



## **Uuden joukkorahoitusalan mallintaminen Business Model Canvasin ja interaktiivisen prototyypin avulla**

Samuli Mäkelä & Matleena Sissi

Laurea-ammattikorkeakoulu, Haaga-Helia ammattikorkeakoulu

Tradenomi, Tietojenkäsittelyn tradenomi

AMK-opinnäytetyö

2023

## Tiivistelmä

<b>Tekijät</b> Samuli Mäkelä & Matleena Sissi
<b>Tutkinto</b> Tradenomi, Tietojenkäsittelyn tradenomi
<b>Opinnäytetyön nimi</b> Uuden joukkorahoitusalueen mallintaminen Business Model Canvasin ja interaktiivisen prototyypin avulla
<b>Sivu- ja liitesivumäärä</b> 59 + 8
<p>Opinnäytetyön tavoitteena oli kartoittaa uuden joukkorahoitusalueen liiketoiminnallisia mahdollisuuksia ja luoda alustaa havainnollistava interaktiivinen prototyyppi, joka ohjaa toimintaa kohti yrityksen perustamista. Opinnäytetyön tarkoituksena oli laatia uuden joukkorahoitusalueen liiketoimintamalli, Business Model Canvas -työkalua hyödyntäen, sekä kehittää alustaa havainnollistava prototyyppi. Aihe valikoitui kirjoittajien omien mielenkiinnon kohteiden pohjalta ja halusta perustaa oma yritys, eikä työssä ollut ulkoista toimeksiantajaa.</p> <p>Opinnäytetyössä syvennyttiin pääasiallisesti joukkorahoitusalueen liiketoiminnallisten mahdollisuuksien kartoittamiseen, samalla tutustuen digitaalisen palvelun prototypointiin, jättäen kuitenkin muut palvelumuotoilun prosessin vaiheet vain vähäiselle tarkastelulle. Opinnäytetyön tavoitteen saavuttamisen kannalta tärkeimpinä nähtiin ansaintamallin ja arvolupauksen yksityiskohtaista tarkastelua.</p> <p>Joukkorahoitus on digitaalisen kehityksen myötä voimakkaasti yleistynyt rahoituksen muoto. Rahoitusmuodon perimmäisenä tarkoituksena on kerätä tarvittava pääoma suurelta joukolta eri tahoja, kuten yrityksiltä ja yksityishenkilöiltä. Opinnäytetyössä syvennyttiin ainoastaan laina- ja osakemuotoiseen joukkorahoitukseen.</p> <p>Digitaalisilla alustoilla taas tarkoitetaan teknologian mahdollistamia järjestelmiä, jotka integroivat markkinoiden eri osapuolet harjoittamaan lisäarvoa tuottavaa toimintaa yhdelle alustalle. Digitaalisessa alustaliiketoiminnassa on oleellista, että kerätty data ja uusi tieto päätyvät takaisin alustaan, kehittäen toimintaa ja luoden uusia mahdollisuuksia arvonluontiin.</p> <p>Opinnäytetyön kehittämismenetelminä käytettiin kilpailija-analyysiä sekä kahta erillistä kyselyä, kohdentaen ne eri asiakasryhmille. Myös havainnoinnilla oli merkityksellinen rooli molempien lopputuotosten kannalta. Kilpailija-analyysin ja kyselyiden perusteella saatiin tehtyä kattava analyysi joukkorahoituksen toimintaperiaatteista ja markkinoilla piilevistä mahdollisuuksista.</p> <p>Kehittämistyön pohjalta selvisi, että joukkorahoitusmarkkina on hyvin keskittynyt ja näin ollen uudelle toimijalle olisi tilaa. Toteutuksessa huomattiin myös liiketoiminnan kannattavuuspotentiaalin muodostuvan korkeaksi. Kyselyistä havaittiin kuitenkin haasteita muun muassa joukkorahoituksen luotettavuuteen liittyen, minkä takia toiminnan läpinäkyvyys nousi keskiöön sekä Business Model Canvasin että prototyypin toteutuksessa. Kaiken kaikkiaan lopputuotoksina syntyneet Business Model Canvas ja interaktiivinen prototyyppi loivat konkreettisen pohjan yritysideojen jatkokehittämiseksi.</p>
<b>Asiasanat</b> Joukkorahoitus, Business Model Canvas, liiketoimintamalli, digitaalinen alustaliiketoiminta, interaktiivinen prototyyppi

## Sisällys

1	Johdanto .....	1
2	Joukkorahoitus .....	3
2.1	Joukkorahoituksen muodot.....	4
2.1.1	Laina- ja osakemuotoinen joukkorahoitus .....	4
2.2	Joukkorahoituksen hyödyt.....	5
2.3	Joukkorahoituksen riskit ja haasteet.....	6
2.4	Joukkorahoitusmarkkina.....	7
2.5	Joukkorahoituksen lainsäädäntö .....	8
3	Alustatalous.....	10
3.1	Digitaalinen alustaliiketoiminta .....	11
3.2	Digitaalisten alustojen resurssit .....	12
3.3	Alustojen sääntely .....	12
4	Joukkorahoitusalueista.....	14
5	Business Model Canvas -työkalu.....	16
6	Prototyypin merkitys digitaalisen palveluidean kehityksessä.....	18
7	Kehittämistyön toteutus .....	20
7.1	Kehittämismenetelmien kartoittaminen.....	20
7.2	Kilpailija-analyysi.....	21
7.2.1	Ydinkilpailijoiden SWOT-analyysi.....	21
7.2.2	Ydinkilpailijoiden tunnuslukuanalyysi.....	23
7.3	Kyselymenetelmä.....	26
7.3.1	Kyselyjen tulosten pääkohdat.....	27
8	Business Model Canvasin toteutus.....	30
8.1.1	Arvolupauksen pohdintaa.....	31
8.1.2	Asiakasryhmät, -suhteet ja kanavat .....	32
8.1.3	Ydintoiminnot, resurssit ja kumppanit.....	32
8.1.4	Tulovirrat ja kulurakenne.....	33
9	Prototyypin toteutus.....	35
10	Business Model Canvas .....	43
11	Pohdinta.....	51
11.1	Luotettavuus.....	51
11.2	Tuotosten tarkastelu ja jatkokehittäminen.....	52
	Lähteet.....	54
	Liitteet .....	60
	Liite 1. Business Model Canvas -työkalu .....	60

Liite 2. Yrityksille suunnattu kysely .....	61
Liite 3. Sijoittajille suunnattu kysely.....	63
Liite 4. Rautalankaprototyyppi .....	66
Liite 5. Joukkorahoituslun interaktiivinen prototyyppi.....	67

# 1 Johdanto

Nopea digitaalinen muutos on mullistanut talouden sekä elämän jokaisen osa-alueen. Erityisesti viimeiset pari vuosikymmentä alustatalouden ennennäkemätön kasvu ja merkitys on korostunut kaikkialla maailmassa. (Fu, Avenyo & Ghauri 2021, 303.) Digitaalinen muutos on muovaamassa kaikkia toimialoja luoden jopa kokonaan uusia liiketoimintamalleja (BDO Suomi 2019).

Alustatalouteen perustuva liiketoiminta on uudistamassa yritysten perinteisiä toimintatapoja, antaen merkittäviäkin kilpailuetuja vanhoihin toimintamalleihin verrattuna. Digitaaliset alustat integroivat tehokkaasti markkinoiden osapuolet samalle alustalle jatkuvaan kaupankäyntiin ja vuorovaikutukseen - näin on käynyt myös rahoitusmarkkinalle. (Viitanen, Paajanen, Loikkanen & Koivistoinen 2017, 16.)

Yritysten rahoituksen saanti on muuttanut muotoaan digitalisaation myötä. Etenkin joukkorahoitus on yleistynyt voimakkaasti tämän kehityksen ansiosta ja yhä useammin rahoitusta lähdetään hakemaan joukkorahoitusaloilta. Erityisesti pienet ja kasvuhakuiset yritykset kääntyvät joukkorahoitusalojen puoleen perinteisten rahoitusmahdollisuuksien jäädessä olemattomiksi yritysten korkean riskiprofiilin vuoksi. (Andersén 2018.) Joukkorahoituksen ajatuksena on kerätä suurelta joukolta yrityksiä ja yksityishenkilöitä rahaa, tiettyä hanketta varten. Joukkorahoitus toteutetaan yhä useammin digitaalisesti, joukkorahoitukseen erikoistuneiden yritysten palvelualojen kautta. (Kallio & Vuola 2018, 72–73.)

Opinnäytetyön tavoitteena on kartoittaa uuden joukkorahoitusalan liiketoiminnallisia mahdollisuuksia ja luoda alustaa havainnollistava interaktiivinen prototyyppi, joka ohjaa toimintaa kohti yrityksen perustamista. Opinnäytetyössä syvennytään pääasiallisesti joukkorahoitusalan liiketoiminnallisiin mahdollisuuksiin, samalla havainnoiden alustaa prototyypin muodossa. Työ keskittyy laina- ja osakemuotoiseen joukkorahoitukseen rajaten muut joukkorahoituksen muodot kokonaan pois. Opinnäytetyön tavoitteen saavuttamisen kannalta tärkeimpinä nähdään ansaintamallin ja arvolupauksen yksityiskohtaista tarkastelua. Tämän lisäksi teoriaosuudessa käsitellään pintapuoleisesti myös prototypoinnin merkitystä digitaalisen palveluidean kehityksessä.

Prototyyppien eli kokeiluversioiden rakentaminen auttaa parhaimmillaan pilotoimaan hanketta, markkinoimaan palvelua, ideoimaan konkreettisemmin ja testaamaan ideaa käytännössä. Prototyypillä saadaan kustannustehokkaasti ymmärrystä siitä, vastaavatko suunnitelmat ja kehitetty idea loppukäyttäjän tarpeita. (Gassen 2022, 57; McElroy 2016, luku 1; Suomidigi 2019.) Digitaalisia palveluita suunnitellessa, interaktiivisen prototyypin toteutus saattaa olla toiminnallisuuksiltaan ja ulkonäöltään melko lähellä toteutettavaa lopputulosta (Suomidigi 2019).

Opinnäytetyön tarkoituksena on laatia uuden joukkorahoitusalan liiketoimintamalli, Business Model Canvas -työkalua hyödyntäen, sekä kehittää alustaa havainnollistava prototyyppi. Aihe valikoitui kirjoittajien omien mielenkiinnon kohteiden pohjalta ja halusta perustaa oma yritys, eikä työssä ollut ulkoista toimeksiantajaa. Opinnäytetyön aiheen pohjalta syntyvien lopputuotosten on tarkoitus auttaa kirjoittajia tunnistamaan yritysidean liiketoiminnallista potentiaalia, kehittää ideaa entisestään sekä viedä sitä askeleen lähemmäs kohti oikeaa yritystoimintaa. Opinnäytetyö toteutettiin moniammatillisena yhteistyönä Haaga-Helia ammattikorkeakoulun tietojenkäsittelyn tradenomiopiskelijan ja Laurea-ammattikorkeakoulun tradenomiopiskelijan kesken.

## 2 Joukkorahoitus

Joukkorahoitus on digitaalisen kehityksen myötä yleistynyt rahoitusmuoto, jossa rahoituksen hakija sekä rahoituksen antajat kohtaavat. Rahoituksen hakija voi käytännössä olla kuka tahansa.

Yrityksen, yksityishenkilön tai esimerkiksi artistin on mahdollista toteuttaa joukkorahoituskampanja, hakeakseen rahoitusta erilaisiin investointeihin ja hankkeisiin. Tällöin haettava pääoma tulee usein pieninä summina suurelta joukolta yrityksiä ja yksityishenkilöitä. (Song & van Boeschoten s.a., 1–3.) Joukkorahoitus on vaihtoehtoinen rahoituksen muoto muun muassa pankkilainalle, jota esimerkiksi alkuvaiheen yrityksen voi olla vaikea saada lyhyen toimintahistoriansa takia. Itse hakuprosessi tapahtuu yleisimmin internetistä löytyvän joukkorahoituspalvelun kautta. (Song & van Boeschoten s.a., 2–4.)

Joukkorahoituksessa on pääsääntöisesti kolme osapuolta. On joukkorahoitusprojektin omistaja eli rahoituksen hakija, jolla on jokin päämäärä tai käyttötarkoitus rahoitukselle. Joukkorahoituksen toisella puolella ovat rahoittajat eli sijoittajat, jotka usein osallistuvat joukkorahoitukseen tavoitteissaan hyötyä siitä taloudellisesti, riippuen joukkorahoituksen muodosta. Sijoittajien ryhmä koostuu muun muassa yksityissijoittajista ja yrityksistä. Kolmantena osapuolena toimii joukkorahoituksen välittäjä eli joukkorahoituspalveluja tarjoavat yritykset, jotka usein operoivat oman digitaalisen joukkorahoituspalvelunsa kautta. (De Buysere, Gajda, Kleverlaan & Marom 2012, 9.)

Kun esimerkiksi yritys päättää hakea rahoitusta yleisöltä, sen täytyy aloittaa oma joukkorahoituskampanja. Käytännössä yritys tekee hakemuksen haluamalleen joukkorahoituspalveluja tarjoavalle taholle. Hakemuksessa yritys esittelee itsensä ja kartoittaa, mihin rahoitusta tarvitsee. Jotkin joukkorahoituspalvelut valikoivat rahoitusta hakevat yritykset tarkasti, toisissa prosessi on käytännössä automaattista huomattavasti matalimmilla kriteereillä. Hakuprosessin jälkeen, yrityksen päästessä alustalle, määritellään joukkorahoituskampanjan kesto, tavoiteltu rahasumma, joukkorahoituksen muoto ja luodaan markkinointimateriaalit alustalle. Tämän jälkeen kampanja julkaistaan ja sijoittajat pääsevät tutustumaan yritykseen. Sijoittajien on mahdollista sijoittaa yritykseen joukkorahoituspalvelun kautta koko kampanjan keston ajan, ja jos tavoiteltuun rahasummaan päästään määräajassa, siirtyvät rahat yritykselle eli kampanjan omistajalle. Rahoituksen onnistuessa yrityksen ja kampanjaan sijoittaneiden yhteydenpito jatkuu sovittua kanavaa pitkin, jotta sijoittajat ovat tietoisia yrityksen liiketoiminnan kehittymisestä. Rahoituksen jäädessä vajaaksi tavoitellusta summasta, kampanja epäonnistuu ja joukkorahoituksen välittäjä palauttaa rahat kampanjaan osallistuneille sijoittajille. (De Buysere ym. 2012, 14.)

## 2.1 Joukkorahoituksen muodot

Joukkorahoitus on mahdollista toteuttaa monilla eri menetelmillä riippuen kampanjasta ja joukkorahoituksen kohteen luonteesta. Yleisimmät joukkorahoituksen muodot Suomessa ovat lainamuotoinen joukkorahoitus, vertaislaina yksityishenkilöille sekä osakemuotoinen joukkorahoitus. Nämä kolme joukkorahoituksen muotoa selittävät valtaosan Suomessa tapahtuvasta joukkorahoituksesta. Vain marginaalinen osa muodostuu hyödyke- ja vastikemuotoisesta joukkorahoituksesta. (Suomen pankki 2022.) Opinnäytetyössä keskitytään laina- ja osakemuotoiseen joukkorahoitukseen, jolloin muut joukkorahoituksen muodot rajataan kokonaan pois.

### 2.1.1 Laina- ja osakemuotoinen joukkorahoitus

Joukkorahoitus mielletään nykypäivänä lähes poikkeuksetta sijoittamisen yhdeksi muodoksi. Rahoitettavan yrityksen on siis tarjottava sijoittajille jotain taloudellista hyötyä sijoittamalleen pääomalle. Joukkorahoituksessa yritykset hakevat rahoitusta joko laskemalla liikkeelle velkakirjoja tai järjestämällä osakeannin, jolloin yritykseen tehdään oman tai vieraan pääoman ehtoinen sijoitus. Sijoittajan mahdollinen tuotto konkretisoituu näissä eri tavoin, mutta pääoman menetykseen liittyvä riski on läsnä kummassakin muodossa. (Kallio & Vuola 2018, 115–118.)

Lainamuotoisessa joukkorahoituksessa yritys laskee liikkeelle velkakirjoja, toisin sanoen sijoittajat lainaavat rahaa yritykselle ennalta määrättyjen ehtojen mukaisesti. Tässä rahoitusmuodossa sijoittajien tuotto muodostuu lainan korosta, jonka rahoitettava yritys maksaa sovitussa ajanjaksoissa. Liikkeelle lasketuilla velkakirjoilla ei lähtökohtaisesti ole jälkimarkkinaa eli sijoittajien on tarkoitus pitää velkakirjat lainan erääntymiseen saakka, jolloin yritys palauttaa myös saamansa pääoman takaisin sijoittajille. Lainamuotoinen joukkorahoitus muistuttaa hyvin paljon perinteistä korkosijoitustoimintaa. (Kallio & Vuola 2018, 115–117.)

Osakemuotoisessa joukkorahoituksessa, yritys järjestää palvelualustalla osakeannin. Osakeannissa sijoittajat voivat merkata yrityksen osakkeita, jolloin he saavat pääomalleen omistusosuuden yrityksestä. Yritys ei kuitenkaan ole sitoutunut maksamaan saamalleen pääomalle korkoa tai palauttamaan sitä muussakaan muodossa takaisin sijoittajille. (Kallio & Vuola 2018, 117–118.) Pääoma käytetään uusiin investointeihin ja kasvusuunnitelmien toteutukseen. Näin ollen sijoittajien odottama tuotto muodostuu yrityksen arvonnoususta ja mahdollisista tulevaisuudessa saatavista osingoista tai jopa pörssilistautumisesta. Osakemuotoisen joukkorahoituksen tarjoaman tuottopotentialin realisoitumiseen meneekin tyypillisesti useita vuosia ja on siksi riskipitoisempaa sijoitustoimintaa kuin lainamuotoinen joukkorahoitus. (Siltaraha Oy s.a.)

## 2.2 Joukkorahoituksen hyödyt

Joukkorahoitus mahdollistaa monien hankkeiden toteutumisen ja parhaimmillaan jopa uusien innovatiivisten ideoiden kaupallistamisen, joiden hyödyt ulottuvat laajemminkin yhteiskuntaan. Joukkorahoitus luo onnistuessaan taloudellista ja sosiaalista hyvinvointia esimerkiksi erilaisten ihmisiä hyödyttävien projektien, kulttuurin, uusien työpaikkojen ja verotulojen muodossa. (Kallio & Vuola 2018, 65–66.)

Kokonaisuudessaan joukkorahoitus on luonteeltaan kohtuullisen nopeaa eikä rahoituksen hakeminen ole yhtä byrokraattista, kuin esimerkiksi pankkilainan saaminen. Hakuprosessi on usein muita rahoitusmuotoja selkeämpi, sillä palveluntarjoaja itse määrittelee ne ehdot, joilla rahoituksen piiriin pääsee. Näin ollen, täytettävien lomakkeiden määrä on pieni. Ja koska rahoituksen hakeminen tapahtuu nykyään käytännössä aina digitaalisen alustan kautta, fyysisiä tapaamisia ei tarvita välttämättä lainkaan. Joukkorahoituksessa ei myöskään vaadita vakuuksia, jolloin rahoituksen riskiprofiili yritykselle on matalampi. Joukkorahoitusalueet, jossa rahoitusta haetaan, omaavat usein laajan ja mahdollisesti jopa globaalin sijoittajakunnan. Tämä edesauttaa rahoituksen toteutumista ja näin ollen alustalle luodut markkinointimateriaalitkin tavoittavat suuren massan. (Bernardino & Freitas Santos 2020, 3–6.)

Rahoitusta hakevan yrityksen näkökulmasta, joukkorahoitus tarjoaa pääoman lisäksi muitakin hyötyjä. Joukkorahoitus on käytännössä ilmaista tai hyvin kustannustehokasta markkinointia. Sen avulla yritys voi parhaimmillaan saada suurelta joukolta palautetta itse tuotteesta tai palvelusta, siihen liittyvistä kehityskohdista ja esimerkiksi uusia näkökulmia markkinoinnin saralta. Rahoitusta hakevan yrityksen ja sijoittajien välinen vuorovaikutus voi hyvinkin olla lisäarvoa tuovaa, jopa ennakkomyyntien muodossa. Ennen kaikkea, joukkorahoituksen onnistuminen voi olla yrityksen näkökulmasta portti uusiin rahoituskanaviin. Esimerkiksi pääomasijoitusyhtiöt ja ammattisijoittajat voivat kiinnostua yrityksestä sitten, kun yritys on joukkorahoituksen voimin onnistunut kasvamaan suurempaan kokoluokkaan ja päässyt kehittymään entisestään. (De Buysere ym. 2012, 18–20.)

Myös sijoittajien hyödyt ovat rahoitusta hakevien yritysten ohella moninaiset. Sijoittaja voi itse päättää, mihin joukkorahoituskampanjaan osallistuu, jolloin sijoittajalle jää vapaus valita itselleen mieluisin yritys rahoitettavaksi. Parhaimmillaan joukkorahoitus voi olla äärimmäisen tuottoisaa, erityisesti alkavaa, innovatiivista yritystä rahoitettaessa. Jos yritys pystyy kasvamaan suureen kokoluokkaan, alkuvaiheen sijoittajat voivat nähdä pääomansa moninkertaistumisen. (Kallio & Vuola 2018, 65–66.) Perinteisempään sijoittamiseen, etenkin pankin tai varainhoitajan kautta, liittyy aina kuluja, jotka heikentävät sijoittajan potentiaalista tuottoa. Erityisesti pienillä summilla sijoittava yksityishenkilö voi kärsiä suhteellisesti korkeista kaupankäynti- ja hallinnointikuluista. (Lähitapiola 2021.) Sen sijaan, joukkorahoitukseen osallistuminen voi olla jopa kulutonta tai ainakin

maltillisemmin hinnoiteltua kuin sijoittaminen pankkien välityksellä. Esimerkiksi Invesdor Oy:n alustalla sijoittaminen on täysin kulutonta (Invesdor Oy s.a.). Näin ollen pienilläkin summilla voi sijoittaa hajautetusti useampaan kohteeseen kulutehokkaasti.

### **2.3 Joukkorahoituksen riskit ja haasteet**

Niin kuin kaikkeen sijoittamiseen, myös joukkorahoitukseen liittyy monia riskejä. Puhuttaessa laina- ja osakemuotoisesta joukkorahoituksesta, riskit ovat merkittäviä, etenkin rahoittajan eli yritykseen sijoittavan tahon osalta. Suurin ja oleellisin riski on sijoittajan pääoman menettäminen osittain tai jopa kokonaan, jolloin puhutaan tappioriskistä. Lainamuotoisessa joukkorahoituksessa tappioriskin toteutuessa sijoittaja ei saa pääomalleen sovittua korkoa sovituksessa ajassa eikä mahdollisesti sijoitettua pääomaa lainkaan takaisin. Sama pätee osakemuotoiseen joukkorahoitukseen, joka on yleistä etenkin alkuvaiheen innovatiivisilla kasvuyrityksillä, joiden liiketoiminta nojaa vahvasti tulevaisuuden epävarmoihin kassavirtoihin. Tappioriski korostuu nimenomaan joukkorahoituksessa, sillä rahoitettavista kohteista ei ole niin paljon tietoa saatavilla kuin esimerkiksi julkisesti listatuista yrityksistä. Harvalla onkin tarpeeksi osaamista analysoida alkuvaiheen yrityksiä, jotka omaavat luonnostaankin korkean riskin. (Kallio & Vuola 2018, 66.)

Toinen merkittävä riski kaikkeen joukkorahoitukseen sisältyen, on palvelualustaan liittyvä riski. Usein, joukkorahoitukseen osallistutaan markkinapaikan eli joukkorahoitusalueen kautta, jotka ovat itsessään aktiivisesti toimivia yrityksiä ja joiden toimintaan sekä olemassaoloon liittyy tiettyä epävarmuutta. Ei ole lainkaan poissuljettua, että joukkorahoitusalueen toiminta jouduttaisiin keskeyttämään tai jopa kokonaan lopettamaan taloudellisen tilanteen heikkenemisen vuoksi, jolloin sijoittajien pääomien takaisin saaminen olisi epävarmaa. Ja koska joukkorahoituksen tarjoajalla on mahdollisuus päästää melkein minkälaisia yrityksiä tahansa sijoittajien saataville, ei ole takeita, että rahoitettava kohde olisi tarkkaan mietitty hyvän liiketoiminnan omaava yritys, vaikka tiettyjä lainsäädännöllisiä suuntaviivoja täytyykin noudattaa. (Kallio & Vuola 2018, 67.)

