



Sähköisen verkottumisen tarjoamat mahdollisuudet



LTT-TUTKIMUS OY
LTT RESEARCH LTD.

Markku Tinnilä
LTT-Tutkimus Oy

eRisk työpaja 14.9.2005

Esityksen teemat

- Paineet digitaaliseen ja verkottuneeseen toimintatapaan
- Liiketoimintaverkot
- Digitaalisuus liiketoiminnassa
 - Portaalit
- Uudet liiketoimintamallit ja niiden ansainta

- Yhteenveto

Paineet digitaaliseen ja verkottuneeseen toimintatapaan

Olemme uusien haasteiden edessä - globaali kilpailu, uudet teknologiat, e-business, Kiina-ilmiö.....

Tutulta kuulostaa?

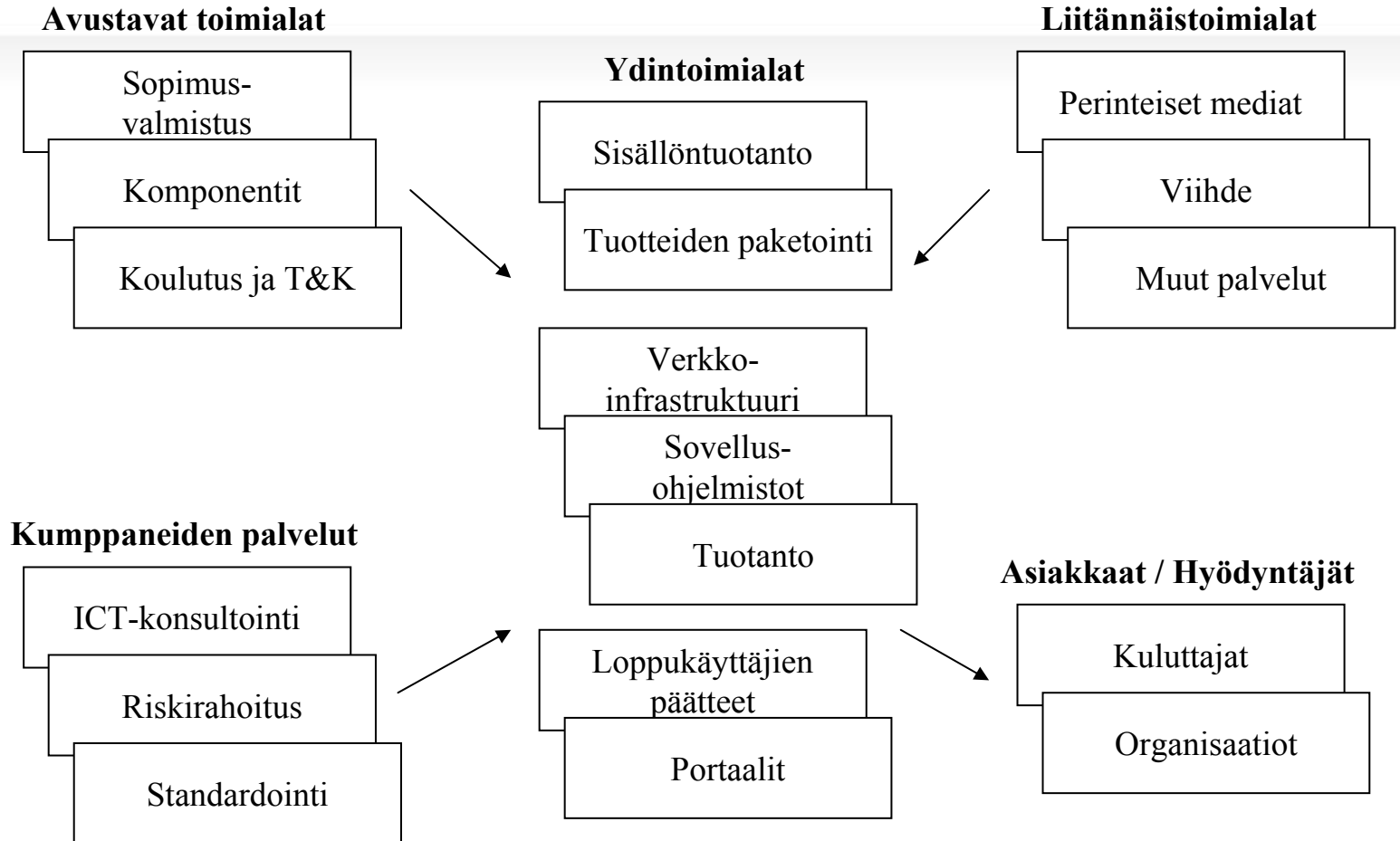
Yritysten toimintaa ohjaa tällä hetkellä voimakas tarve muuntua

