



**LAUREA**  
AMMATTIKORKEAKOULU

*Uuden edellä*

# Seniori365.fi nettipalvelun ansaintamallin kehittäminen

Ojala, Tiina

2015 Leppävaara



Laurea-ammattikorkeakoulu  
Leppävaara

## Seniori365.fi nettipalvelun ansaintamallin kehittäminen

Tiina Ojala  
Liiketalous  
Opinnäytetyö  
Helmikuu, 2015

Ojala, Tiina

### Seniori365.fi nettipalvelun ansaintamallin kehittäminen

Vuosi	2015	Sivumäärä	42
-------	------	-----------	----

Suomessa on yhä enemmän ikääntynyttä väestöä työssäkäyviin verrattuna ja väestöennusteen mukaan työssäkäyvien määrä on vähenemässä lähivuosina. Ikääntynyt väestö rasittaa julkisia palveluita ja huoltosuhteen heikkenemistä pyritään estämään parantamalla työllisyyttä. Euroopan Unioni antaa tukensa hankkeille, jotka parantavat ikääntyvän väestön oloja kotona ja vähentävät laitoshoidon tarvetta. Euroopan Unionin hankerahoituksella on syntynyt Seniori365.fi nettipalvelu. Hankkeen tarkoituksena on parantaa ja pidentää ikääntyvän väestön kotona asumista sekä samalla avata uusia toimintaympäristöjä Espoolaisille yrittäjille. Lisäksi Seniori365.fi nettipalvelu tarjoaa hyvän ja kehittävän oppimisympäristön eri alojen opiskelijoille. Euroopan Unionin rahoitus ei kuitenkaan ole lopullisesti jatkuva, vaan nettipalvelun on kehityttävä niin, että se voi itse kustantaa toiminnastaan syntyvät kulut.

Opinnäytetyön tavoitteena oli selvittää ja kehittää sopiva ansaintamalli Seniori365.fi nettipalvelulle. Keskeisintä oli löytää sopivat verkon ansaintamallit ja selvittää, ovatko jo mukana olevat yritykset valmiita maksamaan palvelusta. Tässä opinnäytetyössä käytettiin hyväksi kahden tutkimussuuntausta. Sopivat ansaintamallit selvitettiin kvalitatiivisella Benchmarking menetelmällä ja yritysten mielipide maksullisesta palvelusta taas kvantitatiivisella kyselyllä. Tutkimukset toteutettiin joulukuun 2014 ja tammikuun 2015 aikana. Benchmarking tutkimuksessa vertailtiin muiden toimialojen onnistuneita nettipalveluita Seniori365.fi nettipalvelun toimintaan. Selvitettiin mitkä ansaintamallit ovat sopivia ja johtopäätöksissä niitä räätälöitiin Seniori365.fi nettipalvelulle sopiviksi. Kyselytutkimus suoritettiin e-lomakkeella ja sähköpostin välityksellä rekisteröityneille yrityksille. Tutkimusten tuloksien avulla luotiin sopivia kehitysehdotuksia liiketoimintamallin kassavirralle. Kehitysehdotukset rajautuivat kohdistumaan liiketoiminnan kassavirtaa, sillä se oli liiketoimintamallin osa-alueista kaikista kehittymättömin Seniori365.fi nettipalvelulla.

Tutkimuksessa selvisi, etteivät mukana olevat yritykset ole valmiita maksamaan Seniori365.fi nettipalvelussa mukana olemisesta. He ovat kuitenkin kiinnostuneita lisänäkyvyydestä ja maksaisivat mieluummin toteutuneesta myynnistä, kuin kuukausittain palvelun käytöstä. Tästä voitiin päätellä, että on kannattavaa myydä lisänäkyvyyttä esimerkiksi mainoksina rekisteröityneille yrityksille. Seniori365.fi nettipalvelu voisi järjestää sivuilleen myös ajanvarauspalvelun, josta seniorit tai heidän omaisensa voisivat varata suoraan aikoja palveluntarjoajille. Tällöin jokaisesta ajanvarauksesta voitaisiin periä jokin kiinteä summa yrityksiltä. Benchmarking tutkimuksessa selvisi, että mainokset ovat kannattava tapa luoda kassavirtaa, mutta ne eivät yksin riitä. Myös muihin ansaintamalleihin löydettiin tutkimusten avulla Seniori365.fi nettipalvelulle räätälöidyt kehitysehdotukset. Tutkimuksessa tuli esille myös rahoittajat, kuten RAY Raha-automaattiyhdistys.

Asiasanat liiketoimintamalli, kassavirta, verkon ansaintamalli

Ojala, Tiina

**Developing the earning model of the Seniori365.fi net service**

Year	2015	Pages	42
------	------	-------	----

In Finland the population is aging and according to projections the proportion of employed persons will continue to decrease during the next few years. The ageing population strains public services and attempts are being made to prevent the weakening of the care services by improving employment in this sector. The European Union support projects which promote the provision of such services at home and reduce the need or institutional care. The Seniori365.fi net service has been created with project funding from the European Union. The purpose of project is to improve the quality of life of senior citizens by extending the amount of time it is possible for them to live at home, while at the same time opening new business environments to entrepreneurs in Espoo. The Seniori365.fi net service offers students of different fields constantly developing learning environments. However, the financing of the European Union is not going to continue permanently and Seniori365.fi must develop so that it can pay for the expenses arising from its operation.

The objective of this thesis project was to clarify and develop a suitable earning model for the Seniori365.fi net service. A pivotal aspect of the business model was to find a suitable earning model and to determine whether the companies already registered in the net service are willing to pay for this. In this thesis project both qualitative and quantitative research approaches were utilized. Suitable earning models were investigated using a benchmarking method, while a survey was used to clarify the opinions of companies regarding the chargeable service. The studies were carried out between December 2014 and January 2015. In the benchmarking study the operation of the Seniori365.fi net service was compared to successful net services of other branches. Suitable earning models were clarified and tailored to suit the Seniori365.fi net service. The survey was carried out using an e-form and sent by e-mail to the registered companies. Suitable development proposals were created for the earning model with the help of the results of the studies. The development proposals were limited to the cash flow because that was the most undeveloped sector of the business model on the Seniori365.fi net services.

In the study it became clear that the registered companies are not willing to pay for being in the Seniori365.fi net service. However, they are interested in the additional visibility and would rather pay for realized sales than for the use of the service every month. In conclusion, it is more profitable to sell the additional visibility as, for example, advertisements for the companies. The Seniori365.fi net service could also arrange an appointment service through its pages, where older people or their close relatives could make appointments directly with the service providers. A fixed sum could then be collected for every appointment with the companies. In the benchmarking study it became clear that the advertisements are a profitable way to create the cash flow but they are not enough alone. Also other earning models were found through the studies and were tailored for the Seniori365.fi net service as development proposals. An example alternative form of financing could come from Finland's Slot Machine Association RAY.

Keywords     The Business model, cash flow, earning models of the network

## Sisällys

1	Johdanto.....	6
1.1	Työn rakenne ja rajaus.....	7
1.2	Toimeksiantajan esittely.....	7
2	Liiketoimintamallin osa-alueet .....	8
3	Ansaintamallit verkossa .....	15
3.1	Mainostuloihin perustuva ansaintamalli .....	15
3.2	Kauppiasmalli ja välittäjämalli .....	16
3.3	Valmistajan suoramyymtimalli .....	16
3.4	Informaation välittäjämalli ja kumppanuussopimuksen ansaintamalli .....	16
3.5	Käyttöön ja jäsenyyteen perustuva ansaintamalli .....	17
4	Seniori365.fi nettipalvelun ansaintamenetelmien tutkiminen .....	17
4.1	Kyselytutkimus.....	18
4.2	Benchmarking.....	18
4.3	Tutkimuksen suorittaminen ja tulokset .....	20
4.3.1	Tutkimuskysymykset .....	20
4.3.2	Kyselytutkimuksen toteutus ja tulokset .....	20
4.3.3	Benchmarking tutkimuksen toteutus ja tulokset .....	25
5	Johtopäätökset ja kehittämissuhteet .....	27
6	Pohdinta .....	31
	Lähteet .....	34
	Taulukot .....	36
	Kuviot .....	37
	Liitteet.....	38

## 1 Johdanto

Ikääntynyttä väestöä on yhä enemmän työssäkäyviin verrattuna ja väestöennusteen mukaan työikäisten määrä on vähenemässä lähivuosina. Suuret ikäluokat ovat jo eläkkeellä ja työmarkkinoille tulevat ikäluokat ovat näitä pienempiä. Huoltosuhteen heikkenemiseen pyritään vaikuttamaan parantamalla työllisyyttä. (Ruotsalainen 2013.) Ikääntynyt väestö rasittaa julkisia palveluita ja vuonna 2013 Suomessa valmistellaan sosiaali- ja terveydenhuollon palvelurakenteen uudistamista. Euroopan Unioni tukee hankkeita, jotka parantavat ja pidentävät ikääntyvän väestön oloja kotona. Heinäkuussa 2013 annettiin laki ikääntyneen väestön toimintakyvyn tukemiseen ja siinä painotetaan ennaltaehkäisyä, kuntoutusta ja itsenäistä asumista. Lain tarkoituksena on vähentää laitoshoidon tarvetta ja vähentää pitkäaikaishoidon tulevia kustannuksia. (Euroopan Unioni 2014.)

Seniori365.fi nettipalvelu on perustettu EU:n hankerahoituksella. Hankkeen tarkoitus on parantaa ja pidentää ikääntyvän väestön kotona asumista. Samalla hanke avaa ja mahdollistaa uusia toimintaympäristöjä Espoolaisille yrittäjille ja kannustaa heitä verkostoitumaan. Näin hanke tukee myös yrittäjyyttä. Lisäksi Seniori365.fi nettipalvelu tarjoaa hyvän oppimisympäristön eri alojen opiskelijoille. (Seniori365 2014.) Nettipalvelu ei kuitenkaan voi saada aina rahoitusta Euroopan Unionilta, vaan on sen kehityttävä niin, että se voi toimia täysin tulorahoitteisesti ja kustantaa näin toiminnastaan syntyvät kulut.

Mukana hankkeessa on myös Espoon kaupunki. Espoon tavoitteina on parantaa ikääntyvien ihmisten hyvinvointia, terveyttä ja toimintakykyä. Ikääntyvien omatoimisuutta pyritään vahvistamaan edistämällä asumisen, kaupunkirakenteen ja liikkumisen esteettömyyttä. Myös senioreiden yksinäisyyttä pyritään vähentämään luomalla mahdollisuuksia verkostoitumiselle, osallistumiselle ja tiedolle erilaisista aktiviteeteista. Kanssakäyntiä sukupolvien välillä pyritään kehittämään. Espoo tukee myös yrittäjyyttä ja panostaa koulujen yrittäjyyskasvatukseen. (Espoo-tarina 2013.)

Tässä opinnäytetyössä kehitetään Seniori365.fi nettipalvelun liiketoimintamallin kassavirtaa ja etsitään sopivia ratkaisuja niin, että sen olisi mahdollista toimia tulevaisuudessa ilman Euroopan Unionin rahoitusta. Tavoitteena on myös selvittää ovatko nyt mukana olevat yritykset valmiita maksamaan palvelussa mukana olemisesta ja onko heillä kehitysehdotuksia. Ansaintamallin ja liiketoiminnan kassavirran kehittämiseen käytetään apuna The Business Model Canvas liiketoimintakanvaasia, jonka muodossa lopullinen kehitysehdotus esitetään.

## 1.1 Työn rakenne ja rajaus

Opinnäytetyö sisältää ensin tietoperustan, jossa käsitellään liiketoimintamallia kokonaisuudessaan ja sitten syvennyttään jokaiseen liiketoimintamallin osaan. Liiketoimintamallin kustannusrakennetta käsitellessä sivutaan hieman myös tuotteen hinnoittelua. Tietoperustassa paneudutaan verkon ansaintamalleihin, sillä ne ovat ratkaisevassa osassa sopivan tulorahoituksen löytämistä ja kehittämistä. Tietoperustan viimeinen osa koskee tutkimusta ja sen teoriaa. Tässä opinnäytetyössä on kaksi tutkimusta, kvalitatiivinen ja kvantitatiivinen. Molempien menetelmien teorioihin syvennyttään tietoperustan viimeisessä osassa ennen tutkimuksen suorittamista.

Tietoperustan jälkeen käsitellään tutkimusten toteuttamista, tuloksia ja yhteenvetoa. Ensimmäisenä käydään läpi nettipalvelussa mukana olevista yrityksistä tehtyä kvantitatiivista tutkimusta ja tuloksia. Määrällisen tutkimuksen jälkeen opinnäytetyössä käsitellään kvalitatiivinen tutkimus, joka tutkii muita nettipalveluita. Lopuksi tutkimuksen tuloksia hyödynnetään uusien ansaintamallien kehittämiseen ja viimeisessä luvussa pohditaan mitä tässä opinnäytetyössä on jäänyt tutkimatta ja mitä tämän pohjalta voisi lähteä seuraavaksi tutkimaan.

Opinnäytetyö rajautuu keskittymään erilaisten sopivien verkon ansaintamallien löytämiseen Seniori365.fi nettipalvelulle ja selvittämään muut mahdolliset rahoituksen keinot. Rajaus perustuu hankkeen tarpeisiin. Tutkimuksen osalta työ rajautuu tutkimaan nettipalveluun rekisteröityneitä yrityksiä ja menestyneitä eri toimialojen nettipalveluita, sillä näistä saadaan eniten tarvittavaa tietoa kassavirran suunnitteluun.

Opinnäytetyö toteutetaan keräämällä aluksi tietoperustaa liiketoimintamallista, verkon ansaintamalleista ja valituista tutkimusmenetelmistä. Kun tietoperusta on kerätty, laaditaan tutkimuskysymykset tietoperustan pohjalta. Tutkimuksessa tutkitaan sitä, mitkä ovat sopivia ansaintamenetelmiä Seniori365.fi nettipalvelulle benchmarkingia hyväksi käyttäen ja selvitetään ovatko jo mukana olevat yritykset valmiita maksamaan nettipalveluun rekisteröitymisestä kvantitatiivista tutkimusmenetelmää hyödyntäen. Tällöin voidaan vertailla nettipalvelun omaa toimintaa muiden toimialojen onnistuneisiin nettipalveluihin ja selvittää mitkä keinot sopivat Seniori365.fi nettipalvelulle parhaiten. Lopuksi käsitellään kehitysehdotukset ja pohdinta.

