

Opinnäytetyö (AMK)

Liiketalous

2020

Julia Knaapi

TOIMINTAMALLEJA
ALOITTELEVALLE
YRITTÄJÄLLE LEAN STARTUP-
MENETELMIEN AVULLA

Julia Knaapi

TOIMINTAMALLEJA ALOITTELEVALLE YRITTÄJÄLLE LEAN STARTUP -MENETELMIEN AVULLA

Tämän opinnäytetyön tavoitteena oli kehittää työn toimeksiantajalle toimintamalleja työskentelyyn yrittäjänä videoiden parissa Lean Startup -menetelmien avulla. Opinnäytetyön toimeksiantaja on henkilö, joka on harrastanut vuosia videoiden kuvaamista ja editointia sekä omaa yleisesti paljon teknistä ja luovaa osaamista. Toimeksiantaja on kiinnostunut yrittäjyydestä, mutta hän tarvitsee toimintamalleja työskentelyyn, jotta hänen on helpompi lähteä liikkeelle. Opinnäytetyön teoriaosuudessa esiteltiin Lean Startup -filosofiaa ja käsiteltiin sen syntyyn liittyviä aihepiirejä. Teoriaosuuden tavoitteena oli luoda lukijalle, opinnäytetyön tekijälle ja työn toimeksiantajalle helposti ymmärrettävä lähdemateriaali aiheesta, joka ei ole osapuolille entuudestaan tuttu ja hyödyntää sen oppeja toimintamallien löytämiseksi.

Opinnäytetyö toteutettiin toiminnallisena työnä. Toimintamallit syntyivät kokeiluprojektien kautta, jotka pohjautuivat Lean Startup -menetelmiin. Lean Startup -metodologiaan liittyy ajatus, jossa minimoidaan ylimääräinen työmäärä, ajan- ja rahanhukka ja vaihdetaan ne konkreettisiksi matalan kynnyksen kokeiluiksi. Tällöin tuotteen tai palvelun ensimmäinen versio on pienin toimiva tuote (MVP, Minimum Viable Product), joka sisältää toimiakseen vain pakolliset ominaisuudet ja jos syntyy jokin idea, voi sitä lähteä rakentamaan tuottamalla siitä MVP-versio. Konkreettisissa kokeiluissa huomataan nopeasti minkälainen tuote vastaa asiakastarpeita ja voisi olla kannattavaa liiketoimintaa.

Lopputuloksena työssä päädyttiin tekemään neljä MVP-kokeiluprojektia, joista toimeksiantajalle luotiin viisi valmista toimintamallia työskentelyyn. Työn toimeksiantaja perusti työn loppuvaiheessa itselleen toiminimen.

Opinnäytetyö oli ajankohtainen työn tilaajalle, sillä nyt hänellä on käyttössään valmiit toimintamallit työskentelyyn ja Lean Startup tuotekehitykseen liittyvää osaamista, jota hän voi hyödyntää jatkossa omassa liiketoiminnassaan. Opinnäytetyö myös selkeytti toimeksiantajan näkemystä siitä, mitkä työskentelytavat toimivat hänelle ja minkälaisia kokonaisuuksia hän pystyy toteuttamaan. Jatkotoimina ehdotin toimeksiantajalle omien kotisivujen avaamista ja opinnäytetyössä tehtyjen videoprojektien lisäämistä osaksi omaa portfolioaan.

Opinnäytetyön toimeksiantajan esittely jätetään julkistamisvaiheessa pois (s.9) ja opinnäytetyön toiminnallinen osio (s.20-36) on kokonaan salattu, koska se osio työstä sisältää yksityiskohtaisia suunnitelmia, pohdintoja ja yritystoiminnan kannalta salassa pidettäviä tietoja.

ASIASANAT:

Lean Startup, lean -ajattelu, minimum viable product, yrittäjyys, videotuotanto, toimintamalli

BACHELOR'S THESIS | ABSTRACT

TURKU UNIVERSITY OF APPLIED SCIENCES

Bachelor of Business Administration

2020 | 40 pages

Julia Knaapi

DEVELOPING OPERATING MODELS USING LEAN STARTUP METHODS

The purpose of this thesis was to develop operating models for the client to work as an entrepreneur in the video production industry. The commissioner of this thesis is a person whose hobby has been for several years to shoot and edit videos and has a lot of technical and creative skills. The client is interested in entrepreneurship, but he needs operating models about how he can work. The theoretical part of this thesis introduces the Lean Startup philosophy and closely related topics to this. The aim of the theoretical part was to create easily understandable source material for the reader, the client and to the author and use it to find the operating models for the commissioner to his work. The subject was not already familiar to its parties.

The thesis was implemented as a functional work. The operating models were created with the help of the Lean Startup methodology. The Lean Startup methodology involves the idea of minimizing extra work, waste of time and money, shorten product development cycles and replacing them with concrete practical experiments. In this case, the first version of a product or a service is the Minimum Viable Product (MVP), which contains only the mandatory features to work. If one idea arises, one can start building it by producing an MVP-version of it. These concrete experiments will quickly identify what kind of product meets customer needs and what could be a profitable business.

The final output of this thesis was four MVP pilot projects, of which five operating models were created. At the end of the work, the commissioner of this thesis established a business name for himself.

The thesis was topical for the client, as he now has the Lean Startup product development skills and understanding which he can use in the future and five ready-made operating models for work. The thesis also clarified the commissioner's view of which working methods work for him. As a follow-up, I suggested the client to open his own website and add the video projects made in the thesis as a part of his portfolio.

The case client of this thesis (p.9) and the functional part of the work (p.20-36) are hidden in the published version of the thesis.

KEYWORDS:

Lean Startup, lean thinking, minimum viable product, entrepreneurship, video production, operating models

SISÄLTÖ

1 JOHDANTO	5
1.1 Tausta ja työn rakenne	5
2 LEAN STARTUP	7
2.1 Startup	7
2.2 Lean	8
2.3 Lean Startup -metodologia	9
2.4 MVP (Minimum viable product)	12
2.5 Pivotoi tai sinnittele	14
3 LIIKETOIMINTAMALLI	16
3.1 Liiketoimintamalli	16
3.2 Lean Canvas	17
4 YHTEENVETO JA POHDINTA	20
LÄHTEET	24

KUVAT

Kuva 1. MVP (Shaun Gomm 2016: Kuvasitaatti Building a Minimum Viable Product) 13

KUVIOT

Kuvio 1. Lean -toiminnan keskeiset periaatteet. Mukailtu kuvan (Kajaste - Liukko 1994, 8) pohjalta. 9
Kuvio 2. Esittelyssä rakenna – mittaa – opi – palautesykli Eric Riesin mallin pohjalta. 11
Kuvio 3. Lean Canvas ja sen täyttöjärjestys numeroituna. (Leanstack 2020.) 18

1 JOHDANTO

1.1 Tausta ja työn rakenne

Tämän toiminnallisen opinnäytetyön tavoitteena on laatia helposti ymmärrettävä teoria-pohja Eric Riesin kehittämästä Lean Startup -metodologiasta ja avata siihen läheisesti liittyviä käsitteitä. Työn toisena tavoitteena on kehittää työn toimeksiantajalle Lean Startup -menetelmiä apuna käyttäen toimintamalleja työskentelyyn luovalla alalla videoiden parissa.

Näitä toimintamalleja lähdetään rakentamaan MVP-kokeiluprojektien kautta, jotka juontavat juurensa Lean Startup -metodologiasta. MVP on lyhenne sanoista Minimum Viable Product, suomennettuna pienin toimiva tuote. Opinnäytetyössä tehtävien MVP-kokeiluprojektien pohjalta toimeksiantajalle laaditaan toimintamalleja työskentelyyn. Tämän lisäksi työn toivotaan antavan näkemystä toimeksiantajan omasta osaamisesta ja saada sitä kautta potkuria yritystoiminnan käynnistämiseen. Kaikkia kokeiluprojekteja yhdistää videoiden kuvaus tai editoiminen.