- kehittää uusia tuotteita, palveluita, yksin tai
- yhdessä eli verkostoitua ja partneroitua
- löytää uusia ansaintamahdollisuuksia
- kehittää edelleen olemassa olevaa liiketoimintaansa uusiin suuntiin.

Yritysten väliseen kilpailuun tullut kasvavassa määrin uusia tekijöitä

- Yhä useammalla yrityksellä ansaintamahdollisuuksia on muitakin kuin tuotteiden myynti
- Erilaiset palvelut ja ratkaisut, tuotteisiin liittyen tai itsenäisinä
- Digitaalisen liiketoiminnan kilpailijat, sekä liiketoimintamallit ja niiden ansainnat eroavat merkittävästi yritysten perinteisestä tuotokeskeisestä toimintamallista.

Esimerkki makroverkostosta: ICT-alan klusteri



Paija & Rouvinen (2004)

Verkottumisen tavoitteet ja hyödyt

- **Toiminnallisen tehokkuuden lisääminen**
 - kustannustehokkuus, toimitusnopeus ja joustavuus (toimittaja- ja asiakasverkot)
- **Koko alan arvojärjestelmän koordinointi**
 - kysyntä-toimitus-verkot
- **Voimavarojen yhdistämisellä haetaan markkinavoimaa ja markkina-alueen laajentamista**
 - kilpailuverkot, allianssit
- **Liiketoimintaprosessien ja tarjooman kehittäminen**
 - tuote-järjestelmä-käyttöönotto-ylläpito-uudistaminen
- **ja vahva laadullinen parantaminen**
 - uudistamisverkot
- **Lisäarvon tuottaminen kuluttaja-asiakkaille**
 - asiakkuus- ja brandiverkot
- **Uuden liiketoiminnan kehittäminen strategisten kehitysverkkojen avulla**

