

Asiakasarvon äärellä 1

Mitä asiakasarvo on?

Pekka Töytäri, Aalto-yliopiston tuote- ja palvelujärjestelmien työelämäprofessori ja Kalle Reunanen, Innomaatti Oy:n toimitusjohtaja ovat molemmat pohdiskelleet työssään liki 20 vuotta arvoa ja asiakasarvon käsitettä. Puhe on asiakasarvosta, eli mikä on asiakkaalle tärkeää. Entä kun arvo on subjektiivinen kokemus, joten voidaanko asiakasarvoa mitata tai miten arvosta viestitään.

Kalle Reunanen, Innomaatti Oy, on asiakasarvon sanansaattaja, jolla on syvällistä osaamista kansainvälisestä ratkaisumyynnistä ja liiketoimintastrategian kehittämisestä, johtamisesta ja tekemisestä. Hän toimii konsulttina, kouluttajana, puhujana ja toimitusjohtajana.

Pekka Töytäri työskentelee Aalto yliopistossa tuote- ja palvelujärjestelmien työelämäprofessorina. Tutkimuskohteina ovat asiakasarvo, myynti, myynninjohtaminen, palveluinnovaatiot, verkottunut liiketoiminta, liiketoimintamallit.

Puhetta kehittämisestä ja asiakasarvosta – ole hyvä!

Pekka Töytäri, Aalto-yliopiston tuote- ja palvelujärjestelmien työelämäprofessori ja Kalle Reunanen, Innomaatti Oy:n toimitusjohtaja ovat molemmat pohdiskelleet työssään liki 20 vuotta arvoa ja asiakasarvon käsitettä. Eli mitä asiakasarvo on, Pekka Töytäri...

Pekka Töytäri:

Se on vaikeasti vangittava konsepti tosin kovin tärkeä ja kovin ajankohtainen. Mutta määritelmä mielessä olisi luontevaa sanoa, että se on yksilötasolla henkilökohtaisesti koettu kokemus siitä, että vaikka millaisiin seuraamuksiin joku tehty päätös johtaa eli mitä tämä ihminen saa ja mitä tämä ihminen antaa saadakseen niitä asioita mitä toivoo. Näiden erotus on se mitä me koetaan arvoksi

Kalle Reunanen:

Eli otan myöskin sen, että mitä sinä annat, poistaa ne uhraukset mitä tehdään, osaksi tätä asiakasarvon käsitettä. Ymmärsinkö oikein?

Pekka Töytäri:

Kyllä. Jo nyt kun me mietitään, että meillä viestitään arvoa monenlaisten kanavien kautta. Kaikki yritykset haluaisivat kertoa miten he voivat olla meille hyödyksi. Useimmiten tässä viestinnässä ei ehkä näin näy uhraukset mitä me joudutaan tekemään saadaksemme sen arvon. Mutta kun me itse puntaroidaan, ajatellaan vaikka niin, että meillä tehdään jokin ehdotus, että osta jotain tai muuta elämäsi tai jotain tällaista. Niin me tietenkkin sitten puntaroidaan sitä, että mihin tämä ehdotus voisi johtaa? Mitä me saadaan? Mitä me annetaan? Mitä uhrauksia me joudutaan tekemään sen hyödyt saadaksemme? Ja se, mikä tästä tekee vaikeata, niin meillä on oma henkilöhistoria, oma ymmärrys niistä asioista, omat kokemukset ja tietämys. Ja nämä tietysti säätelevät sitä mitkä asiat me ylimalkaan osataan ottaa ja halutaan ottaa huomioon tässä puntaroinnissa. Mitä me niin kuin tunnustetaan. Ja nämä kaikki on osa sitä isoa kokonaisuutta, josta sanoisin, että se on siis henkilökohtaisesti koettu. Henkilökohtaisesti koetut hyödyt ja uhraukset johonkin tilanteeseen.

Kalle Reunan:

Mitäs tähän sitten suhtautuu vaikkapa kun b2b -kaupassa myydään yrityksille arvoa. Ja kuitenkin sanot, että arvo on henkilökohtaista ja koettua?

