



HUB JYVÄSKYLÄ

Liiketoimintasuunnitelma

**Johanna Hytönen
Henna Kääriäinen**

**Opinnäytetyö
Huhtikuu 2009**

Liiketalous, Tiimiakatemia



**JYVÄSKYLÄN
AMMATTIKORKEAKOULU**

Tekijä(t) Sukunimi, Etunimi HYTÖNEN, Johanna KÄÄRIÄINEN, Henna	Julkaisun laji Opinnäytetyö	
	Sivumäärä 77	Julkaisun kieli Suomi
Luottamuksellisuus <input type="checkbox"/> Salainen _____ saakka		
Työn nimi HUB JYVÄSKYLÄ LIIKETOIMINTASUUNNITELMA		
Koulutusohjelma Liiketalouden koulutusohjelma, Tiimiakatemia		
Työn ohjaaja(t) HEIKKINEN, Hanna TOIVANEN, Heikki		
Toimeksiantaja(t) Hub Jyväskylä perustajatiimi		
Tiivistelmä Hub on yrittäjäyhteisö, jonka konseptiin kuuluu käyttöajan mukaan vuokrattava avokonttoritila ja rikastavan yrittäjäyhteisön tuki. Hub profiloituu yhteiskunnalliseen yrittäjyyteen, joka tähtää sosiaalisiin ja ekologisiin innovaatioihin, joista on hyötyä koko yhteiskunnalle. Hubeja toimii 17 kaupungissa neljässä eri maanosassa. Hub-konseptin vahvuuksia ovat kansainvälisyys, ekologisuus ja työelämään yhdistyvä kodinomainen yhteisöllisyys. Opinnäytetyön tavoite oli tutkia, onko Hub-konseptin tuominen Jyväskylään järkevää. Tutkimustyö perustui kansainvälisten Hub-perustajien sekä keskisuomalaisten potentiaalisten yhteistyökumppaneiden ja asiakkaiden haastatteluihin, ja haastatteluja analysoitiin liiketoimintasuunnitelmassa, joka muodostaa opinnäytetyön teoriaosan. Haastattelutekniikoina käytimme suomalaisille puolistruktuoitua haastattelua ja kansainvälisille Hub-perustajille avointa haastattelua. Kerättyä aineistoa tulkittiin kvalitatiivisella analyysillä päätelmiä tehden. Tutkimuksemme perusteella Hubille on Jyväskylässä tilaus, ja se olisi järkevää perustaa. Tärkeä huomio ennen toimintaa on kuitenkin se, että Hubin perustamisen ensimmäinen vaihe kaikkien kansainvälisten haastateltujen kokemuksen mukaan on riittävän monen potentiaalisen asiakkaan ja kumppanin haastattelu jo esiselvitysvaiheessa. Esiselvitystyö on nyt aloitettu, mutta sitä on syytä jatkaa ja aiomme jatkaa käyttäen tätä liiketoimintasuunnitelmaa apuna konseptin esittelyssä potentiaalisille kumppaneille. Touko-kesäkuun 2009 aikana haastatellaan 150 potentiaalista asiakasta ja kumppania, ja näiden haastatteluiden tulosten perusteella päätetään, missä mittakaavassa ja millä aikataululla Hub Jyväskylä avataan.		
Avainsanat (asiasanat) oppiva organisaatio, avokonttorit, yhteiskunnalliset vaikutukset, yrittäjyys, kestävä kehitys		
Muut tiedot		

Author(s) HYTÖNEN, Johanna KÄÄRIÄINEN, Henna	Type of Publication Bachelor's thesis	
	Pages 77	Language Finnish
	Confidential <input type="checkbox"/> Until _____	
Title HUB JYVÄSKYLÄ BUSINESS PLAN		
Degree Programme Bachelor of Business Administration, Tiimiakatemia		
Tutor(s) HEIKKINEN, Hanna TOIVANEN, Heikki		
Assigned by Hub Jyväskylä founding team		
Abstract <p>Hub is a community of entrepreneurs and works as a social enterprise. Concept is based on rental open office space where one has to pay only for the hours used. The Hub is a global community of people working at 'new frontiers' to tackle the world's most pressing social and environmental challenges. Hubs are working in 17 cities in 4 continents. The strengths of the Hub concept are its internationality, ecological impact and homelike community.</p> <p>The aim of Bachelor thesis was to study, if starting the Hub in Jyväskylä would be reasonable. Study is based on the interviews of international Hub founders, as well as Finnish key partners and potential customers.</p> <p>Interviews for finnish people were made by using the half structured technique and for international Hub founders by using the open interview technique. Information gained from the interviews was analyzed by qualitative analyze and making conclusions.</p> <p>According to the study there is a need for the Hub in Jyväskylä. Important consideration before taking action is that all the interviewed international Hub founders emphasized the importance of interviewing a big amount of potential customers and partners already at the ground-study phase. Business planning is now started, but it has to be continued by interviewing 150 people about the Hub during May and June 2009. After the information from these interviews is studied, the decision of when and in what scale the Hub Jyväskylä should be opened can be made.</p>		
Keywords learning organization, open offices, social effects, entrepreneurship, sustainability		
Miscellaneous		

SISÄLTÖ

1 JOHDANTO.....	5
2 LIIKEIDEAN SYNTY.....	7
2.1 Hub -konsepti	7
2.2 Hubilaisten arki.....	9
3 HUB JYVÄSKYLÄN PERUSTA.....	10
3.1 Oppiva organisaatio	10
3.2 Rikastavan yhteisön synty.....	11
3.2.1 Yksilö rikastavassa yhteisössä	13
3.3 Hub Jyväskylän arki	15
3.4 Hub Jyväskylän johtaminen ja johtamisen työkalut.....	17
3.4.1 Oppimissopimus johtamisen työkaluna.....	19
3.4.2 Dialogi johtamisen ja oppimisen työkaluna	21
3.4.3 Hub Jyväskylän sisäinen viestintä	21
3.4.4 Luovan virtauksen mittari.....	22
3.4.5 Henkilöstön kehittäminen.....	24
4 VERKOSTO.....	24
4.1 Verkostossa toimimisen hyödyt.....	24
5 HUB JYVÄSKYLÄN AVAAMINEN	26
5.1 Markkinointi ja brändin rakennus.....	27
5.2 Alkurahoituksen ja kumppaneiden hankkimisen haasteet	29
5.3 Sijainti ja markkinat.....	31
5.4 Tarjoama ja tuotteet	33
5.4.1 Tuotekehitys	35
5.4.2 Hinnoittelu.....	35

5.5 Tavoitteet.....	36
5.5.1 Seuranta ja mittarit.....	37
5.6 Hubilaiset - yhteisön valinta ja muodostaminen.....	38
5.7 Kilpailijat toimialla Keski-Suomessa.....	39
5.7.1 Kilpailu tilanne toimialalla Keski-Suomessa	40
5.7.2 Hubin vahvuudet ja heikkoudet kilpailussa	41
5.7.3 Markkinoille pääsyn kesto ja edellytykset	42
6 LIIKETOIMINTAYMPÄRISTÖ	42
6.1 Toimialan kehitys.....	45
6.2 Markkinat ja kehityssuunnat.....	45
6.3 Hub Jyväskylän perustamiseen liittyvät riskit	47
7 HUB JYVÄSKYLÄN PERUSTAJAT	49
8 POHDINTA	51
LÄHTEET	55
LIITTEET	58
Liite 1. Potentiaalisten kumppaneiden haastattelut.....	58
Liite 2. Haastattelu Jonathan Robinson.....	66
Liite 3. Haastattelu Elias Tavsan	68
Liite 4. Haastattelu Maria Glauser	71
Liite 5. Haastattelu Anita Seidler	73
Liite 6. Hub Jyväskylän budjetti	75

KUVIOT

KUVIO 1. Nonakan ja Takeuchin tietoteoria	12
KUVIO 2. Yksilöllisyyden sekä kuulumisen tarve.....	15
KUVIO 3. Hubin 6 E:n mukainen Pallomeri-toimintamalli.....	16
KUVIO 4. Haastetason ja taitotason vaikuttaminen työmotivaatioon.	22
KUVIO 5. Hub Jyväskylän brändikirjekuori.	27
KUVIO 6. Hubit maailmalla	32

TAULUKOT

TAULUKKO 1. Verkostossa toimimisen hyötyjä.	25
TAULUKKO 2. Kumppanuuksien eri tasoja.	26
TAULUKKO 3. Tutkimus sosiaalisten yritysten rahoituksesta.....	30
TAULUKKO 4. Yrityksen rahoituskanavat	31
TAULUKKO 5. Ympäristötekijöiden vaikutus liiketoimintaan.....	44
TAULUKKO 6. Hub Jyväskylän perustamisriskien hallinta	47

1 JOHDANTO

Opinnäytetyö on liiketoimintasuunnitelma Jyväskylään perustettavalle uudenaikaiselle yritykselle, Hubille. Hub on innovatiiviseen yhteisöön ja tilaan perustuva yhteiskunnallisten yritysten konsepti, joka on levinnyt ympäri maailman, mutta ei vielä toistaiseksi Suomeen. Opinnäytetyö Hubista on tehty, koska haluttiin tutkia Hubia ja tehdä liiketoimintasuunnitelma sen perustamisesta Jyväskylään.

Maailmalla yhteiskunnallinen yrittäjyys (social entrepreneurship) on nouseva trendi, joka on syntynyt täydentämään olemassa olevien yhteiskuntasektorien (julkinen-, yksityinen, ja järjestösektori) toiminnan aukkoja. Yhteiskunnallisen yrittäjyyden peruserä on, että yhteiskunnan sosiaalisiin, taloudellisiin ja ekologisiin puutteisiin, kuten energian riittämättömyys, luonnonvarojen väheneminen, roskaus, syrjäytyminen ja yleiset kansantaudit, etsitään toimivia ratkaisuja liiketoiminnan keinoin. Tämä eroaa perinteisempien yritysten yhteiskuntavastuusta (corporate responsibility) siinä että nämä ovat olemassa pelkästään tuottaakseen rahaa omistajille ja arvoa asiakkaille. Yhä useammat perinteisetkin firmat ovat tosin huomanneet että pelkkä julkisuuskuva kiilloitus ei riitä, vaan selvitäkseen heidän pitää innovoida uudenlaista liiketoimintaa, josta hyötyvät kaikki sidosryhmät – mukaan lukien ympäristö sekä ihmiset köyhemmillä alueilla. Tämän takia edistykselliset yksityisen sektorin organisaatiot maailmalla ovat verkottuneet yhteiskunnallisten yrittäjien kanssa lisätäkseen ymmärrystään tarjolla olevista mahdollisuuksista joita maailman ongelmat tarjoavat (Astikainen 2006.)

Suomessa yhteiskunnallisesta yrittäjyydestä ei kuitenkaan vielä paljon puhuta. Se johtuu siitä, että teema on ollut hyvinvointiyhteiskunnallemme kaukainen, sekä siitä, että englanninkielinen termi social entrepreneurship on johdettu Suomessa sosiaaliseen yrittäjyyteen.

Sosiaalisesta yrittäjyydestä vuonna 2004 säädetty laki edellyttää, että sosiaalisen yrityksen statuksen saadakseen yrityksen on työllistettävä 30 % työntekijöistään vaikeasti työllistyvistä ryhmistä, kuten vajaakuntoisista ja pitkäaikaistyöttömistä. (Astikainen 2006). Yhteiskunnallinen yrittäjyys on kuitenkin kansainvälisesti määritelty bisnekseksi, joka tuottaa kolmenlaista hyvää, sosiaalista, taloudellista ja ekologista. Se ei siis ole vain sosiaalista, kuten Suomen laki edellyttää (Elkington & Hartigan 2008, 19.)

Perustajat näkevät, että tämän tyyppisestä yrittäjyydestä on paljon hyötyä Keski-Suomen alueella ja näin pystytään herättämään keskustelua aiheesta. Laman ja ilmastonmuutoksen ollessa tätä päivää, Hub Jyväskylän avulla pystytään tarttumaan moneen haasteeseen sekä avaamaan uudenlaista ajattelua liiketoimintaan.

Yhteiskunnallinen yrittäjän ominaisuudet määritellään:

1. Kyky olla utelias ja valmis kyseenalaistamaan ja ottamaan vastaan palautetta.
2. Kyky jakaa menestystä.
3. Kyky kulkea omaa tietä ja olla itse muutos jota maailmassa haluaa nähdä.
4. Kyky rikkoa totuttuja rajoja – innovatiiviset tulokset edellyttävät olemassa olevien systeemien ja sektoreiden rikkomista ja uudella tavalla toimimista.
5. Kyky työskennellä pitkäjänteisesti – sosiaalisen vaikutuksen aikaansaaminen voi vaatia vuosikymmenten työn ja satoja aloitteita – täytyy olla sisäinen palo omaan työhön.
6. Vahva eettinen vaikuttuneisuus ja vaikuttavuus.

Tällaisia ihmisiä on kaikkialla, kaikissa maissa, kaupungeissa ja ikäryhmissä sekä toimialoilla. Heille pitää vain tarjota paikka kohdata ja toimia (Bornstein 2004.)

Opinnäytetyössä ja liiketoimintasuunnitelmassa raportoidaan kvalitatiivinen tutkimus, joka on tehty Hub Jyväskylän perustamisesta ennalta valitulle potentiaalisten yhteistyökumppaneiden ja kansainvälisten Hub-perustajien kohderyhmälle.

Kansainvälisissä haastatteluissa on käytetty avointa haastattelumenetelmää, ja potentiaalisten kumppaneiden haastatteluissa on käytetty puolistruktuoidun haastattelun menetelmää. Puolistruktuoidussa haastattelussa kysymykset olivat kaikille samat, mutta haastateltavat vastasivat niihin omin sanoin (Eskola & Suoranta 1998, 87.) Tutkimuksessa on pyritty ymmärtämään, mitkä olisivat Hub Jyväskylän menestymisen mahdollisuudet. Tutkimuksen purkamisessa on käytetty aineistolähtöistä kvalitatiivista analyysiä ja päätelmien tekoa (Hirsjärvi, Remes & Sajavaara 1998, 220). Kvalitatiivinen tutkimustapa valittiin, koska tarkoituksena on ollut tutkia aiheita syvällisemmin. Aiheesta on pyritty saamaan aikaan mahdollisimman rikasta keskustelua, joissa syvenee niin opinnäytetyön tekijöiden kuin sidosryhmien ajattelu aiheesta (Kananen 2008, 25, 32.)

Jokainen haastateltu on eri maan Hubista, joten tarinat ovat olleet monipuolisia ja eri näkökulmista. Lisäksi haastattelussa on ollut mukana Jonathan Robinson, joka on Hub –konseptin isä.

2 LIIKEIDEAN SYNTY

2.1 Hub-konsepti

Ensimmäisen Hubin perusti vuonna 2005 Lontooseen englantilainen yrittäjä Jonathan Robinson. Hänen ajatuksensa Hubia perustettaessa oli luoda suurkaupungin potentiaalisille yrittäjille tila kohdata, ajatella ja konseptoida ideoita yhdessä yhteisessä toimistossa. Lontoossa, kuten useimmissa kaupungeissa, oli tuolloin paljon tavallisia toimistoja, joissa ihmiset tekivät töitä ikään kuin koneiston osana tuottaen tavallisia tuloksia tavallisentylyksellä energiatasolla.

Robinson halusi luoda toimiston, jossa ihmiset innostuvat ja tekevät poikkeuksellisen hyviä töitä, hyvää sekä itselleen että ympäristölleen. (Robinson 2009.) (Ks. Robinsonin haastattelu liitteestä 2.)

Hubin liiketoiminnassa sosiaalinen hyöty syntyy sen luomasta yhteisöstä, ekologisuus Hubissa toimivien yritysten markkinoille tuomista ekologisen bisneksen tuotteista ja palveluista ja taloudellinen hyöty tilavuokrista sekä fasilitointipalveluista.

Hub Jyväskylä on osa kansainvälistä verkostoa, joka mahdollistaa paikallisen toiminnan ja globaalit yhteydet. Verkostoon kuuluu tällä hetkellä noin 3 000 aktiivista ihmistä 12 kaupungissa neljässä maanosassa. Hubien määrä tuplaantuu tänä vuonna, ja lisäksi 50 Hubia on synnytysprosessissa eri puolilla maailmaa. Hub on franchising-ketju, jota koordinoi kattojärjestö Hub World. Kaikki rekisteröityvät Hub-toimistot maksavat Hub World:lle 30 000 € jäsenmaksun, jolla he samalla saavat konseptin omistajajäsenyyden ja voivat osallistua yhteisen yrityksen johtamiseen ja kehittämiseen. Vuonna 2009 Hub World panostaa kansainvälisen verkoston kehittämiseen. Verkostoa halutaan saada entistä aktiivisemmaksi ja toimimaan entistä enemmän yhteistuotannossa. (Robinson 2009.) (Ks. Robinsonin haastattelu liitteestä 2.)

Haastattelussa Hub Tukholman perustaja Elias Tavsan kertoi, että jokainen maailman Hub toimii samoilla periaatteilla, mutta on luonteeltaan omanlaisensa. Hub Tukholma on erittäin bisnesorientoitunut. Tukholmassa se, onko bisnesidea sosiaalinen ympäristöystävällisessä mielessä, ei ole tärkein tulokkaille esitettävä kysymys. Tärkeämpää on, onko tulokas yrittäjähenkinen ja onko liikeidea toimiva. (Tavsan 2009.) Hub Islington Lontoossa on keskittynyt hyvin vahvasti ekologiseen bisnekseen, ja sinne työskentelemään pääsy edellyttää yrittäjältä ja yritykseltä ekologista liiketoimintaa. (Robinson 2009.) (Ks. Tavsanin ja Robinsonin haastattelut liitteistä 3 ja 2.) Hubin synnyttämisen ja olemassa olon tarkoitus on antaa Hubilaisille hyvät edellytykset kehittää omaa elinympäristöään. Tarkoituksena on herättää ihmisiä ajattelemaan globaalisti ja toimimaan lokaalisti. Tällaisen ajatusmallin avulla synnytettyjä menestystarinoita kansainvälisessä Hub-verkostossa on paljon. Esimerkiksi Tukholman Hubissa keski-idästä syntyisin oleva nainen Hidayet Tercan rakentaa nyt jo 100 ihmistä työllistävää sairaalahenkilökunnan vuokrauspalvelua, joka on hieno sosiaalinen innovaatio sairaaloiden ylikuormituksessa ja työvoimapulassa.

Toinen erimerkki on Linda Krondahlin luoma yritys HiNation, joka kehittää uuden sukupolven aurinkoenergialla toimivia kännyköitä. Hänen projektinsa on synnyttää aurinkoenergialla toimiva tietoverkko Afrikan Botswanaan ja sitten Aasiaan ja Etelä-Amerikkaan (Tavsan 2009.) (Ks. Tavsanin haastattelu liitteestä 3.)

Kirjassa *The Power of Unreasonable People – How Social Entrepreneurs Create Markets and Change the World*, John Elkington ja Pamela Hartigan antavat myös kiinnostavan esimerkin tavasta nähdä yhteiskunnallinen yritys. Esimerkki on kolumbialainen tietotekniikkayritysten verkosto ParqueSoft. ParqueSoft tarjoaa rikastavan yhteisön 200 tietotekniikkayhtiölle, joista 75 % on nuorten yrittäjien synnyttämiä. ParqueSoft –yritykset myyvät tietotekniikkaa yli 40 eri maahan ja tekevät tuottavaa liiketoimintaa. ParqueSoftia voisi helposti erehtyä kutsumaan normaaliksi teknologiayhtiöiden yhtymäksi, mutta olemassaolon ydintarkoitus on itse asiassa aivan toinen. ParqueSoft on sosiaalinen aloite, jonka tavoitteena on lisätä demokratiaa, nostaa aiemmin aliarvostettuja nuoria työntekijöitä ammatillisesti oikeaan arvoonsa, mahdollistaa työttömien ja köyhien töihinpääsyä tehden heistä oma-aloitteisia omien yritystensä johtajia, ei vain työntekijöitä. ParqueSoft sattuu käyttämään tietotekniikkaa apuvälineenä tämän aloitteen toteuttamisessa ja onnistuu siinä hyvin (Elkington & Hartigan vuosiluku, 9 – 10.)

2.2 Hubilaisten arki

Hub-jäsenet kuvailevat toiminnan kiinnostavan järkisyyistä. On järkevää tehdä työtä, joka tuottaa hyvää ympäristölle yhdessä innostavien kavereiden kanssa Hubissa, jonka pääbisnes on tilanvuokraus. (Seidler 2009.) (Ks. Seidlerin haastattelu liitteestä 5.) Hub-tilojen vuokraukseen pätee sääntö: maksat vain siitä mitä käytät. Hub tarjoaa erilaisia palvelupaketteja toimistotila-, internet- ja tulostuspalveluista, kokoushuoneisiin, joita käyttäjä voi vuokrata omiin taroituksiinsa, tai joissa Hub-valmentajat voivat järjestää koulutuksia.

50 neliömetrin toimistossa voi siis työskennellä säännöllisesti 100 yrittäjää, eri vuorokauden aikoina ja eri viikonpäivinä.

Tämä on käänteentekevä bisnesmalli tilavuokrauksessa, jossa yleensä sovelletaan kuukausivuokraa tai päivävuokraa, jotka eivät 100 % palvele pienyrittäjien tarpeita. Paikalliset Hubit ovat paikkoja tehdä töitä, tavata ihmisiä, innostua, kokeilla uutta, oppia ja rentoutua.

