

Mikael Miilumäki

MAJOITUSLIIKETOIMINNAN KEHITTÄMINEN ALUSTATALOUDEN AVULLA

Opinnäytetyö

Tradenomi (ylempi AMK)

Tulevaisuuden liiketoiminnan johtaminen

2024



**Kaakkois-Suomen
ammattikorkeakoulu**

Tutkintonimike	Tradenomi (ylempi AMK)
Tekijä	Mikael Miilumäki
Työn nimi	Majoitusliiketoiminnan kehittäminen alustatalouden avulla
Toimeksiantaja	Serola Kiinteistöt Oy
Vuosi	2024
Sivut	86 sivua, liitteitä 3 sivua
Työn ohjaaja	Anna-Liisa Immonen

TIIVISTELMÄ

Yrityksen kehittyminen ja kasvaminen vaatii laajan tietopohjan ja tiedolla johtamisen lisäksi halua sekä motivaatiota kehittää yrityksen toimintaa. Tämän opinnäytetyön tavoitteena oli laatia kehittämissuunnitelma majoitusliiketoiminnan kehittämiseen alustatalouden avulla. Toimeksiantajana toimiva yritys harjoittaa kiinteistösijoittamista ja pitkäaikaista asuntojen vuokrausta, ja yrityksen tavoitteena oli laajentaa omaa toimintaansa.

Opinnäytetyön tutkimuksellisena lähestymistapana sovellettiin tapaustutkimusta ja laadullisen tutkimuksen periaatteita. Näiden lisäksi tutkimuksessa ja opinnäytetyöprosessissa huomioitiin tutkimuksen eettiset periaatteet. Tärkein tiedonkeruumenetelmä oli eri alojen asiantuntijoille suunnatut asiantuntija-haastattelut. Näiden lisäksi tutkimuksessa hyödynnettiin benchmarkingia, jonka avulla etsittiin tietoa kilpailutilanteesta, alustatalouden palveluntarjoajista ja potentiaalisista asuntokohteista.

Haastatteluiden kautta saatiin selville arvokasta tietoa yrityksen kehittämisestä ja kasvattamisesta. Muiden asiantuntijahaastatteluiden avulla saatiin tietoa matkailutoimialasta ja alustatalouden erityispiirteistä. Haastattelujen perusteella voidaan todeta, että liiketoiminnan kehittämisessä korostuu suunnitelmallisuuden lisäksi yrityksen sisäinen motivaatio. Alustatalouden osalta voidaan todeta, että se tarjoaa varsinkin pienille yrityksille mahdollisuuden säästää resursseja, mikä mahdollistaa keskittymisen yrityksen ydintehtävään.

Kehittämissuunnitelman avulla yritys voi laajentaa toimintaansa kestäväällä tavalla. Suunnitelma tukee yrityksen tiedolla johtamisen prosesseja ja tarjoaa arvokasta tietoa ja askelmerkkejä yritysjohton päätöksenteon tueksi.

Asiasanat: kehittämissuunnitelma, alustatalous, majoitusliiketoiminta, yritys, haastattelu, benchmarking

Degree title	Master of Business Administration
Author	Mikael Miilumäki
Thesis title	Developing accommodation business with platform economy
Commissioned by	Serola Kiinteistöt Oy
Time	2024
Pages	86 pages, 3 pages of appendices
Supervisor	Anna-Liisa Immonen

ABSTRACT

In addition to a broad knowledge base and knowledge management, the development and growth of a company requires willingness and motivation to develop its operations. The aim of this thesis was to create a development plan for developing the accommodation business of the commissioner using platform economics. The commissioner is engaged in real estate investment and long-term rental of apartments, and the company's aim was to expand its own operations.

The thesis was based on a case study and the principles of qualitative research. In addition, the research and the thesis process observed the ethical principles of research. The main method of data collection was expert interviews with professionals in different fields. In addition, benchmarking was used to find information on the competitive situation, platform economy service providers and potential apartment options.

The interviews provided valuable information on how to develop and grow business operations. The other expert interviews provided insights into the tourism industry and the specificities of the platform economy. The interviews showed that business development is not only a matter of planning, but also of internal motivation. Regarding platform economy, it can be said that it offers an opportunity to save resources, especially for small companies, which allows them to focus on their core business.

A development plan allows a company to expand its activities in a sustainable way. The plan supports the company's knowledge management processes and provides valuable information and steps that support the decision-making of the company.

Keywords: development plan, platform economy, accommodation business, company, interview, benchmarking

SISÄLLYS

1	JOHDANTO.....	6
2	OPINNÄYTETYÖN TOTEUTUS	7
2.1	Opinnäytetyön tavoite ja rajaus	7
2.2	Opinnäytetyön tutkimuskysymykset	8
2.3	Opinnäytetyön tutkimusmenetelmä	9
2.3.1	Tapaustutkimus	9
2.3.2	Laadullinen tutkimus.....	10
2.3.3	Opinnäytetyön aineiston hankinta	12
2.3.4	Opinnäytetyön aineiston analyysi.....	14
2.4	Opinnäytetyöprosessi.....	15
3	LIIKETOIMINNAN KEHITTÄMINEN.....	17
3.1	Liiketoiminnan kehittämisen lähtökohdat	17
3.2	Ostokäyttäytyminen ja asiakassuhde	18
3.3	Toimintaympäristön analysointi	21
3.4	Taloudellinen näkökulma kehittämiseen	24
3.5	Tuotteiden ja palveluiden hinnoittelu	30
3.6	Tuotteiden ja palveluiden saatavuus	32
3.7	Yrityksen kasvu	33
4	ALUSTATALOUS JA LYHYTAIKAINEN VUOKRAUSTOIMINTA.....	36
4.1	Alustatalouden perusteet	36
4.2	Alustatalouden liiketoimintamallit	38
4.3	Alustatalouden toimijoita	39
4.4	Alustatalouden tunnuslukuja	40
4.5	Alustatalous uudessa hallitusohjelmassa.....	42
4.6	Digitalisaatio matkailualalla	42
4.7	Lyhytaikaisen vuokraustoiminnan prosessit.....	45
5	TOIMEKSIANTAJA	47

5.1	Toimeksiantajan esittely	47
5.2	Kehittämisen tarve.....	49
6	TUTKIMUKSEN TOTEUTTAMINEN JA TULOKSET	50
6.1	Haastattelujen toteutus	50
6.2	Vertailun toteutus	51
6.3	Aineiston analyysin kuvaus	53
6.4	Haastattelujen tulokset.....	54
6.4.1	Kouvola Innovation Oy:n haastattelun tulokset	54
6.4.2	Alustatalouden asiantuntijan haastattelun tulokset	57
6.4.3	Matkailuasiantuntijan haastattelun tulokset.....	58
6.5	Vertailun tulokset.....	60
6.5.1	Palveluntarjoajavertailun tulokset.....	60
6.5.2	Kilpailutilanteen vertailun tulokset	62
6.5.3	Asuntojen hintavertailun tulokset.....	64
7	KEHITTÄMISSUUNNITELMA.....	67
7.1	Uuden liiketoiminnan käynnistäminen	67
7.2	Uuden liiketoiminnan prosessit	71
7.3	Majoituskohteet ja hinnoittelu	73
7.4	Kuluttajan tavoittaminen	74
7.5	Asiakkaan hurmaaminen.....	75
8	JOHTOPÄÄTÖKSET.....	76
8.1	Johtopäätökset	76
8.2	Tutkimuksen luotettavuus.....	79
9	LOPUKSI.....	81
	LÄHTEET	83

LIITTEET

Liite 1. Kouvola Innovation Oy:n haastattelukysymykset

Liite 2. Alustatalouden asiantuntijan haastattelukysymykset

Liite 3. Matkailualan asiantuntijan haastattelukysymykset

1 JOHDANTO

Menestyvän yrityksen toiminnan ytimessä tulee olla liiketoiminnan kehittäminen ja kasvattaminen kestäväällä, pitkäjänteisellä ja tietoon perustuvalla tavalla. Tavoitellessaan kasvua ja kehittäessään liiketoimintaansa voi yritys hyödyntää olemassa olevia resurssejaan tai etsiä kokonaan uusia väyliä tuottaa palveluita ja tuotteita. Digitalisaation myötä yrityksille on avautunut kokonaan uusi alustojen maailma, ja niiden kautta ne voivat etsiä kasvua liiketoimintaansa resurssitehokkaalla tavalla.

Voidaan todeta, että digitalisaatio ja alustatalous ovat muuttaneet merkittäväällä tavalla kuluttajien ostokäyttäytymistä ja jopa yhteiskuntaa. Digitalisaation myötä yrityksille on muodostunut kokonaan uudenlaisia väyliä tavoittaa potentiaalisia kuluttajia. Samaan aikaan alustatalous on luonut kokonaan uusia digitaalisia ympäristöjä, joissa kuluttajat voivat olla vuorovaikutuksessa toistensa ja yritysten kanssa.

Tämän opinnäytetyön toimeksiantajana on Serola Kiinteistöt Oy, joka on haminalainen kiinteistöhallintaa harjoittava yritys. Serola Kiinteistöt Oy omistaa kiinteistöosakkeita Kymenlaakson maakunnassa Kotkan ja Haminan kaupunkien alueella. Yrityksen tärkein tulonlähde on asuntojen pitkäaikainen vuokraaminen.

Opinnäytetyön tarkoituksena on tukea toimeksiantajan liiketoiminnan kehittämistä ja kasvattamista tutkimalla alustatalouden ja lyhytaikaisen vuokraustoiminnan tarjoamia mahdollisuuksia. Opinnäytetyön tuloksena laaditaan kehittämissuunnitelma, joka tukee yrityksen päätöksentekoprosesseja, kun se lähtee kasvattamaan ja kehittämään uusia palveluita ja omia liiketoimintojaan. Kehittämissuunnitelma avaa alustatalouden ja lyhytaikaisen vuokraustoiminnan mahdollisuuksia ja sitä, millaisia mahdollisuuksia ne tarjoavat liiketoiminnan kehittämiseen.

2 OPINNÄYTETYÖN TOTEUTUS

Opinnäytetyötä laativalla opiskelijalla ei ole roolia toimeksiantajana toimivan yrityksen palveluksessa eikä yrityksen hallituksessa. Opinnäytetyön laatija ja toimeksiantajana toimivan yrityksen toimitusjohtaja tuntevat toisensa työelämästä, mutta he eivät työskentele saman työnantajan palveluksessa eivätkä työelämässä kuulu toistensa sidosryhmiin. Toimeksiantajana toimivan yrityksen on tarkoitus hyödyntää opinnäytetyötä, kun se kehittää omaa liiketoimintaansa.

2.1 Opinnäytetyön tavoite ja rajaus

Tämän opinnäytetyön tavoitteena on laatia toimeksiantajana toimivalle yritykselle kehittämissuunnitelma, joka auttaa yritystä liiketoiminnan kehittämisessä ja tukee yrityksen päätöksentekoprosesseja. Tekstimuotoinen kehittämissuunnitelma sisältää tiedon liiketoiminnan kehittämiseen ja kasvattamiseen vaadittavista alustatalouden ja majoitusliiketoiminnan resursseista sekä prosesseista. Suunnitelma valottaa myös sitä, millainen kulurakenne lyhytaikaisesta vuokraamisesta muodostuu yritykselle, ja sitä, millaisia tuottoja yritys voi tavoitella lyhytaikaisella vuokraustoiminnalla.

Opinnäytetyön aihe rajataan toimeksiantajana toimivaan yritykseen eli Serola Kiinteistöt Oy:öön. Opinnäytetyö keskittyy tutkimaan lyhytaikaisen vuokraustoiminnan mahdollisuuksia eikä pitkäaikaisen vuokraustoiminnan, sillä yritys jo tätä nykyä harjoittaa tällaista liiketoimintaa. Tämä palvelee myös toimeksiantajan tavoitteita kasvattaa liiketoimintaansa uusien ansaintamallien avulla.

Lyhytaikaisessa vuokraamisessa vertaillaan toimialan eri palveluntarjoajia, joita yritys pystyy käyttämään lyhytaikaisen majoitusliiketoiminnan toteuttamiseen. Eri toimijoiden vertaileminen ja kilpailuttaminen edesauttaa päätöksentekoprosesseja ja tukee yrityksen tiedolla johtamista. Samalla eri toimijoiden vertaileminen voi lisätä ymmärrystä siitä, millaiset kuluttajat palveluita hyödynnevät.

Opinnäytetyössä keskitytään kartoittamaan uusia liiketoimintamahdollisuuksia, eli sen tavoitteena ei ole kehittää henkilöstöä tai organisaation muuta toimintaa. Toimeksiantajana toimiva yritys työllistää osa-aikaisesti yhden työntekijän,

joten opinnäytetyössä voidaan tarkastella koko organisaatiota. Yritys ei harjoita vuokrausliiketoiminnan lisäksi aktiivisesti muuta liiketoimintaa.

Opinnäytetyön maantieteellinen rajaus on Kymenlaakson talousalue ja tarkemmin Kotkan kaupunkialue, joka on myös osa toimeksiantajan maantieteellistä toiminta-aluetta. Toimeksiantajana toimiva yritys omistaa nykytilassa kiinteistöosakkeita Kotkan kaupunkialueelta, ja tulevaisuuden kasvumahdollisuudet nähdään yrityksessä sijaitsevan Kotkansaarella.

Osana opinnäytetyöprojektia koostetaan teoriapohja, jonka varaan lopullinen kehittämissuunnitelma voidaan koostaa. Teoriapohjassa huomioidaan liiketoiminnan kehittäminen ja liiketoiminnan kasvu sekä kehittämisen taloudellinen näkökulma. Teoriapohjassa huomioidaan myös uusien palveluiden tuottamiseen vaadittavat prosessit ja resurssit sekä uusien asiakkaiden tunnistaminen. Osana liiketoiminnan kehittämistä analysoidaan myös yrityksen toimintaympäristöä. Opinnäytetyössä rajataan asiakassegmentti kotimaisiin asiakkaisiin, sillä he muodostavat suurimman kohderyhmän Kymenlaakson talousalueen potentiaalisesta asiakaskunnasta lyhytaikaiselle majoitustoiminnalle.

2.2 Opinnäytetyön tutkimuskysymykset

Opinnäytetyön päätutkimuskysymys on johdettu suoraan opinnäytetyön aiheesta. Se liittyy suoraan toimeksiantajana toimivan yrityksen tavoitteisiin ja tulevaisuuden tahtotilaan. Päätutkimuskysymyksen lisäksi opinnäytetyötä varten on määritelty lisäksi kolme lisätutkimuskysymystä, jotka ovat tutkimuksen kannalta merkittäviä.

Opinnäytetyön päätutkimuskysymys on seuraava:

- Millaisia mahdollisuuksia lyhytaikainen majoitustoiminta tarjoaa toimeksiantajana toimivalle yritykselle?

Opinnäytetyön lisätutkimuskysymykset ovat seuraavat:

- Millainen kulurakenne lyhytaikaisesta vuokraustoiminnasta muodostuu toimeksiantajalle ja millaisia tuottoja toiminnalla voidaan tavoitella?
- Millaisia prosesseja ja resursseja toimeksiantajana toimiva yritys tarvitsee uusien lyhytaikaisen vuokraamisen palvelujen tuottamiseen?

- Miten toimeksiantajana toimiva yritys pystyy tavoittamaan mahdolliset asiakkaat ja ketä nämä asiakkaat ovat?

Jotta opinnäytetyön tutkimuskysymyksiin voidaan vastata, tulee koostaa laaja tietopohja liiketoiminnan kehittämistä. Osana tietopohjaa tulee huomioida, millaisia taloudellisia mahdollisuuksia liiketoiminnan kehittäminen alustatalouden avulla tarjoaa ja millainen kulurakenne uudentyyliä liiketoiminta-avauksista muodostuu toimeksiantajalle. Tietopohjassa tulee myös huomioida uudet alustatalouden ja majoitusliiketoiminnan resurssit, joita yritys tarvitsee uudentyyliä liiketoiminnan tuottamiseen.

2.3 Opinnäytetyön tutkimusmenetelmä

Opinnäytetyön tutkimusmenetelmää valittaessa tulee huomioida, että menetelmää ei voida valita tutkimuksen laatijan omien henkilökohtaisten mieltymysten tai toiveiden mukaan. Tutkimusmenetelmän valintaa ohjaavat tutkimuskysymykset ja -ongelmat sekä aiheeseen liittyvä tietointressi. Opinnäytetöiden kaltaisten tutkimusten kontekstissa voidaan todeta, että opinnäytetyön toimeksiantaja saattaa esittää ajatuksia siitä, millaista tietoa se kaipaa tai millaisiksi tutkimuskysymykset muodostetaan. Tutkimusmenetelmien valintaan on hyvä kiinnittää huomiota, sillä tämä edesauttaa hyvää tieteellistä käytäntöä ja parantaa tutkimuksen laatua. (Vilka 2015, 68.)

2.3.1 Tapaustutkimus

Tapaustutkimuksen (case studyn) tavoitteena on tuottaa syvällistä ja yksityiskohtaista tietoa tutkittavasta kohteesta. Tapaustutkimus soveltuu hyvin kehittämistyön lähestymistavaksi, sillä sen luonteeseen kuuluu pyrkimys ja tavoite kerätä paljon tietoa suppeasta joukosta sen sijaan, että keskityttäisiin tutkimaan mahdollisimman laajasta joukosta vähän tai yleisluontoisempaa tietoa. Tällainen kokonaisuuksien ymmärtämiseen keskittyvä näkemys puolestaan palvelee erilaisten kehittämissuunnitelmien ja -ehdotusten tuottamista ja toteuttamista. Tyypillisesti tapaustutkimuksessa yhdistellään erilaisia tutkimusmenetelmiä, kuten haastatteluja ja sekundääristä tietoa, jotta tutkittavasta kohteesta saadaan koostettua mahdollisimman syvä ja kattava kuva. (Ojasalo ym. 2014, 51–52.)

Aivan kuten missä tahansa tutkimuksessa tapaustutkimuksen toteuttamisen suhteen kriittiset valinnat liittyvät aiheen ja esimerkiksi aineiston keräämiseen sekä hyödynnettävien metodien rajaamiseen. Tapaustutkimus pyrkii hahmottamaan erilaisia ilmiöitä eri näkökulmien kautta, kun taas perinteinen tutkimus tavoittelee universaalia, yleistettävää tietoa. Kun ilmiöitä tutkitaan kokonaisuuksina ja useista eri näkökulmista, muodostuu helposti tilanne, jossa tapausta voidaan tutkia monella eri tavalla ja useilla eri metodeilla. (Laine ym. 2007, 46–48.)

Tapaustutkimuksen luonteesta johtuen on varsin tavallista, että tutkimuksessa hyödynnetään niin laadullisia kuin määrällisiä tutkimusmenetelmiä tai näiden kahden yhdistelmää. Laadullisen tutkimuksen menetelmiä voidaan pitää yleisempinä, mutta koska tavoitteena on tutkia ilmiöitä perinpohjaisesti, on määrällisten tutkimusmenetelmien, kuten esimerkiksi kyselyiden, hyödyntäminen tutkimusmenetelmänä mahdollista. Tiedon ja datan keräämiseen tapaustutkimuksissa voidaan tavanomaisesti hyödyntää esimerkiksi henkilö-, teema- tai ryhmähaastatteluja. (Moilanen ym. 2022, 72.)

2.3.2 Laadullinen tutkimus

Laadullinen eli kvalitatiivisen tutkimuksen avulla pyritään ymmärtämään tutkimuksen kohteen laatua, ominaisuuksia ja eri merkityksiä kokonaisvaltaisesti. Tutkimusmenetelmä on suunniteltu ilmiöiden ja tutkimuksen kohteen selittämiseen ja ymmärtämiseen. Voidaan todeta, että laadullisen tutkimuksen ytimessä ei ole tavoite löytää totuutta tutkimuksen kohteesta tai erilaisista ilmiöistä. Sen sijaan tutkimuksessa korostuvat tutkittavan kohteen kontekstit, taustat ja merkitykset. (Vilkkä 2015, 120.)

Laadullista tutkimusta verrataan usein määrälliseen tutkimukseen, vaikka eri menetelmät eivät suinkaan ole toistensa suoria vastakohtia tai toisiaan poisulkevia. Tärkeänä erona voidaan kuitenkin nostaa esille se, että määrällinen tutkimus sisältää lähtökohtaisesti oletuksen, että tutkimuksen kohde on tutkijasta ja teoriasta riippumaton. Kvalitatisessa tutkimuksessa puolestaan tutkijalla on mahdollisuus reagoida tutkimuksen mahdollisiin muutoksiin ja tarpeisiin. Tutkijaa voidaan siis pitää yhtenä tiedonkeruun välineenä. Käytännössä tämä tarkoittaa sitä, että tutkija voi esimerkiksi haastattelutilanteessa esittää

jatko- tai lisäkysymyksiä. Mahdollisuus reagoida tukee laadullisen tutkimuksen tarkoitusta analysoida tietoa luotettavalla tavalla ja ymmärtää tutkittavaa kohdetta tai ilmiötä kokonaisvaltaisesti. (Puusa & Juuti 2020, 75–76.)

Laadullisen tutkimuksen yleisimpiä aineiston- ja tiedonkeruumenetelmiä ovat haastattelut, havainnointi ja erilaisista dokumenteista ja lähteistä koottu tieto. Riippuen tutkittavasta kohteet voidaan eri metodeja käyttää yksittäisinä tai yhdistelemällä niitä. Tutkittavan kohteen luonne ja tutkimuksen tavoiteltu lopputulos vaikuttavat oleellisesti siihen, miten aineistoa on optimaalista hankkia. Siinä missä määrällisen tutkimuksen aineistot koostuvat usein numeroista, koostuu laadullisen tutkimuksen aineisto usein erilaisista teksteistä. (Tuomi & Sarajärvi 2018, 83.)

Koska tutkimuksen toteuttajalla on merkittävä rooli laadullisen tutkimuksen osana, vaikuttaa esimerkiksi tutkijan ennakkoymmärrys ja -käsitykset aiheesta tutkittavan kohteen analysointiin ja kuvaamiseen. Kvalitatiivisen tutkimuksen luonteesta johtuu, että, tutkimuksen eri vaiheita ei välttämättä pystytä jäsentelemään etukäteen sanatarkasti, vaan ne tarkentuvat sitä mukaa kun tutkimustietoa koostetaan. Tutkimuksen eteneminen perustuu hermeneuttiseen kehään, joka mahdollistaa tiedon analysoinnin useista eri näkökulmista, sitä mukaa, kun tutkimus etenee ja tietopohja laajenee. Kun tutkijan ymmärrys aiheesta kehittyy ja laajenee, voi tämä puolestaan ohjata tutkimusta sellaiseen suuntaan, mitä ei ennakkoon osattu aavistaa. (Vilkkä 2015, 179–180.)

Edellä kuvatusta tiedon laajenemisen johdosta on tärkeää kiinnittää erityistä huomiota tutkittavan aiheen rajaukseen, jotta tutkimus ei laajene tutkittavan aihealueen ulkopuolelle. Tutkittaessa kohdetta syvällisemmin voi kiinnostavan ja merkittävän tiedon määrä kasvaa, mikä puolestaan hankaloittaa tutkimuksen onnistunutta rajaamista. Siksi on tärkeää, että osana tutkimusprosessia pääte-tään tarkasti, mikä aineistoissa kiinnostaa ja mikä ei. On tärkeää luokitella ja teemoittaa aineistot, jotta tutkimuksen kannalta merkittävät aineistot eivät sekoitu muuhun aineistomassaan. (Tuomi & Sarajärvi 2018, 104.)

Tutkimuksen luotettavuuden arvioinnin osalta voidaan todeta, että laadullisen tutkimuksen luotettavuuden arviointiin ei ole olemassa yhtä selkeää mallia tai

ohjenuoraa. Määrälliseen tutkimukseen verrattaessa voidaan todeta, että perinteisesti tutkimuksen luotettavuuden arvioinnissa esiintyviä käsitteitä validius ja reliaabelius ei voida sellaisinaan suoraan hyödyntää laadullisen tutkimuksen luotettavuuden arvioinnissa. Käsitteitä on mahdollista hyödyntää, mutta vain sillä oletuksella, että tutkija on sisäistänyt laadullisen tutkimuksen luonteen ja ominaispiirteet. Tutkimusta arvioitaessa pohditaan, onko tuloksia mahdollista hyödyntää jossain toisessa tutkimusympäristössä, jotta aihetta voidaan tutkia uudelleen. Tutkijan tulee tehdä oma päättelypolkunsä selväksi ja läpinäkyväksi niin tuloksia analysoitaessa kuin tulkittaessa. Tutkimusprosessin kaikissa vaiheissa tulee huomioida hyvän tutkimusetiikan periaatteet ja, kuten kaikessa tutkimuksessa, yleisenä ohjenuorana voidaan pitää pyrkimystä toteuttaa tutkimus oikeaoppisesti ja rehellisesti. (Puusa & Juuti 2020, 179–181.)

2.3.3 Opinnäytetyön aineiston hankinta

Opinnäytetyön tutkimus on laadullinen, ja kerättyä aineistoa analysoidaan erilaisten laadullisten menetelmien avulla. Tärkein menetelmä aineiston keräämiseen ovat haastattelut, jotka toteutetaan henkilö- tai ryhmähaastatteluina. Haastattelut toteuttaa opinnäytetyön laatija ja haastateltaviksi valitaan esimerkiksi liiketoiminnan kehittämisen ammattilaisia. Asiantuntijahaastateltaviksi voidaan etsiä myös alustataloudesta tietäviä.

Haastateltavia lähestytään puolistrukturoidun haastattelun avulla, joka soveltuu tutkimuksen luonteen vuoksi tiedonkeruumetodiksi. Puolistrukturoidulla haastattelulla voidaan kerätä järjestelmällisesti tietoa, mutta se antaa samalla tilaa vapaamuotoisille vastauksille ja ajatuksille. Opinnäytetyön kontekstissa on kuitenkin huomioitava, että haastattelut toteuttava opiskelija tulkitsee ja analysoi haastateltavien vastauksia ja ideoita. Tuloksena on siis opiskelijan tulkinta näistä ajatuksista ja vastauksista. (Ojasalo ym. 2014, 107.)

Opinnäytetyön luonteen vuoksi voidaan myös nostaa esille, että haastattelut mahdollistavat syvällisen tiedon keräämisen kehittämisen- ja tutkimiskohteesta. Jotta toimeksiantajana toimiva yritys voi aidosti hyödyntää kehittämissuunnitelmaa liiketoiminnan kehittämisessä, tulee tiedon olla syvällistä ja ammattimaisesti kerättyä. (Vilka 2015, 122.)

Opinnäytetyön tutkimus mukaillee teemahaastattelun mallia, joka soveltuu ominaisuuksiensa ansiosta kvalitatiivisen tutkimuksen tiedonkeruumetodiksi. Teemahaastattelun mallissa haastattelun aihepiiri eli teemat ovat etukäteen tiedossa, mutta kysymyksille ei ole asetettu tiukkaa järjestystä tai muotoa. Voidaan todeta, että opinnäytetyön tutkimuksessa haastatteluissa sovelletaan teemahaastattelua vain soveltuvin osin, sillä haastatteluissa hyödynnetään ennakoon määriteltyjä aiheita, jotka käsitellään tietyssä järjestyksessä. Haastatteluissa yhdistyvät siis teema- ja lomakehaastattelun ominaisuudet. Teemahaastattelu mahdollistaa haastattelutilanteessa keskittymisen tutkimuksen kannalta oleellisiin vaikuttajiin, mutta samalla se mahdollistaa keskustelun aihepiirin ympärillä, mikä puolestaan tukee laadukasta ja kattavaa tiedonkeruuta. (Hirsjärvi ym. 2015, 208.)

Käytännön tasolla haastattelut voidaan toteuttaa kasvotusten, puhelimitse tai esimerkiksi sähköpostitse. Tämän lisäksi on mahdollista järjestää haastattelut yksilö-, ryhmä- tai esimerkiksi parihaastatteluina. Opinnäytetyön tutkimuksessa hyödynnetään yksilöhaastatteluita, jotka mahdollistavat laadukkaan keskustelun aihepiiristä opinnäytetyön laatijan ja yksittäisen haastateltavan välillä. (Hirsjärvi ym. 2015, 210.)

Kun haastattelua tutkitaan datan- ja tiedonkeruun metodina, voidaan nostaa esille, että oikeaoppisen valmistautumisen lisäksi, varsinaisen haastattelun dokumentointi on kriittisen tärkeää. Tämä korostuu etenkin siinä tapauksessa, kun varsinaista haastattelua ei toteuteta kirjallisesti. (Tuomi & Sarajärvi 2018, 87.)

Haastatteluiden lisäksi opinnäytetyön tutkimuksellista tietopohjaa voidaan tukea dokumenttianalyysillä. Dokumenttianalyysin avulla pyritään luomaan päätelmiä kirjallisessa muodossa olevasta tiedosta. Dokumentit voivat olla esimerkiksi tilastoja, tutkimusartikkeleita, raportteja tai erilaiseen sähköiseen muotoon tallennettuja aineistoja. (Ojasalo ym. 2014, 136.)

