

DOB-Datasta oivalluksia ja bisnestä – valmennuskurssi

Palvelu- ja asiakaslogiikkaan perustuva liiketoimintamalli

29.3.2017
Klo 12-16

Outi Kinnunen, Laurea
Jaakko Porokuokka, Laurea
Jyrki Koskinen, COSS

[cc by 4.0](https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/)



Uudenmaan liitto
Nylands förbund



Euroopan unioni
Euroopan aluekehitysrahasto

Vipuvoimaa
EU:lta
2014–2020



DATASTA
OIVALLUKSIA JA
BISNESTÄ

Kertausta

Tuotelogiikka: *(kärjistäen)*

Yritys tuottaa ja myy jotakin.

Tuotetulla hyödykkeellä on “arvoa” itsessään, esim. kustannukset + voittomarginaali.

Asiakas on passiivinen kohde.

Markkinointi = Mainonta

Palvelu/asiakaslogiikka:

Yritys tuottaa arvolupauksia jotka integroituvat asiakkaan prosesseihin ja maailmaan.

Arvo muodostuu vasta asiakkaan piireissä ja prosesseissa.

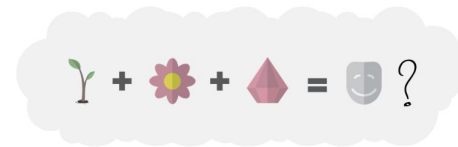
Asiakas on aktiivinen toimija.

Markkinointi = Kaikki toiminta



PAMU

Asiakas- ymmärrys



**Kehitetään palveluita, joita
asiakkaat haluavat käyttää**

**Tuotetaan palvelu siten, että
se uppoaa asiakasmassalle**

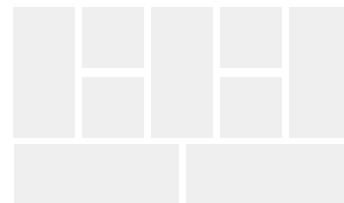
Miksi Business Model Canvasta käytetään?

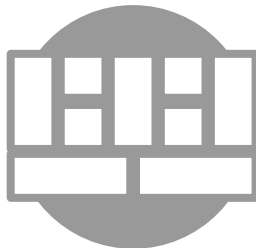
Liiketoiminnan logiikan kuvaaminen, visualisointi, ymmärtäminen ja jakaminen.

- Arvolupaus asiakkaille
- Kohderyhmä ja tavoite
- Mitä vaaditaan arvolupauksen toteuttamiseksi (arvoketju)
- Tuottomekanismi, kulurakenne ja kassavirrat jne

Service Logic BMC

- Päivittää mallin vastaamaan palvelulogiikkaa
- Ei perustu siihen mitä tarjoomat voivat tehdä, vaan siihen mitä asiakkaat haluavat saavuttaa.
- Ymmärtämällä asiakkaan prosessit voidaan rakentaa tarjoomia, jotka todella vastaavat asiakkaiden tarpeisiin





BMC

Apukysymykset
tuottajakeskeisiä

Keskittyy tuotteeseen ja
tuottajan näkökulmaan

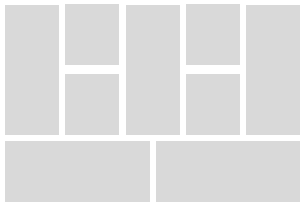


Service Logic BMC

Apukysymykset huomioivat myös
asiakkaan näkökulman

Asiakas on aktiivinen toimija
arvon muodostumisessa

**Kevyt, oletuksiin
perustuva malli**



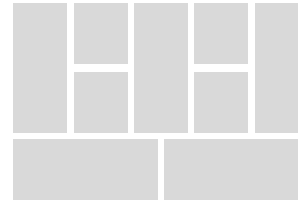
Ns. nopea prototyyppi
liiketoimintamallista

Mitä pitää tutkia
tarkemmin?