Ne on suunniteltu ihmisille, jotka elävät innostumisesta, oppimisesta, tiedosta, ihmisistä, yhteyksistä sekä haluavat tehdä jotain uutta ja jännittävää. Keskeinen osa Hub-toimintafilosofiaa on työn positiivinen vaikutus ympäristöön. Hub etsii ja houkuttaa yhteen ihmisiä, jotka haluavat tehdä vastuullista ja rajoja rikkovaa liiketoimintaa. Ihmisiä, jotka haluavat muuttaa maailmaa reilusti paremmaksi. Hub etsii yrittäjiä, joilla on rohkeutta kokeilla ja kehittää ideoitaan. (Hub World 2009.)

Hubissa kansainvälinen verkosto pitää yhteyttä toisiinsa innovatiivisilla tavoilla. Hubin keittiössä tai kahvilassa voi olla iso taulutelevisio, mistä näkyy suorana muiden maiden Hubien keittiöt. Näin voidaan olla osa toisten arkipäivää tuhansien kilometrien päästä.

3 HUB JYVÄSKYLÄN PERUSTA

3.1 Oppiva organisaatio

Oppivan organisaation perustekijöitä ovat avoin tiedon virtaus ja tiimit (Senge 1990). Tiimiorganisaation toimimisen edellytys on, että tiimejä käytetään oppimisen välineenä, ei organisoinnin välineenä.

90-luvulla Peter Sengen The Fifth Discipline –kirjassaan kuvailema tiimitoiminta siirtyi konsulttien välityksellä organisaatioihin siten, että tiimejä alettiin käyttää organisoinnin välineenä ja ihmisistä otettiin siten enemmän tehoja irti luomalla yhteisön paine. Tiimiorganisaatiossa olennaista on kuitenkin myös tiimivalmennus.

Tiimit muodostavat organisaation keuhkot, ja kun niitä valmennetaan ja opetetaan liikkumaan ja hengittämään, syntyy organisaation sisäistä vuorovaikutusta joka mahdollistaa oppimisen ja rajattoman tiedonvirtauksen (Partanen, 2009.)

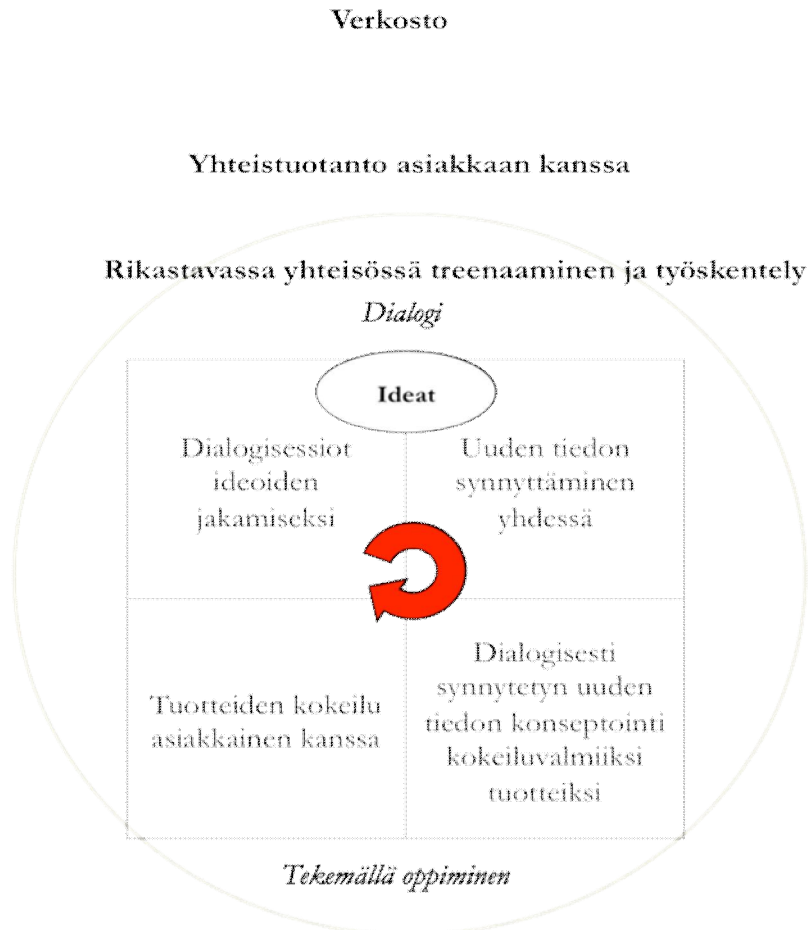
3.2 Rikastavan yhteisön synty

Luovan yhteisön syntyyn tarvitaan innostuminen ja palava intohimo johonkin. Uusia ideoita synnyttää tieto, taito ja rajamaasto ja niiden yhdistely hauskaasti ja odottamattomasti. Välimaastoinnovaatioajattelu ei ole aivan helppoa, siihen tarvitaan erilaisia, kannustavia ihmisiä ympärille, ja tarvitaan toimintaa. Luovia ideoita ja ratkaisuja syntyy, kun tapahtuu paljon. Luovuutta voi edesauttaa rakentamalla sitä ruokkiva ympäristö. Luovuutta ruokkii ympäristö, jossa on positiivinen ja luottamuksellinen ilmapiiri. Luottamusympäristössä palautteen antamista ei pelätä ja se osataan ottaa vastaan. (Koski & Tuominen 2004.)

Välimaastoinnovaatiolla tarkoitetaan kahden eri toimialan yhdistymistä uusiksi innovaatioiksi. Siksi Hubiin halutaan monipuolisesti ihmisiä eri kulttuureista, koulutustaustoilta, toimialoilta ja ikäjakaumista. Verkoston merkitys kasvaa ja se, että uskaltaa yhdistellä verkostosta eri taustaisia ihmisiä. Uusia asioita tehdessä kohtaa usein vastustusta ja parhaat henkilöt ei välttämättä löydy niiden joukosta keiden kanssa normaalisti toimitaan. Verkostoja on laajennettava ennakkoluulottomasti (Johansson 2004) ja Hubin kannattaa rohkeasti olla mukana esimerkiksi Keksintömessuilla Viitasaarella.

Uusilla vesillä liikuttaessa vastassa on usein muiden ja itsensä epäilyksiä. Pekka Himanen sanoo: Kosmos koettelee varmasti uuden innovaation tavoittelijoita. Tielle eksyy niitä, jotka sanovat ettei tuosta ole mihinkään, tuossa et onnistu ikinä. (Himanen 2007.) Hub Jyväskylässä tavoitellaan uusia innovaatioita toimialattomuuden ja yrittäjien erilaisuuden kannustamina. Välimaastoon päästäkseen on onnistuttava kaatamaan perinteiset ajattelun ja tekemisen raja-aidat (Johansson 2004.)

Organisaatioissa yleinen oppimisen ja tiedon virtaamisen este on se, että ei puhuta kollegoiden kanssa. Hubissa hiljaista tietoa siirretään Ikujiro Nonakan ja Hirotaka Takeuchin kirjassaan *The Knowledge Creating Company* (1995) esittelemän mallin mukaan.



KUVIO 1. Nonakan ja Takeuchin tietoteoria (1995)

Hiljaisen tiedon siirtäminen ihmisten välillä ja organisaation ytimestä verkostoon vaatii käytännössä neljää eri vaihetta: yhteisön sisäistä dialogia, uuden tiedon synnyttämistä yhdessä ja tiedon konseptointia tuotteiksi, sekä tuotteiden testausta asiakkaan kanssa. Asiakaskokeilun jälkeen palataan dialogiin oman yhteisön kanssa, ja parannetaan tuotetta asiakkaalta saadun uuden tiedon avulla. Tämän jälkeen konseptoidaan tuote uudestaan ja kokeillaan sitä asiakkaan kanssa. Näin tieto virtaa organisaatiossa jatkuvasti, ja dialogi sekä tekemällä oppiminen ovat tasapainossa.

Niin sanotussa koppikonttoritoimistossa tämän prosessin käynnistäminen vaatii johtajuutta ja taidokasta organisointia. Hub Jyväskylässä tulisi olemaan avokonttori, jossa yhteisön sisäisen dialogi on helppoa. Tieto on yksi tärkein yrityksen ja yhteisön aineeton pääoma. Yrityksen on oltava ajan tasalla asiakkaista, kilpailijoista ja trendeistä. Avainasemassa on myös se kuinka tietoa pystytään jakamaan yrityksen sisällä. Hiljainen tieto on arvokainta, mitä yrityksestä löytyy.

Se on silti kaikista helpoiten säilöttävää. 90 % yrityksen tiedoista on hiljaista tietoa. Miten sitä pystytään jakamaan, kun se on suurimmilta osin tiedostamatonta tietoa, joka perustuu kokemuksiin ja alitajuntaan? Kyselemällä aktiivisesti ja kertomalla tarinoita omista kokemuksistaan pystyy kaivamaan ja jakamaan hiljaista tietoa ja seuraamalla muiden tekemistä. Tiimissä yhdessä tekeminen on paras kanava hiljaisen tiedon jakamiseen (Hakanen 2003.) Hubissa pystytään hyödyntämään eri ihmisten ydinosauksia, tietämystä ja ammattitaitoa. Lopputulos on enemmän kuin tekijöiden summa.

Hubin toiminnassa on tärkeää avoimuus ja luottamus. Toiminta perustuu avoimeen koodiin ja yhdessä pyritään kehittämään toimintaa siten, että voidaan maksimoida positiiviset vaikutukset ympäristöön. Linus Torvalds on edelläkävijä avoimen koodin käytössä (Torvalds 2001), mutta malli on leviämässä laajemminkin. Ouluun on kehitetty innovaatioverkosto Mobile Monday, jossa kehitetään ideoita avoimen koodin periaatteella. ”Ruohonjuuritason ihmiset kokoontuvat tuomaan esille ideoita ja jakamaan ne muun maailman kanssa. Tätä kautta ne kehitysideat tulevat eikä Nokian tai TeliaSoneran kautta.” Mobile Mondayn toimitusjohtaja Jari Tammisto kertoo. Mobile Monday on käynnistynyt yhdeksän vuotta sitten Helsingissä ja sieltä se on levinnyt ympäri maailman jo 70 maahan (Mobile Monday 2009.)

3.2.1 Yksilö rikastavassa yhteisössä

Ihmiset haluavat kehittyä ja kokea itsensä ja työnsä merkittäväksi sekä hyödylliseksi. Tarve litteille organisaatioille on suurempi, koska ihmiset haluavat sitoutua yritykseen.

Työarki on sirpaleista yksilöiden pärjäämistä. Tiimityö ja yhteisöllisyys ovat tärkeitä eri organisaatioissa koulumaailmasta yrityksiin. Ihmiset haluavat kuulua johonkin, sillä monesti elämä on kuljettanut pois läheisten luota, eikä nykyään enää ole perheen tuomaa yhteisöä ympärillä. Ihmisten on vaikeampi käsittää itseään omien juuriensa kautta ja pitää itsestään sellaisenaan kuin ovat (Juuti, P. 2004.) Ihmiset ovat miljoonien vuosien ajan kuuluneet heimoihin.

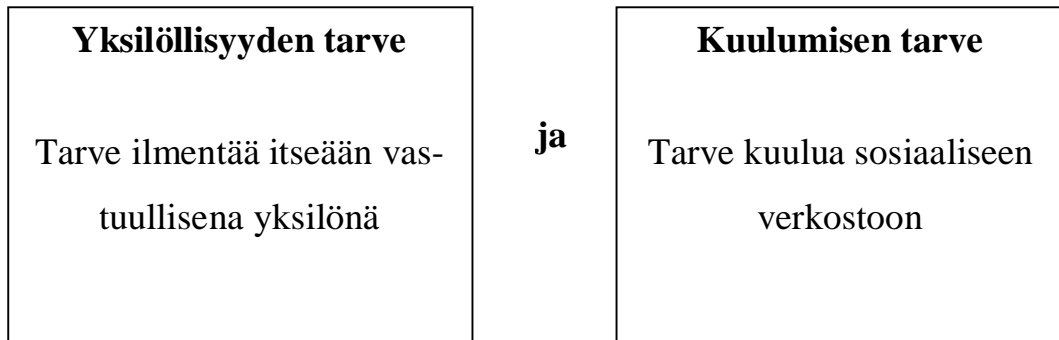
Tiimityön hallitseminen oli elintärkeää vaikeissa olosuhteissa ja kamppailussa elämästä ja kuolemasta (Godin, 2008, 1.) Työelämässä näkyvät mielen-terveysongelmat, ahdistus, suru ja yksinäisyys. Verkostot ovat tärkeitä ja parhaiten pärjää se joka osaa yhdistellä monia eri verkostoja ja liikkua niissä luontevasti, siten että syntyy monipuolisia ja monitahoisia win-win-win tilanteita (Juuti, P. 2004.) Sellaisia yhteisöjä tarvitaan missä voi työskennellä pehmeillä arvoilla.

Yrittäjien ja sisäisten yrittäjien rikastavalle yhteisölle on tilaa ja jatkuva tilaus, joka lähtee perustarpeistamme. Tunnetun Maslow'n tarvehierakian mukaan ihmisen perustarpeista tärkeimmät ovat:

1. Fysiologiset tarpeet
2. Turvallisuuden tarpeet
3. Yhteenkuuluvuuden ja rakkauden tarpeet
4. Arvonannon tarpeet
5. Itsensä toteuttamisen tarpeet

Hub tarjoaa mahdollisuuden ja resurssit näiden tarpeiden toteuttamiseen.

KUVIO 2. Yksilöllisyyden sekä kuulumisen tarve. Kun ihmisen perustarpeet on tyydytetty, on kaksi syvää tarvetta, joita ihmisen täytyy saada toteuttaa. (Hassinen, J. 2005.) Ne ovat:

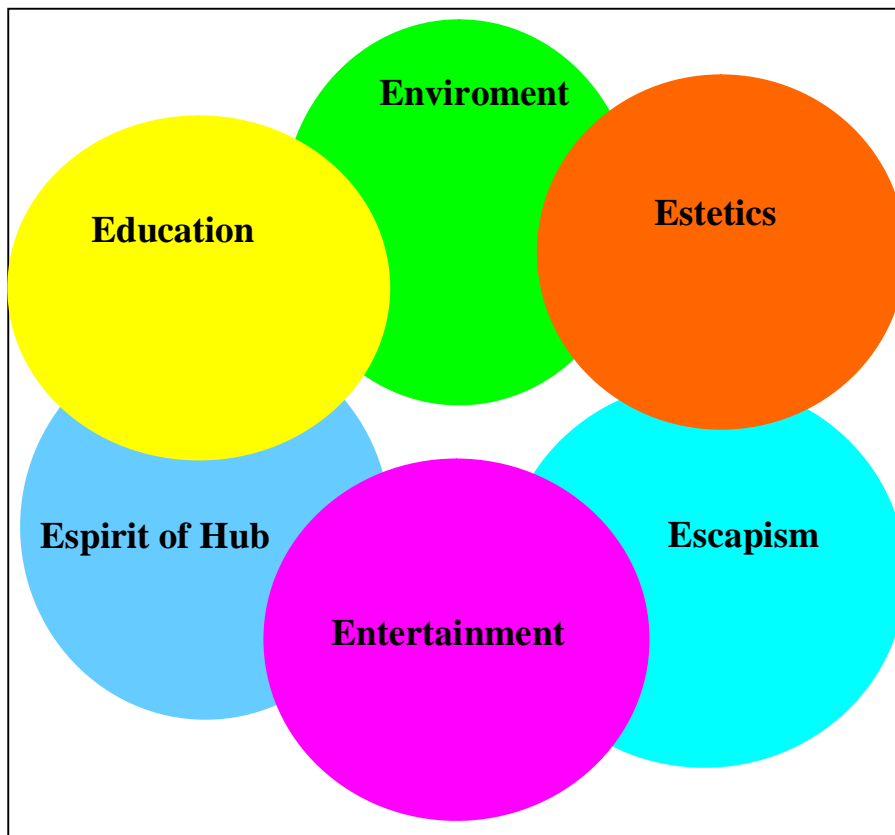


3.3 Hub Jyväskylän arki

Hub on paikka, jossa ihmiset voivat yhdessä kehittää ideoistaan prototyyppejä ja innovaatioita. Hub Jyväskylän tehtävä on innostaa ja tukea tavallisia ihmisiä, jotka haluavat toteuttaa ideansa sekä kehittää ideoita, jotka vaikuttavat maailmaan positiivisella tavalla.

Hubiin otetaan parhaat palat toimistoista, valloittavista kahviloista, itsenäisistä baareista, autotalleista ja kodin mukavuudesta. Hubiin luodaan ympäristö ja valmennukset missä erilaiset ihmiset ja ideat kohtaavat. Hub Jyväskylä on rohkea, mielikuvituksellinen, pragmaattinen ja mukaan ottava. Haastattelussa Kymäläinen oli huolissaan Hub Jyväskylän avokonttorimallin sopivuudesta puhelinmyyntiin (Kymäläinen 2009) (Ks. Kymäläisen haastattelu liitteestä 1.) Hub Jyväskylässä kyseinen haaste ratkaistaan erilaisilla mahdollisuuksilla tehdä puhelintyötä. Tällaisia ovat esimerkiksi Pulina-käytävä, jossa Hubilainen voi kävellä käytävää edestakaisin puhelun aikana. Seinille on mahdollisuus kirjoittaa muistiinpanoja. Tilasta löytyy myös baaripöytä ja tuolit, mikäli haluaa istuutua. Pitkäaikaisempaa puhelintyötä varten olisi oma tilansa, missä voi käydä myös skypekeskusteluja. Avokonttoriin järjestetään myös rauhallisia nurkkauksia, joissa ympäröivät tapahtumat eivät häiritse.

Hub Jyväskylässä toteutuu täydellisesti 4 E –mallin mukainen lähestymistapa liiketoimintaan (Pine & Gilmore 1999, 29-38) Mukaan on lisättävä kaksi uutta E:tä viitaten Hubin arvopohjaan. Ensimmäinen E on esprit of Hub. Tämä tarkoittaa luottamuksellista, avointa, hulluttelevaa ja viatonta ilmapiiriä, joka on kilpailijoista erottava tekijä. Toinen E on enviroment. Neljän E:n tukena Hub markkinointia ja brändinrakennusta ajatellaan markkinoinnin taikakaavan $4P + 6E + 6Y = 16 B$ avulla. 4P lyhenne tulee englannin kielen sanoista Price, Place, Product, Promotion, eli hinta, paikka, tuote ja promootio. Näiden markkinoinnin aloittamisen kivijalkojen lisäksi mietimme, mitä viestintäkanavia on käytettävä, jotta tuote myy. Näitä kanavia kuvataan lyhenteellä 6Y, eli 6 eri ympäristöä. Ympäristöt ovat 1) oma ympäristö, 2) asiakkaan ympäristö, 3) kohtaamisympäristöt, 4) sähköinen ympäristö, 5) printtiympäristöt ja 6) rekrytointi ja sosiaaliset verkostot. $4P + 6E + 6Y = 16 B$ yhdessä toteutettuna on taikakaava, josta syntyy yrityksen brändi (16B). Markkinoinnista kerrotaan lisää kohdassa 5.1 Markkinointi ja brändinrakennus.



KUVIO 3. Hubin 6 E:n mukainen Pallomeri-toimintamalli

Hub Jyväskylän Pallomeri-toimintamallin kaikkien pallojen ollessa käytössä Hubin toimintamalli on ihannetilassa, jota tavoitellaan. Education tarkoittaa sitä, että Hubiin kuuluvat yrittäjät saavat koulutusta ja tietoa Hubista ja heille tarjotaan niitä yhteistyökumppanien avulla. Hubin elinehto on uusin tieto ja sen soveltaminen käytäntöön. Hubissa on oma pieni kirjasto, mistä löytyy uusimpia kirjoja. Tarjolla on myös Johannes Partasen kokoamaa ja toimittamaa Yrittäjän ja Valmentajan Parhaat kirjat Valintaopas, joka on toimiva työkalu tiedon hankintaan. Estetics takoittaa sitä, että Hubi näyttää brändinsä mukaiselta, iloiselta ja leikkisältä.

Hub näyttäytyy myös muualla erottuvasti ja tunnistettavasti. Se onnistuu helposti Hubin omien t-paitojen, pinssien ja tarrojen avulla. Escapism tarkoittaa pakoa todellisuudesta. Hub on todella erilainen ja se tarjoaa innovatiivisia toimistoratkaisuja, joita kehitellään jatkuvasti lisää. Hubista on mukava vuokrata tiloja kokouskäyttöön, sillä ne saavat ihmiset pois normaalista työroolistaan, jolloin saadaan lisäarvoa tuotettua asiakkaille. Hub on pako todellisuudesta niin Hubilaisille kuin muille suomalaisille. Entertainment eli viihdyttävyyden on hoidettu Hubista siten, että sieltä löytyy paljon virikkeitä niin työnteokseen kuin rentoutumiseen.

3.4 Hub Jyväskylän johtaminen ja johtamisen työkalut

Hub Jyväskylän kaltaisessa rikastavan yhteisön toimintamallissa pitää olla uudenlaista johtajuutta, muuten se ei toimi (Godin 2008, 2). Jyväskylän Tii- miakatemiassa johtamisen haaste on ratkaistu kaverijohtamisella, joka on syntynyt johtamiskoulutuksen tuotoksena. Kaverijohtajan tärkein tehtävä on kohdata eteensä tulevat ihmiset tuntevina, elävinä, yksilöllisinä ihmisinä. Kaverijohtaja on inhimillinen, tunteva, välittävä ja vilpitön. Kaverijohtajan pitää olla tiukka, jämpä ja tavoitteellinen. Yhdessä dialogin avulla luodaan yhteiset pelisäännöt, jolloin epävarmuus toimintaan on vähäistä. Jokainen ihminen on tarina ja kaverijohtaja haluaa kuulla lisää.

