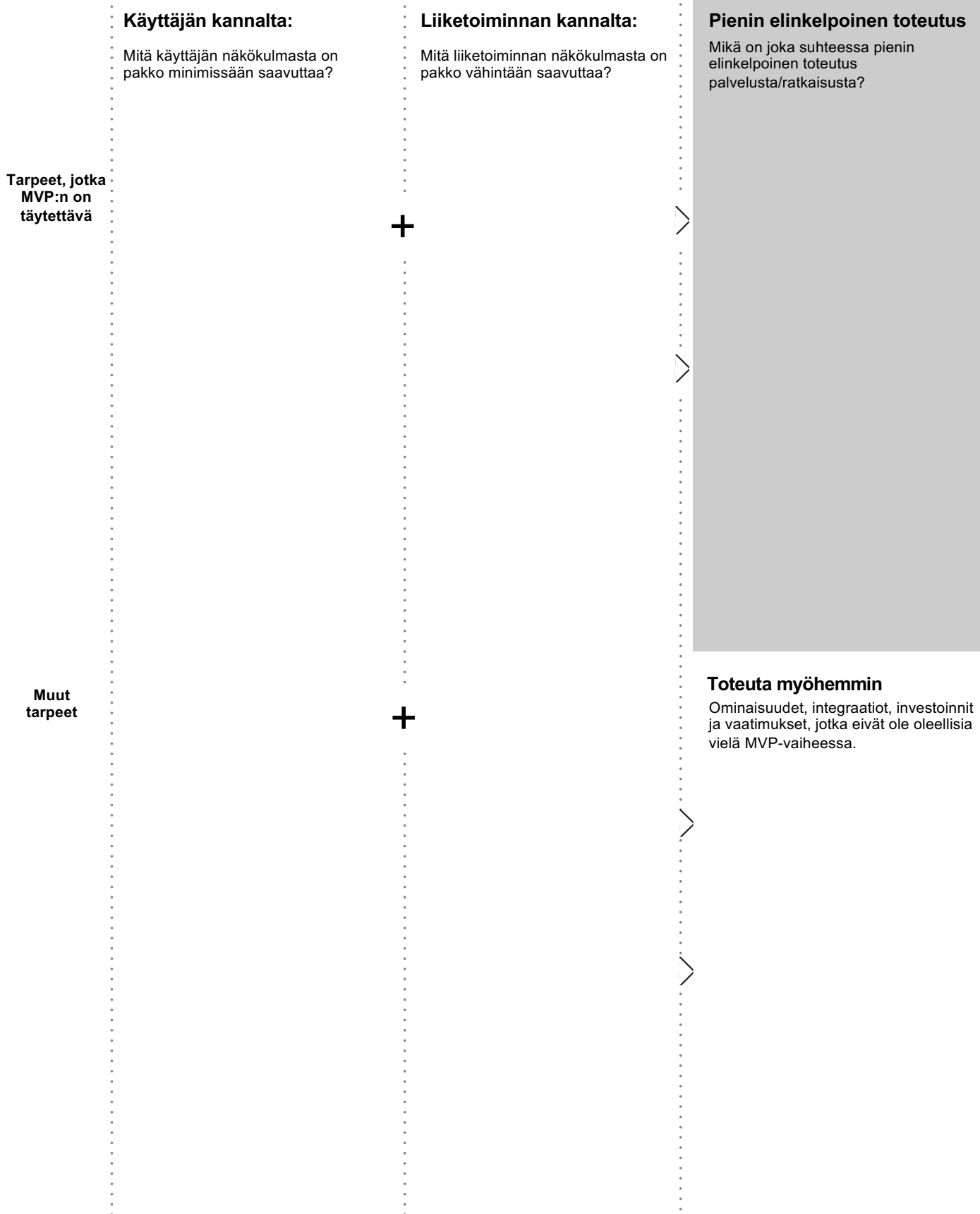
4.3 Datan hyödyntämisen pääkohdat pilotissa

4.4 Validoinnin suunnittelu

4.5 Tarkistuslista käyttäjävalidointeihin

# 4.1 MVP:n määrittely (minimituote- tai palvelu)

Työkalu auttaa määrittelemään MVP:n sisällön.



