

Tampereen ammattikorkeakoulu  
Liiketalouden koulutusohjelma  
Elina Ruuskanen

## **Opinnäytetyö**

Liiketoimintasuunnitelma: Hub Tampere

Työn ohjaaja  
Työn tilaaja  
Tampere 2009

Elina Merviö  
The Hub

Tampereen ammattikorkeakoulu  
Liiketalouden koulutusohjelma

|                 |                                       |
|-----------------|---------------------------------------|
| Tekijä          | Elina Ruuskanen                       |
| Työn nimi       | Liiketoimintasuunnitelma, Hub Tampere |
| Sivumäärä       | 55                                    |
| Valmistumisaika | 2009                                  |
| Työn ohjaaja    | Elina Merviö                          |
| Työn tilaaja    | The Hub- Tampere                      |

---

## Tiivistelmä

Liiketoimintasuunnitelma kiteyttää yrityksen toiminnan kokonaisuudessaan. Se kertoo miten yritys aikoo hallita valitsemaansa liiketoiminta-aluetta ja hoitaa kokonaisuutta. Se pakottaa yrittäjän selvittämään liiketoimintansa vahvuudet ja heikkoudet ja löytämään oman ydinosaamisalueensa. Kilpailijoiden toimintaan tutustuminen ja oman uniikin paikan löytäminen kilpailijoihin nähden auttaa yritystä menestymään valitsemallaan alalla. Ennen kaikkea liiketoimintasuunnitelma auttaa yrittäjää itseään yrityksen perustamisessa ja pyörittämisessä, mutta se on tärkeä työväline myös rahoitusta haattaessa. Hyvin tehty liiketoiminta suunnitelma avaa rahoittajille paremmin mistä toiminnassa on kyse, kuin pelkkä yrittäjän suullinen esitelmä. Liiketoiminta suunnitelmaan kuuluvat rahoituslaskelmat myös kertovat yrittäjälle onko yritys kannattava, eli onko liikeidea toimiva.

The Hub konsepti on kansainvälinen toimitiloja ja palveluja tarjoava yritys. Hub toimii tällä hetkellä 19 kaupungissa ja sen on perustanut Jonathan Robinson Lontoossa vuonna 2005. Erona muihin toimistohotelleihin Hub myy aikaperusteisia jäsenyyksiä, eli rajoittamattoman jäsenyyden lisäksi yritys voi ostaa Hubista myös tuntipaketteja. Esimerkiksi Hub 50 jäsenyys tarkoittaa, että yrittäjä saa työskennellä Hubissa 50 tuntia kuukaudessa. Hubin avokonttorimalli luo yhteisöllisyyttä ja paremmat mahdollisuudet yrittäjien keskinäiseen verkostoitumiseen ja yhteiskumppanuuksien syntymiseen. Hubin taustalla on voimakkaasti yhteiskunnallinen yrittäjäyys ja Hubin arvot ohjaavat yrittäjiä muuttamaan liiketoimintaansa enemmän sen suuntaiseksi.

TAMK University of Applied Sciences  
Business Administration

|                  |                            |
|------------------|----------------------------|
| Author           | Elina Ruuskanen            |
| Title in English | Business plan, Hub Tampere |
| Pages            | 55                         |
| Completion       | 2009                       |
| Instructor       | Elina Merviö               |
| Subscriber       | Hub Tampere                |

---

## **Abstract**

Business plan sums up the firm's business. It tells how the company intends to manage their chosen business area and the whole business. It forces the entrepreneur to clarify the strengths and weaknesses of the business and to find their own core competence area. Researching competitors' activities and finding a unique position in the market helps the company to succeed in the field of their choice. First and foremost business plan helps entrepreneurs themselves to run the business but it is also an important tool when applying for funding. A well-done business plan describes the business better for the financiers than presentations. The business plan includes financial statements, which indicate whether the company is profitable and does the business idea work.

The Hub is an international network of companies offering office space and services. There are currently Hubs operating in 14 cities and the first one was set up in 2005 by Jonathan Robinson in London. Unlike other office hotel services the Hub sells time-based memberships, meaning that companies can buy hourly packages in addition to unlimited memberships. For example, Hub 50 membership means that the entrepreneur is allowed to work 50 hours per month in the Hub. An open space office layout creates a community and more opportunities for networking among entrepreneurs and the creation of partnerships. The Hubs share a strong social value proposition guiding entrepreneurs towards social entrepreneurship and sustainability.

---

Keywords: business plan, entrepreneurship, premises provider

# Sisällysluettelo

|           |  |           |
|-----------|--|-----------|
| <b>1</b>  | <b>JOHDANTO.....</b>   | <b>5</b>  |
| <b>2</b>  | <b>YRITYKSEN TOIMINTAMALLIT .....</b>                          | <b>6</b>  |
| 2.1       | TOIMINTA-AJATUS .....  | 6         |
| 2.2       | LIKEIDEA .....   | 6         |
| 2.3       | TAVOITTEET .....   | 7         |
| 2.4       | STRATEGIA .....  | 7         |
| <b>3</b>  | <b>YRITYKSEN TOIMINTASUUNNITELMAT .....</b>                    | <b>8</b>  |
| 3.1       | MARKKINOINTISUUNNITELMA .....                                  | 8         |
| 3.2       | HENKILÖSTÖSUUNNITELMA .....                                    | 10        |
| 3.3       | TUOTE- JA PALVELUSUUNNITELMA .....                             | 11        |
| 3.4       | RAHOITUS- JA TALOUSSUUNNITELMA .....                           | 11        |
| <b>4</b>  | <b>YRITYKSEN TOIMINTAYMPÄRISTÖ .....</b>                       | <b>11</b> |
| 4.1       | TALOUDELLISET, POLIITTISET JA LAINSÄÄDÄNNÖLLISET TEKIJÄT ..... | 11        |
| 4.2       | TEKNOLOGISET TEKIJÄT.....                                      | 12        |
| 4.3       | SOSIAALISET JA KULTTUURITEKIJÄT .....                          | 13        |
| 4.4       | GLOBAALI TOIMINTAYMPÄRISTÖ .....                               | 14        |
| 4.5       | EETTISET JA EKOLOGISET TEKIJÄT .....                           | 15        |
| 4.6       | KILPAILULLISET TEKIJÄT .....                                   | 15        |
| <b>5</b>  | <b>YRITYKSEN RESURSSIEN ANALYSOINTI .....</b>                  | <b>17</b> |
| <b>6</b>  | <b>YRITYSMUODON VALINTA .....</b>                              | <b>18</b> |
| 6.1       | TOIMINIMI.....   | 18        |
| 6.2       | AVOIN YHTIÖ .....  | 18        |
| 6.3       | KOMMANDIITTIYHTIÖ.....   | 19        |
| 6.4       | OSUUSKUNTA .....   | 19        |
| 6.5       | OSAKEYHTIÖ .....   | 20        |
| <b>7</b>  | <b>YRITYKSEN SIDOSRYHMÄT .....</b>                             | <b>20</b> |
| 7.1       | HENKILÖSTÖ.....  | 20        |
| 7.2       | OMISTAJAT .....  | 21        |
| 7.3       | RAHOITTAJAT .....  | 21        |
| 7.4       | ASIAKKAAT .....  | 22        |
| 7.5       | JULKINEN VALTA .....   | 22        |
| <b>8</b>  | <b>RISKIEN HALLINTA .....</b>                                  | <b>22</b> |
| 8.1       | RISKIEN TUNNISTAMINEN .....                                    | 22        |
| 8.2       | RISKIENHALLINNAN KEINOT .....                                  | 23        |
| <b>9</b>  | <b>YRITYKSEN KESTÄVÄ TULEVAISUUS .....</b>                     | <b>24</b> |
| 9.1       | VASTUULLINEN LIKETOIMINTA.....                                 | 24        |
| 9.2       | YHTEISKUNNALLINEN YRITTÄJYYS.....                              | 25        |
| <b>10</b> | <b>JOHTOPÄÄTÖKSET.....</b>                                     | <b>27</b> |
|           | <b>LÄHTEET .....</b>   | <b>28</b> |
|           | <b>LIITTEET.....</b>   | <b>29</b> |

---

# 1 Johdanto

Työn tarkoituksena oli laatia keväällä 2010 perustettavalle The Hub yhteisölle liiketoimintasuunnitelma. Liiketoimintasuunnitelman avulla selvitetään onko Hubin kaltaiselle toimijalle tilaa Tampereella ja mitä sen tuominen käytännössä vaatii. Työn tavoitteena on myös selvittää mitä vielä pitää ottaa huomioon ennen kuin Hub-Tampere voi avata ovensa.

Hub tarjoaa yrittäjille joustavan jäsenyyden inspiroivaan ja korkeasti varusteltuun työtilaan maailman isoissa kaupungeissa, jossa he voivat työskennellä, tavata ja oppia Hub – yrittäjäyhteisö on kansainvälisesti toimiva yritys-konsepti, joka tällä hetkellä toimii 19 kaupungissa. Suomessa ensimmäinen Hub avattiin syksyllä 2009 Helsinkiin ja sen lisäksi se on suunnitteilla myös Jyväskylään. Tampereella Hub aukeaa keväällä 2010.

Hub- konseptin tuomista Tampereelle lähdettiin ensimmäisen kerran miettimään keväällä 2009, Tampereen Ammattikorkeakoulun yrittäjyydenyksikön, proAkatemian vieraillessa Tukholman Hub yhteisössä. Itse kiinnostuin konseptista, koska proAkatemian yhteisössä toimimisen vuoksi ymmärrän mitä mahdollisuuksia Hub pystyy yrittäjille luomaan. Olin myös kiinnostunut mahdollisuudesta lähteä Hubiin yrittäjäksi tai työntekijäksi valmistumisen jälkeen. Opinnäytetyö prosessin aikana tein päätöksen, että lähdän Hubiin yrittäjäksi, joten aihe muuttui itselleni vielä tärkeämmäksi.

ProAkatemian opiskelijana minulla oli tarvittavat valmiudet lähteä tekemään liiketoimintasuunnitelmaa, koska siinä yhdistyy liiketalouden ja erityisesti yrittäjyyden osaamiseni. Kokemukset yhteisössä työskentelemisestä auttavat ymmärtämään Hubin yhteisöajattelua ja sitä mitä Hub -konseptin perustaja Jonathan Robinson hakee Hubin yhteisöajattelulla.

Työssäni käytin kirjallisten lähteiden lisäksi internet lähteitä, sekä haastattelin Hubin perustajaa Jonathan Robinssonia Lontoossa. Liiketoimintasuunnitelma on raportin liitteenä, jotta sitä on tulevaisuudessa mahdollisimman helppo käyttää.

## 2 Yrityksen toimintamallit

### 2.1 Toiminta-ajatus

Toiminta-ajatus on yrityksen ajatuksellinen perusta ja se vastaa kysymykseen miksi yritys on markkinoilla. Toiminta-ajatus on strategisen suunnittelun lähtökohta ja se määrittää yrityksen perussuunnan. Toiminta-ajatus määritellään lyhyesti ja yleisellä tasolla. (Yritysjulkaisut, 2006,21)

Toiminta- ajatuksen potentiaalinen alue löytyy tuotteiden, joita yritys pystyisi valmistamaan ja tuotteiden, joille olisi kysyntää, välistä. Yrityksen ei ole järkevää ottaa toiminta-ajatukseseen kaikkea mitä se pystyisi tarjoamaan, vaan rajata tarjontaa sen perusteella mille on kysyntää. Näin yritys ei lähde valmistamaan tuotteita/palveluita, joita asiakkaat eivät ole valmiita ostamaan. Asiakas ratkaisee aina menestykö yritys. (Kinkki & Lehtisalo, 1997, 93)

### 2.2 Liikeidea

Liikeidean kertoo miten toiminta-ajatuksella ansaintaan rahaa ja saadaan aikaan kannattavaa liiketoimintaa. Liikeidea vastaa kysymyksiin miten, kenelle tuotteet tai palvelut ovat suunnattu, millä tavoin yritys toimii ja minkälaista mielikuvaa ja mainetta yritys luo. Liikeidea on yhteydessä toiminta-ajatukseseen, mutta se on tarkempi kuvaus toiminnasta, kun taas toiminta-ajatus on enemmän suuntaviitta yritykselle. Liikeidea kuvaa yrityksen parhaita puolia kilpailijoihin nähden. Parhaimmillaan se on ylivoimaista osaamista ja vain tälle yritykselle ominaista. Liikeidea ei ole välttämättä pysyvä vaan sitä tulee aina päivittää ympäristön kehittyessä ja harvalla yrityksellä on elinkaarensa aikana vain yksi liikeidea. (Yritysjulkaisut, 2006, 21-22)

## 2.3 Tavoitteet

Tavoitteita luodessa tulee ottaa huomioon yrityksen strategia, koska tavoitteiden tulee johtaa yritys sovittuun suuntaan. Tavoitteet ovat myös strategian toteutumisen seurantatyökaluja. Niiden avulla nähdään onko yritys menossa haluamaansa suuntaan, vai onko tarvetta muuttaa yrityksen toimintatapoja. Tavoitteiden tulee siis olla mitattavissa ja yksinkertaisia, jotta niitä voi seurata helposti ja jokainen yrityksessä oleva ymmärtää niiden merkityksen. Tavoitteiden avulla yrityksessä työskentelevien ihmisten päätöksenteko helpottuu, koska tiedetään minne yritys haluaa. (Pitkämäki 2000, 103-104)

Tavoitteita on kahdenlaisia; numeerisia ja ihmislähtöisiä. Esimerkiksi numeerisia tavoitteista ovat tavoitteet jotka liittyvät liikevaihdon kasvuun, myyntituottojen määrään, voittoon tai kannattavuuteen. Ihmislähtöisiä tavoitteita ovat esimerkiksi ilmapiiriin, innostukseen, sitoutumiseen tai osaamisen lisääntymiseen liittyvät tavoitteet. (Pitkämäki 2000, 103-104)

Tavoitteiden luomista rajaa luonnollisesti yrittäjän oma motivaatio. Esimerkiksi, jos yrittäjä ei halua laajentaa tai kasvattaa toimintaa, kannattavat tavoitteet laittaa yritystoiminnan muille osa-alueille. Parhaiten tavoitteiden asettaminen onnistuu, kun ne yhdistyvät työntekijöiden omien tarpeiden tyydyttämiseen. Tällöin työ tuntuu mielekkäältä. (Pitkämäki 2000, 103-104)

## 2.4 Strategia

Strategian rakennus lähtee määrittelemällä; missä olemme nyt, jonka jälkeen mietitään mihin haluamme päästä ja näiden jälkeen mietitään miten siinä onnistutaan, eli tehdään varsinainen strategia määrittely. Loppuun vielä määritetään miten se toteutetaan. Strategian pitää olla selkeästi määritelty tie menestykseen, jotta se innostaa ja sitouttaa henkilöstön toteuttamaan sitä. (Kurkilahti & Äijö, 2007, 134)

---

Strategian suunnitteluun on julkaistu lukuisia eri kirjoja, mutta Kurkilahti ja Äijö (2007, 121-122) kritisoivat oppaita sillä heidän mielestään suurimmassa osassa niissä toistuu yksi erittäin suuri virhe: Ne väittävät, että on olemassa vain muutama perusstrategia, joista yrityksen pitää valita omansa. Näistä tunnetuimmat ovat Porterin geneerinenstrategia, eli 1. kustannusjohtajuus, 2. erilaistaminen ja 3. keskittyminen, sekä Treacyn ja Wierseman arvostrategia, eli 1. operationaalinen erinomaisuus, 2. tuotejohtajuus ja 3. asiakasläheisyys. Hyötynä näissä lähestymistavoissa on se, että ne auttavat hahmottamaan strategian peruskysymyksiä. Strategian tarkoitus on kuitenkin olla uniikki ja jos yritys valitsee jo valmiiksi annetuista strategioista jonkun, se tekee todennäköisesti jotain mitä muut ovat jo tehneet, eikä se pysty erilaistumaan edukseen. (Kurkilahti & Äijö 2007, 121-122)

