

Alustatalouden kehitys ja sen vaikutukset yritysten liiketoimintaan ja kuluttajiin

**Development of platform-based economy and its effects on
companies' businesses and consumers**

Kandidaatintyö

TIIVISTELMÄ

Tekijä: Kaius Vanne	
Työn nimi: Alustatalouden kehitys ja sen vaikutukset yritysten liiketoimintaan sekä kuluttajiin	
Vuosi: 2019	Paikka: Lappeenranta
Kandidaatintyö. LUT-yliopisto, tuotantotalous. 29 sivua, 4 kuvaa ja 3 taulukkoa Tarkastaja(t): Kirsi Kokkonen	
Hakusanat: alustatalous, palvelullistuminen, digitalisaatio, verkostovaikutus, alustaekosysteemi	
Keywords: platform economy, servitization, digitalization, network effect, platform ecosystem	
<p>Kiihtyvä digitalisaatio pakottaa yrityksiä muovaamaan omaa liiketoimintaansa parantaakseen palveluastetta sekä haalimaan uudenlaisia kilpailuetuja. Alustojen avulla yritykset pystyvät kustannustehokkaammin, nopeammin sekä helpommin haalimaan uusia asiakkaita sekä myös palvelemaan heitä paremmin.</p> <p>Tässä kandidaatintyössä keskitytään selvittämään, mitkä asiat ovat johtaneet alustatalouden räjähdysmäiseen kasvuun 2010-luvulla. Työssä myös arvioidaan alustatalouden vaikutuksia yritysten liiketoimintaan sekä tavallisiin kuluttajiin, sekä analysoidaan, mitä mahdollisuuksia, uhkia, vahvuuksia sekä heikkouksia yritykset ja kuluttajat kohtaavat.</p> <p>Merkittävin syy alustojen kehitykselle on kuluttajien tiukentuneet vaatimukset. Palvelullistuminen näkyy kaikkialla maailmassa kehittyvänä trendinä; kuluttajat eivät osta enää konkreettista hyödykettä, vaan pikemmin kokonaisvaltaisen palveluratkaisun.</p> <p>Markkinoiden yksipuolistumisen ja kiristyvän kilpailun seurauksena moni perinteinen toimija ajautuu talousvaikeuksiin. Nopeiden ja tehokkaiden digitaalisten ja alustapohjaisten ratkaisujen implementoiva yritys pärjää markkinoilla.</p>	

SISÄLLYSLUETTELO

1	Johdanto	1
1.1	Tutkimuksen aihe.....	2
1.2	Rajaus	2
1.3	Työn rakenne	2
2	Alustatalous	4
3	Liiketoimintaympäristön digitaalinen murros	8
3.1	Arvoketjun muutos.....	9
3.2	Palvelullistuminen.....	11
4	Alustojen vaikutus yrityksille sekä asiakkaille.....	13
4.1	Alustojen vaikutukset yritysten liiketoimintaan	14
4.1.1	Palvelujen tuottaminen.....	14
4.1.2	Verkostovaikutus	16
4.1.3	Ansaintalogiikan muutos.....	17
4.1.4	Alustojen verkkokaupat	17
4.2	Alustojen vaikutus kuluttajiin.....	19
4.2.1	Kuluttajakäyttäytymisen muutos	19
4.2.2	Asiakkaan integrointi hyödykkeen arvonluontiprosessiin	19
5	Tulevaisuuskatsaus sekä johtopäätökset	22
	Lähteet.....	26

1 JOHDANTO

Yritykset pyrkivät jatkuvasti luomaan omistaja-arvoa sekä voittoa lähes keinolla millä hyvänsä. Ansaintalogiikat ovat muuttuneet vuosien saatossa sekä liiketoimintamallien kehittyessä. Perinteisessä arvoketjumallissa tuotannon eri vaiheissa tuotteen arvo kasvaa portaittain resurssien kohdentamisen sekä käytön myötä. Nämä toimintamallit menettävät jalansijaa markkinoilla koko ajan ja vauhti tulee vain kasvamaan, sillä digitaalinen murros on jo muovannut usean eri liiketoimintamallin ansainta- sekä toimintalogiikan. Yritysten on pakko alkaa ajattelemaan laajemmin, miten digitaalinen murros vaikuttaa sidosryhmien väliseen yhteistyöhön, osastokokoonpanoihin, jakeluun ja tuote- sekä palvelukehitykseen. (Tan 2018). Tämä näkyy erilaisten alustojen, platformien, suosion nousussa asiakkaiden kulutus- sekä ostokäyttäytymisessä. Kuluttajat suosivat nopeaa ja helppo palvelualustaa, jossa tuotteen ominaisuudet sekä tarjottava sisältö räätälöidään juuri tietyille kuluttajalle tästä kerätyn datan perusteella. Palveluntarjoajan arvonluonti perustuu alustan hallinnointikäytäntöihin, kilpailuun, avoimuuteen ja laatuun sekä kuluttajien analysointiin sekä heidän odotuksien täyttämiseen (Tura et al 2017). Parker, Van Alstyne ja Choudary (2016) esittävät teoksessaan esimerkkejä, miten alustat ovat mullistaneet yksittäisen ihmisen elämän. Digitaalinen alusta toi mahdollisuuden eräälle kiinteistösijoittajalle viedä oppinsa eteenpäin nuorille faneille, ja nyt hänellä on oma kiinteistösijoitusyhtiö. Nuori kauppatieteiden opiskelija latsasi näytteitä kirjoittamistaan romaaninpätkistä alustalle nimeltä *Summoner*, jossa se keräsi valtavan suosion, jopa yli viisi miljoonaa lukijaa. Nyt hän on maailmankuulu kirjailija.

Kiihtyvä digitalisaatio vaikuttaa meidän kaikkien päivittäiseen elämään. Nykyään lähes kaikki asiakaspalvelu tapahtuu jonkun palvelualustan kautta, kuten pankkipalvelut, taksi- sekä ruokatilaukset, elokuvatarjonta sekä erilaiset matkavarauspalvelut. Näitä kaikkia yhdistää yksi asia: yrityksen liiketoiminta perustuu kuluttajan päätelaitteessa sekä palveluntarjoajan palvelimella käytävään interaktioon. Alustatalouden tuomat mahdollisuudet tulevaisuuden liike-elämässä ovat hurjat, ja se tulee mullistamaan lähes jokaisen toimialan liiketoimintaperiaatteet.

1.1 Tutkimuksen aihe

Tämä kandidaatintyö keskittyy selvittämään, minkälaiset tekijät ovat vaikuttaneet liiketoimintamallien disruptiiviseen muutokseen sekä alustaekosysteemin räjähdysmäiseen kasvuun. Työssä luodaan kirjallisuuskatsaus digitalisaatiomurroksesta sekä tarkastellaan alustatalouden kehityksen vaikutuksia sekä kuluttajan että yrityksen näkökulmasta, sekä pohditaan, minkälaisia mahdollisuuksia alustoilla voi olla tulevaisuudessa. Tutkimuskysymyksiksi valikoituivat seuraavat kysymykset:

- Miksi alustatalous on kasvanut niin nopeasti lähivuosina?
- Miten alustatalous vaikuttaa yritysten liiketoimintaan sekä kuluttajiin?

Työn tavoitteena on saada selkeä katsaus alustatalouden kehityksen tuomista mahdollisuuksista sekä yrityksille että kuluttaja-asiakkaille. Työn luettuaan lukijalla on myös ymmärrys ylipäättään, mitä alustatalous on sekä miten se tulee vaikuttamaan ihmiskunnan tulevaisuuteen.

1.2 Rajaus

Työssä keskitytään ainoastaan yritysten ja kuluttajien väliseen kanssakäyntiin alustatalouden markkinapaikoilla, ei yritysten välisiä toimenpiteitä. Työssä ei syvennytä yksittäisten teknologisiin ratkaisuihin, jotka mahdollistavat alustatalouden kasvun, vaan pikemminkin tarkastellaan alustataloutta ilmiönä, sekä sen seurauksia ihmiskunnalle. Lisäksi työ keskittyy tarkastelemaan alustatalouden vaikutuksia yrityksen sekä kuluttajan näkökulmasta.

1.3 Työn rakenne

Ensimmäisessä luvussa lukija perehdytetään alustatalouden maailmaan sekä kerrotaan alustalla toimivan markkinapaikan peruseriaatteet. Kappaleessa tutkitaan myös alustamarkkinan kokoa sekä sen rakennetta yritysten koon perusteella. Tästä edetään liiketoimintaympäristön rakenteelliseen murrokseen, jossa selvitetään, miksi perinteiset toimialat menettävät jalansijaa ja pienyritykset valtaavat markkinaa uudentlaisilla palvelukonsepteillaan. Neljännessä kappaleessa arvioidaan alustojen vaikutusta sekä kuluttajien että yritysten kannalta.

Viimeisessä kappaleessa luodaan yhteenveto tuloksista sekä pohditaan hieman alustojen tulevaisuutta.

