

Sosiaalisen yrityksen perustamis**opas**

2022



www.uusyrityskeskus.fi

CERTIFIED BY
Inspecta
ISO 9001

Sisältö

Alkusanat	3
Miksi tämä opas?	4
Kannusteita ja hidasteita	6
Hyötyjä ja haasteita	7
Sosiaalinen yritys, ei aivan tavallinen yritys	8
Metallikomponentteja pitkällä kokemuksella	10
Monen palvelun kasvuyritys	13
Alihankintaa design-yrityksille	16
Tuhatmäärin lauteita ja puuvia	19
Innovatiivista liiketoimintaa kuuntelemisesta	22
Sosiaalinen yritys voi olla myös yhteiskunnallinen yritys	24
Lisää näkyvyyttä Yhteiskunnallinen yritys –merkistä	25
Tulevaisuuden näkymiä	26
Lisätietoja	27

Sosiaalisen yrityksen Perustamisopas

Julkaisija:

Suomen Uusyrityskeskukset ry

Ulkoasu ja taitto:

Unikuva / Mats Vuorenjuuri

Toimitus:

Minna Takkunen

www.uusyrityskeskus.fi

Tekstit:

Ville Grönberg, Juha Leviäkangas,
Minna Takkunen, Saira Tykkyläinen

© Uusyrityskeskukset 2012
Kaikki oikeudet pidätetään.

Alkusanat

Yhteiskunta tarvitsee meidän kaikkien panosta. Työllisyysasteen nostaminen ja palvelujen turvaaminen tulevaisuudessa edellyttää monenlaisia ratkaisuja. Sosiaaliset yritykset ovat yksi ratkaisu, joka mahdollistaa osatyökykyisten ja vaikeasti työllistyvien laajemman osallistumisen. Samanaikaisesti kun yhteiskunta hyötyy nykyistä useampiin henkilöiden työhön osallistumisesta, sosiaalinen yritys tarjoaa uudenlaisia vaihtoehtoja olla mukana työelämässä niille henkilöille, joilla on vaikeuksia sijoittua työmarkkinoille. Sosiaalinen yritys antaa mahdollisuuksia yhdenvertaisuuden toteuttamiseen.

Tämän oppaan yritysesimerkit ja puheenvuorot osoittavat, että eri toimijoiden kuten kuntien, yritysten ja järjestöjen, yhteistyömalleilla on mahdollisuus saavuttaa pitkäjänteisesti kaikkia hyö-

Sosiaalinen yritys antaa mahdollisuuksia yhdenvertaisuuden toteuttamiseen.

dyttävää liiketoimintaa. Mikäli yritys ei itse hakeudu sosiaalseksi yritykseksi, kumppanuustoiminta sosiaalisen yrityksen kanssa on yksi tapa toteuttaa yhteiskuntavastuuta. Julkisella sektorilla sosiaalisten kriteerien käyttö hankinnoissa on yksi tapa luoda kysyntää sosiaalisten yritysten tuottamille palveluille.

Hallitusohjelmaan ja työmarkkinajärjestöjen marraskuussa 2011 tekemään

raamisopimukseen on kirjattu toimintaohjelman valmistelu osatyökykyisten työmarkkinoille osallistumisen edistämiseksi. Ohjelma valmistellaan poikkihallinnollisena yhteistyönä. Laki sosiaalisista yrityksistä on ollut voimassa vuodesta 2004 lukien. Tällä hallituskaudella arvioidaan, millä tavoin sosiaalisten yritysten toimintaedellytyksiä ja lainsäädäntöä tulisi muuttaa. Palkkatuella ja muilla työvoimapalveluilla sekä yrityspalveluilla on keskeinen merkitys sosiaalisten yritysten kannalta. Julkisia työvoima- ja yrityspalveluja arvioidaan parhaillaan. Tavoitteena on, että palvelut uudistetaan vastaamaan nykyistä paremmin asiakkaiden ja työmarkkinoiden tarpeita. Tässä valmistelussa myös sosiaaliset yritykset otetaan huomioon.

Lauri Ihalainen
työministeri



Miksi tämä opas?

Tämä sosiaalisen yrityksen perustamiseen perustietoa tarjoava opas on osa työ- ja elinkeinoministeriön ja Euroopan sosiaalirahaston rahoittamaa Yhteinen yritys -hanketta. 2009-2011 käynnissä ollut hanke on kehittänyt ja ylläpitänyt www.yhteinenyritys.fi -verkkopalvelua, joka on toiminut sosiaalisten yritysten neuvonnan perustana. Hankkeen lopuraportti on luettavissa osoitteessa www.yhteinenyritys.fi

Mikä sosiaalinen yritys?

Sosiaalisen yrityksen tarkoituksena on kannattavan liiketoiminnan ohella tarjota työmahdollisuuksia vajaakuntoisille ja pitkäaikaistyöttömille sekä tukea heitä jatkokyöllistymisessä. Tätä opasta varten haastateltujen yrittäjien kokemusten mukaan sosiaaliset yritykset hyödyttävät parhaimmillaan kaikkia osapuolia. Samalla, kun asiakkaat saavat tilausmukaisia tuotteita ja palveluita, työntekijät pääsevät käsiksi työn imuun, työttömyydestä ja työikäisten vajaakuntoisuudesta yhteiskunnalle koituvat kulut pienenevät ja työurat pitenevät.

Tulevaisuudessa julkisten palvelujen tuottajina ovat valtion ja kuntien ohella yhä useammin yritykset ja järjestöt. Myös erilaisten organisaatioiden yhteistyömallit ja alihankintana tehtävä työ yleistyvät. Näihin tilauksiin voisivat osaltaan vastata myös sosiaaliset yritykset, jotka tarjoavat vajaakuntoisille ja pitkäaikaistyöttömille työmahdollisuuksia perustanaan laki sosiaalisista yrityksistä (1351/2003). Vuonna 2003 säädettyä ja vuonna 2007 uudistettuun lakiin suunnitellaan tarkennuksia vuodelle 2014.

Sosiaalisilla yrityksillä voisi olla paikkansa myös esimerkiksi franchising-toimintamallin ja työpankkimallin laajentamisessa. Yritysyhteistyössä voisi kehittää sosiaalisten yritysten roolia osana muiden yritysten yhteiskuntavastuuta.

Sosiaalisen yrityksen tarkoituksena on kannattavan liiketoiminnan ohella tarjota työmahdollisuuksia vajaakuntoisille ja pitkäaikaistyöttömille sekä tukea heitä jatkokyöllistymisessä. ”

Tässä oppaassa esitellään tiivistetysti sosiaalisen yrityksen tunnusmerkit ja sosiaalisen yrityksen perustamista kannustavia ja hidastavia tekijöitä. Yri-

tysneuvojan puheenvuoro perehdyttää sosiaalisen yrityksen liiketoiminnan ja henkilöstöpolitiikan erityispiirteisiin. Viisi yrittäjätarinaa avaavat sosiaalisten yritysten erilaisia kehityskaaria ja tulevaisuuden näkymiä niin johdon kuin työntekijöiden näkökulmasta. Sosiaalinen yritys voi olla myös yhteiskunnallinen yritys tai toimia työpankkiyrityksenä. Oppaan lopussa kerrotaan yhteiskunnallisen yrityksen kriteereistä ja vastikään lanseeratusta Yhteiskunnallinen yritys -merkistä.

