



Yritys X Oy:n ansaintamallin määrittely

Eero Lehvonen

2019 Laurea



Laurea-ammattikorkeakoulu

Yritys X Oy:n ansaintamallin määrittely

Eero Lehvonen
Liiketalous
Opinnäytetyö
Huhtikuu 2019

Eero Lehvonen

Yritys X Oy:n ansaintamallin määrittely

2019

Sivumäärä 24

Opinnäytetyön tavoitteena on selvittää Yritys X Oy:lle toimivin ansaintamalli. Yritys X on vuonna 2018 perustettu osakeyhtiö, jonka tavoitteena on lanseerata palvelunsa kevään 2019 aikana markkinoille. Yritys X:n toiminnan tarkoituksena on tarjota liikunta- ja palveluita alustapohjalla ja tämän vuoksi opinnäytetyössä pyritään selvittämään paras mahdollinen alustapohja Yritys X:n käyttöön.

Ansaintamalli pyritään ratkaisemaan haastatteluja ja benchmarkingia käyttämällä. Opinnäytetyön tietoperusta sisältää alustatalouden sekä benchmarkingin teoriaa. Haastattelut ovat potentiaalisten asiakkaiden kanssa käytyjä puolistrukturoituja haastatteluja, kun taas benchmarkingin avulla opinnäytetyössä vertaillaan erilaisia alustatalouden toimijoita ja ansaintamalleja.

Haastattelujen analysoinnin ja benchmarkingin avulla opinnäytetyön tuloksena pystytään määrittelemään Yritys X:lle toimivin ansaintamalli sekä palvelulle sopivin valmiina tarjottava alustapohja. Lisäksi yritys saa hyödyllistä tietoa palvelun markkinoista. Opinnäytetyön tulokset tukevat Yritys X:n ennakoarvioita sopivimmasta mahdollisesta alustapohjasta ja ansaintamallista, ja yrityksen tavoitteena on ottaa opinnäytetyössä esitetyt ratkaisut käyttöön kevään 2019 aikana.

Asiasanat: alustatalous, ansaintamalli, alustapohja

Eero Lehvonen

Defining a revenue model for Company X

2019

Pages

24

The purpose of this thesis is to find out the best revenue model and platform for Company X. Company X was founded in 2018 and it aims to launch its services during the spring 2019. The purpose of Company X is to create a new platform model for its sports-related services.

The research material is based on interviews and benchmarking. The theoretical part of this thesis includes the theory of platform models and benchmarking. The conducted interviews are carried out as semi-structured interviews with potential future customers, whereas benchmarking is conducted by comparing various platform model businesses and revenue models.

After analysing the interviews and conducting benchmarking, the purpose is to define the best revenue model as well as the best platform model for Company X's services. The results of this thesis support Company X's preliminary views and during the spring 2019 their purpose is to implement presented solutions.

Keywords: platform business, revenue model, platform model

Sisällys

1	Johdanto	6
2	Alustatalous.....	7
3	Ansaintamallit	8
3.1	Provisio transaktioista.....	9
3.2	Pääsymaksu alustalle	10
3.3	Mainostuloihin perustuva ansaintamalli	10
3.4	Pääsymaksu & provisio transaktioista	10
4	Tutkimusmenetelmät & toteutus.....	11
4.1	Haastattelut	11
4.2	Benchmarking	12
5	Haastatteluiden tulokset	13
5.1	Liikuntapaikkojen käyttöasteet.....	13
5.2	Palvelun tarve	15
5.3	Hinnoittelumalli.....	15
5.4	Yhteenveto haastatteluista	16
6	Benchmarkingin tulokset	16
6.1	Alustapohjien benchmarking	16
6.1.1	Arcadier	17
6.1.2	Sharetribe	17
6.2	Muiden alustatalouden toimijoiden benchmarking	19
6.2.1	Timma	19
6.2.2	Venuu	20
6.2.3	Playven	21
6.2.4	Amazon	22
6.3	Benchmarkingin yhteenveto.....	23
7	Yhteenveto & päätelmät	23

1 Johdanto

Opinnäytetyön tärkeimpänä tavoitteena on selvittää Yritys X:lle sopiva ansaintamalli eri vaihtoehtoista. Toisena tavoitteena opinnäytetyössä on ratkaista valmiiden alustapohjien tarjoajista sopivin kumppani Yritys X:lle. Lisäksi haastattelujen avulla selvitetään Yritys X:n mahdollisten asiakkaiden tarve palvelulle. Yritys X:n tarkoituksena on luoda oma alustatalouden alusta, jolla toimia. Tämän takia opinnäytetyön alussa perehdyn tarkemmin alustatalouteen ja sen erityispiirteisiin, jonka jälkeen siirryn tutkimaan erilaisia ansaintamalleja sekä niiden hyötyjä ja haittoja.

Yritys X on perustettu syksyllä 2018, ja tarkoituksena on, että yrityksen toiminta saadaan kevään 2019 aikana kunnolla käyntiin. Tämän vuoksi opinnäytetyö on erittäin ajankohtainen. Yritys X:n tarkoituksena on luoda liikuntavuoroille ja liikuntapaikoille oma varausalusta. Yritys X:n tavoitteena on helpottaa ihmisten liikuntavuorojen varausprosessia, ja helpottaa eri liikuntapaikkojen vertailua keskenään. Palvelun tarkoituksena on helpottaa niin yksityishenkilöiden kuin yritystenkin toimintaa. Liikuntapaikoille Yritys X tarjoaa uuden alustan, jolla he voivat markkinoida itseään. Yksityishenkilöille Yritys X tarjoaa palvelun, jonka avulla liikuntavuorojen vertailu ja varaaminen olisi mahdollisimman helppoa.

Benchmarkingin avulla tarkoituksena on selvittää yritysten käyttämiä ansaintamalleja, valinnan taustoja sekä ansaintamallin sopivuutta. Sen sijaan haastattelujen tavoitteena on selvittää yrityksen mahdollisten asiakkaiden tarve palvelulle. Benchmarkingin kohdeyritykset valikoituvat samantyyllisistä alustatalouden toimijoista. Lisäksi tarkastelen valmiin alustapohjan tarjoavia yrityksiä benchmarkingin avulla. Näistä yrityksistä tärkeimpiä tarkasteltavia asioita ovat palvelun sisältö, palvelun hinta sekä palvelun kehitettävyyttä. Haastattelujen avulla pyritään myös selvittämään, mikä toimintatapa ja ansaintamalli olisi otokselle toimivin.

Tutkimusraportti rakentuu seuraavasti. Toisessa luvussa perehdytään alustatalouteen ja kolmannessa luvussa erilaisiin ansaintamalleihin. Neljäs luku keskittyy tutkimusmenetelmiin, ja luvussa käydään läpi haastattelujen ja benchmarkingin toteutusta. Viidennessä luvussa analysoidaan haastatteluja ja kuudennessa luvussa benchmarkingin tuloksia. Lopuksi, seitsemännessä luvussa on opinnäytetyön päätelmät ja yhteenveto.

