

Ilkka Suutarinen

E-LANCE-ALUSTOJEN HYÖDYNTÄMI- NEN LIIKETOIMINNASSA

Kandidaatintyö
Tekniikan ja luonnontieteiden tiedekunta
Tarkastaja: Ulla Saari

TIIVISTELMÄ

Ilkka Suutarinen: E-lance alustojen hyödyntäminen liiketoiminnassa
Kandidaatintyö, 19 sivua
Tampereen yliopisto
Teknis-taloudellinen kandidaatin tutkinto-ohjelma
Pääaine: Tuotantotalous
05 / 2021

E-lance-alustat ovat työnvälitysalustoja, joissa yritykset voivat julkaista töitä maailmanlaajuiselle freelancer verkostolle. E-lancerit ovat näiden alustojen kautta työskenteleviä freelancereita. E-lancerit voivat tehdä tarjouksia listatuille töille, minkä jälkeen työn listaaja voi valita haluamansa e-lancerin tekemään sitä. E-lance alustat käyttävät algoritmeja suosittelakseen sopivia e-lance-reita ja yrityksiä toisilleen. Valmis työ toimitetaan asiakkaalle alustan kautta.

Tässä tutkimuksessa tarkastellaan e-lance-alustoja, niitä hyödyntävien yritysten näkökulmasta. Tavoitteena oli selvittää mitä hyötyjä e-lance-alustojen käytöstä on sekä mitä niiden tehokas hyödyntäminen vaatii. Tutkimus suoritettiin kirjallisuuskatsauksena aihealueen keskeisestä tutkimuksesta. Keskeisimmät lähteet sisälsivät haastatteluja e-lance-alustoja hyödyntävien yritysten edustajien kanssa.

E-lance-alustojen suurin hyöty on niiden tarjoama kustannustehokas ja nopea tapa ulkoistaa ylimääräiset työt, mikä antaa yrityksen ydintyöntekijöille mahdollisuuden keskittyä heidän varsinaisiin ydintehtäviinsä. E-lance alustat myös tarjoavat tehokkaan tavan täydentää yrityksiltä puuttuvaa osaamista. Haasteita e-lance-alustojen käyttöön tuo täsmällinen töiden määrittely, oikeiden henkilöiden valitseminen sekä työsuhteen hallinta.

Kirjallisuuden perusteella yksi avaintekijä onnistuneessa siirtymässä e-lance-alustojen käyttöön on e-lance toimintaa tukevan tukirakenteen luominen. Tämän yritysrakenteen tulisi luoda mallipohjia erilaisille työilmoituksille, yrityksenlaajuiset ohjeet töiden hinnoittelulle sekä kattava tietopaketti yrityksestä palkattuja e-lancereita varten. Muita merkittäviä tekijöitä olivat siirtyminen prosessin hallinnasta lopputuloksen hallintaan, laadunmukainen hinnoittelu, asiantuntijapenkin luominen sekä selkeiden lopputulosten määrittely töille. ”Open talent market” -alustat ovat kehittyvä ilmiö ja tarjoavat mielenkiintoisen kohteen tulevalle tutkimukselle.

Avainsanat: E-lancer, E-lance-alusta, keikkatalous ja freelancer

Tämän julkaisun alkuperäisyys on tarkastettu Turnitin OriginalityCheck –ohjelmalla.

ABSTRACT

Ilkka Suutarinen: Utilizing e-lance platforms for business
Bachelor of Science Thesis, 19 pages
Tampere University
Bachelor of Science Degree Programme in Business and Technology Management
Major: Industrial Engineering and Management
05 / 2021

E-lance platforms are labour exchange platforms, where companies can release jobs to a global freelancer network. E-lancers are freelancers who work through these platforms. E-lancers can make offers for listed jobs, after which the employer may select an appropriate e-lancer to do it. E-lance platforms use algorithms to connect e-lancers and companies together. The finished work is delivered through the platform.

In this Thesis e-lance platforms are examined from the point of view of companies utilizing them. The goal is to find out what benefits using e-lance platforms brings, as well as what is necessary for their effective usage. Research was conducted as a literature review on key research on the topic. The most important sources for this research contained a series of interviews with representatives of companies using e-lance platforms.

The biggest benefit brought by e-lance platforms is the efficient and cost-effective method they provide for outsourcing extra tasks, allowing employees to focus on their core competencies. E-lance platforms also provide an efficient way to utilize know-how missing from the company itself. Major challenges in utilizing e-lance platforms are defining tasks appropriately, selecting the right people to do them and managing the e-lancer relationship.

Based on the literature, one key factor in a successful adoption of e-lance platforms was the creation of an e-lance support department in the company. This department should create template models for different job definitions, company-wide guidelines for job pricing and a comprehensive information package on the company for hired e-lancers. Other key factors in successful adoption are moving from process management to result management, pricing according to desired quality, creating a bench of trusted e-lancers and defining a clear result for jobs. Open talent market platforms are a developing phenomenon and provide an interesting subject for future research.

Keywords: E-lancer, E-lance platform, gig economy and freelancer

The originality of this thesis has been checked using the Turnitin OriginalityCheck service.

ALKUSANAT

Odotin Kandidaatintyön aiheen valitsemisen olevan hankala päätös, mutta loppujen lopuksi tämä aihe erottui todella selkeästi itselleni mielenkiintoiseksi vaihtoehdoksi. Isäni oli pitkään tuloksetta kehottanut minua menemään e-lance-alustoille töihin kääntäjäksi, ja hänen kauttaan myös näin ensimmäistä kertaa e-lance-alustojen käyttöä yritysympäristössä. Mielestäni oli hyvin mielenkiintoista, miten suomalainen startup yritys pystyi ulkoistamaan pienen työtehtävän kaukaisille ulkomaille, saaden varsin hyvän tuloksen takaisin. Monessa vaiheessa työn tekoa pelkäsin, etten saisi mitään järkevää aikaan, mutta mielenkiintoisten lähteiden löytyessä visio työn lopputuloksesta selkeni. Haastetta työhön toi näin uudelle aiheelle sopivien lähteiden etsintä, sekä aiheen rajaaminen kandidaatintyön laajuuteen sopivaksi.

Kiitokset Tuomas Aholalle sekä Ulla Saarelle tuesta kandidaatintyön teossa. Varsinkin Tuomaksen palaute auttoi minua paljon aiheen selkeyttämisessä ja työn loppuhiomisessa. Kiitokset myös vertaisopiskelijoille ja kavereille, joiden palaute ja tuki oli myös avainroolissa tämän työn loppuun viemisessä. Toivon että vastaavasti omat opponointini auttoivat muita hiomaan työnsä priimakuntoon. Erityiskiitos myös perheelleni, jonka tukea ilman tämä työ olisi vielä alkuvaiheissaan. Idean tähän työhön sain isältäni, joka ei valitettavasti ikinä päässyt lukemaan valmista lopputulosta, joten olkoon tämä työ omistettu hänen muistolleen.