Pekka Töytäri:

Erittäin hyvä pointti ja tavallaan kaikki äsken sanottu, siinä varmasti pätee, eli ne yksilöt edelleen ovat siellä tätä asiaa puntaroimassa. Tämä tilanne ehkä aavistuksen komplisoituu siksi, että nythän yritys, ehkä yrityksen omistajat ja kenties ihan sen yrityksen Ilmapiiri, on delegoinut tälle henkilölle jotain ikään kuin annettuja tavoitteita, joista hänelle ikään kuin sitten palkkaa maksetaan.

Nyt se jännittävä asia tässä on se, että kuinka paljon yrityksen, tällaiset ikään kuin viralliset ja hänelle delegoidut tavoitteet, ohjaa sitä arviointia ja kuinka paljon sitten näin henkilökohtaisesti koetut asiat. Ja joskus tämä on yksinkertaista, tavallaan yksinkertaista, että jos sinä olet, vaikka yrityksen toimitusjohtaja, niin voisi ajatella, että se sinun onnistumisen mittaaminen on aika voimakkaasti sen yrityksen delegoimien tavoitteiden mukaista. Jolloin sinä olisit ehkä kiinnostuneempi toteuttamaan niitä yrityksen tavoitteita.

Sitten kun me mennään siellä organisaatioissa, vaikka sitten asiantuntijoihin, niin voi olla, että heillä on mahdollisuus enemmän noudattaa niitä omia tavoitteitaan, jotka voivat olla hyvinkin ristiriitaisia niiden delegoitujen tavoitteiden kanssa. Jos vaikka yritykselle olisi edullista vähentää henkilöstöä ja sinä olet yksi niistä, jotka sitten joutuvat vähennystarpeen uhriksi. Siinä on aika voimakas ristiriita. Mitä minä haluan ja mikä on yritykselle hyväksi. Ja se on sitten vähän auki, että miten tämä tästä etenee.

Tietenkin tietynlainen läpinäkyvyys niiden tavoitteiden tai toimenpiteiden tunnistamisessa ja mittaamisessa voi johtaa siihen, että olet suorastaan pakotettu toimimaan delegoitujen tavoitteiden mukaisesti. Mutta joskus taas, jos se on vähän sumeampaa. Niin silloin sinulla on mahdollisuus toteuttaa niitä kenties omia ja yrityksen tavoitteiden kanssa ristiriidassa olevia asioita. Ja sen takia tämä nyt on aika vähän sumea maailma sitten ja johtaa helposti sitten kaikennäköisiin ehkä vähän epämääräisiin.

Vaikka näin, että joku tietohallintojohtaja saattaa tehdä jonkun tietojärjestelmäpäätöksen niin, että siihen päätöksentekoon vaikuttaa se, että se toimittaja tai hän, toimittajan kautta, voi saada henkilökohtaista hyötyä. Kenties kontakteja, oppimista ja kenties jonkin asteista korruptiotakin.

Silloin nämä päätökset ovat jonkun näköinen yhdistelmä sitä, että toteutetaan yrityksen antamia tavoitteita mutta myöskin omia.

Kalle Reunanen:

Useinhan voisi kuvitella että, yrityksessä on, jos nyt ollaan, vaikka jotain hanketta tekemässä tai ostamassa, paljon väkeä, jotka vaikuttavat siihen päätökseen ja varsinkin kun Suomessa on demokraattista päätöksenteko.

Tuosta mitä sanoit voisi päätellä, että meillä on useita arvonäkemyksiä, joilla saattaa olla pahimmillaan ristiriidassa toistensa kanssa. Mitäs tällaisen tilanteen kanssa sitten pitäisi esimerkiksi arvon ehdottajan toimia?

