



Lean startup -teorian hyödyntäminen uuden idean validoimisessa

Aapo Virolainen

OPINNÄYTETYÖ

Joulukuu 2023

Yrittäjyyden ja tiimijohtamisen tutkinto-ohjelma

TIIVISTELMÄ

Tampereen ammattikorkeakoulu
Liiketalouden ammattikorkeakoulututkinto
Yrittäjyyden ja tiimijohtamisen tutkinto-ohjelma

Aapo Virolainen:
Lean startup -teorian hyödyntäminen uuden idean validoimisessa

Opinnäytetyö 46 sivua, joista liitteitä 4 sivua
Joulukuu 2023

Yksi keskeisimmistä syistä startup -yritysten epäonnistumiselle on liikeidean puutteellinen validointi. Opinnäytetyössäni tarkastellaan Lean Startup -periaatteiden soveltamista uusien liikeideoiden validoinnissa. Lean Startup -ideologia keskittyy asiakasarvon maksimointiin, hukan minimointiin ja toiminnan tehokkuuden lisäämiseen. Työn tavoitteena on tuoda esille uuden liikeidean validoinnin tärkeys ja se, miten Lean Startup -menetelmät auttavat validointiprosessissa ja yrityksen kehittämisenä. Opinnäytetyön teoriaosuus käsittelee Lean-teoriaa ja sen erilaisia työkaluja. Toiminnallinen osuus keskittyy demonstroimaan teoriaa käytännössä case -esimerkin kautta. Case -esimerkin tutkimisessa hyödynnettiin kyselytutkimusta ja Lean Canvas -työkalua. Toiminnallinen osuus osoittaa lukijalle, miten Lean-mallit toimivat todellisuudessa ja se tarjosi minulle mahdollisuuden kehittää omaa liikeideaani. Lean-mallien hyödyntäminen antoi nopeasti kuvan liikeidean todellisista hypoteeseista ja kehityskohteista. Työ auttoi minua tekemään päätöksiä, mihin suuntaan ideaa voidaan lähteä kehittämään. Työ toimii hyvin myös oppaana yrittäjille, jotka ovat kiinnostuneita hyödyntämään Lean-periaatteita tuotekehityksessä, toiminnan tehostamisessa tai esimerkiksi uusien toimintatapojen käyttöön ottamisessa. Työ osoittaa myös selkeästi miksi uuden liikeidean validointi on elintärkeää kannattavan liiketoiminnan kannalta.

Asiasanat: lean startup, validoitu oppiminen, MVP, tuotekehitys, validointi

ABSTRACT

Tampereen ammattikorkeakoulu
Tampere University of Applied Sciences
Degree Programme in Entrepreneurships and Team Leadership

Aapo Virolainen:
Utilizing Lean Startup theory in validating a new idea

Bachelor's thesis 46 pages, appendices 4 pages
November 2023

One of the key reasons for the failure of startup companies is the inadequate validation of the business idea. In my thesis, I examine the application of Lean Startup principles in validating new business ideas. The Lean startup ideology focuses on maximizing customer value, minimizing waste, and increasing operational efficiency. The goal of the work was to highlight the importance of validating a new business idea and how Lean startup methods assist in the validation process and the development of the company. The theoretical part of the thesis deals with Lean theory and its various tools. The practical part focuses on demonstrating the theory in practice through a case study. In investigating the case study, survey research and the Lean Canvas tool were utilized. The practical part shows the reader how Lean models work in reality and also offered the author the opportunity to develop his own business idea. Utilizing Lean models quickly provided a picture of the real hypotheses and development targets of the business idea. The work also helped the author to make decisions on which direction to develop the idea. The work also serves as a guide for entrepreneurs who are interested in utilizing Lean principles in product development, operation enhancement, or for example, adopting new practices. The work also clearly shows why validating a new business idea is crucial for profitable business operations.

Key words: lean startup, validated learning, MVP, product development, validation

SISÄLLYSLUETTELO

1	JOHDANTO	5
1.1	Työn tausta	5
1.2	Opinnäytetyön tavoite ja tarkoitus	6
1.3	Opinnäytetyön rakenne	6
2	Lean ajattelu ja idean validointi	8
2.1	Lean-ajattelun historia	8
2.2	Lean Startup-ajattelu	9
2.3	Lean startup -ajattelun hyödyt	10
2.4	Validoitu oppiminen	11
2.5	Validoidun oppimisen vaiheet	11
2.6	Pivot vai persevere	14
2.7	MVP	14
2.8	MVP:n monet muodot	15
2.9	Lean Canvas	16
2.10	Rakastu ongelmaan, älä ratkaisuun	20
2.11	Ongelma ja ratkaisun istuvuus	22
2.12	The Mom test	23
3	Liikeidean validointi: case -esimerkki	25
3.1	Lean Canvaksen hyödyntäminen case -esimerkissä	26
3.2	Case -esimerkki	26
3.3	Analyysi ja pohdinta	30
3.4	Kyselytutkimus asiakkaiden ongelmien kartoittamiseksi	31
3.5	Kyselyn tulokset ja kysymykset	32
4	POHDINTA	36
	LÄHTEET	37
	LIITTEET	42

1 JOHDANTO

1.1 Työn tausta

Elämme aikakautta, jossa teknologia ja uudet innovaatiot ovat mullistaneet perinteiset liiketoimintamallit. Tämän johdosta uusia ovia on avautunut valtavasti ja mahdollisuudet uusille yritysideoille ovat lähes rajattomat (Finanssialalle 2021). Failoryn (2021) mukaan suurin osa uusista yrityksistä kuitenkin epäonnistuu, mikä nostaa esiin tarpeen tutkia epäonnistumisen syitä. Usein monet lupaavilta vaikuttavat ideat eivät päädy markkinoille asti tai eivät vastaa kuluttajien asettamia odotuksia (Rickhardson 2010). Eisenmann (2021) toteaa, että epäonnistumiseen voi olla monia syitä, kuten liiallinen kilpailu, huono ajoitus, rahoituksen puute tai puutteellinen markkinatutkimus (Eisenmann 2021). Yksi keskeisimmistä syistä epäonnistumiselle on kuitenkin liikeidean puutteellinen validointi (Ries 2011, 48).

Uuden yrityksen matka ideasta kannattavaksi yritystoiminnaksi on harvoin helppo ja nopea prosessi. Yrittäjyys voi kuitenkin tarjota monille erinomaisen mahdollisuuden toteuttaa itseään ja vaikuttaa positiivisesti maailmaan luomalla innovatiivisia tuotteita ja palveluita. Blankin (2013) mukaan monet yritykset lähtevät kuitenkin liikkeelle vuosikymmeniä vanhalla kaavalla. Tämän mallin mukaan yritys starttaa tekemällä liiketoimintasuunnitelman, esittelee sen mahdolliselle sijoittajalle, kokoaa tiimin, luo tuotteen, jonka jälkeen aloittaa aggressiivisen myynnin. Usein kuitenkin tuotteelle ei ole kysyntää tai se ei korjaa oikeita ongelmia (Blank 2013).

Koen, että modernien Lean Startup -metodien opiskelusta voi olla monille yrittäjille tai yrittäjyydestä haaveileville todella paljon hyötyä. Perinteinen liiketoimintasuunnitelma pitää sisällään yrityksen kannalta keskeisiä elementtejä, eikä niitä ole syytä sivuuttaa. Uskon kuitenkin, että Lean -metodeja noudattamalla yrityksen perustamisprosessissa ja uutta tuotetta tai palvelua kehittäessä vältetään monilta epäonnistumisilta ja pystytään tehokkaammin rakentamaan parempaa ja kestävämpää liiketoimintaa.

Olen omien liikehankkeitteni kautta huomannut, että olisin säästänyt erittäin paljon aikaa, rahaa ja energiaa, jos olisin tiennyt Lean -metodeista etukäteen. Inspiraatio opinnäytetyöhön on näin ollen peräisin kokemuksistani Startup -maailmassa ja yrittäjänä.

1.2 Opinnäytetyön tavoite ja tarkoitus

Tämän opinnäytetyön keskiössä on Lean Startup-ideologia ja sen hyödyntäminen uuden liikeidean validoimisessa. Työn tavoitteena on tuoda esille uuden liikeidean validoinnin tärkeys ja miten Lean startup -metodi auttaa tässä, korostaen asiakasarvon maksimointia, hukan minimointia ja toiminnan tehokkuuden lisäämistä. Työ tulee selkeästi osoittamaan validoinnin suurimmat hyödyt ja sen merkityksen uutta liiketoimintaa kehitettäessä. Case -tutkimukseni kautta demonstroidaan, miten Lean -menetelmät toimivat liikeideani validoimisen tukena oikeassa tilanteessa.

Opinnäytetyön Lean Startup -teorian ja sen periaatteiden tarkoituksena on tarjota yrityksille ja yrittäjyydestä kiinnostuneille selkeitä työkaluja ja suosituksia tehokkaaseen toimintaan. Lean startup -mallilla uuden idean validoimisen tarkoituksena on varmistaa, että resurssit kuten raha, aika ja energia osataan ohjata oikein. Hyvällä idean validoimisella vähennetään yrittäjän riskiä, lisätään toiminnan tehokkuutta ja annetaan yrityksen menestymiselle parempi mahdollisuus (Shepherdin ja Gruber 2021.)

1.3 Opinnäytetyön rakenne

Opinnäytetyön teoriaosuus keskittyy esittämään Lean Startup -ajattelun perusteet ja työkalut sekä havainnollistamaan validoimisen tärkeyden ja hyödyt uutta liiketoimintaa perustaessa. Lean Startup -ajattelu ja sen mallit ovat olleet tuke-
massa monien yritysten menestystarinoita. Yritykset kuten esimerkiksi HappyOr Not, ovat hyödyntäneet Lean -ajattelua toiminnassaan jo tuotekehitysvaiheesta asti. Lean -mallit ja -ajattelu tullaan kuvaamaan opinnäytetyössä selkeästi ja painottaen niiden hyötyjä. Tulen esittelemään myös monia erilaisia työkaluja, mitkä hyödyntävät Lean -periaatteita.

Koska opinnäytetyössäni syvennyn uuden idean validoimiseen ja Lean -mallin peruseriaatteisiin, haluan demonstroida niitä myös käytännössä ja osoittaa, miten ne toimivat uuden idean validoimiseen. Teoreettista pohjaa täydennetään henkilökohtaisella case -tutkimuksella, jossa oma liikeideani asetetaan koetukselle. Tämän osion päätarkoitus on demonstroida Lean -mallin hyödyntämistä uuden liikeidean validointiprosessissa. Käytännön osuus on mielestäni tärkeä, koska liian usein moni hyväkin teoria unohtuu käytäntöön viedessä. Pysin selkeästi osoittamaan, miten teoria muuttuu konkreettisiksi askeliksi ja miten Lean-teoria toimii käytännössä liikeideani validoimisen tukena.

2 Lean ajattelu ja idean validointi

2.1 Lean-ajattelun historia

Pranav (2020) kertoo, että Lean-ajattelun juuret punoutuvat pitkälle teollisuuden historian alkuun. Lean-ajattelu, niin kuin me sen tunnemme, on muotoutunut kahden erityisesti tärkeän vaikuttajan kautta. Keskeisiä tekijöitä ovat Toyota ja Ford Motor Company ja heidän varhaiset tekonsa ja innovointinsa aiheen parissa. (Pranav 2020.)

Pranavin (2020) mukaan Lean-ajattelun edelläkävijä oli Henry Ford. Hän otti käyttöön liukuhihnatuotannon jo 1910-luvulla. Hän oli yksi ensimmäisistä ihmisistä, jotka standardoivat erilaiset osat ja niiden kokoonpanoprosessit. Massatuotanto syntyi näiden johdosta ja teollisuuden tuotannon tehokkuus nousi valtavasti. Fordin tärkeimmät menettelytavat liittyivät suuriin tuotantoeriin, varastojen minimointiin ja työnjaon laajentamiseen, jotka kaikki ovat edelleen osa Lean -ajattelua. (Pranav 2020.)

Toinen merkittävä Lean -ajattelun syntyyn vaikuttava tekijä on Toyotan kamppailu sodanjälkeisen kehitystyön kanssa. Taiichi Ohno ja hänen tiimiään pidetään Lean -mallin merkittävimpinä kehittäjinä. Sodanjälkeinen tilanne ja resurssien puute ajoivat insinöörit tilanteeseen, jossa raaka-aineita ei voinut hukata. He keskittyivät hukan minimointiin ja joustavuuteen tuotannossa. Keskeistä heidän toiminnassaan kuitenkin oli ”Kaizen”, jolla tarkoitetaan jatkuvaa parantamista. Käytännössä se tarkoitti pienten parannusten tekemistä prosessiin, minkä avulla pystyttiin tehostamaan ja luomaan enemmän arvoa. Kaizen ajatukseen kuului myös, että asemastaan riippumatta, jokainen työntekijä voi osallistua kehitysprosessiin. Tämän takia parannuksia menetelmiin tehtiin jatkuvasti. (Pranav 2020.)

