

eArvonluonti välipölytystyöpajan 9.5.2017 anti

Anna Kork

Arvonluonti digimurroksessa

Onko digitalisaatio arvonluonnin pääraaka-aine vai lähinnä mauste tai lisuke? Synnyttääkö digitalisaatio uusia liiketoimintamalleja vai muuttaako se olemassa olevia käytäntöjä ja työtä? Näitä pohdittiin eArvonluonti-hankeen järjestämässä ristipölytys- ja välipölytystyöpajoissa. Yhteenvetona odotuksista ja kokemuksista todettiin seuraavaa:

- Digitalisaatio on mullistanut kaiken ja tulee muuttamaan jatkossakin esimerkiksi sitä, miten kohderyhmät saadaan kiinni. Data-analytiikka toisaalta helpottaa ja vaikeuttaa liiketoimintaa. Kun liiketoimintamallit muuttuvat, myös työn tekeminen muuttuu ja vaatimukset nousevat. Tämä näkyy esimerkiksi yhteiskuntarakenteessa ja opetuksen sisällöissä. Ennen hevospies osasi käsitellä hevosta, nyt tarvitaan eri alan asiantuntijoita. Perinteisen organisaatiolähtöisen ajattelun tilalle tarvitaan verkostoajattelua. Sote-uudistuksessaakin pitäisi huomioida nykypäivän uudenlaiset osaamisvaatimukset.
- Digitalisaatio vaikuttaa tiedon prosessointiin ja ymmärtämiseen. Se tuottaa keinoja ja sovelluksia yksinkertaistaa päätöksentekoa eikä välttämättä tarvita supertulkitsijaa. Digitaaliset välineet voi toimia oman työn oppimisen välineenä, sillä se voi luoda uusia mahdollisuuksia oman työn ymmärtämiseen, esimerkiksi robottikirurgia.
- Digitalisaatio vaikuttaa toimijoiden vuorovaikutukseen, toimialaliukumiin ja sulautumiin. Esimerkiksi rahoitusala voi osana riskienhallintaa tuottaa yhdessä sairaalapalveluja. Haasteena on, miten vuorovaikutus onnistuu eri ammattiryhmien välillä, esimerkiksi datankäsittelyn osaava ihminen ja sosiaalista toimintaa ymmärtävä ihminen. Teknologia voi tuntua monimutkaiselta, jos sen kieltä ei ymmärrä, eikä siten sen tuomia mahdollisuuksia. Opasta tarvitaan monella alueella, joko digipalvelun läpi tai henkilökohtaisesti. Toimialojen lähentymisen välille tarvitaan tulkkereja ja välittäjiä, eri osa-alueiden välille.
- Digitalisaation myötä tiimityön merkitys korostuu. Kehittämisessä tarvitaan erilaisia ammattilaisia ja asiakas on oleellinen osa tiimiä. Oivallus siitä, miten räätälöinti ja kumppanuus todentuvat. Arvonluonti murentaa kohtaamisen hierarkioita, analysointi yhdessä nostaa tietyt asiat tärkeimmiksi. Oleellista on, miten kohtaaminen onnistuu ja tapahtuu. Digitaalisuus ei korvaa vaan auttaa: itseisarvo ei ole tärkeä, mutta voi auttaa löytämään uusia mahdollisuuksia.
- Asiakasnäkökulma korostuu palvelujen kehittämisessä siinä, mihin asemaan ja positioon asiakas laitetaan palvelutuotannon prosessissa. Digitalisaatio voi tuottaa mahdollisuuksia tähän. Asiakas voi esimerkiksi tuottaa itse osan tuotteesta tai palvelusta. Asiakaskokemuksen tuottaminen, mikä on ok co-creation vai tietämättömyys?
- Arvonluonti ja digitalisaatio tuottaa hybridiarvoja, jotka voivat olla rajattomia, potentiaalisia liiketoimintaa. Brändäyksen merkitys ja lisäarvon tuottaminen korostuu digiajassa. Tärkeää on, miten pidetään edelläkävijyydestä kiinni: tarvitaan ymmärrystä siitä, mikä yritykselle tuottaa arvoa, niistä kiinni pitäminen ja oppien hyväksi käyttäminen. Digi on terveyspalveluissa olennainen lisäarvo (esimerkiksi lääkäripulaa helpottaa), palvelumuotoilun miettiminen eri tavalla, henkilöstön osaamisen tukeminen. Digitalisaatio on ambivalentti ilmiö, jossa uudenlaisten yhteyksien varmistaminen synnyttää ekosysteemejä ja lokeroita. Kun tunnustetaan pullonkaulat, voidaan silloin etsiä ratkaisuja.