Kaverijohtamisen peruseriaatteet ovat:

1. Ole herkkä johdettavien tunnetiloille ja toimi niiden mukaisesti. Kaverijohtajana olet ihminen.
2. Ole johtajana aina läsnä ja tavoitettavissa, kuuntele aidosti.
3. Vain teoilla on merkitystä kaverijohtamisessa.
4. Kaverijohtamisen perustehtävä on oppivan organisaation johtaminen ja perustaito on saada muut ponnistelemaan kohti yhteistä päämäärää.
5. Et voi johtaa muita, jos et osaa johtaa itseäsi.
6. Kaverijohtamisessa on tärkeää rakentaa kaikille tiimiyrityksessä pelipaikat ja keskittyä tiimiläisten vahvuuksiin. Tiiminrakentamisen taidot ovat ehdoton edellytys tiimiliiderin onnistumiselle.
7. Kaikki kaatuu johtamiseen ja johtaminen viestinnän puuttumiseen.
8. Kaverijohtajuus ei ole koskaan palkinto, sillä se on ansaittava joka päivä.
9. Kaverijohtajan tehtävä on luoda tiimiyritykseen hyvä yhteishenki ja positiivinen ajattelu yhdessä valmentajan kanssa.
10. Kaverijohtajuus on aina esimerkinä olemista. Mihin kiinnität huomion, siihen muutkin kiinnittävät. (Partanen 2008.)

Hub Jyväskylän perustajat ovat todenneet käytännössä erittäin toimivaksi kaverijohtajan työkaluksi Hitmr- filosofian. Hitmr –filosofiaa soveltamalla eritilanteisiin pystyy jokainen kaverijohtaja suoriutumaan tehtävistään kaverijohtajan peruseriaatteiden mukaisesti.

Hitmr -filosofian kohdat ovat:

- 1.) Haasta prosessi 2.) Inspiroiva visio 3.) Tee toiminta mahdolliseksi
- 4.) Mallinna tie 5.) Rohkaise sydäntä (Kouzes & Posner 1995.) Hitmr – filosofian käytännön esimerkkejä käsitellään myöhemmin opinnäytetyössä.

3.4.1 Oppimissopimus johtamisen työkaluna

Hub Jyväskylän kaverijohtajat voivat soveltaa Hitmr –filosofiaa yrittäjien kannustamiseen löytämään oikeaan suunta. Kaverijohtajan on tärkeää tietää jokaisen oppimistavoitteet, motivaatio ja se, mikä kunkin motivaatioita pitää yllä.

Yrittäjälle pätevät hyvin oppimissyklit, joita ovat 1. toiminta ja osallistuminen 2. reflektointi eli itsearviointi toiminnan pohjalta 3. teoreettinen viitekehys, jonka avulla opittu asia suhteutetaan teoriaan 4. toteuttaminen eli reflektointi ja teorian soveltaminen käytäntöön (Rogers 2004.)

Tien mallintamisessa toimiva työkalu on oppimissopimus. Jokainen Hubilainen tulee laatimaan oppimissopimuksen, joka voi olla henkilökohtainen, yrityskohtainen tai Hubin yhteinen. Oppimissopimus on kehittämissuunnitelma, joka sitouttaa tekijät suunnitelmaan yhteisen dialogin kautta. Oppimissopimuksessa käydään läpi seuraavia kohtia:

1. Missä olen ollut? (Historia)

- Millaisia kokemuksia oppimisesta on.
- Mitkä elämän käännekohtat ovat vaikuttaneet nykyhetkeen.
- Minkälaisia kokemuksia on tiimitoiminnasta, yhteisöllisyydestä, yrittäjyydestä, johtamisesta. Mitä on oppinut näistä kokemuksista.
- Mitkä on lähimenneisyyden tärkeät tapahtumat ja kiinnekohdat. Miten ne ovat vaikuttaneet ajatteluun, mielenmalleihin ja osaamiseen.
- jne.

2. Missä olen nyt? (Nykyhetki)

- Omat vahvuudet ja heikkoudet.
- Minkälaisia etenemisvaihtoehtoja on olemassa.
- Mihin suuntaan haluaa kehittää itseään ja toimintaa. Miksi?
- Minkälaiset on toimintatavat, oppimistyylit.
- Mitkä on yrityksen tavoitteet ja haasteet juuri nyt.

3. Minne olen menossa? (Tulevaisuus)

- Mitkä ovat tavoitteet lyhyellä ja pitkällä aikajänteellä.
- Mitä osaamisalueita haluaa kehittää henkilökohtaisesti ja yrityksessä.

4. Kuinka pääsen perille? (Tavoitteet)

- Henkilökohtainen suunnitelma aikatauluineen.
- Tämä kysymys selkeyttää tavoitteita ja polkua mitä pitää kulkea.

5. Mistä tiedän olevani perillä? (Mittarit)

- Mittareita voi olla esim. liikevaihto, juotujen kahvikuppien määrä, kateprosentti, käydyt koulutukset, asiakasmäärä jne.

Oppimissopimus tehdään kahdesta neljään kertaa vuodessa. Oppimissopimukset jaetaan dialogia käyden muiden kanssa, jolloin yhteisön jäsenet voivat auttaa toisia tavoitteiden saavuttamisessa (Cunningham 1999.) Oppimissopimuksen läpi käynnissä kaverijohtaja voi käyttää Hitmr –filosofiaa olemalla esimerkki muille käymällä läpi dialogin avulla oman oppimissopimuksensa ja rohkaisemalla muita oppimissopimuksen tekoon.

3.4.2 Dialogi johtamisen ja oppimisen työkaluna

Dialogi on oppimiseen ja liiketoiminnan kehittämiseen käytettävä työkalu. Dialogin oppiminen ja sen käyttäminen on tärkeää avointa ja luottamuksellista ilmapiiriä luodessa. Dialogin avulla ihmiset sitoutuvat paremmin yhteiseen päämäärään. Avainasioita ovat se, miten heikot signaalit havaitaan, kuinka vaikeudet kohdataan sekä se, miten mahdollisuudet hyödynnetään. Sattumanvaraiset keskustelut ovat tärkeitä, ne perustuvat kokemusten jakamiseen, yhteiseen oppimiseen ja virheistä oppimiseen. Erilaisuus on kanavoitava hyödyksi ja ihmisten vahvuudet on otettava huomioon. Usein organisaatioissa on "ongelmatapauksia" eri erilaisia näkökulmia. Näistä syntyy työpaikkakiusaamista ja töistä ulos savustamista (Isaacs 2001.)

Dialogin perusteet ovat 1. **suora puhe** jossa huomioidaan toisten tunteet 2. **kuuntelu** ilman vastarintaa 3. toisten **kunnioitus** ja ajattelun ainutlaatuisuuden tunnustaminen 4. **odotus** ilman keskeyttämistä ja ennakko-odotusten luomista.

Dialogi luo yhteenkuuluvuuden tunnetta, luottamusta ja luo perutan rikastavalle yhteisölle. "Dia" tarkoittaa "läpi" ja "kautta". "Logos" tarkoittaa "merkitys" tai "sana". Tämä kuvaa hyvin dialogin syvintä olemusta eli "merkityksen virtausta". Dialogin avulla päästään rikastavaan keskusteluun, pois vanhoista ahtaista mielenmalleista, ennakkoluuloista. Dialogin aikana on sallittua ja tavallista vaihtaa mielipidettään uusien näkökulmien avautuessa (Isaacs 2001.) Hubiin luodaan otollinen ilmapiiri ja ympäristö rikastavalle dialogille.

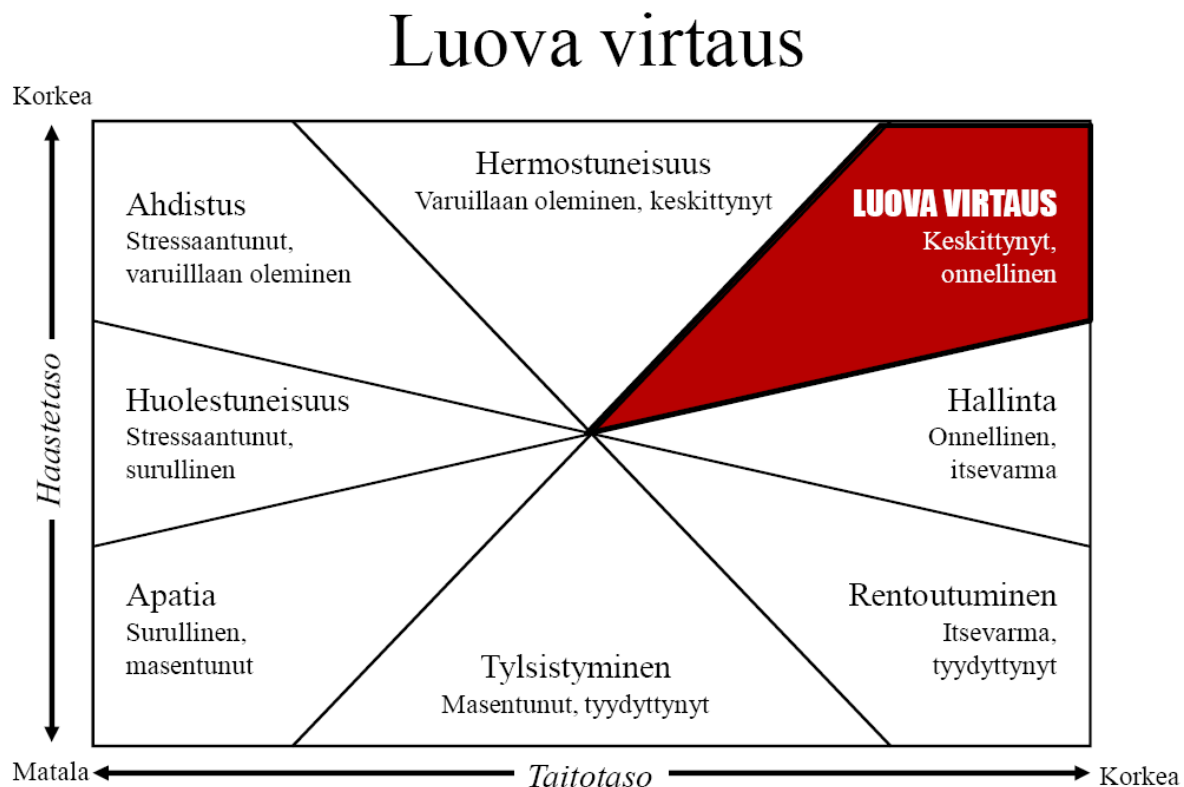
3.4.3 Hub Jyväskylän sisäinen viestintä

Hubin sisäistä viestintää helpottaa valtavasti Hubin avokonttorimalli. Viestintä tapahtuu toimiston sisällä vertaisryttäjäien kanssa keskustellen. Vähemmän paikalla olevat pääsevät asioihin kiinni seuraamalla intranetiä ja toimiston seiniä, joille laitetaan esille tietoa projekteista ja yrityksistä. Sisäisen viestinnän keinona käytetään kaikkien Hubilaisten yhteisiä kaksi kertaa vuodessa järjestettäviä Hub-päiviä.

Hub päivien aikana yrittäjät käyttävät yhteistä aikaa koko Hubin liiketoimintaa läpikäyden ja tulevaisuutta suunnitellen. Samalla luodaan yhteen kuulumisen tunnetta Hubilaisten välille.

Kuukausittainen Hubitus on Hubin intofitilaisuus, jossa kaikkien yritysten projekteista puhutaan. Käytäntö on Tiimiakatemiolla toimivaksi havaittu sisäisen viestinnän keino, joka on levinnyt myös muihin yritykseen kuten Wärtsilä Oy:n. Idean elämykselliseen kuukausi-infoon sai Tiimiakatemia perustaja Johannes Partanen kirjasta Kuuletko linnun laulun (de Mello 1994). Hub Jyväskylässä käytetään sosiaalisen median verkostollisia kanavia kuten blogit, Ning-alusta, Mixxt-alusta, Facebook ja You Tube.

3.4.4 Luovan virtauksen mittari



KUVIO 4. Haastetason ja taitotason vaikuttaminen työmotivaatioon (Csikszentmihalyi 2005)

Kaverijohtajan toimiva työkalu on Luovan virtauksen mittari. Esimerkkitalanteessa kaverijohtaja on kehityskeskustelussa yrittäjäkollegansa kanssa.

Oppimissopimukset on tehty aiemmin ja ne on käyty läpi yrityksen kanssa, joten kaverijohtajalla on käsitys kollegan käynnissä olevasta projekteista, tavoitteista ja motivaation lähteistä. Ensin käydään läpi Luovan virtauksen kaavion avulla sen hetken tilanne, jossa kollega on. Jos haastetaso on erittäin korkea ja taitotaso on lähempänä matalaa, voi ruksin merkata sarakkeeseen ahdistunut. Tässä tilanteessa kollega on epämukavuusalueella niin paljon, että toiminta voi lamaantua. Motivaatio-ongelmia ei ole luovan virtauksen alueella. Jokaisen on hyvä selvittää millä alueella toimii. Näin on helpompaa suhteuttaa haastetta taitotasoon. Usein ongelma ei ole työntekijässä vaan siinä, että haastetaso ei aina kohtaa taitotason kanssa.

Tason löydyttyä on helppo miettiä ratkaisuja miten päästään luovan virtauksen sarakkeeseen. Paperi säilytetään ja puolen vuoden kuluttua pystytään katsomaan miten asiat ovat kehittyneet, ja analysoimaan mistä asioista muutokset johtuvat.

Tämän työkalun läpikäynnissä kaverijohtaja voi käyttää apuna Hitmr – filosofiaa. Sen ensimmäisen kohdan haasteprosessi kautta kaverijohtaja auttaa kollegaansa pääsemään irti olemassa olevista mielenmalleista ja haastamaan sen hetkisen tilanteen. Inspiroiva visio auttaa, kun mietitään miten vallitsevaa tilannetta voidaan parantaa. Inspiroiva visio auttaa kollegaa selvittämään minne hän haluaa päästä ja miten sinne päästään. Tee toiminta mahdolliseksi ja mallina tie -kohdat muistuttavat kaverijohtajaa siitä, että on autettava kollegaa löytämään toimintamalleja, jotka helpottavat hänen tilannettaan ja autettava kohti luovan virtauksen saraketta. Rohkaise sydäntä kehottaa kaverijohtajaa kannustamaan, tukemaan ja rohkaisemaan kollegaa kohti visiota ja tavoitteita.

Flow-tilan kuvaus löytyy kokonaisvaltaisesti kirjasta Flow - Elämän virta (Csikszentmihalyi 2005.) Toiminta on usein tehokasta, hauskaa ja mukautettavaa.

Työn hauskuus on yksi asia, joka yhdistää Tiimiakatemiaa ja Hubia. Se on myös asia, joka erottaa Hubin muista ammattilaisten yrityshautomoista ja jaetuista toimistoista. Hauskuus näkyy siten, että töissä ollaan tosissaan, mutta ei vakavissaan.

Hauskuus ja tosissaan tiimissä töitä tekeminen synnyttää maagisen nosteen, josta Pekka Himanen ja Esa Saarinen puhuvat seminaareissa ihmeellisenä työyhteisöä pyörittävänä voimana, jota kaikkien tulisi tavoitella. (Himanen 2007.)

3.4.5 Henkilöstön kehittäminen

Henkilöstöä kehitetään jatkuvasti erilaisissa ammatillisissa koulutuksissa ja Partus Oy:n yrittäjyyden ja johtamisen valmennusohjelmissa. Koulutukseen investoiminen on Hubissa luontaista, sillä uusi tieto, itsensä kehittäminen ja jatkuva oppiminen on Hubissa elinehto.

Hubissa järjestetään koulutuksia ja kohtaamisia kaikille Hubilaisille ja heille on laajamittainen koulutustarjonta, jossa hyödynnetään verkostoa.

Henkilöstön kehittämisen hyvä työkalu on Hitmr –filosofia, jota voi käyttää johtajan ohjenuorana esimerkiksi kehityskeskusteluissa. Kehityskeskustelussa on tärkeää, että se ohjaa toimintaan ja tavoitellaan parempaa toimintaa. Johtajan on hyvä muistaa kohdat haasta prosessi ja rohkaise sydäntä. Henkilöstöä kehitetään käyttämällä johtamisen työkaluja kuten oppimissopimus. Johtamisen työkalut löytyvät kohdasta 3.4.

4 VERKOSTO

4.1 Verkostossa toimimisen hyödyt

Hub Jyväskylä toimii tiiviisti yhteydessä Hubin kansainvälisen verkoston kanssa sekä perustajien omien verkostojen. toimimisen etuja on monia.

Perustajat ovat todenneet käytännössä kuinka ongelmia ja haasteita ei tarvitse ratkaista itse. Apua voi pyytää verkostosta siltä, kellä on paras asiantuntijuus (Mäkinen ym. 2006.)

Tekemällä yhteistyötä tiiviisti muiden yrittäjien kanssa yrityksellä on hyödynnettävänäään laajemmalti ydinosaamista kuin sillä yksinään olisi. Nykyään pienten yritysten elinehto on kumppanuus (Hakanen 2003.)

Avain menestykseen on nopea reagointi tilanteisiin, muutoksiin ja valmius tehdä muutoksia heti. Proaktiivista toimintaa on ympäristön tarkkailu, tulevaisuuden trendien ennakoiminen, käytännönläheinen skenaariosuunnittelu ja sen suunnittelu, kuinka kauhuskenaarioiden toteutuminen vältetään. Muutos vaatii rohkeita päätöksiä ja johtajuutta (Kotter 2008.) Yrittäjien yhteisössä on helpompi pureutua näihin asioihin. Ympäriältä löytyy rohkaisua, rohkeutta ja johtajuutta. Hubissa kaikkien yritysten liiketoiminnan ajatuksena omalta osaltaan on rakentaa reilusti parempaa maailmaa.

Vaikka toimialat ovat erilaiset, on helppo toimia yhteen kaikkien ajattellessa liiketoiminnasta saman lailla. Tämä edesauttaa uusien toimintamallien syntyä.

TAULUKKO 1. Verkostossa toimimisen hyötyjä (Hakanen, Heinonen & Sipilä, 2007).

Markkinaehtoinen toiminta	Verkostoina toimiminen
Markkinaehtoisesti ohjautuvaa liiketoimintaa	Yhteisöllistä liiketoimintaa
Hinta on keskeinen	Yhteistyö on keskeinen
Kilpailutettavat tuotteet ja palvelut toimitusehtoineen	Luottamus
Sopimusoikeus	Kumppanuussopimukset

TAULUKKO 2. Kumppanuuksien eri tasoja (Hakanen, Heinonen & Sipilä, 2007).

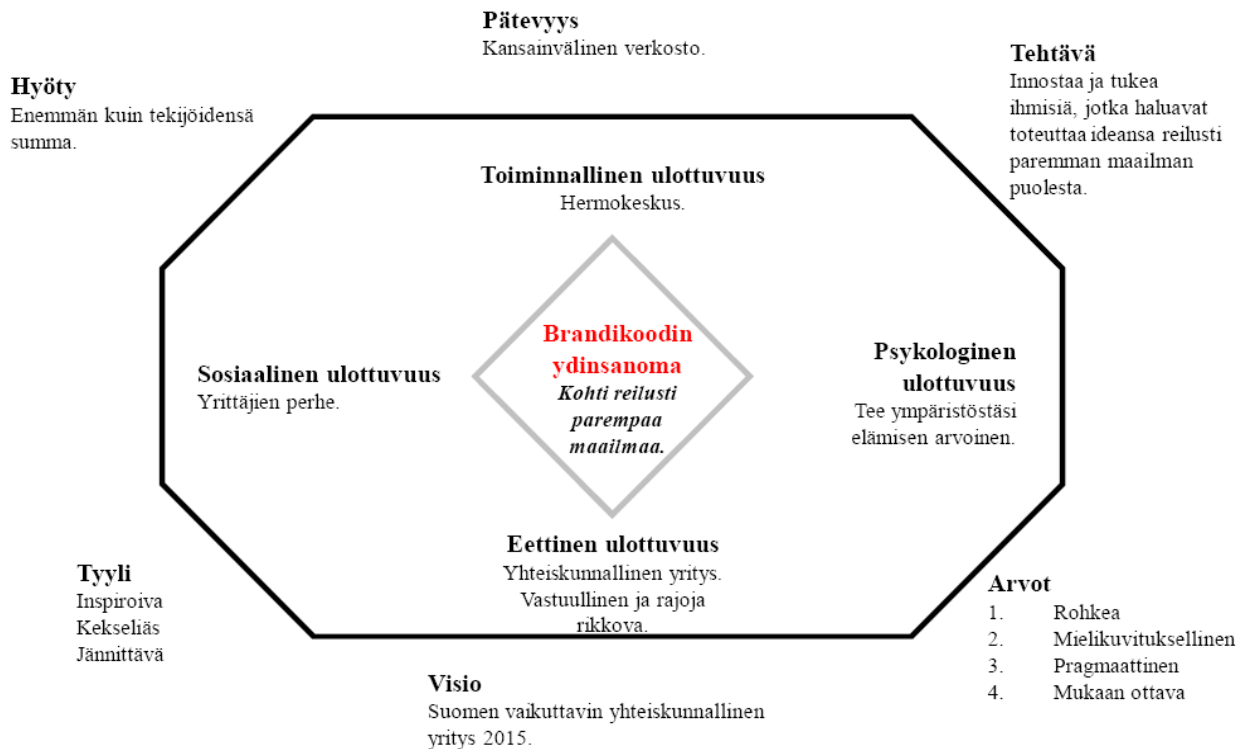
Taktinen kumppanuus	Strateginen kumppanuus
Yhdistää prosesseja sekä oppii tehokkaampia toimintatapoja.	Tuottaa merkittävää strategista etua: tuoteinnovaatiot, bisnesinnovaatiot.
Ilmenee osaamisena, toimintaprosesseina ja –kulttuurina.	Vaatii ydinosamisen tai aineettoman varallisuuden paljastamista, luottamusta.
Toiminnan tehostaminen ja uuden oppiminen.	Mahdollista nostaa bisnes kokonaan uudelle tasolle.
Dialogi, yhteistyö.	Yhteinen aaltopituus: yhteys, innovatiivisuus, luottamus.