Idea työhön syntyi keskustelusta toimeksiantajan kanssa, jossa hän kysyi neuvojani ja ideointia mahdolliseen oman yritystoiminnan aloittamiseen. Opinnäytetyön toimeksiantajana on henkilö, joka on jo vuosia kuvannut ja editoinut erilaisia videoita omaksi ilokseen harrastusmielessä. Vuodesta 2018 lähtien opinnäytetyön toimeksiantajalla on ollut jatkuvasti ajatuksissa oman yrityksen perustaminen ja harrastuksen muuttaminen tulonlähteeksi, mutta asia ei ole edennyt. Toimeksiantajalla ei ole ollut selkeää ajatusta siitä, mitä hän voisi taidoillaan tehdä, millä tapaa hän voisi työskennellä, mitkä olisivat hänen vahvuutensa, keitä olisivat hänen mahdolliset asiakkaansa ja millaista palvelua tarjota. Näiden lisäksi yrittäjyys itsessään on tuntunut taloudellisesti epävarmalta ja riskialttiilta.

Oma yritystoiminta on kuitenkin ollut toimeksiantajan haaveissa ja tämän takia tuntui luonnolliselta auttaa ja tehdä opinnäytetyöni hänelle. Alussa ehdotin toimeksiantajalle muutamia eri vaihtoehtoja, joista opinnäytetyö olisi voitu tehdä. Näitä olivat esimerkiksi perinteinen liiketoimintasuunnitelma, opas yritystoiminnan käynnistämiseen, markkinointisuunnitelma tai markkinatutkimus. Kuitenkin todettiin, että ehdottamani aiheet ovat hänelle suhteellisen tuttuja eikä niiden läpikäynnistä opinnäytetyön muodossa olisi ollut suurta hyötyä.

Keskustellessani aiheesta opettajieni kanssa alkoi löytymään sopiva lähestymistapa toimeksiantajan ongelman ratkaisemiseksi. Päätettiin lähteä jalostamaan toimeksiantajan tuotetta ja/tai palvelua videoiden parissa Lean Startup -metodologian menetelmiä hyödyntämällä.

Toimeksiantajan isoimmaksi ongelmaksi muodostui se, että hän tarvitsee selkeitä toimintamalleja siitä, miten työskennellä ja millaista palvelua hän voisi asiakkaille myydä. Tähän ongelmaan etsin ratkaisua luomalla hänelle toimintamalleja, käytännön kokeiluprojektien kautta. Kokeiluprojektit tehdään asiakaslähtöisesti ja niiden jälkeen käydään läpi toimeksiantajan omat mietteet. Valmiit toimintamallit toimivat toivottavasti potkurina yritystoiminnan käynnistämässä maltillisella taloudellisella riskillä ja auttavat löytämään tapa/tapoja harjoittaa liiketoimintaa.

Työn teoreettinen viitekehys koostuu kahdesta osiosta. Ensimmäinen osio keskittyy avaamaan työhön liittyviä käsitteitä, joita ovat Startup, Lean, Lean Startup sekä etenkin tässä työssä paljon käytetty MVP - Minimum Viable Product. Toisessa osiossa käydään läpi liiketoimintamallia käsitteenä ja liiketoimintamallinnuspohja Lean Canvas, jota voidaan käyttää työkaluna uuden liiketoiminnan suunnitteluun. Lean Canvas on luotu erityisesti Lean Startup -menetelmiä käyttävälle yritykselle. Tätä työkalua toimeksiantaja voi hyödyntää myös jatkossa. Työni lähteenä toimii erityisesti Eric Riesin kirjoittama Lean Startup -kokeilukulttuurin käsikirja.

Työn toiminnallinen osio keskittyy ratkomaan toimeksiantajan ongelmaa konkreettisesti. Toimeksiantajalle tehdään Lean Canvas -mallin pohjalta liiketoimintamalli. Tämän jälkeen suunnitellaan ja toteutetaan muutama kokeileva MVP-projekti, joissa pienin toimiva tuote on toimeksiantajan videoiden parissa työskentely. Näiden avulla nähdään millä tavoin sitä voi toteuttaa ja niiden pohjalta luodaan toimintamallit työskentelyyn.

Opinnäytetyöstä on salattu sivu 9, joka esittelee toimeksiantajan ja sivut 20-36, koska ne sisältävät yksityiskohtaisia suunnitelmia, pohdintoja ja yritystoiminnan kannalta salassa pidettäviä tietoja.

2 LEAN STARTUP

2.1 Startup

Vaikka startup-yrityksistä puhutaan paljon, niille ei ole yleisesti hyväksyttyä tai yleisesti käytettävää määritelmää. (Valtioneuvoston selvitys- ja tutkimustoiminta 2016, 18.) Kirjassaan Kiitorata sarjayrittäjä Lauri Järvilehto (Järvilehto 2018, 19.) kuvailee startup-yrityksiä nopeasti skaalautuviksi teknologiayrityksiksi, jotka uudistavat nykymarkkinoita sekä luovat uusia tuote- ja palveluinnovaatioiden kautta. Yksi laajemmin käytetty määritelmä on Piilaaksosta tutun Steve Blankin kuvaus, jossa startup on tilapäinen organisaatio, jonka tarkoitus on etsiä toistettavissa oleva ja skaalautuvaa liiketoimintamallia (Tekniikka&Talous 2018).

Taloudellisen yhteistyön ja kehityksen järjestö OECD ja Euroopan Unioni on määrittänyt kriteerit, jotka Startup yrityksen tulee täyttää, jotta se voi itseään sellaiseksi kutsua. Näissä kriteereissä henkilöstömäärän tulee lähtötilanteessa olla vähintään 10 henkilöä ja työllisyyden keskimääräisen vuosikasvun tulisi ylittää 20 prosenttia seuraavan kolmen vuoden aikana. (Valtioneuvoston selvitys- ja tutkimustoiminta 2016, 19.)

Startup-yritykseksi voidaan myös mieltää yritys, joka vasta kehittelee ensimmäistä tuotettaan eikä vielä tuota voittoa. Kuitenkaan yrityksen nuori ikä ei tee siitä startup-yritystä, sillä lähes jokainen yritys on aloittaessaan pieni ja olennaisena piirteenä voidaan pitää nopeaa kasvun tavoittelua yritystoiminnassa (Pyykkö 2016). Maailman arvokkaimpia startup-yrityksiä ovat mm. majoituksen vuokraus- ja välityspalvelu Airbnb ja kuljetuspalvelu Uber (CEO Magazine 2018). Menestyneisiin suomalaisiin Startup-yrityksiin taas luokituu mm. peleihin keskittyvä viihdeyritys Rovio Entertainment ja toinen peliyhtiö Supercell. (Järvilehto 2018, 13.)

Elinkeinoelämän tutkimuslaitos ETLA teki vuonna 2018 tutkimuksen ”Startupit kansantaloudessa”, josta selvisi, että Suomessa perustetaan vuosittain noin sata lupaavaa startupia. Näitä on muihin yrityksiin verrattuna yhdistänyt poikkeuksellinen kasvuhakuisuus ja innovatiivisuus (Yrittäjät 2018).

Kuuluisten yhtiöiden lisäksi moni voi yhdistää startup-sanaan Suomessa järjestettävän maailman johtavan startup-tapahtuma Slushin. Tapahtuma on kasvanut räjähdysmäisesti ja kerää vuosittain Helsingin messukeskukseen 25 000 ihmistä tarkoituksenaan

luoda ja auttaa urauurtavia yrittäjiä (SLUSH). Vuonna 2017 tapahtuman sloganina oli teksti: ”Nothing normal ever changed a damn thing. Weirdos, step in”, ”Mikään normaali ei koskaan muuttanut yhtikäs mitään. Kummajaiset, astukaa sisään.” (Järvilehto 2018, 17.) Tämä kuvastaa hyvin millaista kulttuuria ja fiilistä startup-maailmasta luodaan.

