

LAPPEENRANNAN TEKNILLINEN YLIOPISTO  
LUT School of Business and Management  
Innovaatio- ja teknologiajohtaminen

Mikko Miettinen

**INNOVAATIOSTA TUOTTAVAKSI  
YRITYSTOIMINNAKSI**

**Case: Vuokranmaksu Suomi Oy**

Tarkastajat: Professori Vesa Harmaakorpi  
Professori Tuomo Uotila

## **TIIVISTELMÄ**

Lappeenrannan teknillinen yliopisto  
LUT School of Business and Management  
Tuotantotalous

Mikko Miettinen

**Innovaatiosta tuottavaksi yritystoiminnaksi.  
Case: Vuokranmaksu Suomi Oy**

Diplomityö

2016

83 sivua, 7 kuvaa ja 1 taulukko

Tarkastajat: Professori Vesa Harmaakorpi  
Professori Tuomo Uotila

Hakusanat: Yrittäjyys, startup, innovaatio, internet-  
talous, digitalisaatio

Tutkimuksen lähtökohtana oli tilanne, jossa Startup-yritys on kehittänyt innovaation ja haluaa selvittää miten se on vastannut markkinatarpeeseen ja miten sen markkinaosuutta voidaan vahvistaa. Case-yritys on Vuokranmaksu Suomi Oy, jonka sovellus on kehitetty asunto- ja kiinteistösijoittajien tarpeisiin. Työn empiirinen osuus toteutettiin haastattelujen sarjana yrityksen asiakkaille. Työn teoriaosuudessa käsitellään yrittäjyyttä, innovaatiota ja internet-taloutta.

Tutkimus osoitti, että asiakkaat ovat tyytyväisiä sovellukseen ja markkinatarpeeseen on vastattu. Asiakkaiden kokema hyöty sovelluksen käytöstä ei kuitenkaan ole ollut ideaali, sillä asiakkaat eivät ole hyödyntäneet kuin osaa toiminnoista. Tutkimuksen mukaan sovelluksen käytettävyyttä tulee parantaa. Entistä paremman käyttäjäkokemuksen kautta sovelluksesta ja vuokraustoiminnan digitalisoimisesta tulee houkuttelevampi vaihtoehto myös uusille asiakkaille.

Markkinapotentiaalin kasvattamisen esteenä vaikuttaisi olleen käyttäjien kokema rajallinen hyöty, myös sovelluksen hinta. Tutkimusprosessi on antanut syytä miettiä vaihtoehtoa sovelluksen muuttamiseksi ilmaiseksi. Tutkimusprosessi auttoi myös hahmottamaan uuden asiakassegmentin, jolle sovellusta on syytä lähteä markkinoimaan asiakasmäärien kasvattamiseksi.

## **ABSTRACT**

Lappeenranta University of Technology  
LUT School of Business and Management  
Industrial Engineering

Mikko Miettinen

### **Turning Innovation into Profitable Business Case: Vuokranmaksu Suomi Oy**

Master's thesis

2016

83 pages, 7 figures and 1 table

Supervisors: Professor Vesa Harmaakorpi  
Professor Tuomo Uotila

Keywords: Entrepreneurship, startup, innovation,  
internet economy, digitalisation

The meaning of this thesis is to study how a company's application has met market demand and how market share can be increased. The case-company is Vuokranmaksu Suomi Oy, who has developed the application for real estate investors. The empirical portion of this thesis was achieved through conducting a series of interviews with the company's customers. The theoretical literature review section includes entrepreneurship, innovation and internet economy.

The study showed that customers have been satisfied with the application and that market demand was met. Not all benefits of the application have been experienced by customers because they haven't utilized all the advantages the application provides. The user experience of the application has to be developed further. Enhanced user experience and digitalisation of renting will together make it more attractive option.

Increasing market potential has been challenging, because the current customers have not been able to take full advantage of the application due to its complexity. Also, price has hindered the ability of the application to increase market potential. The research findings indicate that pricing would be beneficial to re-evaluate and also helped to shed light on a new customer sector to increase its customer base.

## Sisällysluettelo

1	Johdanto .....	5
2	Yrittäjyys ilmiönä .....	8
2.1	Yrittäjyyden määritelmä .....	12
2.2	Yrittäjäksi päätyminen .....	14
2.3	Menestymisen edellytykset .....	15
3	Innovaatiot ja niiden käyttöönotto .....	18
3.1	Innovaation määritelmä .....	18
3.2	Innovaatioiden omaksujat .....	20
4	Internet-talous .....	23
4.1	Internet-talouden määritelmä .....	24
4.1.1	Digitaali-infrastruktuurin perusta .....	24
4.1.2	E-kauppa, verkkokauppa ja uudet sovellukset	25
4.2	Digitaalitalous Euroopassa .....	26
4.3	Digitaaliset markkinat EU:ssa .....	27
4.4	Mihin digitaalitalous johtaa tulevaisuudessa ..	28
5	Case-yritys Vuokranmaksu Suomi Oy .....	31
5.1	Vuokranmaksu Suomi Oy:n synty .....	31
5.1.1	Tarve sovellukselle .....	32
5.1.2	Erityinen lähestymistapa .....	33
5.1.3	Hyödyt käyttäjälle .....	35
5.2	Vuokranmaksu Suomen liiketoimintamalli .....	36
6	TUTKIMUKSEN TOTEUTTAMINEN .....	39
6.1	Tutkimuksen kohderyhmä ja aineiston keruu .....	41
6.2	Tutkimusaineiston kuvaus .....	44
7	Tutkimuksen tulokset .....	50
8	Johtopäätökset .....	60
9	Yhteenvedo .....	75

## 1 JOHDANTO

Yritysten menestyminen kilpailussa edellyttää uusia tuotteita tai nykyisten tuotteiden uudistamista. Voidaan puhua innovaatioista, joiden merkitys valtion taloudelle ja kehitykselle nähdään nykypäivänä olennaisena. (Peltonen, 2015.) Innovaatioiden ohella on alettu puhua enenevässä määrin digitalisoitumisesta Juha Sipilän hallituksen tähdätessä yhteiskunnan digitalisoimiseen. Hallitus on myös ilmaissut halua tukea digitaalisen liiketoiminnan kasvumahdollisuuksia. (Hallitusohjelma, 2015.)

Tässä työssä tartutaan edellä mainittuihin ajankohtaisiin ilmiöihin; innovaatioihin ja digitalisaatioon. Työssä perehdytään siihen miten startup-yritys, innovointi ja internet-talous linkittyvät toisiinsa. Työn empiirinen osuus pohjautuu internet-taloudessa toimivaan yritykseen. Kyseessä on siten case tutkimus eli tapaustutkimus.

Case-yrityksenä on Vuokranmaksu Suomi Oy. Tällä hetkellä yritys toimii Suomen markkinoilla, mutta tavoitteena on kansainvälistyminen. Vuokranmaksu Suomen yritysideoina on kehittää äskettäin markkinoille tuotua innovatiivista asunto- ja kiinteistösijoittajille tarkoitettua sovellusta. Sovellus on keino siirtää olemassa olevat lukuisat eri asuntosijoittamisen toiminnot yhteen palveluun ja digitalisoida ne pilveen. Myöhemmin tässä työssä asunto- ja kiinteistösijoittajista puhutaan sijoittajina.

Tutkimuksen tarkoituksena on tutkia miten Vuokranmaksu Suomen markkinaosuutta voidaan vahvistaa. Vastausta tähän haetaan kahden tutkimuskysymyksen kautta:

1. Kuinka Vuokranmaksu Suomi on vastannut oletettuun markkinatarpeeseen?
2. Millä tavalla Vuokranmaksu Suomen markkinapotentiaalia voidaan kasvattaa?

Motiivina diplomityön aiheen valintaan toimi tutkimuksen tekijän yhteys case-yritykseen ja mahdollisuus kehittää yritystä ja sen toimintaa. Tutkimuksen tavoitteena on antaa suunta yrityksen tulevaisuuden kehitykselle ja parantaa sen menestymisedellytyksiä.

Tutkimusta varten haastateltiin seitsemää Vuokramaksu Suomi Oy:n asiakasta. Kyseessä on siten laadullinen haastattelututkimus. Teoriaosan perustana on ollut kolme teoriakokonaisuutta:

1. Yrittäjyys ilmiönä
2. Innovaatiot ja niiden käyttöönotto
3. Internet-talous

Työssä tutustutaan ensin yrittäjyyteen ilmiönä, miten yrittäjyys määritellään, ketkä yrittäjäksi päätyvät ja mitkä ovat menestymisen edellytykset. Tämän jälkeen määritellään innovaatiota ja tarkastellaan innovaatioiden käyttöönottoa. Kolmantena teoriaosuudessa esitellään Internet-talous, jota lähestytään sen syntyhistoriasta nykypäivään ja tarkastellaan sen luomia mahdollisuuksia sekä uhkia.

Case-yritys Vuokranmaksu Suomi Oy:hyn tutustutaan luvussa viisi. Tämän jälkeen edetään työn empiiriseen osuuteen, tutkimuksen toteuttamiseen ja tuloksiin. Lopulta päästään tutkimuksen johtopäätöksiin ja yhteenvetoon.

## 2 YRITTÄJYYS ILMIÖNÄ

Uusien yritysten syntymisellä on usein positiivinen vaikutus alueen talouteen (Delmar ja Davidsson, 2000). Uusien yritysten syntyvaiheet ovat erinäisiä, jonka seurauksena niiden ominaisuudet vaihtelevat (Arenius ja Parhankangas, 2003). Tarkkoja lukuja startup – yritysten määrästä Suomessa on tilastoitu viimeksi vuosina 2006–2009. Tuolloin niiden määrä oli 691 kappaletta ja niistä 23 kasvoi räjähdysmäisesti. Räjähdysmäisellä kasvulla tarkoitetaan vähintään 100 prosentin kasvua vuodessa (Kasvuyrityskatsaus, 2011). Tämän jälkeen yritysten määrä hieman laski taantuman johdosta mutta viime aikoina varsinkin joukkorahoituksen yleistyessä ja muutaman onnistuneet yrityksen kuten Rovio ja Supercell jalanjäljissä voidaan havaita piristymisen merkkejä.

Yrittäjien määrän laskemiseen taloudessa ei ole mitään tarkkaa lukua, sillä siihen vaikuttaa se miten yrittäjyys määritellään. Kuitenkin yrittäjien merkittävyys talouteen, jossa ne toimivat on havaittavissa ja se on merkittävä. Yrittäjät ovat vastuussa taloudellisen tehokkuuden parantamisesta ja uusien innovaatioiden tuomisesta markkinoille. Läntisessä Euroopassa ja Pohjois-Amerikassa yrittäjät ovat vastuussa suurimmasta osasta uusien työpaikkojen luomisesta. (Grim, 2014)

Sam Weintraubin (2013) mukaan startup –yrityksellä on kaikki kiinni rahoituksesta. Hänen mukaansa



selviytymisoppaana voidaankin pitää seuraavia yksinkertaisia neuvoja.

1. Huolehdi rahoituksestasi (pidä kulut tuloja pienempänä)
2. Huolehdi rahoituksestasi (asioi ajoissa innovaatiojärjestelmän ja enkeleiden kanssa)
3. Huolehdi rahoituksestasi (valitse oikea markkinasegmentti)
4. Huolehdi rahoituksestasi (suunnittele hyvin Go-To-Market Plan)
5. Huolehdi rahoituksestasi (huolehdi myynnin osaamisesta)
6. Huolehdi rahoituksestasi (huolehdi myynnin aktiviteeteista)
7. Huolehdi rahoituksestasi (palaa kohtaan 1, 2, 3 ...)

Globaalin kilpailun kiristytessä poliitikot, johtajat ja muut päättäjät ovat kiinnostuneet entistä enemmän millä tavalla vastata uuteen haasteeseen. Menestyvillä uusilla innovatiivisilla yrityksillä on vahvat vaikutukset alueelliseen talouteen. Samoilla termeillä kuvataan usein myös startup-yrityksiä. Tuottavuuden parantamisessa avainasemassa on uudistumis- ja innovaatiokyky. Organisaatioissa voidaan mitata kykyä tuottaa innovaatioita. Innovointiin vaaditaan organisaation sisällä erilaisia näkemyksiä, selkeitä tavoitteita ja innovaatioiden syntymistä tulee tukea arvojen sekä palkitsemisten avulla. (Yliherva, 2004.)

Yrityksien kyky tuottaa innovaatioita ei synny tyhjästä mutta sitä voidaan kehittää systemaattisella työllä. Yrityksiltä ja yksilöiltä odotetaan innovaatioita, jotta talous kasvaisi. Yritysjohtajat ja poliitikot vaativat, että innovaatioita pitäisi pystyä luomaan entistä enemmän. Innovaatiot luovat uusia työpaikkoja ja taloudellista hyötyä. Innovaatiokyvykkyyden käsite on hankalasti mitattava, sillä se koostuu lähinnä aineettomasta pääomasta ja se suuntautuu tulevaisuuteen. Tämän vuoksi sen mittaaminen reaaliaikaisesti on mahdotonta. Innovaatioiden omaksumiseen vaikuttavat henkilökohtaiset ominaisuudet, sillä kaikki eivät ole yhtä halukkaita vastaanottamaan uusia ideoita tai ottamaan riskiä kokeilemalla uutta innovaatiota. (Chamorro-Premuzic, 2013.)

Yrittäjyys on nykypäivänä varteenotettava vaihtoehto hankkia toimeentulo. Yritystoiminnan aloittaminen ja pyörittäminen on kuitenkin haasteellista, ja tie yrittäjäksi voi olla moninainen. Lehti, Rope ja Pyykkö (2006) jakavat yrittäjät synnynnäisiin, ajautuneisiin ja joutuneisiin yrittäjiin. Lauri Järvilehto (2013) kertoo lisäksi tapauksista, joissa yrittäjiksi ryhdyttiin, kun olemassa ei ollut sellaista yritystä, jossa yrittäjäksi ryhtynyt olisi halunnut työskennellä. Yrittäjäksi syntynyt-ajautunut-joutunut -malliin voidaan siis lisätä vielä tietoisesti hakeutunut.

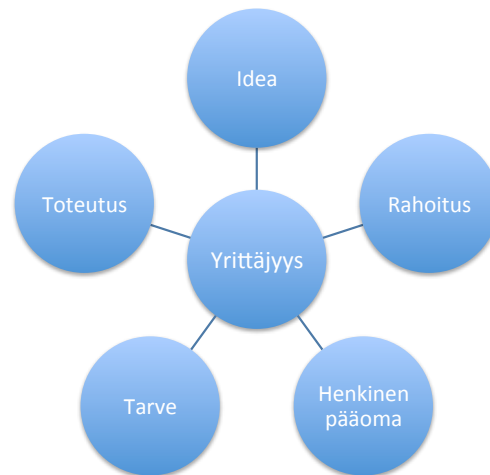
Yrittäjyys ei ole enää pelkästään oman yrityksen omistamista ja siinä työskentelyä vaan työelämäkin muuttuu kokoajan yrittäjämäisemmäksi (Tervo 2015). Aikaisemmin sitouduttiin pitkiin työsuhteisiin mutta nykyään työpaikoilla mitataan työsuoritusta entistä tarkemmin ja tulos tai ulos -malli on monella

työpaikalla käytössä. Etätyöt ja projektit siirtävät vastuuta entistä enemmän yritykseltä työntekijöille, jolloin epäonnistumisista voi joutua maksamaan työpaikan menetyksellä. Palkkatyö on koettu tavoiteltavana turvasatamana, eikä monella olekaan halua tai uskallusta lähteä yrittäjyyden epävarmuuteen. (Tervo, 2015.)

Yhteiskunnan rooli yrittäjyydessä on merkittävä, sillä Suomen hyvä ja turvallinen sosiaalinen hyvinvointimalli on johtanut siihen, että askel kohti yrittäjyyttä on useille liian korkealla. Maissa, joissa sosiaalinen hyvinvointimalli ei ole yhtä hyvä, ihmisten kynnyksellä lähteä yrittäjäksi on pienempi kun toimentulo on hankittava jostain eikä ole mitään menetettävääkään. (Järvilehto, 2013.)

Kuva 1 havainnollistaa yrittäjyyden vaatimuksia. Sam Weintraubin (2013) mainitsema rahoitus on yksi vaatimuksista. Ylihervan (2013) mukaan idea voi olla innovaation tulos johon tarvitaan näkemyksiä ja selkeitä tavoitteita. Tarve yrittäjyydelle voi olla Lehti, Rope ja Pyykön (2006) mukaan synnynnäinen halu, ajautuminen yrittäjyyteen tai joutuminen yrittäjäksi. Toteutus ei ole Tervon (2015) mukaan enää pelkästään omistamista ja siinä työskentelyä vaan työsuorituksia mitataan entistä tarkemmin ja enenemissä määrin erilaisilla mittareilla.

# Yrittäjyyden vaatimukset



**Kuva 1 Yrittäjyyden vaatimukset**

## 2.1 Yrittäjyyden määritelmä

Mitä on yrittäjyys tai kuka on yrittäjä? Sana yrittäjä on laajasti käytetty jokapäiväisissä keskusteluissa kuin myös teknisenä terminä johtamisessa ja taloudessa. Sanan historia alkaa 1600-luvun Ranskassa, jossa yksityiseltä henkilöltä tilattiin kaupallinen hanke. Tämän jälkeen yrittäjä sanaa ollaan muokattu moneen eri konseptiin sopivaksi ja käytetty adjektiivina kuvaamassa jotain esimerkiksi prosessia. Yrittäjyys puolestaan on jotain mitä yrittäjä tekee. (Wickham 2001.)