Tampereella, 9.5.2021

Ilkka Suutarinen

SISÄLLYSLUETTELO

1. JOHDANTO	1
1.1 Tutkimuksen tausta	1
1.2 Tutkimuskysymykset ja tutkimuksen tavoite	1
1.3 Tutkimusmetodi.....	2
1.4 Tutkimuksen rajoitukset ja rakenne	2
2. MITÄ ON E-LANCE?.....	4
2.1 E-lance-alustat ja -markkinat.....	4
2.2 E-lancauksen erot perinteiseen freelancaukseen	5
2.3 E-lance-alustojen vaikutus työntekoon	6
3. E-LANCEREIDEN KÄYTÖN HYÖDYT JA HAITAT	7
3.1 Hyötyjä.....	7
3.2 Haittoja.....	8
4. E-LANCE-ALUSTOJEN HYÖDYNTÄMINEN	10
4.1 E-lance-alustojen käyttöönotto	10
4.2 Työpakettien kasaaminen	10
4.3 Työpakettien jako	12
4.4 Työpakettien hinnoittelu	13
4.5 Oikeiden ihmisten valinta	13
4.6 Open talent market	14
5. PÄÄTELMÄT	16
LÄHTEET	18

LYHENTEET JA MERKINNÄT

e-lancer Verkon kautta toimiva freelancer

OTM Open talent market

1. JOHDANTO

1.1 Tutkimuksen tausta

Malone ja Laubacker (1998) ennustivat että, IT-vallankumouksen johdosta perinteiset yritysmallit korvautuisivat itsenäisistä toimijoista koostuvilla freelancer-verkostoilla. Vaikka näin ei ole vielä tapahtunutkaan, on moderni verkkoyhteiskunta tuonut kuitenkin monia mahdollisuuksia ja uusia näkökulmia freelancereiden käytölle.

Perinteisesti alan tutkimuksissa freelancerit on nähty heikkoasemaisina, alhaisella koulustasolla olevina pätkätyöläisinä, joilla yritys korvaa vakituisia työntekijöitään säästöjen toivossa. Nykyisessä tutkimuksessa on kuitenkin noussut esiin uusi näkökulma, jossa freelancerit eivät korvaa ydintyöntekijöitä, vaan täydentävät heidän osaamistaan. Innovaatioon ja yrittäjyyteen pohjautuvat markkinat vaativat ketteriä organisaatorakenteita, jossa freelancerit ovat ratkaisevassa asemassa. (Burke 2015)

Viime vuosina on esille noussut myös toinen ilmiö, jossa yritykset hyödyntävät verkkoalustojen kautta toimivia freelancereita, e-lancereita. Työnvälitys toimii näiden verkkoalustojen kautta, joissa yritys pystyy tarkastelemaan eri freelancereiden pätevyudet ja arvostelut sekä välittämään työtarjoukset heille. Alustojen tarjonta ulottuu kokeneista ammattilaisista vasta-alkajiin, mikä antaa yrityksille runsaan valikoiman vaihtoehtoja. (Corporaal & Lehdonvirta 2017)

1.2 Tutkimuskysymykset ja tutkimuksen tavoite

Suurin osa e-lance-alustoja käsittelevästä tutkimuksesta on tehty e-lancerin, eikä heitä palkkaavan yrityksen näkökulmasta. Tässä työssä sen sijaan käsitellään e-lance-alustoja nimenomaan yritysnäkökulmasta. Tutkimuksessa on kaksi toisiaan tukevaa tutkimuskysymystä: ”Mitä hyötyjä yrityksille on e-lance-alustojen käytöstä?” sekä ”Miten yritykset voivat käyttää e-lance-alustoja tehokkasti?”. Näiden kysymysten avulla voidaan tarkastella e-lance-alustoja monipuolisesti sekä vetää johtopäätöksiä niiden kannattavuudesta yrityksille.

Vaikka työ rajoittuukin tarkastelemaan e-lance-alustoja yrityksen näkökulmasta, voidaan e-lancer näkökulmaa myös käsitellä, mikäli se on relevanttia yritykselle. Tässä tutkimuk-

sessä myös käsitellään "open talent market" -alustoja, jotka ovat e-lance-alustoja sivuava aihe, sillä ne ovat käytännössä yritysten sisäisiä e-lance-alustoja. Tämän työn tavoitteena on tehdä kattava katsaus e-lance tutkimuksen nykytilasta yritysnäkökulmasta sekä luoda käytännölliset toimintaohjeet e-lance-alustojen käyttöönottoa harkitseville yrityksille.

1.3 Tutkimusmetodi

Tutkimus suoritetaan kirjallisuuskatsauksena alan kirjallisuudesta. Vaikka e-lancerit ovatkin uusi ilmiö, on aiheesta jo suoritettu lukuisia tutkimuksia, jotka antavat monipuolisen valikoiman lähteitä tutkittavaksi. Lisäksi freelancereita yleisellä tasolla käsittelevä tutkimus on tietenkin relevanttia myös e-lancereihin, joten sitäkin käytetään tässä tutkimuksessa.

Aihealueen julkaisuja on haettu Scopus- sekä Andor-palveluista hakusanoilla "Freelancer", "E-lancer", "upwork", "online freelancing", "platform economy" ja "gig economy". Hakutuloksista on valittu vertaisarvioituja julkaisuja, jotka on julkaistu viimeisen kymmenen vuoden aikana, ja näistä on suosittu useammin viitattuja artikkeleita. Näin löydettyistä artikkeleista luetaan tiivistelmä ja valitaan tutkimukseen sopivat jatkotarkasteluun. Loput kirjallisuuden etsinnästä on suoritettu tarkastelemalla valittujen artikkeleiden lähteitä sekä näiden lähteiden lähteitä. Mikäli tarkastellusta artikkelista löytyy työn kannalta relevantteja näkökantoja, otetaan se mukaan tähän työhön.

1.4 Tutkimuksen rajoitukset ja rakenne

Suurin osa valituista tutkimuksista on tehty viimeisen viiden vuoden aikana, joten materiaali on suhteellisen uutta. Tällaisia tutkimuksia ei olla vielä ehditty viittaamaan muissa tutkimuksissa paljoa, joten on vaikea arvioida tutkimusten merkittävyyttä viittausten määrän perusteella. Suurta osaa tutkimuksista on ollut tekemässä samat ihmiset, jotka viittaavat laajasti aiempiin, omiin tutkimuksiinsa. Empiirisissä tutkimuksissa on lisäksi usein haastateltu pieniä määriä kohteita, mikä alentaa tutkimusten luotettavuutta.

Suurin osa yrityksistä on ymmärrettävästi vastahakoisia avaamaan sisäisiä toimintojaan tutkimuksille, joten suurin osa aiheen tutkimuksesta on tehty joko e-lance-alustojen tai niissä työskentelevien e-lancereiden näkökulmasta (Lustig et al. 2020). Tästä johtuen tutkimuksia siitä, miten yritykset käyttävät alustoja on tehty hyvin vähän, ja tässä tutkimuksessa on jouduttu nojaamaan vahvasti vain muutamaankin lähteeseen näiden aiheiden käsittelyssä. "Open talent marketplace" -alustoista on myös vähän lähteitä, joten on jou-

duttu nojautumaan kahteen kirjalliseen lähteeseen, sekä alustojen itse tuottamaan tietoon. Alustojen itse tekemät tiedotteet ja julkaisut on tehty markkinointitarkoituksessa, joten alustojen toimivuuden arviointi niiden perusteella ei ole järkevää.

Tässä tutkielmassa ensin määritellään e-lancerit ja e-lance-alustat sekä verrataan e-lancereiden eroja tavallisiin freelancereihin. Tämän jälkeen tarkastellaan e-lancereiden käytön hyötyjä ja haasteita, minkä jälkeen selvitetään, miten e-lance-alustoja voidaan käyttää tehokkaasti yrityksissä. Lopuksi tehdään yhteenveto e-lance-alustojen käytöstä liiketoiminnassa.