”Nyky maailman nopeutuvien muutosten ja tiukentuvan kilpailun globaaleilla markkinoilla tulee hyvin nopeasti vastaan tilanne, jossa selkeä strategia on välttämätön, vähintäänkin niin, että menestyksellisen toiminnan perusasiat ovat kirkkaasti tiedossa, vaikka suunnittelujärjestelmä ei olisi edes kovin järjestelmällinen.” (Kurkilahti & Äijö, 2007, 134) Tyyllillä ei siis ole niin väliä, koska ei ole olemassa yhtä sopivaa mallia kaikille, vaan jokainen yritys voi luoda strategiansa muodollisen suunnittelun kautta tai täysin epämuodollisesti. Strategia tähtää uniikkiin position löytämiseen. (Kurkilahti & Äijö, 2007, 116)

Perusstrategian valinnan jälkeen yritys muodostaa strategian kanssa samassa suunnassa olevat konkreettisemmat toimenpideohjelmat yrityksen eri toiminta-alueille, esimerkiksi rahoitusstrategia, henkilöstöstrategia. (Isokangas & Kinkki, 2003, 246)

### **3 Yrityksen toimintasuunnitelmat**

#### **3.1 Markkinointisuunnitelma**

Markkinointisuunnitelma vastaa kysymyksiin, mitä, missä, milloin, miten ja millä välineillä tehdään ja kuka vastaa. Markkinointisuunnitelman perustana toimii yrityksen liikeidea ja markkinointiajattelu. Mietitään mitä halutaan viestiä asiakkaille ensin



---

pitkällä tähtäimellä ja sitten lyhyellä tähtäimellä, jonka jälkeen mietitään toimenpiteet joilla päästään haluttuun tavoitteeseen. (Viitala & Jylhä, 2006, 116)

Markkinointisuunnitelmaa tehtäessä yritykset hyödyntävät usein McGarthyn kehittämää neljän P:n mallia. Neljän P:n malliin kuuluu tuote (product), hinta (price), saatavuus (place) ja viestintä (promotion). (Viitala & Jylhä, 2006, 116)

## TUOTE

Asiakkaat ostavat oikeasti paljon enemmän, kuin pelkästään tuotteita ja palveluita. He ostavat tuotteiden tai palvelujen tarjoamaa hyötyä. Siksi tuotetta tulee ajatella monitasoisena kokonaisuutena. Perinteisesti tuote on jaettu kolmeen kokonaisuuteen: 1. Ydintuote on se ratkaisu mitä asiakas oikeasti ostaa tai minkä ongelman asiakkaan ostama palvelu poistaa. 2. Täydentävät osat tai palvelut pitävät sisällään mm. tuotemerkin, värin, nimen ja pakkauksen. Liitännäistuotteisiin ja – palveluihin kuuluvat esimerkiksi takuu, kotiinkuljetus, asennus ja jälkihoito. (Kotler, Armstrong, Wong & Saunders, 2008, 500-501)

## HINTA

Hinta on historiassa ollut suurimmista asiakkaaseen vaikuttavista tekijöistä ostopäätöstä tehtäessä. Vaikka rinnalle nousee uusia tekijöitä on hinnan vaikutus asiakkaaseen edelleen suuri. Oikeanlainen hinnoittelu on avaintekijä rakentaessa kestäviä asiakassuhteita. Asiakas haluaa aina rahoilleen vastinetta ja he huomaavat pian, jos yritys on hinnoitellut tuotteensa/palvelunsa liian ylös. Toisaalta hinta vaikuttaa myös mielikuvaan tuotteiden/palvelujen laadukkuudesta, joten liian alas hinnoittelua tulee välttää. Hinnassa alarajana toimii tuotteen tai palvelun tuottamisesta aiheutuvien kustannusten kattaminen. (Kotler, Armstrong, Wong & Saunders, 2008, 639-640)

## SAATAVUUS

Saatavuudella tarkoitetaan sitä, kuinka yritys on tavoitettavissa tavarantoimittajille, alihankkijoille ja ennen kaikkea asiakkaille. Yrityksen pitää miettiä miten asiakkaan olisi helpoin ostaa ja kuinka kauas asiakas on valmis matkustamaan saadakseen

---

yrityksen tarjoaman tuotteen tai palvelun. Erilaisia myyntikanavavaihtoehtoja on useita, kuten postimyyntiluettelot, nettikauppa ja vähittäistavaraliikkeet. Yritys valitsee itselleen ja tuotteilleen/palveluilleen sopivimman tai sopivimmat jakelukanavat. (Kotler, Armstrong, Wong & Saunders, 2008, 896)

Markkinointiviestinnän pohjalla käytetään perinteistä AIDA-kaavaa, (huomio, kiinnostus, haluaminen ja toiminta) eli tarkoituksena on saada ostaja huomaamaan tuotteen, kiinnostumaan siitä, haluamaan sitä ja lopulta ostamaan sen. (Viitala & Jylhä, 2006, 122) Mainonta on yksi markkinointiviestinnän muoto, jota voidaan tehdä useita eri kanavia pitkin, kuten televisio, radio ja ulkomainonta. Mainonta on yksisuuntaista markkinointia, kun taas henkilökohtainen myyntityö on kaksisuuntainen viestinnän muoto. Myyntityön tarkoituksena on saada aikaan myyntiä ja luoda ja ylläpitää asiakassuhteita. Menekinedistämisen on tarkoitus kannustaa ja tehostaa myyntiä. Mahdollisia kanavia menekinedistämiseksi ovat esimerkiksi erilaiset tuote-esittelyt messuilla, kilpailut ja tavaränäytteiden jakaminen. Suhdetoimintaa rakennetaan mm. tiedotustoiminnan ja julkisuuden kautta ja tarkoituksena on luoda yritykselle hyvä imago. Suoramarkkinointi kohdistetaan tarkkaan valituille yksityisille henkilöille, johon odotetaan välitöntä vastausta. (Kotler, Armstrong, Wong & Saunders, 2008, 692)

Usein aloittava yrityksen ongelma on se, että alkumarkkinointiin ei panosteta tarpeeksi rahaa. Hyväkin tuote jää hyllyyn, jos asiakkaat eivät tiedä sen olemassaolosta. (Raatikainen 2006, 95)

### **3.2 Henkilöstösuunnitelma**

Henkilöstösuunnitelma johdetaan yrityksen liiketoimintastrategioista. Tarkoituksena on ennakoida toiminnan edellyttämää henkilöstömäärää, henkilöstökustannuksia, turvataan yrityksen tavoitteiden saavuttamisen kannalta riittävät tiedot ja taidot ja ennakoidaan kehittämistarvetta. Lisäksi siinä määritellään välineet, joilla kehittäminen aiotaan toteuttaa. Muita henkilöstön kehittämiskohteita ovat mm: työmotivaation kehittämisen välineet ja organisointi, palkkausjärjestelmän kehittäminen ja organisaation oppimisen kehittäminen. (Viitala & Jylhä, 2006, 231)

### **3.3 Tuote- ja palvelusuunnitelma**

Minkään tuotteen elinkaari ei kestä ikuisesti ja siksi tuotteita ja palveluja tulee jatkuvasti kehittää. Isoissa yrityksissä tälle toiminnalle on luotu erilliset yksiköt, joiden tarkoitus on kehittää kilpailijoitaan parempi tuote. Kehitysyksiköillä on yritysten välillä menossa kilpajuoksu, koska esimerkiksi tämän päivän teknologia kehittyy nopeaa tahtia ja markkinoilla nopeat syövät hitaat. Tuotteiden kehittäminen ja uudistaminen voi tapahtua myös kilpailijoiden tuotteita/palveluita kopioimalla, sillä kiellettyä on vain patenttisuojan rikkominen. (Viitala & Jylhä, 2006, 155-156)

### **3.4 Rahoitus- ja taloussuunnitelma**

Liiketoimintasuunnitelmaan ei tarvita tarkkoja talouslaskelmia, mutta seuraavat tiedot tulee suunnitelmasta löytyä. Miten paljon yritys tarvitsee rahaa, kuinka paljon yritys todennäköisesti tuottaa voittoa liiketoiminnan vakiinnuttua ja mitkä ovat ennusteiden taustalla olevat tärkeimmät oletukset. Käytettäviä ennusteita, jotka suunnitelmasta tulisi löytyä, ovat kassabudjetti, tulosbudjetti ja tase. Rahoituslaskelmien yhtenä tarkoituksena on vakuuttaa mahdolliset sijoittajat yrityksen kannattavuudesta. (McKinsey&Company, 2000, 105)

## **4 Yrityksen toimintaympäristö**

### **4.1 Taloudelliset, poliittiset ja lainsäädännölliset tekijät**

Yrityksen myytävien tuotteiden ja palveluiden menekkiin vaikuttaa ympäristön tulotaso ja kulutusaste. Kokonaistaloudelliset ongelmat ja joskus myös lainsäädännölliset muutokset saavat aikaan kuluttajien kulutustottumuksien muutokset. Kokonaistaloudellisia ongelmia on esimerkiksi huono työllisyystilanne ja korkea korkotaso. (Viitala & Jylhä, 2006, 54) Tällä hetkellä Suomessa työttömyys on korkealla tasolla. Se käy ilmi Tilastokeskuksen tekemästä tutkimuksesta elokuussa 2009.

Tutkimuksen mukaan Suomen työttömyysaste oli elokuussa 7,6%, joka on kaksi prosenttiyksikköä suurempi kuin edellisenä vuonna. Positiivista on, että vaikka palkansaajien määrä on vähentynyt, niin yrittäjien määrä kokonaisuudessaan on hieman noussut. (Työvoimatutkimus syyskuu, 2009) Yhä useampi ihminen siis työllistää itsensä yrittäjänä, mikä luo taas lisää työpaikkoja markkinoille. Myös yrittäjiä tukeville organisaatioille ja yrityksille riittää kysyntää.

Pirkanmaan Yrittäjien tekemän syksyn 2009 yritysbarometrin mukaan kansainvälinen finanssikriisi kääntyi reaalityalouden kriisiksi vuosi sitten. Kaikkein voimakkaimmin se vaikutti teollisuuteen ja rakennusalalla toimiviin yrityksiin. Tällä hetkellä suhdannenäkymien saldoluku on -8, kun se vastaavasti oli -25 maaliskuun yritysbarometrissä. Odotukset ovat siis hieman kohentuneet. Miinusmerkkinen saldoluku kertoo kuitenkin sen, että nykyistä heikompaan tilanteeseen varautuvia pk-yrityksiä on enemmän kuin suhdanteen paranemista odottavia. (Pk-yritysbarometri syyskuu, 2009) Nämä näkemykset varmasti jarruttavat vielä yritysten ostojen määrää ja kaikesta ylimääräisestä karsimista jatketaan taloudellisen aseman pitämiseksi.

## 4.2 Teknologiset tekijät

Teknologiset tekijät luovat yrityksille mahdollisuuksia, mutta toimintaympäristön teknologian taso luo myös yritykselle reunaehdot. Monet hyvät liikeideat syntyvät juuri teknologisen kehityksen myötä. Usein markkinoille pääsee myös keskeneräisiä tuotteita, joka johtaa siihen, että se ei valtaa haluttua markkinaosuutta, koska keskiverto asiakas ei ymmärrä uutta tuotetta ja ei osta sitä sen vuoksi. Uuden tuotteen päästessä markkinoille siinä on suuri kopioimisen riski ja kun tuote on kopioitavissa se, ei voi olla enää markkinajohtaja. (Viitala & Jylhä, 2006, 55)

Palvelujen digitalisoituminen mahdollistaa yritysten kommunikoinnin ja sopimusten teon kansainvälisesti tietoverkkoja pitkin. Palveluita ei enää tarvitse rajata paikallisiksi, sillä digitalisoituminen mahdollistaa sen, että sopimusosapuolien ei tarvitse sijaita fyysisesti samassa paikassa. (Viitala & Jylhä, 2006, 55)

---

Yrityksen teknologian kehitys helpottaa huomattavasti yrityksen suhteiden hoitoa asiakkaisiin ja yleistä yhteyden pitoa. Tietopankit ja nopeutunut yhteydenpito olivat alkuna tietoyhteiskuntaan siirtymiselle. (Viitala & Jylhä, 2006, 55)

Kaikkialla maailmassa ei kuitenkaan ole samanlainen tilanne teknologisessa kehityksessä. Puhuttaessa digitalisoitumisesta, sähköisestä liiketoiminnasta ja muusta teknologian kehityksestä täytyy muistaa, että osa maista on edelleen ilman sähköä ja autoa, puhumattakaan muista meille tutuista teknisistä laitteista. Teknologinen kehitys koskee siis vain osaa maailman väestöstä. (Viitala & Jylhä, 2006, 55)

Tekniset tekijät vaikuttavat yritykseen voimakkaasti, koska uudet materiaalit ja tuotteet voivat syrjäyttää nykyiset tai uudet tuotantomallit voivat tehdä yrityksen vanhat toimintamallit epätaloudellisiksi. (Kinkki & Lehtisalo, 1997, 84) Yritys joutuu kuitenkin pohtimaan tuleeko uuden järjestelmän ostaminen kuitenkin kalliimmaksi, kuin vanhan pitäminen, varsinkin jos kyse on pienemmästä osa-alueesta yrityksen toiminnassa.

Mannermaan (2008) maalaamassa Ubiikkiyhteiskunnassa äly on autojen renkaissa ja ohjauksessa, motoristin haalareissa, mummon pillerirasiassa ja monessa muussa paikassa. Nämä älyt pystyvät kommunikoimaan ihmisten ja toistensa kanssa ja muuttamaan toimintaansa itsenäisesti. Esimerkiksi tulevaisuudessa lentokoneen moottori voi tilata itselleen varaosan seuraavalle lentokentälle tai terveyskeskuksen tietokeskus tietää onko kotona oleva vanhus ottanut iltalääkkeensä. (Mannermaa, 2007,33)

### **4.3 Sosiaaliset ja kulttuuritekijät**

Kuluttajien arvojen ja elämäntyylin muuttuminen on yksi sosiaalinen tekijä, joka luo yrityksille mahdollisuuksia. Aina muutoksen tapahtuessa yrityksen tuotteelle tai palvelulle aukeaa uusi mahdollisuus. (Isokangas & Kinkki, 2003, 239) Esimerkiksi Lehtipuun ja Monnin (2007, 82) mukaan kuluttajat ovat entistä tietoisempia kestävästä kehityksestä ja yritys, joka huomioi nämä arvot toiminnassaan, ovat vahvempina ehdokkaina ostopäätöstä tehtäessä.