# MVP:n määrittely

## Työkalun käyttöohje

Työkalun tavoitteena on auttaa datapalvelun suunnittelijoita määrittelemään ratkaisun minimi- eli MVP-versio (englanniksi Minimum Viable Product). MVP on nimensä mukaisesti ratkaisun “pienin elinkelpoinen versio”, jonka avulla voidaan validoida pilotin aikana, että se täyttää tärkeimmät ja oleelliset käyttäjätarpeet ja on lisäksi liiketoiminnallisesti järkevä. MVP auttaa vahvistamaan suunnitteluvaiheen oletukset ennen ajallisten ja rahallisten investointien tekemistä tuotekehitykseen.

Työkalupohjaa on tarkoitus käyttää ryhmätyöskentelyn tukena. Kirjoittakaa sisältö ensin tarralapuille, jolloin niitä on mahdollista liikutella joustavasti työkalupohjalla samalla tiimin kanssa keskustellen. Työskentelysuunta pohjassa on vasemmalta oikealle.

1. Aloittakaa keräämällä käyttäjien tarpeet vasempaan osaan. Lappuja ei vielä tässä priorisoida vaan niitä voi kiinnittää pitkin vasenta laitaa.
2. Seuraavaksi kerätkää liiketoiminnan kannalta oleelliset tarpeet keskimmäiseen osaan.
3. Aloittakaa käyttäjätarpeiden priorisointi kahteen kategoriaan: ylimmäiseksi käyttäjän kannalta tärkeimmät tarpeet, jotka MVP:n on täytettävä, ja alle muut tarpeet, jotka eivät ole yhtä kriittisiä, mutta kuitenkin huomionarvoisia.
4. Tehkää samankaltainen priorisointi keskellä oleville liiketoiminnan kannalta saavutettaville tarpeille
5. Seuraavassa vaiheessa tarkastelkaa ylintä ryhmää eli priorisoituja käyttäjä ja liiketoimintatarpeita. Valitkaa näistä MVP-tuotteeseen oleellisimmat ja kirjatkaa ne harmaaseen laatikkoon oikealla.
6. Jäljelle jääneet ominaisuudet, integraatiotarpeet ja vaatimukset talletetaan myöhempää MVP:n jälkeistä vaihetta varten, eli kirjatkaa ne oikean alanurkan laatikkoon.



## 4.2 Pilotin toteutuksen tiekartta

Työkalun avulla voi luoda yksinkertaisen tiekartan yhteiselle tekemiselle.

	Q__ / 202__	Q__ / 202__	Q__ / 202__	Q__ / 202__
Asiakas- validointi				
IT-infra- struktuuuri				
Tuote- ja palvelu- kehitys				
Kaupalliset ominaisuudet				
_____				
_____				
_____				
_____				
_____				
_____				

# Pilotin toteutuksen tiekartta

## Työkalun käyttöohje

Työkalu on tarkoitettu ekosysteemitoyimijoiden yhdessä täytettäväksi, jolloin se auttaa hahmottamaan tekemiselle ylätasoa tiekartan. Tarkempi ja kauaskantoisempi tiekartta on hyvä tehdä erikseen tarpeeseen parhaiten soveltuvalla ohjelmalla.

Aloittakaa kirjaamalla pilotin toteuttamiseen liittyvät ylätasoa toimenpiteet ja käykää keskustelua aikatauluista, vaadittavista resursseista ja työnjaosta yhdessä kaikkien pilotissa mukana olevien toimijoiden kanssa. Lisätkää tyhjiin laatikoihin muita asioita, joita tiekartan on hyvä sisältää.