Hub Jyväskylässä on käytössä taktista kumppanuutta, mutta strateginen kumppanuus on ihannetilanne jota tavoitellaan. Halutunlaisen kumppanuuden elinehtona on molempien osapuolien kokema positiivinen riippuvuus ja konkreettisen hyödyn saaminen. Erinomaisen onnistunut kumppanuus on, kun kolmannetkin osapuolet, esimerkiksi asiakkaat, hyötyvät olemassa olevasta kumppanuudesta. Verkostoituminen on pitkäjänteinen prosessi, jossa tietotaito ja arvot yhdistetään lisäarvoa tuottavaksi toiminnaksi (Hakanen ym. 2007.)

5 HUB JYVÄSKYLÄN AVAAMINEN

Hub Jyväskylästä syntyy yhteistyössä eri tahojen kanssa luova ympäristö, jossa syntyy ideoita ja saadaan aikaan uusia innovaatioita toimialariippumattoman toiminnan avulla. Hub Jyväskylä on helposti lähestyttävä yrittäjien perhe, jossa saa tukea oman yrityksen perustamiseen.

Hub Jyväskylän brandikirjekuori



KUVIO 5. Hub Jyväskylän brändikirjekuori

Hub on myös kohtaamispaikka, jossa idean keksijät voivat tavata ihmisiä joiden avulla idea saadaan muutettua innovaatioiksi.

5.1 Markkinointi ja brändin rakennus

Perustajien on pystyttävä viestimään Hubista oikein ja yhtenäisesti kaikissa viestintäkanavissa. Oleellista on saada Hub Jyväskylä vakiintumaan osaksi Keski-Suomen elinkeinoelämää. Tähän ratkaisuna on aktiivinen yhteyden pito ja yhdessä tekeminen haluttujen yhteistyökumppaneiden kanssa. Hub Jyväskylän perustajilta vaaditaan suunnitelmallista ja aktiivista viestintää ja henkilökohtaisia tapaamisia haluttuihin kumppaneihin. On erittäin tärkeää, että Hub-konseptista saadaan yhteinen ymmärrys ja kaikki osapuolet ymmärtävät miten Hub Jyväskylä voi palvella parhaiten.

Brändiä luodaan markkinoinnilla ja valmennuskohtaamisilla, joita se järjestää ja on mukana. Brändin rakentaminen on houkuttelevan ydinlupauksen antamista ja lupauksen lunastamista. Brändiä luo jokapäiväinen toiminta ja joskus se on sattuman kauppaa.

Brändin rakentaminen vaatii suunnitelmallista toimintaa ja näkymistä kaikkia kanavia käyttäen (Brändin takana. Fazer – sinisellä sydämellä 2009.) Ydin asia brändin luomisessa on viestintä: mitä siitä viestitään, kenelle viestitään, miten viestitään, missä viestitään, miltä se näyttää. Hub Jyväskylälle on tehty brändikirjekuori selkeyttämään haluttua mielikuvaa. Yrityksen menestyksen sanelee se tunne, joka siitä ihmisille välittyy, ja jos brändin saa luotua niin, että asiakas kokee yrityksen ystäväkseen, on menestys varmaa. (Gad 2001.)

Hubin tavoitteellisen yrityskuvan avainsanat ovat: kestävä kehitys, rikastava yhteisö, dynaaminen, leikkisä, innovoiva, rento ja rohkea. Viestinnällä pyritään luomaan mielikuvan, että Hubissa voi menestyä yrittäjänä hausalla tavalla. Työ otetaan tosissaan mutta ei vakavasti. Olemalla brändi, elämällä brändiä ja luomalla verkostoa ympärille – siitä syntyy elävä Hub.

Brändin rakentamisessa käytetään pääasiassa sissimarkkinointia. Tällä tarkoitetaan epätyypillisiä markkinoinnin keinoja, jotka tuottavat maksimituloksia minimipanosin, kuten Jari Parantainen määrittelee ilmiön kirjassaan Sissimarkkinointi (2007). Markkinoinnissa käytetään esimerkiksi mediaa Hubista kertovien juttujen julkaisijana, näyttämällä kumppaneiden ja kilpailijoiden logoja Hubin nettisivuilla sekä kirjoittamalla heistä siellä, jotta syntyy mielikuva luotettavuudesta ja verkostosta. Asiakkaita ja kumppaneita lähestytään henkilökohtaisesti kasvokkain, puhelimitse, sähköpostitse ja kirjein ja yllätyksin. Hubilaisilla on aina antaa asiakkaalle brändiä tukevia mainosmateriaaleja, kuten muistikirjoja, pinssejä, käyntikortteja ja laskuja, joissa on logomme ja mietelause, joka jää mieleen. Tärkeimpänä markkinoinnin työkaluna käytetään kuitenkin henkilökohtaista läsnäoloa.

Lehtijutut ja aikakauslehtiartikkelit sekä satunnaisesti painetut mainokset ovat tapa tavoittaa ne ihmiset, jotka eivät vielä kuulu verkostoon. Lehtiä lukevat kaikki heimot ja kaikki potentiaaliset asiakkaat, joten niissä on tärkeää näkyä. Perustajatiimissä on yksi markkinoinnin ammattilainen ja kaksi entistä toimittajaa, joille mediaan pääsy kiinnostavilla jutuilla ja teemojen löytämisellä on osa ammattitaitoa. Mediassa pyritään näkymään vähintään kolmessa eri kanavassa kuten lehtijutuissa, uutisissa, paikallisessa ja valtakunnallisessa radiossa, tv:ssä, aikakauslehdissä sekä yritysten sisäisissä viestintälehdissä ja verkostolehdissä sekä eri yritysten blogeissa ja internetsivuilla viikoittain, ja siten saavuttamaan 160 mediamainintaa vuosittain.

5.2 Alkurahoituksen ja kumppaneiden hankkimisen haasteet

Perustajien on löydettävä oikeat väylät rahoituksen hakemiseen ja oikeat yhteistyökumppanit. Haaste on ratkaistavissa aktiivisilla keskusteluilla potentiaalisten yhteistyökumppaneiden kanssa kuten TE-keskus ja Keksi-Suomen Liitto. Kyselyssä Keski-Suomen alueella potentiaalisiksi kumppaneiksi katsottiin kuuluvaksi kaikki yrityskehittäjät, kehittämisyritykset, alueen oppilaitokset sopivassa suhteessa niin, että saadaan aikaan rikastava vuorovaikutus. (Ks. haastatteluliitteestä 1.)

Suunnitelma on, että Hubin avauksen perustajat toteuttavat osittain itse, osittain alihankintana ja osittain toteutuksesta vastaa yksi tai useampi osatoteuttaja. Kumppaneita etsitään kevään 2009 aikana. Perustajien vahvuutena on verkostoajattelu, verkostoitumisosaaminen ja verkostojen hyödyntäminen. Kaikkea ei tarvitse tehdä itse, vaan asioita voidaan tehdä yhteistuotannossa ihmisten osaamisalueita hyödyntäen.

Kirjassa *The Power of Unreasonable People* esiteltiin 100 kansainvälisesti menestyneen yrittäjän rahoitusväyliä selvittävä tutkimus, jonka SustainAbility toteutti Skoll Foundationille. Tutkimuksessa tuli selväksi, että rahoituksen hankkiminen on jokaisen aloittavan yrittäjän suurin yksittäinen haaste (72 % vastaajista totesi rahoituksen olleen suurin alkuhaaste).

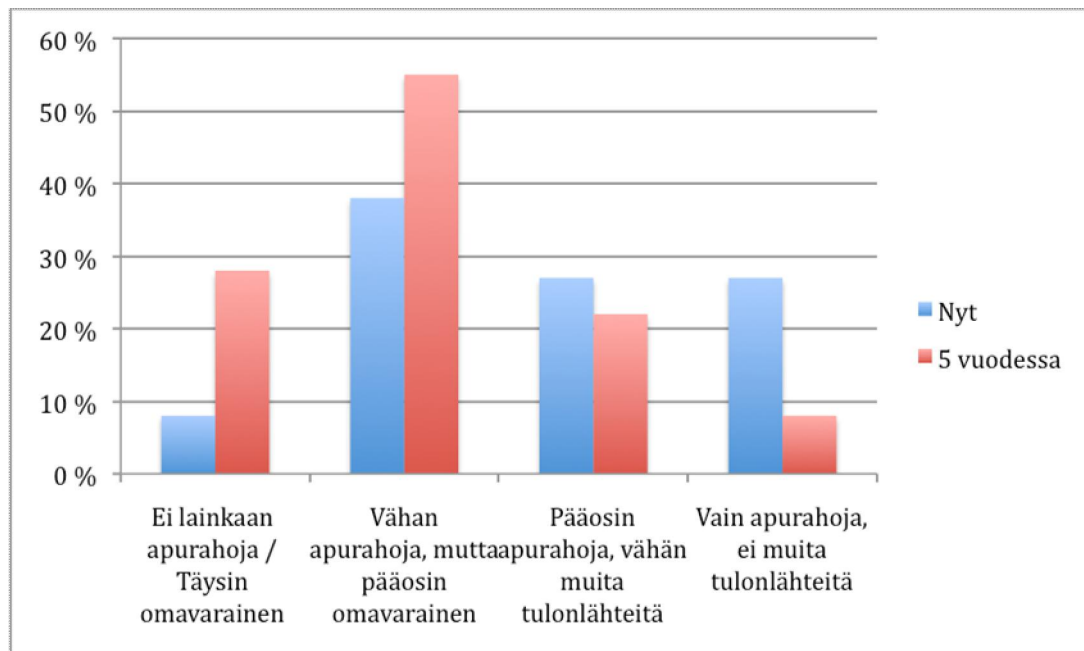
Aloittavan yrityksen rahoituksen hankkimiseen ei olekaan olemassa helppoja oikoteitä. ”Kaikissa rahoitustavoissa on omat haasteensa.”, kuten eräs haastateltu yrittäjä asian tiivistä. Kuvio .1 esittää yleisimmät rahoituksenlähteet yrityksen käynnistämävaiheessa. Kuvio .2 esittää haastateltujen yritysten nykyiset rahoituslähteet ja 5 vuoden ajanjaksolla toivotut rahoituslähteet. Lähes jokainen haastateltu yrittäjä korosti myös seurantajakson pituuden tärkeyttä.

Sosiaalisten yritysten taloudellisten tulosten näkyminen vaikuttaa kestävästi tyypillisesti 5-10 vuotta, ja vaatii myös rahoittajilta kärsivällisyyttä ja kykyä pitkäjänteiseen sijoittamiseen. Yleinen yhteinen ongelma oli joustavan rahoituksen saaminen. Useimmat yrittäjät pystyivät saamaan rahoitusta yksittäisiin projekteihin, mutta jatkuvan kehitystyön rahoittaminen oli ongelmallista (Elkington & Hartigan 2008, 58 – 60.)

TAULUKKO 3. Tutkimus sosiaalisten yritysten rahoituksesta



TAULUKKO 4. Sosiaalisten yritysten nykyiset rahoituslähteet ja 5 vuodessa toivotut rahoitukset



Hub Jyväskylän budjetti löytyy liitteestä 6 ja siinä on arvioitu liiketoiminnan taloudellinen kehitys 2011 asti.

5.3 Sijainti ja markkinat

Hub tulee sijaitsemaan Jyväskylässä, jossa se palvelee Keski-Suomen aluetta hyvin ja täydentää alueen palveluita merkittävästi. Hub ei väärin kilpailuttanut vaan tuo yhteen eri tekijöitä, yrityksiä ja julkista sektoria. Jyväskylässä toimivia yrittäjäyhteisöjä ovat jo pienyrittäjien liiketoiminta- ja innovaatioympäristö Crazy Town, Technopolis Ventures ja Schaumannin linna.



KUVIO 6. Hubit maailmalla.

Haastatteluissa kävi ilmi, että Hubia ei olisi näille yhteisöille kilpailijana, sillä se profiloituu selkeästi yhteiskunnalliseen yrittäjyyteen, joka on eri toimintaa kuin esimerkiksi Crazy Towniin hyvin sopiva autonvuokraus. (Kymäläinen 2009.) (Ks. Kymäläisen haastattelu liitteestä 1.) Keski-Suomi on yrittäjäystävällinen maakunta, jossa on tehty ennakkoluulottomia hankkeita aiemminkin, esimerkkeinä niistä ovat Tiimiakatemia ja Crazy Townin syntyminen sekä Nuorten Yrittäjyys Talot ja Y4-hanke. Keski-Suomen alue on rikastava Hubin toiminnan kannalta, ja Hub rikastaa vastavuoroisesti Keski-Suomea raikkaalla toimintamallillaan. Haastatteluissa selvisi, että vastaajien mielestä Hubin kaltaiselle paikalle on tarvetta Suomessa. ”Maailman muuttuessa kohti verkottunutta nanokorporaattien (tiimiyritysten) maailmaa, tarvitaan uudenlaista organisoitumista, verkostoja ja työtiloja.” vastasi Vilma Väisänen kyselyyn. (Ks. Väisänen haastattelu liitteestä 1.)

Hubin suuri lisäarvo on kansainvälinen verkosto, sillä Hubeja on 17 maailman suurkaupungissa: Kairossa, Lontoossa, Madridissa, Tukholmassa, Halifaxissa, Bombayssa, Oaxacassa, Tel Avivissa, Torontossa, Johannesburgissa, Sao Paolossa, Milanossa, Berliinissä, Rotterdamissa, Amsterdamissa, Brysselissä ja Bristolissa.

DialogueLife –yrittäjä Tapio Kymäläinen Crazy Town –yrittäjäyhteisöstä ker-
toi haastattelussa arvostavansa Hubia juuri kansainvälisten yhteyksien vuoksi.
Kymäläinen liittyy käyttäjäksi, koska hän haluaa olla osa yhteiskunnallisten
yritysten verkostoa ja hyötyä kansainvälisistä mahdollisuuksista käyttää toimis-
toa eri maailmankolkissa. (Kymäläinen 2009.) (Ks. Kymäläisen haastattelu liit-
teestä 1.)

5.4 Tarjooma ja tuotteet

Hub Jyväskylän tarjooma voidaan jakaa kolmeen eri kokonaisuuteen, jotka
ovat 1) tilat ja niihin liittyvät palvelut, 2) valmennus- ja kohtaamispalvelut ja 3)
lisäpalvelut. Tarjooma kehittyy matkan varrella sidosryhmän tarpeet huomioon
ottaen.

1. Tilat ja niihin liittyvät palvelut

Hub Jyväskylän tilat tulevat sijaitsemaan hyvällä liikepaikalla Jyväskylän kes-
kustassa. Tiloista remontoidaan innostavat, erikoiset ja värikkäät. Toimitilat pi-
tävät sisällään vähintään kaksi erillistä kokoustilaa, pienemmän (10-15hlö) ja
isomman (16-30hlö). Ensisijaisesti tiloja hyödynnetään erilaisissa kohtaamis-
tapahtumissa. Hub tarjoaa tiloja yritysten, yhteisöjen, seurojen, harrastajien
sekä yhdistysten kohtaamispaikaksi. Hub poikkeaa muista kokouspalveluita
tarjoavista yrityksistä (hotellit, messukeskus) täydellisesti. Peruskokoustilat
ovat selkeitä, asiallisia ja klinisiä, kun taas Hub tarjoaisi värikkäitä, innovatiivi-
sia ja virikkeellisiä tiloja asiakkaidensa käyttöön. Tiloja voisi kuvata aikuisten
lastentarhaksi. Seiniin voisi piirtää, joka paikassa olisi erilaisia vempaimia ja
laitteita, tiloissa olisi satoja kirjoja, huonekalut olisivat liikuteltavissa, käytettä-
vissä olisi lukuisia eri työkaluja ja materiaaleja. Hubin kokoustilat olisi raken-
nettu rikastamaan ajattelua ja kannustamaan uusia kokeiluja.

Palveluihin kuuluu myös kokousasiakkaiden perustarpeet, kuten multime-
dialaitteet ja ruokapalvelut. Tämän lisäksi tarjolla on lisäpalveluita, kuten do-
kumentointi ja fasilitointi. Hub Jyväskylä tarjoaa toimistohotellipalvelut.

Hankkimalla Hub lisenssin, saa tilaaja käyttöönsä internetin, kopiointi ja tulospalvelut, oman työpisteen mistä tahansa osasta Hub-toimistoa, sekä käyttöoikeuden Hubin yhteisiin tiloihin.

Hub lisenssejä tarjotaan eri laajuisia, esim. 24h / 10 pv / kk / vuosi kokopäiväisesti ja vuosi puolipäiväisesti niille, joille yrittäjäyys on osa-aikaista. Hinta on tilaajalle luonnollisesti sitä halvempi mitä pidemmän lisenssin ottaa.

2. Valmennus- ja kohtaamispalvelut

Hub Jyväskylä tarjoaa valmennus- ja koulutuspalveluita Keski-Suomen oppilaitoksille, yrityksille sekä julkisen sektorin yhteisöille. Valmennusten teemat vaihtelevat innovaatioista johtamiseen ja yrittäjäydestä markkinointiin. Koulutuspalveluiden ytimessä ovat oppilaitoksille suunnatut tuotteistamiseen ja innovaatioihin liittyvät opintokurssit, joita opiskelijat voivat Hubissa suorittaa. Kurssien tarkoituksena on luoda tiimejä eri oppilaitosten opiskelijoista, jotta syntyisi mahdollisimman heterogeenisiä ryhmiä joilla olisi hyvät edellytykset viedä ideoita käytäntöön. Hub järjestää valmennuksia yhdessä kumppaneidensa kanssa tai ohjaa heidän koulutuksiinsa. Hub tarjoaa myös kohtaamis- ja tapahtumapalveluita. Hub Jyväskylä järjestää itsenäisesti erilaisia kohtaamisia eri kohderyhmille. Asiakas voi myös vuokrata Hubin tilat oman tapahtumansa käyttöön.

3. Lisäpalvelut

Hub Jyväskylän lisäpalveluja ovat hostelli ja Reilun kaupan kahvila. Hostelli aloittaa yhdellä neljän hengen dormilla ja yhdellä kahden hengen huoneella. Majoituspalveluja tarjotaan aluksi Hub Jyväskylän käyttäjille. Kahvilan käyttäjäkunta on pääasiassa Hubilaisia ja heidän asiakkaitaan. Kahvila on avoinna myös muille, mutta se profiloidaan Jyväskylän ensimmäiseksi kahvilaksi, joka sopii työntekoon.

Kahvila on sisustettu kuten muutkin Hubin tilat, joten siellä on virikkeitä työntekoon ja sitä mahdollistavia välineitä, kuten langaton internetyhteys, muistiinpanovälineet aina saatavilla ja latauspisteet kannettaville tietokoneille ja muille elektronisille työvälineille.

5.4.1 Tuotekehitys

Hub Jyväskylässä tullaan kehittämään tuotteita yhdessä Hubilaisten kanssa. Tuotteet perustuvat Hubilaisten tarpeisiin ja ne kehittyvät sitä mukaa, kun toiminta muotoutuu. Peruspalveluja kehitetään kysynnän mukaan. Kysynnän mukaan Hostellia kehitetään ja mahdollisesti laajennetaan.

Yksi tuote esimerkki on Hub Innovation Camp. Se on viikon mittainen innovointileiri, jonka tavoitteena on saada jokainen osallistuja tuottamaan maailmaa reilusti parantava innovaatio. Leirin valmentajina ja ohjaajina toimivat Hubin valmentajat ja lisäksi alustajiksi hankitaan huippuosaaajia eri aloilla. Leirille valitaan 20 oppijaa eri ympäristöistä. Jako tapahtuu seuraavasti: viisi opiskelijaa eri oppilaitoksista, viisi yritysten edustajaa eri toimialoilta, kolme työtöntä/työn hakijaa, kaksi eläkeläistä ja viisi julkisen sektorin edustajaa. Hub Innovation Campit dokumentoidaan tarkasti ja niitä markkinoidaan aktiivisesti eri medioissa. Ensimmäinen pilotti järjestetään syyskuussa 2009, jonka jälkeen tuotetta kehitetään eteenpäin. Hub Innovation Campista pyritään synnyttämään erilaisia variaatioita ja uusia ideoita tuotekehitykseen.

5.4.2 Hinnoittelu

Tilojen hinnoittelussa tärkeää on, että päivähinta on pienin niille jotka käyttävät tiloja eniten, ja suhteessa suurempi niille, jotka käyttävät tiloja vähemmän. Vähemmän käyttäville tulemme tarjoamaan pakettihintoja. Hubin käyttömahdollisuus halutaan tarjota sekä yksityisille yrittäjille että pienyrityksille. Haastattelujen perusteella yhden käyttäjän kuukausihinta toimistovuokralle saisi olla maksimissaan 250 euroa. (Kymäläinen 2009.) (Ks. Kymäläisen haastattelu liitteestä 1.)

Tuotteet hinnoitellaan 5 eri hintaluokkaan:

- 1) kannatusjäsenyys 120 euroa / vuosi / hlö
- 2) vuokra kokopäiväiset päivittäiskäyttäjät 300 euroa / kk / hlö
- 3) vuokra puolipäiväiset päivittäiskäyttäjät 200 euroa / kk / hlö
- 4) vuokra 10 päivän paketista 100 euroa / hlö

5) päivävuokra 1 päivän käytöstä 15 e / päivä / hlö

Hostellin hinnoittelu on 20 euroa / yö ja kahvilatuotteiden hinnoittelu noudattaa Jyväskylän yleistä hinnoittelua, mutta aktiivikäyttäjät saavat kahvilasta 20 % alennuksen.