---

Muita sosiaalisia tekijöitä ovat ikärakenne, tulotaso, koulutustaso, terveydentila ja kielet. (Viitala & Jylhä, 2006, 57)

Työministeriön ja Valtioneuvoston kanslian (2007) tietojen mukaan Suomen ikärakenne on seuraava: ”Yleinen johtopäätös työvoiman ikääntymisestä ja suurten ikäluokkien eläkkeelle siirtymisestä on, että työvoiman tarjonta alkaa supistua voimakkaasti vuodesta 2010 alkaen. On arvioitu, että vuodesta 2010 alkaen työmarkkinoilta poistuu noin 17 000 henkilöä vuosittain, vaikka maahanmuuttajien määrä kasvaisi 7 500 henkilöllä vuodessa. Kaikkiaan vuosina 2010- 2025 työikäinen väestö vähenisi 265 000 henkilöllä” (tilastokeskus.fi/artikkelit)

Uskonto, kulttuurien omat tavat, uskomukset, tottumukset ja perusarvot kuuluvat kulttuuritekijöihin. Yrityksien tulisi panostaa aina eri kulttuurien tutkimiseen, jotta välttyttäisiin kulttuurien yhteistörmäyksiltä ja väärinkäsityksiltä (Viitala & Jylhä, 2006, 57)

#### 4.4 Globaali toimintaympäristö

Globalisoituminen ei ole maantieteellistä kasvua, vaan kyse on ajatus- ja ajattelutapojen muutoksista. Normaalit kodit ja perheet pystyvät kommunikoimaan sujuvasti ympäri maailmaa tietokoneen välityksellä ja saavat sitä kautta jatkuvasti uutta tietoa. Yritykset voivat hoitaa yrityksensä asioita reaaliajassa maapallonlaajuisesti. (Viitala & Jylhä, 2006, 57)

Hyvä esimerkki globalisoitumisesta löytyy Mannermaan (2008) teoksesta, jossa tulevaisuustutkija Mannermaa pohtii mitä ubiikinteknologian (”kaikkiällä läsnä olevan älyn”) kehittyminen voi tulevaisuudessa merkitä ihmiselle. Reaalinen ja virtuaalinen maailma sulautuu yhteen ja pian ihmiset voivat seurata elävää kuvaa mistä päin tahansa maapalloa. Pitkällä aikavälillä voimistuu ilmiö mitä voidaan kutsua surffailuksi reaali maailmassa. Tulevaisuudessa reaali maailman ja virtuaali maailman yhdistämisestä tulee jokapäiväistä toimintaa. Esimerkkinä tästä oli Helsingissä elokuussa 2006 transhumanistien järjestämä seminaari, jossa konferenssin tapahtumia, kuten puheita,

---

saattoi seurata reaaliajassa transhumanistien omalla Uvvy-saarella Second Life – virtuaalimaailmassa sijaitsevassa konferenssikeskuksessa virtuaalisilta seinätauluilta. Aiheista saattoi myös keskustella muiden virtuaalihahmojen kanssa. (Mannermaa, 2008, 7, 84)

#### **4.5 Eettiset ja ekologiset tekijät**

Asiakkaat vaativat yhä enemmän yrityksiltä panostusta eettisiin ja ekologisiin tekijöihin. Erityisesti asiakkaissa arvostusta herättää yritysten tuotteiden valmistukseen liittyvät ympäristöystävälliset arvot, lapsityövoiman ja eläinkokeiden välttäminen. Sosiaalisen vastuun kantaminen on yrityksille tärkeää asiakkaiden mielestä. Joskus se tarkoittaa sitä, että yritys joutuu esimerkiksi miettimään toimitustapansa tai pakkausmateriaalit uudelleen. Ekologisesti kestävää toimintaa yrityksiltä vaativat asiakkaiden lisäksi myös ympäristönsuojelu järjestöt. (Viitala & Jylhä, 2006, 57)

#### **4.6 Kilpailulliset tekijät**

Kilpailijoiden ja kilpailutilanteen muutokset ovat nopeita ja siksi niitä on vaikeaa arvioida. Nykyisten kilpailijoiden lisäksi tulee ottaa huomioon myös markkinoille tulevat uudet yritykset ja miten niiden toimintamuutokset vaikuttavat kilpailutilanteeseen. Yritys kilpailee asiakkaiden ostovoiman ja huomion lisäksi myös työvoimasta, tavarantoimittajista ja alihankkijoista. (Viitala & Jylhä, 2006, 56)

Liikeideaa arvioitaessa keskitytään vertaamaan oman yrityksen tuotteita ja palveluita markkinoilla oleviin kilpailijoiden tuotteisiin ja palveluihin. Kilpailijoista tietoa voi kerätä esimerkiksi heidän markkinointimateriaaleista, julkisista tiedotusvälineistä, patenttihakemuksista ja tutustumalla itse kilpailijoiden tuotteisiin. (Viitala & Jylhä, 2006, 56)

Kilpailijoita tutkiessa kannattaa kiinnittää huomio siihen mitä kilpailijat tekevät paremmin tai huonommin? Paljonko kilpailijat veloittavat tuotteistaan? Ovatko heidän

asiakkaat tyytyväisiä? Missä ja miten he markkinoivat ja tuottaako se tulosta? (David H. Bangs. 2002,32)

Hyvä tapa jäsentää toimialan kilpailua on käyttää Porterin kilpailukenttämallia. Mallissa kilpailukenttä koostuu viidestä toimialan kilpailutilanteeseen vaikuttavasta ryhmästä. (Isokangas & Kinkki, 2003, 239)

**Nykyiset kilpailijat:** toimialan kannattavuuteen vaikuttaa kilpailun voimakkuus

**Mahdolliset uudet tulokkaat:** toimialan kannattavuuteen vaikuttaa se, kuinka suuri uhka nykyisten tuotteiden korvaavista tuotteista on toimialan yrityksille.

**Korvaavat tuotteet ja palvelut:** toimialan kannattavuuteen vaikuttaa se, kuinka suuri uhka nykyisten tuotteiden korvaavista tuotteista on toimialan yrityksille

**Toimittajat:** toimialan kannattavuuteen vaikuttaa se, kuinka merkittävä neuvotteluvoima asiakkailla on arvoketjussa syntyvien voittojen jaossa,

**Ostajat (asiakkaat):** Toimialan kannattavuuteen vaikuttaa se, kuinka merkittävä neuvotteluvoima asiakkailla on arvoketjussa syntyvien voittojen jaossa. ( Isokangas & Kinkki, 2003, 241)



Kuva1. Porterin kilpailukenttämalli. ( Isokangas & Kinkki, 2003, 240)



## 5 Yrityksen resurssien analysointi

Yrityksen resursseja analysoitaessa pyritään selvittämään yrityksen vahvuudet, jotta liiketoiminta voidaan rakentaa niiden varaan. Vastaavasti heikkoudet pyritään poistamaan. Vahvuuksien varaan rakennetun strategian avulla yritys hakee kilpailuetua muihin nähden. Vahvuuksia tulee arvioida ja mitata, jollain tavalla, jotta löydetään tekijät, jotka vaikuttavat menestymiseen. Yleensä vain muutama tekijä vaikuttaa menestymiseen, mutta analyysissä käydään läpi yrityksen kaikki toiminnot. Tarkastelun alle kuuluvat: henkilöstö, ostotoiminta ja tuotanto, markkinointi, sekä rahoitus ja talous. (Kinkki & Lehtisalo, 1997, 87)

### SWOT

Monipuolista Swot- analyysia voi käyttää liikeidean muotoilemiseen, sekä yrityksen kehittämiseen. (Viitala & Jylhä, 2006, 56) Se on myös hyvä yhteenveto tai tiivistelmä liiketoimintasuunnitelmaan. SWOT- muodostuu sanoista strengths, weaknesses, opportunities ja threats, eli vahvuudet, heikkoudet, mahdollisuudet ja uhat. SWOT-analyysi muodostaa nelikentän, johon kuuluu kaksi eri aikakäsitettä, tämä päivä ja tulevaisuus. (Puustinen, 2004, 69)

|                     | Ympäristön uhat   | Ympäristön mahdollisuudet  |
|---------------------|---|--|
| Sisäiset vahvuudet  | toimenpiteet joilla yrityksen vahvuutta käytetään hyväksi uhan vähentämiseksi (defensiivinen strategia)<br>"torjuntavoitto" | toimenpiteet joilla yrityksen vahvuutta käytetään hyväksi mahdollisuuden toteuttamiseksi (hyökkäysstrategia)<br>"menestystarina" |
| Sisäiset heikkoudet | toimenpiteet joilla uhkaa pyritään välttämään heikkouden eliminoimiseksi (suojautumisstrategia)<br>"selviytymistarina"      | toimenpiteet joilla mahdollisuutta käytetään hyväksi heikkouden vähentämiseksi (vahvistamisstrategia)<br>"kehitystarina"         |

Kuva 2. SWOT-analyysi liikeidean työstämisen apuna. (Viitala & Jylhä, 2006, 60)

## 6 Yritysmuodon valinta

Yritysmuodon valintaa tulee aina miettiä tapauskohtaisesti. Siihen vaikuttaa onko yrittäjä perustamassa yritystä yksin vai useamman ihmisen kanssa. Muita valintaan vaikuttavia tekijöitä ovat toiminnan laajuus, yrittäjän/yrittäjien elämäntilanne, varallisuus, terveys, riskinottohalu sekä verotus. Uskottavuutta ajatellen osakeyhtiö on varma valinta, mutta toiminimiä perustetaan Suomessa sen keveyden takia kaikista eniten. Toiminimi putoaa valinnasta heti, jos yrittäjiä on useampia kuin yksi. (Puustinen, 2004, 69)

Kaikki Suomessa käytössä olevat yritysmuodot jaetaan joko henkilöyhtiöihin, eli toiminimiin, avoimiin ja kommandiittiyhtiöihin ja pääomayhtiöihin, eli osakeyhtiöihin ja osuuskuntiin. (Viitala & Jylhä, 2006, 65)

### 6.1 Toiminimi

Toiminimi ei ole erillinen yhtiö vaan kaikki päätökset kuuluvat yrittäjälle itselleen. Yrittäjä myös vastaa kaikella henkilökohtaisella ja yritykselle kuuluvalla omaisuudellaan tekemistään sitoumuksista. Yritys on kuitenkin oikeudellisesti itsenäinen ja sen tulot, menot, varallisuus ja velat tulee erottaa yrittäjän henkilökohtaisesta omaisuudesta kirjanpidolla. Toiminimi ei kuitenkaan tarvitse ulkopuolista tilintarkastajaa. Yrityksen tuomat voitot verotetaan lisäämällä ne yrittäjän muihin tuloihin ja kokonaisuudesta pidätetään sama määrä veroa, kuin miltä tahansa yksityiseltä henkilöltä. (Isokangas & Kinkki, 2003, 182)

### 6.2 Avoin yhtiö

Avoin yhtiö on myös henkilöyhtiö, mutta toiminimestä sen erottaa perustajien lukumäärä. Avoimeen yhtiöön tarvitaan vähintään kaksi perustaa, jotka voivat olla joko luonnollisia henkilöitä (yksityiset kansalaiset) tai oikeudellisia henkilöitä (yritykset ja yhteisöt). (Isokangas & Kinkki, 2003, 240)

Yrittäjät vastaavat yrityksen veloista henkilökohtaisesti ja siksi heitä kutsutaan vastuunalaisiksi yhtiömiehiksi. Yrittäjien keskinäinen luottamus nousee avoimessa yhtiössä tärkeäksi tekijäksi, koska molemmat vastaavat myös toistensa tekemistä virheistä. Avoimen yhtiön perustamiseen ei vaadita pääomaa, mutta kaupparekisteri-ilmoitukseen on liitettävä yhtiösopimus, johon perustietojen lisäksi suositellaan lisättäväksi voiton ja tappion jako sekä yhtiösopimus. (Puustinen, 2006, 98-99)

### 6.3 Kommandiittiyhtiö

Kommandiittiyhtiö eroa avoimesta yhtiöstä siten, että kommandiitti yhtiössä on kahdenlaisia yhtiömiehiä. Vastuunalainen yhtiömies vastaa yrityksestä samoin kuin avoimessa yhtiössä, mutta yhtiökumppanina hänellä toimii vähintään yksi äänetön yhtiökumppani, jonka oikeudet ja vastuut ovat eri tavalla määritelty. Äänetön yhtiökumppani sijoittaa yritykseen rahaa ja saa panokselleen yhtiösopimuksen määrittämällä tavalla voitto-osuuden. Äänetön yhtiökumppani ei osallistu yhtiön päätöksentekoon, eikä hän vastaa yrityksen veloista henkilökohtaisella pääomallaan. Vastuunalaisen yhtiömiehen ei tarvitse sijoittaa yritykseen rahaa, pelkkä työpanos riittää, josta hän saa korvauksen palkkana tai yksityisottona. (Puustinen, 2004, 99)

### 6.4 Osuuskunta

Osuuskuntaa ei voi perustaa yksin, vaan sen perustamiseen vaaditaan vähintään 3 henkilöä. Sen jokainen jäsen sijoittaa osuuskuntaan sovitun osuus- tai jäsenmaksun ja saa yhden äänen. Lisäksi osuuskunta voi hakea ulkopuolista rahoitusta, mutta se on haasteellista, koska osuuskuntaa ei tunnisteta usein yhdeksi yritysmuodoista. Yrittäjien tulee olla myös jossain muussa vaihdantasuhteessa osuuskunnan kanssa, esimerkiksi työntekijänä, kuluttajana tai raaka-aineen tuottajana. (Viitala & Jylhä, 2006, 67)

Päätöksenteko osuuskunnissa hoituu osuuskunnan kokouksessa, jossa kaikilla on pääsääntöisesti yksi ääni. Tämän vuoksi tasa-arvoisuus toteutuu osuuskunnassa

---

paremmin verraten osakeyhtiöön, jossa äänimäärä jakautuu osakkeiden mukaan. (Isokangas & Kinkki, 2003, 192-193)

## 6.5 Osakeyhtiö

Osakeyhtiön voi perustaa yksi tai useampi luonnollinen tai juridinen henkilö. Omistajat sijoittavat yhtiöön pääomapanoksenaan osakepääomaa jota vastaan he saavat osakkeita. Osakeyhtiössä omistajien vastuuta on rajoitettu samoin kuin kommandiitti yhtiössä äänettömien yhtiömiesten. Vastuu rajoittuu vain sijoitettuun pääomaan. Osakeyhtiön minimipääoma on 2500euroa (Yrittäjät.fi). Osakeyhtiön päättävä elin, yhtiökokous, valitsee yritykselle hallituksen vastaamaan toimintaa koskevista päätöksistä. Hallitus valitsee vielä usein yhtiölle toimitusjohtajan, joka käytännön tasolla vastaa päivittäisestä johtamisesta. Yhden henkilön yhtiössä sama henkilö on hallituksen ainoa jäsen, ainoa osakas ja toimitusjohtaja. (Viitala & Jylhä, 2006, 66)

## 7 Yrityksen sidosryhmät

### 7.1 Henkilöstö

Pitkämäki (200, 70) korostaa kirjassaan hyvän työilmapiirin vaikutuksia. Näihin asioihin tulee Pitkämäen mielestä panostaa, koska yritys loppupeleissä muodostuu ihmisistä. Työntekijöihin panostaminen lisää työhyvinvointia, joka puolestaan kasvattaa työntekijän työpanosta. Hyvin motivoitunut työntekijä suoriutuu työtehtävistään tehokkaammin ja nopeammin, jolloin yritys säästää selvästi rahaa. (Pitkämäki, 2000, 70)

Tilastokeskuksen tekemissä työolotutkimuksista (1977-2008) käy ilmi, että työntekijöiden hyvinvointiin on panostettu aikaisempaa enemmän. Tutkimuksen mukaan työtehtävät ovat muuttuneet työntekijöille mielekkäimmiksi ja he näkevät työnsä entistä merkittävämpänä ja tärkeänä. Tutkimuksen mukaan työntekijät arvostavat työnsä sisältöä ja työn tarjoamia kehittämismahdollisuuksia enemmän, kuin työhön liittyviä etenemismahdollisuuksia. (tilastokeskus.fi/työolotutkimukset)

Erityisesti huomiota kaikilta yrityksiltä vaatii kriisi ja ongelmatilanteiden käsittely. On mietittävä millainen käsittelytapa säilyttää ihmisten motivaation. Huonosti hoidettu kriisitilanne saattaa johtaa työntekijöiden työpanoksen laskuun tai irtisanoutumiseen. Yrityksen kannattaa pyrkiä hyvään työyhteisöön pitääkseen itsellään itselleen tärkeät työntekijät. (Pitkämäki, 2000, 70)

## 7.2 Omistajat

Yrityksen omistajina voivat toimia yritykset, yhteisöt, sekä toiset yksityiset ihmiset. Omistajat sijoittavat yritykseen pääoman, joka on yrityksen käytössä koko sen olemassa olo ajan. (Kinkki & Isokangas, 2003, 64)