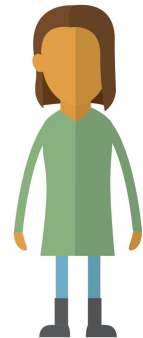
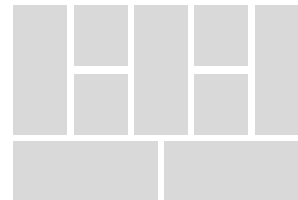
Asiakasymmärryksen
jalostaminen

PAMU

Asiakasprofiili 1

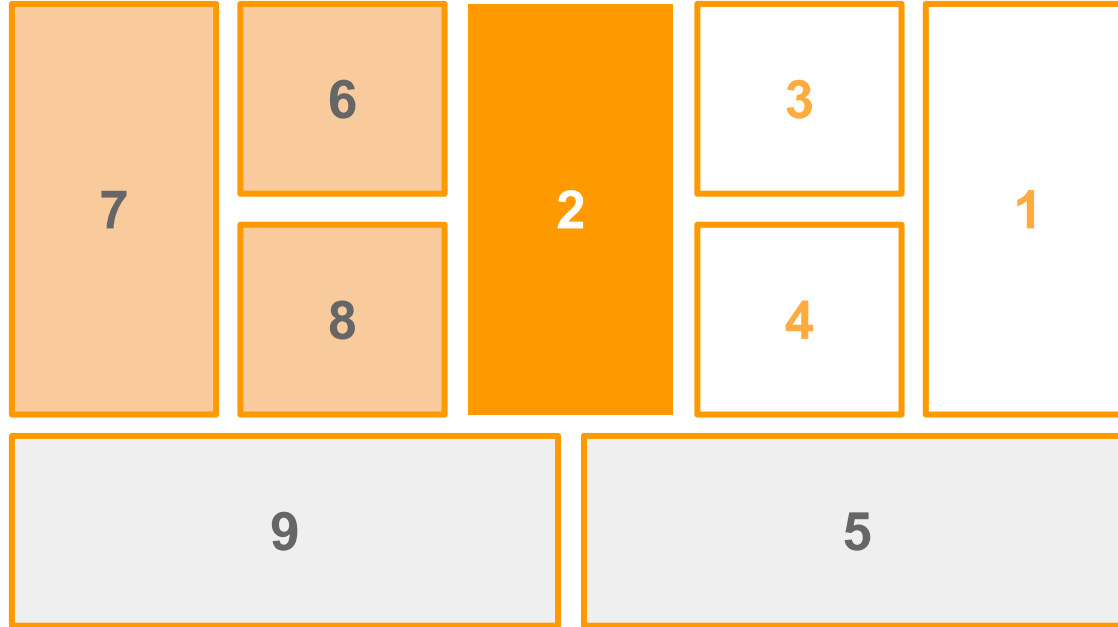


Asiakasprofiili 2



Arvolupaus

Sisäiset
prosessit
ja resurssit



Asiakas
ja arvo

Kulut ja tuotot

7. KESKEISET KUMPAANIT

MEIDÄN NÄKÖKULMASTA:

- Ketkä ovat keskeiset kumppanimme liittyen arvolutpaukseen?
- Mitkä ovat kumppanien roolit ja mitä resursseja saamme heiltä?
- Mitä hyötyjä kumppanuudesta syntyy sen eri osapuolille?
- Miten johdamme kumppanuusverkostoaamme? Miten yhteistyömallit rakennetaan ja ylläpidetään?

ASIAKKAAN NÄKÖKULMASTA:

- Millaisena kumppanuusverkostomme näyttäytyy asiakkaalle?
- Millaisia kumppanuuksia asiakkaalla on ja miten ne pitäisi ottaa huomioon?



6. KESKEISET RESURSSIT

MEIDÄN NÄKÖKULMASTA:

- Mikä tieto ja osaaminen on kriittistä?
- Ketkä ovat arvolutpauksen lunastamiseen liittyvät keskeiset henkilöt ja mikä on heidän roolinsa ja vastuunsa?
- Mitkä muut aineelliset ja aineettomat resurssit (ICT-järjestelmät, työkalut jne.) ovat keskeisiä ja mikä on niiden rooli?