## 1.2 Toimeksiantajan esittely

Seniori365.fi palveluportaali on uusi palvelumuotoilun keinoin kehitetty palveluportaali senioreille ja heidän omaisilleen. Palveluportaalista tehtiin testiversio kesän 2014 aikana ja sen testimarkkinointi alkoi syksyllä 2014, kun se lanseerattiin 29. elokuuta. Portaali on luotu Eu-

roopan Unionin hankerahalla ja se on InnoEspoon hanke. Palveluportaali on rakennettu yhdessä opiskelijoiden kanssa. (Seniori365 2014.)

InnoEspoo on yhteistyöhanke Espoon seudun koulutuskuntayhtymä Omnian, Laurea-ammattikorkeakoulun ja Aalto-yliopiston välillä ja se tukee yrittäjyyttä Espoossa. Hankkeessa opiskelijat, Espoon kaupunki sekä alueen yrittäjät kehittävät uusia palveluita ja tuotteita, vahvistavat osaamistaan yrittäjyydestä ja verkostoituvat. Hanke on pääosaltaan Euroopan sosiaalirahaston sekä Espoon kaupungin rahoittama. Se on käynnissä 1.2.2013 - 31.12.2014. (Ekström, Kaskinen & Kujala 2014.)

Ikäihmiset tarvitsevat arkensa sujuvuuteen esimerkiksi siivous-, ateriat-, korjaus- ja terveyspalveluja sekä erilaisia tuotteita, jotka helpottavat heidän arkeaan. Usein palveluntarjoajia ja sopivia tuotteita on vaikea löytää. Palveluportaalista seniorit ja heidän omaisensa voivat saada tietoa siitä, mistä he voivat ostaa erilaisia hyvinvointipalveluita ja -teknologiatuotteita, sekä muita arjen apuvälineitä ja palveluita. Palveluportaalista löytyy myös paljon tarpeellista tietoa kotona selviytymiseen, e-palveluista, Espoon kaupungin palveluista, aiheista, uutisista ja tulevista tapahtumista. Nettipalvelun on tarkoitus tuoda ikäihmiset, heidän omaisensa ja palveluntarjoajat yhteen. (Seniori365 2014.)

Palveluportaali on tarkoitettu yrityksille, jotka tarjoavat tuotteita ja palveluita senioreille ja toimittavat tuotteita Espoon alueella. Palveluportaalien sivuille voi lisätä tuotteita ja palveluita, jotka helpottavat senioreiden elämää, tuovat heille iloa tai lisäävät heidän turvallisuuttaan. Palveluportaalien tarkoituksena on myös senioreiden arjen helpottamisen lisäksi työllistää Espoon alueen yrittäjiä. Palveluportaalien ylläpidosta vastaa tällä hetkellä yksi palkattu henkilö, sekä Laurea Ammattikorkeakoulun opiskelijat. (Seniori365 2014.)

## 2 Liiketoimintamallin osa-alueet

Tässä luvussa kerrotaan ensin liiketoimintamallien kehittymisestä ja liiketoimintamallista The Business Model Canvas eli liiketoimintakanvaasin muodossa. Tämän jälkeen syvennytään jokaiseen liiketoimintamallin osaan tarkemmin. Uusien liiketoimintamallien ja -mahdollisuuksien syntyminen on keskeinen osa teknologisoituvaa maailmanlaajuista taloutta. Aivan uudet tavat ymmärtää tuotannon tapoja, palveluita ja tuotteita synnyttävät myös uusia markkinoita. Tästä sähköisestä liiketoiminnasta on puhuttu jo 1990-luvusta lähtien ja sittemmin se on synnyttänyt paljon kokonaan uudenlaista liiketoimintaa. (Tienari & Meriläinen 2010, 17.)

The Business Model Canvas on Alexander Osterwalderin ja Yves Pigneurin kehittämä työkalu, jolla voi suunnitella ja kuvata liiketoimintaa. Clark (2012, 26.) määrittelee liiketoimintamallin tarkoittamaan logiikkaa jolla yrittäjä ylläpitää itsensä taloudellisesti. Liiketoimintamalli ku-



vailee kuinka organisaatio luo, toimittaa ja tuottaa arvoa. Business Model Canvas on strateginen johdon väline, jolla voidaan luoda tai kehittää myös jo olemassa olevaa liiketoimintamallia. Business Model Canvas koostuu yrityksen toimintojen, avaintuotteiden ja -palveluiden suunnittelusta, sekä käsittää yrityksen kumppanit, kanavat ja rahavirrat.

Liiketoimintamalli koostuu yhdeksästä eri segmentistä ja on helposti kuvattavissa graafisella taulukolla. Taulukosta 1: Business Model Canvas on nähtävillä kaikki segmentit ja miten ne asettuvat taulukkoon. Segmenttejä ovat asiakassegmentit, arvolupaus, kanavat, asiakassuhteet, kassavirta, avainresurssit, avaintoiminnot, avainkumppanit ja kustannusrakenne. (Clark 2012, 49.)

<p><b>Avainkumppanit</b></p> <p>Ketkä ovat tärkeimmät yhteistyökumppanit ja ali-hankkijat?</p> <p>Mitä resursseja kumppaneilta hankitaan?</p>	<p><b>Avaintoiminnot</b></p> <p>Tärkeimmät toiminnot</p>	<p><b>Arvolupaus</b></p> <p>Palvelu joka tuottaa arvoa tietyille asiakasryhmälle</p>	<p><b>Asiakassuhteet</b></p> <p>Minkälainen asiakassuhde luodaan? Ja millä tavoin asiakasta palvellaan?</p>	<p><b>Asiakassegmentit</b></p> <p>Tärkeimmät asiakkaat, jotka halutaan tavoittaa ja palvella</p>
	<p><b>Avainresurssit</b></p> <p>Tärkeimmät resurssit</p>		<p><b>Kanavat</b></p> <p>Miten asiakas tavoitetaan?</p>	
<p><b>Kulurakenne</b></p> <p>Palvelun tai tuotteen tuottamiseen liittyvät kulut.</p>		<p><b>Kassavirta</b></p> <p>Miten hinnoitellaan ja paljonko asiakas on valmis maksamaan tuotteesta tai palvelusta. Minkälaisia tuloja eri asiakassegmenteiltä saadaan?</p>		

Taulukko 1: Business Model Canvas (Clark 2012, 49.)

### *Asiakassegmentti*

Asiakassegmentti on yksi tärkeimmistä segmenteistä, sillä ilman maksavia asiakkaita ei olisi organisaatioita. Asiakassegmenttiin kuuluvat kaikki ne jotka hyötyvät yrityksestä jollain tapaa. Asiakkaina voi olla maksavia asiakkaita ja asiakkaita, jotka eivät maksa saamastaan palvelusta, mutta ovat silti yritykselle tärkeitä. (Clark 2012, 35) Oleellista asiakassegmentissä on se, että yritys tiedostaa ja analysoi minkälaisille kohderyhmille se pyrkii tuottamaan arvoa ja mitkä kohderyhmistä ovat kaikkein tärkeimpiä. Yrityksen on myös tehtävä päätös siitä, ketkä ovat keskeisintä asiakaskohdejoukkoa. Jotta yrityksen asiakkaat olisivat tyytyväisiä, voi yritys

jakaa heidät erilaisiin segmentteihin. Tällaisia segmenttejä ovat esimerkiksi tarpeet tai käyttäytyminen ja segmenttejä voi olla useita sekä erikokoisia. Asiakkaiden erikoistarpeista on oltava tietoinen, jotta yritys on kilpailukykyinen. (Osterwalder & Pigneur 2010, 20-21.)

Kun asiakassegmenttiä suunnitellaan, on tärkeää ottaa huomioon mitä asiakas haluaa, kuinka asiakasta on mahdollista auttaa, miten heidät tavoitetaan ja miten tämän jälkeen toimitaan. Yrityksen on pyrittävä saamaan jalansijaa asiakkaan rutiineihin. Tällöin kanssakäyminen asiakkaan kanssa on huomattavasti helpompaa. Jotta yritys pysyy ajan tasalla, on sen selvitettävä, kuinka asiakassegmentit käyttäytyvät vallitsevissa olosuhteissa ja mihin suuntaan he ovat menossa. Paras tapaus on se, että yritys pystyisi ennustamaan trendejä ja uudet asiakassegmentit pystyttäisiin heti hyödyntämään. (Osterwalder & Pigneur 2010, 20-21.)

Yrityksellä on useita eri keinoja saavuttaa halutut asiakasryhmät. Massamarkkinoissa ei käytetä ollenkaan segmenttejä, vaan silloin yritys keskittyy isoon ryhmään asiakkaita, joilla on vähän samankaltaiset tarpeet ja ongelmat. Tällöin tuotteita ja palveluita markkinoidaan kaikille. Yritys voi myös tähdätä tiettyyn markkinarakoon ja tällöin kohderyhmä on hyvin erikoistunut ja erityinen. Tällöin tuotteet ja palvelut räätälöidään juuri tälle kohderyhmälle sopivaksi. Yritys voi jakaa asiakkaansa myös useisiin tarkkoihin segmentteihin eri arvolupausten, ongelmien, tarpeiden ja toimintojen mukaisesti, kuitenkin niin että ne ovat lähellä toisiaan. Yrityksellä voi olla myös monta toisistaan riippumatonta asiakassegmenttiä, joiden tarpeet ja toiminta on täysin toisistaan poikkeavaa. (Osterwalder & Pigneur 2010, 21.)

### *Arvolupaus*

Arvolupaus tarkoittaa etua, jolla luodaan asiakkaalle arvoa kilpailijoihin nähden. Arvolupaus on siis syy siihen, miksi asiakas valitsee jonkin tietyn yrityksen ylitse muiden. Ilman arvolupaususta yritys ei kykene kilpailemaan markkinoilla, sillä silloin se ei tuota asiakkailleen arvoa tuotteilla ja palveluilla. Arvolupauksella yritys myös houkuttelee asiakkaita ja yhteistyökumppaneita yhteistyöhön sekä kaupankäyntiin. Arvolupauksia ovat esimerkiksi uutuus, mukavuus, hinta, suunnittelu, brändi tai status, sekä kustannusten ja riskien aleneminen. Arvolupauksessa voi myös vedota ihmisten tunteisiin. (Clark 2012, 36-37.)

Arvolupaus uutuus vetoaa kokonaan uusiin asiakkaan tarpeisiin, joita asiakas ei ole aikaisemmin ymmärtänyt tarvitsevänsä, sillä sitä ei ollut aikaisemmin tarjolla (Osterwalder & Pigneur 2010, 23). Mukavuus voi olla esimerkiksi sitä, että palvelu on sijoitettu mahdollisimman lähelle asiakasta. Asiakas valitsee tuotteen usein myös hinnan perusteella tai tuotteen suunnittelun. Tuotteen suunnittelun parantaminen ja tuotteen räätälöinti asiakkaalle sopivaksi on tavallisesti ollut parhain tapa luoda arvoa. Myös yrityksen status tai tuotteen brändi voi houkuttaa asiakkaita ostamaan juuri kyseiseltä yritykseltä, sillä heidän oma statuksensa voi nousta

tietyn yrityksen tuotetta käyttämällä. Yritys voi myös vähentää toisen yrityksen kustannuksia, jolloin yrityksen voitot kasvavat. Yritysassiakkaat haluavat usein myös vähentää riskiä joten yritys voi myös myydä riskiä vähentäviä palveluita toisille yrityksille. (Clark 2012, 36-37.)

### *Kanavat*

Kanavat mahdollistavat sen, että yritys voi toimittaa arvolupauksen asiakkaalleen monella eri tapaa. Oikeiden kanavien löytäminen on ratkaisevan tärkeää, kun tuotetta tuodaan markkinoille. Markkinoinnin avulla pyritään ylläpitämään ja lisäämään tuotteiden sekä palveluiden kysyntää (Vuokko 2010, 29). Kanava muodostuu viidestä osasta. Ensimmäiseksi on luotava tietoisuus palvelusta tai tuotteesta esimerkiksi kasvotusten tai puhelimesta. Sitten auttaa potentiaalisia asiakkaita arvioimaan tuotetta tai palvelua kaupassa, jonka jälkeen annetaan asiakkailla mahdollisuus ostaa se. Lopuksi tuotetaan lisäarvoa asiakkaalle ja varmistetaan asiakkaiden tyytyväisyys läpi tuotteen tai palvelun käytön esimerkiksi Internetin tai sähköpostin avulla. (Clark 2012, 38.)

Yritys voi tavoitella asiakkaitaan sen omien kanavien kautta, kumppanien kanavien kautta tai molempien. Kumppanien kanavien kautta on hankalampi tavoittaa asiakas, mutta kumppanien kanavia hyödyntämällä voi samalla vahvistaa yhteistyötä ja hyötyä kumppanin vahvuuksista. Oman ja suorat kanavat tavoittavat asiakkaat helpommin, mutta ovat yleensä kalliita. Oikea tapa onkin löytää tasapaino erilaisten kanavien käytössä, jotta asiakkaat saavat hyvän kokemuksen ja jotta voidaan maksimoida yrityksen tulot. (Osterwalder & Pigneur 2010, 27.)

### *Asiakassuhteet*

Yrityksen tulee määritellä selvästi, minkä tyyppisiä asiakassuhteita se suosii ja selvittää pääasiallinen tarkoitus asiakassuhteille. Tarkoitus voi muuttua myös ajan kanssa. (Clark 2012, 39.) Yrityksen on huolehdittava uusien asiakkaiden hankinnasta, asiakkaidensa säilyttämisestä ja myynnin edistämisestä. Asiakassuhteet voivat vaihdella persoonallisesta täysin automatisoituun suhteeseen. (Osterwalder & Pigneur 2010, 28-29.) Nettisivulla vierailevista asiakkaista kannattaa kerätä tietoa ja mitä paremmin heidät pystytään profiloimaan, sen paremmin yritys voi rakentaa nettisivuistaan sopivimmat tavoitellulle kohderyhmälle ja näin parantaa asiakassuhteita. Keräämällä tietoa asiakkaista yritys voi myös saada tietoa yrityksen palveluista potentiaalisesti kiinnostuneista asiakkaista. (Rope & Vesanen 2003, 128-129.)

Persoonallinen apu perustuu ihmisten väliseen kanssakäymiseen. Asiakas saa apua oikealta asiakasneuvojalta ostoprosessissa tai ostoprosessin jälkeen. Tämä voi tapahtua kasvotusten ostopaikalla, puhelinkeskukseen läpi, sähköpostilla tai muilla tavoin. Persoonallinen asiakassuhde voi perustua myös omistautuneella asiakasneuvojalla. Tällöin asiakasneuvoja omistau-

tuu vain yhdelle erityiselle asiakkaalle ja yleensä tämän tyyppinen omistautunut asiakasneuvoja muotoutuu hyvin pitkän ajan kuluessa. (Osterwalder & Pigneur 2010, 28-29.)

