

# POLKU YHTEISKUNNALLISEKSI YRITTÄJÄKSI

Opas työnhakijoille ja yrittäjyydestä kiinnostuneille



Euroopan unionin  
osarahoittama



Elinvoimakeskus



LAPIN YLIOPISTO  
UNIVERSITY OF LAPLAND



LAPIN AMK<sup>7</sup>  
Lapland University of Applied Sciences



LAPPIA

# TERVETULOA YHTEISKUNNALLISEN YRITTÄJYYDEN OPAAASEEN!

Oletko kiinnostunut hyvän tekemisestä? Oletko kiinnostunut työstä, joka ei vain tuo leipää pöytään, vaan jolla on myös laajempaa positiivista vaikutusta ihmisten elämään?

## Miksi tämä opas on kirjoitettu?

Tämä opas auttaa sinua tutustumaan yhteiskunnalliseen yrittäjyyteen ja pohtimaan, voisiko se olla sinulle tapa työllistyä, kokeilla yrittäjyyttä tai kehittää omaa ideaasi.

## Miten käytät tätä opasta?

- Lue rauhassa läpi perusasiat ja esimerkit.
- Tee tehtävät: ne auttavat sinua kirkastamaan yritysidea ja seuraavia askelia.
- Hyödynnä opasta myös keskusteluissa (esim. yritysneuvojan, ohjaajan tai valmentajan kanssa).

## Kenelle opas on tarkoitettu?

Opas on sinulle, jos olet työnhakija, opiskelija tai yrittäjyydestä kiinnostunut ja haluat tehdä työtä, jolla on myönteinen vaikutus ihmisiin tai ympäristöön.

## Mitä saat tästä oppaasta?

- selkeän kuvan siitä, mitä yhteiskunnallinen yrittäjyys tarkoittaa käytännössä
- tehtäviä, joiden avulla voit tunnistaa yhteiskunnallisen ongelman, määritellä kohderyhmän ja kehittää ratkaisun ideaa
- tukea liiketoimintamallin ja rahoituksen peruslogiikan ymmärtämiseen
- vinkkejä vaikuttavuuden hahmottamiseen ja sanoittamiseen

### Kirjoittajat:

Eeva Erkinjuntti  
Sofia Tuovinen  
Paula Kassinen

### Työryhmä:

Anzelika Krastina  
Sari Nisula  
Karoliina Pietikäinen  
Pia-Maria Lausas

### Kommentointi ja asiantuntijatuki:

Lapin yhteiskunnallisten yritysten ekosysteemin toimijat  
sekä Yhteiskunnallisten yritysten osaamiskeskus (YYO)

Lapin yliopisto  
Rovaniemi 2026

Tämä julkaisu on tuotettu osana RYHTI - Rakenteet yhteiskunnalliselle yrittäjyydelle Lappiin -hanketta. Kiitos kaikille oppaan suunnittelussa mukana olleille.

Julkaisun toteuttamisen on mahdollistanut Euroopan sosiaali-rahasto plus (ESR+). Rahoituksen on myöntänyt Pohjois-Suomen elinvoimakeskus.



# HALUATKO SYVENTÄÄ OSAAMISTASI?

Tässä oppaassa saat perustietoa yhteiskunnallisesta yrittäjyydestä ja liiketoiminnan suunnittelusta. Jos aihe herättää kiinnostuksesi ja haluat syventää osaamistasi, voit jatkaa oppimista RYHTI-hankkeessa tuotettujen maksuttomien koulu-tusmoduulien avulla.

Koulutusmoduuleissa pääset perehtymään tarkemmin yhteiskunnallisen yrittäjyyden perusteisiin, liikeideoiden kehittämiseen, arvonluontiin, liiketoimintamalleihin, markkina-analyysiin, yrityksen perustamiseen, rahoitukseen sekä yrittäjyystaitoihin ja johtajuuteen.

Moduulit löytyvät OpenMoodle-alustalta, ja niitä voi opiskella itsenäisesti omaan tahtiin. Moduulit ovat maksuttomia. Huomioithan kuitenkin, että niistä ei saa virallisia opintosuorituksia.

RYHTI-koulutusmoduulit:

Johdatus yhteiskunnalliseen yrittäjyyteen  
Yhteiskunnallinen ja kestävä yrittäjyys  
Miten löytää yhteiskunnallisia liikeideoita  
Yhteiskunnallisen kestävä arvon luominen  
Yhteiskunnallinen liiketoimintamalli canvas  
Vaikuttavan yritystoiminnan suunnittelu  
Markkina-analyysi ja markkinointisuunnitelma  
Yhteiskunnallisen yrityksen perustaminen  
Yhteiskunnallisen liiketoiminnan rahoitus ja varainhankinta  
Yrittäjyystaidot ja johtajuus

Lisätietoja koulutusmoduuleista löydät osoitteesta [vaikuttavalappi.fi](http://vaikuttavalappi.fi).

## 1. MITÄ YHTEISKUNNALLINEN YRITTÄJYYS TARKOITTAA?

**Yhteiskunnallinen yritys on yritys, jonka ensisijaisena tavoitteena on ratkaista yhteiskunnallisia tai ympäristöön liittyviä ongelmia.**

Yhteiskunnallinen yritys ei ole hyväntekeväisyysjärjestö, vaan se toimii pääosin samalla logiikalla kuin muutkin yritykset: se hankkii tuloja myymällä tuotteita tai palveluita. Erona on, että se käyttää suurimman osan voitostaan tai ylijäämästään yhteiskunnallisen hyvän edistämiseen. Tavoite ei siis ole voitto itsensä takia, vaan voitto on väline vaikuttavuuden tekemiseen. Yrityksen tulee silti olla kannattava ja tarjota yrittäjälle ja työntekijöille asianmukainen toimeentulo. Yhteiskunnallisissa yrityksissä korostuvat usein myös avoimuus ja vastuullinen päätöksenteko.

**Yhteiskunnallisella hyvällä** tarkoitamme tässä asioita, jotka vaikuttavat myönteisellä tavalla yhteiskuntaan ja siinä elävien ihmisten hyvinvointiin sekä ympäristön tilaan.

Erilaiset yhteiskunnallisen yritystoiminnan muodot Suomessa



# MITÄ YRITTÄJYYS ON?

Tarkoitamme yrittäjyydellä tässä oppaassa itsensä työllistämistä yrittäjänä: liiketoimintaa harjoittavan organisaation eli yrityksen perustamista ja johtamista. Yksinkertaistettuna yrittäjyys on idean kehittämistä kannattavaksi liiketoiminnaksi. Se vaatii yleensä:

- markkinoilla olevan ongelman tai tarpeen havaitsemista
- ratkaisun (usein tuotteen tai palvelun) kehittämistä tähän tarpeeseen
- yrityksen suunnittelua, perustamista ja pyörittämistä niin, että ratkaisu tuottaa arvoa asiakkaille ja on taloudellisesti kannattava

Yrittäjyys voi olla epävarmaa ja siihen voi liittyä taloudellisia riskejä. Yrityksen suunnittelu ja pyörittäminen tarkoittaa usein pitkiä työpäiviä, byrokratiaa ja epävarmoja tuloja. Voi kestää vuosia ennen kuin yritys on kannattava, eivätkä kaikki yritykset koskaan pääse siihen pisteeseen. Kannattavuus ei myöskään aina riipu pelkästään hyvästä ideasta, työpanoksesta ja osaamisesta, vaan myös tekijöistä, joihin ei itse voi vaikuttaa (esimerkiksi koronavuodet kaatoivat monia yrityksiä).

Vastapainona yrittäjyys voi olla myös mahdollisuus luoda omia kiinnostuksenkohteita ja arvoja vastaavaa työtä itseä kiinnostavien asioiden parissa. Yrittää voi yksin tai tiimissä, päätoimisesti tai sivutoimisesti. Sivutoiminen yrittäjyys tai kevytyrittäjyys voi olla hyvä tapa kokeilla yrittäjyyttä ennen kuin sitoutuu siihen päätoimisesti.

## Yrittäjyyden perusteita

Onko yrittäjyys sinulle jo tuttua, vai haluatko kerrata perusasioita ennen kuin sukellat yhteiskunnallisen yrittäjyyden maailmaan? Näistä lähteistä saat hyvän kokonaiskuvan yrityksen perustamisesta ja yritystoiminnan arjesta:

- Uusyrittäjäkeskus: Perustamisopas
- Osuuskuntien Keskujärjestö Pellervo Ry: Osuuskunnan perustajan opas
- Kaikille avoimet Yrittäjäksi Lappiin -verkko-opinnot
- Suomi.fi: Yritystoiminnan suunnittelu
- Suomen yrittäjät: Yrittäjäksi ryhtyminen
- Suomi.fi: Olisiko minusta yrittäjäksi?
- Yrittäjän vastuut ja velvollisuudet



## Yrittäjyyskurssit ja -koulutukset

Suomessa järjestetään paljon erilaisia yrittäjyyskursseja ja -koulutuksia. Voit löytää sopivia vaihtoehtoja esimerkiksi työväenopistoista, oppilaitoksista, TE-palveluista ja verkko-opinnoista (esim. yrittäjyyden ammattitutkinto).