Laatikaa tarkempi tiekartta tarpeen mukaan. Sen avulla voitte seurata muiden toimijoiden kanssa toimenpiteiden toteutusta. Seurannan mahdollistamiseksi tiekarttaa täytyy pitää ajan tasalla. Sopikaa kenellä on vastuu sen päivittämisestä. Jos oletukset tai markkinatilanne muuttuvat, myös prioriteetit ja tiekartta muuttuu.

## 4.3 Datan hyödyntämisen pääkohdat pilotissa

Työkalun avulla suunnitellaan datan jakamista pilotin aikana.

**Datan jakajat pilotin aikana**

**Mitä dataa pilotissa jaetaan?**

**Missä muodossa pilotissa tarvittava data jaetaan?**

**Kuinka usein dataa päivitetään pilotin aikana?**

**Kenellä on oikeus käyttää dataa ja mihin tarkoitukseen osana pilottia?**

**Miten toimijoiden data yhdistetään keskenään pilotin aikana?**

# Datan hyödyntämisen pääkohdat pilotissa

## Työkalun käyttöohje

Tällä työkalulla ei ole erityistä täyttämisyjärjestystä. Voitte aloittaa halutessanne mistä tahansa osasta.

Käykää läpi mitä pilotissa jaettava data on, missä muodossa data tarvitaan ja miten dataa tulee yhdistää ja päivittää, jotta pilotin haluttu toteutus on mahdollista tehdä.

Miettikää myös osallistuvat tahot: keitä datan jakajia tarvitaan ja mitä käyttöoikeuksia tarvitaan pilotin aikana?

Lopputuloksena saatte ekosysteemin datan jakamisen pilotin keskeisimmät asiat dokumentoitua yhteisesti ymmärrettävään muotoon.

## 4.4 Validoinnin suunnittelu

Työkalun avulla suunnitellaan hypoteesien validointia ennen ratkaisun rakentamista.

KONSEPTI JA LIIKETOIMINTAMALLI PERUSTUU SIIHEN, ETTÄ:

HYPOTEESIMME	KUINKA VALIDOIMME?	ONNISTUMISEN KRITEERIT	KESKEISET OPIT

LUULETKO? TIEDÄTKÖ? TESTASITKO?

# Validoinnin suunnittelu

## Työkalun käyttöohje

Tätä työkalua voitte käyttää halutessanne kahdella eri tavalla.

Lähtekää vasemmasta reunasta ja listatkaa ne keskeiset hypoteesit, joita pilotin aikana haluatte testata. Tämän jälkeen kuvatkaa kutakin hypoteesia tarkemmin ja miettikää, miten niitä validoidaan ja miten onnistuminen arvioidaan. Kerätkää pilotin aikana oikeaan reunaan keskeiset opit, vastatkaa samalla myös hypoteesien olettamiin ja onnistumisen kriteereihin.

Toinen vaihtoehtoinen tapa käyttää tätä työkalua on edetä rivi riviltä. Kuvatkaa tällöin jokainen hypoteesi alusta loppuun niin, että se sisältää sen keskeisen ajatuksen, validointisuunnitelman ja arvioinnin kriteerit, samoin kuin keskeiset opit. Siirtykää sen jälkeen aina seuraavalle riville ja ottakaa käsittelyyn uusi hypoteesi.

Validoinnin suunnittelu -työkalu on käyttökelpoinen koko pilotin ajan, sillä oikean reunan keskeiset opit täydentyvät sitä mukaa kun pilotti etenee, ja uusia löydöksiä ja oivalluksia syntyy. Kirjatkaa työkalun oikeaan laitaan validoinnin aikana syntyvät keskeiset opit.

## 4.5 Tarkistuslista käyttäjävalidointeihin

Työkalu toimii tarkistuslistana pilotin aikana tehtävissä käyttäjävalidoinneissa.

