



LAUREA
AMMATTIKORKEAKOULU
Yhdessä enemmän

Yrityksen liiketoimintasuunnitelma

Lund, Anton

2016 Laurea

Laurea-ammattikorkeakoulu

Yrityksen liiketoimintasuunnitelma

Anton Lund
Liiketalous
Opinnäytetyö
Joulukuu, 2016

Anton Lund

Yrityksen liiketoimintasuunnitelma

Vuosi 2016 Sivumäärä 54

Tämän toimintakeskeisen opinnäytetyön tavoitteena on selvittää jakamistalouteen tähtäävän vuokrauspalvelun tarvetta sekä analysoida hyödyllisyyttä työ- ja elinkeinotoimiston sekä työvoima palvelukeskuksen vaatimaa liiketoimintasuunnitelmaa aloittavan yrittäjän starttirahaa varten. Liiketoimintasuunnitelman tietoperustan pohjalta opiskelija parantaa myös hänen nykyistä liiketoimintasuunnitelmaansa. Opinnäytetyössä on käytetty yrityksen perustamiseen liittyvää lähdekirjallisuutta.

Opiskelija on itse perustamassa yritystä ja tarvitsee opinnäytetyössä käsiteltyä aineistoa tulevassa yrityksessään. Opinnäytetyössä kerrotaan Startup-yrityksistä sekä opinnäytetyöntekijän kokemuksia yrityksen perustamisesta. Liitteenä on tarkkaan kuvattu Sprint-prosessi, jolla opinnäytetyöntekijä sekä hänen liikekumppaninsa paransivat liikeideaa alkuaikoina.

Vuokrauspalvelun tarvetta sekä mahdollista käyttöastetta selvitettiin määrällisen sekä laadullisen tutkimuksen kautta. Opinnäytetyössä tuli ilmi, ettei liikeidea ole tällä hetkellä kannattava, mutta kuitenkin sen tarve saattaa nousta tulevaisuudessa. Konseptia muutettiin huomattavasti, minkä jälkeen opinnäytetyöntekijä sai kannattavan liikedian aikaiseksi. Työ- ja elinkeinotoimiston sekä työvoima palvelukeskuksen vaatima liiketoimintasuunnitelma osoittautui liian suppeaksi yritykselle, sillä liiketoimintasuunnitelmaa ei voida käyttää rahoituksen hakemisessa eikä siitä ollut suurta lisäarvoa perustettavalle yritykselle.

Perustettavan yrityksen konsepti muuttui kahteen otteeseen opinnäytetyön aikana. Konsepti muuttui ensimmäisen kerran jakamistalouden asiantuntijan haastattelun jälkeen. Haastattelussa selvisi, että hän oli perustanut samankaltaisen yrityksen ja toiminut konsulttina monissa jakamistalouteen liittyvissä yrityksissä. Haastattelun aikana jakamistalouden asiantuntija korosti sitä, että pitäisi löytää tarkasti määritelty ryhmä, jolla on oikea tarve. Konsepti muuttui toisen kerran kuljetuksen, kriittisen pisteen sekä ajoituksen takia. Laskelmat osoittivat, että kuljetuksen henkilökustannukset olisivat liian suuria kriittisen pisteen saavuttamiseen. Tulevaisuudessa liikeidea saattaa kuitenkin olla kannattava itsestään ohjautuvien kulkuneuvojen ansiosta, jotka eivät sisällä henkilökustannuksia.

Asiasanat: liiketoimintasuunnitelma, yrittäjäyys, startup-yritys

Anton Lund

Company's business plan

Year	201x	Pages	54
------	------	-------	----

The aim of this thesis is to evaluate the need for a rental service aimed at the sharing economy and to analyse the supplementary usefulness of drafting a business plan in accordance with the format required by the Finnish Ministry of Economic Affairs and Employment to gain seed funding for entrepreneurs. The student also plans to improve his own business plan on the basis of the knowledge base gained from the study. The thesis utilises literature regarding the establishment of entrepreneurial ventures as source material.

The author of this thesis is also acting as the commissioner of the study as he is himself setting up an entrepreneurial venture for which he will require the materials analysed in the thesis. The thesis discusses Start-up businesses from a general perspective as well as from a more personal and practical perspective through the experiences gained by the author during the establishment of their own venture. A detailed Sprint-process, with which the author and his business partner improved their business idea during the early stages of the venture, has been included in the appendix.

The demand for a rental service in addition to its potential level of utilization was determined through both quantitative and qualitative investigation. During the course of the study it was determined that there wasn't a need for the service at current, however, the need may arise in the future. The concept was changed drastically, after which the author of the thesis was able to develop a viable business idea. The business plan required by the Finnish Ministry of Economic Affairs and Employment for seed funding was found to be too specific and limited to be used in applying for other sources of funding. Additionally, drafting of the required business plan brought little to no supplementary benefit to the entrepreneur.

The Concept of entrepreneurial venture changed few times during the course of the study. The first change came after interviewing the specialist of the sharing economy. Interview revealed that the specialist of the sharing economy had established a similar business and worked as a consultant in various sharing economic businesses. The specialist of the sharing economy pointed that there should be a real target group with real needs. Second time when the concept changed, the reason was transportation, critical point and the timing. Calculations showed that the transportation costs of personnel costs were too high for reaching the critical point. The need of the business plan can be possible in the future with self-moving vehicles that comes without personnel costs.

Keywords: business plan, entrepreneurship, startup-company

Sisällys

1	Johdanto.....	6
2	Startup-yritykset	7
3	Liiketoimintasuunnitelman tietoperusta	10
4	Yritystoiminnan valmistelu ja kokemus.....	16
5	Tutkimus.....	20
	5.1 Tutkimuksen teoriaa	20
	5.2 Kyselyn toteutus ja tulokset	20
6	Liiketoimintasuunnitelma - TE-palvelun rakenne	23
	6.1 Asiakkaat	23
	6.2 Asiakkaiden motiivit	24
	6.3 Asiakkaiden ostokriteerit.....	24
	6.4 Asiakasriskit	25
	6.5 Yhteenveto tuotteista ja palveluista	25
	6.6 Vuokrauspalvelun konsepti.....	26
	6.7 Tuotekehitys ja tuotteistaminen.....	27
	6.8 Myynti ja markkinointi.....	27
	6.9 Toimintaympäristö	28
	6.10 Kilpailijat	28
	6.11 Yrityksen ulkopuoliset tahot ja yhteistyökumppanit.....	29
	6.12 Toimintaympäristön riskit.....	29
	6.13 Visio markkinoista	29
7	Pohdinta	30
	7.1 TE-palvelun liiketoimintasuunnitelma liian suppea	30
	7.2 Yrityksen jatkosuunnitelma.....	31
	Kuviot.....	35
	Liitteet	36

1 Johdanto

Yrittäjyys on muuttunut Suomessa suuresti, kun Startup-yrityksien suosio on lisääntynyt ja niiden perustamisesta on tullut muoti-ilmiö. Startup-yrityksien lyhyen tähtäimen selviämisen edellytyksenä on kuitenkin riittävä likviditeetti, sekä vieraan että oman pääoman muodossa. Onnistunut liiketoiminta vaatii pääomaa tuotteen suunnittelua, markkinointia sekä käyttöpääomaa varten.

Olen perustamassa yritystä tämän opinnäytetyön ohella, joten oleellista on yhdistää opinnäytetyö ja yrityksen perustaminen samaan projektiin. Opinnäytetyö sisältää kokemuksia siitä, mitä olen jo konkreettisesti tehnyt yrityksen perustamisen eteen. Opinnäytetyössä käydään läpi liiketoimintasuunnitelma, joka kehitettiin starttirahaa varten. Olen myös hyödyntänyt Sprint menetelmää liiketoiminnan kehittämisessä. Sprint on viiden päivän prosessi, joka vastaa kriittisiin kysymyksiin prototyypin avulla, jonka päätteeksi testataan uusia ideoita asiakkaiden kanssa. Sprint-prosessi on pilkottu viiteen viikon päivään, maanantaista perjantaihin. Jokainen päivä sisältää oman vaiheensa, joka on suoritettava tietyn ajan sisällä. Sprintin-prosessista kerrotaan tarkemmin liitteessä 1. Opinnäytetyössä avataan myös kokemuksia Sprint-prosessin suorittamisesta. Tutkimuksellisuus koostuu kvalitatiivisesta ja kvantitatiivisesta tutkimuksesta, jossa tutkitaan jakamistaloutta- sekä vuokrauspalvelun mahdollista tarvetta.

Opinnäytetyön tavoitteena on selvittää jakamistalouteen tähtäävän vuokrauspalvelun tarvetta markkinoilla. Opinnäytetyön toisena tavoitteena on analysoida hyödyllisyyttä työ- ja elinkeinotoimiston sekä työvoima palvelukeskuksen vaatimaa liiketoimintasuunnitelmaa aloittavan yrittäjän starttirahaa varten. Liiketoimintasuunnitelman tietoperustan pohjalta opiskelija parantaa myös hänen nykyistä liiketoimintasuunnitelmaansa. Liiketoimintasuunnitelman käytötarkoituksena on hakea rahoitusta lähitulevaisuudessa, sekä parantaa yrityksen mahdollisuuksia kasvuvaiheessa.

Suvussani on paljon yrittäjiä ja liiketoiminnan johtavia asiantuntijoita. Molemmat vanhempani ovat yrittäjiä ja lähipiiristäni löytyy huomattavan paljon oman yrityksen omistajia. Tavoitteenani on myös yrittäjänä toimiminen. Yrittäjyys tuo mahdollisuuden luoda jotakin uutta ja henkilökohtaista, mikä vaikuttaa halukkuuteeni perustaa oma yritys. Kolme tärkeintä syytä ryhtyä yrittäjäksi ovat: hyvät lähtökohdat, yrittäjän toimintatapa ja oppiminen.

2 Startup-yritykset

Tässä luvussa kerron lähemmin, mikä on startup-yritys ja miten yritys määritellään Startup-yritykseksi. Luvussa tutustutaan myös Startup-yrityksien nykytilanteeseen, jossa verrataan Startup-yrityksien mahdollisuuksia Suomessa ja Euroopassa. Perehdyn Startup-yritysten ympärillä liittyviin asioihin opinnäytetyössäni, koska perustettava yritys luokitellaan Startup-yritykseksi.

Itse koen Startup-yrityksen on yrittäjähenkiseksi, tyypillisesti hiljattain syntyneeksi, nopeasti kasvavaksi liiketoiminnaksi. Tavoitteenaan vastata markkinoiden tarpeeseen, kehittämällä tai tarjoamalla innovatiivisen tuotteen, prosessin tai palvelun. Oman näkemykseni mukaan, Startup-yritys on yleensä mikroyritys tai pieni yritys. Kirjanpitolaissa (1997/1336) on määritelty mikroyritys, jonka päätyneellä tilikaudella osuu enintään yksi seuraavista mittareista:

- yritys jolla on palveluksessa tilikauden aikana keskimäärin 10 työntekijää,
- vuosiliikevaihto vähintään 700 000 €,
- taseen loppusumma on enintään 350 000 €

Kirjanpitolaissa (1997/1336) on määritelty pieni yritys, jonka päätyneellä tilikaudella osuu enintään yksi seuraavista mittareista:

- Yrityksen palveluksessa tilikauden aikana on keskimäärin 50 työntekijää,
- Vuosiliikevaihto on enintään 12 miljoonaa euroa,
- Taseen loppusumma 6 miljoonaa euroa

Startup-yrityksen tarkasta määrittämisestä on keskusteltu laajalti. Kuitenkin useimmat määritelmät ovat samankaltaisia kuin Amerikan pienyritysten hallinnon (SBA, 2015). He kuvaavat Startup-yritystä seuraavasti: Liiketoiminta, joka on tyypillisesti teknologianorientoitunut ja jolla on myös korkea kasvupotentiaali. Kasvupotentiaali voi liittyä liikevaihtoon, työntekijöiden määrään tai skaalautuvaan liiketoimintaan, joka ylettyy laajemmille markkinoille.

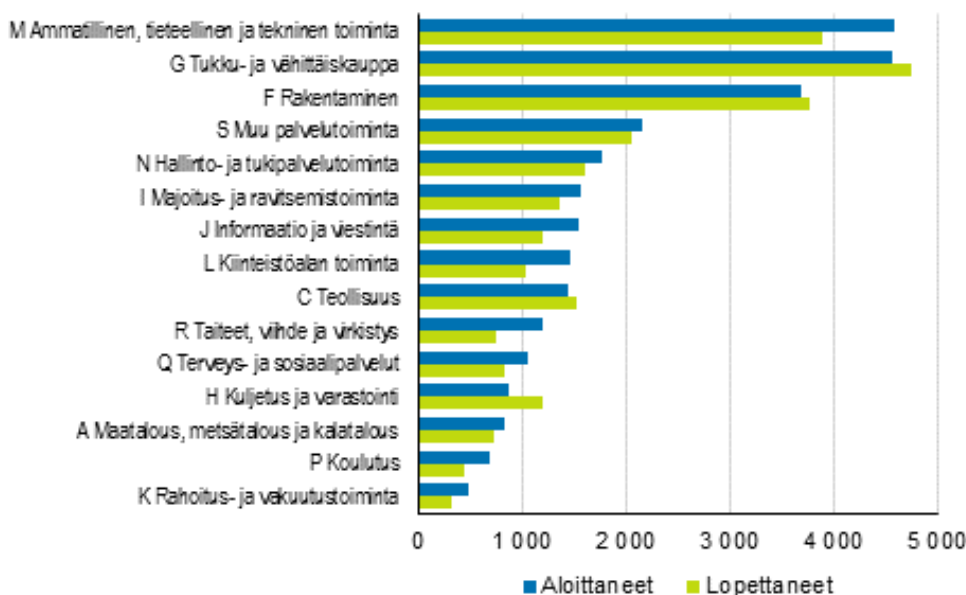
Yleensä Startup-yrityksien liiketoimintamallit ovat suunniteltuja niin, että ne voidaan monistaa sen nopeasti. Monistamalla saman liiketoimintamallin, yritys voi saavuttaa kustannustehokkaamman tuotteen tai palvelun. Skaalautuvuus on yleensä tietoliikenteessä ja ohjelmistotekniikassa käytetty termi, joka tarkoittaa laajennettavuutta, mahdollisuutta kasvattaa teknistä ympäristöä ilman toiminnan häiriintymistä. Esimerkiksi Box Inc. liiketoimintamalli on hyvinkin skaalautuva. Box tarjoaa pilvipalvelua yrityksille sekä yksityisille kuluttajille. Heidän tuotteensa käyttöönotto on helppoa, eikä se tuota yritykselle juuri ollenkaan vaivaa. Taas perinteinen vaatturi tai kampaamo ei ole nopeasti skaalautuva liiketoimintamalli. Vaatturi voi

ainoastaan palvelulla sen verran asiakkaita, mitä hän pystyy vastaanottamaan. Näin ollen, vaatturi ei pysty vastaanottamaan satoja asiakkaita päivässä, ellei hänellä ole ompeluun suunnattua automaatiota.

Tyypillisesti Startup-yritykset rakentavat ensin tuotteen tai palvelun, johon kuuluu juuri sen verran ominaisuuksia, että sillä voi kerätä arvokasta tietoa. Tätä kutsutaan nimellä Minimum viable product (MVP). Yleensä Startup-yritykset jakavat MVP:n potentiaalisten asiakkaiden kanssa ja keräävät siitä sitten palautetta. Tämän tarkoituksena on välttää skenaariota, jossa rakennetaan tuote loppuun saakka, mutta todetaankin sen olevan vääränlainen. (Ries 2011, 75-77.)

Startup-yritysten kehitys Suomessa

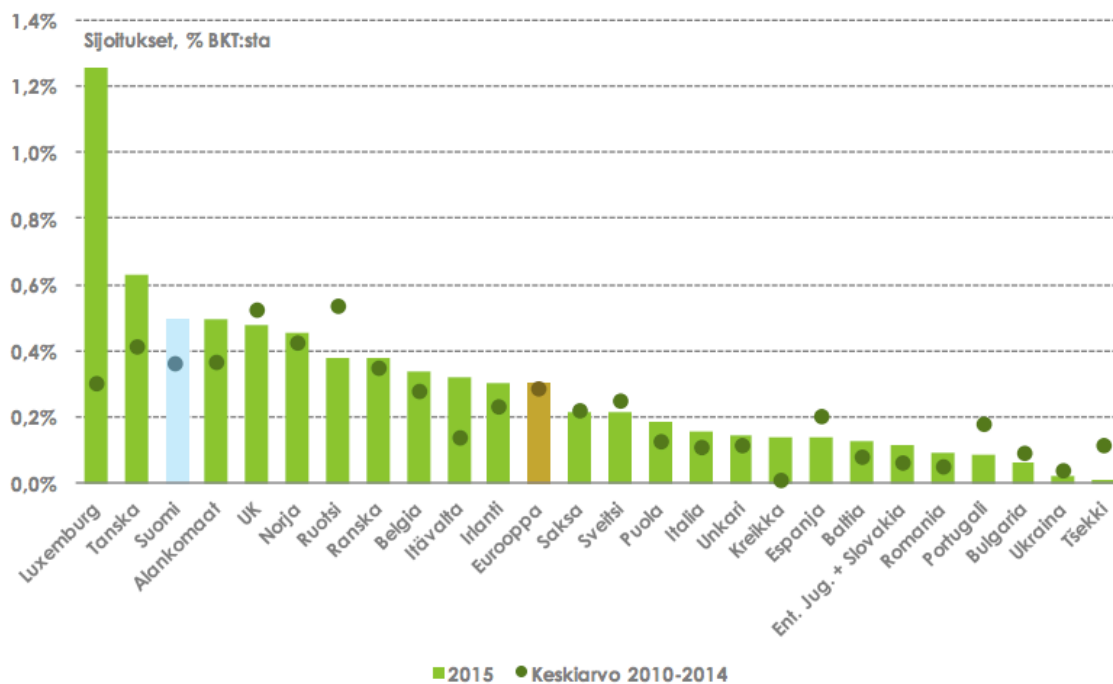
Tilastokeskuksen mukaan vuonna 2015 perustettiin eniten yrityksiä ammatillisen, tieteellisen sekä teknillisen toiminnan toimialalla. Eniten yrityksiä lopetti kaupan toimialalla, johon kuuluvat tukku- ja vähittäiskauppa (Kuvio 1). Tästä voidaan päätellä, että kivijalkakaupat ovat vähentymässä ja yleisesti teknillisiin toimialoihin kuuluvat Startup-yritykset lisääntymässä.