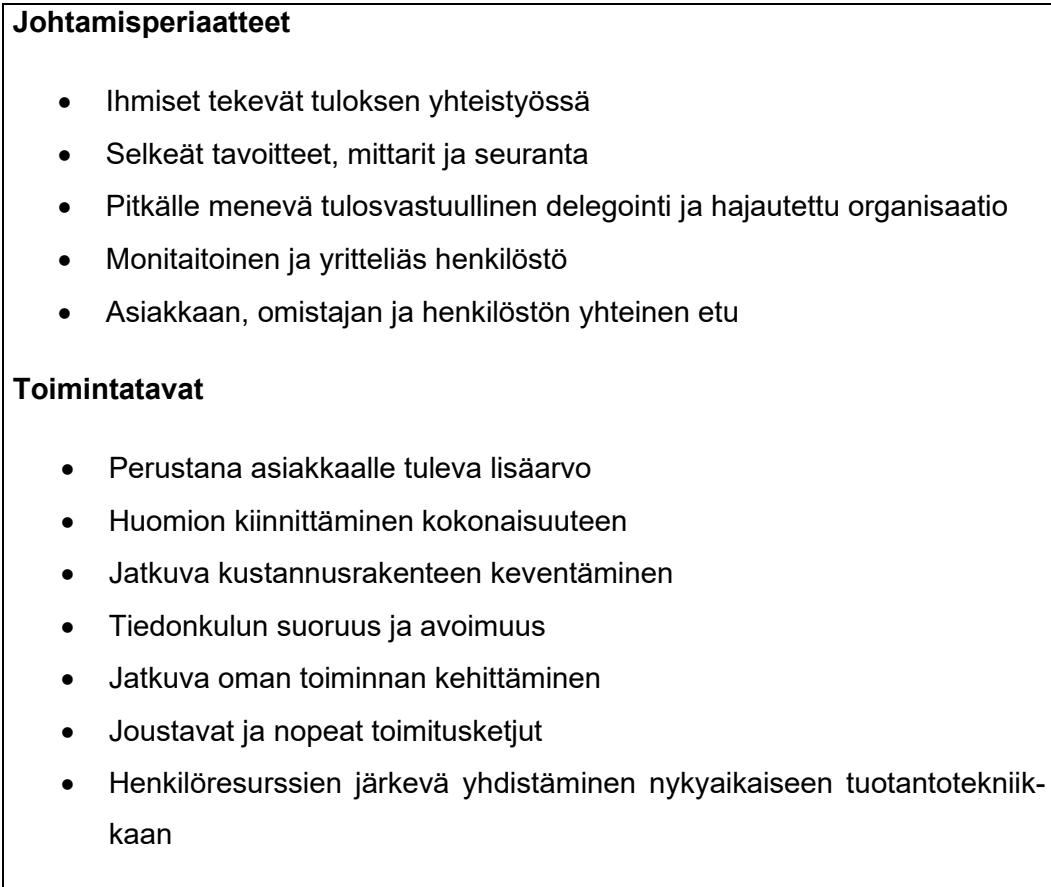
2.2 Lean

Vuonna 1990 otettiin käyttöön käsite Lean-toiminta (englanniksi Lean Production) maiden autoteollisuusyritysten kilpailukykyä selvittäneessä tutkimuksessa. Silloin huomattiin, miten paljon voidaan tehdä jo ilman mitään investointeja ja miten merkittävästi kustannuksia ja aikaa voidaan säästää keskittymällä vain asiakkaalle lisäarvoa tuottavaan toimintaan. (Kajaste - Liukko 1994, 8.)

Lean pyrkii näin minimoimaan hukkan ja panostamaan vain sellaisiin asioihin, jotka tuovat asiakkaalle aitoa hyötyä. Leanin alkumaa on Japani ja sen autoteollisuus. Leanin edeltäjänä pidetään Toyotan tuotantojärjestelmää (Toyota Production System, TPS), jonka kehitti Taiichi Ohno ja Shigeo Shingo. (Ries 2011, 38.)

Mflow:n yrittäjä Maija Holopainen kuvailee Lean-toimintaa seuraavasti: ”Lean-toimintana voidaan pitää jokaiselle toimialalle soveltuvaa toiminnan kehittämismallia, jonka avulla saadaan mm. kilpailuetua, tehokkuutta ja ketteryttä muuttuviin markkinatilanteisiin. Leanin perusajatus on jatkuva parantaminen, todellisen asiakastarpeen perusteella.” (Mflow 2020.)

Lean -toiminnan keskeisissä periaatteissa on johtamisperiaatteet ja toimintatavat. Johtamisperiaatteisiin liittyy yritteliäs ja osaava henkilöstö, tavoitteet ja niiden seuranta, sidosryhmien yhteinen etu ja se, että tulos tehdään yhteistyössä. Toimintatavoissa huomio kiinnitetään kokonaisuuteen ja pohjalla on aina asiakkaalle tuotettu lisäarvo. Tiedonkulun on oltava suoraa ja avointa ja omaa toimintaa pyritään jatkuvasti kehittämään. (Kajaste - Liukko 1994, 8.) Puhuttaessa viidestä keskeisimmästä Lean periaatteesta pitää määrittää tuotteen tai palvelun arvo asiakkaan näkökulmasta, tunnistaa arvovirta ja poistaa kaikki ne asiat, jotka eivät tuota lisäarvoa. Arvovirta järjestetään niin, että tuote tai palvelu virtaa työvaiheesta toiseen tehokkaasti ja oikea-aikaisesti. Palvelua tai tuotetta tuotetaan ”imuohjauksella”, eli vain todellista asiakastarvetta vasten. Toimintaa kehitetään Lean filosofialla jatkuvasti ja tavoitellaan täydellisyyttä. (Mflow 2020.)



Kuvio 1. Lean -toiminnan keskeiset periaatteet. Mukailtu kuvan (Kajaste - Liukko 1994, 8) pohjalta.

Lean-toiminta ei automaattisesti perustu Lean-työkalujen käytön suoraan kopioimiseen, vaan kyse on enemmänkin mahdollisuudesta soveltaa niitä omaan organisaatioon sopivalla tavalla (Tuominen 2010, 3).

2.3 Lean Startup -metodologia

Lean Startupin juuret ovat lähtöisin Lean-tuotannosta. (Ries 2011, 38.) Lean Startup -metodologia keskittyy minimoimaan turhan työn ja vaivannäön kokeiluiksi, joilla testataan, mitkä osat strategiasta ovat hyviä ja mitkä eivät. Kokeilut noudattavat tieteellistä menetelmää, joka alkaa hypoteesilla, joka ennustaa, mitä oletetaan tapahtuvaksi. Tämän jälkeen ennusteet testataan empiirisesti. Jokaisen kokeilun tavoitteena on löytää tapa rakentaa vision ympärille kestävää liiketoimintaa.

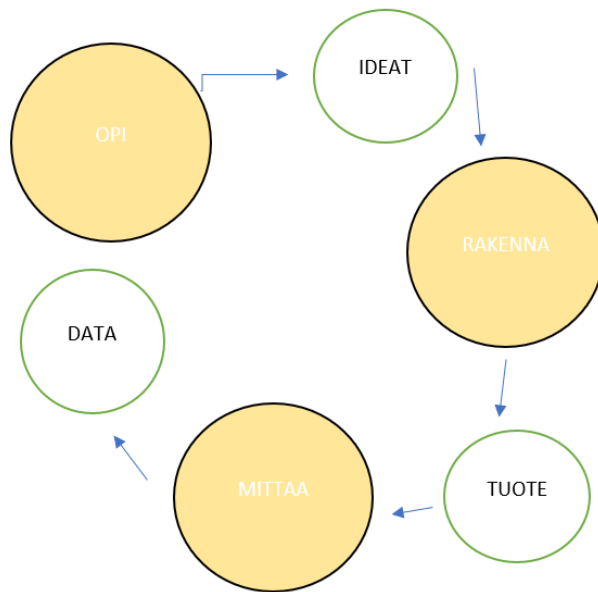
Lean Startup -metodologia on Eric Riesin kehittämä aate, joka kasvoi vuonna 2011 globaaliksi liikkeeksi ja lopulta yli sadassa kaupungissa ympäri maailmaa oli metodologian ympärille järjestäytyneitä Lean Startup -toimintaympäristöjä. (Ries 2011, 75, 27.)

Yleisesti aloitteleva startup-yritys ei välttämättä tiedä, keitä heidän asiakkaansa on tai millaisia heidän tuotteidensa tulisi olla. Startup-yrityksillä ei ole pitkää toimintahistoriaa tai vankkaa ympäristöä ja Lean Startup -menetelmä poistaa tarpeen väitellä oikeasta toimintatavasta, joten sen avulla tiukoista ja kontrolloivista rakenteista luopuminen tulee mahdolliseksi. Tässä ajattelussa uusia versioita samasta tuotteesta tai palvelusta voidaan julkaista päivässä kymmeniä ja matkan varrella sattuvat virheet ovat sallittuja. (Ries 2011, 13, 24.)