2 Alustatalous

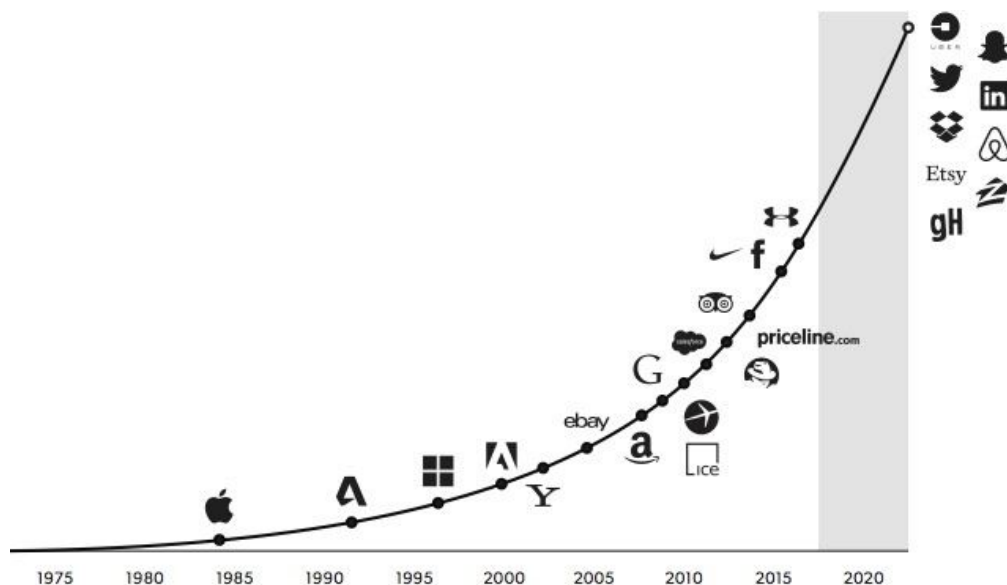
Alustaksi kutsutaan liiketoimintamallia, joka luo arvoa helpottamalla toimintaa kahden tai useamman toisistaan riippuvan ryhmän, yleensä kuluttajan ja tuottajan, välillä. Tuuliaisen (2017) mukaan alustataloudella käytännössä tarkoitetaan uutta talouden alaa, jossa yritys tarjoaa alustansa toisten yritysten tai yksityishenkilöiden käyttöön, ja alustan avulla toiset yritykset tai yksityishenkilöt voivat myydä tuotteitaan tai palveluitaan. Alustatalous mahdollistaa myös modernit globaalisti skaalautuvat innovaatiot yli perinteisten toimialojen. Alustatalouden arvokkaimpia asioita ovat perinteisistä liiketoimintamalleista poiketen toimijayhteisöt, ja heidän tuottamansa tuotteet ja palvelut. Perinteisesti liiketoimintamallien toiminta perustuu omien tuotteiden ja palvelujen kontrolloimiseen, mutta alustat harvoin luovat tai hallitsevat itse mitään varastoja. Alustataloudessa toiminta perustuukin nimenomaan yhteyden luomiseen ostajan ja myyjän välille. (Tuuliainen 2017)

Alustatalouden toimijoille ehkäpä tärkein asia on saada ihmiset käyttämään alustansa. Alustalle täytyy saada heti käyttäjiä, jotka tuottavat alustalle lisäarvoa. Evans (2003b) kuvailee tätä asiaa ”muna-kana”-ongelmana. Tällä ongelmalla viitataan siihen, että alusta tarvitsee heti mukaansa markkinan toisen osapuolen ollakseen toisen osapuolen mielestä kiinnostava. Sisällön tarjoajat eivät ole kiinnostuneita alustasta, jossa ei ole kuluttajia, ja vastaavasti taas kuluttajat eivät ole kiinnostuneita alustasta, jossa ei ole mitään tarjolla. (Evans 2003b, 190-200)

On tärkeää muistaa, että alustatalous on liiketoimintamalli, eikä pelkästään teknologia. Monet sekoittavat alustat nettisivuihin tai mobiiliapplikaatioihin, vaikka alustat eivät ole vain osa ohjelmistoa (Moazed 2016). Jopa monet yritykset kuvailevat palveluitaan alustoiksi, vaikka ne ovat vain ohjelmistoja. Tämä on yleistä varsinkin SaaS-palveluita tarjoavilla yrityksillä. SaaS-palveluilla tarkoitetaan verkossa sijaitsevia ohjelmistoa, jota ylläpidetään palveluntarjoajan toimesta. Käytännössä kaikki valmiiden alustapohjien tarjoajat ovat SaaS-teknologian palveluita (Pilvi 2019). Alustat ovat kuitenkin aina kokonaisvaltaisia liiketoimintamalleja (Moazed 2016).

Alustatalous kasvaa kovaa vauhtia, kuten alla oleva Kuvio 1 havainnollistaa. Kuviossa on nähtävissä alustatalouden yritysten määrä S&P 500 -indeksissä viimeisen 40 vuoden ajalta. S&P 500 kuvastaa markkina-arvoltaan 500 suurinta yritystä Yhdysvalloissa. Kuten kuvioista voidaan tulkita, alustatalouden kasvu on ollut hurjassa nousussa 2000-

luvulla, ja nykytrendin jatkuessa alustatalouden yritysten arvo on vuoteen 2020 mennessä jopa 5 prosenttia kaikista S&P 500 -indeksin yrityksistä. (Moazed 2016)



Kuvio 1: Alustatalouden toimijat S&P 500 -indeksissä viimeisen 40 vuoden ajalta (Moazed 2016)

Alustatalous ei ole kuitenkaan kovin uusi keksintö, vaikka niin voisi kuvitella. Historiallisena esimerkkinä alustataloudesta toimii hyvin keskiaikainen tori, jossa kaupunki loi paikan markkinoille, keräsi vuokraa ja loi säännöt toiminnalle. Torin tarkoituksena oli houkutella mahdollisimman paljon asiakkaita paikalle. Nykyiset alustat toimivat täysin samoilla periaatteilla torien kanssa. (Still ym. 2017, 2-3) Tämän päivän tekniikan ansiosta harva alustatalouden toimija tarvitsee enää fyysisiä toimitiloja torien tapaan. Kaupankäynti tapahtuu verkossa, ja kaupat ovat auki 24 tuntia vuorokaudessa.

3 Ansaintamallit

Alustatalouden ansaintamalleja on olemassa useita erilaisia. Käytännössä alustantarjoajalla on kolme eri vaihtoehtoa ansaitsemiseen. Alustantarjoaja voi veloittaa palvelun tuottajia alustalle pääsystä, veloittaa alustalla tapahtuvista transaktioista tai veloittaa kuluttajia pääsystä alustalle. Käytetyimpiä malleja ovat kiinteä kuukausimaksu alustalle pääsystä tuottajille, provisiomaksu jokaisesta alustan kautta tehdystä transaktiosta, ja näiden kahden yhdistelmä. Harva alustatalouden toimija veloittaa kuluttajia suoraan pääsystä alustalle, sillä se saattaa karsia paljon käyttäjiä pois. Monet

alustat saavat huomattavia lisätuloja myös mainoksista, mutta ainoana ansaintamallina se ei ole kuitenkaan kovin yleinen. (Parker ym., 2016, 123-124)

Käyttäjämäärän suuruus ei vielä määritä alustan arvoa, jos alustantarjoaja ei pysty ottamaan osaansa alustalla syntyvästä arvosta. Valitun ansaintamallin tulee kannustaa positiivisiin interaktioihin tarjoajan ja käyttäjien välillä. Alusta voi jopa tarjota esimerkiksi jotain ilmaiseksi, mutta vaatia maksua jostain toisesta toiminnosta pakottaen osapuolet maksamaan, jolloin arvoa syntyy myös alustantarjoajalle. Alustantarjoaja voi myös harkita freemium-mallia, jossa ilmainen alusta houkuttelee paljon käyttäjiä, jotka myöhemmin siirtyvät maksullisten palveluiden käyttäjiksi. (Parker ym. 2016, 115-122.) Kumarin (2014) mukaan freemium-mallien käyttö ymmärretään kuitenkin usein väärin, ja yritykset ovat kokeneet ongelmia käytön yhteydessä.

Ansaintamallin valinta on alustatalouden toimijoille kriittinen vaihe. Väärän ansaintamallin valinta voi johtaa jopa koko yrityksen epäonnistumiseen. Ansaintamallia valitessa tulee tarkkaan miettiä mistä yrityksen asiakkaat ovat valmiita maksamaan, ja minkälaisia summia he ovat valmiita maksamaan (Parker ym. 2016, 123-124).

Ansaintamallin lisäksi myös hinnoittelustrategian rooli on alustatalouden toimijoille keskeinen. Hinnoittelustrategian onnistuessa täydellisesti yritys maksimoi omat tuotonsa. Jos taas hinnoittelustrategia epäonnistuu, tuotot jäävät pieniksi ja pahimmassa tapauksessa yritys voi mennä jopa konkurssiin. (Evans 2003a, 331-345)

3.1 Provisio transaktioista

Alustatalouden toimijoilla voi olla käytössään erilaisia provisiomaksuja. Provisio voi olla kiinteä veloitus, esimerkiksi 10 euroa per transaktio, tai vaihtoehtoisesti provisiio voi olla tietty prosenttiosuus transaktion hinnasta. Provisiomaksu on alustataloudessa kaikkein suosituin toimintamalli. Suurista alustatalouden toimijoista esimerkiksi Amazon, Airbnb ja Alibaba käyttävät ainakin osittain provisiioveloitusta (WC Marketplace 2018).

Provision ehdoton etu asiakkaille on se, että he maksavat provision vain toteutuneista kaupoista. Jos he eivät saa myytyä mitään, heidän ei myöskään tarvitse maksaa mitään. Haasteena provisiomaksussa kuitenkin on määritellä oikea provision suuruus. Liian suuri provisiio karkottaa myyjät, mutta liian pienellä provisiolla omat tulot taas jäävät helposti matalaksi. Yleisin provision suuruus alustoilla on kiinteä 10 prosenttia kauppahinnasta (WC Marketplace 2018).

