



MUUTOKSENTEKIJÄN TYÖKIRJA

TYÖKALUJA YHTEISKUNNALLISEEN YRITTÄJYYTEEN



Kustantaja: Kuntoutussäätiö

Pakarituvantie 5, 00410 Helsinki

Sarja: Yhteiskunnallisten yritysten osaamiskeskuksen julkaisut

Toimitus: Malviina Hallamaa, Linda Lehto ja Tom Tarvainen,
Yhteiskunnallisten yritysten osaamiskeskus (YYO)

Työryhmä: Katja Anoschkin, Jarmo Hänninen, Maarit Laakso, Juha Klemelä,
Satu Niskanen, Elina Pöllänen, Farid Ramadan, Ilona Ukkonen.

Kommentointi ja testaus: YYO:n yhteiskehittämisen verkosto

Taitto: Kojootti Design Johanna Kakriainen

Helsinki 2023

ISBN: 978-952-7330-21-0 (pdf)

Tämä julkaisu on tuotettu osana Yhteiskunnallisten yritysten osaamiskeskuksen toimintaa.

Kiitos kaikille työkirjan suunnittelussa mukana olleille.

Julkaisu on mahdollistettu TEM-rahoituksella.

Sisällysluettelo

Tervetuloa!	4	TESTAUKSEN JAHULLUTTELUN HUONE	33
Yhteiskunnallisen yrittäjyyden aika	5	12. Liikeideasta kertominen	35
Ihmisten ja ympäristön hyvinvointi etusijalle	5	13. Tarkkailumatka	36
Mikä yhteiskunnallinen yritys on?	6	14. Ideageneraattori	37
Polkuja yhteiskunnalliseksi yrittäjäksi	7	15. Kolme hattua	38
		16. ESG-viuhka	39
MUUTOKSEN HUONEET	8	17. Hullut hissipuheet	40
Kaksi mukana kulkevaa työkalua	10	HILLOHUONE	41
Vaikuttavan liiketoiminnan kanvaasi	11	18 A. Ansainta- ja hinnoittelumalli	43
Vaikuttavuusketju	12	18 B. Liiketoimintamalli	44
VISIOIDEN HUONE	13	20. Tukimuodot työllistämiseen	47
1. Ikigai	15	21. Liiketoimintamallin kuvittaminen	48
2. Kestävän kehityksen fokustaulu	16	22. Tuotemyyntisuunnitelma	49
3 A. Ongelmapuu	17	23. Pitchaus sijoittajalle	50
3 B. Vaikutuspuu	18	TARINAHUONE	51
3 C. Ratkaisujen riihi	19	24. Tulostaulu	53
4. Vaikuttavuusvisio ja tavoitteet	20	25. Brändipersoona	54
EMPATIAHUONE	21	26. Tarinamaailmat	55
5. Kohderyhmien kuvittelu	23	27. Rintanappi	56
6. Empatiakartta	24	28. Markkinoinnin ja viestinnän vuosisuunnitelma	57
7. Arvonluontikartta	25	KASVUHUONE	58
8. Arvolupauksen testaus	26	29. KPI-matriisi	60
KUMPPANUUKSIEN HUONE	27	30. Vaikuttavuuden portaat	61
9 A. Ekosysteemikartta	29	31. Kasvuvisio ja nykytilanne	62
9 B. Motivaatiokartta	30	32. Vaikuttavuuden skaalauksen strategiat	63
10. Osallisuustähti	31	33. Systeemin liikauttaja	64
11. Sidosryhmän kanvaasi	32	Loppusanat	65
		Lähteet	66

Tervetuloa!

Yhteiskunnallisella yritystoiminnalla voidaan ratkoa maailmamme haasteita ja viheliäisimpiä ongelmia, joihin perinteiset ratkaisut eivät aina riitä.

Tämä **Muutoksentekijän työkirja** on suunniteltu yhteiskunnallisesti vaikuttavan yritystoiminnan kehittämisen tueksi nykyisille ja tuleville yhteiskunnallisille yrittäjille. Se tarjoaa testattuja ja innostavia menetelmiä muun muassa oman liikeidean kehittämiseen, kohderyhmän ja asiakkaiden ymmärtämiseen, ekosysteemin kartoittamiseen, rahoituslähteiden tunnistamiseen ja liiketoiminnan skaalaamiseen.

Kirjan tehtäviä voi tehdä yksin tai tiimin kanssa. Tehtävistä voi valikoida omaan käyttöön sopivimmat ja tehtäviä voi tehdä haluamassaan järjestyksessä. Työkaluja on koottu monista eri lähteistä ja kirjan lopusta löytyy kattava lähdeluettelo.

Myös yritysneuvojat ja -kehittäjät, yritystoiminnan asiantuntijat, hautomo- ja kiihdyttämötoimijat ja yhteiskunnallisen yrittäjyyden mentorit voivat hyödyntää työkirjan työkaluja omassa toiminnassaan sekä yrittäjäsparrauksissa.

Yhteiskunnallisen yrittäjyyden aika

Hyvän tekeminen yhdistettynä menestyksekkääseen liiketoimintaan tekee yhteiskunnallisesta yrittäjyydestä yhden nopeimmin kasvavista ja kiinnostavimmista ilmiöistä niin Suomessa kuin maailmanlaajuisestikin.

Olemme viime vuosina todistaneet vaikuttavan ja vastuullisen liiketoiminnan kasvua. Kuluttajat ovat entistä tietoisempia globaaleista haasteista ja haluavat luoda muutosta omilla kulutusvalinnoillaan. Missiolähtöiset yritykset kasvavat nopeammin ja niillä on korkeampi asiakas- ja työntekijätyytyväisyys kuin muilla yrityksillä (Deloitte Insights 2019). Kehittyvä teknologia avaa uusia mahdollisuuksia: menestyvät missiolähtöiset yritykset osaavat käyttää teknologisia innovaatioita vaikuttavuutensa kasvattamiseen.

Suomessa on noin 2500 yhteiskunnallista yritystä. Niiden yhteenlaskettu vuotuinen liikevaihto on 6,2 miljardia euroa. Yhteiskunnalliset yritykset työllistävät 61 000 ihmistä (YYO:n Datasivusto 2022).

Ihmisten ja ympäristön hyvinvointi etusijalle

Nykyinen talousjärjestelmämme ei ole luonnon eikä ihmisen kannalta kestävä. Talous ja demokratia tuottavat edellytykset hyvinvoinnille ja siksi myös talouden kehittäminen on avainasemassa hyvän tulevaisuuden rakentamisessa. Tämä ei yksin vielä riitä. Tarvitsemme ekologista, sosiaalista ja taloudellista tasapainoa.

Yhteiskunnalliset yritykset tekevät oman osansa reilumman ja vastuullisemman maailman rakentamisessa. Ne harjoittavat yhteiskunnallisesti vaikuttavaa liiketoimintaa tuottaen uusia ratkaisuja ja innovaatioita esimerkiksi ympäristön tilan kohentamiseksi, kiertotalouden edistämiseksi sekä ihmisten hyvinvoinnin parantamiseksi.

Tulevien sukupolvien hyvä elämä muodostuu siitä, että luonnosta ja luonnonvaroista pidetään huolta. Siitä, että ihmisillä on kelvolliset elinolot, riittävä toimeentulo ja palvelut. Hyvä elämä on osallisuutta, tasa-arvoisuutta ja yhteisöllisyyttä. Se on kokemusta siitä, että kuulutaan joukkoon.

Mikä yhteiskunnallinen yritys on?

- › Yhteiskunnallinen yrityksen ensisijainen päämäärä on tehdä yhteiskunnallista hyvää liiketoiminnan keinoin.
- › Yhteiskunnalliset yritykset ovat yksityisiä ja kolmannen sektorin toimijoita, ja ne käyttävät valtaosan voitoistaan tavoitteidensa mukaisten päämäärien toteuttamiseen.
- › Yhteiskunnallinen yritys voi toimia millä alalla tahansa.
- › Yhteiskunnalliset yritykset ovat yhteiskunnallisten ongelmien asiantuntijoita ja ratkaisijoita, ja ne ovat sitoutuneita kehittämään pitkäjänteisesti ympäröivää yhteiskuntaa ja asiakkaidensa hyvinvointia.
- › Yhteiskunnallinen yritys ei ole rajattu mihinkään yhtiömuotoon. Se voi olla esimerkiksi osakeyhtiö, osuuskunta tai liiketoimintaa harjoittava säätiö tai yhdistys.

YHTEISKUNNALLISEN YRITYSTOIMINNAN MUODOT SUOMESSA



Polkuja yhteiskunnalliseksi yrittäjäksi

YKSITTÄINEN
HENKIÖ



JOUKKO IHMISIÄ



YLEISHYÖDYLLINEN
JÄRJESTÖ TAI SÄÄTIÖ



OLEMASSAOLEVA
YRITYS



HALU VAIKUTTAA

Haluaa ratkaista
havaitsemansa
ongelman

Haluaa työllistyä
ja edistää samalla
itselle tärkeää asiaa

Halua kasvattaa
vaikuttavuutta

Halua tehdä hyvää

*Perustaa
yhteiskunnallisen
yrityksen*

*Perustaa
osuuskunnan*

*Alkaa tehdä
liiketoimintaa*

*Muuttaa
toimintansa
missiolähtöiseksi*

YHTEISKUNNALLINEN YRITYS

Harjoittaa
liiketoimintaa

Liiketoiminnan päämäärä
on yhteiskunnallisen tai
ekologisen päämäärän
edistäminen

Yhteiskunnallinen
päämäärä on kirjattu
yhtiöjärjestykseen
tai sääntöihin

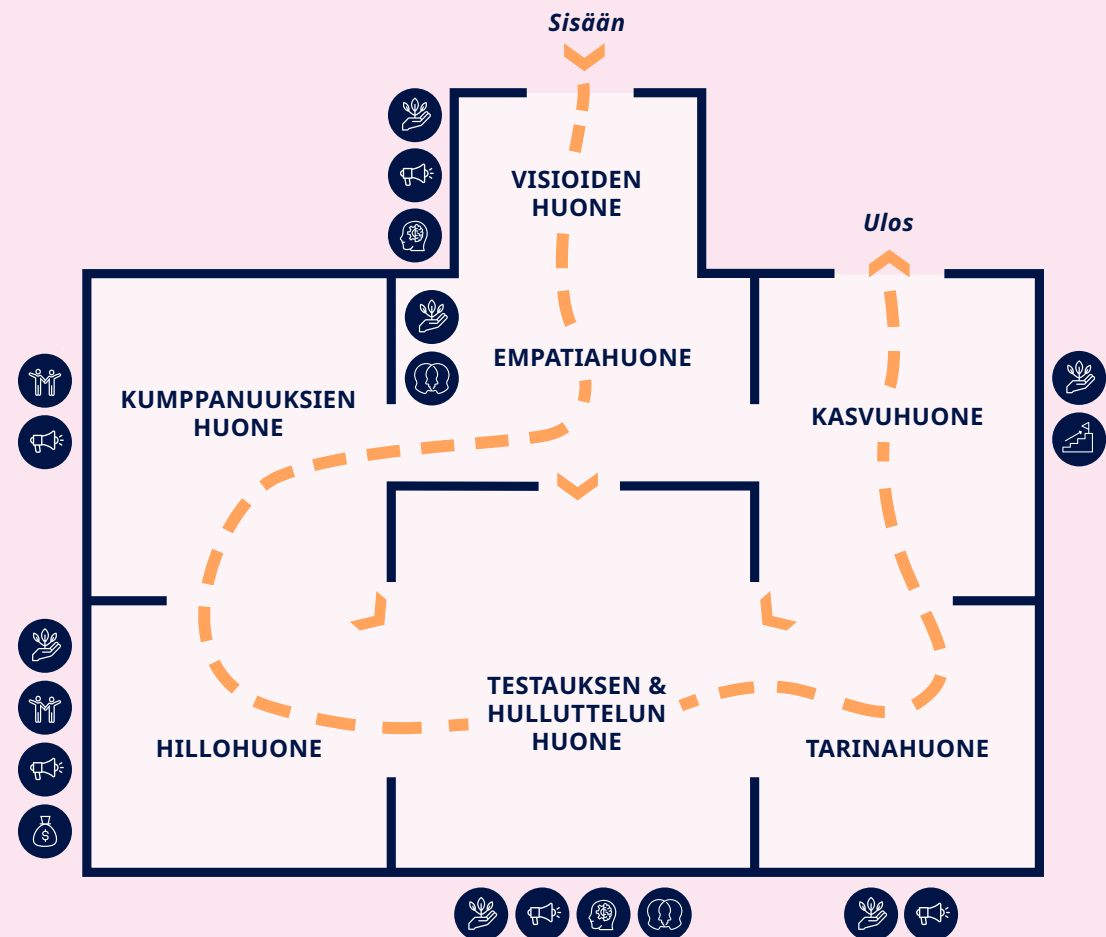


***MUUTOKSEN
HUONEET***

Muutoksen huoneet

Käytämme yhteiskunnallisen yritystoiminnan suunnitteluun talon ja huoneiden metaforaa. Jokaisesta huoneesta löydät erilaisia ideoita, näkökulmia ja menetelmiä oman yritystoimintasi kehittämiseen. Esimerkiksi visioiden huone auttaa hahmottamaan yrityksen tulevaisuuskuvaa. Kokeilujen ja hulluttelujen huoneesta saat inspiraatiota uusien ratkaisujen etsimiseen. Hillohuoneessa käsitellään yrityksen resursseja, ansaintaa ja rahoitusta. Katkoviiva osoittaa suorimman reitin työkalujen käyttöön, mutta kannus-

tamme hyppimään huoneesta toiseen ja valitsemaan oikeilta tuntuvia työkaluja omassa järjestyksessä. Testauksen ja hulluttelujen huoneessa kannattaa pistäytyä useamman kerran, sillä haastaminen ja testaaminen voivat jalostaa jo valmiilta tuntuvia ideoita uusille tasoille. Hyvää matkaa näiden seinien sisällä!



Kaksi mukana kulkevaa työkalua

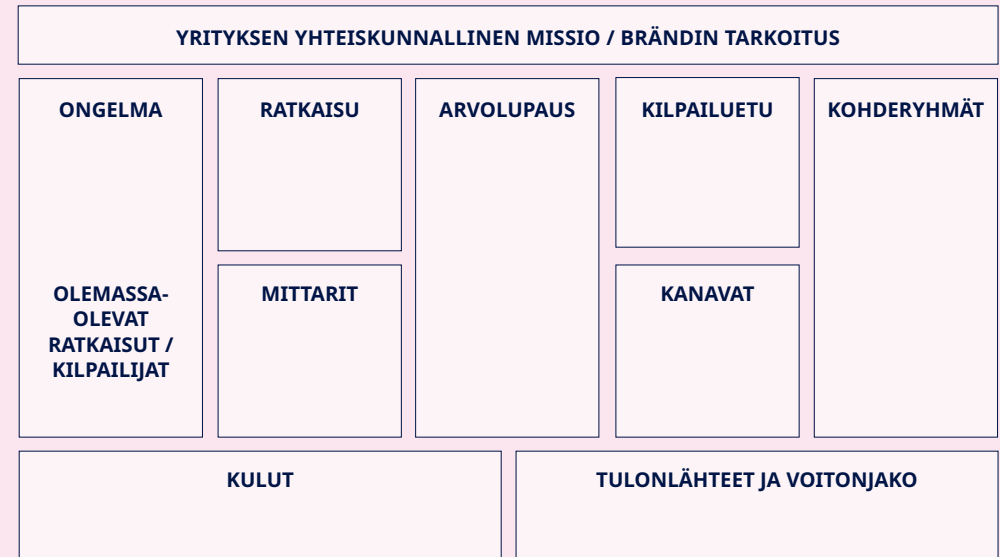
Matkalla talon läpi tuotat joukon ideoita liiketoimintasi kehittämiseen. Liittämällä nämä ideat liiketoiminnan kanvaasiin ja vaikuttavuusketjuun, muodostuu kaksi loogista yleiskuvaa:

1) kuva koko yritystoiminnan kattavasta liiketoimintamallista, sekä

2) kuva vaikuttavuusketjusta, joka tiivistää, mistä yhteiskunnallinen vaikuttavuus syntyy.

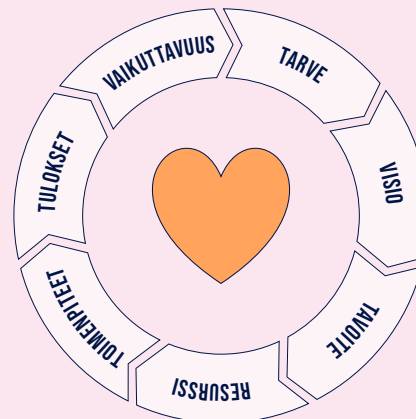
Jokaisessa huoneessa vinkataan, mitä kohtaa kanvaasissa ja vaikuttavuusketjussa voit täyttää huoneessa syntyneillä ideoilla.

1) VAIKUTTAVAN LIIKETOIMINNAN KANVAASI



➤ *Mistä rakennuspalikoista liiketoimintamallisi koostuu ja miten ne toimivat yhdessä?*

2) VAIKUTTAVUUSKETJU



➤ *Miten vaikuttavuus syntyy liiketoimintasi kautta?*

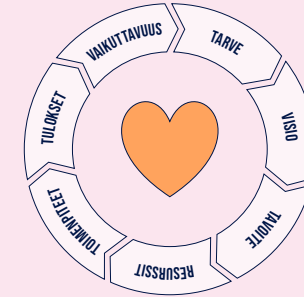
Vaikuttavan liiketoiminnan kanvaasi

Kanvaasi kokoaa yhteen liiketoimintasi perustoiminnot. Se toimii viitekehyksenä suunnittelutyössä ja auttaa löytämään yhteisen kielen tiimin ja kumppaneiden kesken.



Vaikuttavuusketju

Taulukoksi avattu vaikuttavuusketju käsittää seitsemän täytetävää osaa. Osien tulee olla syy-seuraussuhteessa toisiinsa ja muodostaa looginen kokonaisuus, muutoin ketju hajoaa. Ketjun avulla luot suunnitelman siitä, mihin yhteiskunnalliseen muutokseen tähdätään ja miten toteutumista seurataan. Vaikuttavuusketjua voi käyttää johtamisen välineenä, palveluiden ja kokonaisuuksien suunnittelun tukena tai viestintäsisältöjen tuottamisessa.