Eric Ries määrittelee startupin inhimilliseksi instituutioksi, joka on suunniteltu luomaan uutta tuotetta tai palvelua äärimmäisen epävarmoissa olosuhteissa. (Ries 2011, 47.) Startup yritys voi jatkuvasti oppia rakentamaan kestäväää liiketoimintaa toteuttamalla toistuvia kokeiluja, joiden avulla yrittäjät voivat testata visionsa osa-alueita ja niiden toimivuutta. Startupin keskeinen toiminto on muuttaa ideat tuotteiksi, mitata asiakkaiden reaktioita ja oppia, pivotoidakko eli tehdä jyrkkä suunnanmuutos vai sinnitellä ja katsoa mitä tapahtuu. (Ries 2011, 28.)

Lean Startup-metodilla, Startupeilla ja Lean-toiminnalla on paljon yhtäläisyyksiä, mutta myös eroavaisuuksia. Lean Startup -menetelmää voi Riesin mukaan käyttää kaikenkoiset yritykset, millä tahansa toimialalla tai sektorilla. Tämä ei siis rajaudu toimialaan, yrityksen kokoon tai kasvuodotuksiin, kuten taas esimerkiksi startupeista puhuttaessa nämä kriteerit vaikuttavat määritelmään. Lean Startup -metodeihin kuuluu myös innovointikirjanpito, jonka kautta tuloksia voidaan parantaa, mitata edistymistä, miettiä välitavoitteiden asettamista ja työn priorisointia. (Ries 2011, 29.) Lean Startup -metodologiassa ei pyritä suoraan täydellisyyteen, vaan virheitä saa tehdä ja tarkoitus on oppia niistä.

Lean Startup -metodi käyttää edistymisen mittaamiseen omaa työkaluaan, validoitua oppimista. (Ries 2011, 38.) Sen sijaan, että tehtäisiin pitkät suunnitelmat, jotka perustetaan olettamuksiin, joilla ei välttämättä ole aitoa kysyntää markkinoilla, voidaan apuna käyttää Lean Startupin omaa työkalua nimeltään rakenna-mittaa-oppi -palautesykliä. (Ries 2011, 42.)



Kuvio 2. Esittelyssä rakenna – mittaa – opi – palautesykli Eric Riesin mallin pohjalta. (Ries 2011, 96.)

Tätä palautesykliä voi käyttää apuna kokeilujen välissä ja lopussa, kun mietitään, kannattaisiko strategiaa viedä eteenpäin tai tehdä suunnanvaihdos. Ideasta lähdetään rakentamaan tuotetta tai palvelua, sen jälkeen sitä mitataan eli testataan asiakkaalla ja tämän jälkeen opitaan, miten tuote tai palvelu toimii käytännössä. Tätä mallia voi soveltaa ja kierrättää jatkuvasti kunnes päätetään jatketaanko alkuperäisellä idealla vai vaihdetaanko suuntaa.

Lean Startup perustuu viiteen peruseriaatteeseen. Listaan vielä nämä periaatteet:

1. **Yrittäjiä on kaikkialla.** Lean Startup-metodia voi käyttää kaikenkokoiset yritykset, niin suuryritykset kuin aloittelevat yksityisyrittäjät. Sitä voidaan soveltaa millä tahansa sektorilla ja toimialalla.
2. **Yrittäjyys on johtamista.** Startup on instituutio. Nykyaikaisten yritysten kasvu pohjautuu innovointiin ja vaatii johtajuutta, joka pystyy mukautumaan epävarmoihin olosuhteisiin.
3. **Validoitu oppiminen.** Epävarmoissa olosuhteissa toimivan startupin oppimista voidaan testata tekemällä toistuvia matalan kynnyksen kokeiluja, joiden avulla opitaan rakentamaan kestäväää liiketoimintaa.
4. **Rakenna-mittaa-opsi.** Kehitetään ideasta palvelu tai tuote, jota testataan, muutetaan ja opitaan. Reagoidaan siis nopeasti siihen, jos jokin ei toimi. Huomataan mitkä kokeilut olivat onnistuneita ja mistä asiakkaat pitivät. Huomataan myös ne, jotka eivät osoittautu järkeviksi valinnoiksi.
5. **Innovointikirjanpito.** Jotta edellä mainituista onnistumisista ja epäonnistumisista pysytään kärryillä ja tuloksia saadaan aikaiseksi, tarvitaan myös kirjanpitoa työn edistymisestä.

(Ries 2011, 28.)

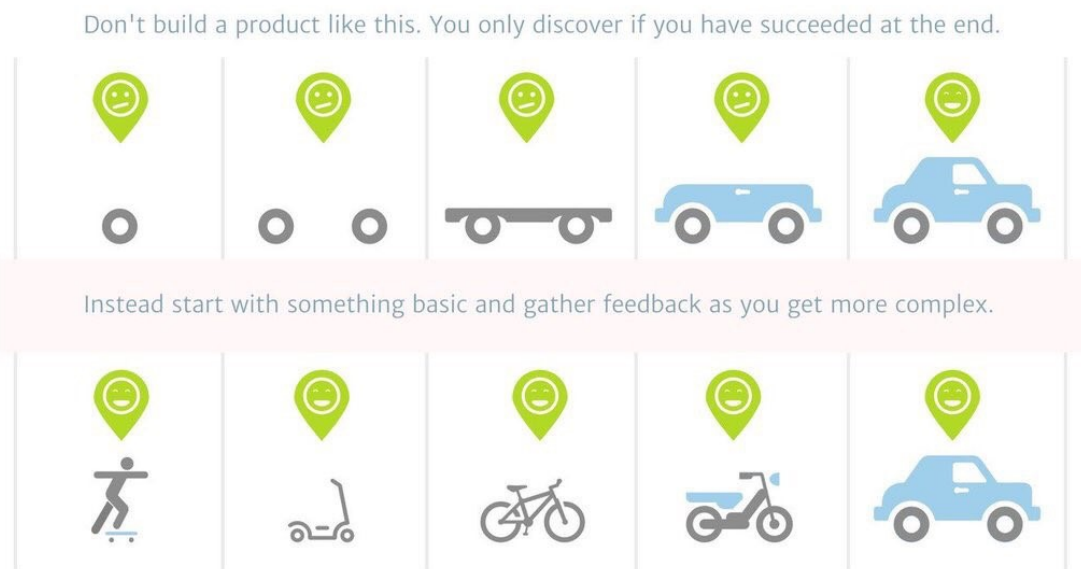
Eric Ries kirjoitti kokeilukulttuurin käsikirjan jälkeen kirjan kokeilukulttuurin johtamisesta vuonna 2017. Tuoreemmassa kirjassaan Ries käy vielä tiivistettynä läpi Lean Startupin perusmenetelmiä. Ensimmäisenä perusmenetelmänä hän kehottaa tekemään uskomusolettamuksia, eli identifioimaan ne uskomukset, joiden tulee osottautua oikeiksi, jotta yritys voi menestyä. Toisena perusmenetelmänä hän kehottaa tekemään kokeilullisen pienimmän toimivan tuotteen (MVP), jossa ensimmäisen perusmenetelmän olettamuksia voi testata mahdollisimman nopeasti ja edullisesti. Kolmantena perusmenetelmänä Ries kehottaa ajattelemaan kokeilua niin kuin tutkija: eli tarkastelemaan jatkuvasti mikä tuotteessa tai palvelussa toimii tai ei toimi, eli käyttämään Lean Startupin validoitu oppimismittayksikköä. Neljännessä menetelmässä ohjenuorana on hyödyntää aiemmasta kokeilusta (MVP) opitut asiat ja aloittamaan uusi kokeilukierros ja näin ollen syntyä rakennamitta-opei-palautesykli. Viidentenä perusmenetelmänä on arviointi ja säännöllinen päättäminen siitä, muuttaakko strategiaa vai jatkaako samaa rataa eli pivotoidakko vai sinnitellä. (Ries 2017, 12).

