



LAUREA

# Liiketoimintasuunnittelu - Case Gutaa



Kataja, Joni

2010 Otaniemi

Laurea-ammattikorkeakoulu  
Laurea Otaniemi

## Liiketoimintasuunnittelu - Case Gutaa

Kataja Joni  
Liiketalouden koulutusohjelma  
Opinnäytetyö  
Toukokuu, 2010

Joni Kataja

### Liiketoimintasuunnittelu - Case Gutaa

Vuosi 2010 Sivumäärä 40

---

Tämän toiminnallisen opinnäytetyön tarkoituksena on tutkia liiketoimintasuunnittelua. Työssä ei pyritä luomaan uutta teoriaa, vaan lähestyminen on käytännöllisempi. Työ muodostuu kahdesta osasta. Ensimmäisessä osassa käydään läpi liiketoimintasuunnittelun teoriaa. Teoriaosa on rakennettu yrityksen perustamista silmällä pitäen. Opinnäytetyön toinen osa muodostuu liiketoimintasuunnitelmasta. Liiketoimintasuunnitelma on kirjoitettu olemassa olevalle yritykselle. Liiketoimintasuunnitelma on luotu käytännön tarpeeseen, mutta toimii myös esimerkkinä palvelukeskeisen yrityksen liiketoimintasuunnitelmasta. Liiketoimintasuunnitelmalla on osallistuttu Venture Cup liiketoimintasuunnitelmakilpailuun ja siinä on hyödynnetty osittain Venture Cupin liiketoimintasuunnitelman pohjaa.

Liikeidea on kehitetty vuonna 2008 ja sitä kehitettiin Laurean järjestämällä yrittäjyysleirillä (Laurea@Cambridge). Liikeideana on luoda hyväntekeväisyyteen keskittynyt internet-palvelu. Palvelu mahdollistaa hyväntekeväisyyslahjoitusten tekemisen internetin kautta. Ideana on tarjota yksi palvelu, jonka kautta rahaa voi lahjoittaa turvallisesti eri hyväntekeväisyysjärjestöille. Nykyään internetin kautta lahjoittaminen onnistuu Suomessa vain suurimmille hyväntekeväisyysjärjestöille. Liiketoimintasuunnitelmassa kuvattua internet palvelua kehitetään parhaillaan ja se julkaistaan vuoden 2010 aikana. Palvelu on nimeltään Gutaa.com.

Avainsanat yrittäjyys, yrityksen perustaminen, liiketoimintasuunnittelu

Joni Kataja

**Business planning - Case Gutaa**

Year	2010	Pages	40
------	------	-------	----

---

The purpose of this practical thesis is to study business planning. Creating a new theory is not the primary aim of this thesis. The thesis consist two parts, theory and a business plan. The theory section consists of business planning theory. The theory pays attention for the establishment of a new business. The second section will focus for the business plan. The business plan has been written for an existing company. The business plan is a practical example of business planning for a service oriented company. The business plan has been part of the Venture Cup business plan competition. The business plan is partly based on the Venture Cup business plan model.

Business idea has been developed in year 2008. Further development of the business idea started in Laurea ´s entrepreneurial bootcamp (Laurea@Cambridge). The business idea is to create an internet portal focused to charity. The portal enables charitable giving via internet. Basic idea is that the portal enables charitable giving for many different charities. The giving process is safe and easy. Nowadays donation via internet is only possible for the biggest charities in Finland. The internet portal is been developed at the moment and will be launched during the 2010. The portal has a project name, Gutaa.com.

Key words      entrepreneurship, establishing a company, business planning

## Sisälllys

1.	Johdanto .....	3
1.1.	Aiheenrajaus .....	4
1.2.	Taustaa.....	4
2.	Teoriaosa.....	5
2.1.	Yrityksen perustiedot .....	5
2.2.	Yhtiömuoto.....	6
2.3.	Osakeyhtiön perustaminen .....	7
2.4.	Rahoitusvaihtoehdot.....	8
2.5.	Liiketoimintasuunnitelma.....	10
3.	Gutaa liiketoimintasuunnitelma .....	12
3.1.	Tiivistelmä.....	13
3.2.	Liikeidea .....	14
3.3.	Yritys .....	15
3.3.1	Perustiedot.....	16
3.3.2	Tiimi.....	16
3.3.3	Referenssit.....	17
3.4.	Markkinat .....	20
3.4.1	Hyväntekeväisyys .....	20
3.4.2	Verkkomainonta.....	21
3.5.	Kilpailijat.....	21
3.6.	Ansaintalogiikka/yritystuotteet .....	23
3.7.	Markkinointisuunnitelma .....	25
3.8.	Toteuttamissuunnitelma .....	27
3.9.	Kansainvälistyminen .....	28
3.10.	Exit-strategia.....	29

3.11.	Taloussuunnitelma.....	30
3.11.1	Liikevaihto .....	30
3.11.2	Kulurakenne .....	32
3.11.3	Kannattavuus.....	33
3.11.4	Rahoitustarpeet.....	34
3.12.	Liitteet.....	36
4.	Oman oppimisen arviointi.....	38
	Lähteet.....	40

## 1. Johdanto

Opinnäytetyö on luonteeltaan toiminnallinen ja se rakentuu kahdesta osasta. Opinnäytetyön aiheena on liiketoimintasuunnittelu. Työssä on kaksi osiota teoriaosuus ja liiketoimintasuunnitelma-osuus. Teoriaosuudessa käsitellään asioita, jotka pitää huomioida uutta liiketoimintaa käynnistettäessä. Liiketoimintasuunnitelma-osuus muodostuu Gutaa.com internet-palvelun liiketoimintasuunnitelmasta.

Liiketoimintasuunnitelma on yritystä perustettaessa tärkeä työkalu, jonka avulla voidaan tarkastella liikeideaa eri näkökulmista. Liiketoimintasuunnitelma soveltuukin hyvin liikeidean testaukseen. Perimmäinen tarkoitus on aina selvittää, onko suunnitellulla toiminnalla mahdollisuuksia pärjätä kilpailussa ja tuottaako liikeidea rahaa. Suunnitelman tekeminen saattaa olla myös edellytyksenä rahoituksen saamiselle. Rahoituslaitokset, pääomasijoittajat ja yritystukia jakavat organisaatiot haluavat lähes poikkeuksetta nähdä vähintään alustavan liiketoimintasuunnitelman. Liiketoimintasuunnitelmaa tulisi jatkuvasti päivittää ja pitää aina ajan tasalla. Useat asiantuntijat sanovatkin, ettei liiketoimintasuunnitelma ole koskaan valmis, vaan kyseessä on vain viimeisin versio.

Tarkoituksena on käsitellä liiketoiminnan käynnistämistä käytännönläheisesti. Pyrin kertomaan työssä myös omia näkökulmiani liiketoimintasuunnitteluun. Opinnäytetyössäni esiteltävä Gutaa.com toimii esimerkkinä palvelukeskeisestä liiketoimintasuunnitelmasta.

Aikaisemmin olen kirjoittanut muutamia liiketoimintasuunnitelmia ja prosessi on ollut aina yhtä vaikea. Liiketoiminnan kuvaaminen paperilla ei ole koskaan ollut vahvimpia puoliani, joten suunnitelman kirjoittaminen on ollut hidasta. Tarkoituksena on perehtyä aihepiiriin paremmin ja nopeuttaa tulevien liiketoimintasuunnitelmien kirjoittamista.

Opinnäytetyössä esitettävän liiketoimintasuunnitelman pohjalta luotiin myös kilpailutyöt eri liiketoimintasuunnitelmakilpailuihin. Venture Cup -kilpailussa liikeidealla on jo kilpailtu ja tuloksena oli palkintoehdokkuus kilpailun ideavaiheessa. Tärkeintä on kuitenkin liiketoiminnan mahdollisimman realistinen kuvaus. Tarkoituksena on käyttää liiketoimintasuunnitelmaa myös rahoituksen hakemisessa.

### 1.1. Aiheenrajaus

Aihe on rajattu liiketoiminnansuunnitteluun, työhön sisältyy teoriaosuus ja Case Gutaa liiketoimintasuunnitelma. Opinnäytetyö rajautuu ainoastaan liiketoimintasuunnitelmaan, eikä se sisällä seuranta yrityksen vaiheista.

### 1.2. Taustaa

Valitsin opinnäytetyöni aiheeksi liiketoimintasuunnittelun. Aiheen valinta oli helppo sillä olen aikojen saatossa kehittänyt useita liikeideoita ja haluan työskennellä uusien ideoiden parissa. Opinnäytetyö kirjoitettaisiin yrityksen perustamista silmällä pitäen. Yrityksen perustaminen on prosessina tuttu, sillä olen ollut aikaisemminkin perustamassa kahta osakeyhtiötä. Liiketoimintasuunnitelmalla on tarkoitus osallistua liiketoimintasuunnitelmakilpailuihin. Yritysidealla haetaan lisäksi rahoitusta eri lähteistä.

Aluksi ei vielä ollut täyttä varmuutta mitä yritysidea käytän suunnitelman pohjana. Prosessia aloittaessani olin vielä tekemässä suunnitelmaa täysin eri liikeidean pohjalta, kuin mistä suunnitelman lopulta tein. Alkujaan tarkoituksena oli kirjoittaa opinnäytetyönä liiketoimintasuunnitelma oman virvoitusjuoman luomisesta ja kaupallistamisesta. Projekti oli varsin pitkällä, sillä aiesopimus juoman kehittämistä ja valmistamisesta oli tehty. Juoman valmistus ja reseptin kehitys olisi tapahtunut Itävallassa. Seuraavat vaiheet olisivat olleet juomatölkkin hyväksyttäminen Palpan järjestelmään ja hyväksynnän saaminen elintarvikevirastolla. Samoihin aikoihin olisi aloitettu myös ennakkomyynti kauppoihin ja tukkureille. Käytännössä idean pohjalle olisi perustettu yhden henkilön osakeyhtiö.

Lopulta päätin laittaa hankkeen jäihin, sillä mieleeni tuli uusi yritysidea. Uskoin uudessa ideassa olevan enemmän mahdollisuuksia ja kaupallinen potentiaali vaikutti suuremmalta. Mietin ideaa itseseni ja aloin kirjoittamaan hieman muistiinpanoja. Tapanani on aina kirjoittaa kaikki ideat ylös ja hiljalleen hakea ratkaisua ideoissa esiintyviin ongelmiin. Hieman myöhemmin olin lähdessä myös Laurean järjestämälle yrittäjyysleirille Cambridgeen. Laurean@Cambridge leiri pidettiin 20.10-5.11.2008. Ajatuksena oli, että jätän virvoitusjuoman suunnittelun ainakin yrittäjyysleirin ajaksi ja kehitän uutta ideaani.

Uutena ideana oli rakentaa internetissä toimiva yhteisöpalvelu, joka keskittyisi hyväntekeväisyyteen. Palvelun tarkoituksena oli tarjota tietoa hyväntekeväisyydestä ja mahdollistaa lahjoitusten tekeminen eri hyväntekeväisyysjärjestöille. Lähtökohtana oli tehdä lahjoittamisesta mahdollisimman helppoa ja turvallista. Ideointivaiheessa syntyi jo periaate, että lahjoitukset välitettäisiin vähintään 100 prosenttisesti lahjoittajan valitsemalle hyväntekeväisyysjärjestölle. Kyseistä ideaa kehitin lisää yrittäjyysleirillä Cambridgessä. Tarkoituksena oli keskustella ideasta mahdollisimman monen paikallisen asiantuntijan kanssa ja hankkia palautetta.



Idean kehitys meni eteenpäin ja lopulta päätin kirjoittaa liikeidean pohjalta myös liiketoimintasuunnitelman ja sen myötä opinnäytetyön.

Suurimmat ongelmat opinnäytetyöprosessissa tulivat kuitenkin aiheen valinnan takia. Uuden liiketoiminnan kehittäminen on pitkä prosessi ja liiketoimintasuunnitelma kehittyi jatkuvasti. Käytännössä liiketoimintasuunnitelma ei ole ikinä valmis, vaan on ainoastaan olemassa viimeisin versio liiketoimintasuunnitelmasta. Liiketoimintaa muovatta liiketoimintasuunnitelma muuttui radikaalisti monta kertaa ja opinnäytetyön tekeminen venyi. Ongelmia tuli myös opinnäytetyön julkisuuden takia ja joitakin liiketoimintasuunnitelman osa-alueita piti hieman rajata ja käsitellä vain pintapuolisesti.

## 2. Teoriaosa

Liiketoimintasuunnittelu lähtee usein liikkeelle liikeideasta. Liikeidea vastaa kysymyksiin mitä, kenelle ja miten. Mitä kohta sisältää tuotteen tai palvelun mitä tuotetaan ja myydään. Kenelle kysymykseen vastauksena pitäisi olla kenelle tuotetta myydään eli mikä on tuotteen kohderyhmä. Miten kohta sisältää tuotteen jakelukanavat ja hinnoittelumallit eli miten ja millä ehdoilla tuotetta myydään. Mikäli edellä esitettyihin kysymyksiin löytyy vastaus, niin liiketoimintasuunnittelu on hyvällä alulla. (Meretniemi 2008, 19.)

Liikeideassa olisi aina hyvä olla jotain uutta ja innovatiivista. Mitään täysin uutta ei kuitenkaan tarvitse aina keksiä, vaan esimerkiksi uuden jakelukanavan tai hinnoittelumallin luominen vanhalle tuotteelle usein riittää. Cambridgen yliopistollakin opettava sijoittaja Jack Lang totesi suodattavansa liikeideoita seuraavalla lauseella ”Global sustainable under-served market need”. Hyvällä idealla pitäisi siis olla riittävän suuri potentiaali eli myytävällä tuotteella riittävän suuret markkinat. Ideaali tilanteessa tuotteella olisi kysyntää globaalisti. Markkinoiden pitäisi olla kestävä eli tuotetta pitäisi pystyä myymään vielä vuosia. Markkina ei saisi olla vielä liian kilpailtu eli kysyntä on toistaiseksi tarjontaa suurempi. Tuotteen pitäisi tuottaa asiakkaalle lisäarvoa ja täyttää todellinen asiakastarve. (Lang 2007.)

### 2.1. Yrityksen perustiedot

Yritys tarvitsee aina yhden tai useamman perustajan, jotka toimivat usein yrityksessä omistajina. (Osakeyhtiölaki 2006/624)

Gutaa.com tapauksessa perustajia on kolme. Mikäli yrityksellä on useita omistajia on hyvä laatia osakassopimus. Osakassopimuksella voidaan sopia esimerkiksi yhtiön hallinnoimisesta ja työnjaosta. Osakassopimuksen tärkein tehtävä on usein kontrolloida yhtiön omistajuutta. Osakkeiden myynnille sovitaan tietyt myyntiehdot, joilla suojataan osakkeenomistajien valtaa yrityksessä.