3.2 Pääsymaksu alustalle

Yksi mahdollisista ansaintatavoista on veloittaa tuottajilta kiinteä pääsymaksu alustalle. Tyypillisimmin maksu veloitetaan kuukausittain. Kuukausimaksun maksettuaan myyjiltä ei kuitenkaan veloiteta erikseen jokaisesta maksutapahtumasta, vaan he pitävät itsellään kaikki asiakkailta saamansa tulot. Kuukausimaksua ansaintamallina käyttää muun muassa verkkokauppa Amazon, joka on erikoistunut vähittäismyyntiin. Amazonin kautta myyjät voivat kiinteän kuukausimaksun maksettuaan myydä niin paljon tuotteita kuin haluavat veloituksetta. Kiinteä kuukausimaksu kannustaa tuottajia myymään tuotteita tai palveluita paljon, sillä mitä enemmän myyt, sitä vähemmän palvelu sinulle maksaa per transaktio. (WC Marketplace 2018)

3.3 Mainostuloihin perustuva ansaintamalli

Yrityksillä on käytössä erilaisia mainostuloihin perustuvia ansaintamalleja. Yleisin mainontatapa verkossa tunnetaan nimellä Cost Per Mille (CPM) tai vaihtoehtoisesti Cost Per Thousand (CPT). Nämä termit tarkoittavat useimmiten samaa asiaa. Termin tarkoituksena on, että verkkomainostajat maksavat mainoksensa näkyvyydestä, ja näkyvyys lasketaan aina tuhansittain, josta myös nimitys (mille = tuhat) on peräisin. Mainostaja siis maksaa kiinteän maksun jokaista tuhatta mainoksen nähnyttä kohtaan. Sen sijaan Cost Per Action (CPA) -mainonnassa mainostaja maksaa vain toteutuneista teoista tai kaupoista (Action) sopimuksen mukaisesti, eikä pelkästään mainoksen näkyminen verkkosivustolla ole riittävää. Cost Per Sale (CPS) mainonnassa mainostaja maksaa vai toteutuneista kaupoista. CPS mainonnassa pelkkä mainoksen klikkaaminen (CPA) ei riitä, vaan ainoastaan kauppoihin johtavista teoista on tarkoituksena suorittaa maksu. (Kenton 2018)

Vaikka mainostuloista monet alustatalouden toimijat saavat huomattavia lisätuloja, varsinaisesti ainoana ansaintamallina se ei ole kovin yleinen. Jotta mainostuloista voisi saada merkittäviä tuloja, sivustolla täytyy olla huomattavan paljon kävijöitä. Tämän takia ei ole realistista olettaa, että yrityksen alkuvaiheissa mainostuloilla tienaisi hyvin.

3.4 Pääsymaksu & provisio transaktioista

On myös mahdollista yhdistää sekä pääsymaksun alustalle että provision transaktioista, jolloin yleensä maltillisen kuukausimaksun lisäksi jokaisesta myyntitapahtumasta peritään tuottajalta provisio-osuus. Tämä malli on käytössä muun muassa suomalaisella Timmalla. Timma on varaupalvelu, joka on erikoistunut kampaamo- ja kauneusalaan.

Timma veloittaa kiinteän 15 euron kuukausimaksun lisäksi käyttäjältään 10 prosenttia jokaisesta Timman kautta tapahtuneesta myynnistä (Timma 2019).

Pääsymaksun ja provision yhdistelmää käytettäessä tulee hinnat pitää erittäin maltillisina, jotta tuottajia ei karkoteta pois (Parker ym. 2016, 123-124). Kuitenkin pääsymaksun & provision yhdistelmä voi olla erittäin tuottoisa alustantarjoajalle ja samalla kannattava myös tuottajille (WC Marketplace 2018).

4 Tutkimusmenetelmät & toteutus

Opinnäytetyössä käytetään tutkimusmenetelminä haastatteluja ja benchmarkingia. Haastatteluilla pyritään saamaan sekä laadullista että määrällistä tietoa palvelun tarpeellisuudesta. Haastattelut valikoituvat tutkimusmenetelmäksi myös niiden tarjoaman myyntimahdollisuuden takia. Haastattelut olivat hyvä keino kertoa tarjotusta palvelusta Yritys X:n mahdollisille asiakkaille. Lisäksi benchmarkingin avulla pyritään selvittämään, alustatalouden toimijoita vertailemalla, toimivia ratkaisuja Yritys X:lle. Tässä luvussa esittelen tarkemmin näitä tutkimusmenetelmiä sekä mahdollisia puutteita, jotka voivat esiintyä tutkimuksessa.

4.1 Haastattelut

Tutkimus toteutettiin haastattelujen avulla. Haastatteluilla pyrittiin saamaan tietoa haastattelukohteista ja näiden toimintatavoista. Haastattelukohteiksi valikoitui potentiaalisia asiakkaita, eli liikuntapaikkoja, ja tavoitteena oli selvittää näiden yritysten tarve Yritys X:n palvelulle. Tutkimuksen tarkoituksena oli tarkastella kattavasti eri lajien liikuntapaikkoja ympäri Suomea. Liikuntapaikoista haastateltavana oli tennishalleja, keilahalleja, jalkapallohalli, sekä monitoimihalli, ja tällä pyrittiin myös selvittämään lajikohtaisia eroavaisuuksia palvelumme toimivuuden kannalta.

Haastatteluja tehtiin yhteensä seitsemän kappaletta. Aineiston keruu, eli haastattelut, toteutettiin huolellisen aiheeseen perehtymisen jälkeen. Ennen haastatteluja perehdyttiin haastateltavan yrityksen toimintaan, jotta haastattelu sujuisi jouheasti. Haastattelut toteutettiin puolistrukturoituina haastatteluina. Haastatteluissa kysymykset (Liite 1) olivat ennalta päätettyjä, mutta haastattelujen sisällä kysymysjärjestystä ja kysymysten sanamuotoja voitiin vaihdella. Ennakkoon päätettyjen kysymysten lisäksi haastatteluissa kysyttiin erilaisia tarkentavia lisäkysymyksiä haastatteluista riippuen. Haastattelut eivät olleet sanatarkasti määriteltyjä ennakkoon. Osittain järjestelty

haastattelu sijoittuu formaaliudessaan lomakehaastattelun ja teemahaastattelun välille, jolloin kyseessä on puolistrukturoitu haastattelu (Hirsjärvi & Hurme 2001). Haastattelujen kesto vaihteli noin 5 minuutista 10 minuuttiin, ja haastattelut nauhoitettiin haastateltavien suostumuksesta. Osa haastatteluista suoritettiin kasvokkain ja osa puhelinhaastatteluna. Nauhoittamisen avulla haastattelut kulkivat luontevasti, koska muistiinpanoja ei tarvinnut haastatteluhetkellä kirjoittaa. Tällöin keskustelusta tuli sujuvaa. Muistiinpanojen kirjoittamiseen keskittymällä haastatteluista olisi mahdollisesti menetetty monia haastatteluille tärkeitä asioita, kuten haastateltavan äänenpainot, haastattelun sisäiset tauot ja johdattelut (Hirsjärvi & Hurme 2009). Jokainen haastattelu litteroitiin, eli haastatteluista kirjoitettiin sanasanainen puhtaaksikirjoitus. Litteroinnin avulla haastattelut analysoitiin. Kattavalla haastattelurungolla ja litteroinnilla haastatteluista oli tarkoitus saada laadukasta ja luotettavaa aineistoa (Hirsjärvi & Hurme 2009).

Hirsjärven ja Hurmeen (2009) mukaan haastattelutulosten yleistämistä on harkittava aina tarkasti. Haastattelut toteutettiin tarkoituksena nimettöminä, jotta haastateltavat antaisivat mahdollisimman rehellisiä vastauksia. Tässä tutkimuksessa haastateltiin seitsemää eri kohdeyritystä, jolla pyrittiin saamaan tarpeeksi kattava kokonaiskuva. Kuitenkaan tuloksia ei voi liikaa yleistää, sillä seitsemän kohdeyritystä on suhteellisen pieni otanta. Siitä huolimatta haastatteluissa oli jo huomattavissa vastausten itsensä toistamista, jolloin aineistoa voidaan ajatella olevan tarpeeksi (Eskola & Suoranta 1998, 63). Haasteena puolistrukturoidussa haastatteluissa on usein liian suuri määrä tietoa, haastattelussa voi helposti saada myös turhaa tietoa (Hirsjärvi & Hurme 2009), joka voi vaikeuttaa tutkimuksen tekoa.