Toyotan piirissä syntyi myös lisää innovaatioita, joista ehkä merkittävin on Just-in-Time tuotanto (JIT). Tässä mallissa materiaaleja toimitetaan ja tuotteita tuotetaan vasta tarvittaessa, mikä takaa varastokuluja ja liikatuotantoa pystyttiin vähentämään tehokkaasti. (University of Cambridge ND.)

1980-luvulla Toyotan menetelmistä alettiin kiinnostua myös länsimaissa. MIT:n tutkijat julkaisivat myös kirjan ”The Machine That Changed the World”, jonka seurauksena termi ”Lean” sai määritelmän ja kuvaili Toyotan tehokasta tuotantojärjestelmää. Nykyään Lean-ajattelu on levinnyt autoteollisuudesta lähes kaikille aloille ja sen prosesseja sovelletaan niin johtamisessa, tuotannossa kuin suunnittelussakin. (University of Cambridge ND.)

2.2 Lean Startup-ajattelu

Blankin (2013) mukaan monet yrittäjät kehittelevät tuotettaan perinteisesti kilpailijoilta salaa, minkä jälkeen he aloittavat markkinoinnin ja myynnin. Nykyään kuitenkin Lean startup -ajattelu on mullistanut tapamme ymmärtää ja lähestyä uusien yritysten perustamista. Blankin (2013) mukaan Lean startup -ajattelu tarjoaa yrittäjille käytännönläheisen ja elintärkeän ajattelumallin, jonka avulla pystytään parempiin ja tehokkaampiin ratkaisuihin. Hänen mukaansa Lean startup -ajattelu on levinnyt ympäri maailmaa ja noussut suureen suosioon varsinkin startup -yrittäjien keskuudessa (Blank 2013). Eric Ries popularisoi käsitteen ja se tuli monille tutuksi hänen kirjoittamansa kirjan ”The Lean Startup” (2011) ilmestymisen jälkeen.

Lean startup -ajattelun peruseriaatteisiin kuuluu nopea oppiminen, joustava ja iteratiivinen tuotekehitys ja asiakaslähtöisyys. Lean startup -ajattelutavan ydin on minimoida tuhlaamista, ajan, rahan ja vaivan suhteen. Lean pyrkii löytämään toimintamalleja, jotka ovat arvokkaita ja tehokkaita niin asiakkaiden kuin yrittäjän näkökulmasta (Shepherdin ja Gruber 2021.)

2.3 Lean startup -ajattelun hyödyt

Riesin (2011, 34) mukaan uusien yritysten perustamiseen liittyy paljon riskejä, ja suurin osa yrityksistä epäonnistuu. Mauray (2022) kertoo, että monilla aloittelevilla yrittäjillä on usein vahva visio ja suunnitelma siitä, miten päästään pisteestä A pisteeseen B. Suurimman osan ajasta alkuperäinen suunnitelma ei kuitenkaan toimi! Monet yrittäjät tuhlaavat vahingossa omia resurssejaan sellaisen tuotteen tai palvelun kehittämiseen, mitä asiakkaat eivät oikeasti tarvitse tai edes halua (Ries 2011, 47.)

Lean startup -ajattelu pyrkii taklaamaan tätä ongelmaa. Riesin (2011, 48) mukaan startupin tavoitteena on selvittää asiakkaiden oikeat ongelmat ja tarpeet mahdollisimman nopeasti. Lean startup -ajattelu pyrkii tähän keräämällä mahdollisimman hyvän asiakasymmärryksen, nopeilla testeillä ja validoimalla hypoteeseja (Ries 2011, 48). Blankin (2013) mukaan Lean startup -ajattelun tavoitteena on testata, tarkistaa ja jatkuvasti kerätä asiakaspalautetta tuotteen tai palvelun kehitysvaiheessa. Uudet startup -yritykset oikeastaan usein vasta etsivät liiketoimintamalliaan ja ratkaisujaan ja päätyvät niihin oppimalla asiakkaista ja markkinoista enemmän (Blank 2013).

Riesin (2011) mukaan niin sanotut "hypoteesit" ovat uusia ideoita tai olettamuksia, joita ei ole vielä tieteellisesti validoitu. Kun rakennetaan uusia tuotteita tai palveluita, Lean startup -ajattelu pyrkii varmistamaan, että hypoteesisi perustuu todellisuuteen. Toisin sanoen tulee varmistaa, että asiakkaalla on oikeasti ratkaisemisen arvoinen ongelma (Ries 2011, 161). Lean startup -ajattelu nostaa mahdollisuuksia onnistumiseen, kun aika, raha ja energia osataan kohdentaa vain niihin ratkaisuihin, joista asiakas on valmis maksamaan (Blank 2013).

Tiivistettynä Lean startup -ajattelu on siis innovatiivinen lähestymistapa uusien yritysten perustamiseen ja tuotteiden kehittämiseen, joka korostaa nopeaa oppimista, joustavaa ja iteratiivista tuotekehitystä sekä asiakaslähtöisyyttä. Sen ydin on minimoida tuhlausta ajan, rahan ja vaivan suhteen, löytämällä arvokkaita ja tehokkaita toimintamalleja sekä asiakkaiden että yrittäjän näkökulmasta. Tämä lähestymistapa auttaa yrittäjiä tunnistamaan asiakkaiden todelliset ongelmat ja tarpeet nopeasti, keräämällä asiakasymmärrystä nopeiden testien ja hypoteesien

validoimisen kautta. Lean startup pyrkii varmistamaan, että uudet ideat ja oletukset perustuvat todellisuuteen ja asiakkaiden ratkaisemisen arvoisiin ongelmiin.

2.4 Validoitu oppiminen

Lean startup -ajattelu perustuu jatkuvalla oppimiselle. Jatkovaa oppimista sanotaan Lean startup -konseptissa validoiduksi oppimiseksi. Validoitu oppiminen on tarkka prosessi, jolla pystytään todentamaan, että yritys on löytänyt arvokkaita faktoja nykyisistä tai tulevista liiketoimintamahdollisuuksista. Validoitu oppiminen on paras vastalääke sellaiselle suunnitelmalle, joka ei johda mihinkään. (Ries 2011, 78.)

Yrittäjän on hyvä ymmärtää, että usein tietomme ovat puutteellista ja hypoteettiset ratkaisumme ovat epätäydellisiä ja mahdollisesti virheellisiä. Lean startup -ajattelun ideana on luoda mahdollisia ratkaisuja mahdollisimman nopeasti ja käyttää näitä hypoteeseja ja testejä keinoina oppia lisää, kehittää tarkempia oivalluksia ja luoda parempia ratkaisuja opitun pohjalta. (Lunchs 2015, 28.)

Lean -ajattelun ytimessä tapahtuva jatkuva oppiminen toimii niin sanotun "Build-Measure-Learn" (rakenna-mittaa-opi) -syklin ympärillä (Ries 2011, 139). Tämä metodi on iteratiivinen prosessi, jonka tarkoituksena on validoida hypoteesit ja lopulta muuttaa ne tuotteiksi tai palveluiksi.

2.5 Validoidun oppimisen vaiheet

Rakenna

Kun uskomus siitä, mitä halutaan tehdä, on syntynyt, siirrytään ensimmäiseen vaiheeseen mahdollisimman nopeasti (Ries 2011, 141). Ensimmäisen vaiheen tarkoituksena on rakentaa sellainen versio tuotteesta, jolla sykli saadaan käyntiin. Tavoitteena on rakentaa nopeasti, jotain sellaista millä voidaan oppia asiakkaista, heidän tarpeistaan ja mieltymyksistään tuotteen suhteen mahdollisimman paljon. Tätä versiota tuotteesta kutsutaan MVP:ksi (Ries 2011, 141).

Mittaa

Mittausvaiheessa mitataan asiakkaiden reaktioita ja käytöstä. Mittausvaihe on haastava. Riesin (2011) mukaan haaste piilee siinä, onko tuotekehityksessä tehty työ etenemässä haluttuun suuntaan. Aloittavan startupin on tärkeää seurata, mikä toimii ja mikä ei. Mitkä toiminnot oikeasti tuottavat arvoa ja kehitystä (Ries 2011).

Just do it -tyyppiset yrittäjät ovat kärsimättömiä ja keräävät liian vähän tietoa ja dataa, koska heillä on kova kiire ja halu lähteä rakentamaan ja jatkokehittämään tuotetta jo lyhyiden haastattelujen jälkeen (Ries 2011, 165). Liiallinen datan kerääminen taas voi aiheuttaa analyysihalvauksen. Analyysihalvauksella tarkoitetaan liiallista datan ja informaation tulvaa. Analyysihalvaus aiheuttaa sen, että suunnitelmia jäädään hiomaan liian pitkäksi aikaa (Ries 2011, 165). Datan keruussa on haastavaa löytää kehityksen ja oppimisen kannalta seurattavat asiat.

Opi

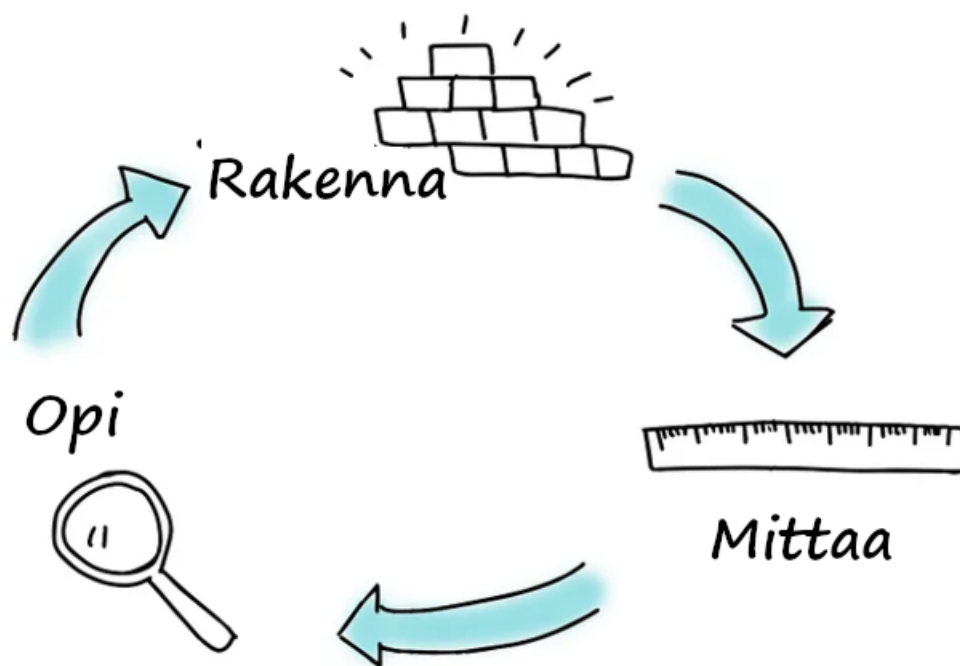
Oppiminen tähtää suuntaamaan resurssit oikeisiin asioihin (Ries 2011, 141) Oppiminen on kirjattu palautesyklin viimeiseksi vaiheeksi, mutta käytännön toteutuksessa se on ensimmäinen. Yrittäjän tulee ensimmäiseksi tietää, mitä hänen tulee oppia, että pystytään rakentamaan paras mahdollinen tuote (Ries 2011, 114).

Lean -ajattelu pyrkii ketteryyteen, minkä takia jokaiseen sykliin käytetty aika tulisi minimoida. Syklin avulla ideoita voidaan kokeilla nopeasti oikeilla markkinoilla. Asiakkaiden käyttäytymistä ja reaktioita mitataan ja tästä kaikesta opitaan, minkä avulla tuotetta tai palvelua muokataan. Sykli mahdollistaa siis jatkuvan oppimisen ja nopean sopeutumisen ympäristön, minkä avulla startupit pystyvät kehittymään nopeasti ja tehokkaasti (Lean Startup Methodology, 2023.)

Yrittäjä oppii asiakkaista, ongelmista ja omista oletuksistaan kierroksen aikana paljon. Villasen (2016) mukaan yritys, joka ymmärtää ja oppii asiakkaiden tarpeista, kykenee helpommin rakentamaan erinomaista tuotetta, jotka antavat todellista arvoa asiakkaille (Villanen 2016, 181). Asiakas on aina keskiössä.

