300+

EXIT

-TARKISTUSTLISTA

ASIANTUNTIJAYRITYKSEN MYYNTIIN

JANNE K. JÄÄSKELÄINEN

Tarkistuslista asiantuntijayrityksen exittiin

Ennen yrityksen myymistä yrityksen täytyy olla siinä kunnossa, että sitä kehtaa esitellä ostajaehdokkaille. Liiketoiminnan täytyy olla taloudellisesti kannattavaa ja kasvavaa. Dokumenttien täytyy löytyä nopeasti, kaapeissa ei voi olla luurankoja ja prosessien täytyy puksuttaa ongelmitta. Yrityksen fyysisten toimitilojen täytyy kiiltää ja ihmisten täytyy olla tyytyväisiä työpaikkaansa. Ilman näitä asioita yritys tuskin menee kaupaksi parhaaseen mahdolliseen hintaan. Jos et tiedä yrityksesi arvoa tällä hetkellä, voit käyttää arvioimiseen **tätä ilmaista Tulostulva® laskuria**.

Yrittäjälle tulee usein yllätyksenä, miten paljon aikaa yrityksen myyminen lopulta vaatii. Tämän tarkistuslistan tarkoituksena on helpottaa urakkaa. Kun myynnin aika tulee, voit kaivella dokumentit esiin helposti.

Suosittelen, että asetat exitille realistisen aikahorisontin, esimerkiksi kolme vuotta. Tämä siksi, että sinulla on silloin kolme vuotta aikaa hoitaa firma kuntoon ja näyttää kolmen tilikauden verran selkeästi kasvavaa liikevaihtoa ja tulosta. Koska tällainen byrokraattinen puuhastelu vie paljon omaa aikaasi, yrityksesi myynti ja tulos luultavasti kärsivät hieman. Tämä tarkistuslista kannattaa siis naksutella läpi mahdollisimman aikaisessa vaiheessa. Kolmen vuoden kuluttua yrityksesi on sitten hyvässä tikissä, ja aikasi ei pala perusjuttujen parissa jumppaamiseen silloin kun pitäisi olla tahkoamassa tulosta.

Tarkistuslista on lukemisen helpottamiseksi jaettu seuraaviin osiin:

1. Yrityksen taloushallinto ja kirjanpito
2. Yrityksen hallinto ja johtaminen
3. Yrityksen sopimukset
4. Yrityksen markkinointi ja brändi
5. Yrityksen myynti ja asiakkaat
6. Yrityksen tuotanto ja teknologia
7. Yrityksen tietosuoja, tietoturva ja muut riskit
8. Yrityksen aineettomat oikeudet
9. Yrityksen ihmiset ja HR-prosessit
10. Yrittäjä itse

Aloitetaan!

© Janne K. Jääskeläinen Oy

1. Yrityksen taloushallinto ja kirjanpito

- [ ] **Saan yrityksestä parempaa tuottoa kuin avoimilta osakemarkkinoilta.** Jos oman pääoman tuotto on huonompi kuin vapailla markkinoilla ostettavista pörssiyhtiöstä, yrityksesi ei todennäköisesti kelpaa kenellekään – eikä sellaista ole kiva omistaakaan.

- [ ] **Pystyn nostamaan yrityksestä markkinaehtoista palkkaa.** Tämä kohta arvioi sitä, miten maksukykyinen yrityksesi on. Jos yrityksen tulos perustuu vain omiin laskuttamattomiin ylitöihisi, yritys ei ole todennäköisesti hyvä yritys. Jos maksat itsellesi liian pientä palkkaa, ostaja yleensä alentaa tarjottua kauppahintaa, koska tulos (jonka joku kerroin on yleensä kauppahinnan peruste) on paperilla liian hyvä.

- [ ] **Tiedän miten pitkään yrityksen rahat riittävät (tulot – menot).** Jos et tiedä tai seuraa tätä lukua, se on merkki siitä, että et pysty arvioimaan yrityksesi taloudellista tulevaisuutta. Suosittelen, että opettelet käyttämään **kassavirtataulukkoa** – se auttaa sinua ennakoimaan tulevaisuuden kassavirtaa ja tekemään parempia päätöksiä.

  - [ ] Yrityksessä on käytössä kassavirtataulukko tai vastaava järjestelmä, jonka perusteella voit tehdä taloudellisia päätöksiä.
  - [ ] Kassavirtataulukkoa päivitetään vähintään kerran viikossa.
  - [ ] Kassavirtataulukkoon pääsevät käsiksi vain asianosaiset.

- [ ] **Yrityksen tulos-% on parempi kuin kilpailijoilla.** Tulosprosentti kertoo, kuinka monta prosenttia liikevaihdosta jää viivan alle. Jos prosentti on parempi kuin kilpailijoilla, yritys tekee parempaa työtä edullisemmin suhteessa kilpailijoihin.

- [ ] **Yritys kasvaa nopeammin tai vähintään samaa tahtia kuin kilpailijat.** Kasvu on kriittinen mittari ostajan näkökulmasta, koska se osoittaa, että yrityksesi saa asiakkaita nopeammin markkinoilta kuin sen kilpailijat.

- [ ] **Yrityksen tulos ja tase ovat kasvaneet viimeiset kolme tilikautta selkeästi.** Jos näin ei ole, onko sinulla hyvä selitys sille, miksei tulos ja liikevaihto ole kasvaneet? Ja jos näin ei ole, sinun täytyy osoittaa vähintään kaksi tilikautta selkeästi kasvavaa tulosta ja liikevaihtoa. Kukaan ei sijoita kuolevaan bisnekseen.

  - [ ] Tulos on parantunut joka tilikausi ennustettavasti edellisten kolmen täyden tilikauden aikana.

© Janne K. Jääskeläinen Oy

- ☐ Liikevaihto on parantunut joka tilikausi ennustettavasti edellisten kolmen täyden tilikauden aikana.

☐ **Yrityksen talousdokumentaatio löytyy sähköisessä muodossa** siten, että ne on helposti saatavissa (esimerkiksi tulos, tase ja erilaiset asiakaskohtaiset raportit) viimeisen kolmen vuoden ajalta. Suomeksi sanottuna, yrityksessäsi täytyy olla sähköinen taloushallinnon ohjelmisto, josta tiedot löytyvät helposti.

- ☐ Yrityksessä on käytössä sähköisen taloushallinnon ohjelmisto (Procountor, Netvisor tai joku muu vastaava).
- ☐ Taloushallinnon ohjelmistossa on dimensioitu tuoteryhmät ja toimipisteet siten, että niiden tuloja ja menoja voidaan vertailla.
- ☐ Yrityksen tilikartta vastaa yrityksen käyttötarpeita. Huom! Tililkartan olisi hyvä olla muuttumaton vähintään 3 tilikauden ajan ennen suunniteltua exittiä. Tämä mahdollistaa esimerkiksi kululajien helpomman vertailun. Jos aiot tehdä muutoksia tilikarttaan, se kannattaa tehdä nyt.

