

# Digitaalisen Liiketoiminnan Suunnittelun Työkalupakki

*Uuden digitaalisen liiketoiminnan suunnitteluun kohti alustatalouden liiketoimintaa.*

digiole



Helsinki-Uusimaa  
Regional Council

*Tämä Digitaalisen liiketoiminnan suunnittelupaketti on luotu Digiole Oy:n toimesta ja rahoitettu Helsingin ja Uudenmaan alueen AKKE-ohjelman avulla. Hankkeessa keskityttiin tutkimaan muutoksia, joita alustatalous aiheuttaa liiketoimintaympäristöissä, sekä erityisiä vaikutuksia ja haasteita, joita yritykset kohtaavat tässä ekosysteemissä toimittaessaan.*

# Versiohistoria

<b>Asiakirjan julkaisupäivä</b>	Kesäkuu 2023
<b>Versio</b>	1.0
<b>Tekijät</b>	Valto Loikkanen, Oscar Ramirez, Matias Nurmi
<b>Liittyvät dokumentit</b>	Digitaalisen Liiketoiminnan Suunnittelun Työkalupakki
<b>Lisenssi</b>	<p>Tämä työ on tuotettu vapaaseen käyttöön ja aineistot julkaistaan Digiole Oy:n toimesta Creative Commons Attribution-ShareAlike 4.0 International (CC BY-SA 4.0) -lisenssin alla ja sitä tukee Uudenmaan liitto, Suomi.</p> <p>Tämän lisenssin kopio on saatavilla täältä: <a href="https://creativecommons.org/licenses/by-sa/4.0/legalcode">https://creativecommons.org/licenses/by-sa/4.0/legalcode</a></p> <p>Myös kaikki tähän työhön liittyvät -työpohja-työkalut ovat joko Digiole Oy:n tai muiden alkuperäisten tekijöiden Creative Commons lisensioimia tai alkuperäisen julkaisijan vapaaseen käyttöön suunnattuja.</p> <p>Jos olet epävarma siitä, mitä voit tai et voi tehdä näiden lisenssin perusteella, ota yhteyttä <a href="mailto:info@digiole.com">info@digiole.com</a></p>

# Sisällysluettelo

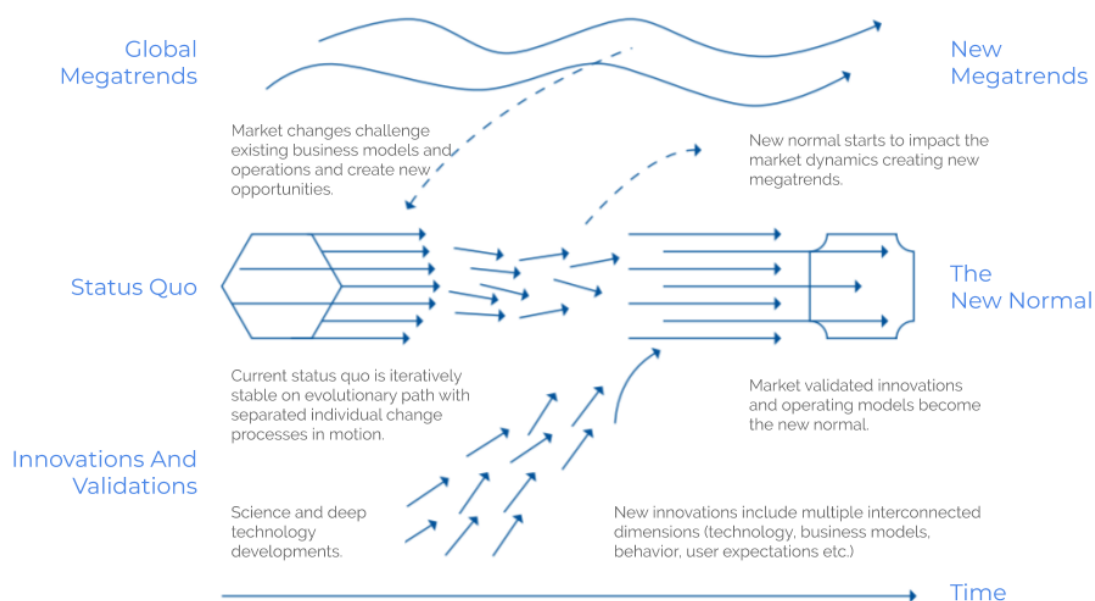
Versiohistoria	1
Sisällysluettelo	2
Digitaalisen liiketoiminnan suunnittelun työkalupakki	3
Esipuhe	3
Johdanto	6
Pakkiin kuuluvat työkalut	8
ChatGPT:n käyttäminen osana Digitaalisen Liiketoiminnan Suunnittelun Työkalupakkia	10
Yrityksen DNA -työpohja	12
Laajennettu SWOT	14
Arvolupaukset -työpohja	16
Digitaalisen Ekosysteemin Arviointi -työpohja	18
Digitaalinen Alusta -työpohja	20
Persona -malli	23
Tuotevaatimusasiakirja - PRD	25
Liiketoimintamalli -työpohja	27
Yrityksen rakenteen suunnittelumalli	30
Visiosta tavoitteisiin ja OKR-menetelmän hyödyntämiseen.	33
Pk-yritysten globaalin kasvusuunnitelman 10 vaihetta:	36
Digitaalisen Liiketoiminnan ja Yrityksen Kasvu	37
100 Alustatalouden liiketoimintamallia	38
Tutkimuksen tueksi	39
Tietoja digitaalisesta transformaatiosta	39
Startup-yritysten vertailu yleiseen spin-offiin.	40
Lopuksi	42
Liitteet	43

# Digitaalisen liiketoiminnan suunnittelun työkalupakki

Digitaalisen liiketoiminnan suunnittelun työkalupakki on suunniteltu ohjaamaan organisaatioita onnistuneesti digitaalisen toimintaympäristön läpi ja lanseeraamaan digitaalisia yrityksiä tai alustoja. Työkalupakki yhdistää strategisia viitekehyksiä, kuten Digitaalisen Alustan -työpohjata ja Liiketoimintamallin -työpohjata, oivalluksiin organisaatorakenteen suunnittelusta ja Tavoitteiden ja Avainmittareiden (OKR) toteutuksesta. Työkalupakki helpottaa organisaatioita omaksumaan digitaalisen siirtymän, luomaan arvoa ja menestymään digitaalisessa ajassa. Lisäksi työkalupakki sisältää innovatiivisia työkaluja, kuten ChatGPT:n, tekoälypohjaisen kielimallin. Tämä kielimalli helpottaa ideoiden luomista, tarjoaa oivalluksia ja tukee päätöksentekoa suunnitteluprosessin aikana. Mukana tulevassa liitteessä olemme myös listanneet 100 erilaista alustatalouden liiketoimintamallin ideaa inspiraation lähteeksi. Organisaatiot voivat hyödyntää digitaalisen liiketoiminnan suunnittelutyökalua viimeisimpien menetelmien ja teknologioiden ajamiseen digitaalisen muutoksen matkallaan.

## Esipuhe

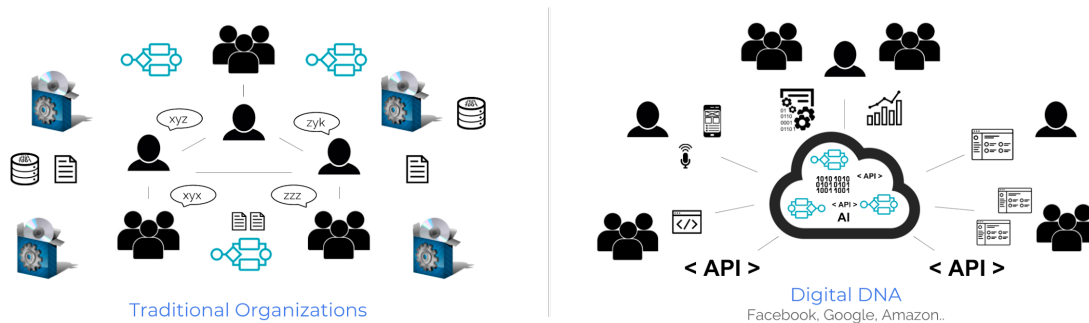
Nykyään nopeasti kehittyvässä maailmassa suurin haaste yrityksille on pysyä muutoksen vauhdissa. Digitaalinen vallankumous on muuttanut jokaista elämämme osa-aluetta, ja tämän uuden aikakauden läpikäyminen edellyttää digitaalista DNA:ta organisaatioiden ytimessä.



*Kaikki markkinat ovat jatkuvassa kehityksessä, toiset muuttuvat nopeammin, toiset hitaammin. Alkuperäinen kuva, jonka pohjalta päivitetty: Digitaalisen alustatalouden tiekartta - julkaisija: Työ- ja elinkeinoministeriö.*

Vaikka yksilöillä on vapaus sopeutua digitaaliseen kehitykseen, organisaatiot kohtaavat suurempia haasteita digitaalisen muutoksen omaksumisessa. Digitaalinen muutos on syvälinen muutos, joka vaatii sisäsyntyistä digitaalista DNA:ta. Pelkkä perinteiseen muutosjohtamiseen tai digitaalisen transformaation lähestymistapoihin nojaaminen ei riitä digitaalisen kulttuurin juurruttamiseen.

Digitaalinen talous muokkaa teollisuutta ja yhteiskuntaa merkittävästi. Organisaatioiden on tärkeää asettaa digitaalinen ensisijaisuus säilyäkseen kilpailukykyisinä ja relevantteina. Niille organisaatioille, joilta puuttuu digitaalinen DNA, digitaalisen muutoksen tiellä ilmenee haasteita, jotka usein johtavat sisäisiin häiriöihin ja hidastavat uusien mahdollisuuksien luomista. Liittyvät riskit voivat vaikuttaa olemassa oleviin liiketoimintaprosesseihin, aiheuttaen ristiriitoja ja vastustusta tiimeissä.



*Perinteisten organisaatioiden vertailu digitaalisen DNA:n organisaatioihin. Kuva: Digirole Oy.*

Digitaalisesti syntynyt ulottuu pelkkien digitaalisten tuotteiden tai palveluiden tarjoamisen ulkopuolelle. Se käsittää kattavan digitaalisen muutoksen organisaation sisällä, missä jokainen liiketoiminnan osa-alue muuntuu digitaaliseksi. Digitaalisesti syntynyt organisaatio hyödyntää omia digitaalisia alustojaan tai palveluitaan perustana sisäisille toiminnolle, edistään ketteryyttä, tehokkuutta ja innovaatiota. Tämä esimerkki havainnollistaa, miten täysin digitaalinen lähestymistapa sisäisesti antaa organisaatioille mahdollisuuden menestyä digitaalisella aikakaudella ja ajaa muutosvoimaista kehitystä.

Vaikka yksilöt voivat valita omaksua digitaalisen muutoksen liittymällä digitaalipainotteisiin organisaatioihin tai perustamalla omia startupejaan, perinteiset organisaatiot kohtaavat merkittäviä haasteita. Digitaalisen transformaation projektit kohtaavat usein vastustusta, hidastavat olemassa olevaa kilpailukykyä ja kamppailevat tuottamaan konkreettisia tuloksia. Monissa tapauksissa organisaatiot

voivat jopa palata vanhoihin strategioihin, mikä luo sekaannusta ja heikentää motivaatiota tuleviin muutosaloitteisiin.

Digitaalisessa maisemassa 'Digitaalisen liiketoiminnan suunnittelun työkalupakki' tarjoaa kattavan valikoiman työkaluja, joiden avulla organisaatiot voivat ohjata digitaalisen transformaation matkaansa. Näitä työkaluja hyödyntämällä organisaatiot voivat navigoida digitaalisen liiketoiminnan monimutkaisuusien läpi, hyödyntää digitaalista DNA:taan ja edistää kestäväää kasvua digitaalisessa taloudessa,

*"Täydellinen yritys on Internetiin kytketty tietokone. Jokainen ihminen sen jälkeen on kustannustekijä." -kirjoittanut Henry Ward, @eSharesin toimitusjohtaja*

Tämä ajatuksia herättävä lainaus Henry Wardilta tiivistää tarvittavan ajattelutavan digitaalisen liiketoiminnan tai alustan suunnittelussa. Vaikka se saattaa aluksi vaikuttaa kylmältä tai etäiseltä, se toimii muistutuksena keskittyä teknologian ja automaation hyödyntämiseen toimintojen virtaviivaistamiseksi ja tehokkuuden maksimoimiseksi. Se korostaa digitaalisen ympäristön omaksumisen tärkeyttä innovaation edistämiseksi, poikkeuksellisten asiakaskokemusten tarjoamisessa ja skaalautuvien ratkaisujen luomisessa.

Digitaalisen liiketoiminnan suunnittelun kontekstissa tämä lainaus kannustaa organisaatioita ajattelemaan perinteisten lähestymistapojen ulkopuolella ja tutkimaan teknologiaan perustuvien prosessien mahdollisuuksia. Vaikka ihmiset ja niiden tuoma arvo ovat olennaisia, tämä ajattelutapa muistuttaa meitä hyödyntämään digitaalisten työkalujen ja alustojen voimaa tuottavuuden tehostamiseksi, toimintojen optimoimiseksi ja arvon luomiseksi asiakkaille.

Tämän ajattelutavan omaksumisen myötä organisaatiot voivat hyödyntää digitaalisen maailman valtavia mahdollisuuksia, uudistaa liiketoimintamalleja ja avata uusia kasvun ja menestyksen mahdollisuuksia

# Johdanto

Digitaalisen liiketoiminnan suunnittelun työkalupakki on kattava opas, joka auttaa organisaatioita navigoimaan monimutkaisessa digitaalisessa maisemassa ja suunnittelemaan sekä lanseeraamaan menestyksekkäästi digitaalisen liiketoiminnan tai alustan. Työkalupakki sisältää erilaisia strategisia viitekehyskiä, menetelmiä ja innovatiivisia työkaluja, kuten ChatGPT, tarjoten kokonaisvaltaisen lähestymistavan digitaalisen liiketoiminnan muutokseen.