TARVE	VISIO	TAVOITE	RESURSSIT	TOIMENPITEET	TULOKSET	VAIKUTTAVUUS
<p>Mistä yhteiskunnallisesta ongelmasta on kysymys? Ketä se koskee ja kuinka paljon heitä on?</p> <p><i>(Ks. kanvaasin ongelma ja ratkaisu)</i></p>	<p>Miltä tilanne näyttää, kun tarpeeseen on vastattu?</p>	<p>Mitä konkreettisia muutoksia ihmisten elämässä tulee tapahtua, jotta visio on mahdollinen?</p> <p><i>(Ks. kanvaasin arvolupaus loppuhyötyjäryhmille)</i></p>	<p>Mitä resursseja tavoitteiden toteuttaminen vaatii?</p>	<p>Mitä tehdään, kuinka paljon, kenelle? Mikä takaa sen, että tavoitellut muutokset saadaan aikaan?</p>	<p>Mitä tuloksia syntyy? Millä mittareilla niitä seurataan ja miten tulokset todennetaan?</p>	<p>Mitä inhimillisiä ja taloudellisia hyötyjä yhteiskunnallisella tasolla syntyy, kun tarpeeseen on vastattu?</p>
TIETOLÄHDE	TIETOLÄHDE	TIETOLÄHDE	TIETOLÄHDE	TIETOLÄHDE	TIETOLÄHDE	TIETOLÄHDE



VISIOIDEN HUONE

Visioiden huone

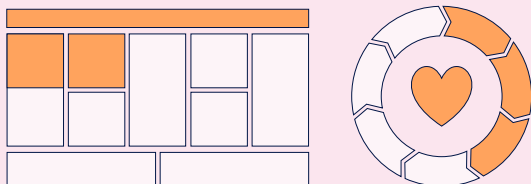
Yhteiskunnallinen mielikuvitus | Tulevaisuuden kuvittelu
Ongelman kartoittaminen | Ratkaisun ideointi | Vaikuttavuusvisio

Parempaa maailmaa on vaikea rakentaa ilman käsitystä siitä, minkälainen se voisi olla. Tässä huoneessa kuvitellaan tulevaa, käytetään yhteiskunnallista mielikuvitusta ja kartoitetaan omia kykyjä ja valmiuksia yhteiskunnalliseen yrittäjyyteen. Virittäydy villiin visiointiin ja luovaan ongelmanratkaisuun. Rakastu ongelmaan, älä ratkaisuusi!

TYÖKALUJEN AVULLA

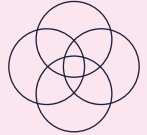
- › selvität, voisiko yhteiskunnallinen yrittäjyys olla sinua varten
- › tarkastelet, mihin yhteiskunnalliseen haasteeseen liikeideasi vastaa
- › ideoit ratkaisuja ja muotoilet liiketoiminnallesi vaikuttavuusvision.

› Tämän huoneen tehtävien jälkeen voit täyttää vaikuttavan liiketoiminnan kanvaasista kohdat yrityksen missio, ongelma ja ratkaisu. Vaikuttavuusketjusta kohdat tarve, visio ja tavoitteet.



1. IKIGAI

Lähesty omaa elämääsi, merkityksellistä tekemistä ja valmiuksiasi yhteiskunnalliseen yrittäjyyteen neljän kysymyksen kautta.



2. KESTÄVÄN KEHITYKSEN FOKUSTAULU

Mitä ongelmaa ratkot, mihin kestävän kehityksen tavoitteeseen se liittyy?



3. ONGELMAPUU & VAIKUTUSPUU

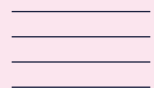
- A. Ongelmapuu
- B. Vaikutuspuu
- C. Ratkaisujen riihi

Kartoita ongelman juurisyitä ja seurauksia. Käänä ongelma vaikuttavuudeksi ja ideoi ratkaisuja.



4. VAIKUTTAVUUSVISIO JA TAVOITTEET

Minkälaista yhteiskunnallista tai ekologista muutosta yrityksesi tavoittelee? Kirjoita liiketoiminnallesi vaikuttavuusvisio ja vaikuttavuustavoitteet.





1. Ikigai



Nopea
5–10 min

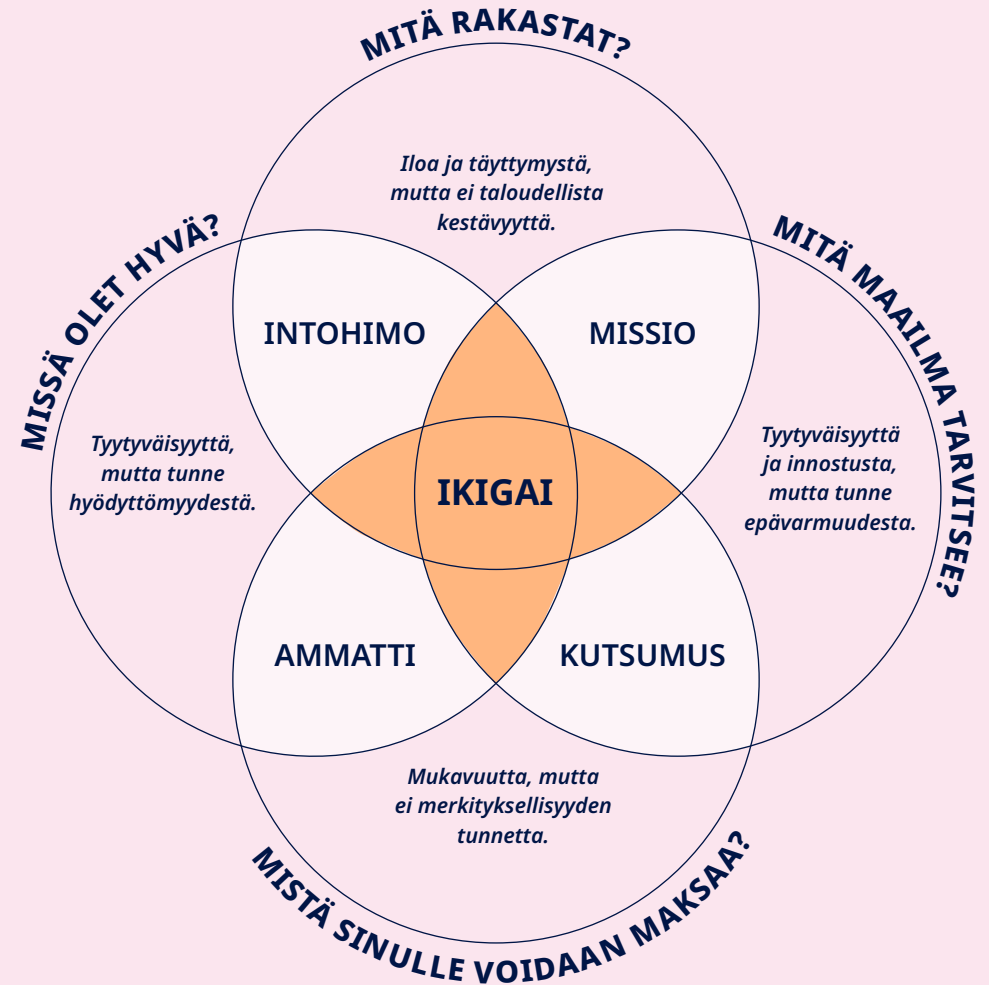
Yksilötehtävä

Aloittelevalle
yrittäjälle

Japanilainen ajatusmalli **Ikigai** lähestyy yksilön elämää ja merkityksellistä tekemistä neljän kysymyksen kautta. Kun näihin neljään kysymykseen annetut vastaukset kohtaavat toisensa, syntyy Ikigai eli elämän tarkoitus.

Unohda hetkeksi liikeideasi ja lähde täyttämään Ikigaita avoimin mielin keskittyen siihen, mitä kaipaavat elämältä.

Kun olet valmis, voit arvioida löytyykö omasta Ikigaistasi myös oman yrityksesi missio eli yrityksen olemassaolon tarkoitus (ks. brändin tarkoitus vaikuttavan liiketoiminnan kanvaasissa s. 11). Jos löydät tasapainon neljän alueen välille, yhteiskunnallinen yrittäjäyys voi olla sinua varten.





Nopea
5–10 min

Yksilö- tai
tiimitehtävä

Aloittelevalle
yrittäjälle

2. Kestävän kehityksen fokustaulu

Yhdistyneet kansakunnat (YK) on määritellyt **Agenda 2030 -toimintaohjelmassa** 17 kestävän kehityksen tavoitetta (UN 2015). Ohjelma on suunnitelma paremmasta tulevaisuudesta kaikille, ja se ottaa tasavertaisesti huomioon ihmisen, talouden ja ympäristön. Valitse näistä tavoitteista 2–3 liiketoimintasi kannalta tärkeintä tavoitetta, ja tunnista yhteiskunnalliset ongelmat niiden taustalla.

Seuraavassa Ongelmapuu-tehtävässä (s. 17) pääset tutkimaan ja tarkentamaan ongelmaa, johon yrityksesi tuottaa ratkaisuja.





3 A. Ongelmapuu



Keskinopea
10–20 min

Yksilö- tai
tiimitehtävä

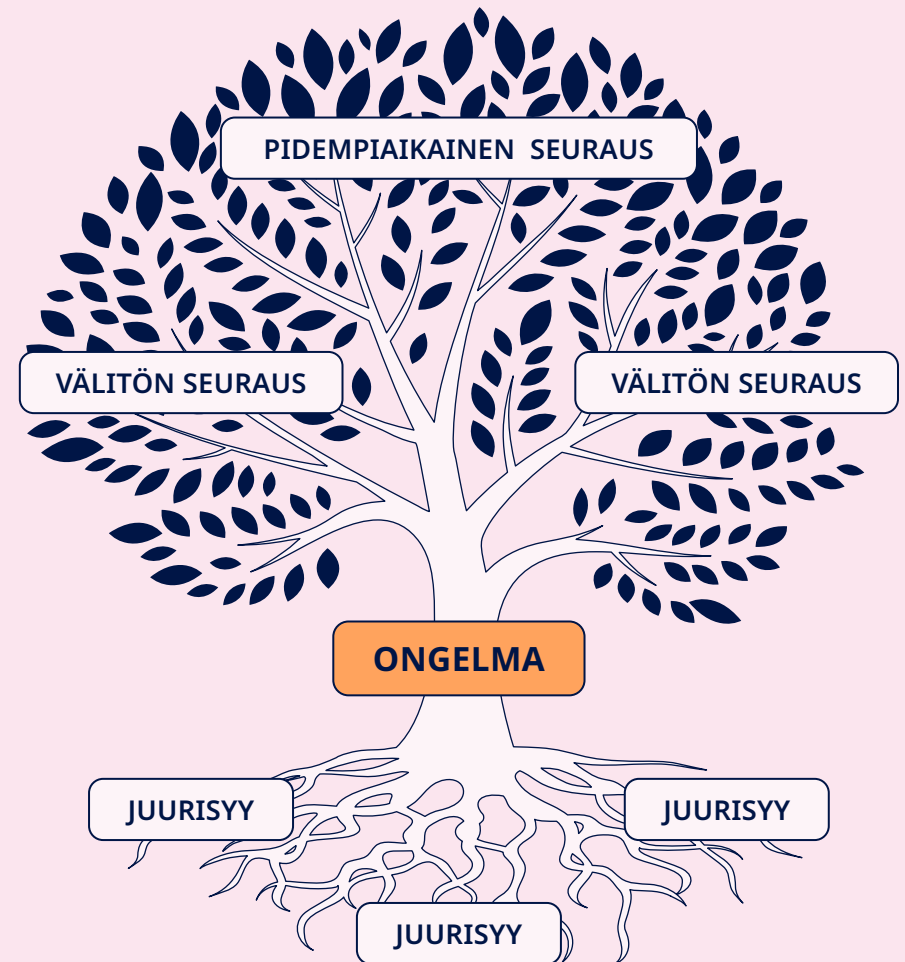
Aloittelevalle
yrittäjälle tai
toiminnan
kehittäjälle

Ongelmapuuhun täytetään sosiaalinen tai ekologinen yhteiskunnallinen haaste tai ongelma. Jotta haasteeseen tai ongelmaan voidaan keksiä ratkaisuja, on ymmärrettävä ongelman tai haasteen perimmäiset aiheuttajat eli juurisyyt. Puu kertoo myös sen, mitkä ovat seuraukset, jos ongelmaa ei ratkaista.

Mieti ongelmaa, juurisyytä ja seurauksia yksilön, yhteisön tai yhteiskunnan tasoilla. Aloita täyttäminen puun rungosta ja rajaa ongelma mahdollisimman tarkasti.

ESIMERKKEJÄ HYVIN RAJATUISTA YHTEISKUNNALLISISTA ONGELMISTA:

- Nuorten työttömyys
- Epäekologiset tuotantoketjut suomalaisten kuluttamassa muodissa
- Itämeren rehevöityminen





3 B. Vaikutuspuu

Keskinopea
10–20 min

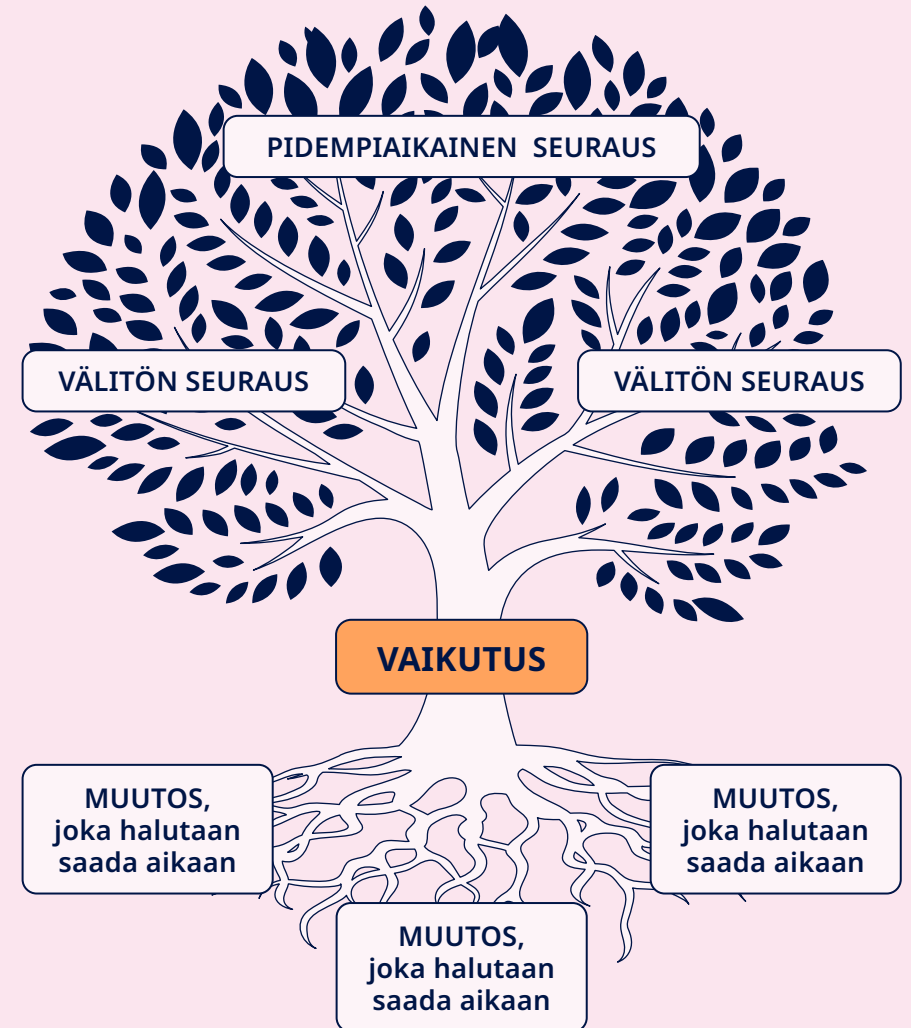
Yksilö- tai
tiimitehtävä

Aloittelevalle
yrittäjälle tai
toiminnan
kehittäjälle

Siinä, missä ongelmapuu kuvaa ongelmaa, vaikutuspuu kuvaa, mitä positiivisia vaikutuksia yhteiskunnallisen haasteen tai ongelman ratkaisulla on. Täytä puun runkoon se vaikutus, jonka haluat saada yritystoiminnallasi aikaan. Juuriin sinun tulee kuvata muutoksia, jotka on saatava aikaan vaikutuksen toteutumiseksi. Lehvästään puolestaan voit kuvata asioita, joita alkaa tapahtua, kun vaikutus toteutuu.

ESIMERKKEJÄ VAIKUTUKSISTA:

- Nuorten työllisyyden paraneminen
- Suomalaiset kuluttavat vain kestävää muotia
- Itämeren rehevöityminen on pysäytetty





3 C. Ratkaisujen riihi

Määrittele viisi erilaista ratkaisua, joilla ongelmapuu muuttuu vaikutuspuuksi. Ideoi monta ratkaisua. Älä suhtaudu ideoihin liian kriittisesti, vaan keskity määrään laadun sijaan. Hullutkin ideat ovat mahdollisia. Yhdistele ja parantele ideoita.

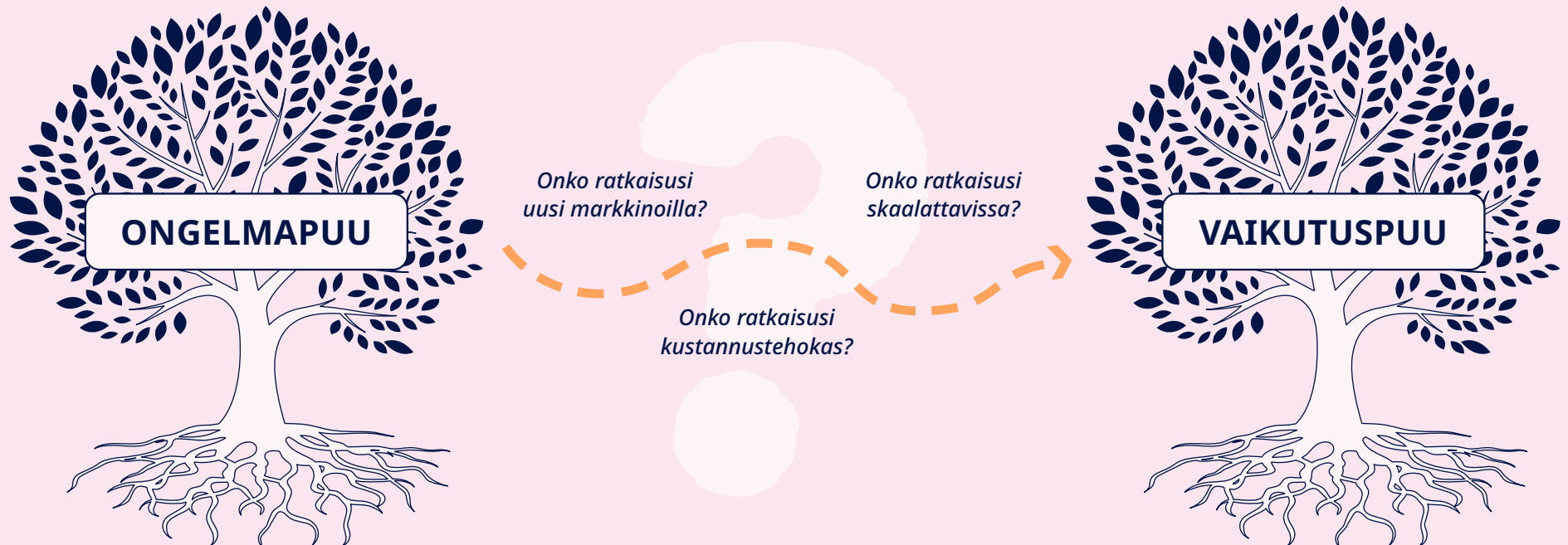
Vastaako ratkaisusi ongelmapuun ongelmaan, johtaako se vaikutuspuun vaikutukseen?

