

# HUB TURKU

---

## Liiketoimintasuunnitelma

**Minna Janhonen**  
**Opinnäytetyö**

**Toukokuu 2011**

Liiketalous, Tiimiakatemia  
Yritystoiminnan kehittämisen koulutusohjelma



Tekijä(t) JANHONEN, Minna	Julkaisun laji Opinnäytetyö	Päivämäärä 09.05.2011
	Sivumäärä 46	Julkaisun kieli Suomi
	Luottamuksellisuus ( ) saakka	Verkkojulkaisulupa myönnetty ( X )
Työn nimi HUB TURKU LIIKETOIMINTASUUNNITELMA		
Koulutusohjelma Liiketalouden koulutusohjelma, Tiimiakatemia		
Työn ohjaaja(t) TOIVANEN, Heikki		
Toimeksiantaja(t) Hub Turku perustajatiimi		
<p>Tiivistelmä</p> <p>Hub Turku Liiketoimintasuunnitelma kiteyttää Turkuun 2012 suunnitteilla olevan yrittäjäyhteisön toimenkuvan ja liikeidean. Liiketoimintasuunnitelman teko on tutustuttanut muun muassa Varsinais- Suomen alueen mahdollisiin kumppaneihin, kilpailijoihin, markkinoihin ja riskeihin. Perusteellinen liiketoimintasuunnitelma on ennen kaikkea strateginen työkalu yrittäjälle itselleen sekä perustajatiimille tämän ympärillä. Selkeästi perusteltu idea auttaa myös sijoittajia ja rahoittajia ymmärtämään mistä konseptissa on kyse.</p> <p>Liiketoimintasuunnitelma on tehty puolistrukturoitujen haastattelujen perusteella, joiden tavoitteena oli tutkia Hub-yritysyhteisön luomisen mahdollisuuksia Turkuun. Tutkimuksessa haastateltiin kansainvälisiä ja kotimaisia Hub-yrittäjiä, mahdollisia tulevia asiakkaita ja kumppaneita Turun seudulta. Kerätty aineisto on analysoitu opinnäytetyön liiketoimintasuunnitelmassa, joka on tämän opinnäytetyön teoriaosa.</p> <p>Ensimmäinen haaste Hub-konseptin tuomiselle Turkuun on tarpeeksi vahvan heimon rakentaminen ensimmäisen puolen vuoden aikana. Tämä on koko yhteisön rakentumisen ehto. Esiselvitystyö on aloitettu tämän opinnäytetyön myötä, mutta sitä on jatkettava ripeästi. Alustavien haastattelujen perusteella kiinnostusta konseptia kohtaan löytyy niin asiakkaiden kuin yhteistyökumppaneidenkin taholta. Nyt tehty liiketoimintasuunnitelma tulee toimimaan ohjenuorana tulevan vuoden aikana, jonka aikana selviää onko Turun Hub avattavissa helmikuussa 2012. (Hub Turun visio)</p> <p>Toisena suurena haasteena Hub Turulla on kiinteiden avokonttori-tilojen löytäminen ennen Logomon valmistumista 2013 vuoden lopussa.</p>		
Avainsanat (asiasanat) liiketoimintasuunnitelma, avokonttori, yhteiskunnallinen vaikuttaminen, yrittäjyys, kestävä kehitys		
Muut tiedot		

Author(s) JANHONEN, Minna	Type of publication Bachelor's Thesis	Date 09.05.2011
	Pages 46	Language Finnish
	Confidential  ( ) Until	Permission for web publication ( X )
Title HUB TURKU BUSINESS PLAN		
Degree Programme Bachelor of Business Administration, Team Academy		
Tutor(s) TOIVANEN, Heikki		
Assigned by Hub Turku founding team		
<p>Abstract</p> <p>Hub Turku Business plan crystallizes the job description and business idea of the entrepreneurial community called Hub Turku, which is about to be opened to the city of Turku in 2012. Doing this business plan has introduced one amongst other things to the local area of Varsinais-Suomi, possible co-associates, rivals, markets and to the risks as well. A thorough business plan is before all a strategic tool for the entrepreneur itself and as well as to the founding team around her. Clearly stated idea helps also the investors and financiers to understand the concept.</p> <p>Business plan has been made by using the half structured technique, which aim was to study the possibilities of creating the Hub community to Turku. People interviewed for this research were international and domestic entrepreneurs who have created Hubs themselves, possible local clients and co-associates for Hub Turku. Collected data has been analyzed in this final thesis's business plan, which is the theory part of the final thesis.</p> <p>The first challenge for bringing the Hub-concept to Turku is to build a tribe that is strong enough, during the very first half a year. This is the key for creating the community. Pre-work for the Hub has been started along this business plan, but it must be continued rapidly. Based on the preliminary interviews, the interest towards the concept from the direction of the clients and co-associates is distinct. Business plan which is now made will serve as a guideline during the following year. During it will be found out weather Hub Turku is celebrating its opening in February 2012 or not. (Visio for Hub Turku)</p> <p>The second biggest challenge is to find fixed open plan office space for The Hub Turku before the Logomo center is opened in the end of 2013.</p>		
Keywords business plan, open offices, social effects, entrepreneurship, sustainability		
Miscellaneous		

## SISÄLTÖ

<b>1 JOHDANTO</b> .....	6
<b>2 LIIKEIDEAN SYNTY</b> .....	7
<b>2.1 THE HUB- KONSEPTI</b> .....	7
<b>2.2 YRITYKSEN PERUSTIEDOT</b> .....	7
<b>2.3 YRITTÄJÄ</b> .....	9
<b>2.4 LIIKEIDEA</b> .....	9
2.4.1 <i>Arvot</i> .....	10
<b>2.5 PÄÄMÄÄRÄ JA TAVOITTEET</b> .....	11
2.5.1 <i>Visio</i> .....	11
<b>2.6 STRATEGIA</b> .....	13
2.6.1 <i>Missio</i> .....	13
<b>3 HUB TURKU</b> .....	13
<b>3.1 PERUSTANA OPPIVA ORGINASAATIO-MALLI</b> .....	13
3.2 TURKU TOIMINTAYMPÄRISTÖNÄ.....	13
<b>3.3 KILPAILUTILANNEANALYYSI</b> .....	15
<b>3.4 SWOT</b> .....	15
3.4.1 <i>Strenghts</i> .....	15
3.4.2 <i>Weaknesses</i> .....	16
3.4.3 <i>Opportunities</i> .....	16
3.4.5 <i>Threaths</i> .....	16
<b>4 HUB TURKU YHTEISÖ</b> .....	17
4.1.1 <i>Yhteisön rakentamisen ja myynnin erot</i> .....	17
4.1.2 <i>Monipuolisuus ja monialaisuus</i> .....	17
4.1.3 <i>Hub Hostin rooli</i> .....	18
4.1.4 <i>Jatkuva yhteisön uudistaminen</i> .....	18
4.1.5 <i>Jäsenkriteeri</i> .....	18
4.1.6 <i>Taloudellinen vakaus</i> .....	18
<b>4.2 KAVERIJOHTAMINEN</b> .....	19
4.2.1 <i>Hub Host</i> .....	20

4.2.2 Tapahtumat verkostolle.....	21
4.2.3 Hub sisäinen viestintä.....	21
4.2.4 Työmotivaatio (luova virtaus).....	22
4.2.5 Kriittinen polk.....	23
<b>5 BRÄNDIN RAKENNUS.....</b>	<b>24</b>
<b>5.1 RIKAS VERKOSTO.....</b>	<b>24</b>
5.1.1 5E-Elämystalous.....	25
5.1.2 Brändikirjekuori.....	26
5.1.3 Kaverimarkkinointi.....	27
5.1.4 Hubilaiset.....	29
5.1.5 Hubilaisten menestys.....	30
<b>5.2 TUOTE- JA PALVELUSUUNNITELMA.....</b>	<b>30</b>
<b>6 RISKIEN TUNNISTAMINEN JA HALLINTA.....</b>	<b>31</b>
6.1 Sosiaalisen ympäristön riskit.....	31
6.2 Taloudelliset riskit.....	32
6.3 Markkina- ja toimitilariski.....	32
6.4 Riskit organisaation sisällä.....	32
<b>7 RAHOITUS- JA TALOUSSUUNNITELMA.....</b>	<b>33</b>
<b>8 POHDINTA.....</b>	<b>34</b>
<b>9 LIITTEET.....</b>	<b>34</b>
<b>Liite 1.</b> Haastattelu Joachim Ramström, Timo Linnossuo.....	<b>35</b>
<b>Liite 2.</b> Haastattelu Anita Seidler.....	<b>38</b>
<b>Liite 3.</b> Haastattelu Elina Ruuskanen ja Jukka Siltanen.....	<b>41</b>
<b>Liite 4.</b> Hub Turun budjetti.....	<b>43</b>
<b>10 LÄHTEET.....</b>	<b>45</b>
<b>11 KUVIOT</b>	
KUVIO 1. Yrittäjyyden teesit, Tiimiakatemia.....	8
KUVIO 2. Hub logo.....	9
KUVIO 3. Logomo julkisivu.....	10
KUVIO 4. Hub verkosto maailmalla.....	18

KUVIO 5. Dialogin peruseriaatteet.....	22
KUVIO 6. Haastetaso ja taitotaso suhteessa työmotivaatioon.....	23
KUVIO 7. Markkinoinnin taikakaava, Tiimiakatemia.....	24
KUVIO 8. 5E Elämystalous.....	25
KUVIO 9. Hub Turku Brändikirjekuori.....	27
KUVIO 10. Brändijohtamisen logiikka.....	28
KUVIO 11. Menestyksen kehä.....	29
KUVIO 12. Uusien sosiaalisten yritysten rahoitus.....	33

# 1 JOHDANTO

Tämä opinnäytetyö on liiketoimintasuunnitelma keväällä 2012 avattavalle Hub-yhteisölle Turkuun. The Hub on uudehko, yhteiskunnallisista yrityksistä koostuva konsepti. Hubeja on ympäri maailman, Suomessakin jo Tampereella, Helsingissä ja Jyväskylässä. Liiketoimintasuunnitelman avulla selvitettiin, löytyykö Turusta tilausta Hubin kaltaiselle toimijalle ja mitä Hubin tuominen Turkuun vaatii. Liiketoimintasuunnitelma auttaa yrittäjää huomaamaan mitä kaikkea pitää ottaa huomioon ja millaisia toimenpiteitä täytyy suorittaa, ennen kuin Hub Turku voidaan perustaa. Liiketoimintasuunnitelma on myös työväline haettaessa ulkopuolista rahoitusta liikeidealle.

Hub yhteisön luomista Turkuun pohdittiin perustajatiimin kesken ensimmäisen kerran keväällä 2010 yhdessä Turun seudun toimijoiden kanssa, Tampereen Hubin avatessa ovensa Finlaysonin vanhoihin tehdastiloihin. Itse innostuin konseptista viimeistään heinäkuussa 2010 vieraillessani Hub Madridissa. Konseptin hienous on sen yksinkertaisuudessa, ja sen todistaa yli kolmekymmentä (30) Hubia neljällä (4) mantereella. Olen itse kiinnostunut mahdollisuudesta lähteä Hub yrittäjäksi Turun Hubiin valmistumiseni jälkeen, joten tämän opinnäytetyön aihe on tärkeä ennen kaikkea minulle itselleni. Varsinais-Suomi ja Turku alueena ovat minulle vieraita, joten liiketoimintasuunnitelma opinnäytetyönä haastatteluineen auttaa sisäistämään alueen yrittäjyyskulttuuria.

Yhteiskunnallinen yrittäjyys (engl. 'social entrepreneurship') on Suomessa hitaasti mutta varmasti nostamassa päätään. Tästä kertoo jo kolme Hub-keskusta Suomen suurimmissa kaupungeissa. Mitä tämä 'social entrepreneurship' on?

Yhteiskunnallisen yrittäjän ominaisuuksia kuvataan seuraavilla termeillä:

1. *Kyky olla utelias, valmius kyseenalaistamaan sekä ottamaan vastaan palautetta.*
  2. *Kyky jakaa menestystä.*
  3. *Kyky kulkea omaa tietä ja olla itse muutos jota maailmassa haluaa nähdä.*
  4. *Kyky rikkoa totuttuja rajoja – innovatiiviset tulokset edellyttävät olemassa olevien systeemien ja sektoreiden rikkomista ja uudella tavalla toimimista.*
  5. *Kyky työskennellä pitkäjänteisesti – yhteiskunnallisten vaikutusten aikaansaanti voi vaatia vuosien työn ja satoja aloitteita – tämä vaatii sisäistä halua ja paloa työhön.*
  6. *Vahva eettinen ja oikeudenmukainen vaikuttuneisuus ja vaikuttavuus.*
- (Bornstein 2004.)*

Yhteiskunnallinen yrittäjyys tarkoittaa siis sitä, että yritykset ratkovat yhteiskunnallisia ongelmia yrittäjyyden luomilla keinoilla (Karjalainen & Syrjänen 2009). Globaalisti yhteiskunnallinen yrittäjyys on jo vakiinnuttanut paikkansa (vrt. The Body Shop, Kuinoma, Ben & Jerry's). Kansainvälinen määritelmä termille 'yhteiskunnallinen yrittäjyys' on seuraava; bisnestä, jolla tuotetaan sosiaalista, taloudellista ja ekologista hyvää.

Uskon että maailma tarvitsee yhteiskunnallista yrittäjyyttä, globaalia ajattelua mutta samalla lokaaleja toimijoita, nyt enemmän kuin koskaan. Yhteisöjä ja eettisyyttä tarvitaan luomaan turvaa ja samalla uusia innovaatioita. Epätasa-arvo, taloudellinen epävarmuus ja muut yhteiskunnalliset ongelmat kaipaavat vastavoimaa.

Kirjallisten lähteiden lisäksi käytin työssäni Internetiä tiedon etsintään sekä puolistrukturoituja teemahaastatteluja valikoiduille henkilöille. Haastatteluja varten valitut henkilöt joko ovat Hub-yhteisön jäseniä, Hub-keskuksien perustajia tai tulevan Hub Turun perustajatiimin jäseniä.

## 2 LIIKEIDEAN SYNTY

### 2.1 The Hub-konsepti

The Hub-konsepti on syntynyt vuonna 2005 Lontoossa. Ensimmäisen Hubin perusti Jonathan Robinson, nuori englantilainen yrittäjä. Hub on ennen kaikkea yhteiskunnallinen ja toimialarajaton työtila yrityksille, yrittäjille, ja kolmannen sektorin toimijoille. Kolmannen sektorin toimijoilla Suomessa tarkoitetaan yksityisen, julkisen ja perheiden väliin jäävää yhteiskunnallista sektoria, jonka päätunnuspiirteitä ovat voittoa tavoittelematon talous sekä yhteiskunnalliset (sosiaaliset) tavoitteet. (Helander 2000)

Tällaisia toimijoita ovat muun muassa osuuskunnat, säätiöt sekä yhdistykset. Hub haluaa tarjota tilan, joka tukee ja inspiroi innovaattoreita, yrittäjiä ja muutoksentekijöitä tekemään maailmasta reilusti paremman paikan. (Hub Hostingbook) Robinsonin toive oli luoda tila ja ympäristö, jossa ihmiset innostuvat ja tekevät poikkeuksellisen hyvää työtä, hyvää niin itselleen että ympäristölleen. (Robinson 2011.)