☐ **Pystyn vertaamaan tulosta ja tasetta helposti eri aikakausiin**, ja historiatieto on saatavilla kuukausitasoisesti yrityksen alusta saakka. Sen lisäksi pystyn selkeästi ja rehellisesti osoittamaan tuloksessa ja liikevaihdossa tapahtuneiden poikkeamien syyt.

- ☐ Yrityksen vahvistetut tilinpäätökset löytyvät skannattuna yrityksen perustamisesta saakka.
- ☐ Mikäli tilikausissa on selkeitä poikkeamia, ne on selitettävissä.

☐ **Yrityksellä on aktiivisesti ylläpidetty listaus käyttöomaisuudesta.** Vaikka tiedot voidaan kaivaa myöhemmin kirjanpidosta osittain, selviät helpommin, kun listaat ja ylläpidät yrityksen käyttöomaisuudesta ajantasaista listaa.

- ☐ Yrityksellä on ajantasainen lista käyttöomaisuudesta, josta käy ilmi omaisuuserän sijainti (toimipiste/henkilö), hankintapäivä, tyyppi- ja sarjanumero.
- ☐ Käyttöomaisuuslistauksen päivittäminen on selkeästi jonkun vastuulla, ja listaa päivitetään aktiivisesti.
- ☐ Käyttöomaisuuslistaus on sähköisesti saatavissa siten, että niihin pääsee käsiksi vain asianosaiset (yleensä vain sinä).

☐ **Yrityksen taseessa on vain sinne kuuluvia asioita.** Suomeksi sanottuna, oletko ostanut firman piikkiin sellaisia laitteita tai kapistuksia, jotka olisi pitänyt ostaa omalla rahalla? Jos näin, sinun täytyy ostaa ne itsellesi käypään hintaan. Ota yhteyttä kirjanpitäjään ja sovi miten asia hoituu

© Janne K. Jääskeläinen Oy

laillisesti.

- ☐ **Yrityksellä ei ole hoitamattomia osakaslainoja.** Osakaslainat ovat monessa mielessä ongelmallisia, varsinkin jos niistä ei ole olemassa velkakirjaa tai niistä ei makseta markkinaehtoista korkoa. Tällaiset osakaslainat kannattaa maksaa pois hyvissä ajoin, ennen kuin yrityksen myymistä kannattaa edes miettiä.

- ☐ **Yrityksellä ei ole velkaa.** Kaikki velka ei ole paha asia, mutta selittämättömät ja suuret velat ovat yleensä huono signaali ostajan näkökulmasta.

- ☐ **Yrityksen myyntilaskujen kiertoaika on alle 30 päivää**, tai vähintään parempi kuin toimialan mediaani. Tämä tarkoittaa, että yritys pystyy laskuttamaan työt nopeasti, ja raha tulee kassaan nopeasti. Mitä nopeammin laskut lähtevät ja ne maksetaan, sitä enemmän yrityksellä on käytössään käyttöpääomaa. Tämä vähentää taas tarvetta erilaisille väliaikaisille rahoitusmekanismeille.

  - ☐ Yrityksen myyntilaskujen kiertoaika on kilpailijoita parempi.
  - ☐ Yrityksessä on vahva perimiskulttuuri, jonka avulla laskujen reklamaatiot saadaan vähennettyä ja laskujen maksu on nopeaa.

- ☐ **Yrityksellä ei ole tarpeettomia kuluja.** Tällaisia ovat yleensä lehtitilaukset, päällekkäiset ohjelmistolisenssit, matkat messuille ja joskus jopa toimipisteet.

  - ☐ Käyt läpi yrityksen hankinnat vähintään kuukausittain, ja mietit aktiivisesti miten tarpeettomia kuluja voidaan vähentää.
  - ☐ Yrityksessä on selkeä ohje matkustamiseen, materiaalihankintoihin ja tilauksiin.
  - ☐ Luottokortit eivät ole suoraan firmalta veloitettavia, vaan kulut hankintaan omalla kustannuksella ja kulut hyvitetään kululaskujen avulla.
  - ☐ Mikäli firman luottokortteja on käytössä, niiden käyttöä valvotaan aktiivisesti.
  - ☐ Työntekijät täyttävät kululaskut itsenäisesti ohjeiden mukaan, ja niiden hyväksyntään on selkeä prosessi, joka on kuvattu.
  - ☐ Yrityksen pankkitilille pääsy on rajattu vain niihin henkilöihin, joilla on sinne ehdoton tarve päästä.

© Janne K. Jääskeläinen Oy

2. Yrityksen hallinto

- [ ] **Yrityksen perustamisdokumentit löytyvät eikä niissä ole ristiriitoja.** Ei ole mitenkään poikkeuksellista, että yrityksen yhtiöjärjestystä ei esimerkiksi löydy mistään. Dokumenttien täytyy löytyä, ja mielellään sähköisessä muodossa.
  - [ ] Yhtiöjärjestys ja perustamissopimus löytyy sähköisenä.
  - [ ] Yhtiöllä oleva yhtiöjärjestys on täysin sama kuin kaupparekisterissä.
- [ ] **Yrityksellä on ylläpidetty osakas- ja osakeluettelo sekä aukoton osakehistoria.** Osakkeenomistajista on ylläpidettävä osakasluetteloa, jossa on oltava osakkeenomistajan nimi ja osoite sekä kunkin osakkeenomistajan osakkeiden lukumäärä osakelajeittain. Sen lisäksi osakehistorian tulee olla alusta saakka aukoton tai selitettävissä dokumentein. Kukaan ei osta yritystä, jonka osakeluettelo on puutteellinen.
  - [ ] Yhtiöllä on ajantasainen osakasluettelo (sisältää osakkeenomistajan nimen, osoitteen ja osakkeiden lukumäärän osakelajeittain).
  - [ ] Yhtiöllä on ajantasainen osakeluettelo ja osakehistoria.
  - [ ] Osakehistoria on katkoton yhtiön perustamiseen saakka, ja jokaisen osakkeisiin liittyvä transaktion dokumentit löytyvät sähköisenä.
  - [ ] Dokumentit ovat sähköisesti saatavissa siten, että niihin pääsee käsiksi vain asianosaiset (yleensä vain sinä).
- [ ] **Yrityksen omistajilla on voimassaoleva osakassopimus.** Osakassopimuksessa tulee olla selkeät ehdot tilanteisiin, jossa yrityksen osakkeita myydään tai ostetaan (esimerkiksi “tag along“ ja “drag along” -lausekkeet). Jos näin ei ole, ota yhteyttä juristiin. Tämä on asia, josta et halua tapella yrityksen myynnin viime metreillä.
  - [ ] Yhtiön osakkeenomistajilla on voimassaoleva osakassopimus.
  - [ ] Osakassopimuksessa sovitaan yksiselitteisesti osakkeiden myötämyyntivelvoitteesta.
  - [ ] Osakassopimuksessa sovitaan yksiselitteisesti osakkeiden myötämyyntioikeudesta.
  - [ ] Osakassopimuksessa sovitaan yksiselitteisesti osakkeenomistajien velvoitteista yhtiötä kohtaan.
  - [ ] Osakassopimuksessa on kuvattu selkeästi, miten ja missä järjestyksessä osakkeita voi myydä tai pantata.