Kierroksen aikana ideoita validoidaan ja hypoteeseja muutetaan sen mukaisesti, mitä on opittu asiakkaista ja ongelmista. Kerätyn tiedon ja oppimisen perusteella

tehdään tarvittavia johtopäätöksiä ja tarvittavia muutoksia tuotteeseen tai liiketoimintamalliin. Jos alustavat olettamukset osoittautuvat täysin vääriksi, on aika harkita kurssin muuttamista ja tilanteen kääntämistä. Toisaalta, jos tulokset tukevat alkuperäistä hypoteesia, voidaan siirtyä tuotekehityksen seuraavaan vaiheeseen. (Cheng 2020.)



Kuva 1. Validoidun oppimisen -sykli

Validoidun oppimisen avulla yritykset pystyvät nopeampaan tuotekehitykseen. Kun loppukäyttäjän ongelma tunnetaan ja tiedetään mitä asiakas haluaa lopulliseen tuoteversioon päästään nopeammin. Koska validoitu oppiminen perustuu dataan, palautteisiin ja mitattaviin tietoihin, päätöksen teko helpottuu ja riskit pienenevät. Validoidun tiedon perusteella kustannukset saadaan myös pienemmäksi, koska tiedetään mihin resurssit pitää kohdentaa. Validoidun oppimisen kautta oikeastaan koko yritystoiminta on ketterämpää, koska mitään ei rakenneta ennen kuin tiedetään varmaksi. Suuntaa voidaan vaihtaa näin helpommin ja nopeammin. Oppiminen jatkuu koko yrityksen elinkaaren ajan. (Belka 2018.)

2.6 Pivot vai persevere

Yrittäjän oppiessa lisää asiakkaistaan ja omasta hypoteesistaan saatetaan saapua kriittiseen pisteeseen siitä, pitäisikö heidän muuttaa liiketoimintamalliaan (Pivotoida) vai jatkaa nykyisellä mallillaan (Persevere). Pivotoinnilla tarkoitetaan rakenteellisia korjauksia uusien hypoteesien testaamiseksi tuotteesta, strategiasta tai kasvusuunnitelmasta. Käytännössä pivotointi on alkuperäisen idean muuttaminen toiseksi opitun perusteella. Tämä päätös on usein haastava, koska siihen liittyy epävarmuuksia ja yrittäjillä on usein psykologinen omistajuus alkuperäisistä ideoistaan (Shepherd and Gruber 2020.) On inhimillistä että omien hyvinä pidettyjen ideoiden muuttaminen ja saati niistä luopuminen tuntuu vaikealta.

Riesin (2011) mukaan yritykset, jotka eivät kykene markkinoilta tulevan palautteen ja opin perusteella pivotoimaan uuteen suuntaan, eivät kasva eivätkä kuole. Ne usein jumituvat paikalleen ja kuluttavat resursseja etenemättä mihinkään. (Ries 2011, 169.)

2.7 MVP

Olsenin (2015) mukaan uusien tuotteiden ja palveluiden kehittämisessä keskeisiä tekijöitä ovat ketteryys ja keskittyminen. Nämä ovat välttämättömiä tulosten saavuttamiseksi. On tärkeää keskittyä sekä omiin että yrityksen resursseihin eikä tuhlaata niitä turhaan. Ensimmäistä tuotetta tai palvelua luodessa täydellistä tietoa asiakkaan todellisista tarpeista ei yleensä ole. Tavoitteena on oppia mahdollisimman paljon ja nopeasti liikeidean potentiaalista suoraan asiakkailta. Hypoteesien ja oletusten testaaminen on tärkeää. MVP (minimun viable product) on tehokas työkalu validoidun oppimisen saavuttamiseksi." (Olsen 2015.)

Ries (2011) kertoo, että MVP mahdollistaa rakenna-mittaa-opsyklin täyden kierroksen pienimmällä mahdollisella vaivalla. MVP:n avulla on myös tehokkain ja helpoin saada palautetta ja oppia asiakkaiden käytöksen perusteella. MVP auttaa tehokkaasti osoittamaan, mitä ominaisuuksia asiakkaat arvostavat ja mihin suuntaan tuotetta pitää kehittää. Pienimmästä toimivasta tuotteesta puuttuu monia

ominaisuuksia, jotka saattavat osoittautua myöhemmin olennaisiksi. MVP toimii oikeastaan siis tuotteena, jonka tarkoituksena on tarjota sinulle mahdollisimman paljon oppia asiakkaiden oikeista tarpeista (Ries 2011, 141.) Kun rakennat uutta tuotetta, haluat välttää rakentamasta enemmän kuin on tarpeen hypoteesiesi testaamiseksi asiakkaiden kanssa (Olsen 2015).

2.8 MVP:n monet muodot

Mendesin (2023) mukaan MVP:n ei tarvitse välttämättä olla valmis tai edes lähes valmis tuote. MVP voi yksinkertaisuudessaan olla esimerkiksi video, joka demonstroi asiakkaalle tuotteen hyötyjä ja käyttämistä. MVP voi olla myös esimerkiksi nettisivu (fake door), missä asiakas voi liittyä tuotteen lanseerausjonoon nähtyään mainosvideon. Eri MVP-tyypit vastaavat erilaisiin liiketoimintatarpeisiin, mutta peruseriaate pysyy samana; testaa, opi ja jalosta (Mendes 2023.)

Miten aloittaa?

Uuden yrityksen kohdalla MVP on tarkoitus tuoda markkinoille mahdollisimman nopeasti. Sen tavoitteena on toimia ensimmäisenä versiona, minkä avulla tuotteidetaan voidaan testata ja sen tavoitteena on kerätä mahdollisimman paljon asiakaspalautetta. Asiakaspalautteen avulla vahvistetaan liikeidean taustalla olevia oletuksia ja selvitetään tuotteen oikeaa tarvetta ja markkinasopivuutta. (Nobel 2011). Jo pidempään toimineet yritykset voivat myös hyödyntää MVP:tä lanseeratessaan esimerkiksi uusia toimintoja sovelluksiin (Olsen 2015.)

Voiko keskeneräisen tai huonolaatuisen tuotteen lanseerata?

Riesin (2011) mukaan monilla yrittäjillä on tarkka visio ja suunnitelma todella laadukkaasta tuotteesta. Heidän on vaikea hyväksyä sitä, että he ovat vasta aloittamassa toimintaansa eivätkä oikeastaan edes tiedä, kuka heidän todellinen asiakkaansa on. Olettamukset ovat riskialttiita ja Ries (2011) painottaa, että ne pitää todentaa.

Usein jopa ”heikkolaatuinen” MVP voi toimia todella korkealaatuisen tuotteen pohjana. Asiakkaat alkuun kyllä huomaavat heikon laadun, mutta tilanne pitää

käyttää mahdollisuutena ja oppia siitä mitkä ominaisuudet ovat asiakkaille oikeasti merkityksellisiä. Tilanne on huomattavasti parempi näin verrattuna valkotaululla olevaan pelkkään hypoteettiseen suunnitelmaan. Asiakkaat tarjoavat vankan empiirisen perustan rakentamiselle (Ries 2011, 193.)

Tiivistettynä tämä iteratiivinen lähestymistapa mahdollistaa yrittäjien tehokkaan ja vaikuttavan tuoteideoidensa validoinnin minimaalisella riskillä, varmistaen, että resursseja sijoitetaan ideoihin, jotka resonovat kohdeyleisönsä kanssa. Keskittymällä olennaisiin ominaisuuksiin ja arvioimalla asiakasvastetta MVP:t ovat keskeisiä uusien tuotteiden tulevan suunnan ja menestyksen muotoilussa (Mendes 2023.)

2.9 Lean Canvas

Yrittäjyyden alkuvaiheessa yksi keskeisimmistä haasteista on idean muuttaminen konkreettiseksi suunnitelmaksi. Maurayn (2022) mukaan tämä prosessi on välttämätön, sillä se ei ainoastaan auta yrittäjää itseään, vaan myös mahdollistaa muiden ihmisten ymmärtää ja osallistua ongelmanratkaisuun (Mauray 2022). Toisaalta, monien alojen kokeneiden henkilöiden näkökulmasta perinteinen liiketoimintasuunnitelma ei aina ole paras työkalu tässä vaiheessa. Mullen (2016) on yksi asiantuntijoista, joka jakaa tämän näkemyksen, korostaen, että liiketoimintasuunnitelman laatiminen on usein aikaa vievää ja perustuu enemmän arvauksiin kuin todennettuun tietoon (Mullen 2016). Toisaalta monet perinteisen liiketoimintasuunnitelman osat ovat edelleen yrittäjälle relevantteja.

Idean muuntamisessa konkreetiksi Lean -ajattelu tarjoaa hyvän vaihtoehtoisen näkökulman. Se neuvoo yrityksiä pysymään ketterinä ja keskittymään arvoa tuottaviin prosesseihin (Mullen 2016). Lean Canvas on erityisesti aloittelevalle yritykselle hyödyllinen työkalu. Murray (2022) esittelee tämän menetelmän teoksessaan "Running Lean". Hänen mukaansa Lean Canvas auttaa yrittäjiä hahmottamaan ideansa selkeämmin, nopeammin ja tunnistamaan, millaisia hypoteeseja yrityksen tulisi testata. Tämä testaus tapahtuu poistumalla toimistolta ja keskustelemalla asiakkaiden kanssa, jolloin oletukset voidaan todentaa käytännössä. (Murray 2022.)

Lean Canvas on todella hyvä työkalu aloittelevalla yrittäjällä ja koen itse, että täydellisen liiketoimintasuunnitelman rakentaminen ei ole aloittelevalla yrittäjällä relevanttia. Seuraavaksi esittelen, mitä Lean-Canvas pitää sisällään ja mitä on hyvä ottaa huomioon kun täyttää sitä aloittelevana yrittäjänä.

1. Ongelma (Problem)

Maurya (2022) mukaan, kaikilla liikeideoilla on jokin keskeinen ongelma, minkä ne pyrkivät ratkaisemaan. Yrityksen on tärkeää tunnistaa ja tarkasti määrittellä nämä ongelmat, koska ne ovat perusta sille toiminnalle mitä yritys yrittää saavuttaa. Lean Canvasin ongelmakohtaan Mauray (2022) kehottaa listaamaan kolme asiakkaasi kokemaa tärkeintä ongelmaa, joita yrityksesi on tarkoitus ratkaista. Jos toimiala ja asiakkaiden ongelmat eivät ole vielä tuttuja, on niihin tärkeää tutustua.

2. Ratkaisu (Solution)

Ongelmien määrittelyn jälkeen voidaan esittää ratkaisuja ongelmiin. Maurayn (2022) mukaan, ratkaisuihin ei saa kuitenkaan rakastua liian aikaisin, sillä ne tulevat luultavasti muuttumaan asiakaspalautteen ja markkinatutkimuksen myötä. Lean Canvas auttaa sinua hahmottamaan millaisia ratkaisuja ongelmaan voisi löytyä. Tärkeintä on kokeilla ja oppia mikä vaihtoehtoisista ratkaisuista toimii parhaiten ja tuottaa asiakkaille eniten arvoa, Oppiminen ei tapahdu tietokoneen edessä, vaan yrittäjän täytyy poistua konttorista, haastatella, kokeilla ja soveltaa oppimaansa jatkuvassa rakenna – mittaa – opi syklissä. (Mullen 2016.)

3. Ainutlaatuinen arvolupaus (Unique Value Proposition)

Arvolupaus ja sen ainutlaatuisuus on keskeinen osa Lean Canvasia. Se kuvaa selkeästi, miksi tuote tai palvelu on erilainen ja miksi asiakkaan tulisi valita se. Mauray (2022) kehottaa yrittäjää panostamaan arvolupauksen selkeyteen, houkuttelevuuteen ja sen tulisi jotenkin erottaa yritys muista kilpailijoista. Aloittelevalle yritykselle arvolupauksen muodostaminen saattaa olla haastavaa, mutta sen muodostuminen helpottuu pitkin yrityksen kehityskaarta. Aloittelevan yrityksen kannattaa panostaa viestimään ensimmäisille mahdollisille asiakkailleen, eikä mahdollisimman isolle yleisölle. (Mauray 2022.)

4. Kanavat (Channels)

Maurayn (2022) mielestä eri myynti- ja markkinointikanavat ovat skaalautuvan liiketoiminnan kannalta elintärkeitä. Toisaalta yrityksen alkuvaiheessa on tärkeää löytää kanavia, jotka mahdollistavat pääsyn potentiaaliin asiakkaisiin nopeasti ja kustannustehokkaasti. Startupille riittää aluksi, että pääsee vain asiakkaiden eteen. Kanavan ei alkuun tarvitse olla skaalautuva, koska aloittavan yrityksen on tärkeintä vain oppia. Oppimisen yhteydessä yrityksen tulee samanaikaisesti rakentaa ja testata skaalautuvia kanavia tulevaisuutta varten. (Maurya 2022.)