2. MITÄ ON E-LANCE?

2.1 E-lance-alustat ja -markkinat

Freelancerit ovat itseään työllistäviä henkilöitä, joilla on lyhytaikaisia suhteita palkkaajiansa kanssa. Perinteiset freelancerit työllistyvät joko henkilökohtaisten suhteiden, suosituksen tai välittäjäyritysten kautta. E-lancerit sen sijaan saavat toimeksiantoja ja toimittavat niitä verkkoalustojen kautta eivätkä välttämättä koskaan tapaa palkkaajaansa. (Gupta et al. 2020)

Keikkatalous on nopeasti kasvanut merkittäväksi osaksi työmarkkinoita. Wood et al. (2019) määrittelevät keikkatalouden satunnaisten töiden myymiseksi verkkoalustojen kautta. Keikkatalous koostuu sekä töistä, jotka myydään verkkoalustojen kautta, mutta toimitetaan paikallisesti että töistä, jotka myydään ja toimitetaan verkko-alustojen kautta (Huws et al. 2016). Ensimmäisen esimerkin kaltaiset alustat eivät siis ole e-lance-alustoja vaan alustoja paikalliselle pätkätyölle, sillä työt niissä vaativat fyysistä työtä paikallisesti asiakkaan kanssa. Jälkimmäisen esimerkin kaltaiset alustat sen sijaan ovat varsinaisia e-lance-alustoja, sillä niissä työt toimitetaan verkon kautta, ja täten niitä voi tehdä mistä vain välittämättä asiakkaan sijainnista.

E-lance-alustat voidaan jakaa kahteen ryhmään: online-ulkoistamisalustoihin sekä mikrotyöalustoihin. Mikrotyöalustat keskittyvät yksinkertaisiin, pieniin ja nopeisiin tehtäviin, joissa usein ainoa vaatimus työntekijältä on, että tämä on ihminen. Työntekijät usein itse valitsevat työnsä, kunhan täyttävät niiden vaatimukset. Tyypillisiä töitä näillä alustoilla ovat kyselyjen täyttäminen, tuotearvostelujen kirjoittaminen tai datan lajittelu. Tyypillinen työ vaatii sekunneista minuutteihin työtä, ja maksaa muutamia senttejä. Esimerkkejä tällaisista alustoista ovat Amazon Mechanical Turk, CloudFactory sekä CrowdFlower. (Martin et al. 2016)

Online-ulkoistamisalustat sen sijaan keskittyvät erikoistunutta tietämystä vaativiin tehtäviin, kuten ohjelmistotuotantoon, kirjoittamiseen tai kääntämiseen. Periaatteessa mikä tahansa työ, minkä voi toimittaa internetin kautta, on mahdollista. Esimerkkejä tällaisista alustoista ovat Upwork, Guru sekä Fiverr. (Corporaal & Lehdonvirta 2017) Taulukossa 1 on esitetty kootusti erilaisten alustojen erot.

Taulukko 1. Keikkatyöalustojen erot

	E-lance alustat		
	Online-ulkoistamis- alustat	Mikrotyö-alustat	Paikalliset pätkätyö- alustat
Esimerkkejä	Upwork, Fiverr & Guru	Amazon mechanical turk, cloudfactory	Uber, Wolt, Airbnb
Työn sijainti	Missä vain		Paikallinen
Kenelle työ tehdään	Yrityksille		Yksityishenkilöille
Työn luonne	Erikoistunutta tietä- mystä vaativa	Yksinkertainen, pieni ja nopea	Fyysistä työskentelyä

E-lance-töissä kontakti yrityksen ja e-lancerin välillä voi olla hyvin vähäistä. Työntekijä ei välttämättä tiedä edes, mille yritykselle hän työtä tekee, ja vaikka tietäisikin, olisi yritys todennäköisesti toiselta puolelta maailmaa, eikä työntekijä olisi koskaan kuullutkaan heistä. (Aguinis & Lawal 2013) Palvelut kuitenkin keräävät arvosteluja e-lancereiden aikaisemmista töistä, heidän osaamissertifikaattejansa sekä muuta tietoa, jonka avulla yritykset voivat vertailla heitä keskenään. E-lancereiden näkyvyyttä alustoilla hallitsevat koneoppimismallit, jotka käyttävät alustan käyttäjistä kerättyä tietoa. Näiden algoritmien tavoitteena on tehostaa sopivien osaajien löytämistä kuhunkin työhön, mutta ne myös poistavat tehottomiksi luokittelemansa työskentelijät pois alustoilta. (Bucher et al. 2020)

2.2 E-lancauksen erot perinteiseen freelancaukseen

Perinteisessä freelancauksessa palkitsemisjärjestelyt voivat olla monimutkaisia, koska ne koostuvat tuntipalkkioista, sanktioista myöhästymisestä, suorituksen laatuun sidotuista palkkioista ja muista tekijöistä. E-lancauksessa sen sijaan suurin osa toimeksiannoista tehdään kiinteän palkkion mukaan, jonka joko yritys tarjoaa tai työntekijä ehdottaa perustuen arvioon vaadittavasta ajasta. Maksu suoritetaan alustan kautta, kunhan sekä yritys että työntekijä ovat täyttäneet tarvittavat tiedot toimeksiannosta. Kiistatilanteissa alusta hoitaa asian selvittelyn. Alustoja on tietenkin monia erilaisia jotka toimivat eri tavoilla, mutta varsinkin suosituimmat, kuten Upwork ja Fiverr, toimivat tällä tavalla. (Aguinis & Lawal 2013)

Ylipäättään painopiste siirtyy e-lancingissa pois yrityksen ja freelancerin suhteesta ja keskittyy tehtävään työhön. Kun työntekijä ei välttämättä tiedä palkkaavasta yrityksestä mitään muuta kuin työtehtävän, jonka he ovat antaneet, on tämä tehtävä luonnollisesti keskeisin asia. Samoin yrityksen voi olla vaikea seurata työn etenemistä, joten usein arviointi keskittyy yksinomaan lopputulokseen. Toisin sanoen e-lanceria lähinnä kiinnostaa työn loppuun saaminen työnantajan määrittelemän ajan ja työkuvausten mukaan. Työnantaja ei myöskään kiinnosta, miten työ tehdään, vaan saatu tulos. Työsuhteen hallinta onkin siis enemmän tuloksen hallintaa kuin prosessin hallintaa. (Aguinis & Lawal 2013)

2.3 E-lance-alustojen vaikutus työntekoon

Perinteisessä yrityksessä esimiehen kanssa voi neuvotella ja sopia jatkotoimista, mikäli työtehtävissä on ongelmia. E-lance alustojen algoritmit sen sijaan eivät neuvottele tai paljasta paljoo päätöksenteostaan. Siksi algoritmien hallinnan alla työskentely johtaa e-lancerit omaksumaan erilaisia toimintatapoja, joilla yritetään turvata alustalla työskentely jatkossakin.

Esimerkiksi huonot arvostelut voivat alentaa e-lancerin näkyvyyttä alustalla, joten e-lancerit välttelevät työnantajia, jotka ovat ennen antaneet usein huonoja arvosteluja tai vaikuttavat muuten hankalilta asiakkailta. Hyvien arvostelujen tavoittelu sen sijaan voi ajaa työntekijät aliarvostamaan omaa työtään tai työskentelemään yliaikaa palkatta. (Bucher et al. 2020) Yritysnäkökulmasta tämä luo kannusteita hoitaa työsuhteet reilusti ja sujuvasti, sillä huono maine alustalla voi johtaa vaikeuksiin löytää tarvittavaa työvoimaa.