Hintojen nostaminen tätä tasoa korkeammaksi nostaisi yrittäjyyttä ensi kertaa kokeilevien ihmisten kynnystä ottaa viattomuuden hyppy kohti tuntematonta uraa. Tarkoituksena on pitää hinnat riittävän edullisina. Hintojen laskeminen todella edulliselle tasolle ei kuitenkaan ole tarkoitus, sillä siten ei pystytä tekemään kannattavaa liiketoimintaa. Yhden toimijan halpahinnoittelu vääristäisi myös paikallista kilpailua, mikä ei ole tarkoitus.

5.5 Tavoitteet

Tavoitteena on 2011 mennessä saavuttaa 100 ihmisen käyttäjämäärä, johon lasketaan kaikenlaiset käyttäjät. Tällä käyttäjämäärällä Hub on kannattava liiketoiminta Jyväskylässä. Uusia asiakkaita on kuitenkin tarkoitus hankkia koko ajan lisää, sillä Hub-toimiston käyttökapasiteetti mitoitetaan 150 henkilölle. Uusiasiakashankintaa tehdään koko ajan, sillä Hubiin mahtuu vierailevia käyttäjiä, puolipäiväkäyttäjiä ja koulutus- ja tapahtumaosallistujia aina. Kansainvälisten Hubien tyypillistä toimintaa on tilojen ylibuukkaus, sillä aina tulee tilanteita, että käyttäjille tulee asiakaskäyntejä ja matkoja sekä muuta sellaista toimintaa, mikä estää täyden toimistoajan käytön (Seidler 2009.) (Ks. Seidlerin haastattelu liitteestä 5.)

Muut tavoitteita 2011 mennessä ovat:

- Projektiin osallistuvien yritysten arvioitu lukumäärä yhteensä 180.
- Projektiin osallistuvien muiden organisaatioiden arvioitu lukumäärä 30.
- Rakentaa toimiva yhteistyöverkosto.
- 500 uutta prototyyppiä.
- Käynnissä on jatkuvasti vähintään kolme kansainvälistä projektia.
- Nostaa merkittävästi keskisuomalaisista oppilaitoksista valmistuvien yrittäjäprosenttia.

- Hubeja on Suomessa kolme kappaletta: Jyväskylä, Helsinki, Oulu.
- Projekti saa aikaan 60 uutta työpaikkaa.
- Uusista työpaikoista viisi kappaletta on tutkimus- & kehitystyöpaikkoja.
- Projekti saa aikaan 24 uutta yritystä.
- Synnyttää toimistotilojen innovaatioita, joilla on positiivisia vaikutuksia myös ympäristöön.

Hubin visio on olla 2015 Suomen vaikuttavin yhteiskunnallinen yritys.

5.5.1 Seuranta ja mittarit

Hubissa tullaan seuraamaan sitä, mitä halutaan saada aikaan ja mitataan sitä mitä halutaan saada paljon.

Hubissa on käytössä seuraavat mittarit:

- Prototyyppien määrä
- Syntyvien yritysten määrä
- Uusien työpaikkojen määrä
- Tuotto / toimistoneliömetri
- Kahvin kulutus
- Projektien määrä
- Vierailijoiden määrä
- Kansainväliset kontaktit
- Sisään tulevien kontaktien määrä (esim. puhelin / sähköposti)
- Mediamaininnat (kuinka monta kertaa Hub mainitaan eri medioissa)

Asiakaspalautetta kerätään jatkuvasti yksinkertaisella menetelmällä. Tämä menetelmä on Tiimiakatemiolla asiakaspalautteen keräämiseen ja yhteistyön kehittämiseen käytetty työkalu. Jokaisen projektin jälkeen asiakkaalta kysytään:

1. Mikä meni hyvin?
2. Mikä meni huonosti?
3. Mitä opin?
4. Mitä vien käytäntöön? / Mitä tehdään jatkossa paremmin?

5.6 Hubilaiset - yhteisön valinta ja muodostaminen

Hub tulee tarjoamaan rikastavan oppimisympäristön. On tärkeää, että on tarjolla paikka joka kannustaa elinikäiseen oppimiseen ja yhteisölliseen oppimiseen. Hubissa pystytään yhdistämään yrittäjien omat vahvuudet, kiinnostuksen kohteet sekä omat oppimistavoitteet. Pienyrittäjiä kannustetaan suuntaamaan voimavaroja oman ammattitaidon ja työn kehittämiseen. Näin yrittäjät pystyvät reagoimaan nopeammin muuttuvan yhteiskunnan vaatimuksiin Hubin yrittäjäperheen avulla. Kenenkään ei tarvitse olla yksin (Mäkinen, Olkinuora, Rinne, & Suikkanen 2006.)

Hubiin otetaan työskentelemään ihmisiä, joilla on ideoita ja halu toteuttaa ideoitaan. Ehtona kuitenkin on, että toimistoyhteisöön liittyvän ihmisen liikeidea on sosiaalisesti tai ekologisesti sekä taloudellisesti toimiva ja hänellä on halu jakaa ideansa yhdessä muiden toimistoyhteisön jäsenten kanssa. Haastatte- luissa pidettiin tärkeänä, että yhteisö valitsee arvoihin ja toimintaperiaatteisiin sopivia yksilöitä ja yrityksiä joukkoonsa (Seidler 2009.) Siten varmistetaan se, että Hub synnyttää yhteiskunnallista yrittäjyyttä. Tiimityöhalukkuuden ennak- koon varmistamalla organisoidaan toimivien tiimien yhteisö. Ensisijaisesti Hu- biin halutaan yrittäjiä, ”uuden yhteiskunnan kriittisiä synnyttäjiä”, kuten Tuk- holman Hubin perustajajäsen Elias Tavsan häntä haastatellessamme totesi. (Tavsan 2009.) (Ks. Seidlerin ja Tavsanin haastattelut liitteistä 5. ja 3.)

Kotimaan markkinoiden kohderyhmät löytyvät 1) jo liiketoiminnan omistavista yrittäjistä, joilla on halu saada aikaan yhteiskunnallisesti merkittäviä tuloksia, 2) ihmisistä, joilla on liikeidea ja ajatus ryhtyä yrittäjäksi, mutta ei verkostoa eikä tilaa jossa päästä alkuun sekä 3) toisen palveluksessa työssä jo olevista ihmi- sistä, joilla on halu harrastusluontoisesti kehittää ideoitaan ja luoda omaa liike- toimintaa. Näistä kohderyhmistä muodostuu yhteiskunnallisten yrittäjien heimo.

Tehdyistä haastattelusta selvisi, että Hubista toivotaan kehittämisympäristöä, jossa aidosti yhdessä tehdään ja innostutaan. Hub nähtiin paikkana, jossa voi- si kehittää omia ideoitaan ja toteuttaa niitä. Avointa koodia myös toivottiin eli voisi tuoda oman ideansa muille, jolloin se voisi kehittyä eteenpäin.

Vastauksissa näkyi myös kestävä liiketoiminnan ja yhteisöllisyyden arvostus. Vaikka kaikilla vastaajilla on oma yritys tai organisaatio taustalla, kaikki toivoivat että he voisivat tulla Hubiin mukaan asiakkaina, jolloin Hubin tarjoamille toimistopalveluille on tilausta. (Ks. haastattelut liitteestä 1.)

Hubin perutajille tiimin rakentamisen perusteet ovat tuttuja: tiimin sisällä on oltava riittävästi erilaisuutta, yhteinen päämäärä, jaettu visio, jaettuja haasteita ja riittävä määrä tiiminsisäistä dialogia. Hub-yhteisössä sovelletaan opittuja tiimirakennus ja – johtamistaitoja. Tämä tiimiympäristö palvelee Hubilaisia, jotka pääsevät osaksi yhteisöä, jossa heidän työstään ollaan aidosti kiinnostuneita ja jokaisen idean toteuttamiseksi tehdään työtä tiiminä sekä autetaan ulkopuolisista osajista koostuvan tiimin rakentamisessa. Hub Jyväskylä tarjoaa ihmisille paikan, jossa voi kehittää ideastaan innovaation, löytää liikekumppaneita ja saada neuvoja kenen puoleen kääntyä milloin missäkin tilanteessa. Hub Jyväskylästä rakentuu hermokeskus erilaisille ihmisille, jotka haluavat muuttaa maailmaa.

5.7 Kilpailijat toimialalla Keski-Suomessa

Hub Jyväskylän kilpailijoita ovat teoriassa kaikki Jyväskylän toimitila- ja kokouspalvelut, kuten hotellit.

Kilpailijoita ovat myös teoriassa ammattilaisten yrittäjäyhteisöt, kuten Crazy Town, Technopolis Ventures sekä valmennus- ja konsultointiyrietykset. Jyväskylässä toimistotiloja riittää kaikille halukkaille. Tilat ovat harvoin viihtyisiä sekä yleensä ne ovat pitkän käytävän varrella olevia erillisiä huoneita. Yhteisöllisiä tiloja on vähän ja pienten yrittäjien tapaamispaikkoja ei juuri ole. Muita tapamaan on lähdettävä varta vasten esimerkiksi Keski-Suomen Yrittäjien järjestämille Yrittäjien aamukahveille.

Jyväskylässä vain Crazy Town tarjoaa yrittäjäyhteisön, johon voi liittyä kokopäiväisesti. Hubin tarjoamaa konseptia ei ole Jyväskylässä ja se täydentää Crazy Townin tarjontaa. Crazy Townilla yrittäjänä toimiva Tapio Kymäläinen näkee kuitenkin kilpailun sijaan kumppanuuden mahdollisuuden.

Hub on enemmän yhteiskunnallinen yritys kuin mitä Crazy Town, joten profiloituminen on eri. Kymäläisen mukaan Jyväskylässä ei ole liikaa ole yrittäjäyhteisöjä ja niiden olemassa olo rikastaa kaupunkia. (Kymäläinen 2009.) (Ks. Kymäläisen haastattelu liitteestä 1.) Hub Jyväskylää aletaan rakentaa yhteistyössä muiden yrittäjäyhteisöjen kanssa.

5.7.1 Kilpailutilanne toimialalla Keski-Suomessa

Kilpailua yrittäjäyhteisöjen kesken Jyväskylässä olisi odotettavissa, mikäli Hub olisi Crazy Townin kaltainen kaikille avoin konsepti, mutta koska se profiloituu yhteiskunnalliseen yrittäjyyteen, on sillä eri kohderyhmät. Hubiin hakeutuvat eri heimot kuin Crazy Towniin ja Technopolikseen. Hub on selkeästi kestävän kehityksen innovointikeskus.

Hub Lontoon perustaja Jonathan Robinson vieraili Jyväskylässä Tiimiakatemiassa ja Crazy Townissa kolme vuotta sitten yhdessä Hub Oaxaca 2008 perustamassa olleen Maria Glauserin ja Tiimiakatemiasta sekä Crazy Townin kasvatti Timo Karjalaisen kanssa. Vierailijoiden tuntuma Tiimiakatemiasta ja Crazy Townista oli se, että ne ovat erilaisia kuin Hub, ja sopivat tukemaan toisiaan, mutta kilpailevat eri kentällä. (Glauser 2009.) (Ks. Glauserin haastattelu liitteestä 4.)

Hubissa radikaalia on keskittyminen yhteiskunnalliseen yrittäjyyteen sekä tapaa käyttää avointa toimistoa ilman omia toimistoja. Hubissa toimistopaikka vaihtuu päivittäin, ja käytössä on yksi iso tila, jossa ei ole koppitoimistoja, joita taas Crazy Town suosii. Glauserin mielikuva Crazy Towninosta oli hyvin positiivinen. Tilan heikkoudeksi hän totesi sen, että vaikka yhteisiä ideointihuoneita on, niitä ei käytetä, koska yrittäjät jumiutuvat helposti koko päiväksi omiin toimistoihinsa ja silloin jakaminen yhteisössä ei ole niin rikasta kuin se voisi olla. Tiimiakatemia oli tässä asiassa Glauserin mielestä Hubin ja Crazy Townin välimaastossa. Sielläkin on omistetut toimistot, mutta ihmiset liikkuvat toimistojen välillä luontevasti työpistettä vaihtaen. Osin tätä liikettä edistävät toimiston ulkopuolella pidettävät treenit ja muut foorumit. Hub on kuitenkin liikkuvampi kuin kumpikaan edellisistä.

Hubissa ei siis ole erilaista vain profiili vaan myös toimintatapa (Glauser 2009), (Robinson 2009.) (Ks. Glauserin ja Robinsonin haastattelu liitteistä 4 ja 2.)

Hubin toimintamalli on selvä kilpailuetu Suomessa. Tuntihinnoitteluun perustuva toimistovuokraus on harvinainen, käyttäjälle erinomainen malli, jolla yrittäjä saa toimistomukavuudet kaikkiin tarpeisiin kohtuuhintaan. Rikastava yhteisö, johon Hubissa saa kuulua, on lisäarvo, josta ei peritä rahallista hintaa mutta jota vaalitaan henkilökohtaisella sitoutumisella ja yhteisölle tiedon jakamisella. Rikastavia yhteisöjä on Jyväskylässä Tiimiakatemiolla ja yksityisissä yrityksissä sekä yliopiston tutkimustiimeissä ja huippu-urheilujoukkueissa.

5.7.2 Hubin vahvuudet ja heikkoudet kilpailussa

Hienointa yhteiskunnallisessa yrittäjyydessä on se, että yritysten välillä ei ole veristä kilpailua. Päinvastoin, yhteiskunnalliset yritykset verkottuvat mielellään ja etsivät kumppanuussuhteita. Jos yritys A tekee hyvää, se ei ole B:ltä pois vaan A voi itse asiassa auttaa toiminnallaan B:tä saavuttamaan tarkoituksensa. (Astikainen 2006.)

Hubin vahvuutena voidaan mainita toimintamalli ja tilankäyttö sekä kansainväliset yhteydet. Haastateltu Kymäläinen kertoi kansainvälisen verkoston olevan ainoa asia, joka tuo hänelle lisäarvoa Crazy Towniin nähden. (Kymäläinen 2009.) (Ks. Kymäläisen haastattelu liitteestä 1.) Kansainvälisen verkoston toimintamalliin kuuluu, että minkä tahansa Hubin käyttäjä saa eri kaupungeissa vieraillessaan käyttää Hub-toimistoa ja olla siellä kuin kotonaan. Tämä on hyvä lisäarvo kansainvälistä liiketoimintaa rakentaville yrittäjille, sillä toimitilojen ja verkostojen etsiminen maailman hermokeskuksista ei ole helppo työ.

Hubin tarkoitus on tarjota mahdollisuuksia ihmisille, jotka haluavat tehdä hyvää, mutta eivät tiedä miten aloittaa. Hubin toiminta-ajatus on yksinkertainen: käyttäjä maksaa vain toimistossa käyttämästään ajasta, ja saa käyttöaikaa ostaessaan käyttää koko talon tarjolla olevaa kapasiteettia: ihmisiä, tulostinta ja tietokoneita ja internetiä sekä TV:tä ja videokameraa sekä toimistokalusteita. Käytössä ovat myös kahvila ja hostelli.

Haastatteluissa selvisi, että Hubin vahvuutena on vaihtuvien työpisteiden tarjoaminen perustoimintoinen ja ryhmätyötiloja muuttuviin tarpeisiin. Keski-Suomessa kukaan ei vielä tarjoa Hubin kaltaista ympäristöä, jossa on villejä ideointiseiniä tai -seinäkkeitä, joihin voi piirtää tussilla / liidulla. Jyväskylässä ei ole kahvilaa, jossa voi tehdä töitä. Hubin vahvuus on sen erilaiset toimistopakettit. Haastatteluissa nähtiin hyvänä se, että toimintamalli on kaikille kustannustehokas. Haastatteluissa Hubilta toivottiin myös poikkitieteellistä ja -taiteellista toimintaa, jota tarjotaan tällä hetkellä vain joissakin tietyissä oppilaitoksissa. Tällaisen ympäristön tarjoamista yrittäjille ei ole. (Ks. haastattelut liitteestä 1.)

Heikkoudeksi voidaan katsoa, että avokonttori ei sovi kaikille ja se voi karsia yrittäjiä. Tämän hetken heikkous on se, että Hubille ei ole historiaa Suomessa. Konsepti ei ole yleisesti tunnettu, jolloin mahdolliset käynnistyskivut voivat olla pelote tulla Hubiin.

5.7.3 Markkinoille pääsyn kesto ja edellytykset

Kansainvälisiä Hubeja haastatellessa vastaus kysymykseen kauanko markkinoille pääsy kesti, oli kahdesta viikosta kahteen vuoteen. Hub Tukholma käynnistyi kahdessa viikossa, sillä se oli jo valmis toimistohotelli UnitedSpaces, joka sisäisesti päätti muuttua Hubiksi arvoiltaan ja toimintatavoiltaan. (Tavsan 2009.) (Ks. Tavsanin haastattelu Liitteestä 3.) Madridissa perustaminen on kestänyt kaksi vuotta sopivan tilan löytymisen vaikeuden vuoksi. (Seidler 2009.) (Ks. Seidlerin haastattelu liitteestä 5.) Tämä aikaskaala ja syyt ajanjaksojen lyhyteen ja pituuteen antavat Hub Jyväskylälle aihetta optimismiin. Jyväskylässä avautumisen ei pitäisi olla sopivasta tilasta kiinni, sillä tyhjiä tiloja on Jyväskylän yläkaupungilla yliopiston läheisyydessä useita. Tukholmassa nopeasti alkuun auttanut toiminnallinen ulottuvuus on jo Hub Jyväskylässä: Toimivaa yhteisöä on rakennettu tiiviisti 4 vuotta, ja tämä valmis yhteisö tulisi olemaan osa Hub Jyväskylää.

Vastaus kysymykseen millä alkupääomalla Hubeja on perustettu vaihteli 15 000 eurosta 500 000 euroon. Syy tähän radikaaliin rahasummaeroon on, että Hubin voi perustaa jo paljon ennen kuin tila vuokrataan, ja niin kaikki Hubien perustajat neuvoivatkin tekemään. Verkostonrakentaminen on ensimmäinen askel. Rahaa joutuu investoimaan rekisteröintiin 15 000 dollaria silloin kun halutaan päästä alkuun ja halutaan päästä käsiksi Hub-tietokantoihin sekä saada koulutusta Hub-vetäjänä (host) toimimiseen. Loput 15 000 dollaria maksetaan vasta siinä vaiheessa, kun paikallinen Hub-tila virallisesti avataan. (Robinson 2009.) (Glaser 2009.) (Ks. Robinsonin ja Glaserin haastattelut liitteistä 2 ja 4.)

Jyväskylän Hubin markkinoille pääsyn rahalliseksi edellytykseksi budjetoimme 300 000 euroa. (Ks. budjetti liitteestä 6.) Tämä summa kattaa kaikki alkuun pääsemisen kulut, kuten benchmarkkausmatkat muihin Hubeihin, markkinointikulut, tilavuokrat, rekisteröitymismaksut sekä valmentajien ja toiminnanjohtajan elämiseen tarvittavan palkan.

Markkinoille pääsyn sosiaalinen edellytys on, että keskustellaan Jyväskylässä toimivien muiden yrittäjäyhteisöjen ja kehittämissyhtiöiden kanssa siitä, onko Hubin perustaminen Jyväskylään oikeansuuntainen kehitysaskel. Keskustelukumppaneina tässä teemassa ovat Crazy Townin toiminnanjohtaja Petri Tukiainen, Hub LearningHousen Lontooseen perustanut entinen Tiimiakatemia-lainen ja Crazy Townissa yrittäjänä toiminut Timo Karjalainen sekä Technopoliksen ja paikallisen TE-keskuksen sekä Jykes Oy:n alueellisesta kehityksestä vastaavat toimijat. Keskusteluja näiden tahojen kanssa käydään tämän liiketoimintasuunnitelman valmistuttua käyttäen tätä esiselvitystä ja suunnitelmaa idean selkeään esittämisen apuvälineenä. Siksi haastatteluja ei ole käytetty tämän liiketoimintasuunnitelman sisällössä. Petri Tukiaisen sekä TE-keskuksen ja Jykes Oy:n kanssa Hub Jyväskylän avaamisesta on kuitenkin puhuttu, ja keskustelu jatkuu positiivisena. Seuraava askel on, että teemme suuremman paikallisen markkinatutkimuksen, joka on osa laajempaa esiselvitystyötä.