Yrityksen ulkopuoliset omistajat odottavat sijoitukselleen säännöllistä tuottoa. Lisäksi heidän odotukset voivat kohdistua yrityksen tavoitteisiin ja arvopäämääriin sekä yrityksen ja omistajien arvostusten ja näkemysten yhtenevyyteen. Omistajien odotukset voivat myös kohdistua yrityksen arkisiin valintoihin ja tekoihin. Omistajia ollessa useita heidän näkemyksensä saatetaan yhteen keskustelujen kautta, jonka jälkeen yhteinen näkemys kirjataan liiketoimintasuunnitelmaan. (Pitkämäki, 2000, 72)

## 7.3 Rahoittajat

Suomessa julkiset sektorit tarjoavat yrityksille ilmaisia avustuksia, esimerkiksi starttirahaa ja investointitukia, sekä edullisia lainoja. Yksityiseltä sektorilta yritys voi hakea lainoihinsa takauksia. Lainat ovat yritykselle vierasta pääomaa ja niiden saamiseen luotonantajat vaativat yrittäjiltä vakuuden. Jos yrittäjällä itsellään ei ole tarpeeksi vakuuksia voi se hakea lainallensa takaajan, joka sitoutuu lainan maksamiseen. Vieras pääoma maksetaan aina takaisin. (Puustinen, 2004, 72)

Osakeyhtiömuotoiseen yrityksen pääoma koostuu yrittäjän omasta sijoituksesta tai pääomasijoittajien panoksesta. Sijoituksille maksetaan omistajien päätöksellä korkoa. (Puustinen, 2004, 72)

## 7.4 Asiakkaat

Yrityksen asiakkaina voivat toimia toiset yritykset, yksityiset kuluttajat tai eri yhteisöt. Menestymisen ratkaisee pystyykö yritys tyydyttämään asiakkaiden tarpeet. Kilpailun ollessa kovaa, yrityksen pitää tarkkailla asiakkaidensa mielipiteitä, asenteita ja ostotottumuksia, jotta se osaisi kehittää tuotettaan oikeaan suuntaan ja näin olla se yritys mistä asiakkaat ostavat. Jälkimarkkinointia hyödyntämällä yrityksen kannattaa yrittää pitää jo olemassa olevat asiakkaat, jotta sen resurssit eivät menisi hukkaan uusien asiakkaiden hankkimiseen. Myi yritys tuotetta tai palvelua, on sen toiminnan kannattavuuden ja menestymisen ehdoton edellytys tyytyväinen asiakas. (Isokangas & Kinkki, 2003, 72-73)

## 7.5 Julkinen valta

Valtio ja kunnat ovat yrityksille merkittäviä sidosryhmiä. Esimerkiksi kuntiin perustetuista yrityskeskuksista ja yrityshautomoista, yritys saa apua toiminnan perustamiseen. Lisäksi yritys voi palkata tai kouluttaa tulevaa henkilökuntaansa työvoimaviranomaisten antamalla työllistämistuella. (Pitkämäki, 2000, 73)

Lait ja asetukset esimerkiksi tuoteturvallisuuteen, kuluttajansuojaan, ympäristönsuojeluun ja työaikalainsäädäntöön tai verotukseen liittyvät muutokset muuttavat yritysten kustannusrakennetta ja kilpailuasemaa. Kustannusten lasku tai nousu vaikuttavaa yrityksen tarjoaman tuotteen tai palvelun hintaan, jolloin se vaikuttaa myös asiakkaiden ostopäätöksiin. (Pitkämäki, 2000, 73-74)

# 8 Riskien hallinta

## 8.1 Riskien tunnistaminen

Kaikkeen yritystoimintaan liittyy riskejä. Usein varsinkin pienyrittäjät eivät ole tietoisia yritystoimintaansa liittyvistä riskeistä ja näin jättävät huomioimatta ja suojautumatta

---

niihin. Riskit luokitellaan yleisesti liikeriskeihin, omaisuusvahinkoihin, rikoksiin, keskeytys- ja riippuvuusvahinkoihin, henkilöriskeihin ja vahingonkorvausvaatimuksiin. Hyvä tapa selvittää oman yritystoimintaan liittyvät riskit on tehdä yrityksen riskianalyysi. Riskianalyysissä eritellään yrityksen toiminnot ja selvitetään niiden todennäköisyys. Riskien tunnistamisen jälkeen valitaan mitä riskienhallintakeinoja käytetään. (Raatikainen, 2006, 104)

## 8.2 Riskienhallinnan keinot

Yhtenä riskien hallinnan keinona yritys voi yrittää karsia toiminnasta riskitekijät kokonaan pois. Esimerkiksi ei myy tavaroitaan tai palveluitaan maksuvaikeuksissa oleville yrityksille tai poistaa tuotannosta rikkiäiset koneet. Ennakoiminen riskeihin on aina järkevin tapa ja tulee usein myös yrittäjälle halvemmaksi. (Raatikainen, 2006, 106)

Riskien pienentämisellä tarkoitetaan, että pyritään vahingon sattuessa vähäisiin menetyksiin tai pyritään pienentämään riskiä. Esimerkiksi varmuuskopiot tärkeistä tiedoista kannattaa säilyttää murto- ja palovarmassa kassakaapissa, jotta vältetään kaksinkertaiselta työltä, jos tiedostot tuhoutuvat. (Raatikainen, 2006, 106)

Riskit voidaan myös siirtää osittain tai kokonaan sopimuksesta kolmannelle osapuolelle. Yleisin vaihtoehto on riskialttiin kohteen vakuuttaminen vakuutusyhtiössä. Muita vaihtoehtoja on esimerkiksi itselleen riskialttiin toiminnon siirtäminen toiselle yritykselle. (Raatikainen, 2006, 107)

Riskit jotka eivät ole liiketoimintaa uhkaavia ja taloudellisesti suuria voi yritys päättää ottaa vastuun itselleen. Riskin ottaminen on siinä tapauksessa järkevämpää, jos riskin todennäköisyys ja sen aiheuttamat kustannukset tulevat halvemmaksi, kuin tarvittavien turvallisuustoimenpiteiden aiheuttamat kustannukset. (Viitala & Jylhä, 2006, 344)

Riskiin kannattaa varautua, jos sen todennäköisyyteen ei voida vaikuttaa. Esimerkiksi tulipalon varalta sammutusvälineiden sijoittaminen yrityksen toimitiloihin on riskiin varautumista. (Viitala & Jylhä, 2006, 345)

---

## 9 Yrityksen kestävä tulevaisuus

### 9.1 Vastuullinen liiketoiminta

Yritysten yhteiskuntavastuun käsite syntyi 1980-luvun lopulla. Siitä käytettiin myös lyhyempään nimitystä yritysvastuu ja nykyisin sitä nimitetään myös vastuulliseksi liiketoiminnaksi. Kestävä kehitys määritellään kehitykseksi, joka täyttää ihmisten nykyiset tarpeet ilman, että se vaarantaa tulevien sukupolvien mahdollisuuksia täyttää tarpeensa. Kestävän kehityksen ideologiasta on lähtenyt ajatus muuttaa yrityksen toimintatapoja sosiaalisesti ja kulttuurisesti kestävimiksi sekä kehittää tuotantoon luonnonmukaisempia menetelmiä. Vastuullinen yritystoiminta tähtää parantamaan yrityksen tulevaisuuden toimintaedellytyksiä. (Lehtipuu & Monni, 2007, 62-63)

Vastuullinen liiketoiminta on jaettu kolmeen osaan. Taloudellinen vastuu on sosiaalisen ja ekologisen vastuun lähtökohtia, sillä konkurssin partaalla oleva yritys ei yksinkertaisesti pysty huolehtimaan muista ulottuvuuksista. Yrityksen sisäisen toiminnan tulee siis pyrkiä toiminnan tehokkuuteen ja kannattavuuteen pitkällä aikavälillä, jotta se täyttää taloudellisen vastuunsa. Sosiaalinen vastuu kuvaa yrityksen toimintaa ja sen käyttämiä toimintatapoja sidosryhmien kanssa. Henkilöstön hyvinvoinnista ja koulutuksesta huolehtiminen, kuluttajansuoja ja tuotteiden turvallisuus kuuluvat kaikki yrityksen sosiaalisen vastuun alle. Ekologinen vastuu yritykselle tarkoittaa luonnonvaroista ja ympäristöstä huolehtimista sekä oman toiminnan haitallisten ympäristövaikutusten minimoimista. (Lehtipuu & Monni, 2007, 66)

Yrityksissä vastuullinen liiketoiminta on pitkälti ohjattu lainsäädännön kautta, mutta sitä vastaan esiintyy myös paljon kritiikkiä. Esimerkiksi teollisuusalan yritykset vastustavat ympäristösääntelyä, koska heidän kohdallaan se heikentää kilpailuetua. Yritys vastuulla on myös paljon puolestapuhujia ja monien mielestä pitkällä aikavälillä on yrityksen oman edun mukaista olla vastuullinen. Yhteiskuntavastuun kantaminen tai kantamatta jättäminen vaikuttaa suuresti myös yrityksen imagoon, koska kuluttajat ovat entistä tietoisempia ympäristövaikutuksista. (Lehtipuu & Monni, 2007, 82)



---

Tärkeintä on muistaa, että ihmisten toiminnasta johtuvat ekologiset ja sosiaaliset ongelmat voidaan poistaa tai pienentää muuttamalla ihmisten toimintamalleja. (Lehtipuu & Monni, 2007, 63)

## 9.2 Yhteiskunnallinen yrittäjyys

Ihmiset voivat tehdä erilaisia asioita yhteiskunnan muuttamiseksi. Esimerkiksi he voivat äänestää, muuttaa elintapojaan, liittyä omia arvojaan tukevaan järjestöön tai ryhtyä yrittäjiksi. Liiketoiminnan voi perustaa itselleen kokemien arvojen ympärille, jos haluaa käytännön tasolla viedä asiaa eteenpäin. Yhteiskunnallinen yrittäjä voi esimerkiksi tarjota hyvinvointipalvelua perhekodin muodossa, jos kokee sen kaltaisen palvelun tärkeänä. (Suomen Lontoon instituutti, 2009)

Yhteiskunnallisten yritysten päämäärä on sidoksissa yhteiskunnallisen tai ympäristöllisen ongelman ratkaisuun. Yhteiskunnallinen yrittäjyys on yrittäjyyden trendi, joka leviää ympäri maailmaa. Yhteiskunnallinen yritys ei ole yleisen käsityksen mukaan voittoa tavoittelematon yritys, vaan sen toiminnan lähtökohtana on kannattavuus. Erona tavalliseen yrittäjään yhteiskunnallinen yrittäjä haluaa saada maailmasta paremman paikan ja liiketoiminta kietoutuu sen ajatuksen ympärille.

(Dev Appanah & Shresta, 2007, 3)

Suomen Yrittäjien PK-Yritysbarometrissä tammi-helmikuussa 2009 kerätyn tutkimusaineiston pohjalta tehdyn selvityksen mukaan Suomessa pk-yrityksistä noin 15% toimii yhteiskunnallisen yrittäjän tavoin. Yhteiskunnallisten yrittäjien tavoin toimivat yritykset seulottiin selvityksessä kysymällä yrityksiltä seuraavat kaksi kysymystä:

1. Kuinka hyvin mielestänne seuraava väittämä sopii yrityksenne kuvaamiseen? Yrityksemme toiminnan tavoitteet liittyvät yhteiskunnallisen tai ympäristöongelman ratkaisemiseen. Vastausvaihtoehdot olivat: Ei sovi lainkaan, sopii erittäin huonosti, sopii melko huonosti, sopii melko hyvin ja sopii erittäin hyvin.

2. Kuvaako seuraava lause yrityksenne voiton investointia? Yrityksen voitot pääosin investoidaan takaisin yhteiskunnalliseen/ympäristölliseen tarkoitukseen yrityksessä tai yhteisössä sen sijaan, että ne pääasiassa maksettaisiin omistajille. Vastausvaihtoehdot olivat: Kyllä ja Ei. Jatkokysymys esitettiin vain vastaajille, jotka vastasivat kysymykseen 1 myönteisesti (sopii melko/erittäin hyvin).

Kyselyyn osallistui 3 850 pk-yritystä, joista 568 vastasivat väitteiden sopivan toimintaansa erittäin hyvin tai melko hyvin. Tampereella toimii 568 yrityksestä 10%, ainoastaan Helsingissä toimii yhteiskunnallisiksi yrityksiksi tunnustautuvia yrityksiä enemmän. (Suomen Lontoon instituutti, 2009)

---

## 10 Johtopäätökset

Työn tavoitteena oli saada aikaan liiketoimintasuunnitelma, joka helpottaa Hubin avaamista Tampereella. Kaikkia Hubin perustamista koskevia päätöksiä ei ollut vielä tehty lähtiessäni kirjoittamaan liiketoimintasuunnitelmaa. Työ nosti myös uusia avoimia kysymyksiä, joita perustajat joutuvat vielä miettimään ennen Hubin käynnistämistä. Yhtenä opinnäytetyön tavoitteena oli selvittää mitä pitää vielä tehdä ennen Hubin avaamista. Tähän tavoitteeseen pääsin hyvin, koska teoriaosuutta kirjoittaessani huomasin paljon asioita, jotka vaativat vielä huomiota ennen Hubin avaamista.

Liiketoimintasuunnitelma on yrittäjälle erittäin tärkeä työkalu. Sitä kirjoittaessa huomioi myös pienemmät asiat, jotka saattaisivat kiireessä muuten jäädä huomiotta. Rahoituslaskelmien tekeminen on yksi ehdottomasti tärkeimpiä liiketoimintasuunnitelman osia, sillä se kertoo rahoittajille ja yrittäjille itselleen onko liikeidea kannattava. Teoriaosuuteen löytyi hyvin kirjallisuutta ja internetin kautta sai paljon myös uutta tietoa.

Liiketoimintasuunnitelmaa tehdessäni sain hyvän kertauksen siitä mitä yrityksen perustamiseen vaaditaan. Kaikki keräämäni tieto hyödyttää minua Hubin perustamisessa ja siksi oli hyvä, että valitsin tämän opinnäytetyö aiheekseni.

Liiketoimintasuunnitelmaa jatketaan ja päivitetään tulevien päätösten myötä.

## Lähteet

David H. Bangs, Jr, 1995. The Business planning guide: Dearborn Trade Pupliching, a Kaplan Professional Company

Dev, Appanah; Shrestha; 2007. Start up & Change the World, Youth Social Enterprise Initiative, Global Knowledge Partnerships Programme

Isokangas, Jouko; Kinkki, Seppo 2003. Yrityksen perustoiminnot: Dark Oy

Kinkki, Seppo; Lehtisalo, Anneli; 1997. Yritystietous. Porvoo: WSOY

Kotler, Philip; Armstrong, Gary; Wong Weronica; Saunders John; Fifth European edition published 2008. Principles of marketing.

Kurkilahti, Lasse; Äijö, Toivo 2007. Ui tai uppoa. Suomalaisyrietykset globaalitalouden hyökyaallossa. Juva: WSOY

Lehtipuu, Petri; Monni Susanna, 2007. Synergia. Vastuullisen yritystoiminnan

McKinsey&Company, 2000. Ideasta kasvuyritykseksi. Porvoo: WS Bookwell Oy

Pitkämäki, Ari, 2000. PK-yrityksen liiketoimintasuunnitelma. Jyväskylä: Gummerus Kirjapaino Oy

Puustinen, Terho; 2004. Avain omaan yritykseen: Kirjakas

Viitala, Riitta; Jylhä, Eila; 2004. Menestyvä yritys. Liiketoimintaosaamisen perusteet. Helsinki: Edita Prima Oy

Viitala, Riitta; Jylhä, Eila; 2006. Liiketoimintaosaaminen. Menestyvän yritystoiminnan perusta. Helsinki: Edita Publishing Oy

---

Yritysjulkaisut; 2006. Yrityksen perustajan opas - silta Yrittäjyyteen. Helsinki: Edita Publishing Oy

Internet lähteet:

Suomen Yrittäjät Ry, Finnvera Syksy 2009, [online] [viitattu 21.10.2009]

[http://www.yrittajat.fi/File/116ec652-6962-4887-9ee0-80609ac92ff1/PK\\_yrity sbarometri\\_syksy2009.pdf](http://www.yrittajat.fi/File/116ec652-6962-4887-9ee0-80609ac92ff1/PK_yrity sbarometri_syksy2009.pdf)

Suomen Lontoon instituutti. Karjalainen, Antti; Syrjäläinen, Elina; 2009; Onko Suomessa yhteiskunnallisia yrityksiä? [online] [viitattu 20.10.2009]

(<http://www.finnish-institute.org.uk/images/stories/pdf2009/yhteiskunnallinen%20yrittajjyys%20raportti.pdf>)

Tilastokeskus. Työolojen kolme vuosikymmentä. Työolotutkimusten tuloksia 1977-2008.[online][viitattu8.10.2009].