E-lance töissä siis työntekijä-yritys suhteen merkitys vähenee, mutta työntekijä joutuu hallitsemaan työntekijä-alusta suhdetta. Tässä mielessä e-lancerit muistuttavat siis enemmän työnvälitysyrityksen työntekijöitä kuin itsenäisiä freelancereita. E-lancereillä on merkittävä määrä vapautta valita itse asiakas, työajat ja työpaikka. Kuitenkin tätä vapautta rajoittaa pelko työnvälitystä hallinnoivan algoritmin epäsuosioon joutumisesta, mikä voi pahimmillaan johtaa alustalta erottamiseen.

3. E-LANCEREIDEN KÄYTÖN HYÖDYT JA HAITAT

3.1 Hyötyjä

Usein luullaan, että e-lance-alustoja käytetään kustannussäästöjä varten, mutta suurimaksi hyödyksi todetaan useimmiten niiden tuoma ajan säästäminen (Lustig et al. 2020). Kun perinteiselle palkkatyöläiselle annetaan tehtäväksi projektia, siihen usein liittyy monia erilaisia tehtäviä, jotka vaativat erilaisia taitoja. Web-sivua tekevä ohjelmoija saattaa joutua kirjoittamaan koodin, suunnittelemaan käyttöliittymän sekä tekemään hakukoneoptimoinnin, joten varsinaisen ohjelmoinnin lisäksi työhön tarttuu helposti paljon muutaakin mukaan. Kun hyödynnetään E-lance-alustoja tällainen lähestymistapa johtaa moniosaajien etsimiseen, mikä voi tulla kalliiksi ja tehottomaksi. Parempi vaihtoehto on purkaa työ loogisiin työpaketteihin, ja palkata kunkin aihealueen asiantuntijoita tekemään niitä. (Boudreau et al. 2015 s 55). Tämän seurauksena kullekin aihealueella voidaan palkata halutun tason asiantuntija, ja he voivat keskittyä omien ydinosaamisiensa tehtäviin. Samoin palkkaajayrityksen työntekijät voivat myös keskittyä erikoistuneempiin tehtäviin, kun saavat keskittyä ydinosaamiseensa (Lustig et al. 2020).

E-lance alustat myös tehokkaasti vähentävät freelancerin etsimiseen tarvittavaa byrokratiaa, nopeuttaen prosessia merkittävästi. Sopivan freelancerin palkkaaminen välittäjäyrityksen kautta voi kestää 6–8 viikkoa, kun taas e-lance alustoilla prosessi kestää keskimäärin 1-3 päivää (Corporaal & Lehdonvirta 2017; Lustig et al. 2020). Projektit voidaan saada valmiiksi paljon nopeammalla aikataululla, jos osaja löydetään heti, mikä on merkittävä kilpailuetu nopeatempoisilla markkinoilla.

Alustoista saatu kustannussäästö on noin 60–70 % verrattuna työnvälitysyriyten kautta palkkaamiseen, joten säästö on noin työnvälittäjien katteen kokoinen (Corporaal & Lehdonvirta 2017). Palveluista pystyy siis saamaan kustannussäästöä verrattuna työnvälitysyriyksiin, mutta se ei muodostu työntekijöiden palvelujen hinnoittelusta, vaan välikäsien poistosta. Itsenäisten freelancerien palkkaamiseen verrattuna e-lance-alustat eivät siis todennäköisesti tuo kustannussäästöä.

E-lancerin palkkaaminen ei tarkoita laadun uhraamista kätevyydelle. E-lancerit yleensä tuottavat samantasoisia tuloksia kuin muut vaihtoehdot, ja usein jopa parempia (Corporaal & Lehdonvirta 2017). Tämä tietenkin vaatii e-lance alustojen tehokasta käyttöä, mistä keskustellaan lisää neljännessä osiossa.

Innovaation ja yrittäjyyden ajamien markkinoiden ilmaantuminen on lisännyt yritysten tarvetta olla innovatiivisia ja ketteriä. Sopeutuakseen näihin olosuhteisiin yritykset ovat siirtyneet organisaatiomalleihin, missä painotetaan väliaikaisten sopimustyöntekijöiden käyttöä (Burke & Cowling 2015). E-lance-alustojen sallima sujuva ja joustava osajien palkkaaminen sopii erinomaisesti tällaisille dynaamisille markkinoille. Toinen tekijä mikä tekee E-lance-alustoista luontevan ratkaisun innovaatiopohjaisille markkinoille, on että ne luovat maailmanlaajuisen työvoimamarkkinan, jonka kautta voi löytää hyvin erikoistunutta tietämystä (Corporaal & Lehdonvirta 2017). Esimerkiksi jos mobiiliapplikaatio halutaan kääntää kielelle, jonka osajia ei löydy paljoa yrityksen kotimaasta, ovat e-lance alustat luonteva paikka etsiä kääntäjiä.

3.2 Haittoja

Kaikki työt eivät sovellu e-lance alustojen kautta tehtäviksi. Esimerkiksi töissä, joissa ollaan tekemisissä arkaluonteisen tiedon tai tekijänoikeuksien alla olevan materiaalin kanssa, voi e-lance-alustojen käyttö olla hyvin haastavaa. (Lustig et al. 2020) E-lance-alustojen vahvuus on niiden tuomassa työn sujuvoittamisessa, kun työt, joita ei haluta tehdä itse, ulkoistetaan vaivattomasti muille tekijöille. Mikäli e-lance-alustojen käytöstä nousisi merkittävästi haasteita, eivätkä ne helpottaisi työn suorittamista, ei niiden käytölle ole perusteita. E-lance alustojen keskeinen hyöty on nimenomaan työn helpottaminen, eikä niitä pidä ruveta käyttämään niiden itsensä tähden.

E-lancereita palkataan joko tekemään töitä, joita palkkaaja itsekin osaisi tehdä, tai töitä, joita palkkaaja ei itse osaa. Jälkimmäisessä tapauksessa usein ilmenee haasteita, sillä palkkaajat eivät osaa määritellä työtä tarpeeksi tarkasti tai arvioida työhön hakevien e-lancereiden taitoja oikein. Jos työ epäonnistuu, syyttävät palkkaajat useimmiten itseään, eivätkä e-lanceria. Tämä johtuu siitä että he kokevat epäonnistuneensa tarpeeksi selkeiden ohjeiden antamisessa, tehden työstä hankalan suorittaa hyvin. (Lustig et al. 2020)

Yksi e-lance-alustojen hyödyistä oli niiden sallima malli, missä työ pilkotaan osiin, ja eri töille palkataan oma asiantuntija hoitamaan sitä. Tämä tietenkin luo lisätyötä, sillä jonkun täytyy integroida työt keskenään valmiiksi kokonaisuudeksi. Mikäli työ on palkkaajan asiantuntemuksen ulkopuolella, voi valmiin kokonaisuuden kokoaminen olla hyvin haastavaa.

Yksi merkittävä haittapuoli e-lance-alustoilla on osaamisen menettäminen kilpailijoille, ja työskentelystä kertyneen osaamisen katoaminen vapaille markkinoille. Esimerkiksi, jos e-lancereitä hyödynnetään yrityksen verkkosivustojen luonnissa, he saavat kokemusta

juuri niistä verkkosivuista, sekä palkkaajayrityksen kanssa toimimisessa. Tämä työskentelystä saatu kokemus ei kuitenkaan pysy yrityksessä sisällä, vaan projektin tultua valmiiksi työsuhde loppuu ja e-lancerit palaavat vapaille markkinoille.