6 LIIKETOIMINTAYMPÄRISTÖ

TAULUKKO 5. Ympäristötekijöiden vaikutus liiketoimintaan

Ympäristötekijä	Todennäköinen vaikutus	Mitä toimenpiteitä edellyttää
<p>Taloudelliset tekijät Tällä hetkellä maailmanlaajuinen talouskriisi aiheuttaa Keski-Suomessa sadoittain irtisanomisia, joiden seurauksena ihmiset joutuvat joko työttömiksi tai joutuvat hakemaan uutta työtä.</p>	<p>Uusia töitä löytyy paljon pienyrityksissä, ja uusia pieniä yrityksiä syntyy paljon. Hyvinvointiyhteiskunnan rakentamisessa ja ylläpitämisessä tullaan korostamaan materiaa enemmän henkisiä arvoja, yhteisöllisyyttä ja sosiaalista kanssakäymistä, joihin Hub on hyvä paikka.</p>	<p>Hubissa on osaaminen yrittäjyyden synnyttämisen valmentamiseen ja yrityksen perustamisessa auttamiseen. Hub tarjoaa sosiaalisen turvaverkon yrittäjiksi heittäytyville yksilöille.</p>
<p>Poliittiset tekijät Suomen maakuntapolitiikka tukee koko maan kattavaa aktiviteettiverkostoa, ja Uusi Jyväskylä hakee vielä muotoaan tultuaan perustetuksi vuoden 2008 lopussa.</p>	<p>Uuteen Jyväskylään haetaan yhä enemmän kansainvälisiä aktiviteetteja vireyttämään paikallista elämää.</p>	<p>Hubin lanseerausstrategian täytyy korostaa alueellisen kehityksen tärkeitä linjoja.</p>
<p>Sosiaaliset tekijät Yhteiskunnallinen yrittäjyys yleistyy kaikkialla maailmassa, ja sille on kysyntää ikääntyvässä Suomessakin kysyntää – tarvitaan esimerkiksi uudenlaisia innovaatioita syntyvän ikääntyvien yhteiskunnan hyvinvointiyhteiskuntana pitämiseen</p>	<p>Uteliaisuus Hubin kaltaisia toimijoita kohtaan kasvaa, ja Jyväskylän Hubin perustamisen ja toimimaan saamisen nopeus ratkaisee sen, miten pitkään voimme olla edelläkävijöitä ja suunnannäyttäjiä Suomessa sekä ohjata vierailijoita ja oppijoita Jyväskylään</p>	<p>Hub Jyväskylän avauksen on onnistuttava vaikuttavasti, ja meidän on tehtävä pitkän tähtäimen kehitystyötä paikallisen yhteiskunnallisen yrittäjyyden aallon käynnistämiseksi</p>
<p>Tekninen kehitys Ilmaston lämpeneminen ja ympäristön muutokset kaikkien teknisten innovaatioiden yhdistämiseen ihmiskunnan hyvien tulevaisuuden elinolojen varmistamiseksi. Tekninen kehitys on nopeaa.</p>	<p>Ihmiset aktivoituvat ja haluavat vaikuttaa enemmän omaan ympäristöönsä sekä tietää, miten siihen voisi vaikuttaa. Syntyy paljon uusia ympäristöinnovaatioita.</p>	<p>Hubin on näyttävä ja kuuluttava paljon, jotta ihmiset löytävät tilataan innovoimaan. On järjestettävä kohtaamisia, joissa yhteiskunnallisen yrittäjyyden gurut innostavat tulevia seuraajiaan huippusuorituksiin.</p>

6.1 Toimialan kehitys

Kehittyvään uuden Jyväskylän kaupunkikeskustaan tulee syntymään tiloja, joissa eri alojen ja alueiden osaajat kohtaavat. NCC on jo vuosia rakentanut urauurtavia uudenlaisia toimistotiloja, esimerkiksi Network Oasis Joensuussa ja Tulli Business Park Tampereella. Näissä tiloissa ideana on, että tila inspiroi työntekijöitä ja saattaa eri alojen osaajia yhteen, esimerkiksi IT yritys ja sirkuskoulu sekä kirpputori saattavat toimia vierekkäin naapurinaan kokkikirjojen painotalo. Talot ovat avoimia niin sanottuja kauppakeskuksia, joiden läpi kulkee jatkuva ihmisvirta. Tarkoitus on tarjota käyttäjille mahdollisimman virikkeellinen ympäristö ja ylivoimaista käyttömukavuutta. Joensuun Network Oasisissa voi työnteon ohella esimerkiksi nukkua ja sauna. Joensuun Network Oasis on hillinnyt muuttoliikettä itärajalta pääkaupunkiseudulle. (Joensuun Tiedepuisto Oy 2009.) Jyväskylään NCC ei ole vielä rakentanut mitään vastaavaa.

Hub olisi Jyväskylän avaus luovien toimitilojen alalla. Jyväskylän toimistotilanne tällä hetkellä on yrittäjille edullinen – tiloja löytyy suhteellisen helposti ja edullisesti, toisin kuin esimerkiksi Lontoossa, jossa Hubin tarvitsee vain avautua ja toimistonkäyttäjää virtaa sisään kymmenittäin. (Robinson 2009.) Jyväskylässä on silti markkinat erilaiselle toimistolle, toimistolle, joka toimii myös paikallisena vetonaulana muista kaupungeista Jyväskylään työmatkoille tuleville yrittäjille. Hub-toimistosta voi ostaa tilaa niin hetkellisiin kuin kuukausittaisiin tarpeisiin, joten toimistotila palvelee sekä vakiokäyttäjää että vierailijoita.

6.2 Markkinat ja kehityssuunnat

Yrittäjäyhteisöiden kysyntä on koko ajan kasvussa, sillä suuret teollisuusyritykset irtisanovat työntekijöitä teknologian korvatesa käsiä ja aivoja, ja sadat ihmiset jopa Keski-Suomessa etsivät uutta uraa yrittäjyydestä. Yhteisössä aloittaminen on helpompaa, joten lama-aika on itse asiassa yrittäjäyhteisöjen kulta-aikaa, ja paras aika synnyttää niitä.

Muutos on mahdollisuus ja Suomen taloudellinen kenttä muuttuu juuri nyt radikaalisti ensimmäistä kertaa sitten 90-luvun alun laman.

Hub Jyväskylän markkinat ovat alueelliset markkinat, uuteen Jyväskylään yhdistyneiden kuntien alueella, sekä kansallisesti koko Suomessa. Jyväskylässä käy paljon liikematkailijoita, jotka voivat halutessaan käyttää Hub-toimistoa kuukausittain. Kansainvälisiä markkinoita avautuu Jyväskylän ammattikorkeakoulun Tiimiakatemian, yliopiston sekä EduClusterin kautta. Jyväskylä on kansainvälisesti tunnettu koulutuskaupunki, ja Hub on kansainvälisesti tunnettu konsepti heimonsa keskuudessa. Hubit liikuttavat yrittäjyydestä kiinnostuneita ihmisiä, ja liikettä on luvassa Jyväskyläänkin Hubin avautuessa. Madridissa Hubin avautumisprosessi on kestänyt 2 vuotta sopivan tilan löytämisen vaikeuden vuoksi, mutta perustajatiimi on tehnyt aktiivista markkinointityötä ja luonut yhteisöllisiä kohtaamisia, joiden ansiosta heille virtaa tasaiseen tahtiin viestejä kiinnostuneilta potentiaalisilta Hub-yrittäjiltä Madridissa. Sana on kiertänyt niin, että kun tila remontin valmistuttua aukeaa, on tulijoita tiedossa tarpeeksi toiminnan käynnistämiseksi. (Seidler 2009.)

Asiakkaat voi jakaa 4 eri ryhmään, joita ovat:

1 verkostolaiset – kannatusjäsenet, jotka maksavat Hubille 10e /kk eli 120 euroa vuodessa, ja saavat sillä rahalla osallistua Hub-tapahtumiin tai käyttää toimistoa 5h / kk.

2 kuukausittaiset käyttäjät eli Hub-yrittäjät – aktiivikäyttäjät, joille tarjoamme light userin, medium userin ja heavy userin hinnaston, joka vaihtelee 100e kuukausihinnasta 300e kuukausihintaan.

3 etäkäyttäjät eli satunnaiset vierailijat, esimerkiksi Jyväskylään tulevat työmatkalaiset, jotka haluavat käyttää toimistotilaa tai tulostuspalveluita yhtäkkiä ilmeneviin tarpeisiin.

4 koulutus- ja tapahtumaosallistujat, jotka käyttävät vain Hubin koulutuspalveluita, ja maksavat niistä käyttömäärän mukaan.

6.3 Hub Jyväskylän perustamiseen liittyvät riskit

TAULUKKO 6. Hub Jyväskylän perustamisriskien hallinta

	Riski ja sen todennäköisyys	Riskin välttämisen/kantaminen
Ulkoinen ympäristö:		
Taloudellinen ympäristö	Todennäköinen riski: Suomen lama 2009 vaikeuttaa yrityksen perustamista ja alku-rahoituksen saamista	Riskin kanssa voidaan elää, koska lama ja irtisanomiset isoista yrityksistä johtavat liikettä myös pienien Hub-yritysten suuntaan
Poliittinen ympäristö	Epätodennäköinen riski: Keski-Suomen avoin ja kannustava yrittäjyyspolitiikka tulee tiensä päähän ja uusia aloitteita ei enää tueta kuten tähän asti	Jos Keski-Suomen yrittäjyyspolitiikassa tehdään isoja pienyrittäjän kannalta negatiivisia linjauksia, pyrimme laajentamaan Hubia eri maakuntiin, jotka ehkä vasta aloittavat Keski-Suomessa jo 20 vuotta toteutettuja yrittäjyyden tukemisohjelmia
Sosiaalinen ympäristö	Keski-Suomi ei ole riittävän laaja sosiaalinen ympäristö Hubille – ihmismassaa ei löydy riittävästi laadukkaasta erilaisuuden keräämiseksi	Voimme katsoa avarammin koko Suomea / naapurimaayhteyksiä esimerkiksi toimistovaihtomielessä – tavoite on, että saisimme Keski-Suomessa aikaan lisää toimintaa

Tekninen ympäristö	Epätodennäköinen tietotekninen riski: emme pääse sisälle Hub-tietovirtaan riittävän nopeasti emmekä siten voi tarjota asiakkaillemme parasta tietoa konseptista kansainvälisesti	Tämä riski on itseaiheutettu ja omalla toiminnalla hallittavissa – meidän pitää itse olla aktiivisia intran luomisessa ja perustajajäsenistä etenkin Ville Keränen ja Janne Roiha hallitsevat tietotekniikkaa hyvin
Toimialan kehitys	Epätodennäköinen riski: toimistohotellien vuokraus taantuu, sillä yrittäjät haluavat leikata kuluja ja työskentelevät kotoaan käsin	Kotoa käsin työskentely on kuin Hubissa työskentelyä, meidän täytyy vain tehdä se selväksi asiakkaillemme, jos taantuma iskee toimistovuokrauspalveluihin
Markkinat ja asiakkaat	Todennäköinen riski: Jyväskylässä on paljon toimistotiloja, joiden tilojen markkinointi itsessään on hankalaa	Hub keskittyy houkutamaan käyttäjiä talon sisäisellä toiminnalla innovatiivisten tilojen lisäksi. Hub markkinoi sosiaalisuudella ja ekologisuudella, jotka ovat avainsanoja nykyajan innovaatioissa.
Kilpailu	Epätodennäköinen riski on, että kilpailu yrittäjistä Jyväskylässä on liian suurta ja toimistovuokraajia ei riitä Hubiin.	Hub houkuttaa eri kohderyhmiä kuin muut Jyväskylän yrityshautomot.

Yrityksen sisäiset tekijät:		
Organisaatio ja henkilöstö	<p>Hyvin todennäköinen riski on henkilöstön halu muuttaa eri kaupunkeihin / ulkomaille</p> <p>Edellisestä johtuva todennäköinen riski on organisaation stabiiliuden rakentamisen vaikeus</p>	<p>On innovoitava, kuinka on mahdollista työskennellä ja asua kansainvälisesti ja vaikuttaa paikallisesti</p> <p>On luotettava siihen, että vahvan kulttuurin synnyttämme Hubin perustoiminta elää siten, että henkilöstön liikkuminen ei ole pois suljettua</p>
Talous	Käyttäjämäärät eivät yllä riittävälle tasolle	On etsittävä edullista tilaa ja keskityttävä pitämään käyttökustannukset jatkuvasti pieninä / neuvoteltava käyttöajan mukainen maksusopimus myös tilavuokraajan kanssa

7 HUB JYVÄSKYLÄN PERUSTAJAT

Jyväskylän Hubin perustajatiimissä on tällä hetkellä viisi nuorta yrittäjää. Kaikki ovat Jyväskylän ammattikorkeakoulun yrittäjyyden erikoisyksikön Tii-
miakatemian kasvattaja.

Perustajilla on kokemusta monilta aloilta kuten markkinoinnista, tapahtumatuotannosta, projektityöskentelystä, hanketoiminnasta, rajavartioinnista, kokkaamisesta, mutta nykyään he keskittyvät valmentamiseen. Perustajilla on intohimo muuttaa maailma.

Perustajatiimi on tällä hetkellä riittävän suuri, mutta hyvin homogeeninen. Kaikki ovat saaneet samanlaisen koulutuksen samassa paikassa, ja olemme iältämme 22 - 32 -vuotiaita. Haasteena on löytää tiimiin radikaalia erilaisuutta eri ikäryhmistä ja ammattiryhmistä sekä eri kansalaisuuksista. Tiiminrakennustaidon huomioon ottaen tämän ei kuitenkaan pitäisi olla vaikein haaste.

Jokainen perustajista toimii omissa yrityksissään Monkey Busineksessa ja Steve Roiha & Brothersissa. Yksi perustajista toimii Hubin toiminnanjohtajana ja kaksi Hub-valmentajina. Muiden Hubin perustajien palveluita käytetään aluksi ostopalveluna, kunnes nähdään missä mittakaavassa toiminta jatkuu. Työnjako perustuu kompetenssipohjaan, joka perustajilla on. Valmentamisesta kiinnostuneet keskittyvät valmentamaan ja saavat siitä budjetoidun palkan, ja kansainvälisen yhteistyön avaamista tehdään ostopalveluna. Rakennetta muutetaan, mikäli se kokeilujaksolla ensimmäisen puolen vuoden aikana tuntuu toimimattomalta. Ensisijaisesti perustavat ovat tiimiyrittäjiä ja yrittäjäomistajia, jotka tekevät sitä missä ovat hyviä.

Perustajien työnjako on seuraava: Ville Keränen – Kehittäjä ja idean isä, kansainväliset verkostot. Janne Roiha – Valmentaja, toiminnanjohtaja. Tatu Tuohimetsä – Valmentaja, kouluttaja. Johanna Hytönen – Projektipäällikkö ja hallinnointi. Henna Kääriäinen – Kansainväliset verkostot.

Perustajien vahvuus on kohtaamisosaaminen: he haluavat olla synnyttämässä sytyttäviä yhteisöjä ja luovia oppimisympäristöjä. Perustajilla on vahva osaaminen Hub Jyväskylän perustamiseen, sillä he ovat harjoitelleet Hubin perustamiseen tarvittavia yhteisönrakennus, liiketoiminta ja yrittäjyystaitoja 4 - 6 vuoden ajan yrittäjinä toimiessaan. Jokaisella on taustalla Tiimiakatemia aikuiskoulutuksen Tiimimestarit -koulutusohjelma, jossa on käyty läpi valmentamisen ja valmentavan johtajuuden toimintatapoja ja ideologiaa.

Perustajat synnyttävät Hubin itseään ja muita varten. Kun intohimo tekemiseen lähtee itsestä ja tarve on olemassa, myös muut hyötyvät tilanteesta. Perustajilla on hyvä käsitys siitä miksi Hubia tarvitaan, ja mitä tarpeita sen loppukäyttäjillä on. Tiimiakatemia perustaja Johannes Partanen on sanonut ”Johannes Partus perusti Tiimiakatemia siksi, että se on ympäristö, jossa hänen luovat voimansa voivat kukoistaa. Samalla se tarjoaa muille samanhenkisille ihmisille valtavan hienon ympäristön kukoistukseen.” (Partanen 2007, 21.) Hubin perustaja Jonathan Robinson kertoi häntä haastatellessa, että hän perusti Hubin, jotta hän saisi tehdä työtä jota rakastaa, yhteiskunnallisten yritysideoiden toteuttamista, inspiroivien ihmisten seurassa ja ympäröimänä. (Robinson 2009.) (Ks. Robinsonin haastattelu liitteestä 2.) Hub Jyväskylä perustetaan, jotta perustajilla olisi valtavan hieno ympäristö kukoistukseen, sillä Tiimiakatemiolla ei voi olla loputtomasti. Tiimiakatemialta on lähdettävä, sillä se on ammattikorkeakoulu. Hub on yrittäjäyhteisö ammattilaisille.

Hub Jyväskylän perustajat tarvitsevat vielä ymmärrystä yhteiskunnallisesta yrittäjäydestä, siitä mitä se voisi olla Suomessa ja mitä se jo on maailmalla. Suomella on paljon oppimista Englannilta yhteiskunnallisista yrityksistä. Englanti on edelläkävijä näissä asioissa. Hub ei ole yrityshautomoto tai pelkkä yrittäjäyhteisö.

8 POHDINTA

Tutkimustyön ja Hub Jyväskylän liiketoimintasuunnitelman tekeminen sai alkunsa maaliskuussa 2009 perustajien miettiessä, missä ja miten jatkaa liiketoimintaa Jyväskylän ammattikorkeakoulun Tiimiakatemialta valmistumisen jälkeen. He olivat kuulleet Hubista paljon hyvää ja nähneet Hub-yrittäjiä eri verkostokohtaamisissa, joten Hub nousi esiin toimivaa toimistokonseptia mietittäessä.

Opinnäytetyön oli tarkoitus olla esiselvitys, jonka tekemällä halusimme löytää vastaukset kysymyksiin:

1. Olisiko Hub Jyväskylä järkevää perustaa?
2. Miten Keski-Suomen Jyväskylä sopisi Hubille liiketoiminta-alueena?
3. Missä laajuudessa ja millä aikataululla Hub kannattaisi perustaa?

Tutkimus toteutettiin maalis-huhtikuussa 2009. Kaksi perustajajäsentä haastatteli kansainvälisiä Hub-perustajia sekä Keski-Suomen paikallisia vaikuttajia. Kansainvälisten Hubien perustajista haastateltiin neljää, mikä on riittävä otanta Hub-konseptin ymmärtämiseen. Potentiaalisia yhteistyökumppaneita haastateltiin vain viisi kappaletta, joten otos on suppea. Haastateltavia ei saatu Jyväskylän yliopistolta, Jykes Oy:ltä tai Keski-Suomen Yrittäjiltä. Tutkimusta voi pitää laajuuteensa nähden luotettavana, sillä kaikki haastateltavat ovat työnsä ja verkostoidensa puolesta hyvin perillä Suomen liike-elämästä ja perillä siitä mitä tällä hetkellä on ajankohtaista. He tuntevat hyvin yrityselämän tarpeet ja haasteet. Yhteensä haastateltiin yhdeksää henkilöä.

Haastatteluista saadun tiedon perusteella pystyimme päättämään, että Hubilla olisi mahdollisuuksia menestyä Keski-Suomessa. Ulkomaiset Jyväskylässä käyneet Hub-perustajat totesivat, että Hub mahtuisi hyvin samaan kaupunkiin Crazy Townin ja Tiimiakatemian kanssa, sillä kaikki kolme konseptia ovat erilaisia ja eri kohderyhmille suunnattuja. Haastattelut vahvistivat myös oletustamme, että perustajien Tiimiakatemiolla hankittu yrittäjäosaaminen on juuri Hubin perustamiseen sopivaa ja tarvittavaa osaamista. Tutkimuksen perusteella voidaan olettaa, että Jyväskylän Hubin avautumiselle ei tulisi jarruja verkostonrakennuksen hitaudesta tai tilan löytymisen vaikeudesta. Perustajilla on jo vahva verkosto ja Jyväskylässä on monia tarkoitukseen sopivia tiloja vapaana, erityisesti yläkaupungilla yliopiston läheisyydessä.

Haastattelujen perusteella pystyi tekemään päätelmän, että yhdeksän haastatellun otanta ei palvele esiselvityksen tarkoitusta toimia markkinointivälineenä ja myyntityökaluna. Aikataulu ei myöskään mahdollistanut kaikkien Hub Jyväskylän perustamiseen liittyvien avainkumppaneiden haastatteluja.

Hub Jyväskylän avaamista ei ole aiemmin tutkittu, joten tällä tutkimuksella aiheen käsittely on avattu, ja sitä jatketaan laajemman esiselvityksen tekemisellä. Tutkimuksemme perusteella Hubin Jyväskylään tuloon suhtaudutaan hyvin positiivisesti, mutta tähän vaikuttaa se, että haastatellut olivat perustajat tuntevia ihmisiä, joilla on luottamus perustajien osaamiseen ja sitoutumiseen. Tämän tutkimuksen jatkona tehtävän laajemman esiselvityksen haastattelukohderyhmään otetaan myös meille vieraita ihmisiä, joilta aiheeseen on saatavilla aivan puolueeton näkemys.

Tämän tutkimuksen reliabiliteettia on tarkistettu kolmenlaisilla toimilla: indikaattoreiden vaihtamisella eli ilmiön yhdenmukaisuuden todentamisella useilla eri tavoilla, usealla havainnointikerralla ja usean havainnoitsijan käytöllä. (Görnfors 1982, 174). Indikaattoreiden vaihtoa on toteutettu siten, että samaa kysymystä on toistettu eri haastatelluille, ja kaikilta on saatu samansisältöinen vastaus. Aineistoa on havainnoitu useita kertoja sen eri vaiheissa ja eri havainnoitsijoita on käytetty koko prosessin ajan, sillä tutkimus ja aineistonkeruu on tehty kahden tekijän yhteistyönä ja tuloksia on lueteltu neljällä eri henkilöllä prosessin eri vaiheissa eri näkökulmien löytämiseksi. Pyydetty havainnoijat ovat auttaneet tiivistämään laajaa aineistoanalyysiä ja konkretisoimaan liiketoimintasuunnitelmaa, jotta se palvelisi paremmin käyttötarkoitustaan jatkotoiminnan ohjaajana. Tutkimustapa ja aineiston reliabiliteetti on näin tehden todettu riittäväksi. Kirjoitettua teoriatietoa, haastatelluilta saatuja vastauksia ja niistä tehtyä analyysiä voidaan pitää luotettavana, mutta tutkimusta täytyy kehittää edelleen haastatteleamalla laajempi kohderyhmä.

Tutkimuksen validiteettia on tarkasteltu kyseenalaistamalla tutkimusolosuhteet ja käytetyt menetelmät. Johtopäätös on, että tutkimuksen haastatelluotanta on liian pieni lopullisen Hub Jyväskylän perustamispäätöksen tekemiseen.

Tämän tutkimuksen validiteetti riittää jatkotutkimuksen pohjaksi ja kumppanihankinnan apuvälineeksi tässä vaiheessa, kun Hub Jyväskylän potentiaalisia kumppaneita kutsutaan käynnistysneuvotteluihin.