Nykyisessä nopeatempoisessa ja keskinäisesti verkottuneessa maailmassa digitaalisten teknologioiden hyödyntäminen ja digitaalisten alustojen voiman hyödyntäminen ovat olennaisia kestävän kasvun ja kilpailukyvyn kannalta. Digitaalisen liiketoimintamatkan aloittaminen vaatii kuitenkin huolellista suunnittelua, harkittua analyysiä ja syvällistä ymmärrystä niistä keskeisistä osatekijöistä, jotka ajavat menestystä digitaalisessa taloudessa.

Tämä työkalupakki toimii suunnittelukarttana organisaatioille, jotka haluavat lähteä digitaalisen muutoksen matkalle tai lanseerata uuden digitaalisen liiketoiminnan. Se sisältää useita olennaisia elementtejä, kuten Digitaalisen Alustan Työpohjan, Liiketoimintamallin Työpohjan, organisaation rakenteen suunnittelun, Tavoitteiden ja Keskeisten Tulosten (OKR) sekä persoonien luomisen.

Digitaalisen Alustan -työpohjan avulla organisaatiot voivat tunnistaa keskeiset sidosryhmät, määrittää arvolupaukset, kartoittaa arvonluontia ja määrittää olennaiset mahdollistajat digitaaliselle alustalleen. Se tarjoaa visuaalisen esityksen eri kerroksista ja osatekijöistä, joiden avulla organisaatiot voivat paremmin ymmärtää ja suunnitella digitaalisen liiketoimintamallinsa.

Liiketoimintamallin -työpohja tarjoaa strukturoitua viitekehystä digitaalisen liiketoimintamallin ydinelementtien tunnistamiseen ja artikuloimiseen. Se auttaa organisaatioita määrittelemään arvolupauksensa, asiakassegmenttinsä, tulovirrat ja keskeiset toiminnot, joita tarvitaan arvon tuottamiseen digitaalisessa taloudessa.

Sopivan organisaatorakenteen suunnittelu on ratkaisevan tärkeää onnistuneelle digitaaliselle liiketoiminnan muutokselle. Tämä työkalupakki tarjoaa näkemyksiä erilaisiin lähestymistapoihin, kuten transformaatioon tai spin-offiin, ja korostaa ketterien toimintojen, innovatiivisen kulttuurin, osaamisen houkuttelemisen ja keskeisten suorituskykymittareiden määrittämisen tärkeyttä kasvun ja menestyksen tukemiseksi.

Tavoitteiden ja Keskeisten Tulosten (OKR) toteuttaminen tarjoaa tavoitteisiin suuntautuneen viitekehysten edistymisen asettamiseen ja seurantaan. Sitomalla tavoitteet pitkän aikavälin visioon, pilkkomalla ne hallittaviksi aikajaksoiksi ja

keskittymällä tärkeimpiin alueisiin, organisaatiot voivat luoda vastuullisuutta, edistää yhteistyötä ja saavuttaa mitattavia tuloksia.

Lisäksi työkalupakki sisältää persoonamallin, joka auttaa organisaatioita kehittämään syvällistä ymmärrystä kohdeasiakkaistaan. Tallentamalla tärkeimpiä attribuutteja, turhautumisia, tavoitteita, tarpeita ja arvolupauksia eri persoonille, organisaatiot voivat räätälöidä digitaalisen liiketoimintastrategiansa ja tarjouksensa tehokkaasti vastaamaan asiakkaiden odotuksia.

ChatGPT:n integrointi työkalupakkiin tarjoaa organisaatioille tehokkaan työkalun ideoiden generointiin ja käsitteiden hiomiseen. Hyödyntämällä ChatGPT:n kyvykkyksiä käyttäjät voivat generoida innovatiivisia ideoita, saada arvokkaita oivalluksia ja selittää haasteita suunnitteluprosessin aikana. Se toimii yhteistyökumppanina, joka voi auttaa inspiroimaan ja hienosäätämään ideoita, tehden digitaalisen liiketoiminnan suunnitteluprosessista tehokkaampaa ja tuloksellisempaa.

Digitaalisen liiketoiminnan suunnittelutyökalupakki antaa organisaatioille mahdollisuuden omaksua digitaalista häiriötä, hyödyntää mahdollisuuksia digitaalisessa alustataloudessa ja kehittää strategista etulyöntiasemaa. Hyödyntämällä näitä viitekehyksiä, menetelmiä, persoonia ja ChatGPT:ta organisaatiot voivat navigoida digitaalisessa muutoksessa, luoda arvoa sidosryhmille ja menestyä digitaalisessa ajassa.

Olitpa sitten aloitteleva yritys sukeltamassa digitaaliseen maailmaan tai vakiintunut organisaatio, joka haluaa sopeutua ja kasvaa digitaalisessa taloudessa, tämä työkalupakki tarjoaa olennaiset ohjeet ja työkalut digitaalisen liiketoimintastrategian muotoiluun, toimintojesi optimointiin ja kestävän kasvun tukemiseen dynaamisessa digitaalisessa maisemassa.



# Pakkiin kuuluvat työkalut

Tässä osiossa esitellään Digitaalisen liiketoiminnan suunnittelun -työkalupaketin keskeiset työkalut. Työkalupaketti on suunniteltu auttamaan organisaatioita navigoimaan digitaalisen siirtymän läpi ja luomaan menestyviä digitaalisia liiketoimintamalleja. Jokainen työkalu palvelee tiettyä tarkoitusta, kuten yrityksen DNA:n ymmärtämistä, digitaalisen ekosysteemin analysointia, liiketoimintamallien suunnittelua ja tuotevaatimusten määrittelyä. Näiden työkalujen avulla organisaatiot voivat saada arvokkaita oivalluksia, tehdä tietoon perustuvia päätöksiä ja suunnitella sekä toteuttaa tehokkaasti digitaalisia liiketoimintastrategioitaan.

- 1. Yrityksen DNA -työpohja:** Kehys, joka auttaa ymmärtämään ja määrittelemään yrityksen identiteettiä, tarkoitusta, arvoja ja kulttuuria muodostavat peruselementit. Se auttaa organisaatioita yhdistämään tavoitteensa, strategiansa ja toimensa ainutlaatuisen DNA:nsa kanssa.
- 2. Laajennettu SWOT -analyysi:** Perinteisen SWOT-analyysin laajennettu versio, joka huomioi paitsi vahvuudet, heikkoudet, mahdollisuudet ja uhat, myös ulkoiset trendit, markkinadynamiikan ja digitaalisen häiriötekijät. Se tarjoaa kokonaisvaltaisen näkymän liiketoimintaympäristöön.
- 3. Digitaalisen ekosysteemin -työpohja:** Työkalu digitaalisen ekosysteemin eri sidosryhmien, suhteiden ja vuorovaikutusten analysoimiseen ja kartoittamiseen. Se auttaa tunnistamaan digitaalisia yhteistyö- ja arvonluontimahdollisuuksia.
- 4. Digitaalisen alustan -työpohja:** Digitaalisen alustan -työpohja on suunniteltu erityisesti digitaalisten alustojen kehittämiseen ja optimointiin. Se auttaa organisaatioita tunnistamaan keskeiset sidosryhmät, määrittelemään arvolupaukset ja kartoittamaan tarvittavat komponentit, teknologiat ja säännöt onnistuneen alustan toiminnan varmistamiseksi.
- 5. Arvolupausten -työpohja:** Työkalu tuotteen tai palvelun arvolupausten ymmärtämiseen ja hienosäätämiseen. Se auttaa organisaatioita ilmaisemaan ainutlaatuisen arvon, jonka he tarjoavat asiakkaille, ja sovittamaan tarjouksensa asiakkaiden tarpeisiin ja toiveisiin.
- 6. Persoona -pohja:** Persoona -pohja on kattava kehys, jolla tallennetaan olennaiset tiedot käyttäjäpersoonista. Sitä voidaan käyttää erilaisten asiakassegmenttien edustavien profiilien luomiseen, jotta saadaan syvällisempi ymmärrys heidän tarpeistaan, tavoitteistaan ja motivaatiostaan.
- 7. Tuotevaatimusdokumentti (PRD):** Dokumentti, jossa määritellään digitaalisen tuotteen tai palvelun tekniset tiedot, ominaisuudet ja

toiminnallisuudet. Se toimii oppaana tuotekehitystiimeille ja varmistaa, että lopullinen tuote vastaa haluttuja tavoitteita ja käyttäjien vaatimuksia.

- 8. Liiketoimintamallin -työpohja:** Laajalti käytetty työkalu liiketoimintamallin suunnitteluun, analysointiin ja dokumentointiin. Se tarjoaa visuaalisen esityksen keskeisistä elementeistä, kuten asiakassegmenteistä, tulovirroista, kustannusrakenteesta ja arvolupauksesta. Tämä auttaa organisaatioita ymmärtämään ja viestimään liiketoimintamalliaan tehokkaasti.
- 9. Yrityksen rakenteen suunnittelumalli:** Kehys digitaalisen liiketoiminnan tai alustan organisaatorakenteen ja yrityksen suunnitteluun. Siinä otetaan huomioon tekijät kuten omistajuus, hallinto, päätöksenteko ja omistuksen jakautuminen sopivan rakenteen luomiseksi uudelle yritykselle.
- 10. Visio ja OKR -työkalu:** Strateginen suunnittelutyökalu, joka auttaa organisaatioita määrittelemään ja priorisoimaan tavoitteensa ja keskeiset tulokset (OKR) yrityksen visioon pääsemiseksi. Se tarjoaa selkeän tiekartan, ohjaa tiimejä ja seuraa edistymistä kohti strategisia tavoitteita.
- 11. ChatGPT:n hyödyntäminen:** ChatGPT on voimakas tekoälykielimalli, joka voi auttaa ideoiden generoinnissa, oivallusten tarjoamisessa ja kysymyksiin vastaamisessa. Sitä voidaan hyödyntää erilaisten näkökulmien tutkimiseen, ratkaisujen ideointiin ja inspiraation saamiseen digitaalisen liiketoimintasuunnittelun yhteydessä.

Nämä työkalut tukevat yhdessä digitaalisen liiketoiminnan suunnitteluprosessia mahdollistaen organisaatioiden analysoinnin, strategisoinnin ja tehokkaiden digitaalisten liiketoimintamallien ja rakenteiden toteuttamisen samalla kun edistetään innovaatiota, yhteistyötä ja kasvua.

## ChatGPT:n käyttäminen osana Digitaalisen Liiketoiminnan Suunnittelun Työkalupakkia

**HUOM:** Vaikka ChatGPT voi tarjota arvokkaita oivalluksia, on sinulle saattaa olla tärkeää suojella arkaluontoista tietoa. Tästä syystä suosittelemme tutustumaan palvelun yksityisyydensuojakäytäntöihin ja ehtoihin ennen luottamuksellisen tai omistusoikeuden alaisen tiedon jakamista.

OpenAI:n tarjoama ChatGPT on arvokas resurssi osana Digitaalisen Liiketoiminnan Suunnittelun Työkalupakkia. Alla on joitain tapoja, joilla voit hyödyntää ChatGPT:tä työkalupakin tehokkuuden maksimoimiseksi:

- Käsitteiden selkeyttäminen:** Mikäli törmäät työkalupakissa termeihin, malleihin tai käsitteisiin, jotka vaativat lisäselvitystä, voit keskustella ChatGPT:n kanssa paremman ymmärryksen saavuttamiseksi. Esitä yksinkertaisia kysymyksiä tai pyydä selityksiä tietyistä aiheista syventääksesi ymmärrystäsi.
- Ideoiden synnyttäminen:** ChatGPT voi toimia arvokkaana työkaluna ideoiden synnyttämiseen työkalupakin eri osissa. Voit antaa aiempaa tietoa keskustelussa kontekstina, kopioida työpohjien ohjeet ja kysymykset, ja pyytää ChatGPT:tä generoimaan luovia ideoita ja oivalluksia. Tämä prosessi auttaa sinua saamaan inspiraatiota ja tarjoaa uudenlaisen näkökulman, joka voi johtaa innovatiivisiin ratkaisuihin ja lähestymistapoihin. Muista kuitenkin tarkistaa ja hioutua generoidut ideat oman asiantuntemuksen ja vaatimusten perusteella.
- Olettamusten validointi:** Jaa olettamuksiasi, hypoteesejasi tai strategioitasi ChatGPT:n kanssa saadaksesi palautetta ja validointia. ChatGPT voi tarjota oivalluksia digitaalisen liiketoiminnan periaatteista perustuen sen tietoon ja ymmärrykseen. Tämä auttaa sinua hienosäätämään olettamuksiasi ja tekemään perusteltuja päätöksiä.
- Ideointi ratkaisusta:** Osallistu ideointisessioihin ChatGPT:n kanssa löytääksesi erilaisia lähestymistapoja ja ratkaisuja digitaalisen liiketoiminnan suunnitteluprosessiin. ChatGPT voi generoida ideoita, korostaa mahdollisia riskejä tai tarjota luovia ehdotuksia, jotka stimuloivat ajatteluasi.
- Iterointi tavoitesuunnitelmien kanssa:** ChatGPT voi auttaa hienosäätämään tavoitesuunnitelmiasi ja OKR-tavoitteitasi. Keskustele ChatGPT:n kanssa tavoitteistasi, keskeisistä tuloksista ja virstanpylväistä saadaksesi palautetta niiden toteutettavuudesta, yhteensovittamisesta tai mahdollisista parannuksista. Voit iteroida suunnitelmiasi ChatGPT:n tarjoamien oivallusten perusteella.