4. E-LANCE-ALUSTOJEN HYÖDYNTÄMINEN

4.1 E-lance-alustojen käyttöönotto

E-lance-alustojen käyttö voi olla hankalaa vasta-alkajille, mikä ilmenee vaikeuksissa työpaketin selkeässä määrittelyssä, tarjontahinnan päättämisessä sekä työn yleisessä johtamisessa (Lustig et al. 2020). Tästä johtuen voi olla hyödyllistä luoda yritykseen tukirakenne, joka tukee työntekijöitä siirtymisessä e-lance-alustojen käyttöön. Corporaalin ja Lehdonvirran (2017) selvityksessä yritykset, jotka loivat tällaisen tukirakenteen, onnistuivat paremmin e-lance-alustojen käyttöönotossa. Joissakin yrityksissä tämä tukirakenne koostui yhdestä e-lance-alustojen kanssa kokeneesta esimiehestä, joka oli saatavilla vastaamaan kysymyksiin niistä matalalla kynnyksellä (Corporaal & Lehdonvirta 2017). Lustigin et al. (2020) tutkimassa yrityksessä sen sijaan oli kokonainen e-lance-osasto, joka vastasi alustojen käyttöönotosta yrityksessä.

E-lance-alustoja käyttöönottaessa yrityksen työntekijät saattavat huolestua, että heidän työnsä tullaan korvaamaan e-lance-alustojen avulla, mikä voi johtaa heidät vastustamaan alustojen käyttöä (Lustig et al. 2020). Kuten osiossa 3.1 todettiin, e-lance-alustojen keskeinen hyöty on niiden sallima tehokkaampi ajankäyttö ydinhenkilökunnalle. Täten alustoja käyttöönottaessa on tärkeätä tehdä selväksi, että niitä käytetään työntekijöiden osaamisen täydentämiseksi, eikä heidän korvaamiseksi.

Yksi e-lance-alustojen hyödyistä on niiden tarjoama alusta matalariskiselle kokeiluille (Corporaal & Lehdonvirta 2017; Lustig et al. 2020). Corporaal ja Lehdonvirta (2017) ehdottavatkin, että yritykset varaisivat sopivan määrän resursseja e-lance kokeiluille. Tämän avulla yritykset voivat löytää itselleen sopivan tavan hyödyntää e-lance-alustoja, sekä yleiset toimintaperiaatteet niiden käytölle.

4.2 Työpaketin kasaaminen

E-lance-alustalle tehtävä työilmoitus on erittäin kriittinen osa e-lance työprosessia, sillä sen avulla houkutellaan e-lancer työn pariin ja määritellään mitä tarkalleen häneltä vaaditaan. Jos työstä ei saada tyydyttävää lopputulosta, syyn koetaan usein olevan huonossa työohjeistuksessa, eikä e-lancerin riittämättömässä osaamisessa (Lustig et al. 2020). Toinen tärkeä tekijä, joka lisää työn määrittelyn tärkeyttä on siirtyminen prosessin hallinnasta lopputuloksen hallintaan. Kun työtä tarkastellaan vasta lopputuloksessa, voi

helposti joutua tilanteeseen, jossa e-lancer onkin tehnyt jotain aivan erilaista kuin haluttiin. Tästä syystä on tärkeä löytää tapoja, joilla helpottaa selkeiden työilmoituksen luontia.

Kuten kappaleessa 3.4 mainittiin, vaikeinta on luoda työmäärittelyä työlle, jossa palkkaaja ei itse ole asiantuntija. Miten ohjelmoija osaa antaa selkeät ohjeet web-sivun kääntämiseen toiselle kielelle, jos hänellä itsellä ei ole mitään kokemusta käännöstöistä? Esimerkkityöohjeet ovat yksi menetelmä, jolla tätä ongelmaa voi lieventää, ja Lustig et al. (2020) suosittelevatkin, että yritykset keräisivät onnistuneesti suoritetuista e-lance-toimeksiannoista työohjeet yrityksen sisäiseen arkistoon, mistä muut työntekijät voivat löytää malleja pohjiksi omille ilmoituksilleen. Huonot työohjeet kannattaa myös kerätä mukaan varoittaviksi esimerkeiksi, mutta työntekijät voivat vaatia kannusteita, että suostuvat jakamaan tällaisia eteenpäin. Mikäli yritykseen on luotu erillinen e-lance-töiden tukirakenne, kuten aiemmin ehdotettiin, tämä voisi valmistaa valmiita työpohjia erilaisiin töihin, joita voidaan käyttää tähän tarkoitukseen. Lustig et al. (2020) ehdottavat, että tällaisia työpohjia voisi valmistaa palkkaamalla eri alojen e-lancereja kirjoittamaan esimerkkejä huonoista ja hyvistä työohjeista. Työ soveltuisi vaativuudeltaan ja laajuudeltaan hyvin e-lance-alustojen kautta tehtäväksi, ja e-lancerit ovat luultavasti itse parhaita asiantuntijoita huonojen työohjeiden tunnistamisessa.

E-lance-alustoilla työpaketit toimivat hyvin, kun niillä on selkeästi arvioitava lopputulos (Boudreau et al. 2015 s 55). Tämä tukee Aguinisin ja Lawalin (2013) toteamusta e-lance-töiden siirtyvän prosessin valvonnasta lopputuloksen valvontaan, sillä ilman selkeästi todennettavaa lopputulosta on lopputuloksen valvonta liki mahdotonta. Esimerkiksi käännöstöiden valvonnassa voi olla haasteita, sillä työn tilaaja ei luultavasti itse osaa tarkastaa työn jälkeä. Tällaisessa tilanteessa yksi vaihtoehto voi olla palkata toinen henkilö tarkastamaan työn jälki.

Prosessin valvonta on myös mahdollista e-lance-alustoilla, esimerkiksi Upwork:issa on työkaluja, joilla voi valvoa työntekijän työskentelyä ruutukaappausten tai näppäimistön tarkkailun avulla (Upwork 2021). Työntekijät kuitenkin usein löytävät keinoja, joilla kiertää nämä valvontakeinot (Bucher et al. 2020). Yksi e-lancauksen eduista on sen antama joustavuus työskentelyssä, joten näin tiukka valvonta menee e-lancauksen luontaisia etuja vastaan. Välinäyttöjen pitäminen tietyin määräajoin tai tiettyjen projektin vaiheiden kohdalla pysyy tulosten valvonnassa, antaen työntekijöille vapauden työskennellä miten haluavat. Tämä menetelmä kuitenkin säilyttää mahdollisuuden vaikuttaa lopputulokseen.

Projektien pilkkominen työpaketteihin onnistuu parhaiten, kun käytetään laajasti tunnettuja teknologioita osaajien löytymisen varmistamiseksi, sekä luodaan valmiita pohjia toistettaville töille joidenka avulla voidaan jakaa suuria määriä työtä (Boudreau et al. 2015 s 98). Varsinkin mikrotyöalustoilla valmiit pohjat töiden jakoon ovat kriittisiä, sillä tehtävien määrä voi olla todella suuri.