Hub-yhteisöjä on ilmestynyt ympäri maailman viimeisen kuuden vuoden aikana ja lisää synnytetään jatkuvasti – suosion syyt löytyvät ympäriltämme. (Ks. 'Johdanto' *Epätasa-arvo, taloudellinen epävarmuus ja muut yhteiskunnalliset ongelmat kaipaavat vastavoimaa.*)

### 2.2 Yrityksen perustiedot

Yrityksen nimi:	Hub Turku
Perustaja:	Minna Janhonen
Yrityksen kotipaikka:	Turku, Varsinais-Suomi
Yrityksen toimiala:	Yhteisöllisiä tiloja ja palveluja vuokraava keskus
Yhtiömuoto:	Osakeyhtiö

### 2.3 Yrittäjä

Minna Janhonen

Minna Janhonen on aiemmalta koulutukseltaan ylioppilas, ja hänen uusin tutkinto on yrittäjyyden tradenomi. Hänellä on takana 3,5 vuoden yrittäjyyskokemus Jyväskylän Ammattikorkeakoulun yrittäjyyden huippuyksikössä, Tiimiakatemiolla ja tämän vuoksi hänellä on hyvä pohjaymmärrys yrittäjyydestä. Liiketalouden opit, varsinkin yrittäjyyden puolelta tulevat olemaan arvokkaita perustettaessa osakeyhtiötä. Tiimiakatemiolla yrittäjänä toimiessa oli jatkoa ajatellen muitakin hyviä puolia; syntyi hyvä pohja yrittäjäverkostoa. Jo opiskeluaikana luodut kontaktit yrittäjiin



helpottavat perustettavan yrityksen asiakaskunnan keräämistä. Useamman vuoden työkokemus asiakaspalvelusta, tapahtuman tuotannosta sekä myynnin ja markkinoinnin tehtävistä tukevat Janhosen tulevaa toimenkuvaa Hub Hostina. Hostin vastuualue on laaja ja haastava; siihen kuuluu niin yhteisön kasvattamista, viihtyvyydestä vastaamista, kuin myös asiakkaiden verkottamista keskenään uusien innovaatioiden ja yhteyksien saavuttamiseksi.

Tiimiakatemiaa mukaan tarttuivat seuraavat teesit;

# Yrittäjyyden teesit

## Teesi I

- Yhteiskunta muutetaan dynaamiseksi yrittäjyyden avulla. Se on yhteiskunnan kehitysvoima.

## Teesi II

- On luotava rakenteita, jotka auttavat pieniä yrityksiä verkottumaan. Ihmisen innostuminen perustuu itseorganisoinnin voimaan.

## Teesi III

- Yrittäjä näkee aluksi jotain sellaista, mitä kukaan muu ei näe. Visio johonkin uuteen ja usko siihen on niin vahva, että siitä tulee totta.

## Teesi IV

- Yrittäjä ottaa itse vastuun elämästään ja kilvoittelee itsensä kanssa. Yrittäjä on elinikäinen oppija.

## Teesi V

- Yrittäjä pelaa reilua peliä. Hän hoitaa rehellisesti kaikki veloitteet yhdyskuntansa kanssa.

## Teesi VI

- Yrittäjyys lähtee jokaisen sisältä eikä liikeideasta. Sinä tutkit itseäsi ja löydät vähitellen oman idean.

### KUVIO 1. Yrittäjyyden teesit, Tiimiakatemia

Yrittäjäksi Minna ei lähde yksin, koska on opiskeluaikana oppinut mallin tiimiyrittäjyydestä (team entrepreneurship) Se on kollektiivisen yrittäjyyden muoto, jossa toimitaan yrittäjinä tiimeissä. Tiimi on ryhmä ihmisiä, jotka täydentävät erilaisuudellaan toisiaan, tiimi on sitoutunut yhdessä luotuun tavoitteeseen ja on yhteisvastuussa päämäärän tavoittamisesta – samalla riskit on jaettu suuremmalle joukolle. Tiimit ovat kilpailukykyisempiä kuin yksilöt. (Katzenback, J R., & Smith, D. K. 1993. The Wisdom of Teams.)

Ydintiimiin kuuluu Hubin perustamisen alussa Minna Janhonen, Jutta Myyryläinen, Joachim Ramström sekä Timo Linnossuo. Tiimin odotetaan kasvavan kymmeneen henkeen kesän 2011 aikana.

## 2.4 Liikeidea



KUVIO 2. Hub logo

*"Aika, jolloin yrityksen ainoaksi tehtäväksi ymmärrettiin voiton keruu, on ohi."* Roope Mokka, Demos Helsinki. Tätä mieltä on myös The Hub. Hub on uudenlainen, yhteisöllinen työtila, joka veloittaa palveluistaan ja tiloistaan tuntiperusteisesti. Hub yhdistää parhaita puolia viihtyisistä toimistoista, vilkkaista seminaareista, tunnelmallisista kahviloista ja ideahautomioista. Se tarjoaa paikan erilaisille ja erikokoisille toimijoille työskennellä ja verkostoitua yhdessä. Hubilla voi kehittää kestävästä liiketoimintaa, ideoida ja innovoida, oppia, pitää kokouksia, tavata ihmisiä, innostua, luoda yhteyksiä yli erilaisten toimialojen, toteuttaa projekteja. Ympäristö on luova ja muuttuva. Fyysinen työskentelytila Hubissa on avoin, jossa on tarjolla vapaita työpöytiä, neuvotteluhuoneita, sohvia sekä kaikki muut toimiston palvelut, mitä modernissa liike-elämässä tarvitaan. Hubissa jäsen maksaa vain käyttämästään ajasta ja palveluista. Hänen ei tarvitse sitoutua pitkiin jäsenyyksiin, vaan jäsenyytensä voi vaihtaa joustavasti.

Suomessa Hub-ketjun ensimmäinen toimipiste avattiin Helsinkiin 2009, seuraava Tampereelle 2010 ja Jyväskylään 2011. Hub on franchising-ketju, jolla on kattojärjestö nimeltään Hub World. Rekisteröityessään kaikki Hubit maksavat kattojärjestölle lisenssimaksun, hinnan vaihdeltaessa 10 000€ ja 20 000€ välillä. Hinta vaihtelee sen mukaisesti, minkä kokoista Hubia ja minkä kokoiseen kaupunkiin Hubia ollaan rakentamassa. (Robinson 2011) Rekisteröidyttyään paikallinen Hub saa konseptiin omistajajäsenyyden ja mahdollisuuden osallistua Hub Worldin ja kansainvälisen Hub verkoston kehittämiseen. Paikallinen Hub pääsee heti osaksi kansainvälistä verkostoa.

Hub luo uudenlaista toimitilakulttuuria. Hubin yksi hienouksista on, että esimerkiksi 150 neliömetrin tilaa voi käyttää jopa 120 yrittäjää. Tämä on mahdollista siksi, että yrittäjät käyttävät tiloja eri aikoihin ja omien jäsensovimuksien sallimissa rajoissa. Tämän vuoksi tila on harvoin tyhjillään. Jäsentasot ja hinnat vaihtelevat hieman Hubista toiseen. Joillain Hubeista on jopa viittä eri jäsentasoa, joillain vaan kolmea. Hub Tampereella esimerkiksi on mahdollista valita viiden eri

jäsenmallin väliltä, mutta Hub Turku lähtee liikkeelle kolmella; Hub Rajaton, Hub Jousto ja Hub Verkosto (esitely kohdassa 5.2 Tuote- ja palvelusuunnitelma). Jäsenmaksulla saa tasosta riippuen myös seuraavat palvelut; käyttöoikeus Hubin toimitiloihin jäsenen maksaman tuntimäärän mukaan, joustava työtila avokonttorissa, käyttöoikeus kokoustiloihin, Hubin oma nettiyhteisö, yhteisön järjestämät aktiviteetit, Internetyhteys, oma postiosoite ja oikeus käyttää kansainvälisiä Hub- toimistoja ympäri maailman.

Hub yhteisön kasvattamisesta sekä verkostosta ja jäsenistä vastaa HUB HOST. Host pyrkii aktiivisesti luomaan Hubissa työskentelevien ihmisten välille uusia yhteistyökumppanuuksia. Hostin tärkeä rooli on järjestää yhteisölle verkottumista ja yhteistyötä edistäviä tapahtumia. Hubiin kuuluvat yhteisön jäsenet saavat siis toimitilapalvelujen lisäksi yhteisön tuomat edut kuten verkostoitumisen ja yhteisötapahtumat. Host vastaa myös Hubin toimitilojen sekä konseptin esittelystä vieraille ja Hubin mahdollisille asiakkaille.



KUVIO 3. Logomo julkisivu (<http://www.turku.fi/Public/default.aspx?contentid=225447&nodeid=8726>)

Turun Hubia suunnitellaan perustettavaksi keväällä 2012 Logomon tiloihin. Logomo on Turun Kulttuuripääkaupunkivuoden tapahtumien päänäyttämö, ja se sijaitsee Turun rautatieaseman vieressä, lähellä keskustaa, hyvien julkisten kulkuyhteyksien varrella. On tärkeää että Hub on siellä, missä ihmisetkin. (Robinson, 2011) Logomon pinta-ala kokonaisuudessaan on 24.000 neliometriä ja se tähtää Turun luovan talouden, kulttuurin ja taiteen kesukseksi. (Turun kulttuuripääkaupunki 2011) Hubin kaltaiselle toimijalle tämä on juuri oikea paikka. (Robinson 2011) Iso osa Logomon tiloista vapautuu vuoden 2011 lopussa, ja tähän taitteeseen Hubin perustamista tähdätään.

#### 2.4.1 Arvot

Hub on maailmanlaajuisesti levinnyt verkosto. Hub on toimintamalli yhteiskunnallisille yrittäjille ja toimijoille, jotka omalla toiminnallaan haluavat edistää yhteiskunnallista kehitystä ja tehdä hyvää. Hubille on tärkeää että Hubin jäsenet sisäistävät yhteiset arvot. Arvot ovat Hubin toiminnan tärkein lähtökohta ja Hub myös edellyttää verkostoltaan että niihin sitoudutaan. Hubin kansainväliset, kaikille jäsenille samat 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, eikä niin kuin ne ovat.*  
(Hub Hostingbook)

## 2.5 PÄÄMÄÄRÄT JA TAVOITTEET

”Verkosto tulee kerätä ensin ja vasta sitten aukaista Hubin ovet” – korostaa Robinson. (2009). Hub Turku tavoittelee 120 jäsentä ensimmäisen, verkoston rakentamisvuoden aikana. (1.5.2011-31.4.2012) Tämän ajanjakson sisällä on tarkoitus näkyä medioissa Varsinais-Suomessa niin paljon kuin mahdollista ja järjestää PopUpHub- viikkoja Turussa ja lähikunnissa. (Ramström, Linnossuo 2011) PopUpHub on eräänlainen teaser- eli tutustuttamiskeino konseptiin ja tapa tehdä siitä helposti lähestyttävä. (Hub Jyväskylä) Hubit muualla Suomessa ovat aloittaneet juuri näiden PopUp-tapahtumien kautta herättelemään yleisön kiinnostusta ja levittämään tietoa.

120 jäsenestä ;

- 15 Hub Rajaton jäsenyyttä
- 15 Hub Jousto (100h/kk) jäsenyyttä
- 30 Hub Kätevä (50h/kk) jäsenyyttä
- 60 Hub 5h/kk jäsenyyttä

Turun Hub tulee käyttämään jäsentavoitteissaan Tampereen Hubin mallia. Nämä jäsenmäärät ovat realistisia, mutta vaativat perustajatiimiltä paljon panosta muun muassa PopUpHub -tapahtumien järjestämisen muodossa. (Ruuskanen 2011)

PopUpHub-tapahtumien menestyksekkäs järjestäminen vaatii avokonttoritiloja, tilaa ja näkyvyyttä mediassa sekä jo valmiiksi Hubissa mukana olevia varsinais-suomalaisia yrittäjiä.

Turun Hubin tavoite on viettää virallisia avajaisia 2012 huhtikuun lopussa.

### 2.5.1 Visio

*”...Visio on vain sanahelinää ja korulauseita suuryritysten internet-sivuilla. Visiot eivät millään tavalla näy työntekijöille, tai muutenkaan normaalissa arjessa...”* Tuntematon insinööri, ShipHip-kurssi 2011, Turku

Yllä mainitun kommentin kuultuani sisäinen yrittäjä viimeistään syttyi ja halu synnyttää muutosta Turun elinkeinoelämään. Aloitetaan visiosta.

Innostavan vision synnyttäminen;

1. Päätä mitä haluat.
2. Käytä intuitiotasi.
3. Testaa oletuksiasi.
4. Ryhdy futuristiksi.
5. Kehitä ”kuka minä olen” – ymmärrystäsi.
6. Tee visiosta eloisa ja elävä.

7. Puhu positiivisesti visiosta.
8. Puhu sydämestäsi.
9. Tee aineettomasta aineellinen – konkretisoi.
10. Kuuntele itseäsi. Kuuntele muita. Kuuntele maailmaa

(Valmentajan työkalupakki, 2011)

Hur Turun lyhyen aikavälin visio;

*Hub Turku viettää avajaisiaan huhtikuun 29. 2012, 120 hubilaisen voimin!*

Hub Turun pitkän aikavälin visio;

*Hub Turku on tärkeä osa Varsinais-Suomen yhteiskunnallista yrittäjyyttä ja vastuullinen yhteisö on 160 jäsenen suuruinen huhtikuun 29. päivä 2014.*

## 2.6 STRATEGIA

Strategia antaa vastauksen kysymyksiin; missä olemme nyt, jonka jälkeen mietimme mihin haluamme päästä ja näiden jälkeen tehdään varsinainen strategia määrittäen eli miten tämä kaikki tulee tapahtumaan. Strategia on yrityksen kuvitettu tie menestykseen, jotta se innostaa ja sitouttaa tiimin toteuttamaan sitä. (Kurkilahti & Äijö, 2007) Strategian tekoon on erilaisia valmiita malleja, mutta tärkeintä on, että strategia on uniikki.

Hub- Turun strategia on tarjota arvoihin perustuvia toimitila- ja verkostopalveluja Varsinais-Suomen alueen yhteiskunnallisille yrittäjille ja yhteisöille, jotka haluavat ratkaista paikallisia ja/tai globaaleja yhteiskunnallisia haasteita. Kaikki Hub-jäsenyritykset ovat samankaltaisia siinä, että ne tahtovat tehdä yhteiskunnallisesti hyvää. Tällä hetkellä vastaavanlaista toimintaa Turun seudulla ei varsinaisesti (BoostTurku yhteisön on pääosin tarkoitettu IT-alan start-up yrityksille) ole ja se antaa hyvän mahdollisuuden kasvaa omalla alalla.

On tärkeää, että Hubin ideologiaa, arvoja ja erilaisuutta käytetään Hubia markkinoitaessa, koska juuri ne erottavat Hubin kilpailijoistaan. Markkinoinnissa korostetaan erityisesti fyysisen toimitilan ja ympäristön vaikutuksia työtuloksiin ja työtehoon, samoin verkoston ja yhteisön voimaa uusien innovaatioiden ja kumppanuuksien synnyssä. Tästä lisää kohdassa 4.2.5 *Työmotivaatio/KUVIO 5. Haastetaso ja taitotaso suhteessa työmotivaatioon (Csikszentmihalyi 2005)*

Hubin strategiaan kuuluu myös ostamisen tekeminen helpoksi. Hub verkoston jäsenenä asiakas ei missään vaiheessa jäsenyyttään sitoudu pitkiin sopimuskausiin, ja se erityisesti madaltaa ostamisen kynnyksiä. Jäsenyytensä vaihto tehdään sekin joustavaksi. Myös markkinoiden keskitason alapuolelle jäävät hinnat helpottavat yrittäjän päätöksentekoa sekä aikapohjainen toimistovuokra, jossa asiakas joutuu päivittäisen vuokran sijasta maksamaan vain käyttämästään ajasta.

### 2.6.1 Missio

Missiomme on tehdä maailmasta reilusti parempi paikka.

Verkosto on sitä varten, että muutos on huomattavasti helpompi toteuttaa yhdessä kuin yksin. Muutos lähtee yksilöstä, mutta onnistuaksemme muuttamaan yhteiskuntaa reilusti paremmaksi, tarvitsemme suurempia resursseja. Tähän perustuu koko Hub-verkosto ajattelu. ”Meidän itse on oltava se muutos jota maailmalta haluamme. Se vaatii meiltä rohkeutta ja jääräpäisyyttä.” Mahatma Gandhi, 1947. Pienet yhteisöt ovat tämän yhteiskunnan muutosvoima kohti parempaa.