Usein ongelmallisena nähdään myös joukkorahoituskampanjan luoneen yrityksen antaman informaation todenperäisyys. Ja vaikka informaatoriski on läsnä kaikissa sijoittamisen muodoissa, se korostuu etenkin joukkorahoituksessa, kun toiminta tapahtuu käytännössä aina internetin välityksellä, mahdollisesti melko tuntemattoman toimijan palvelualustalla. Joukkorahoituksen kohdalla on tavanomaista, että yritykset antavat tulevaisuuden näkymistään liian positiivisen kuvan sijoittajille. (Kallio & Vuola 2018, 67–68.) Useimmilla joukkorahoitusalueilla petosten torjuntaan ja turvalliseen toimintaan kuitenkin panostetaan aktiivisesti, mutta sijoittajien tulisi silti tutustua palvelualustan historiaan luotettavuuden arvioimiseksi (Buysere ym. 2012, 15).

Yrityksen näkökulmasta joukkorahoitus ei ole kovinkaan riskistä, vaikkakin hyvin kilpailtu rahoitusvaihtoehto. Käytännössä ainoana riskinä on rahoituskampanjan epäonnistuminen, jolloin yrityksen aika sekä kampanjan markkinointiin käytetty rahamäärä valuvat hukkaan. Ja koska joukkorahoitusaloilla on usein monia kampanjoita aktiivisena samanaikaisesti, kilpailu rahoituksen saannista voi olla kovaa, jolloin yrityksen on mahdollisesti käytettävä enemmän resursseja, kuin alun perin on ollut tarkoitus. Tietynlaisena riskinä voidaan pitää myös sijoittajien pääomalla tehtyjen investointien ja projektien epäonnistumisia, joka johtaa siihen, ettei yritys voikaan maksaa korkoa tai lunastaa kasvulupauksia. (Steinberg & DeMaria 2012, 7.)

## **2.4 Joukkorahoitusmarkkina**

Vaikka joukkorahoitus on viime vuosina yleistynyt, ei sitä voida pitää kovinkaan uutena ilmiönä. Joukkorahoituksen juuret ylettyvät 1700-luvulle, josta lähtien se on kasvanut ja muokkautunut nykyiseen, digitaaliseen muotoonsa. Sen lähivuosien yleistymisen vaihtoehtoisena rahoituksen lähteenä johtuu suurimmaksi osaksi internetin käytön kasvusta sekä teknologian tuomien mahdollisuuksien hyödyntämisestä. (Kallio & Vuola 2018, 53–64.) Kasvavasta joukkorahoitusmarkkinasta onkin tullut yhä useamman yrityksen potentiaalinen rahoituksen lähde. Joukkorahoitus on myös tasa-arvoistanut rahoituksen saannin pienille, aloitteleville yrityksille sekä mahdollistanut yksityissijoittajien pääsyn listaamattomien yritysten markkinaan kohtuullisen helposti. (Butticè & Vismara 2022, 1232–1238.)

Koska opinnäytetyö käsittelee laina- ja osakemuotoista joukkorahoitusta, tarkastellaan joukkorahoitusmarkkinaa vain näiden osa-alueiden näkökulmasta. Joukkorahoitusmarkkinaa voidaan pitää globaalisti suurena, mutta yhä kehittyvänä ja kasvavana. Vuonna 2020 sijoitus- eli osakemuotoista joukkorahoitusta harjoitettiin globaalisti 1,5 miljardin dollarin edestä kasvaen yli 35 prosenttia vuoteen 2019 verrattuna. Eurooppa on selkeästi edellä muuta maailmaa osakemuotoisessa joukkorahoituksessa, sillä Euroopan alueella volyyymi vuonna 2020 oli noin 830 miljoonaa dollaria. (Ziegler ym. 2021, 46.) Lainamuotoista markkinaa tarkastellessa huomataan sen olevan merkittävästi suurempi, kuin osakemuotoinen joukkorahoitusmarkkina. Yrityksille suunnatut lainat joukkorahoituksen kautta olivat vuonna 2020 yli 15 miljardia dollaria, Euroopan volyymin ollessa noin 5 miljardia. Pohjois-Amerikassa lainamuotoinen joukkorahoitus oli tuolloin yli 8 miljardia dollaria. (Ziegler ym. 2021, 45.)

Opinnäytetyön kannalta keskeisin maantieteellinen markkina on Suomi, ja siksi on syytä perehtyä tarkemmin nimenomaisesti tähän markkinaan. Laina- ja osakemuotoista joukkorahoitusta välitettiin Suomessa vuonna 2021 hieman yli 260 miljoonaa euroa. Tästä yli 70 prosenttia oli lainamuotoista rahoitusta. Vaikka kasvua ei juurikaan ollut vuoteen 2020 verrattuna, useamman vuoden vertailulla joukkorahoitusmarkkina on ollut myös Suomessa kasvu-uralla. (Suomen pankki 2022.) Vuonna

2022 Suomessa oli 11 aktiivista joukkorahoituksen välittäjää (Ranta 2022, 5). Merkittävimmät laina- tai osakemuotoista joukkorahoitusta tarjoavat yritykset Suomessa ovat Invesdor Oy, Springvest Oyj, Vauraus Suomi Oy, sekä ruotsalainen Tessin Ab, Groundfunding Oy:n alustan kautta (Andersén 2018, 6). Monet perinteiset pankit, kuten Nordea on lopettanut joukkorahoitustoimintansa, mutta sittemmin kumppanoitunut Invesdor Oy:n kanssa parantaakseen kasvuyritysten digitaalista rahoituksen saantia sekä omien asiakkaidensa mahdollisuuksia osallistua joukkorahoituskampanjoihin (Invesdor Oy 2018).

## 2.5 Joukkorahoituksen lainsäädäntö

Suomen eduskunta hyväksyi uuden, 2.4.2022 voimaan astuneen joukkorahoituslain (203/2022), jolla kumottiin edellinen joukkorahoituslaki (734/2016). Kyseisen uuden lain soveltamisalaan sisältyy joukkorahoituspalveluiden tarjoaminen sekä palveluntarjoajan muun toiminnan harjoittaminen. Suomen joukkorahoituslakiin vaikuttaa vahvasti Euroopan Unionin tasolla tehdyt päätökset. Nykyinen vuonna 2022 voimaan tullut laki perustuu Euroopan parlamentin ja neuvoston antamaan asetukseen (2020/1503). Suomessa joukkorahoitustoiminnan harjoittamiseksi tarvitaan toimilupa, jota voi hakea Finanssivalvonnalta. Toimialaa valvotaan niin ikään Finanssivalvonnan toimesta. (laki joukkorahoituspalvelun tarjoamisesta 1.4.2022/203.)

Joukkorahoituspalveluja tarjoavilta yrityksiltä vaaditaan useita menetelmiä ja toimintaperiaatteita vakaan hallinnon ylläpitämiseksi ja asiakkaiden edun turvaamiseksi. Joukkorahoituksen yksi suurimmista haasteista on rahoitettavan yrityksen riskipitoisuuden arviointi sekä rahoituskierröksen valuaation muodostus, joista joukkorahoituksen tarjoaja vastaa. Palveluntarjoajan vastuulla on jokaisen joukkorahoituksen kohteen huolellinen luottoriskiarviointi. Palveluntarjoajalla on oikeus vaatia rahoituksen hakijalta kaikki tarvittavat tiedot, kuten edellisten tilikausien tarkastetut tilinpäätökset sekä muut vaaditut asiakirjat luottoriskin todenmukaiseen arviointiin. EU:n julkaisemien asetusten mukaan palveluntarjoajilta vaaditaan myös raportointia viranomaiselle muun muassa rahoitetuista yrityksistä, niihin sijoitetusta rahamäärästä sekä erilaisia yleistietoja joukkorahoituskampanjaan osallistuneista sijoittajista. (Euroopan parlamentin ja neuvoston asetus yrityksille suunnatun joukkorahoituspalvelun eurooppalaisista tarjoajista sekä asetuksen (EU) 2017/1129 ja direktiivin (EU) 2019/1937 muuttamisesta 2020/1503/EU.)

Rahoitusmarkkinoilla tulee ottaa huomioon myös sijoittajansuoja. Jotta sijoittajalla olisi mahdollisimman turvallista toimia rahoitusmarkkinoilla, on muun muassa pankkien, rahastoyhtiöiden ja joukkorahoituspalveluiden toimintaa säännelty voimakkaasti. (Valtiovarainministeriö s.a.) Joukkorahoituksen tarjoajan on palvelualustallaan annettava monenlaista informaatiota sijoittajien saataville, joista yksi oleellisimmista on avaintietoasiakirja (EU:n joukkorahoitusasetus). Avaintietoasiakirja pitää sisällään perustiedot rahoitettavasta

yrityksestä, sen liiketoiminnasta, kerättyjen varojen käyttökohteesta ja yritykseen liittyvistä riskeistä (Nordea s.a.). Yhdessä avaintietoasiakirjan kanssa, markkinointimateriaalit ovat sijoittajan kannalta tärkeitä tiedonlähteitä, ja siksi näiden tulee olla johdonmukaisia keskenään (EU:n joukkorahoitusasetus).

### 3 Alustatalous

Digitalisaation kehityksen myötä talouteen on syntynyt uudenlaista ajattelua ja uusia toimintamalleja. Parhaimmillaan alustatalous hyödyntää digitalisaation tuomia mahdollisuuksia ennennäkemättömällä tavalla, soveltaen oikeanlaista teknologiaa ja ohjelmisto-osaamista, luoden jopa täysin uutta liiketoimintaa. Alustatalous on ottanut määräävän roolin maailmantaloudessa, sillä jopa seitsemän kymmenestä maailman arvokkaimmasta yrityksestä vuonna 2018 olivat alustatalouden yrityksiä. (Koponen 2019, 70–75.)

Alustat usein mielletään markkinapaikaksi, jossa tietyn aihealueen osapuolet kohtaavat kaupankäynnin tai muun toiminnan merkeissä. Tämä tietysti pitää paikkaansa, mutta alustoja voi tarkastella paljon syvemmin. Alustoja määriteltäessä, on hyvä ymmärtää ero teknologia-alustojen ja taloudellisten alustojen välillä. Teknologia-alustat ovat olleet alustatalouden digitaalisen muovautumisen keskiössä. Nämä alustat, kuten Microsoftin käyttöjärjestelmä tai Amazon Web Services, mahdollistavat uusien ohjelmistojen ja toimintamallien luomisen, muodostaen jopa kokonaan uusia toimialoja. Teknologia-alustoja voidaan pitää siis yritysten työkaluna rakentaa ja luoda tuotteita ja palveluita. (Koponen 2019, 30–33.)

Nykypäivänä alustoista ei puhuta vain teknologisina ratkaisuina, vaan teknologian mahdollistamina taloudellisina kokonaisuuksina. Taloudelliset alustat saattavat yhteen yrityksiä, ihmisiä ja muita tahoja, luoden kokonaisia ekosysteemejä verkostovaikutuksineen. Alustalla tapahtuvan aktiviteetin lisääntyminen mahdollistaa jatkuvasti tiedon hyödyntämisen ja uusien palvelukokonaisuuksien luomisen. Alustoja pidetään kohtauspaikkoina, jotka muuttavat perinteisiä toimialoja. Toimintaa ohjataan suodattimilla eli alustan omistajan sääntelyllä, jolloin alustalla toimiminen on mielekästä ja lisäarvoa tuottavaa. Kenties suurin syy taloudellisten alustojen voimakkaaseen kasvuun, liittyy datan keräämiseen ja sen hyödyntämiseen. Datan kumuloituminen alustalle on mahdollistanut näiden yritysten yliveraisuuden. (Koponen 2019, 34–69.)

Digitaalisuuden myötä alustatalouden yritykset ovat pystyneet luomaan alustoistaan myös sellaisia kokonaisuuksia, jotka eivät rajoitu vain kahden markkinaosapuolen kesken, vaan integroivat helposti useita sidosryhmiä tuottaen lisäarvoa entisestään käyttäjilleen. Tällaiset liiketoiminnat muovaavat jo koko taloutta niin kuin on viimeisen 20 vuoden aikana huomattu etenkin, kun datan kerääminen ja sen hyödyntäminen on helpottunut huomattavasti. Vuonna 2017 havaittiin, että 90 prosenttia koko maailmasta kerätystä datasta oli luotu viimeisen kahden vuoden aikana ja tämän kehityksen odotetaan jatkuvan eksponentiaalisesti. (Viitanen, Paajanen, Loikkanen & Koivistoinen 2017, 14–21.)

### 3.1 Digitaalinen alustaliiketoiminta

Suuri osa yrityksistä digitalisoi olemassa olevia prosessejaan pysyäkseen markkinoiden muutoksessa mukana. Yrityksen sisäisten prosessien tehostaminen on eduksi, mutta alustaliiketoimintaa harjoittavat yritykset pyrkivät digitaalisuuden keinoin luomaan uusia liiketoimintamalleja jo olemassa olevien toimintojen päälle ja luoden lisäarvoa asiakkailleen. Digitaalisessa alustaliiketoiminnassa tavara tai palvelu halutaan muuttaa kokonaisvaltaiseksi ratkaisuksi, jolloin loppukäyttäjän kokema arvo moninkertaistuu perinteiseen kokemukseen verrattuna. (Viitanen ym. 2017, 22–25.)

Laajan kumppaniverkoston muodostaminen on alustayhtiölle välttämätöntä sen onnistuneen liiketoiminnan kannalta. Tämän vuoksi alustayhtiöt pyrkivät haalimaan kumppaneita toimimaan alustalle ja luomaan yrityksen välisiä verkostoja, lisätäkseen alustan aktiviteetteja, josta sekä alustan omista että sen asiakkaat hyötyvät. Digitaalisten alustojen tarkoituksena on luoda useita palvelukokonaisuuksia, jotka tulevat korvaamattomiksi alustan kumppaneille ja loppukäyttäjille. (Viitanen ym. 2017, 40–41.)

Digitaalista alustaliiketoimintaa harjoittavilla yrityksillä voi olla hyvinkin erilaisia, toisistaan poikkeavia liiketoimintamalleja. Alustojen tärkeimpinä ominaisuuksina kuitenkin pidetään käyttäjäryhmien vuorovaikutuksen mahdollistamista eli verkostovaikutuksia. Verkostovaikutuksia syntyy, kun alustan käyttäjämäärä kasvaa tarpeeksi sekä kysynnän että tarjonnan puolella. Kolmannet osapuolet vahvistavat alustan verkostovaikutuksia entisestään. Alustan omistajan näkökulmasta verkostovaikutukset ovat äärimmäisen vahva kilpailuedun lähde, jonka myötä alustaa voidaan kehittää ilman mittavia lisäinvestointeja. Käyttäjäryhmien tuoma lisäarvo kumuloituu alustaan jatkuvasti. (Koponen 2019, 150–165.)

Alustaliiketoiminnan ansaintamalleja eli tulonkeräysmenetelmiä on useita erilaisia. Keskeisin ansaintalogiikka on kuitenkin transaktioihin perustuva ansainta, jossa alustalla tapahtuvasta kaupankäynnistä peritään ennalta määrätty prosenttiosuus kauppahinnasta. Jotta tämänkaltainen tulojen kerääminen olisi merkittävässä mittakaavassa mahdollista, tulee alustalla olla huomattava määrä aktiviteettia. (Kääriäinen ym. 2021, 6.) Tulojen kerääminen voi tapahtua myös epäsuorasti esimerkiksi alustalla mainostamisen, asiakasryhmäkohtaisen hinnoittelun tai alustalta kerätyn datan myymisen muodossa (Viitanen ym. 2017, 40–41).

### 3.2 Digitaalisten alustojen resurssit

Yritykset tarvitsevat tuotannontekijöitä eli liiketoiminnan mahdollistamiseksi tunnistettuja resursseja. Digitaalisen alustaliiketoiminnan ja perinteisten yritysten resurssit eroavatkin toisistaan melko paljon. Kun perinteisten yritysten tuotannontekijät koostuvat pitkälti osaavan työvoiman lisäksi koneista, laitteista ja raaka-aineista, digitaalisen alustan keskeisimmät resurssit muodostuvat ohjelmistoista, datavarannoista ja näitä hyödyntävistä työntekijöistä. Aineettomat hyödykkeet ovat alustaliiketoiminnan keskiössä, yhdessä suuren alkupääoman kanssa, sillä digitaalisen alustan luominen vaatii merkittävästi etupainotteisia investointeja. (Viitanen ym. 2017, 40–44.)

Tiedon vaivaton liikkuminen on yksi digitaalisen alustan tärkeimmistä ominaisuuksista. Ohjelmistorajapinnat eli API:t (Application Programming Interface) mahdollistavat eri sovellusten kommunikaation sekä tiedon ja muiden resurssien jakamisen keskenään. API:en avulla tieto siirtyy automaattisesti ennalta määrättyjen ohjeiden mukaisesti sovellusten välillä. Alustaliiketoiminnassa on tarkoitus hyödyntää omia, mutta erityisesti kumppanien sekä kolmansien osapuolien resursseja tehokkaasti, jolloin alustalla asioiville tahoille pystytään tarjoamaan lisäarvoa tuottavia palvelukokonaisuuksia. (Moilanen, Niinioja, Seppänen & Honkanen 2018, 47–69.)

Myös henkilöstön koostumus eroaa perinteisten yritysten työvoimasta. Koska kaikki liiketoiminta tapahtuu digitaalisessa muodossa, alustat tarvitsevat toimintansa ylläpitämiseksi ja kehittämiseksi muun muassa ohjelmistokehittäjiä, data-analytikoita sekä digitaalisen liiketoiminnan ymmärtäviä strategisia johtajia. (Viitanen ym. 2017, 40–44.)

### 3.3 Alustojen sääntely

Digitaalisten alustojen sääntelyä on lähestyttävä eri näkökulmasta, kuin jo vakiintuneilla toimialoilla operoivien yritysten. Koska alustaliiketoiminta ylittää usein toimialarajoja, sen sääntelyä voi olla hankalampi kohdentaa juuri alustan ydintoimintoihin. Digitaalisten alustojen sääntely alkaakin usein alustan omasta toiminnasta, kun yritys on määritellyt käyttäjilleen ne säännöt ja ehdot, joiden mukaan alustalla toimitaan. Jo nämä auttavat suojaamaan alustan eri osapuolia, vaikka ulkopuolinenkin sääntely on toiminnan kannalta välttämätöntä. (Koponen 2019, 248–259.)

Alustatalouden sääntelyä tulisi huomioida tapauskohtaisesti. Yleisimmin sääntely kohdistuu työntekijöiden oikeuksiin, verotukseen ja markkinoille pääsyyn, jota voidaan rajata asettamalla tiettyjä ehtoja. Ja koska alustaliiketoiminnan sääntely on niin hankalaa ja monimutkaista, tuleekin pohtia, tarvitaanko täysin uudenlaista sääntelyä vai riittääkö vain vanhan maltillinen muovaaminen. (Mattila 2018, 12–13.)

Muuten digitaaliset alustat kohtaavat ylikansallista sääntelyä esimerkiksi EU:n toimesta. Säädökset kohdistuvat yleensä alustojen käyttäjien yksityisyyden suojaan, datan omistusoikeuteen ja kilpailuun. Digitaalisten alustojen sääntely on tällä hetkellä kuitenkin puutteellista, sillä alustat rikkovat perinteisiä toimialarajoja ja sääntely perustuu usein samoihin toimiin kuin tavallisilla yrityksillä ja toimialoilla. Jotta digitaalisten alustojen mahdollisuudet ja potentiaali pystytään ulosmittaamaan, tarvitaan uutta lainsäädäntöä tehokkaamman sääntelyn takaamiseksi. Onkin todettava, että nykyinen lainsäädäntö ei ole täysin toimiva alustojen sääntelyn kehikko. (Koponen 2019, 248–259.)

## 4 Joukkorahoitusalue

Nykyisessä digitaalisessa liiketoimintaympäristössä, joukkorahoitus tapahtuu internetin välityksellä, jopa kokonaan ilman fyysisiä ihmiskontakteja. Joukkorahoitusta voi tarjota perinteinen pankki, mutta yhä useammin joukkorahoituksen välittää siihen erikoistunut yritys, jota yleisesti kutsutaan joukkorahoitusalueksi. Tällöin, joukkorahoitus tapahtuu välittäjän palvelualueen kautta, mikä voi näyttäytyä sen käyttäjille tavallisina nettisivuina, josta käyttäjä näkee ainoastaan käyttöliittymän. Todellisuudessa käyttöliittymän takaa löytyy toteutettu tietojärjestelmä ja tietokanta juuri joukkorahoituksen välittäjän tarpeisiin. Jotta joukkorahoitus toimisi toivotulla tavalla, rahoituksen osapuolten sopimusten dokumentointi, raportointi ja rahaliikenteen järjestäminen ovat välttämättömiä toimia. (Kallio & Vuola 2018, 72–73.)

Joukkorahoitusalueiden tärkeimpinä toimintoina voidaan pitää rahoitettavien yritysten arviointia ja niiden houkuttelua alueelle. Riippuen joukkorahoituksen muodosta ja tarkoituksesta, rahoitettavien yritysten sisäänpääsykriteerit vaihtelevat. Toiselle palvelualueelle voidaan lähtökohtaisesti hakea potentiaalisia tulevaisuuden menestyjiä, kun taas toinen alue hakee ainoastaan vakavaraisia, hyvän maksukyvyyn omaavia yrityksiä. Ratkaisevaa kuitenkin on, että sekä sijoittajat että rahoitettavat yritykset ymmärtävät palvelualueen ehdot ja toimintaan liittyvät riskit, jotka tuleekin tuoda selkeästi esiin mahdollisten väärinkäsitysten estämiseksi. (Kallio & Vuola 2018, 73–75.)

Joukkorahoitusalueelle on tärkeää rahoituskierron onnistuminen sekä yritysten menestyminen myös rahoituksen jälkeen, jotta siihen sijoittaneiden tuottopotentiaali realisoituisi. Tämän mahdollistamiseksi jokaisella palvelualueella on omanlainen prosessi siinä, miten yritykset valitaan. Jotkin alueet ovat luoneet automatisoidun prosessin, jossa rahoitusta hakeva yritys täyttää hakemuksen alueella ja saa päätöksen palvelualueelle pääsemisestä nopeasti. Toiset joukkorahoituksen välittäjät valitsevat kohteensa huolellisesti asiantuntijoita käyttäen. Molemmissa tapauksissa tehdään niin sanottu Due Diligence eli läpileikkaus yritykseen. (De Buysere ym. 2012, 14.) Due Diligence prosessissa käydään läpi muun muassa yrityksen edellisten vuosien tilinpäätöksiä, mahdollisia ajankohtaisia haasteita ja erityisesti liiketoimintaan kohdistuvia merkittäviä riskitekijöitä (Merkinieniemi 8.6.2021). Rahoitettavan kohteen tarkastaminen rahoituksen välittäjän toimesta on veloitettu tekemään EU:n joukkorahoitusasetuksessa (EU:n joukkorahoitusasetus).

Joukkorahoitusalueiden ansaintamalli perustuu alueella tapahtuvista transaktioista saatuihin palkkiotuottoihin. Alue saa kierroksen palkkiotuotot vain siinä tapauksessa, jos joukkorahoitus onnistuu. Usein merkittävämpi palkkio peritään vain rahoitusta hakevalta yritykseltä, kun taas sijoittajille alueen käyttö on ilmaista tai hyvin kohtuullisesti hinnoiteltua. Alue voi periä myös maksun siitä, kun yritys hyväksytään alueelle hakemaan rahoitusta ilman takuita rahoituksen

onnistumisesta. (Kallio & Vuola 2018, 72–74.) Alustojen on mahdollista saada tuloja myös muilla tavoin. Jos yritys haluaisi järjestää rahoituskierroksen omilla nettisivuillaan, voisi joukkorahoituksen välittäjä vuokrata palvelualustansa yritykselle, jonka avulla se toteuttaa rahoituskierroksen. Usein joukkorahoitusalustat tarjoavat myös muita palveluita kuten markkinointia, kampanjanhallintaa ja konsultointia, joista syntyy alustalle tärkeitä lisätuloja. (Eduskunta 2021.) Alustalla voi olla myös useampia muita osapuolia tai lisäpalveluita. Yritykselle voidaan tarjota lisäpalveluita muun muassa tuotekehitykseen ja brändin luomiseen, jolloin itse alusta saa näistäkin transaktiopalkkion itselleen. (Zmarta 2021.)

## 5 Business Model Canvas -työkalu

Yritykset operoivat eli harjoittavat liiketoimintaansa lukemattomin eri tavoin. Liiketoimintamalli kuvaa sitä, millaisin keinoin ja periaattein yritys toimii. Sen avulla havainnoidaan yrityksen tapaa toimia, samalla tarkastellen liiketoiminnan keskeisiä menestystekijöitä. Liiketoimintamallin suunnitteluun ja luomiseen esiteltiin vuonna 2008 Business Model Canvas -malli (liite 1). Nykypäivänä se on niin startup-yritysten, kuin suurten organisaatioidenkin suosiossa uusien liiketoimintamallien kehittämisessä. Business Model Canvas (BMC) on helppo ja visuaalinen tapa hahmotella yrityksen liiketoimintamallia. Se koostuu liiketoiminnan kannalta yhdeksästä olennaisesta tekijästä, joita ovat arvolupaus, ydintoiminnot, resurssit, asiakasryhmät ja -suhteet, kanavat, kumppanit, kulurakenne sekä tulovirrat. Näistä tekijöistä muodostuu yrityksen liiketoimintamalli. (Varma 2021.)

Liiketoiminnan ydin lähtee arvolupauksesta, joka kertoo yrityksen olemassaolon tarkoituksen ja sen, mitä ongelmaa ratkotaan tai minkälaista lisäarvoa yritys tuo asiakkailleen. Arvolupaus voi perustua esimerkiksi kustannussäästöihin, brändiin, ongelmanratkaisuun tai palvelun käytettävyyteen. Arvolupauksen pohdinnan jälkeen tulee miettiä, millaisin toimin arvolupaukseen päästään. Mitä ydintoimintoja tarvitaan, mitä asiakassuhteet vaativat ja millä tavoin ansaintamalli toteutetaan? Tarvitaanko esimerkiksi tuotantoa vai toteutetaanko arvolupaus teknologisen palvelun tai tuotteen avulla. Kun tiedetään arvolupaus ja on pureuduttu yrityksen ydintoimintoihin, voidaan miettiä liiketoiminnan kannalta tärkeimpiä resursseja. Mihin pääomaa tarvitaan ja millaista pääomaa käytetään? Henkilöstö voi tietyissä liiketoiminnoissa olla tärkein resurssi. Muita ydinresursseja ovat muun muassa koneet ja laitteet, taloudellinen pääoma tai omat teknologiset järjestelmät. (Osterwalder & Pigneur 2010, s. 23–37.)

Liiketoimintamallissa ja sen suunnittelussa tarkastellaan myös yrityksen asiakkaita, joko uusia tai jo olemassa olevia. Asiakasryhmiä muodostaessa on tärkeintä pohtia, kenelle yritys pystyy tuottamaan arvoa ja mitkä ovat tärkeimmät asiakasryhmät. Yritys voi toisaalta kohdentaa tuotteita ja palveluitaan suurelle yleisölle, jolloin mitään asiakasryhmiä ei ole rajattu pois tai sen on mahdollista keskittyä tiettyyn, pieneenkin asiakassegmenttiin. Liiketoimintamallin suunnittelussa kartoitetaan myös asiakassuhteita. Tuote tai palvelu voi olla eri asiakasryhmille erilainen, joten eri asiakkaiden tarpeet tulee ottaa huomioon ja samalla kartoittaa, mitä asiakassuhteiden ylläpito ylipäättään kustantaa. Palvelu voi jollekin asiakkaalle olla esimerkiksi räätälöity ja toiselle sitä tarjotaan itsepalveluna. Joka tapauksessa on tärkeää tarkastella, mitä asiakassuhteiden hoitaminen vaatii kokonaisuudessaan. (Osterwalder & Pigneur 2010, s. 20–39.)

Arvolupaus pitää toimittaa asiakkaille, valikoituja kanavia pitkin. Ensiksi asiakkaan tulee olla tietoinen yrityksen tarjoomasta, jonka jälkeen asiakkaan on mahdollista arvioida, tuoko yrityksen

tuote tai palvelu lisäarvoa hänelle. Yrityksen tehtävänä onkin luoda ne kanavat, joita pitkin asiakkaan on mahdollista ostaa tuotteita tai palveluita sekä määrittää, miten arvolupauksen kokonaisuus toimitetaan asiakkaalle. Yritystoiminnan harjoittamiseen tarvitaan lähes aina myös kumppaneita, sillä kaikkien toimintojen tekeminen yksin organisaation sisällä on harvoin järkevää. Ja siksi, kumppaneiden tarvetta ja roolia on tärkeä huomioida liiketoimintasuunnitelmaa tehdessä. Kumppanit tarjoavat erilaisia palveluita ja resursseja yrityksen käyttöön, jotta ydintoimintoihin keskittyminen olisi helpompaa. Toisaalta myös kumppanit voivat toimittaa ydintoimintoja ja usein kumppanuussuhteet perustuvatkin taloudelliselle hyödyille ja riskien vähentämiselle. (Osterwalder & Pigneur 2010, s. 20–39.)

Edellä mainittujen lisäksi, liiketoimintamallia suunnitellessa tarkastellaan kulurakenteen ja ansaintamallin muodostusta. Kulurakenne osoittaa ne toiminnot, joihin yrityksellä kuluu rahaa. Kulurakenteet eroavat toisistaan merkittävästikin eri toimialojen välillä, jolloin niiden vertailu voi olla usein haastavaa. Kulurakenne muodostuu kiinteistä- ja muuttuvista kuluista. (Osterwalder & Pigneur 2010, s. 30–41.) Muuttuvat kulut ovat sidonnaisia myynnin ja tuotannon määrään. Myynnin ja tuotannon kasvaessa muuttuvat kulut kasvavat ja myynnin sekä tuotannon laskiessa myös muuttuvat kulut vähenevät. Tämänlaisia kustannuksia ovat esimerkiksi tuotannon yhteydessä käytettävät materiaalit, tarvikkeet ja palvelut. Myös myyjien provisiopalkat lasketaan muuttuviksi kuluiksi. Kiinteät kulut eivät jousta myynnin mukaan muuttuvien kulujen lailla, vaan pysyvät samalla tasolla ainakin lyhyellä aikavälillä, vaikka myyntiä ei olisi ollenkaan. Tyypillisiä kiinteitä kuluja ovat muun muassa henkilöstön palkat, markkinointikulut, muut hallintokulut ja pääomakustannukset. (Yritystoiminta s.a.)

Viimeisimpänä ja jopa tärkeimpänä kohtana Business Model Canvasissa tarkastellaan yrityksen ansaintamallia eli sitä, miten ja mistä yrityksen tulovirrat muodostuvat. Tulovirtoihin olennaisesti kuuluvina osina tulee pohtia yrityksen tulotyyppejä ja hinnoittelumallia. Tulotyyppejä ovat muun muassa tilausmaksu, välityspalkkio, vuokraus, mainontaan perustuva tulo tai tuotteen myynti. Näitä tulotyyppejä voidaan tarjota eri hinnoittelumalleilla. Yleisimmät mallit ovat kiinteä-, dynaaminen- tai neuvotteluihin perustuva hinnoittelu. Myös tuotteen tai palvelun ominaisuuksiin ja asiakasryhmään perustuvat hinnoittelumallit ovat mahdollisia. (Osterwalder & Pigneur 2010, s. 30–41.)

## 6 Prototyoinnin merkitys digitaalisen palveluidean kehityksessä

Markkinoille syntyy jatkuvasti uusia, älykkäitä palveluita. Ja koska kilpailu on kovaa, voi olla haastavaa tunnistaa, milloin yritysidea on todellisuudessa kannattava (McElroy 2016, luku 1). Ongelmien välttämiseksi, palveluiden kehittämisessä onkin pyritty aktiivisesti siirtymään kohti asiakaslähtöisempää kehittämistä, jossa palveluita ei kehitetä asiakkaille, vaan niitä pyritään kehittämään yhdessä asiakkaiden kanssa. Palveluidean suunnittelussa ja ideoiden konkretisoinnissa hyödynnetäänkin yhä enemmän erilaisia digitaalisia suunnittelutyökaluja, eikä palvelua koskaan lähdetä toteuttamaan kertarysäyksellä, vaan työ lähtee liikkeelle aina prototyypistä. (Brandt 2018, 1, 21.) Opinnäytetyön rajaamiseksi, työssä haluttiin keskittyä prototyypointiin, jättäen muut palvelumuotoiluprosessin vaiheet vain vähäiselle tarkastelulle.

Yksinkertaisesti ajateltuna prototyypeillä tarkoitetaan ensimmäistä mallia kehitettävästä tuotteesta tai palvelusta (Suomidigi 2019). Prototyypin eli kokeiluversioiden rakentaminen auttaa parhaimmillaan pilotoimaan hanketta, markkinoimaan palvelua, ideoimaan konkreettisemmin ja testaamaan ideaa käytännössä. Prototyypillä saadaan kustannustehokkaasti ymmärrystä siitä, vastaavatko suunnitelmat ja kehitetty idea loppukäyttäjän tarpeita. (Gassen 2022, 57; McElroy 2016, luku 1; Suomidigi 2019.)

Prototyypin muotoilussa on mahdollista hyödyntää monia eri menetelmiä. Tärkeintä on, että toteutustapa valitaan resurssien ja käyttötarkoituksen perusteella. (Suomidigi 2019.) Karkean tason prototyypin tekeminen on usein nopeaa ja edullista, eikä se näin ollen vaadi erityisiä taitoja tai materiaaleja (Hassi, Paju & Maila 2015, 15). Tällaisia kevyitä prototyyppejä voidaan rakentaa lähes mistä tahansa, kuten paperista, legoista tai muovailuvahasta (Tuulaniemi 2011, 16; Suomidigi 2019). Yksinkertaisuutensa ansiosta tekijän on helpompi keskittyä olennaiseen eli kehitettävän tuotteen tai palvelun käytettävyyteen, loogisuuteen ja toiminnallisuuksiin (Hassi ym. 2015, 154).

Digitaalisia palveluita suunnitellessa, prototyyppi saattaa olla toiminnallisuuksiltaan sekä ulkonäöltään melko lähellä toteutettavaa lopputulosta. Todellisuudessa toteutus monesti pohjautuu käyttöliittymän visualisointiin, jossa käyttöliittymäkuvien väliin on ainoastaan luotu todellista käyttöliittymää muistuttavia siirtymiä. Tällaisissa tapauksissa usein sisältöä ja toiminnallisuuksia on kuitenkin vielä rajatusti. Käyttäjäpalautteen pohjalta prototyyppiä voidaan kehittää entisestään tai viedä luotu prototyyppi tuotantoon. (Suomidigi 2019.) Opinnäytetyön tuotoksena toteutettu prototyyppi toimii edellä mainitun klikattavan, interaktiivisen prototyypin tavoin.

Prototyypin toteutus on yksi käyttöliittymäsuunnittelun vaiheista ja siksi on tärkeää ymmärtää, että jokaiseen digitaalisen palvelun kehitystyöhön sisältyy myös käyttöliittymäsuunnittelua (Kisko Labs s.a.). Käyttöliittymäsuunnittelu (UI-design) tarkoittaa prosessia, jonka tarkoituksena on

edistää helppokäyttöisen ja intuitiivisen käyttöliittymän toteuttamista (McKay 2013, 11). Käyttöliittymäsuunnittelussa määritetään toteutetun palvelun näkyvimmat osat, kuten käyttöliittymän ulkoasu, visuaaliset komponentit ja erilaiset elementit, värimaailma, kuvat ja typografia (Roth 2017, 3.3). Parhaimmillaan visuaalinen ilme välittää yrityksen asenteita, tekee palvelusta erottuvan ja vahvistaa toiminnan uskottavuutta (Tidwell, Brewer & Valencia 2019, 5).

## 7 Kehittämistyön toteutus

### 7.1 Kehittämismenetelmien kartoittaminen

Business Model Canvasin ja prototyypin toteutus lähti liikkeelle kehittämismenetelmien kartoittamisesta. Käytettävien menetelmien valinta oli ajankohtaista vasta, kun kehittämisen kohde ja tavoitteet oli hahmotettu sekä rajattu selkeästi. Menetelmien valinnassa oli tärkeää ymmärtää, onko tavoitteena tutkia vai kehittää haluttua kohdetta, sillä eri menetelmät sopivat käytettäväksi erilaisissa tilanteissa. Tunnettuja menetelmiä ovat esimerkiksi kysely, haastattelu, havainnointi, dokumenttianalyysi sekä benchmarking. Näiden lisäksi on valtavasti muitakin toimivia tapoja tehdä kehittämistyötä. (Ojasalo, Moilanen & Ritalahti 2015, 36, 40–43.)

Opinnäytetyön yhdeksi kehittämismenetelmäksi valittiin kilpailija-analyysi, sillä se sopii menetelmänä juuri aloittavan yrityksen tarkasteluun. Opinnäytetyössä päädyttiin kilpailija-analyysin tekemiseen, koska työ pyrki pääasiassa kartoittamaan uuden joukkorahoitusalan liiketoiminnallisia mahdollisuuksia. Yksinkertaisuudessaan, kilpailija-analyysin tarkoituksena on kartoittaa yrityksen ydinkilpailijoita ja heidän liiketoimintojansa. Eri kilpailija-analyysin menetelmillä pystytään havaitsemaan kilpailutekijöitä muihin yrityksiin verrattuna sekä syitä mahdolliseen menestymiseen markkinoilla. Huolellisella kilpailija-analyysillä voidaan myös arvioida kilpailijoiden strategista reagoitua markkinan muutokseen, jolloin on itsekin helpompi toimia ennakoivasti muuttuvassa ympäristössä. (Suomi.fi 2019.)

Joukkorahoitusalan liiketoiminnan kartoittaminen ja prototyypin rakentaminen vaati myös rahoitusta tarvitsevien yritysten ja sijoittajien näkemystä alan tarpeellisuudesta sekä sen sisällöstä. Siksi opinnäytetyön toiseksi kehittämismenetelmäksi valittiin kysely. Työssä laadittiin kaksi erillistä kyselylomaketta, toinen potentiaalisille rahoitusta tarvitseville yrityksille ja toinen mahdollisille sijoittajille. Kyselyt toteutettiin strukturoituina kyselyinä eli lomakkeisiin oli laadittu valmiit vastausvaihtoehdot (Tietoarkisto s.a.). Kyselyissä oli myös monivalintaosuus sekä vapaan kommentoinnin mahdollisuus, joiden tavoitteena oli kerätä uusia arvokkaita näkökulmia aihepiiristä, joita kyselyissä ei mahdollisesti ollut otettu huomioon.

Strukturoidun kyselyn avulla on mahdollista saada useita vastauksia, sillä se on vastaajille nopea, eikä vaadi suurta kirjoitustyötä. Etenkin sähköpostilla lähetetyillä tai sosiaalisen median kanavissa jaetuilla kyselylomakkeilla voi parhaimmillaan tavoittaa suuren määrän potentiaalisia vastaajia. Vastausten analysointi on myös tehokkaampaa, kun kysymykset ovat strukturoituja, jolloin aineistonkeruun jälkeen saadaan suoraan vastausten jakauma. Kyselyn tulokset ovat tällöin käytännössä heti saatavilla. Ainoastaan vapaan kommentoinnin osuus vaatii tarkempaa analysointia. (Heikkilä 2014.)

## 7.2 Kilpailija-analyysi

Kilpailija-analyysi voidaan toteuttaa monilla eri tarkoituksiin sopivilla menetelmillä. Työn kannalta parhaimmiksi menetelmiksi muodostuivat SWOT- sekä tunnuslukuanalyysi. Analyysien tekoa varten kerättiin aineistoa ydinkilpailijoita havainnoimalla. Näiden menetelmien avulla saatiin opinnäytetyön kannalta oleellista tietoa kilpailijayritysten toiminnoista, taloudellisista tunnusluvuista, ansaintamallista, markkinoiden jakaumasta sekä konkreettista ymmärrystä palveluiden toimivuudesta.

Opinnäytetyön yritysideoille luokiteltiin kolme ydinkilpailijaa (Yritys A, B ja C), jotka omaavat edes osittain alustaliiketoiminnan periaatteita joukkorahoitustoiminnassaan tai ovat merkittävässä asemassa Suomen joukkorahoitusmarkkinalla. Näitä toimijoita lähdettiin tutkimaan tarkemmin.

### 7.2.1 Ydinkilpailijoiden SWOT-analyysi

Nelikenttäanalyysi SWOT:n (strength, weakness, opportunity ja threat) avulla voidaan parhaimmillaan arvioida yritystoiminnan laatua ja siihen vaikuttavia tekijöitä. Analyysin tarkoituksena on selvittää yrityksen sisäisiä vahvuuksia ja heikkouksia sekä markkinoiden muodostamia ulkopuolisia mahdollisuuksia ja uhkia. (Holvi s.a.) SWOT-analyysi toteutettiin kolmesta ydinkilpailijasta, joiden pohjalta saatiin olennaista tietoa joukkorahoitusalojen liiketoiminnasta. Havainnoimalla ydinkilpailijoiden vuosikertomuksia, verkkosivuja sekä tilinpäätöksiä kerättiin kattava aineisto, jonka pohjalta SWOT-analyysi toteutettiin.

Yritys A:n liiketoiminnassa tunnistettiin selkeitä vahvuuksia, mutta toiminnasta voitiin havaita myös joitain heikkouksia. Ensinnäkin Yritys A:n brändi ja palvelun tunnettuus etenkin Suomen markkinoilla on selkeä vahvuus. Liiketoiminta on kuitenkin jatkuvasti vaarassa sen negatiivisen rahavirran takia ja siksi uusien rahoitussopimusten järjestäminen on välttämätöntä. Sen strategiassa piilee mahdollisuuksia Eurooppaan laajentumisen myötä ja sitä kautta suurempien skaalaetujen muodostuminen on mahdollista. Yritys A:n kansainvälisen kasvun yhteydessä, Euroopan Unionin sääntely on selkeä ulkopuolinen uhka liiketoiminnan kehitykselle. (Taulukko 1.)

Taulukko 1. Yritys A:n SWOT-analyysi

Vahvuudet	Heikkoudet
<ul style="list-style-type: none"> <li>Tunnettuus</li> <li>Palvelun houkutteleva hinnoittelu</li> <li>Lisäpalvelut</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Negatiivinen liiketoiminnan rahavirta</li> <li>Manuaalinen kartoitus yrityksen soveltuvuudesta alustalle</li> </ul>

<ul style="list-style-type: none"> <li>Korkea rahoituskierrosten onnistumisprosentti</li> </ul>	
<b>Mahdollisuudet</b>	<b>Uhat</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>Onnistunut laajentuminen saksankieliseen Eurooppaan</li> <li>Tarjooman laajentaminen</li> <li>Rahoitusmarkkinan digitalisoituminen ja tasa-arvoistuminen</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Yritysostojen epäonnistuminen Euroopassa</li> <li>Markkinoiden sääntelyn lisääntyminen Euroopan Unionin tasolla</li> <li>Kannattamattomat investoinnit liiketoimintaan</li> </ul>

Yritys B:n vahvuudet liittyvät selvästi sen brändiin ja vakiintuneeseen asemaan kasvuyritysten sekä ammattisijoittajien keskuudessa. Kuitenkin korkeat merkintäpalkkiot rajaavat pienempiä sijoittajia pois palvelun keskuudesta. Koska Yritys B sijoittaa myös omaa pääomaa rahoituskierroksiin, onnistuneilla yritysvalinnoilla voidaan luoda merkittävää arvoa. Kuten kaikilla alan toimijoilla, regulaation eli sääntelyn kiristyminen on selkeä tulevaisuuden uhkakuva. (Taulukko 2.)

Taulukko 2. Yritys B:n SWOT-analyysi

<b>Vahvuudet</b>	<b>Heikkoudet</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>Brändi</li> <li>Vakiintunut asema kasvuyritysten rahoittajana</li> <li>Onnistunut kohteiden valinta</li> <li>100 % onnistumisprosentti</li> <li>Hyvä taloudellinen tilanne</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Korkeat palkkiot</li> <li>Palvelu rajaa pienempiä sijoittajia pois</li> <li>Tulovirta nojaa paljon kohdeyrityksistä irtaantumiseen</li> </ul>
<b>Mahdollisuudet</b>	<b>Uhat</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>Merkittävä arvonluontipotentiaali onnistuneilla kohdeyritysvalinnoilla</li> <li>Rahoituskierroksen koon kasvattaminen</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Vaihtoehtoisten digitaalisten rahoituskanavien yleistyminen</li> <li>Rahoitusmarkkinan jäähtyminen</li> <li>Regulaatio</li> </ul>

Yritys C:n SWOT-analyysiä tehdessä tunnistettiin useampia vahvuuksia, joista tärkeimpiä ovat vahva osaaminen ja asema lainamuotoisessa joukkorahoitusmarkkinassa sekä laajan kumppaniverkoston muodostuminen palvelualustalle. Yritys C:llä on kuitenkin hyvin korkea kulutaso sekä yrittäjien että sijoittajien näkökulmasta, mikä nähtiin negatiivisena ajurina liiketoiminnan kehittymiselle. Toiminnan laajentaminen Suomen markkinoiden ulkopuolelle on yrityksen itsensä mukaan selvä mahdollisuus kasvattaa liiketoimintaa. Toimintaan liittyy kuitenkin useita uhkia, kuten sääntelyn kiristyminen ja kilpailun lisääntyminen matalammilla kuluilla. (Taulukko 3.)

Taulukko 3. Yritys C:n SWOT-analyysi

Vahvuudet	Heikkoudet
<ul style="list-style-type: none"> <li>Vahva osaaminen ja tunnettuus lainamuotoisessa joukkorahoituksessa</li> <li>Laaja kumppaniverkosto</li> <li>Lisäpalveluiden tarjoaminen</li> <li>Hyvä historiallinen korkotuotto sijoittajille</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Korkea kulutaso sijoittajille ja yrityksille</li> <li>Palvelualustan käyttäjäkokemus sijoittajan näkökulmasta</li> </ul>
Mahdollisuudet	Uhat
<ul style="list-style-type: none"> <li>Toiminnan laajentaminen Eurooppaan</li> <li>Institutionaalisten sijoittajien määrän kasvattaminen</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Liian korkeat yrityslainojen korot</li> <li>Kilpailun lisääntyminen houkuttelevimmilla kuluilla sekä yrityksille että sijoittajille</li> <li>Sääntely</li> </ul>

### 7.2.2 Ydinkilpailijoiden tunnuslukuanalyysi

Kilpailija-analyysin yhtenä osana tehtiin kohdeyritysten tunnuslukuanalyysi hyödyntäen yritysten tilinpäätöksiä ja vuosikertomuksia. Optimaalisessa tilanteessa tunnuslukuanalyysi mahdollistaa yritysten taloudellisen tilanteen vertailun ja mahdollisten kilpailuetujen havaitsemisen.

Tunnuslukuanalyysissä on tärkeää huomioida tutkittava toimiala ja valita vasta sen perusteella tarkasteltavat tunnusluvut, sillä eri aloilla toimivien yritysten ansaintalogiikat ja kustannusrakenteet eroavat merkittävästikin toisistaan. (Taloustutka s.a.) Tunnuslukuanalyysien avulla saatiin

tarkasteltua ydinkilpailijoiden viime vuosien taloudellista kehitystä, kulurakennetta ja ansaintamallia.

Alustatalouden lainalaisuuksia omaavissa liiketoiminnoissa tarkastellaan perinteisten tunnuslukujen lisäksi alustaliiketoiminnalle oleellisia mittareita. Kaksi tärkeintä tunnuslukua ovat Gross Merchandise Value (GMV) sekä Take Rate. GMV tarkoittaa alustan kautta tapahtuvan euromääräisen aktiviteetin arvoa eli sitä, kuinka paljon alustan kautta käydään kauppaa. Take Rate taas on osuus Gross Merchandise Value:sta, minkä alustan omistaja saa palkkioina alustalla tapahtuvista transaktioista. Suuri ja kasvava GMV sekä noin kymmenen prosentin Take Rate, usein kertovat alustan tuovan lisäarvoa sitä käyttäville osapuolille. (Wertz & Tran Kingyens 2015, 8–9.)

Yritys A:n tunnuslukuja tarkastellessa havaittiin, että alustalla tapahtuvien rahoituskierrosten euromääräinen volyyymi ei ole kasvanut kolmen vuoden aikana ja Take Rate:kin on pysynyt suhteellisesti samalla tasolla. Kannattavuuden osalta huomattiin, että liiketulos on ollut pahasti tappiollinen joka vuosi, vaikka potentiaalia on paljon Yritys A:n myyntikatteen ollessa korkea. Yrityksen velkaantuneisuus- ja omavaraisuusasteet ovat kuitenkin olleet erinomaisella tasolla. (Taulukko 4).

Taulukko 4. Yritys A:n valikoidut tunnusluvut (mukailien Invesdor Oy tilinpäätös 2021)

<b>Yritys A</b>	<b>2021</b>	<b>2020</b>	<b>2019</b>
Välitetty rahamäärä (GMV)	30,7 MEUR	29,6 MEUR	35 MEUR
Take Rate-%	4,6 %	5 %	4,7 %
Liikevaihto	1 416 072 €	1 503 657 €	1 647 539 €
Myyntikate-%	91 %	91 %	81 %
Käyttökate-%	-91 %	-123 %	-113 %
Liiketulos-%	-179 %	-142 %	-131 %
Nettovelkaantumisaste-%	-63 %	-43 %	-5 %
Omavaraisuusaste-%	76 %	86 %	83 %

Yritys B:tä tarkastellessa huomattiin, että palvelun kautta välitetty rahamäärä on kasvanut voimakkaasti edelliset kolme tilikautta. Myös yrityksen Take Rate -% on ollut hyvällä, noin kymmenen prosentin tasolla vuodesta 2019 lähtien, samalla kun liikevaihto on kehittynyt suotuisasti välitetyn rahamäärän kasvun vetämänä. Yritys B on ollut ydinkilpailijoista selvästi kannattavin viimeiset kolme vuotta, mikä kertoo sen liiketoimintamallin tehokkuudesta. Vahvaan kannattavuuteen on todennäköisesti vaikuttanut sidonnaisasiamiesmallilla operoiminen. Sidonnaisasiamiehiä voidaan pitää ulkoistettuna myyntitiiminä, mutta he kuitenkin toimivat yhden sijoituspalveluyhtiön lukuun. (Finanssivalvonta 2020.) Tällä mallilla ei tarvitse niin suurta omaa myynti- ja markkinointipanostusta, jolloin kulurakenne on kevyempi. Yritys B:llä ei myöskään ole nettovelkaa ja omavaraisuusaste on läpi vuosien ollut hyvä. (Taulukko 5).

Taulukko 5. Yritys B:n valikoidut tunnusluvut (mukaillen Springvest Oyj Toimintakertomus ja tilinpäätös 2020; Springvest Oyj Toimintakertomus ja tilinpäätös 2021)

Yritys B	2021	2020	2019
Välitetty rahamäärä (GMV)	42,9 MEUR	32 MEUR	29,5 MEUR
Take Rate-%	9,3 %	10,3 %	9,5 %
Liikevaihto	4 000 000 €	3 300 000 €	2 800 000 €
Myyntikate-%	68 %	64 %	66 %
Käyttökate-%	9,8 %	23,6 %	10,9 %
Liiketulos-%	9,3 %	23 %	10,1 %
Nettovelkaantumisaste-%	-41 %	-7 %	-7 %
Omavaraisuusaste-%	76 %	79 %	80 %

Tunnuslukuanalyysiä tehdessä huomattiin, että Yritys C on pystynyt muodostamaan palvelualueen kautta välitetystä rahamäärästä liikevaihtoa poikkeuksellisen paljon verrattuna muihin alan toimijoihin. Yrityksen Take Rate -% on vuodesta 2019 asti ollut erinomainen, yli 11 prosenttia. Välitetty rahamäärä on toisaalta pysynyt paikallaan. Kannattavuus on kääntynyt ensimmäistä kertaa positiiviseksi ja siihen liittyvää parantamispotentiaalia löytyy myyntikatteen ollessa hyvin korkea. Yritys C:n tase, muiden ydinkilpailijoiden tavoin, on hyvässä kunnossa nettovelkaantumis- ja omavaraisuusasteen ollessa kiitettävällä tasolla. (Taulukko 6.)

Taulukko 6. Yritys C:n valikoidut tunnusluvut (mukaan Vauraus Suomi Oyj toimintakertomus ja tilinpäätös 2020; Vauraus Suomi Oyj toimintakertomus ja tilinpäätös 2021)

Yritys C	2021	2020	2019
Välitetty rahamäärä (GMV)	37,9 MEUR	28,1 MEUR	36,3 MEUR
Take Rate-%	11,7 %	13 %	11,8 %
Liikevaihto	4 437 285 €	3 638 336 €	4 297 254 €
Myyntikate-%	76 %	71 %	67 %
Käyttökate-%	12 %	-10 %	-22 %
Liiketulos-%	3,5 %	-20 %	-31 %
Nettovelkaantumisaste-%	-63 %	-16 %	-36 %
Omavaraisuusaste-%	69 %	68 %	73 %

### 7.3 Kyselymenetelmä

Opinnäytetyön yhteydessä laadittiin kaksi erillistä kyselylomaketta. Toisen kyselyn kohderyhmänä toimi rahoitusta tarvitsevat yritykset ja toisen joukkorahoitukseen osallistuvat sijoittajat.

Kyselytutkimukset laadittiin Google Forms -kyselynhallintaohjelmistoa käyttäen, jonne vastaukset tallentuivat anonymisti. Kyselynhallintaohjelmiston avulla saatiin selkeää, helposti analysoitavaa dataa, mikä edesauttoi kehittämistyön toteuttamista. Toteutettujen kyselyiden tarkoituksena oli kartoittaa uuden joukkorahoitusalan liiketoimintaan ja sen ansaintamallin vaikuttavia tekijöitä, samalla tunnistaa vastaajille merkityksellisiä tekijöitä, jotka tukisivat prototyypin rakentamista.

Yrityksille suunnatun kyselyn kohdentaminen juuri rahoitusta tarvitseville yrityksille oli haastavaa ja siksi vastauksia tuli myös vakiintuneemmilta yrityksiltä. Tämä ei kuitenkaan haitannut, koska kyselyn vastauksiin saatiin näin ollen lisää ulottuvuutta, kun elinkaaren eri vaiheissa olevat yritykset osallistuivat myös kyselyyn. Kyselylomake (liite 2) lähetettiin sähköpostilla Startup100:n sekä Suomen Yrittäjien nettisivuilta poimituille yrityksille, jonka lisäksi lomaketta jaettiin myös Naisyrittäjien Facebook-ryhmässä. Rahoituksen hakijoille laadittu kyselylomake sisälsi seitsemän kysymystä, joiden katsottiin olevan merkityksellisiä opinnäytetyön tavoitteen, uuden joukkorahoitusalan liiketoiminnallisten mahdollisuuksien kartoittamisen ja prototyypin

rakentamisen kannalta. Näiden lisäksi vastaajilla oli vapaan kommentoinnin mahdollisuus. Kysely lähetettiin noin 500:lle yritykselle, jonka pohjalta saatiin 41 vastausta.

Toinen kysely, jossa kartoitettiin sijoittajien tarvetta ja mielenkiintoa joukkorahoitusta kohtaan (liite 3), jaettiin sijoittajille tarkoitettulla keskustelupalstalla, Inderes-foorumilla sekä Sijoituskerhon Facebook-ryhmässä. Kyselyä laatiessa koettiin, että kyselyn kohdentaminen sijoittajille takaisi laadukkaimmat vastaukset, sillä vastaajilla saattaisi olla jo jonkinasteista tietämystä aiheesta entuudestaan. Kyselyyn saatiin 60 vastausta.

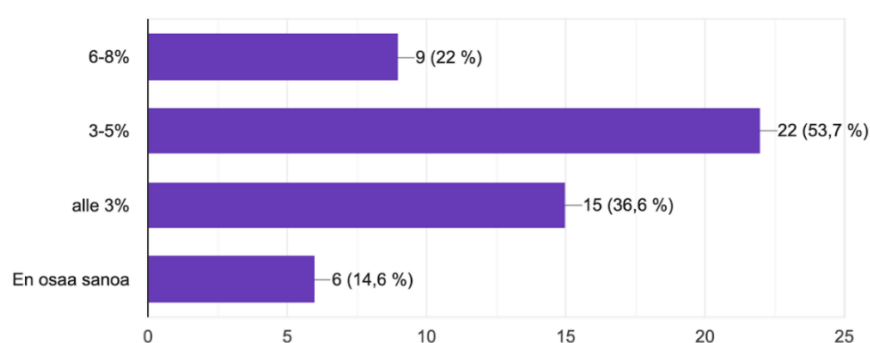
### 7.3.1 Kyselyjen tulosten pääkohdat

Toteutetut kyselyt antoivat arvokasta tietoa Business Model Canvasin ja prototyypin kannalta. Lisäksi kyselyt lisäsivät ymmärrystä palvelun tarpeellisuuteen ja kiinnostavuuteen liittyen. Kyselyjen merkittävimmät tulokset liiketoiminnan ja prototyypin sisällön kannalta liittyivät alustan palkkio- ja kulutason, lisäpalveluiden tarjoamiseen sekä läpinäkyvyyden puutteeseen. Sekä palkkiotason määrittäminen että lisäpalveluiden kartoittaminen olivat ansaintalogiikan ja liikevaihdon muodostumisen sekä kumppaniverkoston luomisen kannalta erityisen tärkeää selvittää.

Yrityksille suunnatussa kyselyssä reilu puolet vastaajista (54 %) olisivat valmiita maksamaan 3–5 % kuluina alustalle keräämästään pääomasta. Hieman yli kolmannes puolestaan koki, että alle 3 % palkkio olisi sopiva kulutaso ja jopa noin viidennelle yritykselle 6–8 % palkkiot eivät olisi este. (Kuva 1.) Sijoittajille kulutaso on paljon kriittisempi asia. Puolet sijoittajista koki alle yhden prosentin kulun olevan sopiva palkkiotaso sijoitettavasta pääomasta. Vastaajista myös moni (37 %) osallistuisi joukkorahoitukseen vain, jos se olisi täysin kulutonta. (Kuva 2.)

Minkä suuruisen prosenttiosuuden ("Success Feen") olisitte valmiita maksamaan keräämästänne rahasummasta palkkiona alustalle/välittäjälle? (Valitse yksi tai useampi vaihtoehto)

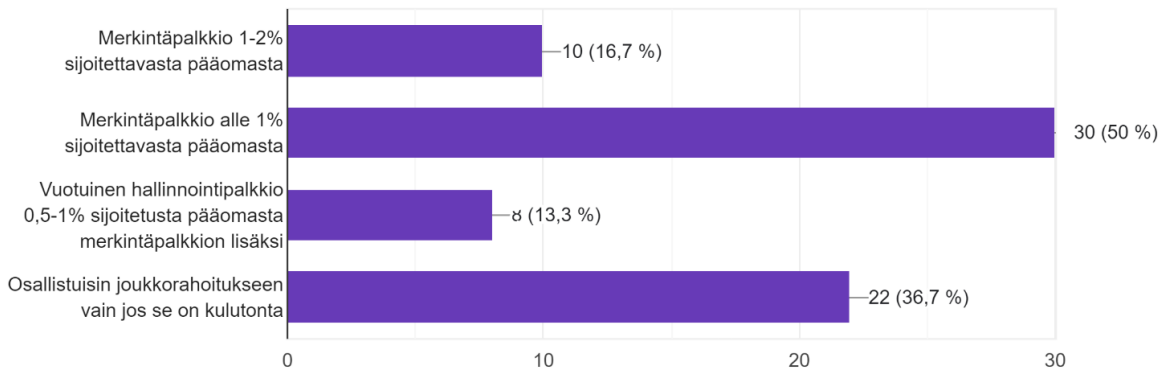
41 vastausta



Kuva 1. Yrityksille suunnattuun kyselyyn vastanneiden tulokset alustan palkkiotasosta

### Millaisin kuluin olisit valmis osallistumaan joukkorahoitukseen?

60 vastausta

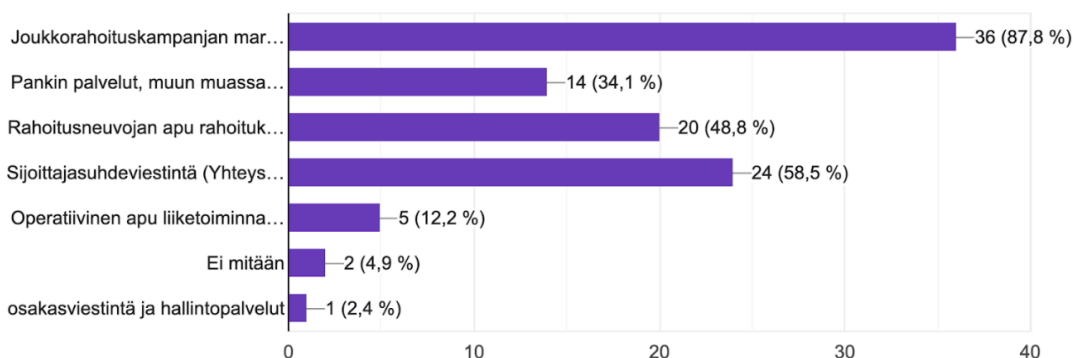


Kuva 2. Sijoittajille suunnattuun kyselyyn vastanneiden tulokset alustan kulutasosta

Alustalla tarjottavia lisäpalveluita kartoitettiin sekä yrityksiä että sijoittajien kyselyssä. Kuten kuvasta 3 havaitaan, yritysten näkökulmasta tärkeimmät tarjottavat lisäpalvelut olisivat joukkorahoituskampanjan markkinointi, sijoittajasuhdeviestintä, rahoitusneuvojan apu rahoituksen toteutukseen sekä erilaiset pankkien palvelut. Sijoittajien näkökulmasta olennaiset lisäpalvelut alustalla olisivat ulkopuolinen analyysi rahoituksen kohteesta, sijoittajasuhdeviestintä, osakemuotoisen joukkorahoituksen jälkimarkkinat ja keskustelumahdollisuus muiden sijoittajien kanssa (kuva 4).

### Minkälaisia maksullisia lisäpalveluita voisitte harkita käyttävänne joukkorahoituslupausalustalla? (Valitse yksi tai useampi vaihtoehto)

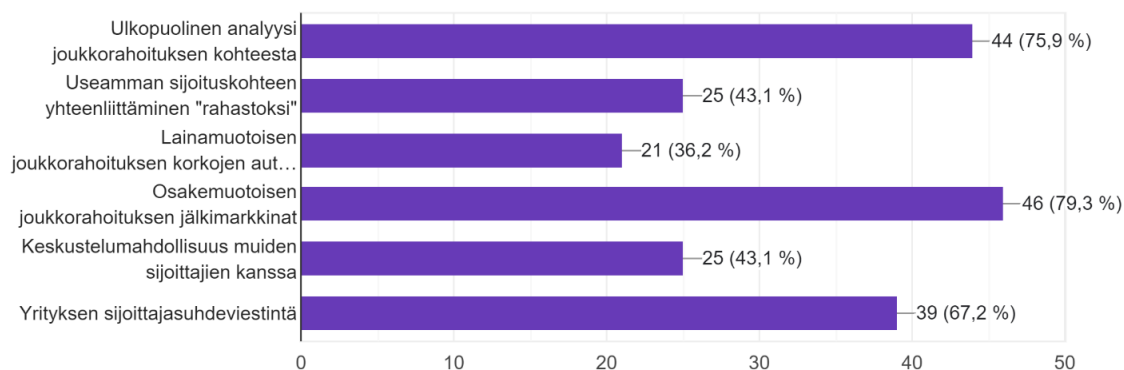
41 vastausta



Kuva 3. Yrityksille suunnattuun kyselyyn vastanneiden näkemys tarpeellisista lisäpalveluista

Kokisitko seuraavien lisäpalveluiden olevan hyödyllisiä joukkorahoituslupailuilla? (Valitse ne, joiden kokisit olevan hyödyllisiä)

58 vastausta



Kuva 4. Sijoittajille suunnattuun kyselyyn vastanneiden näkemys tarpeellisista lisäpalveluista

Kyselyissä havaittiin myös molempien ryhmien keskuudessa epäilevää suhtautumista joukkorahoitukseen. Toimialalla tapahtuneiden väärinkäytösten ja läpinäkyvyyden puutteen takia joukkorahoitukseen osallistuminen ei lähtökohtaisesti ole tällä hetkellä kovin houkuttelevaa kummassakaan kohderyhmässä. Tähän haluttiinkin kiinnittää erityistä huomioita liiketoimintamallin ja prototyypin luomisessa.

Avoimia vastauksia kyselyistä:

*Yleisesti näiden ongelma itselle on ollut yritysten villi länsi. Osa hakee hyvää rahoitusta ja lopulta yhtiö listataan pörssiin, mutta samaan aikaan siellä on käynnissä useita rahoituksia, joiden tarkoitusperästä ei ole välttämättä edes kunnolla tietoa. Lisäksi osassa on ollut harhaanjohtajaa mainontaa. Lupauksia kaikesta, mutta ennakkodata tosi vähäistä.*

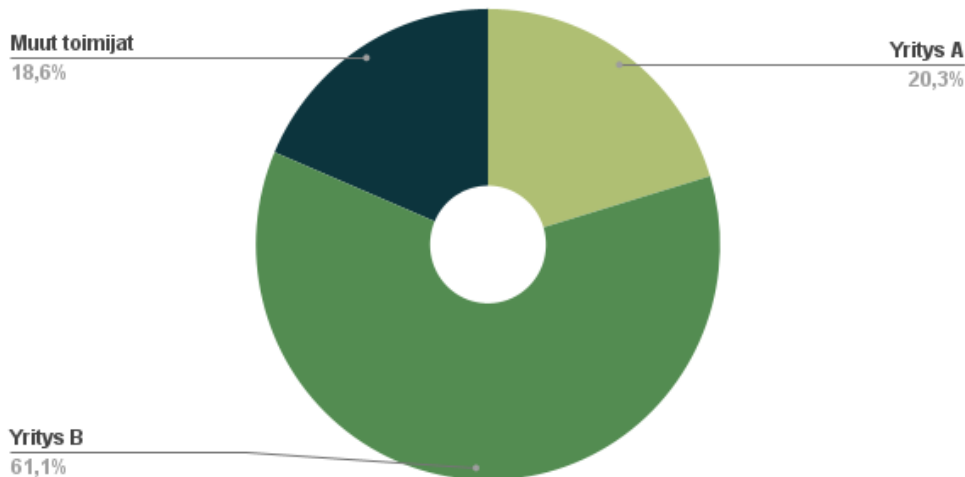
*Heikentyneen maineen takia en itse tällä hetkellä näe joukkorahoitusta kovin houkuttelevana vaihtoehtona omien yritysteni rahoittamiseksi.*

## 8 Business Model Canvasin toteutus

Käytetään opinnäytetyön joukkorahoitusalueesta nimitystä Fundor. Edellä mainittujen tulosten pohjalta, lähdettiin kehittämään Fundorin liiketoimintamallia Business Model Canvasin muotoon. Ennen kuin opinnäytetyössä siirryttiin toteuttamaan varsinaisia Business Model Canvasin osaluokkia, haluttiin kartoittaa Fundorin aseitoimista joukkorahoitusmarkkinassa.

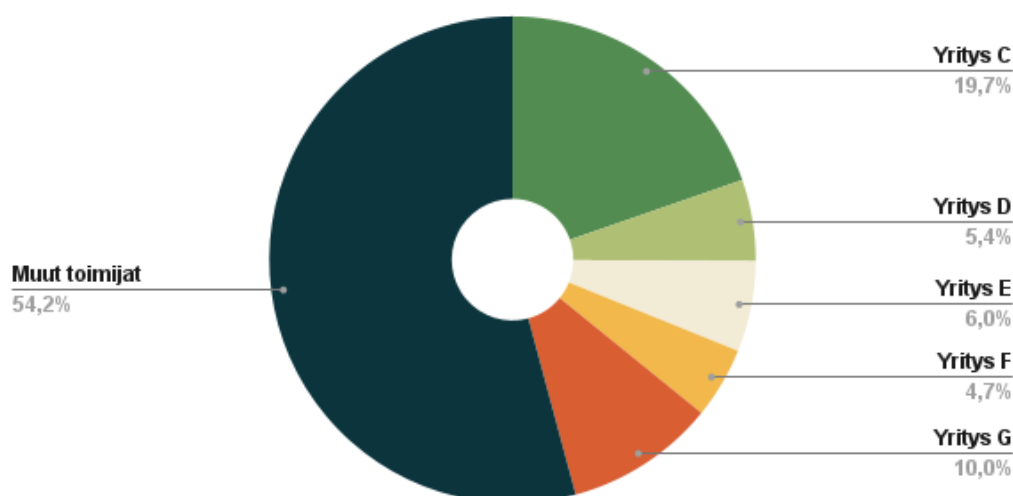
Koska kilpailija-analyysissä huomattiin osakemuotoisen joukkorahoituksen olevan käytännössä ydinkilpailijoiden A ja B hallussa (kuva 5), ajateltiin, että tällä markkinalla olisi paikka myös uudelle toimijalle. Lainamuotoista joukkorahoitusmarkkinaa tarkastellessa havaittiin sen olevan suurempi kuin osakemuotoinen markkina ja pirstaloitunut useammalle toimijalle. Ydinkilpailija C oli kuitenkin suurin toimija vuonna 2021, 20 prosentin markkinaosuudella (Kuva 6). Markkinaosuudet on laskettu Suomen Pankin viimeisimmän joukkorahoitustilaston ja ydinkilpailijoiden tilinpäätösten pohjalta. Tämän perusteella myös lainamuotoisessa markkinassa riittäisi varmasti mahdollisuuksia Fundorille. Fundorin pääasiallinen tarjoama muodostuukin siis laina- ja osakemuotoisesta joukkorahoituksesta.

Osakemuotoisen joukkorahoituksen markkinaosuuksien jakauma (2021)



Kuva 5. Osakemuotoisen joukkorahoituksen vuoden 2021 markkinaosuudet (mukaillen Invesdor Oy tilinpäätös 2021; Springvest Oyj Toimintakertomus ja tilinpäätös 2021; Suomen Pankki 2022)

### Lainamuotoisen joukkorahoituksen markkinaosuuksien jakauma (2021)



Kuva 6. Lainamuotoisen joukkorahoituksen vuoden 2021 markkinaosuudet (mukaillen Alexandria Pankkiiriliike Oyj tilinpäätös 2021; Corpun Sijoitusvuosi 2021: yrityslainat ja osakeannit; Fundu Platform Oy tilinpäätös 2021; Suomen Pankki 2022; Tessin Oyj tilinpäätös 2021; Vauraus Suomi Oyj vuosikertomus ja tilinpäätös 2021)

#### 8.1.1 Arvolupauksen pohdintaa

Fundorin arvolupausta pohdittaessa, oli haastavaa luoda jokin perustavanlaatuinen tekijä, mikä erottaisi yrityksen kilpailijoista. Havainnoinnin pohjalta ilmeni, että Yritys A pyrkii tuomaan eurooppalaiset sijoitusmahdollisuudet kaikkien saataville, jopa kokonaan ilman kuluja. Yritys B taas pyrkii tarjoamaan sijoittajille parhaita suomalaisia kasvuyrityksiä, samalla sijoittaen pääomaa myös omasta taseestaan kohdeyrityksiin, näin luoden luottamusta sijoittajien keskuudessa. Kolmannen ydinkilpailijan, Yritys C:n, tavoitteena on yhdistää rahoitusta tarvitsevat suomalaiset yritykset ja hyvää tuottoa tavoittelevat sijoittajat. Fundorin tapauksessa haluttiin mahdollistaa suomalaisten pienten ja keskisuurten yritysten rahoituksen saanti vaivattomasti sekä luoda sijoittajille edellytykset rahoittaa suomalaista kasvua.

Fundorin liiketoiminnan keskiöön haluttiin nostaa avoin ja läpinäkyvä toiminta sekä realististen tulevaisuuden näkymien tarjoaminen. Näitä tekijöitä haluttiin korostaa erityisesti siksi, koska molempien kyselyiden perusteella joukkorahoituksen negatiivinen julkisuuskuva ja rahoitettavien yritysten epärealistiset tulevaisuuden lupaukset ovat karkottaneet sekä yrityksiä että sijoittajia pois joukkorahoituksen piiristä. Myös kilpailijoiden aiempi toiminta, suurempien yritysten suosijana, on vahvistanut avoimemman toiminnan merkitystä.

Kilpailijoiden hinnastoja tarkastellessa tuli ilmi, että kaikkia kilpailijoita yhdisti melko korkeat kulut joko yrityksen tai sijoittajan suuntaan. Osalla kulut nousivat korkeiksi molempien osapuolten kohdalla. Fundorin, yrityksille kohdistettu palkkiotaso muodostuisi 3–5 prosentista, mikä on kilpailijoiden kulutasoja matalampi. Sijoittajille taas pyritään tarjoamaan joukkorahoitusta niin edullisesti kuin mahdollista. Fundorin yksi tavoite tulee siis olemaan kulujen laskeminen kilpailijoiden nykytasoon nähden, sillä se nähtiin yhtenä selkeänä kilpailutekijänä.

### **8.1.2 Asiakasryhmät, -suhteet ja kanavat**

Opinnäytetyön johdonmukaisuuden kannalta oli tärkeää jo tässä vaiheessa hahmottaa, kenelle arvolupausta halutaan tarjota ja miten asiakasryhmät tavoitetaan. Yrityksiä koskevassa asiakasryhmien valinnassa nähtiin merkittävä rako, johon ydinkilpailijat eivät toistaiseksi olleet tarttuneet. Tämä asiakasryhmä kattaa suomalaiset vihreän teknologian ja ilmastonmuutoksen torjumisen puolesta toimivat yritykset. Vihreä siirtymä eli muutos nykyisestä uusiutumattomia luonnonvaroja kuluttavasta taloudesta ekologiseen, kestävämpään talouskasvuun vaatii valtavan määrän investointeja seuraavan 30 vuoden aikana. Suomen työ- ja elinkeinoministeriö arvioi Suomen tarvitsevan vähintään 100 miljardin arvosta investointeja vuosien 2020–2050 välisenä aikana. (Työ- ja elinkeinoministeriö 2022.) Tämän asiakasryhmän lisäksi alustalla halutaan tarjota myös perinteisille yrityksille rahoitusta, sillä erityyppisten sijoittajien houkuttelemisen alustalle, voi kasvattaa rahoitusvolyymia ja sitä kautta Fundorin liikevaihtoa.

Alustan toisella puolella toimii sijoittajat. Yritys B:tä tutkimalla, havaittiin sen keskittyvän ammattisijoittajiin, joiden sijoitettavat pääomat ovat merkittävästi yksityissijoittajia suuremmat. Tämä malli on toiminut hyvin, sillä mitä suurempia pääomia saadaan, sitä suuremmiksi euromääräiset palkkiot muodostuvat. Yritys B:n onnistuneen historian takia, Fundor keskittyy palvelemaan suuria sijoittajia, mutta tarjoaa yhtäläiset mahdollisuudet myös yksityissijoittajille.

Havainnoimalla ydinkilpailijoita huomattiin myös, että kilpailijoiden joukkorahoitusalusat toimivat ainoana kanavana tavoittaa yrityksiä ja sijoittajia. Esimerkiksi läsnäolo sosiaalisessa mediassa oli käytännössä olematonta kaikilla kilpailijoilla. Alustan lisäksi juuri sosiaalinen media voisi olla paikka, jonka yhteisöä kasvattamalla Fundor voisi tavoittaa suuren määrän sijoittajia.

### **8.1.3 Ydintoiminnot, resurssit ja kumppanit**

Kuten mainittu, ydinkilpailijoiden joukkorahoitusalusojen havainnointi oli opinnäytetyön kannalta merkittävässä roolissa ja sen avulla voitiin helposti nähdä yritysten ydintoimintoja sekä prosessien toimivuutta. Havainnoinnin pohjalta selvästi tärkeimmäksi ydintoiminnoiksi nousi luonnollisesti joukkorahoituskierrosten järjestäminen. Tarkemmassa tarkastelussa kuitenkin huomattiin, että prosessit ja toteutustavat erosivat kilpailijoiden kesken, joka antoi osaltaan viitteitä kilpailijoiden

vahvuuksista ja heikkouksista. Esimerkiksi Yritys B:n vahvan brändin muodostuminen on saanut asiakashankinnan kustannukset minimaalisiksi, kun taas Yritys A:n joukkorahoituskohteiden manuaalinen kartoitus on prosessiltaan tehoton. Fundorin liiketoimintamallia luodessa pyrittiin poimimaan kilpailijoiden tiettyjä vahvuuksia, kuten automatisoituja prosesseja ja välttämään heikkoja ominaisuuksia sekä ennakoimaan kilpailijoiden kohtaamia uhkia. SWOT-analyysistä saadut johtopäätökset olivatkin kilpailijoiden ominaispiirteiden tarkastelussa ja Fundorin oman liiketoimintamallin kehittämisessä ensisijaisen tärkeitä.

Lukemalla ydinkilpailijoiden tilinpäätöksiä, saatiin kattava kuva joukkorahoitustoimijoiden resursseista. Tilinpäätöksissä korostui ymmärrettävästi joukkorahoitusalueen kehittäminen, sillä onhan se tärkein yksittäinen resurssi joukkorahoituksen tarjoajalle. Alustan kehittäminen on kuitenkin mahdollista toteuttaa ulkopuolisen digitalisaation palveluyhtiön toimesta, mikä on esimerkiksi toiminut erittäin hyvin etenkin Yritys B:n kohdalla. Toisena merkittävänä resurssina havaittiin osaava henkilöstö. Kilpailijoiden henkilöstössä korostui etenkin liiketoimintojen analysoimiseen erikoistuneet henkilöt, sillä laadukkaiden yritysten tuominen alustalle on liiketoiminnan kannalta erittäin merkityksellistä. Näiden havaintojen pohjalta myös Fundor haluaa panostaa osaavaan henkilöstöön, jotta rahoitettavien kohteiden laatu ja potentiaali ovat mahdollisimman korkeat.

Kaikkien ydinkilpailijoiden kohdalla korostui olennaisesti kumppaneiden merkitys. Esimerkiksi pankkien kumppanuus nähtiin erittäin tärkeää etenkin Yritys A:lle ja C:lle. Kilpailijoiden verkkosivuja tutkimalla havaittiin, että kumppaneiden arvo näkyi selvästi etenkin lisäpalveluiden tarjoamisessa ja rahoituskierrosten esittelyssä omille asiakkailleen. Myös Fundorin liiketoimintamallin kannalta kumppanuusverkoston rakentaminen nousi keskiöön, jotta lisäpalveluiden tarjoaminen olisi mahdollista.

#### **8.1.4 Tulovirrat ja kulurakenne**

Tunnusluku- sekä SWOT-analyysistä voitiin havaita kilpailijoiden tulovirtojen perustuvan käytännössä pelkästään rahoituskierrosten järjestämisestä saatuihin palkkioihin, jolloin kilpailijoiden liikevaihto nojaa uusiin onnistuneisiin rahoituskierroksiin. Tämä nosti kilpailijoiden riskiprofiilia merkittävästi, ja siksi kyseistä riskitekijää haluttiin Fundorin toiminnassa rajata. Selvästi suurin osa liikevaihdosta tulisi silti joukkorahoituskierrosten järjestämisestä, mutta nähtiin, että alustalla olisi hyvä olla muitakin aktiviteetteja joukkorahoituskierroksiin osallistumisen lisäksi. Niinpä yrityksille suunnattujen lisäpalveluiden kartoittamisella (kuva 3) voitiin saada uusia potentiaalisia tulovirtoja alustalle. Rahoitusta hakevien yritysten liiketoiminnan ja joukkorahoituskampanjan tueksi tarkoitetuista lisäpalveluista voidaan ansaita transaktiopalkkioita hajauttamaan tulovirtaa.

Liiketoiminnan kannattavuuden näkökulmasta oli erittäin tärkeää tarkastella myös kulurakenteen luonnetta. Fundorin kulurakenteella pyritään jäljittelemään Yritys B:n kulurakennetta, jota on pintapuoleisesti hahmoteltu taulukossa 5. Sidonnaisasiamiesmallin avulla on mahdollista toimia kevyemmällä myyntiosastolla ja tätä kautta saavuttaa korkeampi kannattavuus. Muuten ydinkilpailijoiden kulurakenteissa on korostunut erityisesti alustan kehittämismenot ja henkilöstön palkat, joiden odotetaan olevan merkittävimmät kustannukset myös Fundorin toiminnassa.

## 9 Prototyypin toteutus

Idea opinnäytetyön toisesta lopputuotoksesta, joukkorahoituslun prototyypistä, vahvistui keskustellessa yhdessä opinnäytetyön ohjaajien kanssa. Oli alusta asti selvää, että prototyypin avulla voitaisiin konkretisoida yritysidea ja ohjata toimintaa kohti yrityksen perustamista ja siihen kohdistuvia realiteetteja. Työn pääpaino haluttiin kuitenkin pitää joukkorahoituslun liiketoiminnallisten mahdollisuuksien kartoittamisessa, ja näin ollen prototyypin tarkoituksaan ei tässä tapauksessa ollut toimia täysin valmiina tuotoksena.

Prototyypistä luotiin kaksi eri versiota, ensin paperille luonnosteltiin matalantason rautalankaprototyyppi (liite 4), jonka jälkeen siirryttiin korkean tason interaktiiviseen prototyyppiin (liite 5). Matalan tason rautalankamalli auttoi hahmottamaan kokonaiskuvaa ja vahvisti sitä, miten elementtejä tulisi sijoitella ja mitä esimerkiksi navigaatioon olisi hyvä sisällyttää.

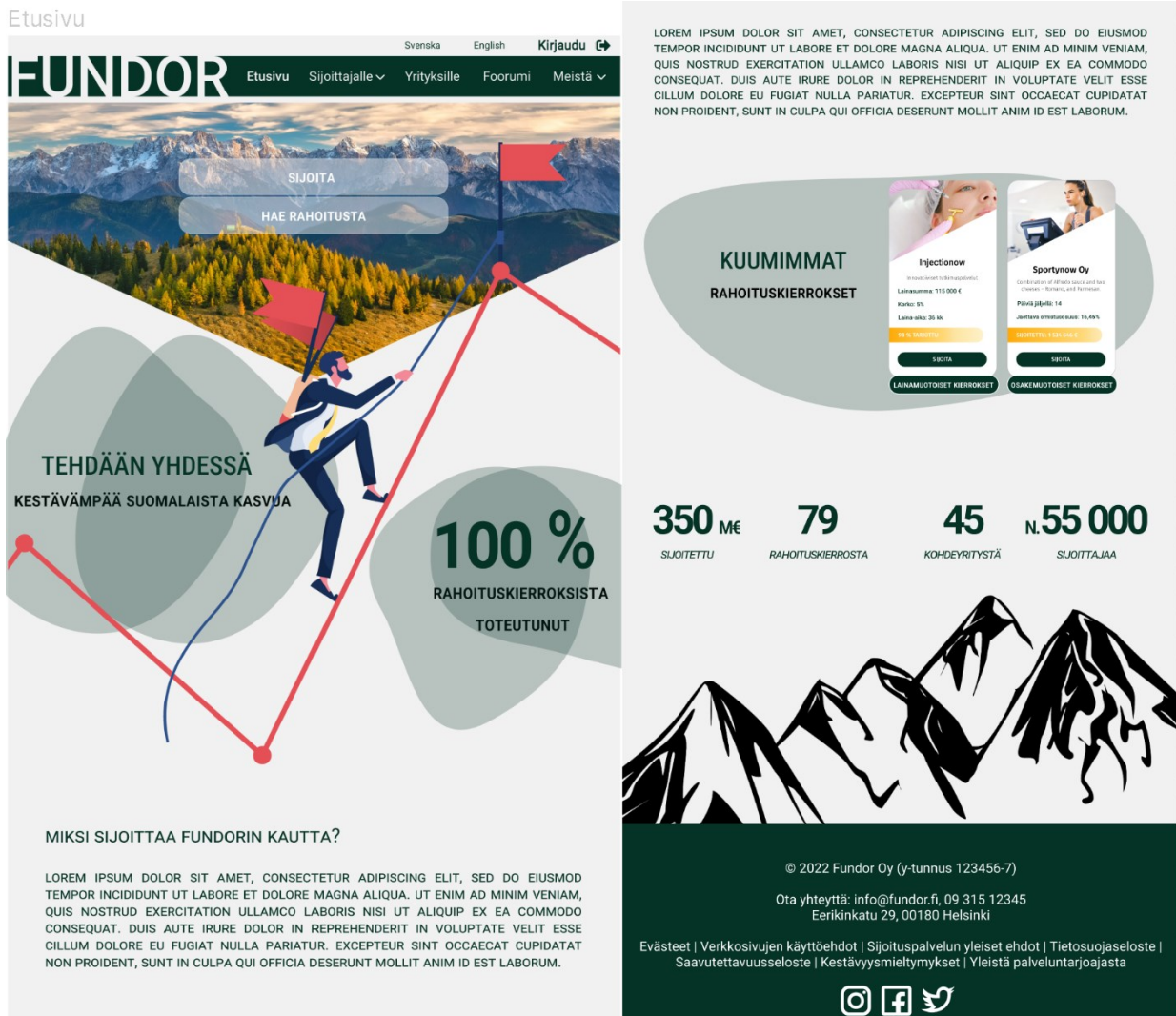
Rautalankaprototyypin pohjalta ajatus toki hieman vielä muovautui lopulliseen muotoonsa. Itse interaktiivisen prototyypin toteutukseen käytettiin Figma-suunnittelutyökalua. Figma valikoitui prototyypin suunnittelutyökaluksi opinnäytetyöntekijöiden aiemman osaamisen ja työkalun monipuolisten ominaisuuksien vuoksi.

Prototyypin tekeminen lähti liikkeelle suunnittelemalla sen sisältöä, ulkonäköä ja toiminnallisuuksia. Näihin tekijöihin vaikuttivat ennen kaikkea kilpailijoiden alustojen havainnointi ja testaus. Inspiraatiota etsittiin kilpailijoiden lisäksi erilaisista foorumeista, kuten Inderesin omasta sijoitusfoorumista, sekä erilaisista visuaalisen suunnittelun työkaluista, kuten Pinterestistä ja Canvasta. Prototyypin lopulliseen muotoon ja sisältöön vaikuttivat vahvasti myös mahdollinen kohdeyleisö sekä opinnäytetyössä toteutettujen kyselyiden (kts. kappale 7.3.1) ja kilpailija-analyysin tulokset (kts. kappale 7.2), joiden avulla saatiin tärkeää tietoa esimerkiksi siitä, mitkä lisäpalvelut olisivat alustan kannalta hyödyllisiä.

Jotta prototyypistä pystyttiin rakentamaan halutun näköinen, työssä hyödynnettiin Figman omaa lisäosa-järjestelmää (pluginit), Adobe Stockin rojaltivapaita kuvia ja Pexelin ilmaiskuvapankkia. Näiden lisäksi prototyyppiin rakennettiin itse monia irrallisia elementtejä käyttäen apuna sekä Canvaa että Adobe Photoshopia.

### Joukkorahoituslun prototyyppi

Valmiin prototyypin etusivulla on esillä yrityksen nimi, sivun sisällön mukana vierivä navigaatiopalkki, yrityksen tärkeimmät tunnusluvut, kuumimmat rahoituskierrokset sekä tietoa, miksi sijoittaa juuri Fundorin kautta. Huomionarvoiselle paikalle, aivan etusivun keskiöön, haluttiin nostaa myös painikkeet sijoittamiselle ja rahoituksen hakemiselle. (Kuva 7.)



Kuva 7. Prototyypin etusivu

Kilpailija-analyysin tulosten pohjalta oli selvää, että Fundorin strategisen keskittymisen yhtenä kohteena ovat suomalaiset vihreän teknologian ja ilmastomuutoksen torjumisen puolesta toimivat yritykset. Kohderyhmällä oli vaikutusta erityisesti prototyypin ulkomuotoon, kuten värimaailmaan ja visuaaliseen ilmeeseen, jonka avulla haluttiin viestittää ennen kaikkea yrityksen ympäristötietoisuutta. Havainnointi antoi pohjaa vihreän värimaailman lisäksi etusivun arvolupaukseen liittyvälle sloganille "Tehdään yhdessä kestävämpää Suomalaista kasvua". Vastaavanlainen sloganeiden nostaminen oli tyypillistä myös kilpailijoiden alustoilla.

Joukkorahoitusalan prototyyppeihin haluttiin luoda myös alustava sijoittajille tarkoitettu kirjautuminen (kuva 8), jota klikatessa avautuu sijoittajan oman tilin näkymä (kuva 9). Omalta tililtä löytyy sijoittajan sijoitussalkku, käyttäjän omat tiedot sekä asetukset. Oman tilin yleisnäkymässä avautuvasta sijoitussalkusta voi helposti tarkastella omia sijoituskohteita, niiden arvoa ja korkotuoton kehitystä. Oman tilin näkymä muovautui opinnäytetyön tekijöiden omien ideoiden ja kilpailijoiden vastaavien tilien havainnoinnin pohjalta. Muuten kirjautuneen käyttäjän näkymät

jätettiin prototyypin ulkopuolelle. On kuitenkin huomionarvoista muistaa, että ainoastaan kirjautuneet käyttäjät voivat tehdä sijoituksia.

### Sisäänkirjaus

### Rekisteröityminen

### Valitse tunnistautumistapa

### Vahvistuslinkki lähetetty

### Tunnistautuminen

Kuva 8. Sijoittajille tarkoitettu kirjautuminen

Sijoutussalkku

Svenska English Kirjautu ulos

**FUNDOR** Etusivu Omatali Ajankohtaista Foorumi Meistä

**SIJOITUSSALKKU**

Lainamuotoiset sijoitukset	Arvo €	Toteutunut korkotuotto	Arvokorkotuotto
Serumpi	5200 €	700 €	4100 €
Ingeeni	6050 €	1000 €	5050 €

Osakemuotoiset sijoitukset	Arvo €	Kpi	Markkinahinta
Openfly	5200 €	100	52 €
Waterflow	6050 €	100	60 €
Outspan	5050 €	100	50 €
GO30	4050 €	100	40 €

**SIJOITA MYÖS NÄIHIN**  
RAHOITUSKIERROKSIIN

**Injectionow**  
Innovatiiviset tutkimuspalvelut  
Lainausmäärä: 115 000 €  
Korko: 5%  
Laina-aika: 3@x  
88 % TAKOITTU

**SijoiTA**

LAINAMUOTOISET KIERROKSET

**Sportynow Oy**  
Combination of Alfredo sauce and two cheeses - Romano, and Parmesan  
Päivä jäljellä: 14  
Jaettava omistusosuus: 16,46%  
SijoiTETTU: 1 504 000 €

**SijoiTA**

OSAKEMUOTOISET KIERROKSET

© 2022 Fundor Oyj (y-tunnus 123456-7)  
Ota yhteyttä: info@fundor.fi, 09 315 12345  
Eerikinkatu 29, 00180 Helsinki

Evästeet | Verkkosivujen käyttöehdot | Sijoituspalvelun yleiset ehdot | Tietosuojaseloste | Saavutettavuusseloste | Kestävyyshäilymykset | Yleistä palveluntarjoajasta

Kuva 9. Kirjautuneen käyttäjän henkilökohtainen sijoitussalkku

Erilaisten sijoittajien näkökulmasta, prototyyppi haluttiin jakaa kahteen alasivuun, lainamuotoisiin ja osakemuotoisiin kierroksiin, mikä nähtiin sijoittajan kannalta selkeimpänä ratkaisuna sijoitusmuotojen erilaisten ominaisuuksien vuoksi. Houkuttelevuuden lisäämiseksi sijoittajan päänäkymään luotiin karuselli onnistuneista sijoituskierroksista ja mahdollisuus tilata Fundorin kattava uutiskirje. Sijoittajille tarkoitetuilla alasivuilla haluttiin tarjota myös rekisteröimättömien

käyttäjien mahdollisuus avoimena olevien rahoituskierrosten tarkasteluun. (Kuva 10.) Kilpailijoiden alustoja havainnoimalla selvisi, että esimerkiksi Yritys C:n alustalla tuli rekisteröityä palveluun pankkitunnuksia myöten, jonka jälkeen käyttäjä vasta pystyi näkemään eri sijoituskohteita. Muiden ydinkilpailijoiden alustalla kierrosten selaaminen onnistui ilman rekisteröitymistä, jolloin palvelu konkretisoitui sijoittajalle paremmin ja itse asiassa pidensi alustalla olemisen aikaa.



Kuva 10. Sijoittajille tarkoitetut sivut laina- ja osakemuotoisten kierrosten selaamiseen

Lähemmässä sijoituskohteiden tarkastelunäkymässä (kuva 11) haluttiin nostaa selkeästi esiin kyseisen sijoituskohteen avaintietoja ja -lukuja. Tämän lisäksi näkymään haluttiin liittää painikkeet kyseisen sijoituskohteen keskustelufoorumille sekä ulkopuoliseen yritysanalyysiin. Kyseiset alasivut haluttiin mahdollistaa myös rekisteröimättömille käyttäjille, jota tuki sekä sijoittajille että

yrittäjille suunnattujen kyselyiden vastaukset, joissa havaittiin huolta joukkorahoitusalojen luotettavuuteen liittyen. Huoli alustojen luotettavuudesta haluttiin ottaa vakavasti. Tiedon pohjalta rahoituskohteisiin ja niiden ehtoihin liittyvä informaatio pyrittiin tuomaan esiin ja asettelemaan alustalle mahdollisimman helposti löydettäväksi. Keskustelufoorumin (kuva 12) toteuttamista tuki myös sijoittajille suunnatun kyselyn vastaukset, joiden mukaan foorumi herätti mielenkiintoa, ja näin saattaisi lisätä alustan osallisuutta ja toisaalta myös läpinäkyvyyttä.

### Sijoita lainamuotoiseen

**INJECTIONOW**  
KERÄTTY PÄÄOMA 2 800 000 €

**SUOITA**

- Lainan korko: 8 %
- Lainan kesto: 24 kk
- Merkintäaika: 2.2.2022 - 3.1.2023
- Minimisijoitus: 500 €
- Vähimmäismäärä: 1 000 000 €
- Enimmäismäärä: 6 000 000 €
- Järjestäjä: Fundor Oy
- Sijoitus tuotteen tyyppi: Yrityslaina

LOREM IPSUM DOLOR SIT AMET, CONSECTETUR ADIPISCING ELIT, SED DO EIUSMOD TEMPOR INCIDIDUNT UT LABORE ET DOLORE MAGNA ALIQUA. UT ENIM AD MINIM VENIAM, QUIS NOSTRUD EXERCITATION ULLAMCO LABORIS NISI UT ALIQUIP EX EA COMMODO CONSEQUAT. DUIS AUTE IURE DOLOR IN REPREHENDERIT IN VOLUPTATE VELIT ESSE CILLUM DOLORE EU FUGIAT NULLA PARIATUR. EXCEPTEUR SINT OCCAECAT CUPIDATAT NON PROIDENT, SUNT IN CULPA QUI OFFICIA DESERUNT MOLLI ANIM ID EST LABORUM

TUTUSTU ULKOPOULISEEN ANALYYSIIN

### Sijoita osakemuotoiseen

**AIFUSION OY**  
KERÄTTY PÄÄOMA 600 000 €

**SUOITA**

- Merkintäaika: 2.2.2022 - 3.1.2023
- Merkintähinta: 3 € kpl
- Minimisijoitus: 500 €
- Vähimmäismäärä: 1 000 000 €
- Enimmäismäärä: 6 000 000 €
- Järjestäjä: Fundor Oy
- Sijoitus tuotteen tyyppi: Osakeanti
- Tarjottava omistusosuus: 10 %

LOREM IPSUM DOLOR SIT AMET, CONSECTETUR ADIPISCING ELIT, SED DO EIUSMOD TEMPOR INCIDIDUNT UT LABORE ET DOLORE MAGNA ALIQUA. UT ENIM AD MINIM VENIAM, QUIS NOSTRUD EXERCITATION ULLAMCO LABORIS NISI UT ALIQUIP EX EA COMMODO CONSEQUAT. DUIS AUTE IURE DOLOR IN REPREHENDERIT IN VOLUPTATE VELIT ESSE CILLUM DOLORE EU FUGIAT NULLA PARIATUR. EXCEPTEUR SINT OCCAECAT CUPIDATAT NON PROIDENT, SUNT IN CULPA QUI OFFICIA DESERUNT MOLLI ANIM ID EST LABORUM

TUTUSTU ULKOPOULISEEN ANALYYSIIN

© 2022 Fundor Oy (y-tunnus 123456-7)

Ota yhteyttä: info@fundor.fi, 09 315 12345  
Eerikinkatu 29, 00180 Helsinki

Evästeet | Verkkosivujen käyttöehdot | Sijoituspalvelun yleiset ehdot | Tietosuojaseloste |  
Saavutettavuusseloste | Kestävyysmielitymykset | Yleisiä palveluntarjoajasta

[Instagram](#) [Facebook](#) [Twitter](#)

Kuva 11. Joukkorahoituskierrosten yksityiskohtaisempi esittely

Foorumi

Svenska English Kirjautu

# FUNDOR

Etusivu Sijoittajalle Yrityksille Foorumi Meistä

VAIHDA AJATUKSIA MUIDEN SIOITTAJAIEN KANSSA

Hae yritystä...

**Injektionow**  
käsien  
3 päivää sitten 651,452 katselukä 34,234 tykkäystä 56 kommenttia

**Serump**  
käsien hyönteisiä  
3 päivää sitten 651,452 katselukä 34,234 tykkäystä 56 kommenttia

**GO3D**  
robotikka ID  
3 päivää sitten 651,452 katselukä 34,234 tykkäystä 56 kommenttia

**Diskhub Oy**  
robotikka robotikka robotikka  
3 päivää sitten 651,452 katselukä 34,234 tykkäystä 56 kommenttia

**Waterload**  
kestävää kehitystä  
3 päivää sitten 651,452 katselukä 34,234 tykkäystä 56 kommenttia

**Beastvege**  
ruoka vege  
3 päivää sitten 651,452 katselukä 34,234 tykkäystä 56 kommenttia

**Outpain**  
robotikka robotikka robotikka  
3 päivää sitten 651,452 katselukä 34,234 tykkäystä 56 kommenttia

**Fairagricultural**  
robotikka robotikka robotikka  
3 päivää sitten 651,452 katselukä 34,234 tykkäystä 56 kommenttia

© 2022 Fundor Oy (y-tunnus 123456-7)  
Ota yhteyttä: info@fundor.fi, 09 315 12345  
Eerikinkatu 29, 00180 Helsinki

Evästeet | Verkkosivujen käyttöehdot | Sijoituspalvelun yleiset ehdot | Tietosuojaseloste |  
Saavutettavuusseloste | Kestävyyssieltymykset | Yleistä palveluntarjoajasta

Instagram Facebook Twitter

Avattu keskustelu

Svenska English Kirjautu

# FUNDOR

Etusivu Sijoittajalle Yrityksille Foorumi Meistä

Keskustele muiden kanssa...

Hae kommenttia...

**Injektionow**  
käsien hyönteisiä  
Lähtösumma: 115 000 €  
Korko: 5%  
Lainaehto: 36 kk  
30 % TUOTOITTU  
Sijottaja123 • 3 päivää sitten 34,234 tykkäystä Kommentoi

**Serump**  
käsien hyönteisiä  
11 otetta | 1,234 katselukä | 34,234  
Sijottaja123 • 3 päivää sitten 34,234 tykkäystä Kommentoi

**GO3D**  
robotikka ID  
11 otetta | 1,234 katselukä | 34,234  
Sijottaja123 • 3 päivää sitten 34,234 tykkäystä Kommentoi

**Beastvege**  
ruoka vege  
11 otetta | 1,234 katselukä | 34,234  
Sijottaja123 • 3 päivää sitten 34,234 tykkäystä Kommentoi

MISTÄ MUUT PUHUVAAT ?

**Serump**  
käsien hyönteisiä  
11 otetta | 1,234 katselukä | 34,234  
Sijottaja123 • 3 päivää sitten 34,234 tykkäystä Kommentoi

**GO3D**  
robotikka ID  
11 otetta | 1,234 katselukä | 34,234  
Sijottaja123 • 3 päivää sitten 34,234 tykkäystä Kommentoi

**Beastvege**  
ruoka vege  
11 otetta | 1,234 katselukä | 34,234  
Sijottaja123 • 3 päivää sitten 34,234 tykkäystä Kommentoi

© 2022 Fundor Oy (y-tunnus 123456-7)  
Ota yhteyttä: info@fundor.fi, 09 315 12345  
Eerikinkatu 29, 00180 Helsinki

Evästeet | Verkkosivujen käyttöehdot | Sijoituspalvelun yleiset ehdot | Tietosuojaseloste |  
Saavutettavuusseloste | Kestävyyssieltymykset | Yleistä palveluntarjoajasta

Instagram Facebook Twitter

Kuva 12. Alustan keskustelufoorumi

Rahoitusta hakeville yrityksille tarkoitetut hakulomakkeet (kuva 13) haluttiin sijoittajien sivujen tavoin jakaa laina- ja osakemuotoiseen rahoitukseen niiden toteutustavan eroavaisuuden vuoksi. Kilpailijoista poiketen, Fundorin kautta rahoitusta hakevat yritykset pääsevät helposti näkemään, mitä lisäpalveluita he voivat hyödyntää "Tutustu lisäpalveluihin" -painikkeen avulla. Painikkeen kautta yritykset pääsevät selaamaan tarvitsemiaan lisäpalveluita kategoriottain. Fundorin kumppaneiden tarjoamat lisäpalvelut valikoituivat sekä yrityksille että sijoittajille suunnattujen

kyselyiden vastausten perusteella (kuva 3 & kuva 4). Tämän lisäksi sivulle nostettiin yhteydenottomahdollisuus Fundorin asiantuntijoihin, oikeiden rahoitusratkaisujen löytämiseksi. Näin ollen oleelliset osa-alueet yritysten rahoituksen hakemiseen löytyvät yhdeltä sivulta, jonka ajateltiin alustan käyttäjäkokemuksen kannalta olevan tärkeää.

**Hae rahoitusta**

**Hae rahoitusta lainamuotoisesti**

**Hae rahoitusta osakemuotoisesti**

**LAINAMUOTOISEN JA OSAKEMUOTOISEN RAHOITUKSEN ERO**

**ULKOPOUOLISET LISÄPALVELUT RAHOITUKSEN HAKIJALLE**

**TUTUSTU LISÄPALVELUIN**

**KESKUSTELE ASIAANTUNTIJOIDEMME KANSSA**

**JÄITKÖ VIELÄ MIETTIMÄÄN JOTAIN? KESKUSTELE ASIAANTUNTIJOIDEMME KANSSA**

**MENESTYSTARINOITA**

**© 2022 Fundor Oy (y-tunnus 123456-7)**

Ota yhteyttä: info@fundor.fi, 09 315 12345  
Eerinkatu 29, 00180 Helsinki

Evästeet | Verkkosivujen käyttöehdot | Sijoituspalvelun yleiset ehdot | Tietosuojaseloste |  
Saavutettavuusseloste | Kestäväsielilymykset | Yleistä palveluntarjoajasta

**© 2022 Fundor Oy (y-tunnus 123456-7)**

Ota yhteyttä: info@fundor.fi, 09 315 12345  
Eerinkatu 29, 00180 Helsinki

Evästeet | Verkkosivujen käyttöehdot | Sijoituspalvelun yleiset ehdot | Tietosuojaseloste |  
Saavutettavuusseloste | Kestäväsielilymykset | Yleistä palveluntarjoajasta

**© 2022 Fundor Oy (y-tunnus 123456-7)**

Ota yhteyttä: info@fundor.fi, 09 315 12345  
Eerinkatu 29, 00180 Helsinki

Evästeet | Verkkosivujen käyttöehdot | Sijoituspalvelun yleiset ehdot | Tietosuojaseloste |  
Saavutettavuusseloste | Kestäväsielilymykset | Yleistä palveluntarjoajasta

Kuva 13. Rahoitusta hakevien yritysten yleisnäkömä sekä molempien rahoitusmuotojen hakulomakkeet

## 10 Business Model Canvas

### Arvolupaus

Uusi joukkorahoitusala Fundor mahdollistaa suomalaisten pienten ja keskisuurten yritysten rahoituksen saannin nopeasti ja luotettavasti, sekä luo sijoittajille edellytykset rahoittaa suomalaista kasvua. Tarkoituksena on luoda ympäristö, jossa sekä yritykset että sijoittajat pystyvät osallistumaan joukkorahoitukseen kilpailijoita pienemmillä kuluilla ja monipuolisemmalla tarjoomalla. Asiakkailleen alusta tarjoaa osake- ja lainamuotoista joukkorahoitusta yhdessä monen lisäpalvelun kanssa.

Rahoitusta hakeville yrityksille alusta tarjoaa vaihtoehtoisen kasvurahoitusmuodon osake- tai lainamuotoisella joukkorahoituksella niin, ettei rahoituksen kulut ole yrityksen kannalta kohtuuttomat. Alustalla tapahtuvassa joukkorahoituksessa ei vaadita pankkilainan tavoin vakuuksia. Fundor haluaakin tarjota myös varhaisemman vaiheen yrityksille heidän tarvitsemaansa rahoitusta. Rahoituksen lisäksi, Fundorin lisäpalvelut auttavat yrityksiä keskittymään liiketoimintaansa ja sen kehittämiseen. Tärkeimmät yrityksiä tukevat toiminnot ovat joukkorahoituskampanjan markkinointi, rahoitusneuvojan konsultointi, pankin palvelut ja sijoittajasuhdeviestintä.

Sijoittajille alusta tarjoaa mahdollisuuden osallistua eri vaiheissa olevien suomalaisten yritysten rahoittamiseen mielekkäällä tuotto-odotuksella ja alhaisilla kuluilla. Sijoittajien eri riskinottohalukkuudet ovat huomioitu alustan tarjoomassa varhaisen vaiheen kasvuyrityksistä, tasaisen kehityksen omaaviin suomalaisiin pieniin ja keskisuuriin yrityksiin. Laaja rahoituskohteiden määrä yhdistettynä alhaisiin kuluihin on sijoittajan kannalta mielenkiintoinen kokonaisuus. Näiden lisäksi alustalla on lisäpalveluita myös sijoittajille, joista keskeisimmät ovat joukkorahoituksen kohteen ulkopuolinen analyysi, yrityksen sijoittajasuhdeviestintä ja useamman sijoituskohteen yhteen liittäminen rahastonomaiseksi ratkaisuksi sekä keskustelumahdollisuus muiden sijoittajien kanssa sijoitusfoorumien muodossa. Joukkorahoitus on pitkään ollut negatiivisessa valossa mediassa sekä yritysten että sijoittajien keskuudessa. Ongelmaan Fundor pyrkii vastaamaan joukkorahoituksen mahdollisimman läpinäkyvällä toiminnalla, tarjoamalla hyviä rahoituksen kohteita sekä riippumattoman ulkopuolisen analyysin, jonka avulla sijoittaja voi tarkastella kohteen soveltuvuutta luotettavasti.

### Ydintoiminnot

Fundorin tärkeimpinä ydintoimintoina voidaan pitää joukkorahoituskierrosten järjestämistä, palvelualustan ylläpitoa sekä rahoituskierrosten myymistä. Jotta arvolupauksen toteutuminen on

mahdollista, täytyy näiden toimia moitteettomasti. Ydintoiminnot toteutetaan sekä oman organisaation kyvykkyyksin että ulkopuolisten kumppanien toimesta.

Osakeantien järjestämistä ja lainamuotoisen joukkorahoituksen välittämistä voidaan pitää tärkeimpinä ydintoimintoina. Alustalla tarjotaan osakemuotoista joukkorahoitusta etenkin innovatiivisille kasvuyrityksille, joiden tulevaisuuden näkymät ovat suotuisat. Näiden yritysten analysoiminen, Due Diligence:n tekeminen ja liiketoiminnan tulevaisuuden potentiaalinen arvioiminen eri skenaarioiden muodossa ovat ensisijaisia tärkeitä toimintoja Fundorin kannalta. Koska sijoittajien tavoitteena on saada kilpailukykyistä tuottoa joukkorahoitukseen osallistumisesta, on tämän prosessin tekeminen oltava laadukasta. Ilman hyvän tuottopotentiaalisen omaavia yrityksiä, uskollisen sijoittajayhteisön muodostuminen alustalle on epätodennäköistä.

Lainamuotoisen joukkorahoituksen järjestäminen on toinen tärkeä ydintoiminto. Se kuitenkin pyritään järjestämään toisin, kuin osakemuotoinen rahoitus. Yrityksen hakiessa lainamuotoista joukkorahoitusta, tulee sen täyttää hakemus, mikä analysoidaan automatisoidulla ohjelmistolla. Automatisointi on toteutettu yhdessä kumppaniverkoston kanssa käyttäen ohjelmistorajapintoja, jotka mahdollistavat yritysten tietojen saannin eri lähteistä nopeasti. Asetettujen kriteerien täytyminen tarkoittaa yrityksen pääsemistä joukkorahoituksen piiriin. Tärkeimpinä kriteereinä pidetään yrityksen kannattavuutta, vakavaraisuutta ja lainan takaisinmaksukykyä. Lainan käyttökohde on myös merkittävässä roolissa, mikä toisaalta vaatii Fundorin omaa arviointikykyä.

Liiketoiminnan kannalta on keskeistä, että sijoittajat tulevat tietoisiksi Fundorin palvelusta. Tämä tehdään oman myynti- ja markkinointiosaston sekä sidonnaisasiamiesten toimesta.

Sidonnaisasiamiesten tarkoituksena on myydä ja markkinoida alustalla olevia rahoituskierroksia ammattisijoittajille. Sidonnaisasiamiesverkoston rakentamista ja ylläpitoa voidaan pitää selkeänä ydintoimintona liiketoiminnan myönteisen kehityksen kannalta.

Fundorin joukkorahoitusalue on kaiken kaikkiaan toimittava moitteettomasti ja olla käyttäjäkokemukseltaan nykyajan standardien mukainen. Palvelualueen ylläpito tapahtuu yhteistyössä ulkoistetun digitalisaation palveluyhtiön kanssa. Teknisten ominaisuuksien lisäksi, alustalla tulee olla jatkuvasti mielenkiintoisia rahoituksen kohteita sekä muita materiaaleja ja analyysijä talouden, sijoittamisen sekä rahoituksen saralta. Näiden avulla pyritään ylläpitämään sijoittajien mielenkiintoa alustaa kohtaan, mikä nähdään kilpailuetuna muihin toimijoihin verrattuna. Toteutus tapahtuu ulkoisten analyysin tarjoajien sekä mediatalojen toimesta.

## **Resurssit**

Joukkorahoitus vaatii liiketoimintana vain vähän fyysisiä resursseja. Koska Fundor ei itse sijoita alustalla tarjottaviin kohteisiin, ei se tarvitse sijoitustoimintaan sitoutuvaa pääomaa. Tärkeimmät

resurssit Fundorin kannalta muodostuvat henkilöstöstä, joukkorahoitusalueen järjestelmistä ja datasta. Liiketoiminnan alkuvaiheessa tarvitaan kuitenkin alkupääomaa alueen ja henkilöstön rakentamiseksi.

Fundorin henkilöstö on hyvin tyypillinen joukkorahoitusta tarjoaville yritykselle ja onkin merkittävin resurssi liiketoiminnalle. Rahoituskohteiden soveltuvuuden kartoittaminen huolellisen liiketoiminta-analyysin avulla vaatii osaavaa henkilöstöä. Laadukkaiden, pitkän aikavälin potentiaalisten omaavien yritysten löytäminen alueelle on arvolutapauksen toteutumisen keskiössä ja ilman pätevää henkilöstöä se ei onnistu. Myös sekä markkinointiosasto että liiketoiminnan kehityksestä vastaava tiimi ovat tärkeässä roolissa Fundorin toiminnan kannalta. Henkilöstö koostuu näiden ohella myös liiketoiminnan perinteisistä hallinnollisista toimista, kuten kirjanpidosta, sisäisestä valvonnasta ja henkilöstöhallinnosta. Oleellisena osana Fundorin resursseja ovat sidonnaisasiamiehet, jotka aktiivisesti pyrkivät myymään Fundorin alueella olevia joukkorahoituskampanjoita. Sidonnaisasiamiehet eivät suoraan ole Fundorin henkilöstöä, mutta silti Fundorin vastuulla. He tuovat suurimmat sijoittajat alueelle, mikä on liiketoiminnan kannalta välttämätöntä.

Aivan toiminnan kärjessä, keskeisenä resurssina toimii itse joukkorahoitusalueella omine järjestelmineen. Alueen rakentamisen ja ylläpidon toimittaa ulkopuolinen digitalisaation palveluyhtiö. On kuitenkin tärkeää, että myös Fundorilta löytyy IT-osaamista, jotta alueen ja liiketoiminnan kehittäminen olisi mahdollisimman ketterää. Alueella hyödyntää dataa sekä osake- että lainamuotoisessa rahoituksessa, ja on näin ollen välttämätön resurssi liiketoiminnalle. Lainamuotoisen joukkorahoituksen hakuprosessi perustuu täysin datan tehokkaaseen hyödyntämiseen. Fundor saa datan kumppaneiden tietokannoista.

## **Asiakasryhmät**

Fundorin tärkeimmät asiakkaat muodostuvat rahoituksen tarpeessa olevista yrityksistä sekä sijoituskohteita etsivistä sijoittajista. Näiden lisäksi alueen on tarkoitus yhdistää asiakasryhmille arvoa luovia toimijoita, kuten markkinointitoimistoja, pankin palveluita, sijoituskohteiden analyysipalveluita ja sijoittajasuhdeviestintää. Edellä mainitut palvelut luetaan kuitenkin alueen kumppaniverkoston eikä suoriksi asiakassuhteiksi.

Fundorin toiminnassa tunnistetaan kaksi eri asiakassegmenttiä rahoitusta hakevien yritysten keskuudessa. Ensimmäisenä ovat innovatiiviset kasvuyritykset, joilta kuitenkin löytyy jo olemassa olevaa liiketoimintaa. Tällaisten yritysten rahoituksen saanti voi olla hankalampaa perinteisten rahoitusvaihtoehtojen kautta. Innovatiivisten kasvuyritysten segmentissä korostetaan erityisesti vihreää siirtymää edistäviä suomalaisia yrityksiä, joihin tulee kohdistumaan valtava määrä investointeja lähitulevaisuudessa.

Toiseksi asiakassegmentiksi yritysten keskuudessa tunnistettiin suomalaiset pienet- ja keski-suuret yritykset, jotka ovat jo vakiintuneemmassa asemassa markkinoilla, mutta tarvitsevat silti rahoitusta esimerkiksi uusien kasvuaihioiden synnyttämiseksi. Näiden yritysten riskiprofiilia voidaan lähtökohtaisesti pitää matalampana kuin nopean kasvun yrityksiä, jotka eivät välttämättä ole vielä kannattavia vaan niiden kassavirtojen odotetaan olevan kauempana tulevaisuudessa. Alustalla on tärkeää olla useita toisistaan eroavia yrityksiä, mikä osaltaan houkuttelee myös erityyppisiä sijoittajia, jolloin sijoittajayhteisön aikaansaaminen ja kasvu on todennäköisempää.

Toinen tärkeä asiakasryhmä koostuu sijoittajista. Alustan liiketoiminta ei sulje pois pienempiä yksityissijoittajia eikä suuria institutionaalisia sijoittajia, vaan mahdollistaa kaikenlaisien sijoittajien osallistumisen joukkorahoitukseen. Listaamattomiin yrityksiin sijoittaminen on tyypillisesti ollut vain suurempien sijoittajien saatavilla. Fundor haluaakin tarjota samanlaisen mahdollisuuden, yhtä kattavilla edellytyksillä myös pienemmille yksityissijoittajille. Yksityissijoittajia sekä suurempia ammattisijoittajia on kuitenkin syytä tarkastella eri näkökulmasta muun muassa asiakassuhteen osalta. Sijoittajat rajataan kuitenkin Suomen markkinoilla toimiviin sijoittajiin, kohdistuen markkinointia erityisesti tälle ryhmälle. Sijoittajayhteisön muodostaminen alustalle on yksi liiketoiminnan merkittävimmistä mahdollisuuksista.

## **Asiakassuhteet**

Alustalle tullessaan rahoitusta hakevat yritykset odottavat asioinnin olevan vaivatonta. Alustan tarkoituksena onkin luoda yrityksen kannalta mahdollisimman helppo kokemus rahoituksen saannista, ja siksi Fundorin tulee olla aktiivisesti yrityksen tukena koko joukkorahoitusprosessin ajan. Asiakassuhteen luonne yritysten keskuudessa riippuu siitä, onko joukkorahoitus laina- vai osakemuotoista. Lainamuotoisessa joukkorahoituksessa Fundor pyrkii toteuttamaan mahdollisimman automatisoidun rahoitusprosessin, niin ettei henkilöstöä juurikaan sitoudu rahoituskampanjan toteuttamiseen, kun taas osakemuotoista joukkorahoitusta hakevat yritykset tarvitsevat enemmän henkilökohtaista palvelua rahoituksen kompleksisuuden vuoksi.

Yritykset, jotka hakevat osakemuotoista joukkorahoitusta, tarvitsevat prosessissa enemmän tukea kuin lainamuotoisen rahoituksen hakijat, koska huomioon otettavien tekijöiden määrä on suurempi. Näin ollen alustalla tarjotaan henkilökohtaisesti räätälöityä osakemuotoista rahoituspalvelua, yhdessä lisäpalveluiden tukemana. Esimerkiksi osakeannin arvonnäyttö sekä yrityksen liiketoiminnan kehityksen skenaarioiden on oltava järkeviä ja uskottavia sijoittajien mielenkiinnon herättämiseksi. Kaiken kaikkiaan osakeantien järjestäminen vie enemmän aikaa ja vaatii suurempia resursseja, kuin lainamuotoisen rahoituksen järjestäminen. Liiketoiminnan kannalta koettiin, että tähän kuitenkin tulisi panostaa, sillä huolella tehty prosessi on ainoa tapa saada sijoittajat mukaan osakemuotoiseen rahoitukseen.

Toisella puolella toimivat sijoittajat, jotka ovat elinehto Fundorin liiketoiminnalle. Sijoittajat voidaan jakaa kahteen segmenttiin, yksityissijoittajiin sekä ammattisijoittajiin, kuten Private Equity -toimijoihin tai enkelisijoittajiin. Molemmille ryhmille pyritään luomaan kokonaisuus palvelualueelle, jossa sijoittajat pystyvät täysin itsepalveluna osallistumaan joukkorahoituskerroksiin.

Liiketoiminnan kannalta koetaan kuitenkin järkevänä olla aktiivisesti yhteydessä etenkin ammattisijoittajiin, sillä he sijoittavat merkittävästi suuremmilla pääomilla yksityissijoittajiin verrattuna. Niinpä Fundor haluaakin olla luotettava ja aktiivinen kumppani ammattisijoittajille, joille tarjotaan omat yhteyshenkilöt palvelemaan heidän tarpeitaan. Jotta asiakassuhteita saadaan pitkäkestoisia, tulee sijoittajien mielenkiinto säilyttää korkeana, etenkin laadukkailla sijoituskohteilla ja kumppaneiden avulla tuotetuilla analyyseillä, markkinakatsauksilla sekä sijoittamiseen liittyvillä materiaaleilla.

## **Kanavat**

Fundorin arvolupaus toteutetaan sekä sijoittajille että rahoituksen hakijoille sen joukkorahoitusalueen kautta. Nämä asiakasryhmät kuitenkin tavoitetaan eri kanavia hyödyntäen. Rahoitettavia yrityksiä tulee Fundorin liiketoiminnan alkuvaiheessa etsiä ja kontaktoida oman henkilöstön ja erilaisten yrittäjille suunnattujen internet-sivustojen avulla. Tavoitteena on kerryttää alueen tunnettuutta liiketoiminnan edetessä niin, että rahoitusta tarvitsevat yritykset ottavat itse yhteyttä esimerkiksi Fundor joukkorahoitusalueen kautta. Myös sosiaalisella medially on aktiivinen rooli rahoitettavien yritysten etsinnässä etenkin Fundorin liiketoiminnan alkuvaiheessa.

Sijoittajien tavoittamiseen panostetaan jatkuvasti. Suuria yksityissijoittajia ja ammattisijoittajia tavoitellaan alueelle sidonnaisasiamiesten aktiivisen myynnin ja markkinoinnin keinoin. Tämä on kustannustehokas tapa saada ammattisijoittajia osallistumaan rahoitukseen, sillä sidonnaisasiamiesten ansainta perustuu rahoituskohteiden myyntipalkkioihin, eivätkä he ole Fundorin palkkalistoilla. Piensijoittajien tavoittaminen on tehokkainta sosiaalisen median markkinoinnilla ja kumppaniverkostoa hyödyntämällä, muun muassa pankkien toimesta. Alueen brändi pyritään rakentamaan vahvaksi myös sijoittaja-asiakkaille, jotta asiakashankinnan kustannukset pienenisivät tulevaisuudessa. Sijoittajan on myös mahdollista tilata kattava, sijoittamisen ja talouden analyysejä sisältävä uutiskirje, mikä muistuttaa alueen olemassaolosta.

## **Kumppanit**

Fundor tähtää laajan kumppaniverkoston rakentamiseen, jonka avulla myös arvolupaus pyritään toteuttamaan. Arvolupauksen toimittamisen keskiössä on joukkorahoitusalue, jossa kaikki aktiviteetti tapahtuu. Alueen rakentamisesta ja ylläpidosta huolehtii ulkoistettu digitalisaation

palveluyhtiö, joka tarjoaa kokonaisvaltaista, räätälöityä ratkaisua ilman, että Fundorin tulisi itse rekrytoida suuressa määrin digitalisaation osaajia.

Joukkorahoitusprosessissa yritykset tarvitsevat apua ja resursseja rahoituksen onnistumiseen. Fundor haluaa kumppanoitua markkinointitoimistojen kanssa, jotka toteuttavat rahoituskampanjoiden markkinointimateriaalit ilman yrityksille kohdistuvia lisäkustannuksia. Tämän lisäksi Fundor tarjoaa yrityksille vapaaehtoisia, maksullisia lisäpalveluita, joita ovat rahoitusneuvojan konsultointi, pankkien lisäpalvelut sekä sijoittajasuhdeviestintä. Nämä kumppanit hinnoittelevat omat palvelunsa eikä Fundor puutu tähän, vaan toimii kohtaamispaikkana rahoitettaville yrityksille ja heitä hyödyttävälle lisäpalveluiden tarjoajille.

Alustan yhtenä tärkeimpänä kumppanina voidaan pitää myös ulkopuolista, Fundorista ja sen rahoitettavista kohteista riippumatonta yritysanalyysin tekijää. Kumppanin tarkoituksena on toimittaa jokaisesta osakemuotoisen rahoituksen kohteesta sijoittajille suunnattu yritysanalyysi, joka kattaa muun muassa kohdemarkkinan analysoimisen, yritysten kasvunäkymät, erilaiset liiketoiminnan mahdolliset skenaariot ja riskitasot. Ulkopuolinen analyysi tarjoaa sijoittajille arvokasta tietoa yrityksistä, minkä pohjalta sijoittajan on helpompi arvioida yritysten soveltuvuutta omaan sijoitustoimintaan sopivaksi.

Tärkeinä kumppaneina nähdään myös dataa hallinnoivat tahot. Koska Fundor pyrkii automatisoimaan joukkorahoitusprosessejaan, datan saatavuus ja sen tehokas hyödyntäminen korostuvat liiketoiminnan sujuvuuden kannalta. Siksi suomalaisten yritysten tietokantoja hallinnoivien toimijoiden kumppanuus olisi tärkeää. Luotettavia, suuria tietokantoja omaavia kumppaneita olisivat esimerkiksi Asiakastieto Oy, Patentti- ja rekisterihallitus sekä Finder.

## **Kulurakenne**

Fundorin kulurakenne on tyypillinen joukkorahoituksen välittäjälle. Liiketoiminta vaatii etupainotteisia investointeja alustan toimintaan sekä myyntiin ja markkinointiin. Myös kumppaniverkoston muodostaminen nostaa kustannuksia suhteessa liikevaihtoon, etenkin liiketoiminnan alkuvaiheessa. Kaiken kaikkiaan Fundorin vuotuinen investointitarve on maltillinen eikä liiketoiminta juurikaan sido pääomaa. Siksi alkuvaiheen panostuksien onnistuessa ja liikevaihdon kasvaessa on mahdollisuus hyvinkin kannattavaan liiketoimintaan. Tarkastellaan seuraavaksi Fundorin muuttuvia ja kiinteitä kuluja tarkemmin.

Fundorin tapauksessa, sen muuttuvat kulut muodostuvat käytännössä kokonaan sidonnaisasiamiesten palkkioista, jotka muuttuvat alustan rahoituskohteisiin saadun pääoman mukaan. Mitä enemmän sidonnaisasiamiehet saavat sijoittajien pääomaa, sitä suuremmaksi palkkiokulut euromääräisesti kasvavat. Liikevaihtoon suhteutettuna ne kuitenkin pysyvät

käytännössä samana. Sidonnaisasiamiesmallin avulla, Fundorin ei tarvitse panostaa niin paljon omaan myynti- ja markkinointikoneistoon, mikä luo joustavuutta kulurakenteeseen.

Suurimmat kiinteät kulut Fundorin toiminnassa syntyvät henkilöstö- ja hallintokuluista sekä joukkorahoitusalueen järjestelmien rakentamisesta ja ylläpidosta ulkopuolisen IT-yhtiön toimesta. Joukkorahoitusalueen rakentaminen, ohjelmistorajapintojen luominen ja sen jatkuva kehittäminen ovat merkittäviä, mutta välttämätön kuluerä Fundorin liiketoiminnassa. Alueen kautta toteutetaan arvolutaus ja siksi sen helppokäyttöisyyteen sekä moitteettomaan toimintaan tulee investoida merkittävästikin.

Fundorin henkilöstö on myös oleellinen kuluerä. Henkilöstö jakautuu johtoryhmään, markkinointitiimiin, yritysanalytikoihin ja hallintoon. Kiinteät kulut tulevat olemaan liiketoiminnan alkuvaiheessa liian suuret suhteutettuna liikevaihtoon ajaen tuloksen tappiolle. Panostukset joukkorahoitusalueeseen ja sen markkinointiin sekä osaavaan yritysanalyysiin vaativat merkittävästi pääomaa. Liikevaihdon kasvaessa kuitenkin uskotaan, että kiinteät kulut skaalautuvat, sillä niitä ei tarvitse kasvattaa samassa suhteessa liikevaihdon kanssa.

Fundorin operatiivisen edun on tarkoitus perustua alueen monipuolisempaan tarjontaan ja vaivattomaan kokemukseen erottautumalla muista joukkorahoitusta tarjoavista yrityksistä. Niin sanottua kustannusjohtajuutta ei tavoitella, koska joukkorahoituksen liiketoiminnan luonteen kannalta sitä on hankala saavuttaa ilman, että sijoittajien tuotot ja yritysten kokemus rahoituksen saannista kärsisivät.

## **Tulovirrat**

Joukkorahoituksen välittäjän ansaintamalli perustuu rahoituskierron järjestämisestä saatuihin palkkioihin. Tyypillisesti palkkioita maksavat sekä yritykset että sijoittajat. Fundor pyrkii tarjoamaan joukkorahoitusta molemmille asiakasryhmille muita toimijoita edullisemmin. Jotta se olisi mahdollista, tulee alustalla tapahtuvan volyymin olla tarpeeksi suurta.

Yritykset maksavat joukkorahoituksen vaivattomuudesta ja nopeudesta. Yrityksiltä Fundor perii 3–5 % rahoituskierron järjestelypalkkion, minkä arvioidaan olevan kilpailijoiden palkkioitasoa matalampi. Fundorin tulovirta nojaa vahvasti rahoituskierron saatuihin palkkioihin, mikä nostaa liiketoiminnan riskiprofiilia merkittävästi. Tämän takia Fundor haluaa tarjota yrityksille lisäpalveluita kumppaniverkoston toimesta. Rahoitettavien yritysten ja lisäpalveluiden tarjoajien välisestä kaupankäynnistä Fundor kerää maltillisen transaktiopalkkion, mikä edesauttaa tulovirtojen hajauttamista olennaisesti.

Fundor kerää myös sijoittajilta maltillisen merkintäpalkkion sijoitettavasta pääomasta. Fundor erottuu kuitenkin muista toimijoista sijoituspäätöstä tukevan ulkopuolisen analyysin tarjoajan avulla, laajalla sijoitusfoorumilla sekä muilla lisäarvoa tuovilla palveluilla. Siksi on perusteltua periä kohtuullinen palkkio. Sijoittajilta perittävä merkintäpalkkio on 1 % sijoitetusta pääomasta eikä vuotuista hallinnointipalkkiota ole. Tämä kulutaso on alempi, kuin suurimmalla osalla kilpailijoista. Sijoittajille mahdollistetaan myös toinen hinnoittelumalli, mikä perustuu kiinteään kuukausi- tai vuositulaukseen. Hinnoittelumallissa tarjotaan rajaton määrä kohteita ilman merkintäpalkkiota. Tällaista hinnoittelumallia ei joukkorahoituksen välittäjien toimesta ole vielä lanseerattu. On nähtävissä, että kyseinen hinnoittelumalli nostaisi liikevaihdon ennustettavuutta, mutta vaatisi laajan sijoittajayhteisön sekä jatkuvasti hyvän tuottopotentialin omaavien yritysten tuomista alustalle, jotta se olisi liiketoiminnan näkökulmasta järkevää.

## 11 Pohdinta

Opinnäytetyön tavoitteena oli kartoittaa uuden joukkorahoitusalueen liiketoiminnallisia mahdollisuuksia ja luoda alustaa havainnollistava interaktiivinen prototyyppi, joka ohjaa toimintaa kohti yrityksen perustamista. Opinnäytetyön tarkoituksena oli laatia uuden joukkorahoitusalueen liiketoimintamalli Business Model Canvas -työkalua hyödyntäen, sekä kehittää alustaa havainnollistava prototyyppi. Opinnäytetyön aiheen pohjalta syntyvien lopputuotosten oli tarkoitus auttaa kirjoittajia tunnistamaan yritysidean liiketoiminnallista potentiaalia, kehittää ideaa entisestään sekä viedä sitä askeleen lähemmäs kohti oikeaa yritystoimintaa.

Opinnäytetyöprosessin aikana ilmeni joitakin pienimuotoisia haasteita. Työn aihe tiedettiin haastavaksi ja laajaksi, joten jo prosessin alkuvaiheilla huomattiin, että työ tulee todennäköisesti viivästymään alkuperäisestä aikataulusta. Tähän vaikutti erityisesti molempien kirjoittajien työkiireet ja toisaalta myös tietynlaiset tiedonkulkuun liittyvät haasteet, kun opinnäytetyötä tehtiin kahden eri alan ja kahden eri korkeakoulun välillä. Työn aikataulu siirrettiinkin suosiolla eteenpäin ja luotiin karkea uusi aikataulu, jota pyrittiin noudattamaan kirjoittajien töiden aiheuttamista kiireistä huolimatta. Myös opinnäytetyön liiallinen rönsyily tunnistettiin haasteeksi aiheen laajuuden vuoksi. Tähän ratkaisuksi pyrittiin rajaamaan työn aihetta ja tuomaan esille vain tärkeimmät osa-alueet ja syventymään niihin huolellisesti. Lopulta kuitenkin koettiin, että opinnäytetyön laatu tai tavoitteiden onnistuminen eivät kärsineet näistä haasteista.

Opinnäytetyön tekijöiden tietotaito joukkorahoituksesta ja alustataloudesta kasvoi merkittävästi läpi koko opinnäytetyöprosessin. Myös aloittavan yrityksen tarpeista ja vaatimuksista saatiin uutta tarpeellista informaatiota. Tärkeänä asiana koettiin niin ikään prototyypin luominen, jonka avulla opittiin itse joukkorahoitusalueen toimintaperiaatteista, käytännöllisyydestä sekä itse prototyyppien luominen. Kehittämistyömenetelmät, kilpailija-analyysi sekä kysely, edesauttoivat valtavasti joukkorahoitusmarkkinan ja -liiketoimintojen ymmärtämistä sekä alueen käyttäjien vaatimuksia sen toiminnallisuuksiin liittyen. Myös tutustuminen kattavaan määrään aihetta koskeviin tutkimuksiin ja lähteisiin toi syvempää ymmärrystä työn aihepiiristä. Opinnäytetyön tekijöiden mielestä ja saadun palautteen perusteella, opinnäytetyön tavoite saavutettiin. Uuden joukkorahoitusalueen liiketoiminnallisten mahdollisuuksien kartoittaminen ja alustaa havainnollistavan prototyypin luominen onnistui kiitettävästi edellä mainittuja menetelmiä käyttäen.

### 11.1 Luotettavuus

Toiminnallisten opinnäytetöiden pohdintaan sisältyy työn luotettavuuden arvioiminen, jota tulee tarkastella esimerkiksi työssä käytettyjen lähteiden perusteella. Tarpeeksi uusien, ajankohtaisten sekä luotettavien lähteiden käyttö on tärkeää, jotta tiedon paikkansapitävyys toteutuu läpi työn.

Tämä edellyttää lähteiden kriittistä seulomista. Toiminnallisessa opinnäytetyössä tulee myös perustella työssä käytettävät kehittämismenetelmät sekä antaa selvitys siitä, miksi ja miten lopputuloksiin on päädytty. Näin pystytään vakuuttamaan työn lukijat sen uskottavuudesta. (Vilkkä & Airaksinen 2003, 72–82.)

Opinnäytetyössä käytiin läpi monipuolinen ja kattava lähdeaineisto. Työn tietoperusta muodostuikin usean luotettavaksi todetun lähteen lopputuloksena, minkä uskotaan luoneen luotettavan kuvan opinnäytetyöstä. Lähdeviittaukset tehtiin huolellisesti ja kokonaisuudessaan raportin olemus pyrittiin saamaan mahdollisimman asiantuntevaksi. Työssä pidettiin tärkeänä kehittämismenetelmien kriittistä analysoimista ilman taipumusta kirjoittajien omiin mielipiteisiin.

Kehittämismenetelmistä etenkin kilpailija-analyysin laajuus havaittiin positiivisena ajurina opinnäytetyön luotettavuuden arvioinnissa. Kilpailija-analyysistä syntyi hieman kustannuksia, kun valikoitujen ydinkilpailijoiden tilinpäätökset ja vuosikertomukset olivat maksullisia. Tämä pieni rahallinen panostus oli kuitenkin välttämätön ja opinnäytetyön tekijöiden tiedossa jo ennen työn aloittamista. Työn onnistumisen kannalta tuli arvioida kyselymenetelmien hieman toivottua alemmaa vastausprosenttia. Lähetettyjen kyselyiden kohdentaminen oikeille kohderyhmille onnistui hyvin, mutta vastaajia oli harmillisen vähän. Siksi kyselyistä vedettyjen johtopäätösten tarkasteluun tulikin suhtautua kriittisesti. Muuten kehittämismenetelmien tuloksia ja niistä vedettyjä johtopäätöksiä pidettiin onnistuneina ja luotettavina.

## **11.2 Tuotosten tarkastelu ja jatkokehittäminen**

Opinnäytetyön lopputuotoksina muodostui uuden joukkorahoitusalueen Business Model Canvas ja alustaa havainnollistava interaktiivinen prototyyppi. Liiketoimintamallin ja prototyypin tekeminen perustuivat kilpailija-analyysiin, kyselyihin sekä kilpailijoiden havainnointiin.

Joukkorahoituksen ollessa yhä kasvussa, on kasvanut huoli myös toiminnan luotettavuuteen ja läpinäkyvyyteen liittyen. Opinnäytetyön kannalta koettiin ajankohtaisena puuttua esiin nousseisiin ongelmiin ja keskittyä erityisesti joukkorahoituksen avoimempaan toimintaan. Samalla kun liiketoimintamallin katsottiin vastaavan markkinan ajankohtaisiin ongelmiin, sen todettiin kuitenkin olevan realistinen ja perusteltu, mutta toisaalta vasta pintapuolinen hahmotelma yrityksen toiminnasta. Liiketoimintamallia suunniteltaessa tärkeimpinä asioina pidettiin arvolupaus ja ansaintamallia. Arvolupaus ei ollut täysin uniikki kilpailijoihin nähden, mutta sillä koettiin olevan selkeä paikka joukkorahoitusmarkkinassa. Myös ansaintamallissa oli samankaltaisuuksia kilpailijoiden kanssa, mutta siihenkin tarjottiin uutta, kilpailukykyistä näkökulmaa.

Liiketoimintamallin muut osiot nähtiin selkeinä ja kaikki valinnat tehtiin analysoitujen tulosten perusteella. Business Model Canvas on hyödynnettävissä opinnäytetyön tekijöiden yrityksen

perustamisessa ja se onkin erinomainen lähtökohta yrityksen rahoitus- ja kannattavuuslaskelmia ajatellen.

Prototyypin luomisella pyrittiin havainnollistamaan yritysidea konkreettisemmin. Prototyypin tekeminen perustui Business Model Canvasin tavoin kilpailija-analyysiin sekä kyselyihin. Näiden lisäksi havainnointi oli suuressa roolissa prototyypin suunnittelussa. Prototypoinnin ja käyttöliittymäsuunnittelun teoreettinen tarkastelu jätettiin tarkoituksella melko pintapuoleiseksi. Tästä huolimatta koettiin, että lopputuotos vastasi siihen kohdistuneita odotuksia - prototyyppi on jatkokehitettävissä ja ohjaa kohti oikeaa yritystoimintaa. Tulevaisuudessa prototyyppiä voitaisiin jatkokehittää käyttäjätestauksella sekä työstämällä alustan skaalautuvuuteen ja saavutettavuuteen liittyviä tekijöitä.

Yksikään opinnäytetyöprosessi tuskin on täydellinen. Työn loppuvaiheessa huomattiin asioita, joita olisi voitu tehdä toisin. Kehittämismenetelmillä saatiin valtavasti hyvälaatuista tietoa opinnäytetyön kehittämisen kohteesta, mutta toimialan rakenteiden ja lainalaisuuksien tunteminen vieläkin syvemmin olisi vaatinut myös muita keinoja. Jälkeenpäin ajateltuna, esimerkiksi kilpailijoiden johtoryhmän tai työntekijöiden haastatteluilla olisi voitu oppia vieläkin enemmän joukkorahoituksesta, sen muutoksesta ja tulevaisuudesta. Myös prototypoinnin yksityiskohtaisemmalla tarkastelulla olisi voitu saada lisää konkretiaa prototyypin rakentamisen ympärille.

## Lähteet

Alexandria Pankkiiriliike Oyj tilinpäätös 2021. Alexandria. Helsinki. Luettavissa:

[https://assets.ctfassets.net/3gh7jphuo2o7/7CdWJETsp1boVZJ1DRbtrL/6a21e65b66f6da522773b7740df7de19/Alexandria\\_tilinpaa\\_a\\_tos\\_2021.pdf](https://assets.ctfassets.net/3gh7jphuo2o7/7CdWJETsp1boVZJ1DRbtrL/6a21e65b66f6da522773b7740df7de19/Alexandria_tilinpaa_a_tos_2021.pdf). Luettu: 6.12.2022.

Andersén, A. 2018. Joukkorahoitus APV sijoitustutkinnot materiaali. Aalto University Executive Education. Helsinki. Luettavissa: [https://aaltoee-dev.sivuviidakko.fi/media/aaltoee-documents/apv-tutkinnot/joukkorahoitus\\_v2.pdf](https://aaltoee-dev.sivuviidakko.fi/media/aaltoee-documents/apv-tutkinnot/joukkorahoitus_v2.pdf). Luettu: 13.10.2022.

BDO Suomi 2019. Artikkelit: Digitaalinen muutos – mihin yrityksen tulisi keskittyä ja miten muutos vaikuttaa liiketoimintaan? Luettavissa: <https://www.bdo.fi/fi-fi/nakemyksia/julkaisut/artikkelit/digitaalinen-muutos-%E2%80%93-mihin-yrityksen-tulisi-keskittya-ja-miten-muutos-vaikuttaa-liiketoimintaan>. Luettu: 1.10.2022.

Bernardino, S. & Freitas Santos, J. 2020. Crowdfunding: An Exploratory Study on Knowledge, Benefits and Barriers Perceived by Young Potential Entrepreneurs. *Journal of Risk and Financial Management*, 13(4), 81, s. 3–6.

Brandt, S. 2018. Käyttöliittymäsuunnittelu palvelumuotoilussa. Amk-opinnäytetyö. Haaga-Helia ammattikorkeakoulu. Luettavissa: [https://www.theseus.fi/bitstream/handle/10024/154135/Brandt\\_Soile.pdf?sequence=1](https://www.theseus.fi/bitstream/handle/10024/154135/Brandt_Soile.pdf?sequence=1). Luettu: 12.1.2023.

Butticè, V. & Vismara, S. 2021. Inclusive digital finance: the industry of equity crowdfunding. *The Journal of Technology Transfer*, 47, s. 1232-1238.

De Buysere, K., Gajda, O., Kleverlaan, R. & Marom, D. 2012. A Framework for European Crowdfunding. Luettavissa: <https://eurocrowd.org/wp-content/uploads/2021/12/A-Framework-for-European-Crowdfunding.pdf>. Luettu: 24.7.2022.

Eduskunta 2.12.2021. Hallituksen esitys HE 228/2021 vp. Hallituksen esitys eduskunnalle EU:n joukkorahoitusasetusta täydentäväksi lainsäädännöksi. Luettavissa: [https://www.eduskunta.fi/FI/vaski/HallituksenEsitys/Sivut/HE\\_228+2021.aspx](https://www.eduskunta.fi/FI/vaski/HallituksenEsitys/Sivut/HE_228+2021.aspx). Luettu: 6.2.2023.

Euroopan parlamentin ja neuvoston asetus yrityksille suunnatun joukkorahoituspalvelun eurooppalaisista tarjoajista sekä asetuksen (EU) 2017/1129 ja direktiivin (EU) 2019/1937 muuttamisesta (EU:n joukkorahoitusasetus) 2020/1503. Annettu 7.10.2022.

Finanssivalvonta 2020. Sijoituspalveluyritykset. Luettavissa:

<https://www.finanssivalvonta.fi/paaomamarkkinat/sijoituspalvelun-tarjoajat/>. Luettu: 18.1.2023.

Fu, X., Avenyo, E. & Ghauri P. 2021. Digital platforms and development: a survey of the literature. *Innovation and Development*, 11, 2–3, s. 303–321.

Fundu Platform Oy tilinpäätös 2021. Patentti- ja rekisterihallitus Virre. Rekisterihaku. Yrityshaku. Luettu: 4.12.2022.

Gassen, R. 2022. Digitaalinen työympäristö. Alma Talent. Helsinki. E-kirja. Luettu: 18.2.2023.

Hassi, L., Paju, S. & Maila, R. 2015. Kehitä kokeillen. Alma Talent. Helsinki. E-kirja. Luettu: 28.2.2023.

Heikkilä, T. 2014. Tilastollinen tutkimus. 9. uudistettu painos. Edita Publishing Oy. Helsinki. Luettavissa: <http://www.tilastollinentutkimus.fi/1.TUTKIMUSTUKI/KvantitatiivinenTutkimus.pdf>. Luettu: 6.3.2023.

Holvi s.a. Miten teen SWOT-analyysin? Luettavissa: <https://www.holvi.com/fi/holvipedia/swot-analyysi/>. Luettu: 15.11.2022.

Invesdor Oy. 2018. Tilinpäätös. Helsinki. Luettavissa: <https://invesdor-cdn.com/1/company-profile/1/d742bd851d9e0e12bb64cbf171342383.pdf>. Luettu: 13.11.2022.

Invesdor Oy tilinpäätös 2021. Patentti- ja rekisterihallitus Virre. Rekisterihaku. Yrityshaku. Luettu: 4.12.2022.

Invesdor Oy s.a. Peritäänkö minulta sijoittajana palkkioita? Luettavissa: <https://invesdor.zendesk.com/hc/fi/articles/4421656318737-Perit%C3%A4%C3%A4nk%C3%B6-minulta-sijoittajana-palkkioita->. Luettu: 7.11.2022.

Kallio, A. & Vuola, L. 2018. Joukkorahoitus. Alma Talent. Helsinki. E-kirja. Luettu: 10.10.2022.

Kisko Labs. s.a. UI-suunnittelu. Luettavissa: <https://www.kiskolabs.com/fi/kaytoliittymasuunnittelu>. Luettu: 2.4.2023.

Koponen, J. 2019. Alustatalous ja uudet liiketoimintamallit: kuinka muodonmuutos tehdään. Alma Talent. Helsinki. Luettu: 17.11.2022.

Kääriäinen, J., Pussinen, P., Wallin, A., Valkokari, K., Saari, L., Mölsä, A. & Pirttimaa, T. 2021. Alustatalouden esimerkkejä Suomesta. Teknologian Tutkimuskeskus VTT Oy. Espoo. Luettavissa:

[https://publications.vtt.fi/pdf/whitepapers/Keko\\_SEED\\_White\\_paper\\_somalaiset\\_alustaekosysteemit.pdf](https://publications.vtt.fi/pdf/whitepapers/Keko_SEED_White_paper_somalaiset_alustaekosysteemit.pdf). Luettu: 18.11.2022.

Laki joukkorahoituspalvelun tarjoamisesta 1.4.2022/203.

Lähitapiola 2021. Kulut ratkaisevat sijoittamisessakin – huomioi ainakin nämä 3 seikkaa.

Luettavissa: <https://www.lahitapiola.fi/tietoa-lahitapiolasta/uutishuone/uutiset-ja-tiedotteet/uutiset/uutinen/1509571616703>. Luettu: 7.11.2022.

Mattila, M. 2018. Alustatalous ei ole jakamistaloutta (välttämättä). Lähtökohtia alustatalouden sääntelyyn. Kalevi Sorsa-säätiö. Helsinki. Luettavissa: [https://sorsafoundation.fi/wp-content/uploads/KSS\\_Mattila\\_web.pdf](https://sorsafoundation.fi/wp-content/uploads/KSS_Mattila_web.pdf). Luettu: 6.2.2023.

McElroy, K. 2016. Prototyping for Physical and Digital Products. O'Reilly Media. California. E-kirja. Luettu: 15.2.2023.

McKay, E N. 2013. UI is communication. Morgan Kaufmann Publishers In. Waltham. Sähkökirja. Luettu: 3.4.2023.

Merkkiniemi, M. 8.6.2021. Mikä ihmeen Due Diligence? Suomen Yrittäjien blogi. Luettavissa: <https://www.yrittajat.fi/blogit/mika-ihmeen-due-diligence/>. Luettu: 2.11.2022.

Moilanen, J., Niinioja, M., Seppänen, M. & Honkanen, M. 2018. API-talous 101. 2. painos. Alma Talent. Helsinki.

Nordea s.a. Key Information Document (KID). Luettavissa: <https://www.nordea.fi/yritysasiakkaat/palvelumme/sijoittaminen/kid.html>. Luettu: 14.10.2022.

Ojasalo, K., Moilanen, T. & Ritalahti, J. 2015. Kehittämistyön menetelmät. 3–4. painos. Sanoma Pro. Helsinki. E-kirja. Luettu: 24.2.2023.

Osterwalder, A. & Pigneur, Y. 2010. John Wiley & Sons Inc. Hoboken. New Jersey. E-kirja. Luettu: 6.3.2023.

Ranta, A. 2022. EU:n joukkorahoitusasetuksen kansalliset täytäntöönpanotoimet. Valtiovarainministeriö. Helsinki. Luettavissa: <https://www.eduskunta.fi/FI/vaski/JulkaisuMetatieto/Documents/EDK-2022-AK-2403.pdf>. Luettu 13.10.2022.

Roth, R E. 2017. User Interface and User Experience (UI/UX) Design. Research Gate. Madison. Luettavissa:

<https://www.researchgate.net/publication/317660257> User Interface and User Experience UIUX Design. Luettu: 3.4.2023.

SijoittajaPro Corporate Finance. 20.1.2022. CORPUN SIJOITUSVUOSI 2021: YRITYSLAINAT JA OSAKEANNIT. Luettavissa: <https://sijoittajapro.fi/corpun-sijoitusvuosi-2021-yrityslainat-ja-osakeannit/>. Luettu: 4.12.2022.

Siltaraha Oy. s.a. Yrityksen rahoitus. Luettavissa: <https://www.siltaraha.fi/yritysrahoitus/>. Luettu: 10.10.2022.

Song, Y. & van Boeschoten, R. s.a. Success factors for Crowdfunding founders and funders. Cornell University. Luettavissa: <https://arxiv.org/ftp/arxiv/papers/1503/1503.00288.pdf>. Luettu: 12.10.2022.

Springvest Oyj Toimintakertomus ja tilinpäätös 2020. Springvestin First North -listautuminen. Helsinki. Luettavissa: <https://static1.squarespace.com/static/6064525fa32cb6715958877f/t/61991038d215f36c64416533/1637421114700/Yhtio%CC%88n+tilintarkastettu+tilinpa%CC%88a%CC%88to%CC%88s+tilikaudeIta+2020%28458417.1%29.pdf>. Luettu: 5.12.2022.

Springvest Oyj Toimintakertomus ja tilinpäätös 2021. Taloudelliset raportit. Helsinki. Luettavissa: [https://www.sttinfo.fi/ir-files/69818964/1331/1513/Springvest\\_toimintakertomus%20ja%20tilinpaatos\\_2021.pdf](https://www.sttinfo.fi/ir-files/69818964/1331/1513/Springvest_toimintakertomus%20ja%20tilinpaatos_2021.pdf). Luettu: 5.12.2022.

Steinberg, S. & DeMaria, R. 2012. The Crowdfunding Bible. Read.Me. Luettavissa: <http://www.crowdfundingguides.com/The%20Crowdfunding%20Bible.pdf>. Luettu: 7.11.2022.

Suomen pankki 2022. Joukkorahoitus ja vertaislainaus. Luettavissa: [https://www.suomenpankki.fi/fi/tilastot2/tilastotiedotteet\\_fi/joukkorahoitus-ja-vertaislainaus/2022/joukkorahoitusta-ja-vertaislainoja-valitettiin-vuonna-2021-enemman-kuin-koskaan-aikaisemmin/](https://www.suomenpankki.fi/fi/tilastot2/tilastotiedotteet_fi/joukkorahoitus-ja-vertaislainaus/2022/joukkorahoitusta-ja-vertaislainoja-valitettiin-vuonna-2021-enemman-kuin-koskaan-aikaisemmin/). Luettu: 10.10.2022.

Suomidigi 2019. Liiketoimintamallin kuvauspohja. Luettavissa: <https://www.suomidigi.fi/ohjeet-ja-tuki/tyokalut/liiketoimintamallin-kuvauspohja>. Luettu: 1.10.2022.

Suomidigi 11.7.2019. Prototyypointi. Luettavissa: <https://www.suomidigi.fi/ohjeet-ja-tuki/menetelmat/prototyypointi>. Luettu: 20.2.2023.

Suomi.fi 2019. Kilpailija-analyysi. Luettavissa: <https://www.suomi.fi/yritykselle/yrityksen-perustaminen/yritystoiminnan-suunnittelu/opus/yritysideasta-liiketoiminnaksi/kilpailija-analyysi>.

Luettu: 15.11.2022.

Taloustutka s.a. Tunnusluvut. Tilinpäätösanalyysi tutuksi. Luettavissa:

<https://product.taloustutka.fi/tunnusluvut-etusivu/>. Luettu: 16.11.2022.

Tessin Oyj tilinpäätös 2021. Patentti- ja rekisterihallitus Virre. Rekisterihaku. Yrityshaku. Luettu: 4.12.2022.

Tidwell, J., Brewer, C. & Valencia, A. 2019. Designing Interfaces. 3<sup>rd</sup> edition. O'Reilly Media. California. E-kirja. Luettu: 3.4.2023.

Tietoarkisto s.a. Kyselylomakkeen laatiminen. Luettavissa:

<https://www.fsd.tuni.fi/fi/palvelut/menetelmaopetus/kvanti/kyselylomake/laatiminen/>. Luettu:

3.1.2023.

Tuulaniemi, J. 2011. Palvelumuotoilu. 4.painos. Alma Talent. Helsinki. E-kirja. Luettu: 20.2.2023.

Työ- ja elinkeinoministeriö 9.12.2022. Vihreä siirtymä vaatii mittavaa rahoitusta – ja luo merkittäviä mahdollisuuksia suomalaisille yrityksille. Luettavissa: <https://tem.fi/-/10623/vihrea-siirtyma-vaatii-mittavaa-rahoitusta-ja-luo-merkittavia-mahdollisuuksia-suomalaisille-yrityksille>. Luettu: 4.1.2023.

Valtiovarainministeriö s.a. Asiakkaan ja sijoittajansuoja. Luettavissa:

<https://vm.fi/rahoitusmarkkinat/asiakkaan-ja-sijoittajansuoja>. Luettu: 14.10.2022.

Varma 25.8.2021. Testaa ja kehitä liikeideaasi Business Model Canvas -työkalun avulla.

Luettavissa: <https://www.varma.fi/ajankohtaista/uutiset-ja-artikkelit/artikkelit/2021-q3/testaa-ja-kehita-liikeideaasi-business-model-canvas-tyokalun-avulla/>. Luettu: 16.2.2023.

Vauraus Suomi Oyj toimintakertomus ja tilinpäätös 2020. Patentti- ja rekisterihallitus Virre. Rekisterihaku. Yrityshaku. Luettu: 4.12.2022.

Vauraus Suomi Oyj toimintakertomus ja tilinpäätös 2021. Patentti- ja rekisterihallitus Virre. Rekisterihaku. Yrityshaku. Luettu: 4.12.2022.

Viitanen, J., Paajanen, R., Loikkanen, V. & Koivistoinen, A. 2017. Digitaalisen alustatalouden tiekartasto. Innovaatorahoituskeskus Business Finland. Helsinki. Luettavissa:

[https://www.businessfinland.fi/4ab2f4/globalassets/julkaisut/alustatalouden\\_tiekartasto\\_web\\_x.pdf](https://www.businessfinland.fi/4ab2f4/globalassets/julkaisut/alustatalouden_tiekartasto_web_x.pdf).

Luettu: 18.10.2022.

Vilkkä, H. & Airaksinen, T. 2003. Toiminnallinen opinnäytetyö. Tammi. Helsinki.

Wertz, B & Tran Kingyens, A. 2015. A Guide to Marketplaces. Version One Ventures. Vancouver.  
Luettavissa: <http://versionone.vc/wp-content/uploads/2015/11/Marketplace-Handbook-11-08-2015.pdf>. Luettu: 22.11.2022.

Yritystoiminta s.a. Tuotot ja kustannukset. Luettavissa:  
<https://www.osaavayrittaja.fi/kannattavuuslaskenta/tuotot-ja-kustannukset>. Luettu: 25.1.2023.

Ziegler, T., Shneor, R., Wenzlaff, K., Suresh, K., Ferri de Camargo Paes, F., Mammadova, L., Wanga, C., Kekre, N., Mutinda, S., Wanxin Wang, B., López Closs, C., Zhang, B., Forbes, H., Soki, E., Alam, N. & Knaup, C. 2021. The 2nd Global Alternative Finance Market Benchmarking Report. University of Cambridge Judge Business School. Cambridge. Luettavissa:  
<https://www.jbs.cam.ac.uk/wp-content/uploads/2021/06/ccaf-2021-06-report-2nd-global-alternative-finance-benchmarking-study-report.pdf>. Luettu: 13.10.2022.

Zmarta 2021. Joukkorahoitus Suomalaiselle pk-yritykselle. Luettavissa:  
<https://www.zmarta.fi/vinkit-ohjeet/yrittaejaen-oppaat/joukkorahoitus>. Luettu: 6.2.2023.

# Liitteet

## Liite 1. Business Model Canvas -työkalu

<p><b>KUMPPANIT</b></p> <p>Keitä ovat tärkeimmät toimittajamme? Keitä ovat tärkeimmät kumppanimme? Mitä resursseja saamme heiltä? Mitä ydintoimintoja kumppanimme hoitavat?</p> <p><b>KUMPPANIE MOTIVAATTORIT</b> Optimointi ja taloudellinen motivaatio Riskien ja epävarmuuden vähentäminen Resurssien ja ydintoimintojen tuotanto</p>	<p><b>YDINTOIMINNOT</b></p> <p>Mitä ydintoimintoja arvolutauksemme edellyttää ? Mitä jakelukanavamme vaativat? Mitä asiakassuhteiden hoito vaatii? Mitä ansaintamallimme vaatii?</p> <p><b>LUOKKA</b> Tuotanto Ongelmanratkaisu Ahusta Yhteistyöverkosto</p>	<p><b>ARVOLUPAUS</b></p> <p>Mitä arvoa tuotamme asiakkaalle? Mitä asiakkaan ongelmia ratkaisemme? Millaisia asiakstarpeita tyydyttämme? Millaisia tuote- ja palveluyhdistelmiä tarjoamme kullekin asiakasryhmälle?</p> <p><b>OMINAISUUKSIA</b> Uutuusarvo Suorituskyky Brändi/Design Mukautettavuus Ongelmanratkaisu Kustannusäättö Hallinta Saavutettavuus Mukavuus/käytettävyys</p>	<p><b>ASIAKASSUHDE</b></p> <p>Millaista suhdetta kukin asiakasryhmä meiltä odottaa? Millainen suhde on jo olemassa? Miten olemassaolevat suhteet liittyvät uuteen liiketoimintamallin? Mitä suhteiden ylläpito maksaa?</p> <p><b>ESIMERKKEJÄ</b> Henkilökohtainen palvelu (nimetty/yleinen) Itsepalvelu Räätälöity Automatisoitu palvelu Yhteisöt Yhteistoiminta/osallistaminen</p> <p>Mitä jakelukanavamme vaativat? Mitä asiakassuhteiden hoito vaatii? Mitä ansaintamallimme vaatii?</p>	<p><b>ASIAKASRYHMÄT</b></p> <p>Kenelle tuotamme arvoa? Keitä ovat tärkeimmät asiakkaamme?</p> <p><b>LUOKITTELUJA</b> Massamarkkinat Niche Segmentit Laajentuminen Monisuuntaiset alustat (esim. ebay, uber...)</p>
	<p><b>RESURSSIT</b></p> <p>Mitä ydinresursseja arvolutauksemme vaatii? Mitä jakelukanavamme vaativat? Mitä asiakassuhteiden hoito vaatii? Mitä ansaintamallimme vaatii?</p> <p><b>RESURSSILUOKKIA</b> Fyysiset materiaalit Ihmiset Taloudelliset Henkinen pääoma (IP, data...)</p>		<p><b>KANAVAT</b></p> <p>Miten arvolutaukset toimitetaan asiakkaalle? Miten kanavat muuttuvat asiakkuuden elinkaaren eri vaiheissa:</p> <p><b>KANAVAN VAIHEET</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Tunnettuus – kuinka asiakas tulee tietoiseksi yrityksestämme</li> <li>2. Arviointi – miten asiakas voi arvioida arvolutauksetamme</li> <li>3. Hankinta – miten asiakas ostaa meiltä tuotteita/palveluita</li> <li>4. Toimitus – miten toimitamme asiakkaalle arvolutaukset</li> </ol> <p>Miten tavoitamme asiakkaat? Miten kanavat toimivat yhdessä? Mitkä toimivat parhaiten? Mitkä ovat kustannustehokkaimpia?</p>	
<p><b>KULURAKENNE</b></p> <p>Mitkä ovat merkittävimmät kulumme? Mitkä resurssit ovat kalleimpia? Mitkä ydinprosessit ovat kalleimpia?</p> <p><b>MIHIN ETUUN TOIMINTA PERUSTUU?</b> Kustannusjohtajuus Erötautuminen?</p> <p><b>HUOMIO!</b> Kiinteät kulut Muuttuvat kulut</p>		<p><b>TULOVIRRAT</b></p> <p>Mistä asiakkaamme ovat valmiita maksamaan? Mistä he täällä hetkellä maksavat? Miten he maksavat nyt? Miten he haluavat maksaa?</p> <p>Mikä on tulovirran tyyppi? Mikä on hinnoittelumalli?</p> <p>Mikä on yksittäisen tulovirran merkitys kokonaisliiketoiminnolle? Millä edellytyksillä tulovirratt ylittävät kustannukset (milloin break-even tapahtuu)?</p> <p><b>TULOTYYPIT</b> Myynti Käyttö Tilaus Vuokra/leasing Lisensointi Välityspalkkio Mainonta Affiliate marketing</p> <p><b>HINNOITTELMALLI</b> Kiinteä Dynaaminen Huutokauppa/neuvottelu Kiinteän hinnoittelun variaatiot Listahinta Tuoteminaisuuksiin perustuva Asiakasryhmään perustuva Määrään perustuva</p>		

## Liite 2. Yrityksille suunnattu kysely

# Kyselytutkimus - Joukkorahoitus yrityksen rahoituksen lähteenä

1. Oletteko koskaan harkinneet joukkorahoitusta yrityksenne rahoituksen lähteenä?

*Valitse kaikki sopivat vaihtoehdot.*

- Kyllä  
 Ei

2. Pidättekö joukkorahoitusta tarjoavia yrityksiä tai joukkorahoitusaloja lähtökohtaisesti luotettavina?

*Valitse kaikki sopivat vaihtoehdot.*

- Kyllä  
 Ei  
 En osaa sanoa

3. Tulisiko joukkorahoitusta välittävän palvelun olla suomalainen hakeaksenne rahoitusta?

*Valitse kaikki sopivat vaihtoehdot.*

- Kyllä  
 Ei  
 En osaa sanoa

4. Kumpi joukkorahoituksen muoto olisi yrityksenne kannalta järkevä?

*Valitse kaikki sopivat vaihtoehdot.*

- Osakemuotoinen, jossa sijoittajat saavat tietyn osuuden yrityksen osakekannasta  
 Lainamuotoinen, jossa sijoittajat antavat lainan, jolle yrityksen tulee maksaa korkoa  
 Molemmat  
 Ei kumpikaan

5. Minkälaisia maksullisia lisäpalveluita voisitte harkita käyttävänne joukkorahoitusalusella?  
(Valitse yksi tai useampi vaihtoehto)

*Valitse kaikki sopivat vaihtoehdot.*

- Joukkorahoituskampanjan markkinointi  
 Pankin palvelut, muun muassa pankkilaina osana joukkorahoitusta  
 Rahoitusneuvojan apu rahoituksen muotoon, määrään sekä toteutukseen  
 Sijoittajasuhdeviestintä (Yhteys sijoittajiin yrityksen toiminnasta rahoituksen jälkeen)  
 Operatiivinen apu liiketoiminnan kehittämiseen  
 Ei mitään  
 Muu: \_\_\_\_\_

6. Arvio yrityksenne rahoituksen tarpeesta tai jo saamanne rahoituksen määrä.

*Valitse kaikki sopivat vaihtoehdot.*

- yli 1 000 000€  
 1 000 000 - 500 000€  
 500 000 - 200 000€  
 alle 200 000€  
 Ei ole tarvetta

7. Minkä suuruisen prosenttiosuuden ("Success Feen") olisitte valmiita maksamaan keräämästäne rahasummasta palkkiona alustalle/välittäjälle?  
(Valitse yksi tai useampi vaihtoehto)

*Valitse kaikki sopivat vaihtoehdot.*

- 6-8%  
 3-5%  
 alle 3%  
 En osaa sanoa

8. Vapaa kommentointi

---

---

---

---

---

**Liite 3. Sijoittajille suunnattu kysely**

## Kyselytutkimus - Joukkorahoitus sijoittajan näkökulmasta

1. Oletko koskaan osallistunut joukkorahoitukseen?

*Valitse kaikki sopivat vaihtoehdot.*

- Kyllä  
 En

2. Pidätkö joukkorahoitusaloja lähtökohtaisesti luotettavina?

*Valitse kaikki sopivat vaihtoehdot.*

- Kyllä  
 Ei  
 En osaa sanoa

3. Pitääkö joukkorahoitusalan tai joukkorahoitusta välittävän yrityksen olla suomalainen, sijoittaaksesi sen kautta?

*Valitse kaikki sopivat vaihtoehdot.*

- Kyllä  
 Ei  
 En osaa sanoa

4. Kumpaan joukkorahoituksen muotoon sijoittaisit mieluummin?

*Valitse kaikki sopivat vaihtoehdot.*

- Osakemuotoiseen, jossa saat yrityksen osakkeita sijoittamaasi rahasummaa vastaan  
 Lainamuotoiseen, jossa yritys maksaa vuotuista tai kuukausittaista korkoa sijoittamallasi rahasummalle  
 Kumpaankin  
 En kumpaankaan

5. Millaisin kuluin olisit valmis osallistumaan joukkorahoitukseen?

*Valitse kaikki sopivat vaihtoehdot.*

- Merkintäpalkkio 1-2% sijoitettavasta pääomasta
- Merkintäpalkkio alle 1% sijoitettavasta pääomasta
- Vuotuinen hallinnointipalkkio 0,5-1% sijoitetusta pääomasta merkintäpalkkion lisäksi
- Osallistuisin joukkorahoitukseen vain jos se on kulutonta

6. Lainamuotoisessa joukkorahoituksessa yritys maksaa sijoittajilta saadulle lainalle vuotuista korkoa. Kuinka suuri tulisi koron olla, jotta voisit osallistua joukkorahoitukseen?

*Valitse kaikki sopivat vaihtoehdot.*

- yli 10%
- 7-9%
- 4-6%
- 2-3%

7. Tulisiko osakemuotoisella joukkorahoituksella olla jälkimarkkinat, jossa pystyisi käymään kauppaa listaamattomien yritysten osakkeilla, jotta voisit harkita osallistumista joukkorahoitukseen?

*Valitse kaikki sopivat vaihtoehdot.*

- Kyllä
- Ei
- En osaa sanoa

8. Kokisitko seuraavien lisäpalveluiden olevan hyödyllisiä joukkorahoitusalueilla? (Valitse ne, joiden kokisit olevan hyödyllisiä)

*Valitse kaikki sopivat vaihtoehdot.*

- Ulkopuolinen analyysi joukkorahoituksen kohteesta
- Useamman sijoituskohteen yhteenliittäminen "rahastoksi"
- Lainamuotoisen joukkorahoituksen korkojen automaattinen uudelleensijoitus
- Osakemuotoisen joukkorahoituksen jälkimarkkinat
- Keskustelumahdollisuus muiden sijoittajien kanssa
- Yrityksen sijoittajasuhdeviestintä
- Muu: \_\_\_\_\_

9. Vapaa kommentointi

---

---

---

---

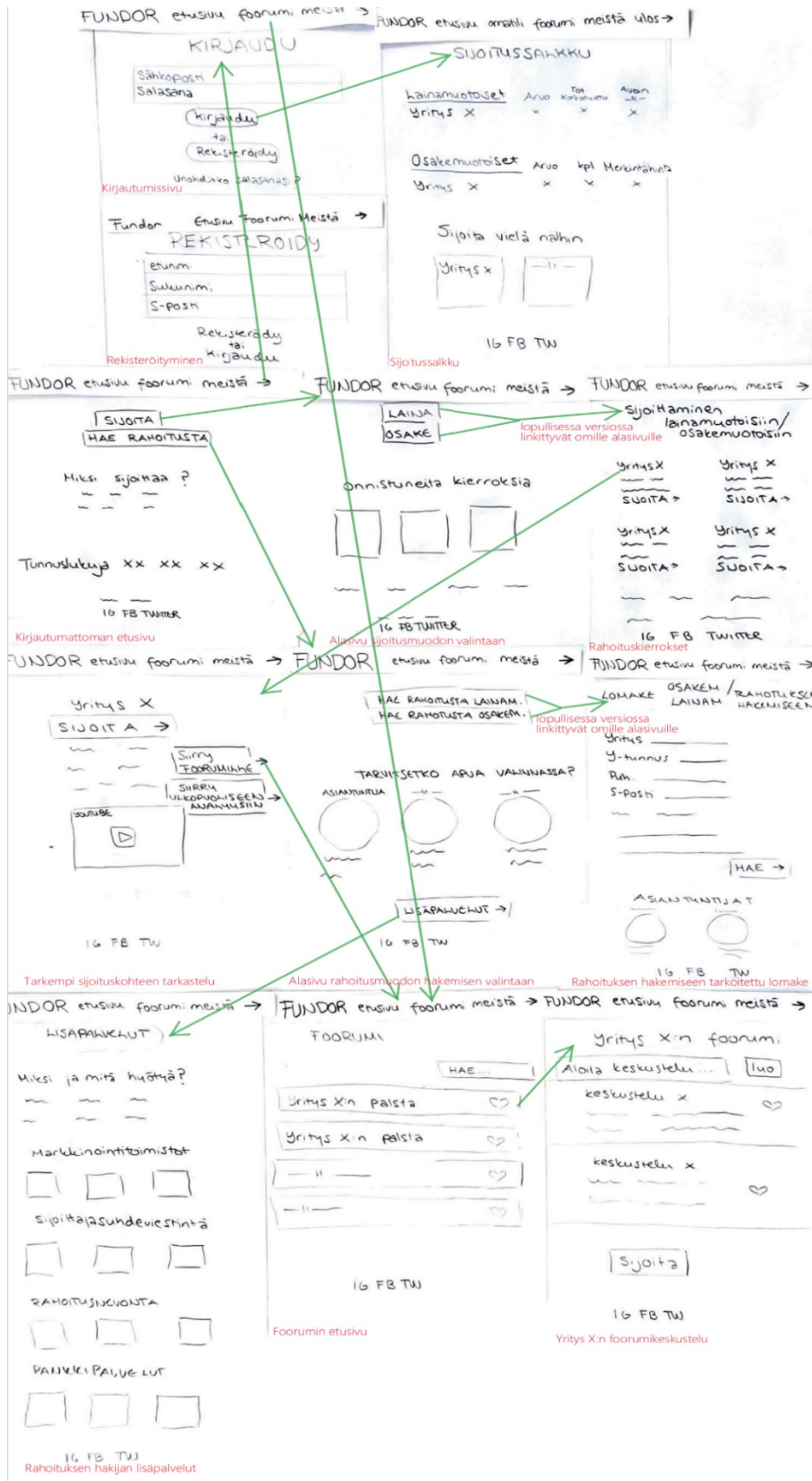
---

---

Google ei ole luonut tai hyväksynyt tätä sisältöä.

Google Forms

Liite 4. Rautalankaprototyyppi



### Liite 5. Joukkorahoituslunastan interaktiivinen prototyyppi