2.4 MVP (Minimum viable product)

Minimum Viable Product (MVP) tarkoittaa suomennettuna pienintä toimivaa tuotetta. Sen sijaan, että käytettäisiin lukuisia viikkoja, kuukausia tai jopa vuosia tuotteen, palvelun tai yritystoiminnan läpikotaiseen suunnitteluun voitaisiin kehittää matalalla kynnyksellä konkreettinen tuote tai palvelu. Näitä konkreettisia tuotteita tai palveluita voi olla yksi tai useampia, mutta perusajatus on pitää ne yksinkertaisena ja toteuttaa niitä pienellä taloudellisella riskillä. Niin, että niihin ei käytettäisi valtavasti resursseja, rahaa, aikaa ja voimavaroja vaan tehtäisiin pieniä kokeiluja, jotka antavat suuntaa päätuotteelle tai palvelulle. Pienimmän toimivan tuotteen voi viedä markkinoille sen ollessa vielä keskeneräinen ja varhaisessa vaiheessa ja lähteä katsomaan, miten se otetaan vastaan aidossa ympäristössä. Kun tuote sisältää toimiakseen vain pakolliset ominaisuudet, voidaan MVP-testauksen avulla arvioida, onko edistystä tapahtunut vai kannattaisiko vaihtaa suuntaa. (Ries 2011, 23.)

Perusajatukseen kiteytyy myös se, ettei sorruta tuhlaamaan aikaa johonkin, millä ei edes olekaan menestymisen mahdollisuutta tai tehdä tuotetta perustuen olettamuksiin, joilla ei ole aitoa kysyntää.

Pienimmästä toimivasta tuotteesta voi myös puuttua moniakin ominaisuuksia, jotka voisivat olla myöhemmin olennaisia. Näin siis viritetään, yritetään parantaa tuotetta tai palvelua, ohjataan edistystä eteenpäin, opitaan ja käännetään suuntaa, jos tarve sitä vaatii. Eric Ries kiteyttää MVP:n olevan sellainen versio tuotteesta tai palvelusta, joka mahdollistaa mahdollisimman paljon oppimista mahdollisimman vähillä resursseilla. (Ries 2009.)



Kuva 1. MVP (Shaun Gomm 2016: Kuvasitaatti Building a Minimum Viable Product)

Kuva 1. Visualisoi MVP-mallia, jotta sen merkitys olisi helpompi hahmottaa. Eri lähteistä on löydettävissä lukuisia vastaavanlaisia esimerkkikuvia MVP-mallista, jossa alemmalla rivillä kuvataan mitä MVP on ja ylemmällä mitä se ei ole. Tämä ei kuvasta absoluuttista totuutta MVP-mallista ja esimerkkikuva on myös yksinkertaistettu, mutta mielestäni se auttaa hahmottamaan pienimmän toimivan tuotteen rakennussykliä ja ideologiaa. Eli jos normaalissa tuotekehityksessä aloitetaan tuotetta rakentamaan osa kerrallaan ja tuote on testauskelpoinen ja valmis vasta viimeisessä vaiheessa, MVP-mallissa ensimmäinen tuote toimii jo jollain tavalla ja sitä kehitetään koko ajan kohti lopputuotetta, eli esimerkiksi ylempänä olevassa kuvassa:

Kaikilla kuvan alarivin tuotekehityksen tuotevaiheen tuotteilla pääsee eteenpäin (pyörät ja alusta, jonka päällä seistä tai istua) ja kaikkien vaiheiden tuotetta voi testata asiakkailla ja kerätä siitä mukaa palautetta. Voidaan mukailta tuotetta, rakentaa siitä vielä

toimivampaa tai tarpeeseen vastaavampaa ja mennä kokeilujen kautta kohti viimeistä päätuotetta. Tässä jo ensimmäinen tuote on toimiva ja tekee saman kuin viimeinen tuote, eli tässä kuvassa kaikilla tuotekehityksen tuotteilla pääsee eteenpäin (pyörät ja jalusta), ja kaikista vaiheista voi kerätä palautetta asiakkailta. Kun taas ylemmässä kuvassa kaikki alkaa yhdestä renkaasta, jota ei siis voi vielä ajaa ja tuote rakentuu pala palalta niin, että se on testauskelpoinen vasta ollessaan valmis. Pienintä toimivaa tuotetta tehdessä on tärkeää toimia jatkuvassa vuorovaikutuksessa potentiaalisen asiakkaan kanssa, jotta heidän reaktiotaan voi mitata ja arvioida tuotteen tai palvelun toimivuutta.

2.5 Pivotoi tai sinnittele

Yleisesti kun jotain uutta kehitetään, kohdataan usein haasteita, kompastuskiviä ja epävarmuutta. Niihin voi kuitenkin valita etukäteen suhtautumistavan; lannistua jostakin vastoinkäymisestä vai vastaanottaako vastoinkäymiset ja ongelmat oppina ja lähteekin kokeilemaan toista tapaa. Tästä asiasta Ries puhuu kirjassaan pivotointina (suunnanvaihto) ja sinnittelynä. Virallisesti Ries määrittelee pivotin ja pivotoinnin erityiseksi muutokseksi, joka on suunniteltu testaamaan uutta, keskeistä hypoteesia tuotteesta, liiketoimintamallista ja kasvumoottorista. (Ries 2011, 192.)

Mikäli esimerkiksi MVP ei toimi tai sen toimivuudesta ei saada tarpeeksi laajaa palautetta, tulee miettiä, onko kannattavaa luottaa alkuperäisen strategian hypoteesiin (olettaus) ja sen oikeuteen, vai olisiko syytä tehdä muutoksia. Sitä muutosta voidaan kuvata pivotiksi. (Ries 2011, 169.)

Joskus pitkä sinnittely epämuukavissa- ja epäedullisissa olosuhteissa voi päättyä onnelliseen lopputulokseen. Asioiden laita voi muuttua ja heikolta näyttävä kurssi saattaakin kääntyä voitoksi. Lean Startup-metodologiaan kuitenkin vastaavanlainen, pitkä epäsuotuisissa olosuhteissa odottelu ei sovi. Sen voidaan jopa katsoa luovan potentiaalisen tuhoamiseksi. Ries sanoo kirjassaan, että yritykset, jotka eivät kykene markkinoilta tulevan palautteen perusteella pivotoimaan uuteen suuntaan, eivät kasva eivätkä kuole vaan jumiutuvat ja kuluttavat resursseja etenemättä mihinkään. (Ries 2011, 169.)

Tästä voi kuitenkin jatkaa, altistamalla samaa teoriaa toistuville testauksille. Eli käytännössä kyse ei ole siitä, että epäonnistumisen kynnyksellä tulisi välttämättä luoda täysin erilaisia ja uusia ominaisuuksia tuotteelle tai palvelulle, vaan asian voi nähdä toisin. Liiketoiminnan ja tuotteen tulisi luoda arvoa ja mahdollisesti synnyttää kasvua. Jos MVP

osoittautuu testauksen jälkeen vajavaiseksi, reagoidaan toimimattomiin osiin, pivotoidaan eli tehdään suunnanvaihto ja lopulta onnistunut pivotti vie kohti kestävän liiketoiminnan kasvua. Osana alkuperäistä MVP:tä voi olla hyviä ominaisuuksia, mutta jos siinä on osa-alueita, jotka ei tuota arvoa, voidaan ne muuttaa ja testausta jatkaa. Pivotoinnin avulla Lean Startup-metodia käyttävä yritys voi tehdä väärä liikkeitä, sillä jos väärään suuntaan ollaan menossa, on käytössä työkalut, joiden avulla virhe huomataan, sekä nopealiikkeisyyttä, jonka avulla uusi polku löytyy. (Ries 2011, 132, 197.)

3 LIKETOIMINTAMALLI

3.1 Liiketoimintamalli

Termiä liiketoimintamalli käytetään ja siihen viitataan monessakin yhteydessä, esimerkiksi puhuttaessa liiketoimintasuunnitelman sisällöstä. Kuitenkaan itse sanalle ei ole helppoa löytää yhtä ja oikeaa varsinaista määritelmää. Yhteydestä riippuen siitä voidaan puhua tuote- tai palvelukokonaisuutena ja se voi olla jotain, mitä luvataan asiakkaalle, tai se voi tarkoittaa ansaintamallia tai esimerkiksi organisaatorakennetta.

Esa Saarelaisen (Saarelainen 2013, 16.) kirjassa 'Kohti menestyvää liiketoimintamallia' liiketoimintamalli määritellään tarkoittamaan liiketoiminnan arkkitehtuuria, joka kuvastaa liiketoiminnan keskeisiä elementtejä ja niiden olennaisia vaikutussuhteita. Näitä keskeisiä elementtejä ovat esimerkiksi yrityksen sisäiset voimavarat ja mitä tehdään, kenelle ja miten. Saarelainen kuvailee liiketoimintamallin rakentavan sillan strategian ja operatiivisen toiminnan välille. (Saarelainen 2013, 9, 22.) Liiketoimintamalliin sisältyvät osa-alueet ja niiden muodostaman kokonaisuuden merkitys voi vaihdella toimialasta ja yrityksestä riippuen. Liiketoimintamallin kokonaisuuden ja eri osa-alueiden tarkastelussa yritys voi arvioida toimintakykyään ja havainnoida ovatko alueet keskenään tasapainossa. (Saarelainen 2013, 16.)