© Janne K. Jääskeläinen Oy

- ☐ Dokumentit ovat sähköisesti saatavissa siten, että niihin pääsee käsiksi vain asianosaiset (yleensä vain sinä).

☐ **Yrityksellä on katkeamaton ja numeroitu sarja yhtiökokouspöytäkirjoja** yhtiön perustamisesta saakka (kokouskutsut, esityslistat ja allekirjoitetut pöytäkirjat).

- ☐ Yrityksellä on katkeamaton ja numeroitu sarja yhtiökokouspöytäkirjoja yhtiön perustamisesta saakka.
- ☐ Yhtiökokouspöytäkirjat ovat allekirjoitettuja.
- ☐ Yhtiökokouspöytäkirjojen liitteenä on esityslistat ja kokouskutsut.
- ☐ Pöytäkirjat ovat sähköisesti saatavissa siten, että niihin pääsee käsiksi vain asianosaiset (yleensä vain sinä).

☐ **Yrityksellä on katkeamaton ja numeroitu sarja hallituksen kokouksen pöytäkirjoja** yhtiön perustamisesta saakka (kokouskutsu, esityslista ja allekirjoitetut pöytäkirjat).

- ☐ Yrityksellä on katkeamaton ja numeroitu sarja hallituksen kokouksen pöytäkirjoja.
- ☐ Hallituksen pöytäkirjoista käy selkeästi ilmi, mitä on päätetty, ja mihin päätökset ovat perustuneet.
- ☐ Jokaisessa pöytäkirjassa on liitteenä kokouskutsu ja esityslista.
- ☐ Pöytäkirjat ovat sähköisesti saatavissa siten, että niihin pääsee käsiksi vain asianosaiset (yleensä vain sinä).

☐ **Yrityksellä on tallessa dokumentit kaikista poikkeavista toimista,** esimerkiksi yrityskaupoista, yrityslainoista, fuusioista, jakautumisesta ja liiketoiminnan siirroista viimeisen kolmen vuoden ajalta.

- ☐ Dokumentit on eroteltu selkeiksi kokonaisuuksiksi, ja ne sisältävät kaiken kirjeenvaihdon, taustamateriaalit ja muistiot, jotka ovat vaikuttaneet tehtyihin toimiin.
- ☐ Dokumentit ovat sähköisesti saatavissa siten, että niihin pääsee käsiksi vain asianosaiset (yleensä vain sinä).

☐ **Yrityksessä on kirjattuna selkeä omistajien tahto.** Sen ei tarvitse olla missio tai visio, vaan yksinkertainen selitys siitä, mitä omistajat – yleensä sinä – haluaa. Oli se sitten exit 3 vuoden kuluttua, maailmanrauhan rakentaminen tai mikä ikinä. Kunhan se on mahdollisimman selkeä ja ymmärrettävä.

- ☐ Omistajan tahto on selkeä ja se on hallituksen tiedossa. Päätökset

© Janne K. Jääskeläinen Oy

tehdään aktiivisesti tätä tahtoa noudattaen.

- ☐ **Yrityksessä on selkeä organisaatiokaavio**, josta jokainen työntekijä näkee paikkansa organisaation vastuurakenteessa. Sen lisäksi jokainen tietää, kuka on sinun varahenkilösi, kuka on hänen oma varahenkilönsä ja kenen varahenkilö kukin on.
- ☐ **Yrityksessä on toimiva hallitus, advisory board tai sinulla on mentori**, joka auttaa sinua hahmottamaan korkeamman tason haasteita ja keskittymään olennaiseen. Tarvittaessa voit ostaa tätä myös **ulkoisena palveluna**.
- ☐ **Yritys on siinä kunnossa, että DD (Due Diligence) on tehtävissä milloin vain.** Tämä kertoo siitä, että yrityksen prosessit, toiminta ja Good Governance ovat hyvällä tasolla.

3. Yrityksen sopimukset

- ☐ **Yrityksellä on tallessa kaikki yrityksen sopimukset viimeisen kolmen vuoden ajalta**, mielellään skannattuna sähköisessä muodossa. Tämä koskee kaikkia sopimuksia – kyllä, ihan kaikkia sopimuksia: vuokrasopimukset, leasingsopimukset, sähkösopimukset, salassapitosopimukset, työsopimukset (myös päättyneet), asiakassopimukset, alihankintasopimukset, puhelinliittymäsopimukset – kaikki. Jos näitä ei ole, aloita työ tänään. Skannailu-urakka kestää aikansa, mutta sen jälkeen on helpompi täydentää sähköistä arkistoa sitä mukaa kun uusia sopimuksia tulee.
  - ☐ Kaikki vuokrasopimukset löytyvät.
  - ☐ Kaikki leasingsopimukset löytyvät.
  - ☐ Kaikki sähkösopimukset löytyvät.
  - ☐ Kaikki teleyhteyssopimukset (puhelin, netti ja niin edelleen) löytyvät.
  - ☐ Kaikki puitesopimukset löytyvät.
  - ☐ Kaikki toimitussopimukset löytyvät.
  - ☐ Kaikki mainos- ja mediasopimukset löytyvät.
  - ☐ Kaikki salassapitosopimukset löytyvät.
  - ☐ Kaikki työsopimukset löytyvät.
  - ☐ Kaikki alihankintasopimukset löytyvät.
  - ☐ Kaikki asiakassopimukset löytyvät. Jokainen yrityksen viimeisen kolmen vuoden aikana lähettämä lasku tulisi olla johdettavissa johonkin allekirjoitettuun sopimukseen.
  - ☐ Kaikki muut mahdolliset sopimukset löytyvät, jotka vaikuttavat tai

© Janne K. Jääskeläinen Oy

ovat vaikuttaneet yrityksen liiketoimintaan viimeisen kolmen vuoden aikana.

- ☐ Dokumentit ovat sähköisesti saatavissa siten, että niihin pääsee käsiksi vain asianosaiset (yleensä vain sinä).

☐ **Yrityksellä on tallessa selkeä lista poikkeavista sopimuksista**, eli sellaisista sopimuksista, jotka poikkeavat standardipohjilla tekemistäsi sopimuksista. Hyvin usein esimerkiksi asiakassopimuksissa on poikkeamia, jotka huomataan vasta DD-vaiheessa.

4. Yrityksen markkinointi ja brändi

☐ **Yrityksen positiointi markkinoilla on oikea.** Eli asiakkaat ovat maksukykyisiä ja -haluisia, ja he tarvitsevat tuotetta ja palvelua jota yrityksesi myy. Tämä ei ole lähellekään niin yksinkertaista kuin voisi olettaa. Monikaan yritys ei edes mieti, miksi asiakkaat eivät osta.

☐ **Yritys erottuu kilpailijoista positiivisesti.** Yleensä yritykset ovat vain toistensa kopioita, ja ainoa ero löytyy vain brändiväreistä ja naamakuvista.