- Onko loppukäyttäjän/asiakkaan tarve todennettu?  Kyllä  Ei → Jatka validointia
  - Onko tarve strategisesti tärkeä ja kaupallisesti merkittävä?  Kyllä  Ei → Harkitse vaihtoehtoja
  - Onko ratkaisun käyttäjä varmentunut validoinnin aikana?  Kyllä  Ei → Harkitse vaihtoehtoja
  - Onko juurisyy tarpeelle selvitetty?  Kyllä  Ei → Jatka validointia
  - Onko juurisyy ratkottavissa datan avulla (vai tulisiko ratkaisu toteuttaa muilla keinoilla)?  Kyllä  Ei → Harkitse vaihtoehtoja
  - Ovatko loppukäyttäjät/asiakkaat tyytymättömiä nykyisiin toimintatapoihin tai palveluihin (joissa mahdollisesti on hyödynnetty vain vähän tai ei ollenkaan dataa)?  Kyllä  Ei → Harkitse vaihtoehtoja
  - Onko loppukäyttäjien/asiakkaiden tarpeiden ohella muita yhteiskunnallisia tarpeita, joihin asiakkaalle tarjottava ratkaisu voisi vaikuttaa positiivisesti?  Kyllä  Ei → Harkitse vaihtoehtoja
  - Kokevatko loppukäyttäjät/asiakkaat validointien perusteella palvelun tuottavan heille tarpeeksi lisäarvoa?  Kyllä  Ei → Jatka validointia
  - Onko loppukäyttäjälle/asiakkaalle selkeää, missä ja miten ratkaisua käytetään?  Kyllä  Ei → Jatka validointia
  - Onko tunnistettu aktiviteetit, joita käyttäjä tekee uuden ratkaisun avulla?  Kyllä  Ei → Jatka validointia
  - Onko tunnistettu eri tapoja käyttää ratkaisua kuin sen alkuperäinen käyttötarkoitus?  Kyllä  Ei → Jatka validointia
  - Onko selvää, mikä asiakkaiden toiminnassa muuttuu uuden ratkaisun myötä verraten nykytilanteeseen, ja kuinka paljon?  Kyllä  Ei → Jatka validointia
  - Onko varmistettu, ettei ratkaisun toteutuksessa ilmaannu ongelmia tai esteitä palvelun käytölle?  Kyllä  Ei → Harkitse vaihtoehtoja
  - Jos ratkaisu on tarkoitettu yritysasiakkaalle, onko varmistettu, että ratkaisu soveltuu yritysasiakkaan liiketoimintaan?  Kyllä  Ei → Jatka validointia
  - Jos ratkaisu on tarkoitettu yritysasiakkaalle: onko varmistettu, että yritysasiakkaan organisaatiolla on tarvittava osaaminen ja resurssit hyödyntää ratkaisua?  Kyllä  Ei → Harkitse vaihtoehtoja
- \_\_\_\_\_  Kyllä  Ei →
- \_\_\_\_\_  Kyllä  Ei →

# Tarkistuslista käyttäjävalidointeihin

## Työkalun käyttöohje

Työkalu on tarkoitettu ekosysteemitoimijoiden yhdessä täytettäväksi niin, että kukin toimija tuo näkemyksiään esiin ja niiden perusteella arvioidaan yhdessä, onko validointia vielä syytä jatkaa ja/tai kartoittaa muita vaihtoehtoja.

Käykää lista läpi yhdessä pilotissa mukana olevien toimijoiden kanssa ja arvioikaa kohta kerrallaan, miten hyvin asia on saatu tähän mennessä validoitua. Mikäli vastauksena on “ei”, päättäkää yhdessä muiden kanssa, mitä toimenpiteitä jatkovalidointi vaatii.

Lisätkää loppuun tarvittaessa muita keskeisiä asioita ja pohtikaa, miten hyvin ne on saatu validoitua. Pohtikaa myös, mitä toimenpiteitä jatkovalidointi mahdollisesti vaatii.