

Maura Kannel

MIKROYRITTÄJIEN KOKEMUKSIA JAKAMISTALOUEDESTA JA YHTEISÖLLISYYDESTÄ

Opinnäytetyö

Liiketalouden ammattikorkeakoulututkinto

Liiketalouden koulutus

2022



**Kaakkois-Suomen
ammattikorkeakoulu**

Tutkintonimike	Tradenomi (AMK)
Tekijä	Maura Kannel
Työn nimi	Mikroyrittäjien kokemuksia jakamistaloudesta ja yhteisöllisyydestä
Toimeksiantaja	HIOMO - mikro- ja pienyritysten tuottavuuden ja elinvoimaisuuden kehittämishanke
Vuosi	2022
Sivut	57 sivua, joista liitteitä 6 sivua
Työn ohjaaja	Katariina Palmu

TIIVISTELMÄ

Opinnäytetyön tavoitteena on saada tietoa siitä, miten mikro- ja pienyritykset voisivat hyödyntää jakamistaloutta ja yhteisöllisyyttä yritystoiminnassaan. Tutkimuksen tarkoituksena on kuvata HIOMO-hankkeeseen osallistuvien yrittäjien kokemuksia ja käsityksiä jakamistaloudesta ja yhteisöllisyydestä.

Työn tutkimusongelmana oli tutkia HIOMO-hankkeeseen osallistuvien yrittäjien kokemuksia jakamistaloudesta ja yhteisöllisyydestä sekä yrittäjien käsityksiä jakamistalouden hidasteista. Tutkimus toteutettiin kvalitatiivisena tutkimuksena, ja tutkimusmenetelmänä käytettiin teemahaastattelua. Haastattelukutsu lähetettiin kaikille HIOMO-hankkeen 30 osallistujayritykselle, ja haastateltaviksi saatiin neljä henkilöä. Tutkimusaineisto kerättiin Microsoft Teams -sovelluksen kautta tapahtuneina yksilöhaastatteluina sekä sähköpostihaastatteluna. Haastatteluissa oli kaksi teemaa: jakamistalous ja yhteisöllisyys.

Käsitteenä jakamistalous ei ollut haastatelluille kovinkaan tuttu, mutta kaikilla heillä oli kokemusta jakamistalouden palvelujen käytöstä yksityishenkilönä tai oman yrityksen kautta. Yrittäjien kokemukset ja mielikuvat jakamistaloudesta olivat hyvin positiivisia. Jakamistaloudesta ajateltiin olevan rahallista hyötyä yritykselle, mutta erityisesti sosiaaliset hyödyt nousivat vastauksissa esiin. Myös luonnon säästäminen ja maapallon kestävä huomioiminen mainittiin. Haastateltavien oli vaikea keksiä yrityksessään vajaakäytöllä olevia resursseja, joita he voisivat alkaa jakaa. Jakamistalouden hidasteiksi mainittiin sopimusepäselvyydet, luottamukseen liittyvät seikat sekä se, ettei jakamistaloudesta puhuta riittävästi. Lisäksi esitettiin arvelu siitä, ettei aika kenties ole vielä kypsä jakamistaloudelle.

Kaikkien haastateltavien mielikuvat yhteisöllisyydestä olivat hyvin positiivisia. Yhteisöllisyys nähtiin esimerkiksi yhteistyönä, yhteenkuuluvuutena, kannustamisena, tukemisena sekä elämää ja arkea rikastuttavana asiana. Yhteisöllisyys näkyi yrityksissä eri tavoin, kuten esimerkiksi asiakkaiden muodostamana yhteisönä, yhteisöllisyyteen perustuvana älypuhelinsovelluksena sekä yrittäjien välisenä yhteistyönä.

Lisäksi tutkimustuloksia hyödynnettiin jakamistalous-infograafin teossa mikro- ja pienyrityksille, mutta itse infograafi ei ole osa opinnäytetyötä.

Asiasanat: jakamistalous, yhteisöllisyys, alusta, verkostot, mikroyritys

Degree	Bachelor of Business Administration
Author	Maura Kannel
Thesis title	Microentrepreneurs' experiences in sharing economy and communality
Commissioned by	HIOMO project
Time	January 2022
Pages	57 pages, of which 6 pages of appendices
Supervisor	Katariina Palmu

ABSTRACT

The objective of the thesis was to obtain information on how micro- and small enterprises could utilize the sharing economy and communality in their business activities. The purpose of the study was also to describe the experiences and perceptions of the entrepreneurs participating in the HIOMO project concerning the sharing economy and communality.

The research problem in the thesis was to study the above-mentioned entrepreneurs' experiences in the sharing economy and communality, as well as their perceptions of the factors hindering sharing economy. The thesis study was conducted qualitatively, and a semi-structured interview was used as research method. The interview invitation was sent to all 30 entrepreneurs participating in the HIOMO project, and eventually four people were interviewed. The research material was collected through individual interviews conducted via Microsoft Teams and by means of e-mail interviews. The interviews had two themes: sharing economy and communality.

Even though the interviewees were not particularly familiar with the concept of the sharing economy, they all had experience of using such services as individuals and/or through their own enterprise. The sharing economy was considered a financial benefit to the business, but especially the significance of social benefits was emphasized in the responses. The importance of nature conservation and sustainability of the earth were also mentioned. It was difficult for the interviewees to identify idle resources in their enterprises that they could start sharing. Trust issues as well as contractual ambiguities were reckoned as reasons for the slow expansion of the sharing economy along with the fact that the sharing economy is not very widely discussed. In addition, it was speculated that the time may not yet be ripe for the sharing economy to fully blossom. All interviewees had highly positive perceptions of communality, and it was seen to be realized by way of cooperation, fellowship, encouragement, support, and enrichment of everyday life. Communality was reflected in the enterprises in different ways, such as customer communities, community-based smartphone application, and as collaboration between entrepreneurs.

In addition, the research results were utilized in the creation of a sharing economy infographic for micro- and small entrepreneurs, but the infographic is not part of the thesis.

Keywords: sharing economy, platform, communality, microenterprises

SISÄLLYS

1	JOHDANTO.....	6
2	MITÄ ON JAKAMISTALOUS?	7
2.1	Jakamistalous Suomessa	9
2.2	Jakamistalouden toimintamalleja	11
2.3	Jakamistalouden haasteita	14
2.4	Jakamistalous ja yhteisöllisyys	15
2.5	Verkostot ja arvonluonti	17
2.6	Luottamuksen merkitys yhteisöllisyydessä ja jakamistaloudessa	22
3	TUTKIMUSMENETELMÄT JA TUTKIMUSAINEISTO.....	24
3.1	Menetelmänvalinta.....	24
3.2	Tutkimuksen toteutus.....	25
3.3	Aineiston analysointi	26
4	TUTKIMUSTULOKSET	26
4.1	Mielikuvat jakamistaloudesta	27
4.2	Kokemukset jakamistalouspalvelujen käytöstä	28
4.3	Jakamistalouden hyötyjä ja haasteita	29
4.4	Yritysten harjoittama jakamistalous	31
4.5	Mielikuvat yhteisöllisyydestä	33
4.6	Yhteisöllisyyden hyviä ja huonoja puolia.....	34
4.7	Yhteisöllisyys yrityksissä.....	35
5	JOHTOPÄÄTÖKSET	36
5.1	Yrittäjien kokemukset jakamistaloudesta	36
5.2	Jakamistalouden hidasteita	39
5.3	Yrittäjien kokemukset yhteisöllisyydestä	39
5.4	Tutkimuksen luotettavuus	42
5.5	Infograafit jakamistaloudesta ja verkostoista	44
	LÄHTEET.....	46

LIITTEET

Liite 1. Haastattelurunko

Liite 2. Haastattelukutsu sähköpostilla 15.6.2021

Liite 3. Vahvistus haastatteluista sähköpostilla 27.6.2021

Liite 4. Tekstipohja infograafeja varten

1 JOHDANTO

Tämä opinnäytetyö on osa HIOMO-hanketta eli mikro- ja pienyritysten tuottavuuden ja elinvoimaisuuden kehittämishanketta. Hanke on kaksivuotinen (1.5.2020–1.4.2022), ja sen toteuttajat ovat Aikuiskoulutus Taitaja (hallinnoija) sekä Kaakkois-Suomen ammattikorkeakoulu (osatoteuttaja). Painoalat ovat digitaalinen talous (luovat alat) sekä ammattikorkeakoulun tutkimuskeskuksen luovat alat. Hankkeen tavoitteena on hankkeeseen osallistuvien yritysten liiketoiminnan tuottavuuden ja kannattavuuden parantaminen sekä yrittäjien hyvinvoinnin lisääminen kehittämistyöllä. Hankkeen yritykset toimivat Kymenlaakossa. (HIOMO – mikro ja pienyritysten... s.a.)

Tämän opinnäytetyön tarkoituksena on kuvata HIOMO-hankkeeseen osallistuvien pienyrittäjien kokemuksia ja käsityksiä jakamistaloudesta ja yhteisöllisyydestä. Opinnäytetyön tavoitteena on saada tietoa siitä, miten mikro- ja pienyritykset voisivat hyödyntää jakamistaloutta ja yhteisöllisyyttä yritystoiminnassaan. Opinnäytetyön toimeksiantajan toiveena oli tarkastella jakamistaloutta nimenomaan yhteisöllisyyden kautta.

Opinnäytetyön tutkimuskysymykset ovat seuraavat:

- a. Millaisia kokemuksia ja näkemyksiä HIOMO-hankkeeseen osallistuvilla yrittäjillä on jakamistaloudesta ja yhteisöllisyydestä?
- b. Millaisia hidasteita HIOMO-hankkeeseen osallistuvat yrittäjät näkevät jakamistalouden toteutumiselle?

Tutkimuskysymyksiin etsitään vastauksia hiomolaisia haastattelemalla sekä aiempaan tutkimukseen perehtymällä. Monet HIOMO-hankkeeseen osallistuvat yrittäjät ovat vasta aloittaneet yritystoiminnan ja pyrkivät saamaan toimintansa ja kasvunsa vakiintuneeksi ja kestäväksi. Tämän opinnäytetyön tarkoituksena on myös toimia tukena yrittäjille, jotka ovat kiinnostuneita jakamistalouden tai yhteisöllisyyden hyödyntämisestä omassa liiketoiminnassaan.

Lisäksi tutkimustuloksia hyödynnetään jakamistalous-infograafin teossa mikro- ja pienyrittäjille, mutta itse infograafi ei ole osa opinnäytetyötä. Infograafi antaa mikro- ja pienyrittäjille jakamistaloudesta ja yhteisöllisyydestä perustiedot, joita he voivat hyödyntää yritystoimintaa aloittaessaan tai sitä kehittäessään.

2 MITÄ ON JAKAMISTALOUS?

Sitran mukaan *jakamistalous* (*sharing economy*) on uudenlainen taloudellinen ajattelutapa, jossa hyödykkeiden omistamista tärkeämpää on mahdollisuus käyttää niitä. Jakamistalouden käytännön toteuttaminen tapahtuu usein digitaalisilla alustoilla ja sovelluksissa. Jakamistalous on yhteisöllistä toimintaa, joka mahdollistaa säästämisen ja sen, ettei meidän tarvitse tinkiä elintasostamme. Yksi jakamistalouden tärkeimmistä ajatuksista on resurssien ja vajaan käytössä olevien hyödykkeiden tehokkaampi hyödyntäminen. Vaikka jakamistalous liittyy kiertotalouteen, kaikki jakamistalous ei kuitenkaan ole kiertotaloutta. Jakamistalous toteuttaa kiertotaloutta edistämällä resurssiviisautta ja tuotteiden käyttöasteen kasvua tai esimerkiksi vähentämällä tarvetta neitseellisten raaka-aineiden käytölle ja uusille tuotteille. (Sjöstedt 2018.)

Pasi Mäenpään ja Maija Faehnlen (2017, 23) mukaan jakamistaloudella ei ole selkeää määritelmää eikä sen käsitteestä vallitse yksimielisyyttä. He kuitenkin esittävät jakamistaloudelle kolme ydinajatusta, jotka ovat

- *vajaakäytössä olevien resurssien tehokkaampi hyödyntäminen*
- *siirtymä omistajuudesta käyttöoikeuksiin*
- *vertaistoiminta ja -tuotanto.*

Mäenpää ja Faehnle myös huomioivat, että jakamistaloudessa korostuvat aineettomien palveluiden ja paikallisuuden merkitys sekä ajatus kuluttajista luomassa ja jakamassa hyödykkeitä keskenään. Jakamistaloutta voidaan tarkastella myös eettisistä lähtökohdista, jolloin jakamiseen ei liity voitontavoittelua. (Mäenpää & Faehnle 2017, 23–24.)

Jakamistalouteen liittyy monia ulottuvuuksia tai näkökulmia. *Kiertotalous* (*circular economy*) on taloudellisen toiminnan ala, jossa pidennetään materiaalien ja niihin sitoutuneen arvon säilymistä yhteiskunnassa mahdollisimman pitkään (Mäenpää & Faehnle 2017, 28; Sjöstedt 2018). Kuten jakamistaloudessakin, kiertotaloudessa pyritään omistamisen asemesta palveluiden käyttämiseen, kuten vuokraamiseen, jakamiseen ja kierrättämiseen (Sjöstedt 2018).

Alustataloudessa (*platform economy*) jokin yritys tarjoaa digitaalisen palvelun eli alustan, joka tuo yhteen erilaiset toimijat (yksityishenkilöt ja yritykset, osta-

jat ja myyjät) ja joka mahdollistaa lisäarvoa tuottavan toiminnan sekä hyödykkeiden ja tiedon vaihdannan ja jakamisen (Kääriäinen ym. 2021; Tuuliainen 2017). Pälksen ja Määtän (2019) mukaan *alusta* voi tarkoittaa joko itse teknistä ratkaisua, alustan markkinapaikaksi tarjoavaa tai alustaa ylläpitävää tahoja tai erilaisille toimintoille alustana toimivaa vertaisverkostoa.

Digitalisaatio on kiihdyttänyt alustatalouden leviämistä, ja lähes kaikille toimialoille voidaan luoda digitaalisia alustoja. Toimijoiden välisen vuorovaikutuksen mahdollistaminen on alustaliiketoiminnan ydintä: Alustat poistavat perinteisiä kilpailun esteitä ja tuovat käyttäjät ja tuottajat yhteen hyvin tehokkaasti. Alustan omistaja määrittelee alustalle pääsyn ehdot ja sen, ketkä alustalle päästetään. Alustan omistajan tehtävänä on myös osapuolten välisen maksimaalisen arvonluonnin mahdollistaminen erilaisilla toimintamalleilla, työkaluilla sekä myynti- ja markkinointitoimenpiteillä. (Kääriäinen ym. 2021.)

Vertaistalous (peer economy) on ilman välikättä tapahtuvaa hyödykkeiden vaihtoa tasavertaisten toimijoiden välillä (Mäenpää & Faehnle 2017, 28–29). Vertaistaloudessa tuottaja on tavallisesti yksityishenkilö, joka omistaa sekä työkalut että lopputuotteen. Moderni teknologia on lisännyt ihmisten mahdollisuuksia harjoittaa vertaistaloutta. (Investopedia 2020.)

Opetushallituksen (s.a.) mukaan *yhteisöllä* tarkoitetaan *jonkin alueen tai asian ympärille koostuvaa rajattua ryhmää, jolla on sosiaalinen rakenne ja joka koostuu yksilöistä, joita usein yhdistää yhteinen tehtävä tai päämäärä*. Usein yhteisöllisyys liittyykin kiinteästi jakamistalouteen, jonka rinnalla kulkee termi *yhteisöllinen kulutus (collaborative consumption)*. Yhteisöllisellä kulutuksella tarkoitetaan perinteisen markkinakäyttäytymisen, kuten jakamisen, vuokraamisen ja lainaamisen, ”uudelleen keksimistä” teknologian välityksellä (Lahti & Selosmaa 2013a, 13; Botsman 2015a). Yhteisöllinen kulutus uudessa muodossaan on siis seurausta internetistä eikä olisi edes mahdollista ilman internetiä. (Lahti & Selosmaa 2013a, 13.)

Yhteisöllinen talous (collaborative economy) viittaa hajautettujen verkostojen ja kauppapaikkojen talousjärjestelmään. Yhteisöllisessä taloudessa oleellista

on arvon luominen alikäytetyille resursseille saattamalla yhteen ilman perinteisiä välikäsiä ne, jotka tarvitsevat resursseja, ja ne, jotka omistavat resursseja. (Botsman 2015a.)

Alustat ja *big data* ovat jopa välttämättömiä ainakin kaikkein menestyneimpien ja suurimpien jakamistalousyritysten toiminnassa. Big datalla tarkoitetaan erittäin suuria, muodoltaan vaihtelevia ja useista eri lähteistä saatavia tietovarantoja (Ylijoki 2019). Datan käyttö ja hyödyntäminen tehokkaasti mahdollistaa palveluiden tuottamisen asiakkaille heidän haluamassaan paikassa ja ajassa. Majoituspalvelu Airbnb ja henkilökuljetuspalvelu Uber ovat tästä tunnetuimpia esimerkkejä. (Marr 2016.)

2.1 Jakamistalous Suomessa

Eräässä talouslehti Forbesin artikkelissa (2016) kirjailija Bernard Marr kuvaa, miten 1900-luvulla asioiden ja tavaroiden omistaminen oli keskiluokan merkki: Mitä enemmän rahaa, sitä enemmän tavaroita. Tällä vuosituhannella trendi on kuitenkin muuttunut, ja etenkin digitaalisuus ja jakamistalous edistävät käyttöoikeuksia ja tarpeenmukaista saatavuutta omistamisen asemesta.

Kiertotalouden edistäminen on yksi pääministeri Sanna Marinin hallitusohjelman (2019) tavoitteista:

Hallitus selvittää kevään 2020 kehysriiheen mennessä kattavasti edellytykset edistää veropoliittisin keinoin kiertotaloutta esimerkiksi laajapohjaisella uusiutumattomista luonnonvaroista tehtyjen pakkausten pakkausverolla, jätteenpolton energia- ja hiilidioksidipäästöön perustuvalla verolla sekä kaatopaikalle päätyvän jätteen jäteveroa korottamalla.

Jakamistalous mainitaan hallitusohjelmassa myös erikseen:

Mahdollistetaan jakamistalouden kehittyminen lainsäädännöllä ottaen huomioon työntekijöiden oikeudet ja yritysten reilun kilpailun pelisäännöt. [...]

Selvitetään lainsäädännön muutostarpeita työn murroksen näkökulmasta (itsensätyöllistäjät, jakamis- ja alustatalous, uudet työn teettämisen muodot ja osuuskunnat).