Osaksi opinnäytetyön tutkimuksellista pohjaa voidaan nostaa myös benchmarking eli vertailuanalyysi. Analyysin ytimessä on tavoite oppia muilta saman alan toimijoilta ja kehittää havaintojen perusteella omaa toimintaa. Benchmarking

king mahdollistaa yrityksen oman toiminnan vertailemisen potentiaalsiin kilpailijoihin esimerkiksi palveluiden laadun ja hinnan osalta. Jotta vertailu voidaan toteuttaa onnistuneesti, tulee kiinnittää huomiota vertailun kohteeseen. Menetelmänä benchmarking soveltuu parhaiten sellaisiin kehityskohteisiin, jotka voidaan määritellä selvästi. Kun vertailtava kohde on saatu määriteltyä, kerätään siitä järjestelmällisesti tietoa, esimerkiksi yritysvierailujen kautta tai etsimällä tietoa eri lähteiden kautta. (Tuominen ym. 2021, 16–17.)

Aineiston analyysi, tulkinta ja näistä johdettavat johtopäätökset ovat tutkimuksen lopullinen ydinasia, johon koko tutkimus luonnollisesti tähtää. On jopa mahdollista, että vasta analyysivaiheessa paljastuu, miten tutkimusongelmat tai -kysymykset olisi ollut kannattavaa asettaa. Voidaan myös todeta, että valitut tutkimuskysymykset tai -ongelmat voivat ohjata myös aineiston analyysia. (Hirsjärvi ym. 2015, 221.)

2.3.4 Opinnäytetyön aineiston analyysi

Laadullisessa tutkimuksessa on useita erilaisia kuvauksia siitä, miten kyseisen tutkimusmetodin analyysi tulee suorittaa. Analyysin ytimessä ei ole pelkästään se, mitä aineistoa analysoidaan, vaan mitä jätetään kokonaan pois. Laadullisen tutkimuksen edetessä voidaan löytää useita erilaisia kiinnostavia tutkimuskohteita, joita ei osattu aavistaa tutkimusta suunniteltaessa. On kuitenkin mahdotonta tutkia kaikkia kiinnostavia aiheita ja tutkimuskohteita, joten laadullisessa tutkimuksessa aineiston rajaaminen on merkittävää. Tutkimuksen kiinnostuksen kohteet tulisi ilmetä selkeästi tutkimusongelmasta tai tutkimustehtävästä ja näiden tulisi olla selkeästi linjassa. Voidaan todeta, että odottamattomat ja mielenkiintoiset tutkimuskohteet voidaan siirtää jatkotutkimuskohteiksi. Rajauksen lisäksi on tärkeää kiinnittää huomiota valittujen tutkimusaineistojen luokitteluun ja teemoitukseen. Kun aineistot on saatu valittua, on hyödyllistä eritellä ne muusta aineistosta ja luokitella selkeästi. Analyysin loppuvaiheessa valituista aineistoista koostetaan yhteenveto. (Tuomi & Sarajärvi 2018, 104–105.)

Varsinaista aineistoa on mahdollista analysoida monilla eri tavoilla. Analyysitavat voidaan luokitella esimerkiksi selittämiseen pyrkiviin lähestymistapoihin ja ymmärtämiseen pyrkiviin lähestymistapoihin. Selittämisen kautta pyritään

usein avaamaan tilastoja ja tekemään niistä erilaisia päätelmiä, kun taas ymmärtämiseen pyrkivässä lähestymistavassa pyritään tekemään päätelmiä. Konkreettisella tasolla oikean metodin valitseminen on selkeää: valitaan sellainen analyysitapa, joka palvelee parhaalla mahdollisella tavalla tutkimusongelmien tai -kysymysten ratkaisemista. (Hirsjärvi ym. 2015, 224.)

Laadullisessa tutkimuksessa analyysi voidaan kokea haastavaksi, sillä erilaisia vaihtoehtoja on tarjolla reilusti, eikä tiukkoja sääntöjä varsinaiselle analyysiprosessille ole. Laadullista aineistoa analysoitaessa yleisiä analyysikeinoja ovat teemoittelu, sisällönerittely, keskusteluanalyysi, tyypittely tai diskurssi-analyysi. Aineiston määrä, jota voi syntyä runsaasti esimerkiksi haastatteluiden ja dokumenttianalyyseiden kautta, tuottaa usein haasteita analyysivaiheessa, minkä vuoksi aineiston rajaamiseen tulee kiinnittää huomiota. (Hirsjärvi ym. 2015, 224.)

Laadullisessa tutkimuksessa sisällönanalyysi muodostaa viitekehyksen, joka mahdollistaa aineiston vuorovaikutteisen tulkinnan. Tämä puolestaan mahdollistaa erilaisten merkitysten ja vuorovaikutusten etsimisen ilmiöiden välillä. Voidaan todeta, että analyysin ytimessä on tutkijan päättely ja tulkinta, jonka lopullisena tavoitteena on pyrkiä luomaan kerätystä aineistosta mahdollisimman todenmukainen ja oikeaoppisesti perusteltu tulkinta. (Vilka 2015, 163.)

2.4 Opinnäytetyöprosessi

Opinnäytetyöprosessi on aloitettu kesän 2023 aikana, kun toimeksiantajana toimiva yritys lähestyi opinnäytetyön tekijää ja ehdotti opinnäytetyön laatimista toimeksiantajan käyttöön. Opiskelija suunnitteli ja ideoi potentiaalisia aiheita, ja konkreettinen aihe valikoitui ja kirkastui elokuussa 2023. Lopullista aihetta tarkennettiin opinnäytetyön ohjaajan kanssa. Samalla alkoi tutkimussuunnitelman laatiminen.

Opinnäytetyön tutkimussuunnitelman oli määrä valmistua lokakuussa 2023 ja suunnitelma valmistui ajallaan. Suunnitelman laatiminen sujui pääsääntöisesti ongelmitta, mutta tutkimuskysymysten valinta ja rajaus vaati tarkkaa suunnittelua ja pohdintaa. Suunnitelman esittely toteutettiin marraskuun 2023 alussa järjestetyssä seminaarissa.

Laadullisen tutkimuksen ja tapaustutkimuksen pääperiaatteet ovat opinnäytetyön laatijalle ennestään tuttuja ja sen ominaisuudet tukivat opinnäytetyön aihetta ja tavoiteltua lopputulosten. Käsitteiden ja periaatteiden soveltaminen prosessin aikana vaati kuitenkin kertausta. Opinnäytetyön laatija on toimittanut prosessin edetessä keskeneräisen työn säännöllisesti ohjaajalle kommentoitavaksi ja työtä on muokattu kommenttien perusteella.

Opinnäytetyön teoreettisen viitekehyksen pohjana on käytetty opinnäytetyösuunnitelmassa esitettyä teoriapohjaa. Teoriapohjassa syvennytään yrityksen kehittämiseen ja kasvattamiseen, sekä alustatalouteen ja majoitusliiketoiminnan prosesseihin. Suunnitelmassa esitetty teoriapohja on opinnäytetyöprosessin edetessä laajentunut ja tarkentunut paremmin palvelemaan toimeksiantajan ja opinnäytetyön tavoitteita. Teoreettinen viitekehys valmistui tammikuussa 2024 ja tutkimusaineiston hankinta on aloitettu teoriapohjan valmistumisen rinnalla.

Opinnäytetyön tutkimusaineisto on hankittu haastatteluiden avulla. Haastatteluissa haastateltiin alustatalouden asiantuntijaa, matkailualan asiantuntijaa, sekä kahta yritystoiminnan kehittämisen asiantuntijaa. Haastatteluja varten laadittiin keskustelua ohjaavia kysymyksiä, jotka pohjautuvat opinnäytetyön tutkimuskysymyksiin. Haastatteluissa annettiin tilaa vapaalle keskustelulle ja ajatustenvaihdolle. Haastattelut toteutettiin tammi- ja helmikuun 2024 aikana. Kaksi haastatteluista toteutettiin kasvotusten ja yksi Microsoft Teamsin välityksellä. Kahteen haastatteluun osallistui haastattelijan lisäksi yksi henkilö ja yhteen haastatteluun osallistui kaksi haastateltavaa.

Haastattelujen lisäksi tutkimusaineistoa on kerätty benchmarkingin eli vertailun avulla. Vertailun avulla opinnäytetyön laatija on kerännyt tietoa alustatalouden eri palveluntarjoajista, alueellisesti kilpailutilanteesta ja siitä, millaisia mahdollisuuksia uusien asuntojen hankkimiseen toimeksiantajalla on.

Tutkimusaineiston analysointi aloitettiin haastattelujen toteuttamisen lomassa tammikuun 2024 aikana. Kasvokkain toteutetut haastattelut nauhoitettiin ja kaikista haastattelutilanteista kirjoitettiin ylös muistiinpanoja. Haastattelut liitettiin mahdollisimman pian haastattelutilanteen jälkeen, jotta keskustelut olivat tuoreena opinnäytetyön laatijan muistissa.

Lopullinen analyysi ja tulkinta on valmistunut maaliskuussa 2024. Tuloksia on esitelty pääosin sanallisesti ja kuvien avulla. Tutkimustulosten ja johtopäätösten lisäksi kerätyn tiedon perusteella toimeksiantajalle on laadittu kehittämissuunnitelma. Kehittämissuunnitelma ja johtopäätökset ovat valmistuneet pääosin maaliskuun 2024 aikana. Opinnäytetyön kieliasua ja sisältöjä on hiottu lopulliseen muotoonsa maaliskuun 2024 aikana. Valmis opinnäytetyö esitellään seminaarissa huhtikuun 2024 alussa.

3 LIKETOIMINNAN KEHITTÄMINEN

Opinnäytetyön tässä luvussa syvennyttään liiketoiminnan kehittämisen teoriapohjaan. Teoriapohjassa käsitellään liiketoiminnan kehittämisen lähtökohtia, toimintaympäristön analysoinnin merkitystä ja taloudellisia näkökulmia.

3.1 Liiketoiminnan kehittämisen lähtökohdat

Liiketoiminnan suunnitteleminen ja liiketoiminnan kehittäminen eivät ole täysin eksaktia tiedettä. Toiminnan kehittämiseen, ja kasvattamiseen, vaikuttavat niin yrityksen toimiala kuin esimerkiksi kehitysvaihe. Yrityksen tulee parhaansa mukaan tunnistaa potentiaaliset kasvumahdollisuudet ja pyrkiä tarttumaan niihin oikealla tavalla oikeaan aikaan. (Koski 2017, 11–12.)

Kehittäminen nähdään usein hyvin konkreettisena toimintana. Toimintaan kuuluu ennakkoon ja selkeästi määritelty tavoite, joka pyritään saavuttamaan tiettyjen toimenpiteiden avulla. Kehittäminen etenee usein systemaattisena prosessina eteenpäin. Tämän prosessin voidaan puolestaan katsoa sisältävän erilaisia vaiheita. Voidaankin todeta, että kehittämistoiminta tähtää usein muutokseen, jolla tavoitellaan jotain parempaa tai tehokkaampaa, kuin mihin aikaisemmin olemassa olevilla prosesseilla on pystytty. (Toikko & Rantanen 2009, 15–16.)

Kehittämistoiminnan lähtökohdaksi voidaan tunnistaa jokin yrityksen tai organisaation ongelma tai haaste, mutta lähtökohta voi olla myös proaktiivisempi. Kehittämistoiminta voi saada alkunsa myös näkemyksestä tai visiosta, jotka

pitävät sisällään ajatuksen jostain uudesta. Oli kehittämisen lähtökohta millainen tahansa, niin se pitää aina sisällään tavoitteellisuuden ja ajatuksen muutoksesta. (Toikko & Rantanen 2009, 15–16.)

Yrityksen liiketoimintaa kehitettäessä on tärkeää tunnistaa, millainen liiketoimintamalli muodostuu toiminnan ympärille. Voidaan todeta, että strategia on yrityksen laajempi suunnitelma yrityksen vision saavuttamiseksi ja sen avulla voidaan määritellä, miten yritys tulee päihittämään kilpailijansa. Liiketoimintamalli puolestaan on strategian konkreettinen taso yrityksessä tai organisaatiossa. Liiketoimintamalli yhdistää erilaiset tekijät yhteen, kuten asiakasnäkökulman, sekä yrityksen tuotantoprosessit ja rahavirrat. Mallin avulla voidaan visuaalisesti ja sanallisesti konkretisoida esimerkiksi se, kuka asioi yrityksessä, mitä hän haluaa yritykseltä, miten asiakasta palvellaan ja millä logiikalla yritys saa asiakkaalta kassavirtaa. (Hesso 2016, 85–86.)

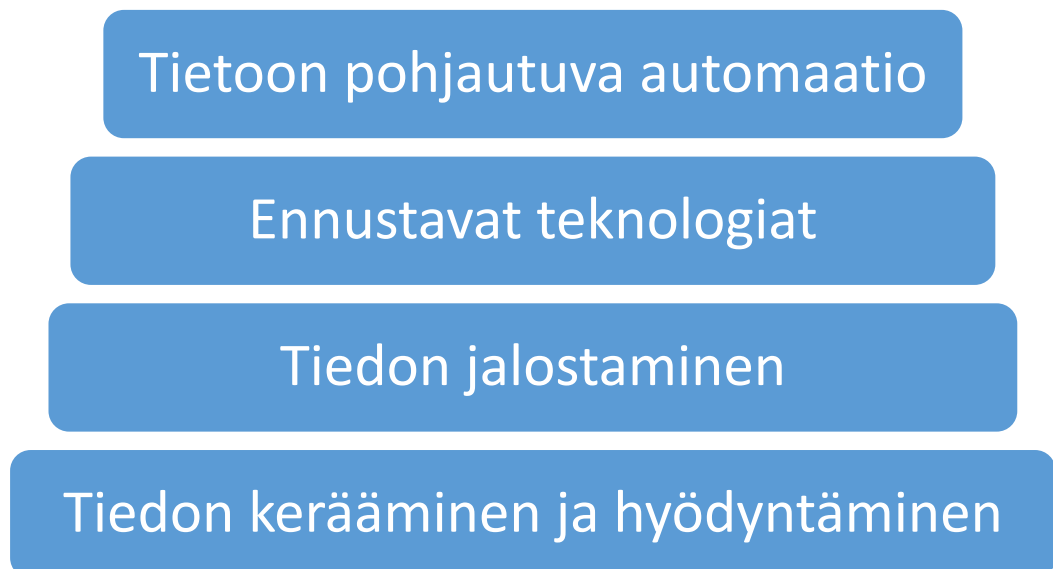
Liiketoiminnan kehittämisessä ja etenkin uusia tuotteita ja palveluita suunniteltaessa on tärkeää, että tunnistetaan, kenelle tuotteet tai palvelut on suunnattu. Potentiaalisia asiakkaita on mahdollista tunnistaa segmentoinnin avulla. Segmentointi alkaa perinteisesti markkina-alueen kysynnän ja ostokäyttäytymisen tutkimisella. Tämä voi tarkoittaa esimerkiksi kotitalouksien, perheiden tai matkailijoiden määrän selvittämistä tietyllä maantieteellisellä alueella. Määrän lisäksi selvitetään, millaisia ostokäyttäytymiseen vaikuttavia tekijöitä markkinoilla vallitsee ja millainen on tyypillinen keskiosto, -määrä tai ostotiheys. Näin voidaan tunnistaa, kenelle on kannattavaa suunnata tuotteita tai palveluita ja miten niitä voitaisiin markkinoida parhaalla mahdollisella tavalla. (Hesso 2016, 93.)

3.2 Ostokäyttäytyminen ja asiakassuhde

Asiakkaan ostoprosessin ja -käyttäytymisen hallinta ja kehittäminen on prosessi, joka ei valmistu koskaan. Asiakkaiden ja kuluttajien odotukset muuttuvat jatkuvasti ympärillä muuttuva ja kehittyvä maailma vaikuttaa niihin. Vielä vuosi sitten toimineet prosessit, ja esimerkiksi järjestelmät, eivät välttämättä ole enää riittäviä tuottamaan laadukasta palvelua. (Gerdt & Eskelinen 2018, 71–72.)

Digitaalisena aikana luottamus asiakkaan ja palveluntarjoajan välillä on merkittävässä roolissa. Kuluttajat odottavat, että erilaiset alustat ja järjestelmät toimivat lähes 99 %:n toimintavarmuudella, mikä puolestaan asettaa yritysten hyödyntämälle teknologialle suuria haasteita. Lähtökohtaisesti teknologiaan luotetaan, mutta mikäli palvelut tai järjestelmät eivät toimi odotetulla tavalla, vaikuttaa tämä suoraan kuluttajan ostokäyttäytymiseen. (Gerdt & Eskelinen 2018, 72–74.)

Samalla voidaan todeta, että samalla kun digitaalisuus muuttaa ostokäyttäytymistä, niin se muuttaa asiakassuhdetta. Kuvasta 1 nähdään tiedon hyödyntämisen tasoja yrityksessä tai organisaatiossa.



Kuva 1. Tiedon hyödyntämisen tasot (Gerdt & Eskelinen, 2018. 77)

Kuten kuvasta 1 nähdään, tiedon kerääminen ja hyödyntäminen on vasta ensimmäinen askel sen oikeaoppisessa hyödyntämisessä. Keräämisen jälkeen tietoa tulee jalostaa sellaiseen muotoon, että sitä voidaan hyödyntää liiketoiminnan erilaisissa prosesseissa. Käytännön tasolla tämä voi tarkoittaa esimerkiksi asiakkaan ostokäyttäytymisen seuraamista verkko- ja kivijalkakaupassa, jonka kautta hänelle voidaan tarjota uusia tuotteita tai palveluita. Osana tiedon hyödyntämistä ja jalostamista voidaan nostaa esille myös eri tietolähteiden on-

nistunut hyödyntäminen. Samalla kun tietoa jalostetaan ja rikastetaan, voidaan asiakkaalle tarjota entistä laajemmin tuotteita ja palveluita. (Gerdt & Eskelinen 2018, 76.)

Kuten kuvasta 1 nähdään, hierarkian yläpäähän sijoittuvat ennustava teknologia ja tietoon pohjautuvat automaatiot. Ennustavien teknologioiden avulla voidaan saada tietoa asiakassuhteesta jo ennen varsinaisia muutoksia tai ongelmia. Tekoälyn tuottamat ennusteet auttavat esimerkiksi markkinoinnin kohdentamisessa ja riskien minimoinnissa. Tästä seuraava askel on automaatio, joka suorittaa itsenäisesti toimenpiteitä tietoon ja ennusteisiin pohjaten. Käytännön tasolla se voi tarkoittaa esimerkiksi älyjääkaappia, joka tilaa automaattisesti ruokatarvikkeita kaupasta, kun ne ovat lopussa. (Gerdt & Eskelinen 2018, 77–78.)

Liiketoiminnan kehittämisen saralla esiin nousee myös yrityksen pakollinen tarve uusiutua ja uudistua. Tämä voi tarkoittaa uusien palveluiden tai tuotteiden lanseeraamista, mutta se voi tarkoittaa myös yrityksen sisäisen ajatusmaailman uusiutumista. Lähtökohtaisesti uusiutumiseen liittyy tosiasioiden tunnistaminen ja sen tiedostaminen, että yrityksen tärkeät liiketoiminnalliset mittarit eivät välttämättä voi kasvaa, ellei nykyisiä tulonlähteitä kehitetä tai keksitä kokonaan uusia. (Kamensky 2014, 33–34.)

Toimialasta ja yrityksestä riippumatta esiin voidaan nostaa digitalisaation tuomat muutosvoimat. Nämä voimat liittyvät oleellisesti yritysten uudistumiseen. Kuten Gerdt ja Eskelinen (2018, 46) kiteyttävät: ”Digitalisaatio ravistelee yrityksiä ja toimialoja”.

Suurimmaksi yksittäiseksi tekijäksi, joka vaikeuttaa yritysten kykyä uudistua digitalisaation tuomassa murroksessa, on osaaminen. Edes suurilla yrityksillä ei välttämättä ole palveluksessaan henkilöstöä, jolla on kykyjä toimia esimerkiksi tekoälyn tai automatisaation saralla. Parhaillaan käynnissä oleva digitaalinen murros eroaa edellisistä kompleksisuutensa vuoksi. Erilaisten teknologioiden, sovellusten ja alustojen omaksuminen ja hyödyntäminen ovat väistämättömiä osia liiketoiminnan onnistuneessa kehittämisessä. Nämä tekijät muuttavat toimialoja merkittäväällä tavalla ja vahvistavat esimerkiksi alustataloutta. (Gerdt & Eskelinen 2018, 47.)

3.3 Toimintaympäristön analysointi

Voidaan todeta, että toimintaympäristön tutkiminen ja analysointi ovat merkittäviä yrityksen strategisen johtamisen ja kehittämisen kannalta. Yrityksen etsiessä uusia tulonlähteitä ja kasvumahdollisuuksia on tärkeää, että yritys perehtyy ja syventyy omaan toimintaympäristöönsä ja toimintaympäristössä vaikuttaviin tekijöihin, sillä tämä mahdollistaa oikeaoppisen reagoimisen vaikuttaviin tekijöihin, olivat ne sitten positiivisia tai negatiivisia. Yrityksen tulisi omalla toiminnallaan pyrkiä vaikuttamaan erilaisiin tekijöihin tukemalla positiivisia tekijöitä ja parhaansa mukaan torjumalla negatiivisia tekijöitä. (Kamensky 2014, 37–38.)

Yrityksen tai organisaation toimintaympäristössä vaikuttavia erilaisia tekijöitä voidaan tutkia erilaisten analysointityökalujen kuten PESTEL-analyysin avulla. PESTEL-analyysin avulla voidaan tutkia toimintaympäristön poliittisia, ekonomisia, sosiaalisia, teknologisia, ekologisia, ja lainsäädännöllisiä vaikutuksia yrityksen toimintaan. (Hesso 2016, 34–35.)

Hesson (2016) mukaan yrityksen toimintaan vaikuttavien poliittisten vaikuttajien saralla voidaan nostaa esille esimerkiksi verotukseen liittyvät tekijät. Verotusta ohjaavat poliittiset vaikuttajat vaihtuvat Suomessa säännöllisesti. Tämä puolestaan voi vaikuttaa yrityksen toimintaan merkittävästi. Pienillä ja keski-suurilla yrityksillä on rajatusti mahdollisuuksia vaikuttaa valtakunnallisiin poliittisiin tekijöihin ja mahdollisuudet heikkenevät entisestään, kun poliittista ympäristöä tarkastellaan globaalissa mittakaavassa.

Poliittisen ympäristön kohdalla ennakointi on tärkeää, ja sitä voidaan toteuttaa esimerkiksi perehtymällä valmistelussa oleviin lakiasetuksiin. Finanssipolitiikan suhteen on hyvä tarkkailla Suomen pankin ja esimerkiksi Euroopan keskuspankin finanssipolitiikka, joilla voi olla merkittäviä vaikutuksia yritystoimintaan. (Hesso 2016, 36–37.)

Liiketoimintasuunnitelmaa laativien yritysten tai liiketoimintaa kehittävien yritysten on kriittisen tärkeää tutkia tarkkaan omaa ekonomista eli taloudellista

ympäristöään. Taloudellisen ympäristön analysoinnilla voidaan saada arvokasta tietoa yrityksen kehityssuunnasta. Kotimaan taloudellisten vaikuttajien ja taloudellisen tilanteen lisäksi on tärkeää huomioida globaali maailmantalous, sillä se vaikuttaa myös Suomen sisäiseen talouteen. Suuren mittakaavan lisäksi voidaan nostaa esille esimerkiksi kohdemarkkinoiden analysointi. Tämä on tärkeää, jotta voidaan tunnistaa, onko yrityksen kohdeyleisöllä riittäviä taloudellisia mahdollisuuksia kuluttaa tulevaisuudessa. Käytännön tasolla taloudellisten vaikuttajien analysointi kertoo, millaisia taloudellisia mahdollisuuksia yrityksellä on menestyä. Voidaan myös todeta, että taloudelliset vaikuttajat ja aikaisemmin esitellyt poliittiset vaikuttajat kietoutuvat usein yhteen ja vaikuttavat toisiinsa. (Hesso 2016, 38–39.)

Yritykseen vaikuttavien sosiaalisten tekijöiden analysointi voidaan kokea haasteellisena, sillä aihealue on laaja ja monitasoinen. Sosiaalisia tekijöitä analysoitaessa tulee huomioida yhteiskunnassa vallitsevat arvot, rakenteet ja esimerkiksi asenteet. Samalla kun yhteiskunta muuttuu, niin esimerkiksi suhtautuminen kulutukseen, työntekoon ja vapaa-aikaan voi muuttua merkittävästi. Mikäli kuluttajien elämäntyyliin tapahtuu muutoksia, se voi vaikuttaa suoraan yrityksen tarjoamien palveluiden tai hyödykkeiden kysyntään. Sosiaalisten tekijöiden kohdalla on tärkeää ymmärtää, kuka on yrityksen asiakas, millainen hän on ja miten hän ajattelee. (Kamensky 2014, 137.)

Teknologia tarjoaa monelle yritykselle kilpailuetuja ja perustan koko yritystoiminnalle. Samalla kun teknologia voi tarjota yritykselle tai sen kilpailijoille kilpailuetuja, voi se vaikuttaa merkittävästi kuluttajien käyttäytymiseen ja kulustottumuksiin. Ympäristön merkitys on kasvanut entisestään digitalisaation ja diginatiivien kuluttajien myötä, ja tulevaisuudessa ympäristössä vaikuttavat AR- ja VR-teknologioiden lisäksi kasvavassa määrin myös tekoäly. (Hesso 2016, 45.)

Ekologisten tekijöiden kohdalla merkittävään asemaan nousee ilmastonmuutos ja ilmastokriisin tuomat laajat vaikutukset. Pienemmässä mittakaavassa yrityksen on hyvä tiedostaa toimintaympäristöönsä vaikuttavat tekijät, jotka liittyvät esimerkiksi maankäyttöön tai jätteiden kierrätykseen. Negatiivisten vaikutusten lisäksi on tärkeää todeta, että kuluttajien tietoisuuden lisääntyminen

ja vastuullisuuden merkityksen korostuminen voivat tarjota yrityksille uusia liiketoiminnallisia mahdollisuuksia, jotka nousevat esille etenkin vihreän siirtymän myötä. (Kamensky 2014, 117; Ympäristöministeriö 2024.)

Aivan kuten taloudellisen ympäristön kohdalla myös lainsäädännöllinen ympäristö kietoutuu monella tavalla yhteen poliittisen ympäristön kanssa. Yritystoimintaa kehitettäessä ja perustettaessa on kriittisen tärkeää perustua toimialan sääntelyyn ja liiketoiminnan luvanvaraisuuteen. Samalla on merkittävää, että yritys on tietoinen omaa toimintaansa koskettavista mahdollisista lakimuutoksista. (Hesso 2016, 47.)

Analysointi ja erilaisten työkalujen hyödyntäminen itsessään ei luonnollisesti ole riittävää, vaan voidaan todeta, että analyysit ja erilaiset analyysityökalut ovat yrityksen strategisen johtamisen kivijalka. Ympäristön tutkimisesta kerättyä tietoa tulee konkreettisesti hyödyntää yrityksen strategian laatimisessa ja etenkin pitkäaikaisessa strategisessa johtamisessa. (Kamensky 2014, 119.)

Analyysityökalujen hyödyntäminen osana yrityksen kehittämistä ja johtamista itsessään ei yksinään ole riittävää, vaan toiminnan tarkoituksena on kehittää liiketoimintaa tietoon perustuen. Tietoa ja dataa on usein tarjolla suuria määriä, mutta tietotulvan keskeltä tulee kyetä poimimaan esille oikeita tekijöitä, joihin yrityksen tulee keskittyä. Etenkin yrityksen tulevaisuutta ajatellen tämä on tärkeää, sillä siitä ei vielä ole muodostunut ennakkokäsityksiä tai -kokemuksia. (Kamensky 2014, 38.)

Ympäristöanalyysien ja erilaisten tulevaisuuden skenaarioiden analysointiin voidaan hyödyntää myös niin sanottujen heikkojen signaalien tulkintaa. Heikkojen signaalien voidaan tulkita olevan niin sanottu ensioire muutoksesta tai nousevasta vaikuttajasta, josta saattaa tulevaisuudessa muodostua merkittävä tekijä toimintaympäristöön. Heikkoa signaalia voidaan kuvata yllättäväksi tai jopa oudoksi, mikä tekee sen tulkitsemisesta tai analysoinnista haastavaa. Koska signaaleja voidaan pitää yllättävinä tai erikoislaatuisina, vaikuttaa tutkijan kokemus niistä tehtyyn tulkintaan. Signaalien vaikutukset voivat olla epätoennäköisiä, mutta vaikutukset merkittäviä. (Dufva & Rowley 2022, 10.)