Kuvio 1: Aloittaneet ja lopettaneet yritykset toimialoittain

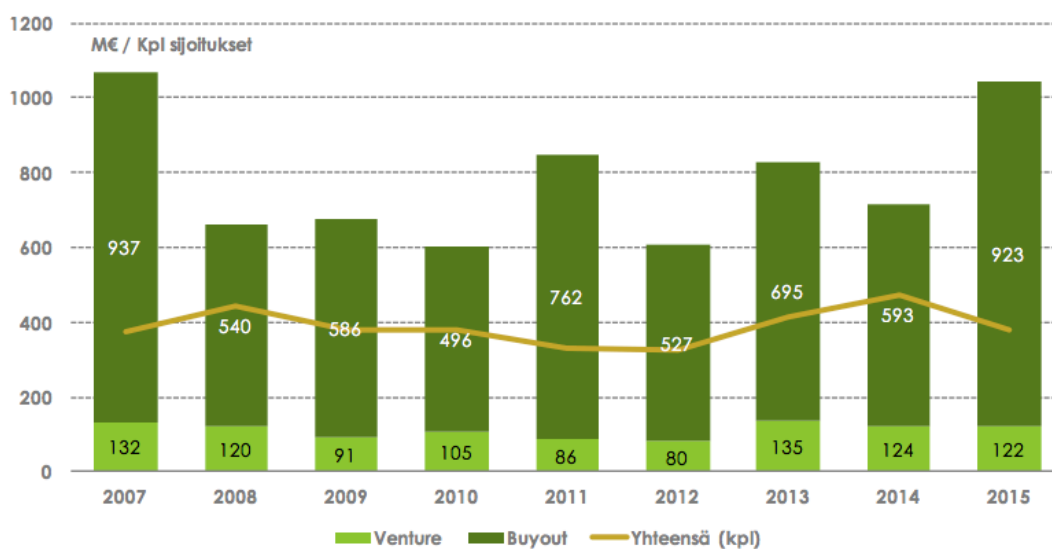
Suomen pääomasijoitusyhdistyksen (FVCA) verkkosivuilta löytyi runsaasti tietoa kasvuyrityksistä. Suomalaisiin kasvuyrityksiin sijoitettiin vuonna 2015 yhteensä 1,045 miljardia euroa. Vuonna 2014 sijoitettu määrä oli 717 miljoonaa euroa, eli 328 miljoonaa vähemmän verrattuna vuoteen 2015. (Suomen pääomasijoitusyhdistys 2016) mukaan, suomalaisten yritysten saamat pääomasijoitukset ovat Euroopan kärjessä bruttokansantuotteeseen (BKT) suhteutettuna (Kuvio 2). Myös pidemmällä aikavälillä, vuosien 2010-2014 keskiarvolla mitattuna, Suomi

oli kärjessä heti Ruotsin jälkeen. Julkisen ja yksityisen sektorin pääomasijoitukset aikaisen vaiheen kasvuyrityksiin ovat suhteessa muuttuneet vuodesta 2011 lähtien. Yksityisen sektorin pääomasijoitukset ovat nousseet vuoden 2011 39 miljoonasta eurosta vuonna 2015 88 miljoonaan euroon. Julkisen sektorin suorat pääomasijoitukset ovat laskeneet 38 miljoonasta eurosta 25 miljoonaan euroon (Suomen pääomasijoitusyhdistys 2016, 2).



Kuvio 2: Paikallisiin kohdeyhtiöihin tehdyt pääomasijoitukset suhteessa BKT:n 2015

Suomalaisiin kohdeyhtiöihin tehtyjen sijoitusten kappalemäärä on vähentynyt vuodesta 2014 vuoteen 2015 (Kuvio 3). Sijoitusten rahallinen arvo on kuitenkin noussut vuodesta 2014 vuoteen 2015 (Kuvio 3).



Kuvio 3: Suomalaisiin kohdeyhtiöihin tehdyt sijoitukset 2007-2015

Dynaamisesti uudistuva elinkeinoelämä				
Tunnusluku	2013 toteutuma	2014 toteutuma	2015 toteutuma	2015 tavoite
Nopean kasvun nuoret yritykset				
Rahoitettujen nuorten yritysten lukumäärä	499	633	625	440
Yritysten ennakoitu liikevaihto / Tekesin rahoitus, kerroin	30,0	29,6	28,2	25
Yritysten toteutunut liikevaihto / ennakoitu liikevaihto, kerroin	0,98	0,84	0,43	1
Kansainvälistyvät kasvuyritykset				
Kehitettyjen liiketoimintojen ennakoitu liikevaihto / Tekesin rahoitus, kerroin	19	24	22,7	23
Kehitettyjen liiketoimintojen toteutunut liikevaihto / ennakoitu liikevaihto, kerroin	0,56	0,9	0,8	1
Kaikki organisaatiot				
Työorganisaatioiden kehittämishankkeista hyötyvien työntekijöiden määrä, kpl	10 864	37 655	3 158	12 000
Cleantechin osuus Tekesin rahoituksesta (%)	*	31	36	33
Kansallisia energia- ja ympäristötavoitteita suoraan edistävien innovaatioiden määrä	606	710	856	520
*) ei tulostittarina				

Kuvio 4: Tekes tulossopimuksen tunnuslukutavoitteet

Edellisten tietojen perusteella voidaan todeta, että suomalaiset Startup-yritykset ovat saaneet erinomaisesti rahoitusta verrattuna muihin Euroopan maihin. Yksityisten sijoittajien rooli on myös vahvistunut vuonna 2015 Startup-yritysten rahoittamisessa. Julkiset sektorit ovat keskimäärin vähentäneet Startup-yritysten rahoittamista. Tekes on kuitenkin rahoittanut enemmän Startup-yrityksiä vuonna 2015 (Kuvio 4). Startup-yritysten toteutunut liikevaihto on laskenut vuodesta 2013 vuoteen 2015 (Kuvio 4). (Innovaatorahoituskeskus Tekes. 2016. Tilinpäätös 2015.) Tekes on innovaatorahoituskeskus, joka rahoittaa ja aktivoi yrityksiä, yliopistoja, korkeakouluja ja tutkimus projekteja. Itse pidän huolestuttavana sitä, ettei Startup-yritysten liikevaihto ole noussut huolimatta lisääntyneestä rahoituksesta. Pidän kuitenkin positiivista muutosta mahdollisena, sillä Startup-yrityksien tuotto alkaa yleensä vasta 3-5 vuoden jälkeen (Innovaatorahoituskeskus Tekes. 2016. Tilinpäätös 2015).

3 Liiketoimintasuunnitelman tietoperusta

Liiketoimintasuunnitelma on erinomainen työkalu yrityksen liiketoiminnan kartoittamiseen sekä rahoituksen hakemiseen. Liiketoimintasuunnitelman ei tulisi olla pelkkä paperi nivaska, joka on pakko kirjoittaa, vaan siitä tulisi saada hyötyä niin yrityksen perustajille kuin eri sidosryhmillekin. Sen tulisi osoittaa miten on kilpailukykyisempi verrattuna alan kilpailijoihin ja miten se tuottaa lisäarvoa asiakkailleen. Liiketoimintasuunnitelman tulisi pitää sisällään suunnittelua mm. strategian, markkinoinnin, asiakassegmentoinnin, kannattavuuden sekä toimintaympäristön osalta. Tämän lisäksi tulisi sen myös tuoda esille kaikki mahdolliset riskit ja uhat, jotka yritys voi liiketoimintansa ohella kohdata ja tarjota myös työkaluja niiden ehkäisemiseen ja poistamiseen. (Hossa 2015, 10-13.)

Liikeidea, visiot ja arvot

”Jossain määrin liiketoimintasuunnitelman tekemisessä matka on tärkeämpi kuin itse tarkoitus.” Näin toteaa Johannes Hessa Hyvä Liiketoimintasuunnitelma kirjassaan. Vaikka usein liiketoimintasuunnitelma nähdään pakollisena työnä sijoittajia ja rahoituksen hakemista varten, on se usein myös prosessi, jonka aikana moni asia selkeytyy vielä omaan liikeideaan liittyen. Liikeidea sisältää yleensä yleisimmät vastaukset siihen, mitä yritys tekee, miten se sen tekee ja kenelle yrityksen palvelut ja tuotteet ovat tarkoitettuja. Tämä helpottaa viestintää niin rahoittajien suuntaan kuin myös omien työntekijöiden perehdyttämiseen yrityksen liiketoiminnan perustasta. (Hossa 2015, 24-25.)

Pelkkä liikeidea ei ole riittävä yrityksen toiminnalle, vaan yrityksellä täytyy olla myös selkeä visio ja arvot. Visio on se, mitä yritys haluaa saavuttaa tulevaisuudessa ja määrittää sen mikä on toiminnalle asetettu tavoite. Vision saavuttaminen ei ole yleensä helppoa, ja matkan varrelle tarvitaan hyvä strategia ohjeistamaan työntekijöitä ja päättäjiä. Yrityksen toiminnalla tulee olla myös selkeät pelisäännöt, jota yrityksen määrittämät arvot yleensä tarkoittavat. Arvot ovat tärkeä osa esimerkiksi työilmapiirin ja tiimityön kehittämisen kannalta, mutta myös ulkoisien sidosryhmien kannalta. Yrityksien arvot voivat liittyä esimerkiksi kestävään kehitykseen ja ekologisuuteen, yhteistyöhön, asiakaslupauksiin, osaamiseen ja välittämiseen sekä työpanokseen. Nykypäivänä puhutaan paljon siitä, kuinka työntekijät edustavat yritystä ja siinä korostuu, kuinka työntekijä arvot sisäistäessään on parasta mainosta yritykselle. (Hossa 2015, 28-29.)

Toimintaympäristö

Liiketoimintasuunnitelmassa tulee analysoida eri tekijöitä, jotka vaikuttavat liiketoiminnan onnistumiseen. Yksi tärkeimmistä asioista on analysoida ja tutkia mahdollista asiakaskuntaa, eli yrityksen palveluiden ja tuotteiden ostajia. Tämän lisäksi tulee myös selvittää, onko olemassa muita yrityksiä jotka tarjoavat samanlaista palvelua, kuinka paljon heitä on ja mitkä ovat heidän markkinaosuutensa. Näiden lisäksi tulee ottaa huomioon mm. taloudellisen, poliittisen, sosiaalisen ja lainsäädöllisen tilanteen vaikutukset omaan liiketoimintaan. (Hossa 2015, 34-64.)

Asiakkaat

Hyvät asiakkaat auttavat yritystä menestymään. Yrityksen tärkeimmät asiakkaat eivät välttämättä ole sellaisia, joilla on paljon rahaa, vaan sellaisia, jotka näkevät yrityksen tuotteessa arvon, josta ovat valmiita maksamaan. Tällaiset asiakkaat yleensä ovat sitoutuneita ja käyttävät yrityksen palvelua pitkällä tähtäimellä. (Entrepreneur Press & Debelak 2006, 41.)

Jokaisen yrityksen tulee jo aikaisessa vaiheessa miettiä ketkä heidän asiakkaansa ovat ja miten he käyttäytyvät. Ilman oikeita ja tuottavia asiakkaita, yrityksen kannattavuutta ei voida taata, joten asiakkaiden segmentointi tulee tehdä huolellisesti. Asiakassegmentin valinnassa täytyy yrityksen perustajien tarkasti tutkia heitä kiinnostavan asiakasryhmän tarpeita, käyttäytymistä ja niihin liittyviä asioita. Yrityksen tulee tehdä selkeä päätös siitä mitä asiakasryhmiä he voivat palvella ja mitä eivät. Yritykset voivat palvella hyvin erilaisia asiakasryhmiä. Joissakin tapauksissa yritys voi tavoitella massamarkkinoita, jolloin kovin tarkkaa segmentointia ei tarvitse välttämättä tehdä. Tällöin yritys yrittää vastata suuren massan tarpeisiin ja ongelmiin, kuten elektroniikkavalmistajat. Mikäli yrityksen tuote kohdistuu hyvin pieneen markkinarakoon, kutsutaan tätä Niche Market:iksi. Tällaisia yrityksiä voivat olla esimerkiksi autojen varaosavalmistajat, joilla on tietty, ja rajattu kohderyhmä joka tarvitsee heidän tuotteitaan. Useat yrityksistä ratkaisevat erilaisia ongelmia ja haasteita omalla palvelullaan, mutta tämä voi tapahtua useammalla eri markkinalla. Tällöin asiakasryhmä on segmentoitu, eli yleensä valittu joko toimialan, liikevaihdon tai sijainnin mukaan. (Osterwalder & Pigneur 2010, 20-21)

Tärkeä asia joka pitää ottaa huomioon jokaisen yrityksen perustamisessa on se, että millä tavalla yritys ratkaisee asiakkaidensa ongelmia. Mitä arvoa asiakkaat saavat yrityksen tuotteen tai palvelun kautta, jotta he ovat valmiita maksamaan siitä. Yksikään yritys ei menesty pitkällä tähtäimellä myymällä omaa palveluaan tai tuotettaan, jos se ei ratkaise mitään ostajan ongelmaa tai täytä hänen tarpeitaan. Jotta voidaan todella ymmärtää, miten asiakkaalle tuotettavaa arvoa luodaan, täytyy koko prosessia tarkastella asiakkaan näkökulmasta ja selvittää asioita asiakasrajapinnasta. Suurin virhe on olettaa, että tuotteella voidaan ratkaista jokin ostajan ongelma, mutta sitä ei tutkita tarkemmin eikä näin ollen käytännössä tiedetä onko ongelma juuri se mitä oletetaan tai haluavatko ostajat ylipäättään ratkaista mahdollista ongelmaa tällä tavoin. (Kaplan 2012, 17-21)

Kun asiakassegmentointi on tehty, tulee miettiä mitä kanavia pitkin yrityksen tuottama arvo saadaan toimitettua perille. Mitä kautta asiakkaiden huomio saadaan herätettyä, mistä he ostavat tuotteita ja palveluita tai millä tavalla he haluavat saada tietoa. Yrityksen tulee miettiä käyttävätkö he omia kanaviaan kuten omaa myyntitiimiä ja verkkosivuja vai kumppaniverkosta esim. eri jälleenmyyjät vai kenties näiden yhdistelmää. Paras kate saadaan omien kanavien kautta, mutta suurempaa asiakaskuntaa voidaan usein palvella vain jälleenmyyjien avulla. Kanavien valinnassa tulee pohtia millä tavalla saadaan tavoitettua paras asiakaskokemus sekä hyvä tuotto yritykselle. (Osterwalder & Pigneur 2010, 26-27)

Yrityksen voimavarat

Yrityksellä on usein useampia eri voimavaroja, joita tarvitaan liiketoiminnan pyörittämiseen. Päävoimavarat voivat yleensä olla fyysisiä, älyllistä ja henkisiä asioita tai henkilöitä ja ilman niitä olisi liiketoiminta mahdotonta. Päävoimavarat voivat olla joko vuokrattuja, omistettuja tai lainassa esim. yhteistyökumppaneilta. (Osterwalder & Pigneur 2010, 34-35)

Fyysiset voimavarat viittaavat usein aineelliseen materiaan kuten toimitiloihin, työkaluihin, tietokoneisiin ja muuhun tarvittavaan tekniikkaan ja sovelluksiin. Esimerkiksi eri valmistajalla tulee olla myös suurta varastointiin ja logistiikkaan liittyvää voimavaraa, kuten tuotantohallit, kontit ja rekat. (Osterwalder & Pigneur 2010, 34-35.)

Aineettomat voimavarat ovat usein kallisarvoisia ja ne täytyy suojata liiketoiminnan turvaamiseksi. Niitä on yleensä vaikea kehittää mutta valmistuessaan ne tuovat mukanaan suurta arvoa. Tällaisia voimavaroja ovat usein tekijänoikeudet, patentit ja tuotekehitykseen liittyvät innovaatiot. Myös erilaiset kumppanuudet sekä asiakkuudet kuuluvat tähän luokkaan, koska ne perustuvat usein pidempiaikaiseen henkilökohtaiseen prosessiin. (Osterwalder & Pigneur 2010, 34-35)

Yrityksen työntekijät ovat ydinosaajia ja ilman ydinosaajia ei asiakkaalle usein kyettä luomaan heidän haluamaansa arvoa. Pienissä yrityksissä on työntekijöiden löytäminen ja valitseminen on haastavaa, koska heidän tulisi vastata tai ylittää nykyinen osaaminen jonkin lisäarvon tuottamiseksi. Monet yritykset ovat valmiita välttämään tai luopumaan kiinteistä henkilöstökustannuksista, ja hankkivat osaamista ulkoistetusti. Helposti ulkoistettavissa olevat toimet ovat mm. tilitoimisto- ja kirjanpito palvelut, lakiasiat sekä markkinointi- ja viestintäpalvelut. Hyvin ja huolellisesti toteutettu ulkoistus pienentää kiinteiden kustannuksien määrää ja näin myös vähentää riskejä. Saman alan yritykset, eli kilpailijat tekevät nykypäivänä yhä enemmän yhteistyötä esimerkiksi, kun halutaan suunnata kansainvälisille markkinoille. Tällöin pystytään yhdistämään voimavarat ja ydinosaaminen ja luoda yhteistyössä uusia palveluja ja tuotteita. (Hossa 2015, 158-159.)