Yksityisselitteisen kuvauksen antaminen yrittäjä - sanalle on erittäin haastavaa. Ongelmana ei koeta, etteikö sanalle olisi määritelmiä, vaan määritelmiä on liian monia. Yrittäjä sanan määritelmää on yritetty

tutkia useita kertoja ja Willian Gartner (1990) tekemän tutkimuksen pohjalle kysyttiin akateemikoilta, yritysjohtajilta ja poliitikoilta miten he määrittelevät yrittäjä -sanana. Vastauksista ei käynyt selville yksi tai kaksi selvää määritelmää sanalle, vaan yhteensä 90 attribuuttia, jotka he yhdistivät sanaan yrittäjä. Tutkimus osoittikin, ettei yleinen käsite ole muuttunut sitten vuoden 1971. Tuolloin Peter Kilby totesi, että yrittäjällä on paljon yhtäläisyyksiä Möhköfantti -hahmon kanssa A.A. Milnerin Nalle Puhissa:

”... mieluimmin iso ja tärkeä eläin. Häntä on yrittänyt metsästää monet eri henkilöt käyttäen lukuisia ansoja kuitenkin koskaan onnistumatta saada häntä kiinni. Kaikki jotka ovat väittäneet pyytäneen ja nähneen hänet ovat ilmoittaneet, että hän on valtava mutta ovat eri mieltä yksityiskohtaisista tiedoista.”

Yleisesti yrittäjät tunnustetaan pitkälti työtehtävien perusteella ja tämän näkökannan avulla kyetään hieman ymmärtämään yrittäjiä ja sitä miten he eroavat muista johtajista. (Wickham, 2001)

Yrittäjyyttä voidaan yrittää kuvailla monella eri tavalla. Käyttämällä esimerkiksi yrityksen omistamista ainoana kriteerinä, jää yrittäjyyden tulkinta melko kapeaksi. (Wickham, 2001.) Yleisimmin yrittäjyyteen yhdistetään uuden yrityksen perustaja tai joku joka tuo yhteen henkilöt, tilat ja resurssit antaen heille erillisen oikeudellisen identiteetin. Innovaatiolla on keskeinen osa yrittäjyyden prosessissa. Peter Drucker (2006) on todennut, että ”yrittäjien täytyy tehdä jotain uutta ollakseen syy tulla markkinoille”. Wickham

(2001) tosin toteaa samassa yhteydessä innovaation olevan paljon enemmän kuin vain pelkästään uuden tuotteen tai teknologian kehittäminen - "Innovaatio käsittää kyvyn tehdä jotain uudella tavalla, mikä luo arvoa". Markkinaraon tunnistaminen on myös mahdollisuus yrittäjyyteen. Uusien mahdollisuuksien tunnistaminen on yrittäjän yksi tärkeimmistä tehtävistä ja todellinen arvo luodaan kun mahdollisuudet on kartoitettu ja markkinarako on täytetty. (Wickham, 2001.)

## **2.2 Yrittäjäksi päätyminen**

Monesti sanotaan, että joku on syntynyt yrittäjäksi tai, että joku on saanut yrittäjä kasvatuksen kotona. Monet yrittäjien lapset näkevät nuorena miten vaikeaa yrittäjä oleminen on ja kuinka pitkää päivää heidän vanhempansa ovat joutuneet tekemään. Näin ollen osa yrittäjien lapsista ei tieten tahtoen halua lähteä siihen samaan, vaan mieluummin hankkivat hyvän koulutuksen ja varman turvasataman palkkatöistä. (Wickham, 2001)

Monet ihmiset ajautuvat yrittäjiksi, kun johtajana toimiminen palkkatyössä ei täytä kaikkia vaatimuksia. Yrittäjäksi ryhdytään palkkatyön säännöllisistä palkkatuloista, henkisestä kasvusta, yhteiskunnallisesta statuksesta tai turvallisuudesta huolimatta. Tällaiset ihmiset uskovat omiin ammatillisiin taitoihinsa ja haluavat vielä enemmän kunnianhimosta kuin palkkatöissä olisi ollut mahdollista saavuttaa. (Wickham, 2001).

Jatkuvasti hektisemmän ja nopeammin muuttuvien työelämän vaatimuksien johdosta johtajat vaihtavat

työpaikkaansa entistä useammin työelämänsä aikana. Yritysten rakenneuudistukset ja toimintojen keskittäminen johtavat monilla aloilla ammattimaisten johtajien kasvavaan työttömyyteen ympäri maailmaa, jolloin paine itsensä työllistämiseen kasvaa ja yksi työllistämisen tie on yrittäjyys. (Wickham, 2001.)

Tietoisesti yrittäjäksi hakeutuneet ovat ihmisiä joille yrittäjyys on ainoa keino työllistää itsensä. Etniset ja uskonnolliset vähemmistöt ovat hyviä esimerkkejä tällaisista yrittäjistä. (Wickham, 2001.)

### **2.3 Menestymisen edellytykset**

Menestymiseen on useita tapoja ja vaatimuksia. Menestymisen edellytyksiä on merkittävän mahdollisuuden hyödyntäminen, jossa mahdollisuus, joka on todellinen ja merkittävä, on tunnistettu. Todellisen arvon toteutuminen riittävän isolle joukolle asiakkaita, joiden avulla tuotot ja kannattavuus ovat riittävällä tasolla. Yrityksen haasteena ei välttämättä ole riittävän suuren mahdollisuuden tunnistaminen vaan pyrkiminen vastaamaan liian moneen haasteeseen, jolloin mahdollisuuden hyödyntämistä ei ole tarkkaan määritetty. Epätarkat mahdollisuuksien määritelmät voivat johtaa keskittymiseen väärin asioihin ja kohteisiin. (Wickham, 2001.)

Innovaatiolla tulee olla huomattavaa arvoa, mikä luo yrittäjyyden perustan. Sen täytyy erota tavasta, jolla olemassa olevat yritykset toimivat. Kaikki uudet ideat riippumatta siitä kuinka hyviä ne ovat arvostetaan sen mukaan mitä markkinat todella haluavat. Yrittäjällä

täytyy olla oikeat ominaisuudet yrittäjyyteen. Yrittäjyys vaatii toimialan tuntemusta, tietoa tuotteista ja markkinoista, yleisiä johtajuustaitoja ja vuorovaikutustaitoja kommunikoida ja näyttää esimerkkiä. Näitä taitoja tulee myös kohdentaa ja kehittää. Yrittäjät harvoin toimivat yksinään, josta syystä heidän tarvitsee löytää oikeat ihmiset oikeille paikoille. Yrittäjät eivät tarvitse heidän kaltaisiaan ihmisiä täydentämään itseään vaan ihmisiä, jotka sopivat organisaatioon täydentäen sitä ja tehdäkseen siitä toimivan kokonaisuuden. (Wickham, 2001.)

Organisaatiolla tulee olla oppimisen kulttuuri ja ihmisillä positiivinen mieli työntekoon. Nuori ja suhteellisen kokematon kokonaisuus organisaatiossa luo uudelle yritykselle epäedullisen lähtökohdan markkinoilla pitkään toimineeseen organisaatioon. Yrittäjävetoinen organisaation täytyy siis varmistaa, että se tekee asiat uudella ja innovatiivisella tavalla. Kokemattomuus täytyy tunnistaa ja nähdä se mahdollisuutena tehdä asioita paremmin. Uuden oppiminen vaatii positiivisen kulttuurin organisaatiossa, joka kokee muutoksen mahdollisuutena. Työntekijöiden tulee olla motivoituneita työskentelemään yrityksen puolesta. (Wickham, 2001.)

Verkostojen tehokas käyttö mahdollistaa uuden yrityksen menestymisen sillä edellytyksellä, että verkoston muut jäsenet kokevat myös hyötyvänsä yhteistyöstä. Yrittäjän tehtävä on vakuuttaa verkoston muut jäsenet siitä mitä hyötyä hänen organisaationsa muille tuo ja tätä kautta verkosto tuo heidän resurssit ja tietotaidon yrittäjän käyttöön sekä jakaa osan riskeistä. Taloudelliset resurssit täytyy olla kunnossa, millä maksetaan



alkuinvestoinnit, palkat ja maksetaan tavarantoimittajille. Alkuvaiheessa yrityksen menot ylittävät tulot, joka johtaa negatiiviseen rahavirtaan. Yrityksen kasvaessa rahavirta voi myös olla negatiivinen, sillä yritys voi joutua tekemään suuriakin investointeja tavoittaakseen uusia resursseja. Yrittäjä voi joutua hakemaan ulkopuolista rahoitusta sijoittajilta ja saada heidät uskomaan yrityksen mahdollisuuksiin. Yrityksellä tulee olla selvät tavoitteet, jotka ovat oikein ymmärretty. (Wickham, 2001.)

### **3 INNOVAATIOT JA NIIDEN KÄYTTÖÖNOTTO**

#### **3.1 Innovaation määritelmä**

Innovaation määritelmä jaetaan usein Joseph Schumpeterin (1934) mukaan viiteen osaan, jotka ovat

1. uusien tuotteiden luominen,
2. uusien tuotantotapojen luominen,
3. uusien markkinoiden avaaminen,
4. uusien hankintalähteiden avaaminen sekä
5. toimialan uudelleenorganisoiminen (uuden markkinarakenteen, kuten monopolin, luominen).

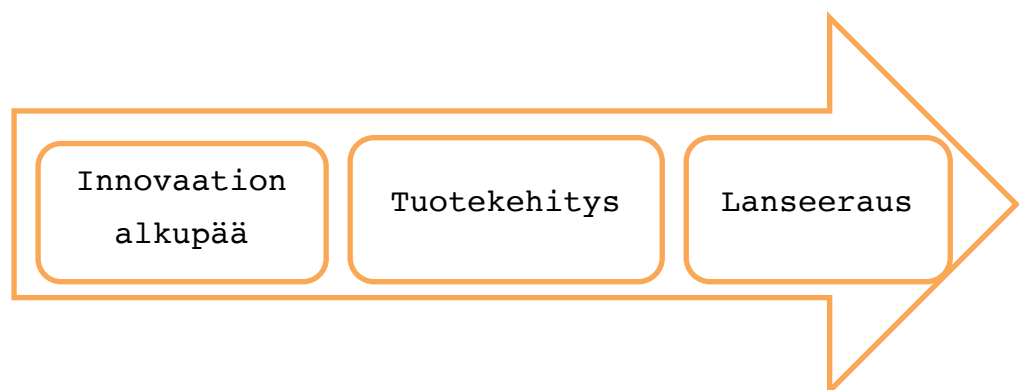
Innovaation ei välttämättä tarvitse olla uusi, sillä riittää, että se koetaan uutena (Schumpeterin, 1934). Yleisen tulkinnan mukaan tuotteen, palvelun, prosessin tai muun uutuuden on lisäksi sisällettävä taloudellista ja kaupallista arvoa, joka voidaan toteuttaa uuden organisaation avulla (Hornaday, 1992).

Siinä missä innovaatioita pidettiin aiemmin merkittävinä täysin uusina oivalluksiana, tulkitaan innovaatiot nykyään pikemmin vähittäisen muutokset kautta syntyviksi. Radikaalista innovaatiokäsityksestä on siten siirrytty vähittäiseen eli inkrementaaliseen innovointiin. Inkrementaalisista innovaatiosta puhuttaessa keskiössä on kehitystyö, jonka kautta esimerkiksi tuotetta tai teknologiaa vähitellen parannetaan. (Miller & Morris, 1999; Apilo & Taskinen, 2006.)

Radikaaleja innovaatiota kuitenkin tarvittaisiin inkrementaalisten innovaatioiden rinnalle. Radikaalit innovaatiot vaativat organisaatiolta riskinottoa sekä epävarmuuden ja mahdollisen epäonnistumisen sietoa. (Apilo & Taskinen, 2006) Radiaali innovaatio vaatii panosta myös innovaation käyttöönottajilta, koska se vaatii käyttäytymisen muutosta (Lampikoski & Lampikoski, 2004). Lämpimurtoinnovaatiosta puhutaan kun tuote on uusi, uniikki, korkealuokkainen ja se muuttaa markkinoita (Wind & Vijay 1997).

Innovaatiot voidaan jakaa myös markkinavetoisiin ja teknologiapainotteisiin innovaatioihin. Markkinavetoiset innovaatiot ovat useimmiten inkrementaalista, olemassa olevan teknologian kehittämistä tarvelähtöisesti. Teknologiapainotteiset innovaatiot puolestaan ovat asiantuntijayhteistyön pohjalta syntyineitä uuden teknologian sovelluksia. (Narayanan, 2001.)

Koen ym. (2001) jakavat innovaatioprosessin kolmeen vaiheeseen, joita kuva 2 ilmentää. Näitä vaiheita ovat innovaatioprosessin alkupää, tuotekehitys ja lanseeraus.

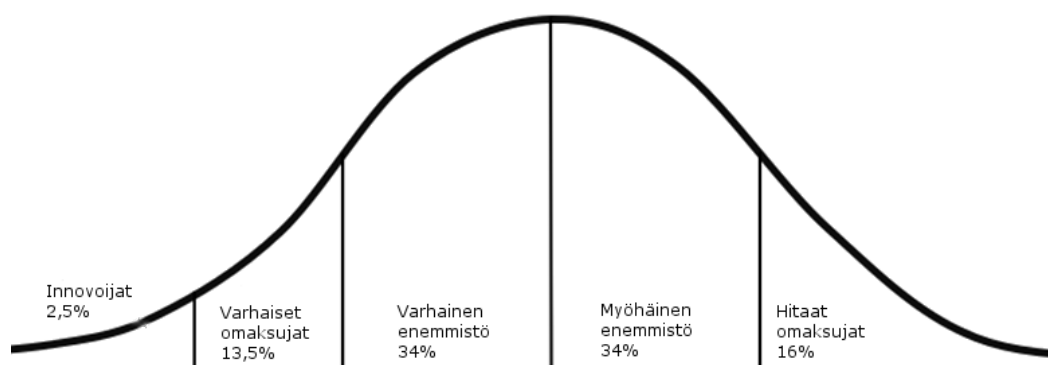


Kuva 2 Innovaatioprosessin kolme vaihetta Koen ym. (2001) mukaan

Innovaatioprosessi voidaan tulkita alkaneeksi, kun ideaa pidetään kehityskelpoisena tarkempaa ideointia, tarkastelua ja arviointia varten. Innovaatioprosessin alkupäästä siirrytään tuotekehityksen vaiheeseen siinä vaiheessa, kun yritys päättää investoida ideaan ja sitouttaa merkittävästi resursseja sen kehitystä varten. (Smith & Reinertsen 1991.) Tuotekehitysvaiheessa kehitetään tuote ja siihen liittyvät palvelut sekä liiketoimintamallit konseptista markkinoille saakka. Käytännössä innovaatioprosessi ei kuitenkaan ole lineaarisesti etenevä vaan eri vaiheet menevät päällekkäin ja limittäin (Ulrich & Eppinger 2004).

### **3.2 Innovaatioiden omaksujat**

Innovaatioita ja niiden omaksujia on käsitellyt Rogers kirjassaan *Diffusion of Innovations* (Rogers, 2003). Innovaatioiden diffuusio on viestintäprosessi, jossa tieto innovaatiosta leviää ihmiseltä ihmiselle tietyssä sosiaalisessa ryhmässä tietyn ajan kuluessa. Rogers tarkoittaa sosiaalisella systeemillä toisiinsa linkittyviä henkilöitä, ryhmiä ja organisaatioita joilla kaikilla on yhteinen päämäärä ongelmanratkaisussa. Rogers jakaa omaksujat viiteen kategoriaan kuvan 3 mukaisesti. Nämä viisi kategoriaa ovat innovoijat, varhaiset omaksujat, varhainen enemmistö, myöhäinen enemmistö ja hitaat omaksujat.



**Kuva 3 Innovaatioiden diffuusio Rogersin (2003) mukaan**

Innovaation ensimmäiseksi omaksuvia kutsutaan innovoijiksi. Innovoijat ovat uskaliaita ja yleensä koulutettuja, jotka haluavat olla ensimmäisten joukossa kokeilemassa innovaatiota. He ovat yrittäjähenkisiä ja innokkaita kokeilemaan uusia ideoita. Näiden houkuttelemisen käyttäjäksi ei vaadi paljoa vakuuttelua vaan he ovat valmiita ottamaan riskejä. (Rogers, 2003.)

Toiseen kategoriaan kuuluu varhaiset omaksijat. He ovat sosiaalisia johtajia, hyvin suosittuja ryhmässään ja omaksuvat muutoksen mahdollisuuden. Heillä on tietoisuus muutoksen tarpeesta ja he ovat luottavaisia uusien asioiden käyttöönotosta. Tähän ryhmään vetoaa käyttöohjeet ja tiedotelomakkeet käyttöönotosta, eikä heitä tarvitse enää vakuutella muutoksen tarpeellisuudesta. (Rogers, 2003.)

Kolmanteen kategoriaan, varhaiseen enemmistöön, kuuluvat henkilöt omaksuvat uudet ideat aikaisemmin kuin keskiverto ihminen, mutta johtajia he eivät kuitenkaan ole. He vaativat näyttöjä innovaation omaksumisen hyödyistä ennen kuin ovat vakuuttuneita asiasta. Näihin henkilöihin vetoaa menestystarinat

asiaan liittyen ja todisteet innovaation hyödyllisyydestä. (Rogers, 2003.)