Pekka Töytäri:

Näinhän se siis on usein. Vaikka yritysten päätöstenteeon, otetaan vaikka nyt tämä tietojärjestelmähan- kinta. Niin siellä on sitten jonkinlainen konklaavi ihmisiä, jotka ovat mukana siinä päätöksenteossa. Niin silloinhan kuhunkin näistä henkilöistä voidaan ajatella, että heillä on eri tasoinen vaikutusvalta siihen. Eli silloin tämä äsken kuvattu tilanne jolloin jokainen näistä yksilöistä kenties puntaroi sitä, että mitä se yritys heiltä haluaa ja mitä he itse haluavat vielä lisää, komplisoituu siinä, että meillä on tällainen komitea ja jokaisella jäsenellä, kenties on jokin vaikutusvalta siihen päätökseen, jota voidaan yrittää numeerisestikin arvioida, että ketä tässä nyt kuunnella.

Vaikutusvaltaiset ihmiset pystyvät ehkä puskemaan omia näkemyksiään sitten tehokkaammin läpi kuin kenties jotkut toiset. Jolloin tämä on nyt ehkä vähän kaksiulotteinen. Toisaalta arvioidaan yksilön vaiku- tusvaltaa siihen lopputulokseen. Ja sitten sen yksilön näkemys on riippuvaista siitä, kuinka lojaali hän on niille yrityksen hänelle delegoimille tavoitteille ja kuinka lojaali omilleen. Missä määrin nämä voi olla risti- riitaisia.

Kalle Reunanen:

Mistä me tiedetään mitä se arvo sitten voisi olla? Että jos se kuitenkin on tärkeä asia koska me molem- mat ollaan askarreltu sen äärellä jo niin pitkään. Mistä sen tietää?

Pekka Töytäri:

Tämä tavallaan liittyy siihen, että kun me tuossa aloitettiin vähän, että miksi juuri nyt tästä arvosta kan- nattaa puhua. Ja mitä väliä sillä nyt sitten on. Niin se tavallaan liittyy siihen isoon kuvaan, että tietysti aina liiketoiminnassa pyritään menestykseen ja monetkin asiat, nämä kaikki hienot globalisaatiot ja digitalisaa- tiot ja muut ovat muun muassa lyhentäneet syklejä, tämmöisessä ikään kuin innovaatioiden elinkaaressa aika paljon. Että sitten kun me keksitään jotain hienoa, niin voi olla, että se on aika lyhyt aika, kun sitten kaikki muutkin. Jos se on jotain hienoa, se sitten nopeasti kopioidaan. Että se sykli kuinka kauan joku täm- möinen tablettitietokone voi säilyä tuotteena erottuvana ja niin ne voivat olla aika lyhyitä ne syklit.

Niin sitten tämä on johtanut siihen, että me joudutaan enemmän ja enemmän ehkä miettimään, että keskitymme asiakkaaseen eli että oikeasti ymmärrettäisiin, että miten me voitaisiin erottua tuon asiak- kaan silmissä niistä muista vaihtoehdoista.

Ehkä se entisestään korostaa sen tärkeyttä, että me pysyttäisiin jotenkin sen asiakkaina muuttuvien odo- tusten ja ylimalkaan ymmärretään, että millä oikeasti nyt on väliä. Eli tämmöinen asiakasymmärrys. Ja nythän me ehkä esitellään synonyymejä sille arvolle, kun puhutaan vaikka asiakasymmärryksestä. Niin me voitaisiin toki sanoa, että se on siis sama asia kuin se, että me ymmärrettäisiin, että millä on väliä, mikä on arvoa asiakkaalle. Ja nyt kaikki tuntemani yritykset teollisuudessa erityisesti investoivat kovin paljon sellaisiin liiketoiminnan prosesseihin, joissa ne pystyisivät varsin tehokkaasti ymmärtämään asiakasta. Tämä kuulostaa varsin kliseiseltä.

Me ollaan, että ehkä nyt sitten ihan ensimmäisen yritykset ehkä lanseerasi tällaisen mainosviestin, että olemme asiakaslähtöisiä. Mutta sitten voi olla, että se on myös johtanut siihen, että se muuttuu todelli- suudeksi, että alkaa syntyä sellaista toimintaa joka pakottaa siihen asiakaslähtöisyyteen.