Suomen eduskunta perusti Suomen itsenäisyyden juhlarahaston, Sitran, vuonna 1967. Laki Suomen itsenäisyyden juhlarahastosta määrittelee Sitran tavoitteeksi Suomen vakaan ja tasapainoisen kehityksen, talouden sekä kansainvälisen kilpailukyvyyn ja yhteistyön edistämisen. Näiden tavoitteiden saavuttamiseksi Sitra muun muassa tekee ja teettää tutkimuksia ja selvityksiä, myöntää lainoja ja avustuksia sekä osallistuu yhteistyöhankkeisiin. (Laki Suomen itsenäisyyden juhlarahastosta 24.8.1990/717.) Sitra onkin aktiivisesti mukana kiertotaloustutkimuksessa ja johti maailman ensimmäisen kiertotalouden tiekartan laatimista vuonna 2016 sekä tiekartan päivittämistä vuonna 2019 (Sitra s.a.). Sitra on myös julkaissut artikkeleita jakamistaloudesta jo noin kymmenen vuoden ajan ja on ollut ensimmäisten joukossa tuomassa ja nostamassa aihetta julkiseen keskusteluun (Valtakari ym. 2019).

Sitra on viime vuosina profiloitunut etenkin kiertotalouden tutkijaksi (Valtakari ym. 2019), mutta esimerkiksi Sitran joulukuussa 2020 julkaistu selvitys *Omistamisen muutos kiertotaloudessa* nostaa esiin myös jakamistalouden erityisesti jakamistalousten kautta. Jakamistalustat ja erilaiset digitaaliset ratkaisut edistävät ja tukevat omistajuuden muutosta ja ennen kaikkea mahdollistavat resurssien käyttöasteen kasvattamisen ja elinkaaren pidentämisen. (Orasmaa ym. 2020.)

Sitran mukaan jakamistalustat ja erilaiset digitaaliset ratkaisut tarjoavat yrityksille sekä mahdollisuuksia että haasteita: Jakamistalustat mahdollistavat yrityksen liiketoiminnan skaalautuvuuden ja kasvun sekä kasvattavat jaettavien resurssien käyttöastetta. Toisaalta etenkin jakamistalustat vaativat toimiakseen ja kannattavuuden saavuttamiseksi suuren käyttäjämäärän ja volyymin, ja myös esimerkiksi alustatalouden työlainsäädäntöön liittyy vielä epäselvyyksiä. (Orasmaa ym. 2020.)

Jakamistaloutta on tutkittu Suomessa vasta melko vähän. Syksyllä 2019 Tilastokeskus toteutti kyselyn suomalaisten kotitalouksien vertais- ja jakamistalousohjelmien käytöstä, ja keväällä 2020 aiheesta syntyi ensimmäinen kokeellinen tilasto. Tutkimuksessa kartoitettiin muun muassa tavaroiden lainaamista, vertaismajoituksen käyttöä, auton vuokraamista sekä joukkorahoituksen käyttöä. Tulosten mukaan hävikkiruoan ostaminen (63 % kotitalouksista), kyyti- tai kuljetusapu (42 %), elintarvikkeiden ostaminen tuottajilta muun suoramyynnin

kautta (32 %) sekä vaatteiden, kenkien, lastentarvikkeiden tai harrastusvälineiden antaminen lainaksi tai omaksi (30 %) olivat suomalaisten yleisimmät jakamis- ja vertaispalveluiden harjoittamisen muodot. (Tilastokeskus 2020.)

Työ- ja elinkeinoministeriön vuonna 2017 teettämän tutkimuksen mukaan jakamistalouden arvo oli yli 100 miljoonaa euroa Suomessa vuonna 2016. Tuolloin suurimmat sektorit olivat joukkorahoitus, majoitus ja tilat sekä kotitalous ja pientyöt. Lisäksi tutkimuksen mukaan jakamistalouden ostotapahtumien arvo olisi noussut 1,3 miljardiin euroon vuonna 2020. (PwC 2017.)

Elinkeinoelämän keskusliitto tutki vuonna 2016 suomalaisten pk-yritysten suhtautumista jakamistalouteen, ja tuolloin jakamistalouden koki mahdollisuudeksi 44 % voimakasta kasvua tavoittelevista yrityksistä, mutta vain 18 % asemansa säilyttämistä tavoittelevista yrityksistä. Vastaavasti jakamistalouden koki uhaksi vain 6 % voimakasta kasvua tavoittelevista yrityksistä, mutta 17 % asemansa säilyttämistä tavoittelevista yrityksistä. (Huovinen 2016.)

2.2 Jakamistalouden toimintamalleja

Jakamis- ja alustatalous muuttavat perinteistä työelämää. Näiden uusien talousmuotojen toimintaympäristöissä työt ovat usein yksittäisiä toimeksiantoja tai työtehtäviä, jotka eivät perustu esimerkiksi säännöllisiin työaikoihin tai -tehtäviin. Jakamistaloudessa voi kuitenkin olla sekä tavanomaisia työsuhteita että yrittäjyyttä eli itsensä työllistämistä. Positiivisten näkemysten mukaan jakamistalous lisää työvoiman tarjontaa ja työn kysyntää, tuo joustavuutta työn tekemiseen ja helpottaa markkinoille pääsyä. Toisaalta jakamistalouden ajatellaan heikentävän työoloja sekä lisäävän epävarmuutta ja eriarvoistumista. (Työ- ja elinkeinoministeriö 2019.) Jakamistalouden haasteista kerrotaan tarkemmin luvussa 2.3.

Sillä, onko kyse elinkeinonharjoittajan ja kuluttajan, kahden elinkeinonharjoittajan vai kahden yksityishenkilön välisistä sopimuksista, on merkitystä juridisten oikeuksien ja velvollisuuksien kannalta. Työsopimuslaissa on määritelty työsuhteen tunnusmerkit, joiden samanaikaisesti täytyessä sovelletaan työsopimuslakia ja muuta työlainsäädäntöä (Työ- ja elinkeinoministeriö 2019). Myös

sosiaaliturvajärjestelmässä on eroja sen mukaan, onko kyseessä työsopimus vai ei. (Jakamistalouden virkamiesverkosto 2017.)

Euroopan komissio erottelee jakamistaloudesta kolme eri toimijaa, jotka ovat palveluntarjoajat (sekä ammattimaiset että ei-ammattimaiset), palveluiden käyttäjät sekä jakamistalousalustat eli välittäjät. Jakamistalouden toimijat eivät ole yhtenäinen ryhmä, sillä mukana on niin kansainvälisiä ja ammattimaisia palveluntarjoajia kuin ei-ammattimaisia, satunnaisesti palveluja tarjoavia yksityishenkilöitäkin. Koska erilaisiin toimijoihin liittyy erilaisia haasteita, tärkeitä ovat toimijoiden väliset suhteet: Millainen on palveluntarjoajien ja käyttäjien välinen suhde? Entä alustan suhde käyttäjiin ja palveluntarjoajiin? (Jakamistalouden virkamiesverkosto 2017.)

Steven Curtis (2020) on kehittänyt liiketoimintamallityökalun kestäväälle jakamistaloudelle. Curtisin liiketoimintamallin osalliset ovat hyvin samankaltaiset kuin Euroopan komission tunnistamat jakamistalouden toimijat. Curtisin mukaan jakamistalouden osalliset ovat:

- resurssin omistaja, joka tarjoaa jakamisalustalla resurssinkäyttäjille pääsyn resurssiin,
- resurssin käyttäjä, joka hankkii jakamisalustalta käyttöoikeuden resurssiin, sekä
- jakamisalusta, joka mahdollistaa pääsyn alihyödynnettyihin resursseihin.

Curtisin (2020) liiketoimintamallilla on kolme ulottuvuutta eli dimensiota, joilla ei ole vakiintuneita suomenkielisiä termejä. Nämä dimensiot ovat *value facilitation* ("arvon mahdollistaminen"), *value delivery* ("arvon tuottaminen") ja *value capture* ("arvon haltuunotto" tai "arvon hyödyntäminen"). Kun alustan omistajalle on selvää, miten alusta luo, toimittaa ja ottaa haltuun arvoa, hänen on helpompaa kommunikoida alustan käyttäjien ja muiden sidosryhmien kanssa.

Arvon mahdollistamisella Curtis (2020) viittaa siihen, että jakamistaloudessa käyttäjät luovat arvoa yhdessä alustan kanssa sen sijaan, että arvonluonti tapahtuisi vain yrityksen tuotteiden kautta asiakkaalle. Arvon tuottaminen kuvaa tapaa, jolla alusta tuottaa arvoa, tai tapaa, jolla tarjooma suunnitellaan tuottamaan mahdollisimman suurta arvoa asiakkaalle (Curtis 2020; Bhasin 2017).

Arvon hyödyntäminen kuvaa sekä yrityksen kykyä tuottaa voittoa liiketoimintaan että niitä mekanismeja, joilla yritys ja sen osakkeenomistajat ottavat haltuun taloudellista arvoa (Jorgenson 2015; Curtis 2020).

Omistajuuden muutoksen synnyttämässä uusissa liiketoimintamalleissa asiakkaasta eli kuluttajasta tai yrityksestä ei tulekaan tuotteen omistajaa vaan tuotteen käyttäjä, vuokraaja, lainaaja tai jakaja. Näissä liiketoimintamalleissa tuotteen valmistaja on tuotteen omistaja koko tuotteen elinkaaren ajan. Perinteinen vuokraustoiminta, erilaiset takuut ja korjauspalvelut sekä lupaus korjata, jälleenmyydä tai kierrättää käytetyt tuotteet ovat esimerkkejä omistamisen muutoksen liiketoimintamalleista. (Domenech ym. 2019, Orasmaan ym. 2020 mukaan.)

Rachel Botsman (2015b) on esitellyt yleisimmät ansaintamallit jakamistalouteen perustuvilla yrityksillä:

- Palvelumaksuja (*service fee*) veloittava yritys ottaa prosenttiosuuden kokonaistransaktiosta, kun ostaja ja myyjä kohtaavat.
- Yritys voi veloittaa jäsenmaksuja (*flat membership / subscription*) esimerkiksi kuukausittain tai vuosittain huolimatta palvelun käyttömäärästä. Vaihtoehtoisesti kiinteään jäsenmaksun lisäksi voidaan myös veloittaa lisää käytön mukaan (*membership plus usage*).
- Yritys voi tarjota erilaisia jäsenmaksuvaihtoehtoja (*tiered subscription*), jotka perustuvat käytön useuteen tai käytettyjen tavaroiden määrään.
- *Freemium*-ansaintamallissa yritys tarjoaa peruspalvelun tai alustan käytön ilmaiseksi, mutta asiakkaat voivat maksaa lisäeduista tai eksklusiivisista ominaisuuksista.

Työ- ja elinkeinoministeriö on Botsmaniin (2015b) perustuen erottanut jakamistaloudesta erityisesti kolme liiketoimintamallia. Keikkataloudessa (*gig economy*) yrityksen työtehtävät ovat yksittäisiä keikkoja, joiden tekemisestä työnsuorittajalle maksetaan tietyn ajan. Vuokratalous (*rental economy*) mahdollistaa sen, että ihmiset voivat ostamisen asemesta vuokrata omaisuutta maksua vastaan, ja alustatalous (*platform economy*) tarkoittaa arvonluontijärjestelmää, jossa yhdistyvät tuotteiden, palvelujen tai sosiaalisen arvon käyttäjät ja tuottajat. (Koramo ym. 2017.)

2.3 Jakamistalouden haasteita

Jakamistalouteen liittyy monia työntekijöiden asemaa, verotusta ja ympäristöä koskevia haasteita. Työntekijöiden asema ja sosiaaliturva ovat merkittäviä haasteita, kun keikka- ja silpputyö yleistyvät (Faehnle 2016). Jakamistalouden verotukseen liittyy vielä aukkoja, ja eri maiden hallitukset ovat olleet huolissaan menetetyistä tulo-, turisti- ja yritysveroista. Etenkin EU:n sisällä verotukseen liittyy myös yksityisyyden ja tiedonsiirron välinen konflikti, kun verotietojen pyytäminen ja EU:n tiukat tietosuojasäännökset voivat olla ristiriidassa keskenään. (Echikson 2020.) Faehnlen (2016) mukaan jakamistalouden pienten tulovirtojen eli niin sanottujen silpputulojen ilmoittaminen verottajalle on työlästä eikä niiden ilmoittamista aina edes pidetä tärkeänä. Lisäksi verotukselliset seikat voivat olla epäselviä työn teettäjälle ja tekijälle, ja valvonnassakin on puutteita. Kaikki tämä synnyttää harmaata taloutta.

Jakamistalous ei automaattisesti edistä ympäristöystävällisyyttä. Esimerkiksi yhteiskäyttöautot voivat vähentää kadulla kulkevien autojen määrää, mutta toisaalta ne voivat myös lisätä autoilua sellaisten ihmisten kohdalla, jotka ovat ennen kävelleet tai käyttäneet julkisia liikennevälineitä tai polkupyörää. Lisäksi yhteiskäyttöautot saattavat lisätä julkisen liikenteen käyttöä ja sitä kautta kasvattaa päästöjä. Tärkeää on myös pohtia, miten kuluttajat käyttävät vaikkapa yhteiskäyttöautoista aiheutuneet säästöt: Ostetaanko säästöillä tavaroita ja matkoja, ja siten kumotaan yhteiskäyttöautojen positiiviset ympäristövaikutukset? (Skjelvik ym. 2017.) Lisäksi joidenkin tutkimusten mukaan kyytipalvelut, kuten Uber, Lyft ja Bolt, voivat jopa lisätä autojen määrää kaduilla ja siten myös lisätä päästöjä (Echikson 2020).

Myös jakamistalouden majoituspalvelut, kuten Airbnb, ovat ympäristönäkökulmasta katsoen kaksijakoisia: Toisaalta yksityisomisteiset kiinteistöt aiheuttavat yleensä vähemmän päästöjä kuin hotellit, ja ne voivat myös vähentää tarvetta rakentaa uusia hotelleja. Toisaalta taas edullisemmat vuokrahinnat voivat lisätä yksityismajoituksen kysyntää ja saada ihmiset joko pidentämään matkansa kestoa tai tekemään useampia matkoja. Todennäköisesti edullisemmat majoitusvaihtoehdot lisäävät myös lentomatkojen kysyntää, ja näin alun perin positiiviset ympäristövaikutukset voivat muuttua jopa negatiivisiksi. (Skjelvik

ym. 2017.) Jakamistalouden majoituspalveluihin liittyy myös pelko siitä, että lyhytaikaiset vuokrauskohteet nostavat asumisen hintaa, lisäävät turismin haittoja ja karkottavat paikalliset asukkaat (Echikson 2020).

Laiton sisältö on yksi jakamistalouden haasteista. Internetin markkinapaikoilla voidaan myydä väärennöksiä ja vaarallisia tuotteita, kun taas sosiaalisen median alustoilla vihapuhe on yksi suurimmista ongelmista. Myös muun muassa väärennetyt käyttäjätilit, arviot, myynti- ja ostoilmoitukset sekä olemattomat vuokrauskohteet ja ilman lisenssiä ajavat kuskit ovat jakamistalouden riskejä. Vaikka monet alustat puuttuvat väärinkäyttöksiin aktiivisesti, on pitkälti vielä ratkaisematta, kuka toimintaa valvoo ja mitkä ovat oikeudelliset vastuut. (Echikson 2020.)

Myös vakuutukset ovat jääneet jakamistalouden kehityksessä ajastaan jälkeeseen. Monet jakamistalouden toimijat toimivat yksityisen ja ammattimaisen välimaastossa harmaalla alueella, eikä heillä aina ole selkeästi määriteltyä lailista asemaa. Siksi esimerkiksi monet kuskit tai majoittajat eivät ole kelpoisia saamaan vakuutusta ja heidän voi olla vaikeaa saada muitakaan tukipalveluita. (Echikson 2020.)

2.4 Jakamistalous ja yhteisöllisyys

Yhteisöllisyys voidaan mieltää jakamistalouden sosiaalisesti ominaisuudeksi. Yhteisöllisyyden kokemus onkin olennaisessa osassa, jotta yksityiset ihmiset kiinnostuvat ottamaan pelkkää kuluttajaa aktiivisemmän roolin. Sosiaalinen media on mahdollistanut yhteyden ja yhteisöllisyyden luomisen tuntemattomien kesken sekä sen, että tällaista yhteisöllisyyttä arvostetaan. (Mäenpää & Faehnle 2017, 21.)

Yhteisöjen ja yksilöiden valta ja merkitys ovat viime vuosina kasvaneet, ja yhteisöjen, yksilöiden ja instituutioiden suhde on muuttunut. Hierarkiaa vailla olevat, vapaamuotoiset yhteisöt mahdollistavat uusien ideoiden leviämisen uusilla tavoilla. Nykyaikaisten viestintäteknologioiden ansiosta ihmisten on aiempaa helpompaa kokoontua yhteen, jakaa asioita sekä tehdä ja oppia yhdessä

hyvinkin pienillä kuluilla. Lisäksi uudet vaihtoehdot antavat yksilöille mahdollisuuden haastaa yhteiskunnan toimintatapoja ja rakenteita. (Sitran trendit: Voimaantuvat... 2015.)

Jakamistalous ja yhteisöllisyys liittyvät toisiinsa, mutta menestyksekkäs ja toimiva yhteisöllisyys ei automaattisesti ole jakamistalouden seuraus (Sitran trendit: Voimaantuvat... 2015). Vaikka monenlaisia yhteisöjä on tutkittu paljon, yhteisöllisyyden tunteesta ja jakamistaloudesta ei ole tehty paljoakaan akateemista tutkimusta. Tutkittavaa riittää vielä esimerkiksi yhteisöllisyyden tunteen tasosta jakamisyhteisössä sekä yhteisöllisyyden tunteen vaikutuksesta käyttäjien väliseen luottamukseen. (Ter Huurne ym. 2020.)

Usein alustat painottavat markkinoinnissaan yhteisöllisyyttä vähentääkseen vieraiden ihmisten pelkoa ja vakuuttaakseen käyttäjät alustan turvallisuudesta (Ter Huurne 2020). *Yhteisöllisyyden tunne (sense of community)* on yksilön kokema tunne siitä, että ihmiset yhteisössä kuuluvat ja ovat tärkeitä toisilleen (McMillan 1996, Ter Huurneen ym. 2020 mukaan). Kun resurssin omistajat ja käyttäjät tuntevat alustalla yhteisöllisyyttä, he ovat motivoituneita jakamaan ja noudattavat yleisesti hyväksytyjä periaatteita ja normeja (Bardhi & Eckhardt 2012, Ter Huurneen ym. 2020 mukaan).