Yrityksellä pitää aina olla postiosoite ja toimipaikka. Toimipaikaksi kelpaa myös yrittäjän oma osoite, jota myös usein käytetään. Yritystoiminnalle optimaalinen sijainti riippuu harjoitettavasta yritystoiminnasta. Joillakin aloilla sijainnin merkitys on ratkaiseva. Yrityksen sijainnilla saattaa olla myös merkitystä esimerkiksi valtiollisiin tukiin. Pääkaupunkiseudulla ei esimerkiksi myönnetä aluekehitystukea.

Case yrityksessä asiakkaat eivät käytännössä vieraile toimistollamme, vaan pyrimme aina menemään asiakkaan luo. Yritykselle haluttiin toimisto hyvien kulkuyhteyksien varrelta. Vuokratason piti myös olla kohtuullinen ja etäisyys Helsingin keskustaan lyhyt. Sijainniksi valittiin Espoon Otaniemi. Otaniemessä toimii paljon IT-alan yrityksiä ja pieniä asiantuntijayrityksiä. Lähellä on tietenkin myös Nokian pääkonttori ja TKK. Työvoimaa on hyvin saatavilla ja on mahdollista tehdä yhteistyötä alueen oppilaitoksien kanssa. Gutaa.com toimii aluksi yrityshautomossa, jossa vuokra on internet-yhteyksineen noin 250 euroa.

## 2.2. Yhtiömuoto

Yhtiömuotoja on useita ja yhtiömuodon valinta riippuu harjoitettavasta toiminnasta. Yhtiömuotoihin kannattaa tutustua heti liikeidean keksimisen jälkeen, sillä yhtiömuodon valinta saattaa vaikuttaa olennaisesti liiketoimintasuunnitteluun. Yhtiömuodon valintaa vaikuttaa olennaisesti perustajien määrä, suunnitellun liiketoiminnan laajuus ja rahoitustarve. Lisäksi tulee huomioida mahdollinen voitonjako ja palkanmaksu. (Meretniemi 2008, 40.)

Yritystoiminnan luonteen vuoksi, opinnäytetyössä kuvattua liiketoimintaa varten päätettiin perustaa osakeyhtiö. Käyn seuraavaksi läpi hieman osakeyhtiön ominaispiirteitä. Osakeyhtiö eroaa joiltakin osilta muista yhtiömuodoista. Osakeyhtiötä säätelee osakeyhtiölaki, jossa on tarkasti määritelty yrityksen hallinnointi ja raportointi. Usein osakeyhtiötä pidetään turvallisena vaihtoehtona, sillä ajatellaan yrittäjän riskin rajoittuvan ainoastaan osakepääomaan.

Osakkeenomistaja ei ole varsinaisesti vastuussa yhtiön taloudellisista sitoumuksista, vaan vastuu rajoittuu yhtiöön sijoitetun osakepääoman määrään. Käytännössä yritystoiminnan alkuvaiheessa yrittäjäosakas joutuu kuitenkin usein takaamaan henkilökohtaisesti yhtiön velkoja omalla nimellään tai antamaan yksityistä henkilökohtaista omaisuuttaan yhtiön velkojen vakuudeksi. Tällöin sitoumuksen antaneen osakkaan vastuu ei rajoitu sijoitettuun osakepääomaan, vaan annetut pantit, kiinnitykset ja takaussitoumukset laajentavat vastuuta ehtojensa mukaisesti. (Lipponen 2009. 17)

Osakeyhtiöllä on määritelty 2 500 euron minimipääoma. Osakeyhtiöllä pitää olla vähintään yksi perustaja ja vähintään yksi osake. Osakeyhtiöllä on aina hallitus. Hallituksessa pitää olla vähintään yksi varsinainen jäsen ja yksi varajäsen, mikäli hallituksessa on alle 3 jäsentä. Osakeyhtiön tarkoituksena on tuottaa omistajilleen voittoa, mikäli yhtiöjärjestyksessä ei toisin

mainita. Osakkaat voivat saada osakeyhtiöstä osinkotuloja ja palkkatuloja. (Osakeyhtiölaki 2006/624)

Osakeyhtiöllä on usein toimitusjohtaja, mutta se ei ole pakollinen. Hallitus voi erottaa toimitusjohtajan tehtävästään. Erottaminen tulee voimaan välittömästi, jollei hallitus päättä muuta. Toimitusjohtaja hoitaa yhtiön juoksevaa hallintoa hallituksen antamien ohjeiden ja määräysten mukaisesti (*yleistoimivalta*). Toimitusjohtaja vastaa siitä, että yhtiön kirjanpito on lain mukainen ja varainhoito luotettavalla tavalla järjestetty. Toimitusjohtajan on annettava hallitukselle ja sen jäsenelle tiedot, jotka ovat tarpeen hallituksen tehtävien hoitamiseksi. (Osakeyhtiölaki 2006/624)

Osakeyhtiö on kirjanpitovelvollinen. Kirjanpitoon merkitään kaikki tulot, menot ja rahoitustapahtumat kahdenkertaisella kirjanpitolaskennalla. Kahdenkertaisuus tarkoittaa, että jokainen tapahtuma merkitään kahdelle kirjanpitolilille, joista toisesta ilmenee rahan lähde ja toisesta rahan käyttö. Kirjanpitoon merkitään tilikauden aikana kaikki tapahtumat ja tilikauden päätyttyä laaditaan tilinpäätös (Lipponen 2009. 33)

### 2.3. Osakeyhtiön perustaminen

Patentti ja rekisterihallituksesta (prh.fi) saa osakeyhtiön perustamispaketin, josta löytyy kaikki tarvittavat paperit. Osakeyhtiö perustetaan laatimalla päivätty perustamissopimus, jonka kaikki osakkeenomistajat allekirjoittavat. Perustamissopimuksen allekirjoituksella osakkeenomistaja merkitsee perustamissopimuksessa ilmenevän määrän osakkeita. Perustamissopimuksessa tai sen liitteissä määritellään myös yhtiöjärjestys. Yhtiöjärjestyksenä voidaan käyttää perustamispaketista löytyviä valmiita vaihtoehtoja. Yhtiöjärjestyksestä voidaan kuitenkin tarkentaa ja siinä voidaan sopia esimerkiksi osakkeiden äänivallasta tai päätöksenteosta. (Lipponen 2009. 19)

Osakeyhtiö on ilmoitettava kaupparekisteriin, ilmoituksesta peritään 350 euron käsittelymaksu. Ennen kaupparekisteriin tehtävää ilmoitusta pitää huolehtia, että osakepääoma on maksettuna, joko rahana tai apporttiomaisuutena. Pankin kanssa kannattaa sopia pankkitilin perustamisesta ns. perustettavan osakeyhtiön lukuun, jotta tili saadaan käyttöön ennen yrityksen rekisteröintiä. (Kaupparekisteri 2010.)

Tarvittaessa apua osakeyhtiön perustamiseen saa esimerkiksi paikallisesta Uusyrityskeskuksesta. Perustamispapereiden täyttöön löytyy selkeät ohjeet myös Patentti- ja rekisterihallitukselta. Ohjeissa ei kuitenkaan oteta kantaa yksilöllisiin valintoihin, kuten osakemäärään, toimialaan tai tilikauteen.

Osakeyhtiön osakkeiden määrän saa päättää yhtiötä perustettaessa. Osakkeiden määrä kannattaa suhteuttaa suunnitellun toiminnan laajuuteen. Mielestäni muutaman omistajan yrityksessä osakemäärä kannattaa pitää sadoissa tai korkeintaan tuhansissa osakkeissa. Osakemääräksi kannattaa valita helposti osakkaiden kesken jaettava luku. Osakkeiden määrä voidaan suhteuttaa osakepääomaan ja laskea yhden osakkeen arvoksi esimerkiksi yksi euro. 2500 euron osakepääomalla tulisi yritykselle 2500 osaketta, josta riittäisi jaettavaa useammallekin perustajalle. Osakkeiden määrällä on merkitystä esimerkiksi omistusosuutta myytäessä. Myöhemmin osakkeella saattaa olla korkea laskennallinen arvo ja täten yksi osake saattaa muodostua kalliiksi ja omistusosuus vaikeasti myytäväksi. Osakkeiden määrää voidaan myöhemmin yhtiökokouksen päätöksellä muuttaa. (Osakeyhtiölaki 2006/624)

Toimiala määräytyy suunnitellun toiminnan mukaan ja päätoimialaksi pitää valita toimialaluokituksen mukaisesti. Yrityksen liiketoiminnan pitäisi noudatella ilmoitettua toimialaa. Toimialoissa kannattaa ottaa mallia muilta yrityksiltä ja katsoa vaikka kilpailevien yritysten toimialakuvauksia. Osa yrityksistä ilmoittaa toimialakseen jopa kaiken laillisen toiminnan. Toimialoja voidaan myöhemmin muuttaa muutositilillä, joten maksua vastaan toimialat ovat myöhemmin muokattavissa. (Kaupparekisteri 2010.)

Tilikauden ajankohtaan ei ole olemassa oikeaa vaihtoehtoa. Tilikausi noudattelee usein kalenterivuotta ja täten tilinpäätös tehdään Tammikuussa. Mikäli yritys perustetaan keskellä vuotta, kannattaa ensimmäinen tilikausi usein venyttää pitkäksi. Ensimmäinen tilikausi voi olla esimerkiksi vuosi ja seitsemän kuukautta, mutta jatkossa tilikausi on pituudeltaan yhden vuoden. Ensimmäisen tilikauden venyttäminen kannattaa varsinkin tilanteessa, jossa tilikausi jäisi vain muutaman kuukauden mittaiseksi. Esimerkiksi omassa yrityksessämme päädyimme tilikauden pidentämiseen. Toiminnan käynnistäminen vie aina aikaa ja harvalla yrityksellä on muutaman kuukauden jälkeen tarvetta tilinpäätökselle. Käytännössä ensimmäisen tilikauden venyttämällä voidaan säästää tilinpäätöksestä aiheutuviin kustannuksiin.

#### 2.4. Rahoitusvaihtoehdot

Yrityksen perustaminen vaatii aina rahaa, osakeyhtiössä minimissään 2 500 euroa (Osakeyhtiölaki 2006/624). Perustajalle yksinkertaisin vaihtoehto on turvautua omiin säästöihin, mikäli se on mahdollista. Seuraavana vaihtoehtona on kääntyä friends, fools and family -osion puoleen, kuten professori Alan Barrell meille luennollaan kertoi. Kyseiltä joukkioilta saadulle rahalle ei usein ole korkeita tuotto-odotuksia ja sijoituksen takaisin maksusta on helppo neuvotella. Pitää tietenkin muistaa, että tässä tapauksessa voidaan havaita yrityksen menestyksen ja esimerkiksi sukulaissuhteen välillä suuri korrelaatio. Ulkopuolisen rahan vastaanottaminen vähentää yrittäjän taloudellista riskiä, mutta pitää aina puntaroida hyvien kaveri- ja sukulaissuhteiden arvoa. Yrityksen menestyessä ei välttämättä vaaraa suhteiden pilalle menemisestä

ole, mutta pahimmassa tapauksessa yritys ei menesty ja rahan menetys saattaa vaikuttaa sosiaalisiin suhteisiin. (Barrell 2007.)

Yrittäjän on mahdollista saada starttirahaa. Starttirahaa myönnetään yleensä kaksi 6 kuukauden jaksoa, mutta sitä voidaan myöntää yhteensä 18 kuukautta. Vuonna 2009 starttiraha oli keskimäärin 590 euroa kuukaudessa. Starttirahan myöntää työ- ja elinkeinoministeriö. (Työ- ja elinkeinotoimisto, 2010)

Seuraavana vaihtoehtona on pankkilaina. Aloittavalla yrityksellä ei useinkaan ole pankin silmissä vakuusarvoa. Lainan joutuu täten takaamaan henkilökohtaisesti, takausta voi hakea myös Finnveralta. Finnveran pientakaus kattaa korkeintaan 60% lainasta ja yhdelle yritykselle myönnetyt takaukset voivat olla enintään 85 000 euroa. Mahdollista on hakea myös Finnveran pienlainaa, joka on suuruudeltaan 3 000 - 35 000 euroa. Pienlaina edellyttää perinteisen pankkilainan tavoin omavelkaista takausta. (Finnvera, 2010)

Yritykset voivat hakea hankkeilleen tukea erilaisista julkisista lähteistä. Pääosin tuet ovat suuruudeltaan 30-75% hankkeen kokonaiskustannuksista. Pitää kuitenkin muistaa, että tuet maksetaan lähes poikkeuksetta jälkikäteen, joten yrityksellä pitää olla riittävästi varoja hankkeen toteuttamiseen. Joissakin tapauksissa kannattaa pohtia, onko järkevää hakea kaikkia julkisia tukia. Tuen hakeminen vie aikaa ja myönnetyt tuet edellyttävät raportointia. Itse tukiprosessi saattaaakin olla raskas ja kuluttaa yrityksen resursseja. Raportointi ja byrokratian hoitaminen on usein pois liiketoiminnan pyörittämisestä. Henkilöresurssit saattavatkin tuoda tukea paremman tuoton, valjastettuna raportoinnin sijasta yritystoimintaan.