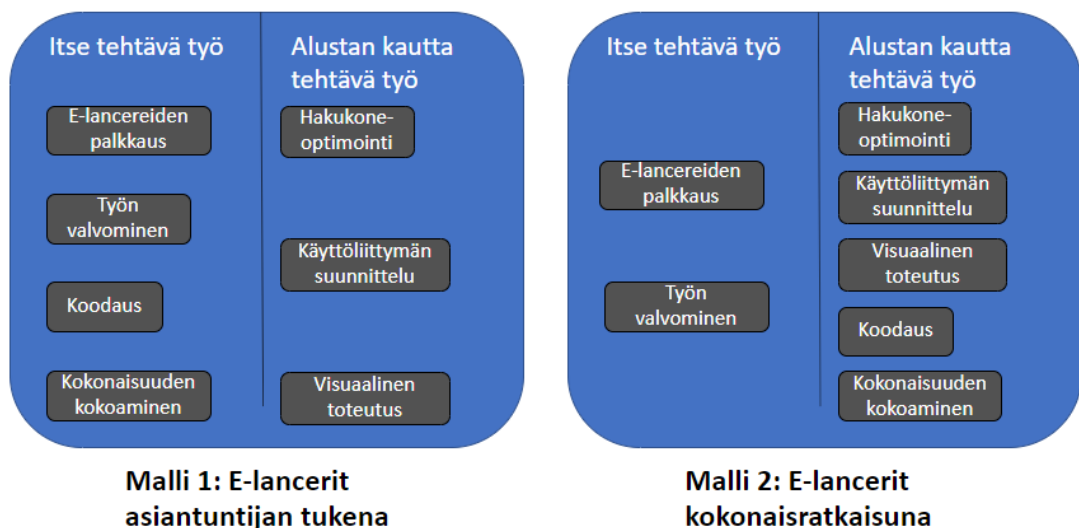
4.3 Työpakettien jako

Yksi tyypillinen e-lance-alustojen käyttötapaus on tilanne, missä niitä käytetään asiantuntijan tukena ulkoistamalla työt, joita ei itse halua tehdä (Lustig et al. 2020). Toisessa käyttötapauksessa sen sijaan e-lance-alustoilta tilataan kokonaisratkaisu, eikä itse tehdä siitä mitään osaa. Nämä kaksi käyttötapausta ovat hyvin erilaisia ja täten vaativat erilaisia malleja työpakettien jakamiselle.

Kuten kappaleessa 3.2 todettiin, valmiiden työpakettien integrointi voi olla hyvin haastavaa, varsinkin tapauksissa, joissa e-lancereiden palkkaaja ei itse ole aiheen asiantuntija. Tällaisissa tapauksissa on tärkeää tunnistaa, että myös työn kokoaminen on työpaketti, joka on mahdollista ulkoistaa e-lancerille.

Työpakettien jakamisesta e-lance töissä on tunnistettavissa kaksi erilaista mallia: e-lancerit asiantuntijan tukena sekä e-lancerit kokonaisratkaisuna. Kuvassa 1 on esitettyä nämä kaksi mallia web-sivun kehityksen tapauksessa.

Kuva 1. Työpakettien jaon mallit web-sivun kehityksessä



Ensimmäisessä mallissa e-lancerit toimivat tilaajan tukena, joten hän hoitaa itse integroinnin sekä työt missä hänellä on osaamista. Toisessa mallissa tilaaja sen sijaan hoitaa vain e-lancereiden hallinnan ja kaikki muu, mukaan lukien integrointi, jää e-lancereiden

vastuulle. Kun oman työn määrä vähenee, e-lance-alustojen hallinnan rooli vastaavasti kasvaa. On tärkeää tunnistaa tarkasti missä osissa työtä on itse asiantuntija, jotta voi jakaa työpaketit oikein osapuolten kesken. Jos jakaa muille töitä, jotka haluaisi tehdä itse, kasvaa todennäköisyys saada tuloksia mihin ei ole tyytyväinen. Tämäkin voi kuitenkin olla perusteltua, mikäli itseltä ei riitä aikaa tehdä kaikkia osia mitä haluaisi. Vastaa- vasti on myös tärkeätä tunnistaa milloin ei ole asiantuntija työssä, jotta sen voi ulkoistaa e-lancereille.

4.4 Työpaketin hinnoittelu

E-lance-alustoilla töiden listaus toimii useimmiten siten, että työtarjoukset listataan alustalle jollakin pyyntihinnalla, minkä jälkeen e-lancerit saavat esittää omia hintatarjouksi- aan työlle. Työn listaamisen yhteydessä upwork-alustalla voi valita mitä taitotasoa odot- taa e-lancerilta, mikä tietenkin vaikuttaa alustavaan hinnoitteluun, sekä työn näkyvyyteen alustalla. Algoritmit yhdistävät sopivaa taitotasoa etsivän ja tarjoavan osapuolen toi- siinsa. (Ke & Zhu 2021)

Coporaalin ja Lehdonvirran (2017) tutkimissa yrityksissä huomattiin, että on yleinen virhe ajatella, että e-lance-alustoilla voi saada hyvää tulosta pilkkahintaan. Paremmaksi me- nettelyksi todettiin työn hinnoittelu halutun laadun mukaisesti. Haluttua laatutasoa ei myöskään kannata liioitella. Ken ja Zhun (2021) mallin mukaan on eduksi sekä e-lance- reille että heitä palkkaaville yrityksille, että työilmoituksissa ilmoitetaan haluttu laatutaso mahdollisimman totuudenmukaisesti. Heidän mukaansa, jos markkinoilla merkittävä määrä ostajia liioittelee haluamaansa laatutasoa, tarjoajat myös joutuvat liioittelemaan tarjoamaansa laatutasoa, mikä luonnollisesti johtaa epävarmuuteen jokaisen osalta.

4.5 Oikeiden ihmisten valinta

Kun työpaketti on saatu luotua, seuraava vaihe on sopivan henkilön löytäminen sitä te- kemään. Vaikka e-lance-alustat tarjoavatkin maailmanlaajuiset työvoimamarkkinat joissa on suuri määrä uusia mahdollisuuksia, monet yritykset ovat todenneet tuttujen e- lancereiden käytön toimivaksi ratkaisuksi (Corporaal & Lehdonvirta 2018). Tämä on loo- gista, sillä jos on aiemmin ollut tyytyväinen e-lancerilta saatuun tulokseen, ei ole paljoa syitä lähteä palkkaamaan uutta tekijää. Corporaal ja Lehdonvirta (2017) kuvailevat tätä mallia "penkkinä" asiantuntijoita, joita johtajat voivat lisätä tiimeihinsä tarpeen mukaan.

Työskennellessä yrityksille e-lancer saa kerättyä kokemusta, sekä lisättyä näkyvyyttään alustalla, sillä e-lance-alustojen algoritmit antavat lisää näkyvyyttä e-lancereille, jotka saavat hyviä arvosteluja ja tekevät säännöllisesti töitä alustalla (Bucher et al. 2020).

Nämä tekijät voivat johtaa suurempaan työtarjontaan e-lancerille, lisäten hänen neuvotteluvoimaansa töiden sopimisessa. Esimerkiksi eräässä yrityksessä työskennellyt esimies ei edes uskaltanut suositella e-lanceria yrityksen sisäisesti, vaikka oli työskennellyt tämän kanssa pitkään, sillä hän pelkäsi yrityksen toisten osastojen ”varastavan” hänet (Lustig et al. 2020). Tämä on yksi penkkimallin heikkouksista, sillä e-lancerit ovat täysin vapaita valitsemaan työnsä itse, joten ei voi luottaa varmasti siihen, että oma penkki on saatavilla.