Huomioithan, että tämän oppaan tarkoitus ei ole toimia aloittavan yrittäjän oppaana: aiheesta löydät tietoa Uusyrityskeskusten julkaisemasta Perustamisopas alkavalle yrittäjälle -oppaasta, joka löytyy verkko-osoitteesta www.uusyrityskeskus.fi

Mikä työpankki?

Sosiaalisilla yrityksillä on mahdollisuus toimia myös työpankkina. Työpankkiyritys on elinkeinotoimintaa harjoittava osakeyhtiö tai osuuskunta, joka tekee liiketoimintaa ja työllistää työntekijöitä omaan tuotantoonsa, alihankintatöihin, vuokraa työtä ja työllistää työntekijöitä suoraan asiakasyritykseen.

Työpankki integroi ensisijaisesti heikossa työmarkkina-asemassa olevia henkilöitä työmarkkinoille. Työntekijöistä vähintään 30 prosentin on oltava heikossa työmarkkina-asemassa olevia. Työpankkina toimivan yrityksen hinnoittelu ei vääristä markkinoita ja sillä on uskottava liiketoimintasuunnitelma.

Työpankkiyrityksen julkisen tuen osuus voi olla enintään 50 prosenttia koko liikevaihdosta (palkkatuet mukaan luettuna). Työpankin liikevaihdon on oltava vähintään 350 000 euroa/vuodessa tai sen on työllistettävä vähintään 15 henkilötyövuotta.

Yrityksen oman tuotannon ja/tai alihankinnan olisi oltava vähintään 20 prosenttia liikevaihdosta. Työpankki voi harjoittaa myös työpölytoimintaa. Työpankille voidaan maksaa palkkiota onnistuneesta heikossa työmarkkina-asemassa olevien työllistämisestä.

www.tyopankki.fi

Lisätietoa ja tukea aloittavalle sosiaaliselle yritykselle löydät seuraavista paikoista:

1. **Uusyrityskeskukset:**
aloittavan yrittäjän neuvontapalvelut
2. **ELY-keskukset:** työvoimapolitiittinen avustus liiketoiminnan kehittämiseen sekä investointituet
3. **TE-toimistot:** työntekijöiden rekrytointi ja palkkatuki
4. **Työ- ja elinkeinoministeriö:** sosiaalisen yrityksen rekisteröinti

Sosiaalisen yrityksen tunnusmerkit:

- Sosiaalinen yritys on kaupparekisteriin merkitty yritys, joka voi olla yritysmuodoltaan osakeyhtiö, kommandiittiyhtiö, avoin yhtiö, osuuskunta, yhdistys tai toiminimi.
- Sosiaalinen yritys tuottaa liiketaloudellisin perustein hyödykkeitä (palveluita ja tavaroita) ja toimii avoimilla markkinoilla samoilla periaatteilla kuin muutkin yritykset.
- Sosiaalisen yrityksen palveluksessa olevista työntekijöistä vähintään 30 prosenttia on vajaakuntoisia tai yhteensä vajaakuntoisia ja pitkäaikaistyöttömiä (työllistettyjen osuus).
- Omistajan tahtotilana on erityisesti työllistäminen ja työelämään valmentaminen, joihin elinkeinonharjoittaja sitoutuu pitkäjänteisesti. Osalla sosiaalisista yrityksistä heikossa työmarkkina-asemassa olevien henkilöiden työllistäminen on myös kirjattu yrityksen tavoitteisiin, esimerkiksi yhtiöjärjestykseen.
- Sosiaalista yritystä koskevaan lakiin ei kuitenkaan sisälly rajoitteita sosiaalisen yrityksen toiminnan tarkoituksesta tai toimialasta eikä voitonjaosta.
- Sosiaalisille yrityksille voidaan myöntää määrättyjä julkisia tukia erityisehdoin. Yritys saa oikeuden sosiaalisille yrityksille kohdennettuihin tukitoimiin, mikäli se on hyväksytty hakemuksen perusteella työ- ja elinkeinoministeriön ylläpitämään sosiaalisten yritysten rekisteriin.
- Palkkatukea ja työllisyyspoliittista avustusta ja investointitukea sosiaalisille yrityksille voidaan myöntää poikkeavin ehdoin. Palkkatukea haetaan TE-toimistosta ja työllisyyspoliittista avustusta ja investointitukea ELY-keskuksesta.
- Suomessa on työ- ja elinkeinoministeriön ylläpitämässä sosiaalisten yritysten rekisterissä n. 160 yritystä (helmikuu 2012). Sosiaalisten yritysten perhosmerkkiä saa käyttää ainoastaan sosiaalisten yritysten rekisteriin merkitty yritys.



Miten sosiaalisen yrityksen palkanmaksu ja rahoitus eroavat muiden yritysten rahoituksesta?

- Sosiaalinen yritys maksaa kaikille palveluksessaan oleville työntekijöille alalla noudatettavassa työehtosopimuksessa täysin työkykyiselle sovitun palkan. Jollei tällaista työehtosopimusta ole, elinkeinonharjoittajan tulee maksaa työstä tavanomainen ja kohtuullinen palkka.
- Niin yksityisen kuin julkisen rahoituksen suhteen sosiaalinen yritys on lähtökohtaisesti samassa asemassa muiden yritysten kanssa.
- Työllisyyspoliittista avustusta voidaan myöntää sosiaalisten yritysten perustamiseen ja toiminnan vakiinnuttamiseen. Avustusta voivat saada vain ne sosiaalisten yritysten rekisteriin merkityt yritykset, joiden tavoitteena on työllistää heikossa työmarkkina-asemassa olevia ja tämä tavoite on lausuttu julki yhtiöjärjestyksessä, yhtiösopimuksessa, liiketoimintaa harjoittavan yhdistyksen säännöissä tai vastaavassa asiakirjassa. Avustusta ei myönnetä liiketoiminnasta aiheutuviin kustannuksiin.
- Sosiaalisten yritysten alhaisemman tuottavuuden vuoksi niille voidaan myöntää korotettua investointitukea siten, että tuki on kehitysalueella 10 prosentin ja kehitysalueen ulkopuolella viiden prosentin ohjeellista tukitasoa korkeampi.

Ks. palkkatukitaulukko seuraavalla sivulla >>

Palkkatuki sosiaaliselle yritykselle	
Pitkäaikaistyötön Tuen kesto (12 kk työttömänä)	Tukikausi 12kk
Pitkäaikaistyötön Tuen määrä	Perustuki + enintään 60 % lisäosa, tai 50 % palkkauskustannuksista (kuitenkin enintään 1300 e/kk). Ei saa ylittää 50 % palkkauskustannuksista
Vaikeasti työllistyvä Tuen kesto (työmarkkinatukea tai työttömyyspäivärahaa vähintään 500 päivää)	Tukikausi 24kk, korkein korotettu tuki enintään 24 kk
Vaikeasti työllistyvä Tuen määrä	Perustuki + enintään 90 %, aina kuitenkin enintään 50 % palkkauskustannuksista
Vajaakuntoinen Tuen kesto (todettu vamma, sairaus, vajaakuntoisuus)	Tukikausi kerrallaan enintään 36kk + mahdollista uusia
Vajaakuntoinen Tuen määrä	Perustuki + 60 % lisäosa, tai 50 % palkkauskustannuksista (kuitenkin enintään 1300 e/kk). Ei saa ylittää 75 % palkkauskustannuksista

Näinkin voi sosiaalinen yritys toimia:

- tytäryhtiönä tai yhteisyrityksenä esimerkiksi jonkin kolmannen sektorin toimijan kanssa
- vakiintuneen yrityksen muutostilanteissa
- verkostomaisesti alihankinta-periaatteella
- henkilöstövuokraus-/työpankkiyrityksenä *) ks. info edellisellä aukeamalla.
- Tampereen seurakunnat on ensimmäisenä seurakuntana Suomessa perustanut sosiaalisen yrityksen. Toiminta käynnistyy keväällä 2012.
- sosiaalinen yritys ei itsessään ole juridinen yhtiömuoto. Yritysmuotoa ja omistuspohjaa ei ole rajattu, joten myös esimerkiksi yhdistys voi rekisteröityä sosiaalisesti yritykseksi täyttäessään rekisteröinnin vaatimat edellytykset.