Yhteiskuntamme on tänä päivänä entistä suurempien haasteiden edessä - saasteet, luonnonvarojen loppuminen, tuloerot, epätasa-arvo, globalisaation haitalliset seuraukset, yhteiskunnalliset muutokset, taloudelliset kriisit, työttömyys, syrjäytyminen – ja lista vain jatkuu. Näitä haasteita kutsutaan myös nimellä ”Häijyt ongelmat” (Roope Mokka, Ajatushautomo Demos Helsinki 2011 ’Wicked Problems’)

## 3 HUB TURKU

### 3.1 Perustana Oppiva organisaatio-malli

Hub Turku tullaan rakentamaan oppivaksi organisaatioksi. Oppivien organisaatioiden oppimisen työkaluna käytetään tiimejä. Jo 1990-luvun alusta asti suuret yritykset ovat olleet innoissaan tiimeistä, Peter Sengen Fifth Discipline- kirjan myötä. Oppivan organisaation peruseriaate on tiimityö ja tiimien kesken avoimena virtaava luovuus, tieto ja oppiminen. Yritysten ja organisaatioiden käyttöön se siirtyi konsulttien ja johtaja-koulutuksien myötä. Suurin virhe tehdään, jos tiimit rakennetaan ihmisten organisoimisen työkaluksi. Pelkästään muodostamalla tiimejä ei organisaatiosta tehdä oppivaa. (Partanen 2009)

Oppiva organisaatio-malli on Hubin arkipäiväisen toiminnan ydin. Ero tiimejä ihmisten organisointiin käyttävien ja oppivien organisaatioiden välillä on seuraava; tiimejä on tarkoitus käyttää yhteisön oppimisen välineenä, ei henkilöiden organisointiin. (Senge 1990) On aivan eri asia ovatko tiimit olemassa vain luomassa ryhmäpainetta yksilöiden välille vai työvälineenä oppimiselle. Tiimit toimivat, jos niitä valmennetaan – tiimit toimivat ikään kuin organisaatioiden keuhkoina, mutta vasta niitä valmentamalla ne oppivat hengittämään. (Partanen 2009)

Hub Host ja koko perustajatiimi pyrkivät rakentamaan mahdollisimman avoimen ja luovan tilan yhteisölle, tiedon ja oppimisen virtaamisen mahdollistamiseksi.

### 3.2 Turku toimintaympäristönä

Turun kaupungin visio 2015

*”Suomen Turku on kansallisesti ja kansainvälisesti vetovoimainen kulttuurin ja osaamisen keskus, jossa on erinomainen elämisen laatu sekä innovatiivinen toimintaympäristö.”*

Turun kaupungin lähtökohtana on kestävästi kehittyvä ja tasapainoinen kaupunki. Turun kaupungin tavoitteet ja ohjelmat pitävät sisällään muun muassa laajan ympäristö- ja ilmasto-

ohjelman, vetovoimaisuuden lisäämistä, pk-yritysten kasvua ja kansainvälisyyttä. (Turun kaupungin info / strategiat ja suunnitelmat)

Varsinais-Suomen yhteiskunnallista yrittäjyyttä tukee muun muassa johtaja Jonathan Bland Social Business Internationalista. Hän tutki viime vuonna Suomea yhteiskunnallisen yrittäjyyden näkökulmasta. Hänen mukaansa toimiva yhteiskunnallisten yritysten verkosto voisi koostua pk-yrityksistä, joiden tarkoitus on toimia juuri yhteiskunnan haasteita ratkovassa roolissa. Jonathan Bland nostaa esiin kysymyksen miten tällaisia yrityksiä rahoitettaisiin, jotta tällaisten yritysten kasvu voidaan varmistaa. Hän puhuu myös erilaisten pilottiohjelmien puolesta, joissa mukana olisi työ- ja elinkeinoministeriö, sosiaali- ja terveysministeriö, Suomen Kuntaliitto, oikeusministeriö sekä elinkeinoelämän eri toimijoita, yrittäjäjärjestöt – ja yhteisöt.

Yllä mainittuun pilottiohjelmaideaan lukeutuu täysin Turun Hubin suunnitelmissa olevat PopUpHub- tapahtumat.

Jonathan Bland on vaikuttanut suuresti Ison Britannian yhteiskunnallisen yrittäjyyden sektorin kasvuun ja kehittämiseen. (Varsinais-Suomen Yrittäjä 05.05.2010)

Kokonaisuudessaan Turun kaupunki pyrkii seuraavanlaisiin tavoitteisiin 2015 vision myötä; (Ote Turun Kaupungin visiosta 'Tavoitteet ja kilpailukyky')

#### **Turun kaupungin ympäristö ja ilmasto-ohjelma:**

- Kestävän kehityksen edistämisen ja seurannan kehittäminen
- Alueen kasvihuonekaasupäästöjen alentaminen
- Kaupungin toimintojen energiatehokkuuden parantaminen
- Lisätään uusiutuvan energian käyttöä
- Lisätään kestävien liikkumismuotojen käyttöä ja kehitetään joukkoliikennettä
- Hankintojen kestävyys
- Vähennetään jätehuollon ilmastovaikutuksia
- Vähennetään kaupungin vaikutuksia vesien tilaan
- Edistetään luonnon monimuotoisuutta
- Lisätään lasten ja nuorten ympäristöosaamista ja – vastuullisuutta

#### **Turun kaupungin asunto- ja maankäyttöohjelma:**

- Kestävä kaupunkirakenne
- Keskustan kehittäminen
- Kestävä väestönkasvu pientalorakentamisella
- Vetovoimaiset työpaikka-alueet
- Kestävä ympäristö ekologisesti, sosiaalisesti, kulttuurisesti ja taloudellisesti

Kaikki yllä mainitut Turun kaupungin tavoitteet ovat tärkeitä myös Hubille. Hub Turku pyrkii työskentelemään tiiviisti Turun visio mielessä.

### 3.3 Analyysi kilpailutilanteesta

Turun seudulla ei ole Hubin kaltaista yrityspalvelua. Hubin erikoispiirre on keskittyminen yhteiskunnalliseen yrittäjyyteen sekä tapa käyttää avointa tilaa yhteistoimistona. Hubissa kenelläkään jäsenellä ei ole kiinteää toimistopaikkaa, vaan se vaihtuu päivittäin, koska käytössä oleva yksi iso tila jaetaan kaikkien kesken.

2009 vuoden loppupuolella perustettu Boost Turku omaa jonkin verran samankaltaisia piirteitä Hubin kanssa. Boost Turku on Turun kauppakorkeakoulun, Turun yliopiston ja Åbo Akademin opiskelijoiden perustama yrittäjyys foorumi, jonka tarkoitus on nostattaa yrittäjähänkeä opiskelijoiden keskuudessa. (Varsinais-Suomen Yrittäjä, 09/2009) BoostTurku on erityisesti opiskelijoiden start-up yrityksille profiloitunut ja järjestänyt muun muassa erilaisia kilpailuja sekä ollut mukana erilaisten tahojen kilpailujen järjestämiskumppanina. Boost Turku tarjoaa myös vuokratiloja start-up tiimeille, mutta ei ole este Hubille Turussa (Perämäki 2011), päinvastoin Hub nähdään tervetulleena kumppanina. Boost Turun toimintakieli on englanti, joka on mahdollistanut myös kansainvälisten opiskelijoiden liittymisen joukkoon.

Jyväskyläläinen Crazy Town on myös parin viime vuoden aikana etsinyt jalansijaa Turusta, mutta he eivät ole löytäneet sopivia toimitiloja keskustasta. (Matala-Aho, 2011) Crazy Town on KIBS-yritys yhteisö. KIBS on lyhenne sanoista ”knowledge intensive business services” joka tarkoittaa suomennettuna ’Osaamisintensiivisiä yrityspalveluja’. Crazy Town on erityisesti pienten KIBS-yritysten yhteisö. KIBS yritykset pyrkivät nimenomaan luomaan uutta osaamista muilla aloilla- KIBS yrittäjä on merkittävä asiantuntija omalla alallaan. Crazy Townin kaltainen yrityshotelli samalla alueella nähdään BoostTurun tavoin Turkuu rikastavana ja Hubia tukevana kumppanina.

### 3.4 SWOT

Swot on erinomainen työkalu analysoitaessa liikeidea eri puolilta. Siitä on todellista hyötyä liikeidean muotoilussa. (Viitala & Jylhä, 2006) SWOT on lyhennelmä sanoista strengths, weaknesses, opportunities ja threats, eli vahvuudet, heikkoudet, mahdollisuudet ja uhat (Humphrey, 1970). SWOT-työkalu on nelikenttä, joka auttaa kiteyttämään liikeidean sekä miettimään sitä realistisesti neljältä eri puolelta. (Puustinen, 2004)

Swot työkalua voidaan käyttää esimerkiksi vuosittain yrityksen strategian luomisen aputyökaluna tai useammin arvioitaessa erillisten projektien mahdollisuuksia eri kanteilta.

#### 3.4.1 Vahvuudet (Strengths)

- Hubin vahva, jo olemassa oleva yhteisö ja kansainvälinen verkosto
- Käyttöoikeus Hubien toimitiloihin kaikkialla maailmassa
- Kansainvälisyys
- Arvoihin pohjautuva yrityshotelli/toimitilavuokraus on vielä suhteellisen tuore ilmiö Suomessa (tämä voi olla myös heikkous)
- Turun kaupungin visio tukee Hubin tuomista Turkuun
- Sekä kuluttajat että yrittäjät miettivät valintojaan ja ajattelevat enemmän kestävä



kehitystä

- Edulliset hinnat verrattuna muihin yrityshotelleihin
- Suomen Lontoon instituutin yhteiskuntatutkimuksen mukaan Varsinais-Suomessa on jo valmiiksi toiseksi eniten yhteiskunnalliseksi yritykseksi tunnustautuvia yrityksiä Suomessa (8.1 %, 2009)
- Verkoston hyödyt – oppiminen on nopeampaa, uusia innovaatioita, yhteistyökumppanuuksia
- Perustajatiimillä on omakohtaista kokemusta Oppiva Organisaatio-mallista

### 3.4.2 Heikkoudet (Weaknesses)

- Arvoihin pohjautuva toiminta on uutta, joten voi olla vaikea myydä – asiakkaat eivät tiedä mitä saavat ostaessaan
- Konsepti Turussa kuten muuallakin Suomessa vielä aika tuntematon
- Yhteiskunnallinen yrittäjyys ei ole Suomessa ihan vielä samanlainen trendi kuin Lontoossa
- Tämän hetken taloudellinen tilanne
- Avokonttorijatus voi vaatia totuttautumista suomalaisessa työskentely- ja yrittäjäkulttuurissa

### 3.4.3 Mahdollisuudet (Opportunities)

- Toiminta laajenee nopeasti odotettua suuremmaksi arvoihin pohjautuvan toiminnan myötä
- Turun kaupunki tukee ja on mukana Hubin perustamisessa Logomo-keskukseen
- Hubin avulla saadaan aikaan hyvää paikallisesti ja maailmanlaajuisesti
- Suomen ja Ruotsin Hub verkostojen yhteistyö
- Turkuun saadaan lisää kansainvälisiä yhteistyökuvioita Hub verkoston myötä

### 3.4.4 Uhat (Threats)

- Hub konseptin ja muiden yrityshotelleihin välillä ei nähdä eroja
- Lisää samankaltaisia konsepteja ilmaantuu markkinoille
- 'Reilusti Parempi Maailma' koetaan enemmän Hub järjestön kuin yritysten tehtäväksi
- Uuden konseptin markkinoille lanseeraamisen haasteet

## 4 HUB TURKU YHTEISÖ

Hub Turku etsii yhteisöönsä jäseniksi Varsinais-Suomen alueella toimivia, mikro- ja pk- yrityksiä ja yrittäjiä, jotka toiminnallaan ratkovat tai haluaisivat ratkoa yhteiskunnallisia haasteita ja ongelmia. Hubiin liittyvän yrityksen ei tarvitse olla valmiiksi yhteiskunnallinen yritys- jäsenyyden ehtona on kuitenkin Hubin arvoihin sitoutuminen (Robinson 2009). Hubiin voi tulla oppimaan yhteiskunnalliseksi yrittäjäksi.

Esimerkiksi Hub Helsinki kuvailee Hubia seuraavasti;

HUBissa on kolme ulottuvuutta:

(I) Ihmiset, jotka näkevät ja tekevät asiat hieman eri tavalla kuin yleensä

(II) Tilat, joissa työskennellään, luodaan, opitaan ja rentoudutaan

(III) Ideat, jotka saattavat muuttaa maailmamme, ainakin hiukan.

Ideat, Ihmiset ja Tilat - kolme ulottuvuutta joiden ympärille Hub Turkukin tulee rakentumaan.

### 4.1.1 Yhteisön rakentamisen ja myynnin erot

Hub pyrkii rakentamaan monialaisen, monikulttuurisen ja välimaastoinnovaatioiden tuottamiseen parhaan mahdollisen verkoston. On tärkeää, että jokainen Hubiin kutsuttava ja Hubista kiinnostunut asiakas tuntee tullessa kohdatuksi henkilökohtaisesti. Personoitu viesti, henkilökohtainen tapaaminen, kiireettömyys ja aito kiinnostus asiakasta kohtaan auttavat rakentamaan yhteisöä. Näin myös poistetaan yrittäjältä tunne, että hänelle myydään jotain – päinvastoin, autetaan näkemään mitä kaikkea Hubin jäsenenä saa. ”Juuri sinä olet tärkeä meidän verkostolle.” (Hub Attraction Handbook)

### 4.1.2 Monipuolisuus ja monialaisuus

Hub on yhteiskunnallinen yrityshotelli. Se ei kuitenkaan missään nimessä ole kapean sektorin toimija – Hubilla kohtaa eri alojen yrittäjiä, jotka eivät välttämättä muuten koskaan tapaisi. Hubin jäseniä yhdistää radikaalisti ja reilusta paremman maailman tavoittelu.

Turun kaupungin visio 2015- ohjelmassa, Osaamis-yrittäjyys,- ja elinkeino-tavoitteissa mainitaan, että Turun kaupunki pyrkii kasvattamaan ja arkipäiväistämään kansainvälisyyttä. Hub Turku tulee olemaan erityisesti kansainvälisyyden kasvattamisen puolestapuhuja.

Hyvänä esimerkkinä monialaisesta ja kulttuurirajoja rikkovasta Hubista toimii Hub Tampere.



KUVIO 4. Hub verkosto maailmalla

#### 4.1.3 Hub Hostin Rooli

Hub Hostin tärkeimpiin tehtäviin on selvittää asiakkaiden ja verkoston tarpeita. (Hub Attraction Handbook)

Hub Host on vastuussa muun muassa verkoston yhteisöllisyyttä lisäävien tapahtumien järjestämisestä, joita ovat esimerkiksi erilaiset mini-seminaarit, aamupalat, ja useille Hubeille vakiintunut viikoittainen salaattipäivä. Madridissa tämä yhteisöllinen tapahtuma kulkee nimellä 'Sexy Salad' ja Jyväskylässä 'Salaattiklubi'. Salaattiklubin idea on, että kuka tahansa Hubin jäsen saa osallistua tapahtumaan. Jokainen tuo yhdestä kahteen erilaista ainesosaa salaattiin. Tapahtuman tarkoitus on tutustuttaa Hubilaisia toisiinsa, samalla tehdä yhdessä erilaisia salaatteja ja nauttia ruoasta verkottumisen ja kuulumisten vaihtamisen lomassa.

Hub Hostin rooli korostuu jo Hubia perustettaessa, hän on se jonka vastuulla on muun muassa PopUpHubien järjestäminen.