ASIAKKAAN NÄKÖKULMASTA:

- Mitä asiakkaan pitää tietää ja osata?
- Mitkä muut asiakkaan aineelliset ja aineettomat resurssit ovat keskeisiä?



RESURSSIEN JA KUMPPANIIEN OSALLISTAMINEN

MEIDÄN NÄKÖKULMASTA:

- Kuinka hyödynnämme ja kehitämme resurssejamme ja kumppanuuksiamme?
- Kuinka asiakastietoa jaetaan ja hyödynnetään resurssien ja kumppanuuksien kehittämisessä?
- Miten riskejä hallitaan?

ASIAKKAAN NÄKÖKULMASTA:

- Kuinka asiakkaan resursseja ja kumppanuuksia hyödynnetään ja kehitetään?



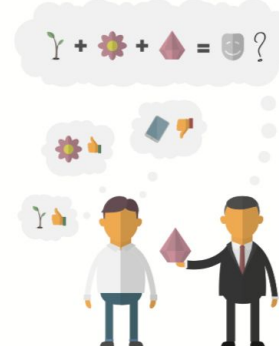
2. KÄYTÄNNÖN ARVOLUPAUS

MEIDÄN NÄKÖKULMASTA:

- Mitä hyötyjä me myymme?
 - Taloudellinen
 - Toiminnallinen
 - Sosiaalinen
 - Emotionaalinen
 - Symbolinen
 - Eettinen
- Mistä osista tarjoomme koostuu?
- Miten tarjoomme eroaa kilpailijoiden tarjoomista?

ASIAKKAAN NÄKÖKULMASTA:

- Mitä hyötyjä asiakas ostaa?
- Mitkä asiakkaan ongelmat ja haasteet ratkaistaan?
- Miksi asiakas valitsee meidän ratkaisun?



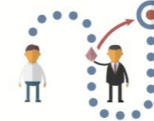
3. ARVOLUPAUKSEN LUNASTUS JA ASIAKASSUHDE

MEIDÄN NÄKÖKULMASTA:

- Mikä on meidän rooli asiakkaan maailmassa?
- Kuinka voimme auttaa asiakasta saavuttamaan tavoitteet?
- Kuinka seuraamme asiakasryhmyjen saavuttamista ja kommunikoidemme hyödyt asiakkaalle?

ASIAKKAAN NÄKÖKULMASTA:

- Miten asiakkaan ongelmat ja haasteet ratkaistaan?
- Millä keinoin asiakkaalle muodostuu tavoiteltu palvelukokemus?
- Miten asiakas saavuttaa haluamansa pitkän tähtäimen hyödyt?



VIKORVAIKUTUS JA ASIAKKAAN OSALLISTUMINEN

MEIDÄN NÄKÖKULMASTA:

- Miten asiakas tavoitetaan?
- Mikä on meidän roolimme arvolutpauksen lunastamisessa ja mitä teemme yhdessä asiakkaan kanssa?
- Miten voimme tukea vuorovaikutusta ja asiakkaan osallistumista?
- Miten varmistamme tiedonkulun meidän ja asiakkaan välillä?

ASIAKKAAN NÄKÖKULMASTA:

- Mikä on asiakkaan rooli palvelun tuotannossa?
- Miten asiakas haluaa olla vuorovaikutuksessa kanssamme?



ASIAKKAAN MAAILMA

MEIDÄN NÄKÖKULMASTA:

- Kuinka hankimme syvässä ymmärryksessä asiakasta?
 - Kokonaistilanne ja tavoitteet
 - Tarpeet, ongelmat ja haasteet
 - Prosessit ja aktiviteetit
 - Asiakkaan asiakkaiden maailma

ASIAKKAAN NÄKÖKULMASTA:

- Miksi asiakas ostaa?
- Mitä hyötyjä asiakas tavoittelee?
 - Taloudellinen
 - Toiminnallinen
 - Sosiaalinen
 - Emotionaalinen
 - Symbolinen
 - Eettinen
- Millainen on asiakkaan unelma ihanteellisesta tilanteesta ja maailmasta, jos siihen ei olisi mitään rajoitteita?