Neljännän kategorian, myöhäisen enemmistön edustajat suhtautuvat skeptisesti muutokseen ja ottavat muutokset käyttöön vasta kun enemmistö jo käyttää sitä. Näille henkilöille tulee kertoa kuinka moni jo käyttää innovaatiota ja kuinka se on onnistuneesti otettu käyttöön. Tavoiltaan he ovat hyvin perinteisiä. (Rogers, 2003.)

Viiden kategoria, hitaat omaksujat ovat hyvin perinteisiin rajoittuneita ja ovat hyvin konservatiivisia. He ovat erittäin epäileväisiä uusien asioiden suhteen ja ovat kaikista vaikeimpia saada mukaan innovaation käyttöön. Ainoa mikä heihin vetoaa on tilastot, valistaminen pelolla ja paine muilta innovaation käyttäjiltä. Hitaat omaksujat ovat hidastelijoita tai vastustavat uusia innovaatioita. (Rogers, 2003.)

## 4 INTERNET-TALOUS

Paanasen (2013) mukaan internet-talous mullistaa jo lähivuosina järjestelmällisesti kaikkien alojen liiketoiminnan. Teollisuuden työpaikkojen vähentyessä siirrytään kohti palvelutaloutta – kohti internet-taloutta. Internet-talous tulee muuttamaan pelisääntöjä kaikilla liiketoiminnan aloilla. (Paananen 2013.)

Maailman suurimpien yritysten joukosta löytyy useita yrityksiä, jotka toimivat suoraan internet-taloudessa (Google, Amazon, IBM), luovat tuotteita joita käytetään internet-taloudessa (Apple, Microsoft, Samsung) tai rakentavat ja ylläpitävät infrastruktuuria (Verizon, AT&T, Vodafone). Näiden yhtiöiden osalta huomionarvoisinta on, että niiden yritystoiminnan historia ulottuu 1970–2000 luvuille. IBM, joka on perustettu vuonna 1911 (IBM, 2016) ja vuonna 1938 perustettu Samsung (Samsung, 2016) ovat poikkeuksia tässä ryhmässä. Ne ovat pystyneet vastaamaan maailmantalouden ja -tilanteen muutokseen sekä muokkaamaan yritystoimintaansa sen mukaisesti. Vuonna 1975 perustettu Microsoft (Microsoft, 2016) ja vuonna 1976 perustettu Apple (Apple, 2016) ovat aloittaneet pöytätietokoneiden rakentamisesta ja siirtyneet ajan myötä kohti käyttöjärjestelmiä ja henkilökohtaisia älypuhelimia sekä -laitteita. Vuonna 1984 perustetun Googlen (Google, 2016) toimialana oli aluksi hakukone, mutta vuosien saatossa yritys on laajentunut moneen muuhunkin. Vuonna 1994 perustetun Amazonin (Amazon, 2016) on toimialana on verkkokauppa.

#### **4.1 Internet-talouden määritelmä**

Internet-talous tunnetaan myös toisella nimellä digitaalitalous. Mesenbourgin (2001) mukaan digitaalitalous voidaan yksilöidä kolmeen osa-alueeseen:

1. Digitaali-infrastruktuurin perusta (laitteisto, ohjelmat, verkot jne)
2. E-kauppa (miten liiketoiminta toteutetaan verkossa)
3. Verkkokauppa (tavaroiden ja palveluiden myynti verkossa)

Internet-talous kehittyy huimaa vauhtia. Digitaalitalouden uudet sovellukset kuten sosiaalinen media ja internethaut ovat hämärtäneet ja monimutkaistaneet elektronisenkaupan ja verkkokaupan osa-alueiden rajoja. (Imlah, 2013.)

Internet-talouden ja verkkoyhteyksien yleistyessä perinteisen talouden sekä internet-talouden eroavaisuudet pienentyvät. Samalla niiden erottaminen toisistaan on entistä haasteellisempaa. (Imlah, 2013)

##### **4.1.1 Digitaali-infrastruktuurin perusta**

Digitaali-infrastruktuurin perustalla tarkoitetaan osakokonaisuutta koko talouden infrastruktuurista, jolla mahdollistetaan internet-talous. Tämä osakokonaisuus sisältää kaiken laitteistoista ohjelmiin, tietoliikenne verkkoihin ja ylläpitoon sekä inhimilliseen pääomaan näihin liittyen. (Mesenbourgh, 2001.)



- Tietokoneet, reitittimet ja muu laitteisto
- Satelliitit, kaapelit, viestintä ja verkkotaajuudet
- Systemi- ja sovellusohjelmat
- Tukipalvelut internetsivujen kehittämiseen ja niiden ylläpitoon, konsultointi, sähköinen maksaminen ja varmennepalvelut
- Inhimillinen pääoma kuten ohjelmoijat

#### **4.1.2 E-kauppa, verkkokauppa ja uudet sovellukset**

Elektronisella kaupankäynnillä viitataan kaikkiin liiketoiminta prosesseihin, joita yritykset suorittavat tietoliikenneverkoissa. Suurimpia elektronisia liiketoimintaprosesseja kuvaavia kategorioita ovat verkossa tapahtuva ostaminen, myyminen, tuotannon hallinta ja logistiikka. Jokainen näistä kategorioista voidaan yksilöidä tarkemmin. Esimerkiksi verkossa tapahtuva ostaminen voidaan yksilöidä pääsyyn myyjän tarjoamiin tavaroihin, tilauksiin myyjältä, elektroniseen maksuun myyjälle ja myyjän hallinnoimaan inventaarioon. Liiketoimintaprosesseja kuvaavia kategorioita on lukematon määrä ja niitä voidaan yksilöidä niin yksityiskohtaisesti kuin on tarvetta. (Mesenborough, 2001.)

Elektroninen verkkokauppa on tuotteiden tai palveluiden arvo, joka on myyty tietoliikenneverkossa. Verkkokaupassa toteutunut liiketoimi on toteutunut kun ostaja ja myyjä ovat päässeet sopimukseen sähköisesti tavaroiden tai palveluiden omistusoikeuden siirtymisestä. Siitä huolimatta, että verkkokauppa sisältää sekä ostajan että myyjän, verkkokaupan arvo

lasketaan yleensä myyjän näkökulmasta. Verkkokaupan kohteena voi olla kirjan, elokuvan tai vaikka palvelun myynti internetissä joko fyysisenä tuotteena tai vaikka elektronisena kirjana, jolloin ostajalle siirtyy digitaalinen tiedosto kirjaan. (Mesenbourgh, 2001.)

Uudet sovellukset sosiaalisessa mediassa ja erilaiset hakutoiminnot ovat hämärtäneet e-kaupan ja verkkokaupan rajoja ja vaikeuttaneet määritelmiä siitä mitä mikäkin on. Monet sovellukset yhdistävät e-kaupan ja verkkokaupan ominaisuuksia niin, ettei ole täysin selvää kummasta on kyse. (Mesenbourgh, 2001.)

#### **4.2 Digitaalitalous Euroopassa**

Internetistä, kasvavasta datan määrästä ja nopeista tietoverkoista on tullut tuottavuuden ja talouskasvun keskeisimpiä ajureita. Digitaalisen arvon luonti saavuttaa materiaalian arvon vuoteen 20130 mennessä. Tietoverkot ovat yhä suuremmassa osassa kansantaloutta ja vaurastuminen tapahtuu enenemissä määrin tietoverkoista, tiedon analysoinnista ja verkkopalveluista. (Harjunheimo, Konttinen, 2014.)

Monet Euroopan maat ovat käännekohdassa digitaalitaloudessa sillä aasialaiset ja varsinkin yhdysvaltalaiset teknologia- ja internetjättiläiset hallitsevat markkinoita (Harjunheimo & Konttinen 2014). Talouskasvu ja hyvinvointi riippuu mahdollisuuksista hyödyntää verkkoa teknisessä, kaupallisessa kuin laajemmin yhteiskunnallisessa uudistumisessa. Harjunheimo ja Konttinen (2014) arvioivat tulevaisuuden talouden perustuvan osaamiseen ja tietoon.

Digitaalisilla sisämarkkinoilla korostuu aineettomien oikeuksien eli immateriaalioikeuksien merkitys yritysten liiketoimintamahdollisuuksien turvaajana. Tästä syystä niiden suojaukseen on panostettava entistä enemmän. (Harjunheimo & Konttinen, 2014.)

Yhteiskuntaan syntyy uusia ammatteja ja osaamisvaatimuksia kasvavan datan luodessa uusia liiketoimintamahdollisuuksia. Suurten tietomassojen analysoimisesta ja ohjelmointiosaamisesta tulee olennainen osa arkista työtä teollisuudessa, kaupassa ja palveluissa. Tietoturvan merkityksen kasvuun on vaikuttanut riippuvuus tietoverkkojen toiminnasta niin yhteiskunnan toiminnoissa kuin yksityisellä sektorillakin. Kyberturvallisuutta uhkaavat toimijat ovat entistä ammattitaitoisempia kuin ennen ja nykyään niiden joukkoon voidaan laskea myös valtiolliset toimijat. (Harjunheimo, Konttinen, 2014.)

#### **4.3 Digitaaliset markkinat EU:ssa**

Euroopan Unioni pyrkii tarjoamaan turvallisen ja vakaan digitaalisen toimintaympäristön tarjoten houkuttelevan investointikohteen. Houkuttelevaan toimintaympäristöön vaikuttaa myös EU-sääntelyn vaikutukset, yhtenäiset pelisäännöt ja mahdollisuus markkinaehtoiseen kehitykseen. Digitaalitalouden kehitystä hidastaa huono sääntely, joka johtaa turhaan byrokratiaan ja kustannusten nousuun. (Harjunheimo & Konttinen 2014.)

Harjunheimo & Konttinen (2014) ovat listanneet keinot digitaalitalouden hyödyntämisen vauhdittamiseen:

- Yhteiskunnan kaikilla sektoreilla tulee edistää verkkopalveluluiden ja -ratkaisujen hyödyntämistä. Investointeja tulee kohdistaa tuote- ja palvelukehitykseen, tietoliikenneinfraan ja verkon tietoturvallisuuden kehittämiseen.
- Tulee varmistaa, että myös eurooppalaiset yritykset kasvavat digitaalisen kehityksen rinnalla ja saavat osansa markkinoista. Sääntelyllä ei saa aiheuttaa kilpailuhaittaa yrityksille, jotka kilpailevat digimarkkinoilla muun muassa yhdysvaltalaisien yritysten kanssa.
- Eurooppalaisten yritysten tulee pystyä hyödyntää tietoa digitaalitalouden edellyttämällä tavalla. Kuluttajien tietosuojan ja yritysten toimintaedellytysten välillä löydettävä tasapaino tietosuojasääntelyssä.
- Määrätietoisesti tulee pyrkiä nostamaan tietotekniikan ja -verkkojen osaamisen tasoa.
- Tekijänoikeuksiin liittyviä pelisääntöjä ja järjestelmiä on selkiytettävä. Eurooppalaisen sisältöliiketoiminnan kehittyminen ja kilpailukykyisen vaihtoehdon tarjoaminen yhdysvaltalaisille kilpailijoille on kaikkien etu.

#### **4.4 Mihin digitaalitalous johtaa tulevaisuudessa**

Digitaalitalous tulee mahdollistamaan kaikenlaisten yritysten ja organisaatioiden toimimisen uusin tavoin. Yhteiskunnan panostuksia tarvitaan nyt ja tulevaisuudessa digitaaliseen ja fyysiseen infrastruktuuriin sekä turvallisuuteen ja vakauteen. Näin vastuullisilla yrityksillä olisi parhaat mahdollisuudet toimia ja kehittää toimintojaan.

Digitaalitalouden työelämän muutokset ja kasvava työelämän monimuotoisuus edellyttävät työelämän käytäntöjen uudistamista. Teknisten uusien ratkaisujen rinnalla on erityisesti kehitettävä johtamista ja toimintatapoja. Digitaalitaloudessa kansalaisten, kuntien ja valtion välinen työnjako ja vastuut tarvitsevat tarkistusta ja uudelleenmäärittelyä. Digitaalitaloudessa erilaiset vaikuttamisen muodot monipuolistuvat. Valtion ja kuntien on tartuttava tähän isona mahdollisuutena. Tulevaisuudessa vaaditaan nykyistä avoimempaa tiedon jakoa, valmistelua ja yhteistä keskustelua muutosten tekemiseksi. (Lindroos 2013.)

Digitaalitalous tuo uusia toimintoja ja luo uusia liiketoimintamalleja samalla haastaen vanhat säädellyt toimintamallit. Vanhojen säädelyjen alojen uudet haastajat ovat laittaneet lainsäädännön ja vanhat toimintamallit tiukoille siitä millä tavalla uusiin toimintamalleihin tulisi suhtautua. Esimerkkinä voidaan pitää Uberin kehittämää sovellusta, joka haastaa perinteiset taksitoimiluvan haltijat ympäri maailmaa. Lainsäädännölle onkin haasteellista pysyä mukana digitaalitalouden kehityksen perässä ja tästä syystä monet uudet innovaatiot tulevatkin toimimaan aluksi harmaalla alueella haastaen perinteiset toimijat. (Liikenneministeriö, 2015) Uberin kehittäjä Travis Kalanick on todennut laissa olevan harmaa alue, joka mahdollistaa Uberin toiminnan, mikäli noutopaikkaa ei etukäteen sovita tiettyyn paikkaan. Teknisesti Uberin toiminta ei siten ole laitonta, koska sovellus vain mahdollistaa kuljettajien ja kyydin etsijöiden löytävän toisensa. (Flegenheimer, 2012)

Internettalous muuttaa maailmaa ennen näkemättömän paljon ja nopeasti, jolloin yritysten markkinaosuuksien nopea kasvattaminen on entistä tärkeämpää. Esimerkiksi hakukonemarkkinoita hallitsi aikoinaan Altavista, jonka jälkeen Google valloitti hakukonemarkkinat halliten niitä nykyään suvereenisesti. (Sullivan, 2013) Niin ikään sosiaalisesta mediasta on samanlainen esimerkki, sillä Facebook ei ollut ensimmäinen sosiaalinen yhteisö vaan MySpace. Sittemmin Facebook tuli ja syrjäytti MySpacen ja on edelleen suosituin sosiaalisen median palvelu. (Statista, 2016) Kasva tai tule syödyksi kuvaa hyvin liiketoimintamalleja internettaloudessa ja tämä onkin yksi syy tälle tutkimukselle. Sovellukset ovat helposti kopioitavissa ja internettaloudessa innovaatioiden suojaaminen on hankalaa. Tästä syystä nopea kehittyminen ja markkinaosuuksien nopea kasvattaminen on elintärkeää.

## **5 CASE-YRITYS VUOKRANMAKSU SUOMI OY**

Tutkimus on luonteeltaan tapaustutkimus, joka kohdistuu vuonna 2013 perustettuun Vuokranmaksu Suomi Oy:hyn. Yritys toimii informaatioteknologian alalla ja sen kehittämän sovelluksen avulla käyttäjä voi automatisoida vuokrahuoneistojen ja -kiinteistöjen vuokrasaatavien seuranta, digitalisoida sopimuksenteon ja dokumentit sekä hallinnoida sopimusrekisteriä.

Markkinoilla, Suomessa tai ulkomailla, ei ole olemassa vastaavaa tuotetta tai menetelmää vastaavassa laajuudessa. Innovaation taustalla on ollut startup-yritykselle tyypillinen liiketoimintamallin luominen, joka on toistettavissa eri osa-alueilla ja markkinoilla.

Yrityksen lähitulevaisuuden tavoitteet ovat alusta lähtien olleet luoda innovatiivinen sovellus, joka muokkautuu moneksi, luoda täysin uudet markkinat kehitettävälle sovellukselle ja luoda yrityksestä kansainvälinen menestystarina muiden startup-yritysten joukossa.

### **5.1 Vuokranmaksu Suomi Oy:n synty**

Yrityksen perustajalla ja omistajalla on ollut kiinteistöliiketoimintaa vuodesta 2002 lähtien. Vuosien saatossa liiketoiminta kasvoi merkittävästi ja samalla useiden kymmenien vuokrakohteiden omistaminen sekä hallinnoiminen muuttuivat entistä raskaammaksi. Syitä toiminnan raskauteen olivat puutteellinen dokumentaatio

ja tehottomasti organisoitu hallinta. Liikeidea syntyi, kun kävi ilmi, että myös muilla asunto- ja kiinteistösijoittajilla oli samantyyppisiä haasteita.

Asunto- ja kiinteistösijoitusten vuokraushallintaan tarkoitettulla sovelluksella näytti olevan tilausta, mutta sen toteuttaminen vaati pääomaa. Alkupääoman määrä IT -projektissa olisi ollut merkittävä investointi jopa PK -yritykselle puhumattakaan juuri perustettavasta yrityksestä. Rahoitus kuitenkin järjestyi kiinnittämällä yrityslainan vakuudeksi Helsingissä sijaitseva kolmio.

Alkuvuodesta 2014 yrityksen IT-projektille valittiin toteuttajaksi yritys nimeltään Extech Oy. Kehitystyö arviolta 10 hengen tiimiltä kesti noin vuoden ja sovellus lanseerattiin 23.3.2015

### **5.1.1 Tarve sovellukselle**

Asunto- ja kiinteistömarkkinat ovat todella suuret. Pelkästään Suomessa on noin 140 000 asuntosijoittajaa, joilla on arviolta 265 000 vuokra-asuntoa (Lehto 2013). Suomessa arviolta 65 prosenttia kansalaisista asuu omistusasunnossa ja loput 35 prosenttia vuokralla. Suomessa omistusasuminen on yleisempää kuin muualla Euroopassa, jossa vuokralla asuminen on huomattavasti yleisempää. Tästä syystä markkinat muualla Euroopassa ovat merkittävästi suuremmat.