- ☐ Tiedät ketä yrityksesi pahimmat kilpailijat ovat.
- ☐ Tiedät kilpailijoiden avainhenkilöt, tärkeimmät teknologiat, isoimmat asiakkaat ja julkisesti saatavilla olevat tunnusluvut.
- ☐ Pystyt selkeästi osoittamaan sekä numeerisesti että mielikuvallisesti, miten yrityksesi erottuu kilpailijoista edukseen.

☐ **Yrityksellä on selkeä brändi** joka tukee yrityksen markkinointia ja viestintää.

- ☐ Yrityksellä on tunnistettava ja kilpailijoista erottuva brändi.
- ☐ Logo on tavaramerkkisuojattu.
- ☐ Brändi ei ole kotikutoinen tai amatöörimäinen, vaan se on suunniteltu asiakaskunnan näkökulmasta.
- ☐ Yrityksellä on brändimanuaali, jota myös noudatetaan.
- ☐ Yrityksen brändimielikuva on samanlainen kaikissa kanavissa ja materiaaleissa (nettisivut, some, esitykset, esitteet, autojen teippaukset ja toimipisteiden värimaailma).

☐ **Yrityksellä on selkeä markkinointisuunnitelma (esimerkiksi AIDA)**, jota noudatetaan aktiivisesti ja suunnitelmallisesti.

© Janne K. Jääskeläinen Oy

- ☐ Yrityksellä on selkeä asiakashankintamalli kuvattuna.
- ☐ Asiakkaan hankintahinta on tiedossa ja asiakashankintakustannuksia seurataan.
- ☐ Markkinointi ei ole erillään myynnistä, vaan toimii yhdessä myynnin kanssa asiakashankintatarpeiden täyttämiseksi.
- ☐ Yrityksessä ei heitetä “markkinointirahaa” omistajan lempiharrastuksen tukemiseksi tai kavereiden firmoihin.
- ☐ Markkinointia ei tehdä pelkästään markkinoinnin vuoksi, vaan sillä on aina joku selkeä tarkoitus (uusasiakashankinta, työnantajamielikuvan parantaminen ja rekrytointi, tuotelanseeraus).

☐ **Tiedän millainen kasvukone tai kasvukoneet yritykseni kasvua vauhdittavat** ja osaan optimoida niitä.

- ☐ Tiedän mikä **kasvukone** on.
- ☐ Yrityksessä on yksi tai useampi kasvukone, joiden toimintaa optimoidaan systemaattisesti.

5. Yrityksen myynti ja asiakkaat

☐ **Myynnin vastuut on jaettu selkeästi.** Jokainen yrityksessä tietää, kenen vastuulla myynti on.

☐ **Palvelut on tuotteistettu mahdollisimman selkeisiin kokonaisuuksiin,** jotka asiakkaan on helppo ostaa. Tuotteistaminen lieventää asiakkaalla ostamisen riskiä ja on ensimmäinen vaihe standardoinnissa.

- ☐ Yrityksellä on selkeä sisäänheittotuote, joka on tuotteistettu ja helposti ostettavissa.
- ☐ Yrityksen palvelut on tuotteistettu siten, että palvelun standardointi, ehdot, hinnoittelu ja laaduntarkkailu on mahdollista.

☐ **Tuotantokustannukset ja tuotteen tai palvelun hinta on erotettu toisistaan.** Moni yritys tekee sen virheen, että antaa joko kilpailijoiden tai kulujen sanella palvelun tai tuotteen hinnan. Asiakasta ei kuitenkaan kiinnosta, paljonko työhön menee aikaa, vaan se, että tuote/palvelu tuottaa sen mitä asiakas haluaa silloin kun asiakas haluaa.

☐ **Yrityksellä on käytössä CRM**, jonne kerätään tiedot aktiivisesti jokaisesta asiakaskohtaamisesta joko manuaalisesti tai automaattisesti. Sen lisäksi tiedot ovat aina ajantasalla. Tämä vähentää yksittäisen myyjän riskiä, ja

© Janne K. Jääskeläinen Oy

ostajan näkökulmasta helpottaa yrityksen ostamista, kun tiedot asiakassuhteen syntymästä nykyhetkeen on hyvin dokumentoitu ja tiedossa.

- ☐ Yrityksessä on CRM.
- ☐ CRM on ajantasalla, ja sitä ylläpidetään aktiivisesti. Myyjien palkkiomallissa on komponentti, joka palkitsee tietojen asianmukaisesta ylläpidosta tai rankaisee tietojen happanemisesta.
- ☐ CRM sisältää tiedot kaikista asiakkaiden kaupoista, jotka ovat tai ovat olleet asiakkaana viimeisen kolmen vuoden aikana.
- ☐ CRM:stä on mahdollista seurata kauppojen konversiota, myyntifunnelin tilaa, yksittäisten myyjien suoriutumista ja asiakkaiden closing-%:ia asiakasryhmittäin.

☐ **Yrityksessä seurataan aktiivisesti liidien määrää, laatua ja tulokanavia.** Tämä tarkoittaa sitä, että tiedät mistä asiakkaasi tulevat, miten hyvin ne konvertoituvat ja miten se näkyy viivan alla.

☐ **Osaan seurata asiakkaan kannattavuutta, elinkaariarvoa ja hankintahintaa.** Tämä liittyy edelliseen kysymykseen. Ei ole läheskään selvää, että asiakkaan kannattavuutta, elinkaariarvoa tai hankintahintaa osattaisiin laskea.

☐ **Asiakkaat ovat tyytyväisiä ja asiakastyytyväisyyttä seurataan aktiivisesti.** Tämä näkyy esimerkiksi siinä, että asiakkaat suosittelevat yritystäsi uusille asiakasprospekteille.

- ☐ Asiakkaiden tyytyväisyys on tiedossa.
- ☐ Asiakkaiden tyytyväisyyttä seurataan aktiivisesti.
- ☐ Yrityksessä on käytössä tikettisysteemi tai muu työkalu, jonka avulla voidaan seurata mitattavasti asiakkaiden tukipyyntöihin kuluvaa aikaa.

☐ **Yrityksessä on käytössä yleiset sopimusehdot**, joihin jokaisessa tarjouksessa viitataan.

- ☐ Yrityksessä on käytössä yleiset sopimusehdot.
- ☐ Yleiset sopimusehdot on juristin auditoimat.
- ☐ Yleisissä sopimusehdoissa on selkeä vastuunrajaus koskien välillisiä vahinkoja.
- ☐ Jokaisessa asiakkaalle lähetetyssä tarjouksessa on viittaus yrityksen yleisiin sopimusehtoihin.
- ☐ Jokaisen asiakkaan tilaus on yhdistettävissä selkeästi asiakkaan allekirjoittamaan sopimukseen, tai asiakas on kirjallisesti hyväksynyt sekä tarjouksen että siihen liittyvät sopimusehdot.