KUSTANNUSRAKENNE

MEIDÄN NÄKÖKULMASTA:

- Mikä on arvolutpauksen lunastamisen liittyvä kustannusrakenteemme?
- Mitä muita kuin taloudellisia uhrauksia tähän liittyy?

ASIAKKAAN NÄKÖKULMASTA:

- Mitkä ovat asiakkaan kustannukset ja muut uhraukset?



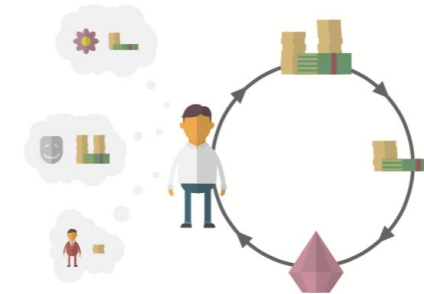
TULOVIRRAAT, ARVON LUOMINEN JA MITTARIT

MEIDÄN NÄKÖKULMASTA:

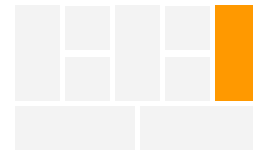
- Mikä on arvolutpaukseen liittyvä antisäntologikkamme?
- Mistä elementeistä tulomme koostuvat?
- Miten voimme hyödyntää asiakkaan saamaan arvoon pohjautuvaa hinnoittelua?
- Mikä on asiakassuhteen arvo meille? Mitä muita hyötyjä saamme kuin taloudellista arvoa?
- Mitkä ovat arvolutpaukseen liittyvät avainindikaattorit (KPI:t) ja miten seuraamme niitä?

ASIAKKAAN NÄKÖKULMASTA:

- Mitä taloudellista arvoa asiakas saa (lisääntyneet tulot, vähentyneet kulut, vaikutus taseeseen jne.)?
- Mistä hyödyistä asiakas on valmis maksamaan? Mitä lisäarvoa asiakas saa meiltä verrattuna kilpailijoihimme?
- Mitkä ovat asiakkaan toiminnan avainindikaattorit (KPI:t) ja miten seuraamme niitä?



1: Asiakkaan maailma



Meidän näkökulmasta:

- Kuinka hankimme syvällisen ymmärryksen asiakkaasta?
 - Kokonaistilanne ja tavoitteet
 - Tarpeet, ongelmat ja haasteet
 - Prosessit ja aktiviteetit
 - Asiakkaan asiakkaiden maailma

Asiakkaan näkökulmasta:

- Miksi asiakas ostaa? Mitä hyötyjä asiakas tavoittelee?
 - Taloudellinen
 - Toiminnallinen
 - Sosiaalinen
 - Emotionaalinen
 - Symbolinen
 - Eettinen
- Millainen on asiakkaan unelma ihanteellisesta tilanteesta ja maailmasta, jos siihen ei olisi mitään rajoitteita?



2: Käytännön arvolupaus



Meidän näkökulmasta:

- Mitä hyötyjä me myymme?
 - *Taloudellinen*
 - *Toiminnallinen*
 - *Sosiaalinen*
 - *Emotionaalinen*
 - *Symbolinen*
 - *Eettinen*
- Mistä osista tarjoomamme koostuu?
- Miten tarjoomamme eroaa kilpailijoiden tarjoomista?

Asiakkaan näkökulmasta:

- Mitä hyötyjä asiakas ostaa?
- Mitkä asiakkaan ongelmat ja haasteet ratkaistaan?
- Miksi asiakas valitsee meidän ratkaisun?