Toisaalta ehkä voi olla, että kilpailu ja menestys edellyttävät todellista asiakaslähtöisyyttä. Että pystyt ikään kuin tunnistamaan, että millä oikeasti on väliä. Ja kun tavallaan kuitenkin tämmöinen. Vaikka myyjän ja asiakkaan välinen tiedon asymmetria. Vaikka puhuin nyt tästä näiden erinäköisten remonttien myyjistä

ja muista. On olemassa kuitenkin sosiaalinen media, jossa ihmiset aika aktiivisesti kyselevät, että mulla käytiin nyt tällaista, mitä tästä pitäisi ymmärtää. Se myyjä kenties joskus maailmanaikaan ollut tiedollinen ylivoima monissa asioissa niin se ehkä tasaantuu. Eli silloin näistä asioista tulee tavallaan paljon läpinäkyvämpiä. Jolloin niillä aidoilla erottumisen keinoilla, että me oikeasti välitetään siitä, että mikä tuota ihmistä kiinnostaa ja pystyttäisiin toimimaan sen mukaisesti. Tämä sitten johtaa tällaisiin ikään kuin liiketoiminnan prosesseihin joille voitaisiin antaa hienoja nimiä. Tällaisiin customer inside prosesseihin ja muihin. Kun me jatkuvasti erilaisten kanavien avulla yritetään ymmärtää, että mitä he haluavat ja sitten kiihkeästi mietitään, että miten me omalla toiminnalla pystyttäisiin tuottamaan sitten tuotteita ja palveluita jotka vastavat näihin muuttuviin tavoitteisiin.

Kalle Reunanen:

Eli voi ajatella näin, että jotta voisi ymmärtää tai jopa ehdottaa asiakkaalle arvoa niin se tapahtuu sen meidän karttuvan asiakasymmärryksen kautta. Meidän pitäisi aktiivisesti oppia siitä millä on oikeasti väliä ja samaan aikaan ymmärrettiin, että se on aika subjektiivista tai ainakin se vaihtelee asiakkaasta toiseen. Ilmeisesti pitää tehdä jonkunlainen approksimaatio tyypillisesti nuo tyypit joille tällaiset asiat ovat merkityksellisiä

Pekka Töytäri

Nyt sinä sanoit kaksi tosi tärkeää asiaa. Yksi on se, että me ollaan käytetty aika paljon aikaa, kuinka rakennetaan arvoehdotus, jolla on väliä, asiakkaalle. Tämä on toinen niistä asioista, jolla on väliä. Ja ihan historiallisesti tätä on tehty kahdella tavalla. Toisaalta on lähdetty siitä, että on mietitty mitähän meillä on joka voisi olla jotenkin parempaa kuin muilla. Ja mietitty, että onko tuolla ihmisiä ja yrityksiä jotka välittävät siitä juuri mitä meillä on mitä muilla ei ole. Ja tätä me ehkä kutsutaan tällaiseksi kuin inside-out, ikään kuin tämän arvo arvoviestin rakentamiseksi. Ja me ollaan taas tutkimuksessamme työskennelty aika paljon sen päinvastaisen suunnan kanssa, että me lähdetäisiin sieltä asiakkaasta ja yritettäisiin ymmärtää, että milloin on heille väliä, jotta me voitaisiin siinä matkan varrella kytkeä se itseemme, että mitähän meillä sitten on tai pitäisi olla johon perustuen me voidaan sitten niihin asioihin joihin on väliä, asiakkaalla tarttua. Eli syntyy kytkös. Ja nyt se liima sen asiakkaan tavoitteiden ja halujen ja meidän kykyjen välillä on tämä arvoehdotus ihan tämmöisenä työkaluna jota sitten myynti ja markkinointi kommunikoivat asiakkaalle. Ja se toinen osa mitä sanoit, on se, että voisi kysyä kuinka hyvin tämä toimii. Niin siinä me törmätään siihen, ehkä vähän harmilliseen asiaan että jälleen kerran, kun se arvo on kovin subjektiivista niin sitten, vaikka semmoinen ehkä vanhahtava markkinoinnillinen ajattelu tai toive, että nähtäisiin markkina homogeenisena, että ne yritykset ja ne ihmiset joita siellä on, haluaisivat samaa asiaa. Että kun me käydään yhdeltä kysymässä, niin sitten on kaksi miljoonaa vastaavaa jolla me voidaan myydä.

