

# EVÄITÄ YRITTÄJÄLLE



**AKY -  
AKAVALAISET  
YRITTÄJÄT**



**AKY -  
AKAVALAISET  
YRITTÄJÄT**

AKY on monimuotoisen yrittäjyyden tienraivaaja, joka auttaa korkeakoulutettuja yrittäjiä menestymään ja voimaan paremmin – tänään ja huomenna.

AKY – Akavalaiset yrittäjät ry on Suomen Yrittäjien suurin jäsenliitto. AKYn jäsenenä on 24 järjestöä ja niiden yrittäjäjäsenet.

[www.aky.fi](http://www.aky.fi)

## EVÄITÄ YRITTÄJÄLLE

Tämä opas on tarkoitettu antamaan eväitä ja innostusta yrittäjyyden polulla niin yrittäjyyttä harkitsevalle kuin jo yrittäjänä toimivalle.

Oppaan laatimisessa on hyödynnetty AKY – Akavalaiset yrittäjät ry:n jäsenliittojen omille jäsenilleen koostamia materiaaleja ja oppaita. Tarkemmat toimialakohtaiset ohjeet löydät oman liittosi sivuilta.

Koska maailma muuttuu niin nopeasti, emme vastaa näillä sivuilla olevista lainsäädännön muuttumisesta johtuvista tai mahdollisista muista virheistä tai niiden aiheuttamista vahingoista. Tarkista aina ajantasainen tieto Kelan, verottajan, työttömyyskassan, vakuutusyhtiön, oman liittosi tai muun asiaan liittyvän organisaation sivuilta.

## EVÄITÄ YRITTÄJÄLLE

Yrittäjyys on yhä useamman korkeakoulutetun uravalinta .....	5
<b>YRITYKSEN PERUSTAMINEN .....</b>	<b>6</b>
Liiketoimintamallin rakentaminen alkaa asiakkaiden tarpeista .....	6
Yritysmuodon valintaan kannattaa käyttää aikaa .....	8
Sivutoiminen vai kevytyrittäjä? .....	10
Sivutoiminen yrittäjä ja soviteltu työttömyyspäiväraha .....	11
Tulkinnanvarainen yrittäjä .....	12
Yrityksen perustamisilmoitus .....	13
Hyvä nimi jää mieleen .....	14
Selvitä tarvittavat luvat .....	14
Suojaa liikeideasi .....	15
Vaihtoehtona valmiin yrityksen ostaminen .....	15
Yrityksen perustaminen askel askeleelta .....	16
<b>YRITYKSEN KEHITTÄMINEN ON JATKUVAA .....</b>	<b>17</b>
Tuotteistaminen on tapa sekä säästää että tienata .....	17
Asiakas – kuka hän on? .....	18
Kun kaupat on tehty, peli on vasta alussa .....	19
<b>MYYNTI JA MARKKINOINTI – LIKETOIMINNAN TEHOKAKSIKKO .....</b>	<b>20</b>
Some-osaaminen ja nettivuorovaikutus .....	21
Miksi kauppa ei käy? .....	22
Hinnoittelu on taitolaji .....	23
<b>HYVÄ SOPIMUS ON YKSISELITTEINEN .....</b>	<b>26</b>
Toimeksiantosopimus .....	26
Osakassopimus ja yhtiöjärjestys .....	26
Kilpailukieltosopimus ja salassapito .....	27
<b>YRITYKSEN JA YRITTÄJÄN VAKUUTUKSET .....</b>	<b>28</b>
YEL .....	28
Vapaaehtoiset vakuutukset .....	28
Yrittäjän työttömyysturva .....	29
Vanhempainvapaat .....	30
<b>KIRJANPITO, VEROTUS JA RAHOITUS .....</b>	<b>32</b>
ALV .....	32
Yrityksen talouden suunnittelu .....	33
Hanki rahoitus .....	33
<b>KASVU ON KAUNISTA? .....</b>	<b>35</b>
Harppaus yksinyrittäjästä työnantajaksi .....	35
Yrittäjä vai omistaja? .....	37

## Yrittäjyys on yhä useamman korkeakoulutetun uravalinta

Yrittäjyys on korkeakoulutettujen tulevaisuutta. Toivomme yrittäjyyskoulutuksen kehittyvän edelleen myös korkea-asteella. Hyvästä koulutuksesta huolimatta korkeakoulutettukin tarvitsee lisäoppia yrittäjyystaidoissa ja tukea yritystoimintansa kehittämiseen.

Aloittavista yrittäjistä korkeakoulutettujen osuus kasvaa koko ajan. Esimerkiksi viime vuonna uusyrityskeskusten asiakkaista jo 45 prosenttia oli korkeakoulutettuja. Koulutuksen tuomaan osaamiseen pohjaava yrittäjyys on nousussa.

Helposti mielikuva korkeakoulutetusta yrittäjästä rajoittuu oman osaamisensa tuomaa asiantuntemusta myyvään konsulttiin tai kouluttajaan. Tosiasiassa akavalaisten yrittäjien kirjo on merkittävästi laajempi, joukossa on myös eri alojen työntantajyrittäjiä.

Yksinyrittäjien määrä on kasvanut 2000-luvulla 123 tuhannesta yli 190 tuhanteen. Yksinyrittäjistä merkittävä osa on korkeakoulutettuja asiantuntijayrittäjiä. Työntantajyrittäjien määrän kehitys ei ole ollut yhtä positiivinen. Eritoten pienimpien työntantajayritysten (alle 4 henkeä) määrä laskee.

Sen lisäksi, että haluamme tämän oppaan avulla tukea yksin toimivien asiantuntijayrittäjien taivalta, haluamme myös motivoida ja rohkaista ensimmäistä työntekijäänsä palkkaavia korkeakoulutettuja yrittäjiä. Osaavan työkaverin (todennäköisesti korkeakoulutetun) avulla yritys kehittyy nopeammin ja hyvinvointiyhteiskunta kiittää.

Ryhdy rohkeasti yrittäjäksi, saat vapautta ja monipuolisen työn. Älä lähde liikkeelle raha mielessä. pelkän rahan jahtaaminen yksipuolistaa tekemistä. Perusta tekemisesi palvelemiselle, asiakkaasi auttamiselle ja hyvän tekemiselle. Kestävät motiivit tekevät työstä mielekästä ja kannustavat myös tehokkuuteen. Tulostakin tulee, jos motiivi on kohdillaan.

Yrittäjyysterveisin,

**Timo Saranpää**

AKYn pj

## YRITYKSEN PERUSTAMINEN

Yhä useampi korkeakoulutettu on jossain vaiheessa uraansa yrittäjä. Joko sivutoimisesti palkkatyön rinnalla, urapolun risteyksissä tai kokoaikaisesti omassa yrityksessään. Moni pitkän ja ansiokkaan uran tehnyt eläkeläinen hyödyntää ammattitaitoaan yrittäjänä.

Yrittäjänä voit itse määritellä mitä haluat tehdä, milloin ja kenen kanssa. Voit myös yhdistää yrittäjyyden palkkatyöhön sivutoimisena yrittäjänä.

Ennen yrityksen perustamista on hyvä hahmotella liikeidea ja selvittää onko potentiaalinen asiakaskuntasi riittävän suuri. Kuinka hyvin pystyt määrittelemään asiakasryhmäsi ja jakamaan ne riittävän samanlaisiksi kohderyhmiksi? Millaisia asiakkaita haluat? Haluatko pitkä- vai lyhytaikaisia asiakkaita? Toimiiko ajattelemasi arvolupaus valitsemallesi kohderyhmälle? Kuinka aiot saavuttaa asiakkaasi? Mitä myyntikanavia voit käyttää? Ja haluavatko asiakkaat maksaa siitä mitä tarjoat? Nämä ovat olennaisia kysymyksiä.

Yrityksen vankka perusta muodostuu yrittäjän tai yrittäjien henkilökohtaisista valmiuksista, osaamisesta ja toimialan tuntemisesta. Eri toimialoilla tarvitaan erilaisia taitoja ja ominaisuuksia.

Hyviä yrittäjän ominaisuuksia ovat muun muassa:

- ✓ asiakaslähtöinen ajattelutapa
- ✓ innovatiivisuus ja kyky muuttaa toimintatapoja
- ✓ oma-aloitteisuus
- ✓ rohkeus, valmius ottaa sopivasti riskejä
- ✓ resilienssi eli kriisinkestävyys ja psyykinen palautumiskyky
- ✓ halu menestyä

Tarvitset lisäksi ainakin alustavat tiedot taloushallinnon perusteista, hinnoittelusta, budjetoinnista ja markkinoinnista. Onneksi kaikkea ei tarvitse hallita ja ehtiä tehdä itse, vaan apua voi pyytää maksuttomista palveluista, kuten Uusyrittäjäkeskuksista, tai muilta ammattilaisilta. Hyvä tilitoimisto, markkinoinnin tekijä ja liikeideasta riippuen myös laki- ja veroasioiden tuntija maksavat itsensä nopeasti takaisin.

Yritys on helppo perustaa, valitsit sitten toiminimen, osakeyhtiön tai kevytyrittäjyyden. Voit myös ostaa valmiin yrityksen tai ryhtyä franchisingyrittäjäksi.

Ideoita voi kehitellä monella eri tavalla ja menetelmällä. Tärkeintä on aloittaa ja kehittää toimintaa matkan varrella yhdessä potentiaalisten sekä oikeiden asiakkaiden kanssa.

### Liiketoimintamallin rakentaminen alkaa asiakkaiden tarpeista

Yritys tarvitsee toimiakseen asiakkaita. Paras tapa kehittää yritystä on tehdä se yhdessä asiakkaiden kanssa. Asiakas kun maksaa vain saamistaan hyödyistä ja eduista, ei tuotteesi tai palvelusi ominaisuuksista.

Kun aloitat pienesti, on suuntaa helppo muuttaa markkinoiden mukaisesti. Toiminnan kasvu tulee myynnistä, jolloin kiinteät kustannukset eivät pääse alussa kasvamaan kohtuuttoman suuriksi.

Yrityksesi liiketoimintamallin ytimen muodostavat seuraavat kysymykset:

- ✓ Kuka on asiakkaasi?
- ✓ Mitä arvoa ja hyötyä tuotat asiakkaalle?
- ✓ Mistä asiakas maksaa, miksi ja miten?

Älä kopioi, vaan luo oma. Tee jotain eri tavalla, eri kohderyhmälle ja/tai eri aikaan. Jos liikeideasi tai konseptisi on tismalleen samanlainen kuin muilla, paras – tai ainoa – tapa kilpailla on halpa hinta.

Tuotteesi tai palvelusi (voit aina liittää jokaiseen tuotteeseen mukaan palvelullisen elementin) voi rakentua standardikomponenteista tai perusvarastotavarasta, mutta se, miten yhdistelet niitä, on vastaus sekä asiakkaasi ongelmiin että tuotteistetun palvelusi/tuotteesi erilaistamiseen.

Jos liiketoimintasi perustuu vahvasti omalle erikoisosaamisellesi tai se henkilöityy perustajaan/perustajiin, liiketoimintaa voi olla vaikeampi skaalata. Tämä ei ole automaattisesti huono asia, mutta se on huomioitava liiketoimintamallia ja hinnoittelua suunniteltaessa.

Yrityksen perustamiseen, pyörittämiseen ja kasvattamiseen tarvitaan kolmenlaista pääomaa: inhimillistä eli osaamista ja kokemusta, sosiaalista eli yhteyksiä ja verkostoja sekä psykologista eli yrittäjäasennetta. Rahaa saat pankista tai sijoittajilta, jos tärkein pääomasi, eli korviesi välissä oleva, on kunnossa.

Kun olet päättänyt, että sinusta tulee yrittäjä, seuraavat askeleet ovat:

1. Tee liiketoimintasuunnitelma, sitä kysytään joka paikassa.  
Liiketoimintasuunnitelma kuvaa miten teet kannattavaa liiketoimintaa, miten hankit asiakkaita, miten paljon myyntiä tarvitset ensimmäisinä vuosina, onko tuotteillesi tai palveluillesi kysyntää ja miten asiakkaat löytävät tuotteesi ja palvelusi.
2. Valitse yritysmuoto.  
Yritysmuodon valintaan vaikuttavat perustajien lukumäärä, vastuukysymykset, pääoman tarve ja saatavuus, toiminnan luonne ja jatkuvuus, voitonjako ja tappion kattaminen, tulevaisuuden suunnitelmat, verotus sekä perustajien ja/tai rahoittajien vaatimukset.
3. Valitse päätoimiala, mutta rekisteröi sen lisäksi kaikki laillinen ei-luvanvarainen liiketoiminta.  
Näin sinun ei tarvitse muuttaa rekisteröintiä, jos ja kun liiketoimintasi laajenee.
4. Keksi yritykselle nimi.
5. Käy keskustelemassa Uusyrittäjäkeskuksessa tai selvitä asioita netissä.  
Uusyrittäjäkeskus julkaisee vuosittain päivitetyn suomenkielisen perustamisoppaan alkavalle yrittäjälle. Painettu opas jaetaan Uusyrittäjäkeskusten asiakkaille maksutta neuvontakäyntien

yhteydessä, oppaan voi ladata myös Uusyrityskeskukseen sivuilta. Opas on saatavilla myös ruotsiksi, englanniksi, venäjäksi, arabiaksi, kiinaksi, ranskaksi sekä selkokielellä.