Markkinatilanne ja kilpailu

Yrityksen tulee pystyä tunnistamaan kilpailijansa ja selvittämään oman yrityksen mahdollinen asema markkinoilla. On hyvä selvittää nykyiset toimijat mutta myös hahmottaa tulevaisuuden näkymää tällä markkina-alueella sekä mahdollisia uusia esiin tulevia toimijoita. Kilpailija-analyysiin kannattaa sisällyttää tietoa kilpailijoiden keskinäisistä markkinaosuuksista, heidän toimintavahvuuksista ja heikkouksista. Kannattaa myös kartoittaa erottuuko joku massasta erityisellä tavalla esim. lisäominaisuuksilla tai muulla räätälöidyllä tavalla. Analyysin päätteeksi on hyvä pohtia, mikä tällä markkinalla vaikuttaa olevan tärkeää, eli mihin tulee keskittyä onnistuakseen. (Raatikainen 2011, 91-92.)

Kilpailua analysoidessa täytyy kuitenkin pystyä määrittelemään ketkä kilpailijoista ovat lähimpänä oman yrityksen strategiaa. Olennaista on ymmärtää lähimmän kilpailijan kilpailuedut ja asiakkaille luodun arvon rakenteen. Kilpailutilanteen seuraamista ei saa myöskään unohtaa liiketoiminnan alkaessa, vaan on oltava ajan tasalla koko yrityksen elinkaaren ajan. (Hossa 2015, 48-50.)

Markkinointi

Aloittavan yrityksen tulee miettiä, että miten lähtee viemään tuotettaan näkyvästi markkinoille. Markkinoinnin osalta on otettava huomioon potentiaaliset asiakkaat ja asiakassegmentit, jotta markkinointi osataan kohdistaa oikeaan kanavaan. Markkinointitoimenpiteet eivät rajoitu vain suoramainontaan, tiedottamiseen ja näkymismainontaan, vaan se kattaa myös sisäiset ja ulkoiset toimintatavat, palveluympäristön sekä palveluprosessin. Tärkeintä markkinoinnissa on, että asiakkaalle saadaan viestitettyä todenmukainen kuva yrityksen toiminnasta. (Raatikainen 2011, 94-95.)

Nykypäivän yksi tärkeimmistä viestintäkanavista markkinoinnin suhteen on sosiaalinen media niin kuluttaja kuin yritysmarkkinoilla. Toiminta digitaalisessa kanavassa on nopeaa, joten useat yllättävät ilmiöt voidaan nopeasti kääntää markkinointitoimiksi. Sähköiset kanavat ja sosiaalinen media mahdollistavat usein yrityksen ketteryuden reagoida muuttuvaan markkinatilanteeseen. Niin pienet kuin suuretkin yrityksen tarkkailevat jatkuvasti kuluttajien preferenssejä ja käyttäytymistä, koska yleensä ensimmäiset merkit markkinatilanteen muutoksiin ja ilmiöihin huomataan sitä kautta. (Hossa 2015, 104-108.)

Sähköisen mainonnan kanavia on useita; internet-sivut, sosiaalinen media (LinkedIn, Facebook, Twitter), nettiin upotettavat videot, sähköiset oppaat, artikkelit, webinaarit ja blogitekstit. Yrityksen täytyykin tarkastella asiakassegmenttiään ja tutkia mitä kanavia heidän potentiaaliset asiakkaat käyttävät. Sisältömarkkinointi on yksi tärkeimmistä tavoista tuoda ilmaista lisäarvoa asiakkaille esimerkiksi vinkkien tai tutkimuksien kautta, samalla yritys tuo esille asiantuntijuuttaan alalla, joka voi tuoda uusia asiakkaita ja sitouttaa nykyisiä. Yksi keino saada uusia asiakkaita ja tehostaa mainontaa on hakukoneoptimointi Googlen AdWords palvelu. Hakukoneoptimoinnilla yritetään saada yrityksen kotisivujen sisältöä mahdollisimman korkealle hakutuloksien listalla. Kotisivujen sisällön luomisessa tulee siis hakukoneoptimoinnin kannalta ottaa huomioon kohdennettu asiakasryhmä ja miettiä millä sanoilla he etsisivät tietoa netistä ratkaistakseen ongelmansa. Googlen AdWords palvelu on maksullinen. Tällöin yritys valitsee muutamia sanoja, joita hakiessaan Googlen käyttäjä saa ensimmäiseksi listalle AdWordista maksavan yrityksen nimen, linkin kotisivulle sekä pienen mainostekstin. (Hossa 2015, 120-125.)

Kannattavuus ja laskelmat

Jokaisen yrityksen tulisi tehdä tulosta ja tuottoa omistajilleen. Ensin tulee määrittää niin sanottu kriittinen piste, joka kertoo kannattavuuden rajan yritystoiminnalle. Tätä varten tulee ymmärtää yrityksen kulurakenne. Tämän voi laskea esimerkiksi eri laskureiden avulla. Kun kulut saadaan selvitettyä tulisi sen jälkeen laskea mikä tulisi olla yrityksen päivälaskutuksen määrä, jotta kulut saadaan katettua. Mikäli yrityksellä on tarve kulujen vähentämiseen, tulisi se tehdä harkiten, jotta kuluja ei poisteta kaikista prosesseista jotka mahdollistavat vision tavoittamisen. Kun nämä asiat ovat tiedossa tulee seuraavaksi selvittää tulosbudjetti, jossa määritellään asiakkaille ja yritykselle itselleen tuottamasta lisäarvosta. (Hasso 2015, 166-167.)

Kriittisen pisteen laskelma selkeyttää yrityksen tuotteiden ja palveluiden kustannusrakennetta ja on myös edellytys tulosbudjetin laskemisen kannalta. Kriittisen pisteen laskennassa selkeytyy usein välittömät ja välilliset kustannukset ja se voi antaa osviittaa esimerkiksi tuotelanseerauksen kustannuslaskentaan. Tulosbudjetin rakenne hahmottuu usein kriittisen pisteen laskelmien aikana ja tulosbudjetin tarkoitus onkin olla joustava malli kannattavan liiketoiminnan toteutukseen. Tulosbudjetti suunnitellaan yleensä vuoden kiinteälle ajanjaksolle, mutta tähän on myös kevyempiä vaihtoehtoja. Jokaisen vuoden budjetti suunnitellaan usein alusta asti tyhjästä, vaikka edellisvuoden budjetista olisikin tarkkoja lukuja ei niitä haluta sekoittaa uuteen laskelmaan. Arvonlisäveroa ei kaikkien kulujen osalta budjetoida, koska se ei ole yrityksen tuottoa. (Hossa 2015, 167-171.)

Kassavirtalaskelman avulla saadaan selville yrityksen rahoituksen kannalta olennaiset kohdat ja sitä kautta huomataan myös, mikäli toimintaan tarvitaan mahdollisesti ulkopuolista rahoitusta. Mikäli yrityksen omat varat eivät riitä, tulee rahoitus silloin hankkia jostakin muualta. Kassavirtalaskelmaa päivitetään joka kuukausi, jotta varojen ja saatavien tilannetta pystytään valvomaan lyhyellä aikavälillä. Sinne merkitään kaikki kassaan tulevat ja sieltä lähtevät maksut. Jokaisen kuun kassavirran ennakoinnilla yritys pystyy usein välttämään maksuvaikeudet. Silloin voidaan yrittää saada enemmän maksuaikaa ja yrittää lyhentää omien saatavien saantia. (Hossa 2015, 172-173.)

Riskit

Jokaisen yrittäjän on tunnistettava liiketoimintansa riskit ja osattava varautua niihin. Yritykset jotka ovat tehneet hyvän riskianalyysin, pystyvät selviytymään vaikeissakin olosuhteissa ja minimoimaan riskien toteutumisen vaikutukset omaan liiketoimintaan. Tyypillisiä riskejä ovat

esimerkiksi liiketoimintaan liittyvät kuten; tavaran toimittajien toimitusvaikeudet, asiakkaiden maksuvaikeudet, kilpailijoiden innovaatiot, kannattavuuden heikentyminen. On myös olemassa paljon riskejä liittyen yrityksen voimavaroihin liittyen, kuten; omaisuus- ja henkilövahingot. (Hossa 2015, 180-181.)

Tyypillisiä liiketoimintaan liittyviä riskejä voi yrittää välttää, esimerkiksi käyttämällä eri asiantuntijapalveluita sopimuksia ja vaatimuksia koskien. Omaisuus- ja henkilövahinkoja ajatellen on hyvä tehdä suunnitelma siitä, miten ja missä tietoa sekä dokumentteja säilytetään ja miten työntekijöiden tulisi tehdä työtään turvallisesti välttäen turhia riskejä ja toimia, jotka eivät tue hyvinvointia työssä. Taloudellisia riskejä voi jakaa käyttämällä useampia tavarantoimittajia, suosia useampia pienempiä toimeksiantoja yhden suuren sijaan tai vaikka monistaa toimintaa useammalle paikkakunnalle. Näin vältetään toisen ja yhden toimijan mahdollistava riski, joka vaikuttaisi negatiivisesti omaan liiketoimintaan. Riskejä voi myös yrittää siirtää, koska joissakin asioissa on aina joku, joka osaa tehdä ja tietää hieman paremmin kuin yritys itse. Laadun ja turvallisuuden takaamiseksi voidaan siis käyttää ulkopuolista apua joidenkin tehtävien suorittamiseen. Vakuutukset ovat usein hyviä esimerkkejä riskien siirtämisestä toiselle taholle. (Hossa 2015, 182-184.)

4 Yritystoiminnan valmistelu ja kokemus

Haaveilin jo nuoresta asti yrittäjäksi ryhtymistä. Saatoin viettää paljon aikaa omassa huoneessani tehden liiketoimintasuunnitelmia sekä powerpoint-esityksiä. Näytin niitä vanhemmilleni ja kysyin heidän mielipiteitään. Vanhemmat rauhoittelivat minua ja neuvoivat, että ensin pitäisi käydä koulut loppuun, jotta olisin mahdollisimman valmis yrittäjyyteen. Ideat saattoivat olla aina ravintolasta utooppisiin ratkaisuihin. Suurin osa ideoistani ja liiketoimintasuunnitelmistani eivät olisi toimineet tänä päivänä, eikä minulla ollut valmiuksia niiden toteuttamiseen. Jotkin keksimäni ideat ovat menestyneet maailmalla, tosin eivät minun toimestani. On kuitenkin lohduttavaa huomata, etteivät kaikki ideat olleet hyödyttömiä.

Tapasin henkilön, joka oli kiinnostunut minun ideastani, samaan aikaan kun olin töissä Aktia pankissa. Sen jälkeen jättyäydin Aktiasta ja otin ensimmäisen askeleen kohti yrittäjyyttä. Se tuntui jokseenkin pelottavalta, mutta innostuneisuus oli sitäkin korkeammalta. Ajoitus oli sikäli hyvä, koska opintojeni puolesta minulla oli vain opinnäytetyö tekemättä, ja ideakin tuntui kantavalta. Lähdimme työstämään ideaa eteenpäin kumppanin toimistolla. Työstimme ideaa noin kaksi viikkoa, johon kuului konseptin hiomista, erilaisia laskelmia ja paljon muuta. Idea alkoi muovautua pikkuhiljaa, mutta silti kysymyksiä oli edelleen enemmän kuin vastauksia. Selvitettävänä oli muun muassa vuokrauspalveluun liittyvä verotus ja vakuutukset. Saimme kuitenkin selvitettyä verotukseen liittyvät asiat, käymällä Uudenmaan yritysverotomistolla. Jonottaminen kesti noin 40 minuuttia, mutta asioinnissa meni vain 20 minuuttia.

Käynti oli muuten vaivatonta ja saimme nopeasti vastaukset kysymyksiimme. Vakuutusta selvitimme eri vakuutusyhtiöiden kanssa, mutta emme saaneet haluttua vastausta. Keksimme kuitenkin toisen ratkaisun ongelmaan, joka korvaisi vakuutusvaihtoehdon.

Kartoitimme myös mahdollisia kilpailijoita sekä itse jakamistalouden tilannetta. Osallistuimme kolmannella viikolla, pieneen afterwork tapahtumaan, jonka aiheena oli jakamistalous. Afterwork tapahtumaan oli osallistunut jakamistalouden olemassa olevia toimijoita sekä yksi asiantuntija. Saimme hyvin tärkeää tietoa vuokrauspalveluun liittyvistä asioista. Yksi osallistuja oli jo aiemmin kehittänyt samanlaisen vuokrauspalvelun. Hän kertoi, ettei vuokrauspalvelu lähtenyt lentoon halutulla tavalla. Hän kertoi myös, että hänellä on paljon kontakteja jakamistalouden puolella. Halusimme tietää lisää, joten saimme sovittua erillisen tapaamisen hänen kanssaan. Seuraavassa tapaamisessa saimme tärkeän tiedon, joka muutti liikeideamme. Hän totesi, ettei kannata vuokrata kaikkea mitä ihmisillä on tarjolla, vaan keskittyä tiettyyn kategoriaan. Se oli juuri meidän ensimmäinen ajatus liikeideastamme, joka sitten osoittautui vääräksi. Teimme muitakin negatiivisia havaintoja ensimmäisen liikeidean kannalta. Tapasimme muitakin henkilöitä jakamistalouteen liittyen, jonka jälkeen uusi idea alkoi muovautua. Tulimme siihen tulokseen, ettei yksin ole kannattavaa suunnitella uutta liikeideaa, vaan tarvitaan paljon sidosryhmiä erilaisten asioiden toteuttamista varten.

Aloitimme kartoittamalla mahdollisia sidosryhmiä, joita yritys tarvitsee menestyäkseen. Yhteistyö muiden yritysten kanssa oli päällimmäisenä mielessä, koska se tuntui aiheelliselta ennen seuraavaa askelta. Saimme sovittua tapaamisen yritys X:n kanssa. Tapaaminen meni hyvin, jonka jälkeen olimme kaikki sitä mieltä, että meidän todellakin kannattaisi tehdä yhteistyötä. Emme vielä ole päättäneet tarkkaa kuviota, miten toteuttaisimme yhteistyön, mutta uusia tapaamisia aiheesta on sovittu.

Kun kuviot alkoivat selkiintyä, oli aika miettiä osakassopimusta tarkemmin. Olimme keskustelleet pelisäännöistä ennenkin, mutta kirjoitettuja muistiinpanoja emme olleet aikaisemmin laatineet. Näin ollen teimme alustavan osakassopimuksen, jonka jälkeen aloitimme kartoittamaan eri lakitoimistoja. Kuuntelimme heidän neuvojaan sekä tarkastelimme myös heidän hintojaan, minkä jälkeen valitsimme sopivimman vaihtoehdon. Laadimme lakitoimisto X:n kanssa osakassopimuksen. Osakassopimus laadittiin ennen yrityksen perustamista, koska se oli suositeltavaa.

Yhtiökumppanillani oli jo oma toimisto ja yritys, mutta toimiston koko ei riittänyt. Seuraavaksi oli siis aika hankkia isompi toimisto, jonka kustannukset kuitenkin sopisivat molemmille. Löysimme sopivan toimiston noin kahdessa viikossa. Toimisto kuuluu yrityshotelliin, jossa toimii monta pienempää yritystä. Yhteisiä tiloja ovat kokoushuoneet, vessat, keittiö ja oleskelutilat. Aloittavan yrityksen täytyi miettiä kustannuksia mm. kalusteiden hankinnan osalta, ja

näin ollen suurin osa kalusteista hankittiinkin Ikeasta ja osa käytettyinä yksityisiltä henkilöiltä.

Osallistuimme Slush -tapahtumaan, joka on tarkoitettu teknologia- ja kasvuyrityksille. Slush järjestetään vuosittain Helsingissä. Tavoitteena on yhdistää kansainvälisiä kasvuyrityksiä, sijoittajia ja mediaa sekä auttaa yrittäjiä menestymään ja nostamaan heidän yrityksensä parhaaksi valitsemallaan toimialallaan. Olimme pitchaamassa meidän ideaa sijoittajille. Keskustelimme myös muiden yrittäjien kanssa, jotka voisivat olla strategisia yhteistyökumppaneita. Myös uusia ja yhdistäviä ideoita syntyi liikeidean kannalta. Slush oli meille hyvin tapahtumarikas kokemus ja se vastasi hyvin odotuksiamme. Liikeideamme oli kuitenkin niin varhaisessa vaiheessa, ettei konkreettisia jatkotoimenpiteitä syntynyt. Tavoitteena oli enemmänkin saada laadullista palautetta liikeideasta. Saimmekin hyvin positiivista palautetta, eikä liikeideaa arvosteltu negatiivisesti. Pelkkä positiivinen palaute sai kuitenkin vähän epäilyttämään, koska yleensä on joitakin pieniä asioita, jotka askarruttavat uusissa asioissa ja ideoissa. Epäilyksenä heräsi se, ettei ihmiset uskaltaneet arvostella liikeideaa, tai sitten heitä ei juurikaan kiinnostanut. Ongelmana voi olla sekin, ettei meillä ollut konkreettista näyttöä liikeideasta. Syitä voi olla monia, joten pitää ottaa selvää, mikä syynä voi olla.