4.2 Benchmarking

Benchmarking, eli vertailututkimus, on prosessi, jolla voidaan vertailla yrityksen tuotteiden tai palveluiden toimintaa suhteessa toiseen yritykseen. Benchmarking sopii hyvin tutkimusmenetelmäksi tähän opinnäytetyöhön, sillä sen avulla on tehokasta vertailla ja tutkia muiden yritysten toimintamalleja sekä niiden hyviä ja huonoja puolia. Benchmarkingin tavoitteena onkin löytää yritykselle parannusmahdollisuuksia ja kehitysideoita (Tuominen 2016, 8-9). Usein benchmarkingin kohteena on samalla alalla toimiva menestyksellinen yritys, jonka toiminnasta pyritään poimimaan oman yrityksen toimintaan asioita. Tuomisen (2016) mukaan benchmarkingia voi kuitenkin tehdä myös täysin eri alalla toimivien yritysten suhteen, ja näistä voi löytääkin hyviä ideoita oman yrityksen toimintaan.

Vaikka benchmarkingissa tutkitaan alan menestyksellisiä yrityksiä, ei se kuitenkaan ole kopiaointia, vaan pikemminkin oman toiminnan mukauttamista. Toiselta yritykseltä ei suoraan kopioida mitään, vaan yrityksestä otetaan mallia, jonka perusteella tehdään asiat samankaltaisesti omalla tyylillä. Lähtökohtaisesti benchmarkingin tärkeimpänä tavoitteena voidaan pitää omalle yritykselle parhaan toimintamallin kehittämistä (Tuominen 2016, 9-12).

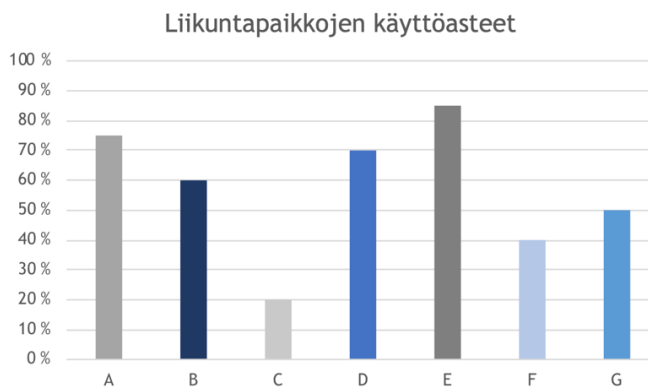
Tässä tutkimuksessa benchmarkingin avulla tutkittiin erilaisia alustatalouden toimijoita. Benchmarkingilla pyrittiin selvittämään alustatalouden toimijoiden erilaisten hinnoittelumallien hyödyt ja haitat. Benchmarkingia käytettiin myös alustatalouden toimijoiden palveluiden ja palveluiden käytettävyyden arvioitiin. Valmiita alustapohjia tarjoavia yrityksiä tarkasteltiin Yritys X:n näkökulmasta benchmarkingia käyttäen, ja tällä pyrittiin varmistamaan oikean alustapohjan valinta Yritys X:lle.

5 Haastatteluiden tulokset

Haastatteluiden avulla pyrittiin selvittämään Yritys X:n palveluille toimivin ansaintamalli. Markkinarakoa selvitettiin liikuntapaikkojen käyttöasteiden ja vakiovuorojen määrien avulla. Lisäksi haastattelun yhteydessä esiteltiin Yritys X:n tarjoama palvelu ja kyseltiin palvelun tarpeesta. Haastateltavat yritykset jakautuivat eri liikunta-aloille.

5.1 Liikuntapaikkojen käyttöasteet

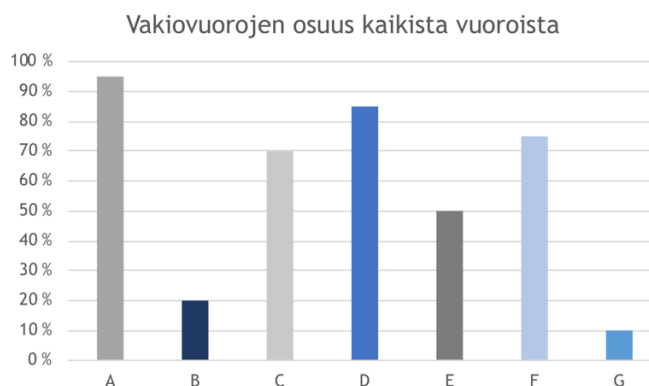
Käyttöasteet vaihtelivat 30 prosentin ja jopa lähes 90 prosentin välillä. Keilahallien käyttöaste oli keskimäärin noin 50 prosenttia, ja tennishalleilla käyttöaste oli huomattavan korkea, jopa 80 prosenttia keskimäärin. Jalkapallohallien sekä monitoimihallin käyttöasteet vaihtelivat 35 prosentin ja 75 prosentin välillä, eli hajonta oli melko suurta. Käyttöasteet vaihtelivat myös sesonkien mukaan huomattavasti. Keilahalleissa sesonkiaikana käyttöaste on noin 25 prosenttia korkeampi kuin hiljaisena aikana. Kuvio 2 osoittaa jokaisen liikuntapaikan keskimääräisen käyttöasteen.



Kuvio 2: Liikuntapaikkojen käyttöasteet

Yhdenkään liikuntapaikan käyttöaste ei ollut kuitenkaan 100 prosenttia, joten jokaisella liikuntapaikalla on tällä hetkellä käyttämättömiä vuoroja. Tämä on positiivinen huomio, sillä 100 prosentin käyttöaste sulki todennäköisesti heti pois Yritys X:n tarjoaman palvelun tarpeen.

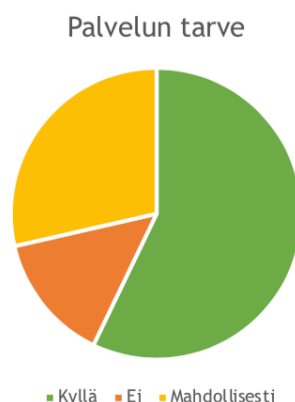
Vakiovuorojen määrä vaihteli eri liikuntapaikkojen välillä suuresti, kuten Kuvio 3 osoittaa. Alhaisimmat vakivuoromäärät olivat keilahalleissa, joissa vakiovuorojen osuus kaikista vuoroista oli vain 10-20 prosenttia. Jäähallissa vakiovuorojen osuus kaikista vuoroista oli lähes 100 prosenttia. Muissa halleissa vakiovuorojen osuus vaihteli 40 prosentin ja 70 prosentin välillä. Liikuntapaikoille, joissa vakiovuorojen määrä on korkea, Yritys X voi tarjota palvelua myös vuorojen jälleenmyymiseen.



Kuvio 3: Liikuntapaikkojen vakiovuorojen osuus kaikista vuoroista

5.2 Palvelun tarve

Haastatteluissa avattiin seikkaperäisesti Yritys X:n tarjoama palvelu. Haastateltaville kerrottiin milloin ja miten palvelun on tarkoitus olla toiminnassa. Valtaosa haastateltavista koki Yritys X:n tarjoaman palvelun hyödylliseksi, ja vain yksi haastateltavista ilmoitti heti, että ei koe tarvetta kyseiselle palvelulle, kuten Kuvio 4 osoittaa. Loput kuusi haastateltavaa kokivat palvelumme mahdollisesti tai varmasti kokeilemisen arvoiseksi.



Kuvio 4: Haastateltavien liikuntapaikkojen palvelun tarve

5.3 Hinnoittelumalli

Haastattelujen yhteydessä kyseltiin myös mieltymyksiä mahdollisista hinnoittelumalleista. Hinnoittelumalleista haastatteluissa esiteltiin kiinteä kuukausimaksu, kiinteä provisiomaksu jokaisesta transaktiosta ja näiden kahden yhdistelmä.