[http://www.tilastokeskus.fi/til/tyoolot/2008/tyoolot\\_2008\\_2008-12-16\\_tie\\_001.html](http://www.tilastokeskus.fi/til/tyoolot/2008/tyoolot_2008_2008-12-16_tie_001.html)

Tilastokeskus. Työvoimatutkimus 2009, elokuu. [online] [viitattu 17.10.2009].

[http://www.tilastokeskus.fi/til/tyti/2009/08/tyti\\_2009\\_08\\_2009-09-22\\_tie\\_001\\_fi.html](http://www.tilastokeskus.fi/til/tyti/2009/08/tyti_2009_08_2009-09-22_tie_001_fi.html)

Työministeriö 2007; Valtioneuvoston kanslia 2007. [online] [viitattu 17.11.2009][http://www.stat.fi/artikkelit/2007/art\\_2007-10-11\\_002.html?s=0](http://www.stat.fi/artikkelit/2007/art_2007-10-11_002.html?s=0)

Yrittäjät.fi; Osakeyhtiön perustamistoimet ja yhtiömuodon sääntely. [online] [viitattu 17.11.2009] <http://www.yrittajat.fi/minustakoyrittaja/perustamistoimet/osakeyhutio/>

## LIITTEET

### Liite 1 Liiketoimintasuunnitelma The Hub yrittäjäyhteisölle

|          |   |           |
|----------|---|-----------|
| <b>1</b> | <b>YRITYKSEN PERUSTIEDOT</b> .....                                      | <b>2</b>  |
| <b>2</b> | <b>HUB KONSEPTI</b> .....   | <b>3</b>  |
| 2.1      | TOIMINTA-AJATUS .....   | 3         |
| 2.2      | LIIKEIDEA .....   | 3         |
| 2.3      | PÄÄMÄÄRÄT JA TAVOITTEET .....   | 5         |
| 2.4      | STRATEGIA .....   | 6         |
| <b>3</b> | <b>YRITYKSEN TOIMINTAYMPÄRISTÖ</b> .....                                | <b>7</b>  |
| 3.1      | TOIMINTAYMPÄRISTÖANALYYSI.....  | 7         |
| 3.2      | KILPAILUTILANNEANALYYSI .....   | 8         |
| 3.3      | SWOT .....  | 9         |
| <b>4</b> | <b>YHTEISÖN RAKENTAMINEN</b> .....                                      | <b>10</b> |
| 4.1      | MONIPUOLISUUDEN HUOMIOIMINEN .....                                      | 11        |
| 4.2      | MONIALAISUUS.....   | 11        |
| 4.3      | SUUNNITeltu SATTUMA .....   | 12        |
| 4.4      | JATKUVA YHTEISÖN UUDISTAMINEN.....                                      | 12        |
| 4.5      | TASAPAINO .....   | 12        |
| 4.6      | JÄSENYYSKRITEERIT/ TALOUDELLINEN VAKAUS .....                           | 13        |
| <b>5</b> | <b>YRITYKSEN TOIMINTASUUNNITELMAT</b> .....                             | <b>13</b> |
| 5.1      | VETOVOIMAISUUSSTRATEGIA .....   | 13        |
| 5.1.1    | <i>Yhteisön rakentaminen vs. Myynti</i> .....                           | 13        |
| 5.1.2    | <i>Yksilöidyt kutsut ja vuorovaikutus</i> .....                         | 14        |
| 5.1.3    | <i>Yhteisön jäsenien kokemus &amp; suusta suuhun markkinointi</i> ..... | 14        |
| 5.1.4    | <i>Laaja jäsenyyden määritelmä</i> .....                                | 14        |
| 5.1.5    | <i>Odotusten ylittäminen</i> .....                                      | 15        |
| 5.1.6    | <i>Jäsenien työ ja Vaikutus</i> .....                                   | 15        |
| 5.1.7    | <i>Henkinen pääoma vs. Materiaali</i> .....                             | 15        |
| 5.2      | HENKILÖSTÖSUUNNITELMA .....   | 15        |
| 5.2.1    | <i>Tila Host</i> .....  | 16        |
| 5.2.2    | <i>Tapahdumien suunnittelu</i> .....                                    | 16        |
| 5.2.3    | <i>Hub+ Host</i> .....  | 16        |
| 5.3      | TUOTE- JA PALVELUSUUNNITELMA .....                                      | 17        |
| <b>6</b> | <b>RISKIEN HALLINTA</b> .....   | <b>19</b> |
| 6.1      | RISKIEN TUNNISTAMINEN JA HALLINTA .....                                 | 19        |
| <b>7</b> | <b>RAHOITUS- JA TALOUSSUUNNITELMA</b> .....                             | <b>21</b> |
| <b>8</b> | <b>LIITTEET</b> .....   | <b>21</b> |

## 1 Yrityksen perustiedot

|                       |  |
|-----------------------|--|
| Yrityksen nimi:       | The Hub                                |
| Perustajat:           | Jukka Siltanen<br>Elina Ruuskanen      |
| Yrityksen kotipaikka: | Tampere                                |
| Yrityksen toimiala:   | Toimistotilojen ja palvelujen vuokraus |
| Yhtiömuoto:           | Osakeyhtiö                             |

## 2 Yrittäjät

### Elina Ruuskanen

Elina Ruuskanen on koulutukseltaan yrittäjyyden tradenomi. Hänellä on takana 2,5 vuoden yrittäjyyskokemus proAkatemialla ja sen avulla hänellä on laaja-alainen kokonaisnäkemys yrittäjänä toimimisesta. Liiketalouden opinnot varsinkin yrittäjyydestä tulevat olemaan hyödyllisiä uutta yritystä perustettaessa. ProAkatemian aikana luodut kontaktit yrittäjiin helpottavat perustettavan yrityksen asiakaskunnan keräämistä. Aikaisempi työkokemus asiakaspalvelusta, tapahtumien järjestämisestä ja myynnin tehtävistä tukevat Ruuskasen tulevaa toimenkuvaa Hubin Hostina. Hostina Ruuskasen vastuualueisiin kuuluu yhteisön kerääminen, viihtyvyydestä vastaaminen ja asiakkaiden verkottaminen keskenään uusien yhteistyökumppanuuksien löytymiseksi.

### Jukka Siltanen

Jukka Siltanen on Proakatemian valmentajien IT-asiantuntija ja hoitaa akatemian kansainvälisiä suhteita tiimivalmennuksen ohella. Hänellä on tietojenkäsittelyopin FM-tutkinto Tampereen yliopistosta erityisalueenaan ihmisen ja tietokoneen vuorovaikutus sekä opetusteknologia. Opintojensa ohella Jukka työskenteli yliopistolla tutkijana. Tampereen ammattikorkeakoulussa hän on työskennellyt täysipäiväisesti vuodesta 2004 opettaen ennen Proakatemialle siirtymistään pääasiassa digitaalisen median kursseja

sekä työskentelemällä TAMKin opetusteknologiakeskuksessa. Jukka ehti myös viettää yhden vuoden TAMKin töiden lomassa Irlannissa ohjelmistosuunnittelijana.

Jukan kansainvälisen verkostoitumisen ja IT -taidoista on hyötyä Hubin verkostoja rakentaessa. Jukka tuleeekin Hostin roolissa vastaamaan Hubin nettiyhteisön toimivuudesta, sekä yhteydenpidosta kansainvälisiin kontakteihin.

## **3 Hub Konsepti**

### **3.1 Toiminta-ajatus**

Hub on yhteiskunnallinen yritys, jonka haluna on tukea ja inspiroida innovaattoreita, yrittäjiä ja muutoksentekejiä tekemään maailmasta radikaalisti paremman paikan. (Hub Hostingbook)

### **3.2 Liikeidea**

Hub tarjoaa yrittäjille joustavan jäsenyyden inspiroivaan ja korkeasti varusteltuun työtilaan maailman isoissa kaupungeissa, jossa he voivat työskennellä, tavata ja oppia. Ensi keväänä Hub aloittaa ensimmäistä kertaa pienemmissä kaupungeissa – Tampereella, Helsingissä ja Jyväskylässä.

Hub tarjoaa toimitiloja tuntiperusteisin jäsenyyksin. Hub Tampere aloittaa 30 tuolipaikalla ja tarkoituksena on saada yhteisöön 60 toimitilapalvelujen käyttäjää ja 60 verkostojäsentä. Aikapohjainen jäsenyys mahdollistaa sen, että jäsenyyksiä voi myydä enemmän kuin tilassa on työpisteitä. Ihmiset työskentelevät tiloissa eri aikoihin, riippuen jäsenyydestä, joten tilojen ei pitäisi missään vaiheessa olla tyhjillään. Jäsenyyteen kuuluu työtilojen lisäksi seuraavat toimistopalvelut: käyttöoikeus Hubin toimitiloihin ostetun tuntimäärän mukaan, joustava työtila avokonttorissa, kokoushuoneen käyttömahdollisuus, Hub nettiyhteisö, yhteisön aktiviteetit, nettiyhteys, oma postiosoite ja oikeus käyttää Hub- toimistoja ympäri maailmaa.



---

Hubissa työskentelee päivittäin Host, joka vastaa yhteisön hyvinvoinnista. Hostin tehtäviin kuuluu myös yrittäjien keskinäinen verkottaminen, yhteisön kasvattaminen ja yhteisötapahtumien järjestäminen. Host pyrkii aktiivisesti luomaan Hubissa työskentelevien ihmisten välille uusia yhteistyökumppanuuksia. Hubiin kuuluvat yhteisön jäsenet saavat siis toimitilapalvelujen lisäksi yhteisön tuomat edut kuten verkostoitumisen ja yhteisötapahtumat. Host vastaa myös tilojen ja konseptin esittelystä vieraille.

Hub on maailmanlaajuisesti levinnyt verkosto. Hub on toimintamalli yhteiskunnallisille yrittäjille ja muille ihmisille, jotka omalla toiminnallaan haluavat edistää yhteiskunnallista kehitystä. Arvot ovat Hubin toiminnan lähtökohta ja se myös edellyttää asiakkailtaan arvoihin sitoutumista.

Hubin arvot ovat:

- Rohkeus: Kulttuuri, joka tukee tekemällä oppimiseen liittyvää riskinottoa.
- Vieraanvaraisuus: Mahdollistava organisaatio, jossa anteliaisuus ja verkostot kukoistavat ja luovat uusia mahdollisuuksia
- Mielikuvitus: Nähdään asiat niin kuin ne voisivat olla, ei niin kuin ne ovat  
(Hub Hostingbook)

Suomessa ensimmäinen Hub käynnistettiin Helsingissä syksyllä 2009 ja tällä hetkellä myös Jyväskylään on suunnitteilla oma Hub. Suomen yksiköiden välille suunnitellaan tiivis yhteistyö, joka mahdollistaisi esimerkiksi sen, että jäsenet saavat halutessaan käyttää mitä tahansa Hubin toimistoa oman koti Hubin lisäksi.

Hub- Tampere tulee sijaitsemaan Finlaysonin alueella vuokratussa 150 neliömetrin toimitilassa. Tila on joustava ja sitä on mahdollisuus kasvattaa myöhemmässä vaiheessa, jos asiakasmäärä kasvaa odotettua suuremmaksi.

Hub- Tampereen fyysinen sijainti tulee olemaan osa isompaa innovaatiotehdasta, joka luodaan samaan taloon. Innovaatioympäristön tavoitteena on yhdistää eri aloja ja osaamista uusien innovaatioiden ja mahdollisuuksien synnyttämiseksi. Hubin kanssa

---

samassa rakennuksessa tulee toimimaan Tampereen ammattikorkeakoulun yrittäjyyden yksikkö proAkademia ja sen käynnistämät hankkeet; yrittäjyysvalmennuksia järjestävä Voimala sekä nuorten yrittäjien verkosto, Nuorten Yrittäjien Voimala, joka valmentaa ja verkottaa nuoria yrittäjiä. Samassa tilassa keväällä käynnistyy yrityskiihdyttämö aloittaville yrityksille. Samassa rakennuksessa, mutta eri kerroksessa toimii myös Demola, jossa korkeakouluopiskelijoista muodostetut monialaiset tiimit tuottavat yritysten kanssa uusien tuotteiden, palvelujen, ja sosiaalisten innovaatioiden prototyyppejä ja omistavat näiden tekijänoikeudet. Protomo sijaitsee Demolan kanssa samoissa tiloissa ja siellä monialaisten urapolun katkostilanteissa olevien ammattilaisten tiimit tuottavat tuotteiden ja palvelujen prototyyppejä ja yritysaihioita. Suuntaamo toimii myös samassa ympäristössä ja se tarjoaa kanavan yhteisölliselle kansalaisosallistumiselle ja käyttäjäinnovaatioille sekä tuottaa t&k -hankkeisiin markkinalähtöisyyttä ja testauksessa tarvittavia käyttäjäyhteisöjä. Hub toimii innovaatioympäristössä yritysveitoisesti, mikä mahdollistaa itsenäiset päätökset ja palvelujen tuottamisen innovaatiotehtaassa toimiville hankkeille.

Robinson (2009, Hub -konseptin perustaja) oli erittäin kiinnostunut ja suhtautui positiivisesti Hubin sijoittamisesta tämänkaltaiseen ympäristöön. Missään muualla maailmassa Hub ei ole vastaavanlaisessa ympäristössä ja se tekee Tampereen Hubista erilaisen verrattuna muihin Hubeihin. Tämä tuo Hubille ehdottomasti myös kilpailuetua muihin paikallisiin kilpailijoihin nähden.

### 3.3 Päämäärät ja tavoitteet

- Asiakastavoitteena on kerätä Hubiin 120 jäsentä seuraavalla jäsenyyspohjalla tammikuuhun 2010 mennessä:
  - 12 Hub- rajoittamatonta jäsenyyttä
  - 12 Hub-100 jäsenyyttä
  - 18 Hub- 50 jäsenyyttä
  - 18 Hub- 25 jäsenyyttä
  - 60 Hub-5 jäsenyyttä

Tavoitteen toteutumista on helppoa seurata suoraan jäsenien määrästä.

- Aikaan saada toimiva yhteisö  
Yhteisön toimivuutta voidaan mitata yhteisön jäsenten yhdessä toteuttamien projektien määrällä sekä uusien innovaatioiden lukumäärällä. Tavoitteena on synnyttää uusia innovaatioita viisi vuodessa
- Pitää Hub- yhteisöön kuuluvat jäsenet tyytyväisinä Hubin tuottamiin palveluihin  
Tämän tavoitteen toteutumista seurataan asiakastytyväisyystutkimuksilla, sekä Hostien keräämän tiedon perusteella.

### 3.4 Strategia

Hub- Tampereen strategia on tarjota toimitila pirkanmaalaisille yhteiskunnallisille yrittäjille ja yhteisöille, jotka haluavat ratkaista paikallisia tai globaaleja yhteiskunnallisia ongelmia. Halu tehdä hyvää ja saada siitä aikaan liiketoimintaa on yhdistävä tekijä Hub-verkostolle. Tällä hetkellä vastaavanlaista toimintaa Tampereella ei ole ja se tuo Hubille uniikin aseman.