Jos omalla penkillä ei ole saatavilla e-lanceria, jolla on työn vaatimia taitoja, joudutaan etsimään uusia työntekijöitä. Usein e-lance töiden aika- ja rahakustannukset ovat tarpeeksi matalat, että voidaan palkata useita e-lancereita tekemään sama työ, ja sen jälkeen valita työ, josta piti eniten (Lustig et al. 2020). Mikäli työ on isompi, voi samaa menetelmää soveltaa alkuprototyypin tekoon, ja valita parhaiten suoriutuneet varsinaiseen projektiin (Corporaal & Lehdonvirta 2017).

Palkatessa useita e-lancereita samankaltaisiin tehtäviin voidaan helposti hukata aikaa samoihin kysymyksiin vastaamiseen. Lustig et al. (2020) suosittelevat valmiin tietopakettin luomista yrityksen työstandardeista ja odotuksista prosessin nopeuttamiseksi. Tällaisen tietopakettin luominen ja ylläpito sopisi hyvin yrityksen e-lance osastolle, mikäli sellainen on.

Ion et al. (2019) esittävät, että tietokoneoppimismalleja voidaan käyttää tukena arvioi-
dessa e-lance-alustoilta sopivia työntekijöitä. Heidän kehittämänsä malli ennakoii työntekijöiden eri ominaisuuksia perustuen heidän tuntipalkkaansa sekä alustalla suoritetusta koodaustestistä saatuun tulokseen. Tutkimuksessa ei kuitenkaan mainita miten tällä tavalla palkattujen henkilöiden kanssa työskentely onnistui, eikä malli saavuta suurta tarkkuutta ominaisuuksien ennustamisessa. Lisäksi mallia ei ota huomioon eri hintatason maissa asuvien ihmisten asettamia tuntipalkkoja, vääristäen tuloksia koreampien elinkustannusten maiden hyödyksi. Omien tietokoneoppimismallien kehittämiseksi ei myöskään ole suurta syytä, sillä e-lance-alustoilla on jo valmiiksi omat mallit työntekijöiden suosittelemiselle (Bucher et al. 2020).

4.6 Open talent market

Kappaleessa 3.2 todettiin että yksi e-lance-alustojen haitoista oli osajien menettäminen vapaille markkinoille. Suuryrityksillä on kuitenkin tapaa pitää osa e-lancauksen hyödyistä sekä pitää osajat yrityksen sisällä. Jotkin yritykset, kuten IBM, ovat luoneet ”Open talent market” (OTM) -alustoja, joissa yrityksen johtajat voivat määrittää erilaisia töitä, ja työn-

tekijät voivat valita näistä itselleen mielenkiintoiset työstettäviksi, mikäli he ovat täyttäneet nykyisen työnsä vaatiman ajan. Uusien töiden valinta tehdään täyttämällä verkkoalustalla hakemus halutulle työlle, ja työn vastuuhenkilö valitsee ehdokkaan, jolle työ annetaan. OTM-alustat helpottavat osaavimman työntekijän löytämistä työtä varten sekä sallivat joustavan organisaatorakenteen missä työntekijät ovat vapaammin vastuussa urastaan. (Bryan et al. 2006). IBM:n alusta on luotu paljon ennen kuin nykyiset e-lance-alustat ovat nousseet merkittäviksi, ja sisältää paljon pidemmät sitoutumiset yhteen työpestiin, mutta on kuitenkin esimerkki eräänlaisesta yrityksen sisäisestä e-lance-alustasta.

Gloat-yrityksen lanseeraama Gloat mobiilisovellus on OTM-alusta, jota käyttäviin yrityksiin lukeutuu muun muassa Oracle, PayPal, eBay sekä Western Digital (Gloat 2021). Sovellus toimii kuten aikaisemmat OTM-alustat, mutta lisäksi se käyttää tietokonealgoritmeja sopivien osaajien yhdistämiseksi ja neuvoo työntekijöille mitkä taidot ovat korkeassa kysynnässä. Alustalla voidaan tarjota paikkoja osa-aika projekteihin, pätkätöihin sekä vakituisiin töihin. (Wiggers 2019) Taulukossa 2 esitetään kootusti e-lance-alustojen ja OTM-alustojen erot ja yhtäisyydet.

Taulukko 2. OTM ja e-lance -alustojen erot ja yhtäläisyydet

	E-lance-alusta	Open talent market
Esimerkkejä	Upwork, Fiverr & Guru	Gloat & IBM talent marketplace
Työn välitys	Avoin verkkoalusta, algoritmiavusteinen	Yrityksen sisäinen verkkoalusta, algoritmiavusteinen
Ketä voidaan palkata	Maailmanlaajuinen e-lancer verkosto	Yrityksen työntekijät
Työsuhteen kesto	Tyypillisesti lyhytaikainen	Vakituinen, pätkätö tai osa-aikainen

Gloatin tapaiset sovellukset ovat jo hyvin samankaltainen kuin varsinaiset e-lance-alustat, koska ainoa merkittävä ero on, että se on tarkoitettu yrityksen sisäiseksi. Tietenkin monet sovellusta käyttävät yritykset eivät luultavasti tee töitä täysin verkon kautta, vaan käyttävät sovellusta töiden jakamiseen eri toimipisteillään. Silti yritys, joka toimii kokonaan etätöissä voisi hyvinkin muodostaa sovelluksen avulla oman suljetun e-lance-yhteisönsä. OTM-alustat vaativat suuren työntekijämäärän ollakseen järkeviä, eivätkä salli pääsyä e-lance-alustojen tarjoamille maailmanlaajuisille osaamismarkkinoille, mutta ovat kuitenkin mielenkiintoinen vaihtoehto monipuolisia osaajia hyödyntäville yrityksille.

5. PÄÄTELMÄT

Tämän työn tavoitteena oli vastata kysymyksiin: ”Mitä hyötyjä yrityksille on e-lance-alustojen käytöstä?” sekä ”Miten yritykset voivat käyttää e-lance-alustoja tehokkaasti?”. Toisin kuin usein odotetaan, suurin hyöty e-lance-alustojen käyttöönotossa todetaan ajan säästämässä, eikä kustannusten säästämässä. Tämä johtuu siitä, että e-lance-alustojen avulla työntekijät voivat pienellä vaivalla kustannustehokkaasti ulkoistaa ylimääräiset tehtävät, ja keskittyä ydinosaamisensa hyödyntämiseen. (Lustig et al. 2020) Muita todettuja hyötyjä ovat monipuolisten osajien helppo etsiminen, ja työnvälitysyriksien katteiden ja byrokratian välttäminen (Corporaal & Lehdonvirta 2017).

Haasteita e-lance-alustojen käyttöön tuo töiden määrittely, oikeiden e-lancerien valinta hakijoista, sekä työsuhteen hallinta (Lustig et al. 2020). Eli vaikka e-lance-alustojen avulla välttään työnvälitysyriksien byrokratialta, ne tuovat oman byrokratiansa tilalle. E-lance-alustojen hallinta on hankalaa varsinkin, jos haluaa listata töitä, joissa ei itse ole asiantuntija (Lustig et al. 2020). Auttaakseen työntekijöitään e-lance-alustojen hallinnassa, yritysten kannattaa muodostaa jonkinlainen e-lance-töiden tukirakenne, joka auttaisi työntekijöitä alustojen hyödyntämisessä (Corporaal & Lehdonvirta 2017; Lustig et al. 2020). Tämän rakenteen tehtäviä voisi olla muun muassa mallityöilmoitusten tekeminen, yleisten palkkausohjeiden teko, onnistuneiden ja epäonnistuneiden työilmoitusten kerääminen arkistoon sekä yleisten työskentelyperiaatteiden ja -ohjeiden luominen palkkattuja e-lancereita varten.