© Janne K. Jääskeläinen Oy

6. Yrityksen tuotanto ja teknologia

- ☐ **Yrityksessä on standardoitu tapa hoitaa projektin eri vaiheet.** Tämä tarkoittaa, että projektin alku, suoritus ja loppu ovat selkeästi dokumentoitu ja laadullisesti mitattavissa.
- ☐ **Yrityksessä on käytössä mittaristo, joka varoittaa selkeästi tuotannon ylikuormittumisesta ja alisuoriutumisesta.** Mittaristo on niin yksinkertainen ja selkeä, että jokainen ymmärtää miten se toimii.
- ☐ **Osaan ennustaa tuotannon vaihteluita.** Tämä on helpommin sanottu kuin tehty. Sinun täytyy pystyä kuitenkin jotenkin osoittamaan, että yrityksessäsi on mekanismeja, joiden avulla voit ennakoida ja hallinnoida tuotantoon tulevan työn vaihtelua. Ostaja tulee kysymään tietoja DD:n aikana tilauskannan tilanteesta JA historiatiedoista. Kaikki tämä tieto tulee olla saatavissa, ja sähköisessä muodossa, totta kai.
- ☐ **Osaan eritellä sekä tuotteiden että projektien kulut ja tuoton asiakkaittain, asiakasryhmittäin ja tuoteryhmittäin.** Pystyn myös valitsemaan minkä hyvänsä hetken yrityksen historiasta viimeisen kolmen vuoden ajalta ja verrata sen hetken tilannetta nykyhetkeen.
- ☐ **Yrityksessä etsitään aktiivisesti pullonkauloja, jotka rajoittavat palvelun tai tuotteen läpimenoaikaa (tilauksesta toteutukseen kuluva aika).** Sen lisäksi yrityksessä kerätään dataa, jolla voidaan selvittää toistuvia vaihtelua aiheuttavia tekijöitä.
- ☐ **Yrityksessä ei ole lempiprojekteja, jotka vain vievät rahaa ja energiaa.** Yhdessä tekeminen on tärkeää, mutta sitä ei voi tehdä kassan kustannuksella. Jos yrityksessä on omia “tuotteita” jotka eivät tuota rahaa tai hyötyä tuotannosta, tarjoa niille kirvestä.
- ☐ **Yrityksessä on tuotantokriittisten laitteiden huoltohjelma tai käyttövarmuussuunnitelma**, jonka avulla voidaan määritellä ja budjetoida uusien laitteiden hankinta ja vanhojen laitteiden huollot, ennen kuin mitään tapahtuu.
- ☐ **Yrityksessä seurataan ja kerätään tietoa reklamaatioista ja takuuvaatimuksista** siten, että tiedot voidaan myöhemmin tarkistaa tarvittaessa.
  - ☐ Reklamaatioita seurataan aktiivisesti.
  - ☐ Reklamaatiotilanteet pyritään kääntämään onnistumisiksi hyvällä asiakaspalvelulla.

© Janne K. Jääskeläinen Oy

- [ ] Yrityksessä on kuvattu reklamaatioihin liittyvä moniportainen hyvitysjärjestelmä, jonka avulla muutkin kuin sinä voi tehdä asiakkaalle hyvityksiä.

- [ ] **Kaikki olennainen työ on standardoitu.** Useimmiten tehtävistä töistä on olemassa omat työohjeet, joissa määritellään miten työ tehdään, mikä on työn laadun minimitaso, ja minne työ siirretään sen jälkeen kun oma vaihe on tehty.

- [ ] **Työ on näkyvää.** Jokaiselle on selvää, mikä työ on kesken ja missä vaiheessa työ on. Normaalisti tämä tarkoittaa jonkinlaista toiminnanohjausjärjestelmää, mutta yksinkertaisimmillaan se on valkotaululle piirretty kanban-taulu.

  - [ ] Yrityksessä on käytössä virtuaalinen tai fyysinen työnohjausnäkymä, josta jokainen näkee missä vaiheessa työ on menossa ja milloin se valmistuu.
  - [ ] Yrityksessä on käytössä *andon*- tai muu vastaava prosessi, joka mahdollistaa nopean tiedon välittymisen työntekijältä esihenkilölle työntekijän havaitessa selkeän laatuvirheen tai ongelman toteutuksessa.

- [ ] **Työ tulee tuotantoon hallitusti ja pohditun prosessin kautta.** Tämä vähentää työntekijöiden burnout-riskiä, parantaa vasteaikoja, lisää asiakastyytyväisyyttä ja parantaa kannattavuutta

- [ ] **Erilaisilla arvovirroilla on selkeät työsäännöt.** Tämä tarkoittaa sitä, että jokainen tietää selkeästi ja yksiselitteisesti, mitä töitä tehdään, milloin ne tehdään ja missä järjestyksessä.

  - [ ] Yrityksen arvovirrat on määritelty ja visualisoitu.
  - [ ] Yrityksen arvovirroilla on selkeät työsäännöt ja ne on kirjattu omaan dokumenttiinsa. Työsäännöt ovat selkeästi nähtävissä työpaikalla.
  - [ ] Yrityksen arvovirroilla on selkeästi määritellyt omistajat.

- [ ] **Yrityksellä on aktiivisesti ylläpidetty listaus käytetyistä ohjelmistoista ja niiden käyttötarkoituksesta.** Sen lisäksi ohjelmistojen käytöstä on olemassa käyttöohjeet intrassa tai muussa järjestelmässä, jossa ne on työntekijöiden helposti saatavilla.

  - [ ] Kaikki yrityksen käyttämät ohjelmistot on listattu omaan dokumenttiinsa.
  - [ ] Jokaiselle ohjelmistolle on määritelty vastuullinen henkilö ja varahenkilö, joiden vastuulla ohjelmiston päivitys, kouluttaminen ja kehitystarpeiden seuraaminen on.
  - [ ] Erityisesti SaaS-ohjelmistojen henkilötietojen käsittely on auditoitu

© Janne K. Jääskeläinen Oy

GDPR-velvoitteiden mukaisesti ja siitä löytyy raportti.

- ☐ Käytettävissä olevien ohjelmien tietosuoja on auditoitu ulkopuolisen ammattilaisen toimesta.

☐ **Teknistä velkaa ei päästetä kertymään.** Jokainen yritys on it-yritys. Tästä seuraa, että teknisiä järjestelmiä tulee päivittää, ylläpitää ja niiden ominaisuuksien muutoksia tulee seurata aktiivisesti. Tämä on erityisen tärkeää esimerkiksi ohjelmistoalalla. Tuotteita ei voi vaan jättää pyörimään itsekseen, vaan tietoturva- ja palvelinpäivitykset täytyy hoitaa, ja toimimattomia ominaisuuksia täytyy poistaa sekä uusia täytyy tuoda tilalle. Muuten backlog kasaantuu hallitsemattomalle tasolle.

- ☐ Teknistä velkaa seurataan aktiivisesti vähintään kerran vuodessa, ja tietoa kerätää omaan dokumenttiinsa.
- ☐ Teknistä velkaa lyhennetään systemaattisesti ja sille varataan aikaa ja tuotantokapasiteettia.