Asiakassuhteen ei tarvitse aina olla persoonallinen. Asiakas voi myös itse palvella itseään, jolloin yritys ei ota suoraa yhteyttä asiakkaaseen. Tällöin yritys tarjoaa kaiken tarvittavan, jotta asiakas voi auttaa itse itseään. Automatisoitu palvelu voi parhaimmillaan vastata persoonallista palvelua. Tällöin automaattinen palvelu voi huomata yksittäisiä kuluttajia ja antaa tietoa liittyen määräksiin ja liiketoimiin. (Osterwalder & Pigneur 2010, 28-29.)

Yritys voi perustaa myös yhteisöjä, jotta he voivat auttaa asiakkaitaan ja helpottaa yhteydenpitoa muiden yhteisön jäsenten kanssa. Tällöin yhteisön jäsenet voivat auttaa toisiaan ja yritystä ymmärtämään paremmin asiakkaitaan ja heidän ongelmiaan. Asiakkaiden kanssa voi myös tehdä yhteistyötä arvon luomisessa. Asiakkaille voi antaa esimerkiksi mahdollisuuden arvioida tuotteita, jolloin tuotteen arvolupaus voi kasvaa. Asiakkaille voi myös lähettää uusia tuotteita arvioitaviksi. (Osterwalder & Pigneur 2010, 28-29.)

#### *Kassavirta*

Kassavirta osiossa kuvataan yrityksen tapoja saada tuloja eri asiakassegmenteistä. Yrityksen tulee selvittää minkä hinnan asiakkaat ovat valmiita maksamaan ja hyväksyä maksu niin kuin asiakkaat haluavat sen tehdä. (Clark 2012, 40-41.) Asiakassegmentit maksavat tuotteista tai palveluista heidän kokemansa arvon verran. Tästä syystä yritys voi määritellä myyntinsä asiakassegmenteittain. Myynneistä kertyvät tulot voivat olla kertaluontoisia tai ne voivat uusiutua arvolupaukseen perustuen jälkimyyntinä. (Osterwalder & Pigneur 2010, 30.)

Kassavirran saamiseksi on useita tapoja. Parhaiten ymmärretyin tapa on se, että yritys myy fyysisen tuotteen omistusoikeuden. Yritys voi periä tuotteesta tai palvelusta myös käyttömaksun. Tällöin, mitä enemmän asiakas käyttää tuotetta tai palvelua, sitä suurempi kassavirta on. Yritys voi periä maksun myös jäsenyydestä ja tällöin yritys myy jatkuvaa pääsyä sen palveluun tai tuotteeseen. Tuotteen tai palvelun voi myös vuokrata tai liisata jonkin tietyn aikaa ja tästä ajasta yritys perii kulun. Vuokraaja saa tällä ajalla vuokraamastaan tuotteesta tai palvelusta hyödyn, eikä hänen tarvitse ostaa tuotetta tai palvelua itselleen kokonaan ja säästää näin rahaa. Yritys voi myös lisensoida tuotteensa tai palvelunsa ja tällöin asiakas saa maksua vastaan käyttöönsä oikeudet tuotteen tai palvelun käyttämiseen. Yritys voi tarjota myös välityspalvelua tai mainostaa toista yritystä. (Osterwalder & Pigneur 2010, 31-32.)

Kassavirrassa tärkeää on myös tuotteen tai palvelun hinnoittelu. Hinnoittelu voi olla kiinteä tai muuttuva ja kehittyvä. Kiinteä hinnoittelu tarkoittaa ennalta suunniteltuja hintoja, jotka perustuvat staattisiin muuttujiin. Hinnoittelu voi perustua listahinnoitteluun, vaihdella tuot-

teen laadun ja arvolupauksen mukaan, perustua asiakassegmenttiin tai määrään, jonka asiakas ostaa. Muuttuva hinnoittelu voi perustua neuvotteluun ja neuvottelijoiden taitoihin, vaihdella riippuen varastosta ja oston ajasta, hinta voi muodostua kysynnän ja tarjonnan mukaan tai muodostua huutokaupalla. (Osterwalder & Pigneur 2010, 33.)

#### *Avainresurssit ja -toiminnot*

Avainresurssilla tarkoitetaan tärkeimpiä varoja liiketoimintamallin toteuttamisessa. Avainresurssit luovat ja tarjoavat arvolupauksen, tavoittavat markkinat, ylläpitävät suhteita asiakassegmentteihin ja mahdollistavat kassavirran ansaitsemisen. Nämä avainresurssit voivat olla fyysisiä, taloudellisia, älyllisiä tai inhimillisiä. Avainresurssin voi omistaa tai sitä voi liisata tai hankkia muilta yrityksiltä tai yhteistyökumppaneilta. (Osterwalder & Pigneur 2010, 34-35.)

Fyysiset resurssit tarkoittavat esimerkiksi taloja, koneita ja laitteita. Yritys tarvitsee fyysisiä resursseja, jotta se voi ylläpitää ja aloittaa toimintansa. Älylliset resurssit tarkoittavat tietämystä. Tähän liittyvät yrityksen brändi, tietämys, patentit, tekijänoikeudet ja yhteistyö. Älylliset resurssit ovat vahvan liiketoimintamallin tärkeä osa. Inhimilliset resurssit tarkoittavat ihmisten taitoja ja jokainen yritys tarvitsee niitä. Taloudelliset resurssit tarkoittavat yrityksen käytettävissä olevaa pääomaa. (Osterwalder & Pigneur 2010, 35.)

Avaintoiminnot ovat yrityksen tärkeimpiä toimintoja, joita yrityksen tulee tehdä toimiakseen onnistuneesti. Kuten avainresurssit, avaintoiminnot luovat ja tarjoavat arvolupauksen, tavoittavat markkinat, ylläpitävät suhteita asiakassegmentteihin ja mahdollistavat kassavirran ansaitsemisen. Poiketen avainresursseista, avaintoiminnot vaihtelevat yrityksen toimialasta riippuen. (Osterwalder & Pigneur 2010, 36-37.)

Avaintoiminnot voidaan kategorioida tuotantoon, myymiseen ja tukemiseen. Tuotanto sisältää tuotteen tai palvelun valmistuksen, suunnittelun, kehittämisen ja ongelman ratkaisun. Myyminen tarkoittaa tuotteen mainostamista ja siitä kertomisen potentiaalisille asiakkaille. Tukeminen auttaa pitämään koko yrityksen käynnissä tasaisesti. Tähän kuuluvat esimerkiksi uusien työntekijöiden palkkaaminen, kirjanpito ja muut hallinnolliset tehtävät. (Clark 2012, 43.)

#### *Avainkumppanit*

Yritys tarvitsee verkoston tavarantoimittajien ja muiden yhteistyökumppaneiden verkostoa liiketoiminnan pyörittämiseen. Avainkumppaneita tarvitaan monesta syystä ja yhteistyökumppaneista tulee yrityksen toiminnan kulmakiviä. Kumppaneilla optimoidaan liiketoimintaa, vähennetään riskejä ja hankitaan resursseja. Yhteistyökumppanuuksia on neljä erilaista tyyppiä. Yhteistyökumppanuus voi olla strateginen yritysten kesken, jotka kilpailevat tai ei-

vät kilpaile keskenään. Kumppanuus voi myös syntyä fuusioitumisten kautta tai toimittajien ja ostajien välisessä yhteistyössä. (Osterwalder & Pigneur 2010, 38-39.)

Yhteistyökumppanuuden yleisin muoto on ostajan ja toimittajan välinen suhde. Se on suunniteltu optimoimaan ja kohdentamaan resurssit ja toiminta. Tällaiset avainkumppanuudet vähentävät kuluja ja usein niihin kuuluu myös infrastruktuurin jakaminen. Tällöin palvelun tai tuotteen tuottamiseen hyödynnetään alihankkijoita. Kumppanuus voi auttaa myös vähentämään riskiä epävarmassa ympäristössä. Tällöin kilpailevat yritykset voivat muodostaa strategisen yhteistyökumppanuuden jollakin alueella, vaikka kilpailisivat toisella. (Osterwalder & Pigneur 2010, 38-39.)

### *Kustannusrakenne*

Kustannusrakenne määrittelee kaikki yrityksen kulut, jotka ovat aiheutuneet liiketoiminnasta. Arvolupauksen luominen, markkinoiden tavoittaminen, suhteiden ylläpitäminen asiakassegmentteihin ja kassavirran mahdollistaminen aiheuttavat kaikki erilaisia kuluja yritykselle. Nämä kaikki kulut ovat helposti selvitettävissä, kun avainresurssit ja -toiminnot sekä yhteistyökumppanit on määritelty. Yrityksen toiminnan voi myös kokonaan rakentaa alhaisen kustannusrakenteen ympärille. (Osterwalder & Pigneur 2010, 40.) Useimmiten kustannuksia syntyy sieltä mistä ei odottaisi ja tarpeettomien kustannusten löytäminen palkitsee. Yrityksen kustannusrakenne vaikuttaa sen liiketoiminnan uudistamisnopeuteen. Mitä raskaampi sen tase on, sitä enemmän aikaa tarvitaan muutokseen. (Saarelainen 2013, 82-83.)

Kustannusrakennetta pyritään luonnollisesti aina minimoimaan liiketoimintamallissa. Toisille yrityksille alhaiset kustannukset ovat tärkeämpi kuin toisille. Matalaan kulurakenteeseen keskittyvä liiketoimintamalli pyrkii minimoimaan kaikki mahdolliset kulut. Yrityksen tuottamat tuotteet ja palvelut on tuotettava mahdollisimman vähillä kuluilla, hyväksi käyttäen halvinta mahdollista arvolupausta. Kaikki mahdollinen automatisoidaan ja ulkoistetaan. Toiset yritykset eivät keskity kuluihin yhtä paljoa, vaan pyrkivät mahdollisimman hyvään arvolupaukseen. Tällaisilla yrityksellä on hyvin räätälöidyt tuotteet ja palvelut. (Osterwalder & Pigneur 2010, 40-41.) Yrityksen toiminta onkin sitä kannattavampaa, mitä alemmat tuotannon kustannukset ovat ja mitä korkeampi on valmistettavan tuotteen ja palvelun hinta. (Pohjola 2010, 88-89.)

Yrityksen pohtiessa sähköisen tuotteen tai palvelun kehittämistä, sen tulisi miettiä millaista hyötyä se tarjoaa asiakkaille. Samalla tulisi pohtia millaisen katteen yritys tarvitsee tai haluaa. Kustannukset, kuten sisällöntuotanto, markkinointi, teknologia, on otettava huomioon tuotteen hinnoittelussa. Hintaa mietittäessä on myös selvitettävä paljonko asiakkaat ovat valmiita maksamaan. Hintaa muodostettaessa on yritykselle hyödyksi, mikäli se pystyy alentamaan markkinointi ja teknologiakustannuksia. Järjestelmiin kannattaa kuitenkin jättää tar-

peeksi kasvuvaraa, jotta niitä voidaan tarvittaessa laajentaa. Harmillinen tilanne olisi se, että kauppa alkaisi käydä hyvin, mutta yrityksen käyttämät palvelimet tukehtuisivat liiasta asiakasmäärästä. (Koskinen 2004, 72-73.)

### 3 Ansaintamallit verkossa

Ansaintamalli ja liiketoimintamalli menevät helposti useissa yhteyksissä sekaisin termeinä. Liiketoimintamalli tarkoittaa metodologiaa tehdä liiketoimintaa, jonka avulla yritys voi kustantaa itsensä. Ansaintamalli kuvaa niitä periaatteita, joilla yritys veloittaa ja hinnoittelee tuotteen- ja palvelunsa. Erilaisia ansaintamalleja on suuri määrä. Parhaimmillaan ansaintamallista voi tulla yritykselle menestystekijä ja sen avulla voi rakentaa sidoksia asiakkuuden lujittamiseksi. Ansaintamallin uudistaminen voi mahdollistaa myös jatkuvan yhteyden asiakkaisiin ja jatkuvan havainnoinnin sekä lisämyyntimahdollisuuksien hyödyntämisen. Asiakkuuden kehittäminen voi olla tulevaa tulovirtaa merkittävämpi. (Saarelainen 2013, 80-81.)

Verkossa on olemassa lukuisia erilaisia ansaintamalleja ja ne voidaan luokitella eri tavoin. Verkon ansaintamallit kehittyvät jatkuvasti ja niitä yhdistellään usein toisiinsa. Ne heijastavat verkkopalveluiden hyödyntämiä trendejä ja teknologiaa. Näitä ansaintamalleja ovat esimerkiksi Mainostuloihin perustuva malli, kauppiasmalli, välittäjämalli, valmistajan suoramyymintamalli, informaation välittäjä malli, käyttöön ja jäsenyyteen perustuva ansaintamalli ja kumppanuussopimukseen perustuva ansaintamalli. (Rappa 2010.)

#### 3.1 Mainostuloihin perustuva ansaintamalli

Perinteisin ansaintamalli verkossa perustuu mainostuloihin. Se on verrattavissa perinteiseen mediaan sillä verkkosivusto tarjoaa sisältöä, jonka sekaan asetellaan mainosviestejä usein esimerkiksi bannereiden muodossa. Mainostuloihin perustuva verkon ansaintamalli toimii tehokkaimmin, kun kävijöitä on paljon tai he ovat kiinnostuneita joistain tietyistä erikoisalueista. Tällöin mainonta on helppo kohdistaa ja verkkopalvelu voi myydä mainostilaansa suoraan sen alan yrityksille. Mainontaa voi kohdentaa myös automaattisesti käyttäjän toiminnan tai esittämisympäristön perusteella. (Koro 2011.)

Jotta mainostaminen onnistuu verkkopalvelussa, on varattava sivun asettelussa sopiva tila mainoksille ja niiden asettelemisessa tulee huomioida se, että suurin osa käyttäjistä jättää ne huomaamatta. Tärkeää on, etteivät mainokset ole liian tungettelevia, sillä ne vaikuttavat negatiivisesti palvelun käytettävyyteen. Mainoksen voi tehdä myös vaikuttamaan sivuston omalta sisältöelementiltä. Tällainen mainonta karsii tehokkaasti potentiaaliset pitkäaikaiset käyttäjät kaikista käyttäjistä. (Koro 2011.)