Yhteisöllisyyden tunteella on neljä ulottuvuutta, joiden vahvuudet vaihtelevat eri yhteisöjen välillä. Ulottuvuudet ovat seuraavat (McMillan & Chavis 1986, Ter Huurneen ym. 2020 mukaan):

1. jäsenyys eli ryhmään kuulumisen tunne,
2. vaikutusvalta eli onko yksilöllä jonkinlaista vaikutusvaltaa ryhmässä,
3. integraatio ja tarpeiden täytyminen eli uskomus siihen, että yhteisö täyttää yksilön tarpeet sekä
4. jaettu emotionaalinen yhteys eli jaettu historia ja osallistuminen.

Jakamisyhteisöissä on usein piirteitä sekä maantieteellisistä että identiteettiin perustuvista yhteisöistä: Yhteyden luominen ja transaktiot tapahtuvat internetissä, mutta ihmiset tapaavat tosielämässä. Näin ollen alustan käyttäjille voi syntyä yhteisöllisyyden tunteita monella tapaa, kuten tosielämän tapaamisissa, jakamisalustan brändin kautta tai vain tietoisuudesta muiden käyttäjien olemassaolosta. (Ter Huurne ym. 2020.)

Ter Huurneen (2020) tutkimusryhmän mukaan yksilön myönteiset käsitykset jakamisalustasta voivat siirtyä alustan käyttäjiin, mikä puolestaan johtaa luottamukseen muista käyttäjistä. Lisäksi alustan käyttäjien voidaan ajatella jakavan alustan tai organisaation tehtävän ja arvot. Ihmiset ovat jakamisalustoilla keskenään tekemisissä, koska heillä on yhteisiä mielenkiinnon kohteita, arvoja tai uskomuksia. Nämä yhtäläisyydet voivat auttaa luottamuksen rakentamisessa yhteisön jäsenten kesken.

2.5 Verkostot ja arvonluonti

Verkostoistuminen on liiketoiminnallista toimintaa samanmielisten kumppanien kanssa. Tällaisen toiminnan tavoitteena on kartoittaa, luoda tai hyödyntää erilaisia mahdollisuuksia. Yhteistyö myös muiden kuin asiakkaiden kanssa on kannattavan liiketoiminnan edellytys. (Hänti ym. 2016.)

Nykytaloudessa verkostoitumista tapahtuu jatkuvasti, ja yrittäjillä on virallisia ja epävirallisia verkostoja. Virallisiin verkostoihin kuuluvat esimerkiksi pankki, kauppakamari ja tilitoimisto, epävirallisiin taas perheet, ystävät ja aiemmat työtoverit. (Birley 1985 ja Johannisson 2000, Toivolan 2005 mukaan.) Yritysten kyky muodostaa liiketoimintaverkkoja ja toimia osana näitä verkostoja onkin yksi menestymisen edellytys (Jarillo 1993 ja Johnston & Lawrence 1988 ja Parolini 1999, Möllerin ym. 2004 mukaan).

Möllerin ym. (2004) mukaan verkostoitumista edistäviä seikkoja on monia.

1. Liiketoimintaympäristö monimutkaistuu jatkuvasti, mikä näkyy esimerkiksi loppuasiakkaiden vaatimusten kovenemisena ja vaikutusvallan kasvuna (ts. syntyy tarve kehittää strategisia verkkoja). Yrityksen on myös tunnistettava, mitkä ja miten yhteiskunnalliset muutokset ja trendit vaikuttavat asiakkaiden kulutuskäyttäytymiseen (ts. on verkostoiduttava asiakkaiden tai heitä palvelevien yritysten kanssa). Myös teknologisen osaamisen kehittäminen ja markkinatiedon lisääminen voivat olla syitä luoda vuorovaikutussuhteita.
2. Teknologia- ja kulutusyykli muuttuvat nopeasti, mikä kasvattaa T&K-kustannuksia. Siksi yritysten on keskityttävä omaan ydinosaamiseensa, jolloin lisääntyvä erikoistuneisuus lisää yritysten keskinäistä riippuvuutta. Kun yritysten ydinosaamisalueet supistuvat, verkostoilla paikataan puuttuvaa osaamista. Lisäksi joustavuus ja hyvät kanavasuhteet ovat edellytyksiä kilpailun ja muutosnopeuden aiheuttamalle nopealle tuotteiden markkinoille tuonnille.

3. Liiketoiminta globalistuu ja nopeutuu, mikä näkyy esimerkiksi jatkuvana kustannustehokkuuden lisäämisenä. Informaatioteknologian avulla yritykset voivat helpottaa liiketoimintaprosessien koordinoimista ja yhdistämistä sekä pienentää keskinäisiä vaihtokustannuksiaan. Tietotekniikan avulla yritys voi myös monipuolistaa jakelukanaviaan ja ottaa käyttöön asiakkuusjärjestelmiä. Lisäksi kumppanuussuhteita kehittämällä yritys voi jakaa markkinainvestointejaan. Markkina-aluepohjainen verkottuminen on erityisen tärkeää silloin, kun liiketoimintaa täytyy sopeuttaa paikalliseen kulttuuriin ja olosuhteisiin.

Kustannustehokkuus, liiketoimintaprosessin uudistaminen, tasainen ja korkea laatu, uudet markkinat sekä toimitusaikojen lyheneminen ovat vain muutamia esimerkkejä hyödyistä, joita verkostoituvat yritykset voivat saavuttaa. Pienille ja keskisuurille yrityksille erityisesti markkinavoiman kasvattaminen ja markkina-alueen laajentaminen ovat tärkeitä verkostoitumisen hyötyjä, joita pienyrityksen on vaikea saavuttaa yksin (Aaltonen ym. 2010 ja Kainlauri 2007, Möllerin ym. 2004, mukaan). Pk-yritysten voimavarat ovat rajalliset, joten verkostoitumalla ne voivat lisätä kapasiteettiaan ja uskottavuuttaan sekä tehdä tarjouksia suuremmista kokonaisuuksista. Lisäksi kilpailun paine, halu laajentaa markkina-aluetta tai tarve sopeutua paikallisiin liiketoimintakulttuureihin ovat syitä verkottua. (Möller ym. 2004.)

Keskeisin syy verkostojen luomiseen liittyy toiminnan kannattavuuteen, ja kuokostava yhteistyö edellyttää suhteen hoitamista. Yhteistyösuhteessa tavoitteena on luottamuksen syntyminen, mikä puolestaan edellyttää muun muassa luotettavuutta, rehellisyyttä ja ammattitaitoisuutta. Pitkäaikaisessa suhteessa molemmat osapuolet ovat halukkaita jatkamaan suhdetta niin kauan, kun suhteen hyödyt ovat kustannuksia suuremmat. Toimiva vuorovaikutus on verkostojen ylläpitämisen edellytys, joka mahdollistaa myös verkostoissa tapahtuvien toimenpiteiden onnistumisen. (Hänti ym. 2016.)

Verkostot ja laajenevat kontaktit ovat yrittäjälle keino saada arvokasta tietoa ja muita resursseja, ja verkostoilla onkin merkittäviä strategisia vaikutuksia. Verkostojen avulla yritys voi keskittyä kilpailukyvyn kannalta tärkeimpiin toimintoihin. Kun muutkin yritykset keskittyvät omaan ydinosaamiseensa, verkoston kautta saadut ja hankitut toiminnot toimivat tehokkaasti. (Jarillo 1988, Toivolan 2005 mukaan.) Verkostojen avulla kasvuhaluukkaa, uuden innovaation yrityk-

set voivat resurssien vahvistamisen lisäksi päästä myös kansainvälisille markkinoille ja pysyä samalla joustavina (Jarillo 1989, Toivolan 2005 mukaan). Verkostoille voidaan erottaa kolme eri tarkoitusta, jotka ovat (Doz & Hamel 1998, Toivolan 2005 mukaan):

- osaamisen täydentäminen yhteistyön kautta,
- ydinosaamiseen erikoistuminen sekä
- mahdollisuus oppia ja hankkia uutta osaamista.

Monipuoliset verkostosuhteet takaavat, että yritys löytää jokaiseen tilanteeseen sopivan kumppanin. Lisäksi verkoston kautta yritys voi hyödyntää kumppaniensa kumppaneita, jolloin riski on pienempi kuin täysin uuden ja tuntemattoman yrityksen kanssa toimiessa. Myös yrityksen maineella on väliä erityisesti silloin, kun yritys toimii pienillä ja rajatuilla markkinoilla: jos pienen markkinan toimija on epäluotettava, sana leviää verkostossa nopeasti. (Hänti ym. 2016.)

Tuen saaminen toisilta yrittäjiltä eli yhteistyön sosiaalinen hyöty voi olla pienyrittäjän motiivina verkottumiselle (Aaltonen ym. 2010). Verkostot voivat vahvistaa yrittäjän itseluottamusta ja kehittää osaamista ja kompetenssia, ja erityisesti uudelle ja erilaiselle yritykselle yrittäjän henkilökohtaiset suhteet ovat verkostoitumisen avainasemassa (Johannisson 2000, Toivolan 2005 mukaan). Pienellä yrityksellä on pienet resurssit, ja siksikin yrityksen kannattaa erikoistua. Erikoistumiseen liittyy kuitenkin riskejä, jolloin yrittäjän henkilökohtainen verkosto toimii tukiverkkona. (Johannisson 1986, Toivolan 2005 mukaan.) Yritys tai yrittäjä, jolla on verkostokyvykkyyttä, on muun muassa luotettava, yhteistyökykyinen, vuorovaikutustaitoinen, asiakassuuntautunut, osaa jakaa yrityksen vision ja osaa hyödyntää markkinatietoa (Varamäki 2001, Toivolan 2005 mukaan).

Möllerin ym. (2004) mukaan liiketoimintaverkoista voidaan puhua, jos ne täyttävät seuraavat ominaisuudet: Liiketoimintaverkko on vähintään kolmen jäsenen muodostama yritysjoukko, verkon rakentaminen on tavoitehakuista ja tietoista, ja verkolla on sen toimintaa ohjaava päämäärä tai päämääriä, mutta verkon jäsenillä on myös omat tavoitteensa. Lisäksi verkon jäsenet ovat sopi-

neet toimintoihin, riskinottoon ja ansaintaperiaatteisiin liittyvistä vastuista. Tällaisia liiketoimintaverkkoja voidaan kutsua myös strategisiksi verkoiksi tai arvoverkoiksi.

Verkostot kehittyvät yrityksen kasvun ja elinkaaren vaiheiden mukaan. Nuoret yritykset hyötyvät sosiaalisista ja uskottavuutta lisäävistä verkostoista, jotka toimivat perustana tulevaisuuden mahdollisuuksille ja verkostosuhteille. Kun yrityksen toiminta vakiintuu, se voi rakentaa yhteistyökumppanuuksia ja -verkostoja sekä painottaa verkostojen merkitystä markkinoinnin näkökulmasta. Myöhemmin yrityksen edelleen kehittyessä ja kasvaessa verkostorakenteen johtaminen sekä tuotekehitykseen ja teknologiaan liittyvät kumppanuudet ovat erityisen tärkeitä. (Lechner & Dowling 2003.)

Verkostojen kehittymistä voidaan kuvata kolmivaiheisella mallilla: Ensimmäisessä vaiheessa yritys hyödyntää perhettä, ystäviä ja aiempia yrityskontakteja löytääkseen kontaktit, joiden avulla se saa tarvitsemansa resurssit. Toisessa vaiheessa vaihdantayhteistyö monipuolistuu ja yrityssuhteet kehittyvät sosiaalisiksi verkostoiksi. Tässä vaiheessa luottamus ja maine ovat tärkeitä elementtejä, joilla verkostoja hallinnoidaan. (Larson & Starr 1993 ja Hoang & Antoncic 2003, Toivolan 2005 mukaan.) Kolmannessa vaiheessa verkostot edelleen monipuolistuvat, kun vuorovaikutus osapuolten välillä tiivistyy ja ne integroituvat toisiinsa tiiviimmin. Näin syntyy sitoutuvaa ja molemminpuolista panostusta yhteistyöhön sekä vakiintumista, kun yritykset uskovat yhteistyön jatkuvan tulevaisuudessakin. Yhteistyö muuttuu yksilöiden välisestä yhteistyöstä organisaatioiden väliseksi toiminnaksi. (Larson & Starr 1993, Toivolan 2005 mukaan).

Kumppanuussuhteen kehittyminen voidaan jakaa kahteen vaiheeseen: Kokeiluvaiheessa on kyse yhteisten toimintatapojen rakentamisesta ja luottamuksen muotoutumisesta. Suhteeseen alkaa syntyä sekä näkyviä että näkymättömiä sääntöjä, ja askel askeleelta suhdetta kehitetään tiiviimmäksi yhteistyöksi. Tässä vaiheessa luottamuksen rakentaminen ja pienen riskin epämuodolliset sopimukset ovat tärkeämpiä kuin viralliset sopimukset. Vähitellen yhteistyö muuttuu tehokkaammaksi, löytyy yhteisiä toimintatapoja, osapuolet alkavat investoida yhteistyöhön resurssejaan enemmän, ja odotukset yhteistyöstä kasvavat. (Larson 1991 ja Ring & Van de Ven 1994, Toivolan 2005 mukaan.)

Kumppanuusvaihe on vahvan sitoutumisen, tiiviin vuorovaikutuksen ja integraation aikaa. Toivola muotoilee asian näin: ”*Yritykset ovat osa toistensa toimintoja*”, ja molemmat osapuolet panostavat ja investoivat yhteistyöhön. (Larson 1991, Toivolan 2005 mukaan.)

Tiina Tanninen-Ahosen (2018) mukaan kuluttajakeskeiset ekosysteemit ovat tehokkaita luomaan uutta arvoa. Kuluttajan arjen tarpeet ovat hyvin moninaiset, joten tarjoajien (yritysten) kannattaa lähteä liikkeelle näistä tarpeista ja verkottua yli toimialarajojen. Näin yritykset pystyvät luomaan uudenlaisia ratkaisuja, ja arvoa synnytetään yhteistyössä kumppanuusverkoston ja asiakkaiden kanssa. Kumppanuusverkosto mahdollistaa asiakaskeskeisen arvonluonnin, poistaa lisäarvoa tuottamattomia vaiheita ja nopeuttaa toimintaa. Samalla usein myös tuottavuus lisääntyy ja taloudellisuus paranee.

Onnistuneessa yhteistyössä ei ole byrokratiaa, kommunikointi on avointa ja tehokasta, ongelmia ratkotaan yhdessä ja asioiden ja tiedon jakaminen on avointa. Markkinoiden kautta yritykset voivat testata, kuinka toimivaa ja tehokasta yhteistyö todellisuudessa on. Yhteistyön jatkuminen ei voi olla osapuolille itsestään selvää, vaan osapuolten täytyy jatkuvasti osoittaa toisilleen yhteistyön etuja ja tehokkuutta. (Larson 1991, Toivolan 2005 mukaan.) Lisäksi on hyvä huomata, että verkosto ei voi olla pakollinen väylä resurssien hankkimiseksi, vaan sen on oltava vapaaehtoinen mahdollisuus (Forrest 1990 ja Miles ym. 1999, Toivolan 2005 mukaan).

Nopea tiedonvälitys, globalisoituminen sekä tuotteiden elinkaaren lyheneminen yhdessä tuotteiden ja palveluiden laaja-alaisuuden ja teknologian kehittämisen kustannusten nousun kanssa ovat saaneet yritykset keskittymään ydinosaamiseensa. Kun yritykset sitten hyödyntävät toistensa ydinosaamista, niiden väliset sidokset muuttuvat monimuotoisemmiksi ja vuorovaikutuksellisemmiksi. Jos yrityksellä ei ole vaihtoehtoisia asiakkaita tai toimittajia, keskinäinen riippuvuus voi aiheuttaa yritykselle selvän riskin. Verkostoitumiseen liittyykin useita haasteita, sillä verkostoituminen on investointi, ja sen onnistunut toteuttaminen vaatii osaamista ja sitoutumista. Verkostoituminen tuo mukanaan uudenlaisia riskejä esimerkiksi sopivien kumppaneiden valintaan. Lisäksi yrityksen on pohdittava, miten se tekee itsestään houkuttelevan sopiville

kumppaniehdokkaille. Riippuu yrityksen toiminnan laajuudesta, mille tasolle asti tai millä tasoilla yrityksen kannattaa verkottua. (Möller ym. 2004.)

2.6 Luottamuksen merkitys yhteisöllisyydessä ja jakamistaloudessa

Luottamus on tärkeä osa yhteisöllisyyden rakentamista ja ylläpitämistä: Mitä enemmän yhteisön sisällä on luottamusta, sitä paremmat ovat edellytykset toimivalle jakamistaloudelle. Luottamus liittyy tiiviisti myös turvallisuuden tunteeseen ja yleiseen hyvinvointiin. (Lahti & Selosmaa 2013b.) Yhteisillä toimintatavoilla ja arvoilla synnytetään luottamusta, ja luottamusta lisää tietoisuus siitä, että vain oman edun ajaminen voi aiheuttaa merkittäviä menetyksiä. Vuorovaikutuksen helppous ja joustavuus, joita luottamus edistää, parantavat verkoston menestymistä ja toimivuutta. (Gulati 1998, Toivolan 2005 mukaan.)

Luottamus rakentuu maineen ja aiemman käyttäytymisen varaan, ja sen pohjana ovat päivittäisen vuorovaikutuksen myötä kehittyvät sosiaaliset siteet ja henkilökohtainen ystävyys. Luottamus on keskinäistä riippuvuutta ja yhteenkuuluvuuden tunnetta, ja myös samanlaiset motiivit ja arvot auttavat luottamuksen rakentumisessa. (Thorelli 1986 ja Jarillo 1988, Toivolan 2005 mukaan). Mitä suurempi luottamus osapuolten välillä vallitsee, sitä vähemmän aikaa ja energiaa tarvitaan yhteistyön toteuttamiseen, neuvotteluihin ja päätöksentekoon (Ring & Van de Ven 1994, Toivolan 2005 mukaan).

Luottamustyyppejä voidaan erottaa kolme: Sopimuksellisessa luottamuksessa osapuolet pitävät kiinni sovituista asioista ja lupauksista. Kun yritysten välillä on osaamisluottamusta, osapuolet luottavat siihen, että toinen kykenee toteuttamaan oman osansa esimerkiksi asiakkaan laatuvaatimusten täyttymiseksi. *Goodwill*-luottamusta syntyy vain pitkissä kumppanuussuhteissa. Siinä on kyse osapuolten sitoutumisesta, vastavuoroisuudesta ja yhteisistä tavoitteista. (Sako 1992, Toivolan 2005 mukaan.)