Hinnoittelumalleista selkeästi eniten kannatusta sai provisiomaksu jokaisesta transaktiosta. Lähes kaikki karsastivat ajatusta kiinteästä kuukausimaksusta ilman takuita lisätuloista. Luonnollisesti kaikki haastateltavat halusivat itselleen edullisimman vaihtoehdon hinnoittelumalleista, ja kaksi haastateltavista harkitsivat kiinteän kuukausimaksun sopivuutta, jos vuoroja saakin myytyä useita kuukaudessa. Kuitenkin lähtökohteisesti kaikki haastateltavat olisivat aluksi kiinnostuneita kiinteään proviioon perustuvasta hinnoittelumallista. Muutamit haastateltavat perustelivat provisiomaksun etuja muun muassa sillä, että sen avulla näkee ilmaiseksi, onko palvelulle käyttöä. Provisiomaksu mahdollistaisikin palvelun kokeilun matalalla kynnyksellä.

5.4 Yhteenveto haastatteluista

Haastatteluissa nousi esiin monia Yritys X:n palvelun laatuun liittyviä kysymyksiä. Moni haastateltavista mainitsi palvelun laadun ja toimivuuden tärkeyden, jotta palvelusta muodostuisi suosittu asiakkaiden keskuudessa. Myös hinnoittelu nosti esiin useita kysymyksiä, kuten esimerkiksi mikä olisi kiinteän provisiomaksun suuruus ja mihin se perustuisi.

Haastatteluissa pystyi huomaamaan hyvin sen, että Yritys X:n palvelu sai todella positiivisen vastaanoton kaikilta. Yrityksen ideaa pidettiin todella hyvänä, ja haastateltavista muutama ihmettelikin, miten tätä ideaa ei ole aikaisemmin keksitty.

Yhtenä johtopäätöksenä haastatteluista pystyi toteamaan sen, että kaikki haastateltavista pitivät tärkeänä sitä, että alustalle saadaan heti paljon sisällön tuottajia sekä käyttäjiä. Yksi tärkeimmistä asioista tähän liittyen on kustannusten pitäminen maltillisina. Moni uskoi palvelun mahdolliseen nopeaan kasvuun. Kaiken kaikkiaan haastatteluista jäi hyvin positiivinen kuva markkinoista, ja haastattelut vahvistivat Yritys X:n tarjoamalle palvelulle olevan edelleen kysyntää.

6 Benchmarkingin tulokset

Benchmarkingin tärkeimpänä tavoitteena on selvittää ja vertailla eri yritysten ansaintamallia. Tutkimuksessa tarkastellaan sivustojen käytettävyyttä, ulkoasua sekä maksetapahtuman toimivuutta. Alustapohjia vertaillessa suurin mielenkiinto kohdistuu pohjien hinnoittelumalliin sekä tuotteen laatuun ja käytettävyyteen.

Tässä opinnäytetyössä tarkastellaan ensiksi valmiita alustapohjia tarjoavia yrityksiä, Sharetribea sekä Arcadieria, ja sen jälkeen tutkitaan muita alustatalouden toimijoita Suomesta ja ulkomailta. Muista toimijoista valittiin Timma, Venuu, Playven sekä Amazon tarkasteluun. Alustatalouden toimijoista Timma, Venuu ja Playven ovat kohtalaisen samanlaisia idealtaan kuin Yritys X. Amazon taas on kansainvälisesti suurin alustatalouden yritys.

6.1 Alustapohjien benchmarking

Valmiit alustapohjat ovat helpoin tapa yritykselle luoda oma alusta. Alustapohjien käyttö ei vaadi juuri minkäänlaisia koodaustaitoja. Alustapohjia tarjoavat useat eri yritykset, joista tässä opinnäytetyössä tutustutaan Sharetribeen sekä Arcadieriin.

Sharetribe ja Arcadier ovat kilpailevia ohjelmistoyrityksiä, jotka tarjoavat valmista alustapohjaa kuluttajien käyttöön. Alustapohjien veloitus on yleensä kiinteä kuukausimaksu sekä joskus myös provisio-osuus myynnistä. Sharetriben ja Arcadierin lisäksi alustapohjien tarjoajia on olemassa useita muitakin, mutta Sharetribe ja Arcadier valikoituivat tähän opinnäytetyöhön benchmarkingin kohteeksi Yritys X:n pyynnöstä. Arcadier on alan markkinajohtaja, ja siksi sitä on hyvä tutkia tarkemmin. Sharetribe sen sijaan valikoitui benchmarkingin kohteeksi, koska se on suomalainen yritys, joka on kasvanut viime vuosina nopeasti.

6.1.1 Arcadier

Arcadier on verkkomarkkinapaikkojen SaaS-tekniikan johtava toimija. Arcadier tarjoaa valmista alustapohjaa 34 dollarin lähtökuukausihintaan. Peruspaketteja on neljä erilaista, ja niiden kuukausihinnat liikkuvat 34 ja 340 dollarin välillä. Mitä kalliimpi paketti, luonnollisesti sitä enemmän se tarjoaa erilaisia palveluita ja toimintoja. Parasta hinta-laatusuhdetta Arcadier mainostaa tarjoavansa 68 dollarin ”peruspakettilaan.” Arcadier tarjoaa myös 30 päivän ilmaisen kokeilujakson, joka ei vaadi sitoutumista. (Arcadier 2019)

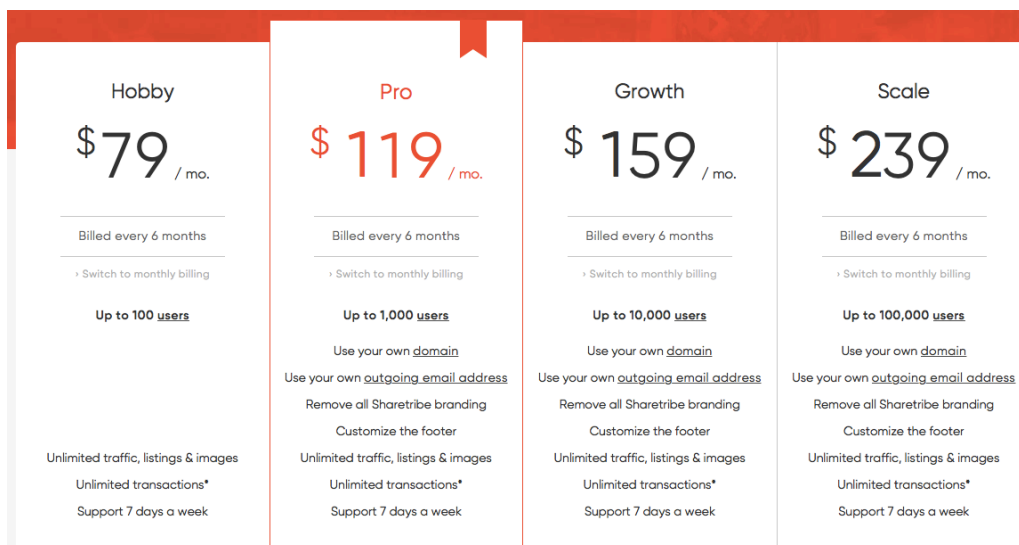
Arcadier täyttää lupauksensa helposta ja nopeasta käyttöönotosta. Vain muutamassa minuutissa Arcadier:in kautta saa oman palvelunsa toimintaan, ja täysin ilman koodaustaitoja. Seuraavaksi esiteltävään Sharetribeeen verrattuna Arcadierin tarjoamat palvelut eivät kuitenkaan ole aivan yhtä kattavia. Jos Yritys X haluaa kasvaa, niin Sharetribe tarjoaa kattavamman palvelun ja enemmän toimintoja menestyville ja kasvaville yrityksille, kuin Arcadier.

6.1.2 Sharetribe

Sharetribe on suomalainen ohjelmistoyritys, joka on perustettu vuonna 2011. Vuonna 2017 Sharetriben liikevaihto oli 0,7 miljoonaa euroa (Tekniikkatalous 2018). Sharetribe myy teknologiaa, jonka avulla yrityksen mukaan kuka tahansa voi perustaa oman Airbnb:n tai Überin päivässä. Kuten Moazed (2016) totesi, alustatalous ei ole pelkkää teknologiaa, vaan liiketoimintamalli, jonka Sharetriben avulla yritys voi toteuttaa.