6. **Neuvojen kysyminen digitaalisesta muutoksesta:** Mikäli harkitset digitaalista muutosta organisaatiossasi, ChatGPT voi tarjota ohjausta ja oivalluksia muutoksenhallinnasta, omaksumisstrategioista ja parhaista käytännöistä. Keskustele tavoitteista ja haasteista ChatGPT:n kanssa saadaksesi arvokkaita suosituksia.
7. **'Persoonien' generointi Arvolupaukset -työpohjaan:** ChatGPT voi auttaa luomaan persoonia asiakas- tai käyttäjäkuvauksien pohjalta, parantaen työskentelyäsi Arvolupaukset -työpohjan kanssa. Syötä ChatGPT:lle asiakas- tai käyttäjätietoja, kuten demografiaa, käyttäytymistä, tarpeita ja tavoitteita. ChatGPT voi generoida 'persoonia', jotka kuvaavat kohdeyleisösi keskeisiä piirteitä ja motivaatioita. Näitä 'persoonia' voi hyödyntää asiakkaiden tai käyttäjien ymmärtämisessä ja houkuttelevien arvolupausten kehittämisessä heidän tarpeidensa ja mieltymystensä mukaisesti.
8. **Viestien selkeyden tarkistaminen:** ChatGPT voi auttaa arvioimaan sisältösi ja viestiesi selkeyttä. Kysy ajoittain ChatGPT:lta avoimia kysymyksiä arvioidaksesi asiakirjojen ymmärrettävyyttä ja tehokkuutta. Pyytämällä palautetta ChatGPT:ltä voit tunnistaa mahdollisia sekaannuksen tai epäselvyyden kohtia ja tehdä tarvittavia muutoksia viestinnän selkeyden ja yhtenäisyyden parantamiseksi.

On tärkeää tarkistaa ja hioa generoidut 'persoonat' oman alan tietämyksen ja oivallusten perusteella. Käytä 'persoonia' lähtökohtana ja iteroi niitä varmistaaksesi, että ne edustavat tarkasti kohdeyleisöäsi. Lisää 'persooniin' lisätietoja, kuten käyttäjätarinoita tai kipupisteitä, jotta saat luotua monipuolisia persoonia, jotka auttavat kehittämään tehokkaita arvolupauksia.

***HUOM:*** Muista, että vaikka ChatGPT voi tarjota arvokasta apua ja oivalluksia, on tärkeää käyttää kriittistä ajattelua ja soveltaa inhimillistä harkintaa, kun otat sen ehdotuksia mukaan digitaalisen liiketoimintasuunnittelun prosessiisi. Käytä ChatGPT:tä tukevana työkaluna päätöksentekoprosessisi vahvistamiseksi ja hyödynnä sen kyvykkyyksiä parantaaksesi kokemustasi Digitaalisen Liiketoiminnan Suunnittelun Työkalupakin kanssa.

## Yrityksen DNA -työpohja

Startup Commonsin kehittämä DNA -työpohja for 'Visio, Missio & Strategia' -työkalu on suunniteltu auttamaan yrityksiä määrittelemään ja sovittamaan yhteen korkean tason näkökohtia, kuten visio, missio, strategia, tarkoitus ja arvot. Tämä työkalu ylittää perinteisen liiketoimintamalli -työpohjan ja keskittyy yrityksen ytimeen, sen kokonaisvaltaiseen DNA:han.

The image shows a 'Company DNA Canvas' template. It is a dark blue form with several sections:

- Why?** (Why do we exist? Our beliefs or rationale) - A large empty box at the top left.
- Vision** (Descriptive long term ambition) - A large empty box at the top right.
- Mission** (What value we provide to whom?) - A box on the left side.
- Strategy** (How do we operate?) - A box on the right side, with a large arrow pointing from the Mission box towards it.
- Roadmap** - A horizontal row of five boxes labeled #1, #2, #3, #4, and #5.
- Values** - A section on the bottom left with the sub-sections 'Defining Out', 'Organization', and 'Culture'. It contains three empty boxes.

At the bottom of the form, there is a footer: 'Company DNA Canvas | Digital Business Design Kit' on the left, and 'www.startupcommons.org' on the right, accompanied by Creative Commons license icons.

Työpohja tutkii "Miksi?" -konseptin kautta yrityksen tarkoitusta sekä sitä, millaisena se haluaa tulla tunnetuksi. Sen tavoitteena on luoda inspiroiva, yksinkertainen ja helposti muistettava lausunto, joka kuvaa yrityksen olemassaoloa. Sen jälkeen määritellään missio, jossa kuvataan yrityksen tuottama arvo ja kohderyhmä, jolle se toimittaa tuotteita tai palveluita. Missio korostaa toiminnan suuntaamista ja aloitteiden ohjaamista tulevaisuuteen, edistäen uusia ideoita, tuotteita ja palveluita.

Työpohjan visio-osio kuvaa yrityksen pitkän aikavälin tavoitetta. Se auttaa hahmottamaan, millaisia uutisotsikoita tai kansikuvia yrityksestä näkyisi 5-10 vuoden kuluttua. Visio toimii ohjaavana voimana, antaen suunnan ja tarjoten konkreettisia ja mitattavia tavoitteita, jotka voidaan jakaa virstanpylväiksi.

Työpohjan strategiaosa keskittyy siihen, miten yritys luo arvoa. Siinä tunnistetaan markkinat, tuotteet ja teollisuudenalat, joilla yritys kilpailee. Lisäksi korostetaan ainutlaatuisen arvon tuottamista tai luomista sekä määritellään käytettävät resurssit ja kyvykkyydet. Strategia kuvaa myös, miten yritys aikoo säilyttää asemansa, oli se sitten nopeudella, joustavuudella tai muilla strategisilla eduilla.

Työpohjaan sisältyy myös korkean tason tiekartta osio, jossa määritellään yrityksen seuraavien 3-5 vuoden tavoitteet. Nämä tavoitteet määritellään usein SMART-tavoitteiden (Specific, Measurable, Actionable, Realistic, Time-bound) tai OKR-tavoitteiden avulla.

Viimeiseksi -työpohja käsittelee arvoja, jotka määrittävät organisaation kulttuurin. Se korostaa, että jokaisella organisaatiolla on oma kulttuurinsa, joka voidaan määritellä tarkoituksella tai antaa sen kehittyä luontaisesti. Arvot sovitaan yhdessä ja ohjaavat organisaation toimintaa. -työpohja painottaa myös kulttuurin suojelemisen tärkeyttä käsittelemällä ongelmia ja varmistamalla, että toimet ovat linjassa määriteltyjen arvojen kanssa.

Yhteenvetona Startup Commonsin Visio, Missio & Strategia DNA -työpohja on ytimekäs työkalu, joka auttaa yrityksiä määrittelemään tarkoituksensa, arvonsa, vision, missionin ja strategiansa. Se tarjoaa rakenteellisen viitekehyksen päätöksenteon ohjaamiseksi ja linjaamiseksi samalla kun otetaan huomioon pitkän aikavälin tavoitteet ja organisaatiokulttuuri.

## Laajennettu SWOT

Laajennettu SWOT-työkalu on kehittyneempi versio perinteisestä SWOT-analyysistä. Se ei ainoastaan tunnista yrityksen tai organisaation vahvuuksia, heikkouksia, mahdollisuuksia ja uhkia, vaan tarjoaa myös rakenteellisen lähestymistavan näiden tekijöiden keskinäiseen arviointiin. Työkalu auttaa syventämään ymmärrystä ja tekemään paremmin perusteltuja päätöksiä.

Strengths	Weaknesses
<ul style="list-style-type: none"><li>•</li><li>•</li><li>•</li><li>•</li><li>•</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>•</li><li>•</li><li>•</li><li>•</li><li>•</li></ul>
Opportunities	Threats
<ul style="list-style-type: none"><li>•</li><li>•</li><li>•</li><li>•</li><li>•</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>•</li><li>•</li><li>•</li><li>•</li><li>•</li></ul>

SWOT | Digital Business Design Kit

 [www.startupcommons.org](http://www.startupcommons.org)

Laajennettu SWOT-analyysi koostuu seuraavista vaiheista:

1. **Tunnista vahvuudet:** Aloita tunnistamalla organisaation sisäiset vahvuudet. Nämä ovat ainutlaatuisia ominaisuuksia, kyvykkyyksiä tai resursseja, jotka antavat yritykselle kilpailuetua muihin nähden. Esimerkkejä voivat olla vahva brändimaine, pätevä työvoima, edistynyt teknologia tai tehokkaat prosessit.
2. **Tunnista heikkoudet:** Seuraavaksi tunnista organisaation sisäiset heikkoudet tai alueet, joilla organisaatiolla ei ole kilpailuetua. Nämä voivat olla sisäisiä rajoituksia, riittämättömiä resursseja, teottomia prosesseja tai puutteita taidoissa tai tiedoissa. Heikkouksien tunnistaminen auttaa organisaatiota korjaamaan ne ja parantamaan niitä.
3. **Tunnista mahdollisuudet:** Tutki ulkoisia tekijöitä, jotka tarjoavat kasvu- ja parannusmahdollisuuksia. Näihin voi kuulua uudet markkinat, uudet

asiakassegmentit, teknologiset edistysaskeleet, sääntelymuutokset tai muuttuvat kuluttajatrendit. Mahdollisuuksien tunnistaminen auttaa organisaatiota hyödyntämään suotuisia olosuhteita.

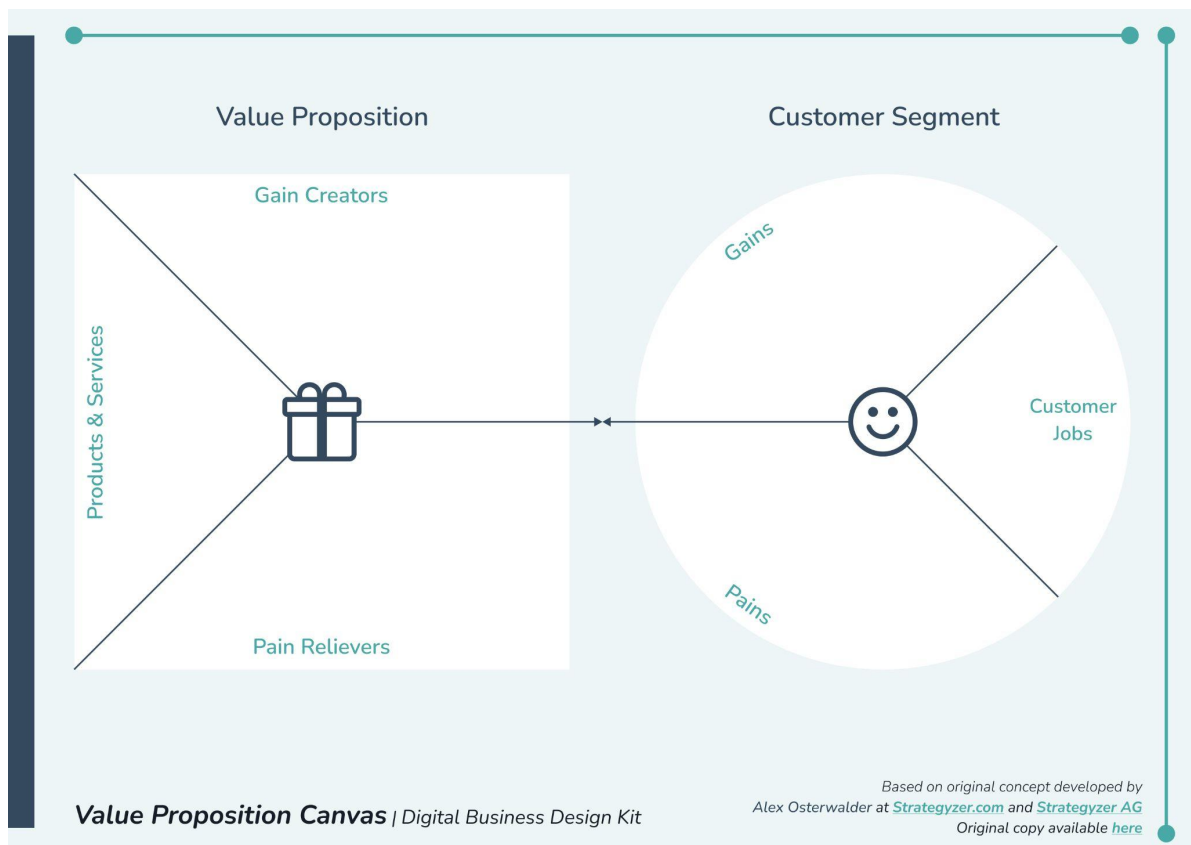
4. **Tunnista uhat:** Harkitse ulkoisia tekijöitä, jotka aiheuttavat haasteita tai uhkia organisaatiolle. Näihin voi kuulua kilpailu, talouden laskusuhdanteet, muuttuvat kuluttajien mieltymykset, mullistavat teknologiat tai sääntelyrajoitukset. Uhkien tunnistaminen auttaa organisaatiota kehittämään proaktiivisesti strategioita niiden lieventämiseksi tai voittamiseksi.
5. **Ristiarviointi:** Tässä vaiheessa laajennettu SWOT-analyysi menee yksittäisen arvioinnin ulkopuolelle. Se sisältää järjestelmällisen prosessin, jossa arvioidaan tunnistettujen vahvuuksien, heikkouksien, mahdollisuuksien ja uhkien välisiä suhteita ja yhteyksiä. Tavoitteena on saada syvempi ymmärrys siitä, miten nämä tekijät vaikuttavat toisiinsa.
6. **Toimenpide-ehdotukset:** Ristiarvioinnin perusteella laajennettu SWOT-analyysi tarjoaa käytännön toimenpiteitä ja strategisia suosituksia. Se auttaa tunnistamaan alueet, joissa vahvuuksia voidaan hyödyntää mahdollisuuksien hyödyntämiseksi, heikkouksia, jotka on korjattava uhkien välttämiseksi, sekä tapoja yhdistää vahvuudet mahdollisuuksiin ja lieventää heikkouksia uhkia vastaan.

Laajennettu SWOT-analyysi on arvokas työkalu strategiseen suunnitteluun, päätöksentekoon ja organisaation kehittämiseen. Se auttaa yrityksiä ja organisaatioita saamaan kattavan käsityksen sisäisestä ja ulkoisesta ympäristöstään, mahdollistaen vahvuuksien hyödyntämisen, heikkouksien korjaamisen, mahdollisuuksien hyödyntämisen ja uhkien lieventämisen. Ristiarvioinnin avulla se tarjoaa kokonaisvaltaisen näkemyksen, joka tehostaa strategista ajattelua ja tukee strategioiden kehittämistä.