Portaalit, eli yleensä erilaiset hakukoneet voivat sisältää monipuolista sisältöä sekä palveluita. Suuri käyttäjämäärä tekee mainonnasta kannattavaa ja mahdollistaa monipuoliset palvelut sivuilla. Persoonallinen portaalit antaa mahdollisuuden räätälöidä käyttöliittymä ja sisältö asiakkaalle sopiviksi. Räätälöintiä voi helpottaa vaatimalla käyttäjiä rekisteröitymään, ennen kuin he voivat käyttää sivustoa. Heidän täytyy antaa tietojansa rekisteröinnissä ja näin käyttäjiä voidaan välittömästi seurata. Tietojen perusteella voidaan tuottaa kohdennettuja mainoskampanjoita. (Rappa 2010.)

### 3.2 Kauppiasmalli ja välittäjämalli

Kauppias ansaintamalli verkossa sopii tukku tai vähittäiskauppiaan tuotteille ja palveluille. Yritys ansaitsee ottamalla kiinteän osuuden myytävien tuotteiden ja palveluiden hinnasta. Ei ole väliä tapahtuuko myynti kiinteillä hinnoilla tai huutokaupalla. Tätä mallia hyödyntävät usein perinteiset fyysiset kaupat, joilla on myös myymälä verkossa. Mikäli kyseessä on virtuaalinen kaupankäynti, kauppaa tehdään ainoastaan verkossa. Myös tuotteet ja palvelut voivat olla digitaalisia. (Koro 2011.)

Välittäjämallissa verkkopalvelu tuo liiketoiminnan helpottamiseksi ostajat ja myyjät yhteen. Tässä mallissa verkkopalvelu järjestää vuorovaikutuksen ostajan ja myyjän välillä, eli toimii kaupan välittävänä osapuolena. Useimmiten välittäjä perii kulun tai provision jokaisesta maksetusta tapahtumasta, jonka se mahdollistaa. (Rappa 2010.) Välittäjämallin sisälle on mahdollista asettaa erityyppisiä verkkopalveluita. Tällaisia ovat esimerkiksi muiden yritysten tuotteita myyvät palvelut, huutokaupat, kolmannen osapuolen maksumekanismit, jakelijat, virtuaaliset kauppapaikat. (Koro 2011.)

### 3.3 Valmistajan suoramyymälämalli

Valmistajan suoramyymälämallissa tuotteen tai palvelun valmistaja on verkkopalvelun avulla yhteydessä asiakkaisiin ilman välillisiä toimijoita. Valmistajan suoramyymälämalli perustuu tehokkuuteen, parempaan asiakaspalveluun ja ymmärrykseen asiakkaiden mieltymyksistä. Mallin ansainta perustuu palvelun kautta tapahtuvaan myyntiin, vuokraukseen tai lisensointiin. Tämän mallin avulla asiakas voidaan sitouttaa yrityksen markkinoitavaan brändiin ja tuotteisiin. (Rappa 2010.)

### 3.4 Informaation välittäjämalli ja kumppanuussopimuksen ansaintamalli

Informaation välittäjämallissa nettipalvelu kerää kuluttajista ja heidän tavoistaan arvokasta tietoa. Kuluttajan tulee esimerkiksi rekisteröityä palveluun sitä käyttääkseen tai palvelu voi tarjota ilmaiseksi tuotteen tai palvelun, jota vastaan on käyttäjän annettava omat tietonsa.



Informaation välittäjämalli voidaan yhdistää perinteiseen mainostusmalliin, sillä käyttäjille voidaan markkinoida suoraan kohdennetusti tuotteita ja palveluita nettipalvelun sisällä. (Koro 2011.) Tämä mahdollistaa mainostajille suuret kohdennetut ja tehokkaat mainoskampanjat. Informaation välittäjämalliin liitetään usein myös kanta-asiakasohjelma, jolloin asiakas saa etuja ostoksiin liittyen. Tietoja heidän käyttäytymisestään käytetään kohdennettuun mainontaan. (Rappa 2010.)

Kumppanuussopimukseen perustuva ansaintamallissa ei myydä mitään, vaan tarkoitus on ohjata asiakkaat jonkun toisen, myyvän yrityksen sivuille. Yleensä yritys saa kumppanuusmarkkinoinnista tuottoa vain silloin kun tavoitteet toteutuvat. Tavoitteena voi olla esimerkiksi verkkokaupassa tehty ostotapahtuma tai asiakkaan rekisteröityminen kumppanin verkkopalveluun. Kumppanuussopimukseen perustuva ansaintamalli onkin hyvin suosittu tapa, sillä mainostilaa ostanut kumppani maksaa siitä vain silloin, kun kaupat toteutuvat. Erilaisia vaihtoehtoja mainostamiseen ovat muun muassa bannerien vaihto, pay-per-click eli maksu jokaisesta mainoksen klikkauksesta ja tulojen jako-ohjelma. Tulojen jako-ohjelmassa mainostaja saa jonkin prosentuaalisen osuuden toteutuneista kaupoista. (Rappa 2010.)

### 3.5 Käyttöön ja jäsenyyteen perustuva ansaintamalli

Käyttöön perustuvassa ansaintamallissa tuotteen tai palvelun maksu tapahtuu sen käytön määrän mukaisesti. Käyttöä voidaan mitata eri perustein, esimerkiksi palvelun käyttöaika tai käyttäjän kuluttama palvelun kapasiteetti. Esimerkiksi pilvipalvelut mahdollistavat käyttöpohjaisen liiketoimintamallin hyödyntämisen tehokkaasti. (Koro 2011.)

Jäsenyyteen perustuvassa ansaintamallissa nettipalvelun tulot saadaan käyttäjille maksullisella jäsenyydellä. Jäsenyys kestää tietyn ajanjakson, jolloin sisältä on heille saatavilla. Useimmiten käyttäjille on tarjolla myös ilmaista sisältöä, joka toimii ”sisäänheittäjänä”, jotta käyttäjä pääsee tutustumaan palveluun. Tätä palvelua kutsutaan freemium-malliksi. Sitä soveltava nettipalvelu tarjoaa esimerkiksi tietyn määrän tai rajoitetun ajan ilmaisia palveluita, mutta muihin palveluihin pääsy on maksullista. Rajoitetut palvelut voivat olla esimerkiksi käyttöaika, kapasiteetti ja käyttäjämäärä. Palvelun voi myös rajata asiakassegmentin perusteella. Esimerkiksi se voi olla yritysasiakkaille maksullinen, mutta opiskelijoille ilmainen. (Koro 2011.)

## 4 Seniori365.fi nettipalvelun ansaintamenetelmien tutkiminen

Tutkimuksessa käytetään kahta eri tutkimusmenetelmään. Toinen menetelmistä on kvantitatiivinen ja toinen kvalitatiivinen. Kahden eri menetelmän valitsemisen perusteena on tutkimuksen tavoite. Kvantitatiivinen eli määrällinen tutkimus toteutetaan lyhyen kyselylomak-

keen muodossa. Kyselylomakkeen tarkoituksena on selvittää ovatko jo mukana olevat yritykset valmiita maksamaan Seniori365.fi palvelussa mukana olemisesta.

Kvalitatiivinen eli laadullinen tutkimus toteutetaan Benchmarking menetelmällä. Laadullisen tutkimuksen tarkoituksena on selvittää muihin menestyviin nettipalveluihin vertaamalla, mitkä verkon ansaintamallin menetelmät ovat parhaita ja sopivimpia Seniori365.fi nettipalvelulle. Laadullinen tutkimus valittiin toiseksi tutkimusmenetelmäksi, sillä se mahdollistaa joustavuuden ja on mahdollista, että aihetta joudutaan tarkentamaan uudelleen aineiston keruun yhteydessä. Kyselytutkimuksen ja Benchmarkingin teoria käsitellään seuraavissa kappaleissa.

#### 4.1 Kyselytutkimus

Kyselyssä aineistoa kerätään standardoidusti ja koehenkilöt muodostavat otoksen tietystä perusjoukosta. Standardoitu tarkoittaa sitä, että kaikille koehenkilöille esitettävät kysymykset on kysyttävä täsmälleen samalla tavalla. Kysely on yleensä kvantitatiivisen tutkimuksen menetelmä. Kyselytutkimuksen etuja on laaja tutkimusaineisto, helppo käsittely ja tulkinta sekä ajan ja vaivan säästyminen. Kyselyn heikkouksia on pinnallisuus ja tutkimus voi olla teoreettisesti vaatimaton. Ei voida myöskään olla varmoja, miten vakavasti tutkittavat ovat kyselyyn vastanneet, miten kyselyn vastausvaihtoehdot ovat onnistuneet ja joissain tapauksissa vastaamattomuus voi nousta suureksi. (Hirsjärvi, Remes & Sajavaara 2010, 193-195.)

Aineistoa voidaan kyselyllä kerätä kahdella eri tavalla. Kysely voi olla posti- ja verkkokysely tai kontrolloitu kysely. Kontrolloidussa kyselyssä kyselijä jakaa kyselylomakkeet henkilökohtaisesti jossain tapahtumassa tai paikassa, esimerkiksi koulutustilaisuudessa. Posti- ja verkkokysely lähetetään tutkittavalle, joka täyttää sen ja lähettää takaisin tutkijalle. Tämän menettelyn etuna on nopeus, mutta vaarana on vastaajien kato. Usein tutkija joutuu muistuttamaan kyselyyn vastaamisesta. (Hirsjärvi ym. 2010, 196-197.)

Kyselytutkimus sopii tähän opinnäytetyöhön hyvin, kun halutaan selvittää mukanaolevien yritysten halukkuus maksaa palvelusta ja ostaa mainoksia tai muuta näkyvyyttä Seniori365.fi-sivustolta. Yrityksiä on noin 200 kpl, joten näiden kaikkien haastattelemiseen kuluisi liikaa aikaa. Kyselyn menetelmistä käytetään verkkokyselyä, sillä kaikkia kohdehenkilöitä ei ole mahdollista saada samaan paikkaan yhtä aikaa. Lisäksi kysymykset ovat standardoituja ja kysely tehty e-lomakkeeksi, joten se on helppo lähettää kaikille sähköpostilla.

#### 4.2 Benchmarking

Benchmarking menetelmä keskittyy siihen, miten toiset toimivat ja menestyvät. Tällä menetelmällä tutkitaan menestyviä organisaatioita ja pyritään selvittämään niiden menestyksen

syitä. Näin voidaan ottaa käyttöön muissa organisaatioissa hyväksi todettuja toimintatapoja. Tutkimuksen toteuttamiseen benchmarking vaatii perusteellisen pohjustustyön. Menetelmä soveltuu parhaiten sellaisille kohteille, joita voidaan selvästi määritellä. (Ojasalo, Moilanen & Ritalahti 2009, 163.) Benchmarking tutkimus suoritetaan kvalitatiivisena eli laadullisena tutkimuksena.

Laadullinen tutkimusote on hyvä silloin, kun tutkittavasta ilmiöstä ei ole olemassa tutkimustietoa tai teorioita. Laadullisessa tutkimuksessa tavoitteena on usein ilmiön ymmärtäminen, eikä tilastollisen yhteyksien etsiminen kuten kvalitatiivisessa tutkimuksessa. Laadullisessa tutkimuksessa tutkijan omat kokemukset ohjaavat sitä millaiseksi tutkimusaineiston tulkinta muodostuu. (Kananen 2011, 19.)

Jotta benchmarking onnistuisi, tulisi ennen tutkimusta määritellä tutkittava ilmiö tarkasti. Ennen tutkimusta identifioidaan eli tunnistetaan oma kehittämistä kaipaava kohde. Tämän jälkeen etsitään jokaiselle kehittämiskohteelle vertailukumppanit. Vertailukumppanin tulee olla organisaatio, jolta kyseinen asia on onnistunut paremmin. Kun vertailukumppanit on löydetty, tehdään lista havainnoitavista asioista ja kerätään järjestelmällisesti tietoa siitä, kuinka nämä organisaatiot tässä onnistuivat. Benchmarkingin jälkeen tulkitaan saatuja tuloksia kriittisesti ja luovasti. Sitten niitä sovelletaan omaan organisaatioon. On kuitenkin myös tärkeää huomioida, mistä havaituista toimista voidaan suoraan soveltaa omaan toimintaan, mistä voi oppia uutta ja mikä taas vaatii kehittämään omaan toimintaan sopivamman ratkaisun. (Ojasalo ym. 2009, 163)

Vertailu omaa toimintaa muiden toimintaan voi edistää yrityksen kilpailuasemaa monella tapaa. Esimerkiksi oma toimintataso muihin verrattuna selkiytyy ja toisten tekemät innovaatiot voivat nopeuttaa omaa kehitystä sekä myös tietoisuus kilpailijoista lisää omaa kehittymishalukkuutta. Tärkeää on muistaa myös se, että benchmarkingilla tulee usein esille uutta tietoa, jota ei pystytä ennakoimaan. Onkin syytä varautua, jotta yllättävä tieto voidaan käyttää hyväksi. (Ojasalo ym. 2009, 163)

Tähän opinnäytetyöhön benchmarkingin soveltaminen sopi hyvin johtuen opinnäytetyön tavoitteista kehittää ja löytää sopivia ansaintamalleja Seniori365.fi nettipalvelulle. Vertailemalla omaa toimintaa muihin toimijoihin, voidaan liiketoimintamallia ja ansaintamalleja kehittää paremmiksi. Kun omaan nettipalveluun etsitään vinkkejä ja apua toisista yrityksistä, on kannattavinta katsoa yrityksiä, jotka ovat mahdollisimman kaukana omasta alasta. Tällaisista yrityksistä saa yleensä enemmän vinkkejä. Oman alan ratkaisut alkavat usein lähestyä toisiaan ja tekemällä aivan muunlaisia ratkaisuja saa nettipalvelu positiivista etua kilpailijoihin verrattuna. (Rope & Vesänen 2003, 32-33.)

### 4.3 Tutkimuksen suorittaminen ja tulokset

Tässä kappaleessa käsitellään ensin tutkimusongelmaa, tutkimuksen tavoitetta ja sen rajausta. Kun tutkimuksen rajaus ja tavoite on määritelty, mietitään tutkimuskysymykset. Tässä opinnäytetyössä päädyttiin tekemään kaksi tutkimusta, kvalitatiivinen ja kvantitatiivinen tutkimus. Ensin käsitellään molempien tutkimusten toteutus ja sitten tulokset.