#### 4.1.4 Jatkuva yhteisön uudistaminen

On Hub Hostien tehtävä kartoittaa uusia asiakkaita, kumppaneita, jäseniä ja laajentaa verkostoa jatkuvasti. Hub Host on ajan tasalla – ketä tarvitsemme jäseniksi? Kenet haluamme innostamaan verkostoa? Miten saamme aikaiseksi muutosta, liikettä, toimintaa? Uusien Hub-jäsenyyksien synty on elinehto uusien innovaatioiden kehittymiselle. Niin sanotusti ”uutta verta” toivotaan yhteisöön jatkuvasti. (Attraction Handbook) Uudet jäsenet ja värikäs kirjo eri alojen yrittäjiä edistävät välimaastoinnovointia.

#### 4.1.5 Jäsenkriteerit

Tärkein kriteeri Hubiin liittyvälle yritykselle on, että yritys sitoutuu Hubin arvoihin. Myös halu ja oppia ja kasvaa yhteiskunnallisesti valveutuneeksi yritykseksi on suotavaa, ellei yritys ole jo

vastuullisesti toimiva. Hubin toiminnan suurin tavoite on edistää vastuullista yrittäjyyttä. (Attraction Handbook)

#### 4.1.6 Taloudellinen vakaus

Vaikka Hubilla on päätarkoitus tuottaa ratkaisuja yhteiskunnallisiin haasteisiin, halutaan jäsenyritysten joka tapauksessa myös menestyvän ja tuottavan voittoa. Yhteisöön pyritään saamaan aatteiltaan ja arvoiltaan samankaltaisia yrityksiä, mutta tilanteen niin vaatiessa voidaan harkita yrittäjiä muiltakin aloilta. (Attraction Handbook) Hubin toinen tärkeä tavoite, välimaastoinnovaatioiden tuottaminen, on tässäkin tapauksessa hedelmällisellä pohjalla.

On tärkeää pitää verkosto vahvana ja myydä uusia jäsenyyksiä talouden vakaana pitämiseksi.

## 4.2 KAVERIJOHTAMINEN

Kaverijohtamisen periaatteita käytetään Jyväskylän Ammattikorkeakoulun Tiimiakatemiolla vertaisjohtamisessa päivittäin. (Partanen 2011) Kaverijohtaminen onkin samalle tasolle johdettavien kanssa asettumista. Se on vastakohta hierarkiselle johtamiselle. Turun Hub pyrkii toimimaan oppivan organisaatiomallin mukaisesti, joten kaverijohtamisen malli sopii Hub-ympäristöön. Pääosin tätä tulee ajatella Hubin sisäisen toiminnan kannalta, mutta todellisuudessa Hub Host tulee luovimaan sisäisen ja ulkoisen verkoston välillä. Kaverijohtamisen peruseriaatteet ovat:

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

positiivinen ajattelu yhdessä valmentajan kanssa.

10. Kaverijohtajuus on aina esimerkkinä olemista. Mihin kiinnität huomion, siihen muutkin kiinnittävät.

(Partanen 2008.)

Kaverijohtajan peruseriaatteiden lisäksi Jyväskylän Tiimiakatemiolla käytetään kaverijohtamisen työkaluna Hitmr –filosofiaa. Sitä soveltamalla eri tilanteisiin pystyy suoriutumaan tehtävistään kaverijohtajan peruseriaatteiden mukaisesti. Tätä filosofiaa tullaan käyttämään myös Hub Turussa. Hub-kulttuurissa tämä filosofia on toimiva, ja sopii toiminnan johtamiseen. (Hub Jyväskylä

Hitmr –filosofia::

#### 1.) Haasta prosessi

- Ihmisillä on intohimo tuottaa tuloksia ja toteuttaa itseään.
- Johda jatkuvia kokeiluja ja jatkuvaa uuden synnyttämistä. Ratkaisut näkyvät tekoina ja tiedät mitä tuloksia odotat näkeväsi.
- Ota riskejä, sillä 99 prosenttia oppimisesta syntyy virheistä. Epäonnistumiset luovat menestystä.
- Tiimiliiderit ja verkostojen johtajat (Hub Host) ovat kokeilijoita, jotka kokeilevat jatkuvasti uusia lähestymistapoja ja ajatusvaihtoehtoja.
- Kyseenalaista koko ajan ja rohkaise muitakin kyseenalaistamaan.

#### 2.) Inspiroiva visio

- Tiimiliiderin (Hub Host) tehtävä on sitouttaa kaikki yhdessä luotuun visioon.
- Ihminen haluaa olla mukana tekemässä merkittäviä asioita.
- Saa muut tukemaan yhteistä visiota vetoamalla heidän arvoihinsa, kiinnostuksen kohteisiin, toiveisiin ja unelmiin

#### 3.) Tee toiminta mahdolliseksi

- Ruoki tiimityöskentelyä edistämällä yhteistoiminnallisia tavoitteita ja rakentamalla luottamusta.
- Kiinnitä aina huomiosi jokaisen henkilökohtaisiin suorituksiin.
- Jaa valtaasi.

#### 4.) Mallinna tie

- Ole esimerkkinä käyttäytymällä tavoilla, jotka ovat yhdenmukaiset Hubin arvojen ja periaatteiden kanssa.
- Kirjoita oma johtamisfilosofiasi ja kerro elämäsi opettavista hetkistä.
- Saa aikaan pieniä voittoja, jotka rakentavat sitoutumista.

#### 5.) Rohkaise sydäntä

- Huomioi yksilöiden myötävaikutus jokaisen asiakasprojektin ja yhteisön menestykseen.
- Palkitse ja valmenna
- Juhli säännöllisesti yhteisön yritysten aikaansaannoksia.

Hit Mr –filosofia perustuu Kouzesin & Posnerin mallintamiin johtamisen periaatteisiin (kirjassa The Leadership Challenge, 1995).

#### **4.2.1 Hub Host**

Hub Host on se henkilö, joka omalla persoonallaan ja välittämisellään luo lämpöä, kodinomaisuutta ja suuren perheen tuntua Hubille. Hosteja voi olla useampiakin, kuitenkin niin että Hubilla on aina yksi Host paikalla vieraita ja jäsenverkostoa varten. Hub Host selvittää, mitä voi tehdä asiakkaiden, joita hubilaiset ovat, hyväksi. Hän on tilanteen tasalla mitä Hubilla tapahtuu ja mitä hubilaiset tekevät. (Hub Hostingbook)

Hub Hostin rooliin kuuluu myös medialle kuulumisten välittäminen; Hub Host vastaa muun muassa paikallisen Hubin sosiaalisen median päivityksistä.

Turun Hubin päätoiminen host on Minna Janhonen, ja hänen toimintaansa helpottamaan tullaan ottamaan kaksi osa-aikaista hostia.

#### **4.2.2 Tapahtumat verkostolle**

Hubin muista yrityshotelleista erottaa se, että yhdessä jäsenien kanssa järjestetään tapahtumia. Tapahtumat ovat oiva kasvualusta uusille kumppanuuksille ja innovaatioille. Host on vastuussa, että moderneja ja innostavia tapahtumia järjestetään.

Tapahtumat voivat olla Salaattiklubipäiviä, yritysneuvontaa, lakiapua – mitä verkosto ikinä tarvitsee ja toivookaan. (Hub Hosting Handbook)

Hub Turku yrittäjällä ja perustajatiimillä on kokemusta tapahtumien järjestämisestä.

#### **4.2.3 Hub sisäinen viestintä**

Kaikki kaatuu johtamiseen ja johtaminen huonoon viestintään. (Partanen 2009) On tärkeää, että Hub-tiimin sisällä viestintä toimii. Hub tiimin viestintää helpottaa avokonttoritila ja Hub-intranet. Myös dialogia tullaan käyttämään työkaluna.

Dialogi on ennen kaikkea organisaation sisäisen liiketoiminnan kehittämisen työkalu. Oppivana organisaationa Hub tulee käyttämään sitä päivittäin. Toimiva dialogi edistää päämäärään sitouttamista ja luottamuksellisen työilmapiirin syntymistä.

Dialogissa päästään syvemmälle kuin normaalissa palaverikeskustelussa ja dialogi avulla organisaation sisällä opitaan toisilta. Myös erilaisuuden ymmärtäminen ja suvaitseminen korostuu. (Isaacs 2001)

Dialogin peruseriaatteet ovat;

## Dialogi edellyttää osallistujilta...



... sen peruseriaatteiden noudattamista.

KUVIO 5. Dialogin peruseriaatteen

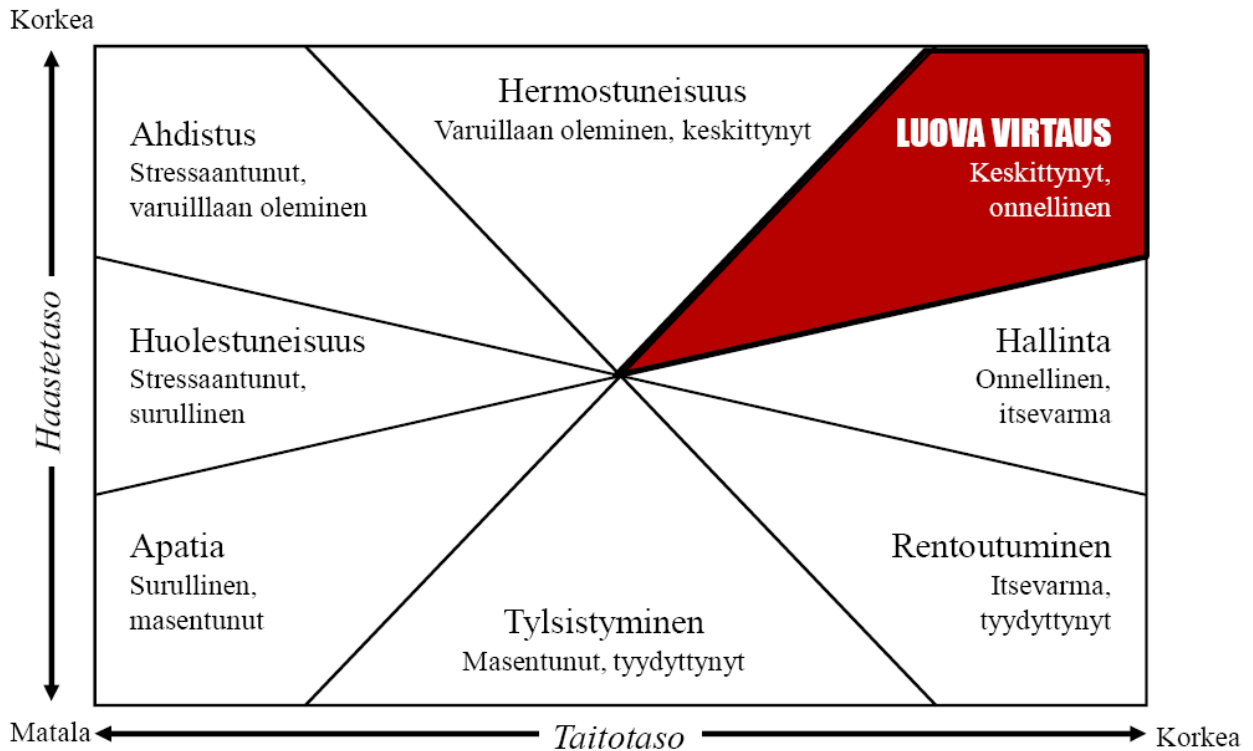
### 4.2.4 Työmotivaatio (luova virtaus)

Usein motivaatio-ongelman syy ei ole työntekijässä itsessään, vaan siinä, että haaste- ja taitotaso eivät kohtaa. Haaste- ja taitotason epätasapaino vaikuttaa suoraan työmotivaatioon. Hedelmällisen työympäristön saavuttamiseksi onkin tärkeää, että Hub Hostilla on osaamista tällaisten tilanteiden varalle.

Yhteisössä vallitsevan työmotivaation sen hetkistä tilaa tutkittaessa auttaa Luova virtaus – työkalu. (Csikszentmihalyi 2005, Hub Jyväskylä, Kääriäinen & Hytönen) Tähän työkaluun voidaan yhdistää toinen Hub Hostin kaverijohtamisen työkalu, Hitmr – filosofia. Sen ensimmäisen kohdan 'Haasta prosessi' kautta kaverijohtaja pystyy auttamaan motivaatio-ongelmien kanssa painivaa kollegaansa pääsemään irti sen hetken mielenmalleista ja haastamaan tilanteen. 'Inspiroiva visio' auttaa, kun mietitään miten vallitseva ongelma tai haaste voidaan kohdata uudella tavalla. Toisin sanoen 'Inspiroiva visio' auttaa hubilaista selvittämään toimintansa suunnan. 'Tee toiminta mahdolliseksi' ja 'Mallina tie' – kohdat auttavat kaverijohtajaa suuntaamaan hubilainen esimerkillään, sekä verkoston avulla kohti toimintaa. 'Rohkaise sydäntä' vie kollegan kohti visiota ja tavoitteita.

Luova virtaus, kaverijohtaminen, Hitmr – nämä kaikki ovat Hub Hostin työkaluja. Hän voi omilla taidoillaan ja taidoillaan edesauttaa ”Flow’n” syntyä Hubilla.

## Luova virtaus



KUVIO 6. Haastetaso ja taitotasu suhteessa työmotivaatioon (Csikszentmihalyi 2005)

### 4.2.5 Kriittinen polku

Kriittinen polku (engl. dependency chart tai DC) on yksinkertainen työkalu suunniteltaessa projekteja ja hankkeita. Hub Turun perustajatiimille tämä tulee olemaan tärkeä työkalu.

Se toimii seuraavasti;

- Rakennetaan kuva tulevaisuudesta.
- Etsitään roolit ja niihin ihmiset.
- Listatetaan tehtävät PostIt –lappuihin.
- Kiinnitetään laput isolle suunnittelualustalle (esim. seinätaulu) aikajärjestykseen.
- Tarkistetaan kokonaiskuva.
- Katsotaan, mikä tehtävä on ”kriittinen” ja mikä vähemmän kriittinen.
  - Kriittiseksi tehtäväksi lasketaan tehtävä, jonka tekemättä jättäminen jarruttaa koko prosessia.
  - Vähemmän kriittinen tehtävä on toimenpide, joka tärkeä, mutta jonka tekemättä jättäminen ei jarruta prosessia.



- Priorisoidaan toimintaa edellisen analyysin perusteella.

(Mackenzie, Kyle. 1998. Making it Happen)

## 5 BRÄNDIN RAKENNUS

### 5.1 RIKAS VERKOSTO

Hub on sen kannalla, että avain muutokseen piilee yrittäjissä ja yrityksissä – miksi emme toimisi, jos näemme että yksin valtiot, kansalaisjärjestöt ja yksittäiset ihmiset eivät saa tilannetta raiteilleen? (Kotter, J. & Rathgeber, H. 2008) Liiketoiminnalla voimme saada muutoksia aikaan, yhdessä muiden sektoreiden kanssa tietenkin.

Nyky-yhteiskunta tarvitsee sektori- ja toimialarajojen ylittävää yhteistyötä ja kestäviä, yhteiskuntaa oikeasti reilumpaan suuntaan kehittäviä ratkaisuja. Tarvitaan välimaasto-innovaatioita. Tätä kutsutaan myös nimellä "Medici-ilmiö". (Frans Johansson 2005) Tämä tarkoittaa sitä, että poikkeuksellisia ideoita keksitään useammin silloin, kun yksilöt tuovat tuttuja käsitteitä uusiin ympäristöihin, nk. "välimaastoihin" Silloin tapahtuu käsitteiden törmäyksiä joista syntyy uusia ideoita. Näin toimien Medici-ilmiö eli luovuuden kasvun pitäisi tapahtua alalla kuin alalla.

Rohkea vuorovaikutus synnyttää sosiaalisia innovaatioita. Uudenlaiset eri osaamista yhdistävät välimaasto- ideat syntyvät erilaisten ihmisten kohtaamisissa ja keskustelussa.