## Arvolupaukset -työpohja

Arvolupaukset -työpohja on työkalu, joka auttaa yrityksiä tunnistamaan ja luomaan arvotarjontaa eri asiakas- tai käyttäjäpersoonille. Se auttaa yrityksiä ymmärtämään asiakkaiden tarpeita ja mieltymyksiä sekä suunnittelemaan houkuttelevia arvolupauksia, jotka vastaavat näitä erityisiä vaatimuksia. Työpohja koostuu kahdesta pääkomponentista: asiakasprofilista ja arvokartasta.



### 1. Asiakasprofiili

- **“Asiakastyöt”:** Tunnetuimmat tehtävät, ongelmat tai tavoitteet, jotka asiakas- tai käyttäjäpersoonana pyrkii saavuttamaan.
- **Haitat:** Ymmärrä haasteet, turhautumiset tai negatiiviset näkökohdat, joita persona kokee yrittäessään saavuttaa tavoitteitaan.
- **Hyödyt:** Määrittele toivotut tulokset, edut tai positiiviset seuraukset, joita persona pyrkii saavuttamaan.

### 2. Arvokartta

- **Tuotteet ja palvelut:** Luettele yrityksesi tarkat tarjoamat tuotteet tai palvelut.

- **Kivunlievittäjät:** Määritä, miten tuotteet tai palvelut lievittävät tai käsittelevät aikaisemmin tunnistettuja haittoja ja haasteita asiakasprofiilissa.
- **Hyödynluojat:** Kuvaile, miten tuotteet tai palvelut luovat arvoa ja tuottavat toivotut tulokset tai edut, jotka on määritelty asiakasprofiilissa.

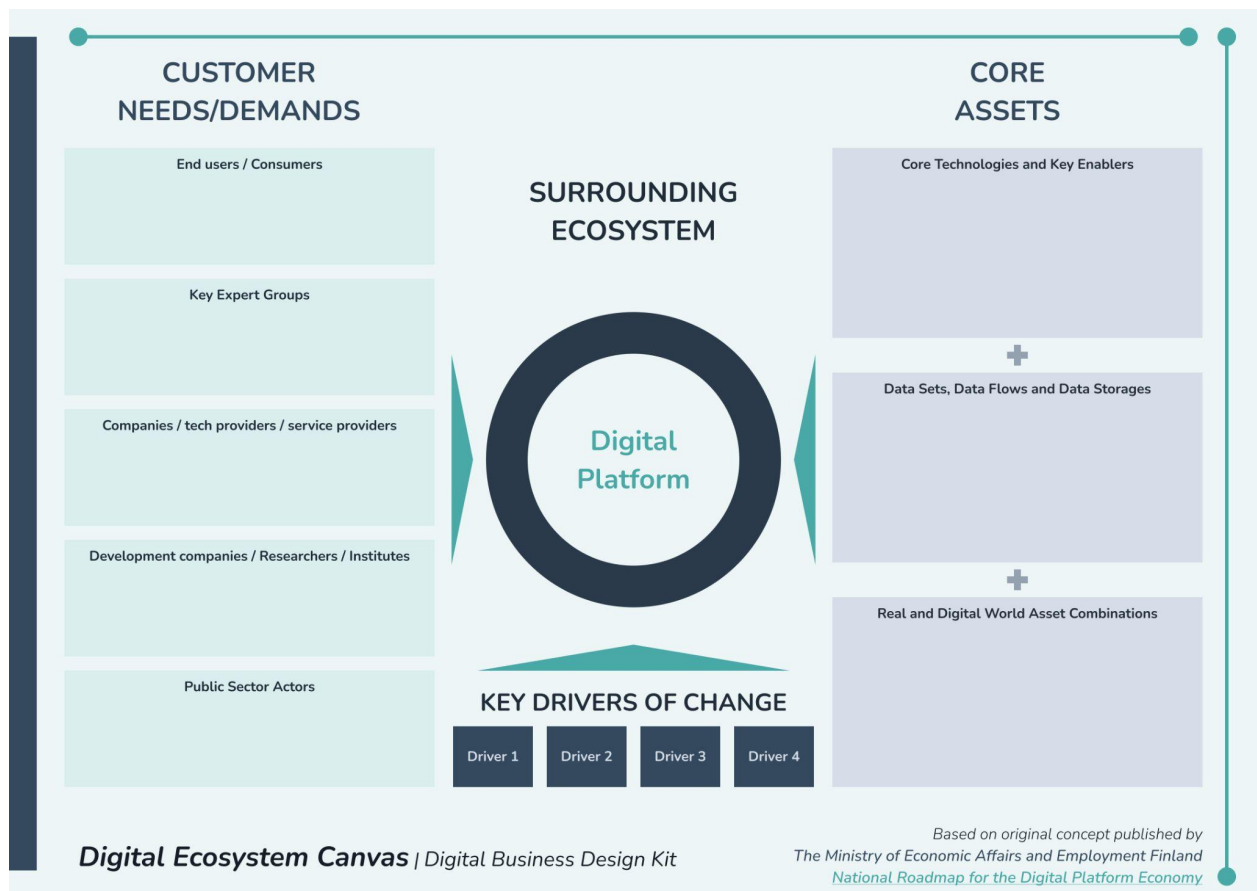
Täyttämällä asiakasprofiilin ja arvokartan jokaiselle asiakas- tai käyttäjäpersoonalle voit luoda arvolupauksen, joka vastaa heidän erityistarpeisiinsa. Näin nämä kaksi osaa toimivat yhdessä:

1. **Sopivuus:** Arvioi, miten hyvin tuotteet tai palvelut vastaavat tietyn persoonan tarpeisiin tarkastelemalla heidän tehtäviensä, haittojensa ja kivunlievittäjiensä yhteensovittamista. Tunnista alueet, joilla voit tarjota ratkaisuja, jotka tehokkaasti lievittävät heidän haasteitaan tai turhautumistaan.
2. **Relevanssi:** Määritä tuotteidesi tai palveluidesi merkitys persoonan toivomien tulosten ja etujen suhteen. Arvioi heidän tehtäviensä, hyötyjensä ja hyödynluojiesi yhteensovittamista. Tunnista alueet, joilla voit tuottaa arvoa ja tarjota halutut myönteiset tulokset.
3. **Uniikki arvolupaus:** Sopivuus- ja relevanssiarvioiden perusteella kehitä uniikki arvolupaus jokaiselle asiakas- tai käyttäjäpersoonalle. Tämä lausunto tulisi tiiviisti viestiä tuotteidesi tai palveluidesi tarjoamat erityiset edut ja arvo kyseiselle persoonalle.

Arvokartan avulla yritykset voivat syventää ymmärrystään asiakkaiden tarpeista ja mieltymyksistä. Räättelöimällä arvolupaukset jokaiselle persoonalle yritykset voivat tehokkaasti viestiä tuotteidensa tai palveluidensa hyödyistä ja erottautua kilpailijoista. Tämä asiakaslähtöinen lähestymistapa parantaa tuotekehitystä, markkinointistrategioita ja kokonaisvaltaista asiakastytyvyyttä.

## Digitaalisen Ekosysteemin Arviointi -työpohja

Digitaalisen Ekosysteemin Arviointi -työpohja on työkalu, joka auttaa alustan operaattoreita ja ekosysteemin osallistujia kartoittamaan ja arvioimaan digitaalisia ekosysteemejä. -työpohja tarjoaa viitekehysten, joka keskittyy asiakastarpeisiin, ydinominaisuuksiin ja keskeisiin muutoksen ajureihin. Tavoitteena on ymmärtää digitaalisen ekosysteemin eri osat ja niiden väliset vuorovaikutukset. Tämän avulla voidaan tunnistaa liiketoimintamahdollisuuksia ja kehittää tehokkaita alustaliiketoimintamalleja.



Työpohja on jaettu kolmeen pääosaan:

### 1. Asiakkaiden tarpeet/kysyntä

- loppukäyttäjät/kuluttajat, keskeiset asiantuntijaryhmät, yritykset/teknologiatoimittajat/palveluntarjoajat, kehitysyhtiöt/tutkijat/laitokset ja julkisen sektorin toimijat.
- Tarkoituksena on ymmärtää näiden käyttäjätyyppien tarpeet ja vaatimukset, heidän haasteensa ja se arvo, jota he etsivät ekosysteemistä.

## 2. Ydinomaisuus

- Ydinomaisuus -osiossa tunnistetaan keskeiset elementit, jotka vaikuttavat digitaalisen ekosysteemin toimintaan.
- Sisältää ydinteknologiaa ja keskeisiä mahdollistajia, kuten innovatiivisia teknologioita tai alustoja, jotka ohjaavat ekosysteemiä.
- Se kattaa myös tietojoukot, tietovirrat ja tietovarastot, jotka ovat kriittisiä oivallusten ja arvon tuottamisessa ekosysteemissä.
- Lisäksi se huomioi fyysiset ja digitaaliset resurssit, jotka tukevat ekosysteemin toimintaa, korostaen sekä todellisen että digitaalisen omaisuuden yhdistämistä.

## 3. Muutoksen keskeiset tekijät

- Tämä osio keskittyy ulkoisiin tekijöihin, jotka muokkaavat digitaalista ekosysteemiä.
- Siihen kuuluvat muutostekijät, kuten megatrendit, sääntelyyn liittyvät kehykset, teknologiset kehityskulut tai muutokset kuluttajien käyttäytymisessä.
- Näiden muutostekijöiden ymmärtäminen auttaa ekosysteemin osallistujia ennakoimaan tulevia trendejä ja sopeuttamaan strategiansa sen mukaisesti.

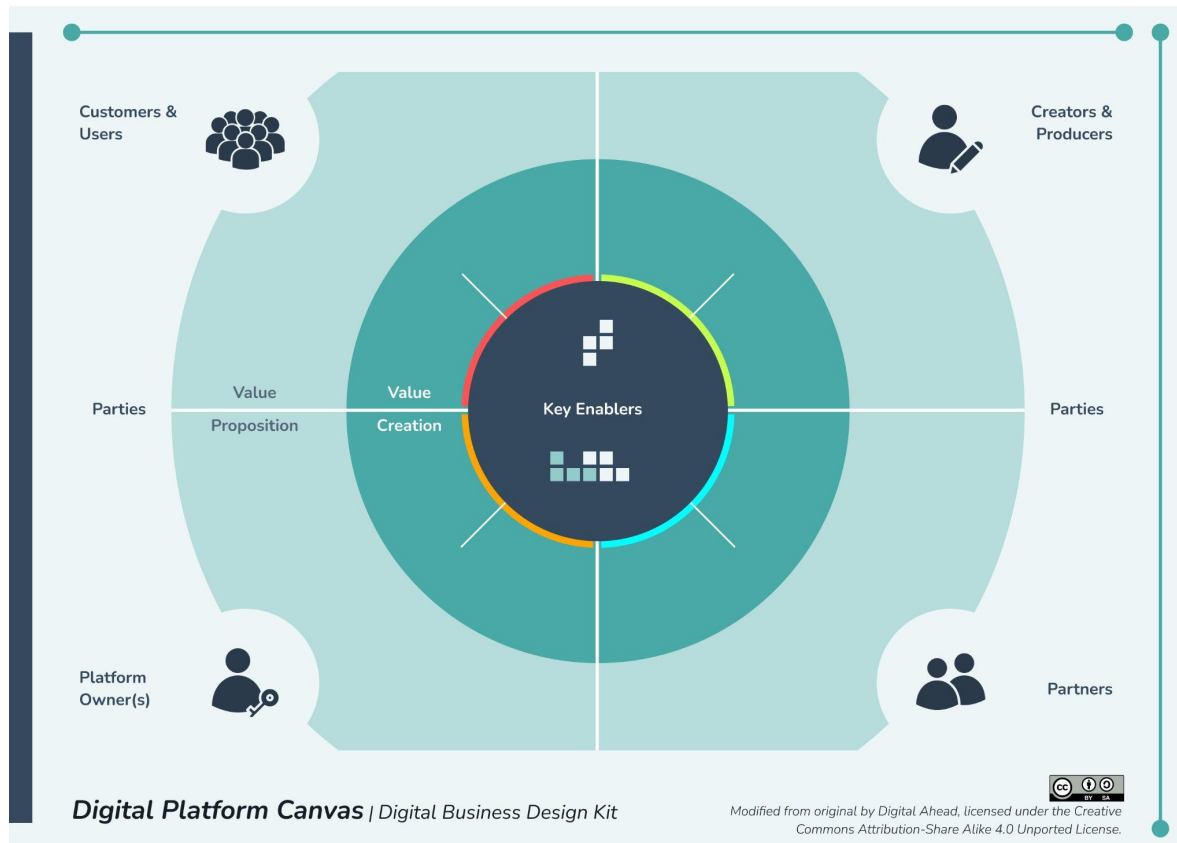
Täyttämällä työpohjan, ekosysteemin operaattorit ja osallistajat saavat kokonaiskuvan ekosysteemistä ja sen keskeisistä elementeistä. Tämä auttaa heitä tunnistamaan potentiaalisia digitaalisia liiketoimintamahdollisuuksia ja kehittämään alustaliiketoimintamalleja, jotka hyödyntävät ekosysteemin ominaisuuksia ja vastaavat tehokkaasti asiakkaiden tarpeisiin.

Digitaalisen ekosysteemin arviointi-työpohja kannustaa ekosysteemin osallistujia tutkimaan yhteyksiä eri käyttäjätyyppien, omaisuuserien ja muutosajureiden välillä. Tämä mahdollistaa potentiaalisten synergiaetujen arvioinnin, yhteistyömahdollisuuksien tunnistamisen sekä alustaliiketoimintamallien skaalautuvuuden ja elinkelpoisuuden arvioinnin ekosysteemissä.

Kaiken kaikkiaan työpohja toimii arvokkaana työkaluna digitaalisten ekosysteemien visualisointiin ja analysointiin, tarjoten oivalluksia, jotka ohjaavat strategista päätöksentekoa ja edistävät menestyvien digitaalisten yritysten ja alustojen kehittämistä.

## Digitaalinen Alusta -työpohja

Digitaalinen Alusta -työpohja on työkalu, joka auttaa digitaalisen alustan suunnittelussa tärkeiden elementtien tunnistamisessa ja ymmärtämisessä. Työpohjan avulla muodostuu kerroksittainen rakenne. Jokainen kerros edustaa alustan eri näkökulmaa.