Institutionaalisilla sijoitusyhtiöillä on omat järjestelmänsä tehokkaaseen varallisuuden hallintaan ja seurantaan, joihin yksittäisillä sijoittajilla ei kuitenkaan ole mahdollista päästä osalliseksi. Nykyään



kiinteistöjen kulut nousevat inflaatiota nopeammin, mistä syystä varallisuuden tehokkaalla hallinnalla ja tuottojen maksimoinnilla on erittäin merkittävä osa kiinteistösijoitusten kokonaistuottoa laskettaessa.

Markkinoilla ei ollut toimivaa, kaikkien sijoittajien saatavilla olevaa palvelua tai sovellusta omistamiensa tai hallinnoimiensa asuntojen ja kiinteistöjen tehokkaaseen hallintaan. Yksittäisillä vuokranantajilla on saattanut olla käytössään esimerkiksi Excell-  
taulukko tai vihko vuokrasaataviensa seurantaan ja vuokrasopimukset sekä kuitit ja muut dokumentit kansioissa. Kaiken tämän automatisoimiseksi ja digitalisoimiseksi Vuokranmaksu Suomi loi hallinnointisovelluksen asunto- ja kiinteistösijoittajille.

### **5.1.2 Erityinen lähestymistapa**

Automatisoitu vuokranmaksu.fi on vuokranantajan tarpeisiin kehitetty innovatiivinen sovellus: se ylläpitää reaaliaikaista reskontraa vuokrasaatavista (kuva 4), laskee mahdollisen viivästyskoron vuokrasaataville ja ylläpitää sopimusrekisteriä (kuva 5). Selvä ja ymmärrettävä graafinen ilme luotiin sopimaan kaikille sijoittajille, myös hieman kokemattomammille.

▲ Sopimukset, joissa hälyttävää (6)

Fredrikinkatu Mar Saldo: -667,14 €	Fredrikinkatu Helsinki El Merini Saldo: -658,44 € Päättyy 31.12.2015	Fredrikinkatu Mora Saldo: -533,23 €
Fredrikinkatu Porto Saldo: -170,07 €	Kapteeninkatu Hartman Saldo: -51,18 € Päättyy 31.12.2015	Dagmarinkatu Lehtomäki Saldo: -34,53 € Päättynyt 31.7.2015

▼ Sopimukset, joissa huomioitavaa (20)

▲ Muut voimassa olevat sopimukset (3)

Dagmarinkatu Helsinki Nousiainen	Fredrikinkatu Helsinki Hiitula	Kapteeninkatu Helsinki Geo
--	--------------------------------------	----------------------------------

▼ Päättyneet sopimukset (25)

Kuva 4 Reaaliaikainen reskontra

## Vuokrasopimukset

▲ Voimassa olevat sopimukset (3)

Osoite	Vuokralaiset	Alkupäivämäärä	Viimeinen voimassaolopäivä	Kuukausivuokra (€)	Kuukausivuokran eräpäivä
Lepola 15210, LAHTI	Hauhio	1.5.2014	-	500 (500)	5
Hämeenlinnantie #3, 15800, LAHTI	Santeri	1.5.2014	-	352 (352)	5
Häme #2, 15800, LAHTI	lines	1.3.2015	-	290 (312)	2

▼ Päättyneet sopimukset (3)

Kuva 5 Sopimusrekisteri voimassa olevista ja päättyneistä sopimuksista

Vuokranmaksu.fi -sovellus on suunniteltu siten, että se on nopea ja helppo käyttää. Käyttäjän sijoitusasuntojen, vuokralaisten ja sopimusten tiedot sekä vuokrakohteen tulot ja menot saadaan tämän avulla arkistoitua samaan paikkaan. Työkalu mahdollistaa myös kustannusten seurannan ja sähköisen vuokrasopimusten

allekirjoituksen. Tulevaisuudessa sovellus tarjoaa mahdollisuuden myös esitetyttyyn veroraporttiin. Sovelluksen avulla kaikki sijoitustoimintaan liittyvät dokumentit pysyvät tallessa ja niiden hallinta on selkeää ja helppoa.

Vuokranmaksu.fi -sovelluksen graafista käyttöliittymää ja toimintaa on kehitetty pilottikäytön avulla ja kehitystyötä on tarkoitus jatkaa edelleen. Vuokranmaksu.fi -sovelluksen tehokkuus suunnitellaan perustuvan helppoon käytettävyyteen, automatisoituihin toimintoihin ja sijoittajien tarpeisiin suunniteltuihin dokumentteihin sekä raportteihin. Vuokranmaksu.fi-sovellus suunnitellaan toimivaksi jokaisella selaimella ja se optimoidaan mobiililaitteille sopivaksi.

### **5.1.3 Hyödyt käyttäjälle**

Vuokranmaksu.fi -sovellus on täysin uudella tavalla toteutettu palvelu ja siten innovatiivinen. Vuokranmaksu Suomen visio on tarjota paras käyttäjäkokemus. Asiakasta miellyttävää käyttäjäkokemusta tavoitellaan helppokäyttöisellä graafisella ulkonäöllä. Yrityksen päämääränä on viedä kiinteistösijoittajat kohti sähköisiä palveluita ja olla alan johtava toimija kestävässä kehityksessä.

Vuokranmaksu Suomen työntekijät ovat sitoutuneet paitsi yritykseen, mutta myös tuomaan sovellukseen uusia innovatiivisia ominaisuuksia jatkossakin. Yrityksen lähtökohta on jatkuva kehitys asuntosijoittajien tarpeisiin keskittyen. Tässä onnistutaan luomalla ja kehittämällä tehokkaita, automatisoituja prosesseja ja toimintoja.

Tavoitteena on nousta vuodessa alan markkinajohtajaksi Suomessa, sekä kansainvälistyä nopeasti Pohjoismaihin ja muualle Eurooppaan. Kun yritys on saavuttanut riittävän koon, on tavoitteena rakentaa uusia palveluita vanhan ympärille ja edelleen kehittää sovellusta.

## **5.2 Vuokranmaksu Suomen liiketoimintamalli**

Vuokranmaksu Suomen asiakkaaksi voi tulla kuka tahansa kirjautumalla palveluun ensimmäisellä kerralla pankkitunnuksillaan tai olemalla yhteydessä asiakaspalveluun. Palvelun käyttö vaatii kuitenkin aina molempien osapuolien yhtäaikaisen olemisen palvelun asiakkaina. Vuokrien välittäminen ei ole pankkitoimintaa, koska rahat eivät ole missään vaiheessa välittäjän taseessa. Se ei ole myöskään sijoituspalvelutoimintaa, koska vuokrasopimukset tehdään asiakkaiden kesken. Vuokranmaksu Suomi on vastuussa tarjoamistaan palveluista ja lupauksista sekä niiden toimivuudesta.

Perustajaosakkaalla ja avainhenkilöillä on valmius rakentaa valtakunnallinen organisaatio, joka mahdollistaa uusien asiakkaiden hankinnan ja vastaa yrityksen asiakkaiden tarpeita. Sovelluksen käytöstä perittävä maksu on kahden prosentin provisio vuokrasaatavista. Suursijoittajan ollessa kyseessä provision määrä neuvotellaan tapauskohtaisesti. Sovelluksen käytön hinta käyttäjälle on kilpailukykyinen ja se on verotuksessa täysin verovähennyskelpoinen erä.

Vuokranmaksu Suomi tarjoaa asunto- ja kiinteistösijoittajalle erittäin kehittyneen, innovatiivisen ja automatisoidun sovelluksen, jolla voidaan ylläpitää reaaliaikaista reskontraa vuokrasaatavista ja sopimusrekisteriä. Yritys auttaa asunto- ja kiinteistösijoittajia hallinnoimaan pääomien kuukausittaisia tuottoja, parantaa vuokrasaatavien saamista ajallaan ja maksimoi tuoton karttumisen. Selvä ja ymmärrettävä graafinen ilme sopii kaikille sijoittajille. Vuokranmaksu.fi -sovellus toimii jokaisella selaimella ja on optimoitu mobiililaitteille sopivaksi niin kotona kuin matkallakin.

Vuokranmaksu Suomi oy mahdollistaa sijoittajan keskittää kaikki asuntosijoittamisen toiminnot yhden sovelluksen alle. Reaaliaikainen reskontra ja tarvittava dokumentaatio ovat aina saatavilla ja ladattavissa.

Sovelluksen avulla sijoittajat ja vuokralaiset voivat allekirjoittaa vuokrasopimuksen sähköisesti, jonka jälkeen sopimus tallentuu automaattisesti sopimusrekisteriin. Sopimusrekisterin ylläpito on yksi sovelluksen ominaisuuksista. Pääomantuottoa laskettaessa kustannusten lisäys ja kuittien arkistointi ovat tärkeitä ominaisuuksia, sillä jokaisen puuttuvan tai kateissa olevan kuitin menetys on suoraan pois kohteen tuottoprosentista.

Sovellus ylläpitää automaattisesti kaikkea tietoa mitä se saa maksuista, sopimuksista ja sijoittajan syöttämistä muista tiedoista, joiden avulla ajankohtainen dokumentaatio on aina saatavilla niin tuloista kuin menoistakin. Pääomantuottoon

merkittävimmin vaikuttava reaaliaikainen reskontra vuokrasaatavien hallinnoimiseen ja lain salliman viivästyskoron automaattinen lisääminen maksamattomista vuokrasaatavista. Sovellus myös muistuttaa vuokralaisia erääntyneistä vuokrasta ja tallentaa nämä lähettyt sähköpostit sovellukseen mahdollisesti myöhempää dokumentaatiota varten.

Sijoittajilla on myös mahdollisuus luoda sovelluksessa valmiita vuokrasopimus pohjia nopeuttaakseen sopimustilannetta tulevaisuudessa. Sijoittajan syöttäessä kerran vuodessa kohteidensa yhtiö- ja rahoitusvastikkeet, laskee sovellus automaattisesti niiden kokonaiskustannukset. Sovellus tarjoaa myös keskitetyn paikan taloyhtiöiden isännöitsijöiden ja huoltoyhtiöiden tietojen tallentamiseen, jotka ovat aina nopeasti saatavilla vahingon tai muun tarpeen sattuessa.

## 6 TUTKIMUKSEN TOTEUTTAMINEN

Tämän tutkimuksen tarkoituksena on lisätä ymmärrystä internet-taloudessa toimivan, innovaatioon pohjautuvan startup-yrityksen toiminnasta. Ilmiötä tarkastellaan case-yritys Vuokranmaksu Suomi oy:n kautta. Tutkimuksen avulla voidaan muodostaa käsitys siitä miten Vuokranmaksu Suomen markkinaosuutta voidaan vahvistaa.

Tutkimuskysymykset ovat:

1. Kuinka Vuokranmaksu Suomi on vastannut oletettuun markkinatarpeeseen?
2. Millä tavalla Vuokranmaksu Suomen markkinapotentiaalia voidaan kasvattaa?

Case- eli tapaustutkimuksessa pyritään tuottamaan valitusta tapauksesta yksityiskohtaista ja intensiivistä tietoa (Saaranen-Kauppinen & Puusniekka 2016). Tutkimusstrategisena valintana case-tutkimus on hyvä siinä mielessä, että se on syvällinen ja pureutuu juuri Vuokranmaksu Suomen asioihin. Tutkimuksen avulla on mahdollista saada tarkka kuvaus Vuokranmaksu Suomen tilanteesta. Tutkimusstrategian huonona puolena voidaan pitää sitä, ettei tutkimus ole yleistettävissä.

Tutkimus on luonteeltaan laadullinen eli kvalitatiivinen. Kvalitatiivinen tutkimus mahdollistaa monentyyppiset ratkaisut. Laadullisten menetelmien käytön vuoksi tulee miettiä kuinka kerätä aineisto ja kuinka paljon sitä tarvitaan. Mietittävänä on, onko aineistonkeruutapa oikea, mitä aineistolle tehdään ja kuinka sitä voidaan analysoida tietäen, ettei

kysymyksiin ole tiettyjä oikeita vastauksia. (Saaranen-Kauppinen & Puusniekka, 2006). Tutkimus päätettiin toteuttaa haastatteleamalla case-yritys Vuokranmaksu Suomen asiakkaita.

Haastattelut ovat perinteisiä laadullisen tutkimuksen aineistonhankintamenetelmiä. (Saaranen-Kauppinen & Puusniekka, 2006). Haastattelumenetelmän valintaa harkittaessa päädyttiin teemahaastatteluun, joka on formaaliudessaan lomakehaastattelun ja avoimen haastattelun välissä.

Teemahaastattelun avulla ajateltiin saatavan syvällistä tietoa haastateltavilta sovelluksen käytöstä ja sen ominaisuuksien hyödyllisyydestä. Haastatteluiden kautta haluttiin tietoa haastateltavien omista ajatuksista, kokemuksista ja tuntemuksista sovelluksen käytöstä. Tutkimuskysymysten kannalta mielekkään aineiston saamiseksi avoin haastattelu ei ollut vaihtoehto haastattelumenetelmää valittaessa. Lomakehaastattelu ei puolestaan tuntunut mielekkäältä ja oikealta valinnalta tutkimuksen kohteen uutuuden ja verrattain pienien asiakasmäärien vuoksi. Kyselyaineistolla toteutettuna otos olisi jäänyt liian pieneksi, eikä vertailtavuutta olisi voitu tehdä. Nämä puutteet olisivat voineet vaikuttaa vinoutumia otosaineiston jakaumaan.

Teemahaastattelu on hyvä ratkaisu, kun halutaan saada tietoa esimerkiksi jonkun tietyn asian merkityksistä ja käsityksistä. (Saaranen-Kauppinen & Puusniekka, 2006.) Teemahaastattelu ei etene valmiiksi muotoiltujen kysymysten kautta vaan ennakolta valittujen teemojen mukaisesti. (Eskola & Suoranta, 2000.)



Teemahaastattelun avulla pyrittiin huomioimaan ihmisten tulkinnat ja heidän merkityksenantonsa. Kaikkien tutkittavien kanssa haluttiin käsitellä ennalta päätetyt teemat, antaen kuitenkin haastateltaville myös tilaa vapaalle puheelle.

Teemahaastattelun sopivuus haastattelumuotona sopii tiedon hankintaan uudenlaisista sovelluksista ja sen ominaisuuksista. Teemoihin kohdistuneiden haastatteluiden analysoiminen teemoittain tuntui niin ikään mielekkäältä vaihtoehdolta.

### **6.1 Tutkimuksen kohderyhmä ja aineiston keruu**

Tutkimusprosessi alkoi miettimällä tutkimukselle sopiva kohderyhmä. Kohderyhmäksi valikoitui Vuokranmaksu Suomen nykyiset asiakkaat, jotka ovat olleet asiakkaina kauemmin kuin kuusi kuukautta. Vuokranmaksu Suomella on paljon uusia asiakkuuksia, mutta luotettavimmat vastaukset tutkimuskysymyksiin saadaan todennäköisesti sellaisilta asiakkailta, jotka ovat ehtineet käyttämään sovellusta monipuolisesti ja mahdollisesti kokeneet myös haasteita sen käytössä. Tutkimuksen tekijällä oli pääsy Vuokranmaksu Suomen asiakasrekisteriin, josta oli mahdollista rajata asiakkaita tietyin kriteerein.

Kohderyhmäksi valittiin sekä miehiä että naisia, eri ikäisiä, ja muutaman vuokrahuoneiston omistavia sekä ammattimaisesti asuntoihin sijoittavia henkilöitä. Maantieteellisesti pysyttiin suurissa kaupungeissa asuvissa asiakkaissa siten että Pirkanmaa oli pohjoisin alue. Syy aluerajaukseen oli käytännönjärjestelyt haastattelujen toteuttamiseksi. Haastateltavien

alueellinen valikoituminen ei kuitenkaan tarkoita sitä, ettei asiakkailla olisi sijoituskohteita Pirkanmaata pohjoisempana. Tutkimuksen todenmukaisuuden ja monipuolisten vastausten saamiseksi tutkimukseen haettiin erilaisia asiakkaita. Mukaan otettiin tietoisesti myös sovelluksen käytössä ongelmia kokeneita asiakkaita.

Vuokranmaksu Suomen asiakasrekisteristä päädyttiin valitsemaan kymmenen kriteerit täyttävää asiakasta. Valituille henkilöille lähetettiin sähköpostia Vuokranmaksu Suomelle tehtävästä diplomi-insinööriyöstä. Sähköpostissa mainittiin myös, että heihin otetaan myöhempänä ajankohtana yhteyttä puhelimitse henkilökohtaisen haastattelun sopimiseksi. Tämä antoi heille aikaa miettiä halua osallistua tutkimushaastatteluun. Viikko sähköpostien lähettämisen jälkeen kaikille kymmenelle kriteerit täyttävälle haastateltavalle soitettiin ja heiltä tiedusteltiin puhelimitse halua osallistua haastatteluun, joka on osa Vuokranmaksu Suomelle tehtävää diplomi-insinööriyötä.

Soitetuista henkilöstä tavoitettiin vain osa. Tavoitetuista henkilöistä kolme suostui välittömästi ja heidän kanssa saatiin sovittua tapaamiset heidän kotipaikkakunnalleen. Neljän henkilöä toivoivat voivansa miettiä vielä asiaa ja kolme kieltäytyi haastattelusta. Myöhemmin neljästä lisäaikaa pyytäneestä henkilöstä kaksi suostuivat haastateltavaksi ja kaksi kieltäytyivät kiireisiin vedoten.