#### 4.3.1 Tutkimuskysymykset

Aiheen löydyttyä on sitä usein rajattava. Ajatusta siitä, mitä halutaan tietää kerättävällä aineistolla, on tarkennettava (Hirsjärvi ym. 2010, 81-82). Tutkimus rajautuu liiketoimintamallin kehittämisessä kassavirtaan eli siihen, miten Seniori365.fi ansaitsee tarpeeksi sivujen ylläpitoa varten. Tutkimuksen lähtökohtana on tutkimusongelman määrittäminen. Tutkimuksen tavoitteena on vertailla erilaisia verkon ansaintamalleja ja löytää niistä paras mahdollinen yhdistelmä Seniori365.fi nettipalvelulle. Tutkimuksen tuloksien perusteella tehdään kehitysehdotuksia liiketoimintamallin kassavirran ansaintamallien kehittämiselle.

#### Tutkimuskysymykset

1. Mitkä verkon ansaintamallit sopivat Seniori365.fi- sivustolle?
2. Voisivatko jo mukana olevat yritykset maksaa Seniori365.fi nettipalvelulle palvelussa mukana olemisesta?

Tutkimusotetta valittaessa on otettava huomioon tutkimuksen aihe, tavoitteet, tutkimusotanta sekä tutkimusongelma. Tutkimukseni aihe on löytää sopivia vaihtoehtoisia ansaintamalleja Seniori365.fi-nettisivustolle. Tätä varten minun tulee selvittää, minkälaisia eri rahoituksen mahdollisuuksia on käytettävissä. Tutkimusotantaan kuuluu 5-10 nettipalvelua ja sekä Seniori365.fi nettipalveluun rekisteröityneet yritykset.

#### 4.3.2 Kyselytutkimuksen toteutus ja tulokset

Tässä kappaleessa käsitellään kyselytutkimuksen suorittamista ja tuloksia. Ensin kerron kyselyn tekemisestä ja sen lähettämisestä kyselyyn vastaaville yrityksille. Tämän jälkeen käydään läpi tuloksia. Tulokset muutetaan taulukoiksi ja niistä muodostetaan helposti tulkittavia kuvia. Taulukko löytyy opinnäytetyön lopusta liitteenä 3.

Kyselytutkimuksessa toteutettiin ja testattiin kyselylomake, joka lähetettiin kaikille kyselyyn osallistuville, eli yrityksille, jotka ovat rekisteröityneet Seniori365.fi-nettipalveluun. Kyselylomake suunniteltiin ja toteutettiin E-lomakkeena, joka on helppo lähettää yrityksille sähköpostitse. Lomakkeen kysymykset ovat väittämiä, joiden vastausvaihtoehdot ovat: täysin sa-

maa mieltä, jokseenkin samaa mieltä, vaikea sanoa, jokseenkin eri mieltä, täysin eri mieltä. Lisäksi lomakkeessa on kysymys siitä, paljonko yritykset olisivat valmiita maksamaan palvelusta. Yritysten tulee valita tässä kysymyksessä vastaus viidestä vaihtoehdosta. Lopuksi lomakkeessa on muutama avoin kysymys.

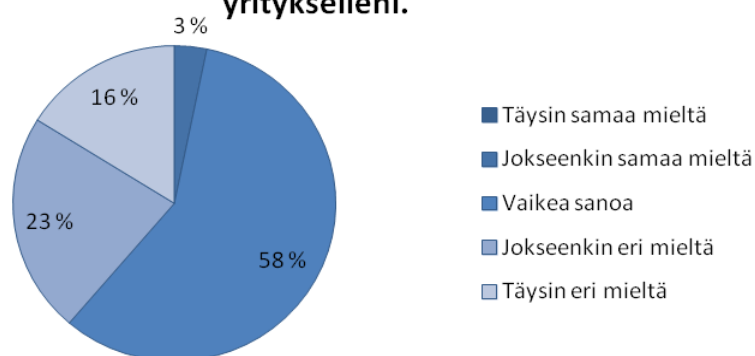
Kysely lähetettiin yrityksille sähköpostilla saateen kera. Ensimmäinen saateviesti löytyy liitteenä 2. Aikaa vastaamiseen annettiin viikko. Ensimmäisen viikon jälkeen vastausprosentin ollessa heikko lähetettiin muistutuskirje, jossa annettiin vielä toinen viikko aikaa vastata. Koska kyselyyn vastataan nimettömästi, ei voida tietää kuka kyselyyn on vastannut. Tästä syystä muistutuskirjeessä huomautettiin, ettei jo vastanneiden tarvitse vastata uudelleen.

Kvantitatiivisen tutkimuksen tuloksia analysoidaan muodostamalla tuloksista muuttujia, aineisto koodataan muuttujaluokituksen mukaisesti. (Hirsjärvi ym. 2010, 222-223.) Saadut tutkimustulokset siirrettiin e-lomakkeen ohjelmasta Exceliin. Vastausvaihtoehdot täysin samaa mieltä, jokseenkin samaa mieltä, vaikea sanoa, jokseenkin eri mieltä ja täysin erimieltä muutettiin luvuiksi a, b, c, d ja e. Taulukko tuloksista muodostettiin niin, että väittämän alle laskettiin kuinka monta mitäkin kirjainta tuli. Tulokset muutetaan prosenteiksi, jotta niiden tulkitseminen on helpompaa ja järjestellään tulkittaviin taulukoihin Excel-ohjelman avulla. Tämän jälkeen taulukot muutetaan Excel-ohjelman avulla ympyröiksi, joista on selvästi nähtävillä miten prosentit jakautuvat.

### *Tulokset*

Kvantitatiivisen tutkimuksen kyselyyn tuli vastauksia 31 kappaletta. Kyselyn lähettäminen onnistui 150 vastaanottajalle. Vastaanottajat olivat palveluun rekisteröityneet yritykset. Kyselyn lähettäminen epäonnistui 10 vastaanottajalle teknisistä ongelmista johtuen. Vastausprosentti oli vain 20,7 %, joten tuloksia voidaan pitää suuntaa antavina. Kaikki vastaukset olivat myös hyvin samalla linjalla toistensa kanssa. Kaikki vastaukset prosenteissa löytyvät lopuksi yhdestä taulukosta liitteestä 3. Kyselyn ensimmäisenä väittämänä oli onko nettipalvelusta ollut yritykselle hyötyä. Kuviosta 1: Nettipalvelun hyöty on nähtävissä miten kyselyyn vastanneiden mielipiteet jakoutuivat.

### Seniori365.fi nettipalvelusta on ollut hyötyä yritykselleni.

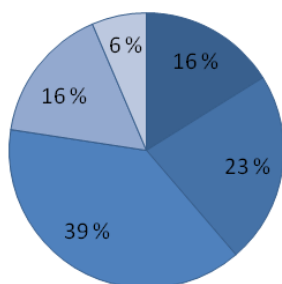


Kuvio 1: Nettipalvelun hyöty

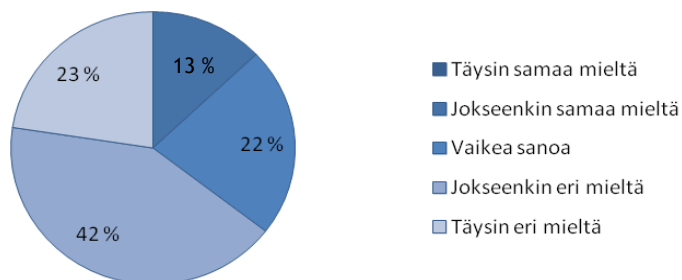
Väittämään Seniori365.fi nettipalvelun hyödystä ei tullut yhtään vastausta, joka olisi ollut täysin samaa mieltä väitteen kanssa, eli täysin samaa mieltä väittämän kanssa oli 0 % vastaajista. Noin puolet vastaajista oli sitä mieltä, että on vielä vaikea sanoa onko palvelusta hyötyä. Vain yksi vastaaja on jokseenkin samaa mieltä siinä, että palvelusta on ollut yritykselle hyötyä. 23 % vastaajista oli jokseenkin eri mieltä ja 16 % täysin erimieltä. Tuloksista voi päätellä sen, etteivät yritykset ole vielä saaneet juurikaan hyötyä nettipalvelusta. Seniori365.fi palvelu on hyvin uusi ja usea yritys on vasta rekisteröityneet mukaan. Tämä voi olla yksi syy, miksei tuloksia palvelun hyödystä näy vielä yrityksissä.

Kyselyssä oli myös kaksi väittämää koskien lisänäkyvyyttä Seniori365.fi nettipalvelussa. Näillä kysymyksillä selvitettiin haluavatko yritykset lisänäkyvyyttä ja ovatko he valmiita maksamaan siitä. Kuviossa 2: Lisänäkyvyys ja siitä maksaminen esitetään molempien väitteiden vastausprosentit.

#### Yritykseni haluaa lisää näkyvyyttä Seniori365.fi nettipalvelussa.



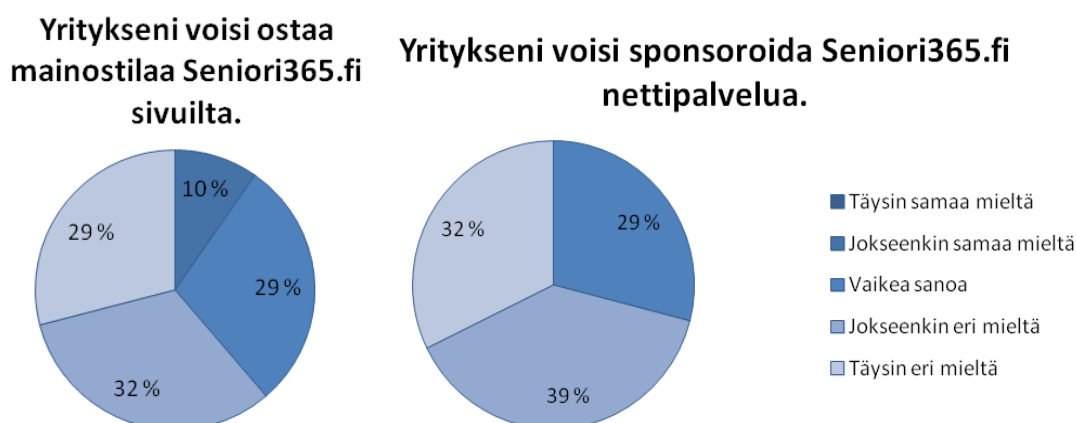
#### Yritykseni voisi maksaa lisänäkyvyydestä Seniori365.fi nettipalvelussa.



Kuvio 2: Lisänäkyvyys ja siitä maksaminen

Täysin samaa mieltä lisänäkyvyydestä oli 16 % ja 23 % jokseenkin samaa mieltä. Kolmasosa ei osannut vastata ja 16 % oli jokseenkin eri mieltä. Vain kaksi kyselyyn vastanneista oli täysin eri mieltä. Yritysten mahdollisuus lisänäkyvyyteen nettipalvelussa kannattaisikin lisätä, sillä siihen ei yritys itse voi ollenkaan vaikuttaa. Yksikään yritys ei kuitenkaan ollut täysin samaa mieltä siitä, olisivatko he valmiita maksamaan lisänäkyvyydestä. Eli täysin samaa mieltä väittämän kanssa oli 0 % vastaajista. 13 % yrityksistä oli jokseenkin samaa mieltä, viidennes ei osannut sanoa, lähes puolet oli jokseenkin eri mieltä ja viidesosa vastaajista täysin eri mieltä. Lisänäkyvyyttä voisikin tarjota yrityksille eri muodoissa, niin että yritykset voisivat itse valita ovatko he valmiita maksamaan siitä ja kuinka paljon.

Yrityksille esitettiin myös kysymys mainostilan ostamisesta sivuilla. Tällä väittämällä pyrittiin selvittämään yritysten mainostamishalukkuus ja mainoksista maksaminen. Viimeisenä väittämänä kyselyssä oli, voisiko yritys sponsoroida Seniori365.fi nettipalvelua. Sponsorointi voisi olla yksi keino yrityksille näkyä ja kuulua esimerkiksi Seniori365.fi nettipalvelun mainostilaisuuksissa. Kuviossa 3: Mainostila ja sponsorointi esitetään vastausten jakautuminen väittämille.



Kuvio 3: Mainostila ja sponsorointi

Väittämään mainostilasta vastanneista ei kukaan ollut täysin samaa mieltä mainostilan ostamisesta, mutta jokseenkin samaa mieltä oli kaksi vastaajista. 29 % vastaajista ei osannut sanoa, 32 % oli jokseenkin eri mieltä ja 29 % täysin eri mieltä. Mainostilaa kannattaakin tarjota pientä maksua vastaan. Tällöin sitä haluavat yritykset voivat mainostilaa ostaa. Viimeinen väittäjä koski sponsorointia. Yksikään yritys ei tässä ollut täysin samaa mieltä tai jokseenkin samaa mieltä. Vastaukset jakoutuivat melko tasaisin vastausvaihtoehdoille vaikea sanoa, jokseenkin erimieltä ja täysin erimieltä.

Kyselyllä haluttiin selvittää myös kuinka paljon yritykset ovat valmiita maksamaan kuukausittain nettipalvelusta. Vastausvaihtoehdoiksi annettiin summia aina 0 - 100 euroa. Suurin osa vastaajista 68 % ei ole valmis maksamaan nettipalvelusta. Neljäsosa vastaajista oli valmiita maksamaan 10 - 20 euroa kuukaudessa ja kaksi vastaajista 21 - 30 euroa. Palvelun maksullisuus tulisikin olla hyvin pieni tai maksua vastaan tarjota yrityksille esimerkiksi juuri lisänäkyvyyttä. Parasta olisi, jos palvelu ei olisi yrityksille maksullinen kuukausittain, vaan he maksaisivat vain ylimääräisistä palveluista, kuten mainoksista. Taulukosta 2: Kuukausimaksu on nähtävillä vastausten jakautuminen.

100-31 euroa/kk	21-30 euroa/kk	10-20 euroa/kk	Ei mitään
0 %	6 %	26 %	68 %

Taulukko 2: Kuukausimaksu

Kyselyssä oli myös kaksi avointa kysymystä yrityksille. Ensimmäisessä kysymyksessä selvitettiin yritysten mielestä vaihtoehtoisia tapoja rahoittaa Seniori365.fi nettipalvelu. Vastaukset tukevat ideaa maksullisesta lisänäkyvyydestä, esimerkiksi mainoksista. Lisäksi maksun tulisi perustua esimerkiksi klikkausten määrään tai siihen, montako yhteydenottoa mainostaja on saanut mainoksen perusteella. Vastausten perusteella myös mainospaikkojen hinnoittelu tulisi olla alkuun hyvin maltillinen, sillä mainostuloja ei voi ennustaa etukäteen. Vasta kun sivustolla on paljon näyttöä mainosten tuottavuudesta, voi niiden hintaa nostaa.