Tässä on yhteenvetoinen kuvaus työpohjasta ja sen elementeistä:

### 1. Osapuolet

- Ulommaisessa kerroksessa tunnistetaan ja kuvataan keskeiset osapuolet, jotka ovat mukana alustan ekosysteemissä.
- Tyypillisiä osapuolia ovat alustan omistaja, asiakaskäyttäjät, sisällöntuottajat ja liikekumppanit.
- Jokaisesta osapuolesta tarjotaan yksityiskohtaiset kuvaukset, joissa kuvataan heidän roolinsa ja suhteensa alustaan.

### 2. Arvolupaukset

- Siirryttäessä sisäänpäin, seuraavassa kerroksessa keskitytään kunkin osapuolen tarjoamiin arvolupauksiin.

- Kuvataan, mitä arvoa alusta tarjoaa eri osapuolille.
- Arvioidaan, tarjoaako alusta mitattavaa arvoa kaikille osapuolille.

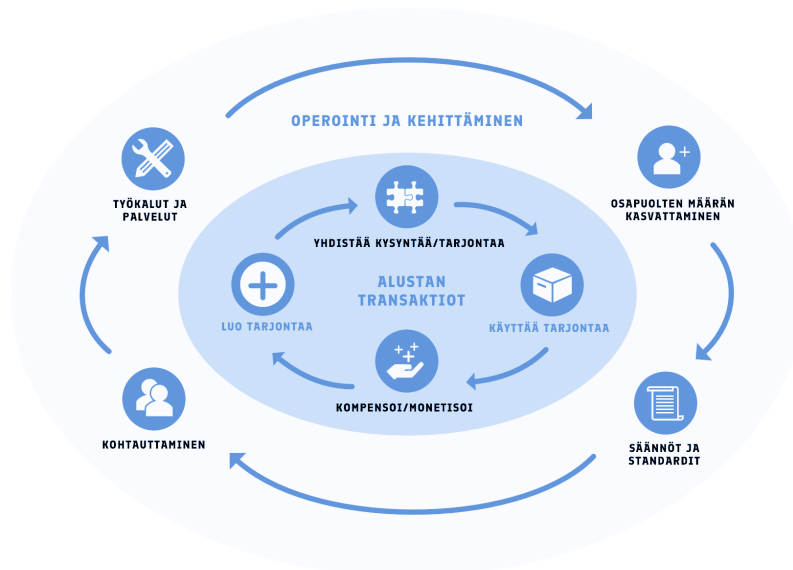
### 3. Arvon luominen

- Seuraavassa kerroksessa analysoit osapuolten panostuksia ja hyötyjä alustan ekosysteemissä.
- Tunnistetaan, mitä kukin osapuoli tuo ja odottaa alustalta arvonluonnin näkökulmasta.
- Kiinnitetään huomiota kaikkiin osapuolten alustaan liittyviin sijoituksiin ja palkkioihin.

### 4. Keskeiset mahdollistajat

- Työpohjan ytimessä tunnistetaan oleelliset elementit, jotka mahdollistavat digitaalisen alustan toiminnan.
- Kuvataan tarvittavat teknologiat, tekniset mahdollistajat, datajoukot, datan keräystavat ja prosessit, työkalut, palvelut, säännöt ja standardit, jotka ovat tarpeen alustan toiminnalle.
- Nämä keskeiset mahdollistajat helpottavat alustan kykyä toimittaa kuvattua arvoa ja täyttää arvolupaukset kaikkien osapuolten osalta.

Työpohjan kerrosrakenne mahdollistaa kattavan analyysin digitaalisesta alustasta. Se alkaa osapuolten ja heidän suhteidensa ymmärtämisestä, jatkuu arvolupausten määrittämiseen, arvon luomisen arvioimiseen ja päättyy keskeisten mahdollistajien tunnistamiseen, jotka tukevat alustan toimintaa.



*Kuva: Digitaalisen alustatalouden tiekartta - julkaisija: Työ- ja elinkeinoministeriö.*

Digitaalisen Alusta -työpohjan käyttö antaa alustojen suunnittelijoille ja sidosryhmille syvällistä tietoa alustan ekosysteemin keskeisistä osatekijöistä ja dynamiikasta. Se auttaa heitä kehittämään selkeän käsityksen siitä, miten alusta tuottaa arvoa ja yhdistää kaikkien osapuolten edut ja panokset. Tämä puolestaan tukee strategista suunnittelua ja menestyvien digitaalisten alustojen kehittämistä.

## Persona -malli

Persona -malli auttaa sinua luomaan yksityiskohtaisen 'persona' -profiilin kohdeasiakkaastasi. Siinä kuvataan olennaisia tietoja, kuten heidän roolinsa, työtyyppinsä, käyttämänsä sovellukset, sijaintinsa, perhesäätty, taitotaso, sukupuoli ja tulotaso. Lisäksi kerätään tietoa heidän turhautumisistaan, tavoitteistaan, tarpeistaan, arvolupauksistaan, persoonallisuuden piirteistään, usein käyttämistään sovelluksista sekä heidän motiiveistaan ja ajureistaan, jotta saat arvokasta tietoa heidän ajatusmaailmastaan ja päätöksentekoprosessistaan.

Tämä mallipohja mahdollistaa syvällisen ymmärryksen käyttäjistäsi, mutta voit myös sovittaa sen tarpeisiisi sopivaksi kevyemmäksi versioksi. Persona -mallipohja toimii arvokkaana työkaluna koko suunnitteluprosessin ajan, mahdollistaen käyttäjakeskeisten ratkaisujen kehittämisen ja arvolupausten räätälöinnin vastaamaan kohdeyleisösi tarkkoja tarpeita ja mieltymyksiä.

- **Kuvaus:** Kirjoita lainaus, joka kuvastaa tämän käyttäjäpersoonan ajattelutapaa ja päätöksentekotyyliä. Tämä lainaus kuvastaa persoonan ajatusmaailmaa ja lähestymistapaa, tarjoten arvokasta tietoa heidän mieltymyksistään ja päätöksentekoprosessistaan.
- **Rooli(t):** Määrittele rooli tai roolit, joita käyttäjäpersoonalla täyttää ammatillisessa tai henkilökohtaisessa elämässään. Tämä auttaa tunnistamaan heidän vastuunsa, tehtävänsä ja toimintansa eri konteksteissa.
- **Työtyyppi:** Määrittele käyttäjäpersoonan työtyyppi tai ammatti. Tämä antaa käsityksen heidän ammatillisesta taustastaan ja asiantuntemuksestaan.
- **Kaupunki:** Määrittele kaupunki tai kaupunkialue, jossa käyttäjäpersoonalla asuu. Sijainti voi vaikuttaa heidän elämäntapaansa, resurssien saavutettavuuteen ja mieltymyksiin.
- **Maa:** Määrittele maa tai alue, jossa käyttäjäpersoonalla sijaitsee. Tämä antaa laajemman maantieteellisen kontekstin, joka voi vaikuttaa heidän kulttuuritaustaan tai markkinaan liittyviin tekijöihin.
- **Perhesäätty:** Ilmoita käyttäjäpersoonan perhesäätty, kuten sinkku, naimisissa, eronnut tai parisuhteessa. Tämä voi vaikuttaa heidän prioriteetteihinsa, elämäntapavalintoihinsa ja päätöksentekodynamiikkaan.
- **Taitotaso:** Arvioi käyttäjäpersoonan taitotaso tai asiantuntemus asiaankuuluvilla alueilla. Tämä auttaa arvioimaan heidän pätevyyttään ja tietämystään suhteessa tuotteeseesi tai palveluusi.



- **Sukupuoli:** Määrittele käyttäjäpersoonan sukupuoli, kuten mies, nainen tai muu sukupuoli. Sukupuoli voi vaikuttaa heidän mieltymyksiinsä, käyttäytymiseensä ja viestintätyyliinsä.
- **Tulotaso:** Määrittele suunnilleen käyttäjäpersoonan tulotaso tai tulotasoalue. Tämä antaa tietoa heidän taloudellisesta kyvystään ja ostovoimastaan.
- **Turhautumiset:** Tunnista haasteet, kipupisteet tai turhautumiset, joita käyttäjäpersoonana kohtaa yleisesti. Heidän turhautumistensa ymmärtäminen auttaa tunnistamaan alueet, joilla tuotteesi tai palvelusi voi tarjota ratkaisuja tai parannuksia.
- **Tavoitteet:** Määrittele tavoitteet, toiveet tai halutut tulokset, joita käyttäjäpersoonana pyrkii saavuttamaan. Tämä auttaa sovittamaan arvolupauksesi heidän tavoitteisiinsa ja motivaatioonsa.
- **Tarpeet:** Luettele käyttäjäpersoonan erityistarpeet tai vaatimukset tuotteesi tai palvelusi suhteen. Tämä varmistaa, että tarjouksesi vastaavat heidän tarkkoja tarpeitaan ja tuottavat arvoa.
- **Arvolupaukset:** Kuvaile ainutlaatuiset arvolupaukset, joita tuotteesi tai palvelusi tarjoaa vastatakseen käyttäjäpersoonan tarpeisiin ja tarjotakseen ratkaisuja heidän haasteisiinsa. Tämä korostaa odotettuja etuja ja etuja.
- **Persoonallisuus:** Kuvaile käyttäjäpersoonan persoonallisuuden piirteitä, ominaisuuksia tai käyttäytymismalleja. Tämä antaa tietoa heidän mieltymyksistään, viestintätyylistään ja vuorovaikutusmieltymyksistään.
- **Usein käytetyt sovellukset:** Luettele sovellukset tai digitaaliset työkalut, joita käyttäjäpersoonana käyttää usein päivittäisessä elämässään tai työssään. Tämä auttaa ymmärtämään heidän digitaalisia tapojaan ja mieltymyksiään.
- **Ajurit/Motivaattorit:** Tunnista keskeiset ajurit tai motivaattorit, jotka vaikuttavat käyttäjäpersoonan päätöksentekoon ja käyttäytymiseen. Tähän sisältyvät tekijät, kuten henkilökohtaiset tavoitteet, arvot tai ulkoiset vaikutteet, jotka muokkaavat heidän valintojaan.

# Tuotevaatimusasiakirja - PRD

Tuotevaatimusasiakirjan luominen perustuu kerättyihin materiaaleihin, ja sen vaiheet ovat seuraavat:

## 1. Muunna arvolupaukset ja arvonluonti varaksi:

- Käy läpi digitaalisen alustan ekosysteemissä mukana olevien osapuolten tunnistetut arvolupaukset.
- Muunna nämä arvolupaukset konkreettisiksi varoiksi, jotka digitaalinen tuote tai palvelu tarjoaa.
- Huomioi jokaisen osapuolen panokset ja hyödyt ominaisuuksien avulla.

## 2. Jaa ominaisuudet käyttäjätarinoiksi:

- Jalosta tunnistetut ominaisuudet käyttäjätarinoiksi, jotka kuvaavat yksityiskohtaisesti toiminnallisuutta loppukäyttäjien tai sidosryhmien näkökulmasta.
- Käyttäjätarinoiden tulee olla määrämuotoisia "kuka, pyrkii tekemään mitä, miksi?" varmistaen niiden selkeä ymmärrettävyys ja toteutuskelpoisuus.

## 3. Kartoita sisäiset ja ulkoiset tietoaineistot:

- Tunnista tarvittavat sisäiset tietoaineistot, jotka tukevat ominaisuuksia ja käyttäjätarinoita.
- Harkitse tarvittavia tietoaineistoja, tietovarastoja, tietovirtoja ja tietojen tallennusta digitaalisen alustan toiminnan kannalta.
- Arvioi myös ulkoisten tietoaineistojen, kuten kolmannen osapuolen tietolähteiden tai rajapintojen, integrointia alustan toiminnallisuuden parantamiseksi.

Kerätyt aineistot tarjoavat näkemyksiä digitaalisen alustaliiketoiminnan perusteista ja korostavat standardisoinnin, toiminnallisen tehokkuuden ja käyttäjäkokemuksen tärkeyttä. Näitä näkökohtia ohjaa perustavanlaatuisen PRD:n dokumentointi.

PRD:n tulisi kuvata alustan toiminnan ja kehityksen näkökulmat, mukaan lukien:

- **Osapuolten määrän lisääminen:** Määrittele strategiat erilaisten osapuolten houkuttelemiseksi ja liittymiseksi alustalle, luoden riittävän verkoston tarjonnan ja kysynnän tasapainottamiseksi ja arvovaihdon tukemiseksi.

- **Yhdistäminen:** Kuvaile, miten alusta helpottaa yhteyden muodostamista osapuolten välillä, joilla on relevanttia sisältöä tai palveluja, varmistaen tehokkaat vuorovaikutukset.
- **Säännöt ja standardit:** Määrittele alustan säännöt, jotka määrittävät hyväksyttävän tai kielletyn käyttäytymisen ja ohjaavat käyttäjien vuorovaikutuksen laatua ja moderointia.
- **Työkalut ja palvelut:** Tunnista keskeiset työkalut ja palvelut, joita alusta tarjoaa, tukien ydintapahtumia ja mahdollistaen itsepalvelumahdollisuudet.