3: Arvolupauksen lunastus ja asiakassuhde

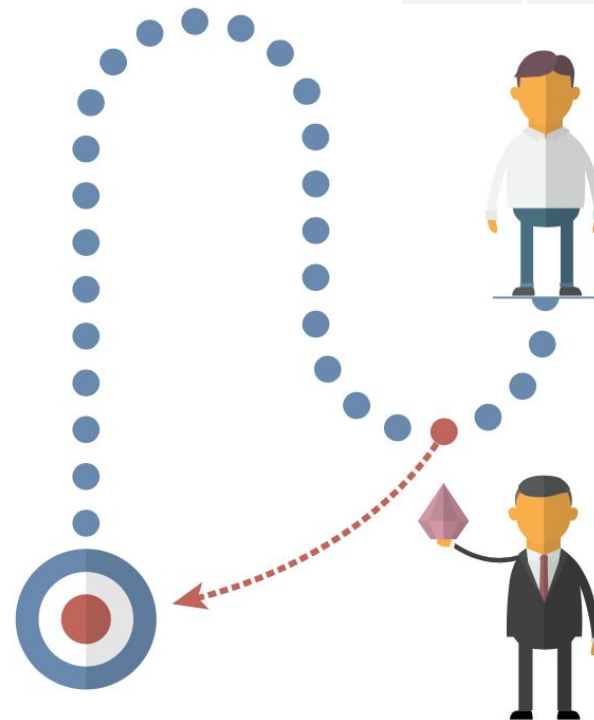


Meidän näkökulmasta:

- Mikä on meidän rooli asiakkaan maailmassa?
- Kuinka voimme auttaa asiakasta saavuttamaan tavoitteet?
- Kuinka seuraamme asiakashyötyjen saavuttamista ja kommunikoimme hyödyt asiakkaalle?

Asiakkaan näkökulmasta:

- Miten asiakkaan ongelmat ja haasteet ratkaistaan?
- Millä keinoin asiakkaalle muodostuu tavoiteltu palvelukokemus?
- Miten asiakas saavuttaa haluamansa pitkän tähtäimen hyödyt?



4: Vuorovaikutus ja asiakkaan osallistaminen



Meidän näkökulmasta:

- Miten asiakas tavoitetaan?
- Mikä on meidän roolimme arvolupauksen lunastamisessa ja mitä teemme yhdessä asiakkaan kanssa?
- Miten voimme tukea vuorovaikutusta ja asiakkaan osallistumista?
- Miten varmistamme tiedonkulun meidän ja asiakkaan välillä?

Asiakkaan näkökulmasta:

- Mikä on asiakkaan rooli palvelun tuotannossa?
- Miten asiakas haluaa olla vuorovaikutuksessa kanssamme?



5: Tulovirrat, arvon luominen ja mittarit

Meidän näkökulmasta:

- Mikä on arvolupaukseen liittyvä ansaintalogiikkamme?
Mistä elementeistä tulomme koostuvat?
- Miten voimme hyödyntää asiakkaan saamaan arvoon pohjautuvaa hinnoittelua?
- Mikä on asiakassuhteen arvo meille?
Mitä muita hyötyjä saamme kuin taloudellista arvoa?
- Mitkä ovat arvolupaukseen liittyvät avainindikaattorit (KPI:t) ja miten seuraamme niitä?

Asiakkaan näkökulmasta:

- Mitä taloudellista arvoa asiakas saa
(lisääntyneet tulot, vähentyneet kulut, vaikutus taseeseen jne.)?
- Mistä hyödyistä asiakas on valmis maksamaan?
- Mitä lisäarvoa asiakas saa meiltä verrattuna kilpailijoihimme?
- Mitkä ovat asiakkaan toiminnan avainindikaattorit (KPI:t) ja miten seuraamme niitä?



6: Keskeiset resurssit



Meidän näkökulmasta:

- Mikä tieto ja osaaminen on kriittistä?
- Ketkä ovat arvolupauksen lunastamiseen liittyvät keskeiset henkilöt ja mikä on heidän roolinsa ja vastuunsa?
- Mitkä muut aineelliset ja aineettomat resurssit (*ICT-järjestelmät, työkalut jne.*) ovat keskeisiä ja mikä on niiden rooli?