7. Yrityksen aineettomat oikeudet

☐ Yrityksellä on aktiivisesti ylläpidetty IPR-listaus yrityksen omistamista tavaramerkeistä, verkkotunnuksista, toiminimistä, tekijänoikeuksista, tietokannoista, patenteista muista suojatuista aineettomista oikeuksista. Sen lisäksi täytyy löytyä selkeä lista niistä oikeuksista, jotka yritys on luovuttanut muille.

- ☐ Yrityksen omistamat ja hallinnoimat verkkotunnukset on tiedossa ja ne on listattu omaan dokumenttiinsa.
- ☐ Yrityksen patentit on listattu omaan dokumenttiinsa.
- ☐ Yrityksen tavaramerkit on listattu omaan dokumenttiinsa.
- ☐ Yrityksen tekijänoikeudet on listattu omaan dokumenttiinsa.
- ☐ Aineettomien oikeuksien mahdollisia erääntymispäiviä (esimerkiksi verkkotunnukset) seurataan aktiivisesti, ja niiden päättymiseen reagoidaan proaktiivisesti.

☐ **Työsopimuksessa on IPR-siirtolauseke.** Tämä tarkoittaa sitä, että työsopimuksessa otetaan kantaa siihen, miten tekijänoikeudet siirtyvät työnantajalle osana työsopimusta.

- ☐ Kaikissa työsopimuksissa on IPR-siirtolauseke.
- ☐ Kaikissa alihankintasopimuksissa on IPR-siirtolauseke.

© Janne K. Jääskeläinen Oy

8. Yrityksen tietosuoja ja muut riskit

- [ ] **Yrityksellä ei ole tiedossa, ollut tai tulossa oikeudenkäyntejä tai sovittelumenettelyjä.** Ostaja säikähtää aina mahdollisista juridisista seurauksista tai niiden riskejä.

- [ ] **Yrityksessä on käytössä keskitetty salasanojen hallintajärjestelmä**, ja sen käyttöä valvotaan. Yrityksessä on ohje salasanojen tekemiseen järjestelmän avulla, ja kaikki ulkoisten ja sisäisten palveluiden tunnus/salasanaparit hoidetaan joko tämän salasanojen hallintajärjestelmän tai SSO (single sign on):n avulla. Työntekijän työsuhteen päättyessä salasanat voidaan vaihtaa nopeasti ja rutiininomaisesti.

  - [ ] Yrityksessä on käytössä keskitetty salasanojen hallintajärjestelmä.
  - [ ] Salasanojen hallintajärjestelmällä on ylläpitäjä, jonka tehtävänä on seurata riskejä ja huolehtia siitä, että yrityksen järjestelmien salasanoja ei kirjata muualle.
  - [ ] Yrityksessä on 2FA tai muu vastaava vahva suojaus kaikissa kriittisissä järjestelmissä.
  - [ ] Yrityksessä käytetään SSO-metodia kirjautumisessa niissä järjestelmissä, joissa se on mahdollista.
  - [ ] Yrityksessä on ohje salasanaohjelmiston käyttöön, salasanojen luomiseen ja vaihtamiseen.
  - [ ] Jokainen uusi työntekijä perehdytetään salasanakäytäntöihin.

- [ ] **Yrityksessä on selkeät ohjeet koskien epäiltyjä tietomurtoja, tietosuojaa ja GDPR:ää**, ja ohjeet löytyvät intranetistä tai työntekijäohjeistosta.

  - [ ] Yrityksessä on ohje tietomurtojen varalta.
  - [ ] Yrityksessä on tietosuojaohje, ja jokainen työntekijä on perehdytetty tietosuojakäytäntöihin.
  - [ ] Jokainen työntekijä on koulutettu GDPR-vaikutuksista.
  - [ ] Jokainen työntekijä on koulutettu tietomurron varalta.

- [ ] **Kaikki henkilötietorekisterit on listattu** ja jokaisella rekisterillä on ylläpidosta vastaava henkilö. Sen lisäksi päivitystarpeen arviointiprosessi on kuvattu selkeästi esimerkiksi työnantajan ohjeistuksessa.

  - [ ] Kaikki henkilörekisterit on listattu.
  - [ ] Kaikista henkilörekistereistä on laadittu rekisteriseloste, joka löytyy

© Janne K. Jääskeläinen Oy

yrityksen verkkosivustolta.

- ☐ Rekisteriselosteet ovat juristin auditoimia.

☐ **Yrityksessä seurataan kaikkia toteutuneita tai epäiltyjä tietomurtoja** ja ne on dokumentoitu toimenpiteineen. On hieman epäilyttävää, jos vanhassa yrityksessä ei ole edes yhtään epäiltyä tietomurtoa tai sen yritystä.

- ☐ Yrityksessä on oma prosessi ja dokumentti, johon kerätään epäillyt ja tapahtuneet tietomurrot.
- ☐ Yrityksessä on selkeä vastuuhenkilö, jonka vastuulla dokumentin päivittäminen on. Vastuuhenkilöllä on myös varahenkilö.

☐ **Yksikään asiakas ei muodosta yli 10 %:ia liikevaihdosta.** Periaatteessa on hyvä, että yrityksellä on tärkeitä asiakkaita. Jos joku asiakas kuitenkin muodostaa ison osan yrityksen liikevaihdosta, sen **suhteellinen riski on iso**.

☐ **Yrityksellä ei ole ollut viimeisen kolmen vuoden aikana tai käynnissä oikeusjuttuja** tai prosesseja, joista voi aiheutua taloudellista tai maineellista haittaa. Sanomattakin on toivottavasti selvää, että yrityksessä ei ole myöskään tehty rikoksia tai että reunoista oikominen olisi osa kulttuuria.

9. Yrityksen ihmiset ja HR-prosessit

☐ **Yrityksen ydinarvot (Core Values) ovat selkeästi määritelty** yhdessä työntekijöiden kanssa. Ne löytyvät myös kirjattuna intraan tai työnantajan ohjeistukseen, ja niitä käytetään rekrypäätösten ensisijaisena karsintaperiaatteena.

- ☐ Yrityksen ydinarvot on määritelty yhdessä työntekijöiden kanssa.
- ☐ Yrityksen ydinarvot ovat selkeät (esimerkiksi “pelkkä huumorintaju” ei ole ydinarvo).
- ☐ Ydinarvot ohjaavat päätöksentekoa sekä rekrytoinneissa että muussakin yrityksen arjessa tehtävissä päätöksissä.

☐ **Avaintekijät ovat sitoutuneet yritykseen.** Tämä tarkoittaa sitä, että yrityksesi tärkeimmät työntekijät ovat sitoutuneena enemmän yritykseen kuin sinuun. Hyvän yrityskulttuurin lisäksi sinulla täytyy olla yrityksessä selkeä tapa sitouttaa avainpelaajat (esimerkiksi osakeoptiojärjestelmä).

- ☐ Tiedät, ketkä ovat yrityksesi avainhenkilöitä (osaamismatriisi).
- ☐ Avainhenkilöillä on markkinoita parempi palkka tai muu sitouttamisen

© Janne K. Jääskeläinen Oy

keino.