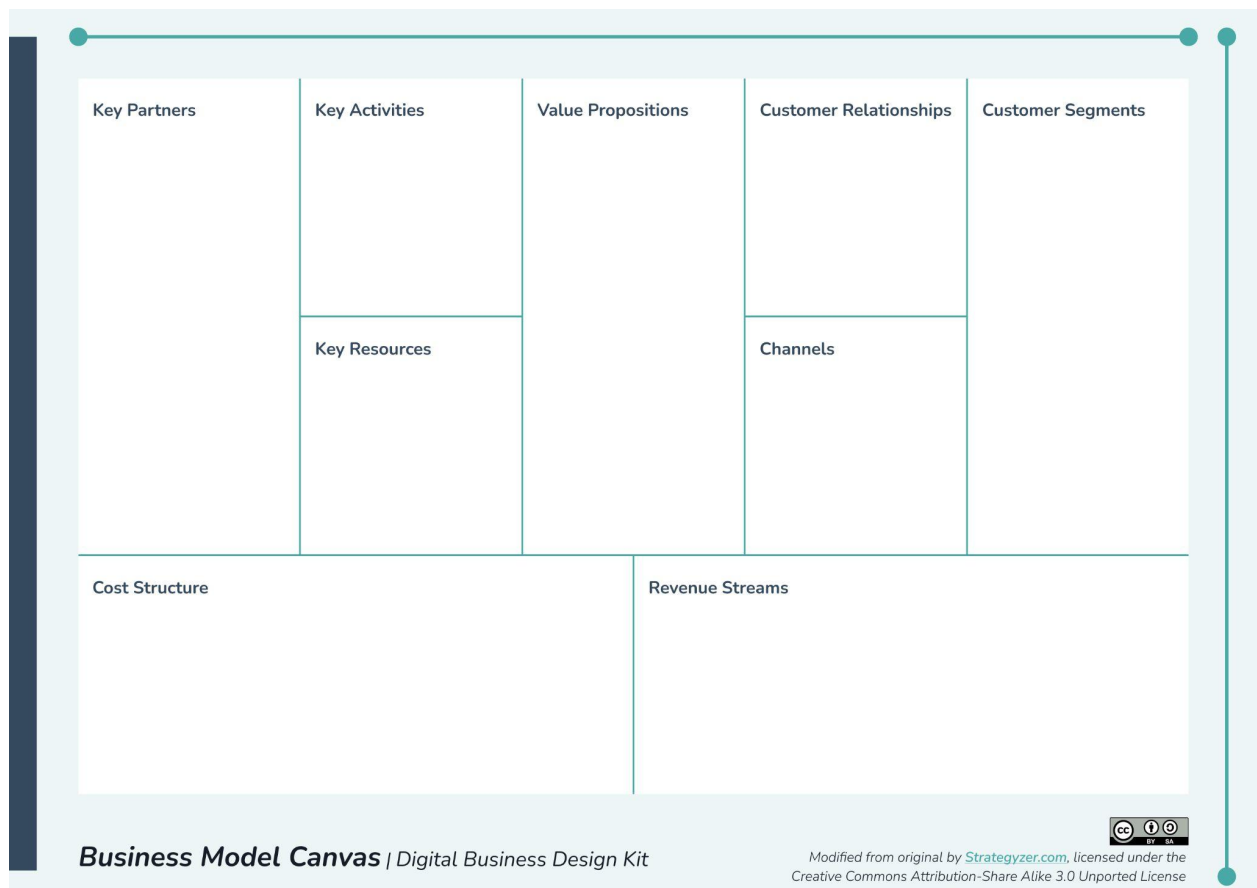
Alustan tapahtumiin liittyen PRD:n tulisi kattaa seuraavat ydintoiminnot:

- **Tarjonnan luominen:** Kuvaile, miten alustan osapuolet tuottavat sisältöä, palveluja, tuotteita tai muita tarjouksia tarjonnan luomiseksi ekosysteemissä.
- **Yhdistäminen:** Selitä, miten alusta yhdistää tarjonnan ja kysynnän varmistaen tehokkaan yhdistämisen ja sujuvat tapahtumat.
- **Tarjonnan hyödyntäminen:** Kuvaile yksityiskohtaisesti, miten alustan osapuolet hyödyntävät käytettävissä olevaa tarjontaa ja saavat siitä arvoa, esimerkiksi ostosten tai sovellusten käytön kautta..
- **Korvaus:** Määrittele korvauksen tai arvonvaihdon muodot osapuolten välillä, ottaen huomioon erilaiset muodot rahallisten tapahtumien ulkopuolella, kuten maine, huomio tai muut ei-rahalliset edut.

Dokumentoimalla nämä näkökohdat PRD:ssä selkeytetään digitaalisen tuotteen tai palvelun vaatimukset, varmistaen, että kehitystiimi ymmärtää halutut ominaisuudet, käyttäjätarinat ja tietoaineistot. Tämä dokumentointi toimii oppaana kehitysprosessissa, helpottaen tunnistettujen elementtien muuttamista toimivaksi digitaalisiksi alustaksi, joka tarjoaa arvoa kaikille osapuolille.

## Liiketoimintamalli -työpohja

Liiketoimintamalli-työpohja on laajasti käytetty strateginen työkalu, joka auttaa organisaatioita suunnittelemaan ja analysoimaan liiketoimintamallejaan. Se tarjoaa visuaalisen kehyksen, jonka avulla eri liiketoiminnan osatekijät liittyvät toisiinsa ja luovat arvoa. -työpohja koostuu yhdeksästä keskeisestä rakennuspalikasta, jotka yhdessä kattavat liiketoimintamallin olennaiset näkökulmat..



### 1. Asiakassegmentit:

- Tunnistaa eri asiakas- tai käyttäjäryhmät, joita liiketoiminta pyrkii tavoittamaan.
- Asiakassegmenttien ymmärtäminen auttaa räätälöimään tuotteita, palveluita ja markkinointitoimenpiteitä vastaamaan tiettyjen asiakastarpeiden.

### 2. Arvolupaukset:

- Kuvailee ainutlaatuista arvoa, jonka liiketoiminta tarjoaa asiakkailleen tai käyttäjilleen.
- Vakuuttava arvolupaus vastaa asiakkaiden tarpeisiin, ratkaisee heidän ongelmiaan tai täyttää heidän halunsa paremmin kuin kilpailijat.

### 3. Jakelukanavat:

- Kuvastaa, miten liiketoiminta toimittaa arvolupauksensa asiakkaille.
- Jakelukanaviin voi kuulua erilaisia jakelu- ja viestintäkanavia, kuten verkkosivustot, fyysiset myymälät, kumppanuudet tai online-alustat.

### 4. Asiakassuhteet:

- Määrittelee millaisia suhteita liiketoiminta luo ja ylläpitää asiakkaidensa kanssa.
- Suhteet voivat vaihdella henkilökohtaisesta avusta ja omistetusta tuesta automatisoituihin itsepalveluinteraktioihin, riippuen liiketoiminnan luonteesta ja sen asiakassegmenteistä.

### 5. Tulovirrat:

- Kuvaa eri tulonlähteitä liiketoiminnalle.
- Tulovirtoja voi syntyä tuotteiden myynnistä, tilausmaksuista, mainonnasta, lisensioinnista tai muista ansaintastrategioista.

### 6. Keskeiset resurssit:

- Tunnistaa tärkeimmät omaisuuserät ja resurssit, joita liiketoiminta tarvitsee toimintaansa varten.
- Tähän voi kuulua fyysisiä resursseja, immateriaalioikeuksia, henkilöresursseja, taloudellisia resursseja tai strategisia kumppanuuksia.

### 7. Keskeiset toiminnot:

- Käsittää keskeiset toimet ja prosessit, joita liiketoiminnan on suoritettava arvolupauksen toteuttamiseksi.
- Keskeisiä toimintoja voivat olla esimerkiksi valmistus, markkinointi, tutkimus ja kehitys, jakelu tai asiakastuki.

### 8. Keskeiset kumppanuudet:

- Edustaa ulkoisia yksiköitä tai organisaatioita, joiden kanssa liiketoiminta tekee yhteistyötä toimintansa tai arvolupauksensa parantamiseksi.
- Kumppanuudet voivat liittyä toimittajiin, strategisiin liittoutumiin, yhteisyrityksiin tai muihin yhteistyön muotoihin.

## 9. Kustannusrakenne:

- Kuvailee liiketoiminnan pyörittämiseen liittyviä kustannuselementtejä.
- Kustannusrakenteen ymmärtäminen auttaa analysoimaan ja optimoimaan kuluja, mukaan lukien kiinteät kustannukset, muuttuvat kustannukset, skaalaedut ja kustannussäästömahdollisuudet.

Liiketoimintamalli-työpohja on työkalu, joka auttaa organisaatiota hahmottamaan ja analysoimaan liiketoimintamalliaan. -työpohja tarjoaa kokonaisvaltaisen näkymän ja auttaa tunnistamaan alueita, joilla voidaan parantaa, innovoida tai tehdä säästöjä. Tämä puolestaan mahdollistaa strategioiden hiomisen, toimintojen optimoinnin ja arvon luomisen asiakkaille. -työpohja rohkaisee rakenteellista lähestymistapaa liiketoimintamallin suunnitteluun ja edistää syvällistä ymmärrystä siitä, miten eri osatekijät toimivat yhdessä tavoitteiden saavuttamiseksi.

# Yrityksen rakenteen suunnittelumalli

Digitaalisen liiketoiminnan organisaatorakenteen suunnittelu edellyttää huolellista harkintaa, sillä se tuo mukanaan ainutlaatuisia haasteita ja mahdollisuuksia. Kun olemassa oleva yritys haluaa siirtyä digitaalisen alustatalouden pariin uuden digitaalisen liiketoiminnan tai alustaratkaisun avulla, on otettava huomioon kaksi pääasiallista lähestymistapaa: digitaalinen muutos ja siirtyminen spin-off-yhtiö lähestymistavalla.

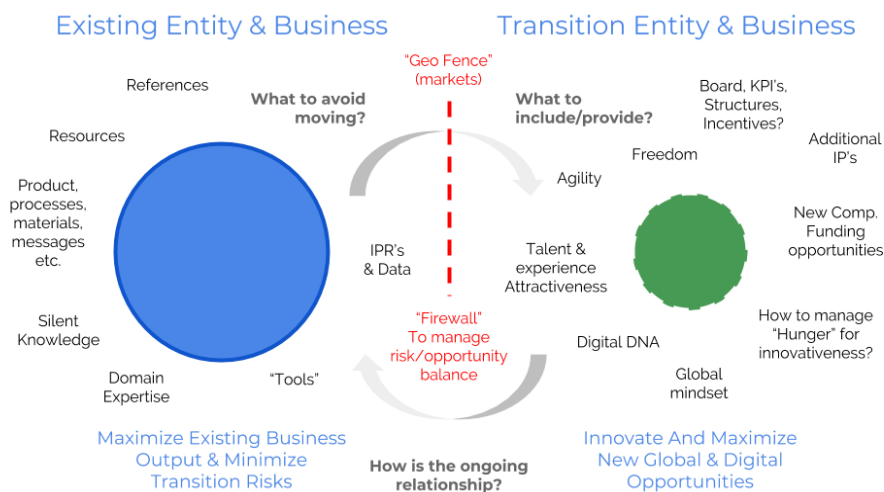
## 1. Muutoslähestymistapa

- Muutoslähestymistavassa olemassa oleva yritys käy läpi digitaalisen muutoksen prosessin. Tämä edellyttää organisaation rakenteen, prosessien, teknologioiden ja kulttuurin uudelleenarviointia ja uudelleenjärjestelyä digitaalisen maiseman sopeuttamiseksi.
- Digitaalinen muutos edellyttää kattavaa muutoksenhallintastrategiaa varmistaakseen sujuvat siirtymät, lieventää vastustusta ja edistää uusien digitaalisten käytäntöjen ja ajattelutapojen omaksumista.
- Muutoslähestymistapa hyödyntää yrityksen olemassa olevia resursseja, kyvykkyyksiä ja asiakaskantaa kehittyäkseen ja tarttuakseen uusiin mahdollisuuksiin digitaalisella alueella.
- Se vaatii merkittäviä investointeja teknologiainfrastruktuuriin, osaamisen kehittämiseen ja kulttuurimuutosaloitteisiin.
- Tämä lähestymistapa mahdollistaa yrityksen rakentaa vakiintuneen brändin, asiakassuhteiden ja markkina-aseman varaan samalla kun se omaksuu digitaaliset teknologiat ja liiketoimintamallit.

## 2. Siirtymä (Spin-off) -lähestymistapa

- Siirtymälähestymistavassa luodaan uusi erillinen organisaatio, usein kutsuttu spin-offiksi, joka keskittyy yksinomaan digitaaliseen liiketoimintaan tai alustatarjontaan.
- Spin-off syntyy digitaalisella DNA:lla ja on suunniteltu globaalisti suuntautuneeksi, hyödyntäen digitaalisten markkinoiden ja alustatalouden liiketoimintamallien tarjoamia mahdollisuuksia.
- Luomalla uusi digitaalinen liiketoimintayhtiö voi säilyttää hallinnan ydinliiketoimintaa riskeeraamatta, samalla kun antaa spin-offin tutkia uusia kasvumahdollisuuksia.

- Spin-off hyötyy emoyhtiön vakiintuneesta brändistä ja resursseista, samalla toimien suuremmalla joustavuudella ja ketteryydellä digitaalisessa ympäristössä.
- Tämä lähestymistapa mahdollistaa digitaalisen osaamisen, lahjakkuuden ja rahoituksen hyödyntämisen, koska spin-off voi houkutella ulkoisia sijoittajia ja kumppaneita, jotka ovat erityisesti keskittyneet digitaalisiin yrityksiin.
- Spin-off voi omaksua innovatiivisia käytäntöjä, ketteriä toimintamalleja ja kasvuhenkistä ajattelutapaa, jotka tukevat digitaalista innovointia ja yrittäjyyttä.
- Se mahdollistaa uuden organisaatiokulttuurin ja rakenteen rakentamisen, joka vastaa digitaalisen maiseman vaatimuksia, välttämällä suurten mittakaavan digitaalisen muutoksen ponnisteluihin liittyviä haasteita ja vastustusta.