5. Asiakassegmentit (Customer Segments)

Lean Canvasissa on tärkeää tunnistaa ja määritellä kohdeasiakassegmentit, Maurya (2022) neuvoo. Käytännössä yrittäjän tulee ymmärtää, ketkä ovat tuotteensa tai palvelunsa pääkäyttäjiksi ja maksajiksi. Hän suosittelee alkuvaiheessa keskittymään vain muutamaankin lupaavimpaan asiakassegmenttiin ja ymmärtämään heidän tarpeensa ja käyttäytymisensä. Tämä auttaa kohdentamaan tuotteen markkinointia ja kehittämistä tarkemmin ja tehokkaasti. Alkuvaiheen yrityksen on vaikeaa täysin kohdentaa toimiaan, mutta yritys oppii kokeilemalla ja pysyy näin muuntamaan toimintaansa (Maurya 2022). Jos yrität rakentaa tuotteesi kaikille, on hyvin todennäköistä, että et rakenna sitä kellekään (Khalimonchuk ND.)

6. Tulovirrat (Revenue Streams)

Tulovirtojen määrittäminen uudelle startup yritykselle saattaa olla haastavaa. Yrittäjä voi luoda hypoteeseja mahdollisista kanavista, mitkä sitten validoidaan kokeilemalla. Mauray (2022) pitää ylläselostettua MVP:tä mainiona tapana kokeilla ja oppia, mutta lisää, että MVP:stä pitäisi tehdä alusta asti maksullinen. Hänen mielestään muutama maksava asiakas on parempi oppimisen kannalta kuin ilmaiset henkilöt, vaikka heitä saisi enemmän ja nopeammin. Tuotteen tai palvelun validoinnilta on tärkeää oppia ovatko asiakkaat valmiita oikeasti maksamaan ratkaisusta. (Mauray 2022.)

Mauray (2022) painottaa, että hinta on osa tuotetta ja se vaikuttaa asiakkaiden ajatteluun tuotteesta. Hinnalla pystytään myös vaikuttamaan asiakassegmenttiin ja se tulee pitkälti määrittämään, kenelle tuote on tarkoitettu.

7. Kustannusrakenne (Cost Structure)

Aloittelevan yrittäjän on vielä tässä vaiheessa mahdoton tietää kaikkia liiketoimintaan liittyviä kuluja. On siis tärkeää keskittyä pohtimaan ajankohtaisia asioita. Pitää siis miettiä relevantteja kysymyksiä. Näitä kysymyksiä voi olla esimerkiksi seuraavat

- I. Kuinka kallista on haastatella 50 asiakasta?
- II. Kuinka paljon kustannuksia tulee MVP:n kehittämisestä?
- III. Kuinka paljon yrityksen perustamiseen tulee menemään rahaa?

Maurayn mukaan ensin on tärkeää vain mallintaa toiminnalle pohja. Kun yrityksesi etenee, päivitä, tarkista ja muokkaa malliasi sen mukaan (Mauray 2022.)

8. Tärkeimmät mittarit (Key Metrics)

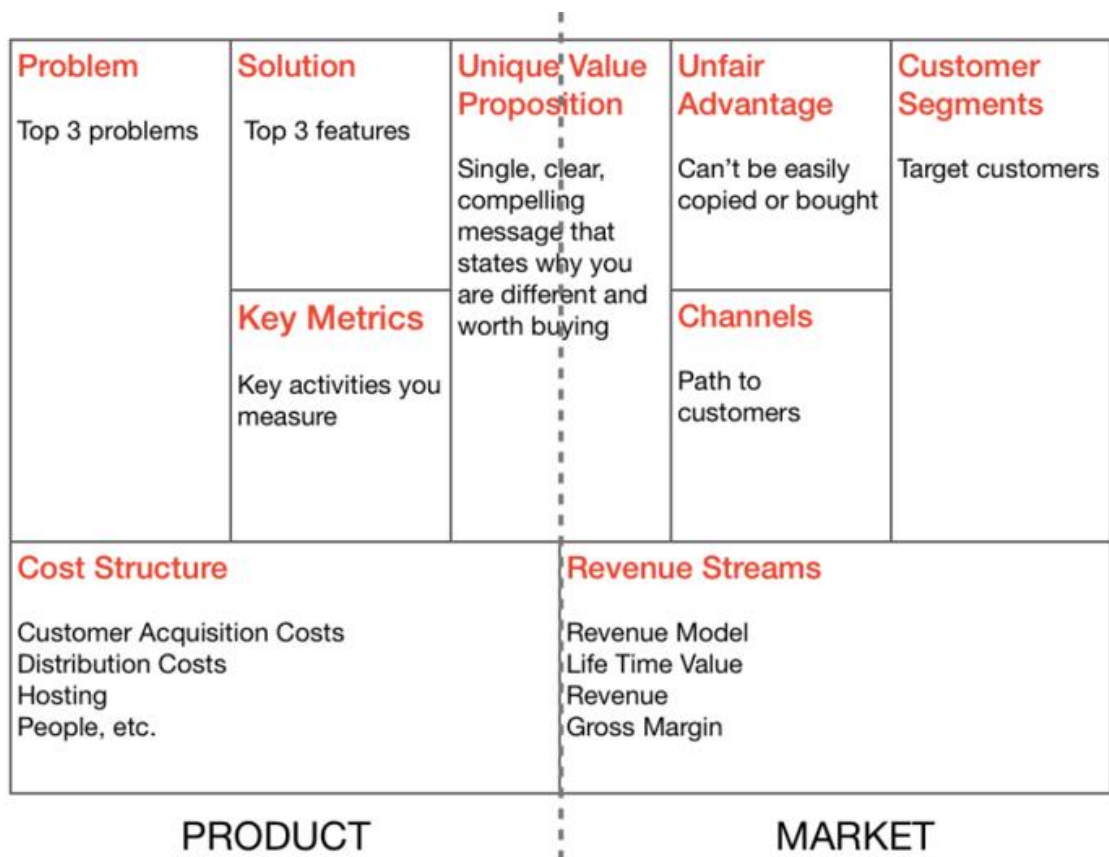
Startup -yritys ei ole alussa mitään muuta kuin idea. Uuden yrityksen on tärkeää keskittyä oikeisiin menestymisen mittareihin. (Ries 2011, 206.)

Riesin (2011) mukaan uuden yrityksen tulee aktiivisesti seurata, missä mennään juuri nyt. Siihen kuuluu myyntilukujen, käyttäjämäärien tai asiakastapaamisten seurantaa. Hän myös painottaa, että uusien kokeilujen tulosten mittaamista on elintärkeää mitata. Tulosten mittaaminen pyrkii selkeyttämään mikä yrityksessä toimii ja mikä ei. Kolmanneksi oppimista pitää seurata ja ymmärtää. Näiden mittareiden yhdistelmällä yritys saa realistisen kuvan omasta toiminnastaan ja se auttaa päätösten tekemisessä kehityksen kannalta. (Ries 2011.)

Yllä kuvatut mittarit ovat hyviä ja toimivia täysin uuden idean ja yrityksen alkumatkalla. Kuitenkin kehittyessään yritystoiminnan kannalta on tärkeää seurata myös muita mittareita (KPI, key performance indicator) kokonaisvaltaisen seurannan kannalta. Muita tärkeitä mittareita ovat esimerkiksi rahoitukseen, asiakastytyväisyyteen ja kannattavuuteen liittyvät mittarit. (Marr 2023.)

9. Epäreilu etu (Unfair Advantage)

Aloittelevan yrityksen kannalta kilpailuedun määrittelyminen voi olla hankalaa. Epäreilulla edulla tarkoitetaan sellaista kilpailuetua, jota ei voi helposti kopioida tai ostaa. Esimerkiksi ensimmäisenä, jollain x markkinoilla ei ole oikeanlainen etu. Todellisia tämän tyyppisiä etuja ovat muun muassa sisäpiiritieto, asiantuntijoiden suositukset tai vahva ja osaava tiimi. Uusien yritysten on tärkeää tunnistaa ja kehittää omaa ”epäreilua” etuaan erottuakseen ja selvitäkseen markkinoilla. (Mauray 2022).



Kuva 2. Lean Canvas

2.10 Rakastu ongelmaan, älä ratkaisuun

Yritykset ovat yhteiskuntamme perusta ja ne takaavat yhteiskuntamme hyvinvoinnin (Yrittäjyys Suomessa ND). Tyre (2023) mukaan sellaiset yritykset, jotka luovat tuotteita ja palveluita, joilla kyetään ratkaisemaan asiakkaiden isoja kipupisteitä, menestyvät. Kipupisteet ovat jatkuvia ongelmia, mitkä aiheuttavat toistuvasti haittaa henkilöille tai yrityksille (Tyre 2023).

Kipupisteiden ymmärtäminen on avain kestävän ja arvokkaan liiketoiminnan rakentamiseen. Nämä ongelmat, joita potentiaaliset asiakkaamme kohtaavat, ovat yhtä monimuotoisia ja ainutlaatuisia kuin itse asiakkaat ja yritykset. Tämän vuoksi on ensiarvoisen tärkeää syventyä näihin haasteisiin perusteellisesti ja suorittaa kattavia laadullisia tutkimuksia. Täydellisen ymmärryksen saavuttamiseksi ongelmat on tutkittava monipuolisesti. Tyren (2023) mukaan tehokkain tapa tämän saavuttamiseen on suora vuorovaikutus asiakkaiden kanssa. Kyselyt, fokusryhmät ja henkilökohtaiset haastattelut ovat erinomaisia keinoja saada asiakkailta rehellistä ja syvällistä palautetta heidän kokemistaan ongelmista. (Tyre 2023.)

Vaikka yrityksen on elintärkeää kuunnella asiakkaita ja muokata toimintaa heidän ajatustensa mukaan, yritys ei kuitenkaan saa ajautua liikaa pois omasta visiossaan. Sama käsitys asiasta on myös Lindenillä (2017). Hänen mukaansa yritys ei ole valmis kehittämään tuotetta, jos ei pysty karsimaan mistään. Ongelmia on loputtomasti ja yritys ei voi ratkaista niitä kaikkia. Sen vuoksi yrityksen oman visiokaan ei alkuvaiheessa tulisi olla liian laaja.

Villanen (2016) toteaa, että mitä epämääräisempi ja laajempi kohdeyleisö ja ongelma on, sitä ongelmallisempaa tuotteen tuotteistaminen on. Yrityksen tehtävä on selvittää minkä ongelman ratkaisee, kenen ongelma se on ja miten se voi ratkaista parhaalla mahdollisella tavalla. Yrityksen pitää pystyä tekemään opitun tiedon perusteella strategiasia päätöksiä ja rajaamaan asiakaskuntaa sen mukaisesti (Villanen 2016).

Riesin (2021) mukaan, kun yritys ymmärtää ongelman ja on saanut jonkinlaisen käsityksen mahdollisista asiakkaista, voidaan muodostaa kohdeasiakasdokumentti. Se on lyhyt kuvaus ehdotetusta asiakkaasta ja lyhyt ohje tuotekehitykselle. Tämän avulla tuotekehityksen päivittäiset valinnan ja suunta voidaan priorisoida palvelemaan tätä tiettyä asiakastyyppeä. Tämä asiakastyppi tulee luultavasti muuttumaan monesti, mutta se antaa käsityksen siitä, kenen ongelmaa ratkaistaan ja millainen mahdollinen ratkaisu hänen ongelmallensa voidaan kehittää. Tämä asiakastyppi tulee olemaan MVP:n ensimmäinen kokeilija. (Ries 2011, 165.)

Koska opinnäytetyöni käsittelee uuden idean validointia ja kannattavia toimintamalleja, on tärkeää ymmärtää minkälaisia ongelmia uuden yrityksen kannattaa ratkaista kehittääkseen kestäväää liiketoimintaa. Ooin (2023) näkemyksen mukaan yrityksen menestyksen kannalta keskeisin tekijä on itse asiassa ratkaistava ongelma, ei niinkään kehitetty ratkaisu. Monet aloittelevat yrittäjät ovat optimistisesti kuvitelleet, että heidän tuotteensa tai palvelunsa voisi olla ratkaisu yleiseen ongelmaan ja siten tuottaa miljoonia dollareita. Kuitenkin, kuten Chazanas (2022) on huomauttanut, monet ovat myöhemmin ymmärtäneet, että heidän ratkaisemansa ongelma on itse asiassa harvinainen ja ei siten muodosta vankkaa perustaa uudelle yritykselle. Tämän tärkeän näkökohdan ymmärtämisen merkitystä korostaa myös Mauray (2022), joka tarjoaa kattavan kuvauksen keskeisistä kysymyksistä ja vaiheista, joita startupin tulisi seurata ongelman merkityksen ja sen ratkaisun potentiaalin selvittämiseksi.