Yksi visuaalinen työkalu, joka on luotu liiketoimintamallin kehittämiseen, on Alex Osterwalderin kehittämä Business Model Canvas -malli. Sen avulla liiketoiminnan keskeiset toiminnot saadaan kirjattua ylös ja yritys pystyy konkreettisesti näkemään ja näyttämään kykynsä luoda arvoa asiakkaille (Osterwalder n.d.). Business Model Canvas -malli sisältää yhdeksän osaa, jotka ovat: asiakassegmentit, arvolupaus, asiakkaiden tavoittaminen/kanavat, asiakassuhteet, tulovirrat, resurssit, keskeiset aktiviteetit/toiminnot, avainkumppanit, kulurakenne.

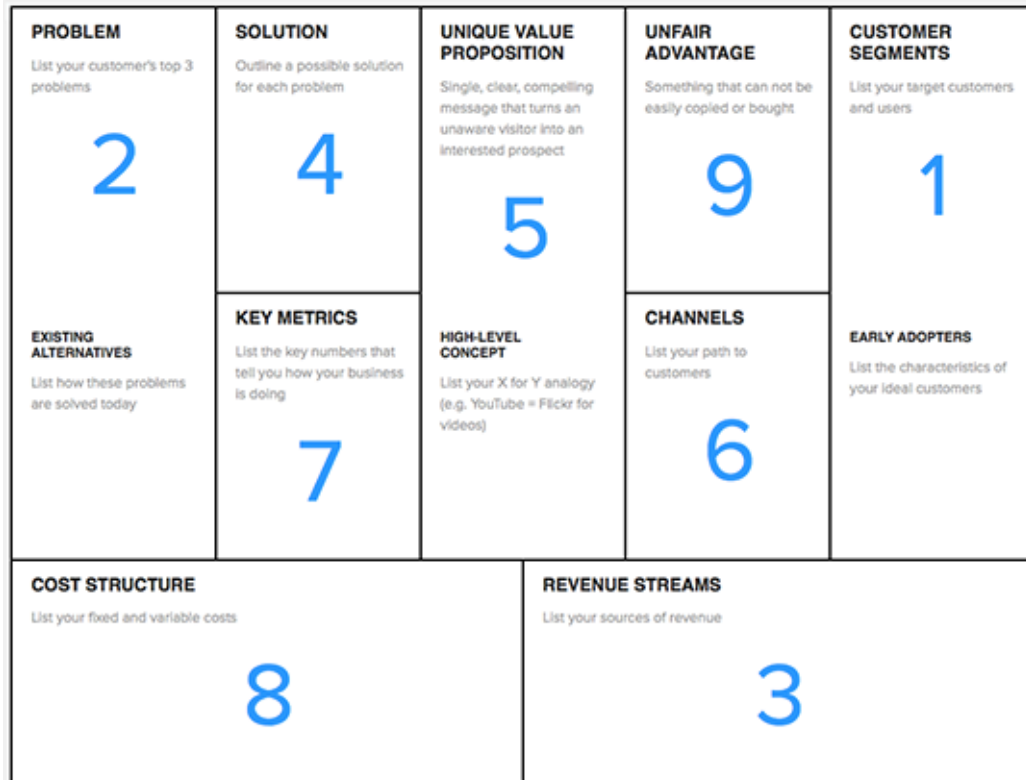
Käyn kohdat vielä hyvin yksinkertaistetusti ja lyhyesti läpi. Asiakassegmentit kuvastavat yrityksen kohderyhmiä tai kohderyhmää. Arvolupaus, eli mitä yritys lupaa asiakkaalleen, mihin asiakkaan tarpeisiin yrityksen tuote tai palvelu vastaa, mitä hyötyä asiakas saa, mikä erottaa yrityksen kilpailijoista. Kanavat taas vastaavat kysymykseen mitä kautta yritys tavoittaa asiakkaat parhaiten, mitkä ovat yrityksen toiminnan kannalta tärkeimpiä kanavia. Asiakassuhteet kattavat esimerkiksi sen, millaisia verkostoja ja asiakassuhteita on ja miten niistä pidetään huolta. Tulovirrat, eli mistä yrityksen tuotto koostuu. Resurssit

ovat voimavaroja, eli resursseja voivat olla esimerkiksi työvoima tai raha. Keskeiset aktiviteetit kertovat mitä keskeisiä toimintoja on tehtävä liiketoiminnan harjoittamiseksi. Avainkumppanit ovat toiminnan kannalta tärkeimmät yhteistyökumppanit. Kulurakenne, joka kuvaa kaikkia liiketoiminnasta syntyviä kustannuksia.

3.2 Lean Canvas

Lean Canvas on vähän kuin suppeampi, nopeatempoisempi ja kokeilevampi versio Business Model Canvasista. Lean Canvasen on kehittänyt Ash Maurya, joka on halunnut luoda mukautetun version Business Model Canvas -mallista juuri Lean Startup-yrityksille. Lean Canvas korvaa yksityiskohtaiset liiketoimintasuunnitelmat yhden sivun liiketoimintamallilla. Sen tarkoitus on auttaa rakentamaan ideaa keskeisten oletusten avulla. (Leanstack 2020.)

Lean Canvas -mallin luominen on hyvin nopeaa, sillä sen luomisen sanotaan vievän vain 20 minuuttia ja halutessaan niitä voi hahmotella useampia eri hypoteesien ympärille. (Leanstack 2020.) Tällaisen mallin esittäminen ja sen jakaminen muiden henkilöiden kesken on myös hyvin helppoa, kun kaikki on nähtävillä yhdeltä sivulta. Lean Canvasen kohtia voi jättää tyhjäksi, jos toiminta on vasta aluillaan eikä yrittäjä osaa vastata kaikkiin kohtiin.



Kuvio 3. Lean Canvas ja sen täyttöjärjestys numeroituna. (Leanstack 2020.)

Huom. Ash Maurya julkaisi alkuperäisen Lean Canvas -mallin täyttöjärjestyksineen kirjassaan "Running Lean" 2012, mutta sittemmin hän on mukauttanut täyttöjärjestystä sujuvammaksi. (Leanstack 2020.) Kuitenkin molempia versioita käytetään, sillä ehdotettu täyttöjärjestys on erilainen Mauryan alkuperäisessä kirjassa ja uudemmassa aplikaatiossa. Lean Canvas -malleja etsiessäni huomasin, että eri sivustoilla kohdat täytetään eri järjestyksessä.

1. Asiakassegmentit (Customer segments)

Listataan kohdeasiakkaat ja käyttäjät.

2. Ongelma (Problem)

Lean Canvasissa toiseksi kohdataan ongelmat. Kehotuksena on listata asiakkaan kolme tärkeintä ongelmaa tai tarvetta, joita yritys ratkaisee.

3. Tulovirrat (Revenue streams)

Tulovirrat kuvaavat yrityksen ansaintalogiikkaa, mistä tulot muodostuvat.

4. Ratkaisu (Solution)

Kolme ydinratkaisua.

5. Palvelun arvolupaus (Unique value proposition)

Miten yrityksen tuote/palvelu on erilainen kuin muiden? Yhteenvedo hyödyistä asiakkaan näkökulmasta.

6. Kanavat (Channels)

Kanavat, joiden avulla asiakkaat voidaan tavoittaa.

7. Keskeiset mittarit (Key metrics)

Tärkeimmät asiat, joiden perusteella yritystoiminnan onnistumista arvioidaan.

8. Kustannusrakenne (Cost structure)

Isoimmat ja tärkeimmät työstä syntyvät kustannukset.

9. ”Epäreilu kilpailuetu” (Unfair advantage)

Tuotteen tai palvelun muista erottava ominaisuus. Jotain, mitä ei ole helppo kopioida tai ole ostettavissa.