Keskinopea
10–20 min

Yksilö- tai
tiimitehtävä

Aloittelevalle
yrittäjälle tai
toiminnan
kehittäjälle

VALIKOI KYSYMYSTEN AVULLA TOIMIVIN RATKAISU:





Nopea
5–10 min

Yksilö- tai
tiimitehtävä

Aloittelevalle
yrittäjälle tai
toiminnan
kehittäjälle

4. Vaikuttavuusvisio ja tavoitteet

1. Kuvittele, että on vuosi 2033 ja ongelmasi on ratkaistu! Kirjoita muutama uutisotsikko, jotka kertovat miten muutos näkyy ihmisten ajattelussa, toiminnassa tai käyttäytymisessä.

2. Valitse otsikoista tärkeimmät ja muotoile niiden pohjalta yrityksellesi 2–4 lauseen mittainen vaikuttavuusvisio.

3. Johda visiosta tarkempi vaikuttavuustavoite. Käytä tavoitteen muodostamiseen viereistä pohjaa.

HYVÄ VAIKUTTAVUUSTAVOITE ON:

S = *spesific (konkreettinen)*

M = *measurable (mitattava)*

A = *attainable (saavutettava)*

R = *relevant (merkityksellinen)*

T = *time bound (aikaan sidottu)*

.....
(Kuinka paljon?)

.....
(Mitä?)

.....
(Kuka?)

.....
(Missä ajassa?)



EMPATIAHUONE

Empatiahuone

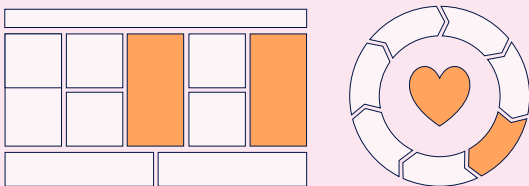
Asiakasymmärrys | Kohderyhmät | Segmentointi | Arvon luonti

Tässä huoneessa tarkennetaan käsitystä yrityksen kohderyhmistä sekä lisätään asiakasymmärrystä. Neljän työkalun avulla kurkistetaan maksavan asiakkaan, käyttäjän sekä loppuhyötyjän maailmoihin ja kuvitellaan elämää heidän asemissaan ja elämäntilanteissaan. Hyppy toisten housuihin kannattaa, koska sen avulla tunnistat kohderyhmäsi ja selvität, onko tuotteellesi tai palvelullesi kysyntää.

TYÖKALUJEN AVULLA

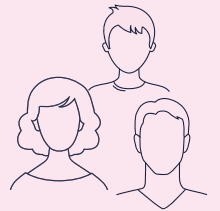
- hahmotat, kuka on tuotteen tai palvelun maksava asiakas, kuka käyttäjä ja kuka loppuhyötyjä
- selvität, mitä tiedät niiden ihmisten arjesta ja elämästä, joille tuotteita tai palveluita tarjoat
- tarkastelet, mihin tarpeisiin tuotteet tai palvelut vastaavat.

- Tämän huoneen tehtävien jälkeen voit täyttää kanvaasista kohderyhmät ja arvolupaus. Vaikuttavuusketjusta kohdan tavoitteet.



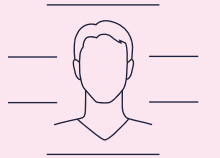
5. KOHDERYHMIEN KUVITTELU

Laadi kohderyhmillesi kuvitteelliset profiilit. Mieti, miten palvelusi tai tuotteesi maksava asiakas, käyttäjä ja loppuhyötyjä eroavat toisistaan.



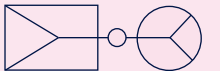
6. EMPATIAKARTTA

Mieti, miten asiakas, käyttäjä ja loppuhyötyjä toimii, kun hän käyttää palveluasi tai tuotettasi.



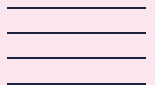
7. ARVOLUONTIKARTTA

Kartoita, vastaako tuotteesi tai palvelusi asiakkaan tarpeisiin ja odotuksiin. Millä tavoilla luot asiakkaalle arvoa?



8. ARVOLUPAUKSEN TESTAUS

Testaa, muodostavatko edellisessä tehtävässä hahmottelemasi arvonluonnin tavat järkevän ja loogisen arvolupauslauseen.





Keskinopea
10–20 min

Yksilö- tai
tiimitehtävä

Aloittelevalle
yrittäjälle tai
toiminnan
kehittäjälle

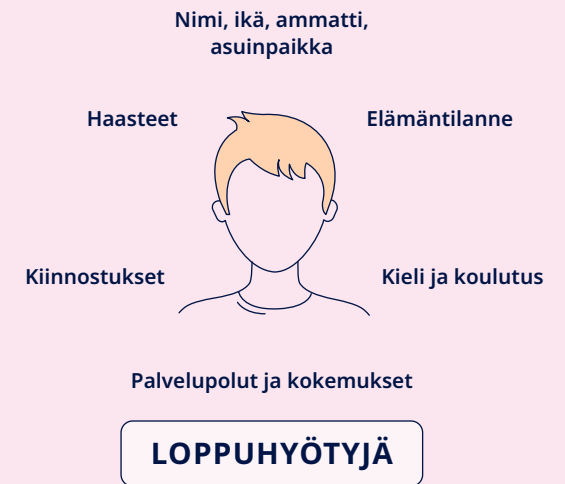
5. Kohderyhmien kuvittelu

Liiketoiminnalla on usein monta eri kohderyhmää. Laadi kohderyhmille kuvitteelliset profiilit. Mieti, kuka on palvelusi tai tuotteesi maksava asiakas, käyttäjä ja loppuhyötyjä. Joissakin liiketoimintamalleissa nämä voivat olla yksi ja sama taho (esimerkiksi: olen nälkäinen ja ostan lounasta, syön ja voin sen jälkeen paremmin). Asiakas-, loppuhyötyjä- ja käyttäjäryhmiä voi olla useita erilaisia. Kuvittele yksi esimerkki jokaiseen profiiliin. Voit tehdä profiilit kaikille tuotteesi tai palvelusi kohderyhmille, jotta saat kattavan kuvan ryhmistä, joiden tarpeet sinun tulisi ottaa huomioon.

MAKSAVA ASIAKAS = henkilö tai taho, joka maksaa tuotteesta tai palvelusta

KÄYTTÄJÄ = henkilö, ryhmä tai organisaatio, joka käyttää tuotetta tai palvelua

LOPPUHYÖTYJÄ = ihminen, eläin tai ympäristö, johon hyöty kohdentuu





6. Empatiakartta

Nopea
5–10 min

Yksilö- tai
tiimitehtävä

Aloittelevalle
yrittäjälle tai
toiminnan
kehittäjälle

Valitse yksi kohderyhmäprofiili yrityksesi tuotteen tai palvelun käyttäjistä. Miten hän toimii tilanteessa, jossa on tekemisissä tarjoamasi palvelun tai tuotteen kanssa? Voit käyttää empatiakarttaa myös haastatteluiden ja havainnoinnin apuvälineenä jäsentämään tietojasi.

AJATTELEE JA TUNTEE?

Yritä ajatella, kuten käyttäjä ajattelee. Mikä on hänelle tärkeintä tarjoamissasi tuotteissa tai palvelussa? Mikä saa hänet liikuttumaan tai turhautumaan? Mitä sellaisia unelmia ja haaveita hänellä on, joihin tuotteesi tai palvelusi toisi ratkaisun?

SANOO JA TEKEE?

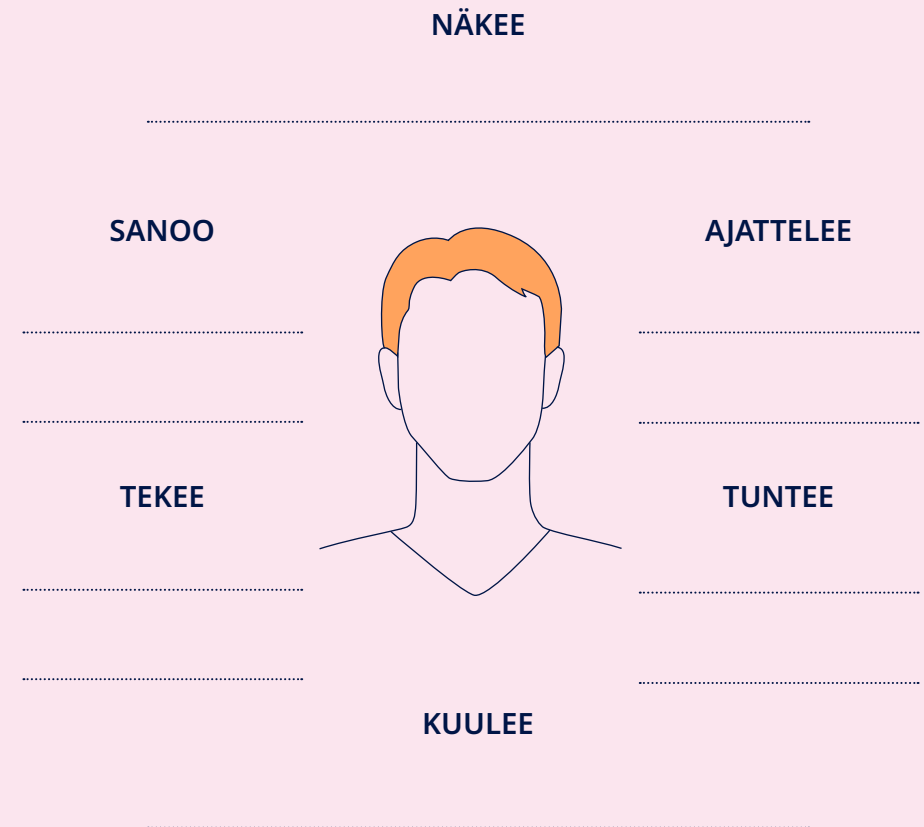
Yritä kuvitella, miten hän käyttäytyy tai puhuu, kun on tekemisissä palveluidesi tai tuotteidesi kanssa. Mikä on hänen asenteensa?

NÄKEE?

Kuvaile, mitä käyttäjä näkee ympärillään. Miltä hänen ympäristönsä näyttää? Keitä hän tapaa? Ketkä ovat hänen ystäviään? Minkälaisia palveluita hänelle tarjotaan?

KUULEE?

Kuvaile, ketkä vaikuttavat hänen mielipiteisiinsä palveluiden tai tuotteiden käyttämisessä. Mitkä mediat ovat osa hänen arkipäiväänsä?





7. Arvonluontikartta



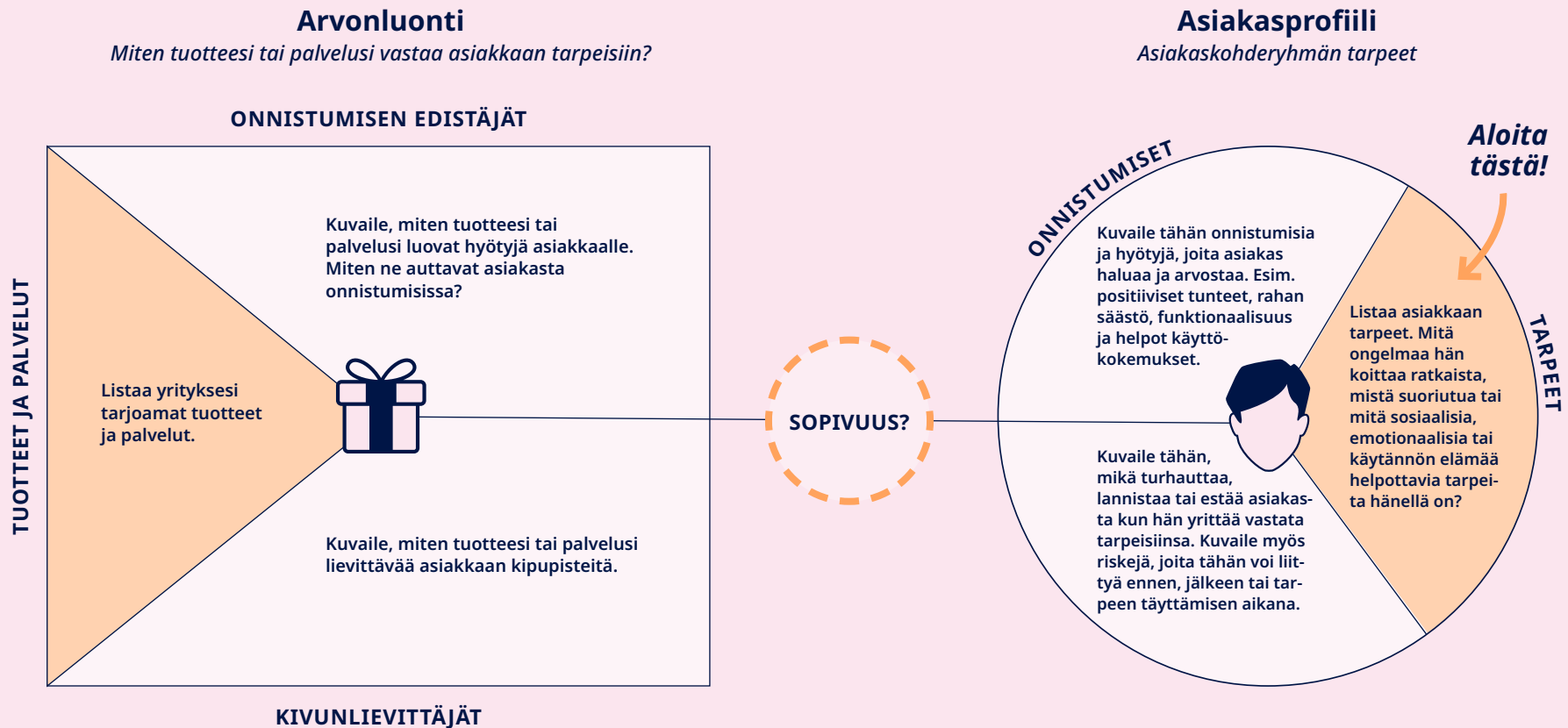
Aikaavievä
20–40 min

Yksilö- tai
tiimitehtävä

Aloittelevalle
yrittäjälle tai
toiminnan
kehittäjälle

Arvonluontikartan avulla varmistat, että tuotteesi tai palvelusi vastaavat asiakkaan, käyttäjän ja loppuhyötyjän tarpeisiin ja odotuksiin. Jos saat kartan eri puoliskot sopimaan toisiinsa (tuotteesi luo asiakkaan haluamia onnistumisen kokemuksia ja lievittää kipupisteitä), olet onnistunut luomaan asiakkaalle arvoa. Tämä kertoo siitä, että tuotteillesi ja palveluillesi löytyy todennäköisesti kysyntää.

Aloita arvonluontikartan täyttäminen maksavan asiakkaan profiililla (tehtävä 5, s. 23). Tämän jälkeen voit kokeilla sitä myös muille kohde-ryhmille. Loppuhyötyjän tarpeiden kartoitus syventää ymmärrystäsi vaikuttavuusketjun tavoitteista ja toimenpiteistä.



Aloita tästä!

KIVUNLIEVITTÄJÄT



8. Arvolupauksen testaus

Nopea
5–10 min

Yksilö- tai
tiimitehtävä

Aloittelevalle
yrittäjälle tai
toiminnan
kehittäjälle

Käytä viereisiä testilauseita edellisen tehtävän (7. Arvonluontikartta, s. 25) tulosten testaamiseen. Jos lause on looginen ja tiivistää olennaiset osat tuotteestasi, on arvolupauksesi valmis. Testaa rohkeasti näillä lauseilla yksitellen useampia tuotteesi ominaisuuksia ja kohderyhmätarpeita. Jos lauseet eivät toimi, palaa edelliseen tehtävään ja mieti, millä pienillä muutoksilla saat loogisen arvolupauksen toimimaan.

.....
(tuotteemme tai palvelumme)

auttaa

(kohderyhmä)

jotka haluavat

(kohderyhmän tarve)

.....
(yrityksemme, tuotteemme tai palvelumme)

.....
(verbi, esim. välttää tai vähentää)

.....
(kohderyhmän kipupiste)

ja

.....
(verbi, esim. lisäämällä,
nopeuttamalla, tuottamalla)

.....
(kohderyhmän onnistuminen)



KUMPPANUUKSIEN HUONE

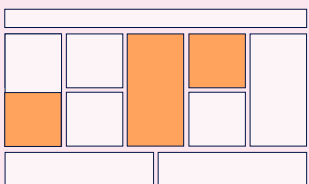
Kumppanuuksien huone

Ekosysteemit | Sidosryhmätyö | Osallisuus | Parannettu arvolupaus

Kaikkea ei tarvitse tehdä yksin. Tässä huoneessa syvennytään siihen, mitä kumppanuuksia liiketoimintasi tarvitsee. Ekosysteemiajattelun ydinkohtana onkin se, että yhteistyöllä tuotetaan lisäarvoa yhdessä. Sen sijaan, että mietit kenelle tuotat palveluja tai tuotteita, mietit tässä huoneessa sitä, kenen kanssa tuotat palveluja tai tuotteita. Mitä enemmän liiketoimintasi osallistaa loppuhyötyjiä, sitä kohderyhmälähtoisempää ja läpinäkyvämpää siitä tulee.

TYÖKALUJEN AVULLA

- › kartoitat yhteiskunnallisen missiosi ja liiketoimintasi ympärille rakentuvan ekosysteemin
- › pohdit, miten eri ihmisryhmät voivat olla osallisia palvelun tai tuotteen kehittämisessä
- › selvität, mikä on ekosysteemin yhdessä pitävä liima eli mitkä ovat eri sidosryhmien motivaatiot ja tarpeet, sekä pohdit, miten luotte yhdessä lisäarvoa.



- › Tämän huoneen tehtävien jälkeen voit täyttää kanvaasista kohdat olemassa olevat ratkaisut, kilpailuetu, arvolupaus.