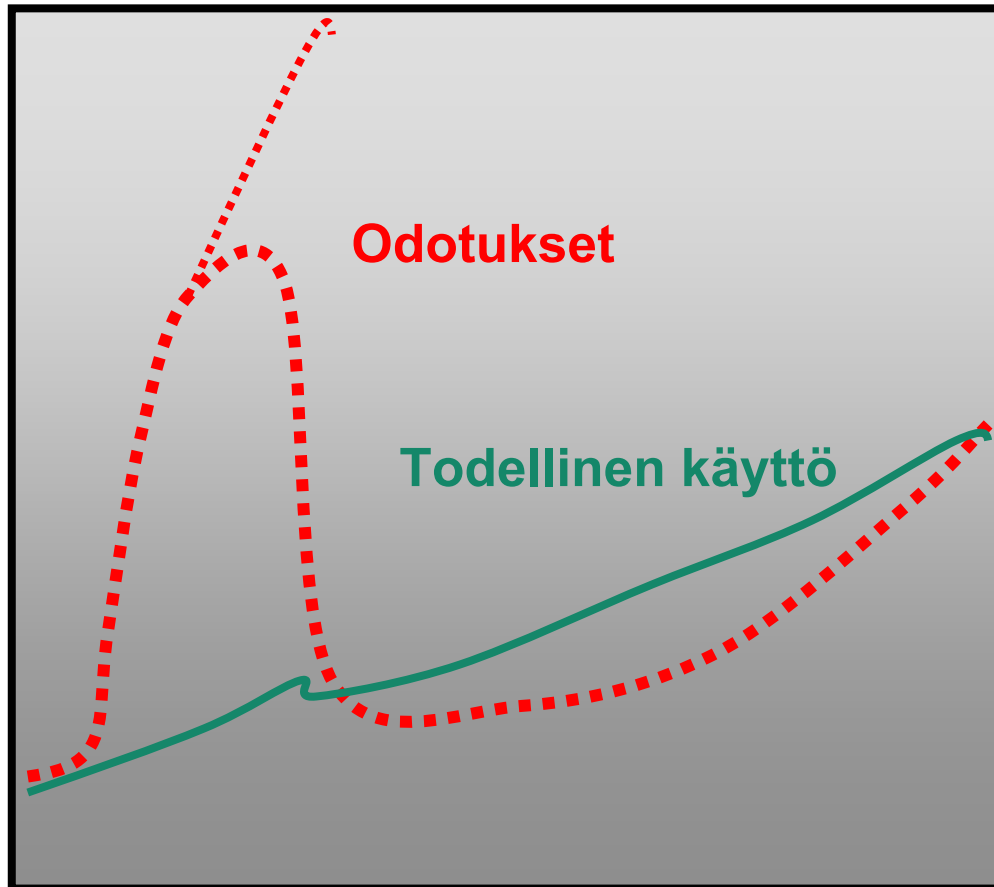
Möller, Rajala & Svahn (2004)

Digitaalisuus liiketoiminnassa- muuttuuko kaikki digitaaliseksi ja siirtyy nettiin?

199x

2000

2005



100%

Kriittinen massa
saavutettu:

- Matkailu
- Varauspalvelut
- Tiedon etsintä
- Musiikki
- Kirjat
- B2B palvelut
- julkiset asiointi-
palvelut

Haasteita yrityksille digitaalisessa ympäristössä

- Kuluttaja-asiakkaat internetissä
 - Kuluttajat etsivät netissä tietoa, vertailevat tuotteita, jne
 - Alle 5% kaupallisille sivuille tulleista kuluttajista tekee ostoksia
 - Omaa vapaa-aikaa ei osata/haluta hinnoitella- esim kotiinkuljetus
 - Internet on loistava tilaamisen kanava, mutta kuluttajille myyntikanavana puutteellinen
- Mutta, n. 80% nettikaupasta on yritysten välistä (B2B)
- Myös B2B kaupankäynnissä on vaikeutena saada asiakkaat ”omalle sivulle”- Ostajat eivät surffaile huvikseen
- Me too-ratkaisut eivät toimi - liikeidean oltava yhtä rautainen kuin ennenkin
- 80-20 sääntö - muutamat isot portaalit vievät kaikilla alueilla pääosan asiakkaista



Tavat toimia digitaalitaloudessa

Oma web-site, kauppapaikka tms

- Tyypillisin tapa miettiä! toimiiko?
- Haasteet: päivittäminen, riittävän laaja tarjonta, vaivalloisuus asiakkaiden kannalta- vertailu, rekisteröityminen jne

Portaalit

- Menestyksekkäimmät esimerkit e-busineksesta useimmiten näitä
- B2C – Amazon, eBay, etuovi.com jne
- B2B – Cisco, Dell
- Kannattaako liittyä menestyvään ryhmään vai kehittää oma?