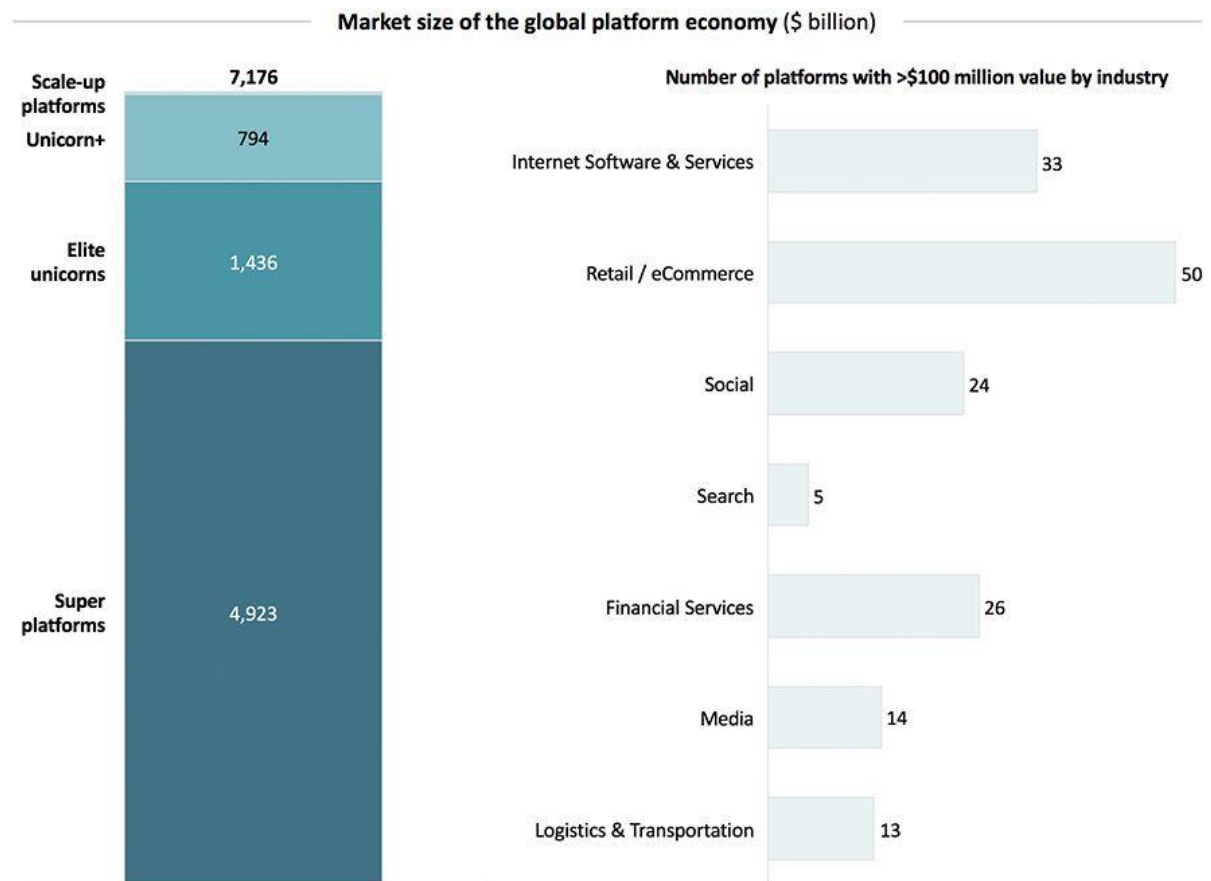
2 ALUSTATALOUS

Alustataloudesta on tutkijat esittäneet erilaisia määritelmiä. Ville Vartiainen kuvailee alustatalouden artikkelissaan (Vartiainen 2017) näin: ”*alusta on markkinapaikka, ja alustatalous syntyy markkinapaikan hyödyntämisestä.*” Vartiaisen mukaan siis liiketoimintaa alustoilla syntyy, kun markkinapaikalla tapahtuu kahden osapuolen välinen rahavirran transaktio. Alustan tarkoitus on mahdollistaa kuluttajan sekä palveluntarjoajan välinen interaktio helpottamalla tavaran tai palvelun tarjoamista (Parker et al 2016). Alustat siis luovat mahdollisuuden yritykselle tarjota palveluaan riippumatta ajasta sekä paikasta luoden houkuttelevan ympäristön eri yrityksille luoda uutta markkinaa. Tästä hyvänä esimerkkinä Netflix, joka tarjoaa erittäin laajan sisällön erilaisia elokuvia- sekä tv-sarjoja. Ironista onkin, että Netflix on maailman suurin elokuva- sekä tv-sarjojen tarjoaja omistamatta ainuttakaan elokuvaa tai tv-sarjaa. Pienellä kuukausimaksulla asiakas saa koko palveluntarjonnan käyttöönsä omaan päätelaitteeseensa, kun perinteiseen tyyliin kuluttajat ovat käyneet elokuvavuokraamossa lainaamassa elokuvan ja maksaneet siitä lähes kuukauden katselulisenssin verran.

Alustatalous johtaa markkinoiden yksipuolistumiseen, toisaalta myös laadukkaampaan palveluntarjontaan. Uuden alustan lyödessä läpi markkinoilla sen kasvua on vaikea estää sen skaalautuvuuden takia. Skaalautuvuuden myötä uusasiakashankintakustannukset vähenevät radikaalisti tuotteen tai palvelun helpon käyttöönoton takia. Tehokkaat alustat pystyvät kasvattamaan numeroitaan nopeasti ja helposti verkostovaikutuksen myötä (Parker et al 2016), mikä johtaa voittavien yritysten kasvuun sekä syrjäyttää pienemmät toimijat. Markkinoiden yksipuolistuminen väärentää kilpailua, mutta tätä on vaikea, ellei mahdoton estää.

Konsulttiyhtiö KPMG:n tekemän selvityksen mukaan jopa 69% alustatalouden markkinoista on seitsemän suurimman palveluntarjoaman hallinnassa (Leiviskä 2019). Tämä johtaa lähes väistämättä luonnollisen monopolin syntymiseen markkinoilla – tai ainakin oligopolin. Alustatalouden markkinoiden arvioidaan olevan jopa 7,18 biljoonaa dollaria (n. 6,3 biljoonaa euroa). Globaalin bruttokansantuotteesta se tarkoittaa jopa yli 8 %:ia sen ollessa 84,74 biljoonaa dollaria vuonna 2018 (IMF 2019). Alla olevassa kuvassa (Kuva 1) on esitetty, miten alustatalouden markkina on jakautunut eri kokoisten sekä toimialoilla toimivien yritysten

kesken. Tutkimukseen otettiin mukaan 242 yritystä ympäri maailmaa, joiden markkina-arvo oli yli 100 miljoonaa dollaria.



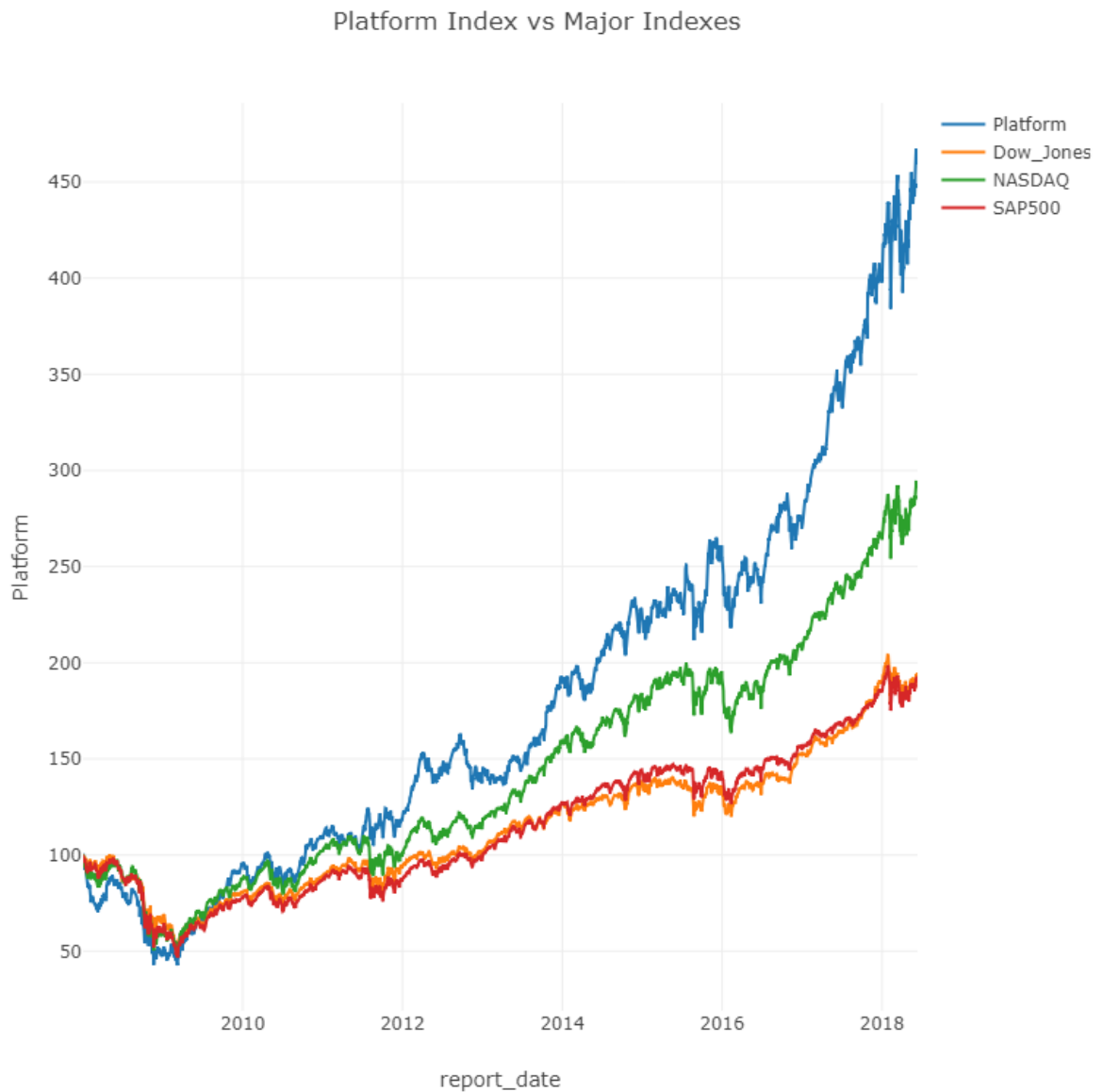
Source: Consultancy.org analysis, KPMG data