2.11 Ongelma ja ratkaisun istuvuus

"Maurayn (2022) mukaan yrityksen ensimmäinen ja kaikkein kriittisin askel on arvioida, onko sen ratkaisema ongelma todella merkittävä. Yrittäjien on tärkeää syvällisesti pohtia, onko kyseinen ongelma niin merkittävä, että he ovat valmiita omistamaan kuukausia tai jopa vuosia sen ratkaisuun. Ideat ovat halpoja, mutta niiden ratkaiseminen ei usein ole (Mauray 2022, 8).

Mauray (2010) kiteyttää ratkaisemisen arvoisen ongelman kolmeen yksinkertaiseen kysymykseen.

1. Tarvitsevatko ja haluavatko asiakkaat ratkaisun siihen? (Välttämätön)
2. Ovatko asiakkaat valmiita maksamaan ongelman ratkaisemisesta? (Elin-kelpoisuus)
3. Voidaanko ongelma ratkaista järkevästi? (Toteuttamiskelpoinen)

Ongelman on oltava merkittävä, mutta yrittäjällä pitää olla myös syy, "miksi" aspekti idean ja toiminnan takana. Se on tärkeää, koska se määrittelee heidän yrityksensä ydinmotivaation ja -tarkoituksen, ohjaten päätöksiä, inspiroiden innovaatioita ja ylläpitäen sitkeyttä haasteiden edessä. Tämän "miksi" ymmärtäminen ja ilmaiseminen auttaa yrittäjiä luomaan syvemmän yhteyden kohdeyleisöönsä,

edistään lojaalisuutta ja luoden vahvan, merkityksellisen brändi-identiteetin. (Sinek ND.)

2.12 The Mom test

Fitzpatrick (2013) kuten moni muukin, painottaa asiakkaiden kanssa keskustelun merkitystä tuotekehityksessä. Fitzpatrickin (2013) kuitenkin huomauttaa, että moni yrittäjä tekee monia virheitä prosessissa. Hänen mukaansa moni yrittäjä kysyy asiakkailtaan suoraan, pitävätkö he uudesta liikeideasta. Kyseinen lähestymistapa johtaa usein harhaanjohtavaan ja ylikohteliaaseen palautteeseen, mikä ei ole olleenkaan hyödyllistä tuotteen tai palvelun kehittämisessä. Hänen mukaansa on tärkeää oppia esittämään oikeita kysymyksiä, jotka paljastavat potentiaalisten asiakkaiden todelliset tarpeet, ongelmat ja kokemukset heidän näkökulmastansa (Fitzpatrick 2013).

The Mom test (2013) on hänen kirjoittamansa kirja, joka opettaa meitä kysymään oikeita kysymyksiä, oikealla tavalla. Fitzpatrick (2013) esittää kirjassaan kolme keskeistä sääntöä tehokkaiden kysymysten ja haastatteluiden muodostamiseksi.

1. Puhu ja kysy asiakkaiden elämästä, älä omasta ideastasi
2. Kysy tarkoista asioista menneisyydestä, älä geneerisistä tai mielipidekysymyksistä, mitkä liittyvät tulevaisuuteen
3. Puhu vähemmän ja kysy enemmän

Fitzpatrick (2013) korostaa kuinka tärkeää on muodostaa kysymykset oikein, että saadaan rehellistä ja autenttista tietoa. Olen hänen kanssaan samaa mieltä ja ymmärrän, että välillä rehellisen ja rakentavan palautteen saaminen ei ole niin yksinkertaista. Hänen mukaansa hyvät kysymykset keskittyvät asiakkaiden todellisiin ongelmiin, huoliin, rajoitteisiin ja tavoitteisiin. Tämä prosessi auttaa ymmärtämään, kuinka asiakkaat todella suhtautuvat tuotteeseen tai palveluun ja mitä he ovat valmiita tekemään sen hyväksi. (Fitzpatrick 2013.)

Yksi kriittinen osa prosessia on tutkimuskysymysten kartoittaminen ja valitseminen. Fitzpatrickin (2013) mukaan on tärkeää tunnistaa ja kysyä sellaisia kysymyksiä, jotka paljastavat liiketoiminnan mahdolliset kompastuskivet tai menestymiseen johtavat syyt. Tämä auttaa yrittäjiä ymmärtämään, mitkä tekijät ovat avainasemassa menestykselle tai epäonnistumiselle, ja ohjaamaan resursseja oikeisiin kohtiin. Ongelmien ymmärtäminen voi olla vaikeaa, jos puhutaan vain omasta ratkaisusta hypoteettiseen ongelmaan minkä olemme muodostaneet päässämme (Fitzpatrick (2013). Kettering (ND) sanoja lainaten ”A problem well-defined is a problem half-solved”.

Fitzpatrickin (2013) mukaan yrittäjän pitää välttää kysymyksiä ja keskusteluita, jotka johtavat kohteliaisuuksiin, yleisiin ja hypoteettisiin lausuntoihin sekä ideoihin. Hän neuvoo yrittäjää olemaan varovainen näiden tietojen kanssa, sillä ne eivät usein tarjoa konkreettista tai hyödyllistä tietoa tuotekehityksen kannalta. Sen sijaan on tärkeää keskittyä todellisiin kokemuksiin ja faktoihin. (Fitzpatrick 2013).

Hän neuvoo yrittäjiä keskittymään keskeisiin kysymyksiin, sillä se auttaa välttämään ajan hukkaa ja auttaa pysymään olennaisessa. Yrittäjän on tärkeää pysyä keskittyneenä ja kuunnella tarkasti mitä asiakas todella sanoo ja tarkoittaa ja välttää liikaa spekulointia ja olettamuksia. Tämä prosessi oikein tehtynä auttaa rakentamaan vahvempaa ymmärrystä tehokkaasti ja auttaa tulevaisuudessa varmasti tuotteiden tai palveluiden kehittämisessä. (Fitzpatrick 2013.)

3 Liikeidean validointi: case -esimerkki

Uuden idean validointi ja Lean -periaatteiden soveltamiseen ja oppimiseen keskittyvän opinnäytetyöni luonnollisena jatkeena on niiden teorioiden ja oppien käytäntöön vienti todellisessa maailmassa. Käsitteiden ja teorian rikasta taustaa pyritään tässä osiossa laajentamaan omakohtaisen case -tutkimuksen avulla. Tutkimuksessa oma liikeideani asetetaan testiin ja sovelletaan jo oppimaamme ja pyrin selvittämään oman ideani toteuttamiskelpoisuuden.

Tämän konkreettisen case -esimerkin tarkoituksena on osoittaa miten, teoriaa hyödynnetään käytännössä. Mielestäni tämä segmentti on merkityksellinen osa opinnäytetyössäni, sillä teoreettisten mallien todellinen arvo paljastuu usein vasta niiden siirtyessä paperilta käytäntöön. Tavoitteenani on kirkastaa, miten teoreettiset puitteet muovautuvat toimenpiteiksi ja valintaprosesseiksi, jotka ohjaavat liikeideani validointia.

Pyrin rajaamaan prosessini seuraavasti. Yritän saada mahdollisimman hyvän käsityksen asiakkaiden ongelmista ja vertailen niitä hypoteesiini. Koska, Lean startup-ajattelussa pyritään ketterään ja tehokkaaseen toimintaan uskon, että asiakaskysely on tehokkain ja nopein tapa kartoittaa ymmärrystä.

Rakennan myös Lean Canvasin, jonka avulla osoitan, miten tehokkaasti se toimii aloittelevan yrittäjän tukena ja auttaa hypoteesien ja idean hahmottelemisen työkaluna. Pyrin esimerkkien avulla luomaan nopeasti käsityksen siitä, onko case-esimerkissä esittämäni idean kannalta järkevää liikkua mihin suuntaan ja miten kyselyn ja Lean Canvasin avulla oppimaamme voi hyödyntää seuraavien askeleiden kannalta.

Lean Canvasin avulla kuvaan ideani/hypoteesini ennen laajempaa ymmärrystä ja tietoa asiakkaiden tarpeista. Pyrin konkreettisesti näyttämään, miten asiakkaiden mielipiteet ja tarpeet vaikuttavat hypoteeseihin ja miten ne muuttavat alkupeleistä ideaa, kyselyn jälkeen. Esimerkkini pyrkivät todentamaan, että validoitu oppiminen on tie menestymiseen ja parempiin valintoihin. Lopuksi pohdin, miten hyödyntämäni Lean -työkalut toimivat käytännössä, auttoivat minua ja miten ne muokkasivat ajatteluani jatkon kannalta.

3.1 Lean Canvaksen hyödyntäminen case -esimerkissä

Olen valinnut käyttää Lean Canvas -työkalua tämän Case -esimerkin tutkimiseen. Mielestäni Lean Canvas on tehokas työkalu demonstroimaan miten uuden idean kanssa päästään liikkeelle ja se on moderni tapa rakentaa liiketoimintasuunnitelma. Uusi idea alkuun on pelkästään hypoteesi ja perustuu olettamuksiin. Lean Canvas auttaa hahmottamaan hyvin, millaisia olettamuksia, mitkä pitää testata siihen liittyä.

Tämän toiminnallisen osan kautta demonstroin Lean Canvas -työkalun käyttöä. Pyrin osoittamaan sen käytön hyödyt ja pohdin, miten se auttoi liikeideani validointiprosessissa. Lopuksi pohdin sen kehityskohtia, hyötyjä ja peilaan niitä kokemuksiini.

3.2 Case -esimerkki

Ideani on tuottaa kivijalkaliikkeitä palvelu tai tuote, joka auttaa yrityksiä saamaan vaivattomasti lisää Google-asiakasarvosteluja. Hypoteesi on, että vaikka asiakasarvostelut ovat tutkimustenkin mukaan elintärkeitä liikkeiden näkyvyyden ja luottamuksen kannalta verkossa, monet kivijalkaliikkeet kohtaavat haasteita näiden arvostelujen keräämisessä. Tuotteeni tarkoitus olisi vastata tähän tarpeeseen. Hypoteesini perustuu siihen, että monilla jo pitkään toimineilla liikkeillä arvostelujen määrä on erittäin vähäinen.

Uskon, että yksinkertaisen tuotteen käyttöönotto voisi lisäisi merkittävästi asiakasarvosteluiden määrää, mikä puolestaan parantaisi liikkeen online-näkyvyyttä ja lisäisi asiakasluottamusta. Näkyvyys voi lisätä asiakasvirtaa, mikä kasvattaa liikkeen kannattavuutta. Ideana on suunnata mahdollinen tuote erityisesti pienille ja keskisuurille kivijalkaliikkeitä, jotka hyötyvät suuresti asiakasarvostelujen lisääntymisestä, mutta joilla ei välttämättä ole resursseja tai osaamista näiden arvostelujen aktiiviseen keräämiseen.

Tämän osion tavoitteena on demonstroida, miten Lean Canvas täytetään ja miten se toimii esimerkiksi perinteistä liiketoimintasuunnitelmaa paremmin ja minkä tyyppisiä toimenpiteitä tarvitsee tehdä sen jälkeen liikeidean validoimiseksi.

1. Ongelma

Maurayn (2022) mukaan ongelma kohtaan on tärkeää pyrkiä listaamaan kolme asiakkaasi kokemaa tärkeintä ongelmaa, joita yrityksesi on tarkoitus ratkaista.

Ensimmäinen ongelma on vähäinen asiakasarvostelujen määrä. Monilla jo pitkäänkin toimineilla kivijalkaliikkeillä on todella vähäinen määrä julkisia asiakasarvosteluja, mikä vaikuttaa niiden online-näkyvyyteen ja samalla asiakasluottamukseen. Toinen ongelma on arvostelujen keräämiseen liittyvä haaste. Asiakkaiden motivoiminen jättää arvosteluja on usein haastavaa. Arvostelujen kerääminen erityisesti sen jälkeen, kun asiakas on jo poistunut liikkeestä, on todella vaikeaa. Kolmas ongelma on yritysten digitaalisen läsnäolon puute. Pienillä liikkeillä saattaa usein olla rajoitetut resurssit hallita ja parantaa digitaalista läsnäoloaan internetissä ja sosiaalisessa mediassa.