Mikäli vähintään yksi yrityksen perustajista on kirjoilla yliopistossa tai ammattikorkeakoulussa, on mahdollista hakea TULI-rahaa. TULI eli Tekesin rahoittama tutkimuksesta liiketoimintaan -projekti rahoittaa innovaatioiden kaupallistamista. TULI on kolmevaiheinen projekti, jossa ensimmäisessä vaiheessa on mahdollista saada tukea 5 000 euroa, toisessa 20 000 euroa ja kolmannessa 30 000 euroa. Tuen tarkoituksena on nimensä mukaisesti synnyttää tutkimuksesta liiketoimintaa. TULI ohjelman ensimmäiseen vaiheeseen on helppo päästä, mutta toiseen vaiheeseen etenevien hankkeiden määrä on jo selvästi pienempi. TULI-raha on 100% tukea. Rahoitus on käytettävä ennen yrityksen perustamista, eikä sitä myönnetä yrityksille. (TULI, 2010)

ELY-keskukselta (entinen TE-keskus) voi hakea hautomotukea, mikäli yritys toimii yrityshautomossa. Tuki on suuruudeltaan 15 000 euroa ja maksetaan kahdessa erässä. Tuen käyttö on varsin vapaata, mutta yleisesti sitä on käytetty työvoimakustannuksiin ja vuokriin. Hautomotukea ei tarvitse maksaa takaisin. Hautomotuki on käytössä myös omissa yrityksissä. ELY-keskus myöntää myös käynnistämisavustusta, jonka enimmäismäärä on 15 000 euroa ja osuus kokonaiskustannuksista enintään 70%. Käynnistämisavustuksessa ei rajoiteta kovin tar-

kasti avustuksen käyttöä, mutta suositeltavia kohteita ovat muun muassa tuotekehitys ja liiketoimintasuunnitelman kehittäminen. Muitakin tukia ELY-keskus myöntää, mutta ne on tarkoitettu lähinnä aluekehityksen tueksi ja niiden saaminen on pääkaupunkiseudulla vaikeaa. (ELY-keskus, 2010)

Keksintösäätiö tukee nykyään myös liikeideoita, aikaisemminhan Keksintösäätiön roolina oli tukea immateriaalioikeuksien hankintaa. Keksintösäätiön ohjelma on nimeltään Tuoteväylä. Nykyään tukirahaa voidaan myöntää idean kehittämiskustannuksiin, kuten patentointiin, tuotekehitykseen, testaukseen ja kaupallistamiseen. Keksintösäätiön rahoitusinstrumentti on tuoteväylä ja uutena rahoitusinstrumenttina tukisummat vaihtelevat projektikohtaisesti. Tuen tarkoituksena on käytännössä parantaa yrityksen mahdollisuuksia menestyä ja valmistella yritystä esimerkiksi Tekes-projektia varten. Keksintösäätiön myöntämä tuki on 100% tukea, eikä sitä tarvitse täten maksaa takaisin. Yrityksemme on saanut Keksintösäätiöltä tukea esimerkiksi lakiselvityksiin. (Keksintösäätiö, 2010)

Tekes tarjoaa lukuisia eri rahoitusvaihtoehtoja. Mahdollista on saada joko lainaa tai avustusta, myös erilaiset lainan ja avustuksen yhdistelmät ovat mahdollisia. Tekesin avustukset vaihtelevat normaalisti 30-50% välillä. Tekesin mielenkiintoisin ohjelma on NIY, nuoret innovatiiviset yritykset. Ohjelma on kolmivaiheinen, mutta kaikki yritykset eivät pääse ensimmäistä vaihetta pidemmälle. Ensimmäisessä vaiheessa on mahdollista saada enintään 50 000 euroa tukea. Tuki on 75% tukea. (Tekes, 2010)

Rahoitusta on mahdollista saada myös pääomasijoittajilta tai bisnesenkeleiltä. Bisnesenkelit tarjoavat usein sijoituksen lisäksi työpanostaan vastineeksi omistusosuudesta. Suomessa enkeleiden sijoitukset vaihtelevat pääosin 5-50 tuhannen euron välillä. Bisnesenkeliä valitessa kannattaa hankkia yritykseen ensisijaisesti osaamista, sillä sijoitukset ovat usein varsin vaatimattomia. Pääomasijoittajat tarjoavat selkeämmin riskirahaa ja odottavat yleisesti tuottoa 3-5 vuoden kuluttua. Sijoitukset vaihtelevat Suomessa pääasiassa 0,1-5 euron miljoonan välillä ja tuotto-odotukset vaihtelevat riskin. (FVCA, 2010)

## 2.5. Liiketoimintasuunnitelma

Liiketoimintasuunnitelma on yritystä perustettaessa tärkeä työkalu, jonka avulla voidaan tarkastella liikeideaa eri näkökulmista. Liiketoimintasuunnitelma soveltuukin hyvin liikeidean testaukseen. Perimmäinen tarkoitus on aina selvittää, onko suunnitellulla toiminnalla mahdollisuuksia pärjätä kilpailussa ja tuottaako liikeidea rahaa. Suunnitelman tekeminen saattaa olla myös edellytyksenä rahoituksen saamiselle. Rahoituslaitokset, pääomasijoittajat ja yritystukia jakavat organisaatiot haluavat lähes poikkeuksetta nähdä vähintään alustavan liiketoimintasuunnitelman. (Viitala & Jylhä 2000, 61.)

Liiketoimintasuunnitelmasta on olemassa lukuisia malleja, mutta käytännössä kannattaa luoda omalle yritykselle sopiva liiketoimintasuunnitelman pohja itse. Aikaisemmin olen yrittänyt väkisin kirjoittaa valmiiseen pohjaan liiketoimintasuunnitelmaa, mutta lopputulos ei ole ollut kovin hyvä. Olenkin pyrkinyt luomaan oman pohjan, johon olen ottanut mallia esimerkiksi Venture Cupin liiketoimintasuunnitelman pohjasta, Kauppakorkeakoulun pohjasta ja Jack Langin luonnolla esittämästä pohjasta.

Tiivistelmää pidetään yleisesti liiketoimintasuunnitelman tärkeimpänä osana. Tiivistelmän tarkoitus on antaa selkeä yleiskuvaus koko suunnitelmasta. Esille pitäisi tulla kaikki liiketoiminnan kannalta olennaiset seikat, eikä tiivistelmä saa olla ristiriidassa itse suunnitelman kanssa. Itse liiketoimintasuunnitelmassa pitäisi ainoastaan tarkentaa tiivistelmässä esitettyjä asioita. Tiivistelmän pitäisi herättää lukijan kiinnostus ja kannustaa selkeydellään tutustumaan itse liiketoimintasuunnitelmaan. Ammattisijoittajien kerrotaan päättävän liiketoimintasuunnitelman lukemisesta tiivistelmän perusteella. Sijoituspäätös saattaa siis kaatua jo huonosti kirjoitettuun tiivistelmään. Usein tiivistelmää pidetään dokumenteissa yhden sivun mittaisena, mutta esimerkiksi Ideasta kasvuyritykseksi -kirjassa puhutaan liiketoimintasuunnitelman kohdalla kahden sivun tiivistelmästä. (Ideasta kasvuyritykseksi, 2000. 51)

Laskelmat ovat tärkeä osa liiketoimintasuunnitelmaa. Laskelmien pitää tukea liiketoimintasuunnitelma tekstiosuutta ja tavoitteita. Laskelmien pohjalta saadaan arvio pääomantarpeesta ja mahdollisesta ulkopuolisen rahoituksen tarpeesta. Laskelmia laatiessa paljastuu usein totuus yritystoiminnasta, yrityksellä on usein paljon kiinteitä kuluja, vaikka liikevaihtoa ei syntyisi. Jack Lang totesi luennollaan, ettei kukaan sijoittaja usko laskelmiasi, mutta sijoittajat haluavat silti nähdä kuinka kaukana perustajien laatimat laskelmat ovat todellisuudesta. On usein sanottu, että laskelmista tärkeintä on seuraavat 12 kuukautta ja pidemmän aikavälin tavoite. Yritykselle pitäisi pystyä varmistamaan ensimmäisen vuoden rahoitus, sillä vuosi menee nopeasti ja rahan saanti voi usein kestää. Pankista saa lainaa varsin nopeasti, mikäli takuut ovat kunnossa. Julkisen rahoituksen hakeminen kestää usein kuukauden ja rahat saataan maksaa vasta rahoitetun projektin päätyttyä. Bisnessenkelit pystyvät usein tekemään rahoituspäätöksen nopeasti, mutta kannattaa silti varata aikaa oikean enkelin etsimiseen ja sopimusneuvotteluun. Pääomasijoittajien kanssa toimittaessa prosessi on hitaampi ja sijoituksen saamisessa voi kestää hyvinkin 6 kuukautta. (Lang, 2007.)

Liiketoimintasuunnitelmassa esitellään yrityksen markkinat. Markkinoiden tulisi olla riittävän suuret. Suomessa toimittaessa markkinat saattavat olla liian pienet ja täten yrityksen pitää kansainvälistyä. Ennen puhuttiinkin paljon yrityksistä jotka olivat syntyessään kansainvälisiä eli born global. Markkinapotentiaalin lisäksi kuvataan markkinoiden kilpailutilanne. Suunnitelmassa pitää osoittaa miten yritys pärjää vallitsevassa markkinatilanteessa ja mitkä ovat yrityksen vahvuudet kilpailijoihin nähden. Kilpailijoista löytää nykyään hyvin tietoa internetis-

tä ja esimerkiksi kaupparekisteristä voi tilata kilpailijoiden tilinpäätöstiedot, joista näkee kilpailijoiden taloudellisen tilanteen.

### 3. Gutaa liiketoimintasuunnitelma

Seuraavassa osiossa on case esimerkkinä toimivan Gutaa liiketoimintasuunnitelma. Liiketoimintasuunnitelma on tehty todelliselle yritykselle ja täten todelliseen tarpeeseen. Suunnitelmalla osallistuttiin myös Venture Cup liiketoimintasuunnitelmakilpailuun. Tarkoituksena on antaa esimerkki palvelukeskeisen yrityksen liiketoimintasuunnitelmasta. Liiketoimintasuunnitelmassa joitakin osioita on tarkoituksella jätetty lyhyemmäksi, sillä kilpailussa oli mahdollisuus käyttää ainoastaan 20 tekstisivua.

Liiketoimintasuunnitelma on tehty Gutaa.com internet-palvelua varten. Gutaa.com on internetissä toimiva lahjoituspalvelu, jonka tarkoituksena on edistää hyväntekeväisyyttä. Kirjoittaessa on ajateltu kohderyhmänä rahoittajia. Oletuksena on siis, että lukijalla on hyvä ymmärrys liiketoiminnasta.



### 3.1. Tiivistelmä

Yhä suurempi osa hyväntekeväisyyslahjoituksista tehdään internetin kautta. Yksittäisten keräyssivustojen avulla lahjoitetaan vuosittain satoja miljoonia. Britanniassa toimiva JustGiving.com välitti lahjoituksia yli 200 miljoonalla punnalla vuonna 2009. Hyväntekeväisyyteen lahjoitetaan maailmassa vuosittain satoja miljardeja euroja. Suomessa lahjoitettiin vuonna 2009 vajaat 120 miljoonaa euroa, Iso-Britanniassa vajaat 10 miljardia puntaa ja Yhdysvalloissa 300 miljardia dollaria.

Rakennamme kuluttajille suunnatun internet-palvelun nimeltään Gutaa.com, joka lanseerataan aluksi Suomessa ja vuodesta 2011 alkaen kansainvälisesti. Palvelun kautta voi lahjoittaa monelle eri hyväntekeväisyysjärjestölle ja se tarjoaa lisäksi puolueetonta tietoa hyväntekeväisyydestä ja hyväntekeväisyysjärjestöistä. Tavoitteena on helpottaa hyväntekeväisyyskohteen valintaa ja lahjoituspäätöksen tekemistä sekä tarjota keskusteluista syntyvää vertaistietoa.

Vastaavaa palvelua ei löydy Suomesta ja palvelu erottuu edukseen kansainvälisistä kilpailijoista. Suomessa ainoastaan suurimmille hyväntekeväisyysjärjestöille on mahdollista lahjoittaa internetin kautta. Tavoitteena onkin tarjota myös pienille järjestöille mahdollisuuden kerätä varoja ja aktivoida lahjoittajia internetin välityksellä. Gutaa.com auttaa hyväntekeväisyysjärjestöjä rahankeräyksessä ja pyrkii täten pienentämään keräyskuluja. Ulkomailla toimivista kilpailijoistaan poiketen Gutaa.com ei peri lahjoituksista välityskuluja, vaan lahjoitukset ohjataan aina vähintään 100 prosenttisesti lahjoittajan valitsemaan kohteeseen. Kilpailijoiden ansainta perustuu usein lahjoituksista perittäviin välityskuluihin, jotka vaihtelevat yleisesti 5-15% välillä. Ulkomaisilla kilpailijoilla on välityskuluista huolimatta palveluissaan miljoonia lahjoittajia.

Gutaa.com rakentaa alalle uuden ansaintamallin, jossa tuotot muodostuvat pääosin yritysasiakkaille tarjottavista tuotteista. Yritystuotteita ovat perinteiset mainokset, lahjoituskulujen sponsorointi, käyttäjiä aktivoivat mainokset, palvelun kautta toimivat kuluttajatutkimukset, kanta-asiakasohjelmien hyväntekeväisyyskampanjat sekä turvallinen viestinnän ja tuotteiden testauspalvelu yrityksille. Perinteistä mainosten klikki tai näyttömäärään perustuvaa hinnoittelua muutetaan ja mainosmyynti käynnistetään uudella hinnoittelumallilla. Hinnoittelu perustuu lahjoituskulujen kattamiseen ja mainoksien näyttökerrat määräytyvät tehtyjen lahjoitusten kappalemäärän mukaan. Yritys voi täten ostaa mainoksen, joka näkyy sivustolla esimerkiksi 1000 tai 100 lahjoituksen ajan.

### 3.2. Liikeidea

Rakennamme hyväntekeväisyyteen keskittyvän internet-palvelun, nimeltään Gutaa.com. Palvelu on suunnattu hyväntekeväisyydestä kiinnostuneille yksityishenkilöille; Suomessa on vuoden 2007 TNS Atlaksen mukaan 1,4 miljoonaa henkilöä, jotka lahjoittavat mielellään rahaa hyväntekeväisyyteen. Gutaa.com on lahjoituspalvelu, jonka avulla voi hakea tietoa hyväntekeväisyydestä, valita itselleen sopivan hyväntekeväisyyskohteen ja lahjoittaa rahaa internetin välityksellä. Ideana on tarjota yksi palvelu, jonka kautta voi lahjoittaa usealle eri hyväntekeväisyysjärjestölle. Lahjoitukset tehdään verkkomaksuina, eikä palvelu peri lahjoitusten välityksestä siirtokuluja, vaan lahjoitukset ohjataan vähintään 100%:sesti lahjoittajan valitsemaan kohteeseen. Palvelun pyörittämisestä ja lahjoitusten välityksestä koituvat kulut kateetaan yritysasiakkaille myytävillä tuotteilla ja palveluilla.

Internet-palvelun käyttö on ilmaista, eikä lahjoittaminen vaadi rekisteröitymistä. Osa palvelusta on kuitenkin avoinna vain rekisteröityneille käyttäjille. Palveluun voi luoda uuden käyttäjätunnuksen tai kirjautua sisään olemassa olevilla Facebook-tunnuksilla. Facebook integraation avulla, käyttäjät voivat helposti jakaa palvelun sisältöä Facebookissa ja kutsua Facebookin kautta uusia käyttäjiä Gutaa.com -palveluun. Facebookissa on yli 1,5 miljoonaa suomalaista ja maailmanlaajuisesti yli 400 miljoonaa käyttäjää. Facebookin lisäksi palvelun sisältöä on helppo jakaa myös muissa sosiaalisen median palveluissa. Palvelun tietoja voi jakaa myös LinkedIn -yhteisössä, joka taannoin avattiin kehittäjille. LinkedIn -palvelun avulla on mahdollista tuoda hyväntekeväisyys osaksi työelämän verkostoja ja antaa käyttäjille mahdollisuus kertoa profiilinsa yhteydessä myös hyväntekeväisyyden tukemisesta. Oma verkostoaan on helppo haastaa lahjoittamaan Gutaa.com kautta, eri palveluiden avulla. Yhteisöpalveluiden avulla Gutaa.com tavoittaa potentiaaliset käyttäjät ja valjastaa palvelun käyttäjät auttamaan markkinoinnissa.

Hyväntekeväisyysjärjestöille tarjoamme uuden markkinointikanavan ja mahdollisuuden tehostaa varainhankintaa. Palvelun avulla pienienkin järjestöjen on mahdollista kerätä lahjoituksia internetin välityksellä. Nykyään vain suurimmille järjestöille on mahdollista lahjoittaa internetin kautta. Palvelun avulla yksityishenkilöt voivat auttaa hyväntekeväisyysjärjestöjä rahankeräyksessä, osallistua kampanjoihin ja aktivoida uusia lahjoittajia. Käyttäjät voivat kutsua palveluun ystäviään ja haastaa lahjoittamaan palvelun kautta. Palvelu helpottaa lahjoituskohteen valintaa ja omien lahjoitusten seuranta, käyttäjä voi lisäksi seurata hyväntekeväisyyteen tuottamaansa kerrannaisvaikutusta. Lahjoitusten seuranta on kätevä ominaisuus varsinkin kansainvälisillä markkinoilla, jossa lahjoituksista saa usein verohelpotuksia. Lahjoituksista voikin tulostaa yhteenvedon helpottamaan vaikka veroilmoituksen täyttämistä. Tärkeänä ominaisuutena on myös mahdollisuus tehdä anonyymi lahjoitus.

Osittain vastaavia lahjoituspalveluita löytyy ulkomailta, mutta Suomessa kilpailijoina voidaan pitää lähinnä isojen hyväntekeväisyysjärjestöjen omia keräyssivustoja. Ulkomaisista kilpailijoista suosituin on Britanniassa toimiva JustGiving.com, joka välitti vuonna 2009 lahjoituksina yli 200 miljoonaa puntaa. JustGiving.com perii välitetyistä lahjoituksista 5% palkkion (+alv), maksukulut (n.2%) ja lahjoituskohteina olevilta hyväntekeväisyysjärjestöiltä 15 punnan kuukausimaksun. Gutaa.com -palvelun ansaintalogiikka ei rakennu välityspalkkioista tai järjestöiltä perittävistä kuukausimaksuista, joka tarjoaakin palvelulle selvän kilpailuedun. Käännämme hyväntekeväisyyden bisnekseksi tarjoamalla palveluita yrityksille.

Muuvgo Oy omistaa Gutaa.com -palvelun ja toimii projektin toteuttajana. Palvelu toteutetaan ensimmäisessä vaiheessa Drupal -julkaisujärjestelmän avulla. Drupal on avoimen lähdekoodin ohjelmisto, jota käytetään erittäin laajasti ja joka skaalautuu hyvin isoihinkin tuotantoympäristöihin. Suomessa Drupalia käyttää esimerkiksi Suomi24, Nokia Siemens Networks ja YLE.

Gutaa.com kehitetään pääosin yrityksen omien resurssien avulla, mutta joitakin osia ohjelmoinnista ulkoistetaan. Palvelun kehitystä nopeutetaan hyödyntämällä olemassa olevia maksujärjestelmiä ja Drupal-elementtejä. Palvelun kehityksessä benchmarkataan ulkomailta toimivia kilpailevia internet-palveluita. Palvelu lanseerataan Suomessa kesällä 2010 ja kansainvälistyminen aloitetaan kesällä 2011.

Lakiselvityksiemme mukaan lahjoitusten välittäminen ei aiheuta Suomessa ongelmia. Käytännön toteutus voidaan hoitaa joko asiakasvaratilin kautta tai välittämällä lahjoitukset suoraan hyväntekeväisyysjärjestöjen tileille. Kohdejärjestöllä pitää olla asianmukainen keräyslupa, joka mahdollistaa varainhankinnan.

### 3.3. Yritys

Muuvgo Oy on erikoistunut yhteisöllisten internet palveluiden kehittämiseen. Yritys on vielä nuori, mutta on hankkinut jo maksavia asiakkaita ja julkaissut muutamia tuotteita.

Muuvgo Oy on sijoittunut liikeideallaan 2009 Venture Cup ideavaiheessa palkintoehdokkaaksi, Spinner -kilpailussa 4 finalistin joukkoon ja saanut Laurea ammattikorkeakoululta alumnyrittäjä palkinnon. Ennen yrityksen perustamista ideaa kehitettiin InnoTULI -ohjelman avulla. Muuvgo Oy on Spinnon (entinen Technopolis Ventures) hautomossa ja yritykselle on myönnetty myös ELY-keskuksen hautomotuki. Keksintösäätiön tuella on toteutettu esiselvityksiä, kuten lakiselvitys. Neuvotteluja tulevista projekteista jatketaan Keksintösäätiön kanssa ja lisätukea haetaan myös ELY-keskukselta. Keskustelut bisnessenkeleiden kanssa on aloitettu ja neuvottelut projektin rahoituksesta aloitetaan myös Tekesin kanssa. Yrityksen rahoitus on hoidettu perustajien tekemällä sijoituksella ja pienellä Nordean myöntämällä pankkilainalla. Yrityksen

kannalta merkittävä panostus on perustajien työskentely ilman palkkaa. Kaikki omistajat työskentelevät yrityksessä täysipäiväisesti. Palkkoja ei ole maksettu kertaakaan ja kustannukset on pystytty pitämään alhaisina. Yrityksen kulutaso on nykyisellään alle 1000 eurossa kuukaudessa.

### 3.3.1 Perustiedot

<b>Yritys:</b>	Muuvgo Oy
<b>Perustamisvuosi:</b>	2009 (Elokuu)
<b>Omistajat:</b>	3 henkilöomistajaa
<b>Toimipaikka:</b>	Espoo, Otaniemi
<b>Henkilöstömäärä:</b>	3 vakituista, 2 työharjoittelijaa ja muutama projektityöntekijä
<b>Kotisivu:</b>	<a href="http://www.muuvgo.com">www.muuvgo.com</a>
<b>Tuotteet:</b>	Parempi kortti, Kamuni, Gutaa.com

### 3.3.2 Tiimi

Yrityksellä on kolme omistajaa, jotka kaikki työskentelevät täysipäiväisesti yrityksessä. Omistajat eivät ole nostaneet yrityksestä palkkaa. Yritys työllistää lisäksi kaksi työharjoittelijaa. Eri projekteissa on lisäksi mukana opiskelijoita, jotka työskentelevät projektityöntekijöinä.

Yrityksen toimitusjohtajana on kokenut muutosjohtaja, jolla on pitkä kokemus mm. TelesiaSoneran eri johtotehtävistä. Toinen omistaja on määrätietoinen kyseenalaistaja, jolla on vahva kestävään kehitykseen tukeutuva arvopohja ja hyvä näkemys sosiaalisesta mediasta ja käytettävyydestä. Hän on toiminut aikaisemmin tuloksekkaasti yritysmyyynnissä ja vastaakin osaltaan tuotteiden myynnistä. Kolmas omistaja on innovatiivinen kehittäjä, joka on kehittänyt yrityksen alkuperäisen liikeidean. Hän on aikaisemmin toiminut perheyrityksessä kehittämässä mm. uutta liiketoimintaa ja markkinointia. Hänen vastuulla on yrityksen markkinointi.

Yrityksen elinkaaren aikana olemme sparranneet ideoitamme monien ammattilaisten kanssa. Tiimimme tukena onkin kasvava joukko eri alojen ammattilaisia. Tavoitteena on hakea mieliteitä aina alan asiantuntijoilta.

Tiimiä ollaan tarvittaessa valmiita kasvattamaan ja omistus pohjaa laajentamaan. Nykyisellä tiimillä on Gutaa.com projektissa vaadittava osaaminen.

### 3.3.3 Referenssit

Muuvgo Oy on lyhyen historiansa aikana kehittänyt pääasiassa Gutaa.com -palvelua, mutta myös muita projekteja on pilotoitu. Pilottien avulla on vahvistettu Gutaa.com -projektissa tarvittavaa osaamista ja hankittu tarvittavia kontakteja. Esimerkiksi jouluna 2009 pilotoidulla Parempi Kortti -tuotteella luotiin suhteita hyväntekeväisyysjärjestöihin. Pilottien avulla on tutustuttu Drupal -julkaisujärjestelmän tarjoamiin mahdollisuuksiin. Drupal toimii alustana Gutaa.com -palvelussa.

#### Parempi Kortti



Muuvgo Oy pilotoi jouluna 2009 Parempi Kortti -tuotteen (yllä kuvankaappaus). Tuote oli suunnattu yrityksille, jotka haluavat lahjoittaa joulukorttirahansa hyväntekeväisyyteen. Asiakasyrityksen puolesta lähetettiin sähköinen joulukortti, jossa vastaanottajaa kehoitettiin valitsemaan haluamansa hyväntekeväisyyskohde annetuista vaihtoehdoista. Yritys lahjoitti varauksensa joulukorttirahat mukana olleille järjestöille, vastaanottajien valintojen suhteessa.

Joulukortti -kampanjan hyväntekeväisyyskohteina toimivat Suomen World Vision, John Nurminen -säätio (Puhdas Itämeri), Lastenklirikoiden Kummit ja Mielenterveyden keskusliitto. Tuotteen avulla luotiin suhteita hyväntekeväisyysjärjestöihin, harjoitettiin asiakashankintaa ja kartoitettiin yritysten kiinnostusta hyväntekeväisyydestä. Asiakasyritykset maksoivat kortin rakentamisesta ja räätälöinnistä, mutta lahjoitukset menivät täysimääräisinä, suoraan järjestöille. Parempi Kortti -tuotetta ja tuotteessa käytettyä toimintalogiikkaa voidaan soveltaa myös muihin käyttötarkoituksiin, eikä tuote ole sidoksissa pelkästään jouluun. Lisäksi tuote kehitetään yksityishenkilöiden käyttöön gutaa.com -palvelun avulla, ja toimii yhtenä myytävänä lisäpalveluna.

### Gutaa.com pilotti (eettisten ja ekologisten lahjojen suosittelu sivustona)

Joulun aikana pilotoitiin myös Gutaa.com internet-palvelu, eettisten ja ekologisten lahjojen suosittelu sivustona. (alla kuvankaappaus sivustosta)

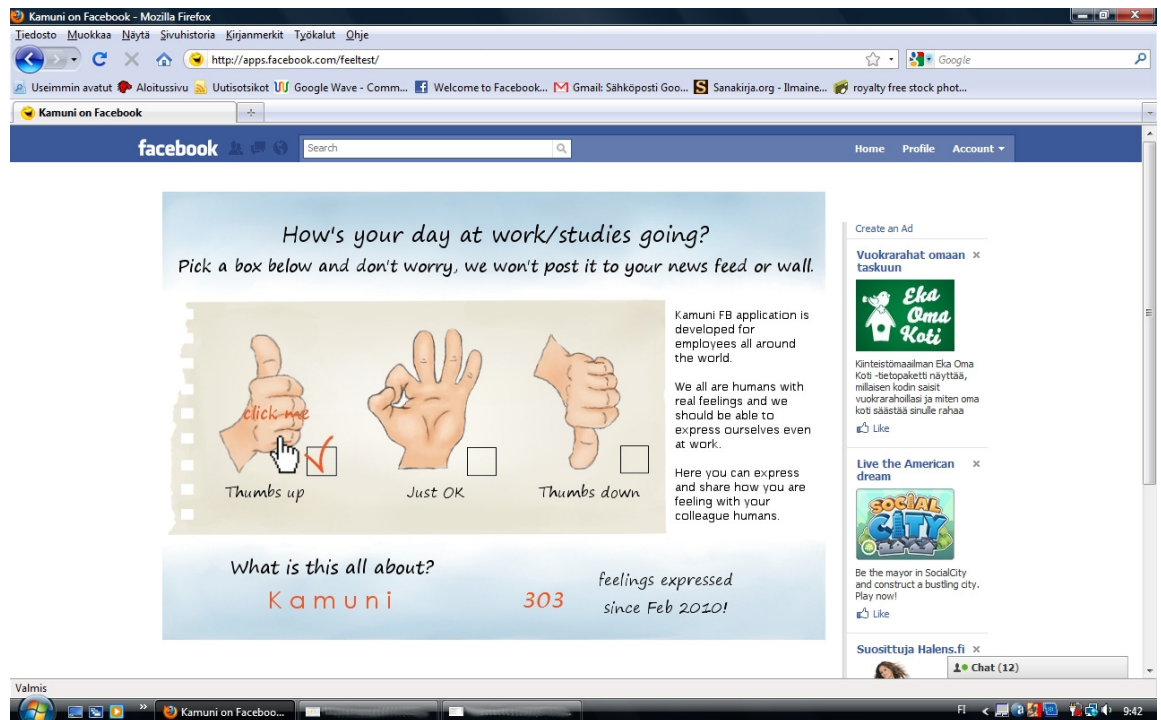
The screenshot shows the gutaa.com website interface. At the top, there is a green header with the logo and navigation links: ETUSIVU, SELAA, ETSI, EHDOTA, KESKUSTELE. Below the header, the main content area is divided into several sections:

- Haku:** A search bar with a "Haku" button and a link to "More options".
- Kysely:** A survey titled "Kiinnitätkö huomiota tuotteiden pakkausmateriaaliin?" with a progress bar showing 33% completion. Other options include "Jonkin verran" (52%) and "En ollenkaan" (14%). It also shows "Ääniä yhteensä: 42" and social sharing options.
- Etusivu:** A central section with a welcome message: "Tervetuloa gutaa.com:iin!" and a sub-header "Parhaimmiksi arvioidut lahjaehdotukset". It lists products with star ratings:
  - HUIKKA -olutkuuleri, Sammallammas (5 stars)
  - C-kasettikukkaro, Hemming & Willström (5 stars)
  - Rannekoru (5 stars)
  - Merimaailma liput (5 stars)
- Lahjakuvia:** A section featuring a product image of a soccer ball.
- Hakusanoja:** A sidebar with search suggestions like "Reilu kauppa laukku", "Globe Hope ekologinen", "viinde kierrätys Kassi luomu Jan", "Torstensson kirkon ulkomaanapu", and "jalkapallo shampoo".
- Aktiiviset keskustelut:** A section with a speech bubble saying "Anna palautetta".

Tarkoituksena oli testata Drupal -alustaa, kerätä tietoa käyttäjistä ja luoda pohja haku-koneoptimointia varten. Gutaa.com hyväntekeväisyyspalvelu tulee käyttämään Drupal -alustaa. Tulevaisuudessa rakennetaan mahdollisesti eettisten ja ekologisten lahjojen suosittelun pohjalle nettikauppa, joka toimisi Gutaa.com yhteydessä. Gutaa.com saavutti yli tuhat kävijää noin tunnin markkinointipanoksella.

**Kamuni**

Facebook -alustaa testaamme parhaillaan pilotoitavalla Kamuni -applikaatiolla (alla kuvankaappaus Facebookista).



Kamunin ideana on kerätä reaaliaikaista tietoa ihmisten työtyytyväisyydestä. Tarkoituksena on tutustua samalla Facebookin tarjoamiin mahdollisuuksiin. Gutaa.com integroidaan Facebookin kanssa ja mahdollistetaan palveluumme kirjautuminen Facebook -tunnuksilla. Facebook integraatio helpottaa palvelumme käyttöä, toimii tehokkaana markkinointikanavana ja täten nopeuttaa kävijämäärän kasvua.

### Konsultointi

Olemme käynnistäneet tulorahoituksen rakentamalla asiakasyrityksille sähköistä identiteettiä. Projekteissa huomioidaan sosiaalisen median vaikutus liiketoimintaan. Asiakasprojektien tarkoituksena on ollut kartuttaa kokemusta eri alustoista, kuten Facebook, Wordpress, Drupal. Tulevaisuudessa tarkoituksena on myös laajentaa osaamista mobiili-alustojen puolelle. Esimerkiksi blogit ovat nykyään tärkeä tiedotuskanava ja Wordpress on maailman suosituin blogialusta, jota voidaan hyödyntää muussakin sisällöntuotannossa (alla Muuvgon kotisivu, joka on toteutettu Wordpres-alustalla).

**MUUVGO** *unleashes the potential*

ETUSIVU **YRITYS** IHMISET PALVELUT

suomi

Muuvgo Oy on vuonna 2009 perustettu yritys, joka uskoo kestävän kehityksen olevan ratkaisu kilpailuedun rakentamiseen haasteellisessa globaalissa toimintaympäristössä. Se miten organisaationiiden tulisi toteuttaa kestävän kehityksen periaatteita määrittyy organisaation avainsidosryhmien näkemysten perusteella.

Kestävä kehitys alkaa kuuntelemisesta. Me tuotamme skaalautuvia palveluita, jotka auttavat organisaatioita kehittymään yhä sidosryhmälähtoisemmiksi ja näin ollen yhä kilpailukykyisimmiksi. Keskitymme niin valttömästi tavoitettavin kuin potentiaalisinkin sidosryhmiin.

Copyright 2010 Muuvgo Oy Teknikantie 21, Espoo, Finland  
[Log In](#) Powered by [Muuvgo](#)

### 3.4. Markkinat

Gutaa.com tavoitteena on välittää hyväntekeväisyyteen mahdollisimman paljon lahjoituksia. Suomessa Gutaa.com palvelun tavoitteena on välittää 20% internetin kautta tehdyistä hyväntekeväisyyslahjoituksista, vuoden 2011 loppuun mennessä. Gutaa.com palvelun ansainta nojaa kuitenkin mainontaan, konsultointiin ja markkinatutkimuksiin. Gutaa.com tavoitteena on kasvattaa markkinaosuutta kaikilla edellä mainituilla sektoreilla. Esimerkiksi 0,5% Suomen verkkomainonta markkinasta on vajaat 800 000 euroa vuodessa. Markkinaosuus on realistisesti saavutettavissa vuoteen 2012 mennessä.

#### 3.4.1 Hyväntekeväisyys

Hyväntekeväisyyslahjoitukset vähenivät vuonna 2009 Iso-Britanniassa 11 prosenttia edellisvuodesta. Pääosin lasku johtui suurien lahjoitusten (yli 100 £) vähentymisestä. Suomessa lahjoitukset suurille hyväntekeväisyysjärjestöille pysyivät esimerkiksi lama-aikana lähes aikaisempien vuosien tasolla.

Gutaa.com lanseerataan ensin Suomessa ja myöhemmin kansainvälisesti. Vuoden 2007 TNS Atlaksen mukaan Suomessa on reilut 1.4 miljoonaa henkilöä, jotka lahjoittavat mielellään rahaa hyväntekeväisyyteen. Sisäministeriön tilastojen mukaan Suomessa myönnettävillä rahankeräysluvulla kerätään vuosittain vajaat 120 miljoonaa euroa. Mikäli internet-lahjoitusten osuus hyväntekeväisyyslahjoituksista on samaa luokkaa kuin Yhdysvalloissa ja Saksassa, niin Suomessa lahjoitetaan internetin kautta nykyään noin 6 miljoonaa euroa. Mikäli keskilahjoitus on 10 €, tehdään internetin kautta vuosittain 600 000 lahjoitusta.



Charities Aid Foundationin vuonna 2006 tekemän tutkimuksen mukaan Saksassa lahjoitetaan hyväntekeväisyyteen vuosittain hieman alle 5 miljardia euroa, joka on 0,22% bruttokansantuotteesta. Saksassa lahjoituksista tulee internetin kautta hieman alle 5% eli euroissa vajaat 250 miljoonaa. Ranskassa lahjoitetaan vuosittain vajaat 3 miljardia euroa, joka on 0,14% bruttokansantuotteesta.

UK giving 2009 -raportin mukaan Iso-Britanniassa lahjoitettiin hyväntekeväisyyteen 9,9 miljardia puntaa vuonna 2009. Raportin mukaan Iso-Britanniassa keskimääräinen kuukausittainen lahjoitus on 10 puntaa ja hyväntekeväisyyteen lahjoittaa yhteensä 26,9 miljoonaa henkilöä.

Giving USA Foundationin mukaan Yhdysvalloissa vuosittainen lahjoitusvolyymi on noin 300 miljardia dollaria, josta yksityishenkilöiden osuus on noin 75%. Yhdysvalloissa internetin kautta lahjoitetaan reilut 5% lahjoituksista eli yli 15 miljardia dollaria.

Kilpailevan palvelun JustGiving.com tekemän tutkimuksen mukaan 30% heidän kautta tehdyistä lahjoituksista olisi jäänyt lahjoittamatta ilman palvelun olemassaoloa.

#### 3.4.2 Verkkomainonta

Suomessa vuonna 2009 mediamainonnan määrä oli TNS Gallupin tutkimuksen mukaan 1263,4 miljoonaa euroa. Laskua edellisvuoteen oli 15,8 prosenttia. Verkkomainonnan osuus koko mainospotista on noin 12,5 % eli 158,3 miljoonaa euroa. Verkkomainonta kasvoi edellisvuodesta 6% ja oli ainoa kasvava mainosmarkkina. Vajaa puolet verkkomainontaan käytettävästä rahasta käytetään hakusanamainontaan ja sähköisiin hakemistoihin.

IAB:n mukaan verkkomainonta kasvoi Iso-Britanniassa 4,6 prosenttia vuonna 2009, nousten 1,75 miljardiin puntaan. Verkkomainonta oli myös Iso-Britanniassa ainoa kasvava mainosmarkkina. Internet on rahamääräisesti mitattuna Iso-Britannian suurin mainosmedia.

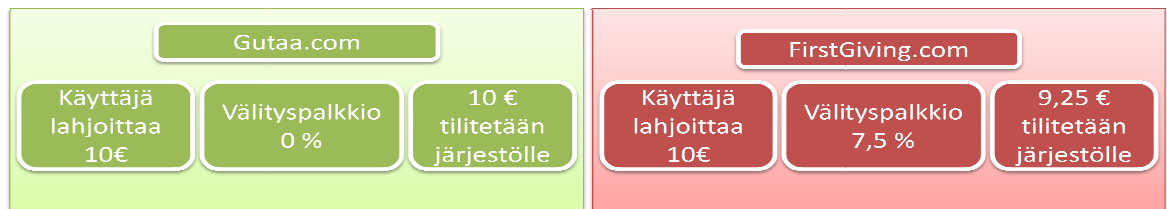
IAB:n mukaan Euroopassa käytettiin verkkomainontaan vuonna 2008 yhteensä 12,9 miljardia euroa, kasvua edelliseen vuoteen oli 20 %. Yhdysvalloissa verkkomainontaan käytettiin vuonna 2008 yhteensä 23,6 miljardia dollaria, jossa oli kasvua 10,6 %.

#### 3.5. Kilpailijat

Kilpailevat internetissä toimivat lahjoitussivustot						
Sivusto	Toiminta- alue	Välityspalkkio	Laskuttavatko maksukulut	Liittymismaksu järjestölle	Kuukausimaksu järjestölle	Välittänyt lahjoituksia
charitic.fr	Ranska	5 %	Ei tiedossa	ei	ei	ei tiedossa
thebiggive.org.uk	Iso- Britannia	4 %	ei	ei	ei	< 20 mil- joonaa £
justgiving.com	Iso- Britannia	5 %	kyllä	ei	15 £ + ALV	>600 miljoonaa £
bmycharity.com	Iso- Britannia	0 %	kyllä	150 £ + alv	ei	>25 miljoonaa £
everyclick.com	Iso- Britannia	5,90 %	ei	ei	ei	> 1 miljoonaa £
virginmoneygiving.co.uk	Iso- Britannia	2 %	kyllä	100 £ + alv	ei	ei tiedossa
helpedia.de	Saksa	0 %	Ei tiedossa	ei	29 €	ei tiedossa
onlinegiving.com.au	Australia	5 %	kyllä	ei	ei	ei tiedossa
giveforward.org	Yhdysvallat	3 %	kyllä	ei	ei	> 1 miljoonaa \$
firstgiving.com	Yhdysvallat	7,50 %	ei	ei	ei	>100 miljoonaa \$
NetworkforGood.org	Yhdysvallat	4,75 %	ei	donate now - palvelussa	donate now - palvelussa	>350 miljoonaa \$
canadahelps.org	Kanada	3 %	kyllä	ei	ei	> 100 miljoonaa \$
ammado.com	12 eri kielellä	5-10%	ei	ei	ei	ei tiedossa

Gutaa.com palvelun kotimainen kilpailu on vähäistä. Kilpailijoiksi voidaan kuitenkin lukea hyväntekeväisyysjärjestöt, erilaiset hyväntekeväisyyskampanjat ja ammattimaiset varainhankkijat. Myös hyväntekeväisyysjärjestöjen omia keräyssivustoja voidaan pitää Gutaa.com kilpailijoina. Suomessa ainoastaan suurimmille hyväntekeväisyysjärjestöille on mahdollista lahjoittaa helposti internetin kautta (ks. liite 1, taulukko lahjoitusmahdollisuuksista). Suomessa ei ole palvelua, jonka kautta voi lahjoittaa usealle eri hyväntekeväisyysjärjestölle tai vertailla useita kohteita ennen lahjoituksen tekemistä

Maailmalla vastaavanlaisia palveluita on olemassa. Suurimmat toimivat Yhdysvalloissa ja Iso-Britanniassa. Ulkomaiset kilpailijat perustavat ansaintalogiikkansa lahjoituksista perittäviin välitysmaksuihin ja hyväntekeväisyysjärjestöiltä perittäviin aloitus- tai kuukausimaksuihin.



**Gutaa.com toimintamalli ohjaa enemmän rahaa hyväntekeväisyyteen**

Alkuvaiheen palvelu on toiminnallisuuksiltaan hyvin lähellä ulkomaisia kilpailijoita ja tärkein erottava tekijä on lahjoitusten ohjaaminen ilman välityspalkkiota. Palvelua kehitetään kuitenkin jatkuvasti yhteisöllisempään suuntaan ja tarkoituksena on mahdollistaa mikrolahjoitusten teko. Yhteistyöllä yritysten kanssa mahdollistamme kuluttajille hyväntekeväisyyden tukemisen ilman rahallista panosta.

Internetin kehitys tehokkaammaksi mainos ja tiedonvälityskoneistoksi mahdollistaa uudenlaisien ansaintamallien muodostamisen. Skaalautuvan internet-palvelun luominen on nopeutunut ja tieto uudesta palvelusta tavoittaa potentiaaliset käyttäjät nopeasti ja kustannustehokkaasti sosiaalisen median avulla. Hyväntekeväisyys ja sen myötä tulevat arvot ovat yksi yrityksemme menestystekijöistä. Käyttäjät valitsevat helppokäyttöisen ja luotettavan palvelun, jonka kautta on mahdollista lahjoittaa rahaa hyväntekeväisyyteen ilman turhia kuluja. Kynnys palvelun käyttöön on pieni, sillä palvelussamme pääsee lahjoittamaan ilman rekisteröitymistä ja sisään voi kirjautua vaikka Facebook -tunnuksilla. Palvelu luo myös tervettä kilpailua hyväntekeväisyysjärjestöjen välille ja tekee hyväntekeväisyysjärjestöjen toiminnasta entistä läpinäkyvämpää ja tehokkaampaa.

### 3.6. Ansaintalogiikka/yritystuotteet

Gutaa.com -palvelun ansaintalogiikka perustuu pääosin B2B -myyntiin. Gutaa.com on hyvä referenssi Muuvgolle ja tehokas markkinointiväline erilaisille yritystuotteille. Palvelu on loistava paikka yrityksille parantaa brändiin liitettyjä mielikuvia ja tuoda esiin yrityksen omia hyväntekeväisyyslahjoituksia tai -projekteja.

## B2B tuotekategoriat

Tuotekehityspalvelut

Kehitysprojektit,  
crowdsourcing,  
konsultointi.

Markkinatieto

Markkinatutkimukset, data mining,  
konsultointi jne.

Näkyvyys  
ja PR

Perinteiset mainospaikat, lahjoituskulujen sponsorointi,  
yritysprofiilit, kanta-asiakasohjelmiin integroidut  
hyväntekeväisyysohjelmat

Mainostajat

Kasvu  
asiakkuudet

Avain-  
asiakkaat

Gutaa.com vahvuutena ovat aktiiviset ja vaikutuksenhaluiset käyttäjät, jotka toimivat hyvänä kohderyhmänä monille yrityksille. Käyttäjämassaa on mahdollista valjastaa markkinatutkimuksiin tai tuotekehityksen avuksi. Markkinatutkimuksen tekeminen maksaa aina ja oikeanlaisten vastaajien rekrytointi on työlästä. Gutaa.com kautta on mahdollista suorittaa markkinatutkimuksia. Käyttäjiä voidaan motivoida esimerkiksi lupaamalla lahjoittaa tietty kokonaissumma hyväntekeväisyyteen. Käyttäjät voivat vaikuttaa äänestämällä yrityksen lahjoittaman kokonaissumman jakautumiseen eri hyväntekeväisyysjärjestöjen välillä. Yritykset voivat palvelumme avulla testata myös turvallisesti viestintää tai uusia tuotteita ja palveluita. Palvelun käyttäjien mielipiteet auttavat tuotekehityksessä ja ohjaavat viestintää oikeaan suuntaan. Yrityksille voidaan valita palvelusta sopivia testiryhmiä, joita rekrytoidaan mukaan esimerkiksi iän, sukupuolen tai vaikka maantieteellisen sijainnin perusteella. Testaajien aktivointi hoidetaan edellä esitetyllä tavalla, hyväntekeväisyyden avulla.

Mainosvälineenä Gutaa.com on useille yrityksille sopiva ja hyväntekeväisyyden luoma positiivinen mielikuva on arvokas. Perinteisten mainoksien hinnoittelu suhteutetaan lahjoitusmäärään ja lahjoitusten välityksestä koituviin kuluihin. Mainosmyynnin tukena on looginen hinnoittelumalli, joka edistää samalla hyväntekeväisyyttä. Hinnoittelu kannustaa myös palvelun

kehityksessä painottamaan lahjoitusten määrää ja täten lisätä hyväntekeväisyyteen kerättävää rahamäärää. Perinteisiin mainoksiin on mahdollista lisätä interaktiota esimerkiksi kehoittamalla mainoksilla vaikuttamaan mihin kohteisiin mainostava yritys lahjoittaa. Interaktiiviset mainokset ovat tulevaisuudessa yhä tärkeämmässä osassa internetin mainosmarkkinoilla.

Tarjoamme yritysasiakkaille mahdollisuuden sponsoroida lahjoituskulut ja näkyä täten jokaiselle lahjoituksen tekijälle. Mahdollista on myös rakentaa kanta-asiakasohjelmiin hyväntekeväisyyskampanjoita. Kanta-asiakkaat voivat esimerkiksi käyttää bonuksiaan lahjoittamiseen tai päästä vaikuttamaan yrityksen hyväntekeväisyysvalintoihin. Kanta-asiakkaita voidaan aktiivisesti lahjoittamaan myös erilaisilla kampanjoilla, jossa esimerkiksi yritys lupaa tuplata tietynä aikana asiakkaidensa tekemät lahjoitukset. Omat tulomme muodostuvat kyseisissä tapauksissa lähinnä kampanjoiden hallinnoinnista.

Myöhemmin ansainnasta osa tulee myös käyttäjille myytävistä lisäpalveluista, kuten profiilien kustomoinnista. Tutkittavana on myös pilotoidun eettisten ja ekologisten lahjojen suosittelupalvelun kehittämisestä nettikaupaksi ja integroiminen lahjoituspalveluun. Nettikaupan kasvu korreloisi voimakkaasti palvelun käyttäjämäärän kasvun kanssa. Nettikauppaan voidaan rakentaa myös kauppapaikka hyväntekeväisyysjärjestöjen tuotteille ja vaikka ekologisille liikelahjoille. Tietovarannon ja käyttäjämäärän kasvaessa on mahdollista tarjota myös data mining -palveluita ja hyödyntää kerättyä tietoa tutkimuksien julkaisussa. Mikäli lahjoitusvarat kulkevat yrityksemme kautta on mahdollista hyödyntää myös korkotuloja. Osa nykyisistä kilpailijoista hyödyntää mahdollisuutta korkotuloihin ja tilittää rahoja aina tietyn väliajoin hyväntekeväisyysjärjestöille. Korkotulot ovat suuri tulonlähde esimerkiksi Justgiving.com palvelulle, joka välitti vuonna 2009 yli 200 miljoonaa puntaa lahjoituksina ja piti rahoja aina tietyn ajan omilla tileillään.

### 3.7. Markkinointisuunnitelma

Tärkeimpänä markkinointikanavana toimii internet. Tavoitteena on ohjata gutaa.com -sivustolle mahdollisimman paljon kävijöitä. Palvelumme markkinoinnissa tulemme hyödyntämään jo olemassa olevia internet-yhteisöjä, kuten Facebook, YouTube, LinkedIn ja Twitter. Facebookissa luomme omia ryhmiä ja levitämme aktiivisesti tietoja palvelustamme omien ja luotujen verkostojemme kautta. Palvelumme myös integroidaan Facebookiin kanssa erilaisten sovellusten avulla, lisäksi luodaan myös aiheeseen liittyviä kyselyitä ja testejä. YouTube taas toimii videoidemme jakelukanavana, pääasiassa jakoon laitetaan mainos- ja tapahtumavideoita. Twitterin kautta ylläpidetään yrityksen mikroblogia. Yrityksellä ja sen työntekijöillä on lisäksi useita blogeja, joita hyödynnetään viestinnässä.

Sivustomme vastaa hyvin Googlessa käytettäviä hakusanoja, sillä sivuillamme on paljon sisältöä. Hakukoneoptimoinnin avulla sijoituksemme hakukoneissa nousee. Palvelussamme esiintyy tietoa eri hyväntekeväisyysjärjestöistä ja tästä johtuen Gutaa.com näkyy hakutuloksissa korkealla, haettaessa eri hyväntekeväisyysjärjestöjen nimillä. Lisäksi käyttäjien jakama sisältö ja ulkoiset linkitykset nostavat sijoituksia eri hakukoneissa. Tiedostamme hakukoneiden merkityksen ja ymmärrämme hakukoneoptimoinnin logiikan.

Palvelumme kautta tehdyt lahjoitukset lupaamme välittää vähintään 100% valitulle hyväntekeväisyysjärjestölle. Markkinoinnissamme hyödynnämme ks. lupaus ja tarjoamme kampanjaluonteisesti hieman extraa lahjoitusten päälle. Voimme esimerkiksi luvata 5% extraa kaikkiin tietyn päivän aikana tehtyihin lahjoituksiin. Mikäli ks. päivänä lahjoitettaisiin esimerkiksi 10 000 eurolla, tulisi kampanja maksamaan meille 500 euroa. Toinen tapa käyttää ks. mallia hyödyksi, on luvata uudelle käyttäjälle ensimmäiseen lahjoitukseen X % extraa. Mahdollista on myös luvata käyttäjän seuraavaan lahjoitukseen hieman extraa, mikäli hän kutsuu palveluun uusia käyttäjiä. Käyttäjämme voidaan palkita uusien käyttäjien rekrytoinnista myös antamalla alennuksia verkkokaupparamme tuotteista. Osa kampanjoista voidaan toteuttaa kumppaniyrityksen avulla, jolloin asiakasyritys maksaa kampanjasta koituvia kustannuksia ja saa vastineeksi näkyvyyttä.

Hyväntekeväisyyttä edistävälle palvelulle on mahdollista saada näkyvyyttä myös perinteisen median kautta. Lehdistötiedotteiden avulla Gutaa.com -palvelun vaiheista tiedotetaan aktiivisesti eri medioita. Yrityksemme tarina on mielenkiintoinen ja tavoite edistää hyväntekeväisyyttä auttaa saamaan asialle näkyvyyttä. Hyväntekeväisyysjärjestöt auttavat yritystämme markkinoinnissa tiedottamalla uudesta mahdollisuudesta lahjoittaa internetin kautta. Saatamme saada joidenkin järjestöjen sivuille suoran linkin palveluumme, sillä olemme monille ainoa mahdollisuus lahjoittaa internetin kautta.

Olemme esillä suurissa tapahtumissa, jossa näkyvyyttä hankitaan edullisesti sissimarkkinoinnin avulla. Tarkoituksena on esimerkiksi kampanjoita kaduilla ja herättää uteliaisuutta palvelua kohtaan. Pystymme hyödyntämään kampanjoissamme yhteistyötämme ammattikorkeakoulujen kanssa, valjastamalla opiskelijoita avuksi kampanjoiden toteutukseen.

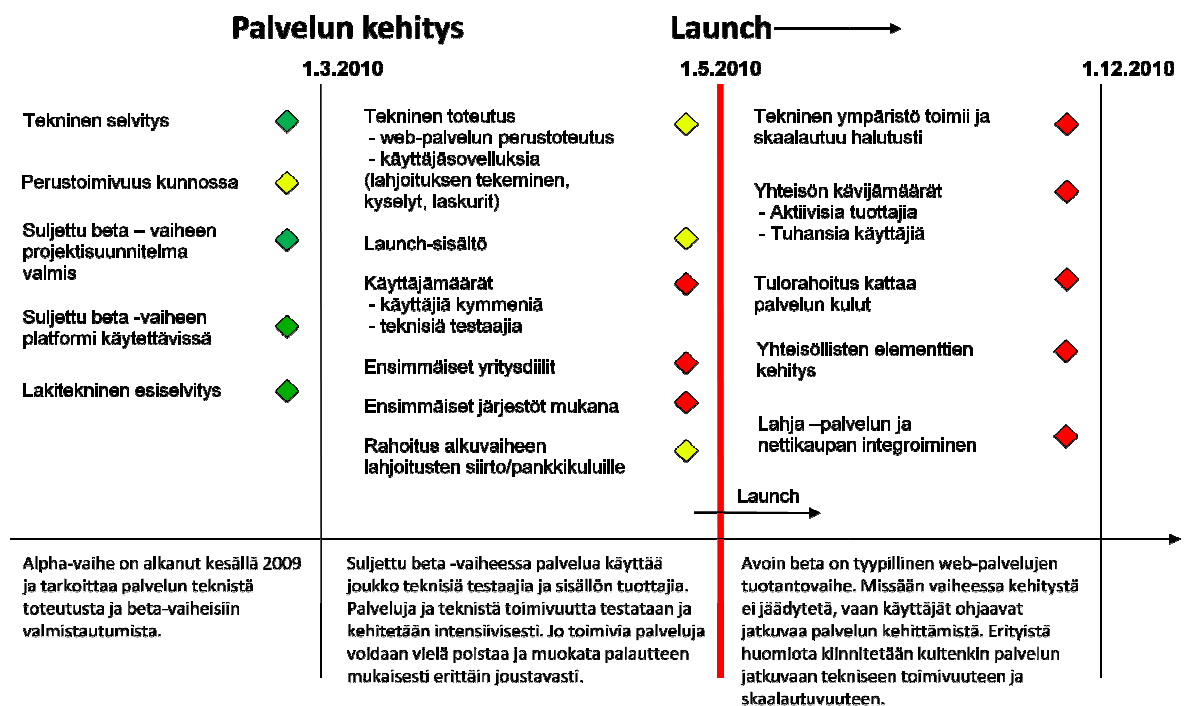
Pyrimme tuomaan hyväntekeväisyyden luontevammaksi osaksi urheilutapahtumia. Lontoon maraton on nykyään varsin hyväntekeväisyyskeskeinen tapahtuma ja pyrimme luomaan samanlaista kulttuuria myös Suomeen. Suomessahan on hyviä tapahtumia, joihin hyväntekeväisyys sopisi luontevaksi osaksi. Sulkavan souduissa tai vaikkapa Helsinki City Runissa osallistujat voisivat kampanjoita osallistumisellaan jonkin hyväntekeväisyysjärjestön puolesta.

Markkinoinnissa voimme hyödyntää ympäristöä ja muovata mainokset talvisin vaikka lumeen ja keväällä puhdistaa mainokset sabluunalla likaisen kadun pintaan. Luovalla ajattelulla pystymme hyödyntämään pientä markkinointibudjettia tehokkaasti. Tavoitteena on rikkoo arkipäiväisyys ja vapauttaa luovuus markkinoinnin suunnittelussa.

### 3.8. Toteuttamissuunnitelma

Gutaa.com lahjoituspalvelun 1.version julkaistaan kesällä 2010. 1.version avulla haetaan projektille lisää rahoitusta ja pyritään käynnistämään TEKES -projekti. Projekteja jatketaan myös Keksintösäätiön ja ELY-keskuksen kanssa. Keskusteluja bisnessenkeleiden kanssa jatketaan ja tavoitteena on turvata projektille riittävä rahoitus. Loppuvuoteen saakka keskitytään Gutaa.com kehittämiseen, järjestösuhteiden luomiseen ja rahoituksen hankkimiseen. Palvelu kehitetään pääosin Muuvgon omilla resursseilla. Ulkopuolisia näkökulmia haetaan olemassa olevan verkoston kautta. Loppu syksystä aloitetaan kansainvälistymisselvityksen tekeminen. Selvitys on tarkoitus toteuttaa Finpron kanssa. Tarkoituksena on selvittää optimaalisin kansainvälistymisstrategia, valita kohdemaat, mahdolliset kumppanit ja lainsäädäntö. Ensimmäinen kansainvälinen lanseeraus ajoittuu 12kk Suomen lanseerauksen jälkeen eli kesäksi 2011.

### gutaa.com lanseerausvaiheet



### 3.9. Kansainvälistyminen

Pienen kotimarkkina-alueen johdosta, yrityksen lähtökohtana on kansainvälistyä. Gutaa.com on helposti skaalautuva internet-palvelu, jolle löytyy kansainvälistä kysyntää. Ainutlaatuisen toimintamallin avulla palvelu kestää myös kansainvälisen vertailun. Palvelussa on kuitenkin joitakin erityispiirteitä, jotka vaativat lokalisointia. Lokalisointi suoritetaan maa kerrallaan. Kohdemaahan on palkattava työntekijöitä, jotka hoitavat mm. järjestösuhteita, markkinointia, myyntiä ja asiakaspalvelua. Suurimmilla kilpailijoilla on yhtä maata kohden 20-40 työntekijää palkkalistoillaan. Iso-Britanniassa toimiva Justgiving.com lanseerasi vastaavan palvelun Yhdysvalloissa ja työllistää nykyään reilut 30 henkeä Iso-Britanniassa ja 20 henkilöä Yhdysvalloissa.

Kansainvälistymiseen on vaihtoehtoisia strategioita ja tarkempi kansainvälistymisselvitys aloitetaan vuoden 2010 lopussa. Tarkoituksena on keskittyä ensin palvelun lanseeraamiseen kotimarkkinoilla. Kohdemaiden valintaan vaikuttavat mm. kilpailutilanteen kehitys, lainsäädäntö, markkinapotentiaali ja sopivan työvoiman saatavuus. Kohdemarkkinoiden tutkimisessa on tarkoitus tehdä yhteistyötä Finpron kanssa. Gutaa.com lanseerataan ensimmäiselle uudelle markkina-alueella kesällä 2011. Seuraava lokalisointi tehdään kesällä 2012 ja tavoitteena on toimia Suomen lisäksi kahdessa maassa ulkomailla. Lähtökohtana on keskittyä suuriin maihin. Vaihtoehtoina ovat esimerkiksi Yhdysvallat, Iso-Britannia, Saksa, Ranska tai Espanja. Toinen tutkittava kansainvälistymisstrategia on lanseerata palvelu useammassa pienemmässä maassa ja keskittyä naapurimaihin. Kolmas vaihtoehto on rakentaa yksi kansainvälinen palvelu, mutta luultavasti strategian edellyttämiä resursseja ei saada kasattua. Osittain myös lainsäädäntö ja käytännöt eroavat maittain, joten luultavasti paikallista osaamista tarvitaan.

Kilpailu on nykytiedon mukaan kovinta Iso-Britanniassa. Markkinaa ei kannata kuitenkaan rajata pois vaihtoehtojen joukosta, sillä markkina on kasvava. Hyväntekeväisyyteen lahjoitetaan vuodessa lähes 10 miljardia puntaa. Internet on myös rahalla mitattuna suurin mainosmedia. Markkinatutkimus ja konsultointipalveluissa kilpailu on kovaa, mutta uudenaikaisella lähestymisellä on mahdollista saada osuus suuresta markkinasta. Iso-Britanniassa toimivat internetin hyväntekeväisyyspalvelut rahoittavat toimintansa lahjoituksista perittävillä välityspalkkioilla. Osa internet-palveluista on kuitenkin saavuttanut merkittävän aseman markkinoilla ja totuttaneet kuluttajat lahjoittamaan internetin välityksellä. Kilpailutilanne on siis hyvin paljon erilainen, kuin Suomessa. Suomessahan lahjoittaa voi ainoastaan joidenkin hyväntekeväisyysjärjestöjen omien internet-sivujen kautta. Iso-Britannian tyyppisellä markkinalla pitääkin keskittyä markkinoinnissa korostamaan, miten asiat tehdään kilpailijoita tehokkaammin ja ilman välityspalkkioita. Erityispiirteenä on järjestöjen mahdollisuus käyttää lahjoittajan saaman verohelpotuksen ns. Gift Aid. Osa lahjoituspalveluista hakee Gift Aid'in lahjoittajan puolesta ja ohjaa sen suoraan hyväntekeväisyysjärjestölle.



Yhdysvallat on isoin markkina-alue, jossa hyväntekeväisyys on osa kulttuuria ja verottaja suhtautuu hyväntekeväisyyteen suotuisasti. Internetin kautta toimivat lahjoitussivustot ovat Yhdysvalloissa vielä pieniä, vaikka hyväntekeväisyyteen lahjoitetaan vuosittain 300 miljardia dollaria. Internet-lahjoitukset on usein hoidettu hyväntekeväisyysjärjestöjen omien sivustojen kautta. Monien yritysten koko liiketoiminta muodostuu järjestöille rakennettavista lahjoitussivustoista. Nykyisin internetin kautta lahjoitetaan 15 miljardia dollaria, josta suurin osa lahjoitetaan vielä hyväntekeväisyysjärjestöjen omien sivujen kautta. Murros on vasta tapahtumassa ja tulevaisuudessa yhä suurempi osa lahjoituksista tehdään internetin kautta. Useita hyväntekeväisyysjärjestöjä yhteen keräävien hyväntekeväisyysivustojen markkinaosuus on kasvussa. Yhdysvalloissa fyysinen läsnäolo on tärkeää ja markkina on maantieteellisesti laaja. Pitkät etäisyydet aiheuttavat paljon kustannuksia ja pitää huomioida myös aikaeron vaikutus työskentelyyn. Laajalle alueelle jakautunut väestö aiheuttaa haasteita eri toiminnoille, esimerkiksi markkinointipanostuksia pitää jakaa maantieteellisesti laajalle alueelle. Toisaalta hyväntekeväisyydessä liikkuvien suurien rahamäärien takia, on olemassa useita tutkimusyhtiöitä, joilta voi ostaa markkinatietoja. Internetin kautta käytettävät tietokannat helpottavat hyväntekeväisyysjärjestöjen vertailua ja tarjolla on esimerkiksi suorat kontaktitiedot eri hyväntekeväisyysjärjestöille. Internetin mainosmarkkinoilla liikkuvista rahoista on kova kilpailu ja erilaisia konsultointi sekä markkinatutkimusyhtiöitä on runsaasti. GUTAA.com lahjoituspalvelu on kuitenkin selkeä kilpailuetu ja hyvä markkinointikanava, myytäessä hyväntekeväisyyteen liittyvää konsultointia

Keski-Euroopassa kiinnostavat ja riittävän suuret markkinat ovat esimerkiksi Saksassa ja Ranskassa. Kyseisillä markkinoilla hyväntekeväisyysivustot ovat vasta kehittymässä ja internetin kautta lahjoitetaan lähinnä hyväntekeväisyysjärjestöjen omien sivustojen kautta. Markkinoille tultaessa pitääkin painottaa enemmän uutta tapaa valita itselleen sopiva hyväntekeväisyysjärjestö ja painottaa tiedon puolueettomuutta. Vertailu suoritetaan lähinnä muihin rahankeräyksen muotoihin, kuten puhelinkeräykseen ja osoitetaan internetin kautta toimivan palvelun kustannustehokkuus.

### 3.10. Exit-strategia

Yrityksen perustajien lähtökohtana on kasvattaa yrityksen arvoa. Exit on suunniteltu, yrityksen ollessa 3-5 vuoden ikäinen. Perustajat sitoutuvat tarvittaessa kehittämään yritystä vielä myytyään omistusoosuutensa. Yritystoiminnan luonteesta johtuen exitille on useampia vaihtoehtoisia tapoja ja ajankohtia. Yritys voidaan myydä kokonaan tai ainoastaan osa liiketoiminnasta. Ostajina voisivat toimia pääomasijoittajat, kilpailijat, säätiöt, hyväntekeväisyysjärjestöt tai esimerkiksi osa toimivasta johdosta.

Kilpailijoista mahdollisia ostajia voisivat olla esimerkiksi JustGiving.com ja Firstgiving.com -palveluiden taustalla oleva Giving.com Limited tai Network For Good -palvelun taustalla oleva yritys. Ostamisen motivaationa voisi toimia uusille markkina-alueille laajentaminen, kilpailun vähentäminen tai uuden ansaintalogiikan omaksuminen. Kilpailevilla palveluilla on riittävät resurssit sijoittaa palvelun kasvattamiseen.

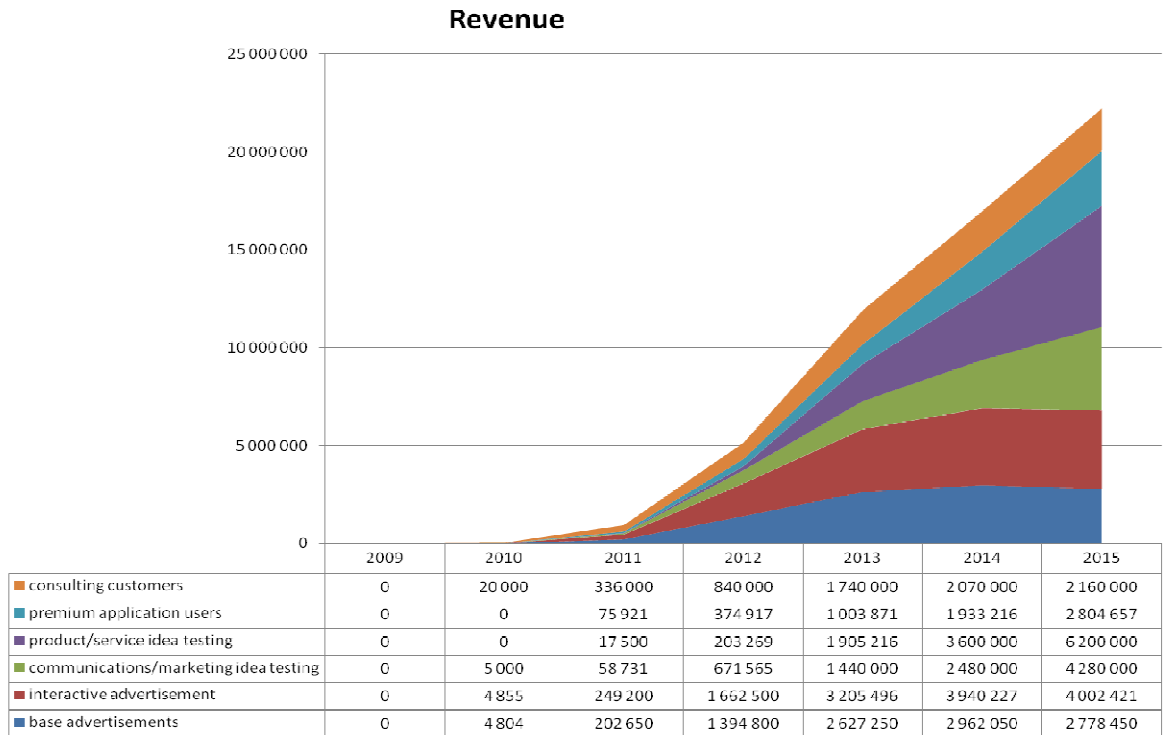
Kilpailevat palvelut ovat tuottoisia, esimerkiksi JustGiving.com välitti vuonna 2009 lahjoituksia yli 200 miljoonaa puntaa, josta välityspalkkiota kertyi yli 10 miljoonaa puntaa. Palvelua käyttäviltä, yli 8000 järjestöltä peritään lisäksi 15 punnan kuukausimaksu. Lisäksi yritys saa korkotuloa välittämistään lahjoituksista, joten yrityksen käyttöön kertyi vähintään 12 miljoonaa puntaa pelkästään Britannian toiminnoista, jossa työskentelee 30 henkeä.

Mikäli edetään suunnitellusti, niin aikainen exit voidaan tehdä jo vuonna 2012. Palvelu olisi tällöin lanseerattu Suomessa ja ensimmäisellä kansainvälisellä markkina-alueella. Konsepti olisi todistettu ja lisää rahoitusta tarvittaisiin palvelun laajentamiseksi uusille markkina-alueille ja aseman vankistamiseen nykyisillä markkinoilla. Mahdollisia ostajia olisivat tässä vaiheessa pääomasijoittajat, kilpailijat tai säätiöt. Ostajille olisi tarjolla todistettu liiketoimintamalli ja osoitettu skaalautuvuus sekä mahdollisuus laajentaa palvelua lokalisoimalla palvelu uusille markkinoille. Pääomaruiskeen avulla palvelun käyttäjämäärää olisi mahdollista kasvattaa ja palvelun toiminta laajentaa uusille markkina-alueille.

### 3.11. Taloussuunnitelma

Yrityksen kulutaso on toistaiseksi pieni, mutta kohoaa nopeasti toiminnan edetessä. Alkuvaiheen käyttöpääoma on tullut yhtiön osakkailta. Yritys tarvitsee kasvaakseen ulkoista pääomaa. Rahoituksen määrä vaikuttaa suoraan yrityksen kasvuvauhtiin. Laskelmat kuitenkin osoittavat yrityksen potentiaalin ja sopivuuden sijoittajille. Hyväntekemisestä tehdään kannattavaa liiketoimintaa

#### 3.11.1 Liikevaihto

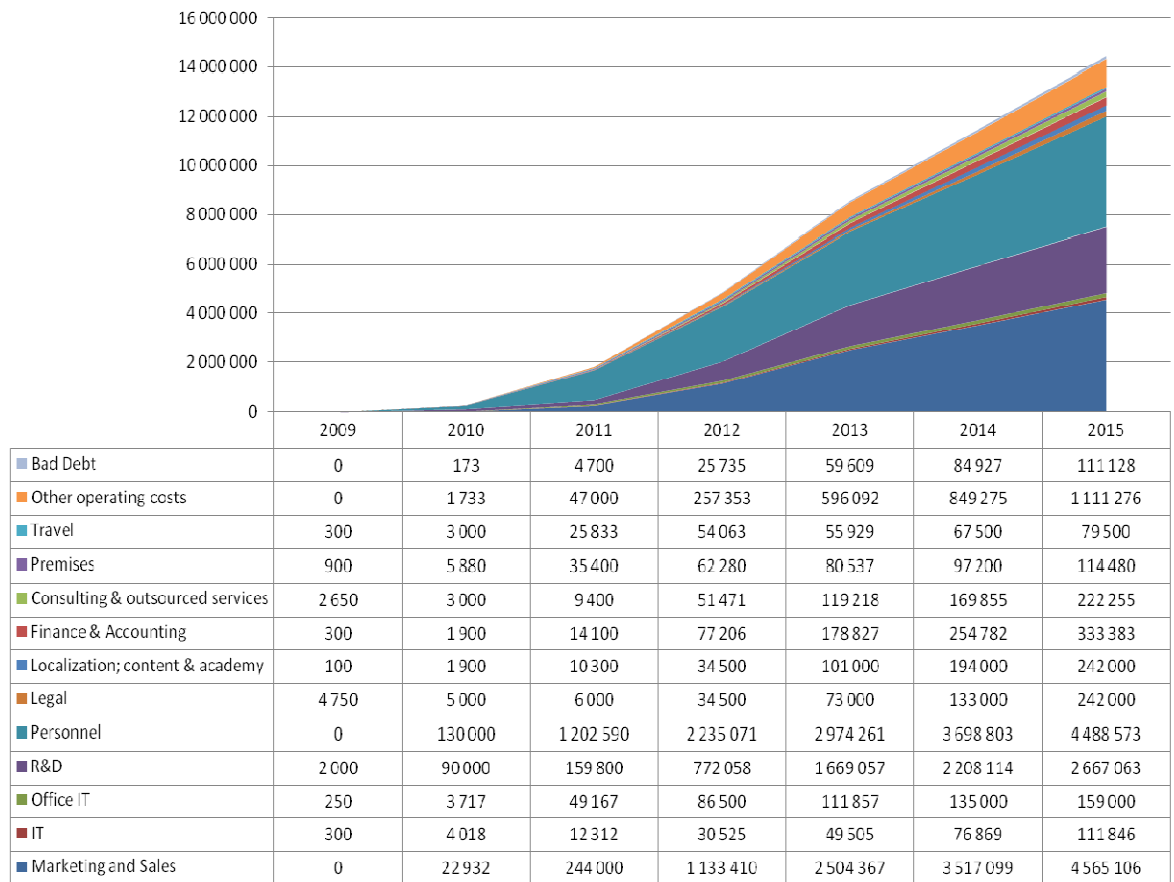


Muuvgon liikevaihto muodostuu useista ajoitukseltaan erilaisista komponenteista. Ensimmäisessä vaiheessa suurin tulonmuodostus syntyy mainospohjaisista tuotteista ja konsultoinnista. Perinteiset ja erityisesti interaktiiviset ja hyväntekeväisyyslahjoituksiin liitetyt mainokset ovat liikevaihdon kivijalka. Toisen vaiheen tuotteet (markkinatutkimus, testaus ja crowdsourcing) kasvavat viiden vuoden aikajänteellä tärkeimmäksi tuoteryhmäksi. Konsultointi tuottaa alussa erityisen merkityksellistä kassavirtaa ja kuluttajille myytävät lisäpalvelut tulevat täydentämään liikevaihtorakennetta käyttäjämäärän kasvaessa.

Suunnitteluperiodilla kasvu ei vielä saturoidu markkinan koon vuoksi, mutta edellyttää kuitenkin onnistunutta etablointia joillekin suurille markkinoille.

## 3.11.2 Kulurakenne

## OPEX



Kulurakenne heijastelee toimialaa sekä kasvu ja kansainvälistymistavoitteita. Henkilöstökulut ovat selvästi suurin yksittäinen kuluerä alkuvaiheessa. Ensimmäisen varsinaisen toimintavuoden 2010 osalta myös tuotekehityskustannukset nousevat merkittävään osaan. Myynti- ja markkinointikulut kasvavat erittäin merkittäviksi suurille markkinoille lähtemisen yhteydessä.

Henkilöstökulut eriteltynä:

	2010	2011	2012	2013	2014	2015
<b>HR cost</b>	<b>130 000</b>	<b>1 202 590</b>	<b>2 235 071</b>	<b>2 974 261</b>	<b>3 698 803</b>	<b>4 488 573</b>
HR cost/rev	375 %	128 %	43 %	25 %	22 %	20 %
<b>EoY headcount</b>	<b>6</b>	<b>30</b>	<b>52</b>	<b>61</b>	<b>73</b>	<b>85</b>
R&D	0	0	2	11	23	35
HQ staff	6	10	10	10	10	10
Foreign markets st	0	20	40	40	40	40
<b>EoY avg salary</b>	<b>38 000</b>	<b>50 755</b>	<b>52 298</b>	<b>53 889</b>	<b>55 528</b>	<b>57 217</b>

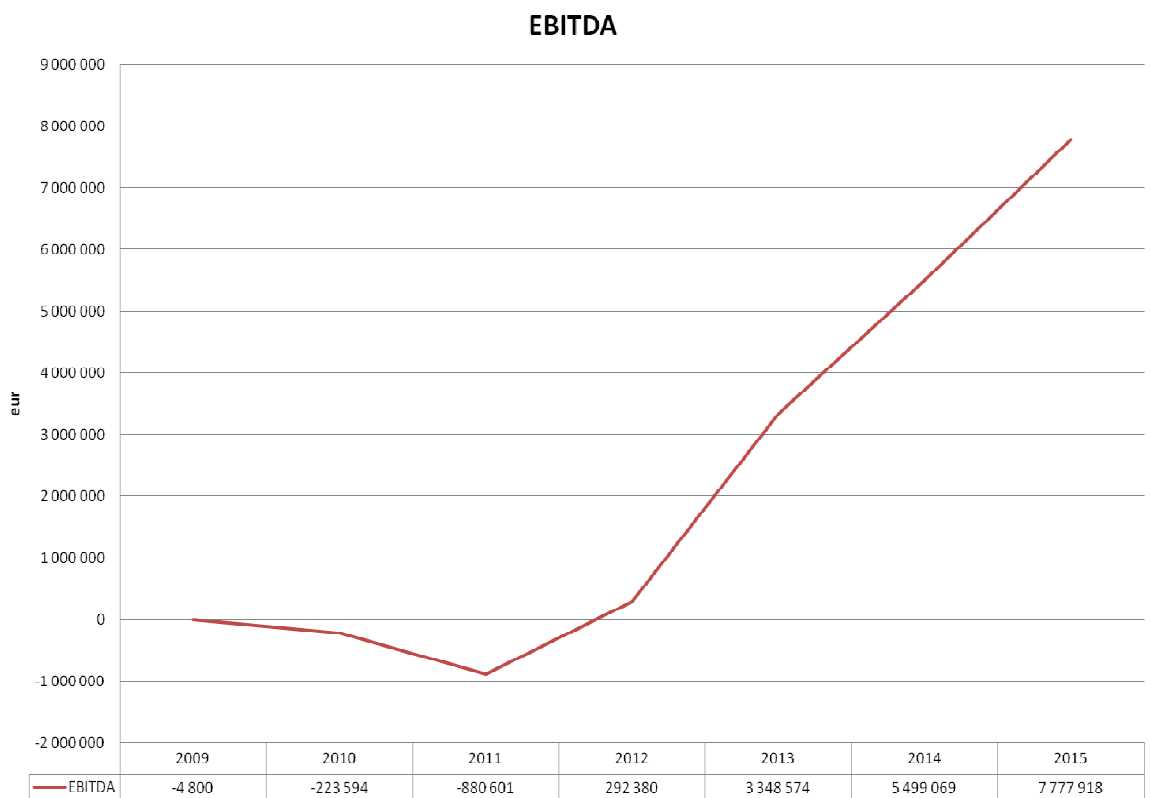
Oleennaista kulurakenteessa on testauslogiikka. Suuriin kustannuksiin ei ole tarvetta sitoutua ennen selkeää osoitusta palvelun toimivuudesta ja kasvusta kotimarkkinalla. Ensimmäinen ulkomainen lanseeraus tässä suunnitelmassa tapahtuu noin 12 kuukautta kotimarkkinan lanseerauksen jälkeen.

Alkuvaiheen tuotekehityskustannuksia on estimoitu keskusteluissa sarjayrittäjien kanssa sekä tekemällä useita pilotteja eri alueiden testaamiseksi (ja alkuvaiheen kustannusten rahoittamiseksi).

### 3.11.3 Kannattavuus

Kannattavuus noudattelee startupeille tyypillistä lätkämaila-mallia, vaikkakin liikevaihdon kertyminen B2B-myyntistä tuo tulorahoitusta paljon montaa muuta sosiaalisen median yhteisöä aikaisemmin. Käytännössä tuotot ovat alkuvaiheessa pienet ja kasvavat nopeasti toiminnan laajentuessa. Ainoastaan kotimarkkinalla toimien saataisiin liiketoiminta kannattavaksi, vaikkakin volyymiltaan vaatimattomaksi, varsin nopeasti.

Kuukausitasolla päästään voitolle alle kolmessa vuodessa ja ulkopuolista rahoitusta tarvitaan noin 1,2 miljoonaa euroa.



	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015
<b>Revenue</b>	0	34 659	940 001	5 147 051	11 921 833	16 985 494	22 225 528
CAGR			2712 %	548 %	232 %	142 %	131 %
Grants	6 750	15 000					
<b>Operating costs</b>	11 550	273 253	1 820 602	4 854 671	8 573 259	11 486 425	14 447 610
Revenue/OPEX	0 %	13 %	52 %	106 %	139 %	148 %	154 %
<b>EBITDA</b>	-4 800	-223 594	-880 601	292 380	3 348 574	5 499 069	7 777 918
margin		-645 %	-94 %	6 %	28 %	32 %	35 %
D&A							
EBIT	-4 800	-223 594	-880 601	292 380	3 348 574	5 499 069	7 777 918
Financing costs							
EBT	-4 800	-223 594	-880 601	292 380	3 348 574	5 499 069	7 777 918
Taxes	0	0	0	81 866	937 601	1 539 739	2 177 817
<b>Profit</b>	-4 800	-223 594	-880 601	210 514	2 410 973	3 959 330	5 600 101
Tax Corrected Profit	-4 800	-223 594	-880 601	270 619	2 663 227	3 959 330	5 600 101

#### 3.11.4 Rahoitustarpeet

	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015
<b>Operating costs</b>	11 550	273 253	1 820 602	4 854 671	8 573 259	11 486 425	14 447 610
<b>Revenue financing%</b>	0 %	13 %	52 %	106 %	139 %	148 %	154 %
<b>External financing need</b>	-4 800	-223 594	-880 601				
- year end cumulative	-4 800	-228 394	-1 104 195	-588 221			
<b>Max external financing need</b>				-1 185 330	(June 2012)		

Sekä yksityistä että julkista ulkoista rahoitusta tarvitaan suunnitelman rahoittamiseksi. Kokonaisrahoitustarve on maksimissaan vuoden 2012 kesäkuussa, jolloin kumulatiivinen rahoitus-

tarve on lähes 1,2 miljoonaa euroa. Tulorahoitus riittää vuodesta 2011 alkaen kattamaan yli puolet rahoitustarpeesta ja yrityksen arvoksi (DCF enterprice value) suunnitelma antaa lähtöarvoista (wacc, g) riippuen 20 - 40 kertaa ulkoisen rahoitustarpeen summan.

## 3.12. Liitteet

**Liite 1, (osittainen listaus Suomessa toimivista hyväntekeväisyysjärjestöistä ja mahdollisuudesta lahjoittaa järjestölle internetin kautta)**

<b>Suomessa on noin 130 000 yhdistystä (lähde PRH) ja vuosittain 700-900 aktiivista rahankeräyslupaa (lähde Sisäministeriö)</b>	
<b>Hyväntekeväisyysjärjestö</b>	<b>Lahjoittaminen suoraan internet-sivuilta verkkomaksulla</b>
Unicef	kyllä
SPR	kyllä
World Vision	kyllä
WWF	kyllä
Liike	
Suomen 4H-liitto	
Amnesty	
Puhdas Itämeri	Kyllä
Kummit	Kyllä
Suomen Missio	kyllä
MLL	vain muutamalla verkkopankilla
UFF	vain muutamalla verkkopankilla
Syöpäsäätiö	kyllä
SOS-lapsikylä	Nettikauppa
MS-liitto	
Allergia- ja astmaliitto	
Suomen mielenterveysseura	
Naisten Pankki	kyllä
Plan	Kyllä
Suomen sydänliitto	vain muutamalla verkkopankilla
Greenpeace	kyllä
Dodo	
Invalidiliitto	vain muutamalla verkkopankilla
Kirkon Ulkomaanapu	Kyllä
Kehitysvammaliitto	
Kuuloliitto	
Lastensuojelun keskusliitto	
Luonto-Liitto	
Adoptioperheet	
Abilis	
ADRA	
AEDA	



Autismiliitto	
BLWW	
Attac	
Etnia	
Fida	kyllä
Kylväjä	
Aids-tukikeskus	kyllä
Ihmisoikeusliitto	
Kotikatulapselle	
Maan ystävät	
NNKY-liitto	
Parasta lapsille	
Pelastakaa Lapset	Ei kaikkia verkkopankkeja
Solidaarisuus	Ei kaikkia verkkopankkeja
Suomen lasten ja nuorten säätiö	
Suomen lähetysseura	kyllä
Suomen NMKY	
Suomen pakolaisapu	Ei kaikkia verkkopankkeja
Suomen vapaakirkko	
Suomi lastenkoti	
Yhteiset lapsemme	
Rotary	
Lions	
Ikimetsän ystävät	
ADHD-liitto	Ei kaikkia verkkopankkeja
Animalia	kyllä
Zimbabwen Aids-orvot	
Sydänliitto	kyllä
Pelastusarmeija	
SLU	

#### 4. Oman oppimisen arviointi

Opinnäytetyön tekeminen oli kohdallani pitkä prosessi. Aihe vaihtui muutaman kerran ja aikaa kului paljon oletettua enemmän. Muutoksia on muutenkin ehtinyt tapahtua paljon matkan varrella, mutta kaikkiaan projekti oli opettavainen. Suurin haaste oli päättää koska liiketoimintasuunnitelma olisi valmis. Ideat jalostuivat jatkuvasti ja toiminnan suuntakin välillä vaihteli. Eniten olen prosessin aikana oppinut tekemällä. Kävin myös aktiivisesti eri tilaisuuksissa kuuntelemassa käytännön esimerkkejä yrittämisestä. Parhaan inspiraation sain kuitenkin Laurea@Cambridge projektissa. Pääsimme kuuntelemaan asiantuntijoiden luentoja ja vieläpä käymään keskustelua heidän kanssaan omista ideoistamme. Tekstissäkkin on viitattu Jack Langin ja Alan Barrellin luentojen anteihin.

Opin prosessin aikana, että avoimuus on tärkeää. Aluksi pidin isona ongelmana opinnäytetyön julkisuutta. Prosessin aikana olen kuitenkin oppinut, että omista ideoista pitää puhua. Opinnäytetyössä julkaistava liiketoimintasuunnitelmakin on julkaisuhetkellä jo vanhentunut. Avoimuus on toiminnan luonteen kannalta ensisijaisen tärkeää, sillä pyrimme edistämään hyväntekeväisyyttä.

Vanhentunut tieto tuli vastaan myös hakiessa tietoa rahoituksesta. Käytännössä rahoitusinstrumentit ja ehdot vaihtelevat, eikä täten ollut mahdollisuutta luottaa kirjoihin. Tietoa on kuitenkin hyvin tarjolla internetissä ja esimerkiksi ELY-keskuksen kaltaisia toimijoita voidaan pitää luotettavana lähteenä.

Liiketoimintasuunnittelusta on tullut itselleni arkipäiväisempää. Yrityksessämme erilaisia suunnitelmia ja esitysmateriaalia muokataan viikoittain. Toiminta kehittyy jatkuvasti, eivätkä suunnitelmat aina pysy kehityksen mukana. Käytäntö lopulta muovaa suunnitelmia, eikä esimerkiksi kansainvälistymistä ole helppo mallintaa. Voidaan vain kertoa mahdollisista skenaarioista.

Uutta liiketoimintaa kehittäessä eletään ikään kuin vuoristoradassa, jossa tunteet ja tilanteet vaihtelevat hyvin nopeasti. Toisinaan tuntee keksineensä jotain suurta, mutta toisinaan taas ideat ammutaan alas ja joutuu miettimään onko tekemässä oikeita asioita. Itsereflektio onkin tärkeä ominaisuus yrittäjälle. Pitää myös olla hyvä itseluottamus ja luotto omiin kykyihin ja ideoihin. Negatiivinen palaute on yleensä parasta palautetta, sillä ideat eivät kehity pelkäämään kehumalla. Pitää myös osata antaa periksi, sillä jatkuvasti ei kannata yrittää läpi harmaan kiven. Kuten Taneli Tikka aikanaan sanoi, yrittäjän pitää tehdä paljon asioita oikeita, sekä vääriä. Lopulta pitää vain huolehtia, että tekee enemmän oikeita, kuin vääriä asioita.

Liiketoimintasuunnitelman kirjoittaminen on ehdottomasti helpottunut prosessin aikana. Alkuun ajattelin, että liiketoimintasuunnitelman pitää olla tietyn mallin mukainen. Monikaan valmis pohja ei sopinut palvelukeskeiselle yritykselle, vaan ne oli luotu tuotokeskeisesti. Opinnäytetyössä esiteltyä liiketoimintasuunnitelmaa varten tulikin muokata tarkoitukseen sopiva pohja.

## Lähteet

### Kirjallisuus

Lipponen, R. 2009, Yrityksen perustajan opas, Helsinki: Keskuskauppakamari

Viitala, R. & Jylhä, E. 2006. Menestyvä yritys. Helsinki: Edita.

Meretniemi, I. 2008, Yrityksen perustajan käsikirja, Helsinki: Otava

### Internet

Osakeyhtiön perustaminen. 2010. Kaupparekisteri. Haettu 20.05.2010.  
<http://www.prh.fi/fi/kaupparekisteri/osakeyhtio/perustaminen.html>

Pääomasijoittaminen. 2010. FVCA. Haettu 10.05.2010.  
<http://www.fvca.fi/?pageid=34&parent0=7>

TULI. Tuli-prosessi. 2010. Haettu 13.05.2010.  
<http://www.tuli.info/tuliprosessi.htm>

Keksintösäätiö. 2010. Haettu 20.05.2010.  
<http://www.keksintosaatio.fi/default.asp?docId=14292>

Tekes. 2009. Haettu 04.05.2010  
<http://www.tekes.fi/fi/community/Rahoitusvalikoima/418/Rahoitusvalikoima/1192>

### Julkaisemattomat lähteet

Lang, J. Luentomateriaali 2007. Entrepreneurial Boot Camp in Cambridge

Barrell, A. Luentomateriaali 2007. Entrepreneurial Boot Camp in Cambridge.