## Kuka voi perustaa yrityksen Suomessa?

Yrityksen voi yleensä perustaa täysi-ikäinen henkilö. Mahdolliset rajoitukset liittyvät esimerkiksi oleskeluoikeuteen, toimialaan tai yritysmuodon vaatimuksiin. Jos olet muuttanut Suomeen toisesta maasta, tarkista erikseen, miten oleskelulupa ja työnteko-oikeus vaikuttavat yrittäjyyteen. Lisätietoa erityisesti EU/ETA-alueen ulkopuolelta muuttaneille: InfoFinland – Entrepreneur in Finland (suomeksi ja englanniksi).

<https://infofinland.fi/fi/moving-to-finland/non-eu-citizens/entrepreneur-in-finland>

## Tuet ja etuudet yrittäjyyden alussa

Jos saat etuutta tai tukea (esim. työttömyysturvaa), selvitä ajoissa, miten yrittäjyyden aloittaminen vaikuttaa tilanteeseesi. Saat ajantasaiset ohjeet Työmarkkinatorista:

- E-palvelut / Työmarkkinatori: Yrittäjän ja itsensä työllistäjän työttömyysturva <https://tyomarkkinatori.fi/henkiloasiakkaat/tietoa-tyoelamasta/tyottomyysturva/yrittajan-ja-it-sensa-tyollistajan-tyottomyysturva>

Saat apua ja neuvoja työllisyyspalveluiden asiantuntijoilta (kuntasi / kaupunkisi työllisyys-palveluista). **Jos olet työnhakijana ja suunnittelet yritystoiminnan aloittamista, ole aina ensin yhteydessä asiantuntijaan ennen kuin aloitat.** Näin varmistat, että saat ajantasaiset ohjeet juuri sinun tilanteeseesi ja että yrittäjyyden aloittaminen ei aiheuta yllätyksiä työttömyysturvaan tai muihin etuuksiin. Samalla saat parhaan tuen esimerkiksi yritystoiminnan kokeiluun ja mahdollisiin aloittavan yrittäjän tukiin (kuten starttirahaan), jotta et käytä aikaa väärin toimenpiteisiin tai menetä tukioikeuksia epähuomiossa.

## Testaa: olisiko sinusta yhteiskunnalliseksi yrittäjäksi?

Vastaa seuraaviin kysymyksiin. Vastausten avulla voit arvioida, sopiiko yhteiskunnallinen yrittäjyys sinulle ja mihin osa-alueisiin sinun kannattaa vielä panostaa.

### Motivaatio

1. Haluatko ratkaista yhteiskunnallisia tai ympäristöön liittyviä ongelmia?
2. Onko sinulla mielessä yhteiskunnallinen epäkohta, johon haluaisit vaikuttaa ja jonka ratkaisemiseen sinulla on osaamista?
3. Oletko kiinnostunut yrittäjyydestä sen haastavuudesta huolimatta?

### Asenne

1. Oletko utelias ja avoin uusille ideoille ja ajatuksille?
2. Oletko valmis ottamaan riskejä ja kestäämään epävarmuutta?
3. Oletko sinnikäs, valmis oppimaan virheistä ja muuttamaan suuntaa tarvittaessa?

### Tiedot ja taidot

1. Onko sinulla jo tietoa siitä, mitä yrittäjyys käytännössä on – esim. taloudesta, johtamisesta, myynnistä ja markkinoinnista?
2. Oletko hyvä ideoimaan uusia ratkaisuja ja myös tuomaan ne käytäntöön?
3. Osaatko motivoida ihmisiä ja pidätkö työskentelystä muiden kanssa?
4. Pystytkö toimimaan paineen alla?

### Yrittämisen realismi

1. Oletko valmis sitoutumaan yritystoiminnan kehittämiseen useiden vuosien ajaksi?
2. Onko sinulla ympärilläsi ihmisiä, joilta saat tukea?
3. Onko sinulla realistinen käsitys siitä, millaisia taloudellisia ja muita riskejä yrittämiseen liittyy?

## 2. YHTEISKUNNALLINEN YRITTÄJYYS – BISNESTÄ SYDÄMELLÄ

Yhteiskunnallinen yrittäjyys on ratkaisuiden luomista yhteiskunnallisiin ongelmiin taloudellisesti kannattavalla tavalla.

## Mitä yhteiskunnallinen yrittäjyys on ja miksi se on tärkeää?

Yhteiskunnallinen yritys ei ole hyväntekeväisyyttä, vaan markkinoilla toimiva yritys, joka myy tuotteita tai palveluita. Jotta yritys voi vaikuttaa, sen toiminnan pitää olla kannattavaa. Erona moniin muihin yrityksiin on se, miten voitto tai ylijäämä käytetään: suuri osa ohjataan takaisin yhteiskunnallisen tavoitteen edistämiseen. Monissa yhteiskunnallisissa yrityksissä korostuvat myös avoimuus ja vastuullinen päätöksenteko.

Yhteiskunnallinen yrittäjyys ei ole uusi ilmiö. Suomessa tunnettu esimerkki on Linnanmäen huvipuisto: sitä ylläpitämällä Lasten Päivän Säätiö kerää varoja lastensuojelulle.

Yhteiskunnallisissa yrityksissä vastuullisuus ei ole erillinen "lisä", vaan toiminnan ydin. Yritys pyrkii vahvistamaan myönteisiä vaikutuksia ja ehkäisemään tai vähentämään kielteisiä vaikutuksia ihmisiin, ympäristöön ja yhteiskuntaan. Erityisesti Lapissa, harvaan asutulla alueella, missiöpohjaiset yritykset voivat täydentää palveluita julkisten toimijoiden rinnalla ja vahvistaa paikallista elinvoimaa. Missiöpohjainen yritys malli voi olla luonteva vaihtoehto myös yrittäjälle, joka haluaa yhdistää toimeentulon ja luontoarvoja kunnioittavan toiminnan.

## Yhteiskunnallisen yrityksen tavoitteena voi olla esimerkiksi...

- vähentää ikäihmisten yksinäisyyttä
- mahdollistaa osatyökykyisten työllistymistä
- vähentää ruokahävikkiä
- parantaa tilojen esteettömyyttä
- tukea maahanmuuttajien työllistymistä
- ehkäistä syrjäytymistä
- edistää uusiutuvan energian käyttöä
- puhdistaa muoviroskaa merestä
- parantaa sotepalveluiden saatavuutta
- edistää kiertotaloutta
- ...tai ratkaista jokin muu yhteiskunnallinen tai ympäristöongelma.



## Yhteiskunnallinen yrittäjyys pähkinäkuoressa



Yhteiskunnallinen yrittäjyys on yrittäjyyden muoto, jossa yritystoiminnan tavoitteena on ratkaista yhteiskunnallinen tai ympäristöön liittyvä ongelma ja luoda myönteistä muutosta. Tavoite voi liittyä esimerkiksi ympäristönsuojeluun, kestäväan kehitykseen, alueen elinvoimaisuuteen, kulttuuriin, koulutukseen tai osallisuuteen työmarkkinoilla.

## Yhteiskunnallisen yrittäjyyden ainekset



### Ratkaisuja todellisiin ongelmiin

Yhteiskunnalliset yritykset kehittävät sosiaalisia innovaatioita. Niillä tarkoitetaan aidosti vaikuttavia ratkaisuja yhteiskunnallisiin ongelmiin.

**Esimerkiksi** äitiyspakkaus kehitettiin alun perin tukemaan vähävaraisia perheitä ja vahvistamaan äitien ja vauvojen pääsyä terveydenhuollon piiriin.



### Yhdessä vahvempia

Ne, joita tietty yhteiskunnallinen ongelma koskettaa, ovat useimmiten sen parhaita asiantuntijoita. Siksi yhteiskunnalliset yritykset kuuntelevat tarkalla korvalla sidosryhmiään.

Yhteiskunnalliset haasteet ovat useimmiten varsin monimutkaisia, eikä niitä ratkaista hetkessä tai yhden toimijan voimin. Siksi monet yhteiskunnalliset yritykset tekevät työtä yhdessä muiden yritysten sekä julkisen ja kolmannen sektorin kanssa.



### Ei vaikuttavuutta ilman kannattavuutta

Jotta yhteiskunnallinen yritys voi vaikuttaa, sen liiketoiminnan on tietenkin oltava taloudellisesti kannattavaa.

Suurin osa yhteiskunnallisen yrityksen voitosta tai ylijäämästä käytetään yhteiskunnallisen muutoksen edistämiseen sijoittamalla se yrityksen oman toiminnan kehittämiseen tai lahjoittamalla esim. järjestötoimintaan.



### Monipuolisesti vastuullinen

Vastuullisuus on yhteiskunnallisten yritysten ytimessä.

Vastuullisessa liiketoiminnassa yritys pyrkii ehkäisemään ja korjaamaan oman toimintansa ja koko arvoketjun kielteiset vaikutukset ihmisiin, ympäristöön ja yhteiskuntaan.

Vastuullinen liiketoiminta kattaa ympäristövastuun, sosiaalisen vastuun sekä vastuullisen hallintotavan.