2. Asiakassegmentit

Mauray (2022) suositteli keskittymään vain muutamaaan lupaavimpaan asiakassegmenttiin. Uskon, että kampaamot ja pienet design-vaateliikkeet esimerkiksi voisivat olla hyvä kohderyhmä. Ne edustavat suurta osaa perinteisistä kivijalkaliikkeistä. Rajaan tutkimukseni alkuun vain näihin kahteen, koska se auttaa tuotekehityksen alkumatkassa ja pystyn paremmin ymmärtämään ja oppimaan vain näiden kivijalkaliikkeiden toiminnasta. Näistä liikkeistä pyrin valitsemaan erityisesti pitkään toimineita, joilla ei ole paljon arvosteluja tai kokevat arvostelujen hankkimisen vaikeiksi.

3. Arvolupaus

Maurayn (2022) mukaan arvolupausta muodostaessa pitää panostaa selkeyteen ja houkuttelevuuteen. Arvolupaus voisi olla seuraavanlainen: Tarjoan älykkään, mutta yksinkertaisen asiakaspalautetyökalun kivijalkaliikkeille, joka helpottaa asiakaspalautteiden keräämistä ja parantaa näkyvyyttä Googlessa.

Tämä arvolutaus mielestäni tiivistää hyvin tuotteen päähyödyt ja noudattaa Maurayn (2022) vinkkejä. Se viestii asiakkaille myös selkeästi, kenelle se on tarkoitettu ja millaista sen käyttäminen on.

4. Ratkaisu

Mauray (2022) kehotti keskittymään yhteen ratkaisuun, sillä usean ratkaisun tutkiminen olisi hidasta. Usein ensimmäinen idea ei välttämättä kuitenkaan ole se paras. Rakenna-mittaa-opei -sykli opettaa ja näyttää tulevaisuudessa, oliko hypoteesi ratkaisusta oikea.

Ratkaisuni voisi olla QR-koodilla ja NFC-ominaisuudella varustettu ns. pöytäständi. Pöytäständillä tarkoitan liikkeen kassan viereen sijoitettavaa pientä mainostelinettä. Skannaamalla QR-koodi asiakas viedään suoraan Google-arvostelulomakkeeseen.

5. Kanavat

Uskon, että suoramyynti on paras keino päästä asiakkaisiin käsiksi nopeasti ja se mahdollistaa luultavasti myös parhaan mahdollisuuden oppia asiakkaista. Mauray (2022) painotti, että alkuvaiheessa on vain tärkeintä päästä asiakkaiden eteen mahdollisimman nopeasti. Alan messut ja muut yrittäjäyystapahtumat voivat olla myös toinen hyvä ja tehokas tapa. Tapahtumissa ja messuilla on paljon ihmisiä ja näin pääsisin nopeasti käsiksi moniin saman alan yrittäjiin.

6. Tulovirrat

Tulovirtoja olisi hyvä testata rakentamalla MVP tai video, millä pystyttäisiin selvittämään ovatko asiakkaat valmiita maksamaan kyseisestä tuotteesta ja minkä tyyppiset ominaisuudet palvelisivat asiakkaita parhaiten. Näin aikaisessa vaiheessa on vaikeaa sanoa hintoja tuotteille, koska ei ole tietoa asiakkaiden mieltäpitoista ja tuoteidea ei ole täysin selvä.

7. Mittarit

Aloittavan yrityksen kannalta olisi tärkeintä keskittyä mittareihin millä on oikeasti väliä. Työni case -esimerkissä ollaan vasta alkuvaiheessa, joten tärkeintä on mitata oppimista ja esimerkiksi, kuinka monen potentiaalisen asiakkaan kanssa olen keskustellut ratkaisusta ja ongelmista.

Kun projektissa päästään pidemmälle, kerään mahdollisimman paljon dataa ja toteutan MVP:n. Sen avulla testaisin, mitkä ominaisuudet resonoivat parhaiten asiakkaiden kanssa ja tuottavat heille eniten lisäarvoa

8. Kilpailuetu

Kilpailuedun määrittäminen on tässä vaiheessa mielestäni lähes mahdotonta. Uskon, että kilpailuedun määrittäminen ei onnistu pelkällä ideoinnilla. Yrityksen kehitysprosessissa pitäisi mennä eteenpäin ja oppia lisää tuotteesta, markkinoista ja asiakkaista. Maurayn (2022) mukaan kaikkia kohtia, ei ole pakollista täyttää, joten en merkitse tähän osioon mitään näiden syiden takia.

9. Kustannusrakenne

Kustannusrakenteen suunnittelemisen ei myöskään ole vielä relevanttia tässä vaiheessa. Alkuun on hyvä miettiä maksaako esimerkiksi ensimmäisten asiakaskyselyiden tekeminen. Tärkeintä tässä vaiheessa matkaa on selvittää mahdollisimman paljon asiakkaista ja heidän ongelmistaan ja katsoa kuinka hyvin omat olettamukset osuvat heidän ongelmiinsa ja tarpeisiinsa. Uskon, että tästä ei koidu kuluja, paitsi oma käytetty aika.

Ensimmäiset oikeat kulut tulevat todennäköisesti MVP:n kehittämisestä. MVP:n voi rakentaa tälle idealle monella eri tavalla ja kulujen suuruus riippuu täysin siitä, millainen MVP olisi paras hypoteesieni testaamiseen ja tarjoaisi potentiaalisille asiakkaille mahdollisimman paljon hyötyä jo aikaisessa vaiheessa.

3.3 Analyysi ja pohdinta

Lean Canvas mallin hyödyntäminen tässä case -esimerkissä tarjoaa mielestäni nopeasti ja suhteellisen vaivattomasti käsityksen siitä, miltä yrityksen toiminta voisi alkuun näyttää ja minkä tyyppisiin olettamuksiin tarvitaan vastaus asiakkailta.

Mielestäni mallin isoin vahvuus on, että se nopeasti esittää liiketoimintasuunnitelman ydinasiat yhdellä sivulla. Se helpottaa kokonaiskuvan hahmottamista huomattavasti ja suunnitelmaa on helppo muokata sitä mukaan, kun palautetta ja mielipiteitä asiakkailta saadaan. Malli on melko tiivis ja koen, että monimutkaisemmat projektit tarvitsevat enemmän työkaluja ja analyysiä kuin case -esimerkkini. Esimerkiksi uuden teollisuustehtaan liiketoimintasuunnitelma ei sopisi Lean Canvasille, mutta toisaalta Lean Canvasia suositellaankin Startup -yrityksille.

Olen tehnyt myös mittavia liiketoimintasuunnitelmia samantyyppisille ”yrittäjäideoille” ja huomasin jälkikäteen, että moni suunnittelemani asia ei mennyt läheskään alkuperäisten ideoideni mukaan. Lean Canvasin avulla olisin säästänyt paljon aikaa ja vaivaa.

Mielestäni Lean Canvasin paras puoli on sen yksinkertaisuus. Olen monesti tuntenut ahdistusta ja ärsyyntymistä liian pitkien suunnitelmien muodostamisessa. Lean Canvas antaa nopean käsityksen siitä, mitä pitää testata ja oppia, että projektissa päästään eteenpäin.

Lean Canvas auttaa siis käytännössä uuden idean validoimisessa näyttämällä, millaisia oletuksia yrityksen pitää testata, että päästään projektissa eteenpäin. Se auttaa uutta yrittäjää pääsemään ketterämmin eteenpäin ja tarjoaa simpelin tavan oman idean esittämiselle. Kokosin Lean Canvasin case -esimerkkini pohjalta malliksi.

My First Canvas

Dec 16, 2023

PROBLEM Vähäinen asiakasarvostelujen määrä Arvostelujen kerääminen on haasteellista Digitaalisen läsnäolon puute	SOLUTION QR-koodilla ja NFC-ominaisuudella varustettu ns. pöytäständi.	UNIQUE VALUE PROPOSITION Tarjoan älykkään, mutta yksinkertaisen asiakaspalautetyökalun kivijalkaliikelle, joka helpottaa asiakaspalautteiden keräämistä ja parantaa näkyvyyttä Googlella.	UNFAIR ADVANTAGE Liian aikaista kirjata	CUSTOMER SEGMENTS Kivijalkaliikkeitä kuten kampaamot ja desing-vaateliikkeitä
	KEY METRICS Asiakastapaamiset Palaute Kiinnostuneet henkilöt		CHANNELS Suoramyynti Messut Tapahtumat	
COST STRUCTURE MVP:n Luominen				

Kuva 3. Lean Canvas mallikuva

3.4 Kyselytutkimus asiakkaiden ongelmien kartoittamiseksi

Yritysten menestymisen ja toimivien tuotteiden ytimessä on syvälinen ymmärrys asiakkaidensa ongelmista. Case -esimerkissäni emme kuitenkaan tiedä asiakkaidemme todellisia ongelmia. Olemme luoneet hypoteeseja ongelmista ja seuraava tärkeä askel onkin selvittää, miten hypoteesimme selviävät todellisuudessa. Yhdessä asiakkaiden kanssa voimme validoida, että olemme rakentamassa jotain hyödyllistä ja hyvää.

Kuten Tyre (2023) ja muut asiantuntijat korostavat, yritysten on ensiarvoisen tärkeää tunnistaa ja ymmärtää asiakkaidensa kipupisteet – ne jatkuvat ongelmat, jotka aiheuttavat haittaa ja häiriöitä. Tämä tieto on perusta arvokkaan ja kestävä liiketoiminnan luomiselle. Asiakaslähtöisen lähestymistavan avulla yritykset voivat kehittää tuotteita ja palveluita, jotka eivät ainoastaan ratkaise näitä ongelmia, vaan myös tuottavat merkittävää arvoa asiakkaille.

Asiakkaiden ongelmien ymmärtäminen edellyttää kuitenkin enemmän kuin pinta-puolista tutkimusta. Tyre (2023) suosittelee suorittamaan kyselyitä, fokusryhmä-keskusteluja ja asiakashaastatteluja, joiden avulla voidaan syventyä asiakkaiden kokemuksiin ja tarpeisiin. Tämä tieto mahdollistaa tuotteiden ja palveluiden räätälöinnin vastaamaan asiakkaiden todellisia tarpeita. (Tyre 2023.)

Suoritin asiakaskyselyn, jonka tarkoituksena on ymmärtää paremmin potentiaalisten asiakkaiden toimintatapoja, ongelmia ja selvittää onko idealleni kysyntää. Uskon, että kysely on helpoin ja nopein tapa saada oppia ja vastauksia asiakailta. Kyselyni noudattaa Lean-oppeja, sillä sen toteuttaminen on ketterää ja pyrimme saamaan hypoteeseihini vastauksia, jotka auttavat tuotteen ja idean rakentamisessa.

Kysely on rakennettu Fitzpatrickin (2013) esittämien ohjeiden mukaisesti. Hänen mukaansa kyselyssä on tärkeää keskittyä asiakkaaseen, hänen ongelmiinsa ja toimintatapoihinsa, ei omaan ratkaisuun ja sen esittelyyn.

Kyselyyn vastasi 25 kivijalkaliikkeen työntekijää/omistajaa. Esittelen seuraavassa osassa kyselyni kysymykset ja vastaukset tiivistettynä. Kysely kokonaisuudessaan löytyy työn liitteistä.

3.5 Kyselyn tulokset ja kysymykset

Miten keräät asiakaspalautetta?

Kyselyni perusteella yritykset hyödyntävät monipuolisesti eri menetelmiä asiakaspalautteen keräämiseen. Suositujia keinoja olivat muun muassa asiakaskyselyt, joita kerätään sähköisesti tai fyysisesti. Monet yrityksistä keräsivät palautetta vain suullisesti. He kertoivat kysyvänsä kommentteja ja mielipiteitä suoraan asiakkailtaan. Sähköpostitse lähetetyt kyselyt olivat myös yleisiä. Ne mahdollistivat suoran yhteydenpidon asiakkaan ja yrityksen välillä. Lisäksi useampi yritys kertoi keräävänsä palautetta aktiivisesti sosiaalisessa mediassa ja verkkosivuillaan. Yritykset käyttävät myös asiakaspalveluaan palautteen keräämisen kanavana, tarjoten asiakkaille mahdollisuuden jakaa kokemuksiaan ja palautet-

taan eri yhteyksissä. Tämä monikanavainen lähestymistapa antaa yrityksille laajemman näkemyksen asiakaskokemuksesta ja auttaa parantamaan tuotteita ja palveluita.

Koetko arvostelut internetissä esimerkiksi Googlessa, verkkosivuilla tai muissa palveluissa tärkeiksi yrityksesi kannalta?

Kyselyyn vastanneista yli 90% yrityksistä koki internet arvostelut tärkeiksi yrityksensä kannalta. Tämä ei yllättänyt, mutta varmensi yhtä tärkeimmistä olettamuksista.