Emme ole vielä täysin varmoja liikeidean toimivuudesta, epävarmuus onkin ollut jatkuvasti läsnä, joka aiheuttaa luonnollisesti stressiä. Tällä hetkellä tukipilarit ovat kuitenkin siinä kunnossa, ettei stressitaso ole haitannut vaan enemmänkin vauhdittanut. 2017 vuoden tavoitteena on saada MVP valmiiksi ja selvittää, onko liikeidealla potentiaalia markkinoilla. MVP eli minimum viable product, jonka mainitsin kappaleessa 2. Rahoitusta on myös tarkoitus hakea Tekesiltä ja muista organisaatioista. Konkreettinen yrityksen perustaminen on alkuvuoden ensimmäinen tavoitteemme.

Kokemukset Sprintistä

Liitteessä 1 on kuvattu Sprint prosessia seuraavasti: "Sprint on viiden päivän prosessi, joka vastaa kriittisiin kysymyksiin prototyypin avulla, jonka päätteeksi testataan uusia ideoita asiakkaiden kanssa. Sprint-prosessi on optimoitu tuomaan yritykselle parhaan tuloksen mahdollisimman nopeasti. Sprint-prosessi etenee askel kerrallaan, jonka mikä tahansa tiimi voi adoptoida. Sprintin-prosessi on pilkottu viiteen viikon päivään, maanantaista perjantaihin. Jokainen päivä sisältää oman vaiheen, joka täytyy suorittaa tietyn ajan sisällä. Sprintin tarkoituksena ei ole kasata valmista tuotetta, jossa jokainen yksityiskohta on valmiiksi hiottu ja tarkkaan mietitty. Sprintin todellinen tarkoitus on saada nopeaa edistymistä ongelman kanssa, ja sitä kautta varmistaa yrityksen oikea suunta. Ongelmina voivat olla esimerkiksi tietyn projektin takaraja, jossa tarvitaan nopeasti jokin hyvä ratkaisu tai jumissa olevat projektit, jossa

Sprint voi toimia tehosteruisena. Sprint voi olla myös tehosterokotus projektin läpiviemi- seen, jossa se toimii tuoreena lähestymistapana. Isoissa päätöksissä voidaan käyttää Sprinttiä eräänlaisena navigointijärjestelmänä, jossa varmistetaan ensin oikea suunta ennen kuin painetaan täyttä höyryä eteenpäin. (Knapp 2016, 9-42.)”

Toteutimme kolmen hengen ryhmällä Sprint-prosessin, johon käytimme kolme päivää. Toteutus oli nopeutettu malli oikeasta sprintistä. Asennoidimme sprint-prosessiin rennosti, niin että jokainen uskalsi käyttää luovuuttaan. Vähensimme aikaa puolella jokaisesta vaiheesta, jotta Sprint-prosessi voitiin suorittaa kolmessa päivässä. Pieniä väärinkäsityksiä syntyi tehtävien annossa, josta opimme, että tehtävät täytyy kuvata hyvin tarkasti ennen niiden suorittamista. Suoritimme Sprinttiä päivän päätteeksi, joka oli valitettavasti virhe, sillä jokaista alkoi väsyttää jossakin vaiheessa iltapäivää. Väsyminen näkyi tehottomuutena, joka vaikutti negatiivisesti suoritukseen. Väsymisen tunteesta huolimatta, pysyimme nopeutetun prosessin aikataulussa. Käytimme toimiston tilaa, jonka suuruus oli vain kahdeksan neliömetriä. Tila riitti meille, sillä meitä oli vain kolme osallistujaa. Isompi tila olisi ollut parempi, mutta siihen ei ollut silloin mahdollisuutta.

Sprint-prosessin tarkoituksena oli kehittää vuokrauspalvelun liiketoimintaa. Halusimme myös kokeilla Sprint-prosessia käytännössä, koska siitä oli puhuttu, että se sopeutuisi hyvin palvelukonseptin kehittämiseen. Jokainen osallistuja luki Sprint kirjan ennen prosessin toteuttamista. Sprint kirja on Jake Knapp, John Zeratsky ja Braden Kowitz laatima. Ensimmäinen vaikutelma kirjasta oli negatiivinen, koska menetelmät ja niiden vaikutukset vaikuttivat epäuskottavilta.

Ryhdyttyämme toteuttamaan Sprint-prosessia, huomasimme saavuttavamme yllättävän nopeasti tuloksia. Paljon ideoita syntyi lyhyessä ajassa, vaikka energiataso oli alhaalla. Muutamat ideat olivat jo ennestään tiedossa, tosin nekin ideat hahmottuivat paremmin kaikille prosessin myötä. Sprint-prosessin lopussa saimme kehitettyä konseptia parempaan suuntaan ja ymmärsimme sitä paremmin. Oltiin todennäköisesti päätyneet parempaan ratkaisuun, jos prosessi olisi toteutettu viikossa eikä kolmessa päivässä. Aiomme käyttää Sprint-prosessia jatkossakin, mutta seuraavalla kerralla sille pitää löytää enemmän aikaa

5 Tutkimus

5.1 Tutkimuksen teoriaa

Haastattelu on yleisimpiä tiedonkeruumenetelmiä sekä tutkimus- että kehittämistyössä. Haastattelu sopii hyvin kehittämistehtäviin, sillä haastatteluilla saadaan yleensä kerätyksi syvempää tietoa kehittämisen kohteesta (Ojasalo, Moilanen & Ritalahti 2014, 106). Haastattelu sopii myös hyvin silloin, kun halutaan korostaa yksilöä, jolla on mahdollisuus tuoda esille itseään koskevia asioita mahdollisimman vapaasti. Haastattelu kannattaa usein yhdistää kehittämistyössä myös toisiin menetelmiin, sillä useimmiten ne tukevat toinen toisiaan. Haastattelumenetelmiä on hyvin erilaisia. Haastattelun valinta aineistokeruumenetelmäksi vaatii harkintakykyä, sillä pitää miettiä, minkälaista tietoa tarvitaan kehittämistyön tueksi. Haastatteluiden suurimmat erot liittyvät haastattelun strukturointiasteeseen. Eli siihen, miten kiinteästi kysymykset on muotoiltu ja kuinka paljon haastattelijä voi joustaa itse haastattelutilanteessa. Strukturoitu haastattelu eli standardisoitu lomakehaastattelu sopii hyvin, kun halutaan kysyä samoja kysymyksiä suuremmalta joukolta. Strukturoitu haastattelu käy hyvin myös aiemmin tehdyn laadullisen aineiston tueksi. Muita haastattelun muotoja ovat muun muassa teema-haastattelut, syvähaastattelut ja ryhmähaastattelut. (Ojasalo 2014.)

Haastattelu voi kestää minuuteista useaan tuntiin, riippuen siitä, kuinka paljon halutaan tietoa ja kuinka avoimesti haastattelu laaditaan. Haastattelu on vuorovaikutusta, joka on etukäteen suunniteltua. Haastattelu vaatii haastateltavan motivoimista ja motivaation ylläpitämistä sekä osapuolten välistä luottamusta. Haastattelu kannattaa äänittää tai jopa videoida. Se auttaa haastattelijaa lukemaan niin sanotusti ”rivien välistä”. On hyvä kuitenkin valmistua ja kysyä lupaa haastateltavalta, ennen videointia tai äänittämistä, sillä osa haastateltavista saattaa vierastaa ja arastella oman puheensa tai keskustelun tallentamista. (Ojasalo 2014.)

Määrällisissä tutkimuksissa on tyypillistä, että vastaajien lukumäärä on suuri. Vastaajien suositeltava määrä on vähintään 100, jos tutkimuksessa käytetään tilastollisia menetelmiä. Mitä enemmän vastaajia, sitä paremmin otos edustaa perusjoukossa keskimääräistä mielipidettä, asennetta tai kokemuksia tutkittavasta asiasta. Ennen määrällisen tutkimuksen aloittamista voidaan asettaa hypoteesi, joka tarkoittaa perusteltua väitettä. Väite sisältää tutkimusongelmaa koskevan joko ennakoivan selityksen tai ratkaisun mahdollisesta asioiden välisistä yhteyksistä, eroista tai syistä. (Vilkkä 2007.)

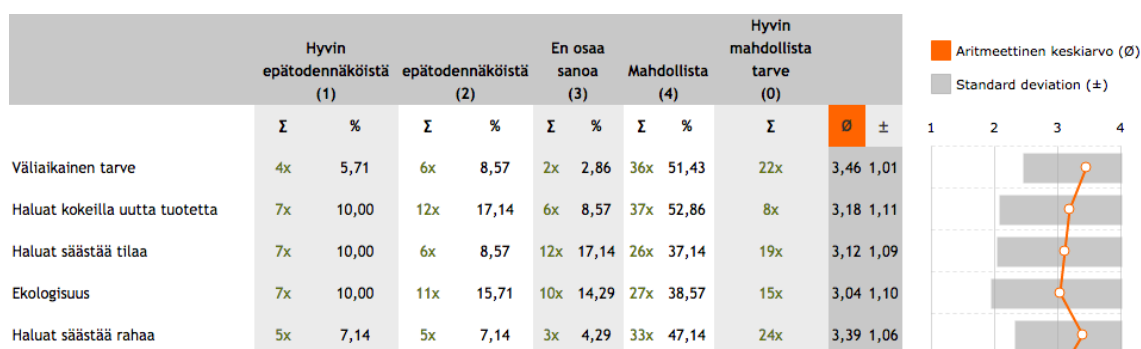
5.2 Kyselyn toteutus ja tulokset

Määrällinen kysely toteutettiin Kyselynetti.com sivuston kautta, joka toimi toivotulla tavalla. Kokeilimme myös muita sivustoja ja ohjelmia, mutta Kyselynetti.com osoittautui parhaaksi

vaihtoehdoksi. Kyselynetin kanssa oli helppoa laatia määrällinen kysely vuokrauspalvelusta ja jakamistaloudesta. Kyselyyn osallistui 77 ihmistä, joista suurin osa oli 24-30 vuotiaita. Kyselyn päätavoitteena oli selvittää vuokrauspalvelun mahdollinen tarve ja sen käyttöaste. Ennen kyselyä laadittiin hypoteesit, joiden avulla lähdimme rakentamaan kyselylomaketta. Laadittuja hypoteeseja oli 6, jotka muodostuivat seuraavasti:

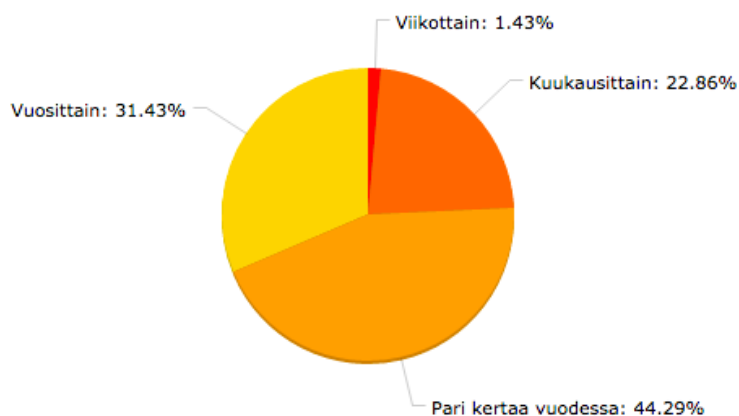
1. Ihmisillä on tavaraa, jota haluavat vuokrata toisille,
2. He tarvitsevat palvelun, joka on helppokäyttöinen ja luotettava,
3. He eivät halua ostaa uutta tavaraa, jolle ei ole jatkuvaa käyttöä,
4. Käyttäjät ovat valmiita antamaan osan vuokraussummasta välityspalkkiona,
5. Ihmiset haluavat vahvistaa yhteisöllisyyttä,
6. He ovat valmiita käyttämään aikaa ja vaivaa tavaroiden vaihtamiseen.

Kyselylomakkeessa oli 25 eri kysymystä ja keskimääräinen vastausaika oli noin 15 minuuttia. Kuviossa 5 selvitimme asiakkaan tarvetta vuokrata tavaraa joltakin toiselta. Aritmeettisen keskiarvon mukaan väliaikainen tarve ja halu säästää rahaa, nousivat tärkeimmiksi motiiveiksi. Ekologisuus oli vähiten arvostettu, jonka jälkeen tilan säästäminen. Uuden tuotteen kokeilu oli kolmanneksi mahdollisin syy tavarantoiminnan vuokraukselle.

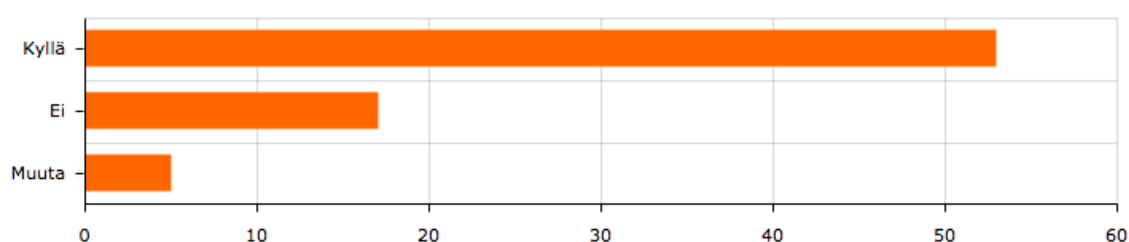


Kuvio 5: Miksi itse vuokraisit tavaraa joltakin toiselta?

Kuviossa 6, selvitimme vuokrauspalvelun mahdollista käyttöastetta. Suurin osa arvioi käyttävänsä vuokrauspalvelua muutaman kerran vuodessa. Kuukausittain palvelua käyttäviä olisi kyselyn mukaan 22,86%, joka nostaisi käyttöastetta huomattavasti. Kuviossa 7, selvitimme tarvetta vuokrauspalvelulle, jossa 75,7% vastasi kyllä ja 24,3% vastasi ei. Yllättävän iso osa osallistujista vastasi kyllä, mikä vaikutti epärealistiselta. Näin ollen, emme tule peilaamaan siihen oletukseen, että 75,7% vuokraisi meidän palvelun kautta tavaraa. Olemme muutenkin laske-neet alakanttiin varmuuden vuoksi.

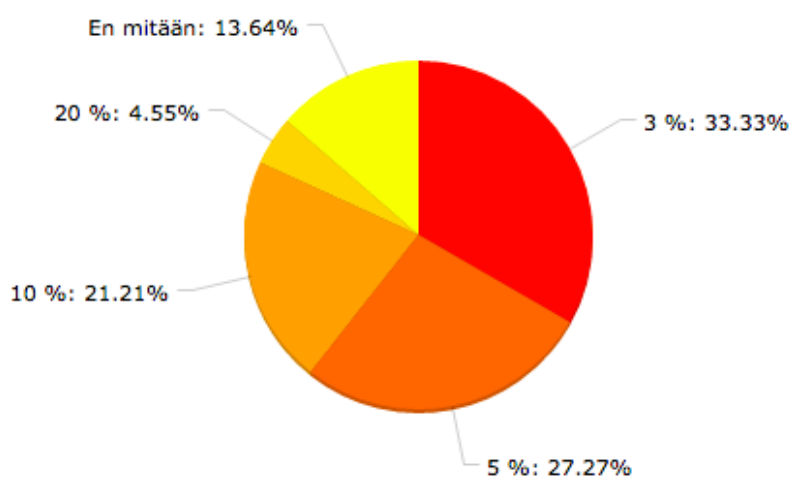


Kuvio 6: Kuinka usein käyttäisit vuokrauspalvelua?



Kuvio 7: Onko sinun mielestäsi tarvetta vuokrauspalvelulle (%)?

Selvitimme myös, ovatko ihmiset valmiita maksamaan vuokrauspalvelusta välityspalkkiota. Yllättävän moni olisi valmis maksamaan tietyn prosentin vuokraamastaan tavarasta (Kuvio 8). Suurin osa olisi valmis maksamaan kolme prosenttia välityspalkkiota jokaisesta vuokraamastaan tavarasta. Noin 20 prosenttia vastanneista olisivat valmiita maksaa peräti 10 prosenttia välityspalkkiona.



Kuvio 8: Kuinka suuren välityspalkkion olisit valmis antamaan vuokratuloistasi?

Vastanneita oli vain 77, joten vastauksia ei voi pitää täysin luotettavana. Vastauksista saa kuitenkin suuntaa antavan käsityksen, joka kelpasi meille. Saimme vastaukset kaikkiin hypoteeseihin, eli oletuksiin. Teimme myös laadullisen haastattelun, joka vahvisti määrällistä kyselyä. Laadullisessa tutkimuksessa haastateltiin 15 potentiaalista palvelun käyttäjää ja haastatteluiden keskimääräinen pituus oli noin 40 minuuttia. Laadullisella tutkimuksella saimme syvällisemmin tietoa vuokrauspalveluun liittyvistä asioista. Laadullisella haastattelulla saimme vastauksia eri näkökulmista, joka osoittautui erittäin hyödylliseksi.

6 Liiketoimintasuunnitelma - TE-palvelun rakenne

Tämä luku pitää sisällään työ- ja elinkeinopalvelun sekä työvoimapalvelukeskuksen rakenteen mukaisen liiketoimintasuunnitelman vuokrauspalvelusta, jonka opinnäytetyöntekijä on laatinut yhtiökumppaninsa kanssa.