Tästä alkoi opinnäytetyön toiminnallinen osio, joka on kokonaisuudessaan salattu. Tämä teksti on lisätty työhön työn julkistamisvaiheessa. Toiminnallinen menetelmä valikoitui työn käytännölläisyyden ja kokeilevan toimintatavan takia. Työn toiminnallinen osio aloitettiin laatimalla toimeksiantajalle täytetty Lean Canvas -malli ja tämän lisäksi tehtiin analyysi toimeksiantajan osaamisesta ja siihen liittyvistä ulottuvuuksista, mahdollisuuksista ja kehityskohteista. Nämä kaikki olivat sellaisia asioita, joita oli hyvä selkeyttää, koska ne ovat viivästyttäneet liiketoiminnan käynnistymistä aiemmin. Näiden jälkeen suunniteltiin ja toteutettiin neljä kokeiluprojektia, jotka tehtiin Lean Startup -menetelmillä. Projektien tulosten ja havaintojen pohjalta syntyi viisi toisistaan poikkeavaa toimintamallia työskentelyyn.

4 YHTEENVETO JA POHDINTA

Tämän toiminnallisen opinnäytetyön lopputuloksena työn toimeksiantajalle luotiin viisi toisistaan poikkeavaa toimintamallia työskentelyyn. Työssä perustana toimii työn teoriaosuus ja toiminnallinen osio on suunniteltu sen pohjalta. Tietoperustan lähdemateriaalia etsiessä huomasin nopeasti, että etenkin Lean Startup -filosofiaan perustuvat materiaalit pohjautuvat hyvin pitkälti yhden ja saman henkilön aineistoihin. Tämä osoittautui ongelmalliseksi siinä mielessä, että opinnäytetyössä toivotaan mahdollisimman monipuolista, laaja-alaista lähdeaineistoa ja vertailupohjaa. Opinnäytetyöprosessin aikana ongelmalliseksi muodostui myös työn raja- ja laajuus. Työ olisi voitu tehdä muutamistakin eri näkökulmista, sillä niin sanottuja ongelmia tai kysymyksiä, joihin työ olisi voinut etsiä vastausta oli useampia. Siitä johtuen työn aihe ei ollut itsestään selvä heti alussa ja prosessi sisälsikin paljon pohdintaa ja kriittistä tarkastelua työn luonnetta kohtaan. Kuitenkin tarve löytää toimeksiantajalle sopivia toimintamalleja työskentelyyn nousi oleellisimmaksi.

Työn kirjoitusprosessi alkoi vuonna 2019 ja väliin mahtui pidempiä ajanjaksoja, jolloin työ ei edennyt. Opinnäytetyöprosessin etenemistä hankaloitti oma kokoaikainen päivätyöni sekä siinä lomassa yrityksen perustaminen ja siihen liittyvät työtehtäväni. Toimeksiantajalla on myös ollut rinnalla oma päivätyönsä ja projekti on edennyt sitä mukaa, kun teoriaosuus on alkanut valmistua. Näiden lisäksi itse työn aihetta palloiteltiin ja muuteltiin muutama otteeseen. Työn lopullinen aihe syntyi opettajien avulla opinnäytetyöseminaarissa, jonka jälkeen aloin tutustumaan Lean Startup -metodologiaan. Hankin itselleni Eric Riesin kirjan aiheesta ja aloin tutustumaan aiheeseen. Koska aihepiiri ei ollut minulle entuudestaan tuttu, vaati se suhteellisen paljon perehtymistä ja aikaa, jotta opin oleellimmat asiat metodologian ympärillä.

Työtä ajoittain häiritsi työhön liittyvät käsitteet. Väliillä MVP-mallin soveltaminen tuntui vaikealta, sillä puhuttaessa MVP:stä on kyse yleensä jostakin uudesta tuotteesta, kuten vaikka uuden laitteen kehittämisestä ja tuomisesta markkinoille. Kokeilukulttuurin käsikirjassa oli esimerkkejä Lean Startup -menetelmiä hyödyntäneistä yrityksistä ja tuotteista, joita menetelmän opeilla on kehitetty. Monet näistä keskittyvät paljon monimutkaisempien kokonaisuuksien rakentamiseen, kuin oma työni. Lean Startup -metodologiassa puhutaan paljon nimenomaan tuotekehityksestä, tuotteiden ominaisuuksista ja niiden

testaamisesta. Koska itse käsite puhuu niin paljon tuotteesta, oli välillä vaikeaa muotoilla sanoja kirjoitustyötä tehdessä, jotta teksti ei olisi harhaanjohtavaa.

Kuitenkin, kuten Eric Ries totesi, voi kyseistä menetelmää soveltaa mille tahansa toimialalle ja yritykselle. Lean Startup -metodologiaa ja MVP-testausta voi käyttää apuna myös palvelun tai idean kehittämisessä. Tässä työssä ajateltiin pienimmän toimivan tuotteen olevan toimeksiantajan videoharrastus ja muu tekninen osaaminen sen ympärillä, jota nyt kehitettiin ja etsittiin suuntaa mahdollisille palveluille tekemällä erilaisia kokeiluprojekteja, joista sitten johdettiin toimintamalleja.

Opinnäytetöihin liittyy selkeän ongelman määrittäminen, suunnitelmallisuus ja tietty rakenne. Montaa ongelmaa ei kannata määrittää ja ennen tehtäviä asioita kannattaisi niitä edeltää jonkinlainen suunnitelma. Työn aihealueisiin taas liittyy muun muassa nopea-tempoisuus, poistuminen liiallisesta suunnitelmallisuudesta, uusien ideoiden kokeilu käytännössä, virheiden salliminen ja asiakaslähtöisyys. Kannustetaan kokeilemaan konkreettisesti, hyväksymään virheet ja toimimaan nopeasti pitkien suunnitelmien sijasta. Välillä tuntui hankalalta ylläpitää selkeää rakennetta opinnäytetyössä, kun työn luonne itsessään on hyvin lennokas ja kokeilumielinen. Vaikka muistiinpanoja ei tullut projektien aikana jatkuvasti kirjoitettua ja videoprojektien sisältö saattoi hieman muuttua matkan varrella, saatiin kuitenkin toiminnallisen osion raportointityöstä kattava. Näin ollen koen, että sain koostettua moniulotteisesta aiheaihiosta helposti ymmärrettävän ja tarpeeksi yksinkertaisen tietoperustan toimeksiantajalle ja siitä syntyneet kokeiluprojektit olivat molemmille opettavaisia.

Kaikissa projekteissa sovelsimme tietoperustan oppeja, joista hyödynsimme etenkin validoitua oppimista, rakenna-mittaa-opei -palautesykliä ja innovointikirjanpitoa. Idean tuntuessa toteutuskelpoiselta muovattiin siitä MVP-kokeiluprojekti, näin opittiin tekemällä matalankynnyksen kokeiluja, testattiin niiden toimivuutta ja kirjattiin ylös mietteitä töiden etenemisestä, onnistumisista ja asioista, jotka koettiin hankalaksi. Jos jokin MVP-projektin osa-alue tuntui jäävän vajavaiseksi, tehtiin päätös pivotoinnista tai koko projekti jätettiin tekemättä. Kokeilut tehtiin sillä ajatuksella, että jos jokin osa-alue tuntuu liian hankalalta tai siihen ei riitä resurssit, annetaan sen olla. Tästä johtuen myös muutamat potentiaaliset tilaisuudet kokeiluprojekteille jätettiin tekemättä, esimerkiksi kun todettiin, ettei toimeksiantajan kuvausvälineistö riitä yksinään tuottamaan isoa videoprojektia isoon tapahtumaan.

Valmistuneita projekteja tehdessä suuntaa saatettiin muuttaa ja välillä lopputuote muuttuikin työn aikana asiakkaan toiveiden mukaan kuten projektissa 2 ja 3. Näin tehtiin tuotoksia, jotka olivat varmasti asiakkaan näköisiä ja asiakkaalle toimivia. Niistä projekteista syntyi malleja toimeksiantajalle, joiden avulla hänen on helpompi arvioida itselleen sopivia työskentelytapoja ja löytää lopulliset palvelut, joita myydä ulos asiakkaille. Aihepiiriin käytännönläheisyys meni nappiin toimeksiantajan oman luonteen kanssa; enemmän tekemistä ja kokeilua ideoiden toimivuudesta, vähemmän työläitä suunnitelmia. Jatkossa samoja malleja hyödyntämällä toimeksiantaja voi lisäkehittää itseään ammatillisessa mielessä tai etsiä uusia toimintatapoja. Myös Lean Canvasen ja analyysien teko voi auttaa toimeksiantajaa jatkossa.