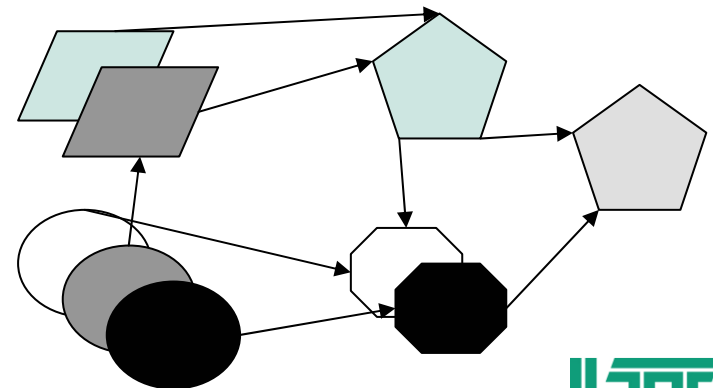
Tulevaisuus - monikanavainen ympäristö

- Monikanavaisuuden myötä palveluja jaellaan useampia jakelukanavia pitkin ja asiakas voi valita monista vaihtoehdoista mieleisensä välineen
- Haasteet vain moninkertaistuvat – case pankit



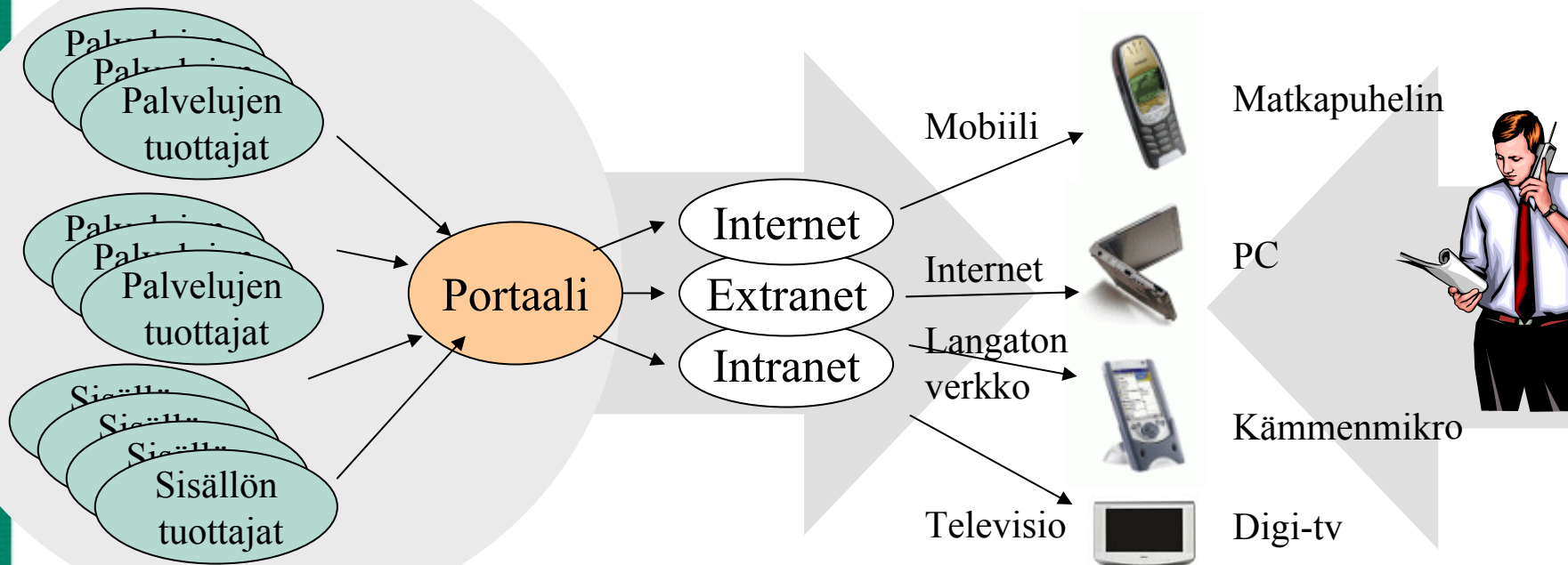
Verkostoitumisen pakko digimaailmassa

- Paine kehittää jatkuvasti palveluja johtaa verkottumiseen
Palvelujen koordinoijan rooli ja kilpailu verkoston johtamisesta nousevat tärkeäksi haasteeksi
 - Keskusjohtoiset verkot avaintoimijan ympärillä – esimerkiksi Nokian ympärille rakentunut verkko
- Verkon ”operaattori” on keskeisessä asemassa
 - toiminnan pelinsäännöt, toiminnan ja kehittämisen koordinointi, ansaintavirtojen koordinaattori– mutta kuka on operaattori?
- Verkostoituminen tuo esille yritysten erilaiset roolit ja niiden eriytymisen
 - mitkä ovat yrityksen roolit?
 - esim. kilpailu asiakasrajapinnasta
 - voiko rajapinta olla yhteinen portaalissa?



Portaali

Portaali on palvelu, joka kokoaa eri tietolähteistä eri muodossa olevaa tietoa käyttäjän ymmärtämään muotoon verkko-, kanava- ja päätelaite-riippumattomasti.



“Palveluiden keskus joissa eri toimijoiden palvelut ja resurssit on helposti asiakkaiden saatavilla”

E-Bay- portaali joka hyödyttää yhteisön jäseniä



- Tuhansia erilaisia tuotteita- miljoonia kävijöitä ja yhteisön jäseniä
- Ebay on portaali/platformi yhteisölle joka ostaa, myy, vaihtaa mielipiteitä, muodostaa keräily klubeja jne
- Palvelut - luottamuksen luominen, jäsenten maine, myynti- ja ostopalvelut, palvelut partnereille



- Pay-pal maksupalvelut
- Tavoite tyypillinen: maksimi määrä jäseniä verkostossa
- Ansaintamalli komissio myynnistä