### Hyvin hallittu

Yhteiskunnallisissa yrityksissä korostuvat usein avoimuus, osallisuus ja vastuullinen päätöksenteko. Tavoitteena on toimia läpinäkyvästi ja resurssitehokkaasti.

## Yhteiskunnallinen yrittäjyys Suomessa

Kattavan ja tarkan tilastotiedon kerääminen suomalaisista yhteiskunnallisista yrityksistä on haastavaa, sillä yhteiskunnalliselle yritykselle ei ole yhtä tarkkaan rajattua ja vakiintunutta määritelmää. Yhteiskunnallinen yrittäjyys ei myöskään rajaudu tietyille toimialalle tai tiettyyn yritysmuotoon: **yhteiskunnallinen yritys voi olla osakeyhtiö, osuuskunta tai liiketoimintaa harjoittava yhdistys tai säätiö**. Yritys voi olla pieni tai suuri, ja sen vaikutus voi olla laaja tai kohdistua tiettyyn rajattuun kohderyhmään.

### Esimerkkejä suomalaisista yhteiskunnallisista yrityksistä



#### Säätiömuotoinen yhteiskunnallinen yritys

*Huvittelemalla varoja lastensuojelulle*

Linnanmäki on varmasti Suomen tunnetuin yhteiskunnallinen yritys. Sen takana on Lasten Päivän Säätiö, joka kerää varoja lastensuojelulle huvipuistoa ylläpitämällä ja kehittämällä. Vuosien saatossa säätiö on kerännyt lastensuojelutyölle yhteensä yli 120 miljoonaa euroa.

*"Huvittelemalla Linnanmäellä kaikki asiakkaamme tukevat lastensuojelutyötä."*

#### Osuuskuntamuotoinen yhteiskunnallinen yritys

*Kohti parempaa elämänlaatua*

Kemijärveläisen Uurto-osuuskunnan tarkoituksena on vaikeassa työmarkkina-asemassa olevien kuntalaisten työllistäminen ja auttaminen kohti parempaa elämänlaatua.

Osuuskunnan työntekijät ovat pitkäaikaistyöttömiä, kuntouttavasta työtoiminnasta avoimille työmarkkinoille siirtyviä ihmisiä, nuoria ja maahanmuuttajia.

Osuuskunnalta voi tilata työntekijöitä esimerkiksi:

- lumitöihin
- siivoukseen
- pieniin remontteihin
- kiinteistö- ja metsänhoitotöihin



#### Osakeyhtiömuotoinen yhteiskunnallinen yritys

*Ikäihmisille apua arkeen*

Gubbe on suomalainen startup-yritys, joka tarjoaa hoivapalvelua ikäihmisille heidän kotonaan.

Yritys pyrkii parantamaan ikäihmisten elämänlaatua ja ehkäisemään yksinäisyyttä. Yritys kouluttaa Gubbe-avustajia, jotka viettävät aikaa ikäihmisten kanssa ja auttavat heitä kotitöissä, ulkoilussa tai vaikkapa teknologian käytössä. Gubbe-avustajina toimivat ovat yleensä lukio- ja korkeakouluopiskelijoita, jotka saavat työstä lisätienestiä.

Gubbe sai alkunsa arjen tarpeesta: perustajat eivät löytäneet sopivaa palvelua, joka tarjoaisi ikäihmiselle seuraa ja tukea kotona. Yritys on kasvanut nopeasti ja laajentanut palveluaan.

Yhteiskunnallisia yrityksiä on Suomessa jo paljon: tähän mennessä niitä on tunnistettu noin 5 000. Yrityksiä löytyy eri toimialoilta ja eri puolilta Suomea. Muita suomalaisia yhteiskunnallisia yrityksiä voi selata Yhteiskunnallisten yritysten osaamiskeskuksen ([YYO](#)) datasivulla.



#### Rajoitettu voitonjako osakeyhtiössä

Osakeyhtiön tarkoituksena on lähtökohtaisesti tuottaa voittoa omistajille, jollei yhtiöjärjestyksessä toisin määrätä. Siksi osakeyhtiömuotoisessa yhteiskunnallisessa yrityksessä yhteiskunnallinen tavoite ja rajoitetun voitonjaon periaate kirjataan yhtiöjärjestykseen. Rajoitettu voitonjako tarkoittaa, että yritys käyttää suurimman osan voitostaan yhteiskunnallisen tavoitteensa edistämiseen.

Lisätietoa rajoitetusta voitonjaosta

## Lisätietoa yhteiskunnallisesta yrittäjyydestä

### Tietoa, neuvontaa ja ohjausta

**Yhteiskunnallisten yritysten osaamiskeskus YYO** tarjoaa neuvontaa yhteiskunnallisille yrityksille ja yhteiskunnallista yritystoimintaa suunnitteleville. Hyödyllisiä aineistoja:

- Usein kysytyjä kysymyksiä.
- Yrittäjän materiaalipankki: tietoa mm. yhteiskunnallisen yrityksen perustamisesta ja rahoituksesta.
- Muutoksentehtävien työkirja yhteiskunnallisesti vaikuttavan yritystoiminnan kehittämiseksi



### Yhteiskunnallisten yritysten verkosto

**ARVO ry** (Yhteiskunnallisten yritysten liitto) on yhteiskunnallisten yritysten ja vaikuttavuustoimijoiden verkosto, jonka tavoitteena on tukea jäsentensä menestymistä sekä lisätä yhteiskunnallisen yrittäjyyden tunnettuutta ja painoarvoa.



### Yhteiskunnallinen yritys -merkki

**Yhteiskunnallinen Yritys -merkki** on Suomalaisen Työn Liiton myöntämä vapaaehtoinen merkki, jonka käyttö edellyttää maksullista merkin hakemista. Sen avulla yritys voi osoittaa yhteiskunnallisen tarkoituksensa ja tehdä sitä näkyväksi esimerkiksi viestinnässä ja markkinoinnissa. Merkki ei kuitenkaan ole edellytys sille, että yritys voi olla yhteiskunnallinen yritys.



### Julkaisuja:

**Sosiaaliset innovaatiot Julkaisu Yhteiskunnan kehittäjät ja uudistajat:** yhteiskunnallisten yritysten sosiaaliset innovaatiot käsittelee yhteiskunnallisten yritysten innovatiivisuutta ja antaa politiikkasuosituksia toimintaympäristön kehittämiseksi.

**Yhteiskunnallisen vaikuttavuuden mittaaminen** ARVO ry:n julkaisu Hyvän mitta: Vaikuttavuuden arvioinnin yksinkertaiset työkalut kokoaa käytännönläheisiä tapoja vaikuttavuuden arviointiin.



## 3. YHTEISKUNNALLISEN YRITYKSEN IDEOINTI JA IDEAN KEHITTELY

## Yhteiskunnallisen yrityksen ideointi ja idean kehittäminen

Tässä osiossa lähdemme ideoimaan yhteiskunnallista yritystä ja kehittämään ideaa kohti liiketoimintaa. Aloitamme ongelmasta: mikä on haaste, kenelle se on tärkeä ja mitkä ovat sen taustalla olevat syyt. Kun ymmärrät ongelman juurisyitä, sinun on helpompi keksiä toimivia ratkaisuja ja rakentaa niistä liikeidea.

Ota esiin kynä ja paperia!

### Liikkeelle ongelmasta

Yhteiskunnalliset yritykset pyrkivät ratkaisemaan jonkin yhteiskunnallisen tai ympäristöön liittyvän ongelman. Siksi ideointi kannattaa aloittaa ongelman tunnistamisesta.



Yhteiskunnallisessa yrittäjyydessä prosessi alkaa ongelman valitsemisesta, ei suoraan liikeideaan hyppäämisestä.

**Pohdi: Kirjoita ensin kaikki ideat ylös ilman itsesensuuria – rajaus tehdään seuraavaksi**

- Mitä ongelmia tai haasteita näet omassa tai läheistesi elämässä, esim. opinnoissa, työssä tai vapaa-ajalla?
- Millaisia ongelmia näet laajemmin yhteiskunnassa?
- Mikä suurista globaaleista haasteista tuntuu kaikista merkityksellisimmältä ja koskettavimmalta? Tällaisia globaaleja haasteita voi tarkastella esim. YK:n kestävän kehityksen tavoitteiden avulla.

Valittava ongelma kannattaa rajata. Esim. ilmastonmuutos on liian iso kokonaisuus. Sen sijaan voi keskittyä johonkin sen seuraukseen (esim. "ilmastonmuutos uhkaa ruoantuotantoa") tai syyhyn (esim. "fossiilisten polttoaineiden käyttö").

KESTÄVÄN KEHITYKSEN TAVOITTEET  
17 TAVOITETTA MAAILMAN MUUTTAMISEKSI

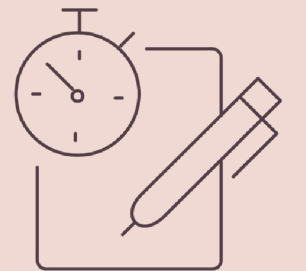


### Tehtävä 1: Valitse ongelma

Kesto: 5min.