Suomi.fi-sivustolla on yksityiskohtainen Yrityksen perustamispolku. Myös Suomen Yrittäjillä on kattava valikoima oppaita alkaville ja jo toimiville yrittäjille kuten Yrityksen perustaminen ja Yrittäjän ensimmäinen vuosi.

AKYn jäsenliiton jäsenenä saat edullisesti Suomen Yrittäjien palvelupaketin.

6. Viimeistele liiketoimintasuunnitelma.
7. Varaa aika TE-toimistosta starttirahaneuvontaan.  
Starttirahan saamisen edellytys on hyvin tehty realistinen liiketoimintasuunnitelma. Starttirahaa ei voi saada, jos yritystoiminta on jo alkanut. Jos tarvitset Y-tunnuksen esimerkiksi vuokrasopimusta varten ennen starttirahapäätöksen saamista, pyydä lupa TE-toimistosta.
8. Rekisteröi yritys.
9. Aloita toiminta, myynti ja markkinointi.  
Ennakkomarkkinointia ja markkinatutkimusta kannattaa tehdä jo liiketoimintasuunnitelmaa laatiessa.

Avaimia menestykseen:

- ✓ Etsi ongelmia, joihin ei vielä ole ratkaisua
- ✓ Tee ja hyödynnä innovaatioita
- ✓ Panosta ongelmien ratkaisemiseen
- ✓ Kulje silmät auki, voit törmätä onnekaaseen sattumaan
- ✓ Rakenna erilaisia verkostoja
- ✓ Ylläpidä riskinottoa ja -halua
- ✓ Ole periksiantamaton ja sitkeä
- ✓ Ole rohkea
- ✓ Käännä epäonnistumiset mahdollisuudeksi oppia
- ✓ Ravitse luovuutta
- ✓ Ennen kaikkea: Usko itseesi!

## Yritysmuodon valintaan kannattaa käyttää aikaa

Yritysmuotoa, kuten liiketoiminnan suuntaakin, voi muuttaa toiminnan ja tilanteiden muuttuessa. Helpommalla kuitenkin pääset, kun valitset tarkoituksenmukaisen yritysmuodon heti alussa.

Yritysmuotoja ovat

- ✓ Yksityinen elinkeinonharjoittaja (Tmi)
- ✓ Avoin yhtiö (Ay)
- ✓ Kommandiittiyhtiö (Ky)
- ✓ Osakeyhtiö (Oy)
- ✓ Julkinen osakeyhtiö (Oyj)
- ✓ Osuuskunta
- ✓ Ulkomaisen yhtiön sivuliike



**Yksityinen elinkeinonharjoittaja** eli **toiminimi** jaetaan ammatinharjoittajiin ja liikkeenharjoittajiin. Yritys rekisteröidään aina yhden ihmisen nimiin. Jos toiminimen haltija harjoittaa luvanvaraista toimintaa tai jos hänellä on pysyvä toimipaikka tai työntekijöitä, hänellä on velvollisuus ilmoittautua kaupparekisteriin. Ammatinharjoittaja voi suojata oman toiminimensä ilmoittautumalla kaupparekisteriin myös silloin, kun edellä mainitut vähimmäisvaatimukset eivät täyty.

Yksityinen elinkeinonharjoittaja tekee itse päätökset ja vastaa yrityksen sitoumuksista (esimerkiksi velka, sopimussanktiot) koko omaisuudellaan. Yksityinen elinkeinonharjoittaja vastaa yrityksen tappioista, mutta saa itselleen toiminnasta syntyvät voitot. Vaikka yrityksen rahat ovat niin sanotusti omia rahoja (yrittäjä ei voi maksaa itselleen, puolisolleen tai verovuonna enintään 14 vuotta täyttäneelle lapselleen palkkaa vaan rahat on nostettava yksityisnostona), on yrityksen tulot ja menot silti pidettävä selvästi erillään omista rahoista. Yksityisotot eivät pienennä verotettavaa tuloa.

Yrityksen voitto lasketaan yhteen muiden yrittäjän tulojen kanssa ja verotetaan henkilökohtaisena tulona. Jos puoliso työskentelee toiminimessä, tulos voidaan jakaa tehtyjen töiden suhteessa. Jos toiminimellä on palkattua henkilökuntaa, heille voidaan maksaa palkkaa normaalisti. Toiminimiyrittäjä ei voi järjestää itselleen verovapaita henkilökuntaetuja, koska yrittäjä ei ole yrityksestä erillinen oikeushenkilö.

Toiminimi on ainoa yritysmuoto, jota ei ole pakko rekisteröidä kaupparekisteriin.

**Avoin yhtiö** on henkilöyhtiö, jossa on vähintään kaksi yhtiökumppania eli yhtiömiestä. Nämä ovat yleensä luonnollisia henkilöitä, mutta voivat olla myös oikeushenkilöitä (yritys tai yhteisö). Asioista päätetään yhdessä, jos muusta ei ole sovittu. Kaikki yhtiömiehet vastaavat yhtiön sitoumuksista koko henkilökohtaisella omaisuudellaan, myös toisen yhtiökumppanin tekemistä sitoumuksista, vaikka niistä ei olisi tietoinen. Tästä syystä on harkittava erittäin tarkkaan ennen kuin lähtee mukaan avoimeen yhtiöön.

Yhtiömiehet sijoittavat yhtiöön yhtiöpanoksen (rahaa, omaisuutta tai työtä), avoimessa yhtiössä sijoitukseksi riittää yhtiömiesten työpanos.

**Kommandiittiyhtiö** on henkilöyhtiö, jossa on vähintään kaksi yhtiökumppania eli yhtiömiestä: vähintään yksi äänetön ja vähintään yksi vastuunalainen yhtiömies. Äänetön yhtiömies on passiivinen sijoittaja, joka ei osallistu yrityksen toimintaan, jollei yhtiösopimuksessa sovita toisin. Hän vastaa yhtiön veloista ainoastaan sijoittamansa yhtiöpanoksen suuruudella. Sijoituksen määrää ei ole määriteltävä laissa, mutta pelkkä työpanos ei riitä.

Sijoitetulle pääomalle maksetaan korkoa yrityksen voitosta. Vastuunalainen yhtiömies sijoittaa yhtiöön työtä, halutessaan myös omaisuutta ja/tai rahaa ja hän vastaa yhtiön sitoumuksista koko henkilökohtaisella omaisuudellaan.

**Osakeyhtiön** perustajia on yksi tai useampia henkilöitä tai yhteisöjä, jotka merkitsevät perustamisvaiheessa kaikki yhtiön osakkeet. Koska osakkeiden lukumäärää ei ole määrätty, kannattaa miettiä mikä on tarkoituksenmukaista:

liian pientä määrää osakkeita voi olla vaikea jakaa tulevaisuudessa, liian suurella määrällä osakkeen nimellisarvo jää hyvin pieneksi.

Osakkeita voidaan myydä ja/tai lahjoittaa yrityksen perustamisen jälkeen. Eniten osakkeita omistavalla on eniten äänivaltaa. Vain julkisen osakeyhtiön osakkeilla voidaan käydä kauppaa arvopaperipörssissä sekä monenkeskisessä kaupankäyntijärjestelmässä.

Osakeyhtiö rekisteröidään PRH:n ylläpitämään kaupparekisteriin.

Rekisteröintiä varten yhtiön on tehtävä perustamisilmoitus, jonka liitteenä on yhtiöjärjestys. Jos perustajia on useampia, yksityiskohtaisista toimintaa koskevista ehdoista on usein tarkoituksenmukaisempaa sopia osakassopimuksessa kuin yhtiöjärjestyksessä.

Osakkeenomistajan ei ole pakko olla yrityksessä töissä. Osakkeenomistajat tekevät päätökset ja valitsevat yhtiölle hallituksen, joka edustaa yhtiötä ja huolehtii yhtiön hallinnosta. Hallitus voi valita yhtiölle toimitusjohtajan hoitamaan päivittäistä työtä. Toimitusjohtajaa ei pakko valita, tällöin päivittäisistä asioista vastaa hallituksen puheenjohtaja tai muu hallituksen määrittelemä henkilö. Nimenkirjoitusoikeus määritellään yhtiöjärjestyksessä (laadittaessa huomioitava osakeyhtiölaki, myös valmista ns. malliyhtiöjärjestystä voi käyttää).

Osakeyhtiön voi nykyään perustaa kokonaan ilman alkupääomaa. Yritys vastaa yrityksen sitoumuksista ja veloista. Jos rahat eivät riitä, tulee yritys asettaa selvitystilaan ja selvitysten jälkeen mahdollisesti konkurssiin.

Osakkaat vastaavat yrityksen toiminnasta vain sijoittamallaan rahapanoksella. Osakas voi kuitenkin joutua taloudelliseen vastuuseen, mikäli hän on esimerkiksi taannut yhtiön lainoja tai laiminlyönyt ilmoituksen oman pääoman muuttumisesta negatiiviseksi. Osakkeenomistajien ja oman pääoman ehdoilla lainanneiden saatavia maksetaan vasta kun kaikki muut ovat saaneet konkurssipesästä rahansa.

Yhtiöön sijoitetun pääoman (olipa se sitten osakepääomaa, SVOP-rahastosijoitus tai pääomalaina) voi käyttää yrityksen kuluihin aivan samoin kuin tulorahoituksen tai ulkopuoliset lainatkin.

Osakeyhtiössä verot eivät ole vähennyskelpoisia verotettavasta tulosta, eli tulos verojen jälkeen voi mennä miinukselle. On myös huomioitava vähennyskeltotomien kulujen vaikutus tulokseen.

## Sivutoiminen vai kevytyrittäjä?

Sivutoiminen yrittäjä on henkilö, joka ansaitsee toimeentulonsa pääasiassa muutoin kuin itsenäisenä yrittäjänä. Hän voi olla palkansaaja, eläkeläinen tai opiskelija. Myös työttömyysetuutta saava henkilö voi tietyin ehdoin toimia sivutoimisenä yrittäjänä. Sivutoiminen yrittäminen voi olla osa-aikaista tai kausiluonteista.

Korkeasti koulutettujen sivutoimiset yritykset tarjoavat muun muassa liikkeenjohdon konsultointipalveluja sekä arkkitehti- ja insinööripalveluja. Sivutoimisia yrittäjiä on myös tietotekniikka-alalla.

Kevytyrittäjyys on itsensä työllistämistä ilman omaa yritystä ja Y-tunnusta esimerkiksi UKKO Kevytyrittäjyys -palvelun kautta tai Y-tunnuksen hankkimista OP:n Kevytyrittäjä tai UKKO Toiminimiyrittäjyys -palveluista. AKYn jäsenliiton jäsenenä saat alennusta kevytyrittäjyyspalveluiden palvelumaksuista.

Laskutuspalveluyritys hoitaa palvelumaksua vastaan kevytyrittäjän asiakkaiden laskutuksen, toiminnan lakisääteiset maksut, kirjanpidon ja alv-ilmoitukset. Se, millaisen sopimuksen kevytyrittäjä tekee palveluntarjoajan kanssa, vaikuttaa verottajan ja työvoimaviranomaisten tulkintaan, vaikka palkka maksetaankin verkortilla. Tekemällä palveluntarjoajan kanssa työsopimuksen on palkansaaja. Jos tekee laskutussopimuksen, mutta yrityksellä ei ole Y-tunnusta, kevytyrittäjä on tulonhankkimistoimintaa harjoittava henkilö. Jos yrityksellä on Y-tunnus, maksetaan työkorvausta.

Myös sivutoimisen yrittäjän on otettava Yrittäjän eläkevakuutus eli YEL-vakuutus, jos arvioitu YEL-työtulo on vähintään 8 261,71 euroa vuodessa (vuonna 2022) ja yritystoiminta on kestänyt vähintään neljä kuukautta. Vakuuttamisvelvollisuus koskee sekä työ- että virkasuhteessa olevia. On syytä varmistaa vakuutusyhtiöstä dokumentoidusti, tarvitseeko oma sivutoiminen yrittäjyys vakuuttaa.