KUVIO 7. Markkinoinnin taikakaava, Tiimiakatemia

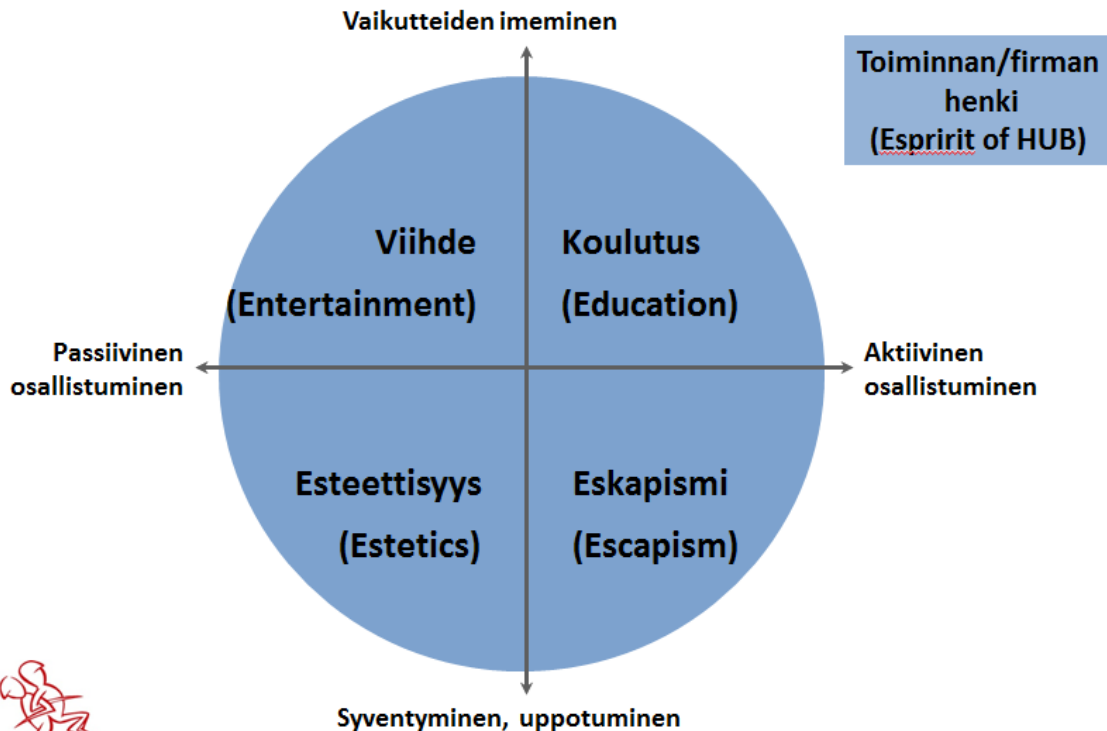
Taikakaavan erittely;

- 4P:tä; Place, Promotion, Price, Product ovat olemassa asiakkaan ohjaamista varten.
- Elämyksellisyys, 5 E; Entertainment, Escapism, Estetics, Education & Esprit of Hub – näillä saadaan asiakas tuntemaan.
- Kohtaamisympäristöt, 6 Y:tä (omat toimitilat, asiakkaan toimitilat, neutraali ympäristö, printti ympäristö, sähköinen ympäristö ja rekrytointi ympäristö) ovat kriittisessä asemassa asiakkaan päätöksenteossa.

Nämä kokonaisuudet yhdessä muodostavat brändin.

### 5.1.1 5E- Elämystalous

## Elämystalous (5E)



KUVIO 8. 5E Elämystalous

Kuvio yllä on Jyväskylän Ammattikorkeakoulun Tiimiakatemiaan yrittäjyyden huippuyksikön muokkaama Pine&Gilmoren ”Experience Economy” kirjan 4E-teorian pohjalta. Pine&Gilmore esittävät neljä ulottuvuutta, joiden kaikkien läsnäolo on tärkeää. Viides E on lisätty alkuperäiseen kaavioon. Näiden viiden E:n kautta oman tuotteen, palvelun tai ympäristön pohtiminen on valtava kilpailuetu.

*”Työntekijät ovat näyttelijöitä, asiakkaat ovat vieraita ja työpaikka on näyttämö.”* Walt Disney Theme Park. (Pine, J. and Gilmore, J. 1999 The Experience Economy)

E:t ovat;

”Entertainment” eli Viihdyttävyyys, viihtyisyys. Hub Turku pyrkii rakentamaan ympäristön, joka on eloisa, valoisa, innostava ja tarvittaessa myös rentouttava. Viihtyisyyteen ja viihdyttävyyteen kuuluvat myös Hub Turun tyyli; utelias, reilu ja avoin.

”Education” eli Koulutus, uusi tieto. Koulutusta jäsenilleen Hub tarjoaa oman ideologiansa kautta, Hub Hostien järjestämien tapahtumissa, sekä toimimalla Oppivan organisaation periaatteilla. Hub kannustaa jäseniään myös lukemaan paljon, ja mikäli mahdollista, Hub Turun uumenista voisi löytyä oma pieni kirjasto, jossa voisi lukea ja ostaa kirjoja omaksi. Hub Hostin rooli verkoston

kaverijohtajana on myös omalla tavallaan koulutuksellista, sillä hän tulee käyttämään työkalujaan hubilaisten auttamisessa.

”Esthetics” eli Esteettisyys tulee toteutumaan Hubin sisustuksen myötä, jossa tullaan käyttämään paljon kestäviä ja ekologisia vaihtoehtoja. Hub Turun sisustus tullaan suunnittelemaan yhdessä perustajatiimin kera. Esteettisyyteen kuuluu myös erilaiset t-paidat, tarrat, pinssit, flyerit, julisteet sekä muu visuaalinen materiaali, joiden avulla myös rakennetaan Hub Turku-heimoa.

”Escapism” eli Eskapismi, pako todellisuudesta. Hub tarjoaa jäsenilleen ensi hetkestä asti paon normaaleista työrutiineista-ja ympyröistä. Hubissa tulet saavuttamaan Flow’n.

Viides ”E” on ”Espirit of the Organisation” eli yrityksen, järjestön tai tässä tapauksessa Hubin henki, olemus, persoona, ydin. Hub Turku on utelias, avoin ja reilu.

### **5.1.2 Brändikirjekuori**

Brändikirjekuoren avulla päästään Hub Turun brändin tarkastelussa vielä syvemmälle ja sen avulla luodaan vahvaa ja kestävä alustaa brändin rakentamisessa. Brändikirjekuoren neljä toiminnallista ulottuvuutta ovat 4D-Brändimalli-kirjasta (Gadin, 2003)

#### **Toiminnallinen ulottuvuus**

Toiminnallisella ulottuvuudella tarkoitetaan sitä, mitä kyseinen yritys/brändi tekee asiakkaan hyväksi. Millaisia tuotteita tai palveluita se tarjoaa. Turun Hubin on tärkeää tietää kehen yhteisön jäsenet haluaisivat törmätä, jotta paikalle osataan kutsua oikeita ihmisiä. Ihmisten kohtaamiset eivät siis ole pelkkää sattumaa Hubissa, vaan hostit järjestävät yhteisön jäsenilleen suunniteltuja kohtaamisia ottamalla heiltä selvää, mitä he ovat etsimässä tai mitä he tarvitsevat. (Hub Attraction Handbook)

Turun Hubin toiminnallinen ulottuvuus on ”Suunniteltu sattuma.”

#### **Sosiaalinen ulottuvuus**

Sosiaalinen ulottuvuus tarkoittaa esimerkiksi sitä, että brändin tukeminen on kannanotto asiakkaan puolelta- tietyn tuotemerkin suosiminen, tiettyssä liikkeessä asioiminen. Asiakas ja yritys omaavat samanlaisia arvoja. Sosiaalinen ulottuvuus pitää sisällään tiettyjen brändien julkisen suosimisen. Sosiaaliseen ulottuvuuteen kuuluu muun muassa tavaramerkin tai logon muuttuminen yhteisöä yhdistäväksi symboliksi. (Esimerkiksi Apple)

Hub Turun sosiaalinen ulottuvuus on ”Hubilaiset yhteisö”. Sillä tarkoitetaan, että kuulut meihin, jos sitoudut meidän arvoihin. Hub tuotemerkin alla toimii tietynlaiset yrittäjät.

#### **Psykologinen ulottuvuus**

Millaisen tunnelman tai tunnetilan yrityksen brändi omaa? Millaisia ajatuksia tai tunteita brändi herättää? Hub Turku haluaa tarkoituksella olla erilainen ja herättää tunteita.

Turun Hub pyrkii luomaan tilan, jossa yrittäjät toimivat tosissaan mutta ei vakavissaan. ”Tee työstäsi hubaisampaa” pitää sisällään sekä Hubin rennon asenteen että muut Hubin arvot. On oltava valmis olemaan utelias, reilu ja avoin.

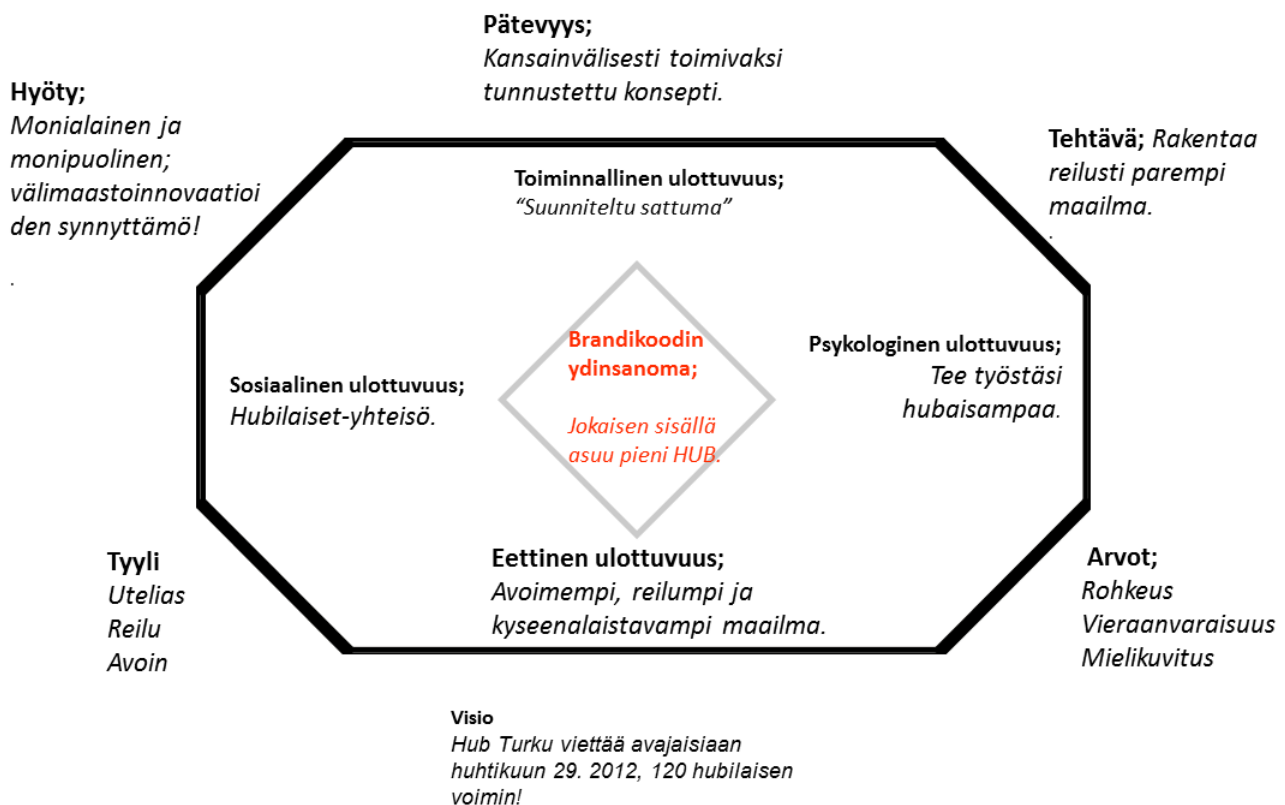
### Eettinen ulottuvuus

Eettisestä ulottuvuudesta käytetään myös termiä idealistinen tai ideologinen ulottuvuus- Yritys ei voi olla vain osittain eettinen. Hubin ideologia on hyvin eettinen, vastuullinen ja kestävä.

Turun Hubin eettinen ulottuvuus on ”Avoimempi, reilumpi ja kyseenalaistavampi maailma.”

Eettisyys on oleva Hub Turun ulottuvuuksista se tärkein ja korostetuin.

## HUB TURKU Brandikirjekuori (4D brandimalli)



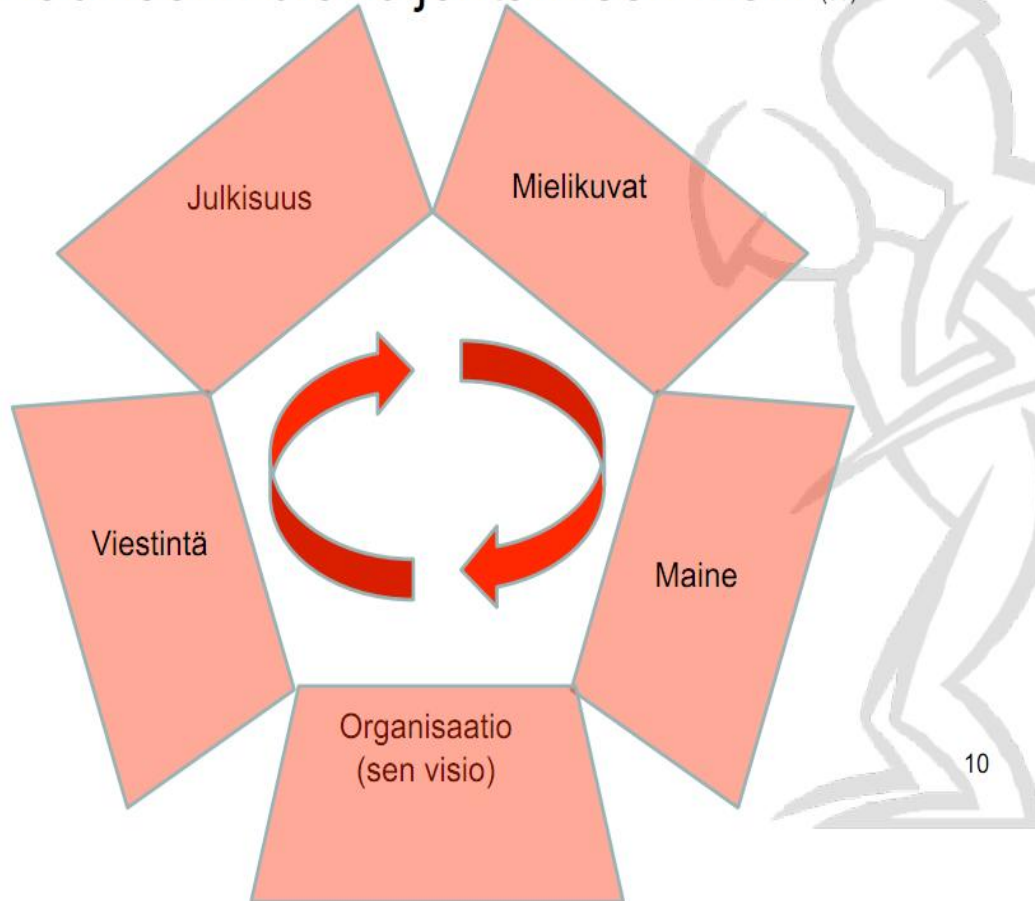
KUVIO 9. Hub Turku Brändikirjekuori

### 5.1.3 Kaverimarkkinointi

Kaverimarkkinoinnilla tarkoitetaan verkoston tai heimon sisällä suunnittelemattomasti leviävää uutista. Kaverimarkkinointi on usein tavallista markkinointia voimakkaampaa, koska markkinoinnissa on enemmän mukana tunteita. 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

olivatpa ne sitten hyviä tai huonoja. Tämän takia nykyisiä jäseniä ei saa missään vaiheessa unohtaa uusien jäsenien rekryämisen rinnalla. (Hub Attraction Handbook)

## Radikaalin brändijohtamisen malli <sup>(39)</sup>



KUVIO 10. Brändijohtamisen logiikka, (Malmelin, N. Hakala, J. 2007)

### Radikaalin brändinjohtamisen logiikka

1. Brändin arvojen, visioiden ja tavoitteiden on ohjattava koko organisaation toimintaa.
2. Johdonmukainen viestintä syntyy brändin ohjaamana.
3. Brändin viestintä näkyy julkisuudessa ja brändistä keskustellaan. Erilaiset julkisuudet vaikuttavat kuluttajien tietoihin ja mielikuviin brändeistä.
4. Mielikuvat brändistä ja sen tulevaisuudesta muodostuvat kaikista kohtaamisista kuluttajien ja sidosryhmien välillä.
5. Brändistä kerrottavista tarinoista ja maininnoista muodostuu yhteisöllinen maine, joka mielikuvien kanssa ohjaa kuluttajien

toimintaa ja brändin arvon muodostumista.