Sharetriben palveluita ovat Sharetribe Go ja Sharetribe Flex. Go on näistä palveluista pelkistetympi, ja sen hinnat vaihtelevat palvelun tason ja monipuolisuuden mukaan 79 dollarin ja 239 dollarin kuukausimaksun välillä, kuten Kuvio 5 havainnollistaa. Go on

Sharetriben mukaan helpoin tapa luoda online markkinapaikka nopeasti ja jopa ilman minkäänlaisia teknisiä taitoja. (Sharetribe 2019)



Kuvio 5: Sharetribe Go:n hinnoittelu (Sharetribe pricing 2019)

Sharetribe Go on hyvä tapa testata omaa tuotettaan tai palveluaan luomalla MVP-toteutuksen (Minimum viable product) eli minimaalisen version tuotteesta, jolla pystytään testaamaan sen toimivuutta sekä keräämään palautetta ja rahaa. MVP-toteutuksella on helppoa testata markkinoita äärimmäisen nopeasti, pienellä työllä ja maltillisilla kustannuksilla. (Haapahovi 2017)

Sharetribe Flex on huomattavasti Go:ta monipuolisempi, mutta kuitenkin Sharetriben mukaan Flex:n avulla oman alustan saa luotua jopa 5-10 prosenttia edullisemmin ja nopeammin kuin koodaamalla kokonaan alusta asti. Sharetribe Flex:ssä hinnat lähtevät 329 dollarista kuukaudessa ylöspäin. Flex:ssä myös 30 000 dollarin ylittävästä kuukausimyyntistä Sharetribe veloittaa 1 prosentin provision. (Sharetribe Flex 2019)

Sharetribe osoittautuu nopealla tutustumisella varsin käyttökelpoiseksi palveluksi. Varsinkin Go on todella yksinkertainen ja helppokäyttöinen. Oman palvelun saa Sharetriben avulla käyttöön todellakin erittäin nopeasti, eikä se vaadi minkäänlaisia koodaus-taitoja. Sharetriben ollessa suomalainen yritys, myös asiakaspalvelua saa suomenkielellä, mikä helpottaa myös yrityksen toimimista varsinkin alussa. Myös Yritys X:n toimitusjohtajan mukaan Sharetribe on erittäin käytännöllinen ratkaisu, jolla MVP-toteutuksen saa luotua helposti. Oman alustan koodaamiseen verrattuna Sharetriben avulla

Yritys X pääsee huomattavasti nopeammin ja pienemmällä panostuksella testaamaan liikeideaansa.

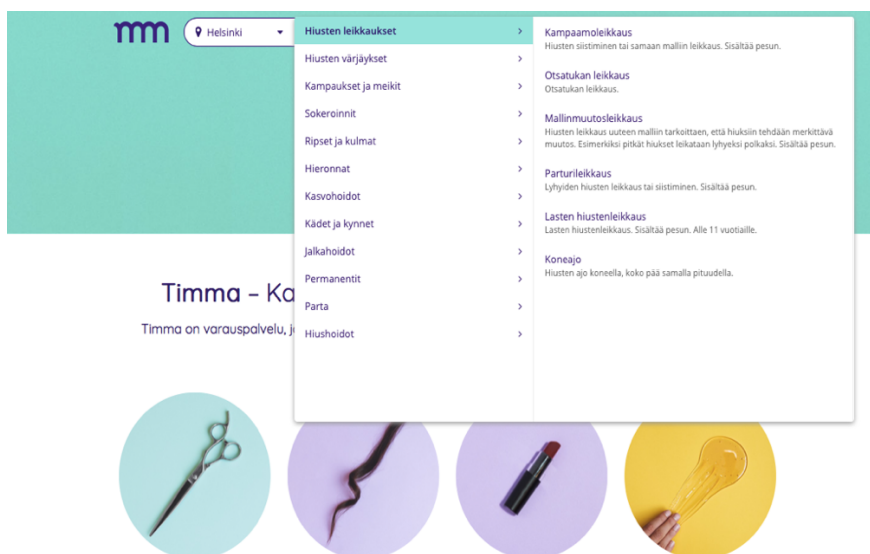
6.2 Muiden alustatalouden toimijoiden benchmarking

Muista alustatalouden toimijoista benchmarkingin avulla vertaillaan Timmaa, Venuuta, Playvenia sekä Amazonia. Timma, Venuu ja Playven ovat suomalaisia yrityksiä, ja kohdallaisen samanlaisia idealtaan kuin Yritys X, kun taas Amazonin toiminta perustuu vähittäismyyntiin, jossa se on maailman suurin toimija.

6.2.1 Timma

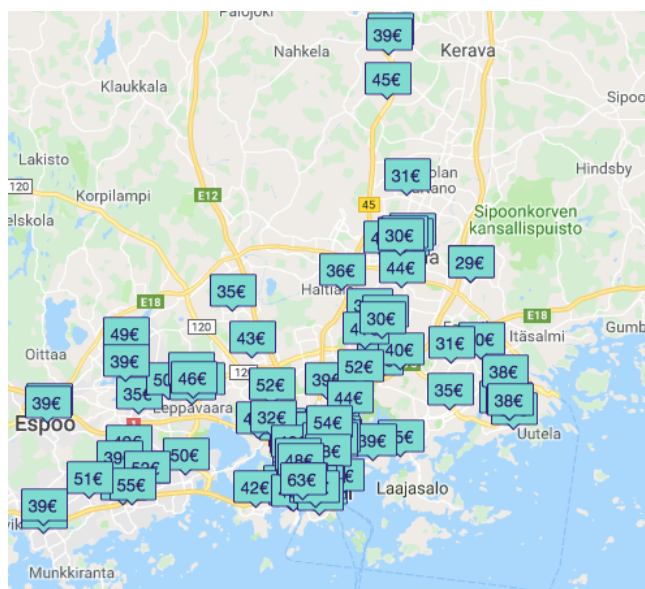
Timma Oy on suomalainen nettiajanvaraus- ja kassajärjestelmä. Timma on suunniteltu etenkin kampaamo- ja kauneusyrittäjille. Timma lupaa keskimäärin 400 eurolla kuukaudessa lisää asiakkaita vapaille ajoille. Timman ansaintamalli perustuu kiinteään kuukausimaksuun (15€/kk per käyttäjä), ja provisioon, jonka se ottaa jokaisesta Timman kautta tapahtuvasta maksusta. Timma veloittaa 10 prosenttia jokaisesta varauksesta. (Timma 2019)

Benchmarkingissa tärkeimmiksi tarkasteltaviksi asioiksi valittiin käytettävyys, ulkoasu sekä maksutapahtuma. Timma osoittautuu nopealla tutustumisella todella yksinkertaiseksi, mutta kuitenkin laadukkaaksi ja monipuoliseksi käyttää. Kuvio 6 havainnollistaa hyvin, miltä Timman etusivu näyttää. Nettisivujen ulkoasu on selkeä, ja etusivulta on helposti nähtävissä Timman tarjoamat palvelut. Palvelut ovat kattavia, ja niitä löytyy parturileikkauksesta aina hierontoihin ja jalkahoitoihin saakka.



Kuvio 6: Timma, etusivu (Timma 2019)

Timmalla on sivuillaan käytössä karttihakukone, jossa palveluita voi hakea alueellisesti. Karttihakukone toimii selkeästi Google Mapsin kautta, kuten Kuvio 7 havainnollistaa. Haun avulla pystyy helposti löytämään itselleen lähimmän palvelun. Timman kautta voi hakea muun muassa seuraavaa vapaata aikaa, halvinta mahdollista aikaa tai parhaaksi luokiteltua paikkaa. (Timma 2019)



Kuvio 7: Timma, karttihakukone (Timma 2019)

Timman sivuston kautta maksutapahtuma on myös nopea ja helppo. Ensimmäisellä kerralla aikaa varatessa Timmaan luodaan tili, johon tarvitsee yhteystiedot sekä luottokortin numeron. Veloitus lähtee automaattisesti kortilta, eikä palvelun jälkeen käteistä tarvitse liikutella. Timmaan pystyy ensimmäisellä kerralla kirjautuessa luomaan myös tilin, jolloin seuraavalla kerralla maksutapahtuma on vielä edellistä kertaa nopeampi. (Timma 2019)