Ja tämä nyt taas harmittavasti ei oikein toteudu vaan ihmisten odotukset ja toiveet ja yritysten odotukset ja toiveet ovat varmaan jonkinasteinen jakauma. Ja nyt sitten parhaimmillaan myyjä kykenee sitten tätä arvoviestiä ikään kuin sopeuttamaan siihen asiakaskohtaiseen tilanteeseen jossa se voitaisiin nähdä, että näin organisatorisesti markkinoinnin hommaa on ehkä sitten luoda tämmöinen vähän yleisempi viesti jota sitten myyjä räätälöi kuhunkin tällaiseen asiakastilanteeseen, jos se on mahdollista. Ja tämä toki on varsin mahdollista tai välttämätöntä jos me tehdään jotain isoa ja kallista ja monimutkaista jolloin ne ovat harvoja ja merkittäviä vaikka nyt joku strategiamuutos yrityksessä ja sitten toisessa ääripäässä on taas semmoiset tilanteet, joissa isoissa volyymeissa toteutetaan tuotteita tai palveluita joiden käyttäjäkohtaiseen varioimiseen ei taas ole välttämättä varaa. Mutta tämän kanssa me joudutaan myös taistelemaan.

Kalle Reunanen:

Kenen tehtävä on kartuttaa sitä asiakasyymmärrystä? Itse olen usein sanonut tällaisia asioita, että jokaisessa yrityksessä pitäisi olla jatkuva asiakasyymmärryksen kartuttamisen prosessi. Kenelle se kuuluu?

Pekka Töytäri:

Minun mielestä on markkinoinnin tehtävä mutta se ei ole käytännössä useinkaan näin. Tämä nyt varmaan taas liittyy siihen, että meidän omaksutut rakenteet ja jo toimenkuvat ja muut muuttuvat tosi hitaasti. Minäkin olen ollut akateemikkona kymmenen vuotta tekemisissä tämän arvoon perustuvan liiketoiminnan ja siihen kytkeytyvän muutoksen kanssa ja se on vaan hidasta.

Ei tästä ole kuin kuukausi kun pidettiin aika iso online-seminaari arvoon perustuvan hinnoittelun käytännöistä. Siellä oli valtava määrä ihmisiä. Pitkälti yli 200 ihmistä, jotka olivat aiheesta kiinnostuneita ja ehkä voisi kuvailla sen tutkimuksen lopputulemaa ja kaiken sen keskustelun lopputulemaa, että me ollaan jo vuosia tiedetty, että mikä se päämäärä on. Mitä ikään kuin haluttaisiin. Mutta se ihan käytännön muutos niin, että esimerkiksi nämä halutut, tällaiset arvoon perustuvan liiketoiminnan toiminnat, olisivat ikään kuin toteutuneet vaikka tehdyissä sopimuksissa ja asiakassuhteissa.

Näissä ollaan vielä tosi kaukana siitä. Se vain kuvastaa sitä miten vahvoja nämä vakiintuneet toimintatavat eli ne uskomukset joita yrityksillä johdolla ja eri erilaisilla liiketoimintafunktioilla on siitä, että miten tätä hommaa tehdään.

Kalle Reunanen:

Viittaat myös hankkimiseen. Voiko asiakasyritys ostaa arvopohjaisesti hinnoiteltua palvelu tai tuotetta.

Pekka Töytäri:

Tässähän on kuilu ollut aika merkittävä ja me ollaan yritetty sitä kovasti tutkiakin mutta siinä ikään kuin tämä clash on aika suuri, että se saman yrityksen sisällä voi olla niin, että siellä panostetaan valtavasti rahaa ja aikaa siihen, että olisi kyky myydä arvoa. Mutta samaan aikaan se heidän ostofunktionsa, ostaa halvinta hintaa. Kukaan ei kykene selittämään, että miten tämä nyt on mahdollista.

Sitä pystyy ymmärtämään mutta halusin silti ehkä vähän mustavalkoistamaan tätä kuvaa. Tämä on kuitenkin tilanne.