### Tarvitsetko sivutoimiluvan?

Työsopimuslain perusteella työntekijällä ei ole samanlaista velvollisuutta ilmoittaa sivutoimistaan kuin virkamiehillä. Lähtökohtaisesti työntekijällä on oikeus harjoittaa vapaa-aikanaan toista työtä, myös sivutoimiyrittäjyyttä. Seuraavat seikat on kuitenkin hyvä ottaa huomioon:

- ✓ Omalla ajalla tehtävistä sivutoimista työntekijä on velvollinen ilmoittamaan työnantajalle vain siinä tapauksessa, että asiasta on erikseen sovittu työntekijän ja työnantajan välillä.
- ✓ Työsopimuslaki kieltää työntekijää työsuhteen kestäessä harjoittamasta sellaista toimintaa, joka työn luonne ja työntekijän asema huomioon ottaen voisi vahingoittaa työnantajaa. Tällaisena voidaan pitää kilpailevaa toimintaa ja sen valmistelua. Kilpailevan toiminnan kieltäminen työsuhteen aikana arvioidaan aina tapauskohtaisesti.

Kilpailevan toiminnan kieltäminen on voimassa vain työsuhteen ajan. Työsuhteen päättymisen jälkeen kilpailevan toiminnan aloittaminen on mahdollista, mikäli työnantaja ja työntekijä eivät ole tehneet erityistä kilpailukieltosopimusta. Sopimus voidaan tehdä vain, jos työnantajalla on todellinen kilpailun rajoittamisen tarve ja erityisen painava syy.

Pelkkä pyrkimys kilpailun rajoittamiseen ei riitä. Tarkemmin kilpailukieltosopimuksesta luvussa [Hyvä sopimus on yksiselitteinen](#).

### Sivutoiminen yrittäjä ja soviteltu työttömyyspäiväraha

TE-toimisto ratkaisee työttömyysetuuden työvoimapolitiittiset edellytykset sekä sen, onko työllistyminen yritystoiminnassa pää- vai sivutoimista. Mitään viikoittaista tuntirajaa ei ole vaan ratkaisu perustuu siihen, kuinka suuri yritystoiminnan vaatima työmäärä on.

Yritystoiminta tai oma työ katsotaan työttömyysturvalain mukaan sivutoimiseksi, jos:

- ✓ Yritystoiminnan tai oman työn vaatiman työmäärän voidaan katsoa olevan niin vähäinen, ettei se ole esteenä kokoaikaisen työn vastaanottamiselle.
- ✓ Yritystoimintaa on harjoitettu kokoaikatyön ohella riittävän pitkään (kuusi kuukautta).
- ✓ Yritystoiminta on alkavaa ja työmäärältään niin vähäistä, että sitä voidaan pitää sivutoimisena.

Yritystoiminnan voi osoittaa sivutoimiseksi myös päätoimisilla, normaalisti edenneillä opinnoilla, jotka ovat kestäneet yritystoiminnan aikana vähintään kuusi kuukautta.

Työttömyysetuuspäätös perustuu aina TE-toimiston kokonaisharkintaan, jossa otetaan huomioon kaikki toiminnan työllistävydestä saadut selvitykset. Pyydettäviä selvityksiä ovat muun muassa kuinka paljon yritystoiminta työllistää, kuinka sitovaa se on sekä hakeeko ja onko henkilö valmis vastaanottamaan kokoaikatyötä.

- ✓ Yritystoiminnan vaatima työmäärä on ratkaiseva, eikä esimerkiksi se, miten paljon tai vähän tuloja toiminnasta on.
- ✓ Sivutoimiseksi katsottu yritystoiminta ei muutu päätoimiseksi palkkatyön päättymisen myötä tai ajan kulumisen perusteella.

TE-toimisto antaa työttömyyskassaa sitovan lausunnon siitä, työllistyykö hakija yritystoiminnassa pää- vai sivutoimisesti. Työttömyysetuuden maksaja (työttömyyskassa tai Kela) tutkii ja ratkaisee maksamisen muut edellytykset, kuten onko henkilö täyttänyt päivärahan edellytyksenä olevan työssäoloehdon ja miten henkilön yritystoiminnan tulot tai muut etuudet vaikuttavat etuuden määrään. Selvityksen perusteella työttömyysetuus maksetaan soviteltuna.

Yritystoiminnasta saatu tulo huomioidaan vähentävästi lähtökohtaisesti hakijan verotietojen mukaan. Jos vahvistettuja verotietoja ei vielä ole käytettävissä, arvioidaan tulot muulla luotettavalla selvityksellä, esimerkiksi esittämällä kirjanpidon tarpeelliset raportit tuen maksajalle. Selvitystä tarvitaan myös silloin, kun yritystoiminta on verotuksen vahvistamisen jälkeen muuttunut olennaisesti.

## Tulkinnanvarainen yrittäjä

Yrittäjyyden ja palkkatyön yhdistäminen yleistyy erityisesti korkeakoulutettujen keskuudessa. Siksi yrittäjäksi aikovan kannattaa selvittää oikeudellinen asemansa ennen yritystoiminnan käynnistämistä.

Samaa työtä voidaan tehdä sekä yrittäjänä että työsuhteessa. Jos ei ole selvästi sovittu työsuhteen laadusta, odotettavissa on tulkintaongelmia erityisesti silloin, kun työn suorittaja luulee olevansa työsuhteessa ja toimeksiantaja tulkitsee tilanteen yrittäjäsuhteeksi. Viranomaisten tulkinta voi poiketa asianosaisten käsityksestä.

Työntekijä–yrittäjä rajanveto ja sovellettavat määritelmät riippuvat siitä, miltä sektorilta (työoikeus, vero-oikeus vai toimeentuloturva) asiaa tarkastellaan.

Työoikeudellisesti epäselvissä tilanteissa suhde voidaan tulkita työsuhteeksi työntekijän suojelun periaatteen nojalla, vaikka osapuolten tarkoituksena olisi ollut toimia yrittäjäsuhhteessa.

Verottaja voi katsoa suhteen työsuhteeksi ja tulon palkkatuloksi, josta on tehtävä ennakonpidätys ja maksettava sosiaaliturvamaksut.

Palvelua tarjoavaa henkilöä voidaan pitää verotuksessa yrittäjänä, jos

1. Henkilö on perustanut toiminimen tai rekisteröinyt yrityksen sekä ottanut yritystoimintaansa varten asianmukaiset vakuutukset ja järjestänyt itse eläketurvansa.
2. Henkilöllä on taloudellinen riski: toimintaa varten on tehty investointeja tai siihen sisältyy ns. yrittäjäriskiä, eli työstä saatava korvaus määräytyy asiakkaan hyväksymän valmiin työn tuloksen perusteella. Myös luotto-tappioriski on osa yrittäjäriskiä.
3. Yrittäjä toimii itsenäisesti ilman toimeksiantajan johtoa ja valvontaa. Toimeksiantaja arvioi lähinnä työn lopputulosta. Jos toimeksiantaja osallistuu merkittävästi työn ohjaamiseen ja vaatii raportointia työn edistymisestä, on riski, että toimeksianto katsotaan työsuhteeksi. Erityisesti tapauksissa, joissa toimeksiantajan entinen työntekijä on perustanut yrityksen ja jatkaa saman työn tekemistä yrittäjänä. Tällöin on erittäin tärkeää korostaa yrittäjyyttä puoltavia kriteerejä ja hankkia mielellään mahdollisimman pian muitakin asiakkaita.
4. Yrittäjä käyttää työssään omia työvälineitä, tarvikkeita sekä tiloja. Yrittäjä vastaa itse kaikista kuluistaan ja laskuttaa toimeksiantajaa kuluja erikseen yksilöimättä.
5. Palkatut työntekijät ovat vahva osoitus yritystoiminnasta.
6. Toiminnan laajuus, julkisuus ja yleisyys eli palvelujen tarjoaminen rajoittamattomalle asiakasjoukolle ovat osoitus yrittäjämäisyydestä.

Ilman Y-tunnusta eli laskutuspalvelun kautta tehdyt työt voidaan tulkita esimerkiksi työttömyysturvamielessä yrittäjyydeksi, jolloin mahdollisessa työttömyystilanteessa nämä tulot vaikuttaisivat ansiosidonnaiseen päivärahaan alentavasti (soviteltu päiväraha).

## Yrityksen perustamisilmoitus

Yritystoiminnan aloittaminen edellyttää pääsääntöisesti yrityksen rekisteröimistä perustamisilmoituksella kaupparekisteriin. Samalla yritys voi ilmoittautua tarvittaviin Verohallinnon rekistereihin (arvonlisäverovelvollisten rekisteri, ennakoperintärekisteri ja työnantajarekisteri).

Yrityksen perustamiseen liittyvät lomakkeet löytyvät osoitteesta [www.prh.fi](http://www.prh.fi). Lomakkeita ja ohjeita saa myös Oma Yritys-Suomi -palvelusta <https://oma.yrityssuomi.fi/>.

Ennen ilmoituksen täyttämistä on yritykselle valittava nimi, kotipaikka, tilikauden päättymisajankohta ja päätoimiala.

## Hyvä nimi jää mieleen

Hyvä nimi on vaikea keksiä, ja vielä vaikeampaa on löytää hyvä nimi, joka on vapaana. Ideointivaiheessa ei kannata välittää rajauksista tai reunaehdoista vaan antaa kaikkien kukkien kukkia ja mitä vilsimpien ehdotusten tulla kirjatuksi. Kun sopivalta vaikuttava nimi on löytynyt, kannattaa pyrkiä selvittämään esimerkiksi [ytj.fi](http://ytj.fi):stä tai [Googlesta](http://Googlesta), että nimeä ei ole jo varattu toiselle yritykselle. Kannattaa myös tarkistaa, onko yrityksen nimellä oleva domain vapaana.

Yrityksen nimen pohjana voi olla yrittäjän oma nimi, yhdistelmä yrittäjien nimistä, toimiala, ajateltu asiakaskunta, paikkakunta, yrittäjän omat mielenkiinnonkohteet, yrityksen tarjooma, sanaleikit, sanojen yhdistely tai kääntäminen nurin päin. Nimi ei saa olla harhaanjohtava, liian yleinen tai käytössä toisella yrityksellä. Mieti tarkkaan onko oma nimesi paras vaihtoehto yrityksellesi – entä jos haluat myydä yrityksen?

Nimeä kehiteltäessä kannattaa miettiä mitä palveluja tai tuotteita yrityksesi myy ja millaista lisäarvoa asiakkaasi odottavat saavansa yritykseltäsi. Mieti myös, onko nimi luonteva puhelimessa ja helppo taivuttaa ja toimiiko se yrityksen kasvaessa. Nimen ei tarvitse tarkoittaa mitään, mutta on hyvä, jos sillä on tarina.

Yrityksellä voi olla lisäksi useita aputoiminimiä. Kun olet valinnut nimen, varaa domain ja sometilien tunnukset, tarvittaessa myös aputoiminimille ja brändinimille.

## Selvitä tarvittavat luvat

Luvanvaraisia elinkeinoja ovat muun muassa

- ✓ ajoneuvojen katsastustoiminta
- ✓ alkoholin anniskelu ja myynti
- ✓ alkoholin valmistus ja tukkumyynti
- ✓ apteekit, lääketehaat, lääketukkukaupat, lääkevalmisteiden ja eläinlääkevalmisteiden myynti, rohdosvalmisteiden myynti
- ✓ arvopaperiliikkeiden ja optioyhteisön toiminta, arvopaperipörssitoiminta
- ✓ jalometallituotteiden valmistus ja maahantuonti
- ✓ kaivokset; esiintymän hyväksikäyttöoikeus ja valtaukset
- ✓ keinotekoisien lannoitusaineiden ja rehujen valmistus sekä siementavarain kauppa
- ✓ lentoliikenteen reitti- ja tilausliikenneluvat
- ✓ panttilainastoiminta
- ✓ postitoiminnan harjoittaminen
- ✓ sijoitusrahastotoiminta
- ✓ sähkölaitteiden suunnittelu, rakentaminen, valmistaminen, korjaaminen, huoltaminen ja käyttäminen, sähkön tuottaminen ja siirto muuhun kuin omaan käyttöön
- ✓ terveydelle ja ympäristölle vaarallisten kemikaalien käsittely ja varastointi

Tarvittavat luvat voi selvittää Suomi.fi-palvelussa [www.suomi.fi/yritykselle/luvat](http://www.suomi.fi/yritykselle/luvat).

Terveystoimialat ovat luvanvaraista toimintaa. Terveystieteiden ammattihenkilöiden tulee tehdä ilmoitus aluehallintovirastolle eli AVI:lle itsenäisenä ammatinharjoittajana toimimisesta ennen toiminnan aloittamista. AVI:lle toimitetaan vuosittain helmikuun loppuun mennessä edellisen vuoden toimintakertomus. Toimintaa lopetettaessa ilmoitus tulee tehdä kolmenkymmenen päivän kuluessa siitä, kun palvelujen antaminen lopetetaan.