Miten hankit Google-arvosteluja yrityksellesi tällä hetkellä?

Koska tuotteeni ideana oli helpottaa Google-arvostelujen keräämistä yrityksille, on tärkeää selvittää miten he hankkivat niitä tällä hetkellä. Kyselyn perusteella suurin osa ei aktiivisesti hankkinut niitä mitenkään. Vastaus hieman yllätti, koska yritykset kuitenkin kokivat arvostelut erittäin tärkeiksi, mutta suurimmalla osalla kyselyyni vastanneista Google-arvosteluja oli todella vähän (~Alle 20).

Kyselyyn vastanneet kertoivat, että antavat asiakkaidensa itse tehdä arvostelun, jos kokevat niin. Suurin osa ei kyselyn mukaan, edes kehota asiakkaita jättämään arvostelua. Vain yksi kyselyyn vastanneista kertoi hankkivansa Google-arvosteluja yrityksellensä verkkosivujen kautta.

Koetko Google-arvostelujen hankkimisen haastavaksi?

Kyselyni perusteella 50% prosenttia koki Google-arvostelujen hankkimisen haastavaksi. On mielenkiintoista, että vain puolet vastasivat näin. Kuitenkin kaikilla kyselyyn vastanneista oli yllättävän vähän Google-arvosteluja, mutta kaikki kokivat, ne kuitenkin erittäin tärkeiksi. Herää kysymys, ymmärtävätkö yritykset oikeasti kuinka paljon hyötyä Google-arvosteluista on.

SOCi (n.d.) tutkimuksen mukaan Google-arvostelut ovat merkittävä tekijä kuluttajien ostopäätöksissä ja vaikuttavat olennaisesti yritysten sijoitukseen hakutulosissa. Korkeammat arvostelumäärät ja tähtiluokitukset lisäävät yrityksen houkuttelevuutta kuluttajien silmissä, parantaen todennäköisyyttä valita se kilpailijoiden sijaan. Yritysten vastaukset arvosteluihin lisäävät myös suosittavuutta ja konversioastetta.

Mikä on teille tärkein alusta, missä keräätte arvosteluja tai haluatte näkyvyyttä?

Suurin osa vastaajista kertoi sosiaalisen median olevan tärkein, missä yritys haluaa näkyvyyttä ja Instagram nousi vastaajien keskuudessa suosituimmaksi alustaksi. Myös näkyvyys Googlessa koettiin erittäin tärkeäksi.

Tiesitkö, että Google-arvostelut vaikuttavat siihen, miten yrityksesi löytyy Google haussa ja esimerkiksi Maps -palvelussa?

Kamal (2022) on suorittanut tutkimuksen, jonka mukaan kuluttajat etsivät uusia tuotteita ja palveluita eniten hakukoneiden kautta (31%). Google-näkyvyys on siis yritysten kannalta erittäin tärkeää. Kyselyni perusteella suurin osa (70%) tiesi, että Google-arvostelut vaikuttavat näkyvyyteen Googlen palveluissa. Mielessäni kuitenkin herää kysymys, miksi yritykset eivät aktiivisesti hanki lisää arvosteluja, vaikka pitävät niitä tärkeinä ja vain puolet kokevat niiden hankkimisen hankalaksi. Vastaukset ovat hieman ristiriidassa yritysten toiminnan kanssa.

Oletko kiinnostunut kuulemaan lisää, miten voimme auttaa yritystäsi saamaan lisää Google-arvosteluja? Jätä yhteystietosi alle.

Viimeisen kysymyksen tarkoitus oli kerätä listaa ensimmäisistä mahdollisista asiakkaista ja heistä, jotka voisivat olla kiinnostuneista auttamaan tuotteen rakentamisessa ja testaamisessa. Kyselyyn vastanneista 60%, jätti yhteystietonsa alle. Tämä oli mielestäni todella korkea luku ja osoittaa selvästi kiinnostusta mahdollisesta ratkaisusta.

Jatkotoimenpiteet

Kyselyn perusteella selvisi monia tärkeitä asioita hypoteesieni kannalta. Merkittävimmät poiminnat ideani kehittämisen kannalta olivat mielestäni, keräämäni lista ja validaatio siitä, että moni kokee arvostelut tärkeiksi, mutta suurin osa kerää niitä vain suullisesti ja ei aktiivisesti. Tämä osoittaa tarpeen tuoteideallemme ja sille on siis mahdollinen markkina.

Uskon, että kyselyn vastausten perusteella olisi turvallista ja kannattavaa siirtyä rakentamaan tuotteelle MVP:tä, jolla voisi selvittää kysyntää ja ratkaisun muotoa syvällisemmin ja tehokkaasti. Asiakkaiden kanssa olisi hyvä käydä keskusteluja

siitä, miten MVP:tä voisi kokeilla heidän liikkeissään. Haluaisin myös selvittää lisää ymmärtävätkö ja kokevatko he arvostelut oikeasti niin tärkeiksi, että maksaisivat tuotteesta. Kyselyn kysymykset olisi voinut rakentaa paremmin ja hieman laajemmin, sillä jossain vastauksissa oli hieman tulkinnan varaa.

Koen, että kysely oli suhteellisen helppo tapa hankkia asiakasymmärrystä. Kuitenkin uskon, että haastattelut voisivat olla parempi ja tehokkaampi tapa. Vastausten saaminen kyselyyn oli hieman hankalaa ja aikaa vievää. Vastaukset olisivat voineet olla kattavampia ja uskon, että nopeilla haastatteluilla saisi paremman käsityksen tarvittavien hypoteesien testaamiseksi. Olisin voinut muotoilla kysymyksiä hieman eri tavalla, jotta olisin saanut vielä paremman ymmärryksen asiakkailta. Asiakkaita olisi voinut myös motivoida, jonkun ulkoisen asian avulla parempien ja kattavampien vastausten saamiseksi.

Lean Canvasin ja kyselyn avulla, idean jalostamisen ja yrityksen kehittämisen kannalta päästiin kuitenkin hyvin alkuun. Teorian hyödyntäminen tuntui tehokaalta ja järkevältä. Uskon, että kysely osoitti olevamme oikean ongelman äärellä. Järkevästi toteutettuna, jokin ratkaisu voisi edistää monien ihmisten arkea.

Mielestäni asiakaslähtöinen toiminta on hyvä ja tehokas tapa varmistaa, että tuotteista rakennetaan jo alusta alkaen heidän ongelmiinsa sopivia. Mitä paremmin yritykset oppivat hyödyntämään asiakkaiden mielipiteitä ja palautetta, sitä paremmin uskon, että yritykset pystyvät tehokkaasti tekemään oikeita päätöksiä ja ratkaisuja.

4 POHDINTA

Opinnäytetyön kirjoittaminen on ollut opettavainen ja mielenkiintoinen projekti. Prosessi on syventänyt ymmärrystäni Lean startup -metodologiasta ja sen soveltamisesta uuden liikeidean validoimisessa. Matkan aikana olen pystynyt reflektimaan oppeja omiin kokemuksiini ja vertailemaan niitä toimintaani. Tämä työ on auttanut minua ymmärtämään, kuinka tärkeää validoiminen on uusien liikeideoiden kehittämisessä ja miten Lean -mallit ja työkalut auttavat siinä. Ymmärrän myös paremmin, että hyvin suunniteltu ja toteutettu validointiprosessi on avainasemassa yrityksen menestymisen kannalta. On helpompi rakentaa menestyviä tuotteita, kun se on alusta asti tehty yhdessä loppukäyttäjän kanssa.

Työ on antanut minulle mahdollisuuden nähdä, kuinka teoria ja käytäntö limittyvät ja tukevat toisiaan. Olen myös pystynyt havaitsemaan, kuinka tärkeää on olla avoin muutoksille ja valmis oppimaan ja sopeutumaan asiakaspalautteen perusteella. Näistä opeista on paljon hyötyä omille projekteilleni. Työn toiminnallinen osa osoitti myös, mihin suuntaan voin oman projektini kanssa edetä. Valitsin mielestäni tutkimukseen hyvän kohderyhmän, sillä he edustavat hyvin suurta osaa suomalaisista kivijalkaliikkeistä.

Tulevaisuuden osalta näen, että opinnäytetyöni esittämiä teorioita ja esimerkkejä voidaan hyödyntää monin tavoin. Ensinnäkin ne antavat vankan perustan omalle yrittäjäuralle ja liikeideoiden kehittämiselle. Uskon, että niitä voidaan käyttää opetuksessa, jakaen oppeja muille aloitteleville yrittäjille. Uskon myös työni tarjoavan monille uusia oivalluksia ja näkökulmia Lean startup -metodologiasta ja ylipäättäen uuden idean jalostamiseen ja kehittämiseen liittyvistä strategioista.

Tämä opinnäytetyö on vahvistanut uskoani siihen, että jatkuva oppiminen ja sopeutuminen ovat yrittäjyyden ytimessä. Se on opettanut minulle, että yrittäjänä menestyminen ei ole pelkästään hyvän idean löytämisestä, vaan kykyä kehittää ideaa eteenpäin asiakastarpeiden mukaan. Tämä matka on ollut arvokas, ja se tulee varmasti ohjaamaan toimintaani tulevaisuudessa.

LÄHTEET

Cheng, A. (2022) Validated learning: What is it? (lean startup). Verkkosivu. Luettavissa: <https://www.shortform.com/blog/validated-learning-lean-startup/#:~:text=Validated%20learning%20is%20having%20testable,show%20what%20you%20have%20learned>

Shepherd, Dean & Gruber, Marc. 2020. The Lean Startup Framework: Closing the Academic–Practitioner Divide. Pdf-dokumentti. 45. 10.1177/1042258719899415.

Lean startup methodology: The build-measure-learn model for business. 2023. ASPER BROTHERS. Luettavissa: <https://asperbrothers.com/blog/lean-startup-methodology/>

Belka, A. 2018. Validated Learning - Lean Startup Validation Examples. Boldare - Digital Product Development & Design Company. Saatavilla: <https://www.boldare.com/blog/lean-startup-validated-learning/>.

Iskarous, M. 2016. Why We Prototype. Medium. Verkkosivu. Saatavilla: <https://medium.com/generatenu/why-we-prototype-4c574fb6c906>

Suomen Lean-yhdistys. ND. Tuotekehitys ja lean – LPD. Verkkosivu. Saatavilla: <https://www.leanyhdistys.fi/lean-tyoryhmat/lpd/>

Davidson, J. 2017. Entrepreneurs: Stop asking the wrong questions. Medium. Verkkosivu. Saatavilla: <https://medium.com/startup-grind/entrepreneurs-stop-asking-the-wrong-questions-begin-asking-the-right-ones-and-here-is-how-why-7fd9d10ef6b0>

Yrittäjän päivä. ND. Yrittäjyys. Verkkosivu. Saatavilla: <https://yrittajan-paiva.fi/yrittajyys/>

Shepherd, D. A., & Gruber, M. 2021. The Lean Startup Framework: Closing the Academic–Practitioner Divide. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 45(5), 967-998. <https://doi.org/10.1177/1042258719899415>

Khalimonchuk, K. 2022. How to Fill In Lean Canvas Template: the Guide to Shaping Your Startup Idea into Product. Fulcrum. Saatavilla: <https://fulcrum.rocks/blog/fill-in-lean-canvas#ultimate-guide-to-fill-in-lean-canvas-in-20-mins>.

Mendes, A. 2023. A Beginner's Guide to Different Types of MVPs. Imaginary Cloud. Saatavilla: <https://www.imaginarycloud.com/blog/types-of-minimum-viable-product/>.

Founders network. ND. Lean Startup Summary. Verkkosivu. Saatavilla: <https://foundersnetwork.com/blog/lean-startup-summary/#:~:text=How-ever%2C%20the%20Lean%20Startup%20method,through%20continuous%20experimentation%20and%20iteration>

Mullen, S. 2016. An introduction to Lean Canvas. Medium. Verkkosivu. Saatavilla: [An Introduction to Lean Canvas. As an entrepreneur, one of the most... | by Steve Mullen | Medium](#)

FasterCapital. 2023. The Top Reasons Startups Fail and How You Can Avoid Them. Verkkosivu. Saatavilla: <https://fastercapital.com/content/The-Top-Reasons-Startups-Fail-and-How-You-Can-Avoid-Them.html>.

Skok, D. (ND). 6 Reasons Startups Fail. For Entrepreneurs. Saatavilla: <https://www.forentrepreneurs.com/why-startups-fail/>.