- [ ] **Yrityksessä on energinen, turvallinen ja hyvä työkulttuuri.** Sen huomaa heti astuessaan ovesta sisään. Ihmiset hymyilevät, politikointi on vähäistä ja kenelläkään ei ole koko ajan paha olla. Ostaja on erityisen kiinnostunut yrityksen henkilökunnasta, joten jo pelkästään sen vuoksi ihmisistä kannattaa pitää huolta.
  - [ ] Henkilöstö uskaltaa ottaa epäkohtia esille kanssasi.
  - [ ] Työpaikalla ei ole tarpeetonta draamaa.
  - [ ] Työpaikalla ei ole selkeitä negatiivisia hahmoja, jotka myrkyttävät työilmapiirin tai rapauttavat tekemisen laatua.
- [ ] **Yrityksessä on henkilöstömanuaali tai työnantajan ohjeistus**, jossa on listattuna kaikki yrityksen työsuhteisiin liittyvät käytännöt ja työnantajan ohjeistukset.
  - [ ] Henkilöstömanuaaliin tai työnantajan ohjeistukseen viitataan selkeästi työsopimuksissa.
  - [ ] Henkilöstömanuaalia päivitetään systemaattisesti.
  - [ ] Henkilöstömanuaali käydään läpi jokaisen uuden työntekijän kanssa.
  - [ ] Henkilöstömanuaaliin tehtävistä muutoksista ilmoitetaan työntekijöille joko automaattisesti (kun tieto muuttuu) tai manuaalisesti (kehoitus lukea muuttunut ohje läpi ja varmistaa, että tieto on tavoittanut kaikki).
- [ ] **Yrityksessä on listaus pakollisista henkilöstösuunnitelmista.** Tämä riippuu siitä, minkä kokoinen yritys on kyseessä: suunnitelmia voivat olla esimerkiksi henkilöstö- ja koulutussuunnitelma, tasa-arvosuunnitelma, työterveyshuollon toimintasuunnitelma, työturvallisuuden toimintaohjelma ja päihdeohjelma. Jos et tiedä, mitkä suunnitelmat ovat pakollisia, ota yhteyttä HR-juristiin.
  - [ ] Yrityksessä on työsuojelusuunnitelma.
  - [ ] Yrityksessä on henkilöstö- ja koulutussuunnitelma (>20 hlö)
  - [ ] Yrityksessä on tasa-arvo- ja yhdenvertaisuussuunnitelma (>30 hlö).
- [ ] **Yrityksessä on tallennettuna kaikki työsuojeluvaltuutetun kanssa käyty yhteydenpito ja muistiot viimeisen kolmen vuoden ajalta.**
- [ ] **Yrityksessä on dokumentoitu ohje työtuntien ja ylityötuntien kirjanpidosta, tuntikirjausjärjestelmä ja prosessi, jolla seurataan tuntien kertymistä.**

© Janne K. Jääskeläinen Oy

- ☐ Yrityksessä on selkeästi ohjeistettu, milloin ja miten ylitöitä voi tehdä.
- ☐ Yrityksessä on käytössä työaikakirjanpito, joka mahdollistaa työntekijän tuntien seuraamisen riittävällä tarkkuudella koko sinä aikana, kun työntekijä on yrityksessä työsuhteessa.

☐ **Yrityksessä on ajantasainen työntekijälistaus**, johon on listattuna työntekijän työhön liittyvät tärkeät tiedot ja muistiinpanot työntekijän kanssa käydyistä keskusteluista, jotka liittyvät työnkuvaan ja palkkaukseen. Tällaisia tietoja ovat mm. nimi, lähiomaisen yhteystiedot, palkkahistorian kehitys, työsuhteen alkamispäivä, työsuhteen tyyppi, etuudet ja työntekijän huostaan annetut laitteet ja ohjelmistot. Huomaathan, että tämä listaus ei saa olla kuin niiden henkilöiden tiedossa, joilla on hyväksytty syy päästä käsiksi tietoihin.

☐ **Kaapeissa ei ole työsuhteen päättymisiin liittyviä luurankoja.** Onko kaikki irtisanomiset hoidettu asianmukaisesti ja laillisesti? Jos ei, on aika keskustella juristin kanssa ja varmistaa, että menneisyyden haamut eivät pure perseeseen DD-prosessin aikana.

☐ **Työsopimukset ovat laillisia ja TES mukaisia**, jos yrityksessä kuuluu noudattaa TES:ta.

☐ **Työsopimusten laatu on hyvä.**

- ☐ Työsopimukset ovat keskenään samanlaisia ja vertailukelpoisia, tai jos poikkeuksia on, siihen on hyvät perusteet.
- ☐ Työsopimuksissa on huomioitu kilpailukielto ja siihen liittyvä kustannus. Nykyään ei voi vain laittaa työntekijän sopimukseen kilpailukieltoa, vaan jos näin tekee, siitä joutuu maksamaan käyvän korvauksen.
- ☐ Yrityksellä on työsopimusten liitteenä etätyösopimus, mikäli töitä tehdään muualla kuin työpaikoilla.
- ☐ Yrityksellä on työsopimusten liitteenä sopimus liukuvasta työajasta, mikäli työssä on mahdollista tehdä liukumia.
- ☐ Yrityksessä on selkeät ohjeet koskien sometoimintaa, sähköpostin käyttöä ja tietojenkäsittelyä.

☐ **Yrityksen palkat ovat kilpailukykyisiä tai parempia kuin kilpailijoilla.** Tämä on tärkeää siksi, että palkkojen ollessa edes hieman kilpailijoiden tasoa korkeammat, syy lähteä on vähäisempi.

☐ **Yrityksessä käydään systemaattisesti sekä 1 vs. 1 kehityskeskusteluja että spontaaneja kahdenkeskisiä keskusteluja** johdon ja työntekijöiden

© Janne K. Jääskeläinen Oy

välillä. Nämä keskustelut myös kirjataan HR-järjestelmään.