Kannusteita ja hidasteita

Yhteinen yritys -hankkeessa haastateltiin 22 Suomen suurinta sosiaalista yritystä. Alla haastattelujen sekä kaikille sosiaalisille yritykselle lähetetyn, täydentävän verkkokyselyn perusteella kootusti yritystoimintaan kannustavia ja hankaloittavia vaikuttimia.

Kannustavasti sosiaalisesti yritykseksi hakeutumiseen vaikuttavat:

- Sopivan liikeidean olemassaolo
- Palkkatuen euromäärä
- Palkkatuen kesto
- Sopivien tuettujen työntekijöiden saanti
- Riittävä liiketoimintaosaaminen
- Menestyneet esimerkkiyritykset
- TE-toimistojen neuvontapalvelut

Hankaloittavia tai estäviä tekijöitä puolestaan ovat:

- Riskialttius suhteessa tuottoon
- Palkkatuki- ja muiden säännösten muutosten ennakointi
- Työvoimakustannusten nousu rekisteröidyttyessä
- TE-toimistojen menettelyt palkkatukien myöntämisessä
- Vaadittavat vakuudet

Hyötyjä ja haasteita



Yhteinen yritys -hankkeen tuottaman tiedon perusteella sosiaalisen yrityksen toiminnan kannalta toimialoilla on vähemmän merkitystä kuin sopivilla työtehtävillä. Työtehtävinä sosiaalisille yrityksille soveltuvat parhaiten tuotannonolliseen toimintaan liittyvät toimialat, joissa työtehtävien ja ohjauksen järjestäminen on mahdollista kustannustehokkaasti.

Sosiaaliset yritykset tuovat usein lisäarvoa tunnistamalla paikalliset palvelutarpeet ja kehittämällä niistä liiketoimintaa. Yrittäjien tarinoissa korostuvat myös yksittäisen ihmisen kokemukset työn mielekkyydestä, jota työntekijä saattaa kokea ensimmäisen kerran elämässään juuri sosiaalisessa yrityksessä ja joka keskeisesti motivoi henkilön jatkamista työelämässä.

Yhteinen yritys -hankkeessa saatu tieto osoittaa myös, että sosiaalisten yritysten eloonjäämisaste on karkeasti arvioituna jopa muita yrityksiä parempi. Tämän arvioidaan liittyvän kärsivällisen pääoman rooliin.

Toisaalta sosiaalisissa yrityksissä on toimialasta riippumatta määrättyjä haas-

Kaiken kaikkiaan sosiaalisella yrityksellä on muihin yrityksiin nähden korostuneempi vastuu työntekijöistään. ”

teita. Yrittäjät kertovat, että laadukkaan työn ja palveluiden tuottamisen kanssa joutuu toisinaan olemaan erityisen tarkkana, sillä asiakkaat saattavat – perusteetta – olettaa, ettei jälki ole välttämätöntä yhtä priimaa kuin muilla. Toisaalta erinomaisesti tuotettu työ markkinoi itse itseään – kuten yritystoiminnassa ylipäänsä.

Imagoseikoista sosiaalisilla yrityksillä on vaihtelevia kokemuksia. Yksityisen sektorin uusasiakashankinnassa yritykset eivät juuri tuo esille toimintaansa sosiaalisena yrityksenä, sillä yritysasiakkaan tai yksittäisen kuluttajan kannalta asialla ei ole merkitystä – tuotteella tai palvelulla ja sen laadulla on. Toisaalta julkinen sektori arvostaa sosiaalisia yrityksiä, mikä yritysten kokemuksen mukaan voi olla hyödyksi esimerkiksi silloin kun kunta tekee hankintoja tarjouskilpailuilla.

Koska kunnille koituu pitkäaikaistyöttömyydestä huomattavia kuluja, sosiaalisilla yrityksillä olisikin tilausta juuri kuntasektorilla. Imagosta voi olla hyötyä myös siten, että muut yritykset kantavat mielellään yhteiskuntavastuuta toimimalla yhteistyössä sosiaalisten yritysten kanssa.

Sairauspoissaoloja saattaa sosiaalisessa yrityksessä kertyä tavanomaista enemmän. Yrityksistä suositellaankin, että työterveydenhuollon kustannuksiin kannattaa kiinnittää erityistä huomiota ja harkita erilaisia vaihtoehtoja. On syytä huomioida, että työterveyshuollon tuottajayrityksille palveluiden tuottaminen on liiketoimintaa.

Kaiken kaikkiaan sosiaalisella yrityksellä on muihin yrityksiin nähden korostuneempi vastuu työntekijöistään. Esimerkiksi työvoimavaltaisten toimintojen – verrattuna siihen, että pyrittäisiin korvaamaan kone ihmisellä – ja jatkuvan työvirran takaaminen on tärkeää. Henkilöstön lomauttaminen hiljaisempina aikoina ei voi kuulua sosiaalisen yrityksen toiminnan keinovalikoimaan.

Sosiaalinen yritys, ei aivan tavallinen yritys

Sosiaalinen yritys on kuin mikä tahansa yritys. Se poikkeaa muista ainoastaan siinä, että se on valinnut henkilöstöratkaisukseen edistää epäedullisessa työmarkkina-asemassa olevien henkilöiden työllistymistä.

Tämä sosiaalista yritystä määrittelevä luonnehdinta on aiemmin esitetty eri yhteyksissään ja pitää vain osin paikkansa. Jos tätä määritelmää hieman puretaan, voidaan löytää kolme keskeistä asiaa, joita on syytä pysähtyä tarkastelemaan.

Liikeyrityksestä voidaan ajatella, että se on eräänlainen palamiseen verrattava prosessi (viereinen kuva). Tarvitaan liikeidea, josta voidaan muodostaa kassavirtaa, yritys, jossa resurssit valjastetaan tämän tehtävän suorittamiseen sekä kolmantena tämän jatkumon ylläpitäjäksi vahva yrittäjyys – sitä kipinää ja henkeä, joka saa yritysprosessin syttymään ja pitää sen liekeissä.

Näitä kolmion eri kulmia tulisi tarkastella sosiaalisen yrityksen kohdalla varsin kriittisesti, sillä kukin niistä sisältää jonkin asioita, joita jokainen toimintaansa aloittava yritys ei tule pohtineeksi, mutta jotka sosiaalisessa yrityksessä joudutaan ottamaan huomioon.

Kassavirta

Kassavirraksi muutettavissa olevalla liikeidealla tarkoitetaan sitä lisäarvoa, josta asiakas on valmis maksamaan rahaa jotta yritys voi toimia. Jo olemassa oleva palvelu, josta asiakas on maksanut, on hyvän liikeidean perusta, edellyttäen, että kilpailutekijät on otettu huomioon.