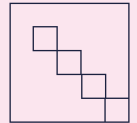
9 A. EKOSYSTEEMIKARTTA

Kartoita yrityksesi näkökulmasta relevantit toimijat. Miten tuotat heidän kanssaan lisäarvoa ja luot parannetun arvolupauksen?



9 B. MOTIVAATIOKARTTA

Miten kohderyhmäsi osallistuu ja osallistetaan yrityksesi toimintaan sen eri vaiheissa?



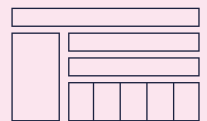
10. OSALLISUUSTÄHTI

Miten kohderyhmäsi osallistuu ja osallistetaan yrityksesi toimintaan sen eri vaiheissa?



11. SIDOSRYHMÄN KANVAASI

Kenen tulisi kuulla liikeideastasi? Kuvaile valitsemaasi sidosryhmää ja mieti mitä resursseja tarvitset ryhmän tavoittamiseen.





9 A. Ekosysteemikartta

Keskinopea
10–20 min

Yksilö- tai
tiimitehtävä

Aloittelevalle
yrittäjälle tai
toiminnan
kehittäjälle

Kirjaa ekosysteemikartan ytimeen yrityksesi vaikuttavuusvisio (tehtävä 4, s. 20). Kartoita kaikki toimintasi kannalta merkitykselliset kumppanit, sidosryhmät, alihankkijat, asiakkaat ja loppuhyötyjät. Ratkaiseeko joku muukin samaa yhteiskunnallista ongelmaa tällä hetkellä? Voisiko kilpailijasta tulla kumppani? Miten yhteiskunnan eri sektorit ovat osallisina ekosysteemissä?

Keskity ongelmaan yleisesti, älä mieti vain omaa liikeideaasi. Ota mukaan yllättäviä uusia toimijoita, jotka tuottavat lisäarvoa liiketoiminnallesi. Mieti kartoituksen jälkeen, miten ekosysteemissä luodaan uutta arvoa? Miten voisit parantaa arvolupaustasi (tehtävä 8, s. 26) yhteistyön tuomilla eduilla?

Ekosysteemissä luodaan uutta arvoa



EDELLYTTÄÄ >



< MAHDOLLISTAA



PARANNETTU ARVOLUPAUS

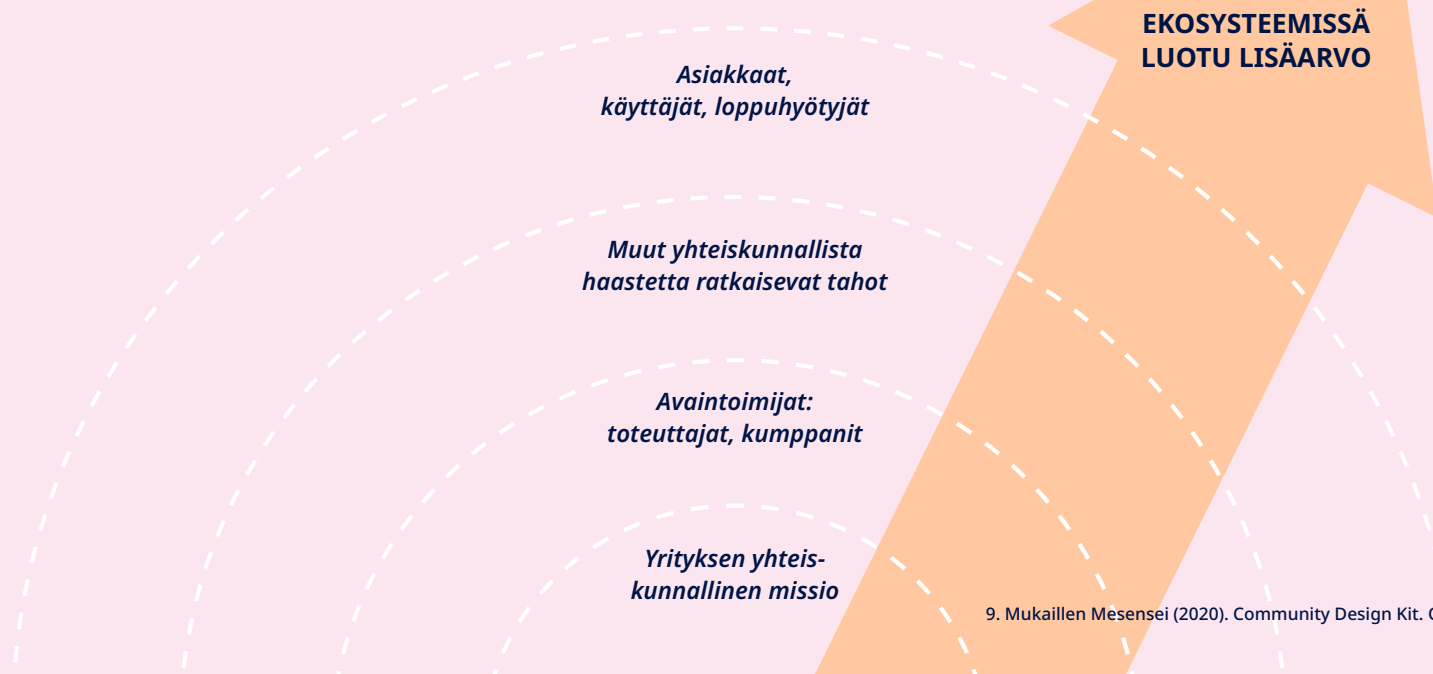
Paremmiin asiakkaan tarpeisiin vastaava arvolupaus edellyttää verkostomaisesti luotua lisäarvoa.

VERKOSTOT

Monitasoiset kumppanuudet ja verkostomainen arvon luonti.

RAKENNE

Ekosysteemillä voi olla monta rakennetta, fokusta ja vuorovaikutuksen tapaa.





9 B. Motivaatiokartta

Keskinopea
10–20 min

Yksilö- tai
tiimitehtävä


Aloittelevalla
yrittäjälle tai
toiminnan
kehittäjälle

Miksi toimijat haluavat olla mukana? Valitse edellisestä tehtävästä (9 A. Ekosysteemikartta, s. 29) neljä tärkeintä toimijaa ja täytä nimet katkoviivalle kohtiin A,B,C,D. Täytä samat toimijat sekä pysty- että vaakariville. Valitse mukaan toimijoita jokaiselta ekosysteemikartan kehältä.

Täytä vaaleisiin ruutuihin toimijan oma motivaatio:
miksi olemme tässä mukana?

Täytä tyhjiin ruutuihin, mitä toimijat antavat toisilleen:
mitä A antaa ekosysteemissä toimija B:lle, C:lle ja D:lle.

Puuttuuko motivaatio joltakin toimijalta?
Mitä pitäisi kehittää, jotta kaikki saisivat jotakin?

ANTAA 	Toimija A	Toimija B	Toimija C	Toimija D

Toimija A	<i>A:n oma motivaatio:</i>	A → B	A → C	A → D
.....				
Toimija B				
.....				
Toimija C				
.....				
Toimija D				
.....				



10. Osallisuustähti

Keskinopea
10–20 min

Yksilö- tai
tiimitehtävä

Aloittelevalle
yrittäjälle tai
toiminnan
kehittäjälle

Yhteiskunnalliseen yrittäjyyteen kuuluu demokraattinen ja osallistava toimintatapa, jossa ihmisten mukaan ottaminen yrityksen kehittämiseen on luontevaa ja arkipäiväistä. Osallisuus ei tarkoita pelkästään yksittäisiä toimenpiteitä, vaan sen pitäisi toteutua toiminnan kaikissa vaiheissa.

Tässä tehtävässä mietit, mitä osallisuus voi tarkoittaa eri tasoilla. Pohdi mahdollisimman konkreettisesti, millä tavoin ihmiset voivat osallistua yrityksesi eri toimintojen suunnitteluun, päätöksentekoon, itse toimintaan, talouden suunnitteluun sekä arviointiin.

Lisää jokaisen tähden sakaraan kolmesta viiteen esimerkkiä, joilla osallisuus toteutuu käytännössä.

SUUNNITTELUOSALLISUUS

ARVIOINTIOSALLISUUS

PÄÄTÖKSENTEKO-OSALLISUUS

TALouden OSALLISUUS

TOIMINTAOSALLISUUS



11. Sidosryhmän kanvaasi

Valitse ekosysteemikartoituksesta (tehtävä 9 A., s. 29) yksi tunnista-
masi ryhmä, joka saattaisi olla kiinnostunut yrityksesi toiminnasta tai
hyötyisi yhteistyöstä.

Tämän tehtävän avulla saat konkreettisemmän kuvan sidosryhmis-
täsi. Voit tehdä halutessasi jokaiselle kartoittamallasi ryhmälle oman
kanvaasin.

Keskinopea
10–20 min

Yksilö- tai
tiimitehtävä

Aloittelevalle
yrittäjälle tai
toiminnan
kehittäjälle

<i>Anna ryhmälle nimi</i>					
<i>Piirrä kuva heistä tai liitä heitä edustava kuva.</i>	<i>Mitkä ovat heidän odotuksensa ja tarpeensa?</i>				
	<i>Mitä voit tarjota heille?</i>				
	<i>Montako heitä on?</i>	<i>Montako heistä tavoitat?</i>	<i>Kuinka säännöllisesti olette yhteydessä?</i>	<i>Miten liiketoimintasi hyötyy heistä?</i>	<i>Miten yhteistyönne voi edelleen kehittyä?</i>



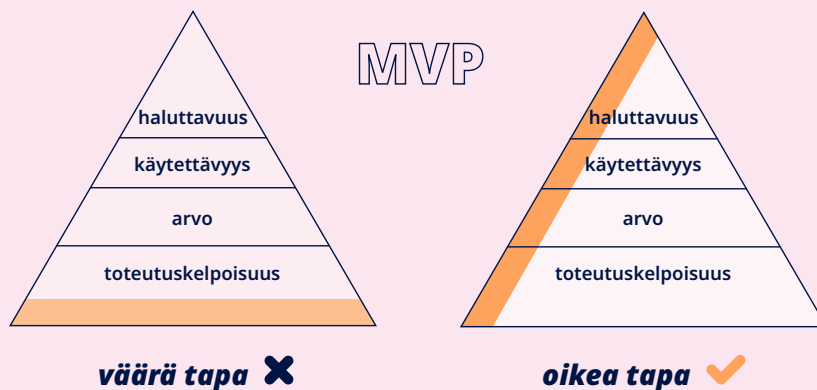
TESTAUKSEN JA HULLUTTELUN HUONE

Testauksen ja hulluttelun huone

Jalkautuminen | Havainnointi | Mielikuvittelu kokeilut Idean haastaminen

Yhteiskunnalliset yrittäjät ovat muutoksentekijöitä. Muutoksiin tarvitaan rohkeutta ajatella uudella tavalla, rohkeutta testata ja kokeilla, sekä uskallusta mokata ja epäonnistua. Kokeilujen avulla tiedetään mikä toimii ja mikä ei. Palaa tähän huoneeseen aina kun kaipaat liikeideasi kehittämiseen uusia näkökulmia.

Saadaksesi tämän huoneen työkaluista eniten irti, tarvitset *pienimmän julkaisukelpoisen tuotteen* eli *MVP:n (Minimum Viable Product)*. Se on uusi markkinoille yrittävä tuote tai palvelu, jossa on vain sellaiset ominaisuudet, jotka tyydyttävät varhaisten asiakkaiden tarpeet. MVP:n tarkoitus on kerätä palautetta tuotekehitykseen. Mieti kehitysvaiheessa oleva tuote tai palvelu kuvan mukaisesti ja kerää palautetta ja kokemuksia tämän huoneen tehtävien avulla.



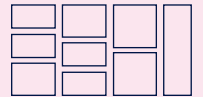
12. LIIKEIDEASTA KERTOMINEN

Altista ideasi muiden mielipiteille ja testaa niitä ennakkoluulottomasti eri ihmisten kanssa.



13. TARKKAILUMATKA

Jalkaudu yrityksesi tulevaan toimintaympäristöön. Kerää havaintoja ja kokemuksia ja poimi opit liikeideasi kehittämiseen.



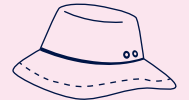
14. IDEAGENERAATTORI

Mieti, mitä käytäntöjä ongelman ratkaisuun on jo olemassa. Haasta niitä ja visioi uusia ratkaisuja.



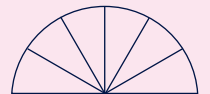
15. KOLME HATTUA

Testaa visiosi kolmesta eri näkökulmasta yksin tai yhdessä tiimisi kanssa.



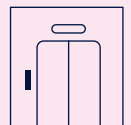
16. ESG-VIUHKA

Onko ratkaisusi samanaikaisesti vaikuttava ja vastuullinen? Kuvaa, kuinka vaikuttavuus ja vastuullisuus kulkevat käsi kädessä.



17. HULLUT HISSIPUHEET

Miten kerrot yrityksestäsi kolmevuotiaalle? Entä maailman rikkaimmalle ihmiselle tai isoäidillesi?





12. Liikeideasta kertominen



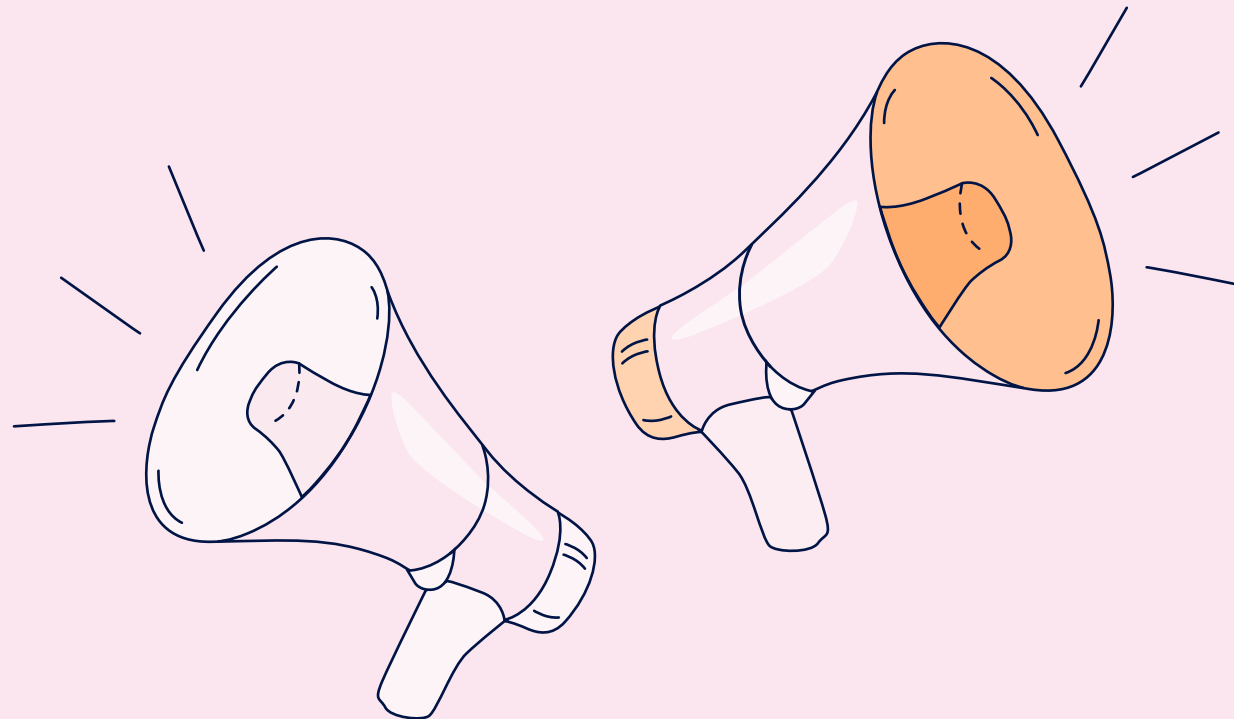
Aikaavievä
20–40 min

Yksilö- tai
tiimitehtävä

Aloittelevalle
yrittäjälle tai
toiminnan
kehittäjälle

Kerro liikeideastasi tutuille ja tuntemattomille. Testaa muissa huoneissa kokoamiesi ideoiden käyttökelpoisuutta tosielämässä. Mikä toimii, mikä ei? Voit käyttää empatiahuoneessa luomaasi empatiakarttaa haastattelujen ja testauksen runkona ja jäsentämään saamiasi tietoja.

Miten kuulijasi suhtautuu tai reagoi kertomaasi? Vastaako se aiemmin täyttämäsi empatiakarttaa (tehtävä 6, s. 24), jossa hyppäsit asiakkaan rooliin?





13. Tarkkailumatka

Aikaavievä
20–40 min

Yksilö- tai
tiimitehtävä

Aloittelevalle
yrittäjälle tai
toiminnan
kehittäjälle

Luulo ei ole edelleenkään tiedon väärä. Tässä tehtävässä tutustut ympäristön, johon liiketoimintasi tulee sijoittumaan. Astu ulos suunnittelupöydän äärestä ja tarkkaile kaikilla aisteilla yrityksesi tulevaa toimintaympäristöä. Miltä siellä näyttää, mitä sieltä puuttuu, mitä

sinne tarvitaan? Mitä ihmiset kertovat? Mikä siellä huolestuttaa ja mitä pitäisi kehittää? Yrityksesi toimintaympäristö voi olla fyysinen tai virtuaalinen paikka, jossa kohderyhmäsi etsii ratkaisuja tarpeisiinsa.

<p><i>Mikä on tarkkailumatkan tavoite?</i></p>	<p><i>Mihin tietoon perustuen ihmiset toimivat ja käyttäytyvät? Miten tietoja käytetään? Mitä puuttuu?</i></p>	<p><i>Mikä toimii hyvin?</i></p>	<p><i>Muita huomioita</i></p>
<p><i>Mitä käytäntöjä tai toimintatapoja tarkkailet?</i></p>	<p><i>Mitä tuotteita ja palveluita käytetään?</i></p>	<p><i>Mikä ei toimi hyvin? Mitä voi parantaa?</i></p>	
<p><i>Ketä tarkkailet?</i></p>	<p><i>Minkälainen ympäristö on?</i></p>		



14. Ideageraattori

Aikaavievä
20–40 min

Yksilö- tai
tiimitehtävä

Aloittelevalle
yrittäjälle tai
toiminnan
kehittäjälle

Ideageraattori haastaa olemassaolevan tuotteen, palvelun tai konseptin ja auttaa etsimään uusia ratkaisuja. Tarkastele yhteiskunnallista haastetta useammasta eri näkökulmasta, muuta ja kehitä olemassa olevia käytäntöjä. Käytä apuna esimerkkejä ja sovelta niitä omaan yritystoimintaasi.