Tutkimuksen haastattelujen perusteella voidaan todeta, että elämme juuri aikaa, jolloin Hub Jyväskylälle on tarvetta ja se kannattaa perustaa. Nyt eletään aikaa, jolloin yhteiskunta on valmis tämän tyyppiselle toiminnalle. Hub Jyväskylä voi näyttää mallia muulle Suomelle yhteiskunnallisessa yrittäjyydessä, ja tarjota paikallisille yrittäjille toimitilaksi rikastavan yhteisön, jossa työnteko on mielekästä ja vaikutus sekä paikallista että globaalia. Yhteiskunnallinen yrittäjyys vastaa tämän päivän haasteisiin niin laman, ilmastonmuutoksen kuin yksilöiden yhteisöllisyyden kaipuuseen. Nyt arvostetaan pehmeitä arvoja, inhimillistä työntekoa ja elämän mielekkyyttä.

Perustajilla on mahdollisuus toteuttaa monen ihmisen unelmatyöpaikka. Perustajilta vaaditaan aikataulutuksen tekemistä, tavoitteiden, mission, arvojen ja yhteisten pelisääntöjen luomista ja vastualueiden jakamista. Perustajien tulee myös selvittää omien yritystensä ja yhdessä omistamansa Hubin välinen juridinen suhde ja omistajiusmalli. Sen selvittämiseksi on ensin käytävä dialogia siitä, mikä kenenkin rooli on Monkey Businessissä, Steve Roiha & Brothersissa ja Hub Jyväskylässä. Kun perustajilla itsellään on hyvä peruspohja Hubin rakentamiseen, on hyvä lähteä etsimään mukaan muita kumppaneita. Haastattelujen pohjalta voidaan todeta, että aluksi tarvitaan paljon resursseja henkilökohtaisiin tapaamisiin potentiaalisten kumppaneiden kanssa. Ymmärrys uudesta asiasta ei synny hetkessä ja yhteisen kielen löytämiseksi on keskusteltava kasvokkain.

LÄHTEET

Astikainen, T. 2006. Yhteiskunnallinen yrittäjyys Suomessa. Feelovationin nettisivut 12.10.2006. Viitattu 15.4.2009.

http://www.feelovation.com/index.php?option=com_content&view=article&id=43&Itemid=67.

Bornstein, D. 2004. How to Change the World. Social Entrepreneurs and the Power of New Ideas. Oxford: Oxford University Press.

Brändin takana. Fazer – sinisellä sydämellä. 2009. MTV3 18.4.2009.

Csikszentmihalyi, M. 2005. Flow - Elämän virta. Helsinki: Rasalas.

Cunningham, I. 1999. The Wisdom of Strategic Learning. Berkshire: MCGraw-Hill Book Company Europe.

de Mello, A. 1994. Kuuletko linnun laulun. Helsinki: KATT.

Elkington, J. & Hartigan, P. 2008. The Power of Unreasonable People – How Social Entrepreneurs Create Markets and Change the World. United States of America: Schwab Foundation for Social Entrepreneurship.

Eskola, J. & Suoranta, J. 1998. Johdatus laadulliseen tutkimukseen. Tampere: Vastapaino.

Gad, T. 2001. 4D Brandimalli – menetelmä tulevaisuuden brandin luomiseen. Helsinki: Kauppakaari.

Glauser, M. 2009. Perustaja. Hub Oaxaca, Mexico. Skypekeskustelu 13.4.2009.

Godin, S. 2009. Tribes – We Need You to Lead Us. Catham: Piatkus Books.

Hakanen, M. 2003. PK-yrityksen strategiatyö – menestystekijöinä tieto, luovuus ja oppiminen. Helsinki: Multikustannus.

Hakanen, M., Heinonen, U. & Sipilä, P. 2007. Verkostojen strategiat – Menesty yhteistyössä. Helsinki: Edita.

Hassinen, J. 2005. Muistiinpanoja Csikszentmihalyi Mihalyin kirjasta Good Business. Diaesitys. Taitovire Valmennus Oy. Tiimiakatemia.

Himanen, P. 2007. Tulevaisuuden tutkija. Pafos Tulenkantajat –seminaari. Esiintyminen 20.7.2007.

Hirsjärvi, S., Remes, P. & Sajavaara, P. 1998. Tutki ja kirjoita. Tampere: Tammer-Paino Oy.

Hub WORLD. 2009. Hub Worldin nettisivut. Viitattu 16.4.2009.
<http://www.the-hub.net/index.html>

Isaacs, W. 2001. Dialogi ja yhdessä ajattelemisen taito. Helsinki: Kauppa-kaari.

Joensuun Tiedepuisto Oy. 2009. Network Oasis internetsivut. Viitattu 20.4.2009. www.network-oasis.com.

Johansson, F. 2004. The Medici Effect – Breakthrough Insights at the Intersection of Ideas, Concepts & Cultures. Harvard: HBS Press.

Juuti, P. 2004. Toivon johtaminen. Helsinki: Otava.

Kananen, J. 2008. Kvalitatiivisen tutkimuksen teoria ja käytänteet. Jyväskylä: Jyväskylän ammattikorkeakoulun julkaisuja –sarja.

Koski, J. & Tuominen, S. 2004. Luovan ajattelun käsikirja: Kuinka ideat syntyvät. Helsinki: WSOY.

Kotter, J. & Rathgeber, H. 2008. Jäävuoremme sulaa –Muutos ja menestyminen kaikissa olosuhteissa. Helsinki: WSOYpro.

Kouzes, J. & Posner, B. 1995. The Leadership Challenge. How to Keep Getting Extraordinary Things Done in Organizations. New York: Jossey-Bass.

Kymäläinen, T. 2009. Kehitysjohtaja. DialogueLife Oy, Crazy Town yrittäjäyhteisö. Haastattelu 18.4.2009.

Mobile Monday. 2009. Digitoday nettisivut 16.4.2009. Viitattu 18.4.2009.
<http://m.digitoday.fi/?page=showSingleNews&newsID=20099794>.

Mäkinen, J., Olkinuora, E., Rinne, R. & Suikkanen, A. 2006. Elinkautisesta työstä elinikäiseen oppimiseen. Jyväskylä: PS-kustannus.

Nonaka, I. & Takeuchi, H. 1995. The Knowledge-Creating Company: How Japanese Companies Create the Dynamics of Innovation. Oxford: Oxford University Press.

Parantainen, J. 2007. Sissimarkkinointi. Helsinki: Talentum Media Oy.

Partanen, J. 2007. Yrittäjän & Valmentajan Parhaat kirjat Valintaopas. Jyväskylä: Tiimiakatemia.

Partanen, J. 2008. Materiaalit: Valmentajan menetelmät ja työkalut. Kaverijohtamisen periaatteet. Viitattu 18.4.2009.
http://www.partus.fi/sites/default/files/Kaverijohtaminen_Periaatteet_Partus.pdf

Partanen, J. 2009. Perustaja. Jyväskylän ammattikorkeakoulun Tiimiakatemia. Keskustelu Team Mastery –valmennuksessa 19.4.2009.

Pine, J. & Gilmore, J. 1999. The Experience Economy: Work Is Theatre & Every Business a Stage. Harvard: HBS Press.

Robinson, J. 2009. Perustaja. The Hub Islington, Lontoo, Englanti. Skypekeskustelu 6.4.2009.

Rogers, J. 2004. Aikuisoppiminen. Helsinki: Finn Lectura.

Seidler, A. 2009. Perustaja. Hub Madrid Team. Haastattelu 12.4.2009.

Senge, P. 1990. The Fifth Discipline. New York: Century Business.

Tavsan, E. 2009. Perustaja. The Hub Tukholma, Ruotsi. Skypekeskustelu 10.4.2009.

Torvalds, L. 2001. Linus Torvalds, just for fun – menestystarina. Helsinki: Schildts.

Liite 1. Potentiaalisten kumppaneiden haastattelut

Kyselyyn vastasi viisi potentiaalista yhteistyökumppania ja asiakasta.

Jouni Hynynen, Keski-Suomen TE-keskus, keksintöasiamies

Heikki Toivanen, Jyväskylän ammattikorkeakoulu, yrittäjyyden erikoisyksikkö

Tiimiakatemia, valmentaja

Vilma Väisänen, Partus Oy, valmentaja / coach

Vesa Junkkari, Brand Brothers Finland Ay, toimitusjohtaja

Tapio Kymäläinen: DialogueLife Oy, kehitysjohtaja, Crazy Town yrittäjyhteisö

1. Minkälaisessa muutoksessa haluat itse olla mukana? (yhteiskunnallinen näkökulma)

Hynynen: Haluaisin kehittämissympäristön, jossa aidosti yhdessä tehdään ja innostutaan. Olisipa paikka, johon voisi ohjautua joksikin aikaa ihmiset, jotka haluavat tehdä totta omista jutuista, antaa omat jutut toisten juttujen kanssa kasvamaan vielä toisiksi jutuiksi.

Toivanen: Yritystoimintaa edistävässä, hauskassa ja verkottumista lisäävässä

Väisänen: Haluan muuttaa maailmaa ja toimia heimossani siten, että uudenlaisen johtajuuden ja yrittäjävetoisen vallankumouksen avulla luomme kestäväää liiketoimintaa sekä parempia ja inhimillisempiä toimintaympäristöjä tehdä työtä ja elää.

Junkkari: Yrittäjyyden rakentamisessa. Työntekijöille enemmän yrittäjämäistä asennetta toimintaan ja sitä kautta enemmän pienyrityksiä/toiminimia YTJ:n. Lisäksi parantaa nuorten ja lasten tulevaisuuden näkymiä: Turvallisuutta, urheilullisuutta, valmentavaa koulutusta työelämää.

Kymäläinen: Omat arvoni ovat rakkaus, elinikäinen oppiminen, avoimuus. Olen tietoinen siitä, kuinka oma toimintani vaikuttaa ympäristöni.

2. Onko Keski-Suomessa mielestäsi tarvetta Hubin kaltaiselle paikalle?

Hynnen: On. Itse ajattelin jotain tällaista jo puolenkymmentä vuotta sitten. Keskustelukumppaneina olivat kuitenkin lähinnä virkamiehet kun olisi pitänyt olla yksityinen sektori, joka toisaalta ei vielä ollut kypsä ajatukselle. Tosin minun ajatukseni eivät olleet näin hienosti jäsennettyjä kuin liitteenä ollut esitys, kiitos siitä!

Toivanen: Yep

Väisänen: On varmasti. Maailman muuttuessa kohti verkottunutta nanokorporaattien tai Tiimiakatemia kielellä Tiimiyritysten (nimi muuten rekisteröity Partukselle :)) maailmaa, tarvitaan uudenlaista organisoitumista, verkostoja ja työtiloja. Crazy Town on mm. vastannut tähän haasteeseen ja tarpeeseen omalla konseptillaan. Muut yrityshautomot tai toimistohotellit lähtevät ajatuksessaan yleensä puhtaasti tilan ja fasiliteettien tarjoamisesta.

Junkkari: On, kansainväliseen kauppaan erikoistuneiden pienyritysten loistava mahdollisuus rakentaa toimiva synerginen kokonaisuus. Vaihtoehtoisesti myös projekti painotteisten yrittäjien mahdollisuus työskennellä tiimimäisesti sekä antaa väliaikaiset edellytykset käytännön toiminnalla.

Kymäläinen: Ei ole Jyväskylässä vielä liikaa yrityksiä, mahtuu sekaan. Totta kai. Crazy Town ei ole täydellinen siltä osin, että siitä juuri puuttuu isompi kokonaisuus eli iso kansainvälinen verkosto. Yhteisö on elintärkeä, ja tukee älyttömästi, se on Hubissa hyvä.

3. Mitä perustoimintoja odottaisit Hubilta?

Hynnen: Juuri nuo esityksessä kerrotut. Tila, tuoli, pöytä, toimistofasiliteetit, hyvä porukka.

Toivanen: Postiosoite, faksi, langaton netti, kahvi/tee, neukkari, luova ta-
paamisympäristö. Älyttömän viihtyisä kahvilaympäristö, joka on vilkas, mutta
myös rauhallinen.

Väisänen: Jaa-a. En ole ajatellut asiaa. Perustoimintoja lienee voisivat olla
esim. "mobiilien", vaihtuvien työpisteiden tarjoaminen perustoimintoihin. Eli
erilaisia työpisteitä, jopa koneita lainaan. Langaton netti tietysti. Skype-pisteitä.
Viljeleä ideointiseiniä tai -seinäkkeitä, joihin voi piirtää tussilla / liidulla. Ryhmä-
työtiloja muuttuviin tarpeisiin. Niihin sohvia ja nojatuoleja. Joogamattoja. Säkki-
tuoleja? Riippukeinuja? Catering-palvelut ja kahvila.

Junkkari: Ihan perustoimintoja toimistopalveluista: internet, tulosti-
met... Tarvittaessa myös mahdollisuus esim. videotykin, tietokoneen jne vuok-
raamiseen. Hyvä olisi, jos Hub pystyisi tuottamaan myös esim. hinta/laatu-
suhteeltaan sopiva graafikkopalveluita nopealla aikataululla. Lisäksi pysäköinti
järjestely asiakkaille/vuokraajille.

Kymäläinen: Toimistohotelli + yhteisö on se perusidea, mutta odottaisin myös
itselle kansainvälisen verkoston palveluita ja mahdollisuutta käyttää toimistoti-
laa muuallakin maissa.

4. Mitä lisäpalveluja Hubin pitäisi tarjota? Kenelle?

Hynynen: No tietysti sitten voitaisiin porukalla tarjota innovointipalveluja. Mutta
omalle porukalle sitten normaaleja yrityksen perustamiseen ja kehittämiseen
liittyviä palveluja.

Toivanen: kunnan kv. ympäristö ja mahdollisuus verkottumiseen sekä avun
pyytämiseen esim. eng. markkinoista. Yrittäjille, taiteilijoille, tutkijoille, opiskeli-
joille, yritysten tuotekehitysosastoille. Taloushallinto, sihteeripalvelut ja muita
tukipalveluita, esim. TE-keskus & tekes & jykes-pisteet.

Väisänen: Valmennusta ja tapahtumia. Kohtaamisia. Kuukausittaisia klubeja. Sparrausta. Mentorointia. Webbipohjaisia palveluita, kalenterit, yhteisöt, jne. Verkottumispalveluja, joskin verkottumisen luulisi tapahtuvan myös osin itsestään tai itseohjautuvasti. Hub voi tarjota ulospäin monenlaisia palveluita, joista yksi voisi olla innostava ja energinen ympäristö yleensäkin pitää workshoppeja / palavereja (ts. tilanvuokraus). Poikkitieteellistä ja -taiteellista toimintaa.

Junkkari: Työvoimanvuokraus, valmennuspalvelut, markkinoinnin/myynnintuki palvelut. Kahvila/lounasravintola ois myös kiva ;)

Kymäläinen: Itse en tällä hetkellä valitsisi Hubia, koska Crazy Townilla on pidempi toimintahistoria taustalla, en kärsisi käynnistyskivuista. Meillä tilat toimivat eri tavalla. Avoin tila Hubissa ei auta puhelinmyyntityössä niin hyvin kuin toimistot. Valitsisin nyt vain light userina, jotta saisin Kv-verkoston hyödyt käyttööni.

Hintataso voisi olla kannatusjäsen – 10e / kk, Light user – 15e / päivä ja 10 päivää 100 eurolla, medium. Päivähinta pienin sille joka käyttää eniten, ja vähemmän käyttäville pakettihintoja. 1 hlö 250e /kk max hinta.

5. Minkälaisia tuloksia odostat Hubilta? Minkälaisella aikataululla?

Hynynen: Se, että porukka on koolla, se on jo tulos sinänsä. Mutta mielestäni Crazy Town on jo tällainen porukka, joten pitkällä ollaan. Olisihan se kiva saada nopeita tuloksia mutta en osaa nimetä tiettyä aikaa.

Toivanen: Kustannustehokas paikka olla. Vapaamuotoisuus ja hinnoittelu pitää olla moduulinen palveluiden mukaan. Heppo tulla. Näitä tuloksia ei voi mitata heti.

Väisänen: En kyllä odota mitään, eikä ole aikataulua :) Mutta jännä nähdä mitä saat(te) ehkä aikaiseksi! Olin tutustunut konseptiin pintapuolisesti aiemmin, ja kuulostaa kyllä erittäin hyvältä. Tiimiakatemia-maiselta paikalta. On tärkeää, että mukaan päästäkseen on ylitettävä jonkinlainen rima, eli yhteisö valitsee arvoihin ja toimintaperiaatteisiin sopivia yksilöitä ja yrityksiä joukkoonsa. Hauska päästä lukemaan myös tämän lopputyön tulokset!

Junkkari: - +- 0 tuottoisen toiminnan pyörittäminen tammikuu 2010 mennessä. Kolme hubipistettä joulukuuhun 2010. Lyhyesti: Nopeeta toimintaa/ratkaisuja. Mahdollisimman monta yrittäjää/yksityistä hubin yhteisön asiakasta liikenteeseen.

Kymäläinen: ei vastausta.

6. Minkälaisena näet oman organisaatiosi roolin Hubissa?

Hynynen: Ehkä voin vastata vain omasta puolestani... olisin mielelläni mukana monin tavoin, keskusteluissa, ohjaamassa, tuomassa IPR-näkökulmaa jne.

Toivanen: Esim. Tiimiakatemiasta valmistuville heti yritystoimintapaikka. Omat firmat voisit olla siellä.

Väisänen: Ks. kysymys 10.

Junkkari: Mahdollinen maksava asiakas. Lisäpalveluiden tuottaja sekä jossain vaiheessa myös mukana hub-yhteisön levittämisessä Suomen kartalla

Kymäläinen: Tykkään Hubista juuri kansainvälisen verkoston takia, se on ainoa asia, mikä minulle siinä tuo lisäarvoa Crazy Towniin nähden.

7. Ketä näet Hubin kilpailijoina?

Hynynen: Eipä niitä oikeastaan ole. Ehkä hautomot saatetaan kokea vastavina laitoksina...?

Toivanen: Grazy town? Technopolis,

Väisänen: Ks. yllä. Perinteiset yrityshautomot jossain määrin. Crazy Town, joka on jo huiman askeleen edellä hautomoajatusta!

Junkkari: Yksityiset kimppavuokraajat (yrittäjät), Crazy Town tyylliset – konseptit, hautomoyrittäjät (ammattikorkeakoulujen alla), erinäköiset yritystoiminnan kehityshankkeet / niiden vetäjät (esim. jykes)

Kymäläinen: Voisin nähdä kilpailijoina Crazy Townin sekä Technopolis, ja jos Jyväskylässä olisi toimistohotelli, niin se olisi kilpailija.

8. Ketkä näet Hubin potentiaalisina kumppaneina?

Hynynen: Kaikki yrityskehittäjät, kehittämissyhtiöt.

Toivanen: Grazy town? Technopolis, Jykes, TE-keskus, Tekes, Suomen yrittäjät, Kauppakamari Voisiko sijaita esim. JKL:n teatterin aulassa (tiedän, että etsivät sinne toimintaa!)

Väisänen: Fasiliteetteja ja valmennuksia tarjoavat yritykset. Tapahtumayritykset. Cateringit. Sen tulisi saada kumppaneiksi myös yrityselämän kehitysorganisaatioita ja sopivassa määrin julkista sektoria. Mm. K-S Liitto, Jykes, kaupunki, yliopisto, JAMK jne.

Varsinaiset asiakkaat olisivat varmasti hyvin monenlaisilta aloilta. Tutkijoista kulttuuriin, liike-elämän palveluista pientuotannollisiin yrityksiin.

Junkkari: Yksityiset kahvila/ravintolapalvelut, yksityiset mainostoimistot. Palvelualojen pienyrittäjät (esim. toimistotarvikemyyjät/vuokraajat)

Kymäläinen: Voisin nähdä kumppaneina CT:n ja Technopoliksen sekä Innovassa toimivan yrityshautomon.

9. Miten näet Hubin osana Keski-Suomen elinkeinoelämää?

Hynynen: Keskelle kaupunkia. Muuten on vaara, että se lientyy tavalliseksi hautomotoiminnaksi, josta voidaan ostaa toimistotilaa.

Toivanen: Osana monipuolista yrityselämän tarjoamaa.

Väisänen: Piristävänä, rajoja rikkovana paikkana, jossa tehdään uusia bisnesaluevaltauksia, yrityksiä syntyy ja johon tehtäisiin vierailuja ympäri maailmaa.

Junkkari: Potentiaalisena pienyritystoiminnan kasvattaja. Varsinkin nykypäivänä, jolloin kaupankäynti, innovointi, markkinointi ja myynti vaativat entistä vahvempia verkostoja.

Kymäläinen: Pitää olla selkeästi enemmän sustis kuin mitä Tiimiakatemia ja Crazy Town on. Odotan mitä tulee olemaan: Monkey Business –brandin mukainen kaoottinen konsepti. Tärkeää, jotta saisitte kokeneempia yrityksiä mukaan.

10. Haluatko olla mukana Hubissa? Miksi, miten?

Hynynen: Kyllä. Kaikin tavoin.

Toivanen: Ideoimassa, ehkä asiakkaana

Väisänen: Kuka tietää, ehkä joskus tulevaisuudessa tarvitsen / verkostoni / yritykseni tarvitsee uutta henkistä kotia? Varmasti Hub tarjoaisi paikan ainakin sellaisille yrityksille, joiden kanssa lähtökohtaisesti luulen, että haluan olla tekemisissä ja tehdä bisnestä.

Junkkari: Vastaus löytyy kysymyksestä 6.

Kymäläinen: Olisin mukana Light Userina, jotta saisin KV-verkoston hyödyt ja koen että Hub on ympäristö, jossa haluan pyöriä ja vaihtaa ajatuksia.

11. Kenelle voisit suositella Hubia?

Hynnen: Luulen, että omasta asiakasvirrastani aika moni voisi hyötyä siitä. Menee tapauskohtaiseen harkintaan mutta en usko ehdokkaista tulevan pu-
laa...