Kuukausimaksua vastausten mukaan voisi tukea selvä näyttö suuresta kävijämäärästä. Kuukausimaksua ei kuitenkaan kannattaisi periä yrityksiltä, ennen kuin sivusto on suosittu ja kävijämäärä suuri. Kuukausimaksu olisi vastausten perusteella mahdollista periä myös silloin, kun yritykset saavat sen kautta asiakkaita. Esimerkiksi jokin tietty maksu per jokainen yhteystietojen katsominen tai toteutunut myynti. Kuukausimaksua ei myöskään toivottu sitovaksi monelle kuukaudelle, mutta esimerkiksi pienempi hinta koko vuoden kuukausimaksuille olisi vastausten perusteella toivottavaa. Muita rahoitusvaihtoehtoja vastausten perusteella voisivat olla erilaiset sponsorit, kuten Ray ja Lions-klubi. Näitä vaihtoehtoja tarkastellaan opinnäytetyössä johtopäätöksissä.

Toisessa kysymyksessä kartoitettiin vastaajien mielipidettä nettipalvelun sisällöstä ja millaista sisältöä he haluaisivat tulevaisuudessa, sekä onko heillä muita kehitysehdotuksia. Kehitysehdotuksia tuli erityisesti markkinointiin, sillä yritykset eivät koe, että nettipalvelu on tavoittanut seniorit. Palvelu tarvitsisi lisää esittelyä ja käytönperhehdyttämistä tilaisuuksia senioreille. Sivun ulkonäköä ehdotettiin myös selkeyttämään senioreille sopivammaksi. Markkinoinnin lisääminen liittyi vahvasti myös siihen, etteivät yritykset ole valmiita maksamaan palvelusta ennen kuin selvää näyttöä sen käyttäjistä on tarjolla.



Yhtenä ehdotuksena tuli palvelun rajaaminen niille palveluntuottajille, jotka ovat ilmoittautuneita kaupungille ja ovat velvoitettuja omavalvontasuunnitelmaan. Suurin osa asiakkaista sivuston kohderyhmän takia ovat oikeutettuja ostamaan palveluja ilman arvonlisäveroa. Tällöin sivulle ilmoittautumiseen voisi liittää pienen maksun, esimerkiksi 100 euroa vuodelta. Näitä vaihtoehtoja tarkastellaan opinnäytetyössä johtopäätöksissä.

Suurena puutteena kyselyyn vastanneet kokivat sen, etteivät yritykset pääse itse muokkamaan ja hallinnoimaan omaa ilmoitustaan sekä yrityksen tietoja. Lisänäkyvyyttä toivottiin lisäävän esimerkiksi haastatteluiden ja artikkeleiden muodossa. Itse sivustolle kehitysehdotuksena tulivat viihteen ja vapaa-ajan kohtaan Espoon konsertit ja teatteriesitykset.

#### 4.3.3 Benchmarking tutkimuksen toteutus ja tulokset

Benchmarking tutkimuksen toteuttaminen koostuu viidestä eri osa-alueesta, jotka luvussa 4.2 Benchmarking on tuotu esille. Ensimmäinen kohta on määritellä tarkasti tutkittava ilmiö. Tämän tutkimuksen tavoitteena on selvittää Seniori365.fi sivustolle sopivia verkon ansaintamalleja. Tutkimuksen ilmiö on verkon ansaintamallit ja miten niitä hyödynnetään. Ilmiön määrittämisen jälkeen jokaista kehittämiskohdetta varten etsitään sopivat vertailukumppanit. Kehittämiskohteet ovat siis kaikki verkon ansaintamallit, pois lukien valmistajan suoramyymälämalli, sillä Seniori365.fi nettipalvelu ei valmista mitään tuotetta.

Tutkittavia nettipalveluita ja sivustoja haettiin alkuun Googlen hakukoneella. Kuten luvussa 4.2 todettiin, on hyvä etsiä uusia ratkaisuja muista toimialoista saadakseen kilpailuetua oman toimialan kilpailijoihin. Jotta sopivat tutkimuskohteet löydettäisiin, tehdään esitutkimusta Google hakukoneella viittä erilaista hakusanaa käyttäen. Käytetyt hakusanat olivat terveys, pelit, auto, verkkokauppa ja lennot. Tutkimukseen otettiin lisäksi muita tutkijan mielestä mielenkiintoisia sivustoja. Jokaisesta hausta valitaan ensimmäisiksi esiin tulevat nettisivustot, pois lukien artikkelit sekä uutiset ja etsitään niistä aiemmin luvussa 3 käsiteltyjä ansaintamalleja. Nämä kirjattiin Microsoft Excel - ohjelmalla ja lopuksi valittiin sopivat sivustot tarkempaan analysointiin ja verrattiin omaan toimintaan.

Esitutkimuksella päädyttiin tutkimaan 30 erilaista sivustoa ja näistä valittiin harkinnanvaraisella otannalla 7 tarkempaa analysointia varten. Valinta suoritettiin niin, että jokainen sivusto tutkittiin ja merkittiin ylös kaikki ansaintamallit, joita sivusto käyttää. Valinta tarkempaa analysointia varten perustui siihen, mikä sivusto käyttää parhaiten mitään ansaintamallia ja mikä hyödyntää mahdollisimman monta. Valinnan jälkeen listattiin havainnoitavat asiat ja kerätään järjestelmällisesti tietoa siitä, miten vertailuun otetut organisaatiot onnistuvat. Havainnoitavia asioita olivat jokainen ansaintamalli ja niiden käyttö.

Jokainen löydetty verkon ansaintamalli kirjattiin ylös Excel-ohjelman avulla ja tutkittiin tarkemmin. Tutkimuksen tulokset muodostettiin vertailemalla muiden toimintaa Seniori365.fi nettipalvelun toimintaan. Aineiston analysointia varten tulokset jaettiin taulukkoon, johon on listattuna jokainen vertailuun otettu nettipalvelu. Taulukkoon merkataan jokainen tutkimuksessa löydetty menetelmä ja se miten menetelmää on hyödynnetty. Tämän jälkeen menetelmien hyödyntämistä verrattiin Seniori365.fi nettipalveluun ja mikäli menetelmä ei ole käytössä, pohdittiin sopusiko se Seniori365.fi nettipalvelulle.

### *Tulokset*

Benchmarking tutkimuksessa vertailtiin muita sivustoja Seniori365.fi nettipalveluun. Vertailuun otettiin seitsemän eri toimialan nettisivua. Tutkimuksessa tuli selväksi, että mainokset ovat yleinen ansaintatapa. Mainoksia joko myydään itse nettisivuilla tai niitä on hankittu erilaisten mainospalveluiden kautta. Mainonta voi liittyä myös rekisteröityneiden yritysten lisänäkyvyyteen. Seniori365.fi nettipalvelu ei tällä hetkellä käytä minkäänlaista mainontaa sivuillaan tai myy lisänäkyvyyttä rekisteröityneille yrityksille. Nettisivuja voidaan myös rahoittaa ja tutkimuksessa selvisi, että nettisivusto voi hakea rahoitusta esimerkiksi pääomasijoittajien muodossa. Seniori365.fi nettipalvelun on rahoittanut Euroopan Unioni, mutta rahoituksen loppuessa myös muita rahoittavia tahoja kannattaa harkita.

Informaationvälittäjämalli vaatii käyttäjien rekisteröitymisen ja jotta asiakkaat saadaan rekisteröitymään, on heille sitä kautta tarjottava jotakin lisää. Vaikka asiakas kieltäytyy tietojensa luovuttamisesta kolmannelle osapuolelle, nettipalvelu saa tiedot asiakkaistaan ja heidän käyttäytymisestään kuitenkin omaan käyttöönsä ja voi hyödyntää niitä kohdennettuun mainontaan sivuillaan. Rekisteröintiä voidaan myös vaatia esimerkiksi silloin, kun kuluttajan on rekisteröidyttävä voidakseen lukea ja kirjoittaa keskustelupalstoille ja yhteisöihin. Tutkimuksessa selvisi myös, että lisäarvoa rekisteröityneille asiakkaille voi tarjota mahdollisuutena arvostella käyttämiään tuotteita ja palveluita, sekä jakaa kokemuksiaan toisten käyttäjien kanssa. Seniori365.fi nettipalveluun ei voi rekisteröityä, joten se ei tätä ansaintamenetelmää voi vielä hyödyntää. Tämä ansaintamenetelmä myös vaatii käyttäjilleen jotakin lisäarvoa rekisteröitymisestä.

Seniori365.fi nettipalvelulla on paljon erilaisia yhteistyökumppaneita, nettipalvelu ei tällä hetkellä hyödy niistä rahallisesti. Tutkimuksessa selvisi, että kumppanuussopimusmallin mukaista mainontaa hyödynnetään erilaisilla nettisivuilla. Kumppanille luvataan jonkin suuruinen provisio toteutuneesta myynnistä, eli Seniori365.fi voisi saada provision, kun asiakas on löytänyt sopivan tuotteen Seniori365.fi nettisivun kautta ja ostanut sen. Yritys, jolta tuote on ostettu, maksaisi jonkin ennalta sovitun provision myynnistä. Kumppanuussopimuksia luodaan

usein erilaisten siihen erikoistuneiden nettipalveluiden avulla tai suoraan omassa nettipalvelussa.

Tutkimuksessa tuli ilmi että muut nettipalvelut hyödyntävät kauppiasmallia asentamalla sivuilleen verkkokaupan. Verkkokaupassa myydään kohderyhmälle sopivia tuotteita ja tällöin yrityksellä useimmiten olemassa myös fyysinen kauppa tai varasto. Seniori365.fi nettipalvelulla ei ole sivuillaan verkkokauppaa eikä tästä syystä voi hyödyntää tätä ansaintamallia. Käyttöön ja jäsenyyteen perustuvaa ansaintamallia Seniori365.fi nettipalvelulla ei ole käytössä. Tutkimuksessa selvisi, että käyttöön perustuva ansaintamalli on usein liitetty nettipeleihin tai muiden virtuaalisten tuotteiden ja palveluiden käyttöön.

## 5 Johtopäätökset ja kehittämisehdotukset

Tässä kappaleessa esitellään johtopäätökset ja kehittämisideat Seniori365.fi nettipalvelulle tutkimuksen tulosten perusteella. Liiketoimintamallin kehittämisessä tuli ensin todeta jo valmiiksi annetut osat ja tämän jälkeen keskittyä kehitettäviin osa-alueisiin. Kehitettäväksi valittiin kassavirran ansaintamallien lisäksi avainkumppanit. Lopuksi koko kehitysehdotus esitetään Business Model Canvas liiketoimintakanvaasin muodossa. Katso liite 4.

Liiketoimintamallin kehittäminen keskittyi ansaintamallien löytämiseen. Valmiiksi annettua tietoa liiketoimintamalliin oli asiakassegmentti, arvolutaus, asiakassuhteet, kanavat ja kulurakenne. Asiakassegmentti koostuu kahdesta osasta: Espoon alueen senioreista ja heidän omaisistaan. Arvolutaus näille asiakkaille on senioreiden arjen helpottaminen. Kanava heidän palvelemiseensa on itse nettipalvelu. Asiakassuhteiden ei ole tarkoitus muodostua liian persoonallisiksi senioreiden ja heidän omaisten kanssa, sillä nettipalvelu tarjoaa väylän palveluntarjoajan ja seniorin välillä. Nettipalvelu on kuitenkin personalisoitu sopivaksi senioreille.

Kulurakenne on muodostunut jo nettipalvelua tehtäessä ja sen toimiessa. Kulurakenne tiedetään siis jo entuudestaan, mutta se voi muuttua nettipalvelun kasvaessa. Kustannuksia tuo nettipalvelun ylläpito, sivutila ja mahdollisesti mainonta. Myös avainresurssit ja -toiminnot ovat tulleet ilmi nettipalvelun käynnistämisen yhteydessä. Avainresurssit ovat nettipalvelun ylläpitäjät ja sitä kehittävät opiskelijat. Avaintoiminnot ovat nettipalvelun mainostaminen senioreille, sekä sopivien palveluntarjoajien löytäminen sivustolle. Avainkumppaneina ovat rekisteröityneet yritykset, mutta yrityksille tarjottavia maksullisia palveluita mainostamiseen ei ole ennalta määritetty. Kassavirtaa ei ole nettipalvelulla ollut, sillä kaiken tarvitsemansa se on saanut hankerahoituksena. Avainkumppaneita ja kassavirtaa käsitellään tarkemmin ja niihin tehdään sopivia ehdotuksia tutkimuksen tulosten perusteella.

### *Avainkumppanit*

Seniori365.fi nettipalvelun avainkumppaneita ovat pääkaupunkiseudun yritykset, joka tuottavat palveluita tai tuotteita senioreille. Näitä yrityksiä Seniori365.fi pyrkii saamaan kumppaneikseen. Avainkumppaneita ovat myös Laurea-ammattikorkeakoulu, Omnia, InnoEspoo, Espoo, Aalto-yliopisto ja Euroopan Unioni. Lisäksi yritykset joiden mainosten julkaisijana Seniori365.fi voi toimia. Avainkumppaneina toimivat yritykset voidaan jakaa erilaisiin segmentteihin ja heille voi tarjota Seniori365.fi - sivustolla mainoksia ja lisänäkyvyyttä maksua vastaan. Kyselyn tulosten perusteella avainkumppaneina olevat yritykset eivät ole valmiita sponsoimaan Seniori365.fi nettipalvelua.

Tutkimuksessa tuli esille myös erilaiset rahoittajat, kuten RAY Raha-automaattiyhdistys ja Lions-klubit. Jotta Seniori365.fi nettipalvelu saisi rahoitusta Raha-automaattiyhdistykseltä, olisi sen oltava yhdistysrekisteriin rekisteröity yleishyödyllinen yhdistys tai säätiö. Yhdistyksen tai säätiön tarkoituksena on oltava terveyden tai sosiaalisen hyvinvoinnin edistäminen. Tämän lisäksi Raha-automaattiyhdistys RAY edellyttää hakijoilta riittävän laajaa jäsenpohjaa suhteessa toiminnan tavoitteisiin ja laajuuteen. Avustusta ei voida myöntää yksityishenkilöille, osakeyhtiöille, osuuskunnille tai sosiaalisille yrityksille. Avustus ei myöskään saa ylittää Euroopan yhteisön tai Suomen lainsäädännössä säädettyä valtionavustuksen tai julkisen tuen enimmäismäärää. (Raha-automaattiyhdistys 2014.)