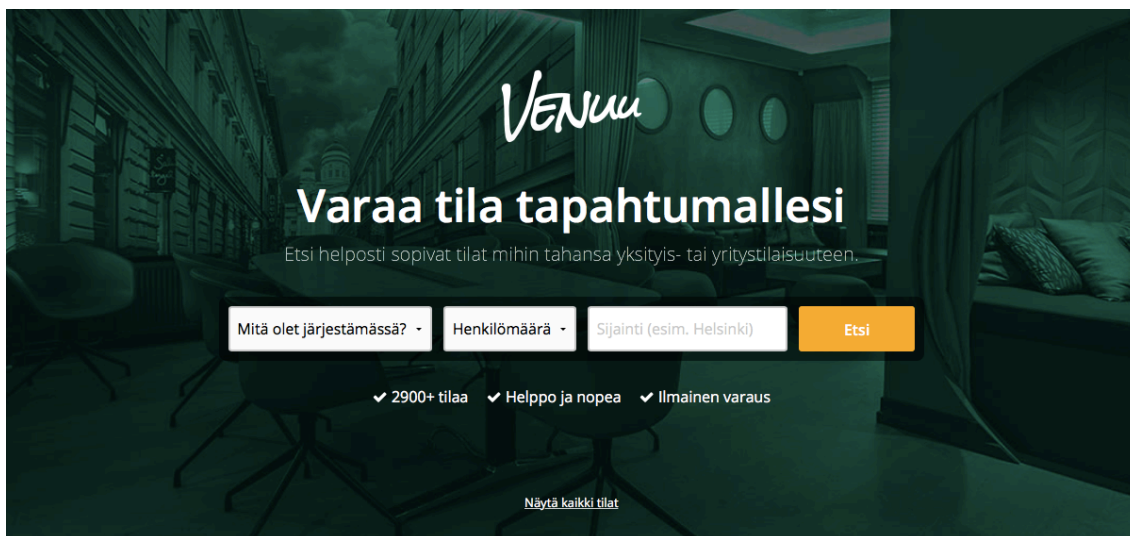
6.2.2 Venuu

Venuu on suomalainen juhla-, kokous-, sauna- ja tapahtumatilojen varauspalvelu. Venuulla on toimintaa Suomen lisäksi myös Ruotsissa, ja se on alallaan Suomen ja Ruotsin suurin toimija. Venuulla on noin 100 000 eri kävijää verkkosivuillaan kuukausittain, ja kävijämäärät ovat kasvaneet jatkuvasti. Venuuta käyttää noin 2500 eri tilantarjoajaa. (Venuu 2019)

Venuun ansaintamalli perustuu tulospohjaisuuteen, eli Venuulla ei ole käytössä kiinteitä kuukausimaksuja, vaan jokaisesta varauksesta veloitetaan provisio-osuus.

Provision lisäksi Venuulla on käytössä aloitusmaksu, joka veloitetaan uuden kohteen esittelyä laatiessa. (Venuu 2019)

Venuun ulkoasu on selkeä, ja heti etusivulta pääsee hakemaan itselleen sopivaa tilaa. Venuussa ja Timmassa on paljon samankaltaisuuksia. Molemmissa on todella selkeä karttahaku, ja palvelun käyttö on helppoa ja nopeaa. Kuvio 8 havainnollistaa Venuun etusivua. Etusivulta pääsee heti hakemaan sopivaa tilaa omaan tarpeeseen.



Kuvio 8: Venuu, etusivu (Venuu 2019)

Erona Timmaan Venuussa ei palvelua saa heti varattua eikä maksettua, vaan tilan vuokraajalle lähetetään Venuun kautta kysely, johon tilan vuokraaja vastaa, ja vasta sen jälkeen varaus vahvistetaan ja maksu suoritetaan. Venuun kautta voi siis kysyä tarjousta, ja usein tilat saattavat antaa eri hinnan erilaisille tapahtumille ja eri ajankohdille palvelusta riippuen. (Venuu 2019)

Yritys X:n toimitusjohtajan kommenttien mukaan Venuun malli, jossa varausta ei saa heti varmistettua, ei välttämättä ole kovin käyttäjäystävällinen. Ihmiset haluavat usein heti varmuuden siitä, saavatko he kyseisen palvelun varattua vai eivät. Myös maksutapahtuman tulisi olla nopea ja selkeä. Timma on näissä asioissa Venuuta selkeästi käytännöllisempi ja nopeampi.

6.2.3 Playven

Playven toimii Yritys X:n kanssa samalla toimialalla, ja siksi Playveniä voidaan pitää Yritys X:n virallisena kilpailijana. Playven on suomalainen yritys, jolla on toimintaa Suomen lisäksi myös Yhdysvalloissa, jonne Playven on panostanut selkeästi enemmän

kuin Suomeen. Suomessa Playven tarjoaa sulkapallo-, tennis- ja squashkenttiä varattavaksi alustansa kautta. Erona Timmaan ja Venuuhun, Playven tarjoaa yrityksille myös varausjärjestelmäänsä (SaaS) käyttöön. (Playven 2019)

Playvenillä on erilaisia paketteja, joita se tarjoaa yrityksille. Playven tarjoaa yrityksille ilmaista varaus- ja aikataulutusrjestelmää. Ansaintamallina tällöin Playvenillä on provisioveloitus jokaisesta transaktiosta. Valmennusryhmäpalvelu ja yksityistuntipalvelu maksavat playvenin kautta 69 euroa kuukaudessa. Kaikki nämä edellä mainitut palvelut saa Playvenin kautta käyttöönsä 189 euron kuukausihintaan. (Playven, palvelut 2019)

Timmaan ja Venuuhun verrattuna Playven ei ole kuitenkaan aivan yhtä selkeä ja helpokäyttöinen. Playvenissä on hyvin paljon samankaltaisuuksia kahteen edelliseen verrattuna, mutta Playvenin ulkoasu ja toiminnallisuus ei ole aivan Timman ja Venuun tasolla. Karttahaku toimii Playvenissä hyvin, mutta esimerkiksi vapaiden aikojen vertailu ei ole Timman tasolla.

6.2.4 Amazon

Amazon on yhdysvaltalainen verkkokauppa, jonka perustettiin jo vuonna 1995. Yhtiön liikevaihto vuonna 2017 oli yli 177 miljardia dollaria. Amazonin toiminta perustuu vähittäismyyntiin, ja sen kautta yksityishenkilöt ja yritykset voivat myydä omia tuotteitaan, minne päin maailmaa tahansa. Amazon myy ja toimittaa yli 45 miljoonaa erilaista tuotetta ympäri maailman. (Amazon 2019)

Amazon valikoitui benchmarkingin kohteeksi puhtaasta mielenkiinnosta maailman suurinta alustatalouden toimijaa kohtaan. Amazonilta Yritys X voi saada hyviä vinkkejä esimerkiksi sivuston käytettävyyteen ja maksutapahtumaan liittyvissä asioissa.

Amazonilla on erilaisia ansaintamalleja. Esimerkiksi yksityiset myyjät voivat valita maksavatko he kiinteän provision joka tuotteesta Amazonille vai vaihtoehtoisesti kiinteän kuukausimaksun, jolloin heiltä ei veloiteta provisiota ollenkaan. (WC Marketplace 2018)

Amazon tarjoaa asiakkailleen myös kuljetuspalvelua, josta Amazon veloittaa erikseen lisämaksun. Amazon eroaa muista benchmarkingin kohteista huomattavasti, sillä Amazonin toiminta perustuu vähittäismyyntiin, kun taas kolme edellä tarkasteltua yritystä perustavat toimintansa käytännössä tilojen ja palveluiden välittämiseen.

Yritys X:n toimitusjohtajan mukaan Amazonin käyttö on helppoa, ja sivustot todella toimivat. Amazonin kehuaan olevan edelläkävijä online-vähittäismyynnissä, mikä näkyy luonnollisesti toimivina sivuina. Tuotevalikoima on erittäin laaja, mutta tuotehaku toimii siitä huolimatta todella hyvin, eikä ole ollenkaan monimutkaista. Maksutapahetusta on myös tehty nopeaa ja vaivatonta.

6.3 Benchmarkingin yhteenveto

Alustapohjista benchmarkingin jälkeen toimivammaksi osoittautui Sharetriben tarjoama ratkaisu. Sharetriben Go:n palvelun helppokäyttöisyys yhdistettynä sen monipuolisuuteen valikoitui parhaaksi valinnaksi Yritys X:lle. Ratkaiseva ero Arcadieriin verrattuna oli Sharetriben palvelun kattavuus, Arcadierin palvelun osoittautuessa huomattavasti suppeammaksi.

Benchmarkingilla pyrittiin selvittämään Yritys X:lle myös toimivinta ansaintamallia. Alustatalouden toimijoita tutkimalla ja vertailemalla yksi ansaintamalli nousi selkeästi ylitse muiden, ja se oli provisioveloitus jokaisesta transaktiosta. Tämä on selkeästi käytetty ja valtaosalla yrityksistä myös toimivin ansaintamalli. Tästä syystä myös Yritys X:lle suositellaan vahvasti provisioveloituksen käyttöönottoa palveluunsa.