Erilaisten analyysien tueksi yrityksen voi olla kannattavaa tutkia toimintaympäristöön vaikuttavia megatrendejä, jotka koostuvat useista erilaisista ilmiöistä. Nämä muodostavat laajoja kehityksen kaaria ja suuntia, jotka tapahtuvat globaalilla tasolla, eikä niiden suunnassa odoteta tapahtuvan merkittäviä muutoksia. Koska megatrendit vaikuttavat globaalilla tasolla, vaikuttavat ne eri aikajänteellä kaikkiin toimijoihin. (Dufva & Rekola 2023, 76.)

3.4 Taloudellinen näkökulma kehittämiseen

Yrityksen liiketoiminnan kehittämisen ja kasvattamisen saralla taloudellisen näkökulman merkitystä ei voida väheksyä. Taloudellinen näkökulma liittyy koko yrityksen toimintaan, mutta myös yksittäisten uusien tuotteiden tai palveluiden tuottamiseen ja onnistuneeseen myymiseen. Yrityksen talouden kokonaiskuvaa tai yksittäisten tuotteiden tai palveluiden kannattavuutta voidaan tarkastella erilaisilla kannattavuuden tunnusluvuilla. Yritystoiminnan tärkeimpiin tunnuslukuihin voidaan lukea kannattavuuteen, maksuvalmiuteen ja vakaaraisuuteen liittyvät tunnusluvut, jotka kertovat sen, miten hyvin yritystoiminta on järjestetty. (Osuuspankki 2023.)

Tilinpäätös on yrityksen tilikauden päättyessä laadittava laskelma, jonka muodostavat erilaiset tilinpäätösasiakirjat. Tilinpäätöksen laatiminen ei ole vapaaehtoista, vaan kirjanpitolaki edellyttää sitä. Yrityksen tuloslaskelma puolestaan kertoo, miten yrityksen tulos on muodostunut viimeisen tilikauden aikana. Käytännön tasolla tuloslaskelmasta selviävät yrityksen tulot ja menot. Tase puolestaan kertoo yrityksen taloudellisen tilan tilinpäätöshetkellä. (Koski 2017, 55–57.)

Tasetta tulkitsemalla voidaan selvittää yrityksen taloudellinen tilanne tilinpäätöspäivänä. Taseen avulla voidaan arvioida esimerkiksi yrityksen vakavaraisuutta. Tämä tarkoittaa käytännön tasolla yrityksen valmiuksia suoriutua omista veloistaan. Yrityksen taseen loppusumma saadaan laskemalla yhteen yrityksen oma pääoma ja vieras pääoma. Loppusumma kuvaa siis yritykseen sitoutunutta pääomaa. Yrityksen liiketoimintojen kehittyessä ja kasvaessa kasvaa myös taseen loppusumma. Taseen ollessa hyvällä tasolla on yrityksen maksukyky hyvä, eli yrityksen varat kattavat lyhytaikaiset saamiset. Hyvän taseen tunnusmerkkinä voidaan pitää myös oman pääoman positiivisuutta, joka

tarkoittaa, että yrityksen oman pääoman sijoitukset ylittävät vieraan pääoman. (Osuuspankki 2023.)

Tarkastelimme sitten koko yrityksen toimintaa, tai esimerkiksi yksittäisen uuden tuotteen tai palvelun tilannetta, niin toiminta ei aina ole alusta alkaen kannattavaa. Koska yrityksen elämäntehtävänä on tuottaa voittoa, tulee sen pyrkiä tulokselliseen toimintaan kaikessa toiminnassaan. Yrityksen kriittinen piste kertoo, millä aikajänteellä yrityksen toiminta muuttuu kannattavaksi. Kriittinen piste voi kertoa myös yksittäisen tuotteen tai palvelun muuttumisesta kannattavaksi. Kriittinen piste antaa arvokasta lisätietoa siitä, millainen on yrityksen toiminnan kustannusrakenne. (Hesso 2016, 168–167.)

Käyttökate ja -prosentti

Käyttökate ja -prosentti kuvaavat yrityksen liiketoiminnan tulosta, ennen kuin tuloksesta vähennetään verot, poistot ja rahoituserät. Käyttökateen avulla saadaan selville, kuinka paljon yrityksen liikevaihdosta jää katetta, kun siitä vähennetään toimintakulut. (Koski 2017, 80.) Käyttökateen laskukaava nähdään kuvasta 2. Kuvasta 3 puolestaan nähdään käyttökateprosentin laskukaava.

$$\text{Käyttökate} = \text{Liiketulos} + \text{poistot ja arvonalentumiset}$$

Kuva 2. Käyttökate (Alma Talent 2023)

$$\text{Käyttökateprosentti} = \text{Käyttökate} / \text{liikevaihto} \times 100$$

Kuva 3. Käyttökateprosentti (Koski 2017, 80)

Edellä esiteltyjen tunnuslukujen osalta voidaan todeta, että käyttökateprosentti vaihtelee yrityksen toimialan mukaan. Sille ei näin ollen voida määritellä yhtä selkeää laadukasta arvoa. Käyttökateprosenttiin voivat vaikuttaa esimerkiksi yrityksen välittämät tuotteet ja palvelut. (Koski 2017, 80.)

Myyntikate ja -prosentti

Myyntikate ja -prosentti kertoo, miten suuri osa palvelun tai tuotteen myynnistä jää yli, kun siitä vähennetään niihin käytetyt kustannukset. Tällaisia kustannuksia ovat esimerkiksi tuotteen tai palvelun tuotanto- ja hankintakustannukset. (Osuuspankki 2023.) Kuvasta 4 nähdään myyntikatteen laskukaava ja kuvasta 5 puolestaan näemme myyntikateprosentin laskukaavan.

$$\text{Myyntikate} = \text{Liikevaihto} - \text{ainekulut} - \text{ulkopuoliset palvelut}$$

Kuva 4. Myyntikate (Alma Talent 2023)

$$\text{Myyntikateprosentti} = \text{Myyntikate} / \text{liikevaihto} \times 100$$

Kuva 5. Myyntikateprosentti (Koski 2017, 80)

Edellä esitettyjen tunnuslukujen osalta voidaan nostaa esille samoja tekijöitä, kuin käyttökatteen ja -prosentin osalta. Myyntikate ilmoitetaan yleisimmin prosenttilukuna. Sen osalta voidaan myös todeta, että siihen vaikuttavat merkittävästi yrityksen toimiala ja yrityksen myymät tuotteet ja palvelut. (Osuuspankki 2023.)

Quick ratio

Quick ratio antaa lisätietoja yrityksen maksuvalmiudesta. Maksuvalmius itsessään kertoo yrityksen kyvystä selviytyä toiminnan juoksevista kuluista, joita ovat esimerkiksi palkat ja verot. Quick ratio, tai maksuvalmiussuhde, kuvaa yrityksen kykyä selvitä lyhytaikaisista veloistaan. (Rumpu 2023.) Quick ration laskukaava nähdään kuvasta 6.

$$\text{Quick ratio} = \text{Lyhytaikaiset saamiset} + \text{rahoitusarvopaperit} + \text{rahat} + \text{pankkisaamiset} / \text{lyhytaikainen vieras pääoma}$$

Kuva 6. Quick ratio (Koski 2017, 83)

Quick ratio mittaa sitä, miten helposti yritys voisi muuttaa omaisuuttaan rahaksi. Tämän kaltaisen toimenpiteen tarkoituksena olisi yleensä yrityksen lyhytaikaisten velkojen kattaminen. Tunnusluvulle on myös määritelty sen laatu kuvaavat suuntaviivat. Mikäli yrityksen quick ratio on vähintään 1 voidaan sen ajatella olevan hyvällä tasolla. (Rumpu 2023.)

Omavaraisuusaste ja -prosentti

Yrityksen omavaraisuusastetta hyödynnetään yrityksen vakavaraisuuden seuraamiseen. Tunnusluvun laskukaava nähdään kuvasta 7. Omavaraisuusasteen avulla voidaan selvittää, miten suuri osa yrityksen varallisuudesta on rahoitettu omalla pääomalla. Käytännön tasolla, mitä matalampi omavaraisuusaste on, sitä suurempi osa toiminnasta on rahoitettu velkarahalla. (Koski 2017, 80.)

$$\text{Omavaraisuusaste} = \text{Oma pääoma} / \text{taseen loppusumma} - \text{saadut ennakot} \times 100$$

Kuva 7. Omavaraisuusaste (Alma Talent 2023)

Koska omavaraisuusasteella mitataan suoraan yrityksen vakavaraisuutta, ei sen merkitystä tule väheksyä. Omavaraisuusasteelle on myös määritelty suuntalinjat, jotka kertovat yrityksen taloudellisesta tilanteesta. Tunnuslukua voidaan pitää erinomaisena, jos se on yli 50 prosenttia. Lukua voidaan pitää hyvänä, jos se on 30–50 prosenttia. (Koski 2017, 80.)

Liikevoitto ja -prosentti

Liikevoitto ja -prosentti kuvaavat sitä, miten paljon yrityksen liikevaihdosta jää voittoa ennen rahoituskuluja ja esimerkiksi veroja. Liikevoittoprosentin laskukaava nähdään kuvasta 8. Liikevoittoprosenttia voidaan hyödyntää myös eri

tilikausia vertaillaessa. Tietyissä määrin tunnuslukua voidaan soveltaa myös toimialojen vertailuun. (Osuuspankki 2023.)

$$\text{Liikevoittoprosentti} = \text{Liikevoitto (-tappio)} / \text{liikevaihto} \times 100$$

Kuva 8. Liikevoittoprosentti (Koski 2017, 81)

Liikevoittoprosentti on yksi tärkeimmistä yrityksen taloudellisista tunnusluvuista. Sen aktiivista seuraamista voidaankin pitää yhtenä tärkeimmistä teki-
jöistä, kun tutkitaan yrityksen strategista johtamista. Voidaan todeta, että yri-
tyksen liikevoittoprosentti on hyvä, kun se on yli 10 %. (Osuuspankki 2023.)

Edellä esiteltyjen tunnuslukujen osalta voidaan todeta, että niiden merkittävin
hyöty yrityksen toiminnan kehittämisen ja kasvattamisen saralla on konkreetti-
sen ja faktapohjaisen tiedon kerääminen yrityksen taloudellisesta tilasta.
Tämä puolestaan tukee yrityksen tiedolla johtamisen prosesseja ja mahdollis-
taa toiminnan kasvattamisen ja kehittämisen taloudellisesti kestäväällä tavalla.
Yrityksen taloudellinen nykytilanne tulee luonnollisesti olla yrityksen päättäjien
tiedossa, mutta toiminnan kehittäminen ja kasvattaminen ilman riittävää ym-
märrystä yrityksen taloudellisesta tilanteesta voi osoittautua toiminnan jatku-
vuuden kannalta haitalliseksi. (Koski 2017, 93–95.)

Yrityksen kulut voidaan jakaa kiinteisiin kustannuksiin ja muuttuviin kustannuk-
siin. Yritystoiminnan kiinteät kustannukset sisältävät esimerkiksi kiinteät henki-
löstö- ja vuokratkustannukset, jotka syntyvät riippumatta yrityksen myyntimää-
ristä. Muuttuvat kustannukset puolestaan vaihtelevat myyntivolyymien mu-
kaan, ja ne voivat olla esimerkiksi raaka-ainekustannuksia tai muuttuvia henki-
löstökuluja. Kulujen jakaminen kiinteisiin ja muuttuviin kustannuksiin on suosi-
teltavaa, sillä se mahdollistaa esimerkiksi hinnoittelussa tapahtuvien muutos-
ten helpomman arvioinnin yrityksen käyttö- ja myyntikatteeseen. Tämä edes-
auttaa myös kriittisen pisteen määrittelyä ja liikeriskin arviointia. Varsinkin lii-
keriskin arviointia voidaan pitää yrityksen kehittämisen ja kasvattamisen sa-
ralla merkittävänä osana yrityksen johtamisprosesseja. Kustannusten jaottelu

edesauttaa yrityksen kestäväää talousjohtamista, ja samalla se helpottaa yritysjohdon työtä, kun halutaan selvittää, mistä yritykselle muodostuu kuluja, jotta yritys ei ryhdy etsimään säästötoimia vääristä paikoista. (Koski 2017, 57–58.)

Tuote- tai esimerkiksi projektikohtaisista kustannuksista puhuttaessa, voidaan kustannuksia jakaa välittömiin ja välillisiin. Välittömiä kustannuksia muodostuu suoraan esimerkiksi tuotteiden valmistuksesta, tai palveluiden tuottamisesta, kun taas välillisiin kustannuksiin voidaan laskea esimerkiksi yrityksen hallinnolliset kulut. Erilaisia kuluja on kannattavaa jaotella pienempiin ja tarkempiin kululajeihin. Tällaisia voivat olla esimerkiksi palkat, palkkojen sivukulut, hankinnat, logistiikka tai myynti, sekä markkinointi. Kustannuspaikkojen tarkka jaottelu ja seuranta edesauttaa koko yrityksen kulurakenteen seuraamista ja paljastaa potentiaalisia ongelmakohtia kulurakenteessa. Ilmeisten kulujen lisäksi yritykselle voi muodostua erilaisia sivu- tai piilokuluja, joiden havainnointi voi olla haastavaa. (Rumpu 2021.)

Käytännön tasolla kiinteistä kuluista säättäminen voi parantaa yrityksen pitkäaikaista kannattavuutta. Kustannus- ja asiakaskohtainen kuluseuranta mahdollistaa kannattamattomien toimintojen tunnistamisen, mikä puolestaan mahdollistaa oikeista kohteista säästämisen. Mikäli tuote tai esimerkiksi asiakkuus on kannattamaton, voidaan siitä luopua tai pyrkiä muuttamaan se kulurakenteeltaan kannattavaksi. (Rumpu 2021.)

Aivan kuten olemassa oleva liiketoiminta ja yrityksen jatkuva pyörittäminen, uudet liiketoiminta-avaukset ja investoinnit synnyttävät usein yritykselle myös kuluja ja kustannuksia. Se, millaisia kuluja uudet avaukset synnyttävät, vaihtelee luonnollisesti yrityksen toimialan mukaan. Alkuinvestoinnit voivat olla pääsääntöisesti aineellisia tai aineettomia, riippuen siitä, millaista toimintaa yritys ryhtyy harjoittamaan tai mihin suuntaan se kehittää omaa toimintaansa. On tärkeää huomioida, että yritystoiminnan edistämiseen suorasti, tai epäsuorasti liittyviä kuluja voidaan pitää vähennyskelpoisinä. Vähennyskelpoisuuteen vaikuttavat yritysmuodon lisäksi esimerkiksi tilanne, jossa kulut syntyvät. Parhaassa mahdollisessa tilanteessa uudet kustannukset katetaan uusien liiketoiminta-avausten avulla. Tämän lisäksi toiminnan kehittämisen tulisi myös kehittää yrityksen liikevoittoa ja kykyä tehdä tulosta. (Koski 2017, 58.)

3.5 Tuotteiden ja palveluiden hinnoittelu

Tarkasteltiin sitten yrityksen olemassa olevia tuotteita tai palveluita, tulee yrityksen kiinnittää tarkkaa huomiota tuotteidensa ja palveluidensa hinnoitteluun, jota voidaan pitää yrityksen kannattavuuden yksittäisenä merkittävimpanä tekijänä. Kuluttaja saa yrityksen palveluista ja tuotteista vastineeksi lisäarvoa, mutta yritys ei voi toteuttaa tuotteita tai palveluita ilman voittoa. Tuotteiden ja palveluiden hinnoitteluun voidaan soveltaa erilaisia malleja riippuen siitä, mitä yksittäisen tuotteen tai palvelun myynnillä tavoitellaan. Yritys ei kuitenkaan aina voi itsenäisesti sanella tuotteidensa tai palveluidensa hintaa, vaan tähän vaikuttaa kilpailutilanne, sekä kuluttajien neuvotteluvoima. (Hesso 2016, 113.)

Onnistuakseen hinnoittelussa, tulee yrityksen tietää tarkasti oma kulu- ja kustannusrakenteensa. Näin voidaan selvittää, millaisia kuluja toimintaan liittyy ja millaisia kustannuksia esimerkiksi uusien liiketoiminta-avausten lanseeraaminen pitää sisällään. Kustannusten ja kannattavuuden säännöllinen ja järjestelmällinen tarkasteleminen on tärkeää, sillä näin yritys voi parhaimmillaan reagoida ennakkoon liiketoimintaan liittyvissä kustannuksissa tapahtuviin muutoksiin. Onnistunut hinnoittelu vaatii, että yritys tarkkailee oman toimintansa lisäksi myös kilpailijoiden toimintaa. Mikäli yritys kasvattaa liiketoimintaansa uusilla tuotteilla tai palveluilla, tulee sen selvittää, onko niille kysyntää ja millainen kilpailutilanne niiden saralla vallitsee. Tämä puolestaan tarkoittaa esimerkiksi mahdollisten kilpailijoiden hinnoitteluun perehtymistä. (Westerlund 2021.)

Kustannusrakenteen ja kilpailutilanteen sisäistämisen lisäksi on tärkeää, että tuotteiden ja palveluiden hinnoittelu on johdonmukaista. Kuten edellä todettiin, kuluttaja saa yrityksen tuotteista ja palveluista lisäarvoa, mutta yrityksen tulee pystyä perustelemaan, mistä hinta muodostuu. Tämä voi tarkoittaa, esimerkiksi ammattitaidon tai laadun korostamista. Samalla voidaan todeta, että hinnoittelumalleista poikkeamista tulee välttää. Spontaanien alennusten ja hyvitusten myöntäminen ilman riittäviä perusteluja voi johtaa toiminnan kannattavuuden äkilliseen laskuun. Mikäli yritys laskee tuotteiden tai palveluiden hintoja, tulee se tehdä suunnitelmallisesti ja varmistaa, että alempi hinta näkyy tuotteen tai palvelun myyntivolyymeissa. Alennuksiin on parasta suhtautua ajatusmallilla, jossa asiakas ansaitsee ne, esimerkiksi tilaamalla suuria tuoteeriä tai ostamalla tuotteita tai palveluita riittävän säännöllisesti. (Westerlund

2021.) Alla esitellään erilaisia hinnoittelumalleja, joita yritykset tai organisaatiot voivat hyödyntää omassa toiminnassaan.

Markkinapohjainen hinnoittelu

Markkinapohjaisessa hinnoittelumallissa markkinat, tarkemmin kilpailijat ja kilpailutilanne, sanelevat tuotteen tai palvelun hintatason. Mallissa yrityksen mahdollisuudet vaikuttaa hinnoitteluun ovat rajalliset, sillä hinnan määräävät markkinat. Hinnoittelumallissa samankaltaisilla tuotteilla ja palveluilla, joita markkinoilta löytyy, on näin ollen vastaavanlainen hinta. (Yrittäjät 2023.)

Katetuottohinnoittelu

Katetuottohinnoittelun tavoitteena on, että yritys kykenee kattamaan kaikki palvelun tai tuotteen kustannukset sen myymisellä. Voittoa tavoitellessaan, yritys myy tuotetta tai palvelua kustannuksia korkeammalla hinnalla. Näin yrityksellä jää tuotteista tai palveluista voittoa. (Hesso 2016, 113.)

Kustannuspohjainen hinnoittelu

Tuotteiden ja palveluiden hinnoittelumalleista voidaan todeta, että kustannuspohjainen vaihtoehto on yritykselle varsin turvallinen vaihtoehto. Käytännön tasolla yritys lisää tuotteen tai palvelun kulujen päälle katteen, josta hinta muodostuu. On kuitenkin huomattava, että kustannuspohjaisessa mallissa tuotteesta tai palvelusta ei välttämättä saada parasta mahdollista hintaa. Voitolle pääsemiseksi yrityksen tulee myydä pienikatteisia tuotteita tai palveluita suuremmalla volyymilla, kuin kalliita palveluita tai tuotteita. (Yrittäjät 2023.)

Arvopohjainen hinnoittelu

Arvopohjaisessa hinnoittelussa kuluttajan rooli on merkittävä. Mallissa tuotteen tai palvelun hinta määräytyy sen mukaan, miten arvokkaaksi kuluttajat mieltävät yrityksen tuotteen tai palvelun. Hinta voi siis olla huomattavasti korkeampi, kuin esimerkiksi kustannuspohjaisessa hinnoittelussa, mutta tämä vaatii yritykseltä laajaa ymmärrystä kuluttajien ostokäyttäytymisestä. (Yrittäjät 2023.)

Voidaan todeta, että operatiivisella tasolla tehokkaat organisaatiot ja yritykset pyrkivät hinnoittelemaan palvelunsa ja tuotteensa edullisiksi. Tämä ei kuitenkaan aina takaa menestystä, sillä samaa suunnitelmaa hyödynnetään myös kilpailevissa yrityksissä. On merkittävää, että yrityksen kustannusrakenne pysyy sellaisena, että se kykenee saavuttamaan toiminnalleen sopivan hinnoittelun kannattavalla toimintamallilla. Pelkkä alhainen hinta ei kuitenkaan takaa menestystä, vaan onnistunut hinnoittelu vaatii asiakasymmärrystä ja toimintaympäristön onnistunutta tulkintaa. (Hesso 2016, 113.)

Mikäli yritys saavuttaa toiminnallaan kustannusjohtajuuden, se kykenee aggressiiviseen hinnoitteluun ilman, että yrityksen kyky tehdä tulosta heikkenee. Tilanteessa, jossa yrityksen kilpailijat laskevat omia hintojaan vastatakseen kilpailuun, ilman riittävää tietoa tuotteiden tai palveluiden kuluista, voi näiden toiminta kääntyä tappiolliseksi. Tällainen strateginen suunnitelma edellyttää kuitenkin, että yritys on hyvin perillä omista arvoketjuistaan ja että sen operatiivinen toiminta on tehokasta. Hintakilpailu voi vaikuttaa merkittävästi yrityksen katteisiin ja kassavirtaan. (Hesso 2016, 80.)

3.6 Tuotteiden ja palveluiden saatavuus

Tuotteiden ja palveluiden toimiva ja onnistunut hinnoittelustrategia yksinään ei luonnollisesti takaa menestystä. Yrityksen tarjoamien hyödykkeiden tulee olla helposti ostettavia ja parhaassa tapauksessa ostettavissa juuri silloin, kun yrityksen asiakaskohderyhmä etsii tai tarvitsee niitä. Yrityksen saavutettavuus ei tarkoita pelkästään fyysistä saavutettavuutta, joka käsittää esimerkiksi yrityksen fyysisen sijainnin. Fyysinen saavutettavuus on merkittävää, etenkin jos yrityksen tuotteita tai palveluita voidaan ostaa vain tietystä paikasta. Saavutettavuus käsittää kuitenkin myös digitaalisen saavutettavuuden, eli yritys on ulkoisesti helposti saavutettava, jo esimerkiksi verkkosivujen ja -kaupan muodossa. Saavutettavan yrityksen tuotteita ja palveluita on vaivatonta ostaa erilaisia kanavia pitkin ja esimerkiksi yhteydenotto yritykseen on helppoa. (Hesso 2016, 118.)

Ostoprosessin sujuvuuden kannalta voidaan nostaa esille monikanavaiset markkinointi- ja viestintäratkaisut. Multichannel-strategiassa yritys pyrkii tavoittamaan kohdeyleisönsä laajasti erilaisia kanavia pitkin, mutta asiakkaiden ja kuluttajien tietoja ja dataa ei liikuteta eri järjestelmien välillä, joten niiden hyödyntäminen keskittyy yhteen kanavaan. Cross-channel-strategiassa puolestaan tietoja liikutetaan tiettyjen kanavien välillä, joten datan hyödyntäminen valituissa kanavissa on mahdollista, mutta ei kaikissa. (Hajdas ym. 2020, 1–2.)

Parhaan mahdollisen asiakaskokemuksen ja ostoprosessin luomiseen yrityksen tulee tavoitella niin sanottua omnichannel-strategiaa. Tässä mallissa asiakkaan kanssa viestitään laajasti erilaisia kanavia pitkin ja asiakkaan tiedot liikkuvat sujuvasti erilaisista järjestelmistä toiseen. Käytännön tasolla asiakkaan ostoprosessi ja kulutustottumukset ovat yrityksen tiedossa, asioi tämä sitten esimerkiksi verkossa, kivijalkamyymälässä tai asiakaspalvelun kanssa. Samalla kun yritys saa tietoonsa dataa asiakkaasta, joka hyödyttää parhaan mahdollisen palvelun tuottamisessa, voidaan asiakkaalle tarjota paras mahdollinen asiakas- ja ostokokemus. (Hajdas ym. 2020, 2–3.)

Voidaan todeta, että aidon omnichannel-strategian saavuttaminen vaatii yritykseltä rahallisten resurssien lisäksi vankkaa tahtotilaa ja syvää ymmärrystä yrityksen asiakkaista ja ostoprosessista. Omnichannel-strategian hyödyt tulee ymmärtää yrityksen johdossa, jotta sitä voidaan aidosti lähteä tavoittelemaan. Samalla voidaan todeta, että asiakkaiden digitaidot ja halu asioida digitaalisissa palveluissa ja ostokanavissa vaikuttavat vahvasti strategian hyödyllisyyteen ja kannattavuuteen. (Hajdas ym. 2020, 10.)

3.7 Yrityksen kasvu

Yrityksen tavoitteena ja tarkoituksena on tuottaa voittoa ja tähdätä toiminnassa voitontavoitteluun. Käytännön tasolla yritys siis tähtää toimintansa kasvattamiseen. Laajemmassa yhteiskunnallisessa viitekehyksessä tämä voi tuottaa haasteita, sillä ilman yritysten ja talouden kasvua, voidaan talousalueella kohdata taantumia ja muita taloudellisia haasteita. Samaan aikaan yhteiskunnallisella tasolla täytyy huomioida esimerkiksi vähenevät luonnonvarat. Talouden näkökulmasta voidaan pohtia, että onko jatkuva kasvun tavoitteleminen ylipäätään mahdollista tai kestävä. (Edwards 2021, 12–13.)

Yrityksen kasvuhakuisuus ja -halukkuus voi näkyä yrityksen tavassa hyödyntää laajasti erilaisia liiketoiminnan kehittämistoimia. Käytännön tasolla tämä voi tarkoittaa esimerkiksi henkilöstön kouluttamista ja investointeja teknologiaan, uusiin alustoisiin tai sovelluksiin. Todennäköisintä on, että kasvuhakuisuus näkyy etenkin pk-sektorilla kiinnostuksena laajentaa yrityksen toimintaa uusille markkinoille tai ottamalla käyttöön kokonaan uusia liiketoimintamalleja. (Larja & Räisänen 2019, 21.)

Käytännön tasolla yrityksen kasvu vaatii usein jonkinlaista lisärahoitusta, kuten lainaa, tukea tai kokonaan uutta pääomaa. Lisärahoituksen saaminen puolestaan edellyttää, että yrityksen olemassa oleva liiketoiminta on vakaalla ja vahvalla pohjalla. Luonnollisesti yrityksen sisäisen tahtotilan tulee tukea kasvuhalukkuutta ja kasvuun tulee olla motivaatiota. (Yrittäjät 2022.)

Yrityksen erilaiset rahoituslähteet, joilla kasvua voidaan rahoittaa, voidaan karkeasti jakaa kolmeen eri luokkaan. Rahoituslähteitä voivat olla yrityksen oman pääoman ehtoinen rahoitus, johon kuuluvat esimerkiksi tulorahoitus, osake- ja osuus, sekä muu pääoma ja näiden korotukset. Vastaavasti, vieraan pääoman ehtoinen rahoitus kattaa esimerkiksi lainat erilaisilta rahoituslaitoksilta ja -instituutioilta, sekä lyhytaikaiset velat. Näiden lisäksi olemassa on välirahoitusinstrumentteja, jotka voidaan laskea joko vieraan tai oman pääoman ehtoisiksi, riippuen niiden käyttötarkoituksesta tai asemasta voitonjaossa. Esimerkkinä voidaan pitää vaihtovelkakirjalainaa, jota pidetään vieraan pääoman ehtoisena rahoituksena, kunnes se vaihdetaan osakkeiksi. Tällöin se muuttuu oman pääoman eräksi. (Koski 2017, 110.)

Yrityksen kasvua mahdollistavaa rahoitusta suunniteltaessa, joudutaan usein määrittelemään yrityksen arvo. Yrityksen arvonmäärittämisessä voidaan hyödyntää perusteena tasearvoa, eli substanssiarvoa, tuottoarvoa tai optioiden hinnoittelumalleja. Substanssiarvo on yksinkertaisimmillaan yrityksen varat vähennettynä veloilla. Varat voidaan selvittää arvioimalla yrityksen taseen vastaavaa-puolella olevien omaisuuserien arvot. Velat puolestaan voidaan selvittää taseen vastaavaa-puolelta. Substanssiarvon heikkoutena voidaan pitää sitä, että se ei huomioi yrityksen sisäistä tietotaitoa, joka vaikuttaa yrityksen tuloksentelekykyyn merkittävästi. (Koski 2017, 111–112.)