Haastattelut nauhoitettiin haastateltavien luvalla. Haastattelut tehtiin rauhallisessa tilassa, jossa

ulkopuolisia ei juurikaan ollut. Haastattelut sujuivat pääosin leppoisassa ilmapiirissä. Haastattelut aloitettiin käymällä läpi haastateltavan taustatiedot. Tutkimuksen kannalta kiinnostavia taustatietoja olivat asuinpaikka, ikä, sijoitusasuntojen määrä, vuokralaisten määrä, asuuko omistus- vai vuokra-asunnossa, kuinka kauan on ollut Vuokranmaksu Suomen asiakas ja onko tarkoituksena hankkia uusia sijoitusasuntoja seuraavan 12 kuukauden aikana. Tämän jälkeen siirryttiin varsinaisiin haastattelukysymyksiin. Lopussa haastateltavalle annettiin mahdollisuus kertoa mieleen tulleita asioita, jonka jälkeen kiitettiin haastattelusta ja haastattelu päätettiin.

Haastatteluissa tunnelma oli pääsääntöisesti hyvä ja avoin. Yhtä hieman varautuneenoloista haastateltavaa lukuun ottamatta haastateltavat olivat ulospäin suuntautuneita ja helppoja haastateltavia. Hyvissä ajoin sovituista tapaamisista huolimatta yhdellä haastateltavalla vaikutti olevan kiire johonkin. Tästä huolimatta tutkimusaineisto oli laadukasta.

Luotettavien tulosten saamiseksi ja henkilökohtaisten haastatteluiden jäädessä melko suppeaksi, päädyttiin kaikkia Vuokranmaksu Suomen asiakkaita lähestymään sähköpostilla. Sähköpostissa mainittiin Vuokranmaksu Suomelle tehtävästä diplomi-insinööryöstä ja pyydettiin asiakkaita ilmoittamaan sähköpostilla mielenkiinnosta puhelinhaastatteluun, josta korvauksena Vuokranmaksu Suomi hyvittää haastateltavan asiakastilin maksuja 50€ edestä. Vuokranmaksu Suomi haluaa kuitenkin kohdella asiakkaitaan tasapuolisesti, mistä syystä johto päätti tehdä 50€ hyvityksen myös

henkilökohtaisiin haastatteluihin suostuneiden asiakkaiden asiakastileille. Puhelinhaastatteluun ilmoittautui kaksi asiakasta.

Puhelinhaastattelussa pyrittiin noudattamaan samaa kaavaa kuin henkilöhaastatteluissakin. Haastateltavilta pyydettiin keskustelun aluksi lupaa nauhoittaa puhelinkeskustelu myöhemmäksi puhtaaksikirjoitusta varten. Puhelinhaastattelu aloitettiin käymällä läpi haastateltavien taustatiedot, joita olivat asuinpaikka, ikä, sijoitusasuntojen määrä, vuokralaisten määrä, asuuko omistus- vai vuokra-asunnossa, kuinka kauan on ollut Vuokranmaksu Suomen asiakas ja onko tarkoituksena hankkia uusia sijoitusasuntoja seuraavan 12 kuukauden aikana. Tämän jälkeen siirryttiin varsinaisiin haastattelukysymyksiin. Lopussa haastateltavalle annettiin mahdollisuus kertoa mieleen tulleita asioita, jonka jälkeen kiitettiin haastattelusta, toivotettiin hyvää jatkoa ja puhelinhaastattelu päätettiin. Puhelinhaastattelut olivat huomattavasti nopeampia kuin henkilöhaastattelut ja ylimääräinen keskustelu aiheiden ohella jäi vähäiseksi. Haastattelut sujuivat kuitenkin hyvässä hengessä ja ne rikastivat tutkimusaineistoa.

## **6.2 Tutkimusaineiston kuvaus**

Tutkimusaineisto koostuu seitsemästä haastattelusta. Haastatteluista viisi tehtiin kasvotusten ja aikataulusyistä kaksi puhelimitse. Haastattelujen äänitallenteet muutettiin haastatteluiden jälkeen kirjalliseen muotoon. Litteroituja sivuja haastatteluista tuli 32 sivua 12 pisteen courier -fontilla.

Tutkimusta tehdessä ja aineistoa käsitellessä on tärkeää pitää huolta tutkittavien anonymiteetistä (Esko & Suoranta, 1998). Käytyt haastattelut olivat luottamuksellisia ja tutkittavien henkilöllisyys tuli pysyä salassa kaikissa vaiheissa. Anonymiteetin turvaamiseksi nimet ja sijainnit kuten kaupungit tai muut tarkat tiedot poistettiin jo litterointivaiheessa. Anonymiteetin suojaamiseksi haastateltavat ovat nimetty tunnuksin H1-H7.

Ensimmäinen haastateltava, H1, oli Pirkanmaalla asustava 20-30 -vuotias nainen, joka omistaa kaksi sijoitus-asuntoa, joissa on kaksi vuokralaista. Lisäksi hänellä on yhteinen omistusasunto puolisonsa kanssa. Haastateltava on ollut Vuokranmaksu Suomen asiakas yli vuoden. Hänellä ei ole tällä hetkellä tarkoitusta hankkia uutta sijoitusasuntoa.

Toinen haastateltava, H2, oli Päijät-Hämeessä asuva eläkkeellä oleva 60-70 -vuotias mies, joka omistaa 10 sijoitusasuntoa. Hänellä on 18 vuokralaista ja liikehuoneisto. Lisäksi hänellä on yhteinen omistusasunto puolisonsa kanssa. Haastateltava on ollut Vuokranmaksu Suomen asiakas vuoden. Haastateltavalla ei ole tällä hetkellä tarkoitusta hankkia uutta sijoitusasuntoa.

Kolmas haastateltava, H3, oli Päijät-Hämeessä asuva työssäkäyvä 30-40 -vuotias nainen, joka omistaa kaksi sijoitusasuntoa, joissa on viisi vuokralaista. Lisäksi hänellä on yhteinen omistusasunto puolisonsa kanssa. Haastateltava on ollut Vuokranmaksu Suomen asiakas kaksi vuotta. Hän katselee uusia sijoitusasuntoja, mutta ei aktiivisesti.

Neljäs haastateltava, H4, oli Päijät-Hämeessä asustava työssäkäyvä 40-50 -vuotias mies, joka omistaa viisi sijoitusasuntoa, joissa on viisi vuokralaista. Lisäksi hänellä on yhteinen omistusasunto puolisonsa kanssa. Haastateltava on ollut Vuokranmaksu Suomen asiakas alle vuoden. Henkilö on aktiivisesti etsimässä uusia sijoitusasuntoja.

Viides haastateltava, H5, oli Uudellamaalla asuva 30-40 -vuotias kotiäiti, joka omistaa 16 sijoitusasuntoa, joissa hänellä on yhteensä 25 vuokralaista. Lisäksi hän omistaa kaksi liikehuoneistoa. Haastateltavalla ei ole omistusasuntoa, mutta asuu yhdessä puolisonsa kanssa puolison omistamassa asunnossa. Haastateltava on ollut Vuokranmaksu Suomen asiakas kaksi vuotta. Haastateltava etsii aktiivisesti uusia sijoitusasuntoja.

Kuudes haastateltava, H6, oli Uudellamaalla asuva 40-50 -vuotias mies. Hän omistaa yhdeksän sijoitusasuntoa, joissa on yhdeksän vuokralaista. Kaksi samassa taloyhtiössä sijaitsevan asunnon ollessa tosin tyhjillään putkiremontin vuoksi. Hän asuu työsuhdeasunnossa. Ollut asiakkaan alle vuoden. Mies kertoo olevansa erittäin aktiivinen sijoittaja niin pörssissä kuin sijoitusasunnoissakin etsivänsä hyviä, edullisia kohteita markkinoilta.

Seitsemäs haastateltava, H7, oli Espanjassa asuva 60-70 -vuotias mies, joka omistaa kahdeksan sijoitusasuntoa, joissa on kymmenen vuokralaista. Hänellä ei ole enää Suomessa omistusasuntoa, mutta asuu omistusasunnossa Espanjassa. Haastateltava on ollut Vuokranmaksu Suomen asiakas yli kaksi vuotta. Sijoitusasuntojen hankinta ei ole enää ajankohtaista, vaan tarkoituksena on luopua

yhdestä tai kahdesta sijoitusasunnosta isomman eläkepuskurin saamiseksi.

Haastateltava	Alue	Sukupuoli	Ikä	Asuntoja	Vuokralaisia	Liikehuoneistoja	Omistusasunto	Asiakkaana	Sijoittamassa
H1	Pirkanmaa	Nainen	20-30	2	2		Kyllä	1-2 vuotta	Ei
H2	Päijät-Häme	Mies	60-70	10	18	1	Kyllä	1-2 vuotta	Ei
H3	Päijät-Häme	Nainen	30-40	2	5		Kyllä	2-3 vuotta	Ei aktiivisesti
H4	Päijät-Häme	Mies	40-50	5	5		Kyllä	0-1 vuotta	Kyllä
H5	Uusimaa	Nainen	30-40	16	25	2	Ei	2-3 vuotta	Kyllä
H6	Uusimaa	Mies	40-50	9	9		Ei	0-1 vuotta	Kyllä
H7	Espanja	Mies	60-70	8	10	0	Kyllä	2-3 vuotta	Ei

Taulukko 1 Yhteenveto haastateltavien tiedoista



Haastateltaville kerrottiin, että tietoja tullaan käyttämään ainoastaan tässä diplomi-insinööriyössä eikä nimitietoja tule missään vaiheessa esille. Haastateltavien taustatiedot on koottu taulukkoon 1.

Aineiston analysointi alkoi siten, että ensiksi luin litteroidut haastattelut avoimin mielin ja silmäilin avainsanoja tai haastateltavia yhdistäviä ja erottavia tekijöitä. Löytääkseni aineistoista merkityksellisiä tekijöitä tutkimuskysymysten kannalta ryhdyin lukemaan aineistoja hieman yksityiskohtaisemmin. Luonnollisesti haastatteluita yhdistäviä tekijöitä oli ilmentynyt jo haastatteluiden aikana kuten esimerkiksi, että sovelluksessa tulisi olla enemmän informaatiota sen käytöstä.

## 7 TUTKIMUKSEN TULOKSET

### Yleisilme ja värimaailma

Haastattelussa kysyttiin haastateltavilta mielipidettä sovelluksen yleisilmeestä ja värimaailmasta. Haastateltavat mielsivät yleisilmeen selkeäksi. Vuokrakohteet oli haastateltavien mukaan selkeästi erotettavissa toisistaan. Kuvat sekä värit auttoivat käyttäjiä vuokrakohteiden tilanteen hahmottamisessa.

Haastateltavista eniten vuokralaisia omaava sijoittaja, H5, oli yllättynyt siitä miten moni vuokralaisista "menee punaiselle" Tällä hän tarkoitti, että yllättävän moni vuokralainen maksaa vuokransa myöhässä. Haastateltava kertoi, ettei ollut koskaan aikaisemmin kiinnittänyt huomiota myöhässä maksettuihin vuokrasaataviin, kunhan vuokramaksut olivat tulleet tilille kahden viikon kuluessa. Kyseinen haastateltava kertoi saaneensa korkotuottoja myöhästyneistä maksuista vuokralaisilta sovelluksen ansiosta yhteensä 460 euron edestä viimeisen kolmen vuoden aikana. Haastateltava kertoi myös sovelluksen käyttöönoton vaikuttaneen positiivisesti hänen vuokrasaataviinsa, sillä vuokralaisten huomattessa koron automaattisen lisäyksen myöhästyneelle vuokrasaatavalle, ovat maksut tulleet aikaisempaa useammin eräpäivään mennessä. Ainoastaan yksi haastateltavista ei ollut ajatellut väreillä olevan syvempää merkitystä ja hänelle tuli yllätyksenä, että sopimusten tilat on kategorioitu värein.

Puhelinhaastattelussa, H6, haastateltava kertoi graafisen hahmottamisen olevan hieman vaikeaa kun

vuokralaisia on useita. Hänen mielestään vuokralaisten ilmoittaminen listana olisi havainnollisempaa ja helpommin ymmärrettävissä. Haastateltavan mielestä sovelluksessa käytetty väritys on loogista, mutta logiikka ontuu sillä jostain syystä sopimusrekisterissä värien merkitys on hieman toisenlainen. Sopimusrekisteri on sovelluksen ominaisuus johon tallentuu kaikki käyttäjän tekemät vuokrasopimukset ja josta voidaan hakea uusia sekä vanhoja sopimuksia. Sopimusrekisterissä voimassa olevat sopimukset ovat vihreän laatikon alla, on niissä huomautettavaa tai ei.

#### Sovelluksen käytettävyys

Haastatteluissa kävi ilmi, että tuotekehityksessä olisi syytä panostaa erityisesti toimintojen sanalliseen esittämiseen. Haastateltava H2 oli ihmetellyt miksi yksi hänen vuokralaisistaan oli punaisella eli hälyttävää tilassa kun kaikki vuokrasaatavat olivat maksettu. Hän ei ollut ymmärtänyt, että myös määräaikaiset kuukauden sisällä päättyvät sopimukset muuttuvat automaattisesti hälyttäviksi, jotta vuokranantaja huomioi reagoida päättyvään sopimukseen. Haastateltava kertoi kaipaavansa lisäinformaatiota siitä mitä kaikkia ominaisuuksia sovelluksessa on ja mihin se kykenee, sillä monia toimintoja ei ole mitenkään avattu tai selitetty. Haastateltava epäili sovelluksen kehittäjien olleen sokeita omalle työlleen ja kuvitelleet kaikkien ymmärtävän ominaisuudet ilman toimintojen avaamista sen liiemmin esimerkiksi informaatiolaatikoin.

Suurin osa haastateltavista kertoi sovelluksen tarvitsevan vielä käytettävyyden kehittämistä oman käyttäjäkokemuksen paranemiseksi, mistä voidaan

päätellä, että kehitystyöhön tulisi erityisesti panostaa. Sovelluksen käytönaikaisten haasteiden lisäksi osa haastateltavista oli kokenut myös virheilmoituksia ja sovelluksen kaatumisen vuokrasopimusta tehdessä.

Puhelimessa haastateltu, H7, mainitsi myös lisäinformaation puutteen sovelluksessa. Hänen ottaessaan sovellusta käyttöön ja varsinkin lisätessään vuokralaisiaan sovellukseen, joutui hän turvautumaan kylässä olevaan poikaansa. Yhdessä he saivat olemassa olevat vuokrasopimukset siirrettyä sovellukseen. Sovelluksen logiikan ymmärtäminen vie hetken ja vaatii tutustumista. Nyt sovelluksen käyttö ja uusien vuokrasopimusten teko onnistui haastateltavalta ongelmitta.

Haastateltavan, H6, mielestä sovelluksessa on kaikki tieto mitä sijoittaja tarvitsee, mutta hänen mielestään se on siroteltu, eikä tietoa ole saatavilla kootusti yhdestä paikasta. Erityisesti haastateltava arvostaa sovellusta, koska se integroi kaiken sijoittamiseen liittyvän materiaalin yhteen paikkaan. Hän kuitenkin toivoo tiedon saamista sovelluksesta ulos hieman helpommaksi.

Haastateltavien vastauksista kävi ilmi, että sovelluksen käyttöönotto vaatii liikaa harjoittelua ja tutustumista, mikä heikentää sovelluksen ensivaikutelmaa. Kunhan käyttöönotto on tehty ja tiedot oikein syötetty on sovellus toiminut haastateltavien mielestä niin kuin sen on oletettukin toimivan. Tulevissa ohjelmistopäivityksissä tulisi kuitenkin panostaa sovelluksesta saatavan tiedon keskittämiseen

ja mahdollisuuteen saada informaatiota sovelluksen eri toiminnoista.

#### Myöhästyneiden vuokrien muistutuspalvelu

Vuokralaisten laiminlyönneistä vuokranantajalle tulevat huomautukset eivät olleet vähentäneet tilanteen seuraamista omalta pankkitililtä. 2-5 vuokrakohtetta hallinnoivilla vuokrasaatavien seuraaminen ei haastatteluiden mukaan ollut ongelma, sillä ne erottuvat muusta rahaliikenteestä. Haastateltavat kertoivatkin kokeneensa vain vähän hyötyä kyseisestä sovelluksen ominaisuudesta.

Kaikki haastatellut asiakkaat kertoivat käyttävänsä nettipankkia, mikä antaa mahdollisuuden tarkistaa tilanne muun nettipankkiasioinnin yhteydessä. Haastateltavat, joilla vuokrakohteita on 6-17 puolestaan kertoivat huomautuspalvelun tuoneen varmuutta siihen, ettei vuokrasaatavia jää saamatta. Useampaa vuokrakohtetta hallinnoivat kuitenkin kertoivat tarkistavansa tilanteen myös nettipankista. Syyksi tähän he esittivät tottumuksen tehdä niin jo useiden vuosien ajan. Osasyynä vaikutti olevan myös epäily sovelluksen toimintavarmuudesta. Epäily siitä, että sovellus ei lähetä huomautusta saamatta jääneistä vuokratuloista, sai haastateltavat tarkistamaan tilanteen tiliotteesta siitä huolimatta, että sovellus oli käytössä.