Kalle Reunanen:

Varmaan.

No ei kannata ehkä tänään arvopohjaisen hinnoittelun syvemälle, vaikka kiusaus olisi aika kova miettiä, vaikka riskinjakoon liittyvistä ajatuksista ja muista. Mutta arvo on käsitteenä läsnä. Mutta jos tätä nyt vedetään vähän nippuun sitä mitä me ollaan tähän mennessä käyty läpi. Se että arvo on subjektiivinen kokemus jota voi mitata mutta johon myös liittyy tällaisia kokemuksellisia elementtejä ja tuppaa vaihtelemaan asiakkaasta toiseen. Vaikkakin toivon mukaan, kyetään tunnistamaan tyyppillisistä asiakkaista sellaisia riittävän homogeenisiä tai saman näköisiä toimintoja, jossa se meidän arvoehdotus voisi resonoida. Ja jotta me tiedettäisiin, että mitä sen arvo on, niin ainoa keino ilmeisesti on tehdä sitä asiakasyymmärryksen lisäämistä ja kartuttamista ja sitten se mikä tuli esille, että markkinointi perinteisesti voisi olla se taho. Mutta ehkä vähän vielä pikkaisen kysyä mitä sinä olet kuitenkin haastatellut varsinkin teollisuusyrityksiä

ja muitakin suuria yrityksiä. Ja kun ne on sitten ruvenneet tekemään tätä asiakasymmärryksen kartuttamista, niin miten ne tekevät sen?

Pekka Töytäri:

Nyt ehkä olisikin hyvä ajatus vähän avata sitä mihin se koska nyt tähänastisessa keskustelussa me ollaan nyt tavallaan sanottu, että kysytään asiakkaalta.

Mutta voihan se olla, että meidän kannattaa pohtia vähän, miten me avataan sitä mihin me keskitytään siinä kysymyksessä. Ja yksi tapa toki on sitten se, että me esimerkiksi ymmärretään mitä asiakas tekee prosessimaisesti. Eli voitaisiin ennen kuin mennään mitään kysymään esimerkiksi yrittää kartoittaa sitä liiketoimintaprosessia, joka on nyt asiakkaalle se tärkein juttu. Joka nyt voi olla sitten joku, niin kuin puhuttiin, tällainen tuotannollinen prosessi. Tai se voi olla joku elämymarkkinoinnin prosessi tai mikä tahansa mutta kuitenkin se on tekemistä. Eli siellä on vaihteita, aktiviteetteja, tuloksia, tavoitteita ja mitä vaan. Jos me tämä nyt, vaikka sitten pystyttäisiin jotenkin kuvaamaan. Monet yritykset joiden kanssa minäkin olen työskennellyt ovat käyttäneet aika paljon aikaa ja vaivaa siihen, että he pystyisivät sitä asiakkaan toimintaa kuvaamaan. Vaikka niin että he kuvaavat jonkun yksittäisen liiketoimintafunktion prosessin. Oli se sitten, vaikka henkilöstöjohtaminen tai markkinointi tai myynti tai tuotanto tai mikä vaan. Ja sitten sen sijaan, että me mennään kysymään asiakkaalta, niin me voitaisiin ehkä itse yrittää miettiä, että kun tuo nyt on tuommoinen prosessi, niin pystyttäisinkö me sillä mitä meillä on tekemään siitä jotenkin parempi tavalla, joka on sen asiakkaan mielestä parempi. Ja itse asiassa tämä on sitten jotain semmoista, jota todella hyvät innovaattorit tekevät.

Voisi ajatella, että siinä sitä keinoina jotkut tämmöiset etnografiset menetelmät ja muut. Ja tällä saavutetaan helposti aika paljon. Koska se että me mennään kysymään asiakkaalta. Niin se asiakas on kuitenkin jälleen kerran sen oman vallitsevan uskomusjärjestelmänsä, kokemuksensa ja näkemystensä vanki. Ja eikä välttämättä edes tiedä, että asiat voisivat olla paremmin.