Luottamuksen merkitys jakamistaloudessa eroaa hieman tavanomaisista talouden transaktioista, koska jakamistalous voi toimia myös harmaalla alueella, joka on vähemmän säännösteltyä kuin tavanomainen kaupankäynti. Myös luottamussuhteet ovat erilaiset, kun perinteisen kaupan kaksijaon (kuluttaja ja tuotteen- tai palveluntarjoaja) tilalle on tullut kolmijako eli alusta, resurssin

omistaja ja resurssin käyttäjä. Luottamussuhteita syntyy vertaisten välille sekä vertaisten ja jakamistalouden välille, ja jakaminen on monimutkaista eikä aina selvärajaista. Usein transaktioilla on vastineensa internetin lisäksi myös tosielämässä, johon voi liittyä tiedonkulun esteitä ja henkilökohtaisia riskejä. Vahinko- ja omaisuusriskejä voi liittyä siihen, että tuotteita ei osteta omaksi vaan niihin hankitaan väliaikainen käyttöoikeus. Lisäksi palvelut ovat tavaranvaihtoa monimutkaisempi tapahtuma, jossa on omat riskinsä ja haasteensa esimerkiksi suunnittelussa, aikataulussa pysymisessä ja vieraanvaraisuudessa. (Ranchordás 2015 ja Möhlmann 2016 ja Botsman & Rogers 2010, Ter Huurneen ym. 2020 mukaan.)

Luottamus on ensiarvoisen tärkeää, jopa välttämätöntä, jakamistalouden alustoilla, koska transaktiot tapahtuvat internetissä, tavaroita ei pääse katsomaan tai koskemaan etukäteen, säännöstely on lähes olematonta ja henkilökohtaiset kohtaamiset vähäisiä. Yhteisön lähentyessä sosiaaliset normit kehittyvät ja muodostuvat ja aiheuttavat yhteisön jäsenille sosiaalista painetta toimia normien mukaan (Blanchard ym. 2011, Ter Huurneen ym. 2020 mukaan). Kun jäsenet noudattavat normeja, heidän toimintansa on luotettavaa ja ennustettavissa, ja se tekee jäsenistä luottamuksen arvoisia. Kun jakamisyhteisössä on luottamusta, yksilöllä on myönteisiä odotuksia yhteisöstä ja siitä, etteivät sen jäsenet aiheuta vahinkoa toisilleen. Yksilö voi luottaa muihin yhteisön jäseniin ja osallistua itsekin yhteisön toimintaan. Näin ollen yhteisöllisyyden tunteella on positiivinen vaikutus yhteisön jäsenten keskinäiseen luottamukseen. (Ter Huurne ym. 2020.)

Jakamispalveluiden käyttäjän on luotettava palveluntarjoajaan, alustaan ja transaktion hoitavaan tahoon. Koska jakamistalouden yritys tarvitsee paljon käyttäjiä toimiakseen ja ollakseen taloudellisesti kannattava, haasteita on monia: Miten yritys takaa riittävälle määrälle käyttäjiä turvalliset, luotettavat, nopeat ja vaivattomat transaktiot? Miten potentiaaliset uudet käyttäjät vakuutetaan palvelun ja yhteisön hyödyllisyydestä? (Lahti & Selosmaa 2013b.)

Nykyaikaiset viestintäteknologiat ja sosiaalinen media mahdollistavat luottamuksen rakentamisen ja mittaamiseen internetissä sekä helpottavat palautteen antamista. Kun yksilö käyttää jotakin jakamistalouden palvelua, hänen

verkostonsa ja saamansa palaute voivat tehdä aiempaa helpommaksi muidenkin jakamispalveluiden käyttämisen. Mitä enemmän jakamistalouden palveluja käyttää, sitä helpompi niihin on luottaa. (Lahti & Selosmaa 2013b.)

Jakamistaloudessa alustan, resurssin omistajan ja resurssin käyttäjän maine, muiden käyttäjien jättämät arviot sekä alustan antamat takuut ovat tärkeitä luottamuksen lähteitä (Ert ym. 2016 ja Thierer ym. 2015, Ter Huurneen ym. 2020 mukaan). Myös vastavuoroisuus, avoimuus ja läpinäkyvyys edistävät luottamuksen syntyä. Alustat voivat vahvistaa luottamuksen syntyä myös esimerkiksi vakuutuksilla ja selkeillä säännöillä erilaisten tilanteiden varalle. (Lahti & Selosmaa 2013b.)

3 TUTKIMUSMENETELMÄT JA TUTKIMUSAINEISTO

Laadullista eli kvalitatiivista tutkimusmenetelmää käytetään, kun halutaan ymmärtää ja kuvata tutkittavaa ilmiötä tai asiaa tutkimukseen osallistuvien henkilöiden näkökulmasta. Laadullisessa tutkimuksessa ollaan kiinnostuneita henkilöiden ajatuksista, kokemuksista ja merkityksistä, joita he antavat eri asioille. (Juuti & Pusa 2020, 9.) Laadullinen tutkimustapa soveltuu hyvin tutkimuksiin, joissa halutaan tarkastella jotakin asiaa tai ilmiötä uudesta näkökulmasta, löytää syitä ja seurauksia tai kuvata ja selittää asiaa tai ilmiötä (Heikkilä 2014,15).

3.1 Menetelmänvalinta

Tämän opinnäytetyön aineistonkeruumenetelmäksi valikoitui teemahaastattelu eli puolistrukturoitu haastattelu. Teemahaastattelu rakentuu etukäteen valittujen teemojen ja tarkentavien kysymysten päälle. Koska oletettavissa oli, että jakamistalous ei ole tuttua ainakaan suurimmalle osalle HIOMO-hankkeeseen osallistuvista yrittäjistä, teemahaastattelun suoma mahdollisuus esittää tarkentavia ja syventäviä kysymyksiä oli yksi syy menetelmän valintaan. (Tuomi & Sarajärvi 2018a, 87–88.) Teemahaastattelussa korostuvat ihmiset asioille antamat merkitykset sekä tulkinnat asioista (Hirsjärvi & Hurme 2017, Tuomen & Sarajärven 2018a, 88, mukaan).

Käytännössä teemahaastattelun toteutus voi vaihdella avoimesta haastattelusta strukturoituun haastatteluun. Teemahaastattelussa ei ole välttämätöntä

esittää aivan samoja kysymyksiä samassa järjestyksessä kaikille haastateltaville, mutta tärkeää on pyrkimys löytää merkityksellisiä vastauksia tutkimusongelmaan tai -ongelmiin. (Tuomi & Sarajärvi 2018a, 88.)

Tämän opinnäytetyön tutkimuskysymyksissä on erotettavissa kaksi selkeää teemaa: jakamistalous ja yhteisöllisyys. Lisäksi hiomolaisten pieni määrä sekä se, että vain osa yrityksistä harjoittaa liiketoimintaa, joka voisi selkeästi hyötyä jakamistaloudesta, tukivat menetelmävalintaa.

3.2 Tutkimuksen toteutus

Toukokuussa 2021 opinnäytetyön aihe esiteltiin HIOMO-hankkeen kokouksissa. Haastattelusta kiinnostuneita pyydettiin ottamaan opinnäytetyön teki-jään yhteyttä sähköpostitse tai puhelimitse, mutta yhtään kiinnostunutta ei tuolloin ilmoittautunut. Kesäkuussa hankkeen vetäjä laittoi muutamalle, sopivaksi katsomalleen haastateltavaehdokkaalle sähköpostia, ja he suostuivatkin haastateltaviksi. Nämä haastateltavat valittiin liiketoimintansa perusteella, eli heillä on mahdollista potentiaalia toteuttaa jakamistaloutta yrityksessään. Lisäksi 15.6.2021 haastattelusta lähetettiin sähköpostiviesti kaikille hankkeen 30 osallistujalle. Haastattelukutsussa (liite 2) kirjoitettiin auki tärkeimmät aiheeseen liittyvät termit sekä kerrottiin haastattelujen tietosuojasta ja tietojen käsittelystä. Haastateltaville annettiin viikko aikaa osoittaa kiinnostusta asiaan. Lopulta kaikkiaan viisi hankkeeseen osallistuvaa yrittäjää ilmaisi halukkuutensa haastatteluun, ja heille lähetettiin tarkemmat tiedot haastattelusta sekä tietosuojasta (liite 3).

Haastattelurunko (liite 1) laadittiin aiemman tutkimuksen perusteella kiinnittäen erityistä huomiota tutkimuskysymyksiin. Teemahaastattelun mukaisesti käsiteltiin pääasiassa kahta teemaa: jakamistaloutta ja yhteisöllisyyttä. Kysymykset toimivat suuntaa antavasti eikä kaikille haastateltaville esitetty samoja kysymyksiä samoissa sanamuodoissa tai samassa järjestyksessä.

Vallitsevan koronapandemian takia haastattelut toteutettiin etänä ensisijaisesti Microsoft Teamsin välityksellä, sillä se oli tuttu väline myös haastateltaville. Haastattelut järjestettiin viikoilla 27 ja 28 haastateltaville sopivassa aikataulussa. Kolme haastattelua tehtiin Teamsin välityksellä, yksi haastateltavan

matkan vuoksi sähköpostihaastatteluna ja yksi haastateltava perui osallistumisensa. Haastateltavista kolme oli vastikään perustanut uuden yrityksen ja yksi oli toiminut yrittäjänä jo vuosia. Haastateltavat toimivat eri toimialoilla.

Haastattelun aluksi haastateltaville kerrottiin opinnäytetyöstä tarkemmin, minkä jälkeen pyydettiin lupa haastattelun tallentamiseen. Haastateltaville kerrottiin, miksi haastattelu haluttiin tallentaa (jotta haastattelijä voi hyödyntää haastateltavien vastauksia paremmin ja tarkemmin) ja miten haastattelijä käsittelee vastauksia (vain haastattelijä kuulee ja näkee haastattelut, ja kun vastaukset on käsitelty, tallenteet tuhotaan). Lisäksi haastateltaville kerrottiin, että opinnäytetyöstä ei voida tunnistaa haastateltavaa. Teams-haastattelujen kesto vaihteli 40 minuutista 65 minuuttiin.

3.3 Aineiston analysointi

Teamsin välityksellä tehdyt ja videoina tallennetut haastattelut eli tutkimusaineisto muutettiin äänitiedostoiksi Windowsin Movie Maker -ohjelmistolla. Sen jälkeen äänitallenteet litteroitiin Microsoftin Wordin selaimen pilviversiolla, ja litterointi tarkastettiin sekä litterointiin jääneet aukot täytettiin käsin kuuntelemalla alkuperäiset videotallenteet.

Tuomen ja Sarajärven (2018b) mukaisesti litteroinnin jälkeen alkuperäisdataa pelkistettiin ja tutkimuksen kannalta epäolennaiset asiat karsittiin pois. Litteroidusta aineistosta etsittiin ilmaisuja, jotka kuvaavat tutkimustehtävää, ja samankaltaiset ilmaisut väritettiin Wordissa samanvärisiksi. Samanväriset ilmaukset kopioitiin uudelle Word-tiedostolle, ja samankaltaisuudet ryhmiteltiin omiksi kappaleikseen. Sähköpostihaastattelua käsiteltiin samoin kuin litteroituja Teams-haastatteluja.

4 TUTKIMUSTULOKSET

Neljän haastateltavan vastaukset muodostivat teemahaastatteluiden tutkimusaineiston. Kolmen haastattelun aineistona oli litteroitu haastatteluaineisto ja yhden sähköpostihaastattelu.

4.1 Mielikuvat jakamistaloudesta

Kun haastateltavilta kysyttiin, millaisia mielikuvia jakamistalous-sana heissä herättää, haastateltavat nostivat esiin ja painottivat eri asioita. Ne, joissa jakamistalous herätti mielikuvia, toivat esiin vain positiivisia asioita. Eräs vastaaja koki jakamistalouden olevan yhdessä tekemistä niin, että tuotetaan arvoa kaikille osapuolille huomioiden myös liiketaloudelliset ja ”*tunteelliset*” seikat. Samainen vastaaja koki jakamistalouden erittäin positiivisena ja hyödyllisenä asiana, joka *auttaa kaikkia*.

Se tuottaa arvoa kaikille osapuolille semmosta niinku hyväksyttävää arvoa, joka on niinku järkevää niinku myös liiketaloudellisesti ja varsinkin tunteellisesti.

Toinen haastateltava lähestyi jakamistaloutta etenkin työelämän ja yhteistyön näkökulmasta niin, että hän yhdisti jakamistalouden mielessään eri ammattilaisten kokoontumisiin sekä toisista mallia ottamiseen:

Ei tarvis aina olla verisesti kilpailua, et vois tehdä enemmän yhdessä.

Eräälle haastateltavalle luottamus oli ensimmäinen mieleen tullut asia, eli hänen mukaansa jakamistalous tarvitsee toimiakseen luottamusta. Esimerkiksi haastateltava nosti oman auton lainaamisen ja sen, että on oltava luottamusta, että auton saa ehjänä myös takaisin. Hieman vastaavasti myös toinen haastateltava toi esiin vakuutusten tarpeen vahinkojen varalle, kun peräkärryn lainannut tuttava oli joutunut onnettomuuteen. Haastateltavan mukaan korvausasioiden ja vakuutusten on hyvä olla selvillä, kun jakamistaloutta harjoitetaan.

Ensimmäisenä luottamusta ajatellut haastateltava lisäksi huomioi, että jakamistalous ei välttämättä tarvitse rahaa. Haastateltavan mukaan ilman rahaa voi jakaa vaikkapa läsnäoloaan, aikaansa, *leipäpalaa* tai apuaan. Tämänhetkissä elämäntilanteessaan haastateltavaa motivoi jakamistalouden pariin etenkin halu kasvattaa omaa kaveri- ja lähipiiriään, mikä tekisi elämästä mielekkäämpää ja lisäisi myös turvallisuudentunnetta. Haastateltava pohti omia lähtökohtiaan jakamistalouden harjoittamiselle näin:

Itellä se lähtee siitä tavoitteesta saada joku asia tehtyä, tai tavoitteesta, että joku toinen saa tehtyä jonkun asian.

4.2 Kokemukset jakamistalouspalvelujen käytöstä

Muutamalla haastateltavalla oli aluksi hieman hankaluuksia keksiä, millaisia kokemuksia heillä on jakamistalouspalvelujen käytöstä. Haastattelun edetessä vastaajat kuitenkin huomasivat monia eri tapoja, joilla ovat harjoittaneet jakamistaloutta.

Asunnonvuokraus yksityishenkilönä (ei yrityksen tarpeisiin) Airbnb:n kautta oli tuttua kahdelle haastateltavalle. Erään haastateltavan mukaan Airbnb:n kautta saatu mielikuva ja todellisuus eivät aina olleet kohdanneet, mutta pääsääntöisesti haastateltava oli vuokrauskokemuksiinsa hyvin tyytyväinen. Haastateltava mainitsi lentokenttäkuljetuksen ja aamiaisen hyvän palvelun tekijöinä, samoin kuin myös tyytyväisyytensä kohtuuhintaisuuteen. Haastateltava koki palvelun laadun olennaiseksi myös työssään sosiaali- ja terveysalan ammattilaisena.

Samainen haastateltava toteutti jakamistaloutta myös perintömökin kautta, kun mökin talousasiat ja käyntivuorot on tasapuolisesti jaettu sisarusten kesken. Haastateltava koki yhteiskäyttömökin olevan erittäin hyvä ratkaisu myös kunnossapidon ja ajansäästön kannalta:

En tiedä olisko tullu hommattu edes mökkii ja olisko ollu varaa, mut tota hirvittävää hommaa se olis yksin, että siä asut omakotitalos ja olis viäl kesämökki, ni eihän sit muuta kerkeäis kun raapia pihaa tai maalata.

Toinen Airbnb:tä käyttänyt haastateltava oli käyttänyt palvelua vähän. Haastateltava kertoi useimmiten asuvansa sukulaisten tai ystävien luona ja käyttävänsä Airbnb:tä lähinnä silloin, kun paikassa ei ole tuttuja. Haastateltava kertoiikin pitävänsä enemmän yhteiskyytipalvelu BlaBlaCarin käytöstä. Haastateltavalle tärkeitä seikkoja palvelun käytössä ovat matkakustannusten jakaminen sekä hyvä seura:

BlaBlaCar on tämmöne et jaetaan ne matkakustannukset ja ollaan siellä autossa. Aina huipputyyppei. [...] BlaBlaCar on tosi hyvä.

Samainen haastateltava kertoi yrityksensä tärkeimmäksi ”*jakamistalousju-tuksi*” yhteistyön erään urheilijan kanssa. Vaikka yhteistyöhön sisältyy myös voittojen ja kulujen, kuten markkinointibudjetin, jakaminen puoliksi, haastateltava kuitenkin painotti arvojen ja osaamisen jakamista.

Erään haastateltavan kokemukset jakamistaloudesta olivat hieman toisentyyp-pisiä: Haastateltava nosti esiin suviseurojen talkoot sekä taloyhtiön talkoot kaupungissa.

[I]hmiset voi saada vaikka kuinka paljon yhdessä aikaan, jos ei ne vaan aina mieti sitä rahaa ja omaa napaa.

Samainen haastateltava mainitsi myös työvoiman jakamisen naapurin kanssa, kun omakotitalon remontointi oli ajankohtaista, sekä eläintenhoidon. Lisäksi vastaaja kertoi käyvänsä kirpputoreilla tekemässä etenkin sellaisia hankintoja, jotka ”*toimivat vanhanakin*”, ja katselevansa muutenkin käytettyjä tavaroita ensin.

Ja aina ajattelen, että niin saa joku pois käsistään jonkun vanhan moottorisahan ja mä saan siitä hyötyä ja iloa ja se saa sitä rahaa sen mitä se haluaa ja... tai sen mitä suostun maksaan.

Eräs haastateltava pohti jakamistalouspalvelujen käyttöä yritystoimintansa kannalta. Haastateltava kertoi maksavansa kuukausivuokraa maksupäät-teestä ja kassajärjestelmästä.

4.3 Jakamistalouden hyötyjä ja haasteita

Haastateltavilta kysyttiin, mitä tai millaisia hyötyjä he näkevät jakamistalou-
dessa. Jakamistalouden erittäin positiivisena kokevalle haastateltavalle vas-
taus oli selvä:

[S]osiaaliset hyödyt, liiketaloudelliset hyödyt, opinnolliset hyödyt ja niinku verkostoitumishyödyt ja paljon muutakii.

Eräälle toiselle haastateltavalle maapallon kestävyys ja luonnon säästäminen olivat ensimmäisenä mieleen tulleita jakamistalouden hyötyjä. Haastateltava piti lainaamis- ja vuokraamistoimintaa tärkeänä, ja ajatteli, että tällaista jaka-
mistoimintaa olisi hyvä pystyä lisäämään *monellakin tasolla*.