### *Kassavirta*

Koska Seniori365.fi-nettipalvelu ei ole voittoa tavoitteleva, on kassavirran tavoitteena kattaa kulut. Kulurakenne on jo ennalta tiedossa, joten liiketoimintamallin kehittämisen olennaisena osana on selvittää mitkä ansaintamallit sopivat Seniori365.fi-nettipalvelulle. Paljonko ansaintamalleilla voi ansaita riippuu hyvin paljon siitä, kuinka suosittu Seniori365.fi nettipalvelu on ja miten sitä markkinoidaan.

Ansaintamalleista voitiin heti eliminoida valmistajan suoramyyntimalli, sillä Seniori365.fi nettipalvelulla ei ole konkreettista tuotetta, jota varten sivut olisi tehty. Seniori365.fi on nimenomaan välittäjä niille toimijoille, jotka myyvät tuotteitaan tai palveluitaan. Kuten luvussa 3.3 todettiin suoramyyntimallissa tuotteen tai palvelun valmistaja on verkkopalvelun avulla yhteydessä asiakkaisiin ilman välillisiä toimijoita.

### *Mainostulot*

Mainostuloja on lähes mahdotonta ennustaa etukäteen. Mainostulot riippuvat siitä, kuinka paljon nettipalvelussa käy vierailijoita, ja kuinka moni heistä avaa mainokset sivuilla. Kuten teoriaosuudessa todettiin, mainostuloihin perustuva ansaintamalli toimii tehokkaimmin, kun kävijöitä on paljon tai he ovat kiinnostuneet jostain erikoisalueesta. Mainonta sopii hyvin yhdeksi Seniori365.fi nettipalvelun ansaintamalleista ja Seniori365.fi nettipalvelun etuna on, että se on kohdennettu tietyille erikoisalueelle. Mainonta on helppo kohdistaa ja mainostilaa myydä suoraan alan yrityksille.

Mainostilan myymisessä suoraan alan yrityksille, voi mainokset hinnoitella näyttökerroittain CPM muodossa eli Cost per thousand impressions. Tällöin mainostajalta peritään tietty kulu tuhannesta näyttökerrasta. Mainospaikkoja voitaisiin tarjota erikokoisia ja tällöin niistä voikoon mukaan periä isompaa hintaa. Lisänäkyvyyttä voi myydä myös rekisteröityneille yrityksille. Esimerkiksi niin, että yritys olisi ensimmäisenä samoja palveluita tarjoavien yritysten listalla tai siitä kirjoitettaisiin artikkeleita. Tutkimuksesta selvisi, etteivät rekisteröityneet yritykset ole valmiita maksamaan kuukausittaista kuluu palveluun rekisteröitymisestä, mutta osa on halukas ostamaan lisänäkyvyyttä.

Google Adsense olisi yksi hyvä tapa käyttää mainoksia sivuilla. Adsense on käyttäjälleen vaivaton tapa hankkia rahaa mainoksilla. Adsense ohjaa mainoksia kohdennetusti käyttäjään, käyttäjän nettikäyttäytymisen perusteella. Tällöin asiakas näkee aina häntä kiinnostavia mainoksia. Adsensen hyötynä on se, ettei sopivia mainostuskumppaneita tarvitse etsiä, vaan Adsense toimii välikätenä mainostajien ja julkaisijoiden kesken. Mainokset voidaan Adsensen avulla myös kohdentaa julkaisijan sivujen mukaan, eli Seniori365.fi nettipalvelun sivuilla näkyisi senioreihin liittyviä mainoksia. Mainoksia voi valita myös niin, että ne sopivat ulkonäöltään julkaisijan sivustoon. Rahaa mainoksista saa kävijöiden klikkausten perusteella. Adsensen sääntöjen kanssa tulee kuitenkin olla tarkkana, itse mainoksia ei saa mennä klikkailemaan. Tällöin Google voi poistaa käyttäjän Adsense tilin. (Google Adsense 2014.)

### *Kauppiaismalli ja välittäjämalli*

Ansaintamalleista välittäjämalli sopisi Seniori365.fi nettipalvelulle hyvin. Seniori365.fi nettipalvelu toimii parhailaan ostajan ja tuotteen tai palvelun myyjän välittäjänä. Nettipalvelu voisi periä jokaisesta toteutuneesta myynnistä kulun tai provision, jonka se on mahdollistanut. Myös tutkimuksessa selvisi, että rekisteröityneet yritykset maksaisivat mieluummin toteutuneesta myynnistä kuin kuukausittaista maksua palvelun käytöstä. Tällöin palvelu säilyisi yrityksille muuten ilmaisena.

Tutkimuksessa selvisi, että kauppiasmalli edellyttäisi verkkokaupan avaamista sivuille. Verkkokauppa edellyttää toimiakseen riittävästi tunnettuutta ja riittävästi asiakkaita. Verkkokaupassa voitaisiin myydä esimerkiksi sivuille rekisteröityneiden yritysten palveluita ja tuotteita. Seniori365.fi nettipalvelu voisi järjestää sivuilleen myös ajanvarauspalvelun, josta seniorit voisivat varata suoraan aikoja palveluntarjoajille. Tällöin jokaisesta ajanvarauksesta voitaisiin periä jokin kiinteä summa yrityksiltä.

#### *Informaation välittäjämalli ja kumppanuussopimuksen ansaintamalli*

Jotta Seniori365.fi nettipalvelu voisi käyttää hyväkseen informaation välittäjämallia, tulisi sen saada käyttäjänsä rekisteröitymään sivuille. Jotta käyttäjät rekisteröityisivät, pitäisi heille tarjota jotain etua, jota ei rekisteröitymättä ole mahdollista saada. Saatuja tietoja voitaisiin hyödyntää mainoskampanjoiden luomiseen ja tällöin mainostajilta periä enemmän kuluja. Esimerkiksi, mikäli nettipalveluun rakennettaisiin ajanvarauspalvelu, voisi ajanvaraamista varten vaatia nettipalvelun käyttäjän rekisteröitymistä. Käyttäjiä voitaisiin hyödyntää myös esimerkiksi niin, että he voisivat arvioida ja suositella hyväksi kokemaansa tuotetta tai palvelua.

Kumppanuussopimukseen perustuva ansaintamalli pyrkii ohjaamaan asiakkaat toisen, myyvän yrityksen sivuille. Toisin kuin mainostuloissa, yritys saa tuottoa vain silloin kun tavoitteet toteutuvat. Kumppanuussopimukseen perustuvaa ansaintamallia on helppo Seniori365.fi nettipalvelun käyttää hyödyntämällä Google Adsensen kaltaisia Tradedoubler, TradeTracker ja Webgains mainosten välittäjiä. Kumppanuussopimusmallia voi hyödyntää myös nettipalveluun rekisteröityneiden yritysten kanssa ja sopia jokin prosentuaalinen osuus kyseisen mainoksen avulla toteutuneesta myynnistä.

#### *Käyttöön ja jäsenyyteen perustuva ansaintamalli*

Yksi mahdollisuus olisi, että Seniori365.fi nettipalvelu keskittyisi rekisteröimään vain niitä yrityksiä, jotka voivat tarjota palveluitaan ilman veroa. Arvonlisäverolain mukaan avun tarpeessa olevien senioreiden huollosta ei tarvitse suorittaa alv-veroa. Tällaisia palveluita voivat olla ateria-, ruokaostos-, siivous-, kuljetus, kylvetys, saattaja- ja lumenluontipalvelut. (Riihikoski, U. 2014) Näille kotiin annetuille palveluille on tehty valtakunnallinen valvontaohjelma. Kun vain nämä yritykset voivat rekisteröityä tai heille olisi oma näkyvämpi rekisteri, voisi heiltä tutkimuksen mukaan periä suurempaa kuukausimaksua, esimerkiksi n. 100 € vuodessa. Tällöin voitaisiin hyödyntää jäsenyyteen perustuvaa ansaintamallia.

On myös mahdollista kohdentaa maksullisia palveluita asiakkaille, eli senioreille ja heidän omaisilleen. Esimerkiksi sivuille voisi integroida lääkäripalvelun tai jonkin muun neuvontapal-

velun, joka voisi maksaa käyttäjälle jonkin summan. Käyttäjät voisivat rekisteröitymisen jälkeen myös arvostella käyttämiään yrityksiä. Tällöin heistä saadaan lisää tietoa ja nettipalvelua voidaan parantaa. Yritykset taas saavat lisää näkyvyyttä hyvillä arvosteluilla.

## 6 Pohdinta

Opinnäytetyön synnyn taustalla oli nettipalvelun tarve löytää toimiva liiketoimintamalli, joka toimisi heti hankerahoituksen päättymisen jälkeen. Liiketoimintamalli itsessään on suuri kokonaisuus ja laaja aihe, mutta jokainen sen osa-alue vaatii tutkimista. Jotta liiketoimintamalli toimisi hyvin, tulee jokaisen osa-alueen olla tasapainossa keskenään. Hankkeen lähdettyä liikkeelle oli sille muodostunut heti liiketoimintamalli, jonka kassavirran korvasi hankerahoitus. Kun hankerahoitus loppuu, jää liiketoimintamalli epätasapainoiseksi ja tästä syystä tässä opinnäytetyössä keskityttiin juuri kehittämään nettipalvelun liiketoimintamallin kassavirtaa. Kassavirran kehittämisessä olennainen osa oli löytää sopivat ansaintamallit nettipalvelulle.

Tutkimuksessa tuli selväksi että erilaisilla verkon ansaintamalleilla voidaan ansaita rahaa, mutta ei pystytty selvittämään kuinka paljon ja vertaamaan sitä nettipalvelun synnyttämiin kuluihin. Verkon ansaintamalleilla ansaittavaa rahaa ei voida ennustaa ja tästä syystä niitä on vain kokeiltava. Tutkimuksen tuloksista ja johtopäätöksistä rakennettiin sopivia kehitysehdotuksia erilaisista tavoista ansainta nettipalvelun avulla ansaintamalleja hyväksi käyttäen. Moni ansaintamalli vaatii nettipalvelulta toimiakseen myös paljon käyttäjiä ja tunnettuutta. Hankerahoituksen päätyttyä olisikin hyvä lähteä liikkeelle ainakin mainoksista, joita voi ensiksi kokeilla Google Adsensin avulla ja kumppanuussopimusmallin mainoksista Tradedoubleria hyödyntämällä. Näiden käyttöönotto on helppoa eikä vaadi juurikaan ylimääräisiä resursseja.

Jotta nettipalvelu voisi kattaa kulunsa pelkillä mainostuloilla, on kävijämäärän oltava suuri. Espoon Kaupungin tilastojen mukaan vuonna 2014 Espoossa asuu 260 753 asukasta, joista 13 % on täyttänyt yli 65 vuotta (Espoon väestörakenne 2014). Tämä tarkoittaa että Espoossa asuu 34 420 senioria. Mikäli tuhannen mainoskerran näyttämisen hinnoiteltaisiin esimerkiksi 1 € verran ja jokainen Espoolainen seniori vieraillee sivuilla kuukauden ajan kerran päivässä, ansaittaisiin mainoksella 1032,60 € kuukaudessa.

On kuitenkin hyvin epätodennäköistä, että jokainen seniori tai heidän omaisensa vieraillee sivuilla joka päivä kuukauden ajan tai ylipäätään koskaan. Mainokset tuleekin hinnoitella viisaasti sen mukaan, paljonko yritykset ovat valmiita maksamaan mistäkin mainospaikasta ja paljonko kävijöitä sivulla käy. Kävijöiden määrä ja laatu määrittelevät sen, paljonko mainospaikoista voi periä hintaa. Esimerkiksi todennäköisempää on laskelma, jossa Espoon 34 420 seniorista 10 % eli 3 442 henkilöä vieraillee kerran viikossa Seniori365.fi nettipalvelussa kuukauden ajan. Tuhat mainoskertaa voitaisiin hinnoitella 5 € verran ja tällöin ansaittaisiin kuukaudessa 68,84 €. Tästä

voidaan päätellä, ettei pelkillä mainospaikoilla voida ylläpitää nettipalvelua. Tämä laskelma on myös hyvin samalla linjalla kuin nettipalvelun kävijämäärä joka on vuoden 2015 vuoden alussa noin 4000 kävijää kuukaudessa. Kävijämäärää seurataan Google Analytics -ohjelman avulla.

Lisäksi verkkokauppa tai ajanvarauspalvelu voisi tuoda paljon lisäarvoa mukana oleville yrityksille ja tavoittaa juuri senioreiden huoltajat, jotka ovat jo kokeneita nettipalveluiden käyttäjiä. Verkkokaupan perustaminen verkkosivuille vaatii kuitenkin enemmän resursseja. Tällöin voitaisiin myös edellyttää senioreiden tai heidän omaistensa kirjautumista palveluun ja saada lisätietoa heistä ja heidän tavoistaan.

Nettipalvelun markkinointi on tärkeää, jotta verkkopalvelu saa tarpeeksi kävijöitä ja tällöin myös parempaa tuottoa esimerkiksi mainoksista. Senioreille markkinointi on kuitenkin haasteellista ja paras tapa heidän saavuttamiseensa voisivat olla perinteiset markkinoinnin keinot. Vielä joillekin ikäihmisille jopa tietokoneen käyttö on haastavaa ja tässä tapauksessa senioreiden opettaminen voisi olla hyvä keino saavuttaa lisää tunnettuutta nettipalvelulle. Kun nettipalvelulla on enemmän näyttöä kävijämäärästä ja kävijöistä, voisi mainospaikkoja ja muuta lisänäkyvyyttä myydä myös mukana oleville yrityksille. Tällöin yrityksetkin mieluummin maksavat palvelusta.

Hankerahoituksen päätyttyä organisaation rakenne muuttuu ja on pohdittava sopiva yritysmuoto. Rakenne on hankkeen aikana melko raskas ja esimerkiksi organisaation muodostuminen osuuskunnaksi hankkeen päätyttyä olisi hyvä harkita. Tällöin tärkeintä ei ole voiton maksimointi, vaan edun tuottaminen osuuskunnalle ja sen työntekijöille. Mikäli nettipalvelu tuottaa voittoa, voidaan voittovarot käyttää osuuskunnan kehittämiseen tai jakaa se sen jäsenille osuuspääomana.