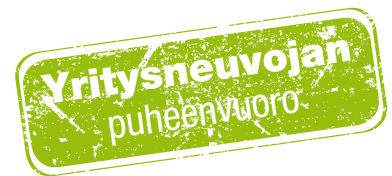
Myös tutkittu tieto on hyvän liikeidean vakuus. Kyläkaupan perustaminen taajamaan, jossa asuu kaksituhatta ihmistä eikä kilpailevaa kaupaa ole, on

hyvä liikeidea. Joskus liikeidea saattaa olla myös niin ainutlaatuinen ja riittävällä tavalla testattu, että sen vuoksi kannattaa ottaa riski. Alasta riippumatta voi sanoa, että parhaat kestävä kassavirtaa ennustavat liikeideat perustuvat asiakkaan todelliseen tarpeeseen.

Sosiaalisen yrityksen kassavirta

Kun sosiaalinen yritys lähtee kehittämään palveluitaan ja miettimään kassavirtaa tuovia asiakkuuksiaan, se voi löytää yhteiskunnallisesta missiostaan monia sellaisia vahvuuksia, jotka antavat sille lisäarvoa asiakkaiden tehdessä ostopäätöksiään. Näiden ”positiivisten sivuvaikutusten” esilletuonti markkinoinnissa on kuitenkin mietittävä harikiten.

Palvelutason vaihdellessa, mikä on tavallista varsinkin uudessa yrityksessä, tuo viesti voidaan tulkita siten että asiakas joutuu tahtomattaan sosiaalisen mission maksumieheksi. Voi myös



olla, että jotkin asiakkaat suostuvat esimerkiksi pidempiin toimitusaikoihin, korkeampaan hintaa tai muuhun poikkeamaan juuri siitä syystä, että palveluntuottaja pyrkii saamaan aikaan yhteiskunnallista hyvää. Tästä syystä sosiaalisen yrityksen asiakassuhteiden hoito edellyttää monien eri sidosryhmien huomioimista sekä kykyä ja välineitä viestiä yhteiskunnallisesta vaikuttavuudesta.

Sosiaalinen yritys voi saada myös julkisten hankintojen yhteydessä lisäpisteitä tarjouskilpailuissa. Tulee kuitenkin muistaa, että myös kilpaileva yritys saa samat lisäpisteet kuulumatta sosiaalisten yritysten rekisteriin, mikäli tämä harjoittaa vastaavassa mitassa työllistämistoimintaa.





Oy Yritys Ab, alusta toimivalle kaupankäynnille

Yritys omana olionaan edustaa sitä toimintaa, jossa henkilöstö, työnjohdot, laitteet, toimitilat ja muut tarpeelliset resurssit on ohjattu tuottamaan jatkuvaa liiketoimintaa maksavan asiakkaan palvelemiseksi. Yritykseen on investoitu rahaa ja aikaa. Siihen on ladattu kaikki ne odotukset, joille odotetaan tuottoa – joko pelkästään rahallista tai sekä rahallista tuottoa että yhteiskunnallista vaikuttavuutta.

Oy Sosiaalinen yritys Ab

Sosiaalisen yrityksen erityisyys muuhun yritystoimintaan verrattuna tulee esille ainakin kolmessa asiassa:

- Henkilöstöstä vähintään 30 prosenttia edustaa epäedullisessa työmarkkina-asetmassa olevia työntekijöitä. Työhön perehdytys ja koko henkilöstöä käsittävä valmennus edellyttävät normaalia enemmän työnantajan resursseja. Myös lähiesimiestyö korostuu. Palkkatuet, niiden hakeminen ja hallinnointi kuormittavat taloushallintoa ja edellyttävät alussa aikaa vievää perehtymistä.
- Työnjohdolle asetetaan suuremmat vaatimukset niin rekrytoinnin kuin valmennuksenkin suhteen. Usein tarvitaan kumppaneita ja erityisosaajia avustamaan näissä asioissa.
- Koneiden, laitteiden ja toimitilojen tulee mahdollisesti soveltua myös vajaakuntoisten tai heikolle kielitaidolla varustettujen työntekijöiden käyttöön. Työolosuhteiden järjestelyyn on saatavissa myös tukea, mutta sitä on jonkun yrityksessä osattava myös hakea.

Yrittäjyys, tärkein ajuri josta yritys saa elinvoimansa

Yrittäjyys tai yrittäjähenki on sitä liikeideasta yritykseksi kehittyvää käyttövoimaa, jonka avulla jokainen liikeyritys syntyy ja pysyy käynnissä. Olivatpa kyseessä yrityksen rahoitusratkaisut tai

erilaiset sopimukset, niiden takana on aina ihminen tai ryhmä ihmisiä, jotka ovat ottaneet tietoisesti yrittäjäriskein.

Kärsivällisyys korostuu sosiaalisessa yrityksessä

Usein kuulee sanottavan, että henkilöstö on yrityksen tärkein voimavara. Sosiaalinen yritys on ratkaisuna aina valinta, jossa korostuu yhteiskunnallisen osallisuuden ja hyvinvoinnin tuottaminen tarjoamalla työtä epäedullisessa työmarkkina-asetmassa oleville työttömille työnhakijoille. Se ei valikoi jokaista työntekijäänsä parhaasta kärkijoukosta, vaan rekrytoi ainakin osan heistä heikoimman ryhmän edustajista.

Sosiaalinen yritys ottaa siis hieman suuremman riskin erityisesti henkilövalinnoissaan. Lisäksi se on valmis sitoutumaan erilaisiin lain vaatimiin ehtoihin, joiden ennustaminen on pitkällä aikavälillä vaikeaa.

Kokemus on osoittanut, että vaikka sosiaalinen yritys voi saada palkkatukina hyvinkin merkittävät säästöt työvoimakustannuksissaan, niillä ei voida täysin kattaa työvalmennuksesta aiheutuvia kustannuksia.

Usein sosiaalisen yrityksen perustaja voi ajatella sijoituksestaan, että se on ns. kärsivällinen pääoma, josta ei odoteta pikavoittoja. Kokemus on osoittanut myös sen, että pitkään työtä vailla olevat henkilöt kykenevät palaamaan takaisin työelämään, mikäli heidän valmentamisensa kyetään suorittamaan kärsivällisten ihmisten ohjauksessa, kärsivällisissä sosiaalisissa yrityksissä.

Juha Leviäkangas

Asiantuntija, Yhteinen yritys -hanke, Syfo Oy



Metallikomponentteja pitkällä kokemuksella



Vastikään neljän yksityishenkilön omistukseen siirtynyt Mikemet Oy on erikoistunut metallikomponenttien ja sähkölaitteiden valmistukseen ja kokoonpanoon. Yrityksellä on hyviä kokemuksia työpankkikeilusta.

Mikemetissä on juuri siirrytty uuteen aikaan. Toimitusjohtaja Jukka Kokkonen on ostanut aiemmin Hengityslitolle kuuluneen yrityksen yhdessä Mikemetin toimistonhoitajan, työnjohtajan ja vaimonsa kanssa. ”Näin, että täällä voi pärjätä ja halusin yrittää. Toisaalta Mikemet ei kuulunut Hengityslitton ydintoimintaan.”

Yrityksen suurin asiakas on sähköjärjestelmiä ja -tarvikkeita valmistava Ensto, jossa Kokkonen toimi vuosia mm. liiketoimintayksikön päällikkönä ennen siirtymistään vuonna 2004 perustetun Mikemetin toimitusjohtajaksi.