Vardomatski, S. 2023. Why It startups Fail: Reasons, Trends and solutions. Forbes. Saatavilla: <https://www.forbes.com/sites/forbestechcouncil/2023/05/02/why-it-startups-fail-reasons-trends-and-solutions/?sh=65529e653f77>

Ooi, H. 2023. Is your startup solving an important problem. Iterative Vc. Verkkosivu. Saatavilla: [Is Your Startup Solving An Important Problem? \(iterative.vc\)](#)

Chazanas, A. 2020. Why good businesses solve problems. Forbes. Saatavilla: [Why Good Businesses Solve Problems—And How To Position Your Company For Success \(forbes.com\)](https://www.forbes.com/2020/05/18/why-good-businesses-solve-problems/)

Tyre, D. 2023. Pain points: How to empathize with customer problems and solve them. Hubspot. Saatavilla: [Pain Points: How to Empathize with Customer Problems and Solve Them \(hubspot.com\)](https://www.hubspot.com/pain-points)

Nobel, Carmen. 2011. Teaching a 'Lean startup' strategy. Harvard Business School. Saatavilla: https://d1wqtxts1xzle7.cloudfront.net/38971773/teachLeanStrategy-libre.pdf?1443766738=&response-content-disposition=inline%3B+filename%3DTeach_Lean_Strategy.pdf&Expires=1699280552&Signature=KPO~L3otOAZb0LloEHXis-ibnohQG~ONQtZelvUqZt0D36111NgXxQBWoP-igCGJpK9ivGJgHBq1hQp1BCf8kHxckoojjcoqmbFi8rCu5o33iTConwTOXiZaUtZueqfmOWjstH9F2X3PVCFMFoKt8l8hom8c2iHEGVciP4IElwfo-VK1bpX-tEt7TRVHjzpKp2JXV1O96O3Ay7z67Uf9U7jf~-l64Plfr904g6Y~VgGjKWnuzwFo9bZ80nKanuAs-jwe7BKma7mtTAqRoWhOmTxCY~thYYpJ4rb-iO71Rq3aDadTM1DrwnVDijuWg5BRWdHWRf0aD1n3eyvuzeJP62hfQ_&Key-Pair-Id=APKAJLOHF5GGSLRBV4ZA

Pranav, Dave. 2020. The History Of Lean Manufacturing. ResearchGate. Pdf-artikkeli. Saatavilla: https://www.researchgate.net/profile/Pranav-Dave-4/publication/344460563_The_History_of_Lean_Manufacturing_by_the_view_of_Toyota-Ford/links/5f787daa299bf1b53e09c53a/The-History-of-Lean-Manufacturing-by-the-view-of-Toyota-Ford.pdf

Blank, S. 2013. Why the lean start-up changes everything. Harvard Business Review. Saatavilla: <https://hbr.org/2013/05/why-the-lean-start-up-changes-everything>

Eisenmann, T. 2021. Why start-ups fail: Harvard Business Review. Saatavilla: <https://hbr.org/2021/05/why-start-ups-fail>

Liljeroos, H. 2018. Miten löytää ensimmäinen kannattava liikeidea. Digivallankumous.

Finanssialalle. 2021. Digitaaliset liiketoimintamallit. Verkkosivu. Saatavilla: [Digitaaliset liiketoimintamallit - Finanssialalle](#)

Semick, J. ND. Lean Market Validation: 10 Ways to Test Your Startup Idea. ProductPlan. Saatavilla: <https://www.productplan.com/blog/lean-market-validation-10-ways-rapidly-test-startup-idea/>.

Croll, A. and Yoskovitz, B. (2013) Lean analytics: Use data to build a better startup faster. Beijing: O' reilly.

Fitzpatric, R. 2013. The Mom Test. E-book.

Ries, E. 2011. The Lean Startup. Elisa Kirja. E-kirja.

Ries, E. 2011/2016. Lean Startup - kokeilukulttuurin käsikirja. Suomentanut Rautanen, Anu –Markula, Jussi. Elisa Kirja 2016. LavasDesign Oy

Villanen, J. 2016. Tuotteista tähti tuotteita. Helsingin kaupunkamari Oy.

Luchs, M. G., Swan, S., & Griffin, A. 2015. Design Thinking: New Product Development Essentials from the PDMA. John Wiley & Sons, Incorporated. Saatavilla: ProQuest Ebook Central.

Mauray, A. 2022. Running Lean. O'Reilly Media, Inc. E-Book: Saatavilla, <https://learning.oreilly.com/library/view/running-lean-3rd/9781098108762/>

Olsen, D 2015, The Lean Product Playbook : How to Innovate with Minimum Viable Products and Rapid Customer Feedback, John Wiley & Sons, Incorporated, Newark. E-kirja. Saatavilla: https://andor.tuni.fi/permalink/358FIN_TAMPO/1j3mh4m/alma9910688874705973

Thiel, P. 2014. Zero to One. Crown Business.

Seiden, J. Gothelf, J. 2017. Minimum viable products and prototypes. O'Reilly media, Inc. E-kirja. Saatavilla: https://andor.tuni.fi/permalink/358FIN_TAMPO/1j3mh4m/alma9911130576405973

[Marr, B. \(2023\). 6 Vital KPIs And Metrics Every Startup Should Be Measuring. Saatavilla: https://bernardmarr.com/6-vital-kpis-and-metrics-every-startup-should-be-measuring/](https://bernardmarr.com/6-vital-kpis-and-metrics-every-startup-should-be-measuring/)

LIITTEET

Liite 1. Kysely

9.12.2023 14.45

Digitaalisen palautteen kerääminen

5. **Mikä on teille tärkein alusta, missä keräätte arvosteluja tai haluatte näkyvyyttä?**

6. **Tiesitkö, että Google arvostelut vaikuttavat siihen, miten yrityksesi löytyy Google haussa ja esimerkiksi Maps palvelussa?**

Merkitse vain yksi soikio.

Kyllä

Ei

7. **Oletko kiinnostunut kuulemaan lisää, miten voimme auttaa yritystäsi saamaan lisää Google arvosteluja? Jätä yhteystietosi alle.**

Google ei ole luonut tai hyväksynyt tätä sisältöä.

Google Forms

Digitaalisen palautteen kerääminen

Hei,
Tämän kyselyn tarkoituksena on kerätä arvokasta tietoa opinnäytetyötäni varten, joka käsittelee tätä aihetta. Pyrin ymmärtämään paremmin paikallisten liikkeiden omistajien tarpeita, ongelmia ja sitä, kuinka teknologiaa voidaan hyödyntää asiakaspalautteen keräämisessä.

Kyselyyn vastaaminen vie vain muutaman minuutin, mutta antamasi tiedot ovat korvaamattoman arvokkaita. Tulosten perusteella aion arvioida, onko uudelle palvelulle tarvetta, ja jos niin on, aion jatkaa sen kehittämistä. Kyselyn vastaukset tulevat osaksi opinnäytetyötäni, mutta pidän ne täysin nimettöminä.

Kiitos ajastasi ja panoksestasi tämän innovatiivisen hankkeen edistämiseksi!

Ystävällisin terveisin, Aapo Virolainen

1. **Miten keräät asiakaspalautetta?**

2. **Koetko arvostelut internetissä esimerkiksi Googlessa, verkkosivuilla tai muissa palveluissa tärkeiksi yrityksesi kannalta?**

3. **Miten hankit Google arvosteluja yrityksellesi tällä hetkellä?**

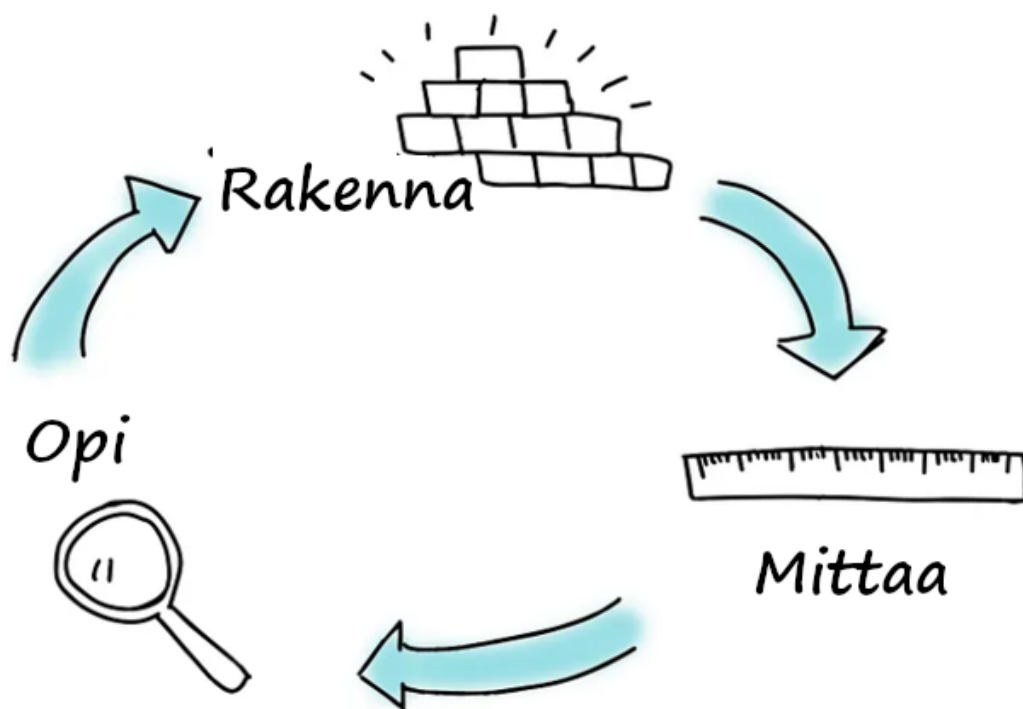
4. **Koetko Google arvostelujen hankkimisen haastavaksi?**

Merkitse vain yksi soikio.

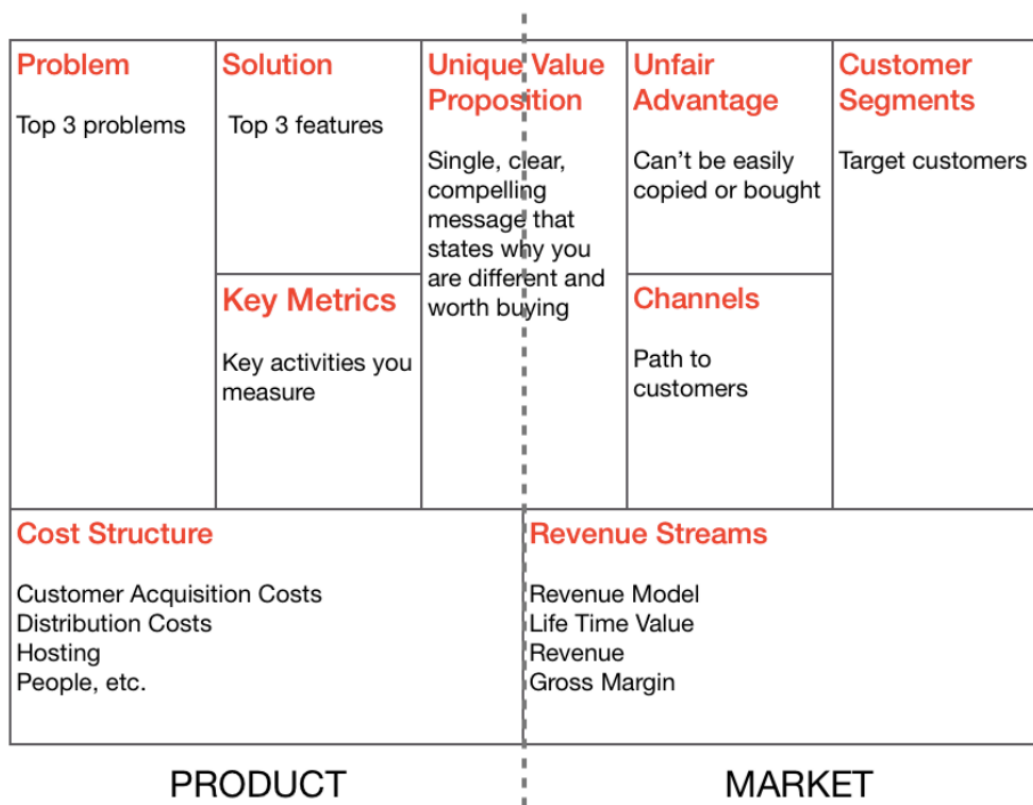
Kyllä

Ei

Liite 2. Kuva 1. Validoidun oppimisen -sykli



Liite 3. Kuva 2. Lean Canvas



Lean Canvas is adapted from The Business Model Canvas (<http://www.businessmodelgeneration.com>) and is licensed under the Creative Commons Attribution-Share Alike 3.0 Unported License.

Liite 3. Kuva 3. Lean Canvas malli