Ensimmäisessä projektissa huomattiin, miten helposti asiakkaita voi lähestyä proaktiivisesti ja millaista on tehdä markkinointivideo aidolle asiakkaalle. Tässä asiakas ei tullut verkostojen tai tuttujen kautta, eikä ottanut toimeksiantajaan itse yhteyttä, vaan toimeksiantaja teki itse asiakashankintaa. Sen lisäksi hän ehdotti mitä tehtäisiin, miten tehtäisiin ja mihin tarkoitukseen. Tässä projektissa hyödynnettiin muita projekteja enemmän toimeksiantajan omaa visiointikykyä ja luovuutta.

Toinen kokeiluprojekti oli taas sisällöltään hyvin erilainen, sillä nyt tehtiin musiikkivideota yhdessä ammattilaismusiikoiden kanssa ja toimeksiantajan rooli oli lähinnä kuvata video ja taltioida ääni. Asiakas hoiti itse tilan visuaalisen ilmeen ja tunnelman haluamallaan tavalla. Huolimatta siitä, että tekniikka ei toiminut aluksi kunnolla huomattiin, että toimeksiantaja ei mene vastoin käymisten tullessa paniikkiin vaan pystyy toimimaan ammattimaisesti ja rauhallisesti selvittämään ongelmaa. Hän pystyy myös avoimesti kokeilemaan itselle uusia asioita eikä lannistu siitä, ettei aikaisempaa kokemusta tilanteesta ole.

Kolmas kokeiluprojekti vahvisti taas aiemman kokemusta entisestään, sillä lähdettiin pois alkuperäisestä suunnitelmasta ja oikeastaan koko tuotoksen lopputulos ja tarkoitus muuttui. Tämä näytti hyvin miten pienellä muutoksella omaa palveluaan voi muuttaa, mitä kaikkea on mahdollista tehdä ja miten erilaisia palveluita voi myydä. Neljäs projekti lähti käyntiin aivan erilaisesta asetelmasta, mikä osaltaan vahvisti toimeksiantajan monipuolisuutta työskennellä. Harrastus videoiden parissa avaa videokuvaamisen lisäksi mahdollisuuden myös niiden tekstitys- ja käsittelypalveluun.

Jatkotoimina ehdottaisin toimeksiantajalle kotisivujen luomista maksuttomaan kotisivupalveluun. Kotisivujen kannattaisi koostua niin, että siellä on toimeksiantajan oma esittely ja mieluiten sekä tekstin että hyvin toteutetun videon muodossa. Kotisivuilta voisi

myös löytyä osio, jossa on töitä, joita hän on nyt tehnyt. Hän voi määrittää palvelun tai palveluita, joita asiakas voi häneltä ostaa. Tässä työssä luoduista toimintamalleista voi valita itselleen mieleiset tai jalostaa niitä vielä pidemmälle. Toimeksiantaja on myös kysynyt projektien osapuolilta lupaa käyttää tuotoksia mahdollisesti myöhemmässä vaiheessa omaan mainontaansa ja se on sopinut kaikille.

Kaiken kaikkiaan vahvistui ajatus siitä, että toimeksiantajalle sopii monipuolisesti erilaiset tavat toimia ja hänen automaattinen asiakkaansa ei ole yritys, organisaatio tai pienyrittäjä vaan se voi olla myös yksityishenkilö, joka on videopalveluiden tarpeessa. Toimeksiantaja pystyy hyppäämään erilaisiin projekteihin yksilöllisesti asiakasta kuunnellen ja tarjota asiakkaan tarpeeseen räätälöityjä palveluita. Sen lisäksi, että hän osaa käsitellä videoita ja tuottaa videopalveluita, pystyy hän myös tekemään muita teknisiä töitä, kuten esimerkiksi suunnitella yritykselle käyntikortin ulkoasun käyttämällä kuvankäsittelyohjelmia tai antaa konsultointiapua. Tämän takia kotisivuilla kannattaisi tuoda hyvin selkeästi esille, että toimeksiantajalta luonnistuu monenlaiset projektit videoiden parissa ja kehoittaa asiakasta kertomaan mitä olisi vailla.

Itselleni opinnäytetyö antoi uusia näkökulmia yrittäjyyteen ja tuotekehitykseen. Opin miten ketterästi ja pienellä vaivalla ideoita voi lähteä testaamaan ja jalostaa niistä toimivia tuotteita tai palveluita. Ymmärsin myös keskeisimmät asiat Lean Startup -metodologian ympärillä ja koen, että aihe oli inspiroiva ja opettavainen, vaikka oppien soveltaminen näin kevennetyssä muodossa tuntuikin välillä haastavalta.

LÄHTEET

Airaksinen, Tiina 2009. Toiminnallinen oppinäytetyö tekstinä. Osoitteessa: <https://www.sli-deshare.net/TiinaMarjatta/toiminnallinen-oppinnytety-tekstin/> Viitattu 25.3.2020.

CEO Magazine, 2018. Osoitteessa: <https://www.theceomagazine.com/business/start-ups-entrepreneurs/worlds-top-10-startups/> Viitattu 24.1.2020.

Järvilehto, Lauri 2018. Kiitorata. Startup-maailman molemmat puolet. Helsinki: Tammi.

Kajaste, Veikko – Liukko, Timo 1994. Lean-toiminta. Suomalaisten yritysten kokemuksia. Tampere: Metalliteollisuuden kustannus Oy.

MFLOW, 2020. Osoitteessa: <https://mflow.fi/mita-lean-on/> Viitattu 15.2.2020.

Osterwalder, Alex *julkaisuaika tuntematon*. Osoitteessa: <http://alexosterwalder.com/> Viitattu 12.1.2020.

Pyykkö, Aki 2016. Osoitteessa: <http://akipyykko.blogspot.com/2016/01/mika-ihmeen-startup-yritys.html/> Viitattu 20.2.2020.

Pihkala, Juhani 2011/2020. Mikä ihmeen QR-koodi? Osoitteessa: <https://www.qr-koodi.net/tieto-qr-koodeista.html> / Viitattu 4.6.2020

Ries, Eric 2011/2016 Lean Startup - kokeilukulttuurin käsikirja. Suomentanut Rautanen, Anu – Markula, Jussi. Latvia: LavasDesign Oy.

Ries, Eric 2009. Startup Lessons Learned. Osoitteessa: <http://www.startuplessonslearned.com/2009/08/minimum-viable-product-guide.html> / Viitattu 25.6.2020

Ries, Eric 2017. Startup Way. Kokeilukulttuurin johtaminen. Suomentanut Lavas, Ilkka. Latvia: LavasDesign Oy.

Saarelainen, Esa 2013. Kohti menestyvää liiketoimintamallia. Helsinki: Suomen Liikekirjat.

SLUSH, 2020. Osoitteessa: <https://www.slush.org/> / Viitattu 18.5.2020.

Tekniikka ja Talous 2018. Osoitteessa: <https://www.tekniikkatalous.fi/uutiset/etla-suomessa-syntyy-vuodessa-sata-startup-yritysta-vain-yksi-yritys-on-onnistunut-kasvamaan-todellaisoksi/c3c049a4-9992-3b35-9bbe-a084878063d5> / Viitattu 20.2.2020

Tuominen, Kari 2010. Lean käytännössä. Yritysesimerkkejä tehokkaista lean-periaatteista ja käytännöistä. Juva: WS bookwell Oy.

Valtioneuvoston selvitys- ja tutkimustoiminta 2016. Startup-yritysten kasvun ajurit ja pullonkaulat. Osoitteessa: <https://tietokayttoon.fi/documents/10616/1034423/Startup-yritysten+kasvun+ajurit+ja+pullonkaulat/31152558-ae58-42ef-9cf0-e2483ec45bc1/Startup-yritysten+kasvun+ajurit+ja+pullonkaulat.pdf?version=1.0> / Viitattu 10.3.2020

Viitala, Riitta - Jylhä, Eila 2013. Liiketoimintaosaaminen. Menestyvän yritystoiminnan perusta. Helsinki: Edita Publishing Oy.

Yrittäjät, 2018. Osoitteessa: <https://www.yrittajat.fi/uutiset/575745-tuore-tutkimus-suomeen-perustetaan-vuodessa-noin-sata-lupaavaa-startupia#d57db75b> / Viitattu 24.1.2020