Ole luova, mieti lähestymistapoja ennakkoluulottomasti ja päästä ideoiden moninaisuus valloilleen. Aloita olemassaolevasta konseptista, palvelusta tai tuotteesta (normaali käytäntö) ja haasta sitä kahdeksasta eri näkökulmasta. Kirjaa uudet ideat kohtaan "käytännön muuttaminen". Valitse näistä parhaimmat ideat jatkokehitykseen.

LÄHESTYMISTAPA



KÄÄNTÄMINEN

Käännä käytäntö pääläelleen



YHDISTÄMINEN

Yhdistä palvelu tms. yhteen paikkaan



LAAJENTAMINEN

Laa Jenna palvelua tai konseptia



LISÄÄMINEN

Lisää uusi elementti



VÄHENTÄMINEN

Ota jotakin pois



METAFORAT

Ajattele ratkaisua jonakin toisena



MUUTTAMINEN

Toisen alan käytäntö toiseen



LIIOITTELEMINEN

Lisää jotakin äärimmillen

NORMAALI KÄYTÄNTÖ

Lääkärit hoitavat potilaita

Opiskelijat ja ikäihmiset
asuvat eri paikoissa

Kirjastot lainaavat kirjoja
ja järjestävät tapahtumia

Supermarketit
toimittavat ruokaa

Vankilat ovat tärkeitä oikeus-
järjestelmämme kannalta

Ikäihmisten hoivakoti on
aina samankaltainen

Sairaaloilla ja lentokentillä on
erilainen operatiivinen toiminta

Koulut tarjoavat opetusta tiettyinä
aikoina ja tietyssä paikassa

KÄYTÄNNÖN MUUTTAMINEN

Mitä jos potilaista tulisi lääkäreitä?

*Mitä jos opiskelijat asuisivat
palvelutaloissa vuokralla?*

*Mitä jos kirjastosta voisi lainata
tai tilata hyvinvointipalveluja?*

*Mitä jos marketit tarjoaisivat lämpimiä
aterioita ikäihmisten kotona?*

Mitä jos pitäisi sulkea viisi vankilaa?

*Mitä jos hoivakoti olisi kuin Linnanmä-
ki? Tai esim. matka, loistohotelli, perhe?*

*Mitä jos lentokenttien johtamistapoja
sovellettaisiin sairaaloihin?*

*Mitä jos oppilaat opiskelisivat
milloin vaan ja missä vaan?*



15. Kolme hattua

Aikaavievä
20–40 min

Tiimitehtävä

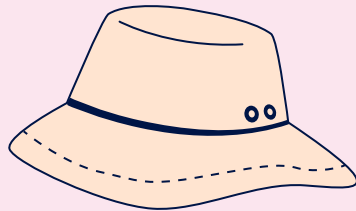
Aloittelevalle
yrittäjälle tai
toiminnan
kehittäjälle

Tämä tehtävä auttaa hahmottamaan eri näkökulmia, joilla liikeideasi suhtaudutaan. Hatut tuovat esiin erilaiset äänet liikeideasi ympärillä ja auttavat tunnistamaan sen kipupisteet ja mahdollisuudet.

Valitkaa jokin tekemänne tehtävä. Se voi olla esimerkiksi *vaikutusvisio* tai jokin *vaikuttavuustavoitteista* (tehtävä 4, s. 20). Jakakaa kaikki hatut käyttöön tiimissänne. Eläydy hetkeksi hahmoosi ja listaa

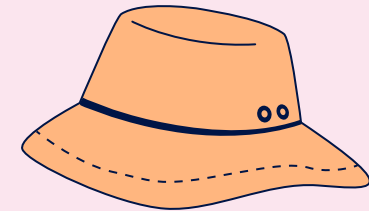
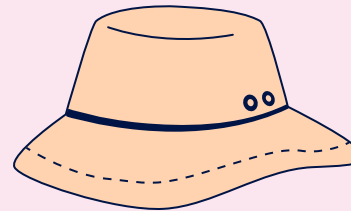
näkemyksiäsi valmiiksi. Ryhmäkeskustelu alkaa hattuhahmojen esittelyllä. Keskustelkaa valitsemastanne tehtävästä roolienne kautta.

Voitte käyttää hattuja myös vaikka koko vaikuttavuusketjun tai liiketoiminnan kanvaasin läpikäymiseen.



› **JARRU** edustaa jämähäneisyyden aikaa. Kaikkea on helpompi olla hidastamassa kuin käynnistämässä. Jarru on mestari keksimään syitä sille, miksei mitään tarvitse muuttaa.

› **SILLANRAKENTAJA** haluaa löytää ratkaisuja sekä yhdistää asioita ja toimijoita toisiinsa. Hän näkee monissa paikoissa mahdollisuuksia ja on avoin erilaisille mielipiteille. Puheiden sijaan sillanrakentaja tekee.



› **VISIONÄÄRI** on muutoshakuinen maailmanparantaja. Hän on edelläkävijä, jolla riittää ideoita, energiaa ja intohimoa. Näkee mahdollisuuksia siellä, missä muut eivät niitä näe.



16. ESG-viuhka



Aikaavievä
20–40 min

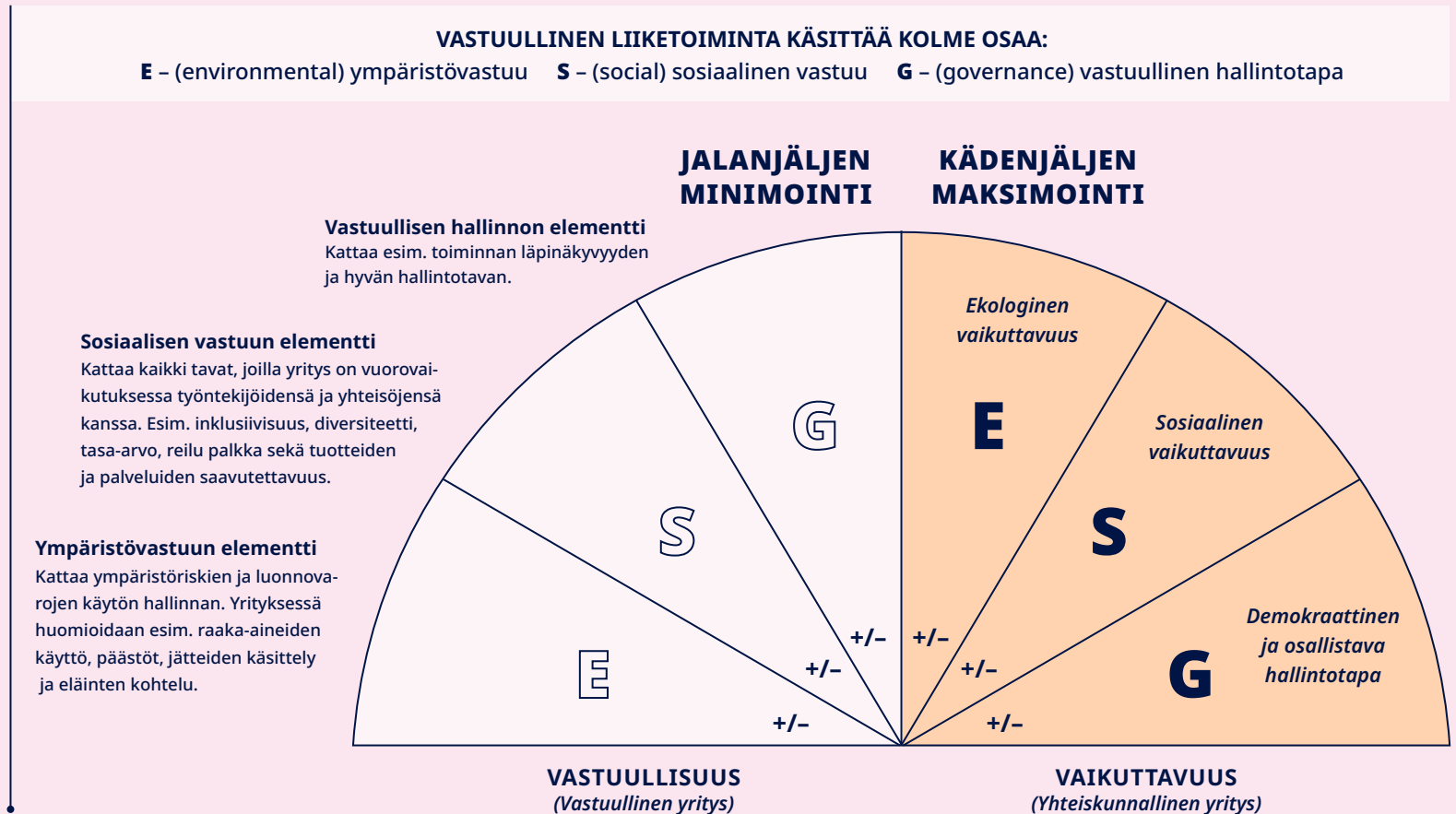
Yksilö- tai
tiimitehtävä

Edistyneelle
toiminnan
kehittäjälle

Vaikuttavan liiketoiminnan tulee olla myös vastuullista. Yhteiskunnallisen yrityksen tarkoitus katoaa, jos se ratkaisee ongelmaa yhtäällä, mutta lisää ongelmia toisaalla. Haittojen minimoinnista eli jalanjäljen vähentämisestä on pyrittävä positiivisiin vaikutuksiin eli kädenjäljen jättämiseen.

Siirtyminen jalanjäljestä kädenjälkeen vaatii uskallusta ja intohimoa. Pohdi miten voit vähentää negatiivisia ja lisätä positiivisia toimintamalleja tai käytäntöjä. Miten toimintatapaa voisi muuttaa? Mitä enemmän pystyt yhdistämään ESG-tavoitteita liiketoimintaasi, sitä vaikuttavammaksi se kokonaisuudessaan kasvaa.

➤ **TEHTÄVÄ:** Aloita arvioimalla lähtö- ja tavoitetasosi vieressä olevan viuhkan avulla. Onko ratkaisu vastuullinen ja vaikuttava? Lisää viuhkaan liiketoimintasi vastuullisuuden plussat ja miinukset. Mieti sen jälkeen, miten vastuullisuusteot edesauttavat vaikuttavuuden syntymisessä ja listaa ideat viuhkan oikealle puolelle.





17. Hullut hissi puheet

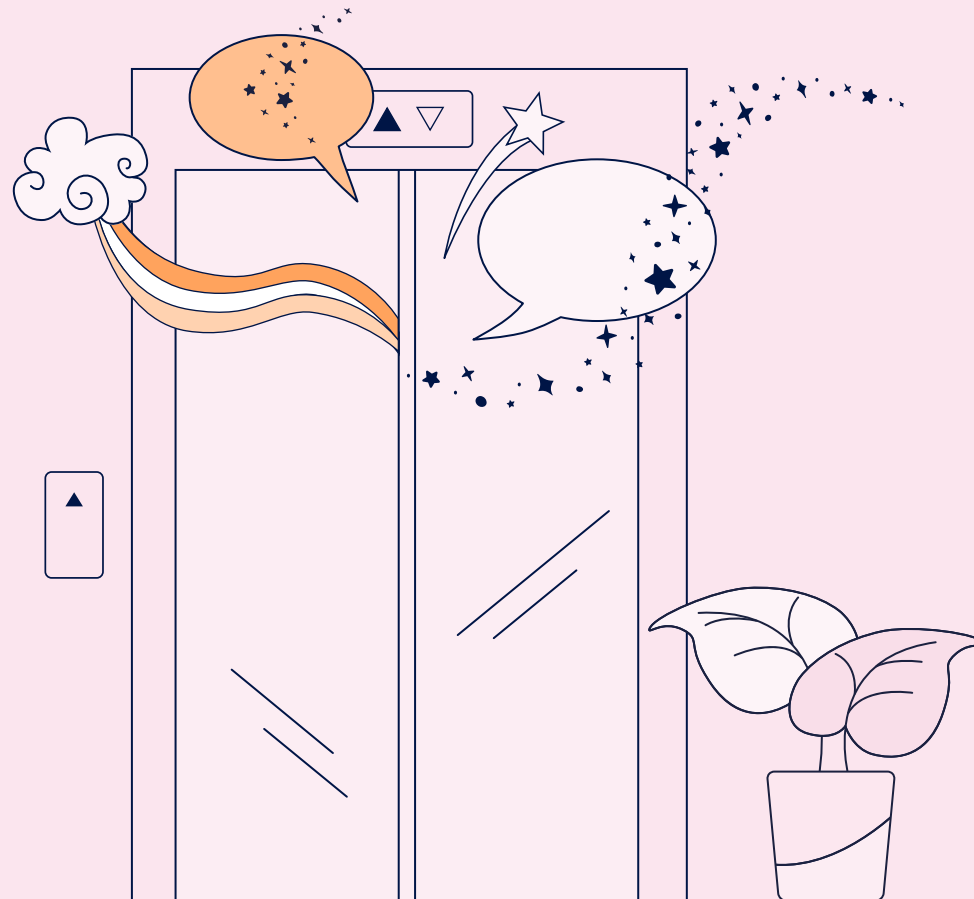
Keskinopea
10–20 min

Yksilötehtävä

Aloittelevalle
yrittäjälle tai
toiminnan
kehittäjälle

Hissipuhe on nimensä mukaisesti puhe, joka kestää hissimatkan verran. Hullussa hissipuheessa joudut miettimään, miten kerrot yrityksestäsi epätavanomaisille kuulijoille.

Harjoittele kahden minuutin mittaiset hissipuheet kuusivuotiaalle, maailman rikkaimmalle ihmiselle ja isoäidillesi.





HILLOHUONE

Hillohuone

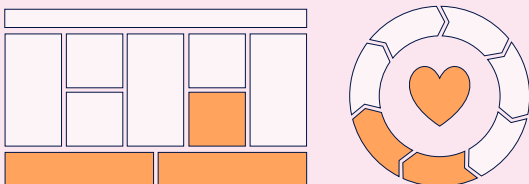
Ansainta- ja liiketoimintamallit | Rahoitus | Tuet | Talouden suunnittelu

Yhteiskunnalliselle yrittäjälle taloudellinen kestävyys on yhtä tärkeää kuin Muumimammalle hillopurkki. Siinä missä muumeille, myös yrittäjille on tärkeää suunnitella, mistä ja miten hilloa hankitaan. Tässä huoneessa perehdytään ansaintamalleihin ja erilaisiin rahoituslähteisiin, jotka varmistavat tulevaisuuden tulovirrat.

TYÖKALUJEN AVULLA

- › testaat eri ansaintamalleja
- › tunnistat eri rahoituslähteitä ja tukia
- › hinnoittelet ja teet myyntilaskelmia
- › vakuutat sijoittajan liikeideasi kannattavuudesta.

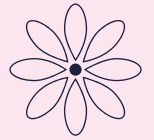
› Tämän huoneen tehtävien jälkeen voit täyttää kanvaasista kohdat kulut, tulonlähteet, voitonjako ja kanavat. Vaikuttavuusketjusta kohdat resurssit, toimeenpiteet.



18 A. ANSAINTA- JA HINNOITTELUMALLI

18 B. LIIKETOIMINTAMALLI

Täytä kolmikenttään sinulle sopivimmat ansainta- ja liiketoimintamallit. Miten toimintamalli muuttuisi, jos ottaisit jonkun uuden mallin käyttöön?



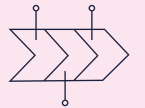
19. RAHOITUSPOLUT

Miltä yrityksesi rahoituspolku voisi näyttää? Mitä rahoitusmahdollisuuksia sinulla on käytettävissäsi?



20. TUKIMUODOT TYÖLLISTÄMISEEN

Olisivatko osatyökykyiset yrityksesi voimavara? Tutustu työllistämisen tukiin ja luo uusia työmahdollisuuksia.



21. LIIKETOIMINTAMALLIN KUVITTAMINEN

Kuva kertoo enemmän kuin tuhat sanaa. Piirrä liiketoimintamallisi ja hahmota kokonaisuus visuaalisesti.



22. TUOTEMYYNNTISUUNNITELMA

Nimeä tuotteesi, anna sille hinta ja arvioi sen kannattavuus.



23. PITCHAUS SIOITTAJALLE

Harjoittele myyntipuhe, jonka esittäisit vaikuttavuussijoittajalle tai muulle rahoittajalle.





18 A. Ansainta- ja hinnoittelumalli

Keskinopea
10–20 min

Yksilö- tai
tiimitehtävä

Aloittelevalle
yrittäjälle tai
toiminnan
kehittäjälle

Valitse kolme hinnoittelumallia ja mieti, miten yrityksesi toiminta muuttuisi näitä malleja soveltamalla.

Ansainta- ja hinnoittelumalleja

Vaikutusperusteinen hinnoittelu

Maksu perustuu toteutuneeseen hyötyyn tai vaikutukseen asiakkaalle

Maksu käytön mukaan

Käytön määrään, aikaan tai laajuuteen perustuva hinnoittelu, esim. tekstiviestit (1snt/viesti) tai julkinen hankinta, jossa maksu esim. asiakasmäärän mukaan

Social Franchising

Mallinnetusta ja testatusta konseptista ja sen tuesta perittävä maksu

Maksa mitä haluat

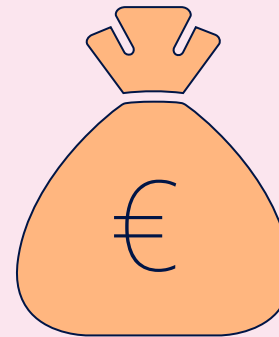
Asiakkaan vapaasti määriteltävissä oleva hinta

Huutokauppa

Tuotteen tai palvelun tarjoaminen eniten tarjoavalle

Asiakassetelit

Asiakkaalla on käytössä palveluseteli joko julkiselta sektorilta tai työnantajalta



Sponsorointi

Mainostilan myynnin lisäksi voi olla myös tuotesponsorointia (kulujen alentaminen), tilojen tarjoaminen tms.

Mainosrahoitus

Mainostilan ja näkyvyyden myynti yrityksille

Kertamaksu

Tuotteen tai palvelun myynti kertakorvausta vastaan

Lisenssi

Immateriaalioikeuden kuten brändin käyttöoikeudesta perittävä maksu

Komissio

Ansainta kolmannelle osapuolelle tehdystä myynnistä

Vuokraus / leasing

Jatkuva tai määräaikainen omaisuuden luovuttaminen toiselle osapuolelle maksua vastaan

Freemium – Premium

Maksuton perustuote ja enemmän ominaisuuksia sisältävä maksullinen premiumtuote

Jatkuva tilaus (subscription)

Sopimukseen perustuva, esim. kuukausimaksu irtisanomiseen asti



18 B. Liiketoimintamalli

Keskinopea
10–20 min

Yksilö- tai
tiimitehtävä

Aloittelevalle
yrittäjälle tai
toiminnan
kehittäjälle

Miltä liiketoimintasi näyttäisi uuden ansaintalogiikan seurauksena? Valitse kaksi kaukaisimmalta tuntuva liiketoimintamallia. Miten yrityksesi toimintaa pitäisi muuttaa? Mitä se tarkoittaisi yrityksesi

tulovirtojen ja hinnoittelun kannalta? Entä vastuullisuuden ja vaikutavuuden kannalta?