Vaatteiden jälleenmyyjänä toimivalla haastateltavalla oli jakamistalouden hyötyihin hyvin käytännöllinen näkökulma: Haastateltavan mukaan jakaminen tai vuokraaminen on järkevämpää kuin rahan sijoittaminen kalliiseen tuotteeseen, koska *jälleenmyyminen on aina huonompi vaihtoehto* ja vie aikaa. Haastateltava myös koki, että vuokratuotteiden huollot ja päivitykset hoituvat paremmin kuin omistustuotteiden. Haastateltava huomioi myös lainan takaisinmaksun ja vuokranmaksun eron yrityksen taloudelle:

Myöskään ei tarvitse ottaa pankista lainaa ostoja varten vaan maksaa kk vuokrasumman niin silloin ei sido myöskään yrityksen pääomaa.

Eräs haastateltava koki uudet tutut ja ystävät sekä yksinäisyyden lievittymisen ja auttamisen ilon jakamistalouden hyödyiksi. Haastateltava nosti esiin myös vastavuoroisuuden ja piti tasapuolisuutta tärkeänä. Tasapuolisuus ei hänen mukaansa kuitenkaan tarkoita sitä, että pyytää heti seuraavana päivänä samanlaista vastapalvelusta.

Ja sen verran oma lehmä ojassa, et sit kehtaa pyytää joskus itekin apua.

Haastateltavilta myös kysyttiin, millaisia haasteita tai ongelmia he näkevät jakamistaloudessa. Kaksi haastateltavaa nosti esiin markkinoinnin puutteen tai sen, ettei asiasta ylipäättään puhuta riittävästi. Käsitteenä jakamistalous ei ollut haastateltaville selkeä, eivätkä he olleet juurikaan kuulleet tai lukeneet asiasta. Toinen markkinoinnista puhuneista haastateltavista huomautti, että terminä jakamistalous ei ollut hänelle tuttu, mutta jos jakamistalouden asemesta puhuttaisiin *tuotteiden vuokrattavuudesta tai jatkokäytöstä*, asia olisi toisin. Lisäksi haastateltavan mukaan kannustaminen ja asian tuominen esille markkinoinnin kautta ovat pitkälti sama asia: *[M]itä enemmän asiasta puhutaan, niin sitä enemmän ihmiset siitä kiinnostuvat.*

Eräs toinen haastateltava arveli jakamistalouden suurimmaksi hidasteeksi rahan ja pohti, että jakamistalous saattaa pelottaa *kauppamiehiä ja -naisia*. Esimerkiksi haastateltava nosti jaettavat autot ja veneet: jos ihmiset siirtyvät käyttämään jaettavia autoja ja veneitä, väheneekö niiden myynti? Lisäksi haastateltava yhdisti asian energiantuotantoon ja öljyteollisuuteen.

[S]e on vähän sama ku aattelee joku vanha öljyteollisuus, ni miksei o kehittyny nää muut energiat nii hyvin, niin varmaan siel on aika isot tapit ollu jarruttamas jollain tapaa, pelänneet sen oman bisneksen puolesta. Miä luulen et se raha on se isoin kysymys aina.

Samainen haastateltava pohti myös omistamista itsessään: Mennään miten kauas historiassa tahansa, *joku on aina johkuu tehny sen oman pesänsä ja sitte sen oman tilansa*. Haastateltava arveli, että aika ei kenties ole vielä kypsä jakamistalouteen, mutta tulevat sukupolvet voivat ajatella toisin. Lisäksi haastateltavan mukaan lainaaminen on ihmisille vaikeaa, sillä vahinkoja voi aina sattua. Haastateltava nostikin esiin korvausasian: Kuka korvaa vahingot ja miten niistä huolehditaan? Yhtenä ratkaisuna haastateltava esitti vakuutuksia etenkin arvokkaampien hyödykkeiden, kuten autojen, yhteydessä.

Toinen haastateltava näki jakamistaloudessa vain vähän riskejä, mutta painotti, että yrittäjän tulee tarkasti pohtia, mitä asioita lähtee jakamaan.

[Jos] jakaa jotain semmoista mistä niinku ei ite hyödy ja tulee niinku riskejä tolle liiketoiminnalle esim. ajatusmaailmassa, niin sihtän se taas ei o hyödyllistä. Mutta taas semmonenhan on mun mielestä aika helppo välttää. [...] tyyliin vaik' että jos on joku tietty suunnitelma, joka kuuluu vaan siihen mun yritykseen, on mun joku vaik' strateginen juttu tai joku tommoin, ei sitä välttämättä tarvi jakaa.

Haastateltavan mukaan erimielisyydet sopimuksenteossa tai sopimukset, jotka eivät tarpeeksi hyödytäkään molempia osapuolia tai yksinkertaisesti vain ymmärtämättömyys ovat asioita, jotka hidastavat jakamistalouden leviämistä. Haastateltava kuitenkin ajatteli, että iso osa yritysten kesken tapahtuvasta jakamistaloudesta on itse asiassa kuluttajilta piilossa. Haastateltava nosti esiin myös arvomaailman, imagon ja brändin merkityksen: jakamistalous on iso osa tiettyjä brändejä, kun taas toisille brändeille se ei sitä ole.

4.4 Yritysten harjoittama jakamistalous

Haastateltavien oli vaikea keksiä yrityksessään vajaakäytöllä olevia resursseja, joita he voisivat alkaa jakaa. Kahden haastateltavan yritykset toimivat kotona, jossa pääasiallinen työntekoväline on henkilökohtainen (kannettava) tietokone, ja erään haastateltavan työssä tietosuoja on erityisen isossa asemassa.

Eräs vastaaja työskentelee vaatteiden jälleenmyyjänä. Haastateltava ei kokenut vaatteiden vuokraamista järkeväksi, sillä kohderyhmälle myytävien vaatteiden on kestettävä pesua suurissa lämpötiloissa eikä vaatteiden käyttöikä näin ollen ole kovin pitkä. Haastateltava ei kuitenkaan sulkenut vuokrausmahdollisuutta täysin pois:

Jos löytäisin sellaisen vaatetoimittajan, jonka vaatteet olisivat samanaikaisesti kestäviä ja helposti puettavista ja silti kauniita (ei sairaalavaatteita) niin silloin voisi miettiä voisiko vaatteita mahdollisesti vuokrata.

Samainen haastateltava on myös päättänyt hankkia yritykselleen leasing-auton eli auton pitkäaikaisella vuokrauksella. Myös toinen haastateltava oli pohtinut (sähkö)auton liisauستا yritykselleen. Koska haastateltava on vasta aloittelemassa yritystoimintaansa, hänellä ei vielä ollut tarkkaa kuvaa ajomäärästä eikä näin ollen päätöstä auton liisauksesta ollut lyöty lukkoon.

Auton liisausta pohtinut haastateltava toivoi yhteistyön lisääntyvän työssään. Haastateltava olikin alustavasti pohtinut yhteistyön tekemistä kahden samalla toimialalla työskentelevän henkilön kanssa. Käytännössä tällainen yhteistyö toteutuisi niin, että yhteistyökumppanit voisivat ohjata asiakkaita toisilleen, jos oma palvelu ei ole sopiva juuri tietyille asiakkaalle. Haastateltava nosti esiin myös yhteistyön merkityksen työhyvinvoinnille:

Mut toki ite tykkäisin, et ku ois semmone [...] hyvähenkinen porukka ja motivoitunu porukka, niin tota aina mukavampi se ois sitte tehdä ku yksinää.

Samainen haastateltava toi jälleen myös laadun esiin, sillä hänen mukaansa eri alojen osaajat voisivat nostaa palvelun laatua. Haastateltava toivoikin matalan kynnyksen palveluja, joissa on moniammatillisia tiimejä. Lisäksi haastateltava koki, että hänen yrityksensä kotialueella on puutetta toimialan yritysneuvonnasta. Koska haastateltavalla on alalta pitkä kokemus ja hänelle ovat vastikään tulleet tutuksi yrityksen aloittamiseen liittyvät haasteet, hän koki voitavansa tarjota myös sparrausapua saman toimialan aloitteleville yrittäjille.

Eräs haastateltava ei keksinyt tietotyössään vajaakäytöllä olevia resursseja, mutta hän pohti jakamistalouden mahdollisuuksia yksityishenkilönä. Haastateltava piti mahdollisena asunnonvuokrausta, mikäli sattuisi olemaan sopiva tila, sekä remonttiavun tarjoamista. Haastateltavalla oli kokemusta omakotitalon remontoinnista, joten *aina silloin tällöin joku terassin teko porukassa ois ihan siistii*. Haastateltava piti mahdollisena avun antamisen myös eläintenhoitoon ja ruokintaan.

4.5 Mielikuvat yhteisöllisyydestä

Kaikkien haastateltavien mielikuvat yhteisöllisyydestä olivat hyvin positiivisia. Erään haastateltavan mukaan yhteisöllisyys yritysmaailmassa tarkoittaa *yhteistyötä ja verkostoitumista toisten yrittäjien kanssa* sekä toisten tukemista. Haastateltava ajatteli yhteisöllisyyttä isona voimavarana, joka on erityisesti korostunut koronapandemian aikana. Lisäksi haastateltava arveli, että yhteisöllisyys tulee lisääntymään etätöiden myötä, kun ihmiset kaipaavat yhdessä tekemistä.

Toinen haastateltava näki yhteisöllisyyden yhteenkuuluvuutena, brändäämiseä ja imagona. Hän myös nosti esiin yrityksen logon merkityksen yhteisöllisyyden luomisessa ja ylläpitämisessä:

[M]un mielestä yhteisöllisyydessä [...] liiketaloudellisesti logolla on tosi iso asema, et on sellanen yhteenkuuluvuus tai joku häshtäg tai joku mistä tunnetaan yleisesti, niin voidaan kuulua joukkoon, niin se on mun mielestä niinku mones eri asiassa on tosi voimakasta, varsinkin nykyaikana.

Haastateltava myös koki, että hänen yrityksensä ympärillä on pieni yhteisö, jonka luomisessa logo, arvot, hashtagit eli aihetunnisteet ja *meininki* ovat olleet hyödyksi. Haastateltavan mukaan jatkuva viestintä on yksi tärkeä, yhteisöllisyyttä ylläpitävä asia, ja haastateltava onkin omien sanojensa mukaan aktiivinen sosiaalisessa mediassa. Hän piti yhteistyötä monien ihmisten kanssa ja julkaisujen jakamista puolin ja toisin itselleen tärkeänä jakamistalouden muotona. Haastateltava ei keksinyt yhteisöllisyydestä mitään huonoja puolia.

Kolmas haastateltava koki yhteisöllisyyden elämää ja arkea rikastuttavana. Hän kuvasi mielikuviaan yhteisöllisyydestä näin:

Kävelet jossain kadulla ja sä kuulet iloa ja niinku naurua ja näät kun joku tekee jotain ja toinen kompastuu ja toinen nauraa ja... Se ei ole semmosta, että ollaan nyt vaan niinku semmoisii peruskohteliaita naapureita toisillemme, vaan se on niinku jotain syvempää. [...] Siinä ollaan niinku aidosti tekemisissä muitten kaa.

Eräs haastateltava koki yhteisöllisyys-sanana aluksi hieman vaikeasti hahmotettavana, mutta hän lähestyi asiaa käytännön elämän esimerkkien kautta. Esimerkiksi hän nosti futsalin harrastamisen ja siihen liittyen toisten kannustamisen, tukemisen, *tsemppaamisen* ja auttamisen. Seuraavaksi haastateltava pohti yhteisöllisyyden hyötyjä työelämän kannalta, kuten esimerkiksi yhteisöhoitossa. Haastateltavan mukaan yhteisöhoitossa korostettiin yhteisön arvoja ja koko yhteisön merkitystä yksilön tervehtymiseen.

4.6 Yhteisöllisyyden hyviä ja huonoja puolia

Haastateltavat pitivät yhteisöllisyyttä lähtökohtaisesti myönteisenä asiana eikä haittapuolien keksiminen ollut heille kovinkaan helppoa. Erään haastateltavan mukaan yhteisöllisyydessä on monenlaisia hyötyjä rahallisesta hyödyistä rikkaampaan elämään. Yhteisöllisyyden myötä arkiset asiat eivät enää olekaan yksitoikkoisia ja puuduttavia. Haastateltava koki yhteisöllisyyden hyvin positiivisena asiana, mutta yhden mahdollisen haittapuolen hän kuitenkin keksi: Jos vaikkapa nuorilta puuttuu *järkevä* yhteinen tekeminen tai *suunta*, se voi aiheuttaa turhautuneisuutta. Turhaantuneet nuoret saattavat sitten kerääntyä isoihin porukoihin, hakata toisiaan tai tehdä muuta pahaa.

Toinen haastateltava pohti yhteisöllisyyttä erityisesti työelämän näkökulmasta ja hänellä olikin esittää käytännön esimerkki yhteisöllisyyden ja yhteistyön hyödyistä: jonkin tapahtuman aikana yrittäjä voi tehdä yhteistyötä toisen yrittäjän kanssa niin, että toinen vastaa tuotteiden markkinoinnista ja myynnistä ja saa siitä itselleen korvauksen. Tilaisuuteen voidaan mennä samalla autolla ja ilmoittaa lehdessä yhteismainoksella. Tällaisesta yrittäjien välisestä yhteistyöstä hyötyvät myös asiakkaat, kun samaan tilaisuuteen saadaan asiakkaille enemmän vaihtoehtoja ja asiakkaat saavat samasta paikasta monenlaisia tuotteita. Lisäksi haastateltava keksi yhteisöllisyydestä pari mahdollista huonoa puolta, jotka liittyivät yhteisöllisyyteen erityisesti työelämässä:

[Yhteisöllisyys] voi aiheuttaa kateutta tai ristiriitoja, jos mukana on samantapaisia tuotteiden myyjiä tai ihmisillä on erilaisia tapoja toimia tai persoonat ovat hyvin erilaisia.

Kolmas haastateltava pohti yhteisöllisyyden hyötyjä sekä työ- että yksityiselämän kautta. Näkyvyys, esillä oleminen ja ilmainen mainos olivat haastateltavan mainitsemia yrityselämän yhteisöllisyyden hyötyjä. Taustalla tai syyksi hän huomautti olevan sen, että tietoisuuden lisääntyminen tuo lisää asiakkaita. Haastateltava mainitsi tärkeäksi hyödyksi myös hauskanpidon kavereiden kanssa. Haastateltava ei keksinyt yhteisöllisyydestä lainkaan huonoja puolia.

Eräs haastateltava pohti, että parhaimmillaan yhteisöllisyys työelämässä olisi moniammatillisuutta, yhdessä tekemistä ja toisten arvojen kunnioittamista ja arvostamista. Erityisesti hoitotyössä ja asiakaskohtaamisessa haastateltava mainitsi huumorin, lämmön ja läheisyyden sekä etäisyyden ja ammatillisuuden tasapainon säilyttämisen tärkeyden. Yhteisöllisyyden haasteiksi samainen haastateltava mainitsi sen, että päätöksentekoprosessi tai vastuun ottaminen voi joskus olla haastavaa. Haastateltavan mukaan yhteisten pelisääntöjen puuttuminen ja se, että jokainen tekee omalla tavallaan, vaikuttaa negatiivisesti potilastyöhön. Kriisitilanteessa jonkun pitäisi osata päättää ja kantaa vastuu, koska muuten voi käydä niin, että kaikki väistelevät vastuuta. Haastateltava kuitenkin huomautti, että jos on oikeasti hyvä ja kehittynyt yhteisö, tällaista ei tapahdu.

4.7 Yhteisöllisyys yrityksissä

Haastateltavilta kysyttiin, miten yhteisöllisyys näkyy tai voisi näkyä heidän yrityksessään sekä miten he luovat ja ylläpitävät yhteisöllisyyttä. Eräs vastaaja kertoi, miten yhteistyö toisen yrittäjän kanssa on tiivistä yhteydenpitoa. Haastateltava koki, että hänen yrityksensä ympärillä on esimerkiksi asiakkaista muodostuva yhteisö, mutta huomautti, että vain harvoin asiakkaat ottavat ensimmäisenä yhteyttä. Haastateltavan mukaan hänen on itse oltava aktiivinen yhteydenpidossa asiakkaisiin. Yhteydenpito sosiaalisen median kanavien (Facebook, Instagram, LinkedIn, sähköposti) kautta oli haastateltavalle tuttua, ja näitä kanavia ja niiden kautta tapahtuvaa viestintää yrittäjä hallitsi itse.

Toinen haastateltava suunnittelee yhteisöllisyyteen perustuvaa älypuhelinsovellusta, jonka kautta samoista asioista kiinnostuneet ja samoilla seuduilla liikkuvat henkilöt voivat löytää toisensa. Sovelluksen on tarkoitus toimia matalan kynnyksen yhteydenottovälineenä, jotta yksinäisetkin rohkaistuisivat käyttämään sitä.

Eräälle haastateltavalle tuli mieleen yhteisöllinen kahvilatoiminta ja esimerkiksi Hollannissa sokeiden ja mielenterveyskuntoutujien kahviot, joita kannattamalla voi olla osa yhteisöä. Haastateltava oli pohtinut samankaltaisen kahvitoiminnan perustamista Suomessa sillä ajatuksella, että kahvila vähitellen luovutettaisiin erityisryhmän omistamaksi niin, että heillä on tukijoukot apunaan, mutta he voivat kuitenkin elää omannäköistään elämää.

Neljäs haastateltava ei kokenut yhteisöllisyyden juurikaan näkyvän työssään, sillä hän toimii yksinyrittäjänä holhouksen alaisten ihmisten parissa. Haastateltavan mukaan luottamus on erityisen suuressa asemassa hänen työssään. Haastateltava on kuitenkin kokenut, että koronapandemian aikana yhteisöllisyys ja yhteistyö toisten yrittäjien kanssa on lisääntynyt esimerkiksi joulumyyjäisten muodossa.

5 JOHTOPÄÄTÖKSET

Tutkimuskysymykset olivat:

- a. Millaisia kokemuksia ja näkemyksiä HIOMO-hankkeeseen osallistuvilla yrittäjillä on jakamistaloudesta ja yhteisöllisyydestä?
- b. Millaisia hidasteita HIOMO-hankkeeseen osallistuvat yrittäjät näkevät jakamistalouden toteutumiselle?

Alla olevissa kappaleissa käydään ensin läpi yrittäjien kokemuksia ja näkemyksiä jakamistaloudesta ja sen hidasteista, minkä jälkeen käsitellään haastateltujen kokemuksia ja näkemyksiä yhteisöllisyydestä.