Hubin arvot, ideologia ja yhteisön tuoma voima otetaan huomioon kaikessa toiminnassa ja markkinoinnissa, koska juuri ne erottavat Hubin muista toimijoista.

Suhteessa muihin yrityshotelleihin Hubin strategia on Porterin geneerisen strategiamallin mukaan erilaistaminen. Tarkoitus on korostaa, että Hub tarjoaa aidosti erilaisen ympäristön tehdä töitä ja saavuttaa paremmat tulokset yhteisön ja innovaatioympäristön kautta.

Aikapohjainen jäsenyysmalli tekee Hubista kannattavan. Se mahdollistaa sen, että yhteisön jäsenien määrä voi olla yli työpisteiden määrän. Tätä kautta myös hinnat voidaan pitää yrittäjille alhaisina. Alhainen vuokrataso madaltaa ostokynnystä uusille yrittäjille ja yrittäjille, jotka tekevät töitä kotoa. Ostokynnys madaltuu myös, koska Hub ei edellytä pitkien vuokrasopimusten tekoa. Mahdollisuus irtisanoa vuokrasopimus

---

lyhyessä ajassa vähentää yhteisöön kuuluvan yrittäjän paineita. Aikapohjainen jäsenyys mahdollistaa toimistotyöskentelyn tarpeen mukaan. Omassa toimistossa yrittäjä maksaa vuokran jokaiselta päivältä, Hubissa asiakas taas maksaa vain käyttämästään ajasta.

## 4 Yrityksen toimintaympäristö

### 4.1 Toimintaympäristöanalyysi

Hubin tuomista Tampereelle tukee Tampereen kaupungin uusi visio vuodelle 2020:

Sujuvan elämän suuri kaupunki - vastuullisesti kehityksen kärjessä

- *Tampere on haluttu ja elinvoimainen asuin- ja vierailukaupunki. Palvelujen, kaupunkirakenteen ja liikenteen toimivuus sekä viihtyisä ja turvallinen elinympäristö varmistavat hyvän elämänlaadun.*

Visiota avataan seuraavasti:

Tampere on kasvava kaupunki. Kaupunkiseutua rakennetaan yhtenä kokonaisuutena kestävän kehityksen periaatteiden mukaisesti. Tampere on edelläkävijä asiakaslähtöisissä palveluissa, ympäristön huomioon ottavissa valinnoissa ja osaamisessa. (Tampere virtaa- kaupunkistrategia, 2009)

Visio tukee Hubin tuomista Tampereelle, koska Hub toimii kestävän kehityksen ja yhteiskunnallisen yrittäjyyden edistämiseksi tarjoamalla toimitiloja yrityksiä lisäksi myös yhteiskunnan puolesta toimiville yhteisöille, hankkeille ja projekteille. Lyhytkestoisempien hankkeiden ja projektien mukaan ottaminen kasvattaa potentiaalista asiakaskuntaa ja rikastuttaa yhteisöä.

Suomen Lontoon instituutin tekemästä raportista selviää, että Tampereella on toiseksi eniten yhteiskunnallisiksi yrityksiksi tunnustautuvia yrityksiä Suomessa (Helsinki 12%, Tampere 10%, Varsinais-Suomi 8.1%).(Suomen Lontoon instituutti, 2009) Tämä kertoo, että Tampereen alue on otollinen ympäristö yhteiskunnallisille yrityksille ja Hubille.

Robinson (2009) korostaa myös, että Hubiin tulevien yritysten ei tarvitse suoraan toimia yhteiskunnallisen yrittäjän tavoin vaan Hubiin voi tulla ”kasvamaan” yhteiskunnalliseksi yrittäjäksi. Tarkoittaen, että yrittäjä alkaa huomiomaan toimintaansa koskevilla päätöksillä Hubin arvot ja on näin mukana saavuttamassa radikaalisti parempaa maailmaa. [haastattelu 19.10] Tämä kasvattaa myös ehdottomasti Hubin potentiaalisten jäsenien määrää. ”Radikaalisti parempi maailma” on Jonathanin luoma missio siitä, mitä varten Hub on olemassa. Lause toistuu kaikissa Hubin luomissa materiaaleissa, kuten nettisivuilla ja esitteissä.

Hubin toimiminen innovaatioympäristössä yhdessä lukuisten eri hankkeiden kanssa luo mahdollisuuksia kaikille eri osapuolille. Esimerkiksi proAkatemialta tai yrityskiihdyttämöstä syntyneet yritykset voivat jatkaa toimintaansa Hubin toimitiloissa. Hubin yrittäjät puolestaan saavat uusia näkemyksiä ja ideoita proAkatemian opiskelijoilta. Kaikkien talossa toimijoiden (proAkademia, yrityskiihdyttämö, Demola, Suuntamo ja Protomo) kohtaamispaikaksi rakennetaan kahvilatila. Siellä osapuolet voivat rennossa ilmapiirissä verkostoitua keskenään ilman järjestettyä ohjelmaa. Kahvilan tilojen suunnittelussa otetaan huomioon juuri verkostoitumisen mahdollistaminen. Hub ei pyöritä kahvilaa vaan siihen haetaan itsenäinen yrittäjä.

Eettisten ja ympäristönäkökulmien vahvistuminen julkisessa keskustelussa lisää yritysten paineita ottaa kestävä kehitys periaatteet mukaan toimintaansa. Tämä lisää mahdollisesti myös Hubin asiakaskuntaa, koska Hub voi tarjota yrityksille ympäristön, joka toimii kestävä kehityksen periaattein.

## 4.2 Kilpailutilanneanalyysi

Varsinaisesti suoria kilpailijoita Hubilla ei ole sen ainutlaatuisuuden vuoksi, mutta nykyisiin kilpailijoihin voidaan kuitenkin laskea Tampereella toimivat yrityshotellit. Tampereella suurimmat kilpailijat ovat Petrasol Business Center, jonka yksi toimipiste sijaitsee Finlaysonilla ja Tullintorilla toimiva Tulli Business Park. Petrasolin, Business Parkin ja Hubin tarjoamat konkreettiset palvelut muistuttavat toisiaan, kuten internetyhteys ja oma postiosoite, mutta verkostojen ja yhteisön suunnitelmallinen

---

hyödyntäminen erottaa Hubin positiivisesti. Myös arvoihin perustuva toiminta radikaalisti paremman maailman puolesta erottaa Hubin muista kilpailijoista. Lisäksi mahdollisuus käyttää Hubin toimitiloja ja kansainvälisiä verkostoja kaikkialla maailmassa on vahvuus, mitä kilpailijat eivät pysty tarjoamaan.

Korvaaviin palveluihin voi laskea kaikki yksittäiset toimitilat ja kotoa työn tekemisen. Tampereen keskustan toimitilat ovat yksityisyrittäjille ja pienyrityksille huomattavasti kalliimmat kuin toimiminen Hubin avokonttorissa. Omassa toimitilassa tai kotona toimiminen ei kuitenkaan anna mahdollisuutta verkostoitua ja luoda yhteistyömahdollisuuksia, kuten Hubin yhteisössä toimiminen. Pirkanmaan Yrittäjien tekemän syksyn 2009 yritysbarometrin mukaan nykyistä heikompaan tilanteeseen varautuvia pk-yrityksiä on enemmän kuin suhdanteen paranemista odottavia yrityksiä, mikä voi vaikeuttaa pienyrittäjien siirtymistä kotityöskentelystä Hubiin. Hubia markkinoidessa potentiaalisille asiakkaille tuleekin korostaa juuri yhteisön merkitystä verrattuna kotoa käsin toimimiseen tai oman toimiston hankkimiseen.

### 4.3 SWOT

Vahvuudet:

- Hubin vahva yhteisö ja kansainvälinen verkosto
- Mahdollisuus työskennellä kaikissa Hubeissa ympäri maailmaa
- Arvoihin pohjautuva yrityshotelli on uutta Suomessa
- Kuluttajat ajattelevat yhä enemmän kestäväää kehitystä
- Tampereen kaupungin visio tukee Hubin tuomista Tampereelle
- Edulliset hinnat
- Tilastokeskuksen elokuussa 2009 tekemän tutkimuksen mukaan työttömyys on nousussa, mutta yrittäjyys on ollut lievässä kasvussa (tilastokeskus.fi/työvoimatutkimus 2009)
- Suomen Lontoon instituutin yhteiskuntatutkimuksen mukaan Pirkanmaalla on toiseksi eniten yhteiskunnalliseksi yritykseksi tunnustautuvia yrityksiä Suomessa
- Verkoston mahdollistamat uudet innovaatiot

**Heikkoudet:**

- Arvoihin pohjautuva toiminta uutta, joten voi olla vaikea myydä
- Konsepti Tampereella vielä aika tuntematon
- Yhteiskunnallinen yrittäjyys ei ole vielä samanlainen trendi kuin Lontoossa
- Avokonttoriajatus voi vaatia totuttautumista
- Tämän hetken taloudellinen tilanne

**Mahdollisuudet:**

- Toiminta laajenee nopeasti odotettua suuremmaksi arvoihin pohjautuvan toiminnan myötä
- Tampereen kaupunki tukee Hubin perustamista
- Hubin avulla saadaan aikaan hyvää paikallisesti ja maailmanlaajuisesti
- Tampereelle saadaan lisää kansainvälisiä yhteistyökuvioita

**Uhat:**

- Hub konseptin ja muiden yrityshotelleihin välillä ei nähdä eroja
- Lisää samankaltaisia konsepteja ilmaantuu markkinoille
- Radikaalisti Parempi Maailma koetaan enemmän järjestön kuin yritysten tehtäväksi

## **5 Yhteisön rakentaminen**

Tampereen Hubin kohderyhmänä on Pirkanmaan, erityisesti Tampereen pk-yrittäjät ja yhteisöt, jotka toiminnallaan ratkovat yhteiskunnallisia ongelmia. Myös ihmiset, jotka eivät tällä hetkellä toimi yhteiskunnallisen yrittäjän tavoin, mutta haluavat muuttaa toimintaansa enemmän sen suuntaiseksi, voivat liittyä yhteisöön.

Hubin jäsenien tulee täyttää seuraavat kriteerit: jäsenten on sitouduttava maksimoimaan yhteisöstä saatavia hyötyjä ja yhteiskunnallisten- ja ympäristöarvojen tulee näkyä yrityksen toiminnassa kohti radikaalisti parempaa maailmaa. Hubin jäsenten tulee nähdä verkostosta syntyvät mahdollisuudet ja arvostavat yhteistyötä, jonka yhteisö tarjoaa. (Attraction Handbook) Nuorten Yrittäjien Syysjuhlista 23.10.2009 käytyjen

keskusteluiden pohjalta käy ilmi, että Hubista kiinnostuneet yrittäjät ovat kiinnostuneita juuri verkostojen kasvattamisesta ja uusien mahdollisuuksien löytämisestä yhteisön kautta.

Hubin vaikutusmahdollisuudet riippuvat oikeanlaisten ihmisten saamisesta verkostoon/työtilaan, ja pystyäkseen tähän verkosto pitää rakentaa alusta asti suunnitelmallisesti. Tämä vaatii Hosteilta selkeän alkukartoituksen siitä mitä ollaan hakemassa. (Attraction Handbook)

”Verkosto tulee kerätä ensin ja vasta sitten aukaista Hubin ovet” – korostaa Robinson. (2009). Tampereen Hubiin yhteisöä lähdetään keräämään lokakuusta 2009 eteenpäin. Hostit kiertävät eri yritystapahtumissa Pirkanmaalla esittelemässä Hub- konseptia ja sopivia yrittäjiä etsitään myös olemassa olevista yritysverkostoista, kuten Nuorten Yrittäjien Voimalasta ja Pirkanmaan Yrittäjistä. Yhteisön keräämisessä käytetään ohjenuorana Hubin rakentamaa Attraction Handbook- ohjeita. [haastattelu 19.10.09] Tampereen Hub avaa ovensa yrittäjille maaliskuussa 2010, jotta se ehtii kerätä yhteisöön jäsenet.

## 5.1 Monipuolisuuden huomioiminen

Jäsenten monipuolisuutta voidaan kartoittaa käyttämällä erilaisia tekijöitä: taloudellinen tilanne, kulttuuri, uskonto, ikä, koulutus ja toimintatapa. (Attraction Handbook) Nämä asiat saadaan selville haastattelemalla yhteisöön hakijoita.

## 5.2 Monialaisuus

Hubin jäsenet käyttävät erilaisia kykyjään ja ammattitaitojaan edistääkseen radikaalisti paremman maailman syntyä ja muodostavat monialaisen yhteisön. Hubille on tärkeää mahdollistaa yhteistyömahdollisuuksia aloille, jotka eivät todennäköisesti muualla yritysmaailmassa kohtaa. (Attraction Handbook)



### 5.3 Suunniteltu sattuma

Oikeanlaisen yhteisön saaminen verkostoon ja toimitiloihin mahdollistaa uusien innovaatioiden synnyn eri alojen välille. Siksi on tärkeää tietää kehen yhteisön jäsenet haluaisivat törmätä, jotta paikalle osataan kutsua oikeita ihmisiä. Hostien yksi tärkeimpiä tehtäviä on selvittää, minkälaisia ihmisiä yhteisö tarvitsee. Ihmisten kohtaamiset eivät siis ole pelkkää sattumaa Hubissa, vaan hostit järjestävät yhteisön jäsenilleen suunniteltuja kohtaamisia. (Attraction Handbook)

### 5.4 Jatkuva yhteisön uudistaminen

Jäsenten hankkiminen on tärkein asia perustettaessa uutta Hubia ja Host- tiimin tulee jatkuvasti käyttää aikaa uusien mahdollisten jäsenien kartoittamiseen, tiedon keräämiseen ja verkostoitumiseen. Hostien tulee kysyä jatkuvasti itseltään; ketä tarvitsemme Hubiin saadaksemme aikaan isomman vaikutuksen? (Attraction Handbook)

### 5.5 Tasapaino

Vetovoimaisuusstrategian ja tarjonnan ollessa hyvä, se houkuttelee jäseniä paikalle ilman sen suurempaa markkinointia. Tarkoituksena on kuitenkin löytää oikeanlaisia ihmisiä useilta eri aloilta ja sektoreilta. Erityisesti rajoittamattomien jäsenyyksien kohdalla eli ihmisten, jotka tulevat viettämään paljon aikaa Hubissa, tulee tarkoin miettiä jäsenen sopivuutta yhteisöön. Hostit tekevät tiiminä päätöksen jäsenen sopivuudesta yhteisöön. Sattumanvaraisesti valittu jäsen voi tuoda lisämaustetta yhteisöön, mutta pahimmassa tapauksessa se heikentää koko yhteisön henkeä. (Attraction Handbook)

## 5.6 Jäsenyyskriteerit/ Taloudellinen vakaus

Yhteiskunnallisena yrityksenä Hubilla on tavoitteena edistää yhteiskunnallista yrittäjyyttä, mutta tuottaa myös voittoa. On tärkeää saada kerättyä Hubin ideologiaan sitoutuneet ihmiset yhteisöön, mutta tarpeen vaatiessa toiminnan jatkumiseksi pääsykriteereitä täytyy löysentää, ellei ihanteellisia hakijoita löydy tarpeeksi. (Attraction Handbook)

## 6 Yrityksen toimintasuunnitelmat

### 6.1 Vetovoimaisuusstrategia

Hub käyttää markkinointisuunnitelman sijaan vetovoimaisuusstrategiaa. Sillä se pyrkii houkuttelemaan yhteisönsä oikeanlaiset tekijät ja resurssit, jotka oma-aloitteisesti työskentelevät radikaalisti paremman maailman puolesta. Toimiva Hub yhteisö houkuttelee itsessään uusia jäseniä. (Hub Attraction Handbook)

#### 6.1.1 Yhteisön rakentaminen vs. Myynti

Jatkuva yhteisön rakentaminen on yksi vetovoimaisuussuunnitelman avaintekijöistä ja se on läsnä lähes kaikissa Hubin tapahtumissa; on kyseessä sitten valmennus, seminaari tai päivittäinen verkostoituminen työn lomassa. Kaikki järjestettävät tilaisuudet ovat mahdollisuuksia kutsua yhteisöön enemmän väkeä. Yhteisön rakentaminen tulee huomioida vahvasti myös Hubin konkreettista tilaa suunniteltaessa. Tilan on mahdollistettava yhteisön jäsenten päivittäinen kanssakäyminen mahdollisimman luonnollisesti. (Hub Attraction Handbook)

Tampereen Hub järjestää ensimmäisen oman tapahtuman tulevan yrityksen tiloissa joulukuussa 2009. Tapahtuman tarkoituksena on kerätä Hubista kiinnostuneet yrittäjät paikalle ja esitellä Hubin toimintaa. Yrittäjät kutsutaan tapahtumaan hyödyntämällä Pirkanmaan Yrittäjien verkostoa ja Nuorten Yrittäjien Voimalan verkostoa.