Liikeideana on Palvelu, joka tarjoaa alustan urheiluun liittyvien tavaroiden vuokraamiselle sekä verkkosivun että mobiilisovelluksen kautta. Vuokrauspalvelu mahdollistaa tavaroiden vuokrauksen kuluttajalta toiselle. Myös yritykset voivat laittaa tuotteitaan vuokralle palvelun kautta. Tarkoitus on laajentua tulevaisuudessa ulkomaille, mikäli vuokrauspalvelu osoittautuu toimivaksi pääkaupunkiseudulla.

6.1 Asiakkaat

Vuokrauspalvelu soveltuu sekä kuluttajille että yrityksille. Monella kuluttajalla on varastossaan tavaraa, jota he käyttävät harvoin. Näissä tapauksissa he voisivat vuokrata harvoin käytössä olevaa tavaraa meidän vuokrauspalvelumme kautta toisille kuluttajille. Ihmisillä on tarve tavaroiden vuokraamiseen vähäisen/epäsäännöllisen käytön tai tavaran korkean hankintahinnan vuoksi.

Esimerkkikäyttäjänä voidaan pitää turistia, joka on juuri tullut Suomeen laskettelemaan, eikä hänellä ole suksia mukanaan. Tällöin hän katsoo Vuokrauspalvelun mobiilisovelluksesta vuokralle saatavia vaihtoehtoja. Hän valitsee haluamansa vaihtoehdon ja vuokraa sen. Hän voi itse sopia vuokranantajan kanssa suksien vaihdosta keskusteluyhteyden avulla. Kun palvelu tulee enemmän tunnetuksi, saattaa turistilla olla jo käyttökokemuksia vuokrauspalvelusta, jolloin hän varaa sukset jo ennen matkustamista.

Data-roaming maksut ovat myös poistumassa vuonna 2017 Euroopan alueelta, jolloin sovelluksen käyttö soveltuu paremmin myös ulkomaalaisille vierailijoille.

Tarkoituksena on koota kattava tuotevalikoima, jonka vuoksi on tärkeää, että yhteistyöyrityksemme ovat myös mukana palvelussamme. Yritykset voivat siis käyttää palvelua tarjoamalla omia tuotteitaan vuokrauspalveluun, jolloin ne saavat lisänäkyvyyttä ja antavat kuluttajalle

vaihtoehdon valita vuokrattavan tuotteen joko oman yrityksensä tai tarjolla olevien kuluttajien kautta.

6.2 Asiakkaiden motiivit

Määrällisessä tutkimuksessa kysyttiin, miksi itse vuokraisit tavaraa joltakin toiselta (liite 2). Suurimmat motiivit vuokraukselle olivat väliaikainen tarve ja taloudellisuus. Kolmas motiivi oli uuden tuotteen kokeilun mahdollisuus ja taas heikoin motiivi oli ekologisuus ja tilan säästäminen.

Edellä mainituista vastauksista voidaan päätellä, että ihmiset eivät aina halua ostaa tuotetta, varsinkaan silloin, jos tuote on hintava ja sen käyttö olisi kertaluonteista tai hyvin epäsäännöllistä. Meidän palvelu tarjoaisi mahdollisuuden vuokrata eri aktiviteetteihin perustuvaa tavaraa toisilta käyttäjiltä, jotka voivat olla yksityisiä kuluttajia tai yrityksiä. Palvelu siis ratkaisee ongelman, kun kuluttaja ei halua ostaa tuotetta joka on vähäisessä käytössä tai kallis, vaan voi vuokrata sen tämän palvelun kautta.

6.3 Asiakkaiden ostokriteerit

Tutkimuksessa kysyttiin, että keneltä vuokraisit mieluiten (liite 2). Tämän kysymyksen osalta selvisi, että ihmiset haluavat vuokrata tavaroita kaikkein mieluiten tuttavalta, naapurilta tai yritykseltä. Tuntemattomalta vuokraaminen oli keskiarvoltaan vähän alle 3 paikkeilla, kun taas tuttavalta, naapurilta tai yritykseltä vuokraaminen sijoittui asteikolla vähän yli 4.

Meidän palvelun kautta käyttäjä voi valita kenelle tai keneltä vuokraa tavarat. Käyttäjä voi hyödyntää GPS paikannusta, joka rajaa alueen käyttäjän haluamalle alueelle. Käyttäjä voi yhdistää palvelun myös Facebook-tiliin, jonka kautta käyttäjä löytää ystävänsä, tutut ja perheenjäsenet. Facebook-tilin yhdistämisen jälkeen käyttäjä voi nähdä yhteiset kaverit, joita hänellä mahdollisesti on muiden käyttäjien kanssa. Tämä luo heti tuttavallisempaa tunnelmaa kahden periaatteessa tuntemattoman käyttäjän välille. Hakukriteerejä voi suodattaa niin, että käyttäjä näkee vain yritysten tarjoamat tavarat. Edellä mainitut ominaisuudet vastaavat mahdollisten käyttäjien kriteereitä, jotka tulivat esille tutkimuksessa.

Kysyimme minkälaisia ominaisuuksia käyttäjät odottavat palvelulta. Selvisi, että kuluttajat haluavat palveluun maksuliikenteen, keskusteluyhteyden, vakuuden joka kattaa tavarat arvon, kuljetuspalvelun sekä vakuutuksen, joka kattaa tavaralle aiheutuneet vahingot.

Vuokrauspalvelun turvallisuus oli myös yksi tutkimuksen aiheista. Yksi tärkeimmistä turvallisuuden ominaisuuksista, joka tuli esille, oli tunnistus pankkitunnuksilla. Myös mahdollisuus arvostella tiettyä käyttäjää, vaihdon helppouden, tuotteen kunnon ja muiden vaikutelmien osalta oli tärkeää, puhumattakaan vakuudesta, joka nousi myös yhdeksi erittäin tärkeäksi ominaisuudeksi.

Meidän vuokrauspalvelu kattaa kaikki edellä mainitut ominaisuudet. Haluamme antaa käyttäjälle vapauden valita maksullisen vakuutuksen tuotteelle. Vakuutus on myös yksi yrityksen ansaintamalleista. Haluamme tehdä yhteistyötä vakuutusyhtiön kanssa, laatimalla yhteisen taakuumallin käyttäjille. Takuu on tarkoitettu käyttäjille, jotka haluavat vuokrata turvallisemmin omia tavaroitaan. Jos laajennamme kulkuneuvoihin, on auton kohdalla taas vuokraajan oma autovakuutus joka kattaa vahingot. Anastuksen sattuessa on autossa hyvä olla petosvakuutus. Jos auto varastetaan eikä petosvakuutusta ole, saattaa vuokranantaja menettää auton ilman korvauksia.

Verkkopankkitunnuksia ei käytetä kaikissa maissa, joten tulevaisuudessa käyttäjän tunnistus täytyy suunnitella maakohtaisesti, koska eri maissa käytetään erilaisia tunnistustapoja.

6.4 Asiakasriskit

Käytämme johtamisfilosofiana Lean-ajattelua, joka keskittyy seitsemän erilaisen turhuuden (tuottamattoman toiminnon) poistamiseen, minkä avulla pyritään parantamaan asiakastytyväisyyttä, parantamaan laatua ja pienentämään toiminnan kustannuksia ja lyhentämään tuotannon läpimenoaikoja. Lean pyrkii siihen, että oikea määrä oikeanlaatuisia oikeita asioita saadaan oikeaan aikaan ja oikeaan paikkaan ja oikean laatusena. Samaan aikaan vähennetään kaikkea turhaa ja ollaan joustavia sekä avoimia muutoksille. Arvoa tuottamattomiksi toiminnoiksi tai turhiksi asioiksi lasketaan:

- kuljetukset
- varastot
- liike
- odotusaika
- ylituotanto
- yliprosessointi
- viallinen tuote.

Näiden ongelmien poistamiseen Lean-ajattelu tarjoaa useita työkaluja, kuten jatkuvaa kehittämistä, imuohjausta ja virhemahdollisuuksien prosessista eliminointia.

6.5 Yhteenveto tuotteista ja palveluista

Vuokrauspalvelu tarjoaa mahdollisuuden kuluttajille ja yrityksille vuokrata omia tavaroita helposti ja turvallisesti. Kuluttaja voi rekisteröitymisen jälkeen vuokrata omia tavaroitaan toisille käyttäjille, jotka ovat myös rekisteröityneet vuokrauspalveluun. Tavarat voivat olla mitä tahansa liittyen urheiluun tai eri harrastuksiin.

6.6 Vuokrauspalvelun konsepti

1. Kuluttaja rekisteröityy ensimmäisellä kerralla verkkopankkitunnuksilla palveluun internet sivun- tai mobiilisovelluksen kautta.
2. Kuluttaja on rekisteröitymisen jälkeen vuokrauspalvelun käyttäjä.
3. Käyttäjä luo rekisteröitymisen yhteydessä salasanan ja käyttäjätunnuksen, jonka jälkeen hänen ei tarvitse kirjautua uudelleen verkkopankkitunnuksilla.
4. Käyttäjä voi vuokrata toisilta käyttäjiltä tavaraa minkä he ovat ilmoittaneet vuokraavansa. Käyttäjä voi myös vuokrata omia tavaroitaan toisille käyttäjille.
5. Vuokrauksen yhteydessä tulee kummankin osapuolen vahvistaa vuokraus, jonka jälkeen tavara luovutetaan vuokraajalle. Vuokraaja palauttaa tavaran sovitussa ajassa vuokranantajalle. Vuokranantaja tarkistaa vielä, ettei tavara ole rikki, tämän jälkeen vuokranantaja painaa hyväksy nappia mobiilisovelluksessa, jonka jälkeen vuokraus todetaan onnistuneeksi.

Tavaroiden kuvakkeita on lisätty valmiiksi meidän palvelun alustalle (internetsivu ja mobiilisovellus). Alustalla on lukuisia kuvakkeita tavaroista ja käyttäjä voi myös ilmoittaa puuttuvista tavaroista. Kun käyttäjä ilmoittaa puuttuvasta tavarasta, lisäämme ilmoituksen jälkeen tavarankuvan alustalle sekä käyttäjän omalle palstalle. Käyttäjä voi lisätä tavaroita etsimällä alustalta kuvan tavarasta. Esimerkiksi jos haluan lisätä oman polkupyörän, kirjoitan haku kenttään maantie polkupyörä mies.

Meidän alusta voi myös ehdottaa käyttäjälle erilaisia tavaroita automaattisesti, joka lisää tavaroiden kantaa vuokrauspalvelussa.

Haluamme myös kokeilla tapaa, jossa lisäämme osalle käyttäjistä ilmaisen kuljetuksen. Ilmaishinnalla kuljetuksella haluamme simuloida tulevaisuutta, tulevaisuutta missä autot ajavat itsestään. Itsestään ajava auto mahdollistaisi ilmaisen kuljetuksen, joten haluamme tietää tuoko se merkittävästi enemmän aktiivisuutta käyttäjien välillä.

Vakuutus

Vuokrauspalvelun käyttäjät voivat suojata tuotteensa vakuutuksella. Vakuutus luo turvallisuutta ja välittämisen tunnetta. Käyttäjän ei tarvitse pelätä tavarankäyttöä, kun hänellä on vakuutus joka kattaa tuotteeseen aiheutuneet vahingot. Suurin osa kilpailijoista eivät tarjoa minkäänlaista vakuutusta käyttäjien tavaroille, näin ollen vakuutus on meille myös kilpailuetu.

Osaamisen ja tietotaidon apu

Mahdollisesti tulossa myös vuokrauspalvelun sisällä oleva osaamisen ja tietotaidon apu. Käyttäjät voivat tarjota apuaan tehtäviin johon muut käyttäjät eivät pysty tai ehdi tekemään.

Auttaessaan toista käyttäjää tehtävissä, saa auttaja palkkion siitä ja autettava apua tehtävässä. Esimerkiksi jos sinulla on nurmikko etkä ehdi leikata sitä, voit kutsua apua palvelumme kautta. Lisäpalvelu antaa enemmän arvoa palvelun käyttäjille, jonka kautta meidän kilpailukyky paranee.

6.7 Tuotekehitys ja tuotteistaminen

Olemme toteuttaneet määrällisen sekä laadullisen tutkimuksen kyseisestä liiketoiminnasta. On myös toteutettu benchmarkausta (vertailukehittämistä) liiketoiminnan suunnittelun kannalta. Suunnittelu on kestänyt 2 kuukautta ja olemme valmiita toteuttamaan ensimmäisen prototyypin.

Prototyyppi syntyy sprint kirjan mukaan, jossa toiminta jaetaan alle kuukauden mittaisiin iteraatioihin. Näistä ajallisesti rajoitetuista jaksoista käytetään nimitystä "sprint." Sprintit seuraavat toisiaan ilman taukoja eikä Sprintin sovittua aikaa saa koskaan ylittää. Sprintissä tiimi kehittää tuotelaajennoksia, jotka ovat heti asiakkaan käytettävissä. Vaatimusmäärittelyn sijaan Scrumissa on tavoite tai useita tavoitteita, joita lähestytään pienin askelin (tutki ja muuta, inspect and adapt). Näin tuote ei välttämättä täytä alkuperäisiä vaatimuksia, mutta se täyttää alkuperäisen tavoitteen. Scrum yrittää tuoda läpinäkyvyyttä ohjelmistotuotantoprosessiin niin, että nähdään heti, missä ollaan ja mitkä ovat haasteet. Sprint on osa Lean-ajattelua, joka mainittiin aikaisemmin liiketoimintasuunnitelmassa.

Lopputuloksena pitäisi syntyä lyhyessä ajassa ja mahdollisimman kustannustehokkaasti prototyyppi, jolla voidaan kerätä tietoa käyttäjistä.

Valmiin palvelun kehittämiseen menee noin 4 kuukautta, jonka tarkoituksena on kehittää mahdollisimman käyttäjäystävällinen vuokrauspalvelu. Tarkoitus on lanseerata palvelu kesäkuussa, joka on otollisin hetki vuokrauspalvelulle.

6.8 Myynti ja markkinointi

Prototyypin testauksen yhteydessä mainostamme Facebook sivulla vuokrauspalvelua. Yritämme saada Facebookin kautta testi käyttäjiä. Palvelun ominaisuuksien ja toimivuuden kehittäminen kestää noin 4 kuukautta. Testauksen jälkeen alkaa varsinainen markkinointi. Markkinointi tapahtuu aluksi maltillisesti Facebookin, Googlen ja muiden eri sosiaalisen median kanavien kautta. Maltillisella markkinoinnilla yritämme saavuttaa noin 10 000 käyttäjä määrän. Jos 1,7% kävijämäärästä käyttää edes kerran vuodessa vuokrauspalvelua, voimme todeta vuokrauspalvelun tuottoisaksi laajennettuaan ulkomaille.

Jos vuokrauspalvelu todetaan tuottoisaksi, silloin lisäämme huomattavasti markkinointia. Markkinointi tapahtuu pääpiirteittäin samalla tavalla kuin edellinen markkinointi kierros. Saatamme laajentaa markkinointia muihin sosiaalisiin medioihin ja muihin medioihin, kuten radiomainontaan. Myös julkiset yhteydet ja piilomainonta ovat pinnalla. Voi olla, että käännyimme myös kotimaisen markkinointitoimiston puoleen. Pääasiassa palvelun myynti tapahtuu markkinoinnin kautta. Sesonki aikoina nostamme suosituimmat tavarat esiin palvelun sisällä. Esimerkiksi, talviaikaan laskettelu ja muut talveen liittyvä nousee huomattavasti enemmän esille. Myös sivun ulkonäkö muuttuu sesongin mukaan.

6.9 Toimintaympäristö

Toiminta haravoidaan aluksi pääkaupunkiseudulle, jonka jälkeen laajennetaan Ruotsiin sekä Saksaan. Ruotsin ja Saksan jälkeen laajennetaan toimintaa Euroopan alueella mahdollisimman nopeasti. Tavoitteena on laajentaa vähintään kaksi maata vuodessa, heti Ruotsin ja Saksan jälkeen. Samaan aikaan suunnitellaan ja valmistaudutaan Amerikan markkinoille. Toiminta laajennetaan globaalिसelle tasolle, kun se parhaaksi nähdään.

6.10 Kilpailijat

Tällä hetkellä maailmasta löytyy kaksi suoraa kilpailijaa. Jakamistalouteen liittyviä yrityksiä on yli 250 ympäri maailmaa. Lähimmät ja vaikuttavimmat epäsuorat kilpailijat ovat Rentmania ja Locolo Venäjältä, Rentl.se Ruotsista, Peerby hollannista, Erento Saksasta ja Kuinoma Suomesta. Peerby on tällä hetkellä ainoa yritys, joka on saanut oikeasti asiakkaita jakamaan ja käyttämään heidän palveluaan. Peerby:n käyttäjämäärä ylittää tällä hetkellä 100 000 käyttäjän rajan. Heidän sivustonsa on selvästi muita erikoisempi ja se erottuu myös kilpailijoista. Rentl on jo lanseerannut oman palvelunsa Ruotsissa, ja he saivat Fundedbyme rahoitusta kesällä, jolla aikovat jatkojalostaa tuotetta. Heidän taktiikkansa on lähivuosina keskittyä Ruotsin markkina-alueeseen ja 2019 mennessä lanseerata palvelu kolmessa muussa maassa. GoSharewood ja Stokesshare ovat suoria kilpailijoita. GoSharewood sijaitsee Italiassa, heillä on tällä hetkellä vähäistä toimintaa mutta kehittyvät jatkuvasti. Stokesshare on perustettu vuonna 2014 San Franciscossa, yhtiöllä on tällä hetkellä vain 45 tavaraa heidän verkkosivullaan. Pidämme GoSharewoodia vahvimpana suorana kilpailijana, tiedämme kuitenkin, että pystymme parempaan kuin GoSharewood.