Kuva 1. Alustatalouden markkinoiden koko ja jakauma koottain sekä toimialoittain. (KPMG)

Eri kategoriaan kuuluvat yritykset lajiteltiin markkina-arvon perusteella; Super platformeihin kuuluu yritykset, joiden markkina-arvo on yli 250 000 miljoonaa dollaria, Elite unicorns:iin pääsee 25 000 miljoonan dollarin markkina-arvolla, Unicorneihin 1000 miljoonan dollarin markkina-arvolla sekä ”Scale-up platformeihin” 100 miljoonan dollarin markkina-arvolla (Consultancy 2018). Jopa yli 2/3 tutkimukseen otetuista yrityksistä ovat yli 250 000 miljoonan dollarin yrityksiä markkina-arvoltaan. Tämä kertoo, että todella suuri osa alan toimijoista ovat kasvaneet jättiläisiksi globaaleillakin mittareilla katsottuna. Se myös kertoo alan loputtomista mahdollisuuksista, sillä alustatalouden hyödyntäminen liiketoiminnassa sekä soveltuvuus ei katso toimialaa. Alustatalouden myllerrystä markkinoilla voisi kuvata samankaltaiseksi vallankumoukseksi kuin teollisuusvallankumous (Kenney & Zysman 2016), nyt se vain

tapahtuu digitaalisilla alustoilla kaikkien kuluttajien välittömästi saatavaksi ja koettavaksi. Maailman verkostoituminen pakottaa yrityksiä tekemään radikaaleja muutoksia sen liiketoiminnassa, ja kuka onnistuu parhaiten hyödyntämään verkon tuomat mahdollisuudet, voittaa yritysten välisessä kilpailussa (Parker et al 2016).

Alla oleva kuvaaja (Kuva 2) (Applico 2019) esittää graafin alustatalouden markkinoilla toimivien yli 2 miljardin dollarin markkina-arvoisten yrityksistä muodostetun indeksin sekä Yhdysvaltojen pääindeksien vertailun.



Kuva 2. Alustatalous vs pääindeksit (USA). (Applico 2019)

Kuvaajasta nähdään, että alustatalouden kehitys on ollut huomattavasti keskimääräistä markkinaa nopeampaa vuodesta 2012 lähtien. 2016-2017 alkoi vielä räjähdysmäisempi kasvu alustatalouden potentiaalin lyödessä läpi markkinoilla kuluttajien keskuudessa. Vuosien 2008-2019 aikana alustatalouden markkinoiden koko on kasvanut lähes 400 %, samalla kun Yhdysvaltojen teollisuusindeksi on noussut vain 100 %.

3 LIKETOIMINTAYMPÄRISTÖN DIGITAALINEN MURROS

Verkostoitumisen ja interaktiivisen kanssakäynnin lisääntyessä yritysten on pakko muovata liiketoimintaansa niin, että verkoston hyödyt saadaan valjastettua. Liiketoimintaympäristön dynaamisuus luo haasteita niin välillisesti kuin välittömästi lähes jokaisen yrityksen liiketoimintaan. Digitaalisuus tuo yrityksen sekä kuluttajan (ja myös yrityksen) väliseen transaktioon nopeutta, helppoutta, tehokkuutta sekä käyttäjäystävällisyyttä (Parker et al 2016). Palvelun saatavuuden helppous on noussut kuluttajakäyttäytymisessä erittäin suureen rooliin, ja digitaalinen ympäristö sekä alustat mahdollistavat jopa ympärivuorokautisen palvelun jakelun sekä saatavuuden.

Internet sekä siihen liittyvä teknologiat mahdollistavat alustaekosysteemiä hyödyntävien yritysten muovaavan perinteisiä teollisuuden aloja odottamattomalla tavalla (Parker et al 2016). Muun muassa anturien kehittymisen myötä laitteiden, tehtaiden ja sekä kaluston dataa voidaan hyödyntää koneiden käyttö- sekä kunnossapitomahdollisuuksien optimoimiseksi (Terrazas et al 2019). Alentuneet tuotantokustannukset antavat kilpailuetua sekä hinnoitteluvoimaa.

Digitaalinen revolutio liiketoiminnassa voidaan karkeasti jakaa kahteen ajanjaksoon. Ensimmäistä jaksoa kutsutaan epäformaalisti näin: *”tehokkaat menetelmät syövät jalansijaa tehottomilta menetelmiltä”*. Internetin mullistaessa maailmaa 1990-luvulla tehokkaat tuotanto- sekä jakelumenetelmät söivät jalansijaa teknologiasta jälkeenjääneiltä yrityksiltä. Edunsaajia olivat ne yritykset, jotka pystyivät hyödyntämään internetiä myynnissä, markkinoinnissa sekä jakelussa. Internetin avulla yrityksen kiinteät kustannukset pienenevät merkittävästi, kun kevyemmällä investoinneilla saavutettiin suuret asiakasryhmät. (Parker et al 2016) Madaltuneet tuotanto-, jakelu- sekä markkinointikustannukset heijastuivat myös tuotteiden hintoihin, ja yhtäkkiä tuotteet sekä palvelut olivat kaikkien saatavilla edullisin hinnoin.

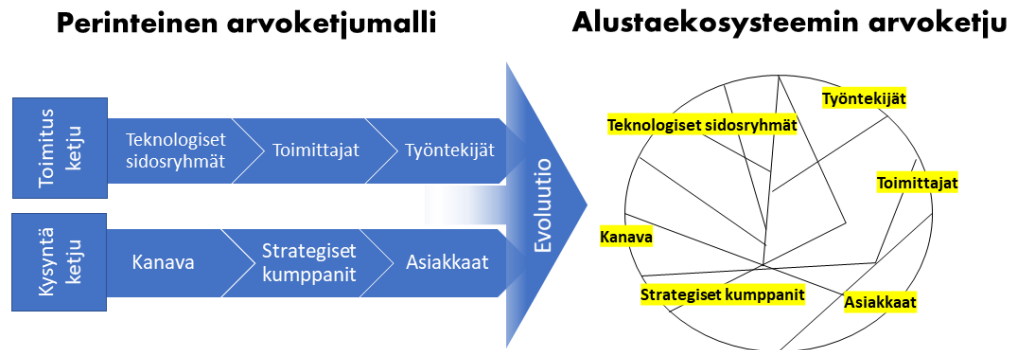
Toinen mullistava käänne liiketoimintamallien disruptiivisessa muutoksessa tapahtuu ja on muuttumassa edelleen. Toista digitaalista aaltoa voisi kutsua näin: *”alustatalous syö maailmaa”*. Internet ei ole enää ainoastaan tuotteen tai palvelun jakelualusta, vaan pikemminkin pohja suurelle digitaaliselle infrastruktuurille, alustaekosysteemille. Tämä mahdollistaa lukemattomia uusia liiketoimintamalleja niin perinteisille isoille toimijoille kuin

pienille start-upeillekin. (Parker et al 2016) On väistämätöntä, että digitaaliset palvelualustat tulevat kasvattamaan suosiotaan tulevaisuudessa. Suomalainen teknologia-, strategia ja designyritys Solitan mainosvideo ”*Kaikki mikä voi, digitalisoituu.*” (Solita 2012) jo vuodelta 2012 kuvastaa ajan henkeä. He eivät olleet väärässä.