Liiketoimintamalleja

Tuotteen elinkaaren pidentäminen

Korjaus, huolto, päivitetävyys, uudelleenmyynti, uudelleen valmistus

Tuote palveluna

Vuokraus tai leasing, suorituskyky palveluna

Resurssitehokkuus ja kierrättäminen

Ympäristöystävällinen materiaali, sivuvirrat, halvemmat materiaalit

Uusiutuvuus

Uusiutuvien energia- ja raaka-aineiden suosiminen

Jakamisalusta

Ei yleensä omista tuotetta. Komissiot, alustan käyttömaksut, lisäpalvelut

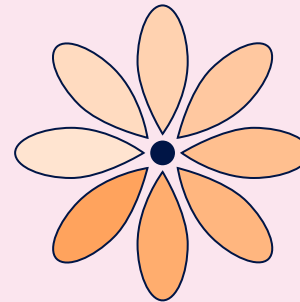
No Frills

Erittäin edullinen tuote, joka perustuu ominaisuuksien vähyyteen. Yleensä Bottom of the pyramid -mallin kanssa toimiva

Yhteisölähtöinen tuotanto

Yhteisön itse omistama palvelu tai tuotanto, jossa tuotetaan palveluita yhteisön hyväksi

Yhteisön jäsenet ovat asiakkaita /omistajia/ työntekijöitä esim. ruoka- osuuskunnat, kyläyhteisön osakeyhtiö tai osuuskunta



Missiolähtöinen brändi

Vastuullisuuteen perustuva brändi mahdollistaa korkeammat katteet

Bottom Of The Pyramid

Palveluiden ja tuotteen kohdentaminen erityisen heikossa asemassa olevaan kohderyhmään

Työhön integrointi

Työllistetään ja koulutetaan heikossa työmarkkina- asemassa olevia

Robin Hood

Ansainta hyvätuloiselta kohderyhmältä, osa katteesta heikossa asemassa olevan kohderyhmän palveluun/ tuotteeseen

Voiton uudelleen jakaminen

Ansainta hyvätuloiselta kohderyhmältä, osa katteesta heikossa asemassa olevan kohderyhmän palveluun/tuotteeseen

Subventointi

Toisen palvelun tai tuotteen heikompaa tuottoa tuetaan toisen tuotteen tai palvelun myyntituotoilla

One-to-one

Jokaista myytyä tuotetta kohden tehdään vastaava tuote/palvelulahjoitus



19. Rahoituspolut

Keskinopea
10–20 min

Yksilö- tai
tiimitehtävä

Aloittelevalle
yrittäjälle tai
toiminnan
kehittäjälle

Yhteiskunnallisella yrityksellä ei ole erillisiä rahoitusmekanismeja. Ne kokoavat rahoitusta samoilla tavoilla kuin muutkin yritykset, ja rahoitus voi koostua monista eri lähteistä.

Yhteiskunnallisten yritystoiminnan ydintä on uusien palveluiden ja toimintamallien kehittäminen. Palveluiden kehittämiseen on kuitenkin saatavilla erityisesti sosiaalisia tai ekologisia teemoja korostavia rahoituksia.

Myös julkista avustusrahoitusta voi käyttää kehittämistyöhön, mutta liiketoimintaa yleishyödylliseen toimintaan suunnatulla rahoituksella ei saa tehdä. Liiketoiminta tulee harjoittaa erillisessä yhtiössä tai eriyttää se huolellisesti käytännön toiminnassa ja kirjanpidossa.

Tunnista, missä vaiheessa oma yritystoimintasi on. Tutustu sen jälkeen tarkemmin esimerkkeihin mahdollisista rahoituskanavista. Infolaatikoista löydät lisätietoja erilaisista rahoitustyypeistä. Kattavamman listan erilaisista rahoitustyypeistä löydät [YYO:n rahoituskatsauksesta](#).

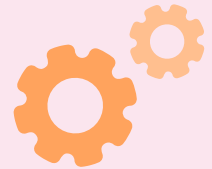


Alkuvaihe

- 1. Oman pääoman sijoittaminen**
- 2. Lainat ja takaukset**
 - A. Pankki yleisin alkuvaiheen rahoittaja
 - B. Finnvera usein täydentää tai takaa pankkirahoitusta, voi olla ainoa rahoittaja jos tarve alle 50 000 €
- 3. ELY-keskukset**
- 4. TE-toimisto:**
 - A. Starttiraha (aloittava yrittäjä)
 - B. Palkkatuki osatyökykyisen työllistämiseen
 - C. Työolosuhteiden järjestelytuki

Toiminnan kehittäminen

- 1. Lainat ja takaukset**
- 2. ELY-keskus: yritysten kehittämisavustus**
- 3. Business Finland**
- 4. Sitra**
 - A. Hanke- ja kokeilurahasto kestävän hyvinvoinnin lisäämiseksi
- 6. Säätiöt ja järjestöt**
 - A. Eri säätiöt voivat myöntää apurahaa esimerkiksi sosiaalisen innovaation tutkimusosuuden rahoittamiseen
- 7. Vaikuttavuus- ja pääomasijoittajat**
- 8. Euroopan unionin innovaatorahasto**



Kasvu ja kansainvälistyminen

1. Lainat ja takaukset

2. ELY-keskukset

3. Business Finland

- A. Keskittyy erityisesti innovaatioihin ja kansainvälistymiseen
- B. Erilaisiin yhteiskunnallisiin teemoihin liittyviä ohjelmia

4. Kehitysmaihin keskittyvä liiketoiminta

- A. Finnfund, Finnpartnership

5. Vaikuttavuus- ja pääomasijoittajat



LAINAT JA TAKAUKSET

Yrityslaina on yleisin tapa hakea rahoitusta yrityksen perustamiseen tai toiminnan kasvattamiseen. Lainan vakuudeksi tulee kuitenkin yleensä olla omaisuutta. Myös vakuudetonta lainaa voi hakea, mutta korot ovat tällöin yleensä korkeammat ja laina-ajat lyhyemmät.

› Lainaa myöntävät muun muassa pankit, vakuutusyhtiöt, **Finnvera** (myös takaa pankkilainaa) ja **Business Finland**.



TUET JA AVUSTUKSET

Yritystoimintaan voi hakea avustusta ja tukea monista eri lähteistä. **Säätiöt** myöntävät usein tukea ja apurahaa esimerkiksi tutkimustoimintaan. **Valtionavustuksia** myöntävät harkinnanvaraisesti muun muassa **ministeriöt**, **ELY-keskukset** ja **aluehallintavirastot (AVI)**.

› **Business Finland** tukee erityisesti innovaatioita ja kansainvälistymistä, ja sillä on monia yhteiskunnallisiin teemoihin liittyviä ohjelmia.

› **Leader-ryhmät** tarjoavat tukea alueelliseen kehittämiseen ympäri Suomen.



VAIKUTTAVUUS-SIJOITTAJAT JA -RAHASTOT

Monet sijoittajat ja rahastot keskittyvät tukemaan yhteiskunnallisesti vaikuttavia yrityksiä, ja tavoittelevat tuoton ohella mitattavia positiivisia vaikutuksia ympäristöön ja yhteiskuntaan.

› Tällaisia ovat esimerkiksi hanke- ja kokeilurahasto **Sitra** ja kestävästä kehitystä painottava vaikuttavuussijoittaja **Finnfund**.



JOUKKO-RAHOITUS

Laajalta yleisöltä usein verkkoalustan kautta kerättävä rahoitus. Rahoitus voi olla lahjoituksen muodossa (vaatii rahankeräyslupan), vastikkeellista, laina tai sijoitus.

› Joukkorahoitusta voi käyttää yrityksen missä vaiheessa tahansa.



EU:N RAHOITUS-OHJELMAT

EU:lla on useita rahoitusohjelmia, joita yhteiskunnalliset yritykset voivat hyödyntää. Ohjelmien teemat liittyvät usein työllisyyden parantamiseen, kestävään kehitykseen, alueelliseen kehittämiseen ja innovaatioihin.

› Esimerkkejä rahastoista ovat **Euroopan sosiaalirahasto (ESR+)**, **Euroopan aluekehitysrahasto (EAKR)**, **Euroopan unionin innovaatorahasto ja Turvapaikka-, maahanmuutto- ja kotouttamisrahasto (AMIF)**.



Keskinopea
10–20 min

Yksilö- tai
tiimitehtävä

Aloittelevalle
yrittäjälle tai
edistyneelle
kehittäjälle

20. Tukimuodot työllistämiseen

Osatyökykyisen työllistämiseen on saatavilla monenlaista tukea. Sen lisäksi, että työllistämisen tuki voi toimia yhtenä yrityksen rahoituslähteenä, työllistäminen voi itsessään olla yrityksen yhteiskunnallinen päämäärä ja osa sen vaikuttavuusvisiota.

Mieti sopsiko osatyökykyisten työllistäminen liiketoimintaasi. Lisäisi-
kö se liiketoimintamallisi vaikuttavuutta?

OSATYÖKYKYINEN ON HENKILÖ, JOLLA

- on käytössä osa työkyvystään ja halu kyvyn käyttämiseen
- voi taustalla olla esimerkiksi sairaus, vamma, elämänkriisi tai pitkäaikaistyöttömyys
- osatyökykyisyys on tilapäistä tai pysyvää – jokaisen työkyky vaihtelee elämän aikana.

Löydät osatyökykyisiä työnhakijoita ottamalla yhteyttä paikalliseen TE-toimistoon sekä oman kuntasi työllisyyspalveluihin. Voit löytää heitä myös paikallisten järjestöjen tai oppilaitosten hankkeiden kautta. Lue lisää [YYO:n Yrittäjän materiaalipankista](#).





21. Liiketoimintamallin kuvittaminen

Piirrä kuva liiketoimintamallistasi. Voit tarkentaa kuvaa tarvittaessa tekstien avulla. Sisällytä kuvaan ainakin nämä neljä asiaa:

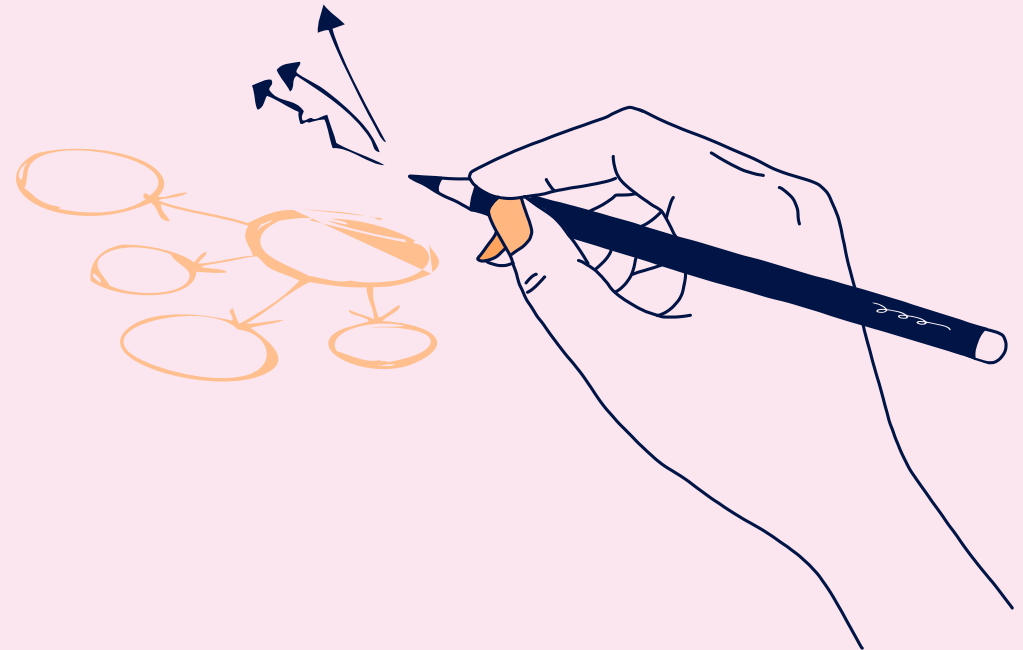
Aikaavievä
20–40 min

Yksilö- tai
tiimitehtävä

Aloittelevalle
yrittäjälle tai
toiminnan
kehittäjälle

- 1) tuotteet, palvelut ja toimenpiteet, joilla vaikuttavuustavoitteet toteutuvat
- 2) resurssit (henkilöstö, kumppanit, tilat, laitteet, eurot)
- 3) jakelu- ja myyntikanavat
- 4) asiakkaat

Kuvaa lopuksi, miten yrityksen saama voitto käytetään yhteiskunnallisen päämäärän edistämiseen.





22. Tuotemyyntisuunnitelma

Keskinopea
10–20 min

Yksilö- tai
tiimitehtävä

Aloittelevalle
yrittäjälle

Aloita yrityksesi talouden suunnittelu tuotemyyntilaskelmasta. Laske tuotteellesi kulut, aseta hinnat ja näe, mikä on tuotteesi kate. Kuukausimyyntin suunnittelussa mietit, kuka tuotetta ostaa ja kuinka paljon.

Tutustu liiketoimintasuunnitelman työstämisessä huomioon otaviin asioihin sekä laskelmien tekemiseen **Uusyrittäjäkeskuksen Perustamisoppaan** avulla.

Laajemmän version löydät Uusyrittäjäkeskuksen perustamisoppaan suunnitelmapohjasta.

Mieti ensin tuotteen hinta ja mitä tuotekohtaisia kuluja tuotteella on

Laske seuraavaksi, kuinka monta tuotetta myyt kullekin asiakasryhmälle kuukaudessa

Vertaile lopuksi eri tuotteiden menekkiä ja katetta

TUOTE 1

Kulut

Yksikköhinta

Kate (yksikköhinta-kate)

KUUKAUSIMYYNTI kpl / tuntia jne.

Asiakasryhmä 1

Asiakasryhmä 2

Asiakasryhmä 3

Myyntikate yhteensä

Tuotemyynti yhteensä

Kulut yhteensä

TUOTE 2

Kulut

Yksikköhinta

Kate (yksikköhinta-kate)

KUUKAUSIMYYNTI kpl / tuntia jne.

Asiakasryhmä 1

Asiakasryhmä 2

Asiakasryhmä 3

Myyntikate yhteensä

Tuotemyynti yhteensä

Kulut yhteensä

TUOTE 3

Kulut

Yksikköhinta

Kate (yksikköhinta-kate)

KUUKAUSIMYYNTI kpl / tuntia jne.

Asiakasryhmä 1

Asiakasryhmä 2

Asiakasryhmä 3

Myyntikate yhteensä

Tuotemyynti yhteensä

Kulut yhteensä



23. Pitchaus sijoittajalle

Keskinopea
10–20 min

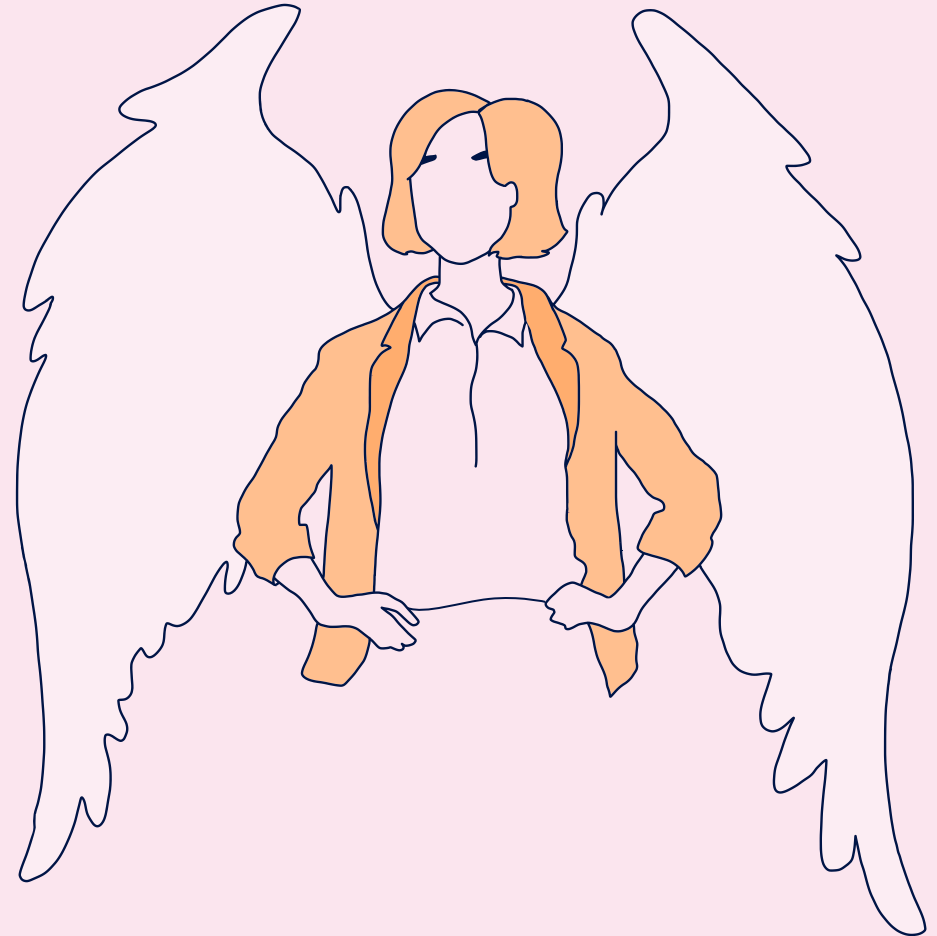
Yksilö- tai
tiimitehtävä

Edistyneelle
kehittäjälle

Edessäsi istuu vaikuttavuusinvestoinneista kiinnostunut enkelisijoittaja. Olette sopineet tapaamisen, jossa haluat vakuuttaa hänet neljästä eri näkökulmasta. Rakenna ja harjoittele kahvitauon mittainen myyntipuhe, jossa kerrot

- 1) miksi liikeideaasi kannattaa sijoittaa ja miksi se on hyvä kohde sijoituksen sekä yhteiskunnallisen vaikuttavuuden näkökulmasta
- 2) miten liiketoimintasi kasvaa tai skaalautuu
- 3) mitkä ovat sijoituksen tuotto-odotukset ja missä ajassa
- 4) minkä kokoisen ja mihin käyttöön tulevan sijoituksen tarvitset

Tutustu YYO:n tavanomaisempiin pitchausohjeisiin [Yrittäjän materiaalipankissa](#).