Kilpailua on tällä hetkellä joka puolella maailmaa, myös Kiinan valtio kertoi panostavansa viisi vuotta eteenpäin jakamistalouteen. PwC:n (Pricewaterhousecoopers LLP, The sharing economy, 2015) mukaan jakamistalouden globaali liikevaihto vuonna 2025 tulee olemaan 335 miljardia dollaria. Tällä hetkellä toiminnassa olevilla palveluilla on eri ominaisuuksia, kuten maksuliikenne, keskusteluyhteys, käyttäjäarviot, toiminta-alueen rajausta paikkatiedon mukaan

sekä vakuus (vain muutamia, GoSharewood, Peerby ja Locolo).

Meidän tavoitteenamme on saavuttaa mahdollisimman käyttäjäystävällinen palvelu. Saavuttaaksemme tämän, rakennamme prototyypin, joka simuloi palvelua mahdollisimman oikealla tavalla käyttäjälleen. Tarkoituksena on rakentaa palvelua iteratiivisesti ottamalla potentiaaliset käyttäjät mukaan kehitys prosessiin (testiryhmä). Näin mahdollistamme nopean palautteen saannin, jotta rakentamamme palvelu vastaa käyttäjien odotuksia. Meillä on jo mahdollisuus kehittää kaikki ominaisuudet mitä kilpailijoiltamme löytyy, haluamme kuitenkin selvittää prototyypin avulla, mitkä ominaisuudet oikeasti ovat käyttäjille tarpeellisia. Tavoite on saada kesäkuuhun (06/2017) mennessä kilpailukykyinen palvelu markkinoille. (Pricewaterhousecoopers LLP, The sharing economy 2015.)

6.11 Yrityksen ulkopuoliset tahot ja yhteistyökumppanit

Rahoituksen suhteen Tekes ja yksityiset sijoittajat ovat tärkeimpiä rahoittajia yritykselle. Myös joukkorahoitus saattaa olla mahdollinen ulkopuolinen rahoittaja. Tällä hetkellä meillä on muutamia yrityksiä, jotka ovat halukkaita vuokraamaan tuotteitaan meidän vuokrauspalvelun kautta. Pidämme heitä hyvin tärkeinä yhteistyökumppaneina, he mahdollistavat laajemman tarjonnan jo alkuvaiheessa. Neuvottelemme tällä hetkellä vakuutusyhtiön kanssa mahdollisesti yhteistyössä vakuutuksen lisäämiseen vuokrauspalveluumme. Suomessakin on myös yrityksiä, joiden toiminta liittyy jakamistalouteen. Olemme keskustelleet yhteistyöstä erään yrityksen toimitusjohtajan kanssa, joka harrastaa liiketoimintaa jakamistaloudessa. Mahdollisuutena näemme yhteistyön heidän kanssaan jo alkuvaiheessa. Yhteistyö auttaa vuokrauspalvelua vahvistamaan mahdollisuuksiaan tulevaisuudessa.

6.12 Toimintaympäristön riskit

Pidämme itsestään selvänä sen, että Suomi markkina-alueena on suppea, joka toimii hyvin palvelun testaamiseen. Tästä syystä, aikomuksena on heti palvelukonseptin selkeydyttyä laajentaa toimintaa ulkomaille. Ensimmäiset kohdemaat ovat Ruotsi ja Saksa. Ruotsissa ja Saksassa on hyvin samantapainen poliittinen tapa toimia kuin Suomessa. Lainsäädäntö Ruotsissa ja Saksassa on myös samantapainen kuin Suomessa. Vuokrauspalvelulla on kontakteja ja kieli-taitoa molemmissa maissa, joka helpottaa kansainvälistymistä. Saksa tarjoaa hyvän markkina-alueen 85 miljoonalla asukkaalla. Ruotsi on helpoin tapa oppia laajentamisesta ulkomaille, koska se on lähellä ja ruotsin kielen osaamista löytyy yrityksestä.

6.13 Visio markkinoista

Jakamistalous on kovassa nousussa ja kuten aiemminkin mainittiin, on sen liikevaihdon tutkittu kasvavan hurjaa vauhtia seuraavan 10 vuoden aikana. Nyt on siis todella hyvä aika keskittyä uuden palvelun rakentamiseen juuri tälle toimialalle. Kilpailua on toki paljon, mutta

usko asiakkaan ymmärtämiseen ja lisäarvon tuottamiseen oman tuotteen osalta on kova. Teknologia kehittyä ja uusia ratkaisuja sen saralla keksitään päivittäin. Tätä tulemme myös palvelun kehittämisessä käyttämään hyödyksi. Erityisen kiinnostavana pidän robottiautoja, jotka olisivat tavaroiden vaihtojen ja kuljetusten kannalta erinomainen lisä palveluun. Ideana on kehittää palvelusta mahdollisimman automatisoitu, jotta yrityksen ei tarvitse työllistää useampia ihmisiä päivittäisiä toimia varten. Palvelussa tullaan käyttämään jonkin verran tekoälyä, mm. chattibotin avulla voidaan hoitaa tavallisimpia käyttötukeen liittyviä asioita.

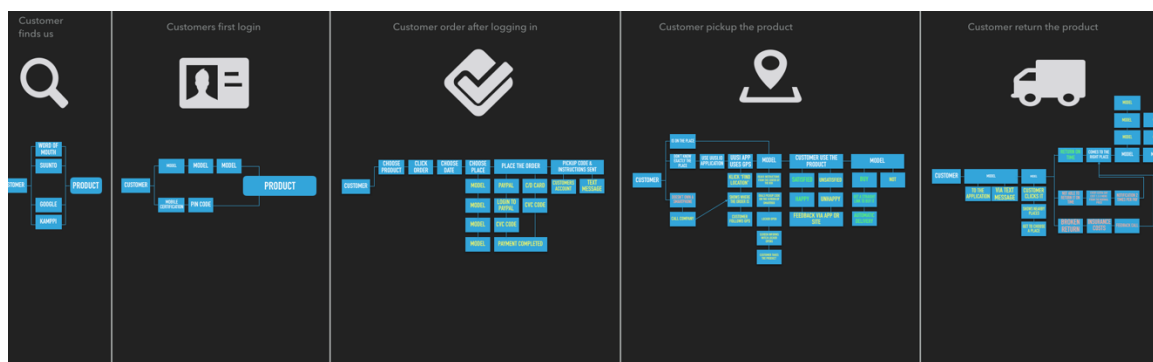
7 Pohdinta

7.1 TE-palvelun liiketoimintasuunnitelma liian suppea

Suurin ongelma työ- ja elinkeinopalvelun (TE-palvelun) liiketoimintasuunnitelmassa on se, ettei sitä voida hyödyntää rahoituksen hakemisessa. Liiketoimintasuunnitelma on liian suppea, eikä se käsittele kaikkia yrityksen osa-alueita, kuten teoriassa esitetään. TE-palvelun liiketoimintasuunnitelma on hyvä aloittavalle yrittäjälle, siinä mielessä, ettei yrittäjän tarvitse panostaa huomattavaa määrää aikaa sen tekemiseen.

Havaitsin että liiketoimintasuunnitelmaa täytyy muokata, riippuen siitä, mitä sillä haetaan. Myös erilaiset organisaatiot, kuten Tekes sekä TE-palvelu, haluavat heidän normiensä mukaisen liiketoimintasuunnitelman, jolloin yrittäjä joutuu muokkaamaan liiketoimintasuunnitelmaa sen pohjalta. Pidän itse liiketoimintasuunnitelmaa byrokraattisena käyntikorttina organisaatioille sekä mahdollisille sijoittajille.

Asiat ovat kuitenkin muuttuneet sen verran vauhdikkaasti, ettei liiketoimintasuunnitelmaa ehdi päivittämään. Sen vuoksi olen kehittänyt laatikkomallisen kartan keynote ohjelmalla, joka tukee paremmin nopeita muutoksia yrityksessä. Kartta auttaa hahmottamaan visuaalisesti yrityksen seuraavat vaiheet ja niihin tarvittavat työpanokset. Myös konseptin visualisointi on laadittu laatikkomallisella kartalla (Kuvio 9). Pidän itse laatikkomallista enemmän kuin pitkästä tekstistä, koska sen ymmärtäminen- ja muokaus on helpompaa. Liiketoimintasuunnitelmaa päivitetään ainoastaan silloin, jos jokin ulkopuolinen tekijä vaatii sitä.



Kuvio 9: Konseptin laatikkomalli

7.2 Yrityksen jatkosuunnitelma

Kuten aiemmin kirjoitin, haastattelimme jakamistalouden asiantuntijaa, joka oli jo aiemmin perustanut samankaltaisen yrityksen. Hän korosti että, ”Pitäisi löytää tarkka käyttäjäryhmä, jolla on oikea tarve”. Jakamistalouden asiantuntija painotti vielä, että ”mitä pienemmän ryhmän löytää, sitä paremmin voidaan kohdistaa markkinointia ja kehittää juuri kyseiselle ryhmälle toimiva ja lisäarvoa palvelu”. Tämä sai meidät tarkentamaan konseptia juuri urheiluvälineisiin ja eri aktiviteetteihin tarvittaviin välineisiin.

Myöhemmin havaitsimme, ettei urheiluvälinevuokrauspalvelukaan vielä ollut kannattavaa, sillä ongelmana oli kuljetus, kriittinen piste sekä ajoitus. Kuljetuksen ongelmana oli sen henkilöstökustannukset. Laskelmat todistivat, ettei käyttöaste olisi riittävä kuljetuksen puuttuessa. Laskelmien mukaan myös kriittisen pisteen saavuttaminen olisi kestänyt neljä vuotta ilman kuljetusta. Jopa optimististen laskelmien mukaan kriittisen pisteen saavuttaminen kestäisi liian kauan, eikä siitäkään varmuutta olisi. Kriittisellä pisteellä tarkoitetaan sitä myynnin määrää, jolla yritys pääsee nollatulokseen. Teimme myös 15 laadullista haastattelua, jossa selvisi, ettei vuokrauspalvelu vielä ole ajankohtainen, vaikka Uber ja Airbnb ovatkin tuoneet jakamistaloutta ihmisten tietoisuuteen. Benchmarkauksen jälkeen huomasimme, ettei yksikään samankaltainen vuokrauspalvelu jakamistaloudessa ole terveellisesti menestynyt. Terveellisellä tarkoitan sitä, ettei yritys pysty kattamaan tuotoillaan kustannuksia, vaan tarvitsee lisää rahoitusta pärjätäkseen.

Vuokrauspalvelun konsepti on ajankohtainen silloin, kun itsestään ohjautuvat kulkuneuvot tulevat käyttöön. Itsestään ohjautuvat kulkuneuvot ratkaisevat silloin suurimman vaivan vuokrausprosessissa. Kuluttajan ei tarvitse hakea tai viedä vuokrattavaa tavaraa, kun itsestään ohjaavat autot tekevät sen kuluttajan puolesta. Pysymme edelleen vuokrauksessa, mutta konseptin muoto tulee muuttumaan. Pidämme muutosta positiivisena, sillä olemme oppineet matkan varrella jotakin uutta. Uusi konsepti liittyy myös vuokraukseen, joka tulee helpottamaan myös kuluttajia logistiikan suhteen. Jakamistalouden aspekti heikkenee uudessa konseptissa, se ei kuitenkaan tule poistumaan kokonaan.

Rahoitusta tullaan hakemaan heti yrityksen perustamisen jälkeen. Rahoitusta valmistellaan jo ennen yrityksen perustamista. Tarvitsemme myös uuden työntekijän, joten rekrytointi tulee olemaan ajankohtaista, kun yritys on perustettu. On myös löydettävä strategiset yhteistyökumppanit, jotta onnistumisen mahdollisuudet paranevat.

Lähteet

Kirjalliset lähteet

Entrepreneur press & Debelak, D. 2006. Business models made easy. Canada: CWL Publishing Enterprises.

Hannula, A. & Kari, M. 2007. Osakassopimukset. Talentum Media.

Hesso, J. 2015. Hyvä Liiketoimintasuunnitelma. 2. painos. Vantaa: Hansaprint.

Kaplan, S. 2012. The business model innovation factory. New Jersey: John Wiley & Sons.

Knapp, J., Zeratsky, J. & Kowitz, B. 2016. Sprint how to solve big problems and test new ideas in just five days. New York: Simon & Schuster.

Ojasalo, K. Moilanen, T. & Ritalahti, J. 2014. Kehittämistyön menetelmät. Helsinki: Sanoma Pro.

Osterwalder, A. & Pigneur, Y. 2010. Business model generation. New Jersey: John Wiley & Sons.

Raatikainen, L. 2011. Liikeideasta liikkeelle. Helsinki: Edita Prima.

Ries, E. 2011. The lean startup. New York: Random House.

Vilkkä, H. 2007. Tutki ja mittaa. Helsinki: Tammi.

Sähköiset lähteet

Finlex 30.12.1997/1336. 2015. Kirjanpitolaki. Viitattu 28.11.2016

<http://www.finlex.fi/fi/laki/ajan-tasa/1997/19971336?search%5Btype%5D=pika&search%5Bpika%5D=mikroyritys>

Innovaatiokeskus Tekes. 2016a. Tekes palvelee suomalaisen elinkeinoelämän ja tutkimuksen uudistamista. Viitattu 2.12.2016

<http://www.tekes.fi/tekes/>

Innovaatorahoituskeskus Tekes. 2016b. Tilinpäätös 2015. Viitattu 2.12.2016

<http://www.tekes.fi/globalassets/global/tekes/tulosohjaus/tilinpaatos2015.pdf>

Pricewaterhousecoopers LLP. 2015. The sharing economy, 2015.

<http://www.pwc.com/us/en/industry/entertainment-media/publications/consumer-intelligence-series/sharing-economy.html>

U.S. Small Business Administration (SBA). 2016. Startups & high growth businesses. Viitattu 13.12.2016.

<https://www.sba.gov/starting-business/how-start-business/business-types/startups-high-growth-businesses>

Suomen virallinen tilasto (SVT). 2016. Aloittaneet ja lopettaneet yritykset. Viitattu 1.12.2016.

http://tilastokeskus.fi/til/aly/2015/aly_2015_2016-10-28_tie_001_fi.html

Suomen pääomasijoitusyhdistys ry. 2016. Viitattu 2.12.2016

http://www.fvca.fi/files/1120/Pa_a_omasijoittaminen_Suomessa_2015.pdf

Visma. 2016. Uudistettu kirjanpitolaki vahvistettiin 30.12.2015. Viitattu 28.11.2016.

<https://www.visma.fi/blog/uusi-kirjanpitolaki-vahvistettiin>

Kuviot

Kuvio 1: Aloittaneet ja lopettaneet yritykset toimialoittain.....	8
Kuvio 2: Paikallisiin kohdeyhtiöihin tehdyt pääomasijoitukset suhteessa BKT:n 2015	9
Kuvio 3: Suomalaisiin kohdeyhtiöihin tehdyt sijoitukset 2007-2015	9
Kuvio 4: Tekes tulossopimuksen tunnuslukutavoitteet.....	10
Kuvio 5: Miksi itse vuokraisit tavaraa joltakin toiselta?.....	21
Kuvio 6: Kuinka usein käyttäisit vuokrauspalvelua?	22
Kuvio 7: Onko sinun mielestäsi tarvetta vuokrauspalvelulle (%)?.....	22
Kuvio 8: Kuinka suuren välityspalkkion olisit valmis antamaan vuokratuloistasi?.....	22
Kuvio 9: Konseptin laatikkomalli	31

Liitteet

Liite 1: Sprint-prosessi	37
Liite 2: Määrällinen kyselylomake.....	46
Liite 3: Laadullisen haastattelomake	51

Liite 1: Sprint-prosessi

Sprint-prosessi

Sprint on viiden päivän prosessi, joka vastaa kriittisiin kysymyksiin prototyypin avulla, jonka päätteeksi testataan uusia ideoita asiakkaiden kanssa. Sprint-prosessi on optimoitu tuomaan yritykselle parhaan tuloksen mahdollisimman nopeasti. Sprint-prosessi etenee askel kerrallaan, jonka mikä tahansa tiimi voi adoptoida. Sprintin-prosessi on pilkottu viiteen viikon päivään, maanantaista perjantaihin. Jokainen päivä sisältää oman vaiheen, joka täytyy suorittaa tietyn ajan sisällä. Sprintin tarkoituksena ei ole kasata valmista tuotetta, jossa jokainen yksityiskohta on valmiiksi hiottu ja tarkkaan mietitty. Sprintin todellinen tarkoitus on saada nopeaa edistymistä ongelman kanssa, ja sitä kautta varmistaa yrityksen oikea suunta. Ongelmina voivat olla esimerkiksi tietyn projektin takaraja, jossa tarvitaan nopeasti jokin hyvä ratkaisu tai jumissa olevat projektit, jossa Sprint voi toimia tehosteruisena. Sprint voi olla myös tehosterokotus projektin läpiviemiseen, jossa se toimii tuoreena lähestymistapana. Isoissa päätöksissä voidaan käyttää Sprinttiä eräänlaisena navigointijärjestelmänä, jossa varmistetaan ensin oikea suunta ennen kuin painetaan täyttä höyryä eteenpäin. (Knapp 2016, 9-42.)”