3.1 Arvoketjun muutos

Perinteisessä arvoketjumallissa yritys tuottaa hyödykettä tehtaassa askel askeleelta panostaen resursseja ajan funktiona tuotteeseen. Tuotteen arvo kasvaa resurssien kohdentamisen myötä. Yritys suunnittelee ja valmistaa tuotteen tai palvelun, josta se toimitetaan maailmanmarkkinoille myyntiin. Lopulta asiakas hankkii tuotteen, ja nimenomaan vain tuotteen, ei muita tuotesidonnaisia tuotteita tai palveluita, joita voitaisiin myydä tuotteen ohessa. (Parker et al. 2016) Tällaisia ovat esimerkiksi takuut, lisäpalvelut- tai ominaisuudet. Perinteistä arvoketjumallia Parker, Van Alstyne sekä Choudary (2016) kuvaavatkin lineaarisiksi arvoketjuiksi.

Tuotteen tai palvelun arvonluonti enää harvemmin perustuu lineaariseen prosessikehitykseen. Näitä tietysti harjoitetaan esimerkiksi perinteisillä teollisuudenaloilla tai ruoantuotannossa. Vasta muutamia vuosia takaperin on herätty alustaperusteiseen liiketoimintaan, jossa tuotteen tai palvelun arvonluonti sitoutuu eri toimijoiden välisistä kompleksista suhteista (Parker et al 2016). Kuvassa 3 on esitetty lineaariseen arvoketjumalliin perustuva arvoketju sekä alustatalouden arvonluontiprosessi (Charles, 2017).



Kuva 3. Perinteinen arvoketjumalli vs. alustaekosysteemin arvoketju

Kuvasta 3 nähdään, että alustaloudessa arvonluonti on sekoittunut eri toimijoiden kesken. Se on paljon joustavampi suhteessa perinteiseen arvoketjumalliin. Perinteinen arvoketju luokittelee organisaation yleiset lisäarvotoiminnot. Ensisijainen toiminta sisältää tulevan logistiikan, toiminnan (tuotannon), lähtevän logistiikan, markkinoinnin ja myynnin sekä palvelut (ylläpito). Tukitoimiin kuuluvat hallinnollisen infrastruktuurin hallinta, henkilöstöhallinto, tutkimus ja kehitys sekä hankinnat. Kustannukset ja arvo-ohjaimet tunnistetaan jokaiselle arvotoiminnalle. Arvoketjun kehys tekee nopean johtamisen ajattelun eturintamassa tehokkaan strategisen suunnittelun työkalun. Sen perimmäisenä tavoitteena on maksimoida arvon luominen minimoimalla kustannukset. (Porter 1985)

Alustaekosysteemin arvoketjumallin täysimääräinen hyödyntäminen vaatii yrityksiltä yritysten välisten rajojen yli ylittävää yhteistyötä. Alustan esiintuomisella sekä avaamalla pääsy uudelleenkäytettäviin hyödykkeisiin sekä lisäämällä ohjelmistoekosysteemien yhteistyötä saavutetaan malli, jossa eri toimijat vuorovaikuttavat keskenään sekä pääsevät käsiksi alustan tuomiin etuihin (Axelsson et al 2016). Prosessissa eri toimijat vaihtavat, kuluttavat ja jopa luovat yhdessä arvoa. Muun muassa Applen App Store on alusta, jossa eri ohjelmistokehittäjät tarjoavat ohjelmistoaan myyntiin, kuluttajat lataavat sen omalle päätelaitteelleen sekä antavat

arvosteluja ohjelmistolle alustassa. Applen App Storen sisältöön ja viihdepalveluntarjontaan keskittyvä liiketoimintamalli onkin dominoiva maailmassa (Brockmann et al 2015).

3.2 Palvelullistuminen

Ennen teollisuuden alan toimijat myivät tuotteitaan erikseen itsenäisinä tuotteina. Vian ilmetessä toimijat eivät olleet halukkaita huoltamaan tuotetta, sillä se oli kallista ja se miellettiin pakonomaisena työnä. Nykypäivänä asia on toisin: tuote ennemminkin myydään palveluna kuin tuotteena. Yritykset tarjoavat tuotteen ohheen erilaisia takuu-, sekä lisäosapalveluita, joilla voidaan parantaa tuotteen elinikää sekä ominaisuuksia. Myymällä uusia palveluita tuotteen ohessa yritykset ovat pystyneet jopa generoimaan uusia kassavirtoja sekä kilpailemaan uudella tavalla samalla alalla toimivien yrityksiä kanssa. Tuotedifferointimahdollisuudet ovat rajattomat. (Masson 2016)

Palvelullistumisajattelun voi jäljittää jo vuoteen 1969, jolloin Theodore Levitt esitti teoksessaan case-esimerkin palvelullistumisesta: neljännestuuman poranteriä ei myyty sen takia, että ihmiset halusivat neljännestuuman kokoisia poranteriä, vaan sen takia, että ihmiset *tarvitsivat* neljännestuuman kokoisia reikiä (Lay 2014). Tuotteita ruvettiin siis tuottamaan ihmisten tarpeeseen, jolloin tuotettavat tuotteet vaihtuivat kysynnän mukaan. Kilpailun tuoma paine sekä nopea tarve erottautua kilpailijoista on pakottanut yrityksiä muovaamaan sekä monipuolistamaan tuotetarjontaansa, samalla ylläpitäen massatuotannon tuomia mittakaavaetuja (Cenamora et al 2017). Kuvassa 4 esitetään palvelullistumisen perusajatus: hyödykkeiden, palveluiden, tuen sekä informaation jakaminen kuluttajan kanssa (Masson 2016). Nämä neljä ominaisuutta nidotaan yhteen tuotepakettiin, jota tarjotaan kuluttaja-asiakkaille. Kokonaisuus luo kuluttaja-asiakkaalle kokonaisvaltaisen ratkaisun, jonka huollosta, toimituksista, käyttöönnotosta ynnä muuhun tuotteeseen liittyvistä ominaisuuksista harvemmin jää epäselvyyksiä.



Kuva 4. Palvelullistuminen (Masson 2016)

Tuote-palvelu systeemin (PSS, Product-Service System) yhtenä osa-alueena on alustatalouteen vahvasti liittyvä lopputulospohjainen ajatusmalli; yritykset myyvät pätevää ja kilpailukykyistä ongelmaa ratkaisevaa lopputulosta eikä kiinteää, konkreettista tuotetta. Palveluntarjoaja tarjoaa tuotteen asiakkaan käyttöön maksua vastaan sekä on vastuussa sen ylläpidosta sekä suorituskyvystä. Tuotteen omistajuus ei siirry transaktion yhteydessä niin kuin tavallisessa kivijalkakauppamyynnissä. (Dong et al 2019)

Palvelujen saatavuus on merkittävässä roolissa kuluttajien valinnassa, minkä takia yhä useampi palvelu on siirtynyt mobiiliapplikaatioihin sekä internet-sivuille. Hyvä esimerkki digitalisaation tuomista mahdollisuuksista valmistavan teollisuuden alalla on laitteiden etävalvonta, jossa asiakkaalle myydyin tuotteen toimintaa sekä tilaa seurataan jatkuvasti. Etävalvonnan avulla voidaan kehittää täysin uusia palveluun perustuvia liiketoimintamalleja (Sklyar et al 2017). Tuotteen valmistaja ilmoittaa etukäteen asiakkaalle, jos tuotteessa esiintyy ongelmia, ja tarjoaa huolto- sekä korjauspalveluita ennenaikaisesti. Palvelullistumisessa

olennaista onkin nimenomaan ennakointi (Pinder 2015). Aberdeen Groupin julkaiseman tutkimuksen mukaan jopa 26 % teollisuuden alan yrityksistä ovat pystyneet luomaan uusia kassavirtoja palvelujen myynnin myötä (Masson 2016).

Samanlainen ajatusmalli näkyy myös alustoilla, ei pelkästään valmistavan teollisuuden alalla. Alustataloudessa usein nähty liiketoimintamalli on asiakkaan tiettyyn aikaan perustuva laskutus, jossa asiakas maksaa palveluntarjoajalle kiinteää hintaa palvelun käytöstä ajan funktiona (M. Bulla & R. Udipi & 2014). Muita laskutusmalleja ovat dynaaminen laskutus sekä markkinaperusteinen laskutus. Dynaamisessa laskutuksessa kuluttajaa veloitetaan tämän käyttämän ajan myötä vaihdellen. Mitä enemmän tuotetta käytät, sitä enemmän maksat. Markkinaperusteisessa laskutuksessa hinta määräytyy markkinahinnan mukaan. Tähän luonnollisesti vaikuttaa markkinoiden yleinen tilanne sekä kysyntä. (M. Bulla & V R. Udipi 2014)

Teknologian kehityksen myötä yritykset ovat pystyneet tuomaan markkinoille täysin uudenlaisia palvelukokonaisuuksia kuluttajien saataville. Esimerkiksi musiikin suoratoistopalvelu Spotify tarjoaa kuluttajille täysin uudenlaisen tuotetarjoaman ja lähes äärettömän musiikillisen sisällön. Palvelun saatavuus, helppous sekä edullisuus ovat täysin uudessa maailmassa suhteessa vanhanaikaiseen musiikkitarjontaan, eli CD-levyihin ja kasetteihin. Ne olivat hintavia ja tarvitsi oman soittolaitteensa, nykyään kuluttaja voi ottaa taskustaan päätelaitteensa esiin, avata sovelluksen ja alkaa kuuntelemaan. Datan keräämisellä sekä asiakkaan kulutuskäyttäytymisen analysoinnilla palveluntarjoajat pystyvät tarjoamaan käyttäjälle entistä henkilökohtaisempaa palvelua sekä mainostaa että ehdottaa sisältöä, joka vastaa tämän aikaisempia toimintoja palvelun sisällä.