Tuottoarvon lähtökohdaksi puolestaan voidaan nostaa ajatus siitä, että yritystä, tai sen osuutta myytäessä osakkeenomistajat myyvät tuottoja, joita yritystoiminnasta syntyy, kun taas ostajat ostavat näitä tuottoja. Useimmin näissä laskelmissa hyödynnetään tilikauden jälkeistä voittoa, tai yrityksen vapaata kassavirtaa, sillä verojen jälkeinen tilikauden voitto on ensimmäinen erä osakkeenomistajille kuuluvasta tuloksesta. Luonnollisesti voidaan kuitenkin todeta, että tulevaisuuden tuottoihin liittyy aina epävarmuus. (Koski 2017, 113.)

Yrityksen on mahdollista rahoittaa kasvuhankkeita myös suunnatulla osakeannilla. Tällöin yritys laskee liikkeelle uusia osakkeita tietyille sijoittajille tai rahoittajille. Näin suunnatut varat jäävät yrityksen käyttöön, toisin kuin siinä tapauksessa, että entiset osakkeenomistajat myyvät omia osakkeitaan sijoittajille. Tässä tapauksessa osakeanti luonnollisesti laimentaa aikaisempien omistajien osuuksia. (Koski 2017, 125.)

Aikaisemmin mainitussa vaihtovelkakirjalainassa yritys saa lainaa pääomasijoittajalta, joka pidättää oikeuden vaihtaa lainapääoman yrityksen uusiin osakkeisiin. Tässä tapauksessa yritys toteuttaa suunnatun osakeannin sen sijaan, että se suorittaisi lainapääoman takaisinmaksun. Vaihtovelkakirjalaina tuottaa rahoittajalleen myös korkotuoton. Tämän lisäksi se on voitonjaon ja konkurssin suhteen riskittömämpi, kun sitä verrataan suunnattuun osakeantiin. Vaihdoissa saatavien osakkeiden lukumäärä tulisi näin ollen olla pienempi, kuin suunnatussa osakeannissa. Vastineeksi etuudesta, tulee alkuperäisten osakkeenomistajien maksaa lainapääomalle korkoa. (Koski 2017, 127–128.)

Voidaan kuitenkin todeta, että yrityksen arvonmäärittely ei ole pelkästään matemaattinen prosessi, vaan se on usein neuvottelujen tulos. Neuvottelujen lopputulos puolestaan riippuu yrityksen omistajien neuvotteluasemasta. Käytännön tasolla voidaan todeta, että mikäli yritys on ajautunut tilanteeseen, jossa sen on pakko saada rahoitusta, on sen neuvotteluasema huomattavasti heikompi, kuin tilanteessa, jossa pakkorahan tarvetta ei ole. Tämän takia erilaisia investointeja ja kasvua tulee suunnitella sen mukaisesti, että rahoitus näille on turvattu. (Koski 2017, 110.)

Voidaan todeta, että vastuullisuudella ja kestävyydellä on tulevaisuudessa entistä suurempi rooli yritysten kasvun saralla. Yritystoiminnan kasvattamisen kohdalla merkittävää on kasvun taloudellinen kestävyys, mutta myös muut vastuullisuuskysymykset nousevat tulevaisuudessa entistä merkittävämpään rooliin. Uusien liiketoiminta-avausten ja tuotelanseerausten on hyvä huomioida kuluttajien kasvava tietoisuus ja kiinnostus, sillä nämä voivat tarjota vastuullisesti toimivalle yritykselle tulevaisuudessa uusia mahdollisuuksia tai merkittäviä kilpailuetuja. Yrityksen lopullisen menestyksen ja kasvun ratkaisijoina toimivat nimenomaan kuluttajat. (Lillberg & Mattila 2020, 139.)

4 ALUSTATALOUS JA LYHYTAIKAINEN VUOKRAUSTOIMINTA

Opinnäytetyön tässä luvussa syvennyttään alustatalouteen. Luvussa käsitellään alustatalouden perusteita ja mahdollisuuksia. Tämän lisäksi käsitellään alustatalouden tuomia muutoksia.

4.1 Alustatalouden perusteet

Alustatalous on sosiaalista, taloudellista ja yhteiskunnallista toimintaa, jonka tärkeässä osassa ovat erilaiset teknologiainfrastruktuurit ja näiden infrastruktuurien päälle rakennetut kolmansien osapuolien omistuksessa ja hallinnassa olevat palvelut. Tällaista erilaisten teknologioiden mahdollistamaa, ja avoimesti muille osapuolille tarjottavaa, toiminta- ja kehitysympäristöä voidaan kutsua alustaksi. Tällä alustalla tapahtuvaa taloudellista toimintaa puolestaan voidaan kutsua alustataloudeksi. (Gerdt & Eskelinen 2018, 47.)

Alustoista puhuttaessa viitataan usein teknologisiin alustoihin, jotka eroavat taloudellisista alustoista. Teknologiset alustat ovat yrityksen sisäisiä standardeja, menetelmiä tai eri yritysten välisiä rajapintoja, jotka mahdollistavat erilaiset tuotepäätteet. Teknologisten alustoiden hyödyllisyyttä ei voi kiistää ja niiden rooli on tärkeä ymmärtää, mutta merkittävän yhteiskunnallisen muutoksen ovat luoneet nimenomaan taloudelliset alustat. Taloudelliset alustat puolestaan tarkoittavat erilaisia alustoja, joiden asettamien sääntöjen avulla palveluita ja tuotteita tuottavat ja välittävät tahot, voivat kohdata ja näin ollen synnyttää hyödyllisiä ja merkittäviä verkostovaikutuksia. (Koponen 2019, 29.)

Tästä voidaan johtaa ajatus varsinaiseen alustatalouteen, jolla tarkoitetaan sosiaalista, yhteiskunnallista, ja etenkin opinnäytetyön viitekehyksessä taloudellista toimintaa, jonka olennaisena osana on verkkoon rakennetut erilaiset palvelut. Näitä palveluita voidaan kutsua alustoiksi ja alustalla toimivaa taloudellista toimintaa puolestaan alustataloudeksi. Tunnettuja alustatalouden toimijoita ovat etenkin palveluiden välittämiseen keskittyvät yritykset, kuten majoitusliiketoimintaan keskittyvä Aibnb ja liikkumiseen keskittyvä Uber. (Digirole 2023, 6.)

Alustatalouden tuomaa yhteiskunnallista muutosta ja muutoksen laajuutta voidaan kuvata yhtiöiden, kuten Airbnb, nopealla kasvulla ja sillä, miten radikaalisti yhtiön toiminta on vaikuttanut esimerkiksi asumiskustannuksiin suurissa kaupungeissa ympäri maailmaa. Yhtiön tarjoamat palvelut ovat johtaneet suurissa kaupungeissa vuokrien nousuun ja samalla pitkäaikaisten vuokra-asuntojen löytäminen on vaikeutunut. Samalla esiin nousee lyhytaikaisten majoittujien aiheuttamat ongelmat ja häiriötapaukset. (Sherwood, 2019.)

Voidaan todeta, että alustatalouden kategorisointi pelkästään tiettyjen toimialojen tai liiketoimintasektorien perusteella rajoittaa merkittävästi aiheen ymmärrystä ja hahmottamista. Fyysisen maailman erilaisten resurssien välittämiseen ja tarjoamiseen keskittyvät palvelut, kuten edellä mainitut Airbnb ja Uber tai esimerkiksi Wolt, ovat vain yksi potentiaalinen alustatalouden tarjoama liiketoimintamalli. Esimerkiksi pelialalla hyödynnetään alustatalouden periaatteita, sillä monet maailmanlaajuisesti suosittu pelit, kuten Minecraft ja Overwatch, toimivat alustatalouteen nojaavilla liiketoimintamalleilla. Käytännössä pelien digitaaliset maailmat mahdollistavat vuorovaikutuksen toisten käyttäjien kanssa ja erilaisten virtuaalisten hyödykkeiden ostamisen. (Digirole 2023, 6–7.)

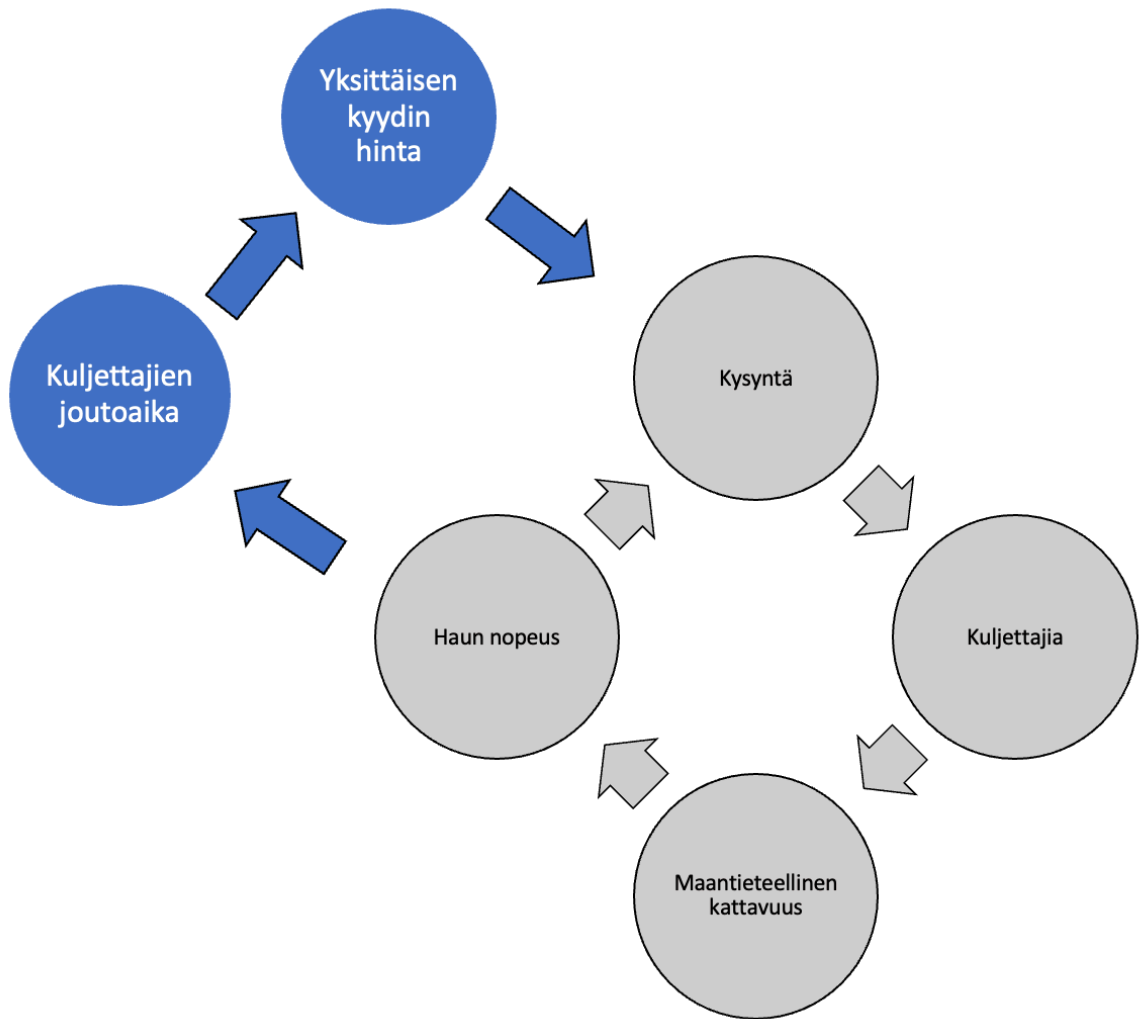
On tärkeää hahmottaa, että alustatalous on tuonut muutoksen perinteisiin liiketoimintamalleihin. Muutoksen ytimessä on strategia, jossa yritys operoi digitaalista alustaa ja mahdollistaa käyttäjien välisen vuorovaikutuksen ja transaktiot mahdollisimman ketterällä ja helpolla tavalla. (Digirole 2023, 7.)

4.2 Alustatalouden liiketoimintamallit

Perinteisesti liiketoimintamallit ovat voineet olla hyvin yksinkertaisia. Esimerkkinä voidaan nostaa esille ajatusmalli, jossa ostetaan tuotteita halvalla ja myydään niitä eteenpäin kalliimmalla hinnalla. Alustatalouden myötä yrityksille on avautunut uusia markkinoita, joissa tavoittaa kuluttajia, kun perinteisesti yrityksillä on voinut olla rajallisempi määrä markkinoita, joissa toimia. Alustaliiketoiminnan liiketoimintamallit erottuvat siinä, että ne rakentuvat alustojen verkostovaikutusten hyödyntämiseen. Samalla kun perinteisissä liiketoimintamalleissa korostuu yrityksen sisäinen toiminta, alustataloudessa korostuu yrityksen ytimen ulkopuolella tapahtuva toiminta. (Koponen 2019, 114–116.)

Jotta yritys voi onnistuneesti viedä liiketoimintamallejaan alustojen suuntaan, on sen hyvä keskittyä kolmeen asiaan. Yrityksen tulee tarkastella omaa liiketoimintamalliaan liiketoimintajärjestelmänä ja ansaintajärjestelmänä. Käytännössä tämä tarkoittaa sitä, että tutkitaan, mitä ihmiset tekevät ja mitä ansaituilla tuloilla tehdään yrityksessä. Tämän lisäksi on tärkeää seurata tehtyjä päätöksiä ja niiden vaikutuksia, sekä hahmottaa erilaisia palautekehiä. (Koponen 2019, 118.)

Konkreettisena esimerkkinä onnistuneesta alustatalouden liiketoimintamallin hyödyntämisestä voidaan pitää Uberia, joka tarjoaa kuluttajille kuljetuspalveluita. Kuten kuvasta 9 nähdään, kun kysyntä lisääntyy, lisääntyy myös palveluntuottajien halukkuus ja into tuottaa toimijalle palveluita. Samalla kuluttajille tarjottavien kuljetusmahdollisuuksien määrä lisääntyy, mikä puolestaan voi lisätä palvelun maantieteellistä kattavuutta ja esimerkiksi lyhentää odotusajoja. Nämä puolestaan lisäävät kysyntää entisestään. Kasvanut kysyntä puolestaan myös vähentää kuljettajien joutoaikoja ja samalla yksittäisen kuljetuspalvelun hinta laskee. Liiketoimintamalleista voidaan todeta, että niiden hahmottaminen tarjoaa paremmat mahdollisuudet niistä puhumiseen ja niiden säistämiseen. Kuva 9 tarjoaa yksinkertaistetun mallin Uberin liiketoimintamallista, jossa huomaamme miten toinen kehistä parantaa palvelun laatua, kun taas toinen alentaa palvelun varsinaista hintaa. (Koponen 2019, 135.)



Kuva 9. Osia Uberin liiketoimintamallista (Koponen 2019, 135)

Voidaan kiteyttää, että menestyvät alustatalouden toimijat eivät keskity suoraan tuotteiden tai palveluiden tuotantoon, vaan erilaisten palveluiden tai tuotteiden vaihdantaan. Vaihdannan ulkoisvaikutusten avulla on mahdollista rakentaa toimivia ansaintamalleja. Tämä puolestaan ei vaadi sitä, että erilaiset alustatoimijat omistaisivat näitä tuotanto- tai ansaintavälineitä. (Koponen 2019, 172.)

4.3 Alustatalouden toimijoita

Alla esitellään tiiviisti alustatalouden toimijoita. Toimijat edustavat juuri taloudellisia alustoja. Esitellyt toimijat tarjoavat kuluttajille mahdollisuuden toimia keskenään interaktiossa. Tämä kuluttajien välinen interaktio voi sisältää myös keskinäistä kaupankäyntiä.

Airbnb

Vuonna 2008 toimintansa aloittanut yhdysvaltalainen Airbnb mahdollistaa erilaisten asuntojen, huoneistojen ja esimerkiksi vapaa-ajan majoituskohteiden vuokraamisen verkon välityksellä. Yhtiö tarjoaa erilaisille toimijoille mahdollisuuden välittää hallussaan olevia asuntoja Airbnb:n operoiman verkkosivuston ja alustan kautta muille käyttäjille. Yritys ei siis keskity vuokraamaan sen omistamia asuntoja, vaan se saa tuloja yrityksen alustan kautta vuokratuista kohteista. Merkittävä osa palvelua ovat molempien osapuolten, jättämät arvostelut. Tämä tarkoittaa, että vuokralainen ja vuokranantaja voivat molemmat jättää alustalle avointa palautetta toisistaan. Asuntojen lisäksi Airbnb:n kautta pystyy välittämään myös erilaisia aktiviteettipalveluita, joissa korostuu matkailijoille tärkeä paikallisuus. (Airbnb 2023a.)

Uber

Vuonna 2009 perustettu Uber välittää henkilökuljetuksia. Käytännön tasolla tämä tarkoittaa, että tavalliset kuluttajat tarjoavat toisilleen taksipalveluita yrityksen sovelluksen ja alustan avulla. Globaalisti toimiva Uber toimi vuoden 2022 aikana 73 eri maassa ja yrityksen sovellusta käyttää 93 miljoonaa kuluttajaa kuukausittain. (Uber 2023.)

Wolt

Alun perin Suomessa perustettu Wolt mahdollistaa ravintola- ja kauppatilausten tilaamisen kotiin yrityksen kehittämän ja hallinnoiman sovelluksen avulla. Esimerkiksi ravintola-alan toimijat voivat mahdollistaa annosten tilaamisen ja maksamisen sovelluksen kautta, jonka jälkeen se toimitetaan tilaajan haluamaan osoitteeseen. Vastaavasti kaupan alan toimijat voivat mahdollistaa kauppaostosten tilaamisen suoraan omalle kotiovelle. (Wolt 2023.)

4.4 Alustatalouden tunnuslukuja

Alustojen roolin kasvua ei voi vähätellä ja tämä nousee esille etenkin alustatalouden tunnuslukujen valossa. Gerdt ja Eskelinen (2018, 46) kuvaa tunnuslu-

kuja seuraavalla tavalla: ” Jo vuonna 2015 yli 70 prosenttia miljardi euroa vaihtavista, parhaiten menestyvistä startupeista oli erilaisia alustatalouden toimijoita.”

Matkailun toimialalla toimiva Airbnb on ilmoittanut, että yhtiön liikevaihto oli vuoden 2022 aikana 8,4 miljardia dollaria ja liikevaihto kasvoi 40 % edelliseen vuoteen verrattuna. Yhtiön tulos vuoden 2022 osalta oli 1,9 miljardia dollaria ja vuosi 2022 oli yhtiön ensimmäinen voitollinen toimintavuosi, kun tarkastellaan koko vuotta 2022. Vuoden 2022 viimeisellä neljänneksellä yhtiön hallinnoimalla alustalla oli enemmän aktiivisia varaajia, kuin koskaan aikaisemmin. (Airbnb 2023b.)

Markkina-arvoja tutkittaessa, maailman suurimpana matkailuyhtiönä voidaan pitää Booking Holdingsia. Yhtiö hallinnoi Booking.com-nimistä alustaa, jonka kautta voi varata esimerkiksi majoituksen tai lentomatkoja. Yhtiön markkina-arvoksi on arvioitu noin 108 miljardia dollaria. Yhtiön liikevaihto vuoden 2023 toisella kvartaalilla oli 5,5 miljardia dollaria ja liikevaihto kasvoi 27 %. (Toratti 2023.)

Kun tarkastellaan matkailutoimialaa ja alan tunnettuja brändejä, voidaan nostaa esille arvostelualusta Tripadvisor, jolle käyttäjät ovat jättäneet yli miljardi arvostelua erilaisista matkailu- ja ravintolakohteista. Arvostelut jakaantuvat 8 miljoonalle erilaiselle palvelulle ja yritykselle ympäri maailmaa. Yhtiön toisen vuosineljänneksen tuloksesta paljastuu, että sen liikevaihto vuoden 2023 toisella neljänneksellä oli 494 miljoonaa dollaria, ja liikevaihdon kasvu oli 18 %. Yhtiön johto pitää liikevaihdon kasvua terveenä, mutta kohonneet kustannukset rasittavat yhtiön kannattavuutta. Kohonneita kustannuksia ovat etenkin myynti- ja markkinointikustannukset, sekä henkilöstökustannukset. (Toratti 2023.)

Airbnb uskoo yhtiön tulevaisuuden olevan valoisa, mutta samalla yhtiö tunnistaa, että matkailijoiden käytöksessä on tapahtumassa muutos aikaisempaan verrattuna. Kun aikaisemmin matkailijat vuokrasivat isompia asuntoja kauempana suurista kasvukeskuksista, siirtyy matkailijoiden kulutus koronapandemian jälkeen kaupunkeihin ja pienempiin asuntoihin. Lentomatkamisen ko-

honneet kustannukset ja taloudellinen epävarmuus vaikuttavat kulutuskäyttäytymiseen, mutta niillä ei ole vielä ollut merkittävää vaikutusta kuluttajien matkustusintoon. (Tobin 2023.)

4.5 Alustatalous uudessa hallitusohjelmassa

Alustatalouden mahdollisuudet yritystoiminnalle ovat vielä verrattain uusia, mutta alustatalouteen nojaavan majoitusliiketoiminnan merkitys ja potentiaali on tunnistettu myös tuoreessa hallitusohjelmassa. Valtioneuvosto (2023, 126.) on kirjannut hallitusohjelmaan: ”Selkeytetään asuntojen vuokrausta sekä majoitusliiketoimintaa koskeva lainsäädäntö vastaamaan nykypäivän tarpeita ja käytäntöjä. Varmistetaan lyhytaikaisen vuokraustoiminnan edellytykset, mutta mahdollistetaan samalla nykyistä parempi puuttuminen havaittuihin ongelmiin.”

Tämän lisäksi Valtioneuvosto (2023, 240.) on kirjannut ohjelmaan seuraavaa: ”Selvitetään lainsäädännön muuttamista siten, ettei oman asunnon satunnainen ja lyhytaikainen vuokraus vaikuta kahden vuoden yhtäjaksoiseen asumisaikaan, mikä on edellytys oman asunnon myyntivoiton verovapaudelle.”

Samalla voidaan todeta, että tuore hallitusohjelma tunnistaa myös alustatalouden haasteet ja potentiaaliset ongelmat. Hallitusohjelma nostaa esille työelämässä esiintyvien syrjivien käytäntöjen poistamisen ja rakenteiden edistämisen. Tähän pyritään hyvien käytäntöjen levittämällä ja alustatalouden entistä tehokkaammalla valvonnalla. (Valtioneuvosto 2023, 66.)

Hallitusohjelmasta voidaan nostaa esille myös tavoite ennakoida ja varmistaa, että alustatalouden ja digitalisaation kehitys kulkee Suomen kannalta edulliseen ja tasapainoiseen suuntaan. Tähän pyritään Euroopan Unionin tasoisella sääntelyllä ja kansallisen tason ylimääräistä lisäsääntelyä tulisi mahdollisuuksien mukaan välttää. (Valtioneuvosto 2023, 112.)

4.6 Digitalisaatio matkailualalla

Digitalisaation vaikutuksia majoitus- ja vuokrausliiketoiminnan saralla ei voida väheksyä. Majoitusliiketoiminta on globaali kasvubisnes ja digitalisaatio on vaikuttanut merkittäväällä tavalla toimialan taustaprosesseihin ja esimerkiksi

markkinointiprosesseihin, mutta samalla se on muuttanut koko toimialan rakennetta. Osa tätä muutosta ovat olleet uudenlaisten majoitusmuotojen saapuminen markkinoille. (Gerdt & Eskelinen 2018, 140.)

Digitalisaation myötä esimerkiksi hintojen ja erilaisten palveluiden vertailusta on tullut asiakkaalle huomattavasti helpompaa ja samalla kilpailutilanne on kiristynyt. Samalla toimialan hinnoittelusta on tullut läpinäkyvämpää, mikä omalta osaltaan lisää paineita liikevaihdon kasvulle. Matkailun toimialan voidaan todeta perinteisesti reagoineen hitaasti muutoksiin, mistä johtuen toimialan sisällä tapahtuneita uusia palveluita ovat usein lähteneet kehittämään perinteisten matkatoimistojen sijaan kokonaan uudet toimija. Esimerkkinä tästä voidaan mainita Booking.com ja muut digialan yritykset, joka hyödynsivät alustataloutta ennen alan perinteisiä hotellitoimijoita. Hotellitoimijat puolestaan joutuivat vastaamaan uuteen kilpailutilanteeseen, mutta uusilla toimijoilla oli etumatka alan perinteisiin toimijoihin verrattuna. Onkin ennustettu, että tulevaisuudessa alan perinteiset toimijat menettävät entistä suurempia osuuksia liikevaihdosta toimialan uusille digitaalisille toimijoille. Tämä koskee etenkin toimijoita, jotka eivät onnistu profiloimaan omaa liiketoimintaansa ja houkuttelemaan kuluttajia suoraan omille verkkosivustoilleen. (Gerdt & Eskelinen 2018, 141–142.)

Digitalisaation merkitys ja vaikutukset ovat ilmeisiä myös Suomen matkailutoimialalla. Digitalisaatio nousee esille merkittävänä teemana Visit Finlandin vuosille 2021–2025 laaditussa strategiassa, joka huomio myös esimerkiksi tiedolla johtamisen merkityksen. Digitalisaation osalta etenkin toimivien ja saavutettavien digitaalisten ostopolkujen ja jakelukanavien merkitys korostuu, samoin toimialan toimivien yritysten digiosaaminen. (Visit Finland 2021, 13.)

Toimialan globaalit muutokset ja digitalisaation murros nousevat esille myös Suomen matkailun digitiekartassa. Erilaisten tuotteiden ja palveluiden helppo ostettavuus verkossa ja etenkin kansainvälisissä digitaalisissa ekosysteemeissä tunnustetaan merkittäväksi osaksi toimialan nykytilaa. Tämän lisäksi alustatalous nousee esille merkittävänä tekijänä toimialalla ja samalla huomioidaan, miten vastuullisuutta voidaan edistää digitalisuuden keinoin. (Visit Finland 2019, 5.)

Alustatalouden kohdalla tiekartta nostaa esille datan merkityksen ja arvon yrityksille. Dataa voidaan pitää toimialan sisällä tärkeänä raaka-aineena onnistuneelle liiketoiminnalle ja etenkin liiketoiminnan kasvua tavoiteltaessa, tulee datan ja tiedon arvo tunnistaa yrityksissä. Samalla tunnistetaan alustatalouden mahdollisuudet pienemmille kasvuyrityksille, sekä globaalien alustoiden tuomat mahdollisuudet erilaisten tuotteiden ja palveluiden myymiselle ja esimerkiksi ristiin myymiselle. (Visit Finland 2019, 6–10.)

Matkailun toimialan kohdalta voidaan todeta, että alan suurimmat vaikuttajat ovat nimenomaan erilaisia alustatalouden toimijoita. Toimijat kuten TripAdvisor, Booking.com ja esimerkiksi Airbnb ovat määritelleet toimialalle useita kokonaan uusia toimintatapoja, jotka liittyvät yritysten palveluiden etsimiseen, suosittelemiseen ja kuluttajan ostokäytökseen. Alustojen valta toimialalla perustuu juuri eri palveluntuottajien ja kuluttajien yhteen tuomiseen ja näiden välisen suhteen onnistuneeseen ylläpitoon. Alan perinteiset toimijat eivät yksinkertaisesti ole kyenneet tuottamaan vastaavia kohtaamispaikkoja itsenäisesti. Tämä puolestaan on johtanut kuluttajan kasvaneeseen neuvotteluväliltään ja vaihtoehtojen määrän kasvamiseen. Samalla kuluttajista on tullut entistä tietoisempia ja diginatiiveja, mikä ruokkii digitaalisten alustojen kasvua. (Gerdt & Eskelinen 2018, 151.)

Samalla kun digitalisaatio ja alustatalous on muuttanut merkittävästi sitä, mistä yritykset tavoittavat kuluttajat ja miten kuluttajat ostavat erilaisia tuotteita ja palveluita, on se muuttanut myös varsinaisten prosessien tuottamista. Esimerkiksi majoitusvarausten check-in-prosessit voidaan toteuttaa kokonaan digitaalisesti, eikä majoitusvarauksen takia välttämättä tarvitse asioida majoituspaikan työntekijöiden kanssa ollenkaan. Tulevaisuudessa majoituspalveluissa älyteknologian merkitys kasvaa ja korostuu ja asiakkaan valta valita mieleisensä majoituskohde lisääntyy entisestään, kun kuluttajalle voidaan tarjota mahdollisuus varata esimerkiksi tietty huone ja palvelut omatoimisesti. (Gerdt & Eskelinen 2018, 152.)

Voidaan kuitenkin todeta, että digimuutoksen keskellä yritysten on toimialasta riippumatta tärkeää muistaa liiketoiminnan kehittämisen ja kasvattamisen suhteen kaksi tärkeää lähtökohtaa. Digitaalisuus itsessään ei voi olla pelkästään muiden toimintojen päälle liimattu komponentti. Liiketoiminnan kehittäminen

digitaalisten keinojen avulla, tulee olla aina asiakaslähtöistä ja lähteä kuluttajien tarpeista. Samalla, sen tulee oleellisesti muuttaa ja kehittää myös yrityksen strategiaa ja yrityksen omia prosesseja, eikä pelkästään asiakkaan ostopolun yksittäisiä elementtejä tai kuluttajille näkyvää rajapintaa. Digitalisaation huomioiminen liiketoiminnassa ei siis ole pelkästään teknologiaprojekti. Samalla voidaan todeta, että pelkkä kilpailijoiden kopioiminen ei itsessään ole riittävää, vaan asiakaslähtöisen digikehityksen ytimessä tulee aina olla syvä ymmärrys asiakkaan tarpeista. (Gerdt & Eskelinen 2018, 234–235.)