E-lance-töiden onnistuneessa hallinnassa tärkeää on siirtyä perinteisestä prosessin hallinnasta tulosten hallintaan (Aguinis & Lawal 2013). Tämä tarkoittaa sitä, että e-lancerin annetaan itse päättää miten, missä ja milloin hän suorittaa työn, kunhan hän palauttaa lopputuloksen sopimuksen mukaisesti. Tämä ei tarkoita, että työn sujumista ei voisi seurata ollenkaan, kunhan se tehdään saavutettujen tulosten arvioinnilla. Työn etenemistä voi esimerkiksi valvoa määräaikaikaisilla välinäytöillä tai alustavalla prototyypiprojektilla, missä suoriutumisen jälkeen voi edetä varsinaiseen työhön (Lustig et al. 2020).

Uusien e-lancereiden etsimisessä on oma vaivansa, joten onnistuneen työn jälkeen kannattaa pitää sen suorittanut e-lancer mielessä tulevaisuuden töitä varten. Osaavista e-lancereista kannattaa muodostaa ”penkki”, josta heitä voi kutsua avustamaan lyhyellä aikavälillä, mikäli todetaan apua tarvittavan (Corporaal & Lehdonvirta 2017). Tuttujen e-lancereiden käyttö korostaa e-lance-alustojen keskeistä hyötyä, eli monipuolisen osaamisen hyödyntämistä joustavasti ja tehokkaasti. Tuttu e-lancer myös osaa työskennellä

yrittäjien kanssa paremmin, sillä toimintatavat ja mahdolliset tehtävät ovat hänelle jo ennustettua jonkin verran tuttuja. Täten e-lanceauksen keskeiset haasteet vähenevät.

Yksi tulevaisuuden kehityssuunta voisi olla suurien yritysten siirtyminen käyttämään OTM-alustoja. OTM-alustojen avulla voi saada monia e-lance-alustojen hyödyistä, mutta samalla pitää tietämys ja osaaminen yrityksen sisällä (Bryan et al. 2006). OTM-alustojen käyttöönotosta on tällä hetkellä saatavilla liian vähän tietoa, että niiden tehokkuudesta voisi vetää perusteltuja johtopäätöksiä. Ne kuitenkin tarjoavat mielenkiintoisen kohteen tulevalle tutkimukselle, ja saattavat olla avainroolissa tulevaisuuden työmarkkinoilla.

E-lance-alustat eivät ole johtaneet Malonen ja Laubackerin (1998) ennustamaan itsenäistä toimijoista koostuviin yritysverkostoihin. Sen sijaan ne ovat tarjonneet tehokkaan tavan yrityksille keskittyä ydinosaamiseensa, ja ulkoistaa sivusijaiset toiminnot maailmanlaajuisille työvoimamarkkinoille. Nyt jo monet suuret sekä pienyritykset hyödyntävät e-lance-alustoja, eikä nähtävillä ole tekijöitä, jotka kääntäisivät tämän kehityssuunnan (Corporaal & Lehdonvirta 2017). Yritysten kannattaa siis tutustua e-lance-alustoihin ja selvittää miten niitä voisi omassa liiketoiminnassa hyödyntää.

LÄHTEET

- Aguinis, H. & Lawal, S.O. 2013, "eLancing: A review and research agenda for bridging the science–practice gap", *Human resource management review*, vol. 23, no. 1, pp. 6-17.
- Boudreau, J.W., Jesuthasan, R. & Creelman, D. 2015, *Lead the work : navigating a world beyond employment*, 1st edn, Wiley, Hoboken, New Jersey.
- Bryan, L.L., Joyce, C.I. & Weiss, L.M. 2006, "Making a market in talent", *The McKinsey quarterly*, no. 2, pp. 98.
- Bucher, E.L., Schou, P.K. & Waldkirch, M. 2021, "Pacifying the algorithm – Anticipatory compliance in the face of algorithmic management in the gig economy", *Organization (London, England)*, vol. 28, no. 1, pp. 44-67.
- Burke, A. 2015, "Introduction: A Freelancing and Self-Employment Research Agenda", *The Handbook of Research on Freelancing and Self-Employment*, pp. iii–viii
- Burke, A. & Cowling, M. 2015, "The Use and Value of Freelancers: The Perspective of Managers", *The Handbook of Research on Freelancing and Self-Employment*, pp. 1–14
- Corporaal, G. & Lehdonvirta, V. 2017, "Platform Sourcing: How Fortune 500 Firms Are Adopting Online Freelancing Platforms", Oxford Internet Institute, University of Oxford
- Gloat, 2021, "Internal Mobility", verkkosivu saatavissa (viitattu 14.4.2021): <https://www.gloat.com/internal-mobility/>
- Gupta, V., Jose Maria Fernandez-Crehuet, Gupta, C. & Hanne, T. 2020, "Freelancing Models for Fostering Innovation and Problem Solving in Software Startups: An Empirical Comparative Study", *Sustainability (Basel, Switzerland)*, vol. 12, no. 23, pp. 101-106.
- Huws, Ursula & Spencer, Neil & Joyce, Simon. 2016. CROWD WORK IN EUROPE FEPS STUDIES Preliminary results from a survey in the UK, Sweden, Germany, Austria and the Netherlands.
- Ion, I., Budacau, E., Despa, M. L. 2019, "Using profiling to assemble and agile collaborative software development team made up of freelancers", *Procedia Computer Science* vol. 162, pp 562-570.
- Ke, T. T. & Zhu, Y. 2021, "Cheap Talk on Freelance Platforms", *Management science*, saatavissa osoitteessa: <https://pubsonline.informs.org/doi/10.1287/mnsc.2020.3782>.
- Lustig, C., Rintel, S., Scult, L. & Suri, S. 2020, "Stuck in the middle with you: The Transaction Costs of Corporate Employees Hiring Freelancers", *Proceedings of the ACM on human-computer interaction*, vol. 4, pp. 1-28.
- Malone, T.W. & Laubacher, R.J. 1998, "The dawn of the e-lance economy", *Harvard business review; Harv Bus Rev*, vol. 76, no. 5, pp. 144-189.

Martin, D., O'Neill, J., Gupta, N. & Hanrahan, B.V. 2016, "Turking in a Global Labour Market", *Computer supported cooperative work*, vol. 25, no. 1, pp. 39-77.

Upwork. 2021, "How to hire", verkkosivu saatavissa (viitattu 14.4.2021): <https://www.upwork.com/i/how-it-works/client/>

Wood, A.J., Graham, M., Lehdonvirta, V. & Hjorth, I. 2019, "Good Gig, Bad Gig: Autonomy and Algorithmic Control in the Global Gig Economy", *Work, employment and society; Work Employ Soc*, vol. 33, no. 1, pp. 56-75.

Wiggers, K. 2019. "Gloat raises \$25 million to provide employees with professional development", VentureBeat, verkkosivu saatavissa (viitattu 14.4.2021): <https://venturebeat.com/2019/12/17/gloat-raises-25-million-to-provide-employees-with-professional-development/>