4 ALUSTOJEN VAIKUTUS YRITYKSILLE SEKÄ ASIAKKAILLE

Alustatalouden revoluutio maailmanmarkkinoilla vaikuttaa meihin kaikkiin ihmisiin, välillisesti tai välittömästi. Sen kasvu tulee jatkumaan entisestään, ja yhä enemmän kaikki kuluttajan ja yrityksen käymä kanssakäynti tapahtuu jonkun palvelualueen kautta. Palvelualueiden lisääntyminen näkyy meidän kaikkien päivittäisessä arkielämässä. Ostokäyttäytymisemme sekä ostojen valintakriteerit ovat muovautuneet alustojen kasvun

myötä. Yrityksillä alustat avaavat huikeita uusia mahdollisuuksia muun muassa tuotantoon, jakeluun sekä markkinointiin. Tässä kappaleessa esitetään merkittävimmät alustatalouden vaikutukset sekä yrityksen että kuluttajan näkökulmasta.

4.1 Alustojen vaikutukset yritysten liiketoimintaan

Alustatalouden vaikutuksien merkitystä yritysten liiketoimintaan ei voi väheksyä. Muuttuvaan maailmaan on pakko reagoida. Digitalisaation mahdollistama kilpailuetujen täysin uudenlainen hankkiminen on ensiarvoisen tärkeää, mikä johtaakin helposti kilpailuedun saaneen, ja vain sen, menestymiseen markkinoilla. Alustatalouteen perustuvan yrityksen keskimääräinen elinaika onkin suhteellisen lyhyt, mutta ne, jotka onnistuvat haalimaan suurimmat kilpailuedut menestyvät (Laczko et al 2019). Merkittävin kilpailuetu on resurssien tehostumisen myötä aiheutuva hinnanalennus, (Clauss et al 2018) mikä houkuttaa sekä haalii suuria kuluttajamassoja. Hinta ei kuitenkaan ole ainoa kilpailutekijä. Digitalisaatioon myöhään heränneet voivat saavuttaa suuret massat myös muilla keinoin, kuten tarjoamalla laadukkaampaa palvelua kuluttajien silmissä. Laadukkaalla palvelulla Clauss et al (2018) tarkoittavat niin kutsuttua laatu-arvoa sekä emotionaalista arvoa. Emotionaalisella arvolla tarkoitetaan asiakkaan myönteistä suhtautumista palveluun sekä tämän halukkuutta suosittelua tuotetta myös muille kuluttajille.

4.1.1 Palvelujen tuottaminen

Palvelujen tuottaminen eroaa merkittävästi perinteisestä savupiipputeollisuudesta alustataloudessa. Alustatalouteen liittyvät palveluinnovaatiot ovat poikkeuksetta informaatioteknologiaan pohjautuvia ratkaisuja (Lusch & Nambisan 2017). Aineettomien palvelujen tuotannon merkityksen identifioi Joseph Schumpeter jo vuonna 1939 kirjoittaessaan taloudellisesta kehityksestä innovaatioiden näkökulmasta. Uusien innovaatioiden tulee keskittyä käyttäjäkokemukseen, helppouteen sekä uusiin palveluprosesseihin. (Lusch & Nambisan 2017) Suurimpia ongelmia mitä yritykset kohtaavat uusien digitaalisten palvelujen tuotannossa ovat avoimuus sekä saatavuus, yhteisöllisyys palvelun lähtökohtana sekä luoda kuluttajia houkutteleva ekosysteemi (Clauss et al 2018).

Useimmat yritykset kohtaavat suuria ongelmia yrittäessään digitalisoida palvelujaan entistä vahvemman kilpailuedun saavuttamiseksi. Helposti skaalautuvan, käyttäjäystävällisen sekä asiakkaita houkuttelevan palvelualustan valmistelu sekä suunnittelu ei ole helppoa. Haasteita luo alustan vaadittava monipuolisuus – sitä tulee käyttämään sekä kuluttajat että itse palveluntarjoaja (Tura et al 2017), eli itse yritys tai ulkopuolinen palveluntuottaja. Alustan tulee myös olla avoin kaikille arvonluonnin mahdollistamiseksi. Liiallinen avoimuus taas voi vaarantaa koko alustan ydintoiminnot päästämällä olennaisen datan väärin käsiin. (Tura et al 2017).

Oleennaista palvelutuotannossa alustataloudessa on myös resurssitehokkuus. Itse tuotteen tai palvelun tuotantoon menee hyvin paljon aikaa ja resursseja, mutta valmiin tuotteen jakelukustannukset ovat mitättömät ja mahdollisuudet laajat. Menestyvät organisaatiot pystyvät hyödyntämään resurssin optimaalisesti ja näin ollen menestyvät yritysten välisessä kilpailussa (Clauss et al 2018). Resurssitehokkuus kohdistuukin suurimmaksi osaksi valmiin tuotteen markkinointiin sekä jakeluun. Mittakaavaedut realisoituvat näissä palveluissa verkostovaikutuksen myötä. Emotionaalisen arvon myötä tuleva ja eksponentiaalisesti kasvava verkostovaikutus johdattaa parhaat palvelut kansainväliseen menestykseen.

Yhteistyönäkökulma ajaa alustan liiketoimintamallia ei-standardisoituun prosessiin (Clauss et al 2018), jossa tuotteen käyttäjät jakavat kokemuksiaan palvelusta alustan sisällä sekä puskaradiossa. Alustatalouden menestykseen sekä liiketoimintamallien disruptiiviseen muutokseen merkittävin syy onkin alustojen skaalautuvuus. Skaalautuvuudella tarkoitetaan yksinkertaisesti palvelun jakelua uusille asiakkaille eli kysynnän kasvattamista. Alustalla toimivat palvelut ovat niin helposti kaikkien saatavilla. Yritysten on muovattava palveluntarjontaansa entistä enemmän modulaarisempaan sekä skaalautuvampaan suuntaan löytääkseen eri preferenssit omaavat asiakaskunnat niin kustannustehokkaasti kuin mahdollista (Lay 2014). Tilanteessa, jossa itse tuotteen omistaa edelleen jakelija, mittakaavaedut sekä palvelun standardisointi tuo asiakkaat aina uudestaan käyttämään tuotetta tai palvelua (Lay 2014). Hyvin skaalautuville sovelluksille ominaista on muistinkin tarpeen vähyys, käyttäjäystävällinen ulkoasu sekä selkeä sovelluslogiikka (Apprenda 2019). Ominaista niille on myös yhteensopivuus jonkin muun olemassa olevan alustan kanssa, esimerkiksi TripAdvisor

sekä Google (Tura et al 2017). Näihin asioihin yritysten tulee panostaa suunnitellessaan omaa uutta digitaalista palvelualustaa, jolla palvella entistä suurempia asiakasmassoja.

4.1.2 Verkostovaikutus

Alustojen toimintaperiaatteeseen liittyy vahvasti verkoston tuomat hyödyt sekä mahdollisuudet. Tuotelojaalisuuden havittelemisen kuluttajien keskuudessa on elintärkeää tuotteen menestyksen kannalta, sillä asiakassuhteet ovat usein pitkäkestoisia. Verkostovaikutuksella tarkoitetaan asiakkaan tuomaa arvonluontia alustaan sen kerätessä muita käyttäjiä alustalle (Tura et al 2017). Verkostovaikutusta ei voi väheksyä, sillä mitä useampi alustaa hyödyntää, sitä nopeammin palvelu leviää. Hyvänä esimerkkinä voidaan pitää Facebookia; kukaan ei käyttäisi palvelua yksin, mutta verkoston vaikutus sekä muiden tuoma sisältö palveluun lisää asiakkaan käyttäjäkokemusta sekä täten kiihdyttää kasvua. Olennaisinta alustan suunnittelussa on pohtia, miten suorat sekä epäsuorat vaikutukset tulevat vaikuttamaan alustan käyttöönottoon sekä käyttöön (Tura et al 2017).