5.1 Yrittäjien kokemukset jakamistaloudesta

Käsitteenä jakamistalous ei ollut haastatelluille kovinkaan selkeää tai tuttu vaikka kaikki olivatkin siitä kuulleet. Yhdessä yrittäjässä jakamistalous ei herättänyt lainkaan mielikuvia, mutta muut kolme kertoivat jakamistalouden he-

rättämistä positiivisista mielikuvista. Yhteistä vastauksille olivat yhdessä tekeminen ja muut ihmiset, mikä on samankaltainen ajatus kuin jakamistalouden ulottuvuus yhteisöllisenä toimintana (Sjöstedt 2018).

Vaikka yksittäinen haastateltava ei kertonut käyttäneensä jakamistalouden palveluja kovinkaan paljon, yhdessä haastateltavien kokemukset olivat monipuolisia. Esiin tulivat niin majoituspalvelu Airbnb, kyydinjakamispalvelu BlaBlaCar ja taksipalvelu Uber, kuukausivuokralla hankitut maksupääte ja kassajärjestelmä, kirpputorit, suviseurat, taloyhtiön talkoot, eläintenhoito, remonttiapu sekä yhteistyö kahden tai useamman yrittäjän välillä.

Eräs vastaaja nosti esiin jakamistalouden tuottaman liiketaloudellisen hyödyn ja arvon, mutta esiin tuli myös päinvastainen ajatus, kun toisen haastateltavan mukaan ilman rahaa voi jakaa vaikkapa läsnäoloaan, aikaansa, *leipäpalaa* tai apuaan. Tämä jälkimmäinen käsitys jakamistaloudesta vastaa esimerkiksi Mäenpään ja Faehnlén esittelemää eettisesti motivoitunutta jakamistaloutta, johon ei liity voitontavoittelua. Tässä ajatusmallissa ja jakamistalouden muodossa syntyy sosiaalista arvoa, joka ilmenee esimerkiksi yhteisöllisyytenä, avunantona, yhteistoimintana tai jopa hoivana. Sosiaalinen arvonmuodostus voikin olla jakamistalouden pääkriteeri. (Mäenpää & Faehnle 2017, 24.)

Haastateltavilla korostui yksin tehtävä työ omalla tietokoneella. Yksi haastateltava piti kuitenkin vaatteiden vuokrausta mahdollisena, mikäli tietyt ehdot täyttyvät (kestävät, helposti puettavat, kauniit vaatteet), ja myös leasing-auton vuokrausta harkittiin. Lisäksi eräs haastateltava piti mahdollisena sparrausavun antamista aloitteleville saman toimialan yrittäjille, ja samoin hän toivoi yhteistyön lisääntymistä yrittäjäkumppanien kautta. Yksityishenkilönä potentiaalisia jakamistalouden kohteita pohtinut haastateltava piti mahdollisena asunonvuokrausta, mikäli sopiva tila olisi tyhjänä, sekä remonttiavun ja eläintenhoitoavun antamista.

Hamari ym. (2016) tutkivat, mikä saa ihmiset osallistumaan yhteisölliseen kuluttamiseen, jolla he tarkoittavat sellaista *peer-to-peer*-kuluttamisen muotoa, jossa ihmiset jakavat tai antavat palveluja ja tavaroita tai hankkivat niihin käyttöikeuden. Tutkimuksen mukaan vertaiskuluttamiseen motivoivat esimerkiksi

taloudelliset hyödyt eli rahan ja ajan säästäminen, kestävyys (sustainability) liittyvät arvot sekä toiminnasta eli tässä tapauksessa yhteisöllisestä kuluttamisesta nauttiminen. Nämä seikat tulivat esiin myös tätä opinnäytetyötä varten tehdyissä haastatteluissa.

Jakamistalouteen suhtautuminen oli yleisesti hyvin positiivista, ja esiin nousivat erityisesti sosiaaliset hyödyt. Haastateltavat mainitsivat jakamistalouden sosiaalisiksi hyödyiksi verkostoitumishyödyt, oppimiseen eli tiedon jakamiseen liittyvät hyödyt, palvelun laadun ja työhyvinvoinnin paranemisen, yksinäisyyden lievittymisen, uudet tutut ja ystävät, auttamisen ilon sekä vastavuoroisuuden eli esimerkiksi sen, että apua voi sekä antaa että saada. Tulosten perusteella ei voida suoraan väittää, että haastateltavat nauttivat yhteisöllisestä kuluttamisesta tai jakamistalouden toteuttamisesta, mutta suhtautuminen niihin oli hyvin positiivista. Muita haastatteluissa esiin tulleita hyötyjä olivat luonnon säästäminen ja maapallon kestävyys paraneminen sekä taloudelliset hyödyt. Erityisesti yksi haastateltava nosti esiin jakamistalouden liiketaloudellisia hyötyjä ja pohti, miten vuokraaminen ei sido yrityksen pääomaa lainaan verrattuna, ja kuinka vuokratuotteiden huollot ja päivitykset hoituvat kätevämmän kuin omistustuotteiden.

Kaksi haastateltavaa puhui luottamuksesta, joka on toimivan yhteisöllisyyden ja siten myös jakamistalouden tärkeimpiä ajatuksia. Jakamistalous ei ole uusi keksintö, mutta aiemmin sitä on harjoitettu tuttujen ihmisten kanssa eikä vieraiden kesken, kuten nykyaikaisessa jakamistaloudessa (Frenken & Schor 2017). Tämä vieraiden ihmisten kanssa toimiminen voi olla hyvin riskialtista ja johtaa esimerkiksi taloudellisiin vahinkoihin (Luhmann 2000). Siksi luottamuksen voidaankin sanota olevan jakamistaloudelle välttämätön elementti (Future of Money Research Collaborative 2018, Räisäsen ym. 2021 mukaan). Monilta osin luottamuksen merkitys jakamistaloudessa on kuitenkin vielä tutkimatta (Cohen & Munoz 2016, Räisäsen ym. 2021 mukaan).

Tässä opinnäytetyössä ei käsitelty jakamistaloudesta saatavaa arvoa, joka kuitenkin on liiketaloudelliselta kannalta oleellisen tärkeää. Tulevaisuudessa tutkimusta voitaisiinkin tehdä siitä, miten pienyrittäjät voivat saada jakamistaloudesta arvoa.

5.2 Jakamistalouden hidasteita

Kuten jakamistalouden hyötyjäkin, haastateltavat pohtivat myös jakamistalouden hidasteita monipuolisesti. Haastateltavien eivät juurikaan keksineet resursseja, jotka olisivat yrityksessä vajaakäytöllä ja siten potentiaalisia jakamistalouden osallisia. Kyse voi todella olla jaettavien resurssien puutteesta, mutta yhtä lailla kyse voi olla myös siitä, että yrittäjien on vaikea tunnistaa mahdollisia jaettavia resursseja. Lisäksi tiedon puute eli se, että jakamistaloudesta ei puhuta tarpeeksi tai ainakaan riittävän yksinkertaisesti, mainittiin parikin kertaa.

Yritystoiminnan kannalta haastateltavat mainitsivat riskeiksi vastuu- ja korvaukset sekä luottamuksen, sopimusriskit sekä liiketoimintastrategialle aiheutuvat riskit, jos yrittäjä alkaa jakaa yritystoiminnan kannalta keskeisiä asioita. Myös syvään juurtuneet, perinteiset talouden ajattelumallit mainittiin jakamistalouden hidasteena, kun eräs haastateltava pohti, pienentääkö jakamistalous perinteisen liiketoiminnan voittoja. Samat seikat ovat nousseet esiin myös aiemmissa tutkimuksissa, joissa jakamistalouden hidasteiksi on mainittu muiden muassa vakuutukset, sopimusriskit ja tietoisuuden puute (mm. Lahti & Selosmaa 2013; Kohvakka 2019). Lisäksi Kohvakan (2019) haastattelemat maatalousyrittäjät pohtivat hidasteiksi myös laki- ja verotusasioita sekä helppokäyttöisten alustojen ja teknisten laitteiden puutetta; tätä opinnäytetyötä varten haastatelluista yksikään ei maininnut digitaitojen muodostuvan esteeksi. Haastatteluissa ei tullut esiin muunlaisia haasteita, kuten laki- tai verotusasioita, asiakaskuntaan liittyviä haasteita tai omaan persoonaan liittyviä seikkoja. Näitä ei myöskään kysytty haastateltavilta erikseen.

5.3 Yrittäjien kokemukset yhteisöllisyydestä

Haastateltavat kokivat yhteisöllisyyden erittäin positiivisena asiana. Yhteisöllisyyttä ajateltiin yhteenkuuluvuutena, yhteistyönä sekä verkostoitumisena. Haastateltavat kertoivat yhteisöllisyydestä niin työ- kuin yksityiselämänkin kautta. Yksityiselämän puolelta mainittiin harrastuksiin liittyvä yhteisöllisyys, hauskanpito kavereiden kanssa sekä naapuruston tai taloyhtiön kesken syntyvä yhteisöllisyys.

Osin kenties (aloittelevien) yksinyrittäjien aseman vuoksi haastateltavat eivät juurikaan kokeneet, että heidän yritykseensä liittyisi yhteisöllisyyttä tai yhteisöjä. Vain yksi haastateltava koki, että hänen yrityksensä ympärillä on yhteisö, jossa asiakkaat ovat olennaisessa osassa. Yrittäjän asiakkaiden kanssa muodostama yhteisö tarkoittaa siis myös asiakaspalvelua ja sosiaalisen median kautta tapahtuvaa markkinointina. Sosiaalisesta mediasta käytetäänkin myös nimitystä yhteisöllinen media (Partanen 2009), ja yritykset ja yrittäjät voivat rakentaa yhteisöllisyyttä sosiaalisessa mediassa esimerkiksi omalla hashtagilla eli aihetunnisteella (Värtinen 2019). Samainen yrittäjä koki yhteisöllisyyttä yhteistyökumppaninsa kanssa, ja tätä yhteisöllisyyttä rakennettiin tiiviillä yhteydenpidolla. Haastateltavalta ei kuitenkaan kysytty, millaista yhteydenpito on tai mitä välineitä kautta se tapahtuu.

Eräs yrittäjä ei kokenut yhteisöllisyyden juurikaan näkyvän työssään, sillä hän toimii yksinyrittäjänä holhouksen alaisten ihmisten parissa. Yrittäjä on kuitenkin kokenut koronapandemian lisänneen yrittäjien välistä yhteisöllisyyttä ja yhteistyötä. Jatkotutkimusta ajatellen tässä on vielä tutkimista: Miten mikro- ja pienyritykset voivat rakentaa ja ylläpitää yhteisöllisyyttä? On kuitenkin hyvä huomata, että aina yhteisöllisyyttä ei edes tarvita eivätkä asiakkaat saa siitä lisäarvoa (Roukala 2021). Yhteisöllisyyden tuottamassa arvossa riittää myös tutkittavaa: Millaista arvoa yhteisöllisyys tuottaa mikro- ja pienyrityksille?

Haastateltavat kokivat, että yhteisöllisyydestä on monenlaisia hyötyjä niin yksityis- kuin työelämässäkin. Yhteisöllisyyden koettiin rikastuttavan elämää ja helpottavan arkea. Työelämän puolelta esiin nousivat rahalliset hyödyt esimerkiksi ilmaisen mainonnan muodossa ja näkyvyyden sekä siten asiakaskunnan kasvamisen myötä. Tässä yhteydessä voidaan puhua *käyttäjien luomasta sisällöstä* (*user-generated content, UGC*), joka on asiakkaiden luomaa ja jakamaa sisältöä, joka perustuu heidän kokemuksiinsa, mielipiteisiinsä tai palautteeseensa. Tällaista sisältöä luodaan etenkin sosiaalisen median verkostoissa, joissa haastateltavakin on aktiivinen. Käyttäjien luomaa sisältöä pidetään kaikkein luotettavimpana ja aidoimpana sisällön muotona verrattuna erityisesti yritysten tekemään markkinointisisältöön. Yrittäjä tai yritys voi myös rakentaa internetyhteisöä asiakkaistaan, jotka sitten osallistuvat positiivisen sisällön tuottamiseen. Se puolestaan auttaa lisäämään liikennettä yrityksen

verkkosivuille sekä lisäämään käyttäjien sitoutumista, brändin näkyvyyttä ja haluttavuutta sekä mahdollisuuksia konversioihin. (Griffin 2020.)

Haastateltujen mukaan muita työelämään liittyviä yhteisöllisyyden hyötyjä ovat ajan ja rahan säästäminen, osaamisen jakaminen (toinen vastaa tuotteiden markkinoinnista ja myynnistä ja saa siitä itselleen korvauksen, yhteiskyydit, yhteismainokset), yhteisöllisyyden hyöty asiakkaalle sekä työhyvinvointiin ja työyhteisöön liittyvät seikat. Asiakkaan yhteisöllisyydestä saamaksi hyödyksi mainittiin se, että esimerkiksi yrittäjien yhteistilaisuudessa asiakkaalle on samassa paikassa tarjolla enemmän vaihtoehtoja (toisin sanoen asiakas säästää aikaa ja vaivaa). Näiden haastatteluissa esiin tulleiden seikkojen lisäksi (yrittäjä)yhteisö hyödyttää asiakasta esimerkiksi siten, että asiakas voi luottaa osaavan työvoiman saatavuuteen ja saada tukea ostopäätöksilleen tuntemiltaan yhteisön jäseniltä. Toisin sanoen verkoston kautta syntyvä luottamus ja suosittelut auttavat saamaan asiakkaita. (Hytti & Nieminen 2013.)

Työyhteisöön ja sen yhteisöllisyyteen liitettiin moniammatillisuus, yhdessä tekeminen ja toisten arvojen kunnioittaminen. Eräs haastateltava ajatteli tällaisen yhteisöllisyyden myös parantavan palvelun laatua, ja samaan lopputulokseen päätyi esimerkiksi Mai-Stiina Lampinen (2019) väitöskirjassaan. Lampisen tutkimuksen mukaan yhteisöllisyyden tunne edistää työhyvinvointia ja työtyytyväisyyttä sekä parantaa palvelun laatua.

Haastateltavien ei ollut helppo keksiä yhteisöllisyydestä huonoja puolia, mutta mainituiksi tulivat kehittymättömässä yhteisössä vastuun välttely, päätöksenteon haasteet ja yhteisten pelisääntöjen puuttuminen, mikä lopulta heijastuu negatiivisesti asiakastyöhön. Myös *järkevän* tekemisen puutteesta syntyvä haitallinen yhteisöllisyys mainittiin. Negatiivisella yhteisöllisyydellä tarkoitetaan liiallista yhdenmukaisuutta, ja yhteisöllisyys voi polarisoida ja erotella eri ihmisryhmiä toisistaan ja esimerkiksi työpaikalla eristää työryhmiä toisistaan (Eräsaari 2009 ja McMillan & Chavis 1986 ja Klein & D’Aunno 1986, Lampisen 2020 mukaan). Negatiiviseen yhteisöllisyyteen voidaan liittää myös korostunut hierarkkisuus, kontrolli, vahvat auktoriteetit ja henkinen väkivalta (Perkka-Jortikka 2002 ja Vartia & Perkka-Jortikka 1994, Heikkilän 2006 mukaan).

5.4 Tutkimuksen luotettavuus

Laadullisen tutkimuksen luotettavuutta arvioidaan kolmeen toisiinsa kytkeytyvän käsitteen avulla. Uskottavuudella kuvataan sitä, hyväksyvätkö tutkimusta lukevat henkilöt tutkimuksen tulokset tosiksi ja luottavatko he, että tutkimusaineisto on kerätty ja analysoitu asianmukaisesti. Luotettavuus viittaa siihen, että tutkija vakuuttaa lukijat ammattitaidostaan eli siitä, että hän on valinnut tutkimuksen toteutukseen perustellut ja sopivat lähestymistavat ja menetelmät. Tähän liittyen tutkijan on kuvattava tutkimuksen eteneminen totuudenmukaisesti. (Puusa & Juuti 2020.) Tämän tutkimuksen eteneminen on kuvattu luvussa 3. Laadullisen tutkimuksen luotettavuutta ei voida mitata minkään määrällisen ja objektiivisen mittarin avulla, toisin kuin määrällisessä tutkimuksessa. Laadullisen tutkimuksen uskottavuutta voidaan lisätä tunnistamalla tutkijan oma subjektiivisuus ja tutkimustulosten kannalta merkitykselliset arvot. (Aaltio & Puusa 2020.)

Eettisyydellä tarkoitetaan tutkijan noudattamia eettisiä periaatteita tutkimusta tehdessään eli tutkimuksen menetelmät ja analyysitavat voivat eettisesti ohjata kaikkia hyvin tehtyjä tutkimuksia. Tutkimus ei myöskään saa aiheuttaa haittaa tutkimuksen kohteena oleville henkilöille tai muille asiaankuuluville tahoille, vaan tutkimuksen tulee edistää hyvien asioiden tapahtumista. (Puusa & Juuti 2020.) Jo ensimmäisessä haastattelukutsussa kerrottiin tutkimuksen tarkoituksesta ja haastateltavien anonymiteetin varmistamisesta. Myös itse haastattelutilanteessa haastateltaville kerrottiin, että haastatteluaineisto on vain tutkijan käytössä, ja että kaikki siihen liittyvä materiaali tuhotaan tutkimuksen valmistuttua.

Tutkimuksen validiteetti tarkoittaa tutkimuksen pätevyyttä. Tällä taas tarkoitetaan *tutkimusmenetelmän kykyä selvittää sitä, mitä sillä on tarkoitus selvittää* eli kuinka hyvin tutkimusmenetelmä vastaa tutkittavaa ilmiötä. Jos validiteetissa on puutteita, tutkimus mittaa väärää asiaa. Kun tarkastellaan sisäistä validiteettia, tarkastellaan, aiheutuvatko tutkimuksen tulokset niistä tekijöistä, joista niiden oletetaan aiheutuvan. (Tuominen 2014, Kanteleen 2018 mukaan.) Haastateltavat saattavat esimerkiksi ymmärtää tutkijan esittämät kysymykset toisin, kuin tutkija on tarkoittanut.

Tässä tutkimuksessa epäselvyyksiä yritettiin ehkäistä aiheen esittelytilaisuudesta lähtien kertomalla, mitä opinnäytetyö käsittelee ja mikä sen tarkoitus on. Haastattelun kannalta tärkeimmät käsitteet avattiin myös myöhemmin haastattelukutsuissa. Haastattelukysymykset laadittiin etukäteen mahdollisimman selkeiksi, avoimiksi, yksinkertaisiksi ja lyhyiksi, mutta niitä ei testattu etukäteen. Testaamalla olisi voitu varmistaa, miten haastateltavat mahdollisesti ymmärtävät kysymykset. Haastattelututkimuksen etuna kuitenkin oli, että haastattelutilanteessa kysymyksiä pystyttiin tarkentamaan ja täydentämään sekä antamaan esimerkkejä, mikäli sellaiselle oli tarvetta. Yhden haastateltavan kohdalla haastattelu toteutettiin sähköpostitse, jolloin samanlaista mahdollisuutta kysymysten täydentämiseen ei ollut. Haastateltavalle kuitenkin annettiin mahdollisuus ottaa yhteyttä tutkijaan ja kysyä, mikäli kysymyksissä olisi ollut epäselvyyksiä.