Alustatalouden toimijoita benchmarkingin avulla tutkimalla saatiin myös paljon hyödyllistä tietoa Yritys X:n palvelua varten. Benchmarking teki selväksi sen, että palvelun täytyy olla erittäin käytännöllinen ja yksinkertainen, jotta sitä on miellyttävä käyttää. Tähän täytyy Yritys X:n myös palvelullaan pyrkiä.

7 Yhteenveto & päätelmät

Tässä opinnäytetyössä on selvitetty Yritys X:lle toimivinta ansaintamallia benchmarkingin ja haastattelujen avulla. Opinnäytetyössä myös vertailtiin benchmarkingin avulla alustapohjien tarjoajia, joilta pystytään poimimaan parhaita ominaisuuksia myös Yritys X:n palvelulle. Tutkimuksessa on selvinnyt, että toimivin ansaintamalli Yritys X:lle on veloittaa provisiomaksu jokaisesta alustalla tapahtuvasta transaktiosta. Provisiomaksu nousi selkeästi haastattelujen ja benchmarkingin avulla toimivimmaksi ratkaisuksi. Asiakkaiden kannalta provisiomaksun ehdoton etu on se, ettei lisäkuluja yritykselle tule, sillä ainoastaan myyntitapahtumista veloitetaan prosenttiosuus. Tietenkin tämä hinnoittelumalli luo vaihtelua Yritys X:n myyntituloihin ja voi etenkin aluksi muodostua ongelmaksi yrityksen alkuvaiheilla kiinteiden tulojen puuttuessa.

Haastattelujen avulla selvisi kuitenkin se, että Yritys X:n palvelulle on kysyntää. Valtaosa haastateltavista ilmoitti ainakin kokeilevansa palvelun toimivuutta. Hyviä huomioita, joita haastatteluissa ilmeni, olivat muun muassa palvelun toimivuus ja käytettävyys. Palvelun tulisi olla mahdollisimman helppokäyttöinen ja selkeä, jotta yksityishenkilöt käyttäisivät sitä.

Alustapohjista Yritys X valitsi käyttöönsä Sharetriben. Sharetribe koettiin Yritys X:lle kaikkein toimivimmaksi ja kustannustehokkaimmaksi ratkaisuksi, ainakin yrityksen alkuvaiheilla. Suurin etu valmiin alustapohjan käytössä verrattuna oman alustan koodaamiseen on aika. Sharetriben alustapohjan avulla palvelun saa käyttöönsä todella nopeasti, jopa yhdessä päivässä, kun taas koodaaminen voisi viedä viikkoja tai jopa kuukausia. Testitoteutus palvelusta onkin tarkoitus toteuttaa kevään aikana Sharetriben avulla.

Yritys X:n on tarkoitus lanseerata palvelunsa viimeistään kesäkuussa 2019. Tällä hetkellä palvelusta luodaan testitoteutusta Sharetriben avulla, ja muutaman liikuntapaikan kanssa on sovittu yhteisestä palvelun testausjaksosta. Tämän jälkeen palvelulle tehdään mahdollisia muutoksia ja korjauksia, jonka jälkeen palvelu on tarkoitus lanseerata markkinoille kaikkien käyttöön.

Lähteet

Painetut

Eskola, J. & Suoranta, J. 1998. Johdatus laadulliseen tutkimukseen, Tampere: Vastapaino.

Evans, D.S. 2003a. The Antitrust Economics of Multi-sided Platform Markets. s. 331-355.

Evans, D.S. 2003b. Some Empirical Aspects of Multi-sided Platform Industries. s. 191-200.

Hirsijärvi, S. & Hurme, H. 2001. Tutkimushaastattelu: Teemahaastattelun teoria ja käytäntö. Helsinki: Yliopistopaino.

Hirsijärvi, S. & Hurme, H. 2009. Tutkimushaastattelu: Teemahaastattelun teoria ja käytäntö. Gaudemus.

Kumar, V. 2014. Making "Freemium" work. Harvard Business Review, May 2014.

Parker, G. G., Van Alstyne, M. W., & Choudary, S. P. 2016. Platform Revolution: How Networked Markets Are Transforming the Economy - and How to Make Them Work for You. New York, the United States of America: WW Norton & Company, 2016.

Tuominen, K. 2016, The Path to development, Introducing Benchmarking. Oy Benchmarking Ltd Benchmarking training, 2016.

Sähköiset

Amazon 2019. Verkkosivu. Viitattu 8.3.2019.

<https://www.amazon.com>

Arcadier 2019. Verkkosivu. Viitattu 3.3.2019.

<https://www.arcadier.com/packages.html>

Haapahovi 2017. Mikä on MVP eli Minimum Viable Product? Viitattu 5.3.2019.

<https://www.haapahovi.fi/mika-on-mvp-eli-minimum-viable-product/>

Kenton, W. 2018. Cost per thousand. Viitattu 1.3.2019.

<https://www.investopedia.com/terms/c/cpm.asp>

Moazed, A. 2016. Platform business model - definition. Viitattu 28.2.2019.

<https://www.applicoinc.com/blog/what-is-a-platform-business-model/>

Pilvi 2019. Mikä on SaaS-palvelu? Viitattu 5.3.2019.

<https://www.pilvi.com/fi/mika-on-saas-palvelu/>

Sharetribe 2019. Verkkosivu. Viitattu 1.3.2019.

<https://www.sharetribe.com/features.html>

Sharetribe Flex 2019. Verkkosivu. Viitattu 2.3.2019.

<https://www.sharetribe.com/flex/>

Still ym. 2017. Alustatalous on vuorovaikutustaloutta, Elinkeinoelämän tutkimuslaitos. Viitattu 6.3.2019.

<https://www.etla.fi/wp-content/uploads/etla-muistio-brief-61.pdf>

Tekniikkatalous, 2018. Verkkosivu. Viitattu 2.3.2019.

<https://www.tekniikkatalous.fi/tekniikka/ict/suomalainen-ohjelmistoyritys-sharetribe-ottaa-kayttoon-saatiomaisen-omistuksen-haluaa-demokratisoida-alustataloutta-6721042>

Timma, 2019. Verkkosivu. Viitattu 4.3.2019.

<https://timma.fi>

Tuuliainen, M. 2017. Mitä on Alustatalous? Elinkeinoelämän Keskusliitto. Viitattu 2.3.2019

<https://ek.fi/ajankohtaista/uutiset/2017/10/11/viikon-kysymys-mita-on-alustata-lous/>

Playven 2019. Verkkosivu. Viitattu 1.3.2019.

<https://playven.com>

Playven, palvelut 2019. Verkkosivu. Viitattu 1.3.2019.

<https://playven.com/sales>

Venuu 2019. Verkkosivu. Viitattu 5.3.2019.

<https://venuu.fi>

WC Marketplace 2018. What is the best revenue model for your marketplace? Viitattu 6.3.2019.

<https://wc-marketplace.com/best-revenue-model-online-marketplace-part-one/>

Kuviot

Kuvio 1: Alustatalouden toimijat S&P 500 - indeksissä viimeisen 40 vuoden ajalta, Moazed, A. 2016. Platform business model - definition, <https://www.appl-coinc.com/blog/what-is-a-platform-business-model/>

Kuvio 2: Liikuntapaikkojen käyttöasteet. Haastattelut.

Kuvio 3: Liikuntapaikkojen vakiovuorojen osuus kaikista vuoroista. Haastattelut.

Kuvio 4: Liikuntapaikkojen palvelun tarve. Haastattelut.

Kuvio 5: Sharetribe Go:n hinnoittelu. Sharetribe pricing, 2019, <https://www.sharetribe.com/pricing.html>

Kuvio 6: Timma, etusivu, <https://timma.fi>

Kuvio 7: Timma, karttahaku, <https://bit.ly/2ldmpsl>

Kuvio 8: Venuu, etusivu, <https://venuu.fi>

Liitteet

Liite 1: Haastattelukysymykset

30

Liite 1: Haastattelukysymykset

1. Mikä on liikuntapaikkanne käyttöaste?
2. Kuinka suuri osa liikuntavuoroistanne on niin sanottuja ”vakiovuoroja”?
3. Kokisitteko Yritys X:n tarjoaman palvelun tarpeelliseksi?
4. Minkälainen hinnoittelumalli olisi teille sopivin? (Provisio noin 10%, kiinteä kuukausimaksu noin 30€/kk vai näiden yhdistelmä noin 5% + 10€/kk)