1. Kirjoita 2–3 yhteiskunnallista tai ympäristöön liittyvää ongelmaa (tarve, kipukohta, turhautuminen).
2. Ympyröi niistä kiinnostavin.

YK:n kestävän kehityksen tavoitteita voidaan käyttää hyödyksi ongelman tunnistamisen ja valinnan yhteydessä.



## Kohderyhmän määrittely

Kuka hyötyisi eniten edellisessä tehtävässä valitsemasi ongelman ratkaisemisesta? Kuka olisi halukas maksamaan sen ratkaisemisesta? Kenen elämän ratkaisu muuttaisi 10 kertaa paremmaksi? Vastaus näihin kysymyksiin kertoo yrityksesi kohderyhmän eli potentiaaliset asiakkaasi.

Usein on hyödyllistä erottaa kolme roolia:

Usein on hyödyllistä erottaa kolme roolia:

- Hyötyjä: kenen elämä paranee, jos ongelma ratkeaa?
- Käyttäjä: kuka käyttää ratkaisua arjessa?
- Maksaja: kuka maksaa ratkaisusta (aina sama kuin käyttäjä – tai joskus eri)?

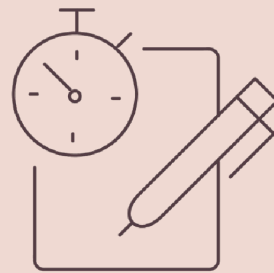
Tätä harjoitusta varten valitaan yksi kohderyhmä, joka määritellään mahdollisimman tarkasti. Kohderyhmän mahdollisimman tarkka määrittely auttaa löytämään ensimmäiset asiakkaasi sekä ohjaamaan markkinointia.

Joissain tapauksissa maksaja voi olla eri kuin ratkaisun käyttäjä. Esim. kuka olisi valmis maksamaan siitä, että vähennetään ikäihmisten yksinäisyyttä?

(Kaikki kysymykset eivät välttämättä ole relevantteja kaikille kohderyhmille, hyppää tarvittaessa yli.)

## Tehtävä 2: Määrittele kohderyhmä

Kesto: 10-15min.



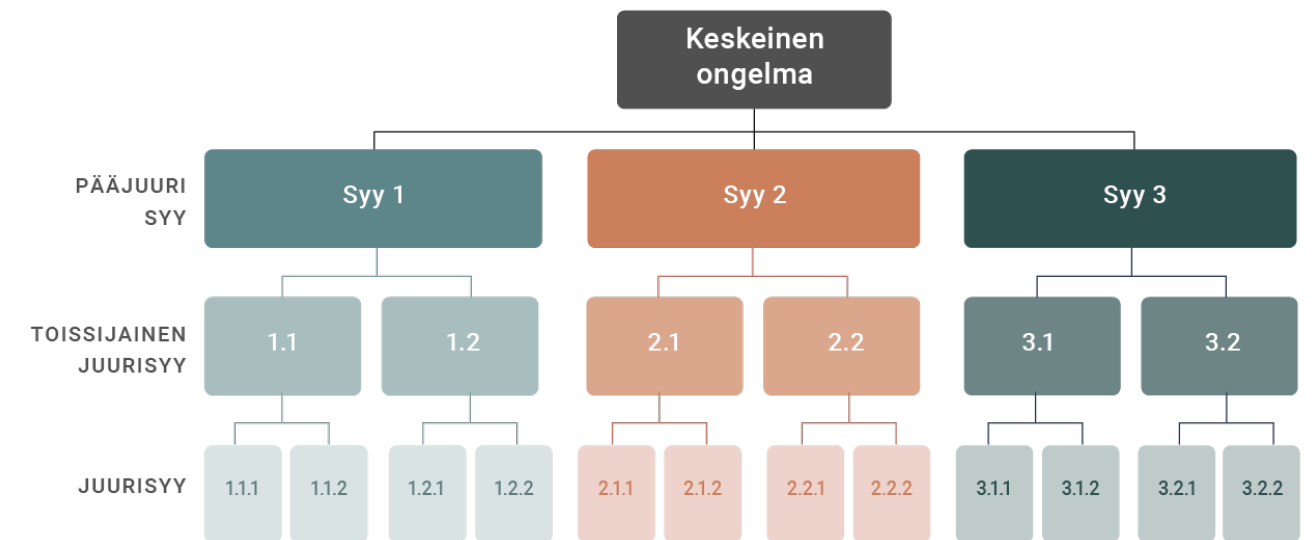
Vastaa kysymyksiin ja rajaa yksi kohderyhmä mahdollisimman tarkasti:

- Ketä ongelma koskettaa? Kenen arkea ratkaisu helpottaisi selvästi?
- Onko kohderyhmä yksilöitä, yrityksiä vai muita organisaatioita?
- Miten nämä ihmiset tai organisaatiot yrittävät nykyisin ratkaista ongelman (jos yrittävät)? Vai eletäänkö ongelman kanssa, sillä sille ei ole löytynyt hyvää ratkaisua?
- Millaisia kohderyhmän ihmiset ovat, esim. ikä, sukupuoli, ammatti, taloudellinen tilanne jne.? Jos kyseessä ovat organisaatiot, millä alalla ne ovat ja miten suuria ne ovat? Entä onko niitä Suomessa vai globaalisti?
- Maksaisivatko nämä ihmiset itse ratkaisusta (tuotteesta tai palvelusta), vai olisivatko maksajat eri ryhmä kuin käyttäjät? Keitä maksajat voisivat olla ja miksi he maksaisivat ongelman ratkaisemisesta? Kuka on tässä ratkaisussa hyötyjä (kenen elämä paranee)?

## Ongelman analysointi

Kun olet valinnut ongelman, seuraava askel on selvittää sen taustalla olevat syyt. Mitä paremmin ymmärrät ongelmaa, sitä helpompi on keksiä toimivia ratkaisuja. Tässä käytämme ongelmapuuta, jonka avulla suuri ongelma pilkkotaan pienempiin osiin: ydinongelmaan, sen syihin ja juurisyihin.

Ongelmapuun avulla voidaan pilkkoa suuria ongelmia pienempiin ja helpommin käsiteltäviin osiin. Menetelmä perustuu ajatukseen, että ongelmien taustalla on syitä, joiden ymmärtäminen auttaa kehittämään siihen ratkaisuja. Näistä ratkaisuista voidaan kehitellä liikeideoita ja yhteiskunnallisia yrityksiä.



### Esimerkki: Ydinongelma: Ruoan hävikki

Ensisijainen syy: Miksi ruokaa menee hukkaan, mitkä ovat ongelman taustasyöt? Ylituotanto

Toissijaiset syyt: Miksi ylituotantoa syntyy, mitkä ovat sen taustasyöt?

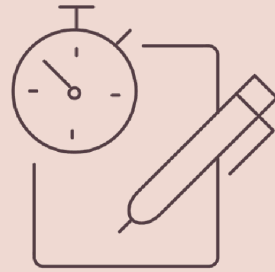
- Epätarkka kysynnän ennustaminen
- Rajoitettu pääsy reaaliaikaiseen myyntidataan
- Nopeat kuluttajamieltymysten muutokset

Juurisyöt: Miksi nämä toissijaiset syyt ovat olemassa, mitä syitä on niiden taustalla?

- Riittämättömät investoinnit digitaaliseen infrastruktuuriin ja analytiikkaan
- Puutteellinen ymmärrys kuluttajakäyttäytymisestä ja markkinatrendeistä
- Tehoton toimitusketjun koordinointi

## Tehtävä 3: Ongelmapuu ja fokus

Kesto: 15–25 min.



Kun olet valinnut ongelman, seuraava vaihe on pysähtyä pohtimaan, mistä ongelma oikeastaan johtuu. Usein ensimmäisenä näkyvä ongelma on vain osa kokonaisuutta. Sen taustalla voi olla useita syitä, jotka liittyvät esimerkiksi ihmisten arkeen, palveluiden saatavuuteen, asenteisiin, resursseihin, rakenteisiin tai toimintatapoihin.

Mitä paremmin ymmärrät ongelman taustalla olevia syitä, sitä helpompi sinun on tunnistaa erilaisia ratkaisuja. Hyvä yhteiskunnallinen liikeidea ei synny vain siitä, että huomataan jokin ongelma. Se syntyy siitä, että ymmärretään, mihin ongelman osaan voidaan vaikuttaa liiketoiminnan keinoin.

Seuraavalla aukeamalla pääset työstämään ongelmaa Ongelma-ratkaisupuun avulla. Tehtävä auttaa sinua hahmottamaan ongelman juurisyytä ja muuttamaan ne mahdollisiksi ratkaisun paikoiksi.

Täytä ongelmapuu-pohja (seuraavalla aukeamalla sivut 22-23):

1. Kirjoita ydinongelma ylimpään laatikkoon.
2. Kirjoita ydinongelman alle 2–3 ensisijaista syytä (kysy: miksi tämä ongelma on olemassa?).
3. Kirjoita jokaisen ensisijaisen syyn alle 1–2 toissijaista

Valitse lopuksi yksi oksa, johon haluat kehittää ratkaisun.