Vaikka yrittäjän riski on nyt täyttä todellisuutta, Kokkonen on pitkään rakentanut vuonna 1981 työkeskuseen aloittaneen Mikemetin toimintaa. Tasaisesti kasvaneen yrityksen seitsemästä tilinpäätöksestä vain yksi on ollut tappiollinen. Mikemetissä on pystytty hankkimaan esimerkiksi toiminnalle välttämätöntä, uutta konekantaan tulorahoituksella.

Näin että täällä voi pärjätä ja halusin yrittää. ”

Liiketoimintaymmärrys ykkösenä

Mikemetin toiminnasta 85 prosenttia on teollisuudelle tehtävää sopimusvalmistusta ja noin 15 prosenttia kuntoutuspalveluita. Kokkonen näkee tärkeänä sen, että sosiaalisessa yrityksessä kuntoutukseen ja liiketoiminnan vahvistamiseen keskitytään selkeästi erillisinä toimintoina. ”Ne ovat tavallaan yrityksen sisällä olevia, erillisiä osastoja.”

Ja jotta ylipäänsä voidaan puhua yritystoiminnasta, tarvitaan ymmärrystä liiketoiminnasta – sen lainalaisuuksista ja terveen kasvun edellytyksistä. ”Tuottavuuden ja laadun on oltava kohdallaan.” Heikkotuottoista työtä ei yksinkertaisesti voi tarjota, jo imagosyistä.

”Palkkatuki menee sosiaalisessa yrityksessä juuri tähän tuottavuuden subventointiin”, Kokkonen sanoo, ja jatkaa että toisaalta tuen osuus ei saa kohota liiallisesti jotta se ei vääristä kilpailua. Mikemetissä palkkatuen osuus on 6 prosenttia liikevaihdosta.

Kilpailukykyisen tuottavuuden varmistamiseksi on selvitettävä työn normaalityöjoutisuus – kuten se, kuinka monta kappaletta tiettyä tuotetta on valmistuttava tunnin aikana – jotta voidaan laskea juuri oikea resurssien tarve.

Kokkonen korostaa, että tässä suhteessa on tärkeää kertoa työntekijöille realistisesti, mitkä työn tavoitteet ovat. Mikemetissä on hyviä kokemuksia siitä, että kun työntekijät ovat perillä toiminnan todellisesta suunnasta ja tarkoista tavoitteista, tapa toimia on kaikilla selvillä ja tarttuu myös uusiin tulokkaisiin. Tämän onnistuminen näkyy myös 97 prosentin toimitusvarmuutena.

Työpankista etua kaikille osapuolille

Mikemetissä on kahden vuoden ajan kokeiltu työpankkitoimintaa hyvin tuloksin. Työpankkitoiminta muistuttaa henkilöstövuokrausta eli Mikemet välittää yrityksille työntekijöitä näiden määräaikaan tarpeisiin, kuten tilausruuhkien helpottamiseen, ja Mikemet hoitaa työnantajalle kuuluvat velvoitteet.

Mikemetin palveluksessa oleva kuntoutusohjaaja on jalkautunut teollisuusyrityksiin, joista Mikemet on saanut sopimustöitä omalle henkilöstölleen.





Kokkonen kertoo, että toimintamuodosta on ollut hyötyä myös Mikemetil-le uusien yrityskontaktien ja yhteistyön muodossa. Teollisuuden kumppanien on luontevaa kääntyä yrityksen puoleen, kun luottamus toimii ja toimintamalli on testattu käytännössä.

Työpankista välitetään työntekijöitä metallialan lisäksi mm. puu-, tekstiili- ja siivoustöihin.

Työpaikan yhteiset ryhtiliikkeet kannattavat

Kun liiketoiminnallinen osaaminen ja sisäinen yrittäjyys ovat kunnossa, kuntoutukseen on puolestaan panostettava selkein pelisäännöin. ”Sosiaalisessa yri-

tyksessä työnteko on kuntoutusväline. Siinä on tärkeää, että työntekijälle annetaan mahdollisuus kehittyä.” Tavoitteiden asettaminen ja niiden toteutumisen seuranta on keskeistä.

”Ryhdin säilyttäminen on tärkeää, sen selväksi tekeminen, että työntekijät eivät voi tulla ja mennä miten sattuu. Sellainen ’kyllä ne siitä harjaantuvat’ -tyyppinen asenne ei palvele kuntoutujan todellista tavoitetta”, Kokkonen painottaa.

Haasteita puolestaan ovat suuri vaihtuvuus ja työntekijöiden kouluttamiseen satsaaminen. Aikaa ohjaamisessa kuluu paljon esimerkiksi asioiden toistamiseen.

Tukia uskottavalle yritystoiminnalle

Yritystukien roolin Kokkonen näkee niin päin, että uskottavaa liiketoimintaa tulisi ensin olla olemassa, jotta ylipäänsä olisi perusteita tukien saamiseen – ei niin, että tukia myönnettäisiin ensin.

Hänen arvionsa mukaan sosiaalisia yrityksiä usein perustavilla järjestösektorin toimihenkilöillä on kuitenkin harvemmin omaa kokemusta yrityselämästä, mikä tekee asiasta haasteellisen. ”Globaalista maailmasta on kadonnut sellainen työ, jolla järjestösektori voisi pärjätä samalla tavalla kuin aiemmin. Nyt tarvitaan investointeja.”

Toisaalta Kokkonen sanoo pohtineensa, että sosiaalisella yrittäjyydellä olisi kasvumahdollisuuksia palvelualoilla, jotka vaativat etupäässä tilat ja henkilöstön. ”Vie aikansa ennen kuin sosiaalisen yrittämisen formaatti löytyy Suomessa.”

Jatkossa Mikemetin tavoitteena on laajentaa asiakaspohjaa, kuten lisäämällä yhteistyötä yritysten kanssa rakennussektorilla.



Mikemet Oy, Mikkeli

- Perustettu 2004
- Henkilöstöä n. 70
- Tuotekokonaisuuksia ja komponentteja sopimusvalmistuksena teollisuudelle. Metalli-, kokoonpano-, puu- ja tekstiiliosastot. Kuntoutuspalveluita ja työpankki.
- Liikevaihto n. 3,1 milj. euroa (2010)

Työpankin kautta vakituisiin tehtäviin

Juha oli ollut neljä vuotta työttömänä, kun työvoimatoimistosta ehdotettiin hänelle muutaman kuukauden laajuista työllistymiskurssia. Hän oli työskennellyt aiemmin mm. talonmiehen ja maatalouslomittajan apulaisena sekä automoottorien testaajana.

Ajatus kurssista ei aluksi innostanut Juhaa, sillä hän oli ollut työttömyysjakson aikana useilla työllistymiseen tähtäävillä kursseilla – tuloksetta.

”Mutta tämä olikin erilainen.” Mikemetillä järjestetyn kurssin sisältö oli suurimmaksi osaksi työskentelyä Mikemetissä. Juha kokee yrityksen mallin toimivaksi juuri siksi, että kouluttaminen ja työpaikat sijaitsivat saman katon alla. ”Systeemi on hyvä. Myös pari kaveriani on saanut töitä Mikemetiltä.”