- ☐ **Yrityksessä seurataan aktiivisesti työntekijöiden sairauspoissaoloja** ja ne kirjataan ylös HR-järjestelmään.
- ☐ **Yrityksellä on voimassa työterveyshuoltosopimus** palveluntarjoajan kanssa, ja sopimuksen tasot ovat kaikille työntekijöille samat.
- ☐ **Yrityksellä on selkeä kuvaus yrityksessä käytetystä bonus- ja palkkiojärjestelmistä.** Ne ovat kirjattuna intraan tai muuhun järjestelmään, jossa ne ovat kaikkien luettavissa.
- ☐ **Yrityksellä on lista työ- ja johtajasopimuksista**, joista käy ilmi kaikki edut ja työsopimusten ehdot.
  - ☐ Yrityksellä on tallessa kaikki allekirjoitetut työsopimukset.
  - ☐ Yrityksellä on tallessa kaikki allekirjoitetut johtajasopimukset.
  - ☐ Yrityksellä on tallessa kaikki irtisanoutumisilmoitukset.
  - ☐ Yrityksellä on tallessa kaikki varotusmenettelyyn liittyvä dokumentaatio.
  - ☐ Yrityksellä on tallessa kaikki dokumentaatio, joka liittyy mahdollisiin työsuhteiden irtisanomisiin tai purkamisiin.
  - ☐ Dokumentit ovat sähköisesti saatavissa siten, että niihin pääsee käsiksi vain asianosaiset.
- ☐ **Yrityksen alihankkijat ovat tiedossa koko yrityksessä**, ja heidän kanssaan on olemassa selkeät sopimukset ja hinnoittelumallit. Sopimukset tietenkin löytyvät sähköisesti allekirjoitettuna, ja niissä on IPR-siirtopykälä, joka takaa sen, että työssä syntyvät oikeudet siirtyvät yritykselle eivätkä ne jää alihankkijalle.
  - ☐ Yrityksen alihankkijat on listattuna.
  - ☐ Yrityksessä on yleisesti tiedossa, mitä kultakin alihankkijalta voi ostaa.
  - ☐ Alihankkijoiden kanssa on alihankintasopimukset, joissa sovitaan vähintään salassapidosta, asiakkaiden houkuttelukiellosta, IPR-oikeuksien siirrosta, hinnoittelusta, maksuehdoista ja työntekijöiden houkuttelukiellosta.
  - ☐ Dokumentit ovat sähköisesti saatavissa siten, että niihin pääsee käsiksi vain asianosaiset.
- ☐ **Yrityksellä on hyvän työnantajan maine verrattuna kilpailijoihin.** Jos et ole aivan varma, luultavasti tilanne on päinvastainen.

© Janne K. Jääskeläinen Oy

- ☐ Tiedät, millainen maine yrityksellesi on työntekijöiden silmissä.
- ☐ Yritykseesi haetaan töihin myös silloin, kun yrityksellä ei ole aktiivista rekrykampanjaa auki.

☐ **Yrityksessä on selkeät onboarding- ja offboarding -prosessit.** Työntekijöiden tuleminen ja lähteminen ovat luonnollinen osa yrityksen elinkaarta, ja siihen tulee varautua.

- ☐ Yrityksessä on kuvattuna onboarding-prosessi, joka tarkistetaan aina kun yritykseen tulee uusia henkilöitä töihin.
- ☐ Yrityksessä on kuvattuna offboarding-prosessi, joka tarkistetaan aina kun yrityksestä lähtee henkilöitä.
- ☐ Yrityksessä on käytössä exit-keskustelu, jossa työntekijää haastatellaan hyvässä hengessä, jotta voidaan kartoittaa mahdolliset yrityksen toimintaan liittyvät ongelmat.
- ☐ Onboarding- ja offboarding-prosessit on olemassa myös alihankkijoille.
- ☐ Dokumentit ovat sähköisesti saatavissa siten, että niihin pääsee käsiksi vain asianosaiset.

☐ **Yrityksessä on standardoitu tapa seurata työntekijän oppimista ja kehittymistä, ja tätä tuetaan aktiivisesti.** Esimerkiksi osaamismatriisi auttaa työntekijöiden osaamisvajeiden löytämiseen ja korjaamiseen.

- ☐ Yrityksessä on käytössä osaamismatriisi tai vastaava työkalu, jolla saa helposti kokonaiskuvan yrityksen ihmisten osaamistasosta.
- ☐ Yrityksessä on oppimissuunnitelma, jolla pyritään vähentämään teknisiä ja prosesseihin liittyviä henkilöriskejä.

10. Yrittäjä itse

☐ **Olen oikeasti valmis myymään.** Oletko valmis luopumaan elämäntyöstäsi? Yksikään ostaja ei maksa euroakaan lisää hintaa kauppahintaa vain siksi, että yritys on sinun sydänverellä rakentama. On turhaa lähteä markkinoille vain kalastelemaan hintaa, jos ei oikeasti ole valmis myymään. Sinun täytyy tehdä myyntipäätös ennen kuin olet lähdössä tarjoamaan yritystäsi myyntiin.

☐ **Olen varautunut omaan kuolemaan tai vammautumiseen.** Tämä on brutaalia, mutta se täytyy huomioida. Onko sinulla olemassa selkeät ohjeet mitä tehdä, jos jäät bussin alle tai et kykene kommunikoimaan?

© Janne K. Jääskeläinen Oy

- ☐ Minulla on voimassaoleva edunvalvontavaltakirja.
- ☐ Jos olen avioliitossa, minulla ja puolisollani on voimassaoleva ja Digi- ja väestötietovirastoon rekisteröity avioehto, joka sulkee yrityksen osakkeet avio-oikeuden ulkopuolelle.
- ☐ Minulla on olemassa kassakaappi tai järjestely, jonka avulla luotettu edunsaaja pääsee käsiksi yrityksen salasanoihin ja palveluihin.
- ☐ Minulla on voimassaoleva testamentti.

☐ **Yritys pyörii tarvittaessa ilman minua.** Käytännössä tämä tarkoittaa, että yrityksessä tulee olla toimivat prosessit, selkeät vastuut ja selkeä varahenkilöjärjestelmä.

- ☐ Minulla on yrityksessä varahenkilö, joka pystyy hoitamaan rooliani väliaikaisesti.
- ☐ Olen kokeillut vähintään kuukauden ajan, että yritys pyörii ilman minun panostani.

☐ **Minulla on voimavaroja ja kärsivällisyyttä viedä myyntiprosessi loppuun.** Menee helposti 3 täyttä tilikautta, ennen kuin yritys on valmis myytäväksi. Senkin jälkeen vaatii sinulta huomattavan paljon energiaa, kun sinun täytyy samaan aikaan huolehtia sekä yrityksen kasvujohteisesta arjesta että yrityksen myyntiprosessista – yleensä vielä yksin.

© Janne K. Jääskeläinen Oy

Lopuksi

Yrityksen myyminen on henkisesti ja fyysisesti uuvuttava prosessi. Parhaimman kauppahinnan elämäntyöllesi saat, kun yrityksesi on mahdollisimman hyvässä tuloskunnossa monta tilikautta peräkkäin. Tällöin on aina vaihtoehtona se, että jatkat yrityksen pyörittämistä tai siirryt yrityksen arkityöstä taustalle. Minkä polun sitten valitsetkaan, tavoitteenasi tulisi aina olla hyvän yrityksen rakentaminen – silloin sinulla on kaikkein eniten hyviä vaihtoehtoja, joista valita.

Muistathan myös, että et ole yksin. Voit rakentaa yritykseesi sparraavan hallituksen, tai ostaa **hallitustason tukea myös palveluna**. Silloin sinulla on aina joku, joka auttaa sinua keskittymään olennaiseen, kun arki myllertää ympärillä.

Kassakuohuja ja tulostulvia,

Janne K. Jääskeläinen
040 577 0215
janne@jannejaaskelainen.fi

© Janne K. Jääskeläinen Oy

Tarvitsetko apua seuraavaan vaiheeseen?

jannejaaskelainen.fi
janne@jannejaaskelainen.fi
040 577 0215