4.7 Lyhytaikaisen vuokraustoiminnan prosessit

Mikäli yrityksen tavoitteena on löytää uusia liiketoiminnallisia mahdollisuuksia lyhytaikaisen majoittumisen saralla, tulee sen huomioida liiketoiminnan kehittämisen reunaehtojen ja sääntöjen lisäksi myös varsinaisen toiminnan tuottamiseen liittyvät prosessit ja resurssit. Käytännön tasolla tämä tarkoittaa sitä, että yrityksen tarjoamien palveluiden tulee vastata kuluttajien tarpeita, sekä odotuksia. (Airbnb 2023c.)

Kriittinen osa lyhytaikaisen majoitustoiminnan toteutusta on saavutettavuus. Erilaisten alustojen tarjoamien mahdollisuuksien ansiosta, yritys ja kuluttajat voivat kohdat verkossa erilaisissa kohtaamisympäristöissä, mikä mahdollistaa erilaisten palveluntarjoajien vertailun vaivattomasti keskenään. Alustojen avulla liiketoimintaa kasvattavan tai aloittavan yrityksen ei esimerkiksi tarvitse perustaa omaa varausjärjestelmää palveluilleen, vaan se voi hyödyntää olemassa olevia järjestelmiä, jotka ovat jo kuluttajien tiedossa. Merkittävin etu palveluntarjoajalle ovat kuitenkin alustan käyttäjät, jotka ovat jo valmiiksi tottuneet käyttämään järjestelmää. Käyttäjät myös aktiivisesti suosittelevat siellä tuotteita ja palveluita. (Koponen 2019, 47–53.)

Varaustoiminnanprosesseissa esille nousee digiajan asiakaskokemus ja vaatimukset, joita kuluttajilla on. Kuluttajille ei riitä, että palvelut toimivat nopeasti, vaan niiden tulee toimia reaaliajassa, eli juuri silloin kun kuluttaja tätä odottaa. Käytännössä tämä tarkoittaa, että tulevaisuudessa merkittävä osa erilaisista asiakaspalveluprosesseista tulee ainakin osittain automatisoida, jotta odotuksiin kyetään vastaamaan kustannustehokkaasti. Samaan aikaan palvelun tulisi tuntua persoonalliselta ja henkilökohtaiselta. Personoinnin kiinteäksi osaksi

muodostuu tieto ja datan arvo. Palveluiden personointi onnistuu vain datan avulla, minkä vuoksi kattava asiakasdata voi olla yrityksille erittäin arvokas resurssi. (Gerdt & Eskelinen 2018, 57–58.)

Osana vuoraustoiminnan prosesseja, voidaan nostaa esille myös varausprosessin käyttäjäystävällisyys. Etenkin alustojen kohdalla tulee huomioida, että järjestelmää on helppo käyttää ja että sen käyttäminen on jopa viihdyttävää. Digitalisaation myötä myös sähköisten palveluiden kohdalla on alettu puhua palvelumuotoilun merkityksestä ja siitä, miten niistä saadaan saavutettavia ja miten prosessin epämiellyttäviä osia voidaan poistaa. Käyttäjäystävällisyyden lisäksi merkittävässä roolissa ovat teknologiaympäristö, joka vaatii toimivan IT-infrastruktuurin ja kehittäminen osaavaa henkilökuntaa. Alustatalouden maailmassa, tällaiset haasteet ovat pitkälti siirtyneet alustan tarjoavan tahon harteille. (Gerdt & Eskelinen 2018, 58–59.)

Lyhytaikaisen majoitusliiketoiminnan resurssien suhteen tulee yrityksen huomioida hyvin yksinkertaisia, jopa itsestään selviä seikkoja. Käytännön tasolla tulee huomioida, miten asiakkaalle toimitetaan oikean kohteen avaimet, miten hän palauttaa ne, miten vuokrattava kohde siivotaan ja kuka vastaa asiakkaan mahdollisiin kysymyksiin ostoprosessin eri vaiheissa. Alustataloutta hyödynnettäessä kohteen tarjoaminen vuokralle ja esimerkiksi maksuliikenteen järjestäminen onnistuu hyödynnettävän alustan avulla. Yrityksen on hyvä kuitenkin huomioitava perusasioiden lisäksi erilaisia mukavuustekijöitä, jotka voivat tarjota kilpailuedun. Kuluttajien odotuksiin tai toiveisiin voi kuulua esimerkiksi uima-allas, poreallas tai takka, jotka tarjoavat majoitusajalle mukavuutta, tunnelmaa tai jopa luksusta. Merkittävämpää on kuitenkin huomata, että yhtä tärkeitä ovat arkiset asiat, kuten toimiva langaton internetyhteys, toimiva keittiö ja esimerkiksi ilmastointi. Tällaisten mukavuustekijöiden lisäksi kuluttajat olettavat, että majoituskohteesta löytyy esimerkiksi WC-paperia, pyyhkeitä, vuodevaatteet ja esimerkiksi käsisaippuaa. Mikäli majoitustoiminnasta vastaava taho ei tällaisia majoittumiseen oleellisesti vaikuttavia tekijöitä tarjoa, tulee se kommunikoida kuluttajille selkeästi. Merkittävää on huomioida myös esteettömyyteen liittyvät tekijät, jotka tulee kommunikoida kuluttajille selkeästi, sekä lapsiin ja lemmikkeihin liittyvät erikoistekijät. (Airbnb 2023d.)

On tärkeää todeta, että koska kyseessä on yritystoimintaa, tulee prosessit toteuttaa strategisesti ja tasalaatuisesti. Tämä voidaan huomata esimerkiksi siivouksien järjestelyissä. Hyödynnettiin prosesseissa sitten yrityksen sisäisiä resursseja tai ulkopuolista palveluntarjoajaa, tulee kohteet käydä läpi selkeän tarkastuslistan kanssa ja järjestelmällisesti. Tämä mahdollistaa prosessien toteutuksen tehokkaasti ja samalla vähennetään asiakkailta mahdollisesti saatavia reklamaatioita. (Airbnb 2023c.)

On tärkeää huomioida, että kaikki yritystoiminta ei ole samanlaista ja se vaatii toteuttajaltaan erilaisia ominaisuuksia. Lyhytaikainen majoitustoiminta vaatii tekijältään kiinteää läsnäoloa asiakasrajapinnassa. Matkailijat kaipaavat paikallisia kokemuksia ja elämyksiä ja tämä heijastuu myös majoituskohteen valintaan. Samalla on tärkeää todeta, että majoitustoiminnan prosesseihin, kuten siivouksiin ja avaintenluovutuksiin tulee osallistua itse. Toimintaan voidaan luonnollisesti etsiä myös ulkopuolista apua, mutta tämä syö toiminnan tuottoja. (Hänninen, 2016.)

5 TOIMEKSIANTAJA

Opinnäytetyön toimeksiantaja on Serola Kiinteistöt Oy, joka on Kymenlaaksoissa toimiva pienyritys, jonka päätoimiala on kiinteistöhallinta. Vuonna 2015 perustetun yrityksen kotipaikka on Hamina ja sen liiketoimintamuoto on osakeyhtiö. Yrityksen toimitusjohtajana toimii Pilvi Johanna Serola. (Suomen Asiakastieto Oy 2023.)

5.1 Toimeksiantajan esittely

Yrityksen pääomainen tulonlähde on pysynyt saman koko sen toiminta-ajan, mikä näkyy yrityksen liikevaihdossa ja liiketuloksessa, jotka ovat pysyneet viime vuosien ajan pääsääntöisesti samanlaisina. Yrityksen liikevaihto oli vuonna 2022 noin 35 000 euroa. Vuoden 2022 tilikauden tulos puolestaan oli -4000 euroa. Yrityksen omistuksessa on asunto-osakkeita Kymenlaakson talousalueella ja se vuokraa niitä pitkäaikaisille vuokralaisille. Yrityksen omistuksessa on neljä asuntoa, joissa kaikissa on pitkäaikainen vuokralainen. Yritys työllistää osa-aikaisesti yhden työntekijän, joka toimii yrityksen toimitusjohtajana. (Serola 2023.)

Yrityksen omistuksessa olevista asunnoista kaksi sijaitsee Haminan kaupunki-alueella ja kaksi Kotkan kaupunkialueella, tarkemmin Kotkansaassa. Kaikki yrityksen hallinnassa olevat asunnot on remontoitu ja ne ovat pääsääntöisesti hyvässä tai tyydyttävässä kunnossa. Yrityksellä ei ole ollut haasteita löytää asuntoihin pitkäaikaisia vuokralaisia ja vuokrasuhteet ovat olleet onnistuneita ja pitkäkestoisia. (Serola 2023.)

Yrityksen hallinnassa olevien asuntojen vuokrat vastaavat pääsääntöisesti alueen muuta hintatasoa. Vuokraa määriteltäessä on huomioitu, että vuokra ei sisällä vettä, sähköä, autopaikkaa tai muita lisähyödykkeitä. Kaikkien asuntojen kohdalla hyödynnetään pakollista kahden kuukauden takuuvuokraa, eikä asunnoissa saa pitää lemmikkieläimiä. (Serola 2023.)

Nykytilanteessa yrityksen kassavirta koostuu pitkäaikaisten vuokralaisten maksamista säännöllisistä vuokratuloista. Yrityksellä ei ole nykytilanteessa muita tulonlähteitä. Yrityksen kiinteät kustannukset koostuvat pääsääntöisesti asunto-osakkeiden yhtiövastikkeista ja lainamenoista. Lainamenot koostuvat lainanlyhennyksistä, joita yritykselle on muodostunut asuntojen hankkimisesta. (Serola 2023.)

Yrityksen omistuksessa olevien asuntojen ostohinnat ja nykyiset vuokratuotot on esitelty alla.

- Asunto A, 1h+kk. Pinta-ala 22,5 m². Vuokra 475 €/kk.
Vesimaksu 22 €/hlö/kk. Alkuperäinen ostohinta 47 000 €.
- Asunto B, 2h + kk. Pinta-ala 39 m². Vuokra 600 €/kk.
Vesimaksu 25 €/hlö/kk. Alkuperäinen ostohinta 64 500 €.
- Asunto C, 2h + kk. Pinta-ala 43 m². Vuokra 600 € /kk.
Vuokra sisältää vesimaksun. Alkuperäinen ostohinta 62 000 €.
- Asunto D, 1h+k+s. Pinta-ala 35 m². Vuokra 550 €/kk.
Vesimaksu 17 €/hlö/kk. Alkuperäinen ostohinta 69 000 €.

Kaikki yrityksen omistuksessa olevat asunnot on rahoitettu 50 % pankkilainalla ja 50 % yrityksen omalla pääomalla. Kaikkien asuntojen kunto on joko hyvä tai tyydyttävä. Yrityksen kannalta voidaan pitää hyvänä asiana, että säännöllisiä

kiinteitä kustannuksia ei ole runsaasti, etenkin kun huomioidaan, että yrityksen tulonlähde koostuu vain yhdestä tulonlähteestä. (Serola 2023.)

5.2 Kehittämisen tarve

Yrityksen näkökulmasta kehittämisen tarve ja intressi liittyvät liikevaihdon kehittämiseen ja kasvattamiseen. Tahtotila kasvattaa liikevaihtoa ja liiketoimintaa liittyä yrityksen omistajan intresseihin työllistää itsensä yrityksen kautta täysipäiväisesti tulevaisuudessa. Nykytilanteessa yritys työllistää osa-aikaisesti yhden työntekijän ja täysipäiväinen työllistäminen vaatii liikevaihdon suosiollista kehittymistä. Käytännön tasolla yhden työntekijän täysipäiväinen työllistäminen tarkoittaa yrityksen omistajaa. (Serola 2023.)

Opinnäytetyön aiheeseen liittyen ja siihen peilaten, yrityksen intresseissä on tavoitella liiketoiminnan kehittämistä ja kasvattamista alustatalouden ja lyhytaikaisen vuokrausliiketoiminnan kautta, sillä lyhytaikaisen majoittumisen vuokratuotto voi parhaimmillaan olla pitkäaikaiseen vuokraamiseen verrattuna korkeampi. Tähän olettamukseen liittyvät luonnollisesti kysynnän ja tarjonnan lainalaisuudet, toiminnassa hyödynnettävien asuntojen hankintakustannukset toiminnan järjestämiseen liittyvät resurssit. Toimeksiantajalla itsellään ei ole mahdollisuuksia tai resursseja tutkia erilaisia vaikuttajia kattavasti, minkä vuoksi yritys päätyi hyödyntämään kehittämiseen opinnäytetyöprosessia. Yrityksen resurssit liittyvät myös alustavaan ideaan liiketoiminnan kehittämisessä. Yrityksen toimitusjohtajalla on riittävät digitaidot alustatalouden hyödyntämiseen yritystoiminnassa. Alustojen avulla voidaan löytää uusia liiketoimintamahdollisuuksia ilman merkittäviä rahallisia panostuksia. (Serola 2023.)

Yrityksen alustavana tavoitteena on, että se kykenee työllistämään omistajansa viiden vuoden aikajänteellä. Jotta yritys voi alkaa käytännön tasolla toteuttaa uutta liiketoimintaa, tulee sen hankkia käyttöönsä uusia asuntoja. Merkittävät hankinnat vaikuttavat suunnitelman toteuttamiseen, kuten myös opinnäytetyön tulokset. Mikäli alustatalous ja majoitusliiketoiminta eivät tutkimustulosten perusteella tarjoa mahdollisuuksia kehittää toimintaa, ei yrityksen kannata pohjata omaa kehitystään niiden varaan. (Serola 2023.)

6 TUTKIMUKSEN TOTEUTTAMINEN JA TULOKSET

Opinnäytetyön tässä luvussa esitellään opinnäytetyön aineistonkeruu, joka toteutettiin haastatteluiden ja benchmarkingin eli vertailuanalyysin avulla. Haastattelut on jaettu useampaan erilliseen osaan, jotka ovat Kouvola Innovation Oy:n yritysasiantuntijoiden haastattelu, alustatalouden asiantuntijan haastattelu ja VisitKouvolan matkailuasiantuntijan haastattelu, sekä varsinaisista haastatteluista kerättyjen tulosten esittely. Myös benchmarkingin osalta vertailut ja tulokset on jaoteltu omiin kokonaisuuksiinsa. Luvussa esitellään myös aineiston analyysin kuvaus.

6.1 Haastattelujen toteutus

Osana opinnäytetyötä järjestettiin kolme erillistä haastattelutilannetta. Haastattelujen avulla pyrittiin keräämään tietoa opinnäytetyön tutkimuskysymysten ratkaisemisen tueksi. Haastatteluihin valittiin Kouvola Innovation Oy:n yritysneuvoja, alustatalouden asiantuntija ja Kouvolan kaupungin matkailu- ja markkinointiyksikön asiantuntijoita. Opinnäytetyön laatija suoritti kaikki haastattelut itse ja opinnäytetyön teksteissä haastattelijalla viitataan opinnäytetyön laatijaan.

Kouvola Innovation Oy:n haastattelutilanteen kesto oli yksi tunti ja haastattelu toteutettiin kasvotusten Kouvola Innovation Oy:n toimitiloissa Kohoa Synergia-keskuksessa torstaina 25.1.2024. Haastatteluun osallistuivat Kouvola Innovation Oy:n yrityspalvelujen tiimistä kaksi yritysneuvojaa. Molempia haastateltavia haastateltiin samanaikaisesti, jotta aikaan saatiin kattavasti keskustelua yritystoiminnan kehittämisestä ja liiketoiminnan kasvattamisesta. Haastattelu toteutettiin keskustelevana, mutta haastattelijalla oli laatinut rungon teemoista ja kysymyksistä, jotka oli laadittu opinnäytetyön tutkimuskysymysten perusteella. Kysymysten avulla ohjattiin keskustelua, mutta haastattelutilanne antoi tilaa vapaalle keskustelulle. Kysymykset ja teemat on esitetty liitteessä 1. Haastattelutilanteen aluksi haastattelijalla avasi opinnäytetyön aihetta, tutkimuskysymyksiä, sekä toimeksiantajan toimivan yrityksen tavoitteita ja tahtotilaa opinnäytetyön taustalla. Haastattelijalla avasi myös lyhyesti myös varsinaista opinnäytetyöprosessia.

Kouvola Innovation Oy:n haastattelutilanteessa käsiteltiin pääsääntöisesti kaikki tilanteessa esille nousseet ajatukset ja varsinainen haastattelutilaisuus koettiin molemmin puolin onnistuneeksi ja keskustelu hyväksi. Haastattelija ja haastateltavat sopivat, että ovat yhteydessä sähköpostitse tai puhelimitse, jos haastattelun jälkeen nousee esille asioita, jotka muistuvat mieleen jälkikäteen, mutta tälle ei ollut tarvetta.

Alustatalouden asiantuntijan haastattelu toteutettiin kasvotusten Kouvolaan torstaina 1.2.2024. Haastatteluun osallistui haastattelijan lisäksi DBE Core-nimisen yrityksen toimitusjohtaja. Haastattelutilanteen aluksi opinnäytetyön toteuttaja avasi jälleen opinnäytetyön aiheita ja toimeksiantajan tahtotilaa. Haastattelutilanteen kesto oli noin yksi tunti. Haastattelua varten laaditut kysymykset ja teemat on esitelty liitteessä 2.

Haastattelutilanne antoi jälleen tilaa vapaalle keskustelulle, ja alustatalous herätti puolin ja toisin paljon ajatuksia. Haastattelun aikana nousi esille etenkin alustatalouden laajuus käsitteenä ja sen rooli kuluttajamarkkinoiden lisäksi B2B-markkinoilla.

VisitKouvolan matkailuasiantuntijan haastattelu toteutettiin maanantaina 19.2.2024. Haastattelutilanteen kesto oli noin yksi tunti ja varsinainen haastattelu toteutettiin Microsoft Teamsin avulla. Haastatteluun osallistui Kouvolan kaupungin matkailu- ja viestintäyksikössä työskentelevä matkailuasiantuntija. Kuten aikaisempien haastattelujen kohdalla, haastattelu toteutettiin keskustellevana ja sitä varten laadittiin ohjaavia kysymyksiä. Kysymykset on esitelty liitteessä 3. Ennen haastattelutilannetta, haastateltavalle avattiin opinnäytetyön taustoja, toimeksiantajaa ja aiheita. Lyhyesti keskusteltiin myös aikaisemmin toteutetuista haastatteluista.

6.2 Vertailun toteutus

Osana opinnäytetyön tietopohjaa suoritettiin benchmarking eli vertailuanalyysi. Opinnäytetyön teksteissä benchmarkingiin viitataan sanalla vertailu. Vertailun tavoitteena oli koostaa tietoa alustatalouden eri palveluntarjoajista ja vuokra-kohteiden kilpailutilanteesta toimeksiantajan maantieteellisellä toimialueella.

Näiden lisäksi vertailuun sisällytettiin erilaisten asuntojen hintavertailu. Varsinaisen vertailuanalyysin suoritti opinnäytetyön laatija ja se toteutettiin erilaisia sähköisiä tietolähteitä hyödyntämällä. Vertailu suoritettiin tammi-helmikuussa 2024.

Vertailuprosessi aloitettiin vertailemalla potentiaalisia alustatalouden palveluntarjoajia, joiden kautta yrityksen on mahdollista tarjota omistamiaan kohteita kuluttajille. Vertailuun valittiin kolme eri palveluntarjoajaa, jotka toimivat Suomessa. Toimijat valittiin tunnettuuden perusteella, sillä valmiiksi kuluttajien pulssilla olevan toimijan avulla yrityksen on helppo tavoittaa potentiaaliset kuluttajat. Eri palveluntarjoajia vertailtiin tutustumalla niiden esittämiin sopimusehtoihin ja palveluiden omiin verkkosivuihin.

Vertailuprosessia jatkettiin kartoittamalla lyhytaikaisen majoituksen nykytilaa toimeksiantajana toimivan yrityksen maantieteellisellä toimialueella. Kilpailutilannetta haluttiin vertailla, jotta saadaan tietoa mahdollisesta kilpailutilanteesta ja erilaisesta tarjonnasta. Kilpailijoiden tilanne valottaa myös alueen hintatasoa.

Kilpailutilannetta vertailtiin etsimällä majoitusta Kotkansaaren alueelta eri palveluita hyödyntämällä. Kilpailutilanteen vertailu aloitettiin etsimällä majoitusta Kotkansaaresta Airbnb-palvelun kautta, jossa hakuhetkellä suurin osa yrityksen omistuksessa olevista asunnoista sijaitsee. Kaupunkikeskusta edustaa myös sitä aluetta, jossa yrityksellä on intressejä lähteä toteuttamaan lyhytaikaisia majoitustoimintaa. Osana vertailua tutkittiin valmiiksi alustataloutta hyödyntäviä kilpailijoita ja kilpailijoiden hinnoittelua, mutta myös paikallista hotellitarjontaa, joka kilpailee alueella majoittuvista asiakkaista. Hinnoittelun lisäksi vertailussa huomioitiin kilpailevien majoituskohteiden varustelutaso, jolla on suora vaikutus hinnoitteluun, sekä asuntojen ostohintaan.

Lopuksi vertailua jatkettiin etsimällä ostettavia asuntoja Kotkansaaresta Oikotie.fi-nimisen verkkosivun avulla, joka on yleinen asuntojen myyntiin ja vuokraamiseen keskittynyt verkkosivusto. Alustan omistaa Schibsted-niminen yhtiö, jonka alla toimii useita eri brändejä eri toimialoilla.

Vertailua syvennettiin etsimällä myytäviä asuntoja myös toisen myyntisivustojen kautta. Vertailussa hyödynnettiin samalla ajatuksella asuntojen myyntiin keskittyvää verkkosivustoa, Etuovi.comia. Heti vertailun aluksi todettiin, että käytännössä eri palveluissa oli esitetty samojen asuntojen myynti-ilmoituksia, kuin aikaisemmin vertaillussa hyödynnetyssä Oikotiellä. Vertailussa etsittiin asuntoja myös kiinteistönvälitykseen erikoistuneen Huoneistokeskuksen omilta sivuilta, mutta yrityksen verkkosivuilla ei ollut ilmoituksia Kotkansaarella myytävistä asunnoista. Tämän jälkeen vertailua jatkettiin edelleen etsimällä myytäviä asuntoja OP Koti -verkkosivustolta. Asuntoja etsittäessä todettiin, että kaikki OP Kodin kautta myytävät asunnot ovat esillä myös Oikotien.fi verkkosivustolla, eikä tarjolla ollut aikaisemmista vertailusta poikkeavia asuntoja.

6.3 Aineiston analyysin kuvaus

Opinnäytetyön haastattelujen analysoinnin ja tulosten esittämisen suhteen voidaan todeta, että esitetyt tulokset ovat opinnäytetyön laatijan tulkinta ja kooste vastauksista. Haastatteluihin osallistuneet henkilöt ovat ottaneet haastattelun teemoihin kantaa omien mielipiteidensä ja kokemustensa pohjalta, joten kerätyn tiedon yleistäminen on haastavaa.

Kaikki kasvotusten toteutetut haastattelut nauhoitettiin ja kaikkien kolmen haastattelutilanteen aikana haastattelija kirjoitti myös muistiinpanoja. Haastattelujen litteroinnissa on pyritty tiivistämään keskustelun aikana esiintyneet aiheen kannalta oleellimmat tekijät osaksi opinnäytetyötä. Eri haastattelujen tulokset on jaoteltu erilleen ja tuloksissa pyritään tuomaan esille eri haastatelussa esille nousevia mahdollisia yhteisiä tekijöitä. Haastattelujen tuloksia analysoitaessa kiinnitettiin kuitenkin huomiota oleellisen tietoon keskittymiseen ja rajatun aiheen sisällä pysymiseen.

Eri alojen ammattilaisia haastatteleamalla saatiin opinnäytetyön tutkimuskysymysten kannalta arvokasta tietoa ja tätä tietoa pyrittiin ymmärtämään tekemällä päätelmiä. Tapaustutkimukselle tyypilliseen tapaan haastatteluja analysoitaessa pyrittiin löytämään suurempaan kokonaisuuteen linkittyviä yhdistäviä tekijöitä. Haastatteluista pyrittiin myös analyysin avulla löytämään aihepii-

rille tärkeitä konteksteja ja merkityksiä. Näiden löytämistä edesauttoivat haastattelussa hyödynnetyt teemahaastattelun periaatteet, joiden mukaan teemat ja kysymykset olivat ennakkoon osallistujien tiedossa, mutta keskustelun annettiin tästä huolimatta edetä vapaasti.

Voidaan todeta, että haastattelujen laatijan omat ennakkokäsitykset ja -ymmärrys aiheen ympärillä vaikuttavat analysointiin, mikä on laadulliselle tutkimukselle tyypillistä. Samalla esille nousee tietopohjan laajentuminen tutkimuksen edetessä, mikä nostaa esille mielenkiintoisia uusia tutkimuskysymyksiä ja ideoita. Analyysivaiheessa pyrittiin kiinnittämään tähän huomiota, jotta tutkimuksen suunta ei muutu alkuperäisestä suunnitelmasta liiaksi.

Benchmarkingin eli vertailun analysointi puolestaan perustuu erilaisten verkkosivujen tutkimiseen. Sivustoilta saatu tieto elää aina hetkessä, joten ne voivat muuttua sen mukaan, milloin vertailua suoritetaan. Aivan kuten eri haastatteluiden kanssa, myös vertailuiden kohdalla pyrittiin huomaamaan mahdollisia yhtymäkohtia vertailuprosessin eri osiin, sekä haastatteluihin.

6.4 Haastattelujen tulokset

Seuraavaksi avaamme tutkimuksessa toteutettujen haastattelujen tuloksia. Tulokset on jaoteltu omiksi osioikseen eri haastattelutilanteiden perusteella. Tämä helpottaa eri kokonaisuuksien hallintaa ja ymmärrystä.

6.4.1 Kouvola Innovation Oy:n haastattelun tulokset

Haastattelun alkoi keskustelulla yritystoiminnan kehittämisen ja kasvattamisen rahoituksella ja rahoitukseen liittyvillä mahdollisuuksilla. Haastattelussa todettiin, että yleisin rahoituskeino ovat pankkien myöntämät yrityslainat. Samassa yhteydessä todettiin, että mikäli yrityksellä ei ole mahdollisuutta riittäviin lainatakauksiin, voidaan yrityksessä kääntyä Finnveran puoleen takauksien suhteen. Keskustelun aikana myös huomautettiin, että Finnvera ei pääsääntöisesti koskaan takaa yrityslainaa kokonaan.

Samassa yhteydessä keskusteltiin myös mahdollisista muista rahoituskeinoista ja -malleista. Esille nousivat ELY-keskusten ja maaseuturahastojen myöntämät rahoituspaketit. Keskustelussa nousi esille, että mikäli toiminnan

kehittäminen vaatii investointeja, tai esimerkiksi ulkopuolisen osaamisen palkkaamista, on mahdollista, että yritykselle voidaan myöntää tukia ELY-keskusten kehittämisrahastosta. Maaseuturahastot voivat myös myöntää tukia, mutta myöntämiseen vaikuttavat edellytykset eroavat jonkin verran ELY-keskusten vastaavista.

Käytännön tasolla toiminnan tulee olla jatkuvaa matkailutoimintaa, jotta siihen voidaan myöntää esimerkiksi investointitukea tai kehittämisrahaa. Esimerkiksi keskustelussa nostettiin esimerkiksi mökkikohteen perustaminen, johon olisi mahdollista saada investointitukea. Esimerkiksi alustatalouteen pohjautuvan lyhytaikaisen majoittumisen kohdalla toimintaan ei välttämättä voida myöntää investointirahoitusta, sillä toiminta on hyvin lähellä kiinteistösijoittamista.

Teeman ympärillä olevan keskustelun osalta nostettiin lopuksi esille mahdollisina rahoittajina riskirahoittajat ja mahdollisesti toiminnasta kiinnostuneet sijoittajat. Näiden kohdalla esille nousi, että sijoitetulle pääomalle vaaditaan usein korkeampaa tuottoa ja ehtoihin vaikuttavat sijoitukseen liittyvät riskit. Ulkopuolisella sijoittajalla voi myös olla intressejä esimerkiksi hallituspaikkaan yrityksen johdossa.