- Arvo on aikasidonnaista, yhtäältä digitalisaatio muuttaa arvonluontia aikojen saatossa mutta toisaalta ihmiset tekevät toiminnan. Ei ole olemassa pitkän aika välin voittoja vaan tarvitaan pitkän aikavälin näkemystä, luottamusta ja sitoutumista. Välittömien kustannusten sijaan tulisi nähdä kokonaisuus, esimerkiksi miten terveyden tuottaminen ja ennaltaehkäisy terveydenhuollossa vaikuttaa eläkekustannuksiin. Kokonaisuuden mittaaminen on vaikeaa koska tulokset syntyvät vuosien päästä. Arvoa ei voi irrottaa toiminnasta, mutta toiminnat vaikuttavat toisiinsa. Huomio pitäisi kiinnittää tekemiseen.

PERUSTAVA KYSYMYS: Mitä digitalisaatiolla lopulta tarkoitetaan?

Tarvitseeko sitä erikseen korostaa vai pitäisikö se integroida toimintatapoihin?

1) Digitalisaatio työssä merkitsee kommunikaatiotapojen, fyysisten toimitilojen ja työprofiilien muutosta.

- Yhteisen dialogin tarve korostuu; ohjelmoijien ja liiketoimintavastuussa olevien on ymmärrettävä toisiaan. Digitalisaatio vaikuttaa myös organisaatioiden luottamussuhteisiin (ihmiset ovat yhä enemmän vuorovaikutuksessa erilaisilla digitalisaatioalustoilla). Olennaista on tunnistaa edelläkävijät; tärkeitä muutosagentteja ja toimialan käytäntöjen uudistajia
- Yhteydenpito ja työpisteet muuttuvat; "videoneukkarit aina varattuja". Digitalisaatio mahdollistaa yhteistyön ajasta ja paikasta riippumatta
- Asiantuntijaroolit muuttuvat ja asiantuntijatyön arvo muuttuu, ammattikuvat eriytyvät esim. "datalääkärit". "Koodauksesta" tulossa osa tulevaisuuden lukutaitoa ja keskeinen osa asiantuntijatyötä. Digitalisaation myötä asiantuntijoilla (esim. lääkäri) mahdollisuus konsultoida parhaita asiantuntijoita

2) Digitalisaatio tekee ihmisten elämästä läpinäkyvää: mahdollisuus & uhka

- Ihmisillä on erilaiset odotukset ja toiveet digitalisaatiota kohtaan; edelläkävijät vs. vastarannankiisket. Organisaation määriteltävä pelisäännöt, miten digiä hyödynnetään. Ihmisillä vastuu miten digiä hyödyntää; kaikki mikä on mahdollista, ei välttämättä ole järkevää.
- Digitalisaatio sirpaloittaa työtä; kokonaiskuvan hahmottaminen joskus vaikeaa

3) Arvo syntyy tiedon yhdistämisestä eri lähteistä ja epäolennaisen tiedon erottamisesta epärelevantista informaatiosta

- Digitalisaation myötä kaikki tieto saatavilla; muuttaa sisäisiä toimintaprosesseja ja asiakkaille tarjottavia palveluja. Tiedolla sinällään ei ole arvoa, vaan sillä millaisia palveluja rakennetaan tiedon varaan.
- Digitalisaatio muuttaa informaation epäsymmetriaa (esim. potilailla usein diagnoosit "valmiina") ja haastavat profession perustuvaa autonomiaa. Toisaalta digitalisaatio on mahdollistanut myös asiakkaiden linssiin viilaamisen: ostajapuolella ollut ja on edelleen paljon osaamattomuutta.
- Digitalisaatio muuttaa liiketoimintamalleja ja asiakaskäyttäytymistä. Digitaaliset toimintatavat antavat mahdollisuuksia pitkäaikaisen ja kestävästi asiakashyödyn (esim. terveys) tuottamiseen.
- Arvo syntyy asiakashyödyn toimittamisesta. Digitalisaation tulevaisuushyötyjä voi ennakoida identifioimalla heikkoja signaaleja; "näin on toimittu ennenkin"-moodi varmin tapa tulla yllätetyksi. Vaikka digitaaliset alustat mullistavat arvonluonnin monilla aloilla ja jakamistalous leviää, on muistettava, että digitalisaatio voi myös syrjäyttää / sisäpiiriläiset vs uloslyödyt