Asiakkaan näkökulmasta:

- Mitä asiakkaan pitää tietää ja osata?
- Mitkä muut asiakkaan aineelliset ja aineettomat resurssit ovat keskeisiä?



7: Keskeiset kumppanit



Meidän näkökulmasta:

- Ketkä ovat keskeiset kumppanimme liittyen arvolupaukseen?
- Mitkä ovat kumppanien roolit ja mitä resursseja saamme heiltä?
- Mitä hyötyjä kumppanuudesta syntyy sen eri osapuolille?
- Miten johdamme kumppanuusverkostoaamme?
Miten yhteistyömallit rakennetaan ja ylläpidetään?

Asiakkaan näkökulmasta:

- Millaisena kumppanuusverkostomme näyttäytyy asiakkaalle?
- Millaisia kumppanuuksia asiakkaalla on
ja miten ne pitäisi ottaa huomioon?



8: Resurssien ja kumppanien osallistaminen

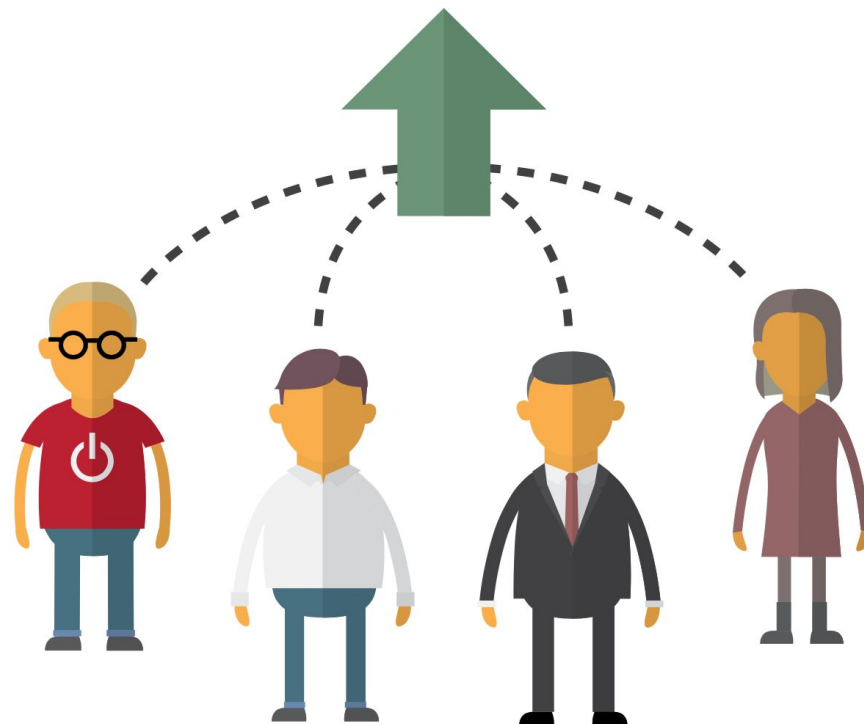


Meidän näkökulmasta:

- Kuinka hyödynnämme ja kehitämme resurssejamme ja kumppanuuksiamme?
- Kuinka asiakastietoa jaetaan ja hyödynnetään resurssien ja kumppanuuksien kehittämisessä?
- Miten riskejä hallitaan?

Asiakkaan näkökulmasta:

- Kuinka asiakkaan resursseja ja kumppanuuksia hyödynnetään ja kehitetään?