Maanantai

Maanantai kuvaa ensimmäistä Sprint päivää johon kuuluu viisi tärkeää vaihetta. Maanantai alkaa harjoituksella, jota Sprint kirjassa kutsutaan nimellä Start at the End (Knapp 2016, 55). Start at the End:n tarkoituksena on tarkastella mitä Sprint viikon lopussa tapahtuu ja myösen jälkeen. Start at the End vaiheessa asetetaan pitkän aikavälin tavoitteet, jossa käydään läpi seuraavia kysymyksiä; “miksi teemme kyseistä projektia, missä vaiheessa haluamme olla kuuden kuukauden- tai jopa viiden vuoden päästä?”. (Knapp 2016, 55.)

Kartta

Maanantain toisessa vaiheessa muodostetaan yksinkertainen kartta, joka kuvaa eri vaiheita tavoitteen saavuttamiseksi. Kirjassa Karttaa kutsutaan olennaisesti nimellä Map (Knapp 2016, 59.). Karttaa aletaan työstää heti, kun pitkän aikavälin tavoitteet on kirjoitettu ylös ja Sprint kysymykset saatu valmiiksi. Kartta hahmotetaan valkotaululle. Jokainen Kartta on yksilöllinen, joka muodostuu muutamista sanoista ja nuolista. Karttojen sisällössä on kuitenkin yhteisiä piirteitä, kuten avaintekijät, tarinan alku, keskivaihe ja tarinan loppu. Avaintekijät sijoituvat vasemmalle puolelle valkotaulua, alku alkaa avaintekijästä ja loppuu avaintekijän ratkaisuun.

Kysy asiantuntijalta

Maanantain kolmannen vaiheen nimi on kysy asiantuntijalta, englanniksi Ask the experts, tulee tavasta jolla Knapp (2016, 68) ja hänen kollegansa ovat keränneet arvokasta tietoa. Ask the experts Tapaan kuuluu liuta haastatteluita eri ihmisten kanssa. Haastatteluun kutsutaan eri alan ammattilaisia, jotka saattavat ratkaista ongelman. Haastateltavana voi olla yrityksen sisällä työskentelevä henkilö tai jopa yrityksen ulkopuolella toimiva henkilö. Yhden henkilön haastattelun keston tulee maksimissaan olla 30 minuuttia, jossa käytetään apuna kelloa. Haastattelun aikana koko tiimi haastattelee vierasta ja kerää muistiinpanoja muistilapuille. Muistilapuissa lukee ensimmäisenä HMW, joka tarkoittaa "miten me voisimme". HMW tarkoituksena on jatkaa kysymystä, joita syntyy haastattelun aikana. Haastattelun jälkeen laput kerätään valkotaululle ja laitetaan samanlaiset laput samaan kategoriaan. Laput jotka ovat yksittäisiä, joilla ei ole mitään samaan asiaan liittyvää lappua, laitetaan yhteen kategoriaan. Kategoriat määräytyvät muistilappujen mukaisesti. Lopuksi jokaisella tiimin jäsenellä on kaksi ääntä, jotka käytetään lappujen äänestyksessä. Äänestyksessä voi äänestää omaa muistilappua, molemmat äänet voi myös käyttää yhdelle lapulle. Eniten äänestyksiä saaneet muistilaput siirretään karttaan josta aiemmin mainittiin. (Knapp 2016, 71.)

Valitse kohde

Maanantain viimeisessä vaiheessa päättäjän tulee valita kartasta yksi avaintekijä ja yksi avainreitti kartasta. Viimeisen vaiheen nimi on valitse kohde, englanniksi pick a target, jonka Knapp (2016, 87) on nimennyt kirjassaan Sprint- how to solve big problems and test new ideas in just five days. Jos päättäjällä on vaikeuksia valita, voi hän kysyä tiimin jäseniltä mielipiteitä.

Maanantain tehtäviin kuului asettaa pitkän aikavälin tavoitteet, kysymykset joihin vastata pitkän matkaa ja kartta johon valitut muistilaput lisätään. Kartasta valitun avaintekijän jälkeen tulee tiimin vielä ymmärtää yhteiset tavoitteet.

Tiistai

Tiistai on Sprint viikon toinen päivä, jossa etsitään ratkaisua maanantaina valittuun avaintekijään. Päivä alkaa inspiraatiolla: katsotaan läpi olemassa olevia ideoita, sekoitetaan niitä keskenään ja luodaan parannettuja versioita. Iltapäivällä jokainen tiimin jäsen tulee tekemään luonnoksia seuraamalla neljän askeleen prosessia. Kyseinen tapa korostaa kriittistä ajattelua taiteellisuuden kautta.

Sekoita ja paranna

Tiistain ensimmäisen vaiheen nimeä Sekoita ja paranna kutsutaan englanniksi Remix and improve, jonka Knapp (2016, 98) on kirjassa keksinyt. Ensimmäisessä vaiheessa tiimin jokainen jäsen etsii ratkaisuja ongelmaan, joka valittiin maanantaina. Jokainen jäsen etsii useasta eri kohteesta ratkaisuja, joista kerätään parhaat puolet ja yhdistetään yhdeksi kokonaisuudeksi. Esimerkiksi, tiimin jäsen voi etsiä mainoksia YouTuben kautta, jos yritys on kehittämässä uuden mainoksen heidän kotisivulleen. Tiimin jäsenet voivat etsiä mistä tahansa tietoa, esimerkiksi: toiset yritykset, mainokset, kirjat, internetissä pyörivät ideat tai oman yrityksen kautta. Toivottua on, että jokainen tiimin jäsen löytää useamman kohteen. Jokaisessa kohteessa on oltava ainakin yksi hyvä asia jonka voi poimia. Tiimin jäsenet valitsevat omien kohteidensa kaksi parasta vaihtoehtoa, jonka jälkeen he kirjoittavat ne valkotaululle. Kun kirjoitukset on saatu valmiiksi, alkaa seuraavaksi ideoiden esittäminen ryhmälle. Yhden tiimin jäsenen esitykset saavat olla korkeintaan kolmen minuutin pituisia. Esityksen yhteydessä saa käyttää tietokoneita, puhelimia ja muita elektronisia laitteita. (Knapp 2016, 98-100.)

Luonnosta

Sketch on tiistain toinen vaihe, joka on myös saanut nimensä Knapp (2016, 99) kirjastaan. Sketch vaiheessa kukin tiimin jäsen tulee tekemään yksilöllisesti luonnoksia piirtämällä ja kirjoittamalla. Knapp (2016, 107) mukaan, yksin tekemällä saavutetaan parempia ratkaisuja, kuin äänekkäästi ryhmässä. Koska se tarjoaa enemmän aikaa tiedon etsimiseen, inspiraation löytämiseen ja ongelman ajatteluun. Yksin tekemiseen kohdistuu myös paineita, joka saa yleensä yksilön tekemään parempaa tulosta. Tiimi jäsenet kehittävät piirustuksien kautta, oman strategian ongelman selvittämiseen. Tiistaina tehtävistä piirustuksista kehittyy runko, jota käytetään loppuun asti.

Piirroksia muodostetaan The four-step sketch menetelmällä, jonka Knapp (2016, 109) on keksinyt kirjassaan Sprint. The four-step sketch on saanut vaikutteita kirjasta (Getting Things Done 2015), jonka David Allen on kirjoittanut. The four-step sketch menetelmässä on neljä vaihetta, jokaisessa vaiheessa luodaan piirustuksia ja kirjoitetaan. Ensimmäinen vaihe kestää 20 minuuttia, jossa kerätään tietoja tavoitteista, mahdollisuuksista ja inspiraatioista jotka on laadittu Sprint huoneessa. Toinen vaihe kestää myös 20 minuuttia, jossa kirjoitetaan ylös karkeat ideat. Kolmannen vaiheen nimi on Crazy 8s, jossa tehdään nopeasti monia pienempiä piirustuksia. Neljännessä vaiheessa tehdään piirros ratkaisusta. Ratkaisun tulee sisältää hyvin formatoidun konseptin, missä on mietitty pienemmätkin yksityiskohdat läpi

Keskiviikko

Keskiviikko aamuna tiimillä on kasa ratkaisuja, joita tiimin tulee kritisoida ja arvioida. Jokainen tiimin jäsen arvioi, millä ratkaisulla on parhaat mahdollisuudet saavuttaa pitkän aikavälin tavoite. Aamulla tiimin jäsenet tulevat huoneeseen, jossa pino ratkaisuja odottaa heitä. Ratkaisut kiinnitetään vierekkäin seinään maalarinteipillä. Tiimin tulee tarkastella jokaista ratkaisua rauhassa, ilman minkäänlaista kommentointia. Luonnollisesti tiimin jäsenet haluavat esittää oman ratkaisunsa, Sprintissä sitä ei kuitenkaan tehdä. Knapp (2016, 132) toteaa kirjasaan ongelmaksi sen, että tiimin jäsenet mainostaisivat omaa ratkaisuaan. Ongelmana on se, että joku pystyy paremmin mainostamaan omaansa, niin että toisen jää varjoon, ja tämän kautta voi syntyä vääriä ratkaisuja. Tässä vaiheessa kukaan ei saa puhua eikä kommentoida ratkaisuja. Päättäjä jakaa tiimin jäsenille jaetaan 20-30 piste tarraa, jonka jälkeen heidän pitää tarkastella ratkaisuja yksitellen. Samaan aikaan tiimin jäsenet asettavat piste tarroja paikkoihin, joita he pitävät hyvin ideoina. Pisteitä voidaan laittaa 1-3 kerrallaan, sitä parempi idea sitä enemmän pisteitä annetaan. Jos piirustuksesta ei löydy mitään hyvää ideaa, ei siihen silloin tarvitse asettaa ainuttakaan pistettä. Jos tiimin jäsenellä on jokin askarruttava kysymys, kirjoittaa hän sen muistilapulle ja asettaa sen piirustuksen alapuolelle. Tarra pisteillä ei ole minkäänlaista rajaa, jos joltain loppuu pisteet annetaan hänelle niitä lisää. Pisteiden asettamisen jälkeen muodostuu niin sanottu heat map, eli lämpökartta. Lämpökartta on samantapainen kuin säätiedotuksissa, jossa näytetään missä päin maailmaa on lämmintä ja missä ei. Lämpökartta asettaa perustan päätöksen tekoon. Lämpökartta ei kuitenkaan kerro, miksi tiimin jäsenet tykkäsivät ideasta tai mikä oli piirtäjän tarkoitus.

Seuraavaksi tiimin jäsenet saavat äänekkäästi puhua toisilleen. Kyseisessä vaiheessa täytyy kuitenkin seurata Knapp (2016, 135) kehittämää rakennetta, jota hän kutsuu nimellä Speed critique. Speed critique elikkä nopeus kritiikissä koko tiimi keskustelee jokaisesta piirretystä ratkaisusta erikseen, ja ottaa ylös pinnalle nousseet ideat. Keskustelut seuraavat rakennetta johon on asetettu aikarajoitus. Fasilitaattorilla tulee olemaan hyvin kiire kyseisessä menetelmässä, joten jonkun täytyy vapaaehtoisesti ottaa tehtäväksi kirjata muistilapuille tiimin ideat. Speed Critique alkaa, kun fasilitaattori on kerännyt tiimin yhden piirustuksen ääreen. Fasilitaattori asettaa aikarajan kolmeen minuuttiin, jonka jälkeen hän kertoo omasta mielestään, mitä piirustuksen idea koskee. Fasilitaattori poimii ideat, jotka ovat saaneet eniten pisteitä. Tämän jälkeen tiimi ottaa ylös ideoita, jotka jäivät fasilitaattorilta huomaamatta. Samaan aikaan myös kirjuri ottaa ylös ideat muistilapuille, jonka jälkeen hän laittaa ne piirustuksen yläpuolelle. Piirustuksen tekijä pysyy hiljaisena niin pitkään, kunnes edellä mainitut asiat on käyty läpi. Viimeiseksi hän paljastaa itsensä ja kertoo mitkä ideat on jäänyt huomaamatta. Piirustuksen tekijä vastaa myös tiimin esittämiin kysymyksiin. Knapp (2016, 136) mu-

kaan, tekijän piilottaminen auttaa parantamaan rehellistä palautteen saantia ja säästää aikaa. Kolmen minuutin aikarajaa voi kuitenkin rikkoa, jos yhdessä piirustuksessa on paljon hyviä ideoita.

Keskiviikon seuraavassa vaiheessa äänestetään parasta ideaa isoilla tarra pisteillä. Kirjassa Sprint Knapp (2016, 138), kutsuu ideaa Straw poll nimellä. Straw poll tarkoittaa suomeksi pilliäänestystä, joka tulee Knapp (2016, 138) mukaan siitä, kun pidetään pilliä kädessä ja katsotaan mihin suuntaan tuuli puhaltaa. Sprintissä straw poll ajaa samaa asiaa, jossa jokainen tiimin jäsen äänestää yksilöllisesti yhdellä tarra pisteellä parasta ideaa. Päätäjällä on kuitenkin suurin vaikutusvalta, joten hänen pisteensä voittavat muiden äänestyksen. Näin ollen, muiden äänestykset ovat enemmänkin suuntaa antavia, jotka auttavat päätäjää valitsemaan parhaimman vaihtoehdon. Päätäjällä on myös apuna heat map ja Speed critique:n muistilaput. Straw poll aika saisi kestää noin 10 minuuttia, jossa jokainen omassa hiljaisuudessaan miettii pari minuuttia mitä äänestää. Jokainen tiimin jäsen miettii ja kirjoittaa yksilöllisesti oman valintansa. Valinta voi olla koko piirros tai yksi osa piirrosta. Kun kymmenen minuutin aika on mennyt, tulee jokaisen tiimin jäsenen asettaa ison tarra pisteen piirustuksiinsa. Tämän jälkeen jokainen tiimin jäsen selittää miksi valitsi kyseisen idean. Yhden henkilön kohdalla tulee mennä korkeintaan minuutti. Päätäjällä on niin sanottu super ääni, joka voittaa muiden äänestykset. Hän saa kolme super ääntä, jotka hän asettaa oman harkinnan mukaan samalla lailla kuten tiimin jäsenetkin asettavat. Ideat, jotka saavat super äänen tai ääniä, otetaan jatkoon. Muut ideat säästetään ja käytetään mahdollisesti seuraavassa Sprintissä

Prototyypin suunnittelu kuvitetaan sarjakuvamaisesti, jota kutsutaan Sprintissä nimellä Storyboard. Jatkoon päässeet piirustukset yhdistetään storyboardissa noin 10-15 pituisella sarjakuva sarjalla. Sarjakuvassa täytyy ajatella miltä valmis prototyyppi näyttää. Sarjakuva antaa myös näkemyksen mahdollisista esteistä, jolloin ongelmiin voidaan reagoida jo ennen prototyypin kehittämistä. Sarjakuvan tekemiseen tarvitaan yksi vapaaehtoinen piirtäjä, joka kuvittaa kaikki sarjakuvat. Ensin Storyboardissa piirretään 15 ruudukkoa tyhjälle valkotalulle. Storyboardissa ruudukon suositus on kahden A4 kokoluokkaa. Storyboard kuvitus alkaa vasemman yläreunan ruudusta. Ensimmäisessä ruudussa, tulee olla asiakkaan ensimmäinen kohtaaminen prototyypin tuotteen tai palvelun kanssa. Esimerkiksi jos prototyyppinä kohdalla on muropaketti, voi silloin ensimmäiseen ruutuun kuvittaa tilanteen, jossa asiakas näkee muropaketin kaupan hyllyllä. Jos kyseessä on uusi puhelinsovellus, voi ensimmäinen kuvitus olla app store, joka on Apple Oy:n puhelinsovelluskauppa. Storyboard etenee ruutu kerrallaan, jossa koko tiimi miettii yhdessä jokaista vaihetta. Luultavimmin storyboardissa tulee vaihe, jota tiimi ei ole miettinyt etukäteen. Uusien ratkaisujen välttäminen on kuitenkin tärkeää tässä vaiheessa, koska se vie paljon aikaa ja vaivaa. Vaihetta ei kannata täyttää, ellei se ole kriittinen prototyypin testaamisen kannalta. Jos kyseinen vaihe on kuitenkin täytettävä, kannattaa Knapp (2016, 155) mukaan, käyttää aineistoa jo olemassa olevasta tuotteesta tai palvelusta.

Torstai

Torstaina valmistetaan seitsemässä tunnissa prototyyppi, johon asiakkaat voivat reagoida oikealla tavalla. Torstain ensimmäisen vaiheen nimeksi on annettu Fake it, jonka Knapp (2016,164) on kehittänyt ja kokeillut sen toimivuutta yli sadan yrityksen kanssa. Fake it tarkoittaa suomeksi väärennä se, näin myös tehdään prototyypin kanssa. Seuraavaksi kerrotaan miten se käytännössä toteutetaan.

Väärennä se

Fake it eli ”väärennä se” osion tarkoituksena on tehdä prototyypistä lavaste tai enemmänkin illuusio, jotta ratkaisussa ei menisi viikkoja, kuukausia tai vuosia. Prototyypin väärennöstä voidaan peilata elokuvaan, jossa yleisö näkee kaupungin oikeana ympäristönä mutta todellisuudessa kaupunki on lavastettu. Jos prototyypistä tehdään täysin toimiva, täytyy siihen laittaa enemmän aikaa ja vaivaa. Silloin myös oppimiskäyrä hidastuu huomattavasti, mikä ei välttämättä vahingoita yritystä, mikäli yrityksen suunta on oikea. Todellisuudessa yritys ei voi tietää, onko suunta oikea vai ei, näin ollen pelkkä oletamus oikeasta suunnasta saattaa haitata yrityksen etenemistä.