Haastateltava, H6, on ainoa haastateltavista, joka oli huomioinut myöhästyneet vuokrasaatavat ja laskenut niille määrätyn koron sekä veloittanut kerääntyneet korot vuokralaisiltaan myös ennen sovelluksen käyttöönottoa. Hänen mielestään sovelluksen ominaisuus

laskea viivästyskorkoa myöhässä maksetuille vuokrillemme sekä automaattiset maksumuistutukset ovat säästäneet aikaa ja vaivaa, kun hänen ei ole tarvinnut tehdä niitä enää itse. Ennen sovelluksen käyttöönottoa joutui haastateltava laskemaan viivästyskorot jokaiselle vuokralaiselle erikseen. Automaattiset maksumuistutukset ovat yksi tärkeimmistä syistä miksi haastateltava on ottanut sovelluksen käyttöön. Ennen sovelluksen käyttöönottoa viivästyskorkojen perintä ja maksumuistutusten lähettäminen henkilöityi häneen. Sijoittaja on kokenut hyvin epämiellyttäväksi ja pahoittanut mielensä palautteesta, jonka hän on saanut vuokralaisiltaan viivästyskorkojen perinnästä ja lähettämistään maksumuistutuksista. Nyt sovellus laskee viivästyskoron automaattisesti saldotilille ja lähettää sovelluksen nimissä maksumuistutuksen, jolloin ne eivät henkilöidy enää suoraan häneen vaan Vuokranmaksu Suomen sovellukseen.

#### Sähköinen vuokrasopimus

Haastateltavat arvostivat erityisesti sähköisten vuokrasopimusten tekemähdollisuutta ja niiden allekirjoittamista suoraan sovellukseen, jonka jälkeen sopimukset tallentuvat automaattisesti sopimusrekisteriin. Sähköisiin vuokrasopimuksiin kohdistuvaa palautetta tuli haastateltavilta H3 ja H5, jotka olivat kokeneet teknisiä ongelmia sopimuksia tehdessään. Koetut ongelmat olivat vaikuttaneet negatiivisesti käyttäjäkokemukseen. Ongelmia oli ilmennyt tietyllä Android-pohjaisella laitteella, jolla sopimusta ei voinut tehdä ollenkaan. Lisäksi kaikilla kosketusnäyttöisillä laitteilla vuokrasopimuksia tehdessä täytyy käyttää edellinen/seuraava - painikkeita, eikä otsikosta toiseen voi mennä

koskettamalla otsikkoa, kuten on mahdollista tietokoneella.

H7 kertoi sähköisen vuokrasopimuksen olevan erinomainen ominaisuus sovelluksessa asuinpaikan ja sijoitusasuntojen välisen pitkän etäisyyden vuoksi. Hän kertoi käyttäneensä sovellusta jo kolmen uuden vuokrasopimuksen tekoon, jossa nykyinen vuokralainen on näyttänyt huoneistoa ehdokkaille, ehdottanut mielestään parasta vuokrakandidaattia omistajalle. Vuokrasopimus uuden vuokralaisen kanssa on tehty sähköisesti etänä jo seuraavana päivänä.

Haastateltavat H5 ja H6, nostivat esiin mahdollisuuden tehdä sopimusluonnoksia yksityiskohtaisesti jokaiselle asunnolle erikseen, mikä on nopeuttanut vuokrasopimusten tekoa entisestään. Haastateltavien mielestä valmis esitötetty sopimus pohja tietoineen luo varmuutta siitä, että sopimuksetekotilanteessa varsinkin kohteeseen liittyvät erityisehdot tulevat varmuudella osaksi sopimusta. Sopimukseen lisättävinä erityisehtoina mainittiin muun muassa tupakoinnin kieltäminen asunnossa, allergisoivien kotieläinten kieltäminen ja parvekkeelle sataneen lumen pudotuksen kuuluvan vuokralaisen vastuulle.

#### Sovelluksen toivotut uudet ominaisuudet

Haastattelussa kävi ilmi, että käyttäjät toivoisivat sovellukselta havainnollistettumpaa käyttäjäkokemusta eli sovelluksessa tulisi olla tekstein selitetty mitä mikin on ja mitä jollakin toiminnolla voi tehdä. Haastattelussa kävi ilmi, että sovelluksessa on paljon ominaisuuksia, joista käyttäjillä ei ollut tietoa ja toiminnot ovat jääneet kokonaan käyttämättä. Tämä on

luonnollisesti vaikuttanut kokonaiskokemukseen, joka on jäänyt hieman puutteelliseksi, kun sovelluksen koko potentiaalia ei ole osattu käyttää. Haastateltavat uskoivat ottavansa käyttämättömät toiminnot käyttöönsä nyt kun ovat tietoisia niiden olemassaolosta.

Haastatteluissa kävi myös ilmi suursijoittajien, haastateltavat H2, H5 ja H6, toivovat sovelluksen kertovan kokonaisvaltaisemmin myös tunnuslukuja kuten vuokratuottoprosentteja, oman pääoman tuottoprosentin ja kassavirtalaskelman olemassa olevien lukujen lisäksi. Näitä tunnuslukuja käyttäjät voisivat käyttää salkussa olevien asuntosijoitusten kannattavuuden suunnitteluun ja analysoimiseen. 2-5 sijoitusasunnon omistajan kohdalla tunnuslukujen puute ei tullut esille, mutta tämä ei välttämättä tarkoita, etteikö he olisi kiinnostuneita luvuista. Saattaa olla, etteivät he osanneet hahmottaa kyseisten tunnuslukujen laskentamahdollisuutta sovelluksesta löytyvien tietojen pohjalta. Mikäli tällainen palvelu olisi, voisi piensijoittajatkin mahdollisesti olla kiinnostuneita siitä. Haastateltavat toivoisivat näkevänsä sovelluksessa tilastoja siitä miten säännöllisesti vuokralaiset ovat maksaneet vuokransa, miten nopeasti maksumuistutusten jälkeen vuokrasaavat on maksettu ja mikä on ollut vuokralaisten pysyvyys sekä sopimusten kesto. Lisäksi haastateltava, H6, kertoi kaipaavansa etusivulle vielä selkeämpää yhteenvetoa koko tilanteesta tai näkymää josta käy ilmi yhdellä silmäyksellä sen hetkinen tilanne.

Parannusehdotuksena tuli haastateltavilta H4 ja H5, että sovelluksessa olisi myös täytettävänä alku- ja lopputarkastuslomake, jotka voitaisiin linkittää



vuokrasopimukseen. Tarkastuslomakkeessa tulisi myös olla mahdollisuus liittää kuvia. Lomakkeiden ja kuvien avulla mahdolliset vauriot voitaisiin todeta helpommin vuokralaisen ja vuokranantajan välisissä riitatilanteissa sekä tarvittaessa oikeudessa.

Sovellus on tällä hetkellä ainoastaan suomen kielellä, johon toivottiin haastateltavien H1, H4 ja H5 osalta muutosta niin, että ainakin englanninkielisen vuokrasopimuksen teko onnistuisi.

Yksi haastatelluista toivoisi sovellukseen mahdollisuutta hoitaa kaikki asuntosijoittamiseen liittyvät maksut sovelluksen kautta, ettei maksuja ja kuitteja tarvitsisi erikseen lisätä sovellukseen verotusta varten.

#### Sovelluksen hinta

Kaikki haastateltavista nostivat esiin sovelluksen maksullisuuden, mutta voimakkaimmin siitä huomautti suursijoittaja, haastateltava H5. Tämä on yllättävää sinänsä, sillä hän on hyötynyt sovelluksen käytöstä sen ominaisuuksien johdosta ja saaden kolmen vuoden aikana pelkästään ylimääräisiä korkotuloja vuokrasaatavista 460 euron arvosta. Hinnasta keskustelemisen ja maksun verovähennyskelpoisuudesta muistuttamisen jälkeen asiakkaan yritykselle maksama provisio laskettiin yhteen. Kokonaissumman laskemisen jälkeen, haastateltava ei kokenut maksuja enää yhtä merkittävinä kuin alunperin. Hän uskoi kuitenkin, että monelle muulle kyseinen summa olisi este sovelluksen käytölle.

Haastateltava H5 kertoi kysyttäessä suosittelevansa sovellusta myös muille, mutta haluaisi nähdä hintojen

laskevan. Haastateltava H2 suosittelisi sovellusta suosituksia kysyvälle, kunhan alkuvaiheen lastentaudit olisi saatu kokonaisuudessaan korjattua. Piensijoittajat (2-5 kohdetta) toivoivat sovelluksesta maksutonta, mutta ymmärtävät kyllä, että yritystoiminnan täytyy myös tuottaa. He kuitenkin suosittelisivat sovellusta kysyttäessä.

Haastateltavan H6, mielestä sovellus on mahdollistanut vuokraustoiminnan dokumentaation keskittämisen ja tiettyjen toimintojen automatisoimisen, minkä vuoksi sovellus on vastannut hänen tarpeisiinsa. Muista haastatelluista poiketen, hän luottaa sovelluksen toimintavarmuuteen esimerkiksi myöhästyneiden vuokrasaatavien ilmoittamisen osalta. Tätä saattaa selittää se, että hän on työskennellyt IT-alalla ja tottunut käyttämään verkkopalveluita. Haastateltava voisi ehdottomasti suositella sovellusta kaltaisilleen toimijoille. Haastateltava mietti kahden prosentin provisiota ennen kuin otti sovelluksen käyttöön, mutta laskettuaan kulun vuosituotosta, hän totesi sen osuuden olevan vain noin 0,10 prosenttia. Haastateltava huomauttikin, että markkinoinnissa kannattaisi painottaa sovelluksen käytön todellisia vuosikustannuksia, jotka ovat nykyistä mielikuvaa alhaisemmat.

#### Sovelluksen hyöty sijoittajille

Haastattelusta kävi ilmi, että mitä enemmän sijoitusasuntoja on hallittavana sitä merkityksellisempää sovelluksen käyttö sopimushallinnan kannalta on. Lisäksi sovelluksen tarve nousi erityisesti esiin, jos sijoitusasunnosta yksi tai useammat sijaitsevat maantieteellisesti hieman

kauempana. 1-2 sijoitusasunnon omistajat kertoivat ymmärtävänsä mahdollisen potentiaalin ja suuntauksen, mutta pärjäisivät myös ilman sovellusta. Kyseiset haastateltavat ovat ottaneet sovelluksen käyttöön tehostaakseen toimintojaan ja ollakseen ajanmukaisia muutoksessa.

## 8 JOHTOPÄÄTÖKSET

Rogers (2003) määrittelee innovaatioiden omaksujat viiteen kategoriaan. Vuokranmaksu Suomen sovellusta tällä hetkellä käyttävät asiakkaat voidaan luokitella Rogersin kategorioiden mukaisista innovaation omaksujista ensimmäiseen eli innovoijiksi. Asiakkaita ei ole tarvinnut vakuutella, vaan messuilla esiintyminen tai verkkosivuilla kuvatut toiminnallisuudet ovat tehneet vaikutuksen heihin ja ovat rekisteröityneet yrityksen asiakkaiksi ja sovelluksen käyttäjiksi. Innovoijat ovat yleensä koulutettuja, yrittäjähenkisiä ja innokkaita kokeilemaan uusia ideoita. Haastatteluissa olisi voinut olla mielekästä kysyä haastateltavien koulutustaustasta ja asemasta työelämässä.

Yrityksen menestymisen kannalta on tärkeää, että yritys pääsee seuraavaan vaiheeseen, jossa asiakkaina ei ole enää vain innovoijat, vaan myös varhaiset omaksujat. Rogersin (2003) viestintäprosessin mukaisesti varhaiset omaksujat ovat tietoisia muutoksen tarpeesta. Valokuvat ja videot ovat digimuodossa jo nyt, mutta suuntana on, että myös muut dokumentit digitalisoidaan. Tällaisia digitaaliseen muotoon tallennettavia dokumentteja ovat esimerkiksi laskut, sopimukset ja henkilökohtainen kirjanpito verottajaa varten.

Varhaiset omaksujat ovat jo sisäistäneet internetpohjaisten palveluiden ja sovellusten käytön, minkä vuoksi he voisivat olla hyvin luottavaisia myös Vuokranmaksu Suomen sovelluksen käyttöönotosta.

Vuokranmaksu Suomen tuleekin panostaa seuraavaksi selviin käyttöohjeisiin ja tiedotteisiin käyttöönoton yksinkertaisuudesta. Näin myös varhaiset omaksujat voitaisiin saada Vuokranmaksu Suomen sovelluksen käyttäjiksi.

Rogersin (2003) mukaan 2,5 prosenttia potentiaalisesta käyttäjäryhmästä on innovoijia eli innovaation ensimmäisiä omaksujia. Suomen Vuokranantajat Ry:n mukaan yksityisiä vuokranantajia on Suomessa arviolta 256 000. Heistä potentiaalisiksi innovoijiksi voidaan laskea 6 400 henkilöä Rogersin 2,5 prosentin mukaisesti. Varhaisten omaksujien määrä potentiaalisesta käyttäjäryhmästä on 13,5 prosenttia eli lähemmäs 35 000. Lukujen perusteella voidaankin todeta, että tämän ryhmän tavoittaminen on yrityksen menestyksen kannalta olennaista.

Tutkimuksessa kävi ilmi, että puolet asiakkaista eivät olleet ottaneet sovellusta tehokkaaseen käyttöön, minkä vuoksi sovelluksen käytöstä koettu hyöty oli jäänyt vähäiseksi. Sovelluksen arvon kasvattamiseksi niin nykyisten kuin potentiaalistenkin asiakkaiden silmissä, tulee huomiota kiinnittää entistä yksityiskohtaisemman tiedon tarjoamiseen sovelluksen mahdollisuuksista. Tätä voidaan tavoitella esimerkiksi videotutoriaalilla ja entistä kohdennetummalla markkinoinnilla.

Useita vuokrakohteita hallinnoivilla asiakkailta muistutuspalvelu on ollut erityisen kätevä, sillä vuokratuloja voi olla vaikea seurata oman tilin rahavirrasta. Sovellukseen ei kuitenkaan luotettu täysin, minkä vuoksi vuokrasaamisia seurattiin myös omalta tililtä, mikä vähentää sovelluksen tuomaa

hyötyä. Huomiota tulee kiinnittää siihen, että asiakkaat oppivat luottamaan siihen, että sovellus on luotettava ja tarvittaessa lähettää muistutuksen avoimista vuokrasaatavista. Startup-yrityksenä on vaikea saada ihmisiä luottamaan sovellukseen täysin omissa raha-asioissaan. Muutos tapahtuu käytön yhteydessä kun hyviä kokemuksia tulee lisää. Toinen nopeampi ratkaisu voisi tietenkin olla sovelluksen siirtyminen tunnetun ja luotetun suomalaisen rahalaitoksen tai muun tunnetun yrityksen hallintaan.

Sovelluksen käytönaikaisten haasteiden lisäksi osa haastateltavista oli kokenut myös virheilmoituksia ja sovelluksen kaatumisen vuokrasopimusta tehdessä. Virheilmoituksista yritys on saanut reaaliaikaisen ilmoituksen sovellukselta itseltään ja ilmenneet ongelmat on sittemmin korjattu. Tämä ei kuitenkaan poista sitä tosiseikkaa, että sovellus on vielä alkuvaiheessa ja siinä voi edelleen ilmentyä ohjelmoinnillisia virheitä ja alkuvaiheen ongelmia.

Suursijoittajien kanssa, yli 5 asuntoa, keskustellessa kävi ilmi heidän halunsa ja tarpeensa entistä yksityiskohtaisemmille tiedoille ja luvuille. Heille tuottovaatimusten ja prosenttien seuranta on tärkeää ja he myös perustelevat sijoituksiaan niiden perusteella. 2-5 asunnon omistajille kyseisillä tunnusluvuilla ei näyttänyt olevan niin isoa merkitystä ja sijoitusasunnot oli ostettu muilla perusteilla kuin esimerkiksi hyvän tuottoprosentin vuoksi. Suursijoittajat näyttävät syventyneen asuntosijoittamiseen muutenkin paljon syvällisemmin ja he olivat innoissaan sovelluksen tuomista

ominaisuuksista ja mahdollisuudesta koota kaikki tieto yhteen paikkaan digitaalisena.

Sovellukseen on mahdollista tuoda suursijoittajien haluamia tunnuslukuja ja laskelmia kehitystyön kautta. Monet laskelmiin tarvittavat luvut löytyvät nyt jo sovelluksesta, mutta joitain yksityiskohtaisia tietoja vielä puuttuu. Tällaisia ovat esimerkiksi asunnon ostohinta, mahdollinen varainsiirtovero ynnä muut, jotta sovellus voisi automaattisesti laskea tarvittavat luvut. Sovellus on lähtökohtaisesti kehitetty mahdollistamaan entistä ammattimaisemman toiminnan asuntosijoittamisessa. Kun tunnusluvut vaikuttavat olevan tärkeitä suursijoittajille, voisi olla mielekästä tuoda ne sovelluksen yhtenä ominaisuutena kaikkien saataville. Näin kaikki asiakkaat voisivat tehostaa ja arvioida oman sijoitustoiminnan tuottoa ja tehokkuutta. Tunnuslukujen lisääminen sovelluksen ominaisuuksiin ei ole yritykselle taloudellisesti iso sijoitus, mistä syystä tämä ominaisuus voidaan toteuttaa nopeallakin aikataululla. Harvalla asuntosijoittajalla on todellista tietoa asuntojensa tuottoprosenteista ynnä muista tunnusluvuista. Tämä voisi olla yritykselle hyvä markkinointikeino, jolla myös piensijoittajat saataisiin kiinnostumaan sovelluksesta entistä enemmän.