TARINAHUONE

Tarinahuone

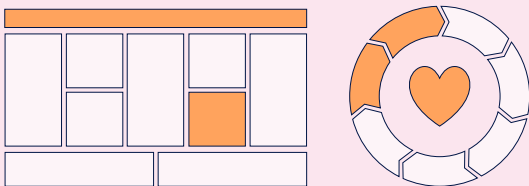
Viestintä ja markkinointi | Brändin rakennus | Vaikuttavuusviestintä Tarinallistaminen

Yrityksen viestintä koostuu tarinoista, eikä ole aivan vähäpätöistä, miten nuo tarinat kerrotaan. Se, miten muutat maailmaa, on suurin tarina, jonka voit kertoa. Se tarina pitää kertoa monin eri keinoin.

TYÖKALUJEN AVULLA

- › hahmotat, mistä osista yrityksesi brändi rakentuu
- › kirkastat yrityksesi viestejä eri tyylisinä, eri tilanteissa, eri muodoissa ja eri kohderyhmille
- › osaat huomioida vaikuttavuudesta kertomisen osana yrityksen viestintää.

› Tämän huoneen tehtävien jälkeen voit täyttää kanvaasista kohdat missio, kanavat. Vaikuttavuusketjusta kohdat tulokset, vaikuttavuus.



24. TULOSTAULU

Mitkä ovat liiketoimintasi tärkeimmät tulokset ja miten kokonaisvaikuttavuutta voisi esittää info-graafien avulla?



25. BRÄNDIPERSOONA

Luo persoona, joka kiteyttää, miltä brändisi näyttää, tuntuu ja kuulostaa.



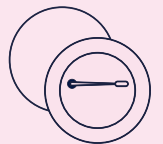
26. TARINAMAAILMA

Tarinallista yrityksesi tavoitteita ja vaikuttavuutta. Tuo esiin ihmiset tarinoiden takaa.



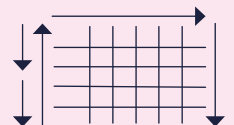
27. RINTANAPPI

Suunnittele rintanappiin mahtuva viesti, joka kertoo jotakin olennaista yrityksesi toiminnasta ja vaikuttavuudesta.



28. MARKKINOINNIN JA VIESTINNÄN VUOSISUUNNITELMA

Laadi eri viestintäkanavien käyttöön perustuva vuosisuunnitelma.





24. Tulostaulu



Nopea
5–10 min

Yksilö- tai
tiimitehtävä

Aloittelevalle
yrittäjälle tai
toiminnan
kehittäjälle

Kuvittele, miltä liiketoimintasi vaikutukset ja vaikuttavuus näyttäisivät yhteen visuaaliseen tulostauluun koottuna.

Mitkä ovat tärkeimmät tulokset ja miten kokonaisvaikutavuutta voisi esittää infograafien avulla? Piirrä omat mittarisi, luonnostelee otsikot ja selitteet käyttäen esimerkkiä apuna.

Edistyneemmät tulostaulut kokoavat tietoa kumulatiivisesti ja jopa reaaliajassa. Mieti mitä teknisiä ulottuvuuksia voisit tuoda tulostauluusi.

MITÄ TEHTIIN?

36

Koulutettua
valmentajaa



Yhden valmennuksen
keskimääräinen kesto
oli 2 kuukautta

345

Työikäistä
suomalaista
valmennettu



72 % asiakkaista sai
pitkäaikaista tukea
(> 2 viikkoa)



Valmennuksia
toteutettu 5
paikkakunnalla

ASIAKASKOKEMUS (NPS)



90 % valmennetuista
suosittelisi palvelua
eteenpäin



90 % työnantajista
suosittelisi palvelua
eteenpäin

KOETTU HYVINVOINTI



Kolme neljästä
valmennetusta koki
tulevaisuutensa
mielekkäämpänä (74 %)



Lähes kaikki
valmennetuista
koki positiivisen
muutoksen sosiaalisissa
suhteissa (98 %)



Noin puolet valmenne-
tuista koki positiivisen
muutoksen omassa toiminta-
kyvyssään ja yleisessä
terveydessä (49 %)



25. Brändipersoona

Nopea
5–10 min

Yksilö- tai
tiimitehtävä

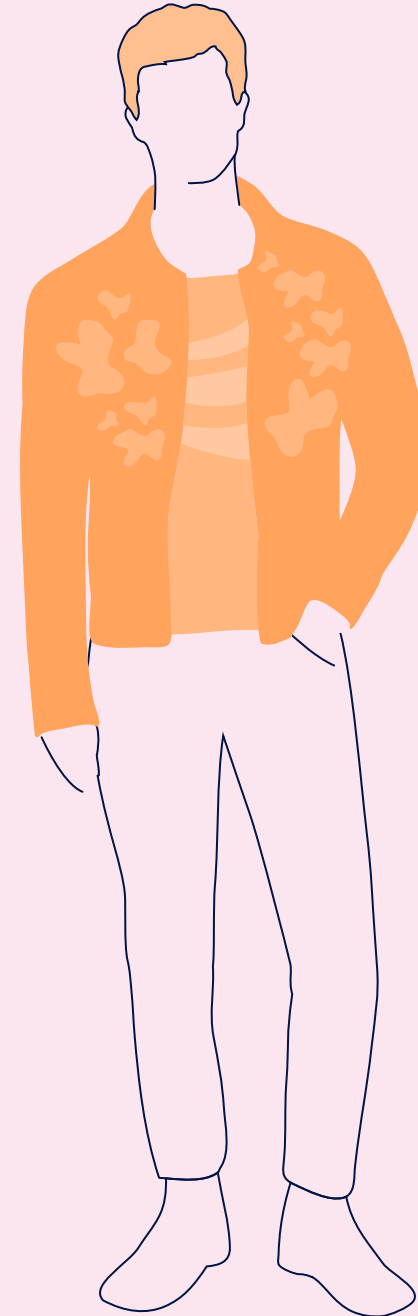
Aloittelevalle
yrittäjälle tai
toiminnan
kehittäjälle

Jos yrityksesi olisi ihminen, kuka hän olisi? Valitse sinuun vaikutuksen tehnyt henkilö. Hän voi olla omasta lähipiiristäsi tai jokin tunnettu suomalainen tai kansainvälinen persoona, esimerkiksi taiteilija, poliitikko, filmitähti tai urheilija.

Miksi päädyit juuri tähän persoonaan? Mitä arvokasta hänessä on, jonka toivoisit myös näkyvän omassa yrityksessäsi?

MITÄ VOIT OPPIA TÄLTÄ PERSOONALTA YRITYKSESI BRÄNDIN RAKENNUKSEN KANNALTA? ESIMERKIKSI YRITYKSESI

- puhetavasta
- asiakaspalvelutyylistä
- visuaalisesta ilmeestä





26. Tarinamaailmat

Keskinopea
10–20 min

Yksilö- ja
tiimitehtävä

Aloittelevalle
yrittäjälle tai
toiminnan
kehittäjälle

KEITÄ OVAT IHMISET TEKOJEN TAKANA?

Kuvittele itsestäsi henkilöhaastattelu. Mitä kerrot itsestäsi, taustastasi ja yrityksestäsi. Millainen tarina on sen taustalla, että haluat muuttaa maailmaa? Älä siloittele ja kaunistele, vaan kerro itsesi näköisellä tavalla, mitkä asiat ovat sinulle tärkeitä ja, mihin muutokseen uskot. Luota omaan ääneesi, ole ainutkertainen, suora ja aito.

KENEN TAI MINKÄ ÄÄNEN HALUAT TUODA KUULUVIIN?

Keiden elämään haluat luoda muutosta liikeideallasi? Millainen on heidän kertomisen arvoinen tarinansa? Kyseessä voivat olla ihmiset, jotka elävät haastavassa elämäntilanteessa ja jotka eivät saa ääntään kuuluviin. Tarina voidaan kertoa myös luonnon tai eläimen näkökulmasta, jos ne ovat liikeideasi loppuhyötyjiä. Tee spontaani kahden minuutin somevideo.

MITEN MUUTAT MAAILMAA?

Miten ja miksi liikeideasi muuttaa maailmaa? Vaikuttavuuden viestimisessä tehdään oman työn tulokset ja motivaatiot näkyviksi. Saat valmiita sisältöjä viestintään täyttämällä tämän työkirjan vaikuttavuusketjun. Laadi yrityksen *brand purpose* eli lyhyt 1–3 lauseen mittainen linjaus, joka kertoo

- mihin yritys uskoo?
- mitä yritys haluaa olla?
- miten yritys haluaa vaikuttaa ympäröivään maailmaan?





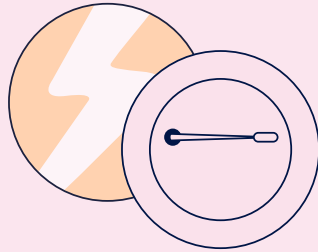
27. Rintanappi

Nopea
5–10 min

Yksilö- tai
tiimitehtävä

Aloittelevalle
yrittäjälle tai
toiminnan
kehittäjälle

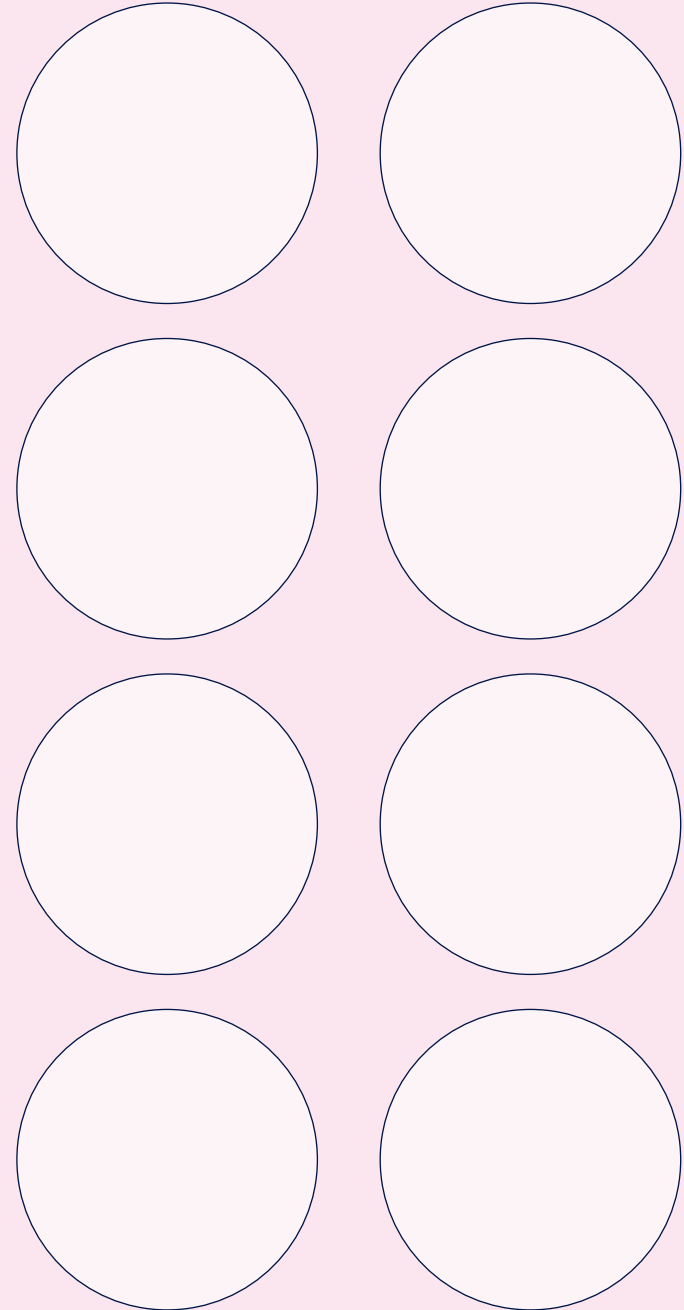
Suunnittele rintanappiin mahtuva viesti, joka kertoo suurelle yleisölle, miksi yrityksesi toiminta on yhteiskunnallisesti vaikuttavaa. Millä kiinnität huomion ja mitä tunteita haluat viestillä herättää? Suunnittele rintanapille myös visuaalinen ilme.



YHTEISKUNNALLISESTI VAIKUTTAVA LIIKETOIMINTA:

- Mitattava muutos ihmiselle, ympäristölle ja yhteiskunnalle tärkeässä ongelmassa tai tarpeessa.
- Ongelman ratkaiseminen tuottaa hyötyä ihmiselle, yhteiskunnalle tai ympäristölle
- On merkittävä parannus nykytilanteeseen
- On teidän toimintanne seurausta (tai eri toimijoiden yhteistoiminnan seurausta)
- Ei siirrä ongelmaa tai aiheuta uusia ongelmia muualle
- On pitkäkestoinen ja pysyvä
- Tapahtuu yleensä pitkällä aikavälillä

Impact Frontiers (2018)





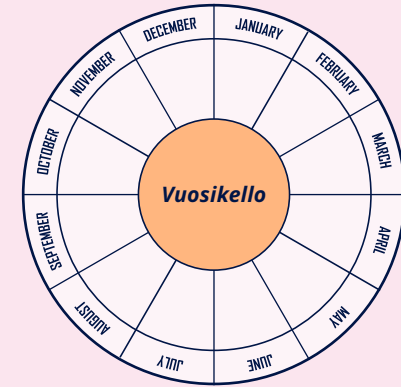
28. Markkinoinnin ja viestinnän vuosisuunnitelma

Aikaavievä
20–40 min

Yksilö- tai tiimitehtävä

Aloittelevalle yrittäjälle tai toiminnan kehittäjälle

Laadi vuosisuunnitelma.



TAVOITTEET

Mitä tavoitteita haluat saavuttaa viestinnän ja markkinoinnin aktiviteeteilla ensi vuonna (esim. myynnit, maininnat lehdistössä, asiakashankinta)?

KOHDENTAMINEN

Mitä markkinoit ja kenelle?
Mitkä ydinviestit ovat tärkeitä eri kohderyhmille?

KANAVAT

Mistä ja miten löydät asiakkaasi ja oikeat kohdeyleisösi? Esimerkiksi Verkkosivu • verkkokauppa, kampanjasivu • Instagram • Facebook • TikTok • Youtube • Twitter • Pinterest • sähköposti • uutiskirje • sisältömarkkinointi • hakukoneoptimointi • videomainokset • lehtiartikkelit • radio • tv • puhelinsoitot • tekstiviestit • julisteet • esitteet • käyntikortit • digitaaliset alustat • näyteikkunat • katuvarsainokset • face2face-myyjät • tapahtumat • puskaradio



KANAVA	1	2	3	4	5
Tavoite Tälle kanavalle tehty tavoite.					
Aktiviteetit Mitä toimenpiteitä pitää tehdä, jotta tavoitteeseen päästään?					
Kustannukset ja aika Mitä kustannuksia ja kuinka paljon aikaa toimenpiteisiin kuluu?					
Seuranta Miten seuraat tavoitteiden toteutumista?					

Kirjaa strategia toimintasuunnitelmaksi vuosisikelloon.

Seuraa tavoitteiden toteutumista ja muuta strategiaa tarvittaessa.



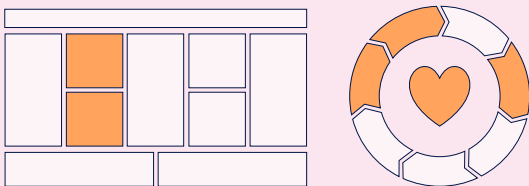
KASVUHUONE

Kasvuhuone

Indikaattorit ja mittarit | Vaikuttavuuden todentamisen suunnittelu
Nykytila-analyysi ja kasvuvision | Liiketoiminnan ja vaikuttavuuden
skaalaaminen | Systeminen muutos

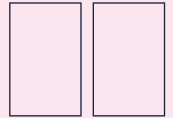
Jokainen menestyvä yritys tarvitsee kasvustrategian. Yhteiskunnallisissa yrityksissäkin liiketoiminnan kasvu mahdollistaa suuremman vaikuttavuuden paikallisesti, valtakunnallisesti tai globaalisti. Tämän huoneen tehtävät antavat eväitä sekä liiketoiminnan että vaikuttavuuden skaalaukseen. Miten kasvu saadaan käyntiin? Miten rakentaa yrityksen kasvusuunnitelma pienestä kohti suurta? Ennen kasvustrategiaa yrityksen on tiedettävä, miten se haluaa kasvaa, ja tähän tarvitaan seuranta- ja mittareita.

➤ Tämän huoneen tehtävien jälkeen voit täyttää kanvaasistakohdat mittarit ja ratkaisut. Vaikuttavuusketjusta kohdat tulokset, visio ja vaikuttavuus.



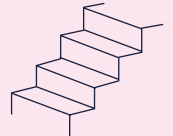
29. KPI-MATRIISI

Muotoile indikaattorit osoittamaan, kuinka tehokkaasti yrityksesi tavoittaa liiketoiminnan ja vaikuttavuuden keskeiset tavoitteet.



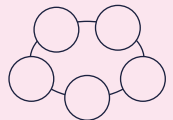
30. VAIKUTTAVUUDEN PORTAAT

Arvioi lähtötilanteesi vaikuttavuuden todentamisen portailla. Mitä toimenpiteitä tulee tehdä, jotta pääsette seuraavalle portaalle?



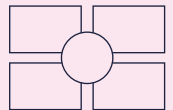
31. KASVUVISIO JA NYKYTILANNE

Kartoita yrityksesi nykyinen resurssivalmius, ja muodosta tiimin kanssa yhteinen visio kasvusta.



32. VAIKUTTAVUUDEN SKAALAUKSEN STRATEGIAT

Valitse skaalaustrategia liiketoiminnan vaikuttavuudelle.



33. SYSTEEMIN LIIKAUTTAJA

Pohdi yhteiskunnalliseen muutokseen tähtäävän visiosi suuruutta





29. KPI-matriisi

Aikaavievä
20–40 min
Yksilö- tai
tiimitehtävä

Edistyneelle
toiminnan
kehittäjälle

KPI (*Key Performance Indicator*) osoittaa, kuinka tehokkaasti yrityksesi tavoittaa liiketoiminnan keskeiset tavoitteet. Organisaatiot käyttävät KPI-mittareita useilla tasoilla arvioidakseen tavoitteiden saavuttamista. Mittarein arvioidaan esimerkiksi sitä, kuinka kannattavaa liiketoiminta on, kuinka moni kohdejoukosta on tavoitettu tai kuinka tyytyväisiä asiakkaat ovat.

Luonnostele viereisen matriisin ja esimerkin avulla yksi KPI, joka liittyy keskeiseen liiketoiminnan tai vaikuttavuuden tavoitteeseen.