Keskustelun teema kääntyi seuraavaksi haasteisiin. Mahdollisena haasteena pidettiin rahoituksen saamista ja samassa yhteydessä korostettiin laskelmien merkitystä ja tärkeyttä. Esille nousi myös oman mukavuusalueen ulkopuolelle hyppääminen. Etenkin pienissä yrityksissä ollaan tyytyväisiä yrityksen nykytilaan, eikä koeta järkeväksi tai ylipäättään tarpeelliseksi etsiä kasvua. Haasteena esille nousi myös kysynnän varmistaminen. Esille nousi tiedolla johtamisen merkitys ja markkinatilanteen ymmärtäminen. Käytännön tasolla uuden palvelun tai tuotteen riittävästi kysynnästä ei voida olla täysin varmoja, vaikka tutkimustieto tukisi tätä olettamusta. Esille nousivat myös rekrytointiin liittyvät haasteet.

Keskustelun teema siirtyi seuraavaksi mahdollisiin riskeihin. Keskustelun aluksi esille nousivat esimerkiksi korkojen nousu ja kilpailutilanteen erilaiset muutokset. Samassa yhteydessä keskusteltiin myös toiminnan kompleksisuuden lisääntymisen tuomat haasteet ja esimerkiksi työntekijöiden palkkaamiseen liittyvät tekijät. Merkittäväksi riskiksi etenkin yksityisyriyten kohdalla

nousi yrittäjän oma jaksaminen ja esimerkiksi stressinsietokyky. Käytännön tasolla yrityksen osaaminen ja tieto ei saisi keskittyä vain yhdelle tai tietyille henkilöille. Tämän lisäksi nostettiin esille yrityksen taloustilanteen heikkeneminen, mikäli siihen ei olla varauduttu riittävästi.

Seuraavaksi haastattelussa keskusteltiin alustatalouden mahdollisuuksista. Käytännön tasolla todettiin, että esimerkiksi Woltin kaltaiset toimituspalvelut toimivat paremmin tiheään asutuilla kaupunkialueilla. Tämä noteerattiin myös lyhytaikaisen majoittumisen suhteen. Matkailutoimialan osalta esille nousi Kymenlaakson matkailuvetovoima, joka ei vastaa esimerkiksi Helsinkiä tai Lappia. Samalla todettiin, että valmiin alustan hyödyntäminen sen sijaan, että yritys lähtee rakentamaan omaa alustaansa, koettiin hyödylliseksi ja järkeväksi. Keskustelun lopuksi todettiin, että tärkeää on ymmärtää alueen omat matkailusektorin vetovoimatekijät, kuten tietyt tapahtumat ja matkailukohteet.

Keskustelussa siirryttiin seuraavaksi resursseihin. Resurssien osalta nostettiin esille, että yrityksen olemassa oleva toiminta tulisi olla sillä tasolla, että se pyörii ilman yrittäjän jatkuvaa läsnäoloa ja että toiminta tuo yritykselle säännöllisiä tuloja. Ideaalitalanteessa olemassa olevasta toiminnasta vastaa palkattu työntekijä ja yrittäjä voi keskittyä uuteen toimintaan, mutta tässä kohtaa esille nousi yksinyrittämisen tuomat haasteet. Esille nostettiin myös työelämän ulkopuoliset tukiverkot, jotka omalta osaltaan edesauttavat jaksamista, sekä arjen ja työelämän tasapainottamista.

Keskustelun aikana tärkeäksi resurssiksi nousi aito halu kasvaa. Ilman riittävästi motivaatiota toiminnan kehittämiseen ja kasvattamiseen ei auta, vaikka esimerkiksi rahoitus ja muita arvokkaita resursseja tarjottaisiin yritykselle ilmaiseksi.

Seuraavaksi keskustelun aikana teemana syvennyttiin Kymenlaakson talousalueella toimiviin yrityksiin ja alueella toimivien yritysten kasvumahdollisuuksiin. Haasteina alueella esille nostettiin alueen ikärakenne ja tästä johtuvat haasteet rekrytoinnissa. Keskustelun aikana todettiin, että monet alueella esiintyvistä haasteista ovat esillä myös muualla Suomessa. Teknologian hyödyntämistä pidettiin tärkeänä ja esimerkiksi alueen sijaintia pidettiin hyvänä. Esille keskustelussa nousi, että alueelta on ponnistanut myös suuria yrityksiä

ja esimerkiksi yliopiston puuttuminen ei etäopiskelumahdollisuuksien ansiosta ole merkittävä ongelma.

Keskustelun muina teemoina esille nousi lyhytaikaisen majoituksen osalta palaavan asiakkaan merkitys. Asiakas voi löytää yrityksen alustatalouden avulla, mutta luomalla hyvän asiakassuhteen, voi yritys houkutella saman asiakkaan takaisin säännöllisesti. Samalla korostettiin, että asunnon vuokraus yhdeksi yöksi on kaikkein työllistävintä, kun mietitään avainten luovutusta ja esimerkiksi siivouksia. On siis kannattavaa pyrkiä vuokraamaan tiloja pidemmäksi aikaa.

Samalla keskustelun aikana nostettiin esille mielikuvien merkitys ja että on tärkeää viestiä, mitä palveluja ja aktiviteetteja on saavutettavissa asunnon ympäristössä ja lähialueilla. Kilpailutilanteen suhteen nostettiin esille erikoistumisen merkitys, etenkin kun tarjontaa on paljon. On kannattavaa tarjota jotain, millä erottuu kilpailijoista ja tunnistaa, mitä tavoiteltu asiakaskunta kaipaa ja haluaa.

6.4.2 Alustatalouden asiantuntijan haastattelun tulokset

Haastattelun aluksi keskusteltiin alustatalouden laajuudesta ja etenkin siitä, miten ”customer facing” eli kuluttajalle näkyviä erilaisia alustatalouden palveluita voidaan pitää pelkästään jäävuoden huippuna toimialan saralla. Toimialan kannalta huomattavasti merkittävämpiä tekijöitä ovat erilaiset B2B-sektorilla toimivat alustatalouden toimijat ja ohjelmistot, joiden toiminta ei välttämättä ole näkyvää lopulliselle asiakkaalle. Esimerkkinä tästä voidaan pitää esimerkiksi sähköistä allekirjoitusta tai verkkosivujen kehityksessä hyödynnettäviä lisäosia.

Nykytilassaan alustatalous ei ole Suomessa merkittävä tekijä, eikä suuria alan toimijoita juuri ole. Keskustelussa viitattiin myös yleisellä tasolla yrittäjien motivaatioon ja kasvuhaluuteen, mikä nousi esille myös Kouvola Innovationin haastattelutilanteessa.

Alustatalouden hyödyntämisen etuja tunnistettiin haastattelussa useita. Näistä merkittävin oli resurssitehokkuus. Alustatalouden avulla yritykselle vapautuu

aikaa ydinliiketoimintansa tunnistamiseen ja kehittämiseen. Etenkin aikaresurssien arvoa ei voi korostaa liikaa, sillä se mahdollistaa yrityksen toiminnan kehittämisen ja arjen tehokkaan toiminnan. Tämän lisäksi valmiilla alustalla toimiminen vie yrityksen tuotteet ja palvelut suoraan asiakkaiden luokse, eikä yrityksen tarvitse itse hankkia asiakkaita esimerkiksi omille verkkosivuilleen tai varausjärjestelmänsä äärelle. Jotta yritys kykenee hyödyntämään alustataloutta, tulee sen tunnistaa kuluttajien tarpeet.

Mahdollisuuksien lisäksi esille nousi myös haasteita ja riskejä. Etenkin yrityksen oman liiketoiminnan kiinnittäminen yhteen tiettyyn alustaan muodostaa riskin toiminnan jatkuvuuden kannalta, mikäli alustassa tapahtuu muutoksia. Käytännön tasolla tämä voi tarkoittaa muutoksia alustan hinnoitteluperiaatteissa, mutta myös odottamattomampia muutoksia. Haastattelussa myös todettiin, että digitaalinen maailma muuttuu jatkuvasti ja yritykseltä vaaditaan muutosherkkyyttä. Sen tulee olla tietoinen siitä, mitä alalla tapahtuu ja miten kuluttajien käytösmallit muuttuvat.

Haastattelun aikana nousi myös esille, että mikäli yritys haluaa hyödyntää syvällisemmin alustataloutta, on se helpompaa kuin koskaan. Tämä johtuu erilaisista avoimen lähdekoodin ohjelmistoista, joita on tarjolla enemmän kuin koskaan. Esille nousi myös yrityksen pitkän tähtäimen strateginen johtaminen ja sen merkitys. Yrityksen on hyvä olla perillä erilaisista trendeistä ja megatrendeistä, jotta se kykenee vastaamaan digitalisaation tuomiin jatkuviin muutoksiin.

6.4.3 Matkailuasiantuntijan haastattelun tulokset

Haastattelun aluksi keskusteltiin rekisteröityjen ja rekisteröimättömien majoitusöiden tilastoimisesta. Hotelleissa majoittuminen lasketaan rekisteröitävään majoittumiseen, kun taas esimerkiksi erilaisten alustatalouden palveluiden piirissä majoittuminen lasketaan rekisteröimättömiin majoituksiin. Rekisteröimättömien majoitusöiden tilastointi ei ole täysin tarkkaa, vaan tilastotieto aiheen tiimoilta on osittain arvioitua. Etenkin suuret tapahtumat houkuttelevat myös Kymenlaaksoon reilusti matkailijoita ja ne näkyvät tilastoissa selkeänä piikinä. Käyttöasteen suhteen voidaan kuitenkin todeta, että ideaali tilanteessa sen tulisi olla korkeampi ja majoittumisten jakaantua tasapuolisemmin koko

vuoden ajalle, kun nyt merkittävä osa alueella majoittujista vieraillee alueella kesäsesongin aikana

Voidaan kuitenkin todeta, että rekisteröimättömien majoitusvaihtoehtojen merkitys on kasvanut vuosien saatossa ja suurten yleisötapahtumien aikana niiden merkitys korostuu entisestään. Kouvolan alueella asukkaita on myös kannustettu tarjoamaan majoitusta etenkin silloin, kun suurien tapahtumien aikaan hotellit ja muut perinteiset majoituskohteet ovat täynnä.

Keskustelussa nousi esille, että alueella majoittuva kuluttaja voidaan jakaa vapaa-ajan matkailijoihin ja työmatkailijoihin, sen perusteella onko matkan syynä työ vai vapaa-aika. Vapaa-aika on rekisteröityjen majoituskohteiden ja tilastojen perusteella merkittävämpi syy saapua alueella, ja tapahtumien lisäksi syitä ovat alueen merkittävät matkailukohteet. Alueelle saapuvan kuluttajan odotukset ovat hyvin perinteisiä, eli hyvä palvelu, majoituskohteen siisteys ja ystävällinen vastaanotto ovat tärkeitä onnistuneen asiakaskokemuksen luomisessa. Keskustelussa nostettiin myös esille, että itse majoituskohde ei itsessään ole vetovoimatekijä. Kuluttajan odotusten suhteen vastuullisuus nousi esille trendinä, joka kehittyy varmasti tulevaisuudessa. Esille nousi myös suosittelun merkitys.

Kuluttajien tavoittamisessa esille nousivat digitaaliset kanavat, kuten esimerkiksi somekanavat, jotka mahdollistavat ketterän ja kustannustehokkaan viestinnän. Oman alustan rakentamista ei keskustelun aikana suositeltu, sillä kuluttajat ovat tottuneet hyödyntämään alan suuria toimijoita etsiessään majoitusvaihtoehtoja ja informaatiota, eikä alan suurien toimijoiden kanssa kilpailu ole kannattavaa.

Yritykseltä vaadittavien prosessien suhteen esille nousivat palvelumuotoilu ja benchmarking. Asiakkaan koko ostopolku olisi hyvä kulkea läpi, jotta kokonaiskuva saadaan haltuun ja mahdolliset ongelmakohdat voidaan korjata. Luonnollisesti kuluttajan ostopolku tulisi olla mahdollisimman sujuva ja majoittumisen tulisi olla miellyttävää ja vaivatonta.

6.5 Vertailun tulokset

Seuraavaksi avaamme benchmarkingin eli vertailun eri osien tuloksia. Vertailun tulokset on jaoteltu osioihin eri aihepiirien perusteella. Aivan kuten haastattelujen osalta, tämä helpottaa eri kokonaisuuksien havainnointia ja ymmärrystä.

6.5.1 Palveluntarjoajavertailun tulokset

Tässä osiossa vertaillaan erilaisia alustatalouden palveluntarjoajia. Erilaisia alustatalouden toimijoita on runsaasti ja vertailuun on valittu opinnäytetyön kannalta oleellisia toimijoita. Valitut toimijat ovat kaikki potentiaalisia vaihtoehtoja, kun toimeksiantaja valitsee alustatalouden kumppania.

Airbnb

Eri palveluntarjoajien vertailu aloitettiin tutustumalla Airbnb:n tarjoamiin mahdollisuuksiin. Sivusto on käännetty useille eri kielille, jonka lisäksi myös sivuston palveluntarjoajille tarjoamat tukimateriaalit oli käännetty useille eri kielille. Alustaa hyödyntävät yritysten lisäksi myös yksityiset henkilöt, jotka tarjoavat esimerkiksi majoituspalveluita. Alusta on parhaiten tunnettu majoituskohteiden välityksestä, mutta se on laajentanut tarjontaansa myös esimerkiksi erilaisiin matkailupalveluihin ja elämyksiin.

Alusta ei osallistu majoituskohteiden tai palvelujen hallintaan, vaan yritykset ja yksityiset henkilöt voivat vapaasti ohjata kohteiden vuokraamista. Alustan mukaan se vahvistaa tarkasti asiakkaan henkilöllisyyden ja alustan teknologian avulla pyritään seulomaan varauksista mahdollisesti ongelmalliset tekijät pois. Tällaisiin luetaan esimerkiksi häiritsevät juhlat ja mahdolliset omaisuusvahingon riskit. Yhtiö tarjoaa palveluntarjoajille myös vahinkoturvaa, joka kattaa esimerkiksi taide- ja arvoesineet sekä lemmikkieläinten aiheuttamat vahingot. Yhtiö tarjoaa myös erillisen vastuuvakuutuksen palveluntarjoajalle.

Vuokrattavien kohteiden lisääminen Airbnb:n on maksutonta ja yhtiö kerää varauksista komission, joka on 3 % varauksen välisummasta. Alusta kerää myös majoittujilta palvelumaksun, kun nämä tekevät varauksen. Useilla eri alueilla

alusta kerää ja maksaa mahdolliset matkailuverot automaattisesti palveluntarjoajan puolesta.

Airbnb tarjoaa myös paljon vertaistukea ja vinkkejä muilta palvelunkäyttäjiltä, olivat nämä sitten palveluntarjoajia tai esimerkiksi säännöllisesti palvelun kautta majoittuvia kuluttajia. Muilta käyttäjiltä saadun tuen lisäksi, yhtiö tarjoaa myös omia tukipalveluita niin kuluttajille, kuin palveluntarjoajille.

Booking.com

Seuraavaksi vertailuun otettiin erilaisia matkailupalveluja välittävä Bookin.com. Sivusto on käännetty usealle eri kielelle, mukaan lukien suomeksi ja sen kautta voi majoituskohteiden lisäksi varata erilaisia palveluita, kuten esimerkiksi lentoja. Sivusto tarjoaa asiakaspalvelua 45 eri kielellä ja kohteiden hallintaan on kehitetty oma sovellus. Sivuston kautta voidaan etsiä perinteisiä hotellimajoituksia, mutta se mahdollistaa myös muunlaisten majoituskohteiden vuokraamisen, sekä yksityishenkilöiden tarjoamat majoituskohteet.

Palveluehdoissaan Booking.com painottaa, että sen kautta on mahdollista etsiä majoitusta pelkästään sellaisten toimijoiden kautta, jotka ovat sopimussuhteessa yhtiön kanssa. Booking.com ei omista alustallaan tarjottuja palveluita tai majoituskohteita, vaan se saa varsinaiselta palveluntarjoajalta komission vuokratuista palveluista ja esimerkiksi majoituskohteista.

Kohteiden näkyvyys sivustolla perustuu suosittelujärjestelmään. Järjestelmän toimintaperiaatteena on, että paljon klikkauksia, sekä netto- tai bruttovarauksia keränneet kohteet nousevat korkeammalle majoituskohteita etsittäessä. Näihin tekijöihin puolestaan vaikuttavat kohteen arvostelut, hinnoittelu ja esimerkiksi yleinen laatutaso. Alustan sisällä voidaan kuitenkin hyödyntää niin sanottua maksettua mainosohjelmaa, joka nostaa esimerkiksi tiettyjä majoituskohteita paremmin esille.

Omia majoituskohteita voi lisätä sivuille luomalla sivustolle yhteistyökumppanin tilin. Tilin luominen on maksutonta ja sivusto lupaa, että ensimmäisen viikon kuluessa 45 % yhteistyökumppaneista saa alustan kautta varauksia. Yhtiön

mukaan kaksi kolmesta sivuston kautta loma-asunnon varanneista myös palaa uudelleen alustan asiakkaiksi. Kohteen tiedot on mahdollista syöttää sivustolle manuaalisesti, mutta tietojen tuonti onnistuu myös muita sivustoilta rajapintojen avulla. Booking.com ei osallistu esimerkiksi kohteiden talouden tai tietojen hallintaan

Hotels.com

Lopuksi vertailuun otettiin Hotels.com -niminen sivusto, jolla on paljon yhteistä Booking.comin kanssa, etenkin toiminnallisuuksien, hinnoittelun ja kohteiden suosittelun saralla. Kuten aikaisemmin vertailussa esitellyt palvelut, myös Hotels.comia on mahdollista käyttää suomen kielellä, mutta suurin osa yrityksen ammattilaisille tarjoamista tukimateriaaleista oli englanninkielisiä.

Aivan kuten esimerkiksi Booking.comin kohdalla, tulee yrityksen rekisteröityä sivustolla palveluntarjoajan kumppaniksi. Aivan kuten muiden alustojen kohdalla, palveluntarjoaja ei osallistu kohteiden hallintaan tai ylläpitoon ja varauksista maksetaan komissio. Kohteille on mahdollista asettaa tietty myyntimäärä, eli en voidaan myydä loppuun sivustolla, jos siellä on tietty oma varushintansa.

Kumppanuus luodaan Hotels.comin emoyhtiönä toimivan Expedia Groupin kanssa. Sivuston mukaan kumppanuuden avulla on mahdollista toimia usein eri matkailutoimialan brändien kanssa, jotka kuuluvat Expedia Groupiin. Hotels.comin lisäksi näihin kuuluvat esimerkiksi Vrbo ja Abritel. Yhtiö myös houkuttelee aktiivisesti mainostajia yhtiön eri brändien sivustoille.

6.5.2 Kilpailutilanteen vertailun tulokset

Seuraavaksi vertailussa tutkittiin kilpailutilannetta Kotkan seudulta. Airbnb avulla alueelta löytyy 94 vuokrattavaa asuntoa, mutta tarkentamalla maantieteellistä aluetta, putoaa kohteiden määrä noin 20 majoituskohteen tienoille. Mahdolliset majoituskohteet ovat maantieteellisesti levittäytyneet laajalle alueelle, mutta voidaan silti todeta, että nykytilanteessa kilpailua on jonkin verran.

Hakukriteerinä hyödynnettiin ajanjaksona heinäkuun ensimmäistä viikonloppua, eli 5.–7.7.2024. Heinäkuun alku valittiin ajanjaksoksi, sillä se sijoittuu suomalaisen lomasesongin alkuun ja kesäsesonki on Kymenlaakson talousalueella vilkkaain ajanjakso matkailun toimialalla. Hakukriteereissä majoitusta etsittiin kahdelle aikuiselle, jotta tuloksissa eivät nouse esille pelkästään yhdelle hengelle tarkoitettut majoitusvaihtoehdot. Majoitusta etsittiin tammikuussa 2024, joten aikaa majoittumiseen oli hakuhetkellä lähes puoli vuotta.

Kotkansaarella sijaitsevien majoituskohteiden hinnoissa voidaan todeta vaihteluvälin olevan melko suuri. Edullisimmillaan kahden aikuisen majoitus yllä olevalle ajanjaksolle kustantaa 62 € yöltä, kun taas kallein vaihtoehto kustantaa 500 € yöltä. Muuten monet kilpailijat asettuvat hinnoiltaan välille 90–150 € per yö. Hintoja tarkasteltaessa voidaan todeta, että monen kilpailijan kohdalla kahden yön majoituksessa toinen yö on ensimmäistä edullisempi.

Vertailuanalyysin perusteella voidaan todeta, että suurin osa kilpailevista majoituskohteista on varustelutasoltaan hyvin samanlaisia. Useimmat asunnoista on remontoitu ja pääsääntöisesti hyvässä tai vähintään tyydyttävässä kunnossa. Sijainnin puolesta suurin osa kilpailusta keskittyy kaupungin keskusta-alueelle ja huomattava enemmistö kohteista on kerrostaloasuntoja.

Selkeän poikkeuksen hinnoittelun ja sijainnin suhteen muodostavat mökki- ja huvilakohteet, jotka ovat hinnaltaan huomattavasti kalliimpia ja sijaitsevat kauempana kaupungin keskusta-alueelta. Vastaavalla ajanjaksolla majoitus mökki- tai huvilamajoituksessa voi kustantaa jopa 600–700 € per yö. Voidaan kuitenkin todeta, että etäisyydet kaupungin keskusta-alueella ovat varsin maltillisia ja etenkin autolla nopeasti saavutettavissa.

Vertailun vuoksi voidaan nostaa esille, että vastaavalla ajalla kahden hengen majoittuminen hotelissa Kotkansaarella kustantaa 206 € per yö. Majoitus hotellissa sisältää tyypilliset hotellimajoituksen mukavuudet, kuten aamiaisen, petivaatteet ja siivouksen.

Jotta alueen tarjonnasta voitiin koostaa laajempi kuva, etsittiin majoitusta myös suuremmalle matkustajaseurueelle. Palvelusta etsittiin majoitusta samalle ajanjaksolle, mutta hakukriteereiksi lisättiin kahden aikuisen lisäksi kaksi

lasta. Tällöin tarjonta supistui jonkin verran, mutta pysyi silti suhteellisen laajana. Kotkansaaresta löytyi 64 mahdollista majoituskohdetta ja majoituksen hinnat vaihtelivat pääsääntöisesti 130 euron ja 160 euron välillä per yö.

Vertailun vuoksi Airbnb-palvelun kautta majoitusta etsittiin myös Haminasta. Maantieteellinen etäisyys Haminan ja Kotkan keskusta-alueen välillä on noin 25 kilometriä ja autolla liikuttaessa matka kestää noin 25 minuuttia. Etsittäessä majoitusta Haminasta, voidaan todeta, että kilpailutilanne on hyvin samansuuntainen ja palvelu tarjoaa jopa samoja kohteita, kuin aikaisemmalla hakukerralla, kun majoitusta etsittiin Kotkansaaresta. Yhden yön majoitus kahdelle aikuiselle kustantaa keskimääräisesti 90–130 € yöltä, mutta kalleimmat majoituskohteet maksavat 150–200 € per yö. Aivan kuten aikaisemmin esitellyissä Kotkansaaren kohteissa, ensimmäinen yö on arvokkaampi, kuin seuraavat majoitusvuorokaudet.

Myös Haminan seudulla sijaitsevat kilpailijat sijaitsevat lähellä kaupungin keskusta-aluetta ja niiden varustelutaso on keskenään hyvin samanlainen. Asunnot ovat pääsääntöisesti kerrostaloasuntoja ja niiden kunto on pääsääntöisesti hyvä. Aivan kuten Kotkassa, poikkeuksen sijaintiin ja hinnoitteluun tuovat mökki- ja huvilamajoitukset, jotka ovat huomattavasti arvokkaampia ja sijaitsevat kauempana kaupungin ydinkeskustasta.

6.5.3 Asuntojen hintavertailun tulokset

Seuraavaksi vertailussa tutkittiin asuntojen hintoja. Hintoja vertailtiin, jotta saadaan tietoa siitä, millaisen investoinnin toimeksiantaja joutuu tekemään, jotta se voi hankkia kokonaan uuden asunnon lyhytaikaista vuokraustoimintaa varten.

Vertailu aloitettiin etsimällä kerrostalossa sijaitsevia yksiöitä Kotkansaaresta. Hakuhetkellä alueelta löytyy 13 myytävää asuntoa. Asuntojen pinta-ala on keskimäärin 25–40 m². Edullisimmillaan asuntojen myyntihinnat asettuvat 40 000 euron tienoille, kun taas kalleimman asunnon myyntihinta asettuu 119 000 euron luokkaan.

Kokonsa puolesta edullisimmat asunnot, joiden hintaluokka asettuu 40 000 euron luokkaan, ovat pääsääntöisesti alle 30 m² kokoisia pieniä yksiöitä. Asuntojen kuukausittaiset hoitovastikkeet vaihtelevat 130 euron tienoilta aina lähes 200 euroon. Asuntojen kuntoluokitus on palvelun mukaan pääsääntöisesti tyydyttävä. Käytännön tasolla tämä tarkoittaa, että asunnon pintamateriaalit ovat kuluneet käytössä ja kodinkoneet voidaan luokitella vanhoiksi. Asunnoissa on omat keittiöt, sekä kylpy- ja wc-tilat, mutta pääsääntöisesti niissä ei ole oma saunaa. Asuntojen sijoittuminen kerroksittain vaihtelee, mutta pääsääntöisesti ne sijaitsevat 1950-luvulla rakennetuissa kerrostaloissa.

Arvokkaampien asuntojen myyntihinnat asettuvat pääsääntöisesti 68 000 euron ja vajaan 80 000 euron luokkaan, mutta poikkeuksena ovat myös huomattavasti kalliimmat, jopa 119 000 euroa maksavat asunnot. Asuntojen hoitovastikkeet vaihtelevat 120–150 euron luokasta aina yli 200 euroon.

Kokonsa puolesta ostohinnaltaan arvokkaammat asunnot ovat edullisempia verrokkeja tilavampia ja niiden pinta-ala on pääsääntöisesti yli 40 m². Arvokkaampien asuntojen kuntoluokitus ei juuri vaihtele edullisempiin asuntoihin verrattaessa. Pääsääntöisesti asuntojen kuntoluokitus on tyydyttävä. Pääsääntöisesti, myös ostohinnaltaan kalliimmat asunnot sijaitsevat 1950-luvulla rakennetuissa kerrostaloissa.

Vertailua jatkettiin etsimällä samasta palvelusta ja samalta maantieteelliseltä alueelta kaksioita. Hakuhetkellä myytäviä kaksioita oli huomattavasti enemmän ja niitä löytyi palvelusta yhteensä 52. Edullisimpien asuntojen myyntihinnat asettuivat 50 000 euron hintaluokkaan, kun taas arvokkaampien asuntojen myyntihinnat asettuivat 120 000 euron hintaluokkaan. Tarjolla oli myös selvästi kalliimpia asuntoja, joiden myyntihinnat olivat noin 140 000 euroa. Kokonsa puolesta asuntojen pinta-aloissa voidaan todeta olevan melko suurta vaihtelua ja asuntojen koko vaihteli 40 m² ja yli 60 m² välillä.

Edullisimpien asuntojen myyntihinnat asettuivat pääsääntöisesti 50 000 euron molemmin puolin ja kokonsa puolesta ne olivat pääsääntöisesti 50 m² luokkaa. Asuntojen hoitovastikkeet olivat useimmiten 230 euroa kuukaudessa, mutta kalleimmillaan ne olivat jopa lähes 300 euroa kuukaudessa. Kuntoluoki-

tukseltaan asunnoissa oli havaittavissa sama trendi, kuin pienemmissä yksioissa, eli asuntojen kunto oli pääsääntöisesti tyydyttävä. Asunnot myös sijaitsivat samantyyppisissä kerrostaloissa, jotka on rakennettu pääsääntöisesti 1940- ja 1950-luvuilla.

Myyntihinnaltaan arvokkaampien asuntojen hintaluokka asettui pääsääntöisesti 120 00 euron tienoille. Asuntojen pinta-ala vaihtelee 40 m² ja 70 m² välillä. Samanlaista hajontaa on havaittavissa asuntojen hoitovastikkeissa, jotka vaihtelevat alle 200 eurosta aina lähes 300 euroon. Kuntoluokituksen puolesta arvokkaammat kaksiot esiintyvät edukseen, sillä niiden kuntoluokitukset ovat pääsääntöisesti hyviä. Monet vertailuista asunnoista on remontoitu, kohteiden pintamateriaalit ovat uusia ja kodinkoneet moderneja.

Jotta potentiaalisesta alueen asuntotarjonnasta saataisiin kattavampi kuva, etsittiin myös suurempia asuntoja. Samalta maantieteelliseltä alueelta löytyy hakuhetkellä myös pinta-alaltaan suurempia kohteita, joiden pinta-ala vaihtelee 80 m² ja 120 m² väliltä. Suuremmissa asunnoissa. Myyntihinnat nousevat jopa yli 200 00 euroon ja samalla asuntojen yhtiö- ja hoitovastikkeet nousevat merkittävästi. Aivan kuten aikaisemmin, asuntojen kuntoluokitukset vaihtelevat tyydyttävästä hyvään ja hakutulosten joukossa on myös asuntoja, jotka voidaan lukea selkeästi arvokkaiden asuntojen joukkoon.