Hubin kaltaisen organisaatioin brändin johtamisessa on ylitettävä toimialojen väliset rajat. (Malmelin, N. Hakala, J. 2007)

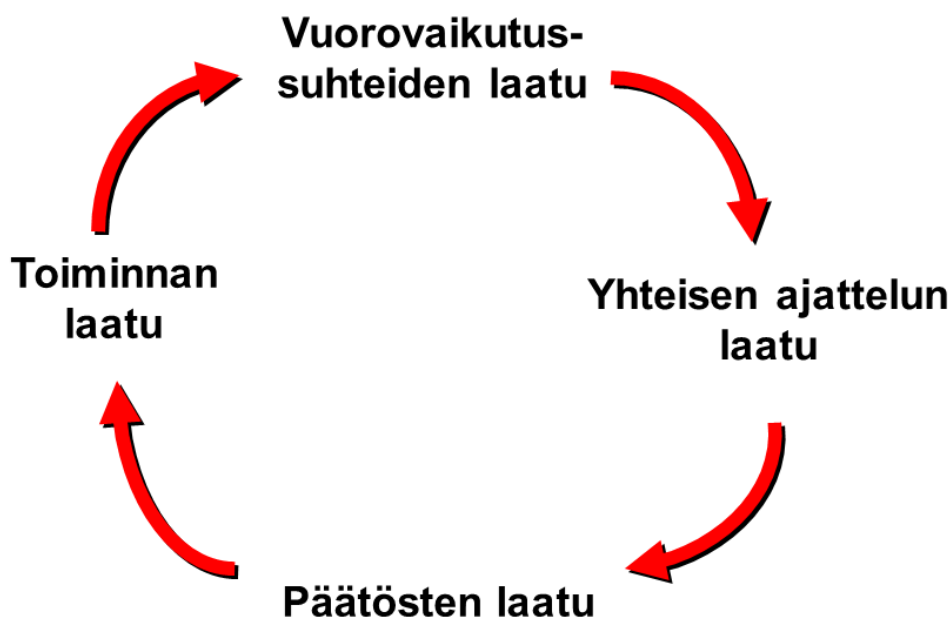
Hubin brändiä rakennetaan avainsanat kestävä kehitys, reilu, avoin, utelias, dynaaminen, innovoiva, rohkea ja rento sanat mielessä. Mielikuva joka halutaan rakentaa, on että Hubissa yrittäjinä toimitaan tosissaan mutta ei vakavasti.

#### 5.1.4 Hubilaiset

Hub-verkoston lähes kaikki yritykset mahtuvat ”yhteiskunnallinen yrittäjyys” nimityksen alle. Käsitettä voidaan kuitenkin laajentaa koskettamaan laajempaa joukkoa kuvaamalla termiä muun muassa seuraavanlaisesti; ”yritykset, jotka tekevät hyvää” tai ”yrittäjät, joilla on hyviä ideoita”. (Ruuskanen, Siltanen 2009) Tämä ei mitätöi arvojen sisältöä eikä yhteistä moraalikäsitteistä tai vahvaa motivaatiota, jonka kaikki Hub yritykset omaavat. Käsitteen laajentaminen toivottaa tervetulleeksi Hubiin myös ne, jotka eivät tunnista itseään virallisesta käsitteestä tai eivät ole varmoja kuuluvatko käsitteen sisään. (Hub Attraction Handbook) Suomessa yhteiskunnalliseen yrittäjyyteen liittyvät termit eivät ole vielä kovin tunnettuja ja se täytyy ottaa huomioon markkinointia tehdessä. (Ruuskanen 2011)

#### 5.1.5 Hubilaisten menestys

## Menestyksen kehä



Parasta markkinointia Hubille on Hub verkoston jäsenten menestyminen yrittäjinä ja yrityksinä. Se on yhtä kuin Hubin menestyminen. Tämän ansiosta markkinointi toimii kaksisuuntaisena; mediassa näkyvät sekä Hub että jäsenyritys. Menestys houkuttelee verkostoon uusia yrityksiä ja uusia projekteja Hubiin. Tarinat liikkuvat hyvin yritysverkostoja pitkin- niin epäonnistumiset kuin menestystarinatkin. Tämän takia brändin johtaminen ja hallinta ovat ensiarvoisen tärkeitä Hubille.

Hubin tavoitteena on rakentaa asiakkuuksia, useiden toisiaan seuraavien kohtaamisien avulla. Pyritään vuorovaikutukseen asiakkaan ja yrityksen välillä. Asiakkuuden tärkein tavoite on luoda arvoa suhteen molemmille osapuolille. Suhteesta on tarkoitus kehittää osallistuva ja luottamuksellinen.

## 5.2 TUOTE- JA PALVELUSUUNNITELMA

Hub-päätuote on yhteisöllisten toimitilojen vuokraaminen yhteiskunnallisille yrittäjille ja yrityksille.

Hub konseptissa pelataan viidellä erilaisella jäsenyydellä: yrittäjiä on erilaisia ja heidän tarpeensa vaihtelevat. Turun Hubin jäsenyyksiä kehittäessä mallia otetaan Tampereen ja Tukholman Hubien jäsenysajattelusta, jotka ovat toimineet hyvin varsinkin Hubin käynnistysvaiheessa. (Tavsan 2009) Jäsenyyksiä tullaan muokkaamaan yhdessä asiakkaiden kanssa.

Turun Hubille suunnitellaan aluksi 30 fyysistä työpistettä eli se mahdollistaa 30 yrittäjän työskentelyn yhtä aikaa. Tällaisella jäsentavoitteella Hub Tampere lähti vuonna 2009 rakentamaan Hub-verkostoa, ja se on mahdollista saavuttaa ½-1 vuoden sisällä aloituksesta. Tavoitteena on myydä 60 varsinaista jäsenyyttä sekä 60 tukijäsenpaikkaa. Eriteltynä tämä tarkoittaa;

15 kappaletta Hub Rajaton- jäsenyyttä

15 kappaletta Hub Jousto (100h) - jäsenyyttä

30 kappaletta Hub Kätevä (50h) - jäsenyyttä

Näistä muodostuu 60 varsinaista jäsenyyttä ja loput 60 on Hub5-verkosto jäsenyyksiä. Lisäksi Hub Turun kanssa voi neuvotella ”Tiimipaketteja”- eli pienet yritykset, esimerkiksi 2-4 hengen, voivat kysyä tarjousta. Tälläkin tavalla pyritään tekemään ostaminen helpoksi.

Hub jäsenyyksien myynnissä pyritään mahdollisimman rikkaaseen verkostoon. On erittäin tärkeää myydä lyhyitä jäsenyyksiä paljon- ne tekevät verkostosta ja Hubista elävän. Ei ole Hubin periaatteiden ja luovien innovaatioiden kannalta järkevää myydä vain kiinteitä jäsenyyksiä. Tämän takia Hub 5h – jäsenyyksiä tavoitellaan 60 kappaletta. Hub Islingtonissa, Lontoossa, on keksitty ottaa suurten organisaatioiden johtoportaat mukaan yhteiskunnalliseen yrittäjyyteen tarjoamalla myös heille Hub 5h-jäsenyyttä. Näin johtajat saadaan mukaan verkostoon. Tällaista mahdollisuutta kokeilemme myös Turussa, mikäli suurien yritysten johtajat tästä kiinnostuvat.

Hub Rajoittamaton, Hub 100h, Hub 50h pitävät sisällään samat edut, ainoana erona hinta. Hinta määräytyy käyttöajan perusteella. Jäsenyydessä esiintyvä tuntimäärä tarkoittaa, kuinka monta

tuntia yrittäjällä on lupa käyttää Hubin toimitiloja kuukaudessa. Hub 5h-verkostotukijäsenyys on kaikista kevyin jäsenvaihtoehto.

Hub Rajoittamaton (300€/kk), Hub 100h (240€/kk) ja Hub 50h (180€/kk) jäsenedut;

- Hubin tilojen käyttöoikeus kellon ympäri
- Työtilat avokonttorissa
- Hub- kansainvälinen intranet-verkosto
- Neuvotteluhuoneiden käyttömahdollisuus
- Hub yhteisön järjestämät aktiviteetit
- Internet-yhteys
- Oma posti- ja sähköpostiosoite
- Tulostus ja kopiointi
- Oikeus Hubin tilojen käyttämiseen kaikkialla maailmassa

Hub 5h - jäsenyys (30€/kk) (verkostolainen)

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

Turun Hub lähtee liikkeelle tarjoamalla vuokralle hyvin varusteltuja, yhteisöllisiä toimitilapalveluja. Alun jälkeen aloitetaan jäsenien kanssa yhteistyössä uusien tuotteiden ja palveluiden suunnittelu. Hub Turku on saanut jo muutamia toiveita ja ehdotuksia erityisistä palveluista, esimerkiksi sihteeri- ja tilitoimistopalveluja on esitetty.

## 6. RISKIEN TUNNISTAMINEN JA HALLINTA

### 6.1. Sosiaalisen ympäristön riskit

*”Kannattaa pitää mielessä se tosiasia, ettei ole olemassa mitään vaikeammin organisoitavaa, onnistumisen kannalta epävarmempaa ja vaarallisempaa tehtävää kuin muutoksen toteuttaminen nykyjärjestelmässä. Innovoijat saavat niskaansa vihollisen jokaisesta, joka menestyi vanhan järjestelmän aikana. Ja vain laimeaa tukea on odotettavissa niiltä, jotka todennäköisesti menestyisivät uuden toimintatavan vallitessa.”*

*Niccolo Machiavelli [1469-1527]*

Hub on erilainen, uusi konsepti. On mielenkiintoista nähdä millaisen vastaanoton Hub saa Turussa. On varmaa, että Hub kohtaa niin vastustusta kuin suosiota. Jos emme saa aiheuta keskustelua tai saa minkäänlaista huomiota, voimme olla varmoja että mitään ei ole tapahtumassa. Ihmisten perusreaktio muutosta kohtaan on vastarinta. Lainaus yllä on toki provosoiva, mutta sellainen on oltava, jotta saa aikaan haluamaansa toimintaa.



Toinen todellinen riski Hubin kaltaisessa yrityksessä on jäsenten määrän liiallinen vaihtelu ja liian suuri määrä pelkkiä verkostojäsenyyksiä. Hubissa pyritäänkin tekemään pitkiä jäsenyyksiä, joissa jäsentason vaihtelu käy kuitenkin joustavasti.

Varsinais-Suomessa ei välttämättä riitä tarpeeksi monialaisesti asiakkaita Hubin kaltaiseen yrityskeskukseen. Voimme kuitenkin pyrkiä houkuttelemaan asiakkaita lähikunnista-ja alueilta.

## 6.2 Taloudelliset riskit

Vaikka Hubin hinnat ovatkin markkinoilla keskitasoa tai sen alle, voi yleinen taloudellinen epävarmuus vaikuttaa pk- yrittäjien intoon ostaa Hubin maksullista jäsenyyttä. Taloudellinen riski on myös erilaisten yritys- ja projektirahoitusten saamatta jääminen Hubin perustamista varten. On pyrittävä tekemään budjetointi ja suunnitelmat rahoitusten saamiseksi tarkasti ja perusteltava Hubin tärkeyttä rahoituskisoissa.

Riskinä Turun Hubilla on myös tulevan yrityksen tilojen sijainti, jos Logomon korjaamisen valmistuminen sijoittuu 2012 vuoden lopulle. Hub on tarkoitus käynnistää keväällä 2012. Asiakkaiden kannalta olisi tärkeää saada hyvät, tilavat ja kiinteät toimitilat vakituisesta ympäristöstä mahdollisimman pian.

Hubin yrityksenä on otettava myös huomioon työntekijöidensä turvallisuus. Hub vakuuttaa työntekijät työajan tapaturmavakuutuksilla.

## 6.3 Markkina- ja toimitilariski

Riskinä Varsinais-Suomessa on, että toimitila-vuokrausta ei nähdä järkevänä vaihtoehtona, vaan pk- yrittäjät toimivat esimerkiksi kotoaan käsin. Hubista on tehtävä niin houkutteleva, että siitä tulee kuin toinen koti yrittäjälle. On myös korostettava Hubin arvoja (ks. kohta 2.4.1 Arvot), joiden toivotaan houkuttelevan erikokoisia yhteiskunnallisesti valveutuneita yrittäjiä.

## 6.4 Riskit organisaation sisällä

Perustaja, Minna Janhonen on kotoisin Keski-Suomesta. Riittämätön Varsinais-Suomen tuntemus perustajalla voi olla riski. Tämän riski on ollut tiedossa koko Hubin esisuunnittelusta saakka ja tämän vuoksi perustajatiimissä on paikallista verta, muun muassa Joachim Ramström.

Voi olla riski, että perustajat ovat liian monessa Turun ja Varsinais-Suomen seudun projektissa mukana, ja näin ollen Hubia ei viedä 100% eteenpäin. Tämä riski on tiedostettu ja voittamiseksi on tehtävä selkeä ajankäyttösuunnitelma ja sovittava pelipaikat ja roolit organisaation sisällä.

# 7 RAHOITUS- JA TALOUSSUUNNITELMA

Hubin perustamista varten tullaan hakemaan erilaisia yrittäjyys- ja projektitukia. Yrittäjänä Minna Janhonen tulee hakemaan uuden yrittäjän starttirahaa. Tämän lisäksi tämä liiketoimintasuunnitelma tulee toimimaan työkaluna haettaessa Siemenrahoitusta Protomo ”apparaatilta”.

Protomo kuvailee itseään monialaiseksi ja yhteisölliseksi innovaatio- ja yrittäjäympäristöksi.