Tutkimuksen luotettavuutta voidaan arvioida tutkimalla sen validiteettia, eli oikeita mittauskohteita ja mittareita. Luotettavuutta voidaan arvioida myös tarkastelemalla sen reliabiliteettia, eli pysyvätkö tulokset samanlaisina sitä uusittaessa. (Kananen 2011, 118-119.) Luotettavuutta lisätään myös triangulaatiolla, eli käytetään useaa tutkimusmenetelmää yhdessä tutkimuksessa. (Kananen 2011, 125) Esimerkiksi kyselyssä, joka lähetettiin nettipalveluun rekisteröityneille yrityksille, esitettiin strukturoitujen kysymysten lisäksi myös avoimia kysymyksiä. Tutkimus oli luotettava mittareiden kannalta, sillä siinä käytettiin samantyyppisiä mittareita, kuin asiakastytyväisyyskyselyssä yleensä. Tutkimuksen luotettavuudessa on otettava huomioon myös otos ja vastausprosentti. Koska vastausprosentti oli vain noin 20 % eli 31, voidaan tuloksia pitää suuntaa antavina. Tutkimuksessa mitattiin mukana olevien yritysten tämän hetkistä mielipidettä, joten tulosten pysyvyyteen on hyvin vaikea ottaa kantaa.



Kvalitatiivisen tutkimuksen luotettavuutta voidaan tarkastella tutkimukseen valittujen nettipalveluiden soveltuvuudella tutkimuskysymyksen selvittämiseen hankkeen näkökulmasta. Tutkittavat verkkopalvelut edustivat eri toimialojen nettipalveluita kattavasti, kuten esimerkiksi majoitus ja ravitsemistoiminta, terveys ja sosiaalipalvelut sekä teollisuus. Nettipalvelut edustivat hyvin tutkimuksen kohderyhmää.

Jatkotutkimusaiheita ajatellen liiketoimintamallissa riittää monta mielenkiintoista aihetta ja pidemmällä aikavälillä Seniori365.fi nettipalvelun kehittyessä myös sen liiketoimintamalli kehittyi. Jokaista ansaintamallia olisi hyvä tutkia tarkemmin ja niiden käyttöön otto sekä testaaminen, eli esimerkiksi se paljonko mainoksilla loppupeleissä tienaa nettipalvelun kehittämisen eri vaiheissa, olisivat mielenkiintoisia aiheita tutkia. Riittääkö verkon ansaintamalleilla ansaittu raha nettipalvelun ylläpitämiseen? Tutkimuksessa nousi myös esille, etteivät mukana olevat yritykset ole kokeneet palvelusta juuri mitään hyötyä vielä. Tulevaisuudessa voitaisiinkin tutkia miten yritykset hyötyvät palvelusta ja kehittää palvelua myös heidän kannaltaan. Jälkikäteen ajateltuna kyselytutkimuksen vastausprosentti olisi varmasti ollut toinen toisena ajankohtana. Joulun aikaan tehty kysely jäi varmasti monelta yrittäjältä huomaamatta. Samanlainen kyselytutkimus voisi olla hyvä toistaa jonkin ajan kuluttua, kun rekisteröityneet yritykset ovat olleet mukana pidempään.

Toimeksiantajan mielestä opinnäytetyö on ollut tarpeellinen Seniori365.fi nettipalvelun liiketoimintamallin kassavirran kehittämisen taustamateriaaliksi. Opinnäytetyössä toteutettu kysely toi arvokasta tietoa palveluun kirjautuneista yrityksistä. Benchmarking tutkimus vahvisti käsitystä ansaintamalleista nettipalvelussa. Opinnäytetyön tulokset ovat hyödyllisiä nettipalvelulle ja tuloksia hyödynnetään sen jatkokehittämisessä.

## Lähteet

Clark, T. 2012. *Business Model You*. USA New Jersey: John Wiley & Sons.

Hirsjärvi, S., Remes, P., Sajavaara, P. 2010. *Tutki ja kirjoita*. 15. - 16. painos. Hämeenlinna: Kariston Kirjapaino.

Kananen, J. 2011. *Kvantti: Kvantitatiivisen opinnäytetyön kirjoittamisen käytännön opas*. Jyväskylän ammattikorkeakoulu.

Koskinen, J. 2004. *Verkkoliiketoiminta*. 1. painos. Helsinki: Edita.

Ojasalo, K. Moilanen, T. Ritalahti, J. 2009. *Kehittämistyön menetelmät*. 1. painos. Helsinki: WSOYpro

Osterwalder, A., Pigneur, Y. 2010. *Business Model Generation*. USA New Jersey: John Wiley & Sons Inc.

Pohjola, M. 2010. *Taloustieteen oppikirja*. 4. uudistettu painos. Helsinki: WSOYpro.

Rope, T., Vesanen, J. 2003. *100 keinoa hyödyntää Internetiä*. 1. painos. Helsinki: WSOYpro.

Saarelainen, E. 2013. *Kohti menestyvää liiketoimintamallia*. 1. painos. Suomen Liikekirjat.

Tienari, J., Meriläinen, S. 2010. *Johtaminen ja organisointi globaalissa taloudessa*. 1. - 3. painos. Helsinki: WSOYpro.

Vuokko, P. 2010. *Nonprofit-organisaatioiden markkinointi*. 1. - 2. painos. Helsinki: WSOYpro.

## Sähköiset lähteet

Google Adsense. 2014. Why Adsense. Viitattu 11.12.2014.

[https://www.google.com/adsense/start/why-adsense.html#subid=ww-fi-ha-bk&utm\\_medium=ha&utm\\_term=google%20adsense](https://www.google.com/adsense/start/why-adsense.html#subid=ww-fi-ha-bk&utm_medium=ha&utm_term=google%20adsense)

Espoon kaupunki. 2014. Väestörakenne. Viitattu 15.1.2014. [http://www.espoo.fi/fi-FI/Espoon\\_kaupunki/Tietoa\\_Espoosta/Tilastot\\_ja\\_tutkimukset/Vaesto\\_ja\\_vaestonmuutokset/Vaestorakenne\(340\)](http://www.espoo.fi/fi-FI/Espoon_kaupunki/Tietoa_Espoosta/Tilastot_ja_tutkimukset/Vaesto_ja_vaestonmuutokset/Vaestorakenne(340))

Espoo-tarina. 2013. Espoon kaupunki. Viitattu 13.1.2014. [http://www.espoo.fi/fi-FI/Espoon\\_kaupunki/Paatoksentekeo/Espootarina](http://www.espoo.fi/fi-FI/Espoon_kaupunki/Paatoksentekeo/Espootarina)

Ekström, J. Kaskinen, S. Kujala, J. 2014 InnoEspoo: Seniori365.fi. Viitattu 6.11.2014. [http://www.innoespoo.fi/?page\\_id=480](http://www.innoespoo.fi/?page_id=480)

Euroopan Unionin virallinen lehti. 2014. Neuvoston suositus. Viitattu 13.1.2015. [http://ec.europa.eu/europe2020/pdf/csr2014/csr2014\\_council\\_finland\\_fi.pdf](http://ec.europa.eu/europe2020/pdf/csr2014/csr2014_council_finland_fi.pdf)

Koro, J. 2011. Verkkopalveluiden ansaintamalleja. Hypermedialaboratorio. Viitattu 6.11.2014. <http://hlab.ee.tut.fi/hmopetus/vpsist-oppimateriaali/6-maarittelya/6-5-ansaintalogiikka/6-5-1-verkkopalveluiden-ansaintamalleja>

Raha-Automaattiyhdistys. 2014. Avustukset. Viitattu 9.12.2014. <http://www2.ray.fi/fi/avustukset/hakeminen/kuka-voi-hakea-avustusta>

Rappa, M. 2010. Managing the digital enterprise: Business model on the web. North Carolina State University. Viitattu 13.11.2014. <http://www.digitalenterprise.org/models/models.html>

Riihikoski, U. 2014. Tietoa ikääntyvälle väestölle. Viitattu 31.12.2014. [http://www.vanhusneuvosto.fi/?page\\_id=54](http://www.vanhusneuvosto.fi/?page_id=54)

Ruotsalainen, K. 2013 Tilastokeskus. Väestö vanhenee - heikkeneekö huoltosuhte? Viitattu 13.1.2015. [http://www.stat.fi/tup/vl2010/art\\_2013-02-21\\_001.html](http://www.stat.fi/tup/vl2010/art_2013-02-21_001.html)

Seniori365. 2014. Tietoa meistä. Viitattu 13.1.2015. <http://www.seniorei365.fi/tietoa-meist%C3%A4>

## Taulukot

Taulukko 1: Business Model Canvas (Clark 2012, 49.) .....	9
Taulukko 2: Kuukausimaksu .....	24

## Kuviot

Kuvio 1: Nettipalvelun hyöty.....	22
Kuvio 2: Lisänäkyvyys ja siitä maksaminen.....	22
Kuvio 3: Mainostila ja sponsorointi .....	23

## Liitteet

Liite 1: Kyselytutkimus.....	39
Liite 2: Saateviesti.....	40
Liite 3: Kyselytutkimuksen tulokset .....	41
Liite 4: Business Model Canvas liiketoimintakanvaasi Seniori365.fi nettipalvelulle .....	42

## Liite 1: Kyselytutkimus

### Väittämät:

1. Seniori365.fi nettipalvelusta on ollut hyötyä yritykselleni
2. Yritykseni voisi maksaa lisänäkyvyydestä Seniori365.fi nettipalvelussa
3. Yritykseni voisi ostaa mainostilaa Seniori365.fi sivuilta.
4. Yritykseni voisi sponsoroida Seniori365.fi nettipalvelua
5. Yritykseni haluaa lisää näkyvyyttä Seniori365.fi nettipalvelussa.

### Kysymys vastausvaihtoehdoilla:

Jotta varmistetaan Seniori365.fi palvelun toimivuus hankerahoituksen päätyttyä, yrityksen on valmis maksamaan kuukausittaista osallistumismaksua

*Vastausvaihtoehdot ovat 51-100€, 31-50€, 21-30€, 10-20€ ja Ei mitään*

### Avoimet kysymykset:

Jos palvelu pitää muuttaa tulorahoitteiseksi, mitkä voisivat olla mielestäsi vaihtoehtoisia tapoja?

Millaista sisältöä toivoisit Seniori365-sivustolle, uusia asioita, enemmän nykyistä sisältöä? Mitä muita kehitysideoita haluaisit sivustolle?

Liite 2: Saateviesti

Hei,

Olen Laurea-ammattikorkeakoulun opiskelija ja teen opinnäytetyötä Seniori365.fi nettipalvelun kehittämiseksi. Nettipalvelu on perustettu hankerahan avulla ja hankerahoitus on loppumassa vuoden 2015 huhtikuussa. Opinnäytetyössäni tutkin vaihtoehtoisia liiketoimintamalleja, joiden avulla Seniori365.fi nettipalvelun on mahdollista jatkaa hankerahoituksen loputtua.

Sähköpostiviestissä on linkki kyselyyn. Kyselyn tarkoituksena on kerätä tietoa ja palautetta palveluun rekisteröityneiltä yrityksiltä. Opinnäytetyö on julkinen, mutta vastaukset käsitellään nimettömästi. Saatuja vastauksia hyödynnetään Seniori365.fi nettipalvelun liiketoimintamallin kehittämiseen. Vastaukset käsitellään luottamuksellisesti ja vastaaminen vie vain muutaman minuutin. Tutkimuksen onnistuminen on tärkeää Seniori365.fi nettipalvelun jatkon kannalta.

Vastaus aikaa 21.12.2014 asti.

<https://elomake3.laurea.fi/lomakkeet/9911/lomake.html>

Kiitos yhteistyöstänne!



## Liite 3: Kyselytutkimuksen tulokset

	Seniori365.fi nettipalvelusta on ollut hyötyä yritykselleni.	Yritykseni haluaa lisää näkyvyyttä Seniori365.fi nettipalvelussa.	Yritykseni voisi maksaa lisänäkyvyydestä Seniori365.fi nettipalvelussa.	Yritykseni voisi ostaa mainostilaa Seniori365.fi sivuilta.	Yritykseni voisi sponsoroita Seniori365.fi nettipalvelua.
Täysin samaa mieltä	0 %	16 %	0 %	0 %	0 %
Jokseenkin samaa mieltä	3 %	23 %	13 %	10 %	0 %
Vaikea sanoa	58 %	39 %	23 %	29 %	29 %
Jokseenkin eri mieltä	23 %	16 %	42 %	32 %	39 %
Täysin eri mieltä	16 %	6 %	23 %	29 %	32 %

Liite 4: Business Model Canvas liiketoimintakanvaasi Seniori365.fi nettipalvelulle

<p><b>Avainkumppanit</b></p> <p>Senioreille palveluita tarjoavat yritykset</p> <p>Laurea-ammattikorkeakoulu, Omnia, InnoEspoo, Espoo, Aalto-yliopisto ja Euroopan Unioni</p> <p>Mahdollisesti rahoittajat, esimerkiksi RAY.</p>	<p><b>Avaintoiminnot</b></p> <p>Seniori365.fi nettipalvelun mainostaminen</p> <p>Senioreille palveluita tarjoavien yritysten löytäminen ja rekisteröityminen palveluun</p> <hr/> <p><b>Avainresurssit</b></p> <p>Seniori365.fi nettipalvelun ylläpitäjät</p> <p>Opiskelijat</p>	<p><b>Arvolupaus</b></p> <p>Senioreiden arjen helpottaminen</p>	<p><b>Asiakassuhteet</b></p> <p>Seniori365.fi toimii asiakkaiden ja palveluntarjoajien välillä</p> <hr/> <p><b>Kanavat</b></p> <p>Seniori365.fi nettipalvelun internet-sivu</p>	<p><b>Asiakassegmentit</b></p> <p>Seniorit</p> <p>Senioreiden omaiset</p>
<p><b>Kustannusrakenne</b></p> <p>Nettipalvelun ylläpitäjien palkat</p> <p>Sivutila</p> <p>Mainostus</p>	<p><b>Kassavirta</b></p> <p><i>Mainostulot:</i> Google Adsense, myytävä mainostila, lisänäkyvyys rekisteröityneille yrityksille</p> <p><i>Kauppiasmalli:</i> Verkkokauppa ja ajanvarauspalvelu</p> <p><i>Välittäjämalli:</i> Kulu tai provisio toteutuneesta myynnistä</p> <p><i>Informaation välittäjämalli:</i> Rekisteröityminen, kohdenneet kampanjat</p> <p><i>Kumppanuussopimuksen ansaintamalli:</i> Mainokset ja tuotto toteutuneesta myynnistä</p> <p><i>Käyttöön perustuva ansaintamalli:</i> Senioreille palveluita (esim. lääkäripalvelu)</p> <p><i>Jäsenyyteen perustuva ansaintamalli:</i> Kuukausimaksu tai vuosimaksu</p>			