Valitse esimerkiksi oksa,

- joka kaipaa kipeimmin ratkaisua
- jonka ratkaisemiseen sinulla on osaamista
- johon voit realistisimmin kehittää ratkaisun
- jossa on mahdollisuus uudentlaisille ratkaisuille

Kirjoita 1–2 lausetta: miksi valitsit juuri tämän oksan?

Kun olet valinnut ongelman, seuraava vaihe on analysoida sen juurisyitä. Mitä paremmin ymmärrät ongelman, sitä enemmän ja parempia vaihtoehtoisia ratkaisuja pystyt tunnistamaan. Yksi toimiva menetelmä juurisyiden ideointiin ja analysointiin on Ongelma-ratkaisupuu (Problem-Solution Tree, PST).

Ongelma-ratkaisupuu (PST) on visuaalinen työkalu, joka auttaa pilkkomaan monimutkaisen ilmiön pienempiin ja helpommin hallittaviin osiin. Menetelmä perustuu ajatukseen, että ongelmat johtuvat taustalla olevista tekijöistä, ja kun ymmärrät nämä juurisyöt, voit kehittää vaikuttavampia ja kohdennetumpia ratkaisuja. Nämä ratkaisut voidaan edelleen muuntaa liikeideoiksi tai yhteiskunnallisiksi yrityksiksi.

### 1. Laadi ongelmapuu

Täytä ensin keskeinen ongelma, ja tunnista sen jälkeen ensisijaiset syyt, toissijaiset syyt ja juurisyöt.

### 2. Valitse ongelmapuustasi haara, jolle haluat kehittää ratkaisuja, ja perustele valintasi.

Voit valita esimerkiksi:

- kaikkein kiireisimmän ongelman
- ratkaisultaan toteuttamiskelpoisimman tai realistisimmanksi arvioimasi kohdan
- aiheen, jossa on suurin innovaatiopotentiaali kysymällä: "Miksi tämä keskeinen ongelma on olemassa?" Kirjoita jokainen ensisijainen syy omaan laatikkoonsa

Pohdi: mikä tekee tästä haarasta sinulle tärkeän, lupaavan tai merkityksellisen?

**A** Aloita kirjoittamalla keskeinen ongelma kaavion ylämpään laatikkoon.

**B** Tunnista sitten 3 ensisijaista syytä

**C** Määritä jokaiselle ensisijaiselle syyllle 2 toissijaista syytä kysymällä: "Miksi tämä ensisijainen syy on olemassa?" Kirjoita jokainen toissijainen syy omaan laatikkoonsa niin, että se haarautuu kyseisestä ensisijaisesta syytä.

**D** Tunnista jokaiselle toissijaiselle syyllle 1-2 juurisyötä kysymällä edelleen: "Miksi tämä toissijainen syy on olemassa?" Kirjoita jälleen jokainen juurisyö omaan laatikkoonsa.

## Ratkaisuidean kehittäminen

Nyt kehität ratkaisuidean edellisessä tehtävässä valitsemaasi ongelmaan. Ensimmäisen version ei tarvitse olla täydellinen, mutta sen kannattaa olla riittävän realistinen ja konkreettinen, jotta voit testata sitä kohde-ryhmän kanssa ja selvittää, toimiiko idea oikeasti.



### Hyödynnä ongelmapuuta:

- Mitkä ovat valitsemasi oksan juurisyyt?
- Miten voisit vähentää tai poistaa nämä juurisyyt käytännössä?

Hyvä ratkaisu syntyy, kun ymmärrät ongelman luonteen ja arjen todellisuuden. Voit kerätä ymmärrystä lukemalla aiheeseen liittyviä selvityksiä ja tutkimuksia sekä keskustelemalla niiden ihmisten kanssa, joita ongelma koskettaa.

Yritä kuvata ratkaisusi mahdollisimman konkreettisesti. Esimerkiksi ilmaisu "sovellus, joka auttaa opiskelijoita keskittymään" on liian epämääräinen. Tarkempi ja hyödyllisempi kuvaus voisi olla esimerkiksi tällainen:

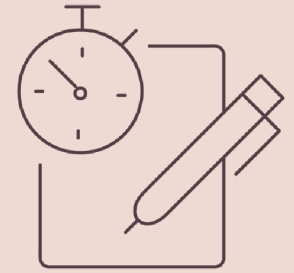
"Sovellus, joka asettaa opiskelijalle lukutavoitteita ja palkitsee keskittymisestä. Sovellus ohjaa käyttäjää lukemaan 15 minuuttia, tekemään sitten 2 minuutin rentoutusharjoituksen, lukemaan taas tunnin, pitämään sen jälkeen välipalataun ja liikkumaan 15 minuuttia. Sovellus myös soittaa keskittymistä tukevaa musiikkia."

#### Ratkaisuesimerkkejä

- Mobiilisovellus tai verkkosivusto
- Koulutustilaisuus, työpaja tai muu tapahtuma
- Kirja, opas tai muu materiaali
- Henkilökohtainen ohjaus tai tuki (livenä tai verkossa)
- Välityspalvelu tai alusta, joka kohtauttaa ihmisiä
- Fyysinen tuote (esim. työkalu, mittalaite)
- Tilauspalvelu
- Yhteisöalusta tai vertaistukiverkosto
- Pop-up -tapahtuma/palvelu tai liikkuva yksikkö (esim. kirjastoauto)
- Somekampanja tai muu tiedotuskampanja
- Hybridimalli, joka yhdistää digitaalisia ja fyysisiä elementtejä
- Kiertotalousratkaisu (esim. uudelleenkäyttö, korjaus)

## Tehtävä 4: Kehitä ratkaisuidea

Kesto: 20-30 min.



### 1. Kokoa valitsemasi oksa ongelmapuusta

Kirjoita lyhyesti:

- Ydinongelma:
- Ensisijaiset syyt:
- Toissijaiset syyt:
- Juurisyyt:

### 2. Ideoi ratkaisu juurisyihin

Vastaa:

- Mitä näille syyille voidaan tehdä? Miten vähentäisit tai poistaisit niitä käytännössä?
- Millainen ratkaisu se olisi: tuote, palvelu vai näiden yhdistelmä? (Katso ratkaisuesimerkit alemmalla.)
- Kuvailu ratkaisu mahdollisimman konkreettisesti: mitä se tekee, miten se toimii ja mitä käyttäjä tekee?

### 3. Maksaja ja maksuhalukkuus

Pohdi:

- Kuka maksaisi ratkaisusta (käyttäjä vai joku muu taho)?
- Miksi maksaja maksaisi? Mitä hyötyä hän saa?
- Jos maksuhalukkuutta ei tunnu olevan: miksi ei – ja voisiko maksaja olla joku toinen?

## Ratkaisuidean testaaminen kohderyhmän kanssa

On hyvä idea esitellä ratkaisuidea kohderyhmälle (potentiaalisille asiakkaille) mahdollisimman varhaisessa vaiheessa. Näin saat tietoa siitä, onko ratkaisulle oikeasti kysyntää – etkä käytä aikaa ja rahaa sellaisen kehittämiseen, jota kukaan ei tarvitse tai halua



Aloita yksinkertaisesti ja etene vaiheittain:

1. Kuvaa idea suullisesti tai yhdellä sivulla (tai dioilla) ja kysy palautetta.
2. Jos idea kiinnostaa, tee yksinkertainen prototyyppi (esim. luonnos, mallisivu, palvelukuvaus, demo) ja testaa uudelleen.
3. Tee parannuksia ja toista palautekierros.

Testauksessa tärkeintä ei ole täydellisyys, vaan se, että kohderyhmä ymmärtää ideasi selkeästi ja pystyy antamaan siitä palautetta. Kysy samalla myös maksuhalukkuudesta: olisiko kohderyhmä valmis maksamaan ratkaisusta? Jos ei, selvitä miksi – ja voisiko maksaja olla joku toinen (esim. organisaatio, kunta, oppilaitos).

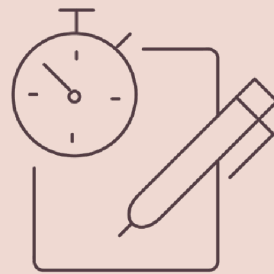
Jos kohderyhmä ei innostu ideasta, voit joko kehittää uuden ratkaisun samaan ongelmaan tai tarkistaa, oliko kohderyhmä valittu oikein. Joskus paras päätös on luopua ideasta ja siirtyä toiseen

### Tehtävä 5: Suunnittele testaus

Kesto: 15-20min.

#### Vastaa:

1. Mistä löydät kohderyhmääsi kuuluvia ihmisiä ja miten otat heihin yhteyttä?
2. Jos maksaja on joku muu taho (esim. organisaatio tai kunta), ketkä ovat oikeita kontakteja ja miten lähestyt heitä?
3. Mikä on ratkaisusi yksinkertaisin testattava versio, jonka voit esitellä ilman suuria kustannuksia? (esim. kuvaus, diaesitys, luonnos, mallisivu)
4. Mitä haluat testissä oppia? (esim. "onko tämä tarpeellinen", "mikä on tärkein hyöty", "maksaisitko tästä ja miksi/et miksi")



Seuraava askel: sovi 3–5 lyhyttä keskustelua kohderyhmän kanssa ja kirjaa ylös palaute.