*”-....Protomo tarjoaa yrittäjäurasta kiinnostuneille osaajille maksuttomat fasilitetit, täydentävää osaamista, yhteisön tuen ja asiantuntijoiden sparrausta uusien tuotteiden ja palvelujen markkinoille viemisen tueksi. Protomoissa voit kehittää tuotteiden, palvelujen ja liikeideoiden prototyyppisiä ilman välitöntä yrittäjäriskiä yhteistyössä toisten osaajien ja potentiaalisten asiakkaiden kanssa. Protomossa et ole yritysideoasi kanssa yksin.*

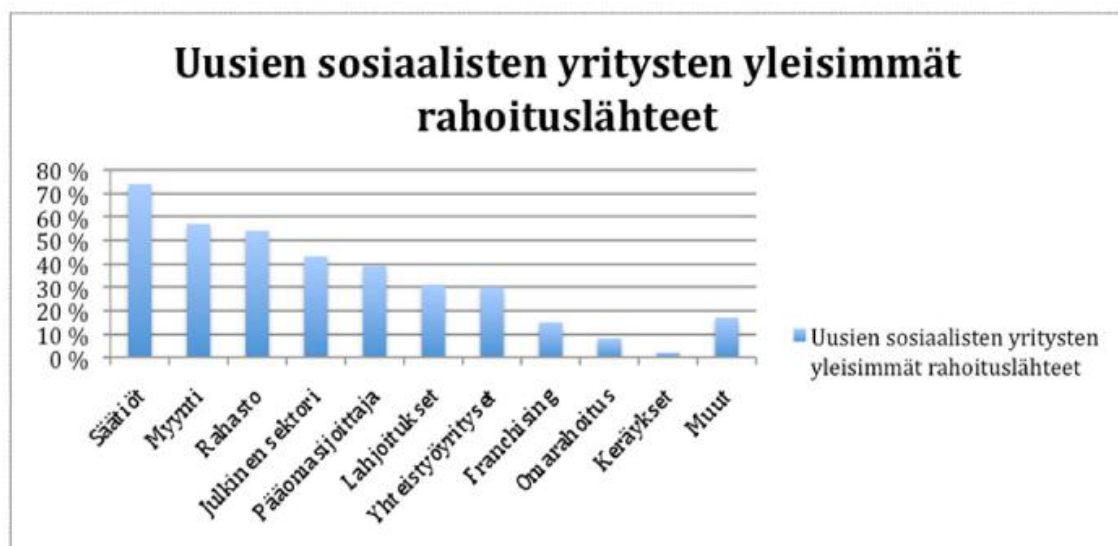
*Protomo palvelee sekä yritysideoiden kehittäjiä että eri alojen nuoria osaajia ja kokeneita ammattilaisia.*

*Protomo on kansallinen palvelu, jonka kehittämistä koordinoi Hermia Oy. Alueoperaattoreita ovat tällä hetkellä mm. Aalto yliopisto, Jyväskylä Innovation, Hermia Oy ja Yrityssalo Oy yhteistyössä alueiden start-up-yhteisöjen kanssa. Toiminnan rahoittajia ovat mm. SITRA, kaupungit ja ELY-keskukset. Osallistuminen Protomoon on maksutonta.”*

Protomo jakaa vuosittain 100 000€, 1000€-3000€ kerta-avustuksina erilaisille yritys- ja projektialueille. Hub Turku aikoo hakea myös tätä alkupääomaksi.

Hub Turku pyrkii saamaan myös Turun kaupungin visioineen mukaan auttamaan yhteiskunnallisten yritysten keskuksen pystyttämistä taloudellisesti.

On etsittävä edullista tilaa, ja keskityttävä pitämään käyttökustannukset jatkuvasti alhaalla. On neuvoteltava kohtuullinen, käyttöaikaan sidonnainen sopimus myös tilavuokraajan kanssa, joka Logomon tilojen toteutuessa tulisi olemaan Hartela. Hartelan kanssa on käyty alustavia keskusteluja ja tämä taho on kiinnostunut Hubin kaltaisesta toimijasta tiloihinsa. (Ramström 2011)



KUVIO 12. Uusien sosiaalisten yritysten rahoitus (Hub Jyväskylän tekemä tutkimus, 2009)

Yllä kuvio prosentuaalisesti esitettyä siitä, mistä eri tahoilta uudet yhteiskunnalliset yritykset saavat rahoitusta. Kuten tiedossa on jo ollutkin, myynti tulee olemaan suuressa roolissa Hubin kaltaisen yhteisön menestymiselle.

## 8 POHDINTA

Liiketoimintasuunnitelma Turun Hubille on ollut ajatuksen tasolla jo vuoden päivät. Hubia on haluttu Turkuun jo aiemminkin, mutta täysipäiväistä yrittäjää viemään asiaa eteenpäin ei ole saatu ennen tätä vuotta.

Opinnäytetyön tutkimuksen avulla pyrin selvittämään vastausta seuraaviin kysymyksiin liiketoimintasuunnitelman sisällä;

- Kannattaako Hub Turku perustaa?
- Miten Varsinais-Suomi ja Turku sopii Hubille liiketoiminta-alueena?
- Minkä kokoinen Hub ja millaisella aikataululla on järkevää perustaa?

Tutkimus toteutettiin huhti-toukokuun aikana, keväällä 2011. Perustajajäsen Minna Janhonen haastatteli sekä kansainvälisiä Hub-verkoston jäseniä että Varsinais-Suomen elinkeinoelämää tuntevia henkilöitä. Hubien perustajia haastelluista oli kolme, joka riittää Hub-konseptin sisäistämiseen.

Tutkimukseen haastateltiin myös kahta Varsinais-Suomessa sekä koulu, -että yritysmaailmassa tiiviisti työskentelevää, tulevaa Hubin perustajatiimin jäsentä, joiden haastattelu auttoi avaamaan Turun seudun tarpeita ja nykytilaa. Koska aikataulu ei mahdollistanut kaikkien potentiaalisten yhteistyökumppaneiden haastattelua, niin tutkimista tulee jatkaa tämän opinnäytetyön jälkeen. Opinnäytetyötä varten tutkittiin vain kahta kilpailijaa, BoostTurkua sekä Crazy Townia. Tutkimus antoi kuitenkin tarpeeksi tietoa kilpailutilanteesta tällä hetkellä. Hub on konseptina erilainen kuin Boost Turku tai Crazy Town. Yhteensä tätä liiketoimintasuunnitelmaa varten haastateltiin viittä potentiaalista yhteistyökumppania.

Haastattelujen perusteella päättelen, että Hub voisi menestyä Turun seudulla. Haastatteluissa ilmeni että Hub tai Hubin kaltainen yhteisö tarvitaan piristämään Turun seudun yrittäjyyttä. Hub Turun menestymiselle avainasioita ovat verkoston rakentaminen sekä aktiivinen perustajatiimi. Haastattelut vahvistivat omaa olettamustani siitä, että olen hyvä henkilö vetämään Hubia Tiimiakatemialla kerätyn kokemuksen puolesta. Haasteena näen epävarmuuden fyysisten tilojen sijainnista, Logomon myöhäisen valmistumisen vuoksi. Toisaalta voi olla, että Hub tullaan avaamaan vasta vuonna 2013, tähän saadaan vastaus jatkamalla Turun seudun tutkimista.

Tämä opinnäytetyö on vasta esiselvitys matkalla kohti Turun Hubin perustamista, versio 1.0. Tästä on hyvä lähteä rakentamaan. On kuitenkin rohkaisevaa huomata, että Hubin suunnitteluun Turkuun suhtaudutaan innolla ja se toivotetaan tervetulleeksi. Tutkimuksesta jäi puuttumaan täysin vieraat kontaktit, joille Hub on vieras - heidän mielipiteet Hub-konseptista ovat todella tärkeitä kuulla. Näiden tahojen tutkimista on jatkettava.

Hub ilmiö on todennettu yhdenmukaiseksi tämän tutkimuksen kautta. On käytetty useita havainnoitsijoja, useita eri näkökulmia ja tapoja. Haastatteluissa on toistettu samankaltaisia kysymyksiä eri henkilöille eri ympäristöissä ja lopputuloksena saatu samankaltaisia vastauksia. Liiketoimintasuunnitelman tarkoitus on toimia seuraavien askeleiden ohjaajana ja on tärkeää että siitä saadaan luotettavaa tietoa. Aineisto onkin luetettu kolmella eri henkilöllä ja saatu näin uusia

ja tuoreita näkökulmia aineiston tueksi. Tutkimuksen ja aineiston reliabiliteetin voi näin ollen todeta riittäväksi. Aineisto on luotettavaa mutta tutkimus ei suppeutensa vuoksi ole tarpeeksi laaja. Turun Hubin perustamispäätöksen vuoksi on tärkeää jatkaa tutkimusta. Ei voida vielä tarpeeksi varmaksi sanoa, onko Turun Hub valmis aukaisemaan ovensa 2012.

Hub-kumppaneiden hankinnan työkaluksi tämä opinnäytetyö käy mainiosti. Tämä työ avaa ideologiaa ja toimintatapoja joiden kautta Hub ja tuleva perustajatiimi tulevat toimimaan. Juuri tällaisia aloitteita Suomen nyky-yhteiskunta kaipaa- tehty tutkimus tukee Hubin perustamista. On Turun vision ja kilpailukyvyn kannalta hyvä, että tällainen aloite nostaa päätään Varsinais-Suomen sisällä. Suomi on nuori yhteiskunnallisen yrittäjyyden tiellä, ja on tärkeää, että isot kaupungit näyttävät mallia muulle Suomelle.

Ymmärrys vieraasta, uudesta lähestymistavasta yrittäjyyteen ei synny hetkessä ja yhteisen kielen eri sektoreiden välille löytämiseksi on käytävä syvää dialogia. Nyky-yhteiskunnan *Häijyt ongelmat* tullaan voittamaan yhteiskunnallisen yrittäjyyden voimin.

## 9 LIITTEET

### LIITE 1 Haastattelu Joachim Ramström, Timo Linnossuo

Joachim Ramström, yliopettaja, Novia Yrkehögskolan, Varsinais-Suomi

Timo Linnossuo, opettaja, valmentaja, Turun Ammattikorkeakoulu, Varsinais-Suomi

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

**Ramström:** Kaikenlaista muutosta monelle alalle tarvitaan. Luovuus/hulluus tärkeitä. Varsinais-Suomessa on 3500 korkeakoulutettua työtöntä- Tarvitaan uudenlaista lähestymistapaa yrittäjyyteen- ei niin että 1 tekee yrittäjyyttä, 2 innovointia, 3 myyntiä vaan nämä on saatava saman katon alle ja toimimaan yhdessä.

**Linnossuo:** Murtaa koulutuksen passivoiva kulttuuri ja olla mukana valmennuksellisen opetuksen ja johtamisen kehittämisessä.

Olla mukana vastustamassa sortoa ja sen eri muotoja päivittäisessä elämässä. Haluan olla mukana murtamassa paapomisyhteiskunnan kulttuuria.

Jokaiselle ihmiselle tulee mahdollistaa vastuun ja vallan ottaminen omasta elämästä.

#### 2. Onko Varsinais-Suomessa tarvetta Hubin kaltaiselle paikalle?

**Ramström:** Kyllä uskoisin niin! Tällaista keskusta täällä ei ole- kyllä uskon että on tarvetta. Hub ei saa olla yksin. Sen on oltava osa jotain suurempaa kokonaisuutta jotta saadaan vaihtuvuutta ja liikkuvuutta.

**Linnossuo:** Varmasti on tarvetta yhteisölliselle yrittämiselle ja yhdessä tekemisen kulttuurille. Lisää pörinää ja verkottumista pienyrittäjille.

### 3. Mitä toimintoja odottaisit Hubilta? / Mitä odotat Hubilta?

**Ramström:** Tilaisuuksia, kiinnostavia puhujia, salaattiklubeja, aamupaloja (esimerkki Tampereen Hubilta; asianajaja Helsingistä puhumassa immateriaalioikeuksista) Crazy Town tyylinen yrityskehittely/konsultointi on kiinnostava! (ostan tunnin, saan tunnin) Avoimuutta; Tampereella yrittäjien keskuudessa on vielä pelkoa; ”minulla on idea, en halua että se viedään minulta” LUOVAA HULLUUTTA. Yhteisöllisyyttä, juhlia, yksilön huomioimista!

**Linnossuo:** Toivon Hub:lta edelläkävijän asennetta ja johtajuutta. Hub:n tulee haastaa itsensä ja muut kehittämään uutta uljasta Varsinais-Suomea.

### 4. Millaisia lisäpalveluja ja kenelle?

**Ramström:** Vaikea kysymys, en osaa ajatella yrittäjänäkökulmasta. Isoja neukkareita. Tukea työttömille. ”valmennusta”

**Linnossuo:** Keskustelua, aloitteita ja kaikenlaista pörinää.

### 5. Minkälaisia tuloksia odotat Hubilta ja millaisella aikataululla?

**Ramström:** Riippuu vähän – jos olisin asiakas. Perhemäisyyttä- yhteisöllisyyttä. Medianäkyvyyttä ja eteenpäinvieviä toimenpiteitä nopeasti.

**Linnossuo:** Lyhyellä tähtäyksellä taloudellista kannattavuutta ja pitkällä tähtäyksellä Hub luo parempia mahdollisuuksia uusille yrittäjille ja muodostaa Varsinais-Suomalaista yrittäjyyttä vahvasti edistävän yhteisön.

### 6. Minkälaisena näet oman roolisi/oman organisaatiosi roolin Hub yhteisössä?

**Ramström:** Visionäärinä – vision eteenpäin vientiä, ihmisten innostamista. Ei missään nimessä Hostina, analyttisyyttä löytyy. Oppimisen vallankumouksen eteenpäinvientiä.

**Linnossuo:** Henkilökohtaisesti haluan olla mukana perustamassa Hub:ia. Roolini ei voi olla kovin suuri ainakaan päivittäisen työpanoksen osalta, koska olen ainakin toistaiseksi täyspäiväisesti TuAMk:n palveluksessa valmentajana. Organisaationi ja valmentamani opiskelijat näen jatkossa tärkeänä yhteistyökumppanina HUB:lle.

### 7. Ketkä ovat Hubin kilpailijoita/Miten eroaa kilpailijoista?

**Ramström:** Suurin kilpailija on yrityshotelli. Yrityskoulutukset, luovien alojen tukea saavat projektit. Eroaa muista törkeällä lupauksella, esim. ”Tietty määrä kauppoja kun liityt Hub-verkostoon!” Luovuutta, hulluutta. Muodostetaan polku aloitteleville projekteille ja yrityksille. Se on kuin perhe, erilainen työpaikka, rento. Joka päivä opit jotain uutta. (Oppimisen vallankumous)

**Linnossuo:** Monenlaiset yhteisöt ja projektit jotka saavat avustuksia yrittäjyyden edistämiseen.

Toimistohotellit ja yrityspalvelut.

Yrityshautomot

## 8. Entä kumppaneita?

**Ramström:** Protomo, Demola, Boost Turku, Crazy Town, Hartela, Tiimiakatemia Turku, Novia, Monkey Busineksen sivuhaara. Oppilaitokset vahvana osana. Sieltä syntyy yrittäjiä jotka tarvitsevat ihmisiä ympärilleen, turvallisuutta ja tukea. Turun seudun kehittämiskeskus (tsek) Turun kaupunkin (luova puoli) Voimala

**Linnossuo:** Edellämäinitut kilpailijatkin mahdollisia kumppaneita.

## 9. Millaisen roolin näet Hubilla olevan osana Varsinais-Suomen elinkeinoelämää?

**Ramström:** Uusi yrittäjyys- se tuo tänne ihmisiä. Se pelastaa Turun vielä joku päivä!

**Linnossuo:** Ei vastausta.

## 10. Haluatko olla mukana Hubissa? Miksi? Miksi ei?

**Ramström:** Kyllä! Koska tunsin vapautta ensimmäisen kerran elämässäni kun kävin Tampereen Hubilla. Siellä koin ensi kerran että voisin olla yrittäjä. Liikevaihdon oltava sellaista luokkaa että ohhoh jos olisin täysipäiväisenä – jos pääsisi edes päiväksi pois Novialta.

**Linnossuo:** Ehdottomasti!

## LIITE 2 Haastattelu Anita Seidler

Anita Seidler, founder of the Hub Madrid.

Anita Seidler’s interview for The Hub Turku business plan

### 1. Why did you open the Hub?

To ensure that those people that are questioning the status quo have a place they can meet with other like-minded individuals from different backgrounds and put their ideas into practice

## **2. How did you start the Hub?**

Getting together a founding team of 8 and meeting regularly every week to brainstorm questions, develop answers and organize community meetings to co-create what the Hub Madrid might be. All that even two years before finally opening.

## **3. When did you get started with Hub and how long it took to get it running?**

We opened with toilets and wifi and a floor on Feb 10, 2010 and started as a founding team 2 years before with weekly meetings and app. 10 larger community meetings before opening.