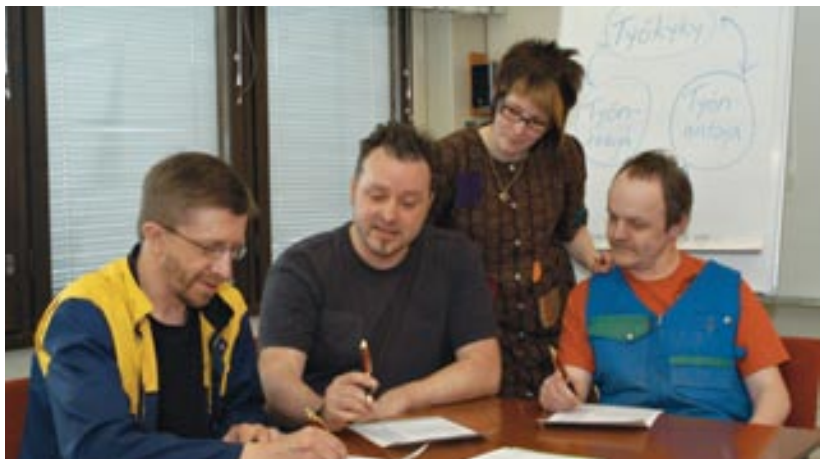
Juha tutustui jo kurssin aikana Mikemetin eri yksiköihin ja teki niissä töitä. Taloon ja sen erilaisiin tehtäviin tutustuminen tapahtui luontevasti.

”Työnjohtajat olivat rentoja.” Kurssin jälkeen Juhalla oli Mikemetissä kuukauden mittainen työkokeilujakso, jonka jälkeen hänelle tarjottiin yrityksestä työpaikkaa.

Kun Juha oli työskennellyt Mikemetillä kolmen vuoden ajan, Mikemetin kanssa työpankkikokeiluyhteistyössä olleesta Kuomiokoski Oy:stä otettiin yhteyttä väliaikaisen työvoimatarpeen merkeissä.

Kenkiä valmistavan Kuomiokosken työnjohtaja piti lopulta Juhan työn jäljestä siinä määrin, että halusi palkata hänet talon vakiväkeä. Nyt Juha valmistaa tehtaalla sisäpohjalaisia kenkiin, mikä tapahtuu pitkälti käsityönä. Hän arvioi vahvuukseksi sen, että on omatoiminen ja nopea oppimaan.

Työpankkijärjestelmä on Juhan mielestä niin hyödyllinen, että sitä saisi jatkaa ja kehittää. ”Työpankin avulla voi saada porukkaa töihin jopa päivän varoitusajalla.”



Monen palvelun kasvuyritys



Bovallius Palvelut Oy selvittää asiakkaiden tarpeet ja rakentaa tasaisesti kasvavaa liiketoimintaa todellisen kysynnän varaan. Erilaisten palveluiden myyminen muodostaa yrityksen tukirangan ja takaa työtä tasaisesti.

Kaupunkia ja sairaalaa palveleva pesula. Biolaitos, jossa kompostoidaan markettien elintarvikkeita. Kaupassakäyntipalvelua. Päiväkotia. Korjausrakentamista. Kiinteistöhuoltoa. Kierrätystä. Koulun ja hoivakodin ruokala. ”Kritiikkiä esittävät puhuvat rönsyistä, mutta meille nämä ovat tukijalkoja”, toimitusjohtaja Mauri Korhonen sanoo. Hän on toiminut myös Suomen ensimmäisen sosiaalisen yrityksen, oululaisen Tervatulli Oy:n, toimitusjohtajana.

Vuonna 2004 Pieksämäelle perustettu Bovallius Palvelut Oy on laajentanut toimintaansa ennakkoluulottomasti uusille alueille ja vastaavasti tarpeen mukaan lopettanut vähemmän kannattavia toimintoja. Monipuolisuudella turvataan niin liiketoiminnan kuin yksittäisen työntekijän työllistymisen jatkuvuus.

”Tavoitteena on se, että mahdollisimman moni työntekijä osaisi tehdä mahdollisimman monta asiaa, jotta työntekijät voivat siirtyä työtehtävästä toiseen tarpeen mukaan”, yhtiön pesulapalveluiden päällikkö Ulla Nyrönen kertoo.

Rohkeat aloitukset ovat kannattaneet, sillä liikevaihto on kasvanut vuosittain 20 prosentin verran. Toimintaa on laajennettu myös yritysostoilla, kuten hankkimalla paikallinen pesula sekä puolustusvoimia palvelevalla Millogilta tämän Kuopion varikon nahka- ja puujäsen liiketoiminnot.

Taustalla säätiö, mutta bisnes itsenäistä

Bovallius palvelut Oy:n omistaa samaa nimeä kantava, S. ja A. Bovalliuksen



vuonna 1905 perustama säätiö, jonka toiminnan alunperin turvanneen testamentin periaatteet ja arvot ovat myös Bovallius Palveluiden toiminnan perusta. Kahden sisaruksen testamentin toiveiden pohjalta perustettiin vuonna 1917 koulu, jonka tarkoitus on ollut tukea kuulovammaisten itsenäisen tien löytämistä yhteiskunnassa ja työelämässä.

Nyt, lähes sata vuotta myöhemmin, Bovallius-ammattiopisto tarjoaa vammaisille valmentavaa ammattija aikuiskoulutusta. Yrityksen yhteys ammattiopistoon näkyy siten, että liiketoimintoja pyritään rakentamaan koulutusalojen, kuten ympäristön, ravitsemuksen ja tekniikan, ympärille.

Tavoitteena on se, että mahdollisimman moni työntekijä osaisi tehdä mahdollisimman monta asiaa.



Bovallius Palveluiden liiketoiminnassa säätiö on yksi asiakkaista. Yhtiön suurimmat, muut asiakkaat ovat tällä hetkellä Pieksämäen sairaala, Millog Oy ja Puolustusvoimat. Asiakkaina on myös yrityksiä ja yksityisiä henkilöitä.

Todellisten tarpeiden mukaan

Miten yhtiöiden toimitusjohtaja evästäisi aloittavaa yrittäjää? ”Ensin on oltava asiakas”, toimitusjohtaja korostaa. Pelkkä hyvä liikeidea ei yksin riitä, jos ei ole ketään, joka haluaisi siitä maksaa.

Tuore esimerkki todelliselle tarpeelle perustuvasta Bovalliuksen bisneksistä on kaupassakäyntipalvelu. ”Tiedustelimme kunnan kodinhoitajilta, mihin heillä kuluu eniten aikaa työpäivän kuluessa.” Kun kävi ilmi, että kaupassa käymiseen, Bovalliuksessa ryhdyttiin selvittämään, millä tavalla yritys voisi hoitaa asian ja siten helpottaa kodinhoitajien työtä.

Palvelusta kolmanneksen maksaa asiakas itse, kolmanneksen kauppias ja kolmanneksen kaupunki. Paikallinen kauppias innostui mukaan, ja pian myös kilpailevan ketjun kauppias halusi siivunsa palvelusta. Pieksämäen kau-

pungin lisäksi myös Juvan kunta on mukana kauppapalvelutoiminnassa.

Maalaismaisemassa sijaitsevan, luomuruokaa tarjoavan päiväkodin 23 paikkaa puolestaan täytyivät heti, kun talo oli esitelty.

Työssäopastaja ratkaisevassa roolissa

Bovalliuksen työntekijöistä 30 prosenttia on vajaakuntoisia. Palkkatuen osuus liikevaihdosta on 10-15 prosentin paikkeilla. ”Palkkatuen varaan ei voi perustaa mitään liiketoimintaa”, Korhonen painottaa.

Toimitusjohtaja ja pesulapäällikkö kertovat, että vajaakuntoisten työntekijöiden palkkaamisessa perehdyttämiseen kuluu usein tavanomaista enemmän aikaa. Bovalliuksen kokemusten mukaan työssäopastus on aivan ratkaisevassa asemassa – se, että opastaja on läsnä työpaikalla, ei pelkkänä toimistotyöntekijänä auttamassa tarvittavien papereiden täyttämässä.