Asuntojen hintavertailun osalta herää kysymys, onko yrityksen kannattavaa ostaa asuntoa kuntoluokituksen perusteella. Esimerkiksi pienten asuntojen kohdalla selkeästi kalliimpien asuntojen kuntoluokitukset eivät juuri eroa edullisemmista asunnoista. Huomattavasti pienempi ostohinta vaikuttaa suoraan yritykseen kohdistuvien lainanhoitomenojen suuruuteen, mikä puolestaan vaikuttaa suoraan toiminnan tuottavuuteen.

Samalla voidaan kuitenkin nostaa esille aikaisemmin asuntoja etsittäessä esille noussut kilpailutilanne. Erilaisia lyhytaikaiseen majoitukseen tarkoitettuja asuntoja on toimeksiantajan tavoittelemalla maantieteellisellä alueella tarjolla runsaasti, mikä puolestaan tarkoittaa, että kuluttajalla on reilusti valinnan varaa. Kilpailijoiden hintataso on kautta linjan hyvin samanlainen, samoin tarjolla olevien kohteiden varustelu- ja kuntotaso. Kuluttajan neuvotteluvoima on ver-

rattaen suuri, joten voidaan olettaa, että siistit ja kohtuullisesti hinnoitellut kohdeet kiinnostavat enemmän. Kun tarjonnasta ei ole pulaa, ei kuluttajan ole tarpeellista vuokrata kohdetta, joka ei kuntosaa puolesta ole miellyttävällä tasolla, tai jonka hinnoittelu ei ole järkevällä tasolla. Pienempien asuntojen ostamisesta koituvat kulut ovat selvästi maltillisemmat ja samalla niiden ylläpitämiseen liittyvät yhtiö- ja hoitovastikkeet ovat maltillisempia, sillä nämä määräytyvät asuntojen koon mukaan. Samalla voidaan todeta, että pinta-alaltaan pienemmän asunnon siivoaminen on nopeampaa ja mahdolliset remontit edullisempia toteuttaa.

Voidaan kuitenkin todeta, että kokonsa puolesta pienemmät asunnot rajoittavat asiakaskuntaa merkittävästi. Pienemmissä yksiöissä voi majoittua mukavasti yksi henkilö, mutta kahdelle hengelle ne voivat osoittautua haastaviksi. Samalla voidaan todeta, että pienemmät asunnot rajaavat esimerkiksi lasten kanssa liikkuvat perheet ja ystäväporukat kokonaan pois.

Vertailun perusteella voidaan nostaa esille kilpailijoista erottuminen. Miten yritys voi erottua kilpailijoistaan ja voidaanko se toteuttaa tavalla, joka ei suoranaisesti nosta kuluttajalle tarjottavia hintoja tai vaikuta toiminnan tuottavuuteen. Yrityksen tulee siis löytää omasta toiminnastaan sellaisia kilpailuvaltteja ja -etuja, joita muilla palveluntarjoajilla ei ole.

7 KEHITTÄMISSUUNNITELMA

Opinnäytetyön tähän osioon on koostettu kehittämissuunnitelma, joka tukee toimeksiantajana toimivan yrityksen uusia liiketoiminta-avauksia. Suunnitelmaan on jaettu eri osioihin, jotka liittyvät toiminnan aloittamiseen, majoitustoiminnan prosesseihin ja majoituskohteen varustelutasoon, sekä markkinointiin ja viestintään. Suunnitelmassa esitellään ideoita myös asiakaskokemuksen personointiin.

7.1 Uuden liiketoiminnan käynnistäminen

Uusien liiketoiminta-avausten suhteen on tärkeää, että toimeksiantajalla on käsitys siitä, että millaisia tuotto-odotuksia lyhytaikainen vuokraaminen potentiaalisesti tarjoaa. Laskelmien merkitys nousi esille myös haastatteluissa,

joissa viitattiin myös alueellisiin majoitustilastoihin rekisteröityjen ja rekisteröimättömien majoitusten osalta.

Rekisteröimättömien asuntojen käyttöaste koko vuoden 2023 aikana oli tilastojen mukaan 41,8 %. Vertailun vuoksi voidaan todeta, että rekisteröityjen majoituskohteiden käyttöaste huoneiden osalta oli vuoden 2023 aikana 40,4 %. (Visitory 2024a.)

Kesäsesongin, eli kesäkuu-elokuu 2023, aikana rekisteröityjen huoneiden käyttöaste oli 55,5 % ja rekisteröimättömien puolestaan 49,7 %. Kausittaista vaihtelua esiintyy siis alueella jonkin verran. (Visitory 2024b.)

Kuten opinnäytetyön haastatteluissa nousi esille, tilastot ovat rekisteröimättömien kohteiden osalta arvioita, mutta ne antavat suuntaa käyttöasteen potentiaaliselle laskemiselle. Suoritetun kilpailijavertailun perusteella voidaan valita suuntaa antava hinta yhdelle majoitusyöllä.

Taulukossa 1 on esitelty tuottolaskemia lyhytaikaiselle vuokraamiselle eri käyttöasteiden mukaan kolmen kuukauden ajanjaksolla. Käyttöasteissa on laskettu tuotto viime vuoden alueellisen keskiarvon mukaan ja sen mukaan, että käyttöaste on suurempi tai matalampi, kuin alueellinen keskiarvo.

Taulukko 1. Potentiaalinen vuokratuotto kolmen kuukauden ajalta

Yhden yön vuokrahinta	Käyttöaste	Vuokrapäiviä (3kk ajanjakso)	Potentiaalinen vuokratuotto (3kk ajanjakso)
90 €	15 %	14	1 215 €
90 €	30 %	27	2 430 €
90 €	40 %	36	3 240 €
90 €	50 %	45	4 050 €
90 €	60 %	54	4 860 €

Taulukko 2 antaa laajemman kuvan potentiaalisesta vuokratuotosta. Yhden yön vuokrahinta ja eri käyttöasteet ovat samat. Tarkasteltu ajanjakso puolestaan kattaa koko vuoden.

Taulukko 2. Potentiaalinen vuokratuotto 12 kuukauden ajalta

Yhden yön vuokrahinta	Käyttöaste	Vuokrapäiviä (12kk ajanjakso)	Potentiaalinen vuokratuotto (12kk ajanjakso)
90 €	15 %	55	8 212 €
90 €	30 %	110	16 425 €
90 €	40 %	146	21 900 €
90 €	50 %	183	27 375 €
90 €	60 %	219	32 850 €

On tärkeää huomata, että laskelmiin ei ole huomioitu mahdollisia muita kuluja, Tällaisia ovat esimerkiksi asunnon vastikekustannukset, jotka ovat asuntokoh-
taisia. Muita kustannuksia ovat mahdolliset vakuutukset, korjauskustannukset
ja esimerkiksi mahdolliset ulkopuolisen kumppanin toteuttamat siivouspalvelut.

Yrityksen nykytilassa omistamat asunnot on rahoitettu osittain yrityksen
omalla pääomalla ja osittain yrityslainalla. Suuntaa antavia arvoja uuden asun-
non lainakustannuksille on esitetty taulukossa 3. Asunnon arvioitu hankinta-
hinta perustuu vertailun avulla kerättyyn tietoon alueen asuntojen hinnoista.
On kuitenkin tärkeää huomata, että yrityslainan ehdot ovat aina tapauskohtai-
sia.

Taulukko 3. Suuntaa antavia arvoja lainakustannuksille

Hankintahinta	80 000 €
Laina-aika	15 vuotta
Lainan korko	4,6
Marginaali	0,8
Koron osuus	275 €/kk
Korkokustannukset laina-ajalta	28 243 €
Maksuerä	560 €/kk
Lyhennyksen osuus	283 €/kk
Lainan kokonaiskustannukset	100 993 €

Yllä esitettyjen lukujen avulla saamme suuntaa antavia laskelmia sijoitetun
pääoman tuotolle, joita on esitelty taulukossa 4. Kuukausittaiset laina- ja vasti-
kekustannukset ovat arvioita ja kuukausittainen vuokratuotto perustuu alueen
viime vuoden keskiarvoon. Keskiarvon lisäksi laskelmassa on huomioitu vuok-
ratuotto, mikäli käyttöaste on matalampi, kuin alueen keskiarvo. Laskelmaan
on otetut mukaan myös 1500 euron investointi asunnon kalustamiseen.

Taulukko 4. Potentiaalinen tuotto sijoitukselle

Hankintahinta	81500 euroa	Sisältää 1500 euroa kalusteisiin.
Lainakustannukset kuukaudessa	560 euroa	
Vastikekustannukset kuukaudessa	150 euroa	
Vuokratuotto kuukaudessa	1080 euroa	Käyttöaste 40 % kolmen kuukauden ajanjaksolla.
ROI (12 kk)	5,45 %	
Hankintahinta	81500 euroa	Sisältää 1500 euroa kalusteisiin.
Lainakustannukset kuukaudessa	560 euroa	
Vastikekustannukset kuukaudessa	150 euroa	
Vuokratuotto kuukaudessa	810 euroa	Käyttöaste 30 % kolmen kuukauden ajanjaksolla.
ROI (12 kk)	1,47 %	

Kuten taulukosta 4 nähdään, sijoituksen arvioitu tuotto putoaa merkittävästi, mikäli käyttöasteen osalta ei päästä alueelliseen keskiarvoon. Voidaan toki myös huomata, että mikäli käyttöasteen osalta päästään alueellista keskiarvoa edes hieman korkeampaan käyttöasteeseen. Tämä voidaan todeta myös taulukosta 5, jossa mukaan laskuihin on otettu kuukausittainen 100 euron muuttuva kustannus. Vaikka käyttöasteen osalta päästäisiin alueelliseen keskiarvoon, niin putoaa tuotto prosentti lisääntyvien kustannusten takia.

Taulukko 5. Vaihtoehtoinen tuottolaskelma

Hankintahinta	81500 euroa	Sisältää 1500 euroa kalusteisiin.
Lainakustannukset kuukaudessa	560 euroa	
Vastikekustannukset kuukaudessa	150 euroa	
Muut kustannukset	100 euroa	
Vuokratuotto kuukaudessa	1000 euroa	Käyttöaste 40 % kolmen kuukauden ajanjaksolla.
ROI (12 kk)	3,98 %	

Voidaan todeta, että mikäli tilanne muuttuisi ja yrityksen nykyisistä asunnoista vapautuisi kohde lyhytaikaisen vuokraustoiminnan hyödyntämiseen, on mahdollista aloittaa toiminta myös olemassa olevalla asunnolla. Täytyy kuitenkin huomioida, että asunnon ominaisuudet eivät välttämättä tue lyhytaikaista majoittumista parhaalla mahdollisella tavalla. Tämä vaikuttaisi myös yrityksen säännöllisesti saamiin muihin tuloihin ja olemassa olevaan kulurakenteeseen. Nykytilassa yrityksen jo omistamissa asunnoissa tällaista tilannetta ei kuitenkaan ole näköpiirissä.

Voidaan myös nostaa esille mahdollisuus kokonaan toisenlaisen vuokratuotteen hankkimisesta. Kuten vertailussa nousi esille, alueella sijaitsevat mökki- ja huvilamajoitukset ovat vuokrahinnaltaan muita asuntokohteita huomattavasti kalliimpia, joten niiden avulla vuokratuotto voi potentiaalisesti olla parempi. Tällaisen kohteen hankkimisesta aiheutuvat kustannukset ovat kuitenkin suuremmat ja sen ylläpitäminen vaatii enemmän resurssointia. Tämä on kuitenkin hyvä pitää mielessä yritystoiminnan kehittämisen suhteen tulevaisuudessa.

7.2 Uuden liiketoiminnan prosessit

Tässä osiossa nostetaan esille prosesseja, joita yrityksen tulee tuottaa, jotta se pystyy luomaan uutta liiketoimintaa. Tärkeää on huomioida asiakkaan ostopolku, joka nousi esille matkailuasiantuntijan haastattelussa. Varausvahvistuksen yhteydessä, tai sen jälkeen, on tärkeää toimittaa asiakkaalle sähköpostiin tervetuloviesti, johon on koostettu tarpeelliset toimintaohjeet ja mahdollisia vastauksia yleisesti kysytyihin kysymyksiin. Näin vältetään ylimääräisiltä ongelmatilanteilta ja asiakkaan turhilta yhteydenotoilta. Tällaista informaatiota on hyvä koostaa myös jo asunnon vuokrausilmoitukseen. Sisään- ja uloskirjautumisaikojen suhteen on hyvä laatia kiinteät ajat, jotta asuntoa voidaan vuokrata uusille asiakkaille heti saman päivän aikana, kun edellinen asiakas on poistunut. Käytännön tasolla voidaan hyödyntää majoituslalla kuluttajille valmiiksi tuttuja aikoja, jotka ovat kello 12:00 ja kello 16:00.

Avaintenluovutusprosessin suhteen on hyvä tarkastella, onko asuntoon mahdollista hankkia älylukkoa, jotta avainten sijaan asiakkaalle voidaan toimittaa numerokoodi, joka toimii majoituksen ajan. Koodi voidaan toimittaa esimerkiksi tekstiviestillä tai jo varauksen yhteydessä. Tällöin avaimia ei olisi tarpeellista toimittaa fyysisesti asiakkaalle tai asunnolle.

Mikäli vuokraamisessa hyödynnetään fyysisiä avaimia, tulee niiden toimittamiselle sopia kiinteä aika ja paikka. Asiakasta puolestaan on hyvä ohjeistaa, että mihin paikkaan avaimet jätetään asunnossa vuokra-ajan päättyessä. Ylimääräisistä avaimista on hyvä periä sopiva lisähinta ja tarpeen mukaan voidaan tarkastella, onko avaimista tarpeen periä erillinen panttimaksu.

Kustannuksia ajatellen, yrityksen on etenkin aluksi kannattavaa järjestää asunnon siivousprosessit omana työnään. Tämä auttaa ymmärtämään ja havainnoimaan, miten paljon resursseja prosessit vaativat ja tämä puolestaan edesauttaa toimintojen kilpailuttamista ulkopuolisella kumppanilla tulevaisuudessa. Prosessia voidaan tehostaa listaamalla tarvittavat toimenpiteet ylös, joka edesauttaa palvelun pysymistä tasalaatuisena. Etenkin hiljaisina aikoina, on kustannusten suhteen kannattavaa toteuttaa siivous itse. Tällainen sesonkivaihtelu on myös hyvä huomioida ulkopuolisen kumppanin kanssa mahdollisesti laadittavassa sopimuksessa.

Asiakkaan ostopolun lisäksi asiakasymmärrys on merkittävä osa prosessien onnistumista kehittämistä. Yrityksen on kannattavaa pyrkiä keräämään asiakaspalautetta osana majoitusprosessia. Asiakaspalautteen avulla saadaan arvokasta tietoa mahdollisista puutteista ja ongelmakohtista kohteen varustelutasossa tai asiakkaan ostopolussa. Palautteen avulla voidaan kerätä myös hyödyllistä tietoa asiakkaista ja kehittää palveluita sen perusteella, miksi asiakkaat saapuvat alueelle ja miten heitä voitaisiin palvella entistä paremmin. Tiedolla johtamisesta voidaan rakentaa toimeksiantajalle kilpailuetu, jota kilpailijoilla ei ole.

Haastatteluissa esille nousi myös muiden toimijoiden kanssa tehtävän yhteistyön tuomat mahdollisuudet. Yhteistyö erilaisten palvelutarjoajien kanssa, kuten ravintola- ja kahvilapalveluiden etujen tarjoaminen majoittujille, voi luoda arvokkaita yhteistyöverkostoja. Tämän lisäksi kumppanien tuottamien lisäpalveluiden tarjoaminen asiakkaalle voi parantaa asiakaskokemusta entisestään.

Alustatalouden palveluiden avulla yrityksen ei tarvitse itsenäisesti huolehtia maksuliikenteestä, kun vuokraus tapahtuu alustan kautta. On kuitenkin kannattavaa, että asiakas tietää, mihin hän voi ottaa yhteyttä majoittumisaikana, jos hän kohtaa ongelmia. Kuten alustatalouden asiantuntijan haastattelussa ja opinnäytetyön teoriapohjassa nousi esille, juuri tällaisessa resurssitehokkuudessa nousevat esille alustatalouden edut.

7.3 Majoituskohde ja hinnoittelu

Asiakkaan ostopolun lisäksi haastatteluissa korostui asiakasymmärryksen merkitys. Mikäli yritys tunnistaa, että asiakkaissa on työn vuoksi matkustavia, on hyvä huomioida esimerkiksi etätöiden kasvanut rooli työelämässä. Yrityksen on hyvä varmistaa, että varustelutasoon kuuluu esimerkiksi toimiva langaton verkkoyhteys ja ergonomiset työvälineet, kuten sähköpöytä. Tulevaisuudessa työmatkustuksen rooli voi kasvaa entisestään, mikäli alueelle kaavaillut suuret akkutehdashankkeet toteutuvat.

Kuten vertailusta voimme nostaa esille, suuri osa alueen kilpailijoista on varustellut asunnot samalla tavalla ja varustelutaso on kautta linjan saman suuntainen. Asunnon varustelutason avulla voidaan tavoitella kilpailuetua ja erottua kilpailijoista. Tämä voi tarkoittaa kohteen persoonallista sisustusta tai pintamateriaalivalintoja. Erottumisen merkitys yrityksen toiminnassa nousi esille myös haastattelutilanteissa.

Kevyemmin toteutettavia erottumistekijöitä voivat olla tiettyjen suoratoistopalveluiden sisällyttäminen kohteen vuokraushintaan, tai esimerkiksi vinyylilevyjen ja -soittimen tuominen kohteeseen. Asunnon varustelun erikoispiirteitä miettiessä on tärkeä muistaa asiakasymmärrys ja pyrkiä palvelemaan tiettyä asiakasryhmää. Neutraalien ja kaikkia palvelevien valintojen vaarana on, että kohde hukkuu massaan, eikä yritys kykene erottumaan kilpailijoistaan.

Kuten haastatteluissa on noussut esille, asiakkaan viipymän pidentäminen on yritykselle kannattavaa, kun sitä verrataan yhden yön majoitukseen. Jotta yritys kykenee mahdollisuuksien mukaan pidentämään asiakkaan viipymää, on hinnoittelussa hyvä varmistaa, että pidempään majoittuminen on myös asiakkaalle hyödyllistä. Etenkin kiireisinä sesonkiaikoina, voidaan esimerkiksi viikonloppumajoitukset sitoa koko viikonlopun mittaisiksi ja huomioida majoitusaika hinnoittelussa. Hinnoittelua on kannattavaa peilata myös kilpailutilanteeseen ja toteutuneeseen käyttöasteeseen.

Mikäli yritys tunnistaa, että tietty asiakas varaa toistuvasti majoituksen uudelleen, voidaan hänet huomioida esimerkiksi erillisellä alennuksella. Alennuksiin

tulee kuitenkin suhtautua hinnoittelussa kriittisesti, sillä esimerkiksi töiden takia alueella vierailevat voivat tehdä sitä säännöllisesti. Alennuksien sijaan yritykset voi harkita kanta-asiakkaiden palkitsemista muiden keinojen avulla.

7.4 Kuluttajan tavoittaminen

Kuten vertailussa nousi esille, kilpailua on alueella melko reilusti ja yrityksen tulee pystyä vastaamaan kilpailuun. Majoituskohteen vuokrailmoituksen kuvien tulee olla laadukkaita, mutta kuvat voidaan ottaa älylaitteen kameralla ja ilman ammattilaista. Kuvissa kannattaa tuoda esille asunnon kaikki eri tilat ja myös mahdollisia mielenkiintoisia yksityiskohtia. Varustelutasoa on hyvä tuoda esille myös kuvien avulla. Asunnon kuvat kannattaa ottaa mahdollisuuksien mukaan luonnonvalossa ja niissä on hyvä hyödyntää päivänvaloa. Kuvissa kannattaa tuoda esille sisätilojen lisäksi asunnon ulkopuoli ja lähiympäristö.

Asunnon ilmoituksissa on hyvä ottaa huomioon tarinallistaminen ja persoonallisuus. Näiden avulla oma ilmoitus saadaan erottumaan kilpailijoista. Kuten Kouvola Innovationin haastattelussa nousi esille, asunnon ominaispiirteiden ja varustelutason lisäksi on kannattavaa kertoa alueesta ja alueen vetovoimatekijöistä, sillä ne eivät ole uusille asiakkaille automaattisesti tuttuja. Tekstien tuottamisessa voidaan hyödyntää erilaisia tekoälypalveluita, jotka nopeuttavat ja helpottavat tekstituotantoa. Tulee kuitenkin huomioida, että teksti tulee aina tarkistaa ihmisen toimesta.

Ilmoituksia laatiessaan yrityksen tulee kiinnittää huomiota myös siihen, miksi kuluttajat saapuvat alueelle. Kuten haastatteluissa nousi esille, itse majoitus on harvoin riittävä vetovoima tekijä alueelle saapumiseen, vaan matkalle on oma erillinen syynsä. Kuten haastatteluissa todettiin, matkan syy puolestaan voi liittyä työmatkustukseen tai vapaa-aikaan. Majoituskohteen vuokrailmoituksessa on hyvä kiinnittää huomiota siihen, millaisia palveluita ja vetovoimatekijöitä asunnon lähialueilla on. Työmatkoja tekevälle tämä voi tarkoittaa arjen palveluita, kuten ravintoloita ja päivittäistavarakauppoja, kun taas vapaa-ajan matkustajalle merkittäviä matkakohteita tai esimerkiksi julkisen liikenteen palveluita. Tällaisten tekijöiden tuominen esille ja huomioiminen voi lisätä asunnon vetovoimaa kilpailijoihin verrattuna.

Halutessaan ja tarpeen mukaan yrityksen on mahdollista toteuttaa kustannus-
tehokkaasti markkinointia vuokrailmoituksille sosiaalisen median ja esimerkiksi
Googlen kautta. Kuten opinnäytetyössä on noussut esille, digitaalinen markki-
nointi keskittyy myös alustojen maailmaan ja myös haastatteluissa digitaalinen
markkinointi nousi esille kuluttajien tavoittamisen suhteen. Asiakasliikennettä
voidaan ohjata suoraan vuokrausprosessiin, eli käytännön tasolla Airbnb:n tai
vastaavan palvelun ilmoitukseen. Mainontaa voidaan tehostaa kohdentamalla
sitä halutulle kohderyhmälle ja esimerkiksi maantieteellisesti. On hyvä muis-
taa, että mikäli kohteita ei ole vapaana esimerkiksi sesonkiaikoina, ei ylimää-
räiseen markkinointiin kannata tällöin käyttää resursseja. Sillä voidaan kuiten-
kin saavuttaa kilpailuetua ja tavoittaa kuluttajia hiljaisempina aikoina. Digitaali-
nen markkinointi on myös mahdollista toteuttaa kokonaan itse, mikä lisää sen
resurssitehokkuutta.

7.5 Asiakkaan hurmaaminen

Lopuksi voidaan nostaa esille asiakkaan hurmaaminen ja sellaiset tekijät, joita
asiakas ei välttämättä osaa odottaa. Tämä tukee myös haastatteluissa esille
nousseen palaavan asiakkaan arvoa yritykselle ja vertailun avulla todettuun kil-
pailutilanteeseen. Mikäli yritys saa kykenee houkuttelemaan luotettavan asiak-
kaan uudelleen asiakkaaksi, on mahdollista luoda molempia osapuolia palve-
leva asiakassuhde. Samalla palaavan asiakkaan suhteen ei tarvitse miettiä
asiakkaan tavoittamista ja majoitusprosessin eri vaiheiden avaamista, sillä ne
ovat tälle valmiiksi tuttuja.

Kuten teoriapohjassa ja haastatteluissa nousi esille, onnistunut asiakaskoke-
mus muodostuu pienistä tekijöistä, jotka ovat silti merkityksellisiä. Pitkäaikai-
sen asiakassuhteen luomiseen yrityksen tulee tehdä jotain sellaista, mitä asia-
kas ei osaa odottaa ja mikä tuo majoituskokemukseen jotain omaleimaista.
Toisin sanoen, asiakas tulee hurmata. Tämä puolestaan onnistuu tunnistam-
alla asiakkaan tarpeet ja vastaamalla toiveisiin.

Käytännön tasolla yrityksen on kannattavaa kysyä lisätietoja matkan tarkoituk-
sesta varauksen yhteydessä. Näin yritys voi järjestää asiakkaalle matkaan liit-
tyvän tervehdyksen tai yllätyksen, joka edesauttaa positiivisen muistijäljen
syntymistä. Mikäli yritys on tunnistanut, että tietty asiakas palaa yhä uudelleen

asiakkaaksi esimerkiksi työmatkan puitteissa, voidaan hänet toivottaa eri tavalla tervetulleeksi asuntoon jätetyllä viestillä, kuin esimerkiksi omien tai lasten harrastusten vuoksi matkustavat. Mikäli alueella järjestetään majoituksen aikana jokin suurtapahtuma, voidaan majoituskohteeseen järjestää tapahtumamateriaalia tai -informaatiota.

8 JOHTOPÄÄTÖKSET

Tämän luvun ensimmäisessä alaluvussa kuvataan tutkimuksen johtopäätökset ja samalla otetaan kantaa tutkimuskysymyksiin. Toisessa alaluvussa syvennytään tutkimuksen luotettavuuteen teorian kautta ja arvioidaan suoritetun tutkimuksen luotettavuutta kriittisesti.

8.1 Johtopäätökset

Opinnäytetyön päätutkimuskysymyksen tavoitteena oli avata lyhytaikaisen majoitusliiketoiminnan tarjoamia mahdollisuuksia toimeksiantajalle. Aivan kuten Koski (2017, 11–12) toteaa, liiketoiminnan kehittämistä ei voida pitää eksaktina tieteenalana, vaan se vaatii yritykseltä oikeaikaista reagointia ja uusiin mahdollisuuksiin tarttumista. Serola Kiinteistöt Oy on aloittanut liiketoiminnan kehittämissuunnitelman opinnäytetyön avulla ja alustavasti tunnistamalla potentiaaliset uudet liiketoimintamahdollisuudet olemassa olevien liiketoimintojen lisäksi. Kehittämissuunnitelmassa kuvattujen toimenpiteiden avulla toimeksiantajan on helpompaa onnistua uuden liiketoiminnan saralla. Kehittämissuunnitelman avulla on myös mahdollista välttää ja minimoida mahdollisia ongelmatilanteita.

Opinnäytetyön päätutkimuskysymyksenä tarkasteltiin, millaisia mahdollisuuksia lyhytaikainen majoitustoiminta tarjoaa toimeksiantajalle. Vertailun perusteella voidaan todeta, että toimialalla vallitsee jonkin verran kilpailua, johon toimeksiantajan tulee kyetä vastaamaan. Samalla voidaan nostaa esille, että uudet liiketoiminta-avaukset voivat synnyttää yritykselle uusia tulonlähteitä ja kasvumahdollisuuksia. Toikko ja Rantanen (2009, 15–16) muistuttavat, että liiketoiminnan kehittämisen ei aina tarvitse lähteä ongelman tai haasteen ratkaisemisesta, vaan se voi saada alkunsa visiosta ja tai näkemyksistä.

Toimeksiantajan halua kehittää ja kasvattaa yrityksen liiketoimintaa tukee ole-massa olevasta toiminnasta saatavat säännölliset tulot. Yrityksen jo olemassa olevat pitkäaikaiseen vuokraamiseen pohjautuvat liiketoiminnot pyörivät suju-vasti, eivätkä ne vaadi toimiakseen jokapäiväistä henkilöresurssia. Larjan ja Räsäsen (2019, 21) mukaan tällainen toiminnan laajentamiseen pohjautuva kasvu on tyypillistä etenkin pk-yrityksissä.

Opinnäytetyön lisätutkimuskysymyksessä tarkastellaan uuden liiketoiminnan mahdollisia tuotto-odotuksia. Kosken (2017, 93–95) mukaan kehittämiseen ja kasvattamiseen liittyy aina riskejä ja yrityksen toimintaa tulisi aina pyrkiä kehit-tämään kestäväällä tavalla. Toimeksiantajan alkuinvestointi uudelle toiminnalle on merkittävä, mikäli uutta liiketoimintaa varten hankitaan kokonaan uusi asunto, joka varustellaan lyhytaikaista majoitusta silmällä pitäen.

Kuten kehittämissuunnitelmassa esitetyistä laskelmista voidaan todeta, lyhyt- aikaisen vuokraustoiminnan vuokratuotto on potentiaalisesti suurempi, kuin perinteisessä pitkäaikaisessa vuokraamisessa. Täytyy kuitenkin todeta, että laskelmat ovat aina suuntaa antavia ja ne eivät voi koskaan antaa täysin tark-kaa kuvaa tulevaisuudesta. Kuten haastatteluissa nousi esille, toiminnan ke- hittämiseen liittyviä potentiaalisia haasteita ei voi aina ennustaa.