## **4. What were your first 3 steps to get started with?**

- Build the founding team: trust, roles
- Set up weekly meetings
- Organize community meetings with people that inspire you as a person, with the project or in any other way

## **5. What would be the key factors of opening a Hub?**

Start with a diverse founding team as the sum of different networks that each founding member can tap into is crucial for the first steps of forming a community.

Co-create with the community so everybody co-owns the place and feels part of the project. This is an art, but makes the major difference with other incubators. You don't have customers, you have community.

Ensure a place of (neutral) diversity instead of exclusivity. Be a-political. A-social (doesn't sound to good but you know what I mean ;). A-religious (we had 6 different beliefs in a founding team of 8 ;).

## **6. What have been the biggest challenges in the beginning?**

Finding the right creative place (it cannot be a normal office space)

Get the money for the renovation of the space

Have members commit to start paying before opening

## **7. What is the core business of Hub Madrid?**

Tangible: Renting work space, meeting rooms and event space

Intangible: Inspiration, Connection and Empowerment

## **8. How do you attract investors?**

With a value proposition of profitability and meaning

**9. What kind of people/businesses you want to have in Hub?**

Diversity of ages, background, sector, organization type  
Start-ups, social businesses, large multinationals, NGO's, artists, public institutions, universities, change networks

**10. How do you measure success in Hub?**

Number of members, revenue and connection facilitated between our communities.

**11. What are your prices in Hub?**

See <http://madrid.the-hub.net/public/join%20us.html>

**12. What kind of questions did you ask from the people you interviewed for Hub partnership?**

We are looking for journey partners for a long term, so we mainly asked about their vision, values and future projects that support social innovation

**13. What kind of data did you put in your ground study plan shown for the investors?**

A complete business plan and a description of the team (as people often invest in the people and not the idea only)

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

The triple bottom line impact we strive for. A certain magic in the place and the connections that happen in the Hub.

Our working philosophy of co-creation

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

Curiosity, shifting the paradigm of sharing as a fact where everyone wins (collaboration), boldness (why not?- attitude)

**16. Do you have some common goals as a Hub with all these different people with different skills?**

We just launched Hub Talent where different members work on a challenge of a customer together

**17. Can you give some examples of success (references?)**

Many ;-)

Check-out:

<http://hubmadrid.com/blog/>



<http://vimeo.com/album/1479670>  
<http://hubmadrid.com/dondesucedenlascosas/>  
<http://picasaweb.google.com/hubmadrid>

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

We just celebrated a conference with 50+ founders from Hubs all over the world in the Hub Madrid. News on the new strategy agreed is coming up soon.

**19. For me it's interesting to know, how quickly you met the bottom line in expenses with the Hub?**

It was amazing that we managed to cover the fixed cost from the first month, but we still have a lot of debt to pay off which will take min. 2 years...and hopefully less ;).

**20. What kind of personality Hub Madrid has?**

A place where things happen.

**21. What are the key benefits of the Hub?**

The community. The inspiration to act and make your ideas come true.

**22. Who are the typical Hub investors and members?**

People with passion, curiosity and talent ... looking a place to inspire, connect and empower themselves and others.

**23. What are the critical success factors when opening a new hub? – Tell few success stories amongst the companies involved with the Hub.**

Be an example of a social business yourself. Create economic, social and environmental value.  
 Be perseverant in your dreams  
 +  
 a bit of luck ;-)

**LIITE 3 Haastattelu Elina Ruuskanen ja Jukka Siltanen, Hub Tampereen perustajat**

Elina Ruuskanen, yrittäjä, Hub Tampere, Pirkanmaa  
 Jukka Siltanen, yrittäjä, Hub Tampere, Pirkanmaa

**1. Miksi Hub?**

**Ruuskanen, Siltanen:** Työyhteisö, lisäkauppa ja kehittyminen. Hubin kaltainen ympäristö tuo jäsenilleen kaupan ja yhteistyön mahdollisuuksia eri aloilla ja samalla alalla toimivien yritysten kanssa. Hubissa kohtaa työpäivän lomassa jatkuvasti ihmisiä eikä koskaan tiedä mitä päivä tuo

tullessaan. Kotona tai omassa toimistossa työskentelevien verkostot eivät kasva samalla vauhdilla kuin Hubin jäsenten. Hubissa on aina paikalla muita ihmisiä jotka muodostavat oman työyhteisön virkistyspäivineen. Hubissa pyörii jatkuvasti koulutuksia, verkostoitumistilaisuuksia ja muita tapahtumia jossa jäsenet voivat kehittää itseään.

## **2. Millaisia hyötyjä Hub-verkostosta on?**

**Ruuskanen, Siltanen:** Kansainvälisen verkoston hyödyt eivät ole vielä käytännössä realisoituneet. Muutama jäsen on käynyt muissa Hubeissa tutustumassa ja työskentelemässä. Yhteinen malli ja ajattelutapa antaa kuitenkin uskoa siitä, että muutos on tapahtumassa kaikkialla ja me toteutamme sitä. Muiden Hubien hostien viestit, kontaktit ja tapahtumat auttavat meitä myös pysymään kiinni ajassa.

## **3. Mitkä olivat kolme ensimmäistä askelta kohti Hubin perustamista?**

**Ruuskanen, Siltanen:** Aito kiinnostus ja usko konseptia kohtaan saivat aikaan päätöksen että tähän tuodaan muuten Tampereelle.  
Yhteisön kerääminen.  
Yrityksen perustaminen.

## **4. Mitkä olivat suurimmat haasteet Hubia perustettaessa?**

**Ruuskanen, Siltanen:** Saada tarpeeksi rohkeita ihmisiä kasaan jotka uskalsivat lähteä ensimmäisenä kokeilemaan Hubia; viestiä tarpeeksi ymmärrettävästi, mistä on kyse; löytää Hubin juttu Tampereella.

## **5. Mikä on Tampereen Hubin keskeinen liikeidea?**

**Ruuskanen, Siltanen:** Jäsenyyksien myynti.

## **6. Millaisia ihmisiä/yrityksiä haluatte Tampereen Hubille?**

**Ruuskanen, Siltanen:** Kaiken ikäisiä, kokoisia, muotoisia, yksityishenkilöitä, yrityksiä, yhteisöjä...siis ihan kaikkia.

## **7. Mitkä ovat suurimmat erot Hubin ja muiden yrittäjäyhteisöjen välillä?**

**Ruuskanen, Siltanen:** Hubissa on fyysinen tila missä jäsenet voivat työskennellä ja kohdata. Hub on ajassa kiinni ja tuo uusia juttuja yrittäjille. Perinteiset yrittäjäjärjestöt ovat usein pölyttyneitä. Avoin tila ja vapaasti valittavat pöydät erottavat meidät selkeästi muista jaetuista toimitiloista - missään muualla ei eri firman edustaja tee töitä saman pöydän äärellä. Me tuomme arkeen myös hauskuutta, vaihtelevuutta ja yllätyksiä.

## **8. Onko Tampereen Hubin jäsenillä yhteisiä tavoitteita, ja jos, niin mitä ne ovat?**

**Ruuskanen, Siltanen:** Yrityskulttuurin uudistaminen.  
Pienten yrittäjien yhteistyön ja vaikutuksen lisääminen.  
Liiketoiminnan kehittäminen ja kasvattaminen.

**9. Mitkä ovat Tampereen Hubin tärkeimmät arvot?**

**Ruuskanen, Siltanen:** Mielikuvitus, rohkeus, vieraanvaraisuus ja avoimuus

**10. Onko Tampereen Hub onnistunut houkuttelemaan sijoittajia, ja jos, niin miten?**

**Ruuskanen, Siltanen:** Ei olla kyselty. (Jussi oli tosin jutellut juuri viime viikolla sijoittajan kanssa, joka on tulossa 1-2 viikon sisällä käymään).

**11. Kerro yksi tai useampi menestystarina Hubin jäsenyrityksistä.**

**Ruuskanen, Siltanen:** Tähän vois laittaa Seijan ja Antin tarinat! -> blogissa

## LIITE 4 Hub Turun Budjetti

HUB TURKU budjetti					
MENOT					
<b>Henkilöstökulut</b>		<b>2011</b>	<b>2012</b>	<b>2013</b>	<b>Yhteensä</b>
Palkka toiminnan johtaja		12 000,00 €	€ 38 000	20 000 €	70 000 €
Palkka valmentaja		10 000 €	20 000 €	20 000 €	50 000 €
Palkka valmentaja		10 000 €	20 000 €	20 000 €	50 000 €
<b>Yhteensä</b>		<b>22 000 €</b>	<b>78 000 €</b>	<b>60 000 €</b>	<b>170 000 €</b>
<b>Ostopalvelut</b>		<b>2011</b>	<b>2012</b>	<b>2013</b>	<b>Yhteensä</b>
Markkinointipalvelut		20 000 €	20 000 €	15 000 €	55 000 €
Valmennuskonsultointi		20 000 €	40 000 €	15 000 €	75 000 €
Tapahtumantuotanto		10 000 €	15 000 €	8 000 €	32 000 €
Rakennuspalvelut		20 000 €	7 000 €	0,00 €	27 000 €
Ruokapalvelut		2 000 €	5 000 €	2 000 €	9 000 €
Tietotekniset palvelut		3 000 €	3 000 €	500 €	6 500 €
<b>Yhteensä</b>		<b>75 000 €</b>	<b>90 000 €</b>	<b>40 500 €</b>	<b>204 500 €</b>
<b>Kiinteistön kulut</b>		<b>2011</b>	<b>2012</b>	<b>2013</b>	<b>Yhteensä</b>
Vuokra/kk		20 000 €	35 000 €	35 000 €	90 000 €
Sähkö		1 800 €	2 000 €	2 200 €	6 000 €
Vesi		500 €	1 000 €	1 200 €	2 700 €
Internet kulut		1 000 €	1 200 €	1 200 €	3 400 €
Siivous		2 000 €	3 000 €	3 000 €	8 000 €
Vartiointi		2 000 €	3 000 €	4 000 €	9 000 €
<b>Yhteensä</b>		<b>27 300 €</b>	<b>45 200 €</b>	<b>46 600 €</b>	<b>119 100 €</b>
<b>Laitteet ja koneet</b>		<b>2011</b>	<b>2012</b>	<b>2013</b>	<b>Yhteensä</b>
Tietokoneet		5 000 €	3 000 €	0,00 €	8 000 €
Keittiötarvikkeet		4 000 €	500 €	0,00 €	4 500 €
Äänentoisto		2 000 €	200 €	0,00 €	4 200 €
Audio		4 000 €	700 €	0,00 €	4 700 €
Siivous ja huolto		1 500 €	500 €	0,00 €	2 000 €
Kalusteet		25 000 €	5 000 €	1 500 €	31 500 €
Sisustus		7 000 €	2 500 €	500 €	10 000 €
<b>Yhteensä</b>		<b>48 500 €</b>	<b>12 400 €</b>	<b>2 000 €</b>	<b>64 900 €</b>
<b>Muut kulut</b>		<b>2011</b>	<b>2012</b>	<b>2013</b>	<b>Yhteensä</b>
Hub Lisenssi		15 000 €	0,00 €	0,00 €	15 000 €
Matkakulut Lontoo		2 000 €	1 000 €	0,00 €	3 000 €
Vuosijuhla		0,00 €	3 000 €	3 000 €	6 000 €
Avajaiset		0 €	0,00 €	0,00 €	3 000 €
<b>Yhteensä</b>		<b>17 000 €</b>	<b>4 300 €</b>	<b>3 000 €</b>	<b>27 000 €</b>

TULOT		2011	2012	2013	Yhteensä
	Kokouspalvelut	3 000 €	10 000 €	25 000 €	38 000 €
	Valmennukset	30 000 €	50 000 €	100 000 €	180 000 €
	Tapahtumantuotanto	10 000 €	30 000 €	30 000 €	70 000 €
	Hub 5h verkostojäsenyys	10 800 €	21 600 €	21 600 €	54 000 €
	Hub Rajaton-jäsenyys	27 000 €	54 000 €	54 000 €	135 000 €
	Hub Jousto-jäsenyys	21 600	43 200 €	43 200 €	108 000 €
	Hub Kätevä-jäsenyys	32 400 €	64 800 €	64 800 €	162 000 €
	Innovation Camp	40 000 €	60 000 €	120 000 €	220 000 €
MENOT		TULOT			
Henkilöstömenot	170 000 €	Kokouspalvelut	38 000 €		
Ostopalvelut	204 500 €	Valmennukset	180 000 €		
Kiinteistökulut	119 100 €	Tapahtumantant	70 000 €		
Laitteet ja koneet	64 900 €	Hub5h	54 000 €		
Muut kulut	27 000 €	HubRajaton	135 000 €		
Yhteensä	585 500 €	HubJousto	108 000 €		
		HubKätevä	162 000 €		
		InnovationCamp	220 000 €		
		Yhteensä	967 000 €		

## LÄHTEET

Csikszentmihalyi, M. 2005. Flow

Bornstein, D. 2004. How to Change the World; Social Entrepreneurs and the Power of New Ideas

Gadin, T. 2003 4-D Brändimalli

Glauser M. 2008. Hub Attraction Handbook.

Glauser M. 2008. Hub Hosting Handbook

Godin, S. 2009. Tribes – We Need You to Lead Us

Hassinen, J. 2011 Valmentajan työkalupakki. Diaesitys. Tiimiakatemia

Helander, V. & Laaksonen, H. 1999: Suomalainen kolmas sektori: Rakenteellinen erittely ja kansainvälinen vertailu

Hirsjärvi, S., Remes, P. & Sajavaara, P. 1998. Tutki ja kirjoita

Isaacs, W. 2001. Dialogi ja yhdessä ajattelemisen taito

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

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

Katzenback, J R., & Smith, D. K. 1993. The Wisdom of Teams

Kurkilahti & Äijö, 2007. Selviydy tai sukella – kriisistä kilpailuetuun suomalaisella johtamismallilla

Kääriäinen, H. & Hytönen, J. 2009. Hub Jyväskylä Liiketoimintasuunnitelma

Malmelin, N. Hakala, J. 2007. Radikaali Brändi

Mackenzie, . 1998. Making it Happen

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

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

Puustinen, T. 2004. Avain omaan yritykseen

Ruuskanen, E. 2009. Liiketoimintasuunnitelma: Hub Tampere

Seidler, A. 2009. Perustaja. Hub Madrid Team. Haastattelu 26.4.2011

Ruuskanen, E. & Siltala, J. Perustajat. Hub Tampere Tiimi. Haastattelu 26.4.2011

Senge, P. 1995. Fifth Dicipline

Viitala, R. Jylhä, E. 2004. Menestyvä yritys. Liiketoimintaosaamisen perusteet

### **Internet lähteet:**

Demos Helsinki, Top 5 -lista aikamme merkittävimmistä yhteiskunnallisista kehityskuluista. [online] <http://www.demos.fi/top5>

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

Logomo julkisivu, [online] <http://www.turku.fi/Public/default.aspx?contentid=225447&nodeid=8726>)

Euroopan kulttuuripääkaupunki 2011 Turku, [online] <http://www.logomo.fi/>

Turun kaupunki 2011, [online] <http://www.turku.fi/Public/default.aspx?nodeid=4906&culture=fi-FI&contentlan=1>

The Hub World. Hub Worldin Internetsivut. [online] <http://the-hub.net/about.html>

Partanen, J. 2008. Materiaalit: Valmentajan menetelmät ja työkalut; Kaverijohtamisen periaatteet. [http://www.partus.fi/sites/default/files/Kaverijohtaminen\\_Periaatteet\\_Partus.pdf](http://www.partus.fi/sites/default/files/Kaverijohtaminen_Periaatteet_Partus.pdf)

Protomo [online] <http://www.protomo.fi/turku>

Boost Turku [online] <http://www.boostturku.com/>