Yritysmuotoisen terveyden toimialan palveluja tuottavan yrityksen on haettava toimilupa oman alueensa AVI:lta. Jos yrityksellä on toimipiste kahden tai useamman AVI:n alueella, tällöin lupa on haettava Valviralta. Toimintaa ei saa aloittaa ennen kuin lupa on myönnetty.

## Suojaa liikeideasi

Harkitse miten ja milloin ideasi kannattaa suojata. Ensimmäinen tehtävä on miettiä hyvä nimi ja suojata se, eli varata domain yrityksennimi.fi ja mahdollisuuksien mukaan myös yrityksennimi.com. Jos sinulla on hyviä aputoiminimiä tai brändejä, harkitse myös domainien varaamista niille.

Riippuu liiketoimintamallistasi, kuinka paljon rahaa kannattaa käyttää IPRään eli teollisoikeuksien (patentti, hyödyllisyysmalli, tavaramerkki ja mallisuoja) ja tekijänoikeuksien suojaamiseen. Lisätietoja löydät mm. sivustolta <https://aineetonansainta.fi/>.

Joskus paras tapa suojata liikeidea on olla nopein ja asiakaslähtöisin toimija.

## Vaihtoehtona valmiin yrityksen ostaminen

Toimivan yrityksen ostaminen ja olemassa olevan yrityksen jatkaminen on tilastotietojen mukaan huomattavasti nollassa aloittamista helpompaa. Ostaja saa valmiin asiakaskunnan, olemassa olevan yhtiörakenteen sekä olemassa olevaa kassavirtaa toiminnan pyörittämiseen.

Erityisesti asiantuntijayritystä ostettaessa on määriteltävä tarkkaan, mitä ollaan ostamassa ja miten varmistetaan liiketoiminnan jatkuminen omistajanvaihdoksen jälkeen. Yrityksen arvon määrittäminen voi olla haastavaa.

## Yrityksen perustaminen askel askeleelta

1. Muokkaa yritysidea liikeideaksi, kartoita riskit ja tee liiketoimintasuunnitelma sekä kannattavuuslaskelmat. Jo tässä vaiheessa voit tehdä ennakkomarkkinointia ja hankkia asiakkaita.
2. Valitse yhtiökumppanit tai päätä yrittää yksin.
3. Valitse yritysmuoto.
4. Päätä yrityksesi nimi.
5. Laadi perustamisasiakirjat (muista myös tarvittaessa osakas-sopimus/yhtiömiessopimus).
6. Hae tarvittavat elinkeinotoiminnan luvat, jos liiketoimintasi edellyttää niitä.
7. Avaa pankkitili ja maksa osakepääoma, jos sellainen on.
8. Tee perustamisilmoitus kaupparekisteriin [www.ytj.fi](http://www.ytj.fi) ja ilmoittaudu verohallinnon ennakkoperintärekisteriin, arvonlisäverovelvollisen rekisteriin ja työnantajarekisteriin (jos aiot palkata työntekijöitä).
9. Kun yritys on rekisteröity, tee YTJ-palvelussa ilmoitus edunsaajista (omistaja tai henkilö, joka käyttää yrityksessä määräysvaltaa). Toiminimi ei ole ilmoitusvelvollinen, koska yrittäjä on automaattisesti edunsaaja.
10. Valitse vakuutusyhtiö, YEL-vakuuttaja, puhelinoperaattori, nettiyhteys jne. Ota myös tarvittavat vapaaehtoiset vakuutukset.
11. Hanki hyvä kirjanpitäjä.
12. Tee vuokrasopimus toimitiloista, jos tarvitset sellaisia.
13. Aloita asiakashankinta ja yritystoiminta.
14. Liity yrittäjän työttömyyskassaan [www.yrittajakassa.fi](http://www.yrittajakassa.fi) kolmen kuukauden kuluessa yritystoiminnan aloittamisesta.
15. Järjestä työterveyshuolto.
16. Anna Verohallinnolle tiedot ennakkoveron määräämistä varten.
17. Jatka asiakkaiden hankkimista.
18. Muista nauttia yrittäjyydestä.



# YRITYKSEN KEHITTÄMINEN ON JATKUVAA

Tuotteistaminen kannattaa aloittaa jo liiketoimintasuunnitelmaa laatiessa ja koeponnistaa ideat potentiaalisessa asiakaskunnassa.

Asiakas maksaa hyödyistä, ei ominaisuuksista. Tuotetta voi viilata loputtomiin, mutta jos se ei vastaa asiakkaan akuuttiin ongelmaan tai herätä intohimoista ostamisen tarvetta, on kehittämiseen käytetty aika mennyt enemmän tai vähemmän hukkaan.

Ominaisuusluettelo ei ole myyntiargumentti, vaan sinun on kyettävä selvästi osoittamaan miten sinun tuotteesi tai palvelusi helpottaa asiakkaan elämää tai tuo muita hyötyjä. Anna asiakkaalle perustelut, miksi hänen on ”pakko” ostaa sinulta.

Tuotteen ja palvelun lisäksi huomiota pitää kiinnittää liiketoimintamalliin.

- ✓ Myytkö kerralla koko paketin vai yksittäisiä osia?
- ✓ Voisiko tuotteesi myydä palveluna?
- ✓ Mistä, miten ja milloin asiakas maksaa?
- ✓ Kuka omistaa asiakkaan? Entä asiakastiedon?
- ✓ Onko potentiaalinen asiakaskuntasi riittävän suuri?
- ✓ Pystytkö määrittelemään asiakasryhmäsi ja jakamaan ne riittävän samanlaisiksi kohderyhmiksi?
- ✓ Kuinka aiot saavuttaa asiakkaasi?
- ✓ Millaisia asiakkaita haluat?
- ✓ Haluatko pitkä- vai lyhytaikaisia asiakkuuksia?
- ✓ Toimiiko ajattelemasi arvolupaus valitsemallesi kohderyhmälle?
- ✓ Ratkaisetko asiakkaan koko tarpeen vai vain osan siitä?
- ✓ Haluavatko asiakkaat ostaa sitä mitä tarjoat?

Tuotetta ja palvelua suunniteltaessa (koskee myös liiketoimintaa laajemminkin) on mietittävä minkä arvolupauksen annat. Mikä on tuotteen tai palvelun erityispiirre ja minkä asiakkaan ongelman se ratkaisee?

## Tuotteistaminen on tapa sekä säästää että tienata

Tuotteistamalla voidaan kohdistaa samoista komponenteista tehtyjä tuotteita ja palveluita eri asiakasryhmille.

### Tuotteistamisen edut

- ✓ Toiminta tehostuu ja skaalautuu
- ✓ Ydinosaaminen terävöityy
- ✓ Laatu vakioituu
- ✓ Läpimenoajat lyhenevät, laskutus nopeutuu
- ✓ Prosessin hallinta helpottuu
- ✓ Alihankintakustannukset pienenevät
- ✓ Kausivaihtelut ja sesonkiajat ovat helpommin hallittavissa

Tuotteistamalla ja asiakaskunnan paremmalla ymmärtämisellä periaatteessa täysin identtisen tuotteen voi profiloida (ja hinnoitella) eri tavalla eri kanaviin.

### Miten ratkaisit asiakkaan ongelman?

Vaihtoehtoja on kolme:

1. Ratkaisit valitsemasi asiakaskunnan rajatun ongelman etukäteen eli kehität valmiin tuotteen tai palvelun.
2. Räättälöit ratkaisun jokaiselle asiakkaalle erikseen eli jokainen kauppa on oma projektinsa.
3. Mietit minkä tyyppisen asiakkaan ongelman haluat ratkaista. Asiakkaiden tilanteiden ei tarvitse olla identtisiä, jos ne ovat riittävän samanlaisia. Tuotteistamalla tuotteen tai palvelu saat raamit toiminnalle ja jokaiselle asiakkaalle ei keksitä pyörää uudelleen. Riittävän väljät raamit antavat mahdollisuuden vastata useamman asiakkaan tarpeisiin / erilaisiin ongelmiin.

### Asiakas – kuka hän on?

- ✓ Millaisia ihmisiä haluat asiakkaaksi? (B2C)
- ✓ Millaisia yrityksiä haluat asiakkaaksi? (B2B)
- ✓ Mitä unelma-asiakkaasi harrastaa, missä hän käy ja mitä arvostaa?
- ✓ Miten tavoitat asiakkaasi? Mistä heidät saa kiinni?

Eryteisesti B2B-liiketoiminassa on useita tärkeitä ostajarooleja, joilla on yksilölliset tarpeet

- ✓ Hyväksyjät
- ✓ Päätäjät
- ✓ Suositteijat
- ✓ Tekniset evaluoijat
- ✓ Kilpailevan toimittajan kannattajat
- ✓ Ammattiostajat

Miten kehität palvelustasi ja/tai tuotteestasi helposti ostettavan? Miksi asiakas ostaisi juuri sinulta? Jotta asiakas ostaisi, on ostoikkunan oltava auki ja tarjoomastasi löydyttävä sopiva tuote-/palvelu- ja hintavaihtoehto sekä toimitus-, rahoitus- ja maksuvaihtoehdot.

Jos asiakkaat eivät osta, etsi syyt miksi, kokeile toista kohderyhmää, tarkista hinnoittelu, maksutavat ja -ehdot, selvitä käytätkö kohderyhmällesi sopivia markkinointikanavia vai oletko liian aikaisin/myöhään markkinoilla. Jos mikään ei auta, muuta tarjoomaasi/toimintatapaasi/liikeideaasi.

### Myynnissä on tärkeintä

- A. Tuntee asiakkaat ja tietää, miten heidät tavoittaa.
  - ✓ Miten asiakkaat haluavat saada tietoa tuotteestasi/palvelustasi?
  - ✓ Mitä tietoa he haluavat saada?
  - ✓ Miten tuotteesi/palvelusi asettuu markkinaan? Jos et tiedä sitä, et voi argumentoida oikein ja sorrut myymään halvalla.

- ✓ Mihin kilpailevaan vaihtoehtoon potentiaaliset asiakkaasi tuottaisi vertaavat? Asiakkaalla on AINA vaihtoehto.

B. Helpottaa asiakkaiden elämää.

- ✓ Mitä arvoa he hankinnallaan saavat ja mikä on arvon kustannus? Kustannus ei ole sama kuin myyntihinta!

C. Poistaa asiakkaalta ostamisen pelko esimerkiksi takuulla, palautusoikeudella tai vakuuttamalla, että sinä olet alasi paras asiantuntija.

Asiakkaan voi voittaa tai hävitä missä tahansa asiakkuuden vaiheessa. Suunnittele toimintasi ja valitse asiakasryhmäsi niin, että voit kehittää asiakkuuksia läpi koko asiakkaan ostopolun.

Alussa on "helppoa" ja jopa kannattavaa myydä kenelle tahansa. Jatkossa kannattaa asiakkaat valita tarkemmin, sillä 20 % asiakkaista tuo 80 % katteesta ja 20 % asiakkaista tuo 80 % ongelmista.

## Kun kaupat on tehty, peli on vasta alussa

Vanhoille asiakkaille on aina helpompi myydä kuin uusille – pidä siis huolta asiakastyytyväisyydestä!

- ✓ Miten tuotteesi tai palvelusi vastaa markkinoinnin ja myynnin antamiin lupauksiin?
- ✓ Mikä on asiakkaan käyttökokemus?
- ✓ Onko käytön aloittaminen helppoa?
- ✓ Vastaatko asiakkaan tarpeeseen vai vain osaan siitä?
- ✓ Onko asiakkaan tarve ymmärretty oikein?
- ✓ Tuetaanko asiakasta ongelmatilanteissa?

Käyttövaiheessa asiakassuhdetta tulisi pidentää, syventää ja rikastaa eli pitää kiinni asiakkaasta. Hyvän asiakkuuden mittari ei ole ensimmäinen kauppa vaan asiakkaan elinkaaren tuotto (CLTV, customer lifetime value).

Muista: Reklamaatio ei ole paha asia. Asiakas on tarpeeksi kiinnostunut valittaakseen asiasta sinulle. Ja hyvin hoidettu reklamaatio on paras paikka tehdä lisää kauppaa. Lisäksi saat arvokasta tietoa toiminnan kehittämiseen.

Osa tuotteista tai palveluista on pitkäikäisiä, mutta ennemmin tai myöhemmin kaikki tulee elinkaarensa päähän.

- ✓ Miten asiakkaalle jää hyvä mieli ja hänet saadaan palaamaan?
- ✓ Mitä uutta asiakkaalle voi myydä?
- ✓ Miten asiakas ryhtyisi suosittelijaksi?