- Miten tehostaa toimintaa? Alemmat transaktio kustannukset- myynti, hakeminen ine



Liiketoimintamalleista puhuvat kaikki

Liiketoimintamalli on yksinkertaistettu kuvaus siitä, miten yritys ansaitsee tietystä liiketoiminnasta – toisin sanoen, mikä on sen tarjooma, kenelle tätä tarjotaan ja miten se käytännössä toteutetaan. Liiketoimintamalli on sekä arvon

Uudet liiketoimintamallit syntyvät usein yhdistämällä

- Uusi palvelu
- Uusi teknologia
- Uusi tuote
- Uudet kumppanit
- Uusi ansainta- tai hinnoittelumalli
- Yhdistelmät

Kanavat

Esimerkkejä portaalin liiketoimintamalleista ja ansaintalogiikoista

eKauppa ja palvelut

- Komissio transaktiosta joko kiinteä tai prosenttiosuus
- Portaali houkuttelee kävijät sisällöllä ja palveluilla
- Vaatii riittävän laajan ja kiinnostavan tarjonnan

Mainonta

- Mainostaja maksaa mainostilasta näyttökertojen tai kävijöiden määrän mukaan
- Aikaperusteinen veloitus (AOL, Minitel)

Asiakassuhde

- Portaali kerää asiakastietoja ja käyttötilastoja, joita se myy yrityksille
- Rakentaa yhteisöjä ja veloittaa jäsenmaksuja

Sponsorointi

- Yritykset maksavat tiedotteista ja kuvista, joita portaali julkaisee; käyttäjille maksuttomia

Yhteenveto

- Liiketoiminnan muuttamiseen kasvavia paineita monesta suunnasta
- Verkottuminen tapa rakentaa yhteistä tarjontaa, tehostaa toimintaa, erikoistua kapeammalle alueelle
- Digitaalinen toimintaympäristö mahdollistaa uusia toimintatapoja, mutta asettaa myös vaatimuksia
- Monikanavaisessa digiympäristössä on vaikea toimia yksinverkostoitumisen pakko
- Portaalit kokoavat tietyn alueen palvelut ja resurssit asiakkaille helposti saataviksi
- Uudet liiketoimintamallit kehityksen kohteina yrityksissä- mistä tulevaisuuden liiketoiminta?