Haastatteluissa kävi ilmi, että sovellus on hyvä, mutta saadakseen asuntosijoittajat käyttämään sitä ja luottamaan siihen täysin, vaatii se edelleen kehitystyötä, joka vaatii rahoitusta. Teoriaosassakin todettiin Sam Weintraubia lainaten, että startup-yrityksille rahoitus on kaikki kaikessa ja niin se on tässäkin tapauksessa. Jalostettaessa jo hyvää

sovellusta erinomaiseksi, vaatii se aikaa, sitoutumista ja rahoitusta. Rahoituksen tulee olla kunnossa, jotta kehitystyö jatkuu ja sovelluksen asiakaspohjaa voidaan kasvattaa merkittävästi ennen kun kilpaileva toimija tulee markkinoille ja valtaa markkinat.

Tutkimuksen aikana kävi ilmi, että sovelluksessa on paljon ominaisuuksia, joita kaikki käyttäjät eivät ole vielä ymmärtäneet. Kuten haastatteluissa kävi ilmi, yksi haastatelluista ei ollut tullut edes ajatelleeksi värien merkitystä etusivulla. Värit kertovat onko sopimuksessa jotain hälyttävää (punainen), huomioitavaa (keltainen) vai kaikki kunnossa (vihreä). Haastattelut osoittivat, että sovellusta on edelleen kehitettävä ja oheistoimintoja parannettava. Näistä esimerkkinä tutoriaalit ja toimintojen kuvaaminen tekstein.

Muutos kohti digitaalisuutta on vääjäämätön ja myös ennen pitkää sijoittamiseen liittyvät sopimukset, kirjanpito ja dokumentit siirtyvät digitaalisena pilveen. Tapahtuuko muutos isossa mittakaavassa Vuokranmaksu Suomen vai jonkin muun sovelluksen kautta jää nähtäväksi. Rogersin (2003) viestintäprosessin mukaisten aikaisten omaksujien joukossa tämä on kuitenkin jo nähtävissä. Onko valtavirralla tarvetta tähän muutokseen vielä vuosina 2016–2018 on arvoitus, mutta mahdollisuudet sijoittajien kirjanpidon, dokumenttien ja sopimusten digitalisoimisessa on nyt olemassa.

Yhtenä sovelluksen käyttöönoton suurimmista hidasteista vaikuttaisi olevan sovelluksen maksullisuus. Haastatteluissa kävi ilmi, että kahden prosentin palkkiota pidetään suurena siitä huolimatta, että se on



täysin verovähennyskelpoinen. Yksi haastatelluista tosin huomautti, että sovelluksen käytön tosiasiallinen vaikutus vuosituottoon on huomattavasti pienempi. Vuosituoton laskentakaava sekä todellisia kustannuksia havainnollistetaan seuraavaksi esimerkein.

Vuosituottoon vaikuttaa huoneiston hankintahinta, kohteesta saatu vuokra ja maksetut vastikkeet seuraavalla kaavalla (vuokratulot - menot) \* 12 / ostohinta = tuottoprosentti. Vuosituottoa laskettaessa sovelluksen käytöstä maksettava provisio on vain yksi menoerä muiden joukossa. Yksilöllisten kulujen vuoksi sovellusta ei voida markkinoida kiinteällä prosentuaalisella, esimerkiksi 0,1 prosentin, vaikutuksella vuosituottoon. 0,1 prosenttia oli sovelluksen perittävän provision vaikutus asian esiin nostaneen haastatellun omissa sijoitusasunnoissa. Vertailun mahdollistamiseksi ja provision euromäärän havaitsemiseksi, laskettiin provision vaikutus kahden muunkin, täysin erilaisen sijoitusasunnon vuosituottoon.

---

 Esimerkki 1: Alavus, 30 m<sup>2</sup>, 1h+k+kph

Ostohinta	= 30 000 €	Ostohinta	= 30 000 €
Kuukausivuokra	= 338 €	Kuukausivuokra	= 338 €
Kuukausimenot	= 110 €	Kuukausimenot	= 116,76 €
			(2 % provisio 6,76 €/kk)
Vuosituotto	= 9,12 %	Vuosituotto	= 8,85 %
	Erotus 9,12 % - 8,85 % = 0,27 %		

---

 Esimerkki 2: Helsinki, 194 m<sup>2</sup>, 6h+k+rh+kph+2wc

Ostohinta	= 950 000 €	Ostohinta	= 950 000€
Kuukausivuokra	= 6570 €	Kuukausivuokra	= 6570 €
Kuukausimenot	= 685 €	Kuukausimenot	= 816,40 €
			(2 % provisio 131,40€/kk)
Vuosituotto	= 7,43 %	Vuosituotto	= 7,27 %
	Erotus 7,43 % - 7,27 % = 0,16 %		

---

Laskelmat auttavat hahmottamaan miten kahden prosentin provisio kuukausitulosta on vain murto-osa vuosituotosta. Tästä huolimatta provisio vaikuttaisi olevan kynnyksysymys sovelluksen yleistymiseen. Mikäli hinnoittelu pidettäisiin ennallaan, yllämainitun kaltaisia esimerkkejä tulisi hyödyntää markkinoinnissa. Vaikka kahden prosentin palkkio on pieni, se saattaa estää sovelluksen nopeaa yleistymistä ja kasvua. Tämä este voikin johtaa ongelmaan, joka internet-taloudessa on erittäin yleistä – toinen toimija tuo saataville vastaavan sovelluksen, jossa ensimmäisen toimijan kohtaamat ongelmat on ratkaistu toisella tavalla. Tämä johtaa siihen, että hyväkin edistyksellinen tuote jää jalkoihin, unohtuu ja kuihtuu kunnes poistuu kokonaan

markkinoilta. Tätä työtä tehdessä on jouduttu miettimään sitä vaihtoehtoa, että sovellus tuodaan ilmaiseksi kaikkien saataville. Tulopuoli hoidettaisiin tällöin muulla tavalla kuten myymällä mainoksia, bannereita tai muuta kohdennettua markkinointia sovelluksen yhteydessä.

Lähtökohtana sovelluksen maksuttomuudella olisi kasvattaa asiakaspohjaa räjähdysmäisesti, saada yritykselle ja sovellukselle tunnettavuutta ja tulevaisuudessa lisätä sovellukseen maksullisia toimintoja, joilla saadaan tulorahoitusta. Koska asunto- ja kiinteistösijoittajat ovat asiakassegmenttinä niin pieni, ettei alalle mahdu kuin yksi tai kaksi tämän alan yritystä, tullaan asiakkaiden suosiosta kilpailemaan väistämättä. Rahoitus tulee olemaan osittain ydinkysymyksenä siinä kenellä on eniten rahaa kehittää ja tuoda sovellustaan valtavirran tietoisuuteen. Monet sosiaalisen median sovellukset ovat hankkineet markkinoilta jalansijaa ilmaisuudellaan ja luoneet sovelluksen ympärille erinäisiä ominaisuuksia, jotka ovat maksullisia kuten Facebookissa.

Vuokranmaksu Suomen tarjoama sovellus on uusi, eikä markkinoilla ole ollut vastaavaa suurten asiakasryhmien käytössä. Tästä syystä monet potentiaaliset käyttäjät eivät ole vielä edes tietoisia sen hyödyllisyydestä tai sitä, että tulevaisuuden suuntaus on kohti digitaalisia sovelluksia myös vanhoillisilla aloilla, johon asuntosijoittaminenkin kuuluu. Asuntosijoittaminen ei ole mediaseksikäs tai muutenkaan erityisen kiinnostava ala, vaikka suomalaisten kansallisvarallisuus on suurimmaksi osaksi, arviolta 60 prosenttisesti, kiinni

asunnoissa ja kiinteistöissä (Niemi, 2011). Tuomalla digitaalisia sovelluksia osaksi asuntosijoittamista, voitaisiin asuntosijoittamisen statusta mahdollisesti saada nostettua myös nuoria kiinnostavammaksi. Asuntosijoittamisessa osto- ja myynti-ilmoitukset ovat siirtyneet pääsääntöisesti kokonaan internetiin jo 5-10 vuotta sitten ja seuraavaksi näin tulee tapahtumaan asunto-osakekirjoille sekä myynti-, toimeksianto- ja vuokrasopimuksille (Hiltunen, 2015).

Vuokranmaksu Suomi on luonut sovelluksen, joka mahdollistaa tehokkaan ja järjestelmällisen sijoitusten hallinnan. Uusi ja innovatiivinen sovellus tehostaa sijoittajien tuottojen seuranta ja pitää dokumentit järjestyksessä, sekä aina saatavilla. Samalla sovellus tuo uusia mahdollisuuksia sijoittajien ulottuville. Vastaavaa samassa laajuudessa toimivaa kokonaisuutta ei markkinoilla ole olemassa yksityisille sijoittajille. Resurssien ollessa rajalliset, yrityksen tulee varmistaa voimavarojen keskittäminen oikeisiin kohteisiin. Tämä tutkimus on auttanut osoittamana kehityksenkohteet. Tutkimuksessa esiin nousseisiin sovelluksen puutteisiin ja haastateltavien esittämiin toiveisiin on tärkeää reagoida, jotta sovellus kehittyy ja yritys pysyy markkinoilla myös jatkossa.

Yrityksen johto on pitkään toiminut alalla niin sijoittajan ominaisuudessa kuin myös kiinteistösijoittamisen neuvonantajina. Yrityksen johdolla on toimialan tuntemusta ja selvä visio mihin sovelluksen tulee kyetä, mutta nykyisen johdon heikkoutena vaikuttaisi olleen oikean asiakaskunnan määrittely ja tavoittaminen.

Suomen 256 000 asunto- ja kiinteistösijoittajaa ovat hajautuneet ympäri Suomen. Suomen Vuokranantajat Ry:llä on arviolta 6000 jäsentä ja se on alan suurin toimialajärjestö yksityisille sijoittajille. (Kiinteistöliitto, 2012.) Loput 250 000 sijoittajaa eivät sen sijaan ole millään tavoin järjestäytyneet. Tästä syystä heidän tietojaan ei ole verottajaa lukuunottamatta kootusti missään rekisterissä. Tämä on markkinoinnin kannalta erittäin haastavaa, sillä kohdennettu markkinointi on käytännössä mahdotonta. Yrityksen johdon tuleekin harkita lähestymistavan muuttamista nykyisestä yksittäisten asiakkaiden hankkimisesta määrähankintaan.

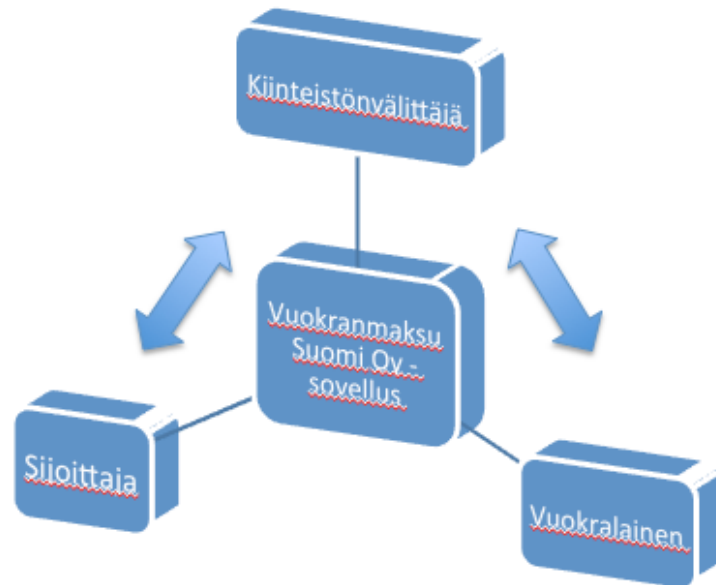
Pohdittaessa miten Vuokranmaksu Suomen markkinaosuutta voidaan kasvattaa, esiin nousi kiinteistövälittäjät, jotka auttavat sijoittajia hankkimaan vuokralaisia omistamiinsa sijoitusasuntoihin. Yksi vaihtoehto asiakaskunnan kasvattamiseksi olisi ryhtyä yhteistyöhön kiinteistövälittäjien kanssa. Asuntoilmoituksia lukuun ottamatta kiinteistövälittäjät eivät ole digitalisoineet toimintatapojaan.

Vuokranmaksu Suomen tulisikin keskittyä yksittäisten asiakkaiden hankinnan sijaan saamaan asiakkaikseen vuokranvälitysyrityksiä ja heidän kauttaan saamaan jalansijaa ja tunnettavuutta myös sijoittajien joukossa.

Tarkasteltaessa kiinteistövälittäjien toimintaprosesseja huomattiin Vuokranmaksu Suomen sovelluksen pystyvän digitalisoimaan monet nykyään paperilla tehtävät toiminnot suoraan digitaaliseen muotoon. Sovellus toimisi kaikkien osapuolien

luotettavana keskuspaikkana, joka ylläpitää osapuolien sopimusrekisterit ja muut dokumentit.

Kiinteistönvälittäjät toimivat nykyään ja haluavat toimia myös tulevaisuudessa sijoittajan ja vuokralaisen välissä osoittaakseen tarpeellisuutensa vuokrausprosessissa. Puolustaakseen liiketoimintaansa, haluavat kiinteistönvälittäjät säilyttää roolinsa vuokraustoiminnan keskipisteessä myös tulevaisuudessa. Tästä syystä heillä tulee olla mahdollisuus toimia sijoittajan ja vuokralaisen yhdyshenkilönä vuokraustoimintaan liittyvien dokumenttien digitalisoimisesta huolimatta. Kuvassa 6 on havainnollistettu tilanne, jossa kaikki osapuolet ovat sovelluksen käyttäjiä ja digitaalinen aineisto kulkee nuolten mukaisesti Vuokranmaksu Suomen sovelluksen kautta. Aineisto kulkee niin välittäjän ja sijoittajan kesken kuin välittäjän ja vuokralaisen kesken.



**Kuva 6 Sopimussuhteet ja tiedonkulku toimeksiannon voimassa ollessa**

Kun välittäjän työ on tehty ja toimeksianto toteutettu niin sekä sijoittaja että vuokralainen jäävät sovelluksen käyttäjiksi ja digitaalisen aineiston tiedonkulku tapahtuu nuolen mukaisesti Vuokranmaksu Suomen sovelluksen kautta, ilman välittäjää, kuvan 7 mukaisesti.



**Kuva 7 Tiedonkulku sovelluksessa toimeksiannon päättymisen jälkeen**

Vuokranmaksu Suomen sovellusta tulisi muokata niin, että kiinteistövälittäjä ja sijoittaja tekevät toimeksiantosopimuksen kohteen välityksestä Vuokranmaksu Suomen sovelluksessa, jonka yhteydessä sijoittaja automaattisesti rekisteröidään Vuokranmaksu Suomen sovellukseen, jos ei siellä jo ole. Vuokralaisen löytymisen jälkeen välittäjä luo sopimusvedoksen sovellukseen, jonka sijoittaja lukee omassa sovelluksessaan ja vuokralainen rekisteröidyttyään omassaan. Kun sopimus on allekirjoitettu, siirtyy valmis vuokrasopimus välittäjältä sopimuksen osapuolien sopimusrekistereihin ja välittäjä poistuu sopimusosapuolien tiedonsiirron välistä.



Välitysyrietykset voisivat innostua tästä toimintamallista sillä se vähentäisi turhia sähköposteja, asiakastapaamisia ja nopeuttaisi toimintoja. Tämä toimintamalli palvelisi myös sijoittajia ja heidän ajankäyttöään, sillä tarpeettomat tapaamiset välittäjän kanssa poistuisivat. Esimerkiksi tapaaminen, jossa vain allekirjoitetaan fyysisesti yksi dokumentti poistuisi, sillä se voitaisiin toteuttaa digitaalisesti sovelluksessa. Sovellukseen olisi mahdollista lisätä myöhemmin erilaisia ominaisuuksia kuten vuokraustoimeksiannon automatisointi. Automatisoinnilla tarkoitetaan tässä sitä, että kun vuokralainen irtisanoo sopimuksensa, sovellus lähettää automaattisen vuokraustoimeksiannon välittäjälle sopimuksen mukaisin ehdoin.

Tutkimus osoitti palvelussa olevan kehitettävää. Haastatteluiden avulla saatiin paljon ideoita sovelluksen kehittämiseksi. Tutkimuksen teon aikana yrityksen määrittelemä asiakassegmentti joutui kuitenkin kriittisen tarkastelun alle. Tutkimusprosessi on ollut tärkeässä roolissa tämän oivaltamisessa. Yksittäisiin asiakkaisiin kohdennettu markkinointi on kallista ja kuten työssä aiemmin on käynyt ilmi, kohdennetun markkinoinnin haasteet voivat olla myös ylitsepääsemättömät niin tehokkuudeltaan kuin hinnaltaankin asiakassegmentin hajanaisuuden vuoksi. Tutkimuksen perusteella markkinoinnin paino tulisi siirtää yksityisasiakkaille kohdennetusta markkinoista yrityksille kohdennettuun markkinointiin. Näin markkinaosuutta voitaisiin kasvattaa tehokkaasti. Markkinointia tulisi kohdistaa pääasiassa yrityksiin, joilla on valmiiksi luotu asiakaspinta sijoittajiin.