Haastatteluiden aikana haastateltavalta kysyttiin tarvittaessa tarkennuksia tai vastauksen tarkoitus varmistettiin. Haastateltavien mielipiteisiin ei yritetty tietoisesti vaikuttaa, mutta esimerkiksi haastattelijan antamat esimerkit jakamistalouden yrityksistä (Airbnb, Uber) saattoivat ohjata haastateltavien ajatuskulkuja; esimerkiksi hävikkiruokapalvelua on Tilastokeskuksen (2020) mukaan hyödyntänyt 63 % suomalaisista, mutta haastatteluissa sitä ei maininnut kukaan.

Haastatteluissa varmasti näkyi haastattelijan kokemattomuus. Toisinaan kysymykset tai vastauksen varmistaminen haastateltavalta esitettiin pitkästi ja täytesanoin täydennettynä. Esimerkkien antamista olisi myös voitu rajoittaa, jolloin haastateltavat olisivat kenties voineet assosoida vapaammin. Välikommenteissa pyrittiin neutraaliuteen, mutta toisinaan haastateltavia myötäiltiin. Toisaalta haastattelijan on pakkokin reagoida tavalla tai toisella haastateltavan sanomisiin, sillä muuten haastattelijalla voi antaa itsestään kuvan tietämättömyydenä tai tylsistyneenä (Hirsjärvi & Hurme 2008). Haastattelukutsussa, -kysymyksissä ja/tai -tilanteessa olisi voitu avata paremmin erilaisia yhteisöjä ja yhteisöllisyyttä. Lisäksi on huomioitava, että tämän tutkimuksen tulokset ovat vain pintaraapaisu yhteisöllisestä jakamistaloudesta, eikä niitä voida yleistää koskemaan suurempaa joukkoa.

Haastattelua ei koeta täysin luonnolliseksi tilanteeksi, ja tämä vaikuttaa esimerkiksi haastateltavien puhetapaan. Haastateltavat voivat kertoa näkemyksistään monella tapaa, joten haastattelussa kokonaistilanne ja haastattelija vaikuttavat siihen, miten haastateltava asettelee sanansa. (Aaltio & Puusa 2020.) Haastatteluaineiston luotettavuus ja laatu ovat sidoksissa toisiinsa. Haastattelurungon on oltava huolellisesti mietitty, teknisen laitteiston on toimitettava ja haastattelut tulee litteroida pian haastattelujen jälkeen. (Hirsjärvi & Hurme 2008.) Tässä tutkimuksessa haastattelurunko suunniteltiin etukäteen, mutta kysymysten järjestys vaihteli haastattelutilanteen mukaan. Haastattelut toteutettiin sähköpostihaastattelua lukuun ottamatta Microsoft Teamsin välityksellä, joka oli haastateltaville tuttu väline. Sekä haastateltavat että haastattelija olivat tilanteessa rauhallisessa, häiriöttömässä paikassa ja Internet-yhteydet toimivat moitteetta. Haastattelujen tallennus onnistui ja litteroinnit tehtiin pian haastattelujen jälkeen. Litteroinnissa käytettiin apuna Wordin tekstistä puheeksi -toimintoa, mutta luotettavuuden varmistamiseksi ja aukkojen täyttämiseksi haastattelut kuunneltiin uudelleen ja litterointi tarkastettiin.

5.5 Infograafit jakamistaloudesta ja verkostoista

Tämä on tutkimuksellinen opinnäytetyö, jonka tutkimustuloksia hyödynnetään HIOMO-hankkeelle tehtävien infograafien mallinuksessa. Mallinuksissa hyödynnettävä tekstipohja on liitteessä 4. Infograafit eivät kuitenkaan ole osa arvioitavaa opinnäytetyötä.

Koska jakamistalous oli haastatelluille melko vieras käsite ja ilmiö, infograafeista tehdään yksinkertaisia ja helposti lähestyttäviä. Tekstiosuudet pidetään mahdollisimman lyhyinä ja selkeinä, ja tarvittaessa avainsanoja avataan lisää erillisissä tekstikentissä. Teksteissä puhutellaan yrittäjiä suoraan, ja muutamilla kysymyksillä pyritään herättelemään yrittäjien mielenkiintoa ja pohtimaan jakamistalouden mahdollisuuksia oman yrityksen kohdalla.

Infograafit esittelevät lyhyesti jakamistalouden yleisimmät peruskäsitteet, joista mukaan valittiin jakamistalous, kiertotalous sekä alustalous. Infograafeissa esitellään, missä eri rooleissa mikroyrittäjät voivat jakamistaloudessa toimia: jaettavan resurssin omistajana, käyttäjänä/asiakkaana sekä ja-

kamusalustan tarjoajana. Oletettavissa on, että ansaintamahdollisuudet kiinnostavat yrittäjiä, joten mukana on lyhyt esittely jakamistalouden yleisimmistä ansaintamalleista eli palvelumaksuista, jäsenmaksuista ja *freemium*-mallista. Lisäksi infograafeissa tuodaan esiin luottamuksen merkitys, mikä on yksi jakamistalouden ja yhteisöllisyyden tärkeimmistä elementeistä.

Koska verkostoituminen on tärkeä osa HIOMO-hanketta, tehdään infograafi myös verkostoista. Verkostojen osalta infograafissa esitellään verkostoitumisen hyötyjä eli syitä sille, miksi yrittäjien kannattaa verkostoitua. Lisäksi mukana on kiinnostavan verkostokumppanin tunnusmerkkejä ja verkostojen kehittymisprosessi ("Miten verkostot kehittyvät?"). Myös muutama huomioitava seikka nostetaan esiin: Verkosto ei voi olla pakollinen väylä resurssien hankkimiseksi vaan sen on oltava vapaaehtoinen mahdollisuus, ja verkostoituminen on investointi, jonka onnistunut toteuttaminen vaatii osaamista, sitoutumista ja riskinhallintaa.

Infograafien visualisoinnista vastaa Ronja Pölkki.

LÄHTEET

- Aaltio, I. & Puusa, A. 2020. Mitä laadullisen tutkimuksen arvioinnissa tulisi ottaa huomioon? Teoksessa Puusa, A. & Juuti, P. (toim.). Laadullisen tutkimuksen näkökulmat ja menetelmät. E-kirja. Helsinki: Gaudeamus, 177–188. Saatavissa: <https://kaakkuri.finna.fi/> [viitattu 1.1.2022].
- Aaltonen, S., Heinonen, J., Hildén, J. & Kovalainen, A. 2010. Yhteistyöstä voimaa? Sosiaali- ja terveystieteiden yhteistyö ja verkottuminen. Työ- ja elinkeinoministeriön julkaisuja 32/2010. WWW-dokumentti. Saatavissa: <https://docplayer.fi/150037-Yhteistyosta-voimaa-sosiaali-ja-terveyspalveluyritysten-yhteistyö-ja-verkottuminen.html> [viitattu 12.12.2021].
- Bhasin, H. 2017. How value delivery has changed over time. WWW-dokumentti. Saatavissa: <https://www.marketing91.com/how-value-delivery-changed-time/> [viitattu 16.1.2022].
- Botsman, R. 2015a. Defining the sharing economy: What is collaborative consumption – and what it isn't? Artikkel. Saatavissa: <https://www.fastcompany.com/3046119/defining-the-sharing-economy-what-is-collaborative-consumption-and-what-isnt> [viitattu 6.6.2021].
- Botsman, R. 2015b. The Sharing Economy: Dictionary of Commonly Used Terms. Artikkel. Saatavissa: <https://medium.com/@rachelbotsman/the-sharing-economy-dictionary-of-commonly-used-terms-d1a696691d12> [viitattu 8.1.2022].
- Curtis, S. 2020. Sharing Platform Workbook - Describing business model choices in the sharing economy. IIIIEE, Lund University. PDF-tiedosto. Saatavissa: https://portal.research.lu.se/portal/files/77659104/2567_IIIIEE_Workbook_v2Updated.pdf [viitattu 23.8.2021].
- Echikson, W. 2020. Europe's Collaborative Economy - Charting a constructive path forward. CEPS Task Force Report. Centre for European Policy Studies (CEPS). PDF-tiedosto. Saatavissa: <https://www.ceps.eu/wp-content/uploads/2020/11/TFR-Collaborative-Economy.pdf> [viitattu 26.8.2021].
- Faehnle, M. 2016. Jakamistalous ja verotus - mahdoton yhtälö? Artikkel. Saatavissa: <https://www.sitra.fi/artikkelit/jakamistalous-ja-verotus-mahdoton-yhtalo/> [viitattu 26.8.2021].
- Frenken, K., & Schor, J. 2017. Putting the sharing economy into perspective. Artikkel. Saatavissa: <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S2210422417300114?via%3Dihub> [viitattu 10.1.2022].
- Griffin, A. 2020. What Is User Generated Content And Why It Is Important? Blogi. Saatavissa: <https://www.socialpilot.co/blog/guide-to-user-generated-content-ugc> [viitattu 20.12.2021].
- Hamari, J., Sjöklint, M. & Ukkonen, A. 2016. The sharing economy: Why people participate in collaborative consumption. Artikkel. Saatavissa: https://www.researchgate.net/publication/255698095_The_Sharing_Economy_Why_People_Participate_in_Collaborative_Consumption [viitattu 10.1.2022].

Heikkilä, A. 2006. Yhteisöllisyys työaika-autonomiata toteuttavissa työyhteisöissä työntekijöiden kokemana. Tampereen yliopisto. Hoitotieteen laitos. Pro gradu -tutkielma. PDF-tiedosto. Saatavissa: <https://trepo.tuni.fi/bitstream/handle/10024/93583/gradu01178.pdf?sequence=1&isAllowed=y> [viitattu 20.12.2021].

Heikkilä, T. 2014. Tilastollinen tutkimus. 9. uudistettu painos. Helsinki: Edita Publishing Oy.

HIOMO – mikro- ja pienyritysten tuottavuuden ja elinvoimaisuuden kehittäminen s.a. WWW-dokumentti. Saatavissa: <https://www.xamk.fi/tutkimus-ja-kehitys/hiomo-mikro-ja-pienyritysten-tuottavuuden-ja-elinvoimaisuuden-kehittaminen/> [viitattu 23.5.2021].

Hirsjärvi, S. ja Hurme, H. 2008. Tutkimushaastattelu: teemahaastattelun teoria ja käytäntö. Helsinki: Gaudeamus Helsinki University Press. E-kirja. Saatavissa: <https://kaakkuri.finna.fi/> [viitattu 2.1.2022].

Huovinen, J. 2016. EK tutki: Jakamistalous koskettaa joka kolmatta pk-yritystä. Tiedote. Saatavissa: <https://ek.fi/ajankohtaista/tiedotteet/ek-tutki-jakamistalous-koskettaa-joka-kolmatta-pk-yritystajaa/> [viitattu 21.12.2021].

Hytti, U. & Nieminen, L. 2013. Ytyä yrittäjyyteen! Tutkimus yhteisön synnystä ja yhteisön merkityksestä yksinyrittäjille yrittäjänä kehittymisen ja liiketoiminnan näkökulmista. Turun yliopisto. Turun yliopiston kauppakorkeakoulun Porin yksikön julkaisusarja A. PDF-tiedosto. Saatavissa: <https://www.projektivinssi.fi/media/uploads/ulla-hytti-ytya-yrittajyyteen.pdf> [viitattu 21.12.2021].

Hänti, S., Kairisto-Mertanen, L. & Kock, H. 2016. Oivaltava myyntityö – asiakkaana organisaatio. E-kirja. Helsinki: Edita. Saatavissa: <https://kaakkuri.finna.fi/> [viitattu 11.12.2021].

Investopedia. 2020. Peer-to-Peer (P2P) Economy. WWW-dokumentti. Päivitetty 16.11.2020. Saatavissa: <https://www.investopedia.com/terms/p/peer-to-peer-p2p-economy.asp> [viitattu 24.5.2021].

Jakamistalouden virkamiesverkosto. 2017. Jakamistalouden säädösympäristö - Haasteet ja kehittämistarpeet. Työ- ja elinkeinoministeriön julkaisuja. TEM raportteja 44/2017. PDF-tiedosto. Saatavissa: https://julkaisut.valtioneuvosto.fi/bitstream/handle/10024/160356/TEMrap_44_2017_verkkojulkaisu.pdf [viitattu 7.1.2022].

Jorgenson, E. 2015. Why Value Capture is the Most Important Business Idea You Haven't Read Enough About. Artikkel. Saatavissa: <https://medium.com/evergreen-business-weekly/why-value-capture-is-the-most-important-business-idea-you-haven-t-read-enough-about-c035c657d091> [viitattu 25.8.2021].

Juuti, P. & Puusa, A. (toim.) 2020. Laadullisen tutkimuksen näkökulmat ja menetelmät. Helsinki: Gaudeamus.

Kannel, M. 2018. Urakehityksen yhdenvertaisuus ja tasa-arvoisuus Yritys X:ssä. Kaakkois-Suomen ammattikorkeakoulu. Metsätalouden koulutusohjelma. Opinnäytetyö. Ei saatavissa.

Kohvakka, P. 2019. Jakamistalous eteläsavolaisilla maatiloilla. Kaakkois-Suomen ammattikorkeakoulu. Liiketalouden koulutusohjelma. Opinnäytetyö. Saatavissa: https://www.theseus.fi/bitstream/handle/10024/161071/Kohvakka_Pia.pdf?sequence=2&isAllowed=y [viitattu 10.1.2022].

Koramo, M., Keinänen, J., Oosi, O. & Wennberg, M. 2017. Itsensätyöllistäminen ja jakamistalous työelämän murroksessa. Työ- ja elinkeinoministeriön julkaisuja 13/2017. PDF-dokumentti. Saatavissa: https://julkaisut.valtioneuvosto.fi/bitstream/handle/10024/79272/TEMjul_13_2017_verkojulkaisu.pdf [viitattu 3.1.2022].

Kääriäinen, J., Pussinen, P., Wallin, A., Valkokari, K. & Saari, L. Mölsä, A., Pirttimaa, T., Blomstedt, E., Lusila, H., Poikonen, J., & Ahokas, M. 2021. Alustatalouden esimerkkejä Suomesta. Teknologian tutkimuskeskus VTT Oy. VTT White Paper. PDF-dokumentti. Saatavissa: https://www.vttresearch.com/sites/default/files/pdf/whitepapers/Keko_SEED_White_paper_somalaiset%20alustaekosysteemit.pdf [viitattu 23.5.2021].

Lahti, V.-M. & Selosmaa, J. 2013a. Kaikki jakoon! Kohti uutta yhteisöllistä taloutta. Keuruu: Otavan Kirjapaino Oy.

Lahti, V.-M. & Selosmaa, J. 2013b. A fair share. Towards a new collaborative economy. E-kirja. Jyväskylä: Atena. Saatavissa: <https://books.google.fi/> [viitattu 26.8.2021].

Laki Suomen itsenäisyyden juhlarahastosta. 24.8.1990/717.

Lampinen, M.-S. 2019. Yhteisöllisyys sosiaali- ja terveystoimen esimiesyhteisöissä. Tampereen yliopisto. Yhteiskuntatieteiden tiedekunta. Väitöskirja. PDF-dokumentti. Saatavissa: <https://trepo.tuni.fi/bitstream/handle/10024/116818/978-952-03-1202-2.pdf?sequence=2&isAllowed=y> [viitattu 20.12.2021].

Lechner, C. & Dowling, M. 2003. Firm networks: external relationships as sources for the growth and competitiveness of entrepreneurial firms. Artikkel. Saatavissa: https://www.researchgate.net/publication/29863571_Firm_networks_External_relationships_as_sources_for_the_growth_and_competitiveness_of_entrepreneurial_firms [viitattu 9.1.2022].

Luhmann, N. 2000. Familiarity, Confidence, Trust: Problems and Alternatives. Artikkel. Saatavissa: <http://citeseerx.ist.psu.edu/viewdoc/download?doi=10.1.1.23.8075&rep=rep1&type=pdf> [viitattu 10.1.2022].

Mäenpää, P. & Faehnle M. 2017. Johdatus jakamistalouteen. Teoksessa Harmaala, M-M., Toivola, T., Faehnle, M., Manninen, P., Mäenpää P. & Nylund, M. Jakamistalous. Helsinki: Alma Talent.

Möller, K., Rajala, A. & Svahn, S. 2004. Tulevaisuutena liiketoimintaverkot – Johtaminen ja arvonluonti. Teknologiateollisuuden julkaisuja nro 11/2014. E-kirja. Tampere: Tammer-Paino Oy. Saatavissa: <https://kaakkuri.finna.fi/> [viitattu 8.12.2021].

Opetushallitus. s.a. Yhteisöllisyys. WWW-dokumentti. Saatavissa: <https://www.oph.fi/fi/opettajat-ja-kasvattajat/yhteisollisyys> [viitattu 14.6.2021].