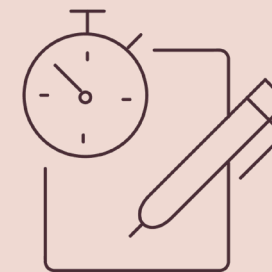
## Kestävä liiketoimintamalli (SBMC)

Liiketoimintamalli kuvaa, miten yritys toimii käytännössä: mitä se tarjoaa, kenelle, miten asiakkaat tavoitetaan ja miten toiminta on taloudellisesti kannattavaa.

Kestävän liiketoimintamallin suunnitteluun voit käyttää Sustainable Business Model Canvas (SBMC) -työkalua. Sen avulla suunnittelet yrityksen toimintaa niin, että se on taloudellisesti toimivaa ja samalla yhteiskunnallisesti ja ympäristön kannalta kestävä.

Seuraavaksi rakennat liiketoimintamallin SBMC:n avulla. Täytä SBMC-pohja käyttäen edellisissä tehtävissä kehittämäsi ratkaisua ja valitsemaasi kohderyhmää.

Voit käyttää joko tyhjää SBMC-pohjaa tai RYHTI-koulutusmoduuleihin tehtyä SBMC-pohjaa, löydät sen seuraavalta sivulta.



### Tehtävä 6: Laadi kestävä liiketoimintamalli SBMC:llä

Kesto: 30-45min.

Täytä SBMC käyttäen aiemmissa harjoituksissa valitsemaasi ratkaisua ja kohderyhmää. Tavoite on, että saat yhdelle sivulle näkyviin: Onko arvolupaus kirjoitettu tuloksena (ei vain ominaisuutena)?

- mitä tarjoat ja kenelle
- miten toiminta järjestetään käytännössä
- mistä tulot syntyvät ja mitä toiminta maksaa
- millaista myönteistä vaikutusta luot ja miten vähennät haittoja

Ensimmäisen SBMC-version ei tarvitse olla täydellinen. Tärkeintä on, että saat idean näkyväksi yhdelle sivulle. Päivitä canvasia aina, kun saat uutta palautetta kohderyhmältä.

# SBMC:n osa-alueet (täyttöohje)

Aloita täyttö arvolupauksesta ja asiakasryhmistä (kenelle ja mitä tarjoat). Jatka sitten kanaviin ja asiakassuhteisiin (miten tavoitat ja palvelet), ja täydennä sen jälkeen tulovirrat ja kustannusrakenne (mistä raha tulee ja mihin se menee). Lopuksi kirjaa toiminnot ja resurssit sekä arvioi haitat ja hyödyt.

<p><b>Arvolupaus</b></p> <p><b>ALOITA TÄSTÄ</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Mitä ongelmia ratkaiset asiakkaillesi? Mitä tarpeita täytät?</li> <li>Millaista myönteistä muutosta yrityksesi tuottaa asiakkaillesi, yhteiskunnalle tai ympäristölle? Mikä on yrityksesi missio (= miksi yritys on olemassa)?</li> </ul> <p>Kestävyysvinkki: Miten ratkaisusi auttaa asiakkaita elämään kestävä kehityksen periaatteiden mukaisesti?</p>	<p><b>Avaintoiminnot</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Mitä toimintoja tarvitaan, jotta pystyt tuottamaan ratkaisusi tehokkaasti ja johdonmukaisesti arjessa, päivästä toiseen?</li> <li>Mitä toimintoja tarvitaan, asiakassuhteiden, kanavien, kumppanuuksien, resurssien ja taloudellisen kestävyuden ylläpitämiseen?</li> <li>Miten nämä tehtävät tai toiminnot huomioivat kestävyuden ja kiertotalouden?</li> </ul> <p>Kestävyysvinkki: Miten teknologia voi tehdä toiminnoistasi tehokkaampia?</p>	<p><b>Avainkumppanit</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Keiden kumppaneiden kanssa sinun kannattaa tehdä yhteistyötä?</li> <li>Mistä toiminnoista kumppanit vastaavat?</li> <li>Mitä resursseja saat kumppaneilta?</li> <li>Miten hyödynnät kestävyteen liittyviä kriteerejä kumppanuuksien rakentamisessa?</li> </ul> <p>Kestävyysvinkki: Voisitko tehdä yhteistyötä kierrätettyjä materiaaleja toimittavien yritysten kanssa?</p>	<p><b>Asiakassuhteet</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Miten rakennat ja ylläpidät asiakassuhteita?</li> <li>Miten saat tietoa asiakkaistasi (esim. datan avulla)?</li> </ul> <p>Kestävyysvinkki: Ovatko kanavasi saavutettavia myös näkö- tai kuulovammaisille ihmisille?</p>	<p><b>Asiakassegmentit</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Keitä ovat asiakkaasi tai hyödynsaajasi? Jos sinulla on useita asiakasryhmiä, tee jokaiselle oma kestävä liiketoimintamallin pohja (SBMC), sillä ne voivat edellyttää erilaisia lähestymistapoja.</li> </ul> <p>Kestävyysvinkki: Onko olemassa tiettyjä ryhmiä, joille kestävyys on erityisen tärkeää?</p>
<p><b>Kustannusrakenne</b></p> <p>Mitä kustannuksia toiminnoistasi ja resursseistasi syntyy? (Esim. materiaalit, työkalut, palkat, markkinointi.)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Mitkä toiminnot ja resurssit ovat kalleimpia? Voitko pienentää näitä kustannuksia?</li> <li>Huomioi kiinteät ja muuttuvat kustannukset. (Kiinteät kustannukset pysyvät samoina riippumatta siitä, kuinka paljon tuotat tai myyt, esim. vuokra, palkat, vakuutukset. Muuttuvat kustannukset vaihtelevat tuotannon tai myynnin määrän mukaan, esim. raaka-aineet, pakkaus ja toimituskulut.)</li> </ul>	<p><b>Tulovirrat</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Mitkä ovat tulonlähteesi? Arvioi hinnoittelu ja odotettu myynti (esim. tuotemyynti, tilaukset, vuokraus, mainonta).</li> <li>Kuinka paljon asiakkaat ovat valmiita maksamaan?</li> <li>Miten tuotteesi hinnoitellaan? (Kiinteä hinta vai dynaaminen hinnoittelu esimerkiksi ajankohdan tai kysynnän mukaan.)</li> <li>Miten varmistat, että tulosi ylittävät kustannukset?</li> </ul> <p>Kestävyysvinkki: Voisitko vuokrata tuotteita myymisen sijaan?</p>			
<p><b>Ympäristö- ja sosiaaliset haitat</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Mitä kielteisiä vaikutuksia yritykselläsi on yhteiskuntaan tai ympäristöön?</li> </ul> <p>Kestävyysvinkki: Miten voit vähentää näitä haittoja?</p>	<p><b>Ympäristö- ja sosiaaliset hyödyt</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Miten ja millaista myönteistä vaikutusta yrityksesi tuottaa yhteiskunnalle ja ympäristölle?</li> <li>Miten seuraat ja mittaat sosiaalisia ja ympäristövaikutuksiasi?</li> </ul> <p>Kestävyysvinkki: Miten voit edistää uusiutuvan energian käyttöä tai muita kestäviä käytäntöjä?</p>			

## 1. TÄYTÄ KESTÄVÄN LIIKETOIMINTAMALLIN POHJA (SBMC)

Käytä työsi lähtökohtana edellisissä tehtävissä valitsemaasi ratkaisua ja kohderyhmää. Vastaa pohjan jokaisessa osiossa edellisellä sivulla oleviin ohjaaviin kysymyksiin ja muista huomioida myös kestävyysnäkökulma! Voit ladata toisen version SBMC:stä täältä: [https://www.case-ka.eu/wp/wp-content/uploads/2017/05/SustainableBusinessModelCanvas\\_highresolution.jpg](https://www.case-ka.eu/wp/wp-content/uploads/2017/05/SustainableBusinessModelCanvas_highresolution.jpg) Se sisältää tarkemmat ohjeet, jos tarvitset lisää tukea.

Arvolupaus	Avaintoiminnot	Avainkumppanit	Asiakassuhteet	Asiakassegmentit
	Avainresurssit		Kanavat	
Kustannusrakenne		Tulovirrat		
Ympäristö- ja sosiaaliset haitat		Ympäristö- ja sosiaaliset hyödyt		

Tämä Kestävän liiketoimintamallin pohja (canvas) perustuu Strategyzer AB:n alkuperäiseen Business Model Canvas -malliin sekä CASE-hankkeessa (Competencies for Sustainable Socio-Economic Development) kehitettyyn versioon, jossa on huomioitu kestävyysnäkökulma. Kestävän liiketoimintamallin pohja (canvas) on [Creative Commons Attribution-ShareAlike 4.0 international -lisenssillä](https://creativecommons.org/licenses/by-sa/4.0/).