*Globaalin kasvuyrityksen rakentaminen vahvasta pk-liiketoiminnan perustasta. Kuva: Digirole Oy.*

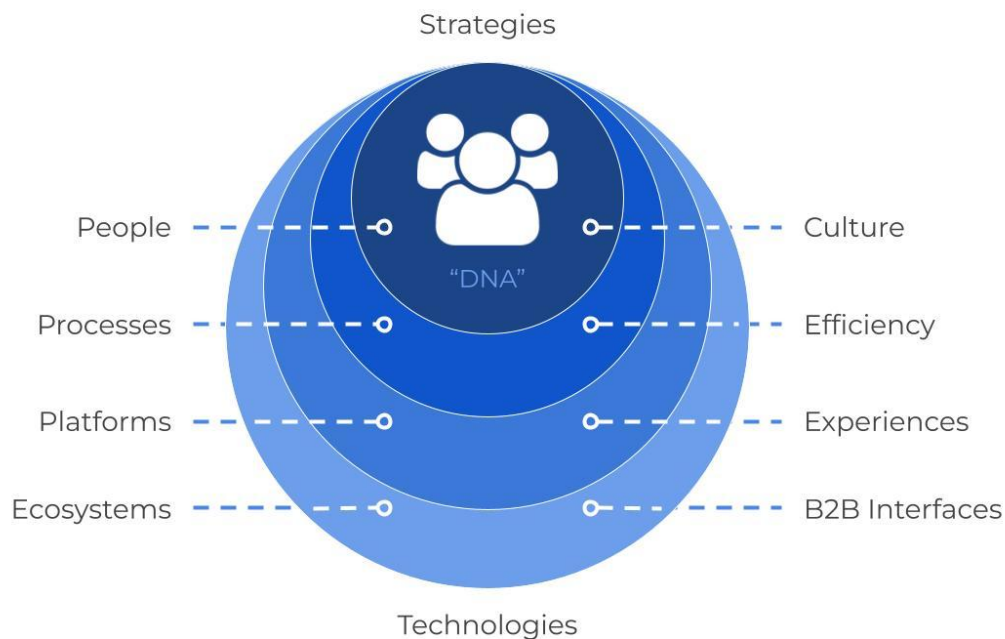
Uuden digitaalisen liiketoiminnan sopivan organisaatorakenteen suunnittelussa tulisi huomioida seuraavat asiat:

- Rakennetaan ketterät toimintamallit ja ajattelutapa, jotka edistävät innovointia, kasvua ja yrittäjyyttä.
- Houkutellaan ja pidetään kiinni osaajista, joilla on kokemusta digitaalisista yrityksistä ja intohimoa uuden yrityksen rakentamiseen.
- Toteutetaan suoritusperusteiset kannustimet ja vastuu tuloksista.
- Suunnitellaan asianmukaiset hallitusrakenteet, keskeiset suoritusindikaattorit (KPI) ja kannustinjärjestelmät, jotka tukevat uuden organisaation tavoitteita.



- Varmistetaan omistusoikeus ja pääsy tarvittaviin immateriaalioikeuksiin (IPR) sekä muihin immateriaalioikeuksiin, jotka tukevat globaalia toimintaa.
- Hyödynnetään digitaalisten palveluyritysten ja kumppanuuksien asiantuntemusta ja kyvykkyyksiä uuden organisaation ytimessä.
- Luodaan asianmukaiset sitoumukset, kirjanpitoikäytännöt, kassavirran hallinta ja dokumentointikäytännöt, jotka luovat toimivan yritysraakenteen.
- Harkitaan rahoitusmahdollisuuksia ja pääoma-asetuksia investointien ja kasvun tukemiseksi.
- Tasapainotetaan kontrollia ja vapautta pääomarakenteen ja rojalteiden yhdistelmien avulla hallinnan tason ja kontrollin/vapauden tasapainottamiseksi.

Huolellisen organisaatorakenteen suunnittelun avulla uudelle digitaaliselle liiketoiminnalle, oli sitten kyse digitaalisesta muutoksesta tai siirtymä-lähestymistavasta, yritykset voivat asettaa itsensä menestymään digitaalisessa taloudessa. Valitun lähestymistavan tulisi olla linjassa yrityksen tavoitteiden, resurssien ja riskinotto-kyvyn kanssa, ottaen huomioon digitaalisen maiseman tuomat ainutlaatuiset haasteet ja mahdollisuudet.



*Yrityksen eri osa-alueiden yhtenäistäminen. Kuva: Digirole Oy.*

On tärkeää välttää vanhojen haasteiden siirtämistä uudelle organisaatiolle, sillä se saattaa kuormittaa sitä vähemmän houkuttelevilla ja hitaammin kasvavilla

omaisuuserillä, epäoptimaalisilla ja vaikeasti säädettävillä sopimuksilla toimittajien kanssa, riskialttiilla tuotteilla sekä pitkäaikaisilla toiminnallisilla häiriöillä.

## Visiosta tavoitteisiin ja OKR-menetelmän hyödyntämiseen.

Tavoitteiden ja avainmittareiden (OKR) käyttöönotto on arvokas tapa linjata organisaation tavoitteet, seurata edistymistä ja saavuttaa tuloksia. OKR-menetelmän esittelyyn ja käyttöönottoon voi seurata seuraavia vaiheita:

### 1. Visio ja aikahorisontti:

- Aloita selventämällä pitkän aikavälin visio digitaaliselle liiketoiminnalle, jotta OKR:lle saadaan selkeä suunta ja tarkoitus.
- Määrittele tavoitellut tulokset ja tavoitteet, jotka ovat linjassa vision kanssa.
- Määritä sopivat aikahorisontit OKR:ien asettamiseen, kuten pitkän aikavälin, vuosittaiset, neljännesvuosittaiset ja lyhyemmän aikavälin OKR:t.

### 2. Taaksepäin suunniteltu suunnitelma:

- Aloita OKR-suunnitteluprosessi työskentelemällä taaksepäin pitkän aikavälin visiosta.
- Tunnista keskeiset välitavoitteet tai tavoitteet, jotka on saavutettava vision saavuttamiseksi.
- Jaa nämä tavoitteet vuosittaisiin tavoitteisiin keskittyen keskeisimpiin alueisiin, jotka edistävät edistymistä kohti visiota.
- Harkitse keskeisiä tuloksia, jotka osoittavat onnistumisen kunkin tavoitteen osalta. Nämä tulisi olla mitattavissa olevia ja tarkkoja tavoitteita.

### 3. Vuosittaiset OKR:t:

- Kun korkean tason vuosittaiset tavoitteet on määritelty, aseta avainmittarit, jotka määrittävät konkreettiset ja mitattavat tavoitteet.
- Määritä jokaiselle tavoitteelle ja avainmittarille vastuutahot henkilöille, tiimeille tai osastoille.
- Varmista, että tavoitteet ovat linjassa digitaalisen liiketoiminnan yleisen strategisen suunnan kanssa.

- Luo säännöllisiä tarkistus- ja edistymispäivityksiä, jotta vuosittaisten OKR:ien saavuttamista voidaan seurata.

#### **4. Neljännesvuosittainen painopiste:**

- Priorisoi seuraavat 12-18 kuukautta jakamalla vuosittaiset tavoitteet neljännesvuosittaisiin painopistealueisiin.
- Määritä kullekin neljännekselle tarkoitetut tavoitteet ja avainmittarit, varmistaen, että ne ovat kunnianhimoisia, mutta saavutettavissa annetussa aikataulussa.
- Yhteistyössä valittujen omistajien, hallituksen ja/tai johtoryhmän kanssa varmista neljännesvuosittaisten OKR:ien yhteensovittaminen.
- Tarkista ja hienosäädä neljännesvuosittaisten OKR:ien tavoitteita liiketoiminnan painopisteiden ja markkinadynamiikan kehittyessä.

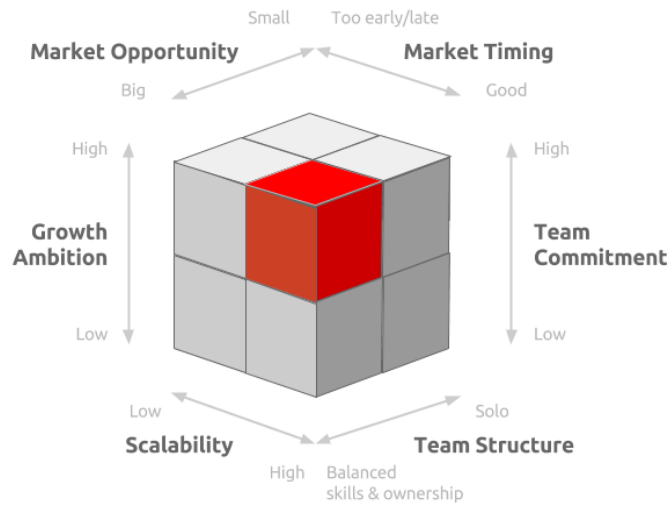
#### **5. Yksityiskohtainen keskittyminen seuraaviin kahteen neljännekseen:**

- Keskity erityisesti seuraavien kahden neljänneksen OKR:iin, jotta saadaan selkeä ja toimintasuunnitelma.
- Jaa neljännesvuosittaiset OKR:t toteutettaviksi tehtäviksi ja aloitteiksi, jotka voidaan toteuttaa kyseisessä aikataulussa.
- Tunnista tarvittavat resurssit, aikataulut ja riippuvuudet kullekin aloitteelle.
- Anna vastuut yksilöille tai tiimeille ja luo selkeä vastuuvollisuus.

#### **6. Toteutus ja tarkastelu:**

- Viestitä OKR:t koko organisaatiossa, varmistaen ymmärrys ja sitoutuminen kaikilta sidosryhmiltä.
- Toteuta säännöllinen tarkistusprosessi OKR:ien edistymisen seuraamiseksi ja tarvittavien säätöjen tekemiseksi.
- Luo läpinäkyvyyden ja vastuuvollisuuden kulttuuri kannustamalla usein tapahtuviin päivityksiin ja keskusteluihin OKR:ien edistymisestä.
- Juhlita saavutuksia ja ota opiksi poikkeamista tai haasteista.

OKR:ien käyttöönotolla digitaalinen liiketoiminta voi luoda tuloksiin keskittyvän kulttuurin, edistää tiimien välistä yhtenäisyyttä ja keskittää ponnistelut vaikuttavimpiin tavoitteisiin. Säännöllinen OKR:ien seuranta ja säätö varmistavat, että organisaatio reagoi muuttuviin markkinaolosuhteisiin ja pysyy oikealla tiellä kohti pitkän aikavälin visiotaan.



*Uusien yritysten innovaatio-, markkina-, toteutus- ja skaalautuvuuspotentiaalin arviointi.  
 Kuva: Digiole Oy.*

# Pk-yritysten globaalin kasvusuunnitelman 10 vaihetta:

## 1. Määritä ydinarvo

Tunnista asiakkaiden tärkein arvo, josta he ovat valmiita maksamaan, ja keskity kasvattamaan liiketoiminnan tätä osa-aluetta. Jätä taaksesi vanhentuneet elementit, jotka eivät edistä ydinarvolupaustasi.

## 2. Rakenna digitaalinen tiimi

Kokoa 3-5 hengen tiimi, jolla on asiantuntemusta liiketoiminnasta, teknologiasta ja suunnittelusta/käyttäjäkokemuksesta. Varmista, että tiimillä on digitaalinen ajattelutapa, joka edistää liiketoiminnan kasvua.

## 3. Erotta uusi liiketoiminta

Luo uusi yritys (varsinaisen rekisteröinnin voi ajoittaa myöhemmälle), joka omistetaan sekä emoyritykselle että ydintiimille osakassopimuksella. Tämä erottaminen mahdollistaa fokuksen ja ketteryuden uudelle liiketoiminnalle.

## 4. Suunnittele digitaalisella ajattelutavalla

Laadi globaali kasvusuunnitelma, joka sisältää sekä kunnianhimoiset tavoitteet että käytännölliset vaiheittaiset lähestymistavat. Korosta iterointia ja jatkuvaa oppimista menestystekijöinä.

## 5. Hyödynnä digitaalisia alustoja

Tunnista digitaaliset alustat, jotka mahdollistavat nopeutetun kasvun, ja keskity liiketoiminnan keskeisiin osa-alueisiin. Laajenna toimintaasi ja tehosta toimintaasi hyödyntämällä näitä alustoja.

## 6. Lanseeraa ja hanki asiakkaita

Aseta etusijalle asiakaskeskeiset toiminnot ja pyri hankkimaan ensimmäiset asiakkaat nopeasti. Alussa saatat joutua turvautumaan vanhanaikaisiin prosesseihin tai teknologioihin, mutta pidä mielessä pitkän aikavälin skaalautuvuus.

## 7. Omaksu ketterä organisaatiosuunnittelu

Suunnittele organisaatiosi ketterien menetelmien ympärille, sisällyttäen käsitteet kuten BizDevOps, avoimuus, autonomia ja arvon tuottaminen. Luo organisaatioon ketteryyden ja innovointiin kannustava toimintakulttuuri.

## 8. Tutki kansallisia rahoitusinstrumentteja

Tutki ja tunnista kansalliset rahoitusinstrumentit, jotka tukevat alkuvaiheen yrityksiä. Hyödynnä näitä resursseja tuotteen kehittämiseen, markkinoille tulon ja muihin kasvuhankkeisiin.

## 9. Etsi ulkoisia sijoittajia

Houkuttele ulkoisia sijoittajia, jotka eivät ainoastaan tarjoa rahoitusta, vaan myös tuovat arvokasta asiantuntemusta ja näkemyksiä. Tutki jatkuvasti uusia tapoja lisätä arvoa, jonka tarjoat sekä asiakkaillesi että sijoittajillesi.

## 10. Kehity jatkuvasti

Pitäkää ketterä ajattelutapa yllä ja sopeutukaa jatkuvasti strategioihin ja toimintoihin. Etsikää kasvumahdollisuuksia, optimoikaa asiakasarvoa ja pysykää digitaalisen maiseman dynamiikan edellä.

Näiden 10 vaiheen avulla PK-yritykset voivat luoda kattavan maailmanlaajuisen kasvusuunnitelman, hyödyntää digitalisaatiota, omaksua ketterät toimintatavat ja siirtää liiketoimintansa digitaaliseen talouteen menestyksekkäästi.

# Digitaalisen Liiketoiminnan ja Yrityksen Kasvu



Kuva: Digirole Oy / [Startup Commons](http://Startup Commons)

Liiketoiminnan kasvuun suosittelemme hyödyntämään "Startup Development Phases" -viitekehystä, joka ohjaa digitaalisia yrityksiä ja organisaatioita niiden

kasvumatkalla. Tämä viitekehys tarjoaa kokonaisvaltaisen näkemyksen ja luo yhteisen kielen keskeisten toimijoiden kesken, mikä helpottaa ymmärrystä siitä, miten menestyviä yrityksiä luodaan ympäri maailmaa - alkaen alkuperäisestä ideasta tuotteeseen ja osajista täysin kehittyneeseen organisaatioon, tasapainoisella tavalla.