# MYyntI JA MARKKINOINTI – LIIKETOIMINNAN TEHOKAKSIKKO

Jokaisen yrittäjän tulisi jo yrityksen perustamisvaiheessa määrittää vastaukset kysymyksiin mitä, missä, miten, milloin, kenelle ja ennen kaikkea miksi. Tämä on pohjatyö, johon myös myynti ja markkinointi perustuvat.

Tärkeä osa myynnin suunnittelemista ja toteuttamista on vastaus kysymykseen missä kauppa käydään. Tarvitsetko liiketilan vai tapahtuuko kaikki myynti sähköisesti? Hoidatko kaiken itse vai jälleenmyyjien kautta? Miten asiakas löytää tuotteen/palvelun ja pystyy sen ostamaan?

Aloittava yrittäjä on yrityksensä paras mainos. Liiku siellä missä asiakkaat ovat, myös somessa. Ole rohkeasti jotain mieltä asioista. Älä ole hajuton ja mauton, jos haluat erottua. Tämä on tapa saada näkyvyyttä, sillä ansaittu media on kaikkein kallisarvoisin markkinointitapa. Se vaatii pitkäjänteistä ponnistelua ja paneutumista viestinnän, toiminnan ja asiakkaiden hoitamiseen, mutta on uskottavampaa kuin maksettu mainonta.

Hyvä tapa kasvattaa omaa asiantuntijabrändiäsi sekä saada kotisivuille Google-näkyvyyttä on kirjoittaa blogeja. Omien sivujen lisäksi blogeja voi kirjoittaa yhteistyökumppaneiden sivuille tai esimerkiksi LinkedIn Pulseen. Blogi ei kuitenkaan saa olla pelkkää mainostekstiä vaan tietoa ja asiaa, joka oikeasti antaa vinkkejä ja/tai inspiraatiota kohderyhmällesi. Samaa sisältöä voi jakaa useaan somekanavaan, jolloin tehdylle työlle saa moninkertaisen hyödyn. Netti on täynnä tietoa ja tavaraa, mutta paradoksaalisesti hyvän sisällön tarve kasvaa silti vielä nopeammin.

Verkostoidu, harjoittele hissipuhe, ole hyvä keskustelija ja kiinnostunut toisesta, kuuntele mitä hänellä on sanottavaa. Tärkeitä uusia ihmisiä ja potentiaalisia asiakkaita tulee vastaan mitä ihmeellisemmissä paikoissa, kunhan pitää silmänsä, korvansa ja sydämensä avoimena.

Markkinointi on tapa tavoittaa potentiaaliset asiakkaat. Voisi jopa sanoa, että markkinointi on yrittäjän tärkeintä työtä ja jokainen yrittäjä on myyjä. Tuotteiden ja palveluiden valmistaminen, toimittaminen ja laskuttaminen ovat seurausta onnistuneesta myynnistä. Myyntiä ja markkinointia ei voi erottaa toisistaan.

## Markkinointi muodostuu monesta palasesta

1. Responsiiviset kotisivut
2. Sosiaalinen media
3. Printti (esitteet, mainokset, katalogit, käyntikortit jne.)
4. Tapahtumat
5. PR
6. Henkilökohtainen myyntityö
7. Toimitilat
8. Koko henkilöstö
9. Ansaittu näkyvyys (lehtijutut, somessa jakaminen)
10. Puskaradio (vaikea hallita ja vaikuttaa)

Ilmaista markkinointia ei ole. Aloittava yrittäjä voi tehdä paljon nollabudjetilla, mutta se ei ole ilmaista: anna arvo myös omalle ajallesi. Joskus voi olla järkevämpää käyttää markkinoinnin ammattilaisia ja keskittyä omaan ydintekemiseensä.

## Some-osaaminen ja nettivuorovaikutus

Sosiaalisen median kanavat ovat tehokas työkalu tavoittaa haluttu kohderyhmä ja viestiä heille suoraan. Some on myös paikka, jonne voi hukata kohtuuttomasti aikaa ja euroja. Tärkeintä on tuntee potentiaalinen ja tavoiteltava asiakaskunta. Lähes yhtä tärkeää on ymmärtää valitun kanavan lainalaisuudet ja käyttää juuri sinne sopivaa kieltä ja kuvastoa.

Koska sosiaalisen median kanavia on paljon, niin kanavan valintaa kannattaa haarukoida kahdesta suunnasta: A) mikä kiinnostaa asiakkaitani ja kohderyhmääni ja B) mikä kiinnostaa minua niin paljon, että jaksan ylläpitää sitä, postata ja kommentoida. Sometili ei itsessään tee mitään vaan sen ylläpitäminen on osa työtä. Siksi sen valintaan ja perustamiseen kannattaa käyttää aikaa tai ammattilaisia.

Lähes kaikki kanavat käyttävät algoritmeja määritelläkseen mitä sisältöä kävijä näkee. Tämä sekä vahvistaa kuplautumista että vaikeuttaa viestijän mahdollisuuksia saada oma viestinsä käyttäjien sisältövirtaan. Toisaalta maksullisessa some-markkinoinnissa tämä tuo mahdollisuuksia kohdentaa viesti tarkemmin halutulle kohderyhmälle.

Käytit sitten maksettua mainontaa tai vain omaa aikaa somemarkkinointiin, tuloksia pitää seurata. Ei vain klikkauksia tai jakoja, vaan myös markkinoinnin vaikutusta saatuihin liideihin ja liikevaihtoon.

**Orgaaniset postaukset** ovat tehokkaita, sillä ihmiset kokevat ne usein aidoiksi. Jotta postaus ylittäisi algoritmien ”maksumuurin” eli leviäisi ilman maksettua mainontaa, on sen oltava todella hyvä, osuttava johonkin ajankohtaiseen aiheeseen tai synnyttävä vilkasta keskustelua. Esimerkiksi LinkedInissä mitä vaikuttavampi henkilö (siis ihminen, joka on LinkedInin algoritmin mukaan merkittävä) kommentoi, sitä enemmän viesti näkyy myös hänen seuraajiensa sisältövirrassa. Kommenttien saaminen ja niihin reagointi on äärettömän tärkeää valitusta kanavasta riippumatta.

**TikTok** on 2022 vuoden alussa edelleen maailman nopeimmin kasvava some-kanava, mutta erityisesti B2B-liiketoiminnassa vähän käytetty. TikTokin käyttäjäkunta laajenee yhä vanhempien käyttäjien suuntaan, ja sen sisältö ammatillisempaan suuntaan. Jos TikTok valitaan kanavaksi, on tärkeää, että tekeminen on linjassa yrityksen brändin strategian kanssa.

**YouTube** on loistava kanava jakaa podcasteja, vlogeja eli videoblogeja, koulutusvideoita, ja toki myös perinteisempää videopohjaista markkinointimateriaalia. YouTube-linkit voi yhdistää omille kotisivuille ja jakaa erilaisissa somekanavissa. YouTube-markkinointia voi tehdä jakamalla omalla kännykällä kuvattuja videoita/ PowerPoint-esityksiä tai käsikirjoittaa, ohjata ja kuvata videot ammattimaisesti.

**LinkedIn** on luonteva kanava asiantuntijaprofiilin nostamiseen sekä verkostoitumiseen organisaation kautta. Lisäksi LinkedInissä on yhdeksän erilaista mainostyyppiä sponsoroidusta postauksesta bannerimainontaan.

Jos käytetään vaikuttajamarkkinointia eli **influencer-markkinointia**, on sen oltava tavoitteellista ja suunnitelmallista. Nimekkäät avainvaikuttajat ovat paitsi kalliita myös erittäin kilpailtuja. Jos omasta kohderyhmästä tai lähipiiristä löytyy nousevia influencersia, kannattaa sitouttaa heidät mukaan jo yrityksen tai markkinointikampanjan aikaisessa vaiheessa.

**Myynti suoraan somekanavissa** (social commerce, live shopping) on yleistynyt, kun sosiaalisen median alustat ovat mahdollistaneet tuotteiden oston suoraan alustalta.

**Chatbot** eli botti on väsymätön apulainen, joka palvelee 24/7. Botti keskustele sivustolla kävijän kanssa joko ennakoon kirjoitetun käsikirjoituksen mukaisesti tai hyödyntäen tekoälyä. Jos bottia käytetään, se kannattaa integroida yrityksen taustajärjestelmiin. Yleinen tapa käyttää bottia on siirtää sille rutiinitehtäviä: se voi vastata usein esitettyihin kysymyksiin, kerätä liidejä eli sivustolla kävijän yhteystietoja tai vastaanottaa palautetta.

## Miksi kauppa ei käy?

Jos asiakkaat eivät löydä sinua, mieti onko

- ✓ ajankohta väärä
- ✓ kohderyhmä väärä
- ✓ tavoittelemasi henkilö väärä
- ✓ tarjoamasi tuote tai palvelu liian kallis tai liian halpa
- ✓ tuotteen tai palvelun vaihtaminen vaikeaa tai vaihtamiskustannukset suuret
- ✓ tuottamaasi lisäarvoa ei ymmärretty

Hinta on harvoin varsinainen (todellinen) kaupan este. Selvitä asiakkaan tarpeet, jotta pystyt perustelemaan hyödyt paremmin. Jos se ei auta, harkitse alennusta, kytkäisiä, ilmaista rahtia jne. Mutta muista – alennuksia ei saa koskaan antaa kevyesti, se voi rapauttaa ostajan luottamuksen ja joka tapauksessa alennukset syövät katettasi.

Jaa projekti pienempiin palasiin, jos asiakkaan budjetti/päätäväältä niin vaatii. Joskus rahat voivat oikeasti loppua yllättäen. Sovi silloin, milloin palaat asiaan.

Yksi suurimpia kaupan esteitä on luottamuksen puute eli asiakas ei uskalla ostaa sinulta. Koeta selvittää mikä on todellinen syy taustalla, onko kauppa esimerkiksi liian suuri suhteessa yrityksesi ikään, liikevaihtoon tai referensseihin. Tarjoa mahdollisuuksien mukaan takuuta, nimekästä kumppania tms. Voit myös myydä pienemmän ns. koe-erän tai mallikappaleen.

Niin pienissä kuin suurissakin organisaatioissa voi lymytä kaupan kaataja. Tärkeintä on ensin tunnistaa hänet ja sitten miettiä voitko vaikuttaa häneen, sivuuttaa hänet vai pystytkö antamaan muille henkilöille tarpeeksi työkaluja varsinaisen ostajan/päätäjän vakuuttamiseksi. Joskus voi olla parempi vain luovuttaa.

Jos tarjouksesi on asiakkaan mielestä puutteellinen, oletko ymmärtänyt mitä asiakas oikeasti tarvitsee? Ja onko asiakas ymmärtänyt mitä asiakas oikeasti tarvitsee? Oletko osannut perustella/esitellä lisäarvon? Onko ratkaisusi oikeasti väärä tai väärin mitoitettu?

Joskus tarjoamasi ratkaisu on hyvä mutta ajankohta väärä – pystytkö vakuuttamaan asiakkaalle, että käyttöönotto on sekä helppoa (nopeaa) ja että hyödyt ylittävät mahdolliset haitat.

## Hinnoittelu on taitolaji

Hinnoitteluperusteita ovat

- ✓ Kustannusperuste (valmistuskustannukset + kateprosentti)
- ✓ Arvoperusteinen (huomioi kaikki arvot ja kustannukset)
- ✓ Kilpailuperusteinen
- ✓ Yleinen hintataso, kilpailutus, ”huutolaiset”

Hinnoittelustrategiaan vaikuttavat

- ✓ Nopea/hidas markkinapenetraatio
- ✓ Asiakassegmentti
- ✓ Tavoitemielikuva

Onko hintasi/hinnoittelusi selkeää?

Yrittäjän on muistettava omaa työtään hinnoitellessaan se, että yrittäjä käyttää laskutettavan työn lisäksi aikaa myös muun muassa myyntiin, markkinointiin ja hallinnolliseen työhön.

Kustannuksia syntyy myös esimerkiksi kirjanpidosta, eläke-, työttömyysturva- ja muista vakuutusmaksuista, palkan sivukuluista, puhelimesta, laitteista ja verkko-yhteydestä. Nämä kulut ja loma-ajan palkka pitää saada katettua laskutetusta työstä saaduilla tuloilla.

Yksi nyrkkisääntö on kertoa toivottu kuukausipalkka kahdella ja käyttää näin saatua summaa päivä- tai tuntihinnan laskemiseen – huomioiden realistiset laskutettavat tunnit.

Jos yrityksen liiketoiminta sisältää tuotteiden valmistusta, on huomioitava myös raaka-aine-, valmistus-, varastointi- ja logistiikkakustannukset.