On tärkeää huomioida, että lyhytaikaisen majoitustoiminnan järjestäminen vaatii erilaisia prosesseja, kuin pitkäaikainen vuokraaminen ja se vaatii enem- män henkilöresursseja ja aikaa. Tämän lisäksi tulee huomioida asunnon kulu- minen, johon vaikuttavat esimerkiksi käyttöaste ja vierailijat. Toiminnan skaa- lautuminen ylöspäin aiheuttaa myös kysymyksiä. Yhden asunnon lyhytaikai- nen vuokraaminen on resurssien kannalta huomattavasti kevyempää, kuin esimerkiksi viiden tai kymmenen. Tällainen toiminta vaatii yritykseltä jo selke- ästi enemmän resursseja ja panostuksia.

Voidaan kuitenkin todeta, että asunto itsessään on myös sijoitus ja asuntokau- passa vallitsevat ostajaa suosivat markkinat ovat omalta osaltaan suosiollisia asuntojen ostajille. Yrityksellä on myös tarpeen vaatiessa mahdollisuus etsiä uuteen asuntoon pitkäaikainen vuokralainen, mikäli lyhytaikainen vuokrastoi- minta osoittautuisi vaikeaksi järjestää toimintaympäristössä tapahtuvien muu- tostien vuoksi. Tarpeen tullen yritys voi myös myydä asunnon eteenpäin.

Kuten Koponen (2019, 222) summaa, alustat ovat osa lähes kaikkea arkista toimintaamme ja ne ovat omalta osaltaan jo nyt muuttaneet yhteiskuntaa. Samalla ovat muuttuneet kuluttajien ostokäyttäytyminen ja -tottumukset. Alustatalouden avulla toimeksiantajan on mahdollista laajentaa omaa toimintaansa ketterällä tavalla. Omalta osaltaan alustatalous mahdollistaa toiminnan aloittamisen nopeasti ja ilman panostuksia esimerkiksi varausjärjestelmään tai verkkosivuihin.

Aivan kuten haastatteluissa nousi esille, tämä edesauttaa yrityksen keskittymistä ydintehtäväänsä ja varsinaiseen liiketoiminnan kehittämiseen, sekä kasvattamiseen. Samalla valmiiksi kuluttajien hyödyntämät alustat mahdollistavat yrityksen tarjoamien palveluiden viemisen sinne, missä kuluttajat ovat jo tottuneet tekemään ostoksia.

Yleisellä tasolla voidaan todeta, että alustatalouden merkitys nousee esille myös opinnäytetyötä varten suoritetun vertailun aikana. Kilpailutilanteen vertailu suoritettiin alustatalouden toimijan piirissä, mutta myös potentiaalisia ostettavia asuntoja kartoitettiin alustatalouden avulla. Vertailussa voitiin myös havainnoida, että suosituimmat hakukoneet nostivat alustatalouden toimijat ensimmäisten hakutulosten joukkoon. Tämä on ymmärrettävää, sillä kuluttajat ovat tottuneet hyödyntämään alustoja ja ohjautuvat niiden pariin myös organisaation kautta.

Tutkimustulosten, ja niistä tehtyjen päätelmien perusteella, toimeksiantajan liiketoiminnan kehittämiseksi ja kasvattamiseksi ei ole selkeitä tai ylitsepääsemättömiä esteitä. On kuitenkin tärkeä todeta, että toiminnan kehittämiseen ja kasvattamiseen liittyy aina riskejä ja haasteita. Kuten haastatteluissa on nousut esille, myös motivaation merkitys onnistumiselle on kriittisen tärkeää. Yrityksen sisällä täytyy olla aitoa halua kehittyä ja kasvaa. Yrityksellä itsellään on intressi kasvattaa toimintaansa nykyisestä ja lyhytaikainen majoitustoiminta voi auttaa tätä. Alustatalous puolestaan voi tukea ja helpottaa toiminnan käynnistämistä ja tehdä prosesseista ketterämpiä ja tehokkaampia.

Kuten kehittämissuunnitelman laskelmat osoittavat, toiminnasta on mahdollista saada tuottoa, mikäli käyttöasteen osalta päästään alueelliseen keskiarvoon. Toiminnan kannattavuus laskee kuitenkin merkittävästi, jos käyttöasteen osalta ei päästä keskiarvoon tai jos kustannuksissa tapahtuu heittelyä. Tämä on tärkeää huomioida, sillä toimeksiantajan tavoitteena oli tulevaisuudessa kyetä työllistämään yrityksen kautta omistajansa. Koko yrityksen kannalta on kannattavaa tulevaisuudessa jatkaa myös pitkäaikaista vuokraustoimintaa, josta saadaan säännöllisiä tuloja.

8.2 Tutkimuksen luotettavuus

Jotta tutkimusta voidaan pitää onnistuneena, tulee sen olla luotettavasti ja laadukkaasti toteutettu. Luotettavuuden arviointi on oleellinen osa onnistunutta tutkimusprosessia. Tähän kuuluu myös tutkimuksen suorittajan kriittinen itsearviointi suoritetusta tutkimuksesta. Laadullisen tutkimuksen kohdalla voidaan nostaa esille luotettavuuden lisäksi uskottavuus ja eettisyys. (Puusa & Juuti 2020, 179–181.)

Tutkimuksen uskottavuudella viitataan ulkopuolisten lukijoiden ja arvioijien antamaan hyväksyntään. Tämä saavutetaan keräämällä ja analysoimalla aineistot asiallisesti ja huolellisesti. Tällöin henkilöt, jotka eivät ole osallistuneet tutkimuksen suorittamiseen, voivat tutkimusta lukiessaan luottaa tulosten oikeellisuuteen. Luotettavuus puolestaan koostuu valintojen ja tulkintojen hyvästä perustelusta ja tutkimuksen eri vaiheiden avoimesta dokumentoinnista. Näiden tulee olla lukijalle selkeitä ja nähtävillä. (Puusa & Juuti 2020, 179–181.)

Laadullisen tutkimuksen luotettavuudesta voidaan todeta, että tutkimuskohteen ja tulkitun materiaalin tulee olla yhteensopivia. Tutkimuksen teoriapohjan muodostamiseen eivät saa vaikuttaa epäoleelliset tai satunnaiset vaikuttajat. Laadullisen tutkimuksen luotettavuuden arviointiin löytyy kuitenkin erilaisia käsitteitä. Tutkimuksen toteuttaminen ja luotettavuuden arviointi eivät kuitenkaan voi olla toisistaan erillisiä tapahtumia. Voidaan todeta, että tutkijan rehellisyys, ja tutkija itse, ovat kriittisiä tekijöitä luotettavuuden arvioinnissa ja koko tutkimuksen luotettavuudessa. (Vilka 2015, 196.)

Tutkijan tulee itse arvioida tutkimuksen luotettavuutta jokaisen tekemänsä valinnan ja tulkinnan kautta ja kohdalla. Tutkijan tulee kyetä kuvaamaan ja perustelemaan, mistä valintojen joukosta valintoja on tehty, mitä nämä ratkaisut ovat ja miten näihin kyseisiin ratkaisuihin on päädytty. Näitä tehtyjä ratkaisuja tulee myös arvioida. Laadullisen tutkimuksen toistettavuudesta voidaan todeta, että tutkimuksen tarkka toistaminen voi olla mahdotonta, sillä tutkijan tekemät valinnat ja tulkinnat vaikuttavat aina laadullisen tutkimuksen etenemiseen ja tätä kautta lopputulokseen. (Vilkkä 2015, 1967.)

Eettisyys on tärkeä osa mitä tutkimusprosessia. Eettisyys ei ole osa vain tutkimuksen arviointivaihetta, vaan se on kiinteä osa koko tutkimusprosessia. Käytännön tasolla eettisyys koostuu yleisestä tavoitteesta pyrkiä hyvää lopputulokseen ja tutkimussääntöjen noudattamisesta. Tällaisia sääntöjä ovat esimerkiksi oikeaoppisesti ilmoitetut lainaukset ja viitteet. Laadullisen tutkimuksen kohdalla eettisyys voi osoittautua haastavaksi, sillä tutkijan läheinen suhde tutkittavaan aiheeseen tai omat ennakkokäsitykset voivat ohjata tutkimuksen aikana tehtyjä valintoja tai tulkintoja. Tutkijan tulee kuitenkin pyrkiä puolueettomuuteen ja tutkimuksessa tulee kuvata ja perustella tehdyt valinnat ja tulkinnat. (Puusa & Juuti 2020, 179–181.)

Opinnäytetyön suunnittelu aloitettiin rauhallisesti ja aihetta tarkennettiin ja suunniteltiin niin toimeksiantajan, kuin oppilaitoksen ohjaajan avulla. Opinnäytetyölle laadittiin erillinen suunnitelma, joka on ohjannut opinnäytetyöprosessia. Suunnitelmalle ja varsinaiselle opinnäytetyölle varattiin riittävästi aikaa ja kirjoitusprosessi toteutettiin realistisessa aikataulussa. Opinnäytetyön teoriaosuuteen pyrittiin valitsemaan laajasti erilaisia lähteitä ja näissä sovellettiin asianmukaista lähdekritiikkiä. Koko prosessin ajan valitut tutkimuskysymykset pyrittiin säilyttämään sisältöjä ohjaavana punaisena lankana.

Vertaisarvioituja kansainvälisiä tutkimuksia ja tieteellisiä artikkeleita olisi voitu hyödyntää lähteissä enemmän, mikä olisi voinut lisätä tutkimuksen luotettavuutta ja ajankohtaisuutta. Opinnäytetyön tutkimuksessa olisi voitu toteuttaa enemmän haastatteluja, mikä olisi voinut lisätä tutkimuksen luotettavuutta ja tiedon yleistettävyyttä. Haastateltavien joukkoon olisi voitu valita lyhytaikaista majoitustoimintaa harjoittavia yrittäjiä, joilta olisi saatu konkreettisia kokemuksia liiketoiminnan toteuttamisesta.

Tutkimuksen eettiset periaatteet on huomioitu tutkimusprosessin eri vaiheissa ja prosessin aikana on pyritty hyvään lopputulokseen. Haastateltavien nimiä ei ole kerrottu, jotta he voivat vapaasti avata omia ajatuksiaan ja mielipiteitään. Haastateltavien yritystaustaa avataan, jotta lukijalle ei jää vaikutelmaa, että henkilöt eivät olisi todellisia. Haastateltavien kanssa käyty keskustelut on litteroitu haastattelijan toimesta ja litterointiprosessissa on keskitytty opinnäytetyön kannalta tärkeimpiin asioihin. Litteroidut haastattelutekstit on toimitettu haastateltaville kommentoitavaksi, jotta mahdollisilta väärinkäsityksiltä litterointiprosessin aikana voidaan välttyä.

9 LOPUKSI

Toimeksiantajan tavoitteena on, että tulevaisuudessa yritys työllistää ainakin yhden työntekijän, joka tarkoittaa käytännön tasolla yrityksen omistajaa. Opin- näytetyön avulla yritys pyrkii tätä tavoitetta kohti. Käytännössä yritystoiminnan kehittämiseen vaikuttavat kotimaan taloustilanteen lisäksi myös globaali ta- loustilanne, minkä vuoksi toiminnan kasvattamisessa ollaan harkitsevaisia. Potentiaalisten uusien asuntojen hankintaa puoltavat ostajan markkinat, mutta korkea korkotaso puolestaan pakottaa harkitsemaan ostohetkeä tarkasti.

Opinnäytetyöprosessin suunnitelmavaihe tuntui aluksi työläältä ja aikaa vie- vältä, mutta suunnitelman merkitys nousi esille varsinaisen kirjoitusprosessin aikana. Aiheen rajaaminen osoittautui myös tärkeäksi, sillä laadulliselle tutki- mukselle ominaiseen tyyliin, opinnäytetyöprosessin aikana esille nousi uusia tutkimusväyliä ja kiinnostavia aiheita, minkä vuoksi olennaisiin asioihin keskit- tyminen tuotti paikoin haasteita.

Ajankäytön merkitystä ei voi korostaa liikaa opinnäytetyöprosessissa. Opin- näytetyön laatija varasi omaan kalenteriinsa etukäteen aikaa opinnäytetyön työstämistä varten, mutta prosessi vei aikaa esimerkiksi työarjesta palautumi- selta. Oman työskentelyn aikatauluttaminen ja määrätietoinen työskentely oli- vat kriittisiä prosessin etenemisen kannalta, jotta työn valmistuminen ei veny.

Varsinaisen kehittämissuunnitelman laatiminen tuntui prosessin loppuvai- heessa haastavalta, sillä sisältöä olisi voinut laatia lähes loputtomasti. Koska

kehitettävä toiminta ei ole vielä konkreettisesti alkanut, oli paikoin vaikea hahmottaa suunniteltavan liiketoiminnan kokonaisuutta ja yksityiskohtia. Koska liiketoiminta ei ole toiminnassa, jäivät tietyt suunnitelman sisällöistä melko pinnallisiksi. Esimerkiksi laina- ja vastikekustannusten osalta täytyi soveltaa arvioita, jotka eivät välttämättä anna todellista kuvaa kustannuksista. Tämä puolestaan vaikuttaa laskelmien luotettavuuteen.

Jatkotutkimuksena voidaan esimerkiksi tutkia alustatalouden kokonaisvaltaisia vaikutuksia ja merkitystä aluetalouteen laajemmassa mittakaavassa. Tämän lisäksi voidaan syventää asiakasymmärrystä ja sitä, miksi kuluttajat ohjautuvat erilaisten alustojen äärelle ja millaisilla markkinointiviestinnän keinoilla eri toimijat houkuttelevat heitä palvelujen pariin. Alustatalouden B2B-markkinat tarjoavat myös paljon kiinnostavia mahdollisuuksia jatkotutkimukselle, sillä ne ovat esillä kuluttajamarkkinoita vähemmän.

Opinnäytetyön laatija asetti itselleen tavoitteen, että varsinainen työ valmistuu suunnitelman mukaisessa aikataulussa eli kevään 2024 aikana. Tämä tavoite oli työn laatijalle merkittävä, sillä opiskelijan tutkinto on kokonaan valmis opinnäytetyön valmistuttua. Tämän tavoitteen lisäksi opinnäytetyön laatijalle oli tärkeää, että työ palvelee toimeksiantajaa ja tukee yrityksen tavoitteita. Opinnäytetyö valmistui suunnitelman mukaisessa aikataulussa. Toimeksiantajalta saadun palautteen perusteella, se tarjoaa heille arvokasta tietoa ja askelmerkkejä liiketoiminnan kehittämiseen ja kasvattamiseen. Pienellä yrityksellä ei itsellään ole resursseja kerätä ja jalostaa tietoa samassa laajuudessa. Näiltä osin työn laatija kokee saavuttaneensa asetetut tavoitteet.

Tämän lisäksi opinnäytetyön laatija halusi haastaa itseään uuden toimialan ja aihepiirin avulla, joka ei ollut esimerkiksi työuran kautta automaattisesti tuttu ja osa arkipäivää. Tämän lisäksi pk-yrityksen toiminta ja kehittäminen tuntuivat kiinnostavilta ja tarjosivat mahdollisuuden laajentaa omaa tietopohjaa. Yllätyksenä prosessin aikana esille nousi yhteiskunnallinen merkitys, sillä ennen opinnäytetyöprosessia opiskelija ei ollut käsittänyt, miten laajasti hyödynnämme erilaisia alustoja arjessa. Tämän kaltainen spontaani uusien asioiden sisäistäminen tuntui palkitsevalta ja opettavalta.

LÄHTEET

Airbnb. 2023a. About Airbnb: What it is and how it works. WWW-dokumentti. Saatavissa: <https://www.airbnb.com/help/article/2503> [viitattu 17.12.2023].

Airbnb. 2023b. Airbnb Q4 2022 and full-year financial results. WWW-dokumentti. Saatavissa: <https://news.airbnb.com/airbnb-q4-2022-and-full-year-financial-results/> [viitattu 25.11.2023].

Airbnb. 2023c. Siivousvinkkejä kokeneilta majoittajilta. WWW-dokumentti. Saatavissa: <https://www.airbnb.fi/resources/hosting-homes/a/cleaning-tips-from-seasoned-hosts-28> [viitattu 16.12.2023].

Airbnb. 2023d. Vieraiden haluamat mukavuudet. WWW-dokumentti. Saatavissa: <https://www.airbnb.fi/resources/hosting-homes/a/the-amenities-guests-want-25> [viitattu 16.12.2023].

Alma Talent. 2023. Tunnuslukuopas. WWW-dokumentti. Saatavissa: <https://www.almatalent.fi/tunnuslukuopas/> [viitattu 3.12.2023].

Digirole. 2023. Digitaalisen alustatalouden työllisyysvaikutukset pk-sektorissa. PDF-dokumentti. Saatavissa: https://www.alustatalous.fi/uploads/2/1/0/9/21090978/esiselvitys_digitaalisen_alustatalouden_ty%C3%B6llisyysvaikutukset_pk-sektorissa.pdf [viitattu 26.11.2023].

Dufva, M. & Rowley, C. 2022. Heikot signaalit 2022. Tarinoita tulevaisuudesta. PDF-dokumentti. Saatavissa: https://media.sitra.fi/app/uploads/2022/01/sitra_heikot_signaalit_2022_tarinoita-tulevaisuuksista.pdf [viitattu 2.12.2023].

Dufva, M. & Rekola, S. 2023. Megatrendit 2023. Ymmärrystä yllätysten aikaan. PDF-dokumentti. Saatavissa: https://media.sitra.fi/app/uploads/2023/01/sitra_megatrendit-2023_ymmarrysta-yllatysten-aikaan.pdf [viitattu 2.12.2023].

Edwards, M. 2021. The growth paradox, sustainable development, and business strategy. PDF-dokumentti. Saatavissa: <https://onlinelibrary.wiley.com/doi/epdf/10.1002/bse.2790> [viitattu 2.12.2023].

Gerdt, B. & Eskelinen, S. 2018. Digiajan asiakaskokemus. Oppia kansainvälisiltä huipuilta. Helsinki: Alma Talent.

Hajdas, M., Radomska, J. & Silva, S. 2020. The omni-channel approach: A utopia for companies? PDF-dokumentti. Saatavissa: <https://drive.google.com/file/d/1mwUVECCQohKIGwEg6GDuR-WtfzWmWxQh8l/view> [viitattu 9.12.2023].

Hesso, J. 2016. Hyvä liiketoimintasuunnitelma. 3. painos. Helsinki: Kauppamari.

Hirsjärvi, S., Remes, P. & Sajavaara, P. 2015. Tutki ja kirjoita. 20. painos. Helsinki: Tammi.

Hänninen, H. 2016. Airbnb:n kaltaisten palvelujen hyödyntäminen osa 3: Asuntosijoittajien kokemukset. WWW-dokumentti. Saatavissa: <https://sijoitusovi.com/airbnb-kaltaisten-palvelujen-hyodyntaminen-osa-3-asuntosijoittajien-kokemukset/> [viitattu 16.12.2023].

Kamensky, M. 2014. Strateginen johtaminen. Menestyksen timantti. 4. painos. Helsinki: Talentum.

Koponen, J. 2019. Alustatalous ja uudet liiketoimintamallit. Kuinka muodonmuutos tehdään. Helsinki: Alma Talent.

Koski, T. 2017. Pk-yrityksen strateginen talousjohtaminen. Helsinki: Kauppa-kamari.

Larja, L. & Räisänen, H. 2019. Yritysten digitalisaatio ja kasvu: Pk-yritysbarometrin näkökulmia. Työ- ja elinkeinoministeriö. PDF-dokumentti. Saatavissa: https://julkaisut.valtioneuvosto.fi/bitstream/handle/10024/161732/Yritysten%20di-%20gitalisaatio%20ja%20kasvu_PK-yritysbarometrin%20n%C3%A4k%C3%B6kulmia_.pdf?sequence=4&isAl-%20lowed=y [viitattu 2.12.2023].

Laine, M., Bamberg, J. & Jokinen, P. 2007. Tapaustutkimuksen taito. Helsinki: Gaudeamus.

Lillberg, P. & Mattila R. 2020. Kestävä markkinointi. Helsinki: Alma Talent.

Moilanen, T., Ojasalo, K. & Ritalahti, J. 2022. Methods for Development Work. New kinds of competencies in business operations. Helsinki: Books on Demand.

Ojasalo, K., Moilanen, T. & Ritalahti, J. 2014. Kehittämistyön menetelmät. Uudenlaista osaamista liiketoimintaan. 3. painos. Helsinki: Sanoma Pro Oy.

Osuuspankki. 2023. Seuraa ainakin näitä yrityksen talouden tunnuslukuja. WWW-dokumentti. Saatavissa: <https://www.op.fi/yritykset/asiakkuus/yrittajan-talousvalmennus/taloudenhallinnan-abc/talouden-tunnusluvut> [viitattu 3.12.2023].

Puusa, A. & Juuti, P. 2020. Laadullisen tutkimuksen näkökulmat ja menetelmät. Tallinna: Gaudeamus Oy.

Rumpu, A. 2021. Yrityksen kulut kuriin. Blogi. Saatavissa: <https://netvisor.fi/blog/yrityksen-kulut-kuriin/> [viitattu 6.1.2024].

Rumpu, A. 2023. Yrityksen tunnusluvut – seuraa vähintään näitä. Blogi. Saatavissa: <https://netvisor.fi/blog/yrityksen-tunnusluvut-seuraa-vahintaan-naita/> [viitattu 3.12.2023].

Serola, P. 2023. Toimitusjohtaja. Puhelinkeskustelu 20.8.2023. Serola Kiinteistöt Oy.

Sherwood, H. 2019. How Airbnb took over the world. WWW-dokumentti. Saatavissa: <https://www.theguardian.com/technology/2019/may/05/airbnb-homelessness-renting-housing-accommodation-social-policy-cities-travel-leisure> [viitattu 26.11.2023].

Suomen Asiakastieto Oy. 2023. Yrityksen talous- ja taustatietorekisteri. WWW-dokumentti. Saatavissa: <https://www.asiakastieto.fi/yritykset/fi/serola-kiinteistot-oy/27062383/yleiskuva> [viitattu 19.11.2023].

Tobin, M. 2023. AirBnB says people are still spending big on travel but they're choosing shorter stays in bigger cities. WWW-dokumentti. Saatavissa: <https://fortune.com/2023/02/15/airbnb-travel-demand-remains-robust-shorter-stays-bigger-cities/> [viitattu 26.11.2023].

Toikko, T. & Rantanen, T. 2009. Tutkimuksellinen kehittämistoiminta. 3. painos. Tampere: Tampereen yliopisto.

Toratti, J. 2023. Analyysissa kuusi matkailualan kärkeosaketta – alan globaali kysyntä jatkaa kuumana. WWW-dokumentti. Saatavissa: <https://www.sijoittaja.fi/384890/odottavako-markkinat-matkailualan-laskevan-vaikka-kysynta-on-kuumaa/> [viitattu 26.11.2023].

Tuomi, J. & Sarajärvi, A. 2018. Laadullinen tutkimus ja sisältöanalyysi. Uudistettu painos. Helsinki: Tammi.

Tuominen, R. 2021. Kehityksen tie. Benchmarking prosessiopas. Opi ja kehity kilpailijoita nopeammin. Turku: Oy Benchmarking Ltd.

Uber. 2023. About us. WWW-dokumentti. Saatavissa: <https://www.uber.com/us/en/about/> [viitattu 17.12.2023].

Valtioneuvosto. Hallitusohjelma 2023. Vahva ja välittävä Suomi. Pääministeri Petteri Orpon hallituksen ohjelma 20.6.2023. PDF-dokumentti. Saatavissa: <https://julkaisut.valtioneuvosto.fi/bitstream/handle/10024/165042/Paaministeri-Petteri-Orpon-hallituksen-ohjelma-20062023.pdf?sequence=1&isAllowed=y> [viitattu 26.11.2023].

Vilka, H. 2015. Tutki ja kehitä. 4. painos. Jyväskylä: PS Kustannus.

Visit Finland. 2019. Suomen matkailun digitiekartta. 1. päivitys 11.2019. PDF-dokumentti. Saatavissa: https://www.businessfinland.fi/492e08/globalassets/julkaisut/visit-finland/tutkimukset/2019/suomen_matkailun_digitiekartta_2019.pdf [viitattu 11.1.2024].

Visit Finland. 2021. Visit Finland Strategia 2021–2025. PDF-dokumentti. Saatavissa: <https://www.businessfinland.fi/492562/globalassets/finnish-customers/02-build-your-network/visit-finland/julkaisut/visit-finland-strategia-2021-2025-suomi.pdf> [viitattu 6.1.2024].

Visitory. 2024a. Kotka: Matkailu pähkinänkuoressa. WWW-dokumentti. Saatavilla: <https://visitory.io/fi/public/kotka/2023-01/2023-12/> [viitattu 2.27.2024]

Visitory. 2024b. Kotka: Matkailu pähkinänkuoressa. WWW-dokumentti. Saatavilla: <https://visitory.io/fi/public/kotka/2023-06/2023-08/#capacity> [viitattu 2.27.2024].

Westerlund, J. 2021. Yritysneuvojan TOP 3 vinkit hinnoitteluun. Blogi. Saatavissa: <https://uusyrityskeskus.fi/blogi/yritysneuvojan-top-3-vinkit-hinnoitteluun/> [viitattu 6.1.2024].

Wolt. 2023. About. WWW-dokumentti. Saatavissa: https://explore.wolt.com/fi/fin/about?_gl=1*_dgcl77*_gcl_au*_MzA3MDA3OT-quMTcwMjgwNjY5OA.*_ga*_NTk5MDIwMzQ2LjE2Njk2MjU2MzA.*_ga_CP7Z2F7NFM*_MTcwMjgwNjY5OC4yLjEuMTcwMjgwNjcwMS41Ny4wLjA. [viitattu 17.12.2023].

Ympäristöministeriö. 2024. Mitä on vihreä siirtymä? WWW-dokumentti. Saatavissa: <https://ym.fi/mita-on-vihrea-siirtyma> [viitattu 6.1.2024].

Yrittäjät. 2022. Yrityksen kasvattaminen. WWW-dokumentti. Saatavissa: <https://www.yrittajat.fi/tietopankki/kasvu-ja-kehitys/yrityksen-kasvattaminen/> [viitattu 6.1.2024].

Yrittäjät. 2023. Hinnoittelu. WWW-dokumentti. Saatavissa: <https://www.yrittajat.fi/tietopankki/markkinointi-ja-myynti/hinnoittelu/> [viitattu 3.12.2023].

Kouvola Innovation Oy:n haastattelukysymykset.



Opinnäytetyön haastattelukysymykset 1(1)

16.1.2024

|
Kouvola Innovation Oy:n haastattelun teemat ja keskustelua ohjaavat kysymykset.

1. Kun yritys tähtää toimintansa kehittämiseen ja kasvattamiseen, niin millaisia mahdollisuuksia sillä on kasvun rahoittamiseksi?
2. Millaisia riskejä yrityksen kasvu ja liiketoiminnan kehittäminen tuovat yritykselle?
3. Millaisia ovat pienten yritysten kasvuhankkeiden suurimmat haasteet?
4. Millaisena näette alustatalouden ja lyhytaikaisen vuokratoiminnan mahdollisuudet Kymenlaaksossa?
5. Millaisia resursseja pienet yritykset tarvitsevat, jotta ne voivat kehittää ja kasvattaa liiketoimintaansa kestäväällä tavalla?
6. Millaisena näette kasvumahdollisuudet Kymenlaakson talousalueella toimivalle yritykselle?
7. Mitä muita erityispiirteitä Kymenlaakson talousalueella toimivan yrityksen tulee huomioida, kun se kehittää ja kasvattaa toimintaansa?
8. Muut esille nousevat asiat ja teemat.

Alustatalouden asiantuntijan haastattelukysymykset.



Opinnäytetyön haastattelukysymykset 1(1)

16.1.2024

Alustatalouden asiantuntijan haastattelukysymykset

1. Millaisena näet alustatalouden nykytilan ja tulevaisuuden Suomessa?
2. Millaisia erikoispiirteitä tai prosesseja alustatalouden hyödyntäminen edellyttää yritykseltä?
3. Millaisia etuja alustatalouden hyödyntäminen voi tuoda yrityksille?
4. Millaisia haasteita tai riskejä yritystoiminnan kehittäminen ja kasvattaminen alustatalouden avulla voi tuoda yritykselle?
5. Muut esille nousevat asiat ja teemat.

Matkailualan asiantuntijan haastattelukysymykset.



Opinnäytetyön haastattelukysymykset 1(1)

4.2.2024

| Matkailualan asiantuntijan haastattelukysymykset

1. Millaisena näet majoitusliiketoiminnan nykytilan Kymenlaaksossa? Vastaako tarjonta alueellista kysyntää?
2. Millainen on Kymenlaaksosta majoitusta etsivä kuluttaja? Mitä hän odottaa ja miten hänet saadaan palaamaan uudestaan?
3. Mistä tämä kuluttaja voidaan tavoittaa?
4. Miten onnistunut asiakaskokemus voidaan varmistaa? Millaisia prosesseja tämä vaatii yritykseltä?
5. Muut esille nousevat asiat ja teemat.