Huomiothan, etteivät KPI:t vielä kerro toiminnan yhteiskunnallisesta kokonaisvaikuttavuudesta.

Anna indikaattorille kaava tai asteikko, jolla se todentaa suoritusta (esim. 0–10 tai %-määrä)

NIMEÄ KPI



KPI:N MITTARI

Uraohjaukseen osallistuneet nuoret

Niiden nuorten määrä, jotka saavat yrityksen tarjoamaa henkilökohtaista uraohjausta (%-osuus tavoitetuista nuorista)

Mihin liiketoiminnan tai vaikuttavuuden tavoitteeseen se liittyy? (tehtävä 4, s. 20)



TAVOITE

Nuorisotyöttömyyden vähentäminen



TIETOLÄHDE

Oma asiakashallintajärjestelmä

Kun ka usein mitataan tai kerätään tietoa ja kuinka kauan KPI on käytössä?



AJALLISUUS

Kuukausittain kahden vuoden ajan



KÄYTTÖ JA VASTUUHENKILÖ

Tätä KPI:tä käytetään yrityksen sisäiseen seurantaan, raportointiin rahoittajalle ja ulkoisen viestinnän tulostauluun
Vastuussa liiketoimintajohtaja ja uraohjaaja



Nopea
5–10 min

Yksilö- tai
tiimitehtävä

Aloittelevalle
yrittäjälle tai
edistyneelle
kehittäjälle

30. Vaikuttavuuden portaat

Jotta yhteiskunnallinen yritys voi kasvaa, sillä täytyy olla uskottava kuvaus muutoksesta ja yrityksen roolista muutoksen tekijänä. Tässä itsearviointitehtävässä kartoitat yrityksesi lähtötilanteen. Tunnista, millä portaalla yritys on vaikuttavuuden todentamisessa? Mitä toimenpiteitä yrityksenne tulee tehdä, että pääsette seuraavalle portaalle?

Mittaaminen on muutoksen näkyväksi tekemistä. Vaikuttavuuden mittaamisen suunnittelun tueksi tutustu erilaisiin mittaripankkeihin täältä.





31. Kasvuvisio ja nykytilanne

Keskinopea
10–20 min

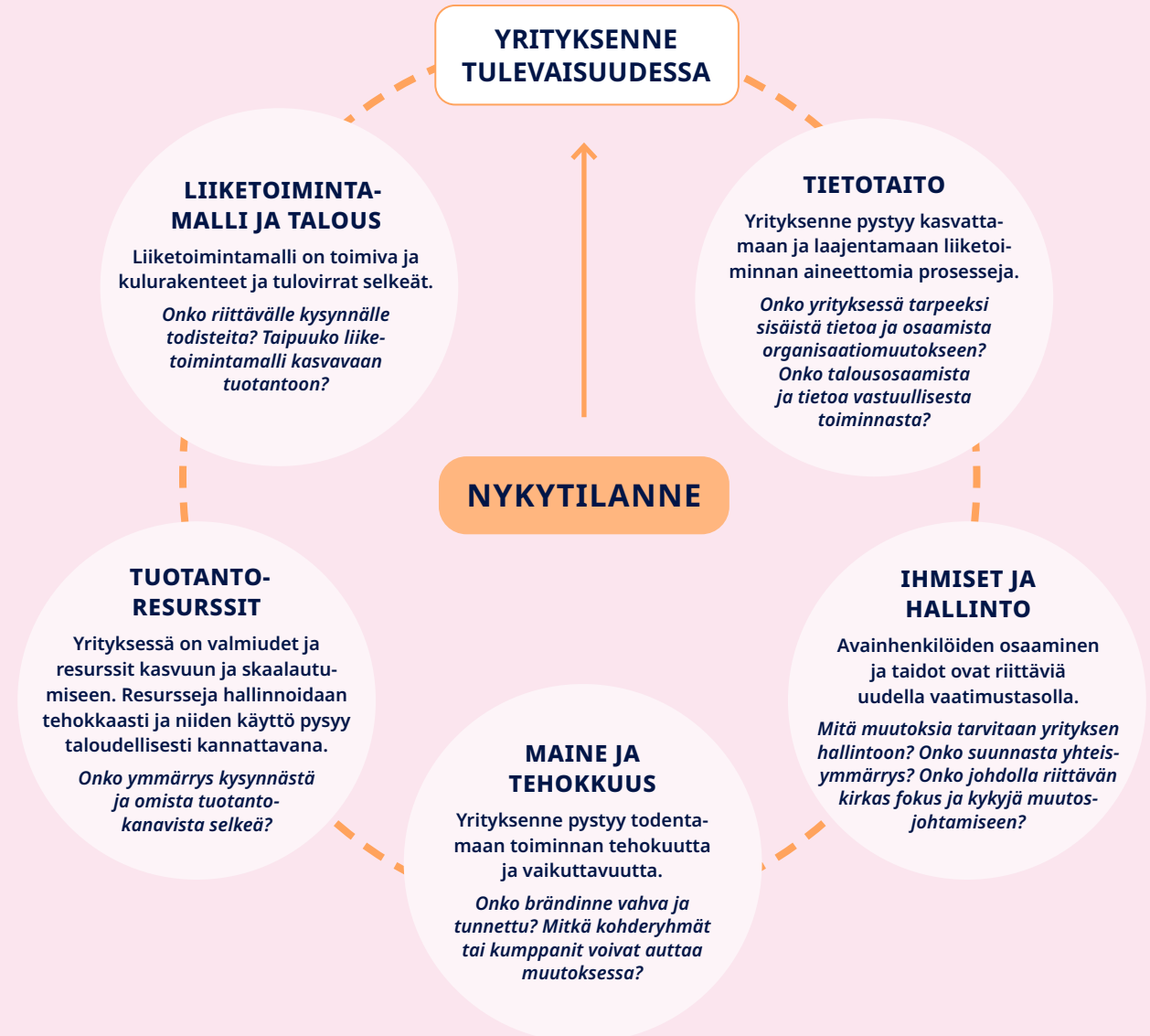
Tiimitehtävä

Edistyneelle
kehittäjälle

Menestyksekkään liikeidean pilotoinnin tai yrityksen alkuvaiheen jälkeen on aika miettiä, miten yritys pitää yllä ja kasvattaa liiketoimintaansa ja sen vaikuttavuutta. Jos yrityksellä ei ole valmiuksia ja eväitä kasvuun ja muutokseen, myös vaikuttavuuden johtaminen kärsii.

Tämä tehtävä helpottaa keskustelua yrityksenne resurssivalmiudesta sekä tiimissänne että sidosryhmien kanssa. Jaatteko yhteisen kasvuvisio? Onko kasvuun tarpeeksi sisäisiä resursseja ja onko yritys valmis muutokseen? Tiedättekö, miten suojaatte tuotteenne tai ideanne?

Perustelkaa näkemyksenne konkreettisella näytöllä, luvuilla ja datalla. Mitä yksityiskohtaisempia vastauksenne ovat, sitä syvempi ymmärrys nykytilanteesta teille muodostuu.





32. Vaikuttavuuden skaalauksen strategiat

Aikaavievä
20–40 min

Yksilö- tai
tiimitehtävä

Edistyneelle
kehittäjälle

Oheisella työkalulla voit kokeilla, millä eri tavoin voit skaalata toimintaasi ja mitä valitsemasi tapa tarkoittaisi liiketoimintasi ja sen vaikuttavuuden kannalta. Mikä strategia edistää parhaiten yrityksesi vaikuttavuusvisiota (tehtävä 4, s. 20)? Huomioi, että myös "scaling down" eli tehottomien toimintojen vähentäminen tai lopettaminen voi auttaa yrityksesi vaikuttavuuden kasvattamisessa kun resursseja vapautuu uusiin strategioihin.

SYVENNÄ (SCALE DEEP)

Vaikuttavuus syventyy nykyisten loppuhyötyjien keskuudessa nykyisillä ratkaisulla. Useimmiten tämä tarkoittaa olemassa olevan tuotteen tai palvelun laadun parantamista.

LAAJENNA (SCALE UP)

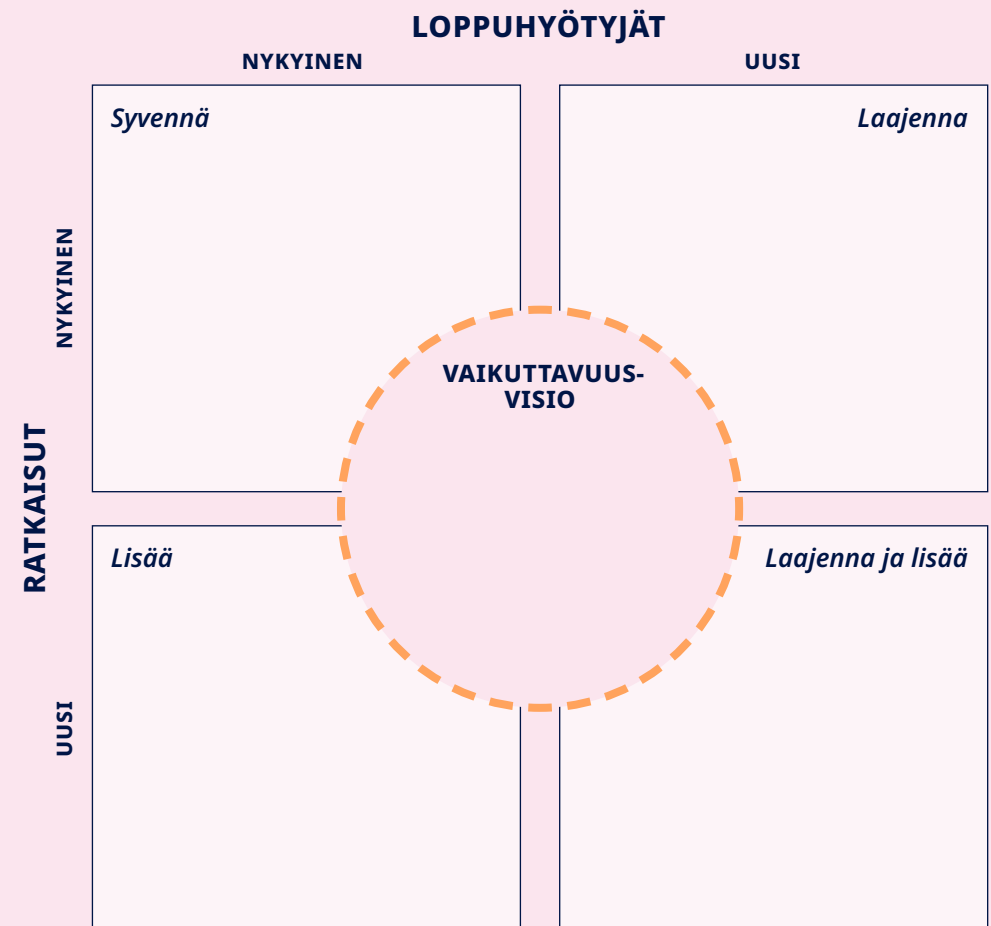
Nykyisen ratkaisun vaikutukset laajentuvat koskemaan uusia loppuhyötyjiä esim. palvelun tarjoaminen uusille asiakasryhmille.

LISÄÄ (SCALE OUT)

Vaikuttavuutta nykyisten hyödynsaajien keskuudessa kasvatetaan uuden ratkaisun avulla.

LAAJENNA JA LISÄÄ (SCALE ACROSS)

Vaikuttavuutta kasvatetaan lisäämällä sekä uusi ratkaisu että uusi hyödynsaajaryhmä.





Nopea
5–10 min

Yksilö- tai
tiimitehtävä

Aloittelevalle
yrittäjälle tai
edistyneelle
kehittäjälle

33. Systemin liikauttaja

Kuinka suureen muutokseen liiketoiminnallasi tähtää?

Isoihin ja kompleksisiin yhteiskunnallisiin haasteisiin vastaaminen edellyttää yleensä samanaikaisia, suuria muutoksia monella eri tasolla. Jotta systeemi liikauttaa ja systeemistä muutosta saadaan aikaan, saatetaan tarvita esimerkiksi politiikkamuutoksia, lainsäädäntömuutoksia sekä rahoituksen järjestämistä ja uudelleenorganisointia. Tarvitaan myös ajattelutapojen muutoksia sekä muutoksia toimintatapoihin, -kulttuuriin ja rakenteisiin.

Olet tämän työkirjan tehtävissä syventynyt siihen, kuinka vaikuttavaa työsi on tänään ja kuinka vaikuttavaa se on tulevaisuudessa. Arvioi oheisen taulukon avulla, kuinka kunnianhimoinen yhteiskunnallisen muutoksen tavoitteesi on.

Kaikkea ei tarvitse tehdä yksin. Löydä yrityksellesi oma paikka ekosysteemistä, joka ajaa yhdessä isoa muutosta. Yhteistyö voi olla yritystäsi eteenpäin ajava voima, joka saattaa sinut pelipaikoille, edelläkävijöiden joukkoon.

NYT	VAIKUTTAVUUDEN TASOT	TAVOITE
	4 <i>systeeminen muutos</i>	
	3 <i>pos. vaikutusten skaalaaminen</i>	
	2 <i>positiivisia vaikutuksia</i>	
	1 <i>neg. vaikutusten vähentäminen</i>	
	0 <i>neg. vaikutusten tunnistaminen</i>	
	-1 <i>negatiivisia vaikutuksia</i>	

➤ **Arvioi, missä kohdassa olet nyt ja kuinka kunnianhimoinen on tavoitteesi taulukon avulla.** Jos valitset tavoiteeksi tason 4. systeeminen muutos, miten systeemiajattelu muuttaisi vaikuttavuusvisiotasi? Mikä on suurin vaikuttavuusvisiosi? Kirjaa se tähän:

Loppusanat

Tämän työkirjan teossa on ollut mukana paljon ihmisiä. Erityiskiitokset työkaluja testanneille nykyisille ja tuleville yrittäjille, hautomo- ja kiihdyttämöpilottien järjestäjille sekä yhteiskehittämisen verkostolle. Toivomme, että julkaisu kuluu käytössä ja avaa näköaloja maailman muuttamiseen.

LÄHTEET

Yleinen lähdeluettelo

Aakkosjärjestyksellinen lähdeluettelo yleisistä viittauksista.

Deloitte Insights (2019). Kounkel, S., Main, A., O'Brian, D., Stephan A.: Purpose is everything. How brands that authentically lead with purpose are changing the nature of business today. 15.10.2019 [viitattu 1.6.2023]. Saatavissa: <https://www2.deloitte.com/us/en/insights/topics/marketing-and-sales-operations/global-marketing-trends/2020/purpose-driven-companies.html>

Impact Frontiers (2018). Five Dimensions of Impact. [viitattu 1.6.2023]. Saatavissa: <https://impactfrontiers.org/norms/five-dimensions-of-impact/>

UN (2015). Transforming our world: the 2030 Agenda for Sustainable Development. [viitattu 1.6.2023] Saatavissa: <https://sdgs.un.org/2030agenda>

Uusyrittäjäkeskus (2023). Perustamisopas. Saatavissa: <https://uusyrityskeskus.fi/apua-yrittäjyyteen/perustamisopas/>

YYO (2022). Datasivusto, julkaistu 30.6.2022. [viitattu 1.6.2023]. Saatavissa: <https://yyo.fi/data/>

YYO (2022). Materiaalipankki, julkaistu 30.6.2022. [viitattu 1.6.2023]. Saatavissa: <https://yyo.fi/materiaalipankki/>

Työkalujen lähdeluettelo

Numerojärjestyksellinen lähdeluettelo työkalusivujen alaviitteistä.

1. Yhteiskunnallisten yritysten osaamiskeskuksessa muokattu Business Model Canvas. Alkuperäinen lähde: Osterwalder, A. (2004). The Business Model Ontology.: A Proposition In A Design Science Approach. Julkaisematon tohtorin väitöskirja. Lausanne: University of Lausanne.

2. Hyvän mitta (2020). Vaikuttavuusketju. [viitattu 27.1.2023]. Saatavissa: <https://www.hyvanmitta.fi/vaikuttavuusketju/>

3. Kamiyan, M. (1966). On the Meaning of Life.

4. Chevalier, J., Buckles, D., (2019). Participatory Action Research, Theory and methods for engaged inquiry. London: Routledge.

5. Drucker, P. (1954). The Practice of Management. New York: Harper & Row.

6. Gray, D. (et al.) (2017). Gamestorming: A Playbook for Innovators, Rulebreakers, and Changemakers. Updated Empathy Map. [viitattu 27.1.2023]. Saatavissa: <https://gamestorming.com/update-to-the-empathy-map/>

7. Osterwalder, A. (et al.) (2014). Value Proposition Design: How to Create Products and Services Customers Want. Value Proposition Map saatavissa: <https://www.strategyzer.com/canvas>

8. Yhteiskunnallisten yritysten osaamiskeskuksessa muokattu Value Proposition: One liner. Alkuperäinen lähde: Osterwalder, A. (et al.) (2014). Value Proposition Design: How to Create Products and Services Customers Want. Saatavissa: <https://www.strategyzer.com/canvas>

9. Mesensei (2020). Community Design Kit. CC BY-SA 4.0 -lisensoitu.

10. Nesta (2014). Development, Impact & You. Practical Tools to Trigger & Support Social Innovation. S. 38, 72 ja 88. CC BY-NC-SA 4.0 -lisensoitu. Saatavissa: <https://media.nesta.org.uk/documents/diy-toolkit-full-download-a4-size.pdf>

11. Sitra (2018). Dufva, M.: Testaa visiosi kolmesta eri näkökulmasta. [viitattu 27.1.2023]. Saatavissa: <https://www.sitra.fi/caset/testaa-visiosi-kolmesta-eri-nakokulmasta/> Työkalu perustuu 3 Horizons menetelmään: <https://www.internationalfuturesforum.com/three-horizons>

12. Heliskoski, J., Humala, H., Kopola, R., Tonteri, A., Tykkyläinen, S. (2018). Vaikuttavuuden askelmerkit. Työkaluja ja esimerkkejä palvelutuottajille. Sitran selvityksiä 130. Saatavissa: <https://www.sitra.fi/app/uploads/2018/03/vaikuttavuuden-askelmerkit.pdf>

13. Nesta (2014). Development, Impact & You. Practical Tools to Trigger & Support Social Innovation. S. 122, CC BY-NC-SA 4.0 -lisensoitu. Saatavissa: <https://media.nesta.org.uk/documents/diy-toolkit-full-download-a4-size.pdf>

14. Tykkyläinen (2021) Esitys Impact Startup -kiihdyttämöohjelmassa. Alkuperäinen lähde: Ansoff, H. (1957.) Strategies for Diversification, Harvard Business Review 35 (5). Saatavissa: <https://archive.org/details/strategiesfordiversificationansoff1957hbr>