Hän kertoo niitä mielen päällä olevia asioita jotka ei välttämättä niin kauhean ehkä hyödyllisiäkään. Aika ilmeisiä. Ja se että ne ovat olemassa niin tarkoittaa, että niiden ratkaiseminen voi olla hankalaa koska niitä on varmaan jo yritetty.

Mutta sitten jos me kysymättä katsotaan, että miten tuo toimii, niin me saatetaan tunnistaa aika mielenkiintoisia out-off-the-box –keinoja. Ja minulla itselläni on paljon hienoja esimerkkejä siitä, kuinka tällaisia innovaatioita on tehty.

Nyt ei varmaan taas meillä aika riitä niistä esimerkeistä ryhtyä puhumaan. Mutta ne ovat melkein kaikki sellaiset puhuttelevat kuin arvoehdotukset on syntynyt niin on toisaalta tunnistettu ja mäpätty se asiakkaan toiminta. Sitten on toisaalta mietitty, että miten se asiakas mittaa menestystä. Se voi olla, että jos se on yhden ihmisen prosessi, me olisimme, vaikka kiinnostuneita jonkun kirurgin työn kehittämistä niin silloin me voitaisiin katsoa tätä prosessia. Se voi olla, että se on joku tuotantoprosessi. Jolloin me voitaisiin sitten, vaikka tuotantojohtajalta kysyä, että miten te mittaatte teidän tuotannon onnistumista. Jolloin me saataisiin selville, että mitkä ovat asiakkaalle tärkeitä tavoitteita. Eli niitä arvon ulottuvuuksia. Ja sen jälkeen me voisimme sitten sulkeutua kammioomme miettimään, että miten me voitaisiin sitä nykyistä toimintaa muuttaa niin että se näkyisi asiakkaan tavoitteissa. Ja sitten se mihin me voidaan päätyä voi olla kovin moninaisia asioita. Eli jos me ollaan joku komponenttitoimittaja niin sitten me toimitetaan, vaikka kestävämpiä komponentteja ja pystyttäisiin kertomaan, että jos nyt käytetään tätä. Niin se vaihtamisen

kustannus prosessin keskeytymisen kustannukset ja muut alenevat näin ja näin paljon tämä voisi olla hyvä juttu.

Toinen vaihtoehto on, että me voitaisiin myydä sitten jotain palvelua jota prosessioptimointia, valmennusta, konsultointia. Ja äärimmillään me mennään sinne ja kerrotaan että mitä jos me otetaan prosessi haltuun sen sijaan että te itse teette, niin me voitaisiin tehdä. Ja sitten jaetaan mitä hyötyjä. Minulla on aika paljon esimerkkejä, jotka ottavat kantaa kaikkiin näihin vähän kuin eri tasolla tai erilaajuisiin muutosmahdollisuuksiin.

Kalle Reunanen:

Mutta se on aika jännää, että kaikki nämä mitä kuvasit. Jos miettii esimerkiksi design- maailmaa Thinking ajattelua muotoilusta siellähän näitä asioita on tehty pitkään ja hartaasti. Joissa ei lähetä niin kuin tuote edellä tai vastaus edellä vaan lähetään tutkimaan asiakasta. Ja itse olen usein käyttänyt, että asiakasymmärryksen esiin kaivaminen on kuin asiakasantropologiaa. Että tutkitaan asiakkaan käytöstä sen luonnollisessa elinympäristössä ja yritetään ymmärtää mitä tässä tapahtuu. Mutta sillä tavoitteilla pyritään myös miettimään, miten me voitaisiin auttaa menestymään paremmin.

Kaija Villman:

Kaikessa on siis kyse asiakasantropologiasta, siitä, että tarkkaillaan asiakasta hänen omassa ympäristössään ja mietitään, miten häntä voisi auttaa menestymään paremmin. Ja podcastin toisessa osassa jatketaan asiakasarvon pohdiskelua lisää: miten asiakasarvoa luodaan. Löydät keskustelun Xamkin yrittäjyyden huominen sarjasta.

Tämä podcast on tuotettu osana PAMU Savonlinna–hanketta, joka saa Etelä-Savon ELY-keskuksen kautta Euroopan sosiaalirahaston osarahoitusta.