### Hintaan vaikuttavia tekijöitä:

- ✓ Tuotteen asemointi
- ✓ Kysyntä ja tarjonta
- ✓ Saatavuus ja ostamisen helppous
- ✓ Vaihtoehdot
- ✓ Yrityksen maine ja koko
- ✓ Persoonat, sekä asiakkaan että myyjän
- ✓ Tarkasteleeko hintaa päättäjä, maksaja vai käyttäjä
- ✓ Asiakkaan taloudellinen tilanne
- ✓ Etsimisen ja hankinnan kustannukset

- ✓ Vaihtamiskustannukset
- ✓ Julkinen valta, rajoitukset
- ✓ Valmistuskustannukset

Hintakatto eli maksimihinta on asiakkaan käsitys arvosta ja hyödystä. Vähimmäishinta on sama kuin valmistuskustannus + haluttu kate tai vaihtoehtoisesti hyväksyttävä tappio, jos alhaisemmalla hinnalla tavoitellaan suurempia kauppvoja tulevaisuudessa. Myyjän hinnoitteluvoima riippuu suoraan siitä, kuinka paljon arvoa asiakas kokee saavansa eli kuinka korkealle myyjä pystyy hintakaton nostamaan.

### Hinnoittelutapoja

Hinnoittelu voi olla dynaamista tai kiinteää, tärkeintä on, että tiedät itse, mihin hintasi perustuu. Sitä ei tarvitse avata tai kertoa asiakkaalle.

Ei-hintaherkille asiakkaille ja tuotteille/palveluille, joiden saatavuus on rajallista, voi käyttää kermankuorintahinnoittelua.

Brändihinnoittelussa hinta on osa brändiä. Arvoperusteissa hinnoittelussa hinta perustuu asiakkaan saamaan hyötyyn, mutta arvon määrittely ja siitä sopiminen voivat aiheuttaa ongelmia.

### Hinnalla operointi

- ✓ Hintaporrastus (sama tuote, eri hinta)
- ✓ Hinnan esittämistapa
- ✓ Hinnan paketointi tai pilkkominen
- ✓ Maksuehdot
- ✓ Rahoitusvaihtoehdot
- ✓ Alennukset

Tuotteistetun palvelun hinnoittelu on helppoa ja nopeaa laskea, koska palvelusi koostuu moduuleista ja/tai kokonaisuuteen kuuluvista osista. Voit laskea asiakkaan palvelupaketille kiinteän hinnan, jolloin ostaminen on helppoa. Jos asiakkaan ostama paketti on liian pieni / tarpeita tulee lisää, palvelu on helppo päivittää isommaksi => saat lisää kauppaa kalliimmalla paketilla, jonka tuottaminen ei välttämättä maksa yhtään enempää kuin sen vanhakaan.

### Hinnan eriyttäminen kilpailijoista

Mitä paremmin pystyt vastaamaan asiakkaasi tarpeisiin, sitä vähemmän joudut alttiiksi hintakilpailulle.

Pois lukien julkiset kilpailutukset.

### Alennukset

Älä anna alennuksia kevytmielisesti, vaan puolusta alkuperäistä hintaa, se on "laskettu ja tarkka". Perusteluja ovat esimerkiksi tutustumistarjous, paljousalennus tai kanta-asiakastarjous. Alennus voi huonontaa tuotteesi laatumieli-kuvaa. Tarjoa mieluummin kaupantekijäisiä, mikä on keino laskea hintaa asiakkaan silmissä ja voi joskus vaikuttaa ratkaisevasti kaupan syntymiseen.



Kaupantekijäisissä hyödynnä vanhat varastot tai tarjoa ilmainen toimitus, mutta varo tv-shop-meininkiä!

**MUISTA LASKEA KAUPANPÄÄLLISET MUKAAN KUSTANNUKSIIN!**

Muista myös ilmoittaa selvästi sisältyykö alv hintaan vai eikö sitä tule.

Saat itse määritellä kuinka kauan hintasi ovat voimassa. Hinnastoihin jne. on hyvä laittaa jokin aikamääre tai esimerkiksi 'Hinnat ovat voimassa toistaiseksi.'

Tarjouksiin tulee aina laittaa voimassaoloaika.

# HYVÄ SOPIMUS ON YKSISELITTEINEN

Vaikka suullinen sopimus on täysin sitova, kaikki merkittävät tarjoukset, toimeksiantosopimukset ja tilausvahvistukset puhumattakaan osakas- tai työsopimuksista kannattaa tehdä kirjallisesti. Kun asioista sovitaan etukäteen kirjallisesti mahdollisimman selkeästi ja yksiselitteisesti, vältetään monilta tulkintaerimielisyydeltä ja jälkikäteen hankalalta suullisen sopimuksen todistamiselta.

## Toimeksiantosopimus

Toimeksiantosopimus voi olla suullinen tai kirjallinen ja se voi koskea joko yksittäistä toimeksiantoa, määräaikaista toimeksiantoa tai toistaiseksi voimassa olevaa sopimusta. Yrittäjä voi laatia oman valmiin sopimuslomakkeen, käyttää asiakkaan sopimus pohjaa tai hyödyntää saatavilla olevia valmiita malleja ja sopimusehtoja.

Sopimuksella toimeksiantaja ja toimeksisaaja määrittelevät yhteiset pelisäännöt eli sen, mitä toimeksiantoon sisältyy ja millä ehdoin toimitaan. Huolellisesti laaditulla sopimuksella voidaan ennaltaehkäistä erimielisyyksien syntymistä.

Sopimus kannattaa tehdä kirjallisesti ja siinä tulee sopia ainakin seuraavat asiat:

1. Työn sisältö
2. Aikataulu
3. Palkkio
4. Toimeksiantajan ja toimeksisaajan vastuut
5. Salassapito
6. Immateriaalioikeudet

## Osakassopimus ja yhtiöjärjestys

Jos perustat yrityksen toisen tai toisten henkilöiden kanssa, ovat yhtiöjärjestys ja osakassopimus yrityksen tärkeimmät asiakirjat. Niissä tulisi olla määräykset osakkaiden keskinäisistä oikeuksista ja velvollisuuksista, mahdollisesta palkanmaksusta ja myös yritykseen kertyvien varojen käyttöperiaatteista. Useamman omistajan yrityksessä on myös tärkeää etukäteen sopia hallituksen muodostamisesta, päätöksenteon malleista ja nimenkirjoitusoikeuksista.

Koska on hyvin mahdollista tai jopa todennäköistä, että jossain vaiheessa joku perustajista luopuu omistuksestaan tai jostain omistajasta halutaan päästä eroon, on osakassopimukseen hyvä kirjata toimintamallit tällaisissa tilanteissa; kenellä on lunastusoikeus tai -velvollisuus poislähtevän osuuteen ja miten määritellään osuuden hinta.

Osakeyhtiöissä yhtiöjärjestys on pakollinen. Osakassopimus on vapaaehtoinen ja vapaamuotoinen, mutta varmasti hyödyllinen osakkaiden välinen sopimus. Jos yhtiöjärjestys ja osakassopimus ovat selkeitä, ehkäisevät ne riitojen eskaloitumista. Näiden asiakirjojen läpikäyminen juristin kanssa tai niiden laadittaminen juristilla kannattaa varmasti.

## Kilpailukieltosopimus ja salassapito

Mikäli suunnittelet aloittavasi yritystoimintaa, joka kilpailee nykyisen työnantajasi kanssa, tulee sinun kiinnittää huomiota mm. seuraaviin asioihin:

- ✓ Jos sinulla on työsopimuksessasi ehto, joka rajoittaa tulevaa yritystoimintaasi (kilpailukieltosopimus), luetuta se liittosi juristilla. Saat häneltä perustellun näkemyksen kilpailukiellon sitovuudesta ja laajuudesta sekä ohjeet miten toimia.
- ✓ Älä ryhdy liian pitkälle meneviin valmistelutoimiin työsuhteesi aikana vaan malta odottaa työsuhteesi päättymistä.
- ✓ Työsuhteesi päättyttyä varmista, ettei puhelimeesi, tietokoneeseesi, sähköposteihisi tai kotiisi ole epähuomiossa jäänyt sellaista työnantajan materiaalia, joka voidaan katsoa työnantajan liikesalaisuudeksi, kuten asiakastietoja tai tuotteiden hinnoittelu- ja hintatietoja.
- ✓ Toimintaa aloittaessasi älä keskity ensimmäisinä kuukausina liiaksi entisen työnantajasi asiakkaiden tai yhteistyökumppaneiden kaappaamiseen vaan yritä löytää oma polkusi.

Jatkuvasti yleistyneet houkuttelukiellot voidaan rinnastaa kilpailukieltosopimukseen silloin, kun niillä kielletään työnantajan asiakkaiden houkuttelu omiksi asiakkaiksi. Tällaisen houkuttelukiellon pätevyys edellyttää, että työnantajalla on ollut erityisen painava syy vaatia kieltoa.

Huomioi myös, että vaikka sinulla ei olisi kilpailevan toiminnan estävää sopimusehtoa, sinun tulee jättää hyödyntämättä tietoosi saamasi työnantajasi liikesalaisuudet. Liikesalaisuuden suojasta on säännökset rikoslaissa (yrityssalaisuuden rikkominen tai väärinkäyttö). Liikesalaisuuden käsite on jossain määrin epä-määräinen ja nyky-yhteiskunnassa tiedot vanhenevat nopeasti, mutta näissä kannattaa olla tarkkana.

# YRITYKSEN JA YRITTÄJÄN VAKUUTUKSET

Vakuutusyhtiöitä kannattaa kilpailuttaa, sillä eri vakuutusten sisällöissä ja maksuissa voi olla suuriakin eroja.

Osa liitoista tarjoaa itsenäisinä ammatinharjoittajina tai yrittäjinä toimiville jäsenilleen vastuu- ja oikeusturvavakuutuksen, muita vakuutuksia tai alennuksia vakuutuksista. Kysy asiaa omasta liitostasi.

## YEL

Yrittäjän eläkevakuutus eli YEL on ainoa kaikille yrittäjille pakollinen vakuutus. YEL-vakuutus on otettava kuuden kuukauden kuluessa yrittäjätoiminnan aloittamisesta.

Yrittäjän eläkelain mukaan yrittäjä on muun muassa osakeyhtiön osakas, joka työskentelee yrityksessä johtavassa asemassa ja omistaa yksin yli 30 prosenttia tai yhdessä perheenjäsentensä kanssa yli 50 prosenttia osakkeista tai äänimäärästä. Jos nämä kriteerit täyttyvät ja työtulo on vähintään YEL-alarajan suuruinen, tulee ottaa YEL-vakuutus.

YEL-vakuutuksen pohjana on arvioitu vuotuinen työtulo, jonka alaraja vuonna 2022 on 8 261,71 euroa ja yläraja 183 625 euroa. Työtuloa ei kannata ilmoittaa alakannttiin maksujen minimoimiseksi, sillä se vaikuttaa suoraan myös kertyvän eläkkeen määrään. Lisäksi YEL-vakuutuksen työtulo on yrittäjän kaiken sosiaaliturvan, kuten työttömyyskorvauksen ja sairauspäivärahan, perusta. Hyvä nyrkkisääntö työtulon määrittämiseen on se, mitä ulkopuolelta palkatulle henkilölle pitäisi samasta työstä maksaa. YEL-työtulon ei tarvitse vaikuttaa mitenkään yrittäjälle maksettavaan palkkaan liittyviin päätöksiin.

Jos yritystoimintaa harjoittava henkilö saa vanhuuseläkettä tai varhennettua vanhuuseläkettä, ei vakuuttamisvelvoitetta ole. Tällöinkin voi kuitenkin vapaaehtoisesti ottaa YEL-vakuutuksen, jolloin vakuutetulle kertyy uutta eläkettä 1,5 prosenttia vuodessa. Kertynyttä uutta eläkettä aletaan maksaa, kun henkilö on 68-vuotias. Jos yrittäjä sen sijaan saa jotain muuta eläkettä kuin vanhuuseläkettä tai varhennettua vanhuuseläkettä, on YEL-vakuutus otettava, jos YEL-vakuuttamisen ehdot täyttyvät.

Uusi yrittäjä voi edellytysten täytyessä saada neljän vuoden ajan alennusta YEL-vakuutusmaksuihin (22 % vuonna 2022). Tällöin maksettava YEL-summa on alempi, mutta laskenta korvauksiin yms. tehdään ilmoitetun työtulon mukaisesti.