9: Kustannusrakenne



Meidän näkökulmasta:

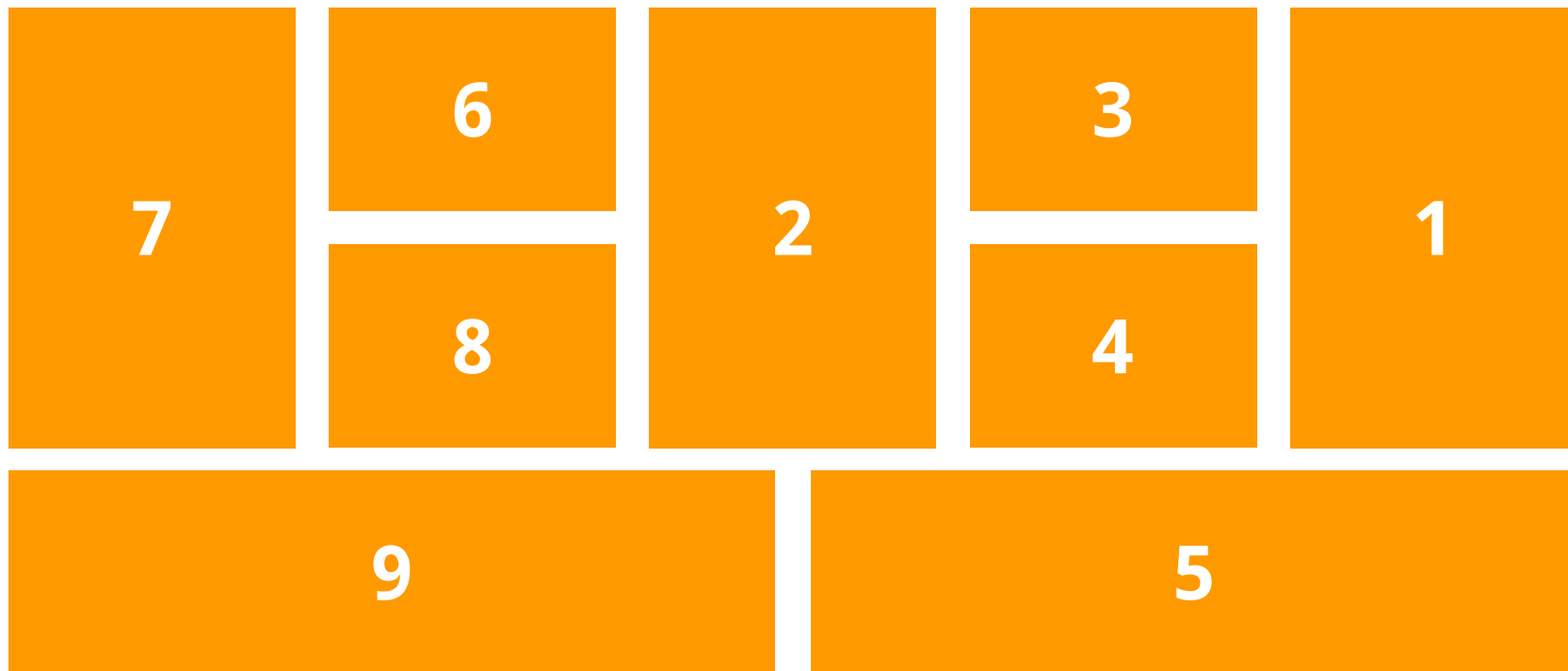
- Mikä on arvolupauksen lunastamiseen liittyvä kustannusrakenteemme?
- Mitä muita kuin taloudellisia uhrauksia tähän liittyy?

Asiakkaan näkökulmasta:

- Mitkä ovat asiakkaan kustannukset ja muut uhraukset?



Iteraatio, mikään kohta ei ole eristyksissä muista



Pidennetään
mahdollisuutta
asua kotona
mahdollisimman
pitkään

Pyritään
tehostamaan
yhteydenpitoa

Pidennetään
mahdollisuutta
asua kotona
mahdollisimman
pitkään

Pyritään
tehostamaan
yhteydenpitoa

Lisätietoja:

Artikkeli:

Ojasalo, Jukka & Ojasalo, Katri. Adapting Business Model Thinking to Service Logic: An Empirical Study on Developing a Service Design Tool
Kirjassa The Nordic School - Service Marketing and Management for the Future

Tulosteet:

www.customers.world

Bonus:

Value Proposition Design, Alex Osterwalder