Verkostovaikutusta on neljää eri tyyppiä: Samanpuolen vaikutuksilla (same-side effects) tarkoitetaan saman käyttäjäryhmän sisäisiä vaikutuksia. Esimerkiksi miten käyttäjän toiminta vaikuttaa muihin käyttäjiin, tai miten tuottajien toiminta vaikuttaa muihin tuottajiin. Ristivaikutuksilla (cross-side effects) tarkoitetaan verkostovaikutuksia, jotka vaikuttavat käyttäjäryhmien yli, esimerkiksi käyttäjän toimien vaikutus tuottajaan. Molempia tyyppiä on sekä positiivisia että negatiivisia ja tämä riippuu täysin alustan suunnittelusta. (Parker et al 2016) Yrityksillä on siis täysi valta ja toimintakyky luoda verkostovaikutuksiltaan positiivisia alustoja, joilla havitella kilpailuetua yhä enemmän digitalisoituvilla markkinoilla.

Revolutionaarisen palvelualustan tuottaminen sekä positiivisen verkostovaikutuksen maksimaalinen haaliminen on todella paljon helpompaa, kun sitä ei tarvitse rakentaa minkään olemassa olevan liiketoiminnan pohjalle. Pienyritysten sekä start-upien innovointiprosessi sekä mahdollisuudet hyödyntää alustoja ovat huomattavasti paremmat kuin perinteisten toimialojen yrityksillä. Palvelualustojen ketterä suunnittelu tekee pienyrityksen digistrategian implementoimisesta nopeampaa sekä helpompaa (Parker et al 2016), mikä osaltaan selittää pienyritysten menestymisen kyseisellä markkinalla. Kulurakenteen optimointi ei ole enää

menestyksen ainoa kulmakivi: alustataloudessa olennaista on yhteisöllisyys. Ei ole sattumaa, että Instagram myytiin miljardilla dollarilla tai WhatsApp myytiin 19 miljardilla dollarilla, vaikka kummallakin yrityksellä oli vain 13 työntekijää. Näiden kahden sosiaalisen median jätin verkostovaikutukset olivat täysin omassa kokoluokassaan. (Parker et al 2016)

4.1.3 Ansaintalogiikan muutos

Arvonluonti palvelualustalla itsessään ei vielä riitä. Jotta todellisuudessa yritykset hyötyisivät arvonluonnista, täytyy se heidän myös generoida yrityksen rahavirraksi. Digitalisaation mahdollistama arvon haaliminen johtuu monista eri komponenteista: madaltuneista kustannuksista, suuremmasta liikevaihdosta tai uusista palvelullistumisen myötä syntyneistä rahavirroista (Parida 2018). Maksimaalisen liikevaihdon generointi palvelualustalla ei ole kuitenkaan helppoa. Parker et al (2016) esittävät teoksessaan esimerkin alustasta, joka tarjoaa yrityksille mahdollisuuden löytää uusia mainostoimistoja. Mitä ajatukseen monetisaatiosta tulee, yritystä ei voida pakottaa maksamaan palvelun käytöstä, koska se rajoittaisi mainostoimistojen uuden asiakaskunnan hankintaa. Toisaalta, myöskään mainostoimistojen julkaisuista alustalle ei voida veloittaa, koska se vähentää avoimen datan määrää alustalla ja täten heikentää verkostovaikutusta. Datan välittäminen on avain tuottajien sekä kuluttajien väliseen yhteistyöhön. Ratkaisuksi myöhemmin valjastui liiketoimintamalli, jossa yritystä laskutetaan siinä vaiheessa, kun yhteistyötä yrityksen sekä mainostoimiston välillä tapahtuu. Tässä vaiheessa pienen välitysmaksun periminen on helppoa, sillä mainostoimiston ja yrityksen välillä tapahtuu transaktio joka tapauksessa. Tämänkaltainen veloitusjärjestelmä on erittäin suosittu palvelualustoilla, sillä se ei estä uusia asiakkaita tulevan markkinoille ja on myös erittäin skaalautuva liiketoimintamalli.

4.1.4 Alustojen verkkokaupat

Alustapohjaiset verkkokaupat antavat varsinkin pienyrityksille erittäin suuren kilpailuedun, kun voivat myydä tuotettaan jonkun toisen palveluntarjoajan alustalla. Muun muassa Amazonissa pienetkin tuottajat ja toimijat löytävät suuretkin asiakasmassat suhteellisen helposti ja vaivattomasti. Tämä on avannut kilpailun entistä kireämmäksi, mutta toisaalta mahdollisuudet nousta kärpäsestä härkäseksi on suuri. Alustapohjaiset verkkokaupat keräävät

asiakkaasta dataa, jota pieni yritys ei voi resurssien puutteensa vuoksi tehdä, eikä täten hyödyntää markkinoinnissa (Stone et al 2017). Kuluttajien kiireinen elämäntapa pakottaa heidät tekemään jopa päivittäiset arkiostokset verkkokaupassa. Siellä asiakas saa tarkempaa tietoa tuotteesta, valita parhaan useista eri vaihtoehdoista, vieraila nopeasti muiden verkkokauppojen sivustoilla, jättää tilauksia sekä maksaa ostoksia (Wu & Tseng 2015). Datakeskeisyyden hyödyntäminen sekä alustaverkkokaupan ominaisuuksien implementointi oman yrityksen myyntistrategiaan on osoittautunut todella suosituksi kasvustrategiaksi varsinkin pienyrityksien kohdalla.

Alla esitetyssä taulukossa (Taulukko 1) esitetään alustatalouden tuomat merkittävimmät vaikutukset yritysten liiketoimintaan. SWOT-analyysissa tarkastellaan tarkasteltavan kohteen erilaisia ominaisuuksia, jota kohde sisältää. Sitä käytetään strategian laatimisessa, oppimisen tai ongelmien tunnistamisessa, arvioinnissa ja kehittämisessä. SWOT tulee englannin kielen sanoista strengths (vahvuudet), weaknesses (heikkoudet), opportunities (mahdollisuudet) ja threats (uhat).

Taulukko 1. SWOT-analyysi (yritykset)

SWOT-analyysi alustatalouden vaikutuksista yrityksiin	
Vahvuudet <ul style="list-style-type: none"> - Kustannustehokkuus - Palveluasteen parannus - Skaalaedut (jakelu, markkinointi) - Verkostovaikutus - Suotuisa kulutusympäristö - Kuluttajien lojaalisuus 	Heikkoudet <ul style="list-style-type: none"> - Suuryritysten vaikea fuusioida digistrategia nykyiseen liiketoimintamalliin - Markkinan yksipuolistuminen
Mahdollisuudet <ul style="list-style-type: none"> - Palveluinnovaatiot - Uudet rahavirrat - Markkinan kasvu 	Uhat <ul style="list-style-type: none"> - Jälkeenjääminen digitalisaatiosta - Kiristynvä kilpailu - Uudet ketterät yritykset muovaavat perinteisiä toimialoja

4.2 Alustojen vaikutus kuluttajiin

Kuluttajien kannalta digitaalinen murros sekä alustatalouteen vaiheittainen siirtyminen eri liiketoiminta-aloilla on myös merkittävä. Palvelujen saatavuuden kasvu on lisännyt hyödykkeiden kulutusta. Oman päätelaitteensa avulla asiakkaalla on jatkuva pääsy muun muassa hyödykkeisiin, terveystalouteen tai työvoimaan palvelun käytöstä veloittavaa lisenssimaksua vastaan (Dong et al 2019). Palvelualustat lisäävät kuluttajan tyytyväisyyttä sekä säästävät rahaa. Sosiaalisuus ja muiden asiakkaiden tuomat kokemukset edesauttavat palvelun laajenemista sekä parantaa läpinäkyvyyttä.

4.2.1 Kuluttajakäyttäytymisen muutos

Näin radikaalia muutosta kohti digitaalista maailmaa sekä palveluyhteiskuntaa ei olisi ollut mahdollista tapahtua ilman kuluttajakäyttäytymisen muutoksia. Kiireinen elämäntapamme pakottaa kuluttaja-asiakkaita suorittamaan arkiset ostokset verkkokaupan kautta. Informaatiokeskeinen yhteiskuntamme on myös ohjannut kuluttajien ostokäyttäytymistä – verkkokaupoista saa niin tuotteesta kuin tuotteesta laajan informaatioyhteisön sekä siellä on mahdollista vertailla tuotteita. Useimmiten ympärivuorokautinen chatbot- pohjainen asiakaspalvelu mahdollistaa myös kysymysten esittämisen verkossa (Patil et al 2017). Näin ollen kivijalkakauppaan meno ei ole millään lailla enää pakollista sopivan tietopaketin saamiseksi ennen ostopäätöksentekoa.

Entistä vaativammat asiakkaat vaativat parempaa, nopeaa sekä suoraviivaisempaa palvelua sekä tuote-palvelu -hyödykekokonaisuutta. Alustat tarjoavat kuluttajille helppokäyttöisen, selkeän sovelluslogiikan sisältävän kokonaisvaltaisen palveluratkaisun lähes mille tahansa arjen toiminnolle – AirBnB majoitukseen, Wolt ruokatilaukseen, Uber taksitilaukseen, Ukko.fi pienyrittäjyyteen.