- Orasmaa, A. & Laurila, K. & Liimatainen, H. 2020. Omistamisen muutos kiertotaloudessa. Sitran selvityksiä 175. PDF-tiedosto. Saatavissa: <https://media.sitra.fi/2020/12/02170107/omistamisen-muutos-kiertotaloudessa.pdf> [viitattu 23.8.2021].
- Partanen, H. 2009. Sosiaalinen eli yhteisöllinen media. Artikkelit. Saatavissa: <https://www.kielikello.fi/-/sosiaalinen-eli-yhteisollinen-media> [viitattu 19.12.2021].
- Puusa, A. & Juuti, P. (toim.) 2020. Laadullisen tutkimuksen näkökulmat ja menetelmät. E-kirja. Helsinki: Gaudeamus. Saatavissa: <https://kaakkuri.finna.fi/> [viitattu 27.12.2021].
- PwC. 2017. Jakamistalous Suomessa 2016 – Nykytila ja kasvunäkymät. Työ- ja elinkeinoministeriön julkaisuja. TEM raportteja 9/2017. PDF-tiedosto. Saatavissa: https://julkaisut.valtioneuvosto.fi/bitstream/handle/10024/79253/TEM-rap_9_2017_verkkajulkaisu.pdf?sequence=1&isAllowed=y [viitattu 22.8.2021].
- Päläs, J. & Määttä, K. 2019. Jakamistalousjuridiikan käsikirja. E-kirja. Helsinki: Alma Talent. Saatavissa: <https://kaakkuri.finna.fi/> [viitattu 22.8.2021].
- Pääministeri Sanna Marinin hallituksen ohjelma 10.12.2019. Osallistava ja osaava Suomi – sosiaalisesti, taloudellisesti ja ekologisesti kestävä yhteiskunta. Valtioneuvoston julkaisuja 2019:31. PDF-tiedosto. Saatavissa: https://julkaisut.valtioneuvosto.fi/bitstream/handle/10024/161931/VN_2019_31.pdf?sequence=1&isAllowed=y [viitattu 16.5.2021].
- Roukala, M. 2021. Jakamistalous venealalla. Turun kauppakorkeakoulu. Tietojärjestelmätieteen koulutusohjelma. Pro gradu -tutkielma. PDF-tiedosto. Saatavissa: https://www.utupub.fi/bitstream/handle/10024/152734/Maija_Roukala_Pro_Gradu.pdf?sequence=1 [viitattu 14.1.2022].
- Räisänen, J.; Ojala, A. & Tuovinen, T. 2021. Building Trust in the Sharing Economy: Current Approaches and Future Considerations. PDF-tiedosto. Saatavissa: https://www.researchgate.net/profile/Arto-Ojala/publication/343681196_Building_Trust_in_the_Sharing_Economy_Current_Approaches_and_Future_Considerations/links/5f3e42ee299bf13404d32386/Building-Trust-in-the-Sharing-Economy-Current-Approaches-and-Future-Considerations.pdf [viitattu 14.12.2021].
- Sitra s.a. Kiertotalous – Mistä on kyse? WWW-dokumentti. Saatavissa: <https://www.sitra.fi/aiheet/kiertotalous/#mista-on-kyse> [viitattu 23.5.2021].
- Sitran trendit: Voimaantuvat yhteisöt haastavat vanhat instituutiot. 2015. WWW-dokumentti. Saatavissa: <https://www.sitra.fi/artikkelit/sitran-trendit-voimaantuvat-yhteisot-haastavat-vanhat-instituutiot/> [viitattu 25.5.2021].
- Sjöstedt, T. 2018. Mitä nämä käsitteet tarkoittavat? WWW-dokumentti. Päivitetty 20.6.2019. Saatavissa: <https://www.sitra.fi/artikkelit/mita-nama-kasitteet-tarkoittavat/> [viitattu 23.5.2021].

- Skjelvik, J. M. & Erlandsen, A. M. & Haavardshom, O. 2017. Environmental impacts and potential of the sharing economy. TemaNord 2017:554. Pohjoismaiden ministerineuvosto. PDF-tiedosto. Saatavissa: <http://norden.diva-portal.org/smash/get/diva2:1145502/FULLTEXT01.pdf> [viitattu 26.8.2021].
- Tanninen-Ahonen, T. 2018. Myös asiakas luo tuotteille ja palveluille arvoa. Teoksessa Tarjanne, P. & Englund L. 2018. Arvoa synnyttävän liiketoiminnan lähteillä. Työ- ja elinkeinoministeriö. TEM oppaat ja muut julkaisut 4/2018. PDF-tiedosto. Saatavissa: https://julkaisut.valtioneuvosto.fi/bitstream/handle/10024/160649/TEM_oppaat_4_2018_Arvoa_synnyt_liiketoim_lah-teilla_12032018.pdf?sequence=4&isAllowed=y [viitattu 7.12.2021].
- Ter Huurne, M. & Ronteltap, A. & Buskens, V. 2020. Sense of community and trust in the sharing economy. PDF-tiedosto. Saatavissa: https://www.researchgate.net/publication/338599078_Sense_of_Community_and_Trust_in_the_Sharing_Economy [viitattu 27.8.2021].
- Tilastokeskus 2020. Vertais- ja jakamistalouden ilmiöt kotitalouksissa. WWW-dokumentti. Saatavissa: <https://www.stat.fi/tup/kokeelliset-tilastot/vertais-ja-jakamistalous/index.html> [viitattu 22.8.2021].
- Toivola, T. 2005. Yrittäjyys verkostotaloudessa – Yksin tekemisestä verkostomaiseen toimintaan. Vaasan yliopisto. Acta Wasaensia no 144. PDF-tiedosto. Saatavissa: https://osuva.uwasa.fi/bitstream/handle/10024/8056/isbn_952-476-099-1.pdf?sequence=1&isAllowed=y [viitattu 12.12.2021].
- Tuomi, J. & Sarajärvi, A. 2018a. Laadullinen tutkimus ja sisällönanalyysi. Helsinki: Tammi.
- Tuomi, J. & Sarajärvi, A. 2018b. Laadullinen tutkimus ja sisällönanalyysi. E-kirja. Helsinki: Tammi. Saatavissa: <https://kaakkuri.finna.fi/> [viitattu 28.8.2021].
- Tuuliainen, M. 2017. Viikon kysymys: Mitä on alustatalous? WWW-dokumentti. Saatavissa: <https://ek.fi/ajankohtaista/blogit/viikon-kysymys-mita-on-alustatalous/> [viitattu 23.5.2021].
- Työ- ja elinkeinoministeriö. 2019. Jakamistalouteen liittyvien kysymysten vaihtoehtoisia ratkaisutapoja - Jakamistaloustyöryhmän loppuraportti. Työ- ja elinkeinoministeriön julkaisuja 2019:31. PDF-tiedosto. Saatavissa: https://julkaisut.valtioneuvosto.fi/bitstream/handle/10024/161541/31_19_Jakamistalous.pdf?sequence=1&isAllowed=y [viitattu 8.1.2022].
- Valtakari, M. & Antikainen, J. & Nyman, J. 2019. Vaikuttavuusarviointi 7: Tulevaisuuksien tekijä. Arviointi Sitran vaikuttavuustavoitteesta - Suomessa tunnetaan tulevaisuuden mahdolliset kehityssuunnat hyvin. Sitran selvityksiä 156. PDF-tiedosto. Saatavissa: <https://media.sitra.fi/2019/09/27144639/vaikuttavuusarviointi7-tulevaisuuksien-tekija.pdf> [viitattu 23.8.2021].
- Värtinen, V. 2019. Kuviteltu yhteisöllisyys ja "social proof" vaikuttavat kulutukseemme – miten sosiaalisessa mediassa voidaan rakentaa yhteisöllisyyttä? Blogi. Saatavissa: <https://www.verke.org/blogit/kuviteltu-yhteisollisyys-ja-social-proof-vaikuttavat-kulutukseemme-miten-sosiaalisessa-mediassa-voidaan-rakentaa-yhteisollisyytta/> [viitattu 19.12.2021].

Ylijoki, O. 2019. Big data voi hyödyttää liiketoimintaa strategisella ja operatiivisella tasolla - ”Kyse ei ole teknologiaharjoituksesta”. Artikkel. Saatavissa: https://www.lut.fi/uutiset/-/asset_publisher/h33vOeufOQWn/content/big-data-voi-hyodyttaa-liiketoimintaa-strategisella-ja-operatiivisella-tasolla-%E2%80%9Dkyse-ei-ole-teknologiaharjoituksesta%E2%80%9D [viitattu 1.7.2021].

HAASTATTELUKYSYMYKSET

Aluksi: Kerro yrityksestäsi tai liikeideastasi.

Teema 1: jakamistalous

1. Mitä sinulle tulee mieleen sanasta 'jakamistalous'? Millaisia mielikuvia sinulla on jakamistaloudesta?
2. Millaisia kokemuksia sinulla on jakamispalveluiden käytöstä?
3. Mitä hyötyjä näet jakamistaloudessa?
4. Mitkä resurssit ovat vajaakäytöllä yrityksessäsi, ja olisitko valmis jakamaan niitä muiden kanssa? Tai joko yrityksesi harjoittaa jakamistaloutta jossakin mielessä?
5. Millaisia haasteita tai ongelmia näet jakamistaloudessa? (apukysymyksiä: Miksi jakamistalous ei ole vielä levinnyt laajemmalle? Mikä kannustaisi ihmisiä jakamaan enemmän?)

Teema 2: yhteisöllisyys

1. Mitä sinulle tulee mieleen sanasta 'yhteisöllisyys'? Millaisia mielikuvia sinulla on yhteisöllisyydestä?
2. Mitä hyötyjä näet yhteisöllisyydessä?
3. Mitä haittoja näet yhteisöllisyydessä?
4. Miten yhteisöllisyys näkyy tai voisi näkyä sinun yrityksessäsi? Onko yhteisöllisyys yrityksellesi tärkeää? Miten luot ja ylläpidät yhteisöllisyyttä?
5. Millaisia haasteita tai ongelmia yhteisöllisyyteen mielestäsi liittyy?

HAASTATTELUKUTSU SÄHKÖPOSTILLA 15.6.2021

Hei!

Olen muutamia kertoja ollut mukana Hiomon tapaamisissa, ja oletkin kenties tietoinen jakamistalouteen liittyvästä opinnäytetyöstäni. Tämä Hiomo-hankkeelle tehtävä opinnäytetyö on hieman muuttanut muotoaan, ja nyt etsin haastateltavia yksilöhaastatteluun: Haastattelun tarkoituksena on kartoittaa teidän yrittäjien näkemyksiä jakamistaloudesta ja yhteisöllisyydestä sekä halukkuudesta lähteä toteuttamaan niitä omassa yritystoiminnassa - tai niiden puutteesta. Olit sitten kiinnostunut jakamistalouden mahdollisuuksista tai et oikeastaan tiedä, mitä jakamistalous on tai et näe siinä potentiaalia oman yrityksesi kannalta, ajatuksillasi on väliä!

Haastattelu tehdään todennäköisesti Teamsissa, Skypessä, Zoomissa tai puhelimitse. Sinun kannaltasi tämä tarkoittaa vain yhtä haastatteluhetkeä eikä sinun tarvitse sitoutua mihinkään muuhun. Voit halutessasi antaa haastattelun anonyymisti, jolloin häivyttän työstä kaikki sinuun ja yritykseesi viittaavat tiedot.

Jos olet kiinnostunut kertomaan ajatuksistasi ja auttamaan minua opinnäytetyössäni, vastaa minulle viimeistään 22.6. Otan haastateltaviin yhteyttä ensi viikolla, ja sovitaan kullekin sopiva haastatteluajankohta ja -tapa. Todennäköisesti aika on juhannuksen jälkeen / heinäkuun alkupuolella, mikäli se haastateltaville sopii.

Odottavin terveisin
Maura Kannel

Lisätietoja saat lähettämällä sähköpostia tai soittamalla minulle numeroon xxx xxx xxxx 😊

VAHVISTUS HAASTATTELUISTA SÄHKÖPOSTILLA 27.6.2021

Hei!

Kiitos jo etukäteen, että saan haastatella sinua opinnäytetyötäni varten! Kuten jo aiemmin kerroinkin, haastattelun tarkoitus on kuulla ajatuksiasi jakamistaloudesta ja yhteisöllisyydestä sekä siitä, voitaisiinko niitä toteuttaa yrityksessäsi.

Edelleen vallitsevan koronatilanteen vuoksi haluaisin toteuttaa haastattelun etänä Teamsin välityksellä. Jos sinulle kuitenkin sopii paremmin jokin muu tapa (puhelin/sähköposti/muu), kerro mikä, ja tehdään haastattelu niin.

Tavoitteeni on saada haastattelut tehtyä 16.7. mennessä. Arkisin ehdin haastatella klo 16 eteenpäin ja viikonloppuisin mihin aikaan vain. Jos näissä raameissa voisit ehdottaa sinulle sopivaa aikaa tai paria, laitan sen jälkeen Teams-kutsun tulemaan. Jos taas nämä raamit eivät sinulle sovi, ehdota aikaa vapaasti! Arvioin haastattelun kestoksi reilun tunnin.

Luvallasi tallennan haastattelun, jotta pystyn palaamaan siihen opinnäytettä tehdessäni, ja hävitän tallenteen asianmukaisesti tulosten valmistuttua. Jos olet ehdottomasti haastattelun tallentamista vastaan, teen muistiinpanot käsin. Lisäksi käsittelen haastattelun tulokset täysin anonymisti.

Ystävällisin terveisin
Maura Kannel
(xxx xxx xxxx)

Tähän loppuun avaan vielä joitakin olennaisia termejä:

Jakamistalous tarkoittaa vajaakäytössä olevien resurssien tehokkaampaa hyödyntämistä. Jakamistalouden käytännön toteuttaminen tapahtuu usein digitaalisilla alustoilla ja sovelluksissa.

Digitaalinen alusta on ikään kuin virtuaalinen tori, markkinapaikka, jossa erilaiset toimijat (ostajat ja myyjät, yritykset ja yksityishenkilöt) kohtaavat.

Yhteisöllisyys tarkoittaa yhdessä tekemistä ja toimimista, yhteisiä tavoitteita ja osallistumista tavoitteiden saavuttamiseksi. Luottamus, avoin kommunikaatio ja osallistuminen ovat edellytyksiä yhteisöllisyyden muodostumiselle.

TEKSTIPOHJA INFOGRAAFEJA VARTEN

JAKAMISTALOUS

Termejä

Kiertotalous on taloudellisen toiminnan ala, jossa pidennetään materiaalien ja niihin sitoutuneen arvon säilymistä mahdollisimman pitkään.

Pohdi: Mitä sinä voit tehdä yrityksessäsi materiaalikierron pidentämiseksi?

Jakamistaloudessa hyödykkeiden omistamista tärkeämpää on mahdollisuus käyttää niitä. Yksi jakamistalouden tärkeimmistä ajatuksista on resurssien ja vajaakäytössä olevien hyödykkeiden tehokkaampi hyödyntäminen. Käytännön toteuttaminen tapahtuu usein digitaalisilla alustoilla.

Pohdi: Mitkä resurssit ovat vajaakäytöllä sinun yrityksessäsi? Kuka niistä voisi hyötyä?

Yhteisöllisyyden kokemus on jakamistaloudessa olennaisessa osassa, jotta yksityiset ihmiset kiinnostuvat ottamaan pelkkää kuluttajaa aktiivisemmän roolin.

Pohdi: Millaisia yhteisöjä sinun yrityksesi ympärillä on?

Alustataloudessa jokin yritys tarjoaa digitaalisen palvelun eli alustan, joka tuo yhteen erilaiset toimijat eli yksityishenkilöt ja yritykset, ostajat ja myyjät. Alustalla usein myös asiakkaat voivat osallistua arvon luomiseen esimerkiksi jakamalla tietoa, vinkkejä ja kokemuksia.

Pohdi: Voisitko tarjota palvelujasi asiakkaalle alustan kautta? Miten alusta voi hyödyttää asiakastasi?

Mikroyrittäjänä voit toimia eri rooleissa:

1. voit olla jaettavan resurssin omistaja,
 - a. tarjoat resurssin käyttäjille pääsyn resurssiin jakamistalustalla
2. voit olla jaettavan resurssin käyttäjä/asiakas
 - a. hankit jakamistalustalta käyttöoikeuden resurssiin, joka lopulta palautuu resurssin omistajalle
3. voit tarjota jakamistalustan
 - a. mahdollistat resurssin omistajan ja käyttäjän kohtaamisen

Miten voit ansaita jakamistaloudella?

Yleisimmät ansaintamallit jakamistalouteen perustuvilla yrityksillä ovat:

- **Palvelumaksut** eli yritys veloittaa tietyn prosenttiosuuden toteutuneesta kaupasta.
- **Jäsenmaksuja** voidaan veloittaa esim. kuukausittain tai vuosittain huolimatta palvelun käyttömäärästä, tai käytön mukaan voidaan veloittaa lisää. Jäsenmaksut voivat myös perustua käytön useuteen tai käytettyjen tavaroiden määrään.
- **Freemium**-ansaintamallissa yritys tarjoaa peruspalvelun tai alustan käytön ilmaiseksi, mutta asiakkaat voivat maksaa lisäeduista tai -ominaisuuksista.

Älä unohda luottamusta!

Luottamus on tärkeä osa yhteisöllisyyden rakentamista ja ylläpitämistä, ja se liittyy tiiviisti turvallisuuden tunteeseen ja yleisen hyvinvointiin. Yhteisillä toimintatavoilla ja arvoilla sekä samankaltaisilla motiiveilla synnytetään luottamusta.

Arvostelujärjestelmä (esim. Google- ja Facebook-arvostelut) lisää luottamusta, joka rakentuu maineen ja aiemman käyttäytymisen päälle. Arvostelujärjestelmää voidaan soveltaa sekä resurssin omistajiin, resurssin käyttäjiin että alustaan.

Pohdi: Miten saat asiakkaat luottamaan yritykseesi?

Kiinnostuitko? Työ- ja elinkeinoministeriön ylläpitämältä jakamistalousinfo.fi-verkkosivustolta löydät sekä jakamistalouden palvelujen käyttäjille että tarjoajille monenlaisia ohjeita ja vinkkejä.

VERKOSTOT

Miksi pitäisi verkostoitua?

Verkostoituminen mahdollistaa pääsyn uusiin, muuten tavoittamattomissa oleviin resursseihin. Lisäksi se voi vahvistaa yrittäjän itseluottamusta ja tarjota tukea, parantaa yrityksen kilpailukykyä, helpottaa pääsyä uusille markkinoille sekä kasvattaa yrityksen uskottavuutta ja mainetta.

Mikä on verkostojen tarkoitus?

- Voit täydentää osaamistasi yhteistyön kautta.
- Voit erikoistua ydinosaamiseesi.
- Voit oppia ja hankkia uutta osaamista.

Saatat olla **kiinnostava verkostoitumiskumppani**, jos olet luotettava, yhteistyökykyinen, vuorovaikutustaitoinen, asiakassuuntautunut, osaat jakaa yrityksen vision ja osaat hyödyntää markkinatietoa.

Miten verkostot kehittyvät?

- 1. vaiheessa** hyödynnät perhettä, ystäviä sekä aiempia yrityskontakteja löytääksesi kontaktit, joiden avulla voit saavuttaa tarvitsemasi resurssit.
- 2. vaiheessa** vaihdantayhteistyö monipuolistuu ja yrityssuhteesi kehittyvät sosiaalisiksi verkostoiksi. Tässä vaiheessa luottamus ja maine ovat tärkeitä elementtejä.
- 3. vaiheessa** verkostot edelleen monipuolistuvat, kun vuorovaikutus osapuolten välillä tiivistyy ja integroidutte toisiinne tiiviimmin. Näin syntyy vakiintumista ja sitoutuvaa ja molemminpuolista panostusta yhteistyöhön.

Huom! Verkosto ei voi olla pakollinen väylä resurssien hankkimiseksi vaan sen on oltava vapaaehtoinen mahdollisuus.

Huom! Verkostoituminen on investointi, jonka onnistunut toteuttaminen vaatii osaamista, sitoutumista ja riskinhallintaa.