Kehitysvaiheet- viitekehys kattaa useita ratkaisevia tekijöitä, jotka edistävät yrityksen menestystä. Innovaatioprosessin lisäksi, jossa idea muutetaan arvoa tuottavaksi tuotteeksi ja vakiinnutetuksi liiketoimintamalliksi markkinoilla, yritysten on keskityttävä vahvan ja sitoutuneen perustajatiimin rakentamiseen. Haluamme näin korostaa sekä tuotteen että tiimin kehittämisen merkitystä samanaikaisesti, sillä ne ovat keskinäisessä riippuvuussuhteessa ja vaikuttavat merkittävästi startupin kasvuun ja organisaation toimintaan.

Vaikka resursseja ja itseopiskelutyökaluja tuotteen ja liiketoiminnan kehittämiseen on laajasti saatavilla, on tärkeää tunnistaa tiimin sitouttamisen ja organisaation skaalaamisen haasteet. Valitettavasti näihin näkökohtiin liittyen on usein tarjolla vähemmän resursseja, erityisesti kansainvälisesti neutraalista näkökulmasta. Kuitenkin ammattisijoittajien ja liiketoiminta-alan asiantuntijoiden kanssa käydyt keskustelut vahvistavat, että tiimi on liiketoiminnan menestyksen kannalta erittäin tärkeä tekijä. Vaikka tuotteet ja prosessit ovat tärkeitä, tiimin koostumus, kyvykkyydet ja sitoutuminen tunnistetaan usein kaikkein ratkaisevimiksi tekijöiksi.

## 100 Alustatalouden liiketoimintamallia

Digitaalisen Liiketoiminnan Suunnittelun työkalupakin oheen toteutimme liitteeksi myös '100 Alustatalouden liiketoimintamallia' dokumentin, jossa esittelemme 100 erilaista alustapohjaista liikeideaa eri teollisuudenaloilta ja sektoreilta. Nämä ideat on luotu inspiroimaan ja auttamaan hyödyntämään uusinta teknologiaa, mukaan lukien tekoälymallit ja viimeisimmät innovaatiot. Näiden ideoiden tavoitteena on tarjota mullistavia ratkaisuja ja hyödyntää tuoreimpia trendejä.

Alustapohjaiset liikeideat kattavat 20 eri sektoria, kuten tieto- ja viestintätekniikka, valmistus, vähittäis- ja tukkukauppa, terveys ja hyvinvointi, matkailu ja ravintola-ala, suunnittelu ja luovat alat, uusiutuva energia, elintarvikkeiden jalostus, ympäristöpalvelut, koulutus ja koulutus, talouspalvelut, logistiikka ja kuljetus sekä monia muita.

# Tutkimuksen tueksi

## Tietoja digitaalisesta transformaatiosta

"Tutkimusten, kuten CapGeminin mukaan epäonnistumisaste on 70 %, ja Forrester arvioi yli 40 % tästä johtuvan sisäisten toimintojen kamppailusta omistajuudesta keskellä muutosprosessia." - [Drum](#)

"Tutkimukset osoittavat, että [70 prosenttia](#) monimutkaisista, laajamittaisista muutosohjelmista ei saavuta asetettuja tavoitteitaan." - McKinsey

"Yritykset, jotka keskittyvät työpääoman tehokkaaseen käyttöön, parantavat mahdollisuuksiaan selviytyä ja menestyä." - [FTI-Journal](#)

"Digitalisaation korkeat panokset. Digitaalinen muutos voi olla vaikeaa ja siinä on todellinen epäonnistumisen riski. Prioriteetit saattavat joskus perustua omistajien senioriteettiin (ja itsevarmuuteen) sen sijaan kuin objektiivisiin etuihin. Ilman todellista sidosryhmien konsensusta projekti voi tyssätä jo ensimmäiseen esteeseen. CIO:n mukaan 20 prosenttia ylemmistä johtajista, jotka vastasivat Wipro Digitalin kyselyyn vuonna 2017, uskoi yrityksensä digitaalisen muutoksen olleen ajanhukkaa. Forbesin artikkeli viittaa siihen, että digitaalisen muutoksen projekteista epäonnistuu seitsemän kahdeksasta." - [CMS Wire](#)

"Digitaaliset muutokset ovat itse asiassa ajattelutavan, liiketoimintamallin, kulttuurin ja toimintojen muutoksia. Nämä ovat pääasiassa ihmisten ongelmia, eivät niinkään teknisiä haasteita. Ellei sinulla ole kunnianhimoista ja selkeää strategiaa sekä suunnitelmaa kaikkien kulttuurin muodostavien ihmisten yhdistämiseksi, niin valitettavasti ponnistus hukkuu yrityksen politiikan hiekkaan ja jää jumiin ilman käytännön, laajamittaista muutoksenhallintakoulutusta." - [The Daily News](#)

"Teknologia, joka on Amazonin perustana, ei ole parempi kuin muilla yrityksillä maailmassa, he vain omaksuvat erilaisen ajattelutavan ja lähestymistavan tuodessaan teknologiaa markkinoille. Amazonin kaltaisilla yrityksillä, on pakkomielte mittareista, jotka mittaavat asiakasarvoa, ja he työskentelevät taaksepäin varmistaakseen, että heidän liiketoimintansa asettaa asiakasarvon etusijalle. Tämä tarkoittaa sitä, että he rakentavat merkityksellisempiä tuotteita, vaikuttavampia tuotteita, suosittuimpia tuotteita, jotka houkuttelevat markkinoita ja kasvavat ajan myötä. Kun Amazon siirtyy uuteen teknologiaan, he maalaavat tyhjälle kankaalle, he kuvittelevat sinisen taivaan ja pyrkivät muuttamaan koko yrityksen keskeistä tuotetta. Toisaalta, jos katsot useimpia perinteisiä yrityksiä, ne näkevät uudet teknologiat liitteenä tai seksikkäänä uutena käyttöliittymänä ulkopuolella, koska ne eivät koskaan muuta ydintuotettaan." - [Innovation Labs Asia](#)



## Startup-yritysten vertailu yleiseen spin-offiin.

"FastCompany-lehden artikkelin mukaan "Miksi suurin osa riskisijoituksilla tuetuista yrityksistä epäonnistuu" 75 prosenttia riskipääomalla tuetuista startupeista epäonnistuu. Tämä tilasto perustuu Shikhar Ghoshin Harvardin kauppakorkeakoulussa tekemään tutkimukseen. Statistic Brainin Startup Business Failure Rate by Industry -tutkimuksessa todettiin, että kaikkien Yhdysvaltojen yritysten epäonnistumisaste viiden vuoden jälkeen oli yli 50 prosenttia ja yli 70 prosenttia kymmenen vuoden jälkeen." -[Entrepreneur.com](http://Entrepreneur.com)

"Startupit liittyvät läheisesti teknologia-alaan, sillä ne pyrkivät lanseeraamaan täysin uuden ja mullistavan palvelun, teknologisen lisävarusteen tai sovelluksen." -[BlogThinkBig.com](http://BlogThinkBig.com)

"Spin-off pyrkii hyödyntämään useita tarkoituksia, kuten lahjakkuuden säilyttämistä, uusien palvelujen ja teknologioiden kehittämistä ja hyödyntämistä, jotka on keksitty laitoksessa tai yrityksessä, sekä uusien liiketoimintamahdollisuuksien etsimistä." -[BlogThinkBig.com](http://BlogThinkBig.com)

"Toisin kuin perustettavat startupit, tunnettujen yritysten spin-offit tarkoittavat vähemmän riskiä, koska sijoittajilla on selkeä näkemys emoyrityksen maineesta, infrastruktuurista ja valmiuksista. Perustajille spin-offin ohjaksissa oleminen uuden startupin sijaan tuo myös etuja - sinulla on todennäköisesti helpompi saada riskipääomarahoitusta paremmilla ehdoilla. Spin-offit ovat hyviä yrittäjille, eivät vain sijoittajille. Mitä houkuttelevammalta yritys vaikuttaa sijoittajille, sitä enemmän yritys voi neuvotella omista ehdoistaan." -[VentureBeat](http://VentureBeat)

"Spin-offit ovat tiedossa oleviin yrityksiin verrattuna usein muita yrityksiä suorituskykyisempiä, ja niiden on 108 kertaa todennäköisempää tulla pörssiin kuin muiden yritysten. Silti niitä esiintyy harvoin startupien keskuudessa." -[VentureBeat](http://VentureBeat)

"Uusien yritysten tuotteiden tarkastelun perusteella spin-offit vaikuttavat olevan edellä muita ryhmiä. Noin kaksi kolmasosaa spin-off-yrityksistä on jo kehittänyt lopulliset tuotteensa ja on valmiina myymään niitä asiakkaille. Muut ryhmät jäävät merkittävästi jälkeen.

Vuotta myöhemmin tilanne ei ole juurikaan muuttunut (Taulukko 4.3). Spin-offit johtavat edelleen tuotekehityksessä ja markkinoinnissa. Ne vaikuttavat säilyttävän etumatkansa ensimmäisen toimintavuoden aikana.

Yleisesti ottaen spin-offit vaikuttavat suhteellisen nopeilta uuden yrityksen tuotteen tuotannossa ja markkinoinnissa. Lisäksi ne pystyvät säilyttämään etumatkansa kehityksessä, ja vuoden kuluttua spin-offit ovat edelleen pidemmällä kehitysvaiheessa kuin muut yritykset.

*Spin-offit ovat johtavassa asemassa tuotekehityksessä. Nämä yritykset ovat lähempänä tuotteiden markkinointia ja siten lähempänä tulon saamista. Etumatka voi näkyä yritysten suorituskyvyssä.*

*Uusien yritysten luomien työpaikkojen määrä yrityksen perustamisen jälkeen ja vuoden kuluttua. On jälleen selvää, että spin-offit ovat muita uusien yritysten muodostamisryhmiä edellä kehityksessä.*

*Muilla menestystekijöillä, kuten tulolla, on kuitenkin merkitystä. Jälleen kerran spin-offit ovat startupeja edellä; 54 prosentilla kaikista uusista spin-off-yrityksistä on jo tulot, kun taas start-upit jäävät jälkeä.*

*Ensimmäisen ja viidennen vuoden jälkeen odotetut tulotasot eivät kuitenkaan ole merkittävästi erilaisia. Tämä osoittaa, että motivaatio ja tavoitteet ovat samat. Tulon saaminen näyttää olevan suoraan yhteydessä uusien yritysten tuotekehitysvaiheeseen.*

*Spin-offit johtavat start-uppeja tuotekehityksessä, mikä voi selittää niiden paremmat tulotasot.*

*Tulon saaminen ei takaa positiivista kuukausittaisen saldon saamista. Testi osoittaa, ettei ryhmien välillä ole merkittäviä eroja, ja ensi silmäyksellä luvut jopa viittaavat siihen, että spin-offit saavat vähemmän voittoa. Ilmeisesti spin-offien on selviydyttävä korkeammista kustannuksista, jotka tasapainottavat saatua tuloa. Spin-offien ylimääräiset markkinointitoimenpiteet tukevat tätä ajatusta.*

*Resurssiperustaisen yrityksen näkökulmasta spin-offien oletetaan menestyvän yksittäisiä start-uppeja paremmin niiden kykyjen vuoksi mobilisoida resursseja ja löytää paikkansa relevantissa liiketoimintaverkostossa. Tämä käsitys on vahvistettu useissa tutkimuksissa, joissa on käytetty melko pieniä näytteitä spin-offeista ja muista yrityksistä.*

*Menestyksekkään start-upin avain vaikuttaa olevan läheiset sidokset emoyrityksen ja sen jälkeläisen välillä.*

*Vaikka tämä tutkimus osoittaa, että spin-offit ovat vastustajiinsa verrattuna askeleen edellä kehityksen ensimmäisissä vaiheissa (koska tutkimuksemme keskittyi vain muutamaan vuoteen), pitkän aikavälin vaikutukset ovat epäselviä. Kaikki riippuu muiden yritysten kyvystä päästä samalle tasolle hyödyntävien spin-offien kanssa."*

*- Sierdjan Koster, Groningenin yliopisto, Spatial Sciences -osasto, Urban and Regional Studies Institute. [Spin-off-yritykset ja yksittäiset startupit. Ovatko ne todella erilaisia?](#)*

## Lopuksi

Tämä Digiole Oy:n luoma Digitaalisen Liiketoiminnan Suunnittelun työkalupakki on rahoitettu Uudenmaan liiton AKKE-ohjelman kautta ja se on toteutettu osana hanketta, jossa tutkittiin alustatalouden aiheuttamia muutoksia työympäristössä sekä niiden vaikutuksia ja haasteita yrityksille tässä ekosysteemissä.

Osa hankkeen tavoitetta oli kehittää Creative Commons -lisenssillä varustettu avoin konsepti digitaalisen liiketoiminnan suunnitteluun. Tämä Digitaalisen Liiketoiminnan Suunnittelun työkalupakki on suunniteltu helpottamaan perinteisten pk-yritysten strategista kehittämistä kohti digitaalisia liiketoimintamalleja, alustoja ja ekosysteemistrategioita. Työkalupakin tavoitteena on toimia käytännöllisenä apuvälineenä yrityksille, jotka haluavat kehittää strategista toimintaansa ja tukea digitaalista siirtymistä perinteisestä arvoketjun hallinnasta ja optimoinnista digitaalisiin palvelu- ja alustaliiketoimintamalleihin sekä ekosysteemiperusteiseen arvonluontiin.

Digitaalisen liiketoimintasuunnittelun työkalupakki on suunniteltu vahvistamaan Uudenmaan alueen yritysten asemaa tarjoamalla heille mahdollisuus hyödyntää digitaalisen alustatalouden potentiaalia, edistää innovaatiota ja parantaa pitkän aikavälin kestävyyttä nopeasti kehittyvässä digitaalisessa toimintaympäristössä.

# Liitteet

1. 100 Alustatalouden Liiketoimintamallin Ideaa
2. Figjam Suunnittelupohja: [Digital Business Design -toolkit](#) (luo kopio luodaksesi oma editoitava versio).