”Välillä käy niinkin, että jo opetettu unohtuu täysin. Tukea on tarjottava myös työn ulkopuolisten asioiden kanssa”, Nyrönen sanoo, ja korostaa että Bovalliuksella tuetaan työssäkäymistä kaikin mahdollisin tavoin. Jos työntekijä esimerkiksi kulkee töissä julkisilla liikenevälineillä, työaikoja sovitaan linja-autokataulujen mukaisesti.

Korhonen ja Nyrönen tähdentävätkin, että vajaakuntoisten työllistämässä on tärkeää kuulostella herkästi työntekijöiden tunteja ja poissaoloja. Muille ehkä vähemmän tärkeältä vaikuttava asia saattaa olla vajaakuntoiselle töihin tulemisen kynnyksikysymys. ”Pienetkin asiat kannattaa hoitaa kuntoon”, Korhonen rohkaisee.

Korhonen mainitsee, että kasvusta ja tyytyväisistä asiakkaista huolimatta jot-



kut pitävät Bovalliuksen liiketoimintaa hyväntekeväisyytenä. Niinpä sosiaalisen yrityksen on oltava laadun kanssa usein tarkempikin kuin muiden. ”Työn tulosta katsellaan suurennuslasilla.”

Kädet täynnä töitä

Bovalliuksen pesulassa vuoden verran työskennellyt Heidi kertoo tykkäävänsä siitä, että työtä riittää koko ajan. Hän on opiskellut tekniseksi piirtäjäksi ja emäntäkoulussa. Ennen Bovalliukselle tulemistaan Heidi oli tehnyt töitä mm. lastenhoitajana ja vaatekaupassa.

Kassatyössä hänen paniikkihäiriönsä oli kuitenkin aktivoitunut ja ruvennut häirtämään työntekoa niin vahvasti, että vaateliike oli jätettävä taakse. Diagnostiikka paniikkihäiriö pysyy aloillaan pesulatyössä. ”Ei se näy mitenkään, työkaverini eivät edes tiedä siitä.”

Heidille on selvää, että hän haluaa olla mukana työelämässä. Paniikkihäiriön laukaisevia töitä, kuten asiakaspalvelutehtäviä, joihin liittyy suuria ihmisjoukkoja, hänen on kuitenkin vältettävä. ”En

voisi kuvitellakaan jääväni kotiin murehtimaan.”

Pesulassa työskenteleminen on vaativin työ, jota Heidi on ikinä tehnyt. ”Se on oikeasti yllättänyt.” Työ on etenkin fyysisesti hyvin raskasta, ja siinä on oltava paitsi tehokas ja tarkka, myös hallittava suuri määrä eri asiakkaisiin ja tilauksiin liittyvää tietoa. Ensimmäisen puolen vuoden ajan Heidistä tuntui, ettei hän millään muista kaikkea. Mutta homma lähti rullaamaan. ”Töihin on aina kiva tulla.”

Katseet uusissa toiminnoissa

Vaikka pitkäjänteinen, sosiaalinen näkemys ja ympäristöarvot ovat keskeisiä, liiketoiminnan kannattavuus on Bovallius Palveluiden ehdoton johtotähti.

Bovallius Palveluiden parhaillaan käynnistyviä hankkeita ovat mm. Turun ja Helsingin kaupunkien viheralueilla tarvittavien tukikeppien tuottaminen sekä puolustusvoimien kenttäkeittiöiden purkaminen.

Toimitusjohtaja on miettinyt, että sosiaalisilla yrityksillä voisi olla tarjottavaa asepalveluksen eri syistä keskeyttävien kovaa vauhtia kasvavalle joukolle. ”Sosiaalisista yrityksistä voisi löytyä uudenlainen tapa asepalveluksen suorittamiseen.”

Bovallius Palvelut Oy, Pieksämäki

- Perustettu 2004
- Henkilöstöä n. 70
- Mm. kiinteistö-, rakennus-, kierrätys-, koti- ja laitosalan palveluita
- Käytössä sertifioitu ISO 14001-ympäristöjärjestelmä
- Liikevaihto n. 2,7 milj. euroa (2010)

Unelma kuorma-auton kuljettamisesta todeksi

Bovalliuksella autonkuljettajana työskentelevä Esa Immonen oli muuttanut avovaimonsa kanssa Mikkelistä synnyinseudulleen Pieksämäelle kesällä 2008 ja etsinyt aktiivisesti varasto- ja kuorma-autoalan töitä. Syksyllä häneen otettiin yhteyttä Bovalliukselta, ja haastattelu toi työpaikan.

Esa toimi ensin linja-autojen purku-puolella, sen jälkeen kiinteistöhoitajana, biolaitoksella ja pesulassa. Sitteen vapautui kuorma-autokuljettajan paikka. ”Kiinnostuin työstä ja koska minulla oli C-ajokortti, minut valittiin tehtävään.” Esa oli ensin kuukauden ajan työharjoittelijana, ja pääsi sitten määräaikaan työsuhteeseen.

Hän elää nyt uraunelmaansa. ”Olin nuorena halunnut opiskella kuorma-auton kuljettajaksi. Mutta laki oli tuolloin vielä sitä mieltä, ettei kuuroista ollut alalle.” Ennen kuljetusalan avautumista Esa oli opiskellut mm. automaalausta ja atk-alaa, ja myös työskennellyt molemmilla aloilla. Ne eivät olleet kuitenkaan tuntuneet omilta.

”Minua kiinnosti työ, jossa voin toimia itsenäisesti, tehdä käsilläni töitä eikä tarvitse olla koko ajan olla samassa paikassa.” Työpaikka huonekaluliikkeenä oli avannut mahdollisuuden hankkia kuorma-auton kuljettamiseen tarvittava C-kortti.

”Työssäni on ehdottomasti parasta itsenäinen kuorma-autotyö. Työ tuntuu omalta jutultani. Työssäni on myös hyvää mukavat työkaverit ja hyvä yhteistyö pomojen kanssa.”

Kynä, paperi ja tekstiviestit

”Työnantajalta kuurouteni edellyttää erilaista tiedottamista. Työpaikalla ta-



pahtuvista asioista saan aina tarpeen mukaan tietoa kirjallisena. Pomojen ja työkavereiden kanssa käytämme keskustelemiseen kynää ja paperia tai tekstiviestejä.” Ennalta sovittuihin kokouksiin Esa varaa paikalle etukäteen viittomakielentulkin.

Joskus ihmisten ennakoasenteet kuuroutta kohtaan ärsyttävät. Ja ovi-summerien kanssa tulee joskus haastavia tilanteita. Kun Esa painaa summeria, hänelle vastataan kaiuttimen kautta. ”Painan summeria aina vaan niin kauan, kunnes joku tulee avaamaan minulle oven.”

”Työkaverini, kuten yleensä kaikki kuulevat, olivat aluksi ehkä hieman varautuneita ja ujoja.” Monet kuitenkin rohkaistuvat ja tulevat keskustelemaan kännykän tai paperin ja kynän kanssa. ”Jotkut haluavat myös oppia perusviittomia.” Esa haluaisikin rohkaista ihmisiä siihen, että he tulisivat keskus-

telemaan kuurojen kanssa. ”Ei meitä tarvitse pelätä, ei me purra.”