Tutkimuksen pohjalta on Vuokranmaksu Suomelle määritelty merkittävä asiakassegmentti ja strategia, jonka avulla yrityksellä on mahdollisuudet markkinaosuutensa räjähtävään kasvuun. Tätä kautta yrityksellä on mahdollisuus luoda nimeä markkinoilla, mikä vaikuttaa positiivisesti yrityksestä nouseviin mielikuviin.

## 9 YHTEENVETO

Tämän tutkimuksen lähtökohtana oli tilanne, jossa Startup- yritys on kehittänyt innovaation internet-talouteen ja haluaa selvittää miten sen markkinaosuutta voidaan vahvistaa. Tutkimuskysymyksinä ovat olleet kuinka Vuokranmaksu Suomi on vastannut oletettuun markkinatarpeeseen ja toisena kysymyksenä millä tavalla Vuokranmaksu Suomen markkinapotentiaalia voidaan kasvattaa.

Keskeistä on ymmärtää mitä vaaditaan, että startup-yrityksen kehittämä innovaatio voi kasvaa ja kehittyä internet-taloudessa. Kirjallisuuden avulla tutustuttiin yrittäjyyden vaatimuksiin, määriteltiin yrittäjyys ja selvitettiin menestymisen edellytyksiä. Niin ikään tutustuttiin innovaation määritelmään ja innovaatioiden käyttöönottoon. Kirjallisuudesta haettiin myös esimerkkejä miten internet-talous on jo nyt muuttanut pelisääntöjä kaikilla liiketoiminnan aloilla ja sitä mihin digitaalitalous johtaa tulevaisuudessa. Jotta yritys pystyy luomaan kilpailuetua nopeasti kehittyvässä taloudessa, täytyy sen pystyä keskittymään oikeisiin asioihin.

Tutkimusta varten haastateltiin seitsemää asiakasta. Viisi haastattelusta tehtiin kasvotusten kahden kesken ja kaksi haastattelusta oli puhelinhaastatteluita. Potentiaalisia kriteerit täytettäviä henkilökohtaiseen haastatteluun soveltuvia asiakkaita lähestyttiin ja kysyttiin kiinnostusta haastatteluun. Puhelinhaastateltavat valikoituivat avoimen

sähköpostikutsun perusteella palkkiota vastaan. Palkkion antamiseen päädyttiin, koska haastateltavia täytyi saada nopealla aikataululla. Tutkimuksen luotettavuutta olisi saattanut parantaa useamman haastattelun suorittaminen. Haastateltavien saaminen oli kuitenkin siinä määrin haasteellista, että tässä tutkimuksessa jouduttiin tyytymään seitsemän haastattelun muodostamaan aineistoon.

Pääsääntöisesti sovelluksen yleisilme ja värimaailma sai kiitosta, mutta sovelluksen käytettävyys sai kritiikkiä. Vaikka kehityksessä on pyritty panostamaan toimintojen yksinkertaisuuteen, sovelluksen käyttö on edelleen liian haasteellista yleistyäkseen valtavirran sovellukseksi. Erityisesti toimintojen sanallisen havainnollistamisen puute nousi keskusteluissa esiin. Käyttäjillä ei ole saatavilla opastusta miten mikäkin toimii muutoin kuin kokeilemalla. Sovelluksessa on sijoittajien tarvitsemat tiedot, mutta ne ovat hieman levällään ja tietääkseen mistä mikäkin löytyy, sovellukseen täytyy tutustua. Tiedon kokoamiseen ja niiden esittämiseen tulisikin panostaa erityisesti tulevilla versioilla.

Osa sovelluksen ominaisuuksista kuten automatisoidut maksumuistutukset ja automaattinen viivästyskorkojen laskeminen sai yhdeltä käyttäjältä erityistä kiitosta, sillä ne vähentävät käyttäjän omaa työmäärää. Sovellus on muuttanut viivästyskorkojen kerääjän ja maksumuistutusten lähettäjän vuokranantajasta kasvottomaksi yritykseksi. Sähköisten vuokrasopimusten tekemahdollisuutta kehitettiin, vaikka osa haastateltavista oli kokenut ongelmia sen käytössä.

Haastateltavilta saatiin erittäin paljon arvokasta käyttäjäkokemusta ja kehitysideoita sovelluksen kehittämiseksi entistä paremmaksi. Informaation lisääminen sovellukseen on yksi merkittävimmistä vaatimuksista. Tunnuslukujen automatisoidut laskelmat sovelluksessa olevien tietojen pohjalta oli toinen merkittävä kehitysidea. Osa sijoittajista haluaisi kyetä seuraamaan sijoitusasuntojensa tuottoja entistä tarkemmilla ja reaaliaikaisemmilla mittareilla sekä helposti havaitsemaan miten esimerkiksi tyhjä kuukausi sijoitusasunnossa vaikuttaa tuottoprosenttiin. Esiin nousi myös erilaisten automatisoitujen dokumenttien muodostuminen jo olemassa olevien dokumenttien lisäksi sovellukseen. Automatisoiduilla dokumenteilla tarkoitetaan erinäisiä laskelmia sovelluksesta saatavilla olevista tiedoista päivä-, viikko-, kuukausi- ja vuositasolla.

Haastatteluissa nousi esiin myös toivomuksia lisäominaisuuksista, jotka ovat taloudellisesti mahdottomia toteuttaa tai joihin kolmansien osapuolien järjestelmät eivät taivu ainakaan vielä tänä päivänä. Esimerkiksi kuittien lisäämistä automaattisesti sovellukseen ei ole mahdollista toteuttaa. Kuitista otetun kuvan tai sähköisen kopion lataaminen sovellukseen on kuitenkin mahdollista.

Sovelluksen hyödyt sijoittajille ovat tutkimuksen mukaan selkeät, erityisesti jos sijoitusasuntoja on paljon tai jos ne sijaitsevat maantieteellisesti muualla kuin sovelluksen käyttäjän omalla asuinseudulla. Joidenkin haastateltavien mielestä kahden prosentin provisio tuntuu kovalta ja yrityksen tulisi miettiä eri hinnoittelutapoja.

Yksi kehitysidea on sovelluksen muuttaminen maksuttomaksi ja tulojen hankkiminen muuta kautta tulevaisuudessa. Markkinoinnillisesti kehitysidea on lähestyä yksityisten sijoittajien sijaan kiinteistövälitysyrityksiä. Ensimmäinen askel olisi muuttaa sovellus maksuttomaksi ja tämän jälkeen markkinoida sovellusta kiinteistövälitysyrityksille. Maksuttomuus olisi todennäköisesti edellytys välittäjien kiinnostuksen herättämiseksi. Tällöin heidän ei tarvitsisi tehdä lisämyyntiä kolmannen osapuolen hyväksi omassa myyntityössään. Välittäjät voisivat kertoa asiakkailleen ottaneensa käyttöön Vuokranmaksu Suomen sovelluksen, jonka avulla he hallitsevat ja ylläpitävät dokumentaatiota sekä sopimuksia. Koska sovelluksen käyttö olisi maksutonta, ei siihen liittyminen ja asiakkaaksi jääminen olisi kynnyskysymys enää myöskään sijoittajille. Tällä tavalla toimittaessa yrityksen asiakasmäärät saataisiin merkittävään kasvuun ja yrityksen sovelluksesta käsite sijoittajien keskuudessa.

Tutkimuksen pohjalta saadut kehitysideat asiakasmäärien kasvuun voisi olla hyvä jatkotutkimuskohde. Jatkotutkimuksessa voisi haastatella kiinteistövälitysyritysten johtajia ja kehityksestä vastaavia henkilöitä ja tätä kautta selvittää mahdollisuutta yhteistyöhön.

## Lähteet

Aldrich, H. E. & Martinez, M. A. 2001. Many are called, but few are chosen: An evolutionary perspective for the study of entrepreneurship. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 25 (4), 41 – 56

Apilo, T & Taskinen, T. 2006. *Innovaatioiden johtaminen [Management of innovations]*. Espoo 2006. VTT Tiedotteita Research Notes 2330.8

Blank, S. & Dorf, B. 2012. *The Startup Owner's manual: The Step-By-Step Guide for Building a Great Company*. K & S Ranch. 145

Chamorro-Premuzic, T. 2013. The Five Characteristics of Successful Innovators. *Harvard Business Review*. 25.10.2013. [5.2.2016] Saatavissa: <https://hbr.org/2013/10/the-five-characteristics-of-successful-innovators/>.

Cohn, P. 2015. Yes, This Bubble Will Burst, But It's not Exactly Like The Dot Com Bubble. *Forbes*. [5.2.2016] Saatavissa: <http://time.com/3741681/2000-dotcom-stock-bust/>

Delmar, F. & Davidsson, P. 2000. Where Do They Come From? Prevalence and Characteristics of Nascent Entrepreneurs. *Entrepreneurship and Regional Development*, 12(1) 1-23

Drucken, P. 2006. *Innovation and Entrepreneurship*, Harper Business

Eriksson, P. & Kovalainen, A. 2008. *Quantitative Methods in Business Research*. Sage. London

Eskola, J & Suoranta, J. 2000. *Johdatus laadulliseen tutkimukseen*. 4. Painos. Jyväskylä: Vastapaino

Flegenheimer, M. & Chen B. 2012. [5.2.2016] Saatavissa [http://www.nytimes.com/2012/09/05/nyregion/as-ubers-taxi-hailing-app-comes-to-new-york-its-legality-is-questioned.html?\\_r=0](http://www.nytimes.com/2012/09/05/nyregion/as-ubers-taxi-hailing-app-comes-to-new-york-its-legality-is-questioned.html?_r=0)

Grim, M & Paffhausen, A. 2014. Creating jobs in small businesses. *OECD evaluation Insights Number 9*, May 2014. [7.2.2016] Saatavissa: <http://www.oecd.org/dac/evaluation/Evaluation-Insights-No-9-Jobs.pdf>.

- Hallitusohjelma, 2015. [5.2.2016]  
[http://valtioneuvosto.fi/documents/10184/1427398/Ratkaisujen+Suomi\\_FI\\_YHDISTETTY\\_netti.pdf/801f523e-5dfb-45a4-8b4b-5b5491d6cc82](http://valtioneuvosto.fi/documents/10184/1427398/Ratkaisujen+Suomi_FI_YHDISTETTY_netti.pdf/801f523e-5dfb-45a4-8b4b-5b5491d6cc82)
- Harjunheimo, N. & Konttinen, J. & Tähtivuori, R. 2014. Digitaalitalous ja digitaaliset markkinat EU:ssa. Elinkeinoelämän Keskusliitto. Muistio. [7.2.2016]  
 Saatavissa: [http://ek.fi/wp-content/uploads/Taustamuistio\\_Digitalous\\_19.2.2014.pdf](http://ek.fi/wp-content/uploads/Taustamuistio_Digitalous_19.2.2014.pdf)
- Hiltunen, H. 2015. 11.11.2015. [5.2.2016] Saatavissa:  
<http://www.kiinteistoliitto.fi/50904.aspx>
- Hornaday, R. W. 1992. Thinking about entrepreneurship: A fuzzy set approach. Journal of Small Business Management, 30 (4), 12 – 23.
- Imlah, B. 2013. 2.9.2013 [20.4.2015] The Concepts of a Digital Economy. Saatavissa: <http://odec.org.uk/the-concept-of-a-digital-economy/>
- Järvilehto, L. 2013. Upeaa työtä! Tammi. 2013
- Kasvuyrityskatsaus, 2011. 14.4.2011. [4.4.2015]  
 Saatavissa:  
[https://www.tem.fi/files/29659/TEM\\_Kasvuyrityskatsaus\\_2011.pdf](https://www.tem.fi/files/29659/TEM_Kasvuyrityskatsaus_2011.pdf)
- Kiinteistöliitto, 2012. [9.2.2016] Saatavilla  
<http://www.kiinteistoliitto.fi/attachements/2013-04-25T13-49-3413206.pdf>
- Koen, P. A. & Ajamian, G. & Burkart, R. & Clamen, A. & Davidson, J. & D.Amoe, R. & Elkins, C. & Herald, K. & Incorvia, M. & Johnson, A. & Karol, R. & Seibert, R. & Slavejkov, A. & Wagner, K. 2001. New Concept Development Model: Providing Clarity and a Common Language to the Fuzzy Front End. Research Technology Management 44(2), 46-55.
- Lampikoski, K. & Lampikoski, T. 2004. Kehitä ideasi innovaatioksi. Helsinki, WSOY.
- Lehti, E. & Rope, T. & Pyykkö, M. 2007. Mikä tekee yrittäjästä menestyvän: perusyrittäjästä superyrittäjäksi. WSOYpro.



Lehto, E. 2013. Helsingin Sanomat, talous. [4.4.2015]  
Saatavissa: <http://www.hs.fi/koti/a1384579602431>

Lindroos, P. 2013. Valtioneuvoston  
tulevaisuusselonteko. Tiedote 460/2013. Valtioneuvoston  
viestintävirasto. 30.10.2013. [6.4.2015] Saatavissa:  
[http://valtioneuvosto.fi/artikkeli/-  
/asset\\_publisher/tulevaisuusselonteko-viitoittaa-tieta-  
tulevaisuuden-hyvinvoivaan-ja-menestyvaan-suomeen](http://valtioneuvosto.fi/artikkeli/-/asset_publisher/tulevaisuusselonteko-viitoittaa-tieta-tulevaisuuden-hyvinvoivaan-ja-menestyvaan-suomeen)

Mesenbrough, T. 2001. Measuring the Digital Economy.  
U.S. Bureau of the Census. [7.4.2015] Saatavilla:  
<http://www.census.gov/econ/estats/papers/umdigital.pdf>

Metsämuuronen, J, 2001. Laadullisen tutkimuksen  
perusteet. Metodologia –sarja 4. Toinen tarkistettu  
painos. Viro

Miller, W. L. & Morris, L. 1999. Fourth generation R&D:  
Managing Knowledge, Technology, and Innovation. New  
York. John Wiley & Sons.

Narayanan, V. K. 2001. Managing Technology and  
Innovation for Competitive Advantage. Upper Saddle  
River (NJ). Prentice Hall.

Niemi, E. & Peltola, R. & Sandström, T. 2011.  
Kansanvarallisuustutkimus, KTI, ROTI, 2011. [4.2.2016]  
Saatavissa: [http://www.rakli.fi/tietoa-  
kiinteistoalasta/kiinteistoalan-yhteiskunnallinen-  
merkitys/faktaa-kiinteistoalasta](http://www.rakli.fi/tietoa-kiinteistoalasta/kiinteistoalan-yhteiskunnallinen-merkitys/faktaa-kiinteistoalasta)

Paananen, R. 2013. Helsingin Sanomat, 7.11.2013. Digile  
Oy:n toimitusjohtaja Reijo Paananen

Parhankangas, A. & Arenius, P. 2003. From a Corporate  
Venture to an Independent Company: A Base for a  
Typology for Corporate Spin-Off Firms. Tutkimus 32(3):  
463-481

Peltonen, P & Vilen, K. 2015. 10.12.2015. [4.2.2016]  
<https://www.tem.fi/innovaatiot/innovaatiopolitiikka>

Saaranen-Kauppinen, A & Puusniekka, A. 2006. KvaliMOTV  
– menetelmäopetuksen tietovaranto. Tampere. 14.6.2012.  
[20.3.2016] Saatavilla:  
<http://www.fsd.uta.fi/menetelmaopetus/kvali/L1.html>

Saaranen-Kauppinen, A & Puusniekka, A. 2006. KvalimOTV – menetelmäopetuksen tietovaranto. Tampere. 14.6.2012. [20.3.2016] Saatavilla: <http://www.fsd.uta.fi/menetelmaopetus/kvali/L6.html>

Schumpeter, J. A. 1934. The theory of economic development. Cambridge, Mass.: Harvard University Press.

Smith, P. & Reinertsen, D. 1991. Developing products in half the time. New York, Van Nostrand Reinhold.

Statista, 2016. [4.2.2016] Saatavissa: <http://www.statista.com/statistics/272014/global-social-networks-ranked-by-number-of-users/>

Sullivan, D. 2013. [4.12.2015] Saatavissa: <http://searchengineland.com/altavista-eulogy-165366>

Tervo, E. 1.3.2015. [20.4.2015] Pohdintaa yrittäjyydestä. Saatavissa: <http://www.eijatervo.com/blog/category/tyoumlelaumlmauml>  
1

Transport Ministry, 2015. LT Daily. 22.12.2015. [1.2.2016] Saatavissa: <http://en.delfi.lt/lithuania/economy/uber-in-legal-grey-area-lithuanian-ministry-says.d?id=69924272>

Ulrich, K. T. and Eppinger, S.D. 2004. Product design and development. McGraw-Hill, Inc.

Uschanov, T. 24.2.2013. [20.4.2015]. Saatavissa: <http://www.hs.fi/sunnuntai/a1361591359771>

Weintraub, S. 5.11.2013. [4.4.2015]. Saatavissa: <http://accelerando.fi/tag/startup-yrityksen-rahoitus/>

Wickham, P. 2001. Strategic Entrepreneurship: A decision-Making Approach to New Venture Creation and Management. 5

Wickham, P. 2001. Strategic Entrepreneurship: A decision-Making Approach to New Venture Creation and Management. 48 - 51

Wind, J. & Vijay, M. 1997. Issues and Opportunities in New Product Development. An introduction to the Special

Issue. *Journal of Marketing Research*, 34 (February), 1-12.

Yliherva, J. 2004. Organisaation innovaatiokyvyn johtamismalli. Väitöskirja. [4.1.2016] Saatavissa: <http://herkules.oulu.fi/isbn9514273389/isbn9514273389.pdf>