Toivanen: Aloittavalle yritykselle. Ison firman tuotekehitysosastolle.

Väisänen: Proaktiivisille, itseensä ja ihanteisiinsa uskoville, saman maailmaa-
parantavan arvomaailman jakaville yrityksille ja yksilöille. Jokainen tarvitsee
oman heimonsa toimiakseen. Yksin emme ole mitään.

Junkkari: Kaikille nykyisille pienyritysasiakkaille sekä kontakteille, jotka ovat
harkinneet yritystoiminnan käynnistämistä.

Kymäläinen: Technopoliksen nettisivuilta nainen joka on opiskellut ympäristö-
taloutta – yhden ihmisen konsulttifirman pyörittäjä.

Liite 2. Haastattelu Jonathan Robinson

Interview 1: Hub Founder Jonathan Robinson, London 13.4.2009

Why did you open the first Hub?

We recognized that everybody has ideas to start up a business. There's only one problem: people struggle to get access to the knowledge how, and space where to build up a company around the idea. Also people struggle in finding a team around. I wanted to offer these resources for anyone who wants to create radically better world with and ethic business idea. Also, from the self-fish point of view, I wanted to be surrounded by interesting and inspiring entrepreneurs who inspire me.

What are the critical success factors in opening a new Hub?

Hub in general: anyone can find a building and make it feasible. But it takes a special person with special talent to open up a Hub for entrepreneurs who share the ethic, culture and same values.

Other critical factor after a good host is reaching a critical mass of people. Our learning from opening the 17 Hubs around the world is that you have to have a good founding community. Good size of a founding community is 30-50 people interested in opening a Hub in your town or region. In Jyväskylä-case it would surely be a Hub for the whole region, since the city is smaller than any other Hub cities. Core team of hosts can be easily 6-7 people.

One interesting aspect of the Hub is that it can and even should be started even before the space is found. You can do a lot of actions and events for finding the good people around you and building commitment before you rent a place. In Hub it's great that you can engage 100 or more people, and create a space for 20 people, because the idea of paying only for time allows people to use the same space in different times.

My advice for the order of doing things in the opening process of a new hub would be:

1. Go visit and experience some other Hubs around the world.
2. Build a community of 30-100 people who potentially could be Hub users.
3. Make a business plan for attracting investors and finding a space.

Who are the typical Hub members and investors?

My examples for partners and Hub members would come from:

Researchers, universities, social entrepreneurs, Corporate Social responsibility sector, SoL and Pioneers of Change networks, regional councils and governmental offices. Hub is a multilocal organization – some relationships are global, like with UNICEF, but most are local.

What are the key benefits of the Hub?

We are a very unconventional business centre. We attract people to work and feel like home. In Hub people feel less alone and more connected. Hub is giving everyone access to space and knowledge. In big cities those are really the key factors of success: space is usually expensive and access to information is another question to solve and it's slow to do alone. Hub gives the whole working package with affordable price.

How long does it take to open up a Hub?

Critical question here is how fast you are at community building. I would say it takes 3 months to build up a community, but opening a Hub can be as fast as 2 weeks like in Stockholm or as slow as 2 years in Madrid. It's all about the rhythm of actions and your ability to have community, space and founding team of hosts organized to function well.

What's your image of Jyväskylä as a Hub city? You know Jyväskylä because you have visited Team Academy 3 years ago. So do you feel The Hub would fit in Jyväskylä and would it be good for the city and for the Hub?

This is an interesting question, since Jyväskylä is not a capital of Finland neither a big city, really just over 100 000 inhabitants. But I think Finland is an interesting country for the Hub concept since you have good connections to Sweden and Russia, as well as the new Hub destination in Latvia. It would be interesting to have a Hub in Jyväskylä and I know you guys can open it since I know the Team Academy way of working. I'd want to see it opening and would come to visit you in the early stage to give a piece of advice and observe how things are going.

Liite 3. Haastattelu Elias Tavsan

Interview 2: Hub Stockholm, Elias Tavsan, 14.4.2009

When did you get started with Hub Stockholm and how long it took to get it running?

September 2008 we started to transform into Hub in our current office, and it took 2 weeks to set down the basic elements, but cultural change is still an ongoing process.

Why did you want to create Hub Stockholm?

Stockholm was full of normal big offices where there could be 200 or more entrepreneurs who worked in their boxes hardly knowing each other. We wanted to make a change in this and offer Stockholm a space where people can get to know each other and create projects together. We also wanted to foster the social business in Stockholm, the concept was not well known in Sweden.

What's the difference between Hub and the other business centres?

Hub is a space where normal people can enter, if they have an idea and will to do social business. Formerly we had a concept called United Spaces, a big office shared by many entrepreneurs. Difference between that and the Hub is that in Hub a smaller space gives everyone a chance to meet and feel like home.

How many people work in Hub Stockholm now?

Today we are about 68 members. This is 40 companies. Daily here visits 10-80 people. Today we have a film production team in here so it's about 50 people. Members can bring customers in anytime they want.

I wonder can you identify 3 key points of your culture, meaning 3 key values you build on?

For us it's all about how willing one is to share business with others. And how much one wants to impact the world with a new product or service. I think the most important is a willingness to be a key factor – to be entrepreneur who makes radically better world. In principle, we are entrepreneurs, the key factor for a radically better world.

In principle, Hub needs diversity in people and skills to work well. We look for as diverse set of people as possible.

Do you have some common goals as a hub with all these different people with different skills?

Our vision is a world built up by socially responsible companies.

Can you give some examples of successes(references)?

Hub entrepreneurs are the references. The main one is Hidayet Tercan, still one of our members, young woman from middle east who today builds a company with more than 100 employes.

Linda Krondahl with Hination, creating next generation solar cells. Will create mobil electricity in Botswana, Africa.

So in one sentence: hub's success is found through personal success stories that have been able to develop because of the encouragement of the hub team around?

Yes, all our members are here: <http://www.the-hub.se/default.aspx?page=13>

How does your international co-operation works between the Hubs and is your business model similar or somehow different from other Hubs?

We are quite new in Stockholm and haven't experienced the global networking tools so much yet. Our business model is like other hubs I think. You pay for the time, you sit here, and the Hub earns money through tenants and members monthly fees based on used hours.

For me it's interesting how quickly you reached the bottom line in expenses with the Hub?

We have always been good at keeping the rental costs low, so we actually never went to minus side with investing. My tip for making it happen is that once you have an empty space rented, involve the first members to build the infrastructure/desk as cost-effective as possible. That way they build their homelike office where they really love to work from then on.

What have been your biggest challenges in the starting phase?

I think that regardless of whether you change over from another brand to new or start something new, you must have patience as a marathon runner. It takes time before and hard work on the business before people get The Hub. In Sweden we had to work on sharing knowledge about social entrepreneurship since the concept was not well known in there. To get started, I think that you should start by visiting different Hubs. Every Hub then has it's own personality, and personalities are different.

How would you see Hub Jyväskylä Finland, opening?

It would be good to have a Hub so near, so we could exchange between the offices. I'm really curious about your project and welcome you here to Sweden anytime to learn how to get started.

How is the personality of Hub Stockholm?

Very business focused. More fokused on business than on NGO-organisations as in islington for instance. Our personality is very laid-back (casual cloathing a lot, a lot of humor). It's deadly fun here. Very crowded, but fun!

Liite 4. Haastattelu Maria Glauser

Interview 3: Maria Glauser, Hub Oaxaca, Mexico, 13.4.2009

Recently opened Hub Oaxaca is an interesting study case for Hub Jyväskylä since Oaxaca in Mexico is similarly at the periferia and starting from zero. Tätä on hyvä materiaali PDF – miten ja miksi HUB Oaxaca haluttiin avata.

How did you strat Hub Oaxaca?

We got a fubding of 50 000 dollars and were able to the feasibility study and business plan and rent a space with that money. During the ground studies we interviewed 150 people and built interest and commitment among these people, so we created a founding community. It took 5 weeks to get 150 names of convinced people in paper and to do 50 interviews for the potential Hub entrepreneurs. We were also writing and publishing 3 handbooks for opening a Hub, those are: Handbook of Creating Attraction, Handbook of Hosting a Hub and Handbook of Building a Space

What would you say are the key factors of opening a hub?

1. Some money has to be there in the beginning (Oaxaca for example 50 000 euros) With the money you can study the market demand, rent a space and open knowledge accesses.
2. Critical mass of people and actions: In 5 weeks we got 150 names of interested people, we had 2 community events for fostering the essence of Hub in Oaxacam where we had 20 people in each – that was enough commitment for starting.
3. It's important to have a space. With government fund we could rent a space in Oaxaca so we had a place to show for all the interested people.

What kind of questions did you ask from the people you interviewed for Hub Oaxaca partnership?

We asked a lot of questions about th person as a whole, but most importantly we wanted to know from each individual: How do you like to work? What are you trying to do with your business? How willing are you to share your business ideas with others? Do you want to create ethic local impact for radically better world? How many hours a week would you work in the Hub and how many projects would you like to have, one or more? Do you like to work on your own office or prefere to change plavce every day and share your space with anybody who pops in the office?

Then what kind of data did you put in your ground study plan shown for investors?

We wrote down all those 150 names of interested people, we wrote how many people would join the Hub immediately and how many hours would they work in the Hub space each month. We wrote about the diversity of the users of Hub and how could every different type and group of people create a positive local impact with their business if Hub was there to support it to happen.

How would you see the opening of Hub Jyväskylä? Since you visited Jyväskylä in Team Academy 3 years ago, you know the environment a bit.

I think Team Academy and Crazy Town there are great places. I was there with Timo Karjalainen who has been part of both those places and also part of the Hub here in London. I think we agreed in fact that all these concepts are different, and that's why, I would like to see Hub opening in Jyväskylä.

How they are different is easy to explain: Hub is based on open space, concept, where you don't own office room but you always have some space, every time different. In Crazy Town there are offices where people can work, and there are communal areas where ideas can be exchanged, but what I saw there is that people stick to their offices and don't share as much as in The Hub. In Hub sharing comes naturally since there's only one big open space where everyone has to be working. It's the idea of open office.

Team Academy is in between Crazy Town and the Hub in this sense. There I saw people taking office space randomly from any office, but in fact the offices were still named and "owned" by certain companies, so there was owned space for everyone like in Crazy Town, but still more movement in between the offices, also because of the training sessions and other forums that you had there.

I think you would fit in Jyväskylä, all three offices. I'd like to help you in the building phase with all the advise I can give, just call or come over to London.

Liite 5. Haastattelu Anita Seidler

Interview 4: Anita Seidler, Hub Madrid, 14.4.2009

In Madrid the opening process for Ub has taken a long time, as long as 2 years, mainly because of the lack of space and lack of money. In 2006 Hub Madrid was opening the way for Hubs in Spain, and now there are Hubs opening in Barcelona, Bilbao (2 of them), and one in Porto, Portugal. Sevilla is also in conversation. Now Madrid team has a space rent, but there's a big renovation to do in there, anyway plan is to open the space for entrepreneurs in autumn 2009. Core team of founders consists of 8 people who meet regularly once a week to plan the opening and other businesses.

What would be the core business of Hub Madrid?

1. office rent 70 % of income
2. Hosting events and focus groups & service charges of that 30 % of income

How do you attract investors?

1. With a business plan that we have?
2. With personal stories of ours – personal passion shared with investors.
3. With a wisdom board of trustees, eg. Peter Senge. Some investors just want to connect with people doing good. They invest with heart, don't expect big revenues but want to see the impact of money they give, and stay feasible so that they don't lose money.

Why Hub Madrid?

We fell in love with the Hub concept. It's a common sense decision. When there's such a great concept to make entrepreneurial life more exciting and fun, and at the same time create radically better world, why not applying it in Madrid.

What were your first 3 steps to get started with?

1. Finding the team of founders
2. Creating the community . now we continuously receive signs of interest from entrepreneurs who would like to join Hub Madrid when it's open
3. Practice with the people before having a space – we have a space at the local university Instituto Empresa, where we host Hub events for making visible impact and action before opening the actual office in September 2009

We have been making a lot of effort in building a community, and now we continuously receive emails and phonecalls from people who have heard of Hub Madrid and would like to start working there. It's fascinating.

For making it possible to get the action in practice already before our dream space is fixed and renovated we want to open a parallel smaller place where these entrepreneurs can start working.

What kind of people do you take in to the Hub Madrid?

Not everyone. The one who wants to join have to be able to co-operate and share the work with the community of Hub. Also the business idea has to be social, not any kind of idea. We are making effort on building a diverse community, so if a company bigger than 3 wants to join we carefully negotiate how much space they need because there's a risk of having too much similarity in a small Hub with bigger companies.

What indicators of success do you measure in Hub Madrid?

We measure just the amount of potential customers and actual customers – we measure direct income. In London Hubs there are some marvellous indicators measured, like the amount of trash recycled (total weight), amount of carbon consuming reduced by using alternative transport systems (per person) and so on. We can measure whatever we want to get, and what we measure, we get.

What kind of prices will you use in Hub Madrid?

We have about 3 different prices, they are like this:

- Network member 10 euros / month / person – this allows one to use the office 5 hours a month and attend some events and forums of the Hub
- Start-up company 300 euros / person / month in a company of 3 or less than 3 people
- Already existing companies and NGO's 450 euros / month / person

With this kind of pricing we want to get a lot of network members, who at some point might turn daily users. We also want to keep the size of companies inside the Hub Madrid small, max 3 people who have to work in the office, because that allows variety.

We have also learned that it's okay to sell overcapacity with the office space, that's how Hubs do to keep full and feasible. Because it's likely to happen that a monthly tenant has customer visits, travels and what ever action that stops her going to the office as much as she could.

Liite 6. Hub Jyväskylän budjetti

Hub JKL budjetti					
KULUT					
Henkilöstökulut		2 009	2 010	2 011	Yhteensä
Palkka toiminnanjohtaja		€ 12 880,00	€ 38 640,00	€ 19 320,00	€ 70 840,00
Palkka valmentaja		€ 11 200,00	€ 33 600,00	€ 16 800,00	€ 61 600,00
Palkka valmentaja		€ 11 200,00	€ 33 600,00	€ 16 800,00	€ 61 600,00
Palkka valmentaja		€ 11 200,00	€ 33 600,00	€ 16 800,00	€ 61 600,00
Yhteensä		€ 46 480,00	€ 139 440,00	€ 69 720,00	€ 255 640,00
Ostopalvelut		2 009	2 010	2011	Yhteensä
Markkinointipalvelut		€ 25 000,00	€ 30 000,00	€ 15 000,00	€ 70 000,00
Valmennuskonsultointi		€ 20 000,00	€ 50 000,00	€ 15 000,00	€ 85 000,00
Tapahtumatuotanto		€ 15 000,00	€ 30 000,00	€ 7 000,00	€ 52 000,00
Rakennuspalvelut		€ 30 000,00	€ 5 000,00	€ 0,00	€ 35 000,00
Ruokapalvelut		€ 4 000,00	€ 5 000,00	€ 0,00	€ 9 000,00
Tietotekniset palvelut		€ 1 500,00	€ 3 000,00	€ 500,00	€ 5 000,00
		€ 95 500,00	€ 123 000,00	€ 37 500,00	€ 256 000,00
Kiinteistön kulut		2 009	2 010	2011	Yhteensä
Vuokra kk		€ 15 000,00	€ 36 000,00	€ 18 000,00	€ 69 000,00
Sähkö		€ 1 500,00	€ 3 500,00	€ 1 750,00	€ 6 750,00
Vesi		€ 500,00	€ 1 500,00	€ 800,00	€ 2 800,00
Netti		€ 1 000,00	€ 3 000,00	€ 1 200,00	€ 5 200,00
Siivous		€ 2 000,00	€ 5 000,00	€ 2 500,00	€ 9 500,00
Vartiointi		€ 2 000,00	€ 4 000,00	€ 3 000,00	€ 9 000,00
Yhteensä		€ 22 000,00	€ 53 000,00	€ 27 250,00	€ 102 250,00
Laitteet ja koneet		2 009	2 010	2011	Yhteensä
Tietokoneet		€ 5 000,00	3 500,00	€ 0,00	€ 8 500,00
Keittiötarvikkeet		€ 4 500,00	500,00	€ 0,00	€ 5 000,00
Äänentoistolaitteet		€ 2 000,00	200,00	€ 0,00	€ 2 200,00
Audiolaitteet		€ 4 000,00	700,00	€ 0,00	€ 4 700,00
Siivous- ja huolto		€ 1 500,00	500,00	€ 0,00	€ 2 000,00
Kalusteet		€ 25 000,00	5 000,00	€ 1 500,00	€ 31 500,00
Sisustustavarat		€ 8 500,00	2 500,00	€ 500,00	€ 11 500,00
Yhteensä		€ 50 500,00	€ 12 900,00	€ 2 000,00	€ 65 400,00
Muut kulut		2 009	2 010	2011	Yhteensä
Hub lisenssi		€ 30 000,00	€ 0,00	€ 0,00	€ 30 000,00
Matkakulut Hub Lontoo		€ 2 500,00	€ 800,00	€ 0,00	€ 3 300,00
Avoimet ovet		€ 5 000,00	€ 2 000,00	€ 800,00	€ 7 800,00
Vuosijuhla		€ 3 000,00	€ 3 000,00	€ 1 500,00	€ 7 500,00
Yhteensä		€ 40 500,00	€ 5 800,00	€ 2 300,00	€ 48 600,00

TULOT		2 009	2 010	2011	Yhteensä
	Kokouspalvelut	€ 6 000,00	€ 10 000,00	€ 30 000,00	€ 46 000,00
	Valmennuskurssit	€ 40 000,00	€ 50 000,00	€ 100 000,00	€ 190 000,00
	Tapahtumatuoanto	€ 30 000,00	€ 30 000,00	€ 30 000,00	€ 90 000,00
	Konsultointipalvelut	€ 6 000,00	€ 12 000,00	€ 20 000,00	€ 38 000,00
	Innovation Camp	€ 40 000,00	€ 60 000,00	€ 120 000,00	€ 220 000,00
	Hub kannatusjäsenyys	€ 12 000,00	€ 24 000,00	€ 36 000,00	€ 72 000,00
	Hub lisenssi 1 pv	€ 4 500,00	€ 3 000,00	€ 3 000,00	€ 10 500,00
	Hub lisenssit 10 pv	€ 3 000,00	€ 3 000,00	€ 5 000,00	€ 11 000,00
	Hub lisenssit puolip.	€ 48 000,00	€ 108 000,00	€ 120 000,00	€ 276 000,00
	Hub lisenssit kokop.	€ 18 000,00	€ 72 000,00	€ 72 000,00	€ 162 000,00
	Hostellitoiminta	€ 12 000,00	€ 18 000,00	€ 24 000,00	€ 54 000,00
	Kahvilatoiminta	€ 60 000,00	€ 70 000,00	€ 70 000,00	€ 200 000,00
	Yhteensä	€ 207 500,00	€ 372 000,00	€ 536 000,00	€ 1 369 500,00
	MENOT			TULOT	
	Henkilöstökulut	€ 255 640,00		Kokouspalvelut	€ 46 000,00
	Kiinteistön kulut	€ 102 250,00		Valmennuskurssit	€ 190 000,00
	Laitteet ja koneet	€ 65 400,00		Tapahtumatuoanto	€ 90 000,00
	Muut kulut	€ 48 600,00		Konsultointipalvelut	€ 38 000,00
	Ostopalvelut	€ 256 000,00		Innovation Camp	€ 220 000,00
				Hub kannatusjäsenyys	€ 72 000,00
				Hub lisenssit 1 pv	€ 10 500,00
				Hub lisenssit 10 pv	€ 10 500,00
				Hub lisenssit 10 pv	€ 276 000,00
				Hub lisenssit 1 vuorok.	€ 162 000,00
				Hostellitoiminta	€ 54 000,00
				Kahvilatoiminta	€ 200 000,00
	Yhteensä	€ 727 890,00		Yhteensä	€ 1 369 000,00
	Menot / vuosi	€ 242 630,00		Tulot / vuosi	€ 456 333,33

HAKEMISTO

A

Aurinkoenergia9
Avokonttori..... 13, 15, 21, 42

B

Budjetti75

D

Dialogi 12, 13, 17, 19, 20, 21, 39, 54

E

Ekologinen..... 5, 6, 8, 38, 48
Elinympäristö.....8

G

Globaali8, 54

I

Innovatiivinen ...5, 6, 10, 17, 33, 35, 48

K

Kestävä kehitys28
Kohderyhmä6, 34, 38, 40, 48, 52
Kompetenssipohja.....52
Konsepti.. 39, 40, 46, 48, 52, 62, 63, 64
Koppitoimisto40
Kumppani54, 57
Kvalitatiivinen 6, 7, 56

L

Liiketoiminta. 4, 6, 9, 10, 16, 22, 38, 52
Liiketoimintasuunnitelma... 5, 6, 43, 53

M

Mielikuva.....28, 40

P

Puolistruktuoitu.....7

Paikallinen.....43
Perustarpeet 15, 33

R

Rahoitus 30
Resurssi 14
Rikastava.....38, 41, 54

S

Sosiaalinen8, 9, 43, 47
Suunnitelma..... 43

T

Taikakaava 16
Taloudellinen.....8, 31, 46, 47
Tarjooma 2, 33
Tarvehierarkia 14
Tavoite 11, 17, 18, 24, 26, 47
Tietotekniikka..... 9, 48
Tiimi 10, 13, 24, 38, 39
Toimiala 11, 25, 39, 45, 48
Trendi..... 5, 25
Tuote12, 16, 35

V

Valmentaja43, 50, 56, 58
Verkosto..16, 22, 24, 28, 32, 33, 59, 61
Viestintä 27, 28
Välimaastoinnovaatio 11

Y

Yhteiskunnallinen yrittäjyys5, 6, 44, 45
Yksilö.....13, 14, 17, 38, 44, 54, 62, 65
Yrittäjähenkkinen 8