Työssäoppimisjakso vie eteenpäin

Yhteistyö erilaisten ihmisten ja yritysten kanssa on kehittänyt asiakaspalvelu- ja vuorovaikutustaitoja. Esan tavoitteena on edetä uralla ja kehittää ammattitaitoa ja -osaamista. Hän on juuri aloittanut kahden vuoden oppisopimuskoulutuksen, jonka kautta hän odottaa mm. saavansa vaarallisten aineiden kuljetukseen tarvittavan ADR-ajoluvan.

”Nuoruuteni haave on käymässä toteen. Oppisopimuskoulutus tuo tullessaan haaveilemani autonkuljettajan ammattitodistukset.”

Alihankintaa design-yrityksille



Katnos tekee kokoonpano- ja asennustyötä korkeasta laadustaan tunnetuille suomalaisille design-brändeille, kuten Aarikalle, Kalevala Korulle ja designvalaisimia valmistavalle Innojokille. Työn imuun kiinni pääsevät työntekijät haluavat myös hoitaa tehtävänsä kunnialla.

”Kalevala Koru on suurin asiakkaamme, ja tällä hetkellä olemme myös ainoa alihankintaa heille tekevä yritys”, kertoo Katnoksen toiminnasta yrityksen toimitusjohtaja Katja Noponen.

Katnoksen omistaa sen kolme yksityistä perustajahenkilöä. Liikeidea syntyi työelämävalmennuspalveluja tuottavan Katja Noponen Oy:n toiminnassa. Katnoksen operatiivinen johtaja ja yksi osakkaista Marko Pajunen kertoo ajatuksen lähteneen sen miettimisestä, voisivatko valmennettavat työskennellä samaan aikaan, kun heitä valmennetaan.

Kaksi muuta perustajaa, Katja Noponen ja liiketoimintajohtaja Jouko Koponen, kertovat, että liikeideasta pidettiin silloisessa TE-keskuksessa, mutta aikataulua pidettiin liian kiireisenä. ”Kun emme heti saaneet tukea yrityksen perustamiseen, päätimme perustaa sen omalla rahallamme ja toivoimme, että tukea tulee myöhemmin”, he kertovat hymyillen.

Vahvoista nimistä uskottavuutta

Tukea onkin saatu – sekä lisää asiakasyrityksiä. Ensimmäistä asiakasyritystä Aarikkaa ovat seuranneet mm. Marimekko, Kalevala Koru ja Artek. ”Kaikilla asiakasyrityksillämme on todella korkeat laatuvaatimukset, joten se tuo uskottavuutta toimintaamme. Sosiaalisen yrityksen perustamisen taustalla ei voi olla pelkkää hyvää tahtoa, lähtökohdan on oltava liiketoiminnallinen”, Noponen sanoo.

Samalla tunnetut designbrändit tuovat työntekijöiden omaan työhistoriaan



uskottavuutta, josta on apua siinä vaiheessa, kun he lähtevät hakeutumaan Katnokselta vapaille työmarkkinoille. ”Yrityksen tehtävänä on toimia ponnahduslautana”, Noponen muistuttaa.

Ohjaaja ja johtoa lukuun ottamatta Katnoksen kaikki työntekijät ovat vajaakuntoisia. Noponen tosin korostaa, että he käyttävät termiä ”osatyökykyinen”, jolla on ”vajaakuntoista” myönteisempi sävy.

TE-toimiston asiakaskunnan lisäksi Katnos Oy työllistää eläkevakuutusyhtiöiden kuntoutusasiakkaita sekä väliinpuutoajanuoria, joilla ei ole opiskelupaikkaa eikä toisaalta vielä työkokemusta. Työntekijät tekevät työkykynsä mukaisesti joko osa- tai kokoaikatyötä.

Parhaillaan Katnoksessa kehitetään myös ammatillisen erityisoppilaitoksen Keskuspuiston ammattiopiston kanssa työharjoittelun opinnollistamista.

Kiinni työn mielekkyyteen ja omiin vahvuuksiin

Katnoksella on rohkaisevia kokemuksia siitä, että ennen kuin yrityksen työllistämä henkilö on valmis siirtymään avoimille työmarkkinoille, sosiaalinen yritys auttaa pääsemään kiinni mielekkääseen tekemiseen ja vahvistamaan yksilön omaa osaamista.

”Kukaan näistä ihmisistä ei olisi valmiuksiltaan valmis hankkimaan työtä vapailta työmarkkinoilta. Esimerkiksi iso osa Katnos Oy:n työntekijöistä on kou-



lu- tai työpaikkakiusattuja”, Noponen ja Koponen kertovat. Arkuus puolestaan vaikeuttaa työelämässä tarvittavaa itsensä myymisen taitoa.

Oikeita asioita tapahtuu siinä vaiheessa, kun työntekijä kokee riittävästi vetoa työhön lähteäkseen työpaikalle ja haluaa hoitaa tehtävänsä hyvin. Työstä tulee parhaimmillaan työntekijälle kunnia-asia.

Katnos saattaakin olla ensimmäinen työpaikka, jossa osatyökykyiset työllistetyt ovat saaneet myönteisen kokemuksen työn tekemisestä.

Yrityksessä on huomattu, että työntekijöiden on käsillä tekemisen lomassa usein helpompi ja luontevampi puhua itselle vaikeista asioista. Myös tämän vuoksi on hyödyksi, että työhönvalmentaja on läsnä työpaikalla.

Merkittävää säästöä yhteiskunnalle

Sosiaalisen yrityksen liiketoiminta hyödyttää paitsi yksilön elämän mielekkyyttä, myös yhteiskuntaa, etenkin työttömyydestä aiheutuvien kulujen laskemisen kautta. Noponen sanoo, että työkyvyttömyydestä aiheutuvia kokonaiskustannuksia on ruvettu laskemaan organisaatioissa vasta hiljattain, ja esimerkiksi suuryrityksissä on aidosti herätty työkykyä tukevien toimien tuomiin säästöihin.

Kun yksittäisen ihmisen kohdalla esimerkiksi satojen tuhansien eläkemaksu voidaan estää uudelleensijoittamalla henkilö, kaikki hyötyvät.

Noponen huomauttaa, että sosiaalisille yrityksille myönnettyistä palkkatuista ja työhönvalmennuksesta koituvat kulut ovat lopulta huomattavasti pienemmät verrattuna siihen, että ihminen istuu toimeettomana kotona. ”Yksi työtön maksaa yhteiskunnalle laskentatavasta riip-



puen vähintään 20 000 euroa vuodessa verrattuna siihen, että tämä olisi töissä.”

”Sosiaalisessa yrityksessä pieni panostus tuottaa valtavan tuloksen”, Pajunen vahvistaa.

Sosiaalisessa yrityksessä pieni panostus tuottaa valtavan tuloksen.

Katnoksen saama palkkatuki tekee mahdolliseksi sesonkeihin painottuvassa toiminnassa tarvittavan työvoimareservin pitämisen. Sosiaaliin yritysiiin Noponen toivottaisi tervetulleeksi lisätukea myös valmentajien pitkäaikaiseen palkkaamiseen, sillä työn valvomiseen, ohjaukseen, kohderyhmän huomioivaan organisoimiseen sekä tärkeään ihmisten jatkoluttamiseen kuuluu runsaasti aikaa.

Katja Noponen Oy:ssä törmätään uudelleensijoituspalveluiden kysyntään päivittäin. Vaikka palveluntarjoajia markkinoilla onkin, Noposen kokemuksen mukaan osatyökykyisten työllistämiseksi tärkeän terveysosaamisen asiantuntijoita on kuitenkin toistaiseