

23.1.2025 Kestävyydestä uutta liiketoimintaa  
webinaari



Open your mind. LUT.  
Lappeenranta University of Technology

# Purkamisesta liiketoimintaa: Innovaatioiden johtamisen näkökulma

Marko Torkkeli

Professor of Technology and Business Innovations at LUT Industrial Management

LUT – Kouvola unit  
Kauppalankatu 13, 45100 Kouvola  
[marko.torkkeli@lut.fi](mailto:marko.torkkeli@lut.fi)



## LUT Kouvola

- Lyhyt historia
  - » Opetus, tutkimus ja yhteiskunnallinen vaikuttaminen
    - 1100+ tiedejulkaisua, 150+ diplomityötä, 10+ Meur ulkopuolista rahoitusta, 150+ kutsuttua puhetta, 20.000+ konferenssiosallistujaa
  - » Pitkä peli: tehdään oikeita asioita oikein
- Tulevaisuus 2030
  - » 120+ teekkaria, dynaaminen ja aktiivinen **glokaali** vaikuttaja

# LUT Kouvola

- LUT Kouvola profiloituu
  - Tuotantotalouden osaajana kärkialoihin: rautatielogistiikka, teknologia- ja liiketoimintainnovaatiot sekä yrittäjyys
  - Elintarviketekniikan osaajana kärkialoihin: Prosessointitekniikka, tuote- ja prosessikehitys
- LUT Kouvolan tehtävä:
  - Edistää tuotantotalouden alueella logistiikkaan liittyvää tutkimusta, kehittämistoimintaa ja yritysysteistyötä sekä yritysten liiketoimintoja ja julkisen sektorin tuottavuutta kehittävää avointa innovaatiotoimintaa
  - Edistää elintarviketekniikan alalla tutkimusta, kehitystä ja innovaatiotoimintaa, joka tukee yritysten kasvua ja kansainvälistymistä
- Aluetaloudellisesti merkittävät ja työllisyysvaikutuksiltaan huomattavat Kouvolan kaupungin kehittämisen kärkikohteet priorisoidaan opetus-, tutkimus- ja kehittämistoiminnassa
- *LUT Kouvola's mission is to support the competitiveness and business renewal of the Kymenlaakso region (and beyond) through the generation of new scientific knowledge.*

# Lähtökohdat ja motivaatio



Open your mind. LUT.  
Lappeenranta University of Technology

- Muutokset ovat epälineaarisia, odottamattomia ja (vallan)kumouksellisia
- Epävarmuutta voidaan hyödyntää kilpailussa
- Taloudessa muutos on jatkuvaa - luova tuho
- Innovaatiojohtaminen - Strategikkojen täytyy hyödyntää yrittäjämäistä ajattelutapaa + avoin innovaatio

# Innovaatio on...



Open your mind. LUT.  
Lappeenranta University of Technology

- uusi oivallus, keksintö, menetelmä, jolla saavutetaan kaupallista menestystä (taloudellinen vaikutus)
  - Keksimö vs. innovaatio
  - Taloudellisesti hyödynnettävissä oleva / laajasti levinnyt keksintö
  - Innovaation johtaminen ulottuu aina markkinointiin saakka
  - Innovaattorin pulma?
- MIKSI?
- Elinkaarten lyheneminen, lyhentynyt tuotekehitysaika
  - Kilpailun koveneminen
  - Perinteisistä ajattelutavoista ja ratkaisuista hankala irtautua
  - Ilmeisimmät ratkaisutavat ei aina parhaita
  - Ideointi halpaa, toteuttaminen kallista

## Perinteisen innovaatiosteemin uskomuksia



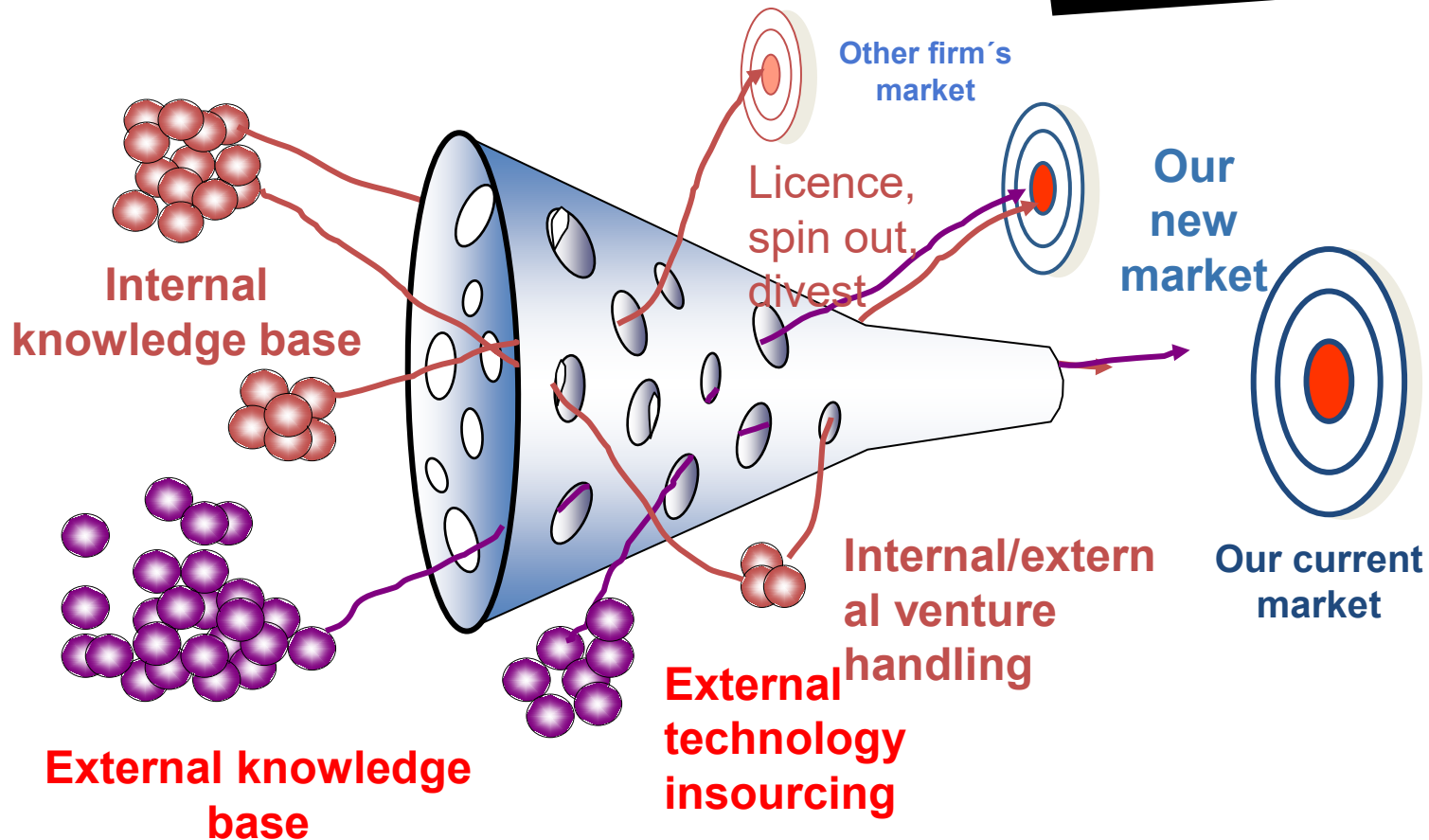
Open your mind. LUT.  
Lappeenranta University of Technology

- Jos keksin sen, löydän myös markkinat sille
- Jos keksin sen ensimmäisenä, omistan sen
- Tärkeät tarvitsemani teknologiat pystyn arvaamaan ennakkoon
- Kaikki parhaat alan työntekijät ovat meillä töissä

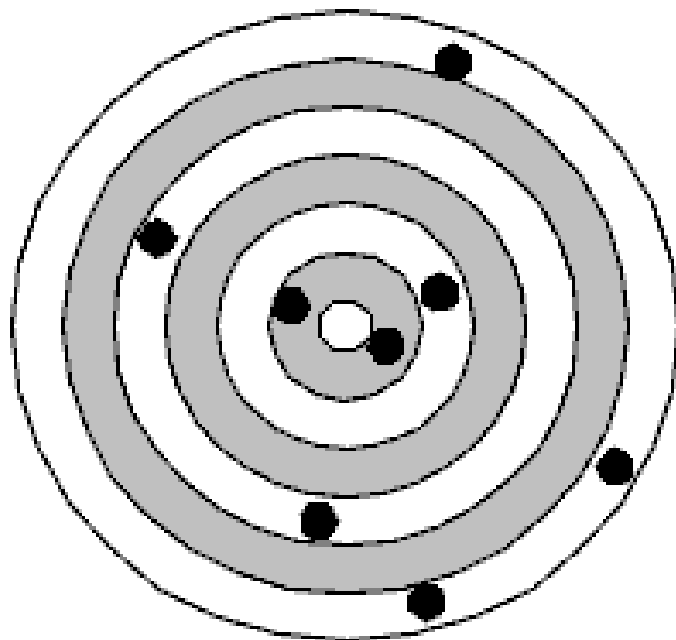
# Open & collaborative



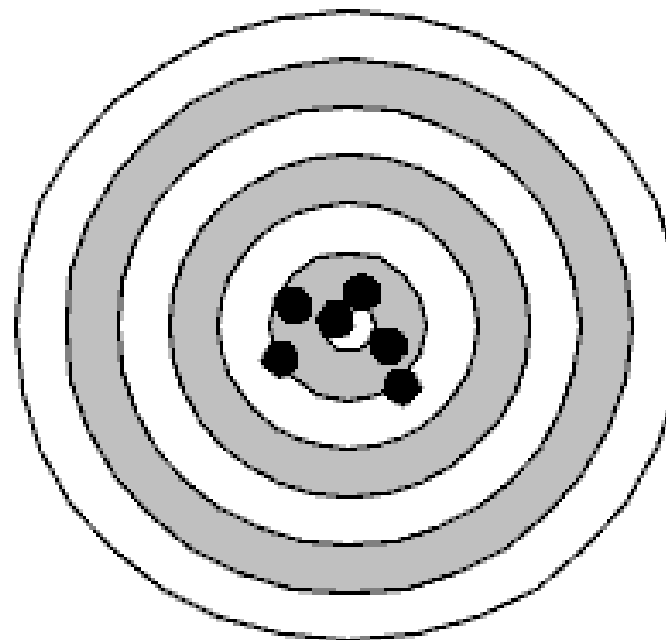
Open your mind. LUT.  
Lappeenranta University of Technology



*Stolen with pride from Prof Henry Chesbrough UC Berkeley, Open Innovation: Renewing Growth from Industrial R&D, 10th Annual Innovation Convergence, Minneapolis Sept 27, 2004*



a) Suunnittelijalähtöisyys



b) Asiakaslähtöisyys



# Liiketoimintamallit ála kierrätys ja vihreä



Open your mind. LUT.  
Lappeenranta University of Technology

## Insentiivimallit:

- Functional sales, product service systems
- performance-based models (ESCOs), Water Saving Companies (WASCO), Material Saving Companies (MASCO), Chemical
- Management Systems (CMS), and Design, Build, Finance, Operate (DBFO) etc.

## Elinkaari:

- Cradle to cradle
- Take back management
- Green supply chain management
- Industrial symbiosis

# Asiakaskeskeisyys



Open your mind. LUT.  
Lappeenranta University of Technology

1. Kannattava liiketoiminta edellyttää tyytyväisiä asiakkaita
  2. Asiakkaiden tyytyväisyys edellyttää heidän tarpeidensa tuntemista ja tyydyttämistä
- Kehitystoiminta mahdollistaa asiakkaiden tarpeiden tehokkaan tyydyttämisen tulevaisuudessa, kun:
    - asiakkaiden nykyiset ja tulevat tarpeet selvitetään perusteellisesti kehitystoiminnan alussa
    - selvitetyt tarpeet huomioidaan tietoisesti ja systemaattisesti kaikissa kehitysvaiheissa
    - huomioidaan kilpailijoiden toimet ja omat ominaisuudet suunnitellaan ja tehdään hyödyllisemmiksi
    - tehdään kehitystoimenpiteet oikeaan aikaan ja oikein

# Tapayrittäjät - habitual entrepreneurs



Open your mind. LUT.  
Lappeenranta University of Technology

- Tapayrittäjät ovat koko uransa ajan perustaneet uusia liiketoimintoja ja tuoneet markkinoille uusia tuotteita/palveluja
- Tapayrittäjät tunnistavat mahdollisuuksia myös epävarmoina aikoina
- ‘Karkeasti oikeassa’ -menetelmät

# Taparyrittäjien yhteisiä piirteitä



Open your mind. LUT.  
Lappeenranta University of Technology

1. Etsivät kiihkeästi uusia mahdollisuuksia
2. Tutkivat mahdollisuuksia äärimmäisen kurinalaisesti.
3. Keskittyvät vain lupaavimpiin mahdollisuuksiin eivätkä uuvuta itseään/organisaatiotaan juoksemalla jokaisen mahdollisuuden perässä.
4. Keskittyvät toimeenpanoon/johtamiseen, erityisesti joustavaan toimeenpanoon.
5. Kiinnittävät kaikkien reviirillään olevien energian.

## WOW! Eli jymymenestyksen rakentaminen tuotteissa ja palveluissa

*Tuote- tai palveluominaisuus suhteessa kilpaileviin tarjouksiin*

	<b>Perus</b>	<b>Erottava</b>	<b>Energisoiva</b>
<b>Positiivinen</b>	EI NEUVOTELTAVISSA vähintään yhtä hyvä kuin kilpailijoilla	DIFFEROIVA parempi kuin kilpailijoilla silloin kun merkitystä	INNOSTAVA selvästi parempi kuin kilpailijoilla
<b>Negatiivinen</b>	SIEDETTÄVÄ ei huonompi kuin kilpailijoilla	TYTYMÄTTÖMYYS huonompi kuin kilpailijoilla	RAIVOSTUTTAVA korjattava hinnalla millä hyvänsä
<b>Neutraali</b>	MITÄ SITTEN? Ei vaikuta ostopäätökseen merkittävästi	VASTAAVA vaikuttaa suhtautumiseen mutta ei suoraan tuotteen suorituskykyyn	

*Asiakkaan suhtautuminen*

lähde: McGrath&MacMillan, 2005

# Jymymenestyksen rakentaminen tuotteissa ja palveluissa

*Tuote- tai palveluominaisuus suhteessa kilpaileviin tarjouksiin*

	<b>Perus</b>	<b>Erottava</b>	<b>Energisoiva</b>
<b>Positiivinen</b>	EI NEUVOTELTAVISSA kustannusleikkaus, aloittaen kalleimmasta	DIFFEROIVA tunnista ja rakenna seuraavan sukupolven differoiva	INNOSTAVA tunnista ja rakenna seuraavan sukupolven innostava
<b>Negatiivinen</b>	SIEDETTÄVÄ	TYTYMÄTTÖMYYS välitön ja näkyvä parannus 'tyytymättömyyteen'	RAIVOSTUTTAVA eliminoi ilmenevät raivostuttavat ominaisuudet
<b>Neutraali</b>	MITÄ SITTEN? eliminoi arvoa lisäämättömät	VASTAAVA eliminoi arvoa lisäämättömät	

*Asiakkaan  
suhtautumi-  
nen*

## Purkamisesta liiketoimintaa?

*Tuote- tai palveluominaisuus suhteessa kilpaileviin tarjouksiin*

	<b>Perus</b>	<b>Erottava</b>	<b>Energisoiva</b>
<b>Positiivinen</b>	EI NEUVOTELTAVISSA	DIFFEROIVA	INNOSTAVA
<b>Negatiivinen</b>	SIEDETTÄVÄ	TYYYTymättömyys	RAIVOSTUTTAVA
<b>Neutraali</b>	MITÄ SITTEN?	VASTAAVA	

*Asiakkaan  
suhtautuminen*

# Uudet tiekartat (mentaalimallit)



Open your mind. LUT.  
Lappeenranta University of Technology

- Mistä uusia malleja löytyy? (neurobiset harjoitukset)
- Miten pääset rutiineista eroon 'elämysmatkalle'? (museokierros, luento)
- Kuka/mikä on radikaali tai hiljainen signaali organisaatiossasi tai sen ulkopuolella; miten osaat kiinnittää huomiosi oikeisiin asioihin? Mitä uusia malleja sieltä tulee?
- Mitä voit oppia kuuntelemalla nuorisoa?
- Miten varmistaa riittävän avoin mieli jotta osaat oppia kokemuksistasi?



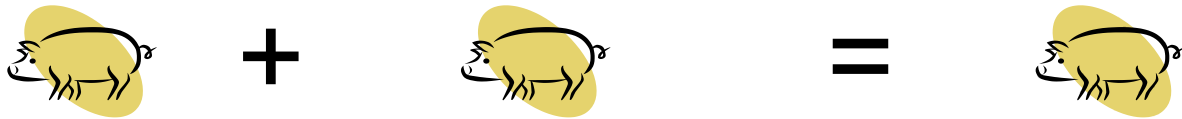
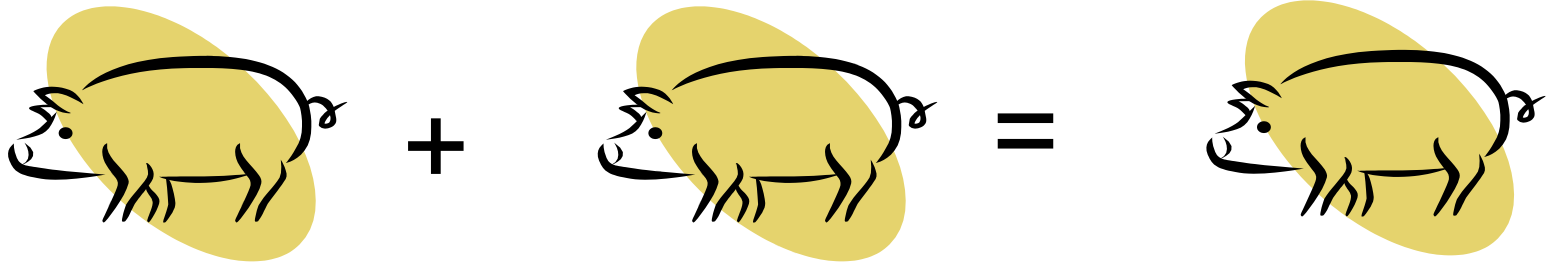
# Oman ajattelusi kyseenalaistaminen



Open your mind. LUT.  
Lappeenranta University of Technology

- Poimi yksi esimerkki seuraavilta aloilta (henkilökohtainen, työelämä, yhteiskunta) Mitä mallia käytät tilanneanalyysiin? Mitä muita malleja voisi käyttää? Miten mallin valinta vaikuttaa asemaasi ja päätöksentekoon?
- Kun luet uutisia tee kysymys: Mitä mentaalimalleja on uutisessa? Mitä muita malleja samaan tilanteeseen voisi käyttää ja muuttaisiko se mahdollisia optioita? (erityisesti polittiset väittelyt)
- Pyri tunnistamaan ja artikuloimaan työssäsi olevia mentaalimalleja. Miten voit tunnistaa ne paremmin?

# Teknologian geneettinen koodi



# Contact info & readings



Open your mind. LUT.  
Lappeenranta University of Technology

Marko Torkkeli

Professor of Technology and Business Innovations

Lappeenranta-Lahti University of Technology (LUT), Kouvola Unit

email: marko.torkkeli@lut.fi