## Vapaaehtoiset vakuutukset

Vapaaehtoisia vakuutuksia ovat esimerkiksi oikeusturva- ja keskeytysvakuutus sekä omaisuuden ja yrittäjän itsensä vakuuttaminen (esimerkiksi työttömyysturva- ja tapaturmavakuutukset). Lisäksi on syytä ottaa huomioon muun muassa vahingonkorvausvastuu ulkopuolisille aiheutetusta vahingosta, tuotteisiin mahdollisesti liittyvät turvallisuusriskit sekä palo-, murto- ja vuotoriskit.

Yritystoimintaan voi myös tulla odottamattomia keskeytyksiä äkillisen ja ennalta-arvaamattoman tapahtuman takia. Näitä tilanteita ja niiden tuomia ansionmenetyksiä vastaan voi varautua keskeytysvakuutuksella.

### Tapaturmavakuutus

Itsenäisellä ammatinharjoittajalla ja yrittäjällä ei pääsääntöisesti ole velvollisuutta ottaa lakisääteistä tapaturmavakuutusta. Vapaaehtoinen tapaturmavakuutus korvaa työaikana tapahtuneet tapaturmat ja ammattitaudit.

### Potilasvahinkovakuutus

Terveyden- ja sairaanhoitoalan itsenäiset ammatinharjoittajat ja yrittäjät ovat velvollisia ottamaan potilasvahinkovakuutuksen.

### Vastuu- ja oikeusturvavakuutus

Vastuuvakuutuksesta korvataan henkilö-, esine- ja varallisuusvahinkoja, jotka ammatinharjoittaja tai yrittäjä ammatinharjoittamiseen liittyvissä asioissa virheellään tai laiminlyönnillään on aiheuttanut ja josta hän lain mukaan on korvausvastuussa. Vastuuvakuutus ei koske haltuun uskottua tai työn kohteena olevaa omaisuutta.

Terveyden- ja sairaanhoitoalalla sekä asianajajille vastuuvakuutus on pakollinen lakisääteinen vakuutus.

Oikeusturvavakuutus korvaa asianajo- ja oikeudenkäyntikuluja ammatinharjoittamiseen liittyvissä riita- ja rikosasioissa.

## Yrittäjän työttömyysturva

Yrittäjiksi katsotaan työttömyysturvalain mukaisesti varsinaisen yrittäjän lisäksi tietyin rajauksin myös yrityksessä johtavassa asemassa olevat osaomistajat ja yrityksessä palkkatyötä tekevät yrityksen omistajan perheenjäsenet.

Työttömyysturvalain yrittäjämääritelmän täyttävän henkilön on syytä vakuuttaa itsensä työttömyyden varalle Yrittäjäkassassa. Päätoimisen palkkatyön ohella yrittäjänä työllistyvän kannattaa pääsääntöisesti olla jäsenenä omissa palkan-saajakassassaan.

Yrittäjäkassaan voivat kuulua yritysmuodosta riippumatta kaikki YEL-vakuutetut yrittäjät (myös ns. kevytyrittäjät ja freelancerit), joiden YEL-vakuutuksen vahvistettu vuosityötulo on vuonna 2022 vähintään 13 573 euroa sekä tietyin edellytyksin yrityksessä palkkatyötä tekevät osaomistajat tai varsinaisen yrittäjän perheenjäsenet, joiden TyEL-vakuutuksen alaiset palkkatulot yltyvät edellä mainittuun rajaan.

Yrittäjän työssäoloehto täyttyy, kun henkilö on ollut vähintään 15 kuukautta yrittäjäkassan jäsen ja toiminut saman ajan yrittäjänä siten, että hänen eläkevakuutustulonsa on ollut vähintään alarajan suuruinen. Yrittäjän työssäoloehdon kerryttäneellä jäsenellä on työttömäksi jäädessään oikeus ansiopäivärahaan, jonka suuruus määritellään YEL-vakuutetulla yrittäjällä YEL-vakuutuksen vuosityö-

tulojen ja yrittäjäkassaan valitun vakuutustason perusteella ja TyEL-vakuutetulla työsuhteisella osaomistajalla tai yrittäjän perheenjäsenellä palkkatulojen ja Yrittäjäkassaan valitun vakuutustason perusteella.

Palkansaajasta yrittäjäksi siirtyvällä on myös tietyn edellytyksin mahdollisuus säilyttää oikeus ansiosidonnaiseen työttömyysturvaan katkotta voimassa. Palkansaajana kerrytetty työssäoloehto säilyy voimassa vielä 18 kuukauden ajan päätoimisen yritystoiminnan aloittamisesta, edellyttäen, että jäsen joko siirtyy Yrittäjäkassaan kuukauden sisällä palkansaajakassasta eroamisesta tai säilyttää palkansaajakassan jäsenyyden voimassa 18 kuukauden ajan.

Jotta yrittäjän työssäoloehto ehtii kertyä täyteen palkansaajan työssäoloehdon voimassaoloaikana, tulee Yrittäjäkassaan siirtyä kolmen kuukauden sisällä yritystoiminnan aloittamisesta. Tällöin oikeus ansiopäivärahaan säilyy katkeamattomana. Jos yritystoiminnan joutuu lopettamaan ensimmäisen 18 kuukauden aikana ja jää työttömäksi, on ansiopäivärahaan vielä oikeus palkansaajana kerrytetyn työssäoloehdon perusteella, mikäli yrittäjän työssäoloehto ei ole vielä ehtinyt kertyä täyteen. Päivärahan maksaa tällöin joko yrittäjä- tai palkansaajakassa, riippuen siitä kumman kassan jäsenyys on työttömäksi jäämisen hetkellä voimassa. Päivärahan suuruus on molemmissa tapauksissa sama.

Jälkisuojan voi säilyttää palkansaajakassan jäsenenä ensimmäisen 18 kuukauden ajan päätoimisen yritystoiminnan aloittamisesta. Mutta koska yrittäjän työssäoloehto ei kerry palkansaajakassan jäsenyyssaijana, on palkansaajakassaan jääminen suositeltavaa ainoastaan siinä tapauksessa, jos Yrittäjäkassan jäsenyysehdot eivät jostain syystä täyty tai jostain muusta syystä Yrittäjäkassaan siirtyminen ei ole tarkoituksenmukaista.

Yli kolmeksi kuukaudeksi palkansaajakassaan jäävälle päätoimiselle yrittäjälle jää palkansaajan työssäoloehdon vanhenemisen ja yrittäjän työssäoloehdon täyttämisen väliin ajanjakso, jolloin työttömyyden ajalta ei ole ansiopäivärahaa oikeutta. Tällöin työttömäksi jäävä yrittäjä on Kelan maksamien työttömyysetuuksien piirissä, jolloin työttömyyspäivärahan suuruus on merkittävästi pienempi ansiopäivärahaan verrattuna.

Yrittäjästä palkansaajaksi siirtyvällä on vastaavin edellytyksin oikeus jälkisuojaan yrittäjänä kerrytetyn työssäoloehdon perusteella.

Toisin kuin YEL-maksu, joka on yritykselle hyväksyttävä kulu, työttömyysturvamaksut ovat henkilökohtaista kuluja, joka katsotaan vähennykseksi henkilökohtaisessa verotuksessa. Työttömyysturvakuluja ei siis saa vähentää yrityksen kuluina.

## Vanhempainvapaat

Vanhemmalla on oikeus perhevapaisiin, joiden kesto on pääsääntöisesti sidottu sairausvakuutuslain mukaisiin äitiys-, erityisäitiys-, isyys- ja vanhempainraha-kausiiin. Adoptiolapsen vanhemmilla on oikeus perhevapaaseen, jos lapsi on hoitoonottamishetkellä alle 7-vuotias.

Hoitovapaita ovat alle kolmevuotiaan lapsen kotihoitoon tarkoitettu hoitovapaa, osittainen hoitovapaa ja tilapäinen hoitovapaa sairaan lapsen hoitoa varten.

Vanhemmalla on oikeus osittaiseen hoitovapaaseen koululaisen toisen lukuvuoden loppuun asti. Mikäli lapsi on pidennetyn oppivelvollisuuden piirissä, osittaista hoitovapaata voi pitää kolmannen lukuvuoden loppuun saakka. Sekä isä että äiti voivat ottaa vapaata, mutta molemmat vanhemmat eivät voi olla samanaikaisesti hoitovapaalla.

Yrittäjällä on vastaavat oikeudet kuin työntekijällä, mutta työtulojen sijaan päiväraha määräytyy YEL-työtulon perusteella. Vanhempainpäivärahan maksaa Kela. Vanhempainpäivärahoja ei saa automaattisesti, vaan niitä on haettava. Jos yrittäjällä ei ole mahdollisuutta pitää vanhempainvapaata, on hän silti oikeutettu Kelan maksamiin vanhempainpäivärahoihin. Alle kolmivuotiaan hoitaja voi saada lisäksi joustavaa hoitorahaa, jos viikoittainen työaika on keskimäärin enintään 30 tuntia tai enintään 80 prosenttia kokopäivätyön työajasta.

Yrittäjän vuosituloon lasketaan 12 kalenterikuukauden tarkastelujakson YEL-työtulo, mutta ei omasta yrityksestä saatua palkkaa tai elinkeinotoiminnan ansiotuloa. Jos YEL-työtulon määrä on muuttunut tarkastelujakson aikana, huomioidaan keskimääräinen työtulo. Jos yrittäjä on yrittäjätoiminnan ohessa palkkatyössä oman yrityksensä ulkopuolella, päivärahan määrään vaikuttavat sekä työntekijänä saatu palkkatulo että yrittäjän YEL-työtulo.

YEL-vakuutuksen voi päättää, jos ei työskentele äitiys-, vanhempain- tai hoitovapaan aikana tai vanhempainvapaan aikana työpanos ei ylitä YEL-lain edellyttämää alarajaa. Kun vanhempainvapaalta palaa takaisin yrittäjäksi, pitää ottaa uusi YEL-vakuutus.

Osa kunnista maksaa kotihoidon tuen saajalle kuntalisää.

## KIRJANPITO, VEROTUS JA RAHOITUS

Kirjanpito on sitä, että kerätään ja järjestetään tositteet, rekisteröidään niiden tiedot tietyn menetelmän mukaan ja saadaan tulokseksi laskelmat yrityksen taloudesta. Kirjanpidon kokonaisuus muodostuu yrityksen tuotoista, kuluista, omaisuudesta, varoista ja veloista.

Kirjanpito tuottaa tietoa yrityksen johtamista varten. Lisäksi verottajalle, rahoittajille yms. on pystyttävä aukottomasti selvittämään, mistä rahat ovat tulleet ja minne ne ovat menneet.

Verotusta on käsitelty yhtiömuodon valitsemisen yhteydessä (syventäviä verohjeita [www.vero.fi](http://www.vero.fi)).

Osakeyhtiön tulee toimia osakeyhtiölain mukaan, ammatinharjoittajille (toiminimi) kirjanpito ei ole enää (periaatteessa) pakollista. On kuitenkin pystyttävä erottamaan firman rahat ja omat rahat. Kirjanpito on halvin ja helpoin tapa hoitaa asia.

Kirjanpidon tehtävät

- ✓ Tuloksen selvittäminen (verot, voitot, tappiot)
- ✓ Rahoitusaseman selvittäminen (varat, velat)
- ✓ Erilläänpitotehtävä (omat versus yrityksen rahat)

Kirjanpito kuuluu ulkoiseen/yleiseen laskentatoimeen. Yrityksen sisäiset ja operatiiviset laskentatoimet eivät yleensä ole ulkopuolelta määriteltyjä.

### ALV

Jos yrityksen liikevaihto tilikaudessa (12 kuukautta) on enintään 15.000 euroa, liiketoimintaa pidetään vähäisenä. Jos liikevaihto ylittää rajan, täytyy yrityksen rekisteröityä alv-rekisteriin.

Arvonlisäverollisille yrityksille alv ei ole kulu vaan läpilaskutuserä. Varsinaista maksettavaa alvia jää vain syntyneestä arvon lisästä eli verollisen myynnin ja verollisten ostojen erotuksesta. Kertyneen arvonlisäveron maksaa loppukäyttäjä eli kuluttaja tai yritys, jolla ei ole alvin vähennysoikeutta.

Useimpien tavaroiden ja palveluiden verokanta on 24 %. Osalla tuotteista ja palveluista on alennettu verokanta 14 % tai 10 %. Osa toiminnasta on itsessään arvonlisäverotonta.

Koska yrityksen toiminnasta osa voi olla verollista ja osa verotonta, selvitä toimintasi arvonlisäverovelvollisuus kirjanpitäjältäsi tai verotoimistosta heti yritystoimintaa aloittaessasi. Jos ALV-verokanta mietityttää tai sen määrittäminen ei ole yksiselitteistä, pyydä verottajalta ennakkopäätös. Vaikka laki on koko maassa sama, niin eri verotoimistot tulkitsevat sitä eri tavalla. Tällöin voit vedota samaasi ennakkopäätökseen.