## 4. YHTEISKUNNALLISEN YRITYKSEN VAIKUTTAVUUS

### Yhteiskunnallisen yrityksen vaikuttavuus

Yhteiskunnallisen yrittäjyyden ytimessä on pyrkimys myönteisiin muutoksiin yhteiskunnassa tai ympäristön tilassa. Näistä muutoksista puhutaan myös vaikuttavuutena.

#### Mitä vaikuttavuus on?

Vaikuttavuus tarkoittaa sitä hyötyä, jota yrityksen toiminta tuottaa ihmisille, yhteisöille, yhteiskunnalle tai ympäristölle. Jotta vaikuttavuudesta voi puhua uskottavasti, sitä pitää pystyä seuraamaan ja arvioimaan.

#### Vaikuttavuuden mittaaminen helpottuu, kun yrityksellä on kirkaana:

- mitä ongelmaa se ratkaisee
- kuka hyötyy (ja kuka on käyttäjä/maksaja, jos ne ovat eri tahoja)
- mihin yritys voi vaikuttaa käytännössä (mitä se tekee ja mitä se ei voi suoraan muuttaa)
- mitä muutosta tavoitellaan (miltä onnistuminen näyttää)

Kun nämä ovat selvillä, on helpompi valita:

- oikeat toimenpiteet tavoitteen saavuttamiseksi
- mittarit, joilla seurataan, syntyykö haluttua muutosta



#### Vinkki:

Hyödynnä aiemmissa tehtävissä tekemääsi ongelmapuuta. Kun juurisyyt ovat näkyvissä, myös ratkaisut ja mittarit osuvat helpommin oikeaan.

## Lyhyen ja pitkän aikavälin vaikutukset

Vaikutukset voivat näkyä lyhyellä tai pitkällä aikavälillä. Lyhyen aikavälin vaikutuksia on usein helpompi seurata (esim. osallistuminen, osaamisen kasvu, käyttöönotto). Ne auttavat arvioimaan myös sitä, ollaanko matkalla kohti pitkän aikavälin tavoitetta (esim. työttömyyden väheneminen).

### Määrällinen ja laadullinen mittaaminen

Vaikuttavuutta voi seurata sekä määrällisesti että laadullisesti:

- **Määrällinen mittaaminen:** asioita, joita voi kuvata numeroina (esim. osallistujamäärä, työllistyneiden määrä, säästynyt hävikki).
- **Laadullinen arviointi:** kokemuksia ja merkityksiä (esim. koettu hyvinvointi, arjen sujuvuus, osallisuuden tunne) – esimerkiksi kyselyillä, haastatteluilla tai palautteella.

### Vaikuttavuuden mittaaminen auttaa kehittymään

Kun yritys seuraa vaikuttavuutta, se voi kehittää toimintaansa. Jos tulokset eivät ole toivotunlaisia, voidaan muuttaa toimintatapaa, kohderyhmää, ratkaisua tai mittareita – ja testata uudelleen.

## Vaikutus ja vaikuttavuus – mitä eroa niillä on?

Vaikutus tarkoittaa muutosta, joka syntyy toiminnan seurauksena. Vaikutus voi näkyä esimerkiksi ihmisen osaamisessa, arjen sujuvuudessa, työllistymisessä, hyvinvoinnissa tai ympäristön tilassa.

Vaikuttavuus tarkoittaa laajempaa ja pidemmän aikavälin muutosta suhteessa asetettuun tavoitteeseen. Se kertoo, onko toiminta todella edistänyt sitä yhteiskunnallista tai ekologista päämäärää, jota yritys tavoittelee.

Yksinkertaisesti sanottuna: vaikutukset ovat muutoksia, joita toiminta saa aikaan. Vaikuttavuus kertoo, kuinka hyvin nämä muutokset vievät kohti tavoiteltua yhteiskunnallista hyötyä.

### Esimerkki: nuorisotyöttömyyden vähentäminen

**Yrityksen tavoite:** vähentää alle 25-vuotiaiden nuorten työttömyyttä Kemissä.

- Toimenpiteet:**
- järjestää nuorille maksuttomia työnhakuvalmennuksia ja CV-työpajoja yhdessä oppilaitosten, nuorisotyöntekijöiden ja työllisyyspalveluiden kanssa
  - hakea nuorille mentoreita paikallisista yrityksistä
  - viestiä nuorille sosiaalisessa mediassa (esim. piilotyöpaikkojen hakemisesta)
  - viestiä yrityksille nuorten palkkaamisen hyödyistä ja vähentää ennakkoluuloja



### Mittarit lyhyellä aikavälillä:

- kuinka moni nuori osallistuu tilaisuuksiin
- miten nuoret kokevat työnhakuosaamisensa ja itsetuntonsa parantuneen (kyselyt/haastattelut)
- kuinka moni työllistyy 6 kuukauden sisällä osallistumisesta

### Mittarit pitkällä aikavälillä:

- väheneekö nuorisotyöttömyys alueella 2–5 vuoden kuluessa
- onko nuorten hyvinvointi ja taloudellinen tilanne parantunut 5 vuoden kuluttua

### Taloudellinen kestävyys ja vaikuttavuus kulkevat yhdessä

Yhteiskunnallisen yrityksen on oltava sekä vaikuttava että taloudellisesti kestävä. Jos talous ei kannata, toiminta voi loppua – ja sillä voi olla vakavia seurauksia, jos asiakkaat ovat heikossa asemassa tai palvelu on heille tärkeä. Siksi kannattavuus on vaikuttavuuden edellytys, ei sen vastakohta.

### Yhteistyö vahvistaa vaikuttavuutta

Yksi toimija ei pysty vaikuttamaan kaikkeen yksin. Kumppanit voivat auttaa esimerkiksi kohderyhmän tavoittamisessa, testauksessa, tiedon keruussa ja vaikutusten todentamisessa.

### Arvioi yrityksesi vaikuttavuutta kysymällä esimerkiksi:

- mikä muuttui kohderyhmän arjessa ja miten sen huomaa?
- millä aikavälillä tuloksia odotetaan syntyvän?
- voiko toiminnalla olla myös kielteisiä tai odottamattomia vaikutuksia – ja miten niitä vähennetään?
- kuka kerää tiedon ja miten usein?
- kuinka pysyviä muutokset ovat?

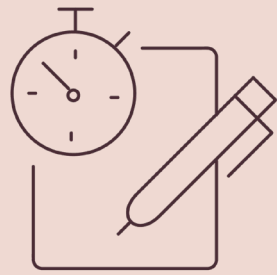
### Haluatko lisää tietoa vaikuttavuudesta?



Arvoliiton Hyvän mitta -verkkosivut: Vaikuttavuusketju – saavutettava versio.  
<https://www.hyvanmitta.fi/vaikuttavuusketju-saavutettava/>

Yhteiskunnallisten yritysten osaamiskeskus YYO:  
Vaikutukset ja vaikutusten arviointi -video.  
<https://www.youtube.com/watch?v=iHzp8T0WVtY>

Yhteiskunnallisten yritysten osaamiskeskus YYO:  
Mittaripankkeja vaikuttavuuden mittaamiseen.  
<https://yyo.fi/mittaripankkeja-vaikuttavuuden-mittaamiseen/>



## Tehtävä 6: Pohdi vaikuttavuuden mittareita

Kesto: 10-15min.

Aloita näin – valitse 3–5 mittaria

Aloita vaikuttavuuden seuranta yksinkertaisesti. Valitse alkuun 3–5 mittaria, joista osa on määrällisiä ja osa laadullisia. Hyvä peruspaketti on:

- 1–2 määrällistä mittaria: esim. osallistujamäärä, käyttöönotot, työllistymiset, säästynyt hävikki
- 1–2 laadullista mittaria: esim. asiakaspalaute, koettu hyöty, arjen sujuvuus, hyvinvoinnin muutos (kysely/haastattelu)
- 1 toiminnan tai talouden mittari: esim. myynti, kustannus per asiakas, uusintaostot, palvelun toimitusvarmuus

Pidä mittarit mahdollisimman selkeinä: kuka kerää tiedon, milloin se kerätään ja miten tuloksia käytetään toiminnan kehittämiseen. Ensimmäinen mittaristo ei ole lopullinen – päivitä sitä, kun opit lisää kohderyhmästä ja ratkaisun toimivuudesta.



## 5. YHTEISKUNNALLISEN YRITYKSEN TALOUS



Euroopan unionin  
osarahoittama



## Yhteiskunnallisen yrityksen talous

Yhteiskunnallinen yritys ei tavoittele voittoa omistajilleen, vaan satsaa suurimman osan voitostaan tai ylijäämästään yhteiskunnallisen tarkoituksensa edistämiseen. Taloudellinen kannattavuus on silti edellytys myös yhteiskunnallisen yrityksen toiminnalle: ilman toimivaa taloutta yritys ei pysty toteuttamaan missiotaan pitkäjänteisesti.