---

### **6.1.2 Yksilöidyt kutsut ja vuorovaikutus**

Jokainen kutsu pitää yksilöidä niin, että kutsujen saajat tuntevat itsensä erityisiksi. Viestissä voi esimerkiksi lukea: me haluamme juuri sinut! Potentiaalisten asiakkaiden kanssa juteltaessa tai sähköpostin välityksellä käydyssä keskustelussa tulee käydä ilmi miksi juuri hänet halutaan mukaan ja miten Hub yhteisöön kuuluminen tuo lisäarvoa asiakkaalle. Asiakkaan projekteista, tämän tavoitteista ja kohtaamista haasteista kysyminen ja ylipäättänsä aito kiinnostus asiakkaan toimintaa kohtaan, on todettu toimivan paremmin kuin perinteiset markkinoinnin työkalut. (Hub Attraction Handbook)

### **6.1.3 Yhteisön jäsenien kokemus & suusta suuhun markkinointi**

Uusien jäsenten houkuttelevuus on helpompaa pitkällä tähtäimellä, jos jo olemassa oleville yhteisön jäsenille on tarjottu laadukasta ja mielenpainuvaa palvelua. Yhteisön jäsenet puhuvat saamastaan kokemuksestaan eteenpäin oli ne sitten hyviä tai huonoja. Tämän takia nykyisiä jäseniä ei saa missään vaiheessa unohtaa uushankinnan rinnalla. (Hub Attraction Handbook)

### **6.1.4 Laaja jäsenyyden määritelmä**

Suurin osa yhteisöön kuuluvista yrityksistä kuuluu käsitteen ”yhteiskunnallinen yrittäjyys” alle. Käsitettä on kuitenkin laajennettu koskettamaan laajempaa joukkoa kuvaamalla käsitettä esimerkiksi sanoin ”ihmiset, jotka tekevät hyvää” ja ”ihmiset, joilla on hyviä ideoita”. Tämä ei kokeman mukaan heikennä yhteiseksi koettua etiikkaa tai vahvaa motivaatiota, jonka kaikki jakavat tehdessään urauurtavaa työtä yhteiskunnan ja ympäristön hyväksi. Käsitteen laajentaminen toivottaa tervetulleeksi yhteisöön myös ne jäsenet, jotka eivät tunnista itseään virallisesta käsitteestä. (Hub Attraction Handbook) Suomessa yhteiskunnalliseen yrittäjyyteen liittyvät termit eivät ole tunnettuja ja se täytyy ottaa huomioon markkinointia tehdessä.

---

### **6.1.5 Odotusten ylittäminen**

Hubin Hostin tehtävänä on esitellä vieraille ensiksi Hubin toimitilaa ja sen jälkeen esitellä Hubista saatavaa lisäarvoa. Esimerkiksi jäsenen liittyessä yhteisöön hän maksaa konkreettisesti työtilasta, palvelusta tai tapahtumasta, mutta todellisuudessa saa näiden lisäksi yhteisön, toimintaa tehostavia työkaluja, oppimiselle suotuisan ilmapiirin sekä uusia liiketoimintamahdollisuuksia verkostosta. Konkreettisten osien lisäksi jäsenet saavat siis lisäarvona Hubin yhteisön tuomat edut.

### **6.1.6 Jäsenien työ ja vaikutus**

Jäsenien menestys ja saama julkisuus tuo mainosta myös Hubille. Tämä toimii kahteen suuntaan: jäsenet mainitsevat Hubin viestinnässään ja Hub kertoo jäsenien menestyksestä omassa viestinnässään. Menestystarinat houkuttelevat uusia jäseniä ja uusia projekteja Hubiin. (Hub Attraction Handbook) Tampereen kokoisessa kaupungissa sana kulkee hyvin yritysverkostoja pitkin, niin hyvässä kuin pahassa. Tämän takia maineenhallinta on ensiarvoisen tärkeää Hubille.

### **6.1.7 Henkinen pääoma vs. materiaali**

Ihmisten käyttäminen ensisijaisesti yhteisön jäsenten etsimisessä ja sähköisen viestinnän hyödyntäminen printatun mainonnan (flyerit, esitteet ym) sijaan, säästää luontoa ja painatuskustannuksia. Host- tiimi saa myös aikaa keskittyä löytämään todelliset potentiaaliset asiakkaat, joita he voivat lähestyä yksilöidysin lähestymistavoin. (Hub Attraction Handbook) Tampereen Hub hyödyntää myös sosiaalisen median kanavia markkinoinnissa esimerkiksi Facebook-yhteisöjä ja blogeja.

## **6.2 Henkilöstösuunnitelma**

Hubin Hostina toimii usein tiimi hosteja, jotka ovat päätoimisia tai osa-aikaisia. Tampereen Hub käynnistetään käyttämällä kahta päätoimista Hostia. Tampeen Hubissa hostit ovat yrityksen perustajia, joten he vastaavat hostin tehtävien lisäksi kokonaan liiketoiminnan pyörittämisestä.

---

### 6.2.1 Tila-Host

Tila-Hostin päätehtävä on nimensä mukaisesti olla läsnä Hubin tiloissa ja hän on aina käytettävissä yhteisön jäsenille ja vieraille. Tila-Hostin yksi tärkeimpiä tehtäviä onkin saada vieraat ja jäsenet tuntemaan olonsa kotoisaksi. Tila-Host määrittää aikataulut tapahtumille ja oman verkoston kohtaamisille. Hän vastaa myös tilan kunnosta, jotta se olisi mahdollisimman suotuisa ihmisten verkostoitumiselle ja uusien innovaatioiden syntymiselle. Host toimii itse esimerkillisenä verkostoitujana tilassa, mutta ennen kaikkea hän verkottaa yhteisön jäseniä keskenään. Tila-Host rakentaa avoimuuden kulttuuria Hubiin. (Hub Hosting Handbook)

### 6.2.2 Tapahtumien suunnittelu

Hub tarjoaa inspiraation lähteitä ja tukea tapahtumien kautta. Host, joka on vastuussa suunnittelusta, on erittäin lähellä yhteisön jäseniä, jotta hän tietää millaisia tapahtumia yhteisö milloinkin tarvitsee. Tapahtumien suunnitteluun kuuluu kaikki lakiapuklinikan perustamisesta, Hub oppituntien järjestämiseen ja Hub päivällisten pitämiseen, aiheena yhteisölle tarpeellinen aihe. (Hub Hosting Handbook) Molemmilla Tampereen Hubin yrittäjillä on kokemusta tapahtumien järjestämisestä.

### 6.2.3 Hub+ Host

Hub+ Host on virtuaalisen Hubin Host. Hän vastaa nettiyhteisön toimimisesta ja sen palvelujen esittelemisestä jäsenille. Host seuraa keskustelua ja linkittää ihmisiä keskenään tai ohjaa ihmisiä sinne missä heidän tarvitsema tieto on. He keräävät talteen hyödyllistä tietoa nettiyhteisössä käydyistä keskusteluista. Hub+ Host koordinoi jäsenien nettiyhteisöä, järjestelee siellä tietoja, ohjaa ihmisiä ja auttaa ihmisiä työkalun käytössä. Host varmistaa, että Hub on yhteydessä nettiyhteisön jäseniin pitämällä virallisia ja epävirallisissa tapaamisissa saadakseen palautetta ja kehittäkseen nettiyhteisöä. Host kysyy jatkuvasti jäseniltä: ”Mitä yrität tehdä?”, jotta hän ymmärtäisi käyttäjien tarpeita. Varsinkin nettiyhteisön kehitys- ja toteutusvaiheessa käyttäjiä tulee informoida jatkuvasti mitä tapahtuu ja milloin. Viestinnän tulee olla hyvää, jotta käyttäjistä tuntuu, että heitä kuunnellaan ja heidän mielipiteillään on väliä

---

kehittäessä parasta mahdollista työkalua heille ja muille jäsenille. (Hub Hosting Handbook)

### 6.3 Tuote- ja palvelusuunnitelma

Hubissa on viisi eri jäsenyysmallia, joita se tarjoaa asiakkailleen. Jokainen yrittäjä voi valita tarpeisiinsa parhaiten sopivan jäsenyyden. Tampereen Hubin jäsenyyksiä kehittäessä mallia otettiin Tukholman Hubin jäsenyysajattelusta. Jäsenyyksiä tullaan muokkaamaan ja kehittämään kysynnän niin vaatiessa.

Tampereen Hubilla on 30 tuolia eli se mahdollistaa 30 yrittäjän työskentelyn yhtä aikaa. Tavoitteena on myydä 60 varsinaista jäsenyyttä sekä 60 tukijäsenyyttä. Jäsenien vaihtuvuuden ja uusien ihmisten kohtaamisen mahdollistamiseksi Hubin rajoittamattomia jäsenyyksiä myydään maksimissaan 12 kappaletta. Hub 100 - jäsenyyksien myynti rajoitetaan 12 kappaleeseen. Hub 50 ja Hub 25 – jäsenyydet ovat suosituimpia kaikkialla Hubeissa. Tampereella molempia näitä jäsenyyksiä myydään 18 kappaletta. Lyhyempien jäsenyyksien myyminen on erittäin tärkeää, sillä juuri ne rikastavat yhteisöä vaihtuvuudellaan. Hubin konseptin vastaista olisi myydä paikat kokonaan rajoittamattomille jäsenille, koska silloin ihmisten vaihtuvuuden tuoma etu ei olisi mahdollista. Hub 5 – jäsenyyksiä tavoitellaan 60 kappaletta. Hub 5 –jäsenyyttä Hub Islingtonissa, Lontoossa, käyttävät myös isojen yritysten toimitusjohtajat ja muut johtajat. Tämä antaa heille mahdollisuuden hakea uusia ideoita omaan toimintaansa luovasta ympäristöstä.

Hub- rajoittamaton jäsenyys: (400€kk)

- Vapaus käyttää Hubin tiloja kellon ympäri
- Joustava työtila avokonttorissa
- Kokoushuoneen käyttömahdollisuus
- Hub nettiyhteisö
- Yhteisön aktiviteetit
- Nettiyhteys
- Oma postiosoite
- Tulostus ja kopiointi
- Oikeus käyttää Hub- toimistoja ympäri maailmaa

#### Hub 100- jäsenyys (320€kk)

- Vapaus käyttää Hubin tiloja kellon ympäri
- Joustava työtila avokonttorissa
- Kokoushuoneen käyttömahdollisuus
- Hub nettiyhteisö
- Yhteisön aktiviteetit
- Nettiyhteys
- Oma postiosoite
- Tulostus ja kopiointi
- Oikeus käyttää Hub- toimistoja ympäri maailmaa

#### Hub 50- jäsenyys (270€kk)

- Vapaus käyttää Hubin tiloja kellon ympäri
- Joustava työtila avokonttorissa
- Kokoushuoneen käyttömahdollisuus
- Hub nettiyhteisö
- Yhteisön aktiviteetit
- Nettiyhteys
- Oma postiosoite
- Tulostus ja kopiointi
- Oikeus käyttää Hub- toimistoja ympäri maailmaa

#### Hub 25- jäsenyys (180€kk)

- Vapaus käyttää Hubin tiloja kellon ympäri
- Joustava työtila avokonttorissa
- Kokoushuoneen käyttömahdollisuus
- Hub nettiyhteisö
- Yhteisön aktiviteetit
- Nettiyhteys
- Oma postiosoite
- Tulostus ja kopiointi
- Oikeus käyttää Hub- toimistoja ympäri maailmaa

Hub 5- jäsenyys (40€kk) (tukijäsen)

- Käyttöoikeus Hubin toimitiloihin 5 tunniksi kuukaudessa aikavälillä 9-17.00
- Joustava työtila avokonttorissa
- Kokoushuoneen käyttömahdollisuus
- Hub nettiyhteisö
- Yhteisön aktiviteetit
- Nettiyhteys

## **7 Riskien hallinta**

### **7.1 Riskien tunnistaminen ja hallinta**

Todennäköiseen riskiryhmään kuuluu yhteisön määrän vaihtelu, mikä on liikeriski. Nykyinen taloudellinen tilanne voi vaikuttaa siihen, että pienyrittäjien hankinta Hubiin voi vaikeutua. Riskiä pyritään heikentämään pyrkimällä tekemään mahdollisimman pitkiä Hub- jäsenyys sopimuksia. Taloudellinen tilanne voi vaikuttaa positiivisestikin ja Hubin edulliset hinnat voivat houkuttaa yrityksiä, jotka tällä hetkellä toimivat kalliimmissa omissa tiloissa. Taloudellinen tilanne saattaa heikentää myös perustettavan yrityksen rahoituksen saamista. Tämän riskin heikentämiseksi rahoitussuunnitelmat ja budjetointi tehdään huolellisesti.

Epätodennäköisiä riskejä ovat mm. tekniseen ympäristöön kuuluvat riskit, koska Hubin toiminta ei painotu juuri tekniikan ympärille. Varmuuskopiopalvelu vähentää tietoteknisiä riskejä. Epätodennäköisiin riskeihin kuuluvat myös henkilöstöriskit tapaturmien osalta, koska Hostien työ ei ole fyysistä tai vaarallista. Hub ottaa kuitenkin työntekijöilleen tapaturmavakuutukset. Suurempana riskinä on se, että Hub Tampere lähtee käyntiin kahdella Hostilla ja toisen ollessa sairaana voi työmäärä kasvaa liian suureksi yhdelle Hostille. Tähän ratkaisuna voisi olla osa-aikaisen Hostin pitäminen kokopäiväisten lisäksi.



## 8 Lähteet:

Glauser Maria; 2008. Hub Attraction Handbook.

Glauser Maria; 2008. Hub Hosting Handbook

Internet lähteet:

Tampereen kaupunki. Tampere virtaa- kaupunkistrategia [online] [viitattu 21.10.2009]  
(<http://www.tampere.fi/hallintojatalous/kaupunkistrategia/strategianuudistaminen.html>)

Suomen Lontoon instituutti. Karjalainen, Antti; Syrjäläinen, Elina; 2009; Onko Suomessa yhteiskunnallisia yrityksiä? [online] [viitattu 20.10.2009]  
(<http://www.finnish-institute.org.uk/images/stories/pdf2009/yhteiskunnallinen%20yrittajyys%20raportti.pdf>)

Tilastokeskus. Työvoimatutkimus 2009, syyskuu [online][viitattu10.10.2009].  
([http://www.tilastokeskus.fi/til/tyti/2009/08/tyti\\_2009\\_08\\_2009-09-22\\_tie\\_001\\_fi.html](http://www.tilastokeskus.fi/til/tyti/2009/08/tyti_2009_08_2009-09-22_tie_001_fi.html))

---

## **Liitteet**

### **Liite 1**

#### **Rahoitus- ja taloussuunnitelma**

Kassabudjetin mukaan ulkoisen pääoman tarve Hubin perustamiseen on 75 000 euroa 20 000 euron osakepääoman jälkeen. Suurimmat investoinnit ovat lisenssi 30 000 euroa ja toimistokalusteet 10 000 euroa sekä sisustus 5 000 euroa. Kuukausittain suurimmat kulut koostuvat palkoista, jotka ovat sivukuluineen 10 500 euroa kuussa. Laina-ajaksi on ajateltu 4 vuotta, josta ensimmäinen vuosi maksetaan vain korkoja. Laskelmissa käytetään korkoprosenttia 8 %, joka on todennäköinen korko riskirahoitukselle. Laskelmassa arvioitu myynti on puolet maksimitäytöstä ja vuoden kuluessa se nousee täyteen määräänsä.