Arvonlisäverovelvolliseksi voi ja kannattaa hakeutua, vaikka liikevaihto jäisi alle 15 000 euron. Jos liikevaihto ylittääkin 15 000 euroa, ammatinharjoittaja joutuu



maksamaan arvonlisäveron viivästysseuraamuksineen, mutta sitä ei ole peritty asiakkailta.

Ammatinharjoittajalla on mahdollisuus vähentää omiin hankintoihinsa sisältyvät arvonlisäverot. Jos arvonlisäverolliset ostot ovat suuremmat kuin yritystoiminnan tuotto, ammatinharjoittaja voi tilikauden päättyessä hakea verottajalta takaisin hankintoihinsa sisältyneen vähentämättä jääneen arvonlisäveron.

Jos tilikauden (12 kuukautta) liikevaihto jää alle 30 000 euron (vuonna 2022), voi yritys saada arvonlisäveron alarajahuojennusta. Jos yrityksen liikevaihto on enintään 15 000 euroa, yritys saa hakea huojennukseen oikeuttavan arvonlisäveron kokonaan takaisin. Tämä siis edellyttää, että yritys on maksanut arvonlisäveroa. Jos liikevaihto on yli 15 000 euroa mutta alle 30 000 euroa, yritys saa huojennuksena osan arvonlisäverosta.

## Yrityksen talouden suunnittelu

Tuloslaskelma on historiatietoa ja tase yhden päivän tilanne. Ne eivät kerro riittävästi yrityksen taloudellisesta tilanteesta ja maksuvalmiudesta. Kassavirtalaskelmassa kuvataan yritykseen tulevia ja yrityksestä lähteviä rahavirtoja ja se mahdollistaa rullaavan budjetoinnin ja toteutuman seurannan. On hyvä selvittää talouden mahdolliset karikon paikat etukäteen. Mieti, voitko vaikuttaa maksuaikoihin ja huomioi kausivaihtelut ja etupainotteiset kulut.

### Olennaisia tunnuslukuja

- ✓ Liikevaihto
- ✓ Myyntikate, käyttökate
- ✓ Tulos: voitto vai tappio
- ✓ Oman pääoman määrä
- ✓ Sijoitetun pääoman tuotto, oman pääoman tuotto
- ✓ Omavaraisuusaste
- ✓ Varaston kiertoaika
- ✓ Myyntisaamisten kiertoaika

## Hanki rahoitus

Paljonko tarvitset

- ✓ Yrityksen perustamiseen
- ✓ Toiminnan käynnistämiseen
- ✓ Alkuvaiheen toiminnan pyörittämiseen
- ✓ Omaan elämiseen

Paljonko rahaa tarvitset? Mistä lähteistä sitä on saatavilla ja mihin hintaan? Millaisia vakuuksia tarvitset? Minkälaisen rahoitusrakenteen haluat? Mieti mihin on pakko investoida heti ja mitä voi jättää myöhemmäksi.

**Yritys voi kasvaa vain niin nopeasti kuin mitä kassa kestää!**

Erityisesti perustamisvaiheessa tarvittavan rahoituksen hakeminen edellyttää huolellista suunnittelua ja erilaisten taloudellisten laskelmien tekemistä.

Yritystoimintaa voi rahoittaa yrityksen tuloilla, omalla pääomalla tai hankkimalla ulkopuolista rahoitusta esimerkiksi pankista tai Finnverasta. Finnvera voi myöntää takauksen, jos yritykseltä puuttuu pankin vaatima vakuus.

Työtön työnhakija, palkkatyöstä tai opiskelusta päätoimiseksi yrittäjäksi tai sivutoimisesta päätoimiseksi yrittäjäksi siirtyvä henkilö voi saada TE-toimiston myöntämää starttirahaa. Starttiraha on tarkoitettu turvaamaan yrittäjän toimeentulo siltä ajalta, jonka yritystoiminnan käynnistys ja vakiinnuttaminen arviolta kestää. Starttiraha on peruspäivärahan suuruinen (vuonna 2022 34,50 €/päivä) ja sitä maksetaan enintään viideltä päivältä kalenteriviikossa enintään 12 kuukauden ajan.

Business Finland voi myöntää rahoitusta tutkimukseen, tuotekehitykseen ja tiettyihin liiketoiminnan kehittämisen tarpeisiin.

Finnish Business Angels Network (FiBAN) on yksityisten enkelisijoittajien voittoa tavoittelematon yhdistys, jonka tavoitteena on edistää yksityishenkilöiden sijoitustoimintaa listaamattomiin alkuvaiheen yrityksiin, joilla on hyvät kasvumahdollisuudet. Alkuvaiheen yritykset voivat hakea enkelirahoitusta FiBANin hakuprosessin kautta.

Eri toimialoilla toimii lukuisia sekä suomalaisia että kansainvälisiä pääomasijoittajia.

Myynti on paras – ja joskus vaikein – tapa kasvattaa kassaa.

## KASVU ON KAUNISTA?

Jokainen yrittäjä päättää mikä on hänelle sopiva yrityksen koko. Jos liikeidea perustuu omaan osaamiseen, joka ei skaalaudu helposti, voi olla järkevää olla ammatinharjoittaja tai kevytyrittäjä. Liiketoimintaa voi tehdä palkkatyön rinnalla.

Jos tavoitteena on kasvuyritys, tärkeintä on rakentaa paitsi hyvä liiketoimintamalli myös toimiva tiimi. Toiminnan on oltava helposti monistettavissa, sillä suurin osa rahoittajista edellyttää skaalautuvuutta. Tarina ja esitys on rakennettava kuntoon ja oltava aina valmis pitchaamaan. Miten ideaasi perustuva tuote/palvelu/konsepti on hyödynnettävissä taloudellisesti? Mikä tekee ideastasi ainutlaatuisen?

Kasvaminen on aina päätös, mutta tie ja tulos voivat olla hyvinkin erilaisia kuin mitä ajattelit. Tärkein kysymys on: Miksi haluat kasvattaa yritystäsi?

Yritystä voi kasvattaa kasvattamalla ydinliiketoimintaa, laajentamalla toimintaa uusille toiminta-alueille tai markkinoille, ostamalla kilpailijoita (horizontaalinen kasvu) tai asiakkaita ja/tai toimittajia (vertikaalinen kasvu). Kasvuun voi hakea eväitä yrityskiihdyttämöistä, bisnesenkeleiltä ja pääomasijoittajilta.

Onko koko liiketoimintasi fokus kasvattaa yritys myytäväksi?

Kasvunopeuteen vaikuttaa paitsi se paljonko saat tulorahoitusta tai ulkopuolista rahoitusta myös paljonko kestät riskiä. Riskien hallinta ja riskianalyysi on suunniteltava jo heti kasvun rakentamista aloittaessa, ei vasta sitten kun riskit toteutuvat.

Mieti

- ✓ MIKSI haluat kasvaa
- ✓ MITEN haluat kasvaa
- ✓ KENEN KANSSA haluat kasvaa
- ✓ MILLOIN haluat kasvaa
- ✓ MISSÄ haluat kasvaa
- ✓ Ja vielä kerran MIKSI

## Harppaus yksinyrittäjästä työnantajaksi

Yksi yrityksen kriittisistä päätöksistä on ensimmäisen työntekijän palkkaaminen. Joskus voi olla turvallisempaa tehdä kerralla suurempi kasvuloikka ja palkata samalla kertaa muutama työntekijä.

Kasvun vaihtoehtoja ovat myös ostopalvelut, ulkoistaminen ja kumppaniverkoston rakentaminen. Moni yksinyrittäjä saa vahvuutta ja muskeleita saman alan yrittäjien verkostosta. Näin pystytään vastaamaan suuriinkin tarjouspyyntöihin.

Kun ostat alihankintaa, muista tarkastaa alihankkijan ennakkoperintärekisteriote. Jos alihankkija ei ole ennakkoperintärekisterissä, työn teettäjistä tulee työnantaja.

Ennen kuin teet mitään ponnistuksia uuden henkilön palkkaamiseksi sinun täytyy määritellä mm.

- ✓ Haetko koko- vai osa-aikaista tekijää?
- ✓ Missä uusi henkilö tulee työskentelemään?
- ✓ Milloin ja minä aikoina uusi henkilö tulee työskentelemään?
- ✓ Mitkä ovat päätyötehtävät?
- ✓ Millainen koulutus/kokemus/pätevyys vaaditaan?
- ✓ Mitä työehtosopimusta pitää noudattaa?
- ✓ Mitä muita kuluja palkan ja sivukulujen lisäksi syntyy?
- ✓ Millaiset työtapaturma- ja ammattitautivakuutukset tarvitaan? Entä vapaaehtoiset vakuutukset kuten sairauskuluvakuutus ja matkavakuutus?
- ✓ Onko tuttavapiirissäsi potentiaalista työntekijää?
- ✓ Voitko palkata opiskelijan osa-aikaiseksi?
- ✓ Voitko palkata ihmisen provisiopalkalla (esim. myyntityöt)?
- ✓ Voitko ostaa työn palveluna (esim. kirjanpito, markkinointi)?
- ✓ Voitko vuokrata työntekijän?
- ✓ Miten löydät unelmatyöntekijäsi?

Panosta rekrytointiin ja perehdytykseen. Mieti tarkkaan, mitä toivot hakijalta ja mikä on työn sisältö. Anna realistinen kuva työstä ja kerro odotuksistasi työntekijälle.

Selvitä, mitä tukia voit saada palkkakustannuksiin.

Kun uusi työntekijä aloittaa

- ✓ Tee aina kirjallinen työsopimus
- ✓ Vaikka valitsemasi ja palkkaamasi henkilö olisi kuinka kokenut ja pätevä, hän tarvitsee perehdytyksen
  - ✓ Mikä on sinun yrityksesi liikeidea
  - ✓ Mitkä ovat yrityksesi arvot
  - ✓ Miten asiakkaisiin suhtaudutaan
  - ✓ Miten asiat tehdään käytännössä
  - ✓ Mitä hänen tehtäviinsä kuuluu
  - ✓ Miten tehtävät on priorisoitu
- ✓ Tee selväksi (itsellesi ja hänelle) mitä häneltä odotetaan

Työntekijän palkkaaminen tekee sinusta esihenkilön, joten kiinnitä huomiota johtamiseen. Tutustu työsopimuslakiin ja sovellettavaan työehtosopimukseen sekä huolehdi työturvallisuudesta ja -suojelusta.

Työnantajana sinulla on erilaisia palkanmaksuun liittyviä velvollisuuksia. Palkanlaskennan ja tulorekisteri-ilmoitukset voit ulkoistaa tilitoimistolle tai laskutuspalvelulle. Työnantajan velvollisuus on kuitenkin toimittaa palkasta ennakonpidätys sekä työnantajan sairausvakuutusmaksu (aiemmin sosiaaliturvamaksu) sekä tilittää ne Verohallinnolle.

Lisäksi työnantajan pitää ottaa työntekijälle eläkevakuutus ja muut pakolliset vakuutukset.

On oleellista ymmärtää ja sopia, onko korvaus työstä palkkaa vai yrittäjälle maksettava työkorvaus. Maksajan työnantajavelvollisuudet määräytyvät verotuksessa sen mukaan kummasta on kyse.

Oli yrityksesi koko sitten pieni tai suuri, ole työntekijöidesi tuki ja kannustaja, joka ei unohda kiittää hyvästä työstä.

Yrityksen kasvaessa on tärkeää sopia pelisäännöistä ja varmistaa, että työpaikalla vallitsee yksiselitteinen nollatoleranssi kaikkea syrjintää ja häirintää kohtaan.

## Yrittäjä vai omistaja?

Yritys on yrittäjän lapsi. Mutta jossain vaiheessa voi olla tilaisuus antaa rakas lapsi muiden hoidettavaksi. Irtipäästämisen rohkeus on yksi edellytyksistä matkalla kohti yrityksen kasvua.

Yritys tarvitsee erilaista johtamista eri kasvuvaiheissa. Joissain tilanteissa on hyvä harkita palkkatoimitusjohtajaa, jolloin yrittäjä voi jatkaa innovaattorina, avainasiakaspäällikkönä tai tuotekehitysjohtajana. Yrittäjä voi siirtyä myös kokonaan syrjään operatiivisesta toiminnasta ja jatkaa omistajana.

Löytämällä tiimiin oikeat ihmiset, yritys voi kasvaa ja menestyä.

**AKY – Akavalaiset Yrittäjät ry**  
**c/o Tekniikan akateemiset TEK**  
**Ratavartijankatu 2**  
**00520 Helsinki**

**sähköposti [aky@aky.fi](mailto:aky@aky.fi)**  
**[www.aky.fi](http://www.aky.fi)**