4.2.2 Asiakkaan integrointi hyödykkeen arvonluontiprosessiin

Asiakkaiden yhdistäminen hyödykkeen arvonluontiprosessiin on merkittävä osa digitaalista murrosta. Asiakkaasta datan kerääminen ja sen hyödyntäminen on ominaista monelle alustaan

perustuvalla palvelulla. Asiakkaat hyötävät palvelullistumisesta muun muassa palveluntarjonnan lisääntymisenä ja asiakaskeskeisyyden nousun seurauksena (Cattaneo & Terzi 2018). Useimmiten kuluttaja-asiakkaalla on itse mahdollisuus tuottaa alustalle materiaalia, muun muassa myytävää tavaraa tai asettaa vuokralle omistuksiaan. Kasvava datamäärä yhdistettynä ympärivuorokautiseen saatavuuteen johtaa nouseviin transaktiomääriin, joista alusta kerää provisiomaksutyyllisen palkkion.

Uutta digitalisaation kehittyessä on myös kohdennettu markkinointi; käyttäjälle mainostetaan palvelualueen sisällä semmoisia palveluita, jotka perustuvat tämän aiempaan palvelun käyttöön. Kohdennus tehdään asiakkaasta kerätyn datan perusteella.

Sosiaalisuusaspekti houkuttelee asiakkaita alustatalouden ekosysteemiin. Alustat tarjoavat mahdollisuuden lukemattomille sosiaalista interaktiota hyödyntäville jakamistalouden kehitykseen. Ympäristötietoisuuden kasvaessa kuluttajat haluavat toimia entistä vastuullisemmin sekä ottavat arjessaan ympäristövastuun huomioon, sekä kiertotalouden edistäminen alustojen kautta on saanut jalansijaa markkinoilla.

Taulukossa 2 esitetään SWOT-analyysi alustatalouden merkittävimmistä vaikutuksista tavallisiin kuluttajiin.

Taulukko 2. SWOT-analyysi (kuluttajat)

SWOT-analyysi alustatalouden vaikutuksista kuluttajiin	
Vahvuudet <ul style="list-style-type: none"> - Kustannustehokkuuus - Palvelujen saatavuus - Informaation jako - Sosiaalisuus - Ajansäästö - Kuluttajakokemuksen parannus 	Heikkoudet <ul style="list-style-type: none"> - Sosiaalisen verkoston paine ”pakottaa” käyttämään tiettyä sovellusta
Mahdollisuudet <ul style="list-style-type: none"> - Kiertotalous 	Uhat <ul style="list-style-type: none"> - Tietoturva

Merkittävin vaikutus alustataloudessa asiakkaan kannalta on sen oma mahdollisuus vaikuttaa tarjottaviin palveluihin sekä sisältöön, ja tätä kautta myös alustaa hyödyntävän yrityksen menestykseen. Toinen aspekti on hyödykkeiden saatavuus. Internet ei nuku koskaan, ja kuluttaja voi asettaa omalla päätelaitteella tilauksia milloin ja missä vain. Alustatalouden palvelukokonaisuudet myös useimmiten ovat merkittävästi positiivisia ympäristövaikutuksen kannalta.

Negatiivisena vaikutuksena voidaan mainita tietoturva. Kiristynyt lainsäädäntö toisaalta edesauttaa tätä, mutta riski on aina olemassa, ja hakkerointi yleistä. Kiristynyt kilpailu sekä eri toimialojen yritysten luonnollinen monopolisoituminen vähentää asiakkaan vaihtoehtojen määrää, mutta toisaalta edellä mainitun aseman saaneet yritykset pystyvät tarjoamaan asiakkailleen tarvitsemansa.

5 TULEVAISUUSKATSAUS SEKÄ JOHTOPÄÄTÖKSET

Toistaiseksi alustatalouden revoluuatio on disruptoinut vasta joitain liiketoiminta-aloja, kuten tilauspalvelutarjonnan sekä majoitusalan. Moniin suuriin toimialoihin muutos ei ole vaikuttanut vielä juuri ollenkaan. Näitä aloja ovat muun muassa koulutus, hallinto, terveydenhoito, rahoitus, energia sekä valmistava teollisuus. (Parker et al 2016) On hyvin todennäköistä, että digitaalinen revoluuatio tulee vielä muovaamaan myös hitaammin disruptoituvia aloja, joskaan ei välttämättä yhtä radikaalisti kuin tilauspalvelutarjontaa tai majoitusalaa. On esitetty neljä toimialan ominaisuutta, jotka omaavat alat mitä todennäköisimmän tulevat vielä kokemaan alustatalouden mullistuksen (Parker et al 2016).

Informaatiokeskeiset toimialat ovat yksi näistä. Mitä informaatiokeskeisempi toimiala, sitä todennäköisemmin se tulee muuttumaan alustojen vaikutuksesta. Informaatiokeskeisyys on yksi syy, minkä takia media sekä telekommunikaatio ovat jo siirtyneet pitkälti täysin alustojen maailmaan.

Toisena on toimialat, jotka skaalautuvat vain henkilöstökuluja tai kiinteitä kustannuksia kasvattamalla, kuten vähittäismyynti sekä julkaisuala. Varastonhallinnan sekä ostojen kasvattaminen vaatii yksinkertaisesti kuluja lisäämistä ja julkaisualalla tarvitaan lisää editoijia kasvattaakseen yritystä. Molemmat alat ovat jo kokeneet lievää disruptiota tuottajien myydessä suoraan kuluttajille alustojen, kuten eBay, Etsy sekä Amazon, kautta.

Kolmantena on pirstaloituneet toimialat. Pirstaloituneella markkinalla tarkoitetaan markkinaa, jossa toimii useita pieniä yrityksiä tai palveluntarjoajia. Tällaisia ovat muun muassa majoituspalvelut sekä tilintarkastusala. Molemmilla aloilla on hyvin paljon pieniä, yksittäisiä palveluntarjoajia, jotka kaipaavat alustojen tuomaa resurssitehokkuutta. Varsinkin tilintarkastusala on hyvin altis integraatiolle sekä fuusioitumiselle, mitä kautta eri yritysten teknologiset ratkaisut saadaan täysimääräisesti hyödynnettyä.

Neljäs alustarevoluutiolle altis toimialan ominaisuus on informaation hajanaisuus. Markkinateorian mukaan optimaalisin tilanne on, kun kaikille osapuolille on saatavilla yhtä

paljon dataa palveluista, tuotteista, hinnasta ja muista tärkeistä ostopäätökseen vaikuttavista muuttujista. Todellisuudessa näin ei ole kaikilla toimialoilla. Käytettyjen autojen jakelumarkkina on hyvä esimerkki tästä. Auton myyjällä on paljon enemmän dataa hyödynnettävissään auton kunnosta sekä historiasta, kuin myös kysynnästä sekä tarjonnasta, kuin ostavalla osapuolella. Tämäkin ala on jo kokenut alustojen vaikutuksen, kun asiakas voi Carfax -nimisestä palvelusta ostaa ostettavasta autosta kaikki oleelliset tiedot.

Alla taulukkomuodossa (Taulukko 3) yhteenveto alustarevoluutiolle alttiista toimialojen ominaisuuksista.

Taulukko 3. Alustarevoluutiolle alttiit toimialojen ominaisuudet

<p>1. Informaatiokeskeisyys</p> <ul style="list-style-type: none"> - Alustaan helppo integroida sekä tuottaa suuria määriä dataa - Media ja telekommunikaatio, koulutus 	<p>2. Skaalautuvuus</p> <ul style="list-style-type: none"> - Kiinteät kustannukset / myyty tuote saadaan matalammaksi - Tuottajat myyvät suoraan kuluttajalle alustalla, ei välikäden kautta - Verkostovaikutus mahdollistaa laajan levikin kustannustehokkaasti - Esimerkiksi vähittäismyynti sekä julkaisuala
<p>3. Pirstaloituneisuus</p> <ul style="list-style-type: none"> - Resurssitehokkuus - Teknologisten ratkaisujen integrointi yhteen kokonaisuuteen - Esimerkiksi tilintarkastusala 	<p>4. Informaation hajanaisuus</p> <ul style="list-style-type: none"> - Datan integrointi yhteen paikkaan - Tiedon saatavuuden parantuminen kaikilla kaupan osapuolilla - Esimerkiksi autokauppa sekä koulutus

Alustatalous tarkoittaa markkinataloutta, jossa kaksi tai useampi toimijaa käyvät sosiaalista interaktiota alustalla. Digitaaliset palvelualustat ovat nykyajan arjen peruspilari; niitä käytetään taksi- sekä ruokatilauksiin, musiikinkuunteluun, sarjojen katseluun sekä hotellien varaamiseen.

Alustatalouden markkina on todella keskittynyt; suuret toimijat haalivat lähes kaikki potentiaaliset asiakasmassat. On arvioitu, että markkinan koko olisi jopa 7 biljoonaa dollaria. Alustatalouden markkinalla toimiville yrityksille ominaista ovat pitkäaikaiset asiakassuhteet, skaalautuva liiketoimintamalli sekä täysimääräinen onnistuminen verkostovaikutuksen hyödyntämisessä.