Tulosbudjetin (taulukko 4) mukaan nettotulos on ensimmäisenä vuotena -41 000 euroa, mutta jo toisena vuonna nettotulos nousee 14 474 euroon. Toisena vuotena korkojen maksujen lisäksi lainaa lyhennetään 10 kuukaudelta. Kolmantena vuotena nettotulos laskee 10 536 euroon johtuen, että lainaa lyhennetään 12 kuukaudelta. Neljäntenä vuotena nettotulos nousee 16 435 euroon ja viidentenä vuotena 42 266 euroon, jolloin lainanmaksueriä on enää kahdelle kuukaudelle.

Laskelmat kertovat Hubin liiketoiminnan olevan kannattavaa.

Perustamiseen haetaan erilaisia tukia, jotta tarvittava rahoitus ei jäisi pelkästään pankkilainojen varaan. Robinson (2009) muistutti, että alkurahoituksen riittävä saaminen on Hubin menestymisen kulmakivi, joten siihen panostetaan myös Tampeen Hubin alkuvaiheessa. (haastattelu 19.10.09) Hubiin haetaan myös startti-rahaa kattamaan palkkakustannuksia.



(Taulukko 2. Kassabudjetti 2011)

|                                    | Tammikuu | Helmi  | Maaliskuu | Huhtikuu | Toukokuu | Kesäkuu | Heinäkuu | Elokuu | Syyskuu | Lokakuu | Marraskuu | Joulukuu | 2011    |
|------------------------------------|----------|--------|-----------|----------|----------|---------|----------|--------|---------|---------|-----------|----------|---------|
| 2 Tulot                            |          |        |           |          |          |         |          |        |         |         |           |          |         |
| 3 Myynnit                          | 23 351   | 23 351 | 23 351    | 23 351   | 23 351   | 23 351  | 23 351   | 23 351 | 23 351  | 23 351  | 23 351    | 23 351   | 280 210 |
| 4 Myynnit yhteensä                 | 23 351   | 23 351 | 23 351    | 23 351   | 23 351   | 23 351  | 23 351   | 23 351 | 23 351  | 23 351  | 23 351    | 23 351   | 280 210 |
| 5 Myynnit yhteensä                 | 23 351   | 23 351 | 23 351    | 23 351   | 23 351   | 23 351  | 23 351   | 23 351 | 23 351  | 23 351  | 23 351    | 23 351   | 280 210 |
| 6                                  |          |        |           |          |          |         |          |        |         |         |           |          |         |
| 7 Kulut                            |          |        |           |          |          |         |          |        |         |         |           |          |         |
| 8 Palkat                           | 7 000    | 7 000  | 7 000     | 7 000    | 7 000    | 7 000   | 7 000    | 7 000  | 7 000   | 7 000   | 7 000     | 7 000    | 84 000  |
| 9 Palkkojen sivukulut              | 3 500    | 3 500  | 3 500     | 3 500    | 3 500    | 3 500   | 3 500    | 3 500  | 3 500   | 3 500   | 3 500     | 3 500    | 42 000  |
| 10 Kalusteet (alv 22%)             |          |        |           |          |          |         |          |        |         |         |           |          |         |
| 11 Koneet + järjestelmät (alv 22%) |          |        |           |          |          |         |          |        |         |         |           |          |         |
| 12 Matkakulut (alv 22%)            | 1 830    | 1 830  | 1 830     | 1 830    | 1 830    | 1 830   | 1 830    | 1 830  | 1 830   | 1 830   | 1 830     | 1 830    | 21 960  |
| 13 Vuokra (alv 22%)                | 1 464    | 1 464  | 1 464     | 1 464    | 1 464    | 1 464   | 1 464    | 1 464  | 1 464   | 1 464   | 1 464     | 1 464    | 17 568  |
| 14 Vakuutus                        | 1 000    |        |           |          |          |         |          |        |         |         |           |          | 1 000   |
| 15 IT kulut (alv 22%)              | 1 220    | 1 220  | 1 220     | 1 220    | 1 220    | 1 220   | 1 220    | 1 220  | 1 220   | 1 220   | 1 220     | 1 220    | 14 640  |
| 16 Puhelin kulut (alv 22%)         | 244      | 244    | 244       | 244      | 244      | 244     | 244      | 244    | 244     | 244     | 244       | 244      | 2 928   |
| 17 Sähkö (alv 22%)                 | 122      | 122    | 122       | 122      | 122      | 122     | 122      | 122    | 122     | 122     | 122       | 122      | 1 464   |
| 18 Siivous (alv 22%)               | 122      | 122    | 122       | 122      | 122      | 122     | 122      | 122    | 122     | 122     | 122       | 122      | 1 464   |
| 19 Markkinointi (alv 22%)          | 610      | 610    | 610       | 610      | 610      | 610     | 610      | 610    | 610     | 610     | 610       | 610      | 7 320   |
| 20 Kirjanpito (alv 22%)            | 244      | 244    | 244       | 244      | 244      | 244     | 244      | 244    | 244     | 244     | 244       | 244      | 2 928   |
| 21 Lisenssi                        |          |        |           |          |          |         |          |        |         |         |           |          | 0       |
| 22 Korke                           | 533      | 533    |           |          |          |         |          |        |         |         |           |          | 1 067   |
| 23 Lainanlyhennys                  |          |        | 2 507     | 2 507    | 2 507    | 2 507   | 2 507    | 2 507  | 2 507   | 2 507   | 2 507     | 2 507    | 25 070  |
| 24 Maksettava alv%                 | 2 686    | 2 920  | 3 155     | 3 155    | 3 155    | 3 155   | 3 155    | 3 155  | 3 155   | 3 155   | 3 155     | 3 155    | 37 154  |
| 25 Kulut yhteensä                  | 20 575   | 19 809 | 22 018    | 22 018   | 22 018   | 22 018  | 22 018   | 22 018 | 22 018  | 22 018  | 22 018    | 22 018   | 260 563 |
| 26                                 |          |        |           |          |          |         |          |        |         |         |           |          |         |
| 27 Alkusalido                      | 9 471    | 12 247 | 15 788    | 17 121   | 18 454   | 19 787  | 21 120   | 22 453 | 23 786  | 25 119  | 26 452    | 27 785   |         |
| 28 Pääoma                          |          |        |           |          |          |         |          |        |         |         |           |          |         |
| 29 Lainat                          |          |        |           |          |          |         |          |        |         |         |           |          |         |
| 30 Kassavirta                      | 2 775    | 3 541  | 1 333     | 1 333    | 1 333    | 1 333   | 1 333    | 1 333  | 1 333   | 1 333   | 1 333     | 1 333    | 19 647  |
| 31 Loppusaldo                      | 12 247   | 15 788 | 17 121    | 18 454   | 19 787   | 21 120  | 22 453   | 23 786 | 25 119  | 26 452  | 27 785    | 29 118   |         |

(Taulukko 3. Kassabudjetti 2012)

|    | Tammikuu                        | Helmi  | Maalis | Huhti  | Touko  | Kesä   | Heinä  | Elo    | Syys   | Loka   | Marr   | Joulu  | 2012    |
|----|---------------------------------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|---------|
| 1  |                                 |        |        |        |        |        |        |        |        |        |        |        |         |
| 2  |                                 |        |        |        |        |        |        |        |        |        |        |        |         |
| 3  | Tuotot                          |        |        |        |        |        |        |        |        |        |        |        |         |
| 4  | Myynti                          | 23 351 | 23 351 | 23 351 | 23 351 | 23 351 | 23 351 | 23 351 | 23 351 | 23 351 | 23 351 | 23 351 | 280 210 |
| 5  | Myynti yhteensä                 | 23 351 | 23 351 | 23 351 | 23 351 | 23 351 | 23 351 | 23 351 | 23 351 | 23 351 | 23 351 | 23 351 | 280 210 |
| 6  |                                 |        |        |        |        |        |        |        |        |        |        |        |         |
| 7  | Kulut                           |        |        |        |        |        |        |        |        |        |        |        |         |
| 8  | Palkat                          | 7 000  | 7 000  | 7 000  | 7 000  | 7 000  | 7 000  | 7 000  | 7 000  | 7 000  | 7 000  | 7 000  | 84 000  |
| 9  | Palkkojen sivukulut             | 3 500  | 3 500  | 3 500  | 3 500  | 3 500  | 3 500  | 3 500  | 3 500  | 3 500  | 3 500  | 3 500  | 42 000  |
| 10 | Kalusteet (alv 22%)             |        |        |        |        |        |        |        |        |        |        |        |         |
| 11 | Koneet + järjestelmät (alv 22%) |        |        |        |        |        |        |        |        |        |        |        |         |
| 12 | Matkakulut (alv 22%)            | 1 830  | 1 830  | 1 830  | 1 830  | 1 830  | 1 830  | 1 830  | 1 830  | 1 830  | 1 830  | 1 830  |         |
| 13 | Vuokra (alv 22%)                | 1 464  | 1 464  | 1 464  | 1 464  | 1 464  | 1 464  | 1 464  | 1 464  | 1 464  | 1 464  | 1 464  |         |
| 14 | Vakuutus                        | 1 000  |        |        |        |        |        |        |        |        |        |        | 1 000   |
| 15 | IT kulut (alv 22%)              | 1 220  | 1 220  | 1 220  | 1 220  | 1 220  | 1 220  | 1 220  | 1 220  | 1 220  | 1 220  | 1 220  | 14 640  |
| 16 | Puhelin kulut (alv 22%)         | 244    | 244    | 244    | 244    | 244    | 244    | 244    | 244    | 244    | 244    | 244    | 2 928   |
| 17 | Sähkö (alv 22%)                 | 122    | 122    | 122    | 122    | 122    | 122    | 122    | 122    | 122    | 122    | 122    | 1 464   |
| 18 | Sivous (alv 22%)                | 122    | 122    | 122    | 122    | 122    | 122    | 122    | 122    | 122    | 122    | 122    | 1 464   |
| 19 | Markkinointi (alv 22%)          | 610    | 610    | 610    | 610    | 610    | 610    | 610    | 610    | 610    | 610    | 610    | 7 320   |
| 20 | Kirjanpito (alv 22%)            | 244    | 244    | 244    | 244    | 244    | 244    | 244    | 244    | 244    | 244    | 244    | 2 928   |
| 21 | Lisenssi                        |        |        |        |        |        |        |        |        |        |        |        |         |
| 22 | Lainanlyhenyys                  | 2 507  | 2 507  | 2 507  | 2 507  | 2 507  | 2 507  | 2 507  | 2 507  | 2 507  | 2 507  | 2 507  | 30 084  |
| 23 | Maksettava alv%                 | 3 155  | 3 155  | 3 155  | 3 155  | 3 155  | 3 155  | 3 155  | 3 155  | 3 155  | 3 155  | 3 155  | 37 860  |
| 24 | Kulut yhteensä                  | 23 018 | 22 018 | 22 018 | 22 018 | 22 018 | 22 018 | 22 018 | 22 018 | 22 018 | 22 018 | 22 018 | 265 216 |
| 25 |                                 |        |        |        |        |        |        |        |        |        |        |        |         |
| 26 | Alkusaldo                       | 29 118 | 29 451 | 30 784 | 32 117 | 33 450 | 34 782 | 36 115 | 37 448 | 38 781 | 40 114 | 41 446 | 42 779  |
| 27 | Pääoma                          |        |        |        |        |        |        |        |        |        |        |        |         |
| 28 | Laina                           |        |        |        |        |        |        |        |        |        |        |        |         |
| 29 | Kassavirta                      | 333    | 1 333  | 1 333  | 1 333  | 1 333  | 1 333  | 1 333  | 1 333  | 1 333  | 1 333  | 1 333  | 14 994  |
| 30 | Loppusaldo                      | 29 451 | 30 784 | 32 117 | 33 450 | 34 782 | 36 115 | 37 448 | 38 781 | 40 114 | 41 446 | 42 779 | 44 112  |

## (Taulukko 4. Tulosbudjetti)

| Tulosbudjetti               | 2010           | 2011          | 2012          | 2013          | 2014          |
|-----------------------------|----------------|---------------|---------------|---------------|---------------|
| LIKEVAIHTO                  | 124398         | 229 680       | 229 680       | 229 680       | 229 680       |
| Muuttuvat kulut             |                |               |               |               |               |
| <b>MYYNTIKATE</b>           |                |               |               |               |               |
| Kiinteät kulut              |                |               |               |               |               |
| Palkat                      | 70 000         | 84 000        | 84 000        | 84 000        | 84 000        |
| Palkkojen sivukulut         | 35 000         | 42 000        | 42 000        | 42 000        | 42 000        |
| Matkakulut                  | 15 000         | 18 000        | 18 000        | 18 000        | 18 000        |
| Vuokra                      | 12 000         | 14 400        | 14 400        | 14 400        | 14 400        |
| Vakuutus                    | 1 000          | 1 000         | 1 000         | 1 000         | 1 000         |
| IT kulut                    | 10 000         | 12 000        | 12 000        | 12 000        | 12 000        |
| Puhelinkulut                | 2 000          | 2 400         | 2 400         | 2 400         | 2 400         |
| Sähkö                       | 1 000          | 1 200         | 1 200         | 1 200         | 1 200         |
| Siivous                     | 1 000          | 1 200         | 1 200         | 1 200         | 1 200         |
| Kirjanpito                  | 200            | 200           | 200           | 200           | 200           |
| Markkinointi                | 6 200          | 6 000         | 6 000         | 6 000         | 6 000         |
| <b>KÄYTTÖKATE</b>           | <b>-29 002</b> | <b>47 280</b> | <b>47 280</b> | <b>47 280</b> | <b>47 280</b> |
| Korot ja muut rahoituskulut | 5330           | 26 136        | 30 084        | 30 845        | 5 014         |
| <b>RAHOITUSTULOS</b>        | <b>-34 332</b> | <b>21 144</b> | <b>17 196</b> | <b>16 435</b> | <b>42 266</b> |
| Poistot                     | 6 670          | 6 670         | 6 660         | 0             | 0             |
| <b>NETTOTULOS</b>           | <b>-41 002</b> | <b>14 474</b> | <b>10 536</b> | <b>16 435</b> | <b>42 266</b> |

---

## Liite 2 Taselaskelma 31.12.2010

### YKSINKERTAINEN TASE

#### VASTAAVAA

|                         |        |
|-------------------------|--------|
| PYSYVÄT VASTAAVAT       | 2010   |
| Aineettomat hyödykkeet  | 30 000 |
| Aineelliset hyödykkeet  | 20000  |
| VAIHTUVAT VASTAAVAT     |        |
| Vaihto-omaisuus         | 0      |
| Saamiset                | 0      |
| Rahat ja pankkisaamiset | 45 000 |
| <hr/>                   |        |
| Vastaavaa yhteensä      | 95 000 |

#### VASTATTAVAA

#### OMA PÄÄOMA

|                               |        |
|-------------------------------|--------|
| Osakepääoma                   | 20 000 |
| Edellisten tilikausien voitto | 0      |
| Tilikauden voitto             | 0      |
| <br>                          |        |
| Tilinpäätössiirtojen kertymä  | 0      |
| <br>                          |        |
| Pakolliset varaukset          | 0      |
| <br>                          |        |
| VIERAS PÄÄOMA                 |        |
| Pitkäaikainen                 | 75 000 |
| Lyhytaikainen                 |        |
| <hr/>                         |        |
|                               | 95 000 |