Perjantaina tulee tuotetta tai palvelua kokeilla asiakkaiden kanssa. Tavoitteena on silloin saada asiakkailta oikea reaktio ja rehellistä palautetta. Knapp (2016, 169) mukaan hatara paperi versio piirustuksineen, on liian heikko prototyypin kokeiluun, jolloin illuusio hajoaa. Illuusion hajottua, asiakkaat vaihtavat ajatuksen palautteen puoleen. Asiakkaat yrittävät silloin auttaa ja ehdottavat muita ratkaisuja. Knapp (2016, 170) kertoo myös, ettei palaute ole juuri minkään arvioinen verrattuna asiakkaan reaktioihin.

Ensimmäisessä vaiheessa ”kerää oikeat välineet”, pitää ottaa huomioon aika. Välineet joilla tiimi on tähän asti tehnyt hommia, saattavat olla liian hitaita. Esimerkiksi ohjelmiston kehittäjä saattaa käyttää ohjelmiston kieliä, kuten HTML ja JavaScript:ä. Nämä ovat luultavasti liian hitaita prototyypin kehittämiseen seitsemässä tunnissa. Suunnittelija saattaa käyttää Photoshop muokkaus ohjelmaa, joka on todennäköisesti myös liian hidas Sprintissä. Knapp (2016, 184) suosittelee Keynote:n käyttöä prototyypissä, jolla voi luoda todenmukaisia dioja nopeasti. Dioilla voi rakentaa lavastetun prototyypin 7 tunnin aikana, joka voi olla esimerkiksi todentuntuinen puhelinsovellus tai verkkosivu.

Toisessa vaiheessa erota ja valloita, pitää fasilitaattorin auttaa Sprint tiimiä jakautumaan seuraaviin tehtäviin: Tekijät (2 henkilöä), nitoja, kirjoittaja, resurssien kerääjä ja haastatte-

lija. Tekijät kehittävät yksittäiset komponentit prototyyppiin, kuten näytöt, sivut ja muut palaset. Tekijät ovat tyypillisiä suunnittelijoita ja insinöörejä, kuitenkin kuka tahansa tiimin jäsenistä voi ryhtyä tekijäksi.

Kolmannessa vaiheessa “laita ne yhteen”, on nitojan vuoro astua kuvioihin. Hänen tehtävänä on valmistaa prototyypistä yhtenäinen, niin että kaikissa komponenteissa on yhtenäisiä fontteja, nimiä ja muita sisältöön kuuluvia osia. Nitoja voi myös tarkastella pitkin päivää eri vaiheita, jotta hän olisi mahdollisimman valmis nitomaan prototyypin yhteen.

Neljännessä vaiheessa “tee testikierros”, nitoja tarkistaa prototyypin kaikki vaiheet ja varmistaa että kaikki on kohdallaan. Se on viimeinen vaihe, jossa on hyvä käydä läpi sprint kysymykset. Myös haastattelijan on hyvä olla mukana testikierroksessa, jotta osaa laatia oikeat kysymykset perjantaita varten. Koko tiimi hyötyy katsoessaan testikierrosta, joten päättäjän on hyvä olla myös mukana.

Perjantai

Perjantaihin mennessä tiimi on kehittänyt lupaavia ratkaisuja, valinnut parhaan ja rakentanut realistisen prototyypin. Perjantaina otetaan vielä yksi askel eteenpäin, jolloin haastatellaan asiakkaita ja opitaan katsomalla, miten he reagoivat prototyypille. Knapp (2016, 193) mukaan, tämä testi tekee Sprintistä kannattavan: loppupäivänä, tiimi tietää kuinka pitkälle pitää mennä, ja tietää mitä tehdä seuraavaksi.

Pientä tietoa

Perjantain haastatteluissa on juuri kyse siitä, että havainnollisestaan haastatteluiden reaktiot, kun kokeillaan prototyyppiä. Perjantai etenee seuraavasti: yksi tiimin jäsen toimii haastattelijana. Hän tulee haastattelemaan viittä kohdeasiakasta, yksi kerrallaan. Haastattelija antaa kohdeasiakkaiden suorittaa tehtävä prototyypillä. Samalla haastattelija kysyy muutama kysymyksen, ymmärtääkseen mitä kohdeasiakkaat ajattelevat, kun he ovat vuorovaikutuksessa prototyypin kanssa. Sillä välin, toisessa huoneessa, loput Sprintin jäsenistä katsoo videolähetyksenä haastattelua ja kerää merkintöjä asiakkaan reaktiosta.

Asiakasryhmä

Viiden henkilön asiakasryhmä on valittu Jakob Nielsenin mukaan, joka on tehnyt tutkimuksen haastatteluiden määrästä. Jakob Nielsen on käyttäjätutkimuksen asiantuntija. Uransa aikana, Nielsen on käynyt läpi tuhansia asiakas haastatteluja. Jossain vaiheessa hän mietti: kuinka monta haastattelua se vaatii, jotta huomataan tärkeimmät asiat? Joten Nielsen analysoi 83

haastattelua. Hän keräsi tietoja siitä, kuinka monta ongelmaa saatiin selville kymmenen haastattelun jälkeen, kahdenkymmenen haastattelun jälkeen, ja niin edelleen. Tulokset olivat johdonmukaisia ja yllättäviä: 85 prosenttia ongelmista havaittiin viiden ihmisen jälkeen. (Nielsen, K. Landauer, 19943) mukaan, viiden haastattelun jälkeisistä haastatteluista, ei saavutettu montaa uutta oivallusta, mutta töitä kertyi sitäkin enemmän. (Nielsen, K. Landauer, 1993).

Ohjeet haastatteluun

Knapp (2016, 204-209) kutsuu ohjeiden nimiä seuraavasti: Act 1 Friendly welcome, Act 2 Context questions, Act 3 introduce the prototype, Act 4 Task and nudgets ja Act 5 Quick debrief. Edellä mainitut ohjeet käydään läpi tässä osiossa. Ensimmäisenä käydään läpi Friendly welcome, eli ystävällinen vastaanotto. Ystävällisessä vastaanotossa Knapp (2016, 204) neuvoo, että ihmisten pitää tuntea itsensä mukavaksi, jotta he voivat olla avoimia, rehellisiä ja kriittisiä. Haastattelijan tehtävänä on toivottaa kohdeasiakas tervetulleeksi ja helpottaa asiakasta rentoutumaan. Se tarkoittaa lämmintä vastaanottoa ja ystävällistä jutustelua, vaikka säästä. Act 2: context questions, elikkä prototyypin yhteydessä kysyttävät kysymykset. Esittelyn jälkeen näytetään prototyyppi. Ennen prototyypin näyttämistä, kysytään vielä asiakkaan elämästä, kuten aktiviteetteja ja kiinnostuksia. Nämä kysymykset auttavat rakentamaan raporttia. Ne auttavat myös ymmärtämään asiakkaan reaktioita. Act 3: introduce the prototype(s), elikkä prototyypin esittely. Prototyypin esittely on hyvä aloittaa pyytämällä lupaa asiakkaalta. Näin asiakas saa käsityksen siitä, että asiakas tekee palveluksen, eikä toisin päin. Act 4: Tasks and nudgets suoraan käännettynä tehtävät ja nugetit. Tarkoituksena on kysellä asiakkaalta kysymyksiä liittyen tehtävien suorittamiseen. Knapp (2016, 208) kertoo Sprint kirjassaan, että todellisessa maailmassa kukaan ei ole neuvomassa asiakasta tuotteen tai palvelun kanssa. Joten on hyvä antaa asiakkaan selvittää itse tehtävät. Act 5: Quick debrief, elikkä nopea kuulustelu. Jotta haastattelusta saadaan kaikki irti, on hyvä käydä vielä muutama kysymys läpi asiakkaan kanssa.

Opi

Tiimin tulee tarkastella maanantain Sprintin kysymyksiä, pitkän aikavälin tavoitteita ja vertailla niitä merkintöihin. Knapp (2016, 223) mukaan, jokaiseen kysymykseen ei välttämättä saada vastausta, mutta edistymistä kylläkin. Tiimin pitää käydä lyhyt keskustelu keskenään, jonka jälkeen päättäjä päättää mihin suuntaan jatketaan. Knapp (2016, 223) mukaan tiimin on yleensä helppo jatkaa tästä eteenpäin. Sprintissä ei voi hävitä, koska negatiivinen palaute ohjaa myös parempaan. Paras palkinto Knapp (2016, 223) mukaan, on mahdollisuus oppia viiden päivän aikana, siitä onko tiimi oikeilla jäljillä. Knapp (2016, 224) mukaan toistamalla

Sprintin menetelmää, tulee päivä jolloin asiakas kysyy haastattelijalta, miten voin ostaa tuotteen tai palvelun?

Liite 2: Määrällinen kyselylomake

Omat tiedot

Ikä *

Valitse... ▾

Sukupuoli *

Mies

Nainen

Kaupunki *

Ammatti *

Opiskelija

Työsuhteessa

Työtön

Eläkeläinen

Tulot vuodessa (Brutto) *

Alle 10 000 €

Alle 20 000 €

Alle 30 000 €

Alle 40 000€

Alle 50 000 €

Yli 50 000 €

En halua ilmoittaa tulojani

Kuinka monta henkilöä on taloudessasi asuu?

Valitse... ▾

Vuokraustarve

Onko sinun mielestäsi tarvetta Vuokrauspalvelulle, jonka kautta voit vuokrata tavaroita ystäville, naapureille, tuntemattomille henkilöille tai turisteille?

Vuokrauspalvelu toimii selain- ja mobiilisovelluksena

- Kyllä
- Ei
- Miksi? (vapaaehtoinen)

1. Miksi itse vuokraisit tavaraa joltakin toiselta?

	Hyvin epätodennäköistä	Epätodennäköistä	En osaa sanoa	Mahdollista	Hyvin mahdollista tarve
Väliaikainen tarve	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Haluat kokeilla uutta tuotetta	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Haluat säästää tilaa	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Ekologisuus	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Haluat säästää rahaa	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Muu mikä? <input type="text"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

↓ +1

2. Miksi vuokraisit omia tavaroitasi toiselle?

	Hyvin epätodennäköistä	Epätodennäköistä	En osaa sanoa	Mahdollista	Hyvin mahdollista
Haluat tienata enemmän	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Haluat auttaa muita	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Sinulla on tavaraa jota et tarvitse	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Muu mikä? <input type="text"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

↓ +1

3. Kuinka usein käyttäisit vuokrauspalvelua? *

- Päivittäin
- Viikottain
- Kuukausittain
- Pari kertaa vuodessa
- Vuosittain

4. Keneltä vuokraisit mieluiten?

	Hyvin epätodennäköistä	Epätodennäköistä	En osaa sanoa	Mahdollisesti	Hyvin mahdollisesti
Tuntemattomalta henkilöltä	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Yritykseltä	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Tuttavalta	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Naapurilta	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Ominaisuudet

5. Mitä ominaisuuksia odotattaisit vuokrauspalvelulta?

Monivalinta

- Maksuliikenne
- Chat
- Vakuus, joka kattaa tavaran arvon
- Kuljetuspalvelu
- Mahdollisuus tavaroiden vaihtoon päittäin toisen käyttäjän kanssa
- Vakuutus, joka kattaa tavaramalle aiheutuneet vahingot (jos tavara vioittuu tai sitä ei palauteta)
- Muu mikä?

6. Miten haluaisit tavaran vaihdon tapahtuvan mieluiten? *

	Hyvin epätodennäköistä	Epätodennäköistä	En osaa sanoa	Mahdollista	Hyvin mahdollista
Tapaamalla vuokraajan tai vuokranantajan	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Hakemalla tavaran noutopaikasta (Posti/Ruokakauppa/Kioski)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Haluan, että tavara toimitetaan minulle	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

7. Haluaisitko tutustua uusiin ihmisiin palvelun kautta? *

- Kyllä
- En
- Vain naapureihin

8. Kuinka pitkältä olisit valmis noutamaan vuokrattavan tavaran? *

- Alle kilometri
- 1-3 Km
- 3-10 Km
- 10-50 Km
- 50+ km

Turvallisuus

9. Tallennatko yleensä maksukortin tietosi eri verkkopalveluihin? *

- kyllä
- ei

10. Mikä mielestäsi vahvistaisi palvelun turvallisuutta?

Monivalinta

- Vakuus, joka kattaa tuotteen arvon
- Käyttäjän GPS paikannus
- Henkilön arviointi (Rating)
- Tunnistautuminen Facebook tunnuksilla (tai muu sosiaalinen media)
- Tunnistautuminen pankkitunnuksilla
- Tieto yhteisistä kavereistanne (Facebook)
- Mikä turvallisuuden puute voisi estää sinua vuokraamasta?

11. Haluaisitko käyttää omaa nimeäsi kun vuokraat? *

- Käyttäisin nimimerkkiä, nimeni tietäisi vain vuokrauspalvelu
- Käyttäisin oikeaa nimeäni

Maksut

12. Kuinka paljon olisit valmis maksamaan tavaran kuljetuksesta kotilsi, kun vuokraat jotakin toiselta käyttäjältä? *

- 0 €
- 1-5 €
- 5-10 €
- 20-50 €

13. Olisitko valmis ostamaan lisäpalvelun (vakuutus), joka korvaisi vuokra tavarasi vioittumisen tai varkauden? *

- Kyllä, jos tavaran arvo ylittää 20 €
- Kyllä, jos tavaran arvo ylittää 50 €
- Kyllä, jos tavaran arvo ylittää 80 €
- Kyllä, jos tavaran arvo ylittää 100 €
- En

14. Suostuisitko, että maksukortiltasi varattaisiin vakuus palvelun turvallisuuden takaamiseksi? *

- kyllä
- ei

15. Kuinka suuren välityspalkkion olisit valmis antamaan vuokratuloistasi? *

- 3 %
- 5 %
- 10 %
- 20 %
- En mitään

16. Tiesitkö, että sinun täytyy maksaa veroa vuokratuloistasi? *

- kyllä
- ei

17. Saattaisiko vuokratulon verotus estää sinua vuokraamasta tavaroitasi?

- Kyllä
- Ehkä
- Ei
- Miksi? (vapaaehtoinen)

Liite 3: Laadullisen haastettulomake

Kiitos osallistumisestasi kyselyyn, jonka avulla selvitämme vuokrauspalvelun tarvetta ja kiinnostavuutta jakamistalouden näkökulmasta.

Vuokrauspalvelu on tarkoitettu omien tavaroiden vuokraamiselle kuluttajien kesken. Vuokrauspalvelu tuo yhteen kuluttajat, kun he haluavat vuokrata toisilleen tavaraa.

Ikä: 24

Ammatti:

Sukupuoli:

Kaupunki:

Henkilöä taloudessa:

1. Vuokraustarve

- **Vuokraaja**

A Onko sinulla tullut eteen tilanteita, jossa tarvitset jotakin tavaraa, mutta et halua ostaa sitä?

→

B Mitä haluaisit vuokrata juuri nyt?

C Miksi haluaisit vuokrata etkä ostaa?

→

D Vuokraisitko yksityiseltä henkilöltä vai yritykseltä?

→

- **Vuokranantaja**

A Onko kotitaloudessa tavaraa jota voisit vuokrata?

- a. Ystäville?
- b. Sukulaisille?
- c. Suomessa asuville?
- d. Ulkomaalaisille?

→

B Kuinka usein käyttäisit vuokrauspalvelua?

→

2. Ekologisuus ja Sharing Economy

A Onko ekologisuus sinulle tärkeää vuokrauspalvelun näkökulmasta? (Varastointi, Tilanpuute, luonnonvarojen kulutus)

→

3. Ominaisuudet

A Mitä ominaisuuksia odotat vuokrauspalvelulta ja mikä olisi tärkein niistä?

- Maksuliikenne
- Keskusteluyhteys
- Vakuus
- Luotettavuus
- Turvallisuus
- Kuljetuspalvelu
- Vaihtopalvelu

→

4. Yhteisöllisyys

A Haluaisitko tutustua uusiin ihmisiin palvelun kautta?

→

B Edistäisikö palvelu naapuruston yhteistyötä/suhteita?

→

C Haluaisitko vuokrata tavaran tapaamalla vuokraajan/vuokranantajan vai niin ettet näkisi ollenkaan?

→

5. Aika ja vaiva

A Mikä olisi pisin matka josta hakisit tavaran ja veisit sen? Jaksaisitko myös vuokrata, jos saisit siitä 5-50 euroa?

→

B Kuinka paljon olisit valmis maksamaan kuljetuksesta?

→ Muutaman satasen esineestä 5 euroa maksaisi. Voisi olla, vaikka toinen osapuoli joka toisi ja sille maksaisi.

C Jaksaisitko kirjautua verkkopankkitunnuksilla ensimmäisellä kerralla?

→

6. Turvallisuus

A Tallennatko yleensä maksukortin tietosi eri verkkopalveluihin?

→

B Mikä mielestäsi vahvistaisi palvelun turvallisuutta?

→

C Mikä turvallisuuden puute voisi estää sinua vuokraamasta?

→

D Olisitko valmis, että maksukortiltasi varattaisiin vakuus palvelun turvallisuuden takaamiseksi?

→

E Olisitko valmis ostamaan lisäpalvelun palveluntarjoajalta, joka korvaisi vuokratavarasi vioittumisen tai varkauden?

→
F Voisitko käyttää omaa nimeäsi, kun vuokraat?
→

7. Hinnoittelu

A Olisitko valmis antamaan 1-10% välityspalkkion vuokratuloistasi?