Merkittävin syy alustatalouden lähivuosien räjähdysmäiseen kasvuun on asiakkaiden kulutuskäyttäytymisen muutos. Uudenlaisia palveluprosesseja- sekä innovaatioita on ollut pakko kehittää, jotta kuluttajien kasvavat tarpeet saadaan tyydytettyä. Kasvuun on vaikuttanut myös alustojen käyttöönnoton helppous sekä vaivattomuus.

Alustat mullistavat radikaalisti jokaisen ihmisen elämää tavalla tai toisella. Se vaikuttaa perinteisiin yrityksiin suurella voimalla, ja vain ne, jotka pystyvät hyödyntämään digitalisaation sekä alustojen tuomat skaalaedut täysimääräisesti, pärjäävät markkinoilla. Hyvä esimerkki hitaasta reagoinnista digi- sekä alustamaailmaan on Suomen suurin päivittäistavarakauppa Stockmann, jonka tuloksen on arvioitu sukeltavan nimenomaan hitaan digitalisaatioon sekä verkkokauppaan reagoinnin takia.

Kuluttajat ovat entistä vaativimpia. Alustojen kautta on helppoa tarjota kuluttajalle kokonaisvaltaista ratkaisua erilaisiin arkisiin tilanteisiin. Kustannustehokkuus, saatavuus sekä alustojen käytön helppous houkuttelee jatkuvasti uusia kuluttajia alustojen piiriin. Alustatalouden kehityksen sekä suosion kasvun pääsyynä on digitalisaatio sekä kiristyneet kuluttajavaatimukset sekä kuluttajakäyttäytymisen muutokset. Suurimpana riskinä asiakkaan kannalta on tietoturva. Kuluttajansuoja- sekä kansainvälisiä tietoturvadirektiivejä on kiristetty paljonkin, mutta se ei tarkoita, etteikö tietovuodot olisi mahdollisia. Alustojen toimintaperiaate perustuu nimenomaan asiakkaasta luotuun profiiliin, joka luonnollisesti sisältää henkilökohtaista dataa. Alustoille käsiteltävän datan määrä on massiivinen, ja niiden päätyminen väärin käsiin olisi erittäin haitallista sekä alustaa pyörittävälle yritykselle, alustaa hyödyntäville yrityksille sekä kuluttajille.

On melko ilmiselvää, että alustatalouden suosio tulee jatkumaan ja kasvamaan entisestään. Globaalista bruttokansantuotteesta jopa jo yli 8 % käydään alustatalouden markkinapaikoilla.

Globaalit ilmiöt kuten kaupungistuminen, ympäristönsuojelu sekä talouskasvu suosii alustapohjaisia ratkaisuja. Kaupungistumisen myötä yksityisautoilu vähenee, ja alustaan perustuvat joukkoliikenneratkaisut tulevat lisääntymään. Kuluttajien välinen kauppa edesauttaa ympäristöä, kun kierrätetään itselle turhaa omaisuutta. Ylipäättään rahavirrat tulevat kasvamaan tulevaisuudessa entisestään ihmisten hyvinvoinnin nousun seurauksena, mikä edesauttaa talouskasvua. Tulevaisuudessa voisikin olla mielenkiintoista selvittää, minkälainen vaikutus alustatalouden nousulla on ollut niin kansalliseen kuin kansainväliseenkin talouskasvuun.

LÄHTEET

Appenda. (2019) Scalability in Platform Architecture. [www-dokumentti]. Viitattu 2.4.2019.

Saatavilla: <https://appenda.com/library/architecture/the-need-for-scalability-in-platform-architecture/>

Axelsson, J., Papatheocharous, E. & Andersson J. (2014) Characteristics of software ecosystems for Federated Embedded Systems: A case study, *Information and Software Technology*, 56 (11), 1457-1475.

Brockmann, T., Stieglitz, S., & Cvetkovic, A. (2015) Prevalent Business Models for the Apple App Store. *Wirtschaftsinformatik Proceedings*, 81.

Bulla Danamma, M. & Udupi,. V. R. (2014) Cloud Billing Model: A Review. *International Journal of Computer Science and Information Technologies*, 5 (2), pp. 1455-1458.

Cattaneo, L. & Terzi, S. (2018) Models, Methods and Tools for Product Service Design The Manutelligence Project. Springer, Cham. 1. p. Milano, Italia.

Charles, D. (2017) “There’s Gold In That There Platform!”. [www-dokumentti]. Viitattu 19.3.2019. Saatavilla: <https://www.digitalistmag.com/cio-knowledge/2017/02/08/theres-gold-in-that-there-platform-04898922>

Clauss, T., Harengel, P., Hock, M. (2018) The perception of value of platform-based business models in the sharing economy: determining the drivers of user loyalty. *Review of Managerial Science*, 13 (3), pp. 605-634.

Consultancy.org. (2018) Market size of global platform economy surpasses \$7 trillion mark. [www-dokumentti]. Viitattu 4.3.2018. Saatavilla: <https://www.consultancy.org/news/104/market-size-of-global-platform-economy-surpasses-7-trillion-mark>

Dong, L., Ka Wai La, I. & Yide, L. (2019) The Consumer Acceptance of Smart Product-Service Systems in Sharing Economy: The Effects of Perceived Interactivity and Particularity. *Sustainability*, 11 (3), pp. 928.

IMF. (2019) World Economic Outlook. [www-dokumentti]. Viitattu 26.4.2019. Saatavilla: <https://www.imf.org/external/datamapper/NGDPD@WEO/OEMDC/ADVEC/WEOWORLD>

Kenney, M. & Zysman, J. (2016) The Rise of the Platform Economy. [www-dokumentti]. Viitattu 18.3.2019. Saatavilla: <https://issues.org/the-rise-of-the-platform-economy/>

Masson, C. (2016) From commoditization to servitization: Transforming your business to compete in the new age of field service with IoT. [www-dokumentti]. Viitattu 20.3.2019. Saatavilla: <https://blogs.microsoft.com/iot/2016/11/07/from-commodization-to-servitization-transforming-your-business-to-compete-in-the-new-age-of-field-service-with-iot/>

Laczko, P., Hullova, P., Needham, A., Rossiter, A-M., Battisti, M. (2019) The role of a central actor in increasing platform stickiness and stakeholder profitability: Bridging the gap between value creation and value capture in the sharing economy. *Industrial Marketing Management*, 76, pp. 214-230.

Leiviskä, P. Alustatalous kasvaa nopeasti. [www-dokumentti]. Viitattu 13.3.2019. Saatavilla: <https://tekijalehti.fi/2019/02/23/ilmio-alustatalous-helpottaa-vertailua/>

Lusch, R. F., Nambisan, S. (2017) Service innovation: A service-dominant logic perspective. *MIS Quarterly: Management Information Systems*, 39 (1), pp. 155-175.

Parker, G. G, Van Alstyne M. V & Choudary, S. P. (2016) Platform revolution. W.W. Norton & Company. New York, Yhdysvallat.

Pinder, A. (2015) Evolution of smart service: connected to the future resolution. Viitattu 20.3.2019. Saatavilla: <https://www.ptc.com/-/media/Files/PDFs/SLM/Evolution-of-Smart-Service-Connected-to-Future-of-Resolution.pdf?la=en&hash=3D9F1A2D998A5ADF4DDA087B59CE3EC6>

Patil, A., Marimuthu, K., Nagaraja Rao, A. & Niranchana, R. (2017) Comparative study of cloud platforms to develop a chatbot. *International Journal of Engineering and Technology (UAE)*, 6 (3), pp. 57-61.

Porter, M. (1985) *Competitive Advantage: Creating and Sustaining Superior Performance*.

Solita. (2012) Kaikki mikä voi, digitalisoituu. Viitattu 20.3.2019. Saatavilla: <https://www.solita.fi/kaikki-mika-voi-digitalisoituu/>

Stone, M., Aravopoulou, E., Gerardi, G., Todeva, E., Weinzierl, L., Laughlin, P. & Stott, R. 2017. How platforms are transforming customer information management. *Emerald Insight*, 30 (3), pp. 216-235.

Tan, D. (2018) *Digital Revolution & Your Business*. [www-dokumentti]. Viitattu 31.3.2019. Saatavilla: <http://www.chipstechnologygroup.com/digital-revolution-your-business/#>

Terrazas, G., Ferry, N., & Ratchev, S. (2019) A cloud-based framework for shop floor big data management and elastic computing analytics. *Computers in Industry*, 109, pp. 204-214.

Tura, N., Kutvonen, A. & Ritala, P. (2017) Platform design framework: conceptualisation and application. *Taylor & Francis Online*, 30 (8).

Vartiainen, J. (2017) Alustatalous muuttaa talouden ekosysteemejä. [www-dokumentti]. Viitattu 4.3.2018. Saatavilla: <https://digitalist.global/talks/alustatalous-muuttaa-talouden-ekosysteemeja/>

Wu, M-Y. & Tseng,. L-H. (2015) Customer Satisfaction and Loyalty in an Online Shop: An Experiential Marketing Perspective. *Canadian Center of Science and Education*, 10 (1).