### Perusasiaa yritystaloudesta

Jos yrityksen talousasiat eivät ole sinulle tuttuja, kannattaa ensin tutustua perusasioihin. [Suomi.fi-sivustolta](https://www.suomi.fi/sivustolta) löydät selkeät kokonaisuudet esimerkiksi näistä teemoista:

- kirjanpito ja taloushallinto
- budjetointi
- yrityksen verotus
- laskutus ja maksaminen
- tilinpäätös ja tilintarkastus

<https://www.suomi.fi/yritykselle/talouden-hallinta-ja-verotus/yrityk->

### Mikä on yhteiskunnallisen yrityksen taloudessa erityistä?

Yhteiskunnalliset yritykset ovat yrityksiä siinä missä muutkin: rahaa tarvitaan toiminnan käynnistämiseen, pyörittämiseen ja kehittämiseen. Erona moniin perinteisiin yrityksiin on se, että taloudellinen voitto ei ole päätavoite, vaan se on väline yhteiskunnallisen tai ympäristöön liittyvän tavoitteen saavuttamiseen. Siksi talouden suunnittelussa huomioidaan myös vaikuttavuustavoite.

### Markkinaehtoisuus

Yhteiskunnallisen yrityksen tulisi pystyä toimimaan markkinoilla omalla ansaintalogiikallaan. Avustukset, tukirahoitus ja lahjoitukset voivat auttaa erityisesti alkuvaiheessa, mutta toiminta ei ole kestävä, jos ne jäävät ainoaksi tulonlähteeksi. Yrityksen tuotteiden tai palveluiden tulee olla niin hyviä ja hyödyllisiä, että asiakkaat (tai joku muu maksaja) ovat valmiita maksamaan niistä. Pitkällä aikavälillä yrityksen pitää pystyä tuottamaan riittävästi liikevaihtoa kattaakseen kulunsa ja jatkaakseen toimintaansa.

#### Rahoituspolku vaiheittain



Suunnittele rahoitus vaiheittain, jotta et hae “väärää rahaa” väärään aikaan.

0–6 kk: kehitä ja testaa idea pienellä budjetilla (oma panos, starttiraha, pienet kokeilut).

6–18 kk: pilotoi ja kerää näyttöä (ensimmäiset asiakkaat, palaute, sopimukset, mittarit).

18 kk+: kasvu ja laajentaminen (myynti, kumppanuudet, lainat/sijoitukset, julkiset instrumentit).

## Yhteiskunnallisen yrityksen rahoituslähteitä

Yhteiskunnallisten yritysten rahoituslähteet ovat pitkälti samoja kuin muidenkin yritysten.

### Alkuvaiheessa rahoitusta voi tulla esimerkiksi:

- yrittäjän omasta rahoituksesta ja lähipiiriltä saadusta/lainatusta rahoituksesta
- lainoista ja luotoista (usein edellyttää liiketoimintasuunnitelmaa ja mahdollisesti vakuuksia)
- joukkorahoituksesta
- starttirahasta (tuki aloittelevan yrittäjän toimeentuloon – ei varsinaista yritysrahoitusta)

### Kun yritys etenee ja kasvaa, rahoitusmahdollisuuksia voivat olla esimerkiksi:

- julkiset rahoitusinstrumentit (esim. ELY-keskus, Business Finland)
- yksityiset sijoittajat (myös vaikuttavuussijoittajat / impact investment)
- lainat ja muut rahoitusjärjestelyt

Lisätietoa yhteiskunnallisen yrityksen rahoituslähteistä löydät myös YYO:n sivuilta.

<https://yyo.fi/tukea-ja-tyokaluja-yhteiskunnallisille-yrityksille/>

### Vinkkejä rahoituksen hakemiseen

- Mieti ensin, mihin tarkoitukseen tarvitset rahoitusta (kehitys, pilotointi, kasvu).
- Tutustu rahoituksen ehtoihin ja hakuohjeisiin huolellisesti.
- Laadi kattava liiketoimintasuunnitelma ja talouslaskelmat (tulot, kulut, kannattavuus).
- Valmistele selkeä hissipuhe (pitch): lyhyt esitys ideastasi (esim. 1–2 minuuttia): mikä on ongelma, ratkaisu, kohderyhmä, ansainta ja vaikuttavuus – ja harjoittele esitys.



## Yhteiskunnallisen yrityksen liiketoimintasuunnitelma

Liiketoimintasuunnitelma kokoaa yrityksen toiminnan perustiedot yhteen. Sen tarkoitus on sekä tukea yrityksen suunnittelua ja ohjata toimintaa arjessa, että kuvata yrityksen idea selkeästi esimerkiksi mahdollisille rahoittajille ja yhteistyökumppaneille.

**Hyvä uutinen: olet jo tehnyt suuren osan liiketoimintasuunnitelman pohjatyöstä tämän oppaan tehtävissä (ongelma ja kohderyhmä, ratkaisuidea, testaus ja SBMC).**

### Mitä liiketoimintasuunnitelma yleensä sisältää?

Liiketoimintasuunnitelmassa on sekä tekstiä että talouslaskelmia. Sisältö voi vaihdella yrityksen koon ja toimialan mukaan, mutta tyypillisiä osioita ovat:

#### 1) Perustiedot

- yrittäjän nimi ja mahdolliset tiimin jäsenet
- yrityksen nimi ja yhteystiedot
- päätoimiala ja yritysmuoto

#### 2) Liikeidea ja arvolupaus

- mitä tuotetta tai palvelua myyt
- kenelle myyt (asiakasryhmät) ja mikä on asiakkaan saama arvo
- mikä on yrityksen missio ja tavoiteltu vaikuttavuus (myönteinen muutos)

#### 3) Osaaminen ja resurssit

- yrittäjän ja tiimin osaaminen ja kokemus
- tarvittavat resurssit ja kumppanit

#### 4) Markkinat ja kilpailu

- millä alueella toimit ja kuinka suuri kohdemarkkina on
- kilpailijat ja miten erotut
- miten asiakkaat löytävät sinut (kanavat)

#### 5) Myynti ja markkinointi

- myyntikanavat ja -tavat
- markkinointitoimenpiteet ja tavoitteet
- hinnoittelu ja myyntitavoitteet

#### 6) Tavoitteet ja etenemissuunnitelma

- yrityksen tavoitteet esimerkiksi 1–3 ja 3–5 vuoden aikajänteellä
- mitä teet seuraavaksi (pilotointi, ensimmäiset asiakkaat, kehitys)

#### 7) Talous ja laskelmat

- rahoitustarve: mihin tarvitset rahaa ja mistä se tulee
- kannattavuus (millaiseen myyntiin/liikevaihtoon pyrit)
- tulos- ja kassavirtalaskelma (raha sisään/ulos)
- taloushallinto (kirjanpito, laskutus, verotus)



**Vinkki:** Liiketoimintasuunnitelma ei ole "kerralla valmis". Päivitä sitä aina, kun saat uutta palautetta kohderyhmältä, teet muutoksia ratkaisuun tai tarkennat ansainta-logiikkaa.

### Työkalu liiketoimintasuunnitelman tekemiseen

Voit laatia liiketoimintasuunnitelman myös valmiin työkalupohjan avulla. Työmarkkinatorin liiketoimintasuunnitelmatyökalu auttaa kokoamaan suunnitelman vaiheittain ja kirjaamaan keskeiset tiedot yhteen paikkaan:

Liiketoimintasuunnitelmatyökalu:

<https://tyomarkkinatori.fi/tyonantajat-ja-yrittajat/yrit-tajyyden-tyokalut/liiketoimintasuunnitelma>

## 6.LOPUKSI

Tässä oppaassa olet tutustunut yhteiskunnalliseen yrittäjyyteen ja edennyt askel askeleelta kohti omaa liikeideaa: tunnistit ongelman, määrittelit kohderyhmän, kehittelit ratkaisun ja suunnittelit sen testaamista. Rakensit myös kestävästä liiketoimintamallin SBMC:n avulla ja tutustuit talouden, rahoituksen ja vaikuttavuuden perusteisiin.

Seuraava askel on tehdä ideasta mahdollisimman konkreettinen: keskustele kohderyhmän kanssa, kerää palautetta ja päivitä suunnitelmaa. Muista, että yhteiskunnallisessa yrittäjyydessä kannattavuus ja vaikuttavuus kulkevat yhdessä: hyvä ratkaisu syntyy, kun se toimii sekä ihmisille että taloudelle.

Jos tarvitset tukea, hyödynnä yritysneuvontaa, työllisyyspalveluita sekä yhteiskunnallisten yritysten verkostoja ja materiaaleja (esim. YYO ja ARVO ry). Et ole yksin – oikeilla kumppaneilla ja pienillä kokeiluilla pääset pitkälle.

### Seuraavat askeleet:

1. Viimeistele ratkaisun kuvaus: mitä teet, kenelle ja miksi se toimii.
2. Testaa idea 3–5 kohderyhmän edustajan kanssa ja kirjaa palaute.
3. Päivitä SBMC: tarkenna kanavat, hinnoittelu, kulut sekä hyödyt/haitat ja mittarit.
4. Tee yksinkertainen etenemissuunnitelma seuraaville 3 kuukaudelle (pilotointi, kumppanit, seuraava testi).
5. Ota yhteyttä tukea tarjoaviin tahoihin (yritysneuvonta, työllisyyspalvelut, YYS/verkotot) ja kysy seuraavista käytännön askelista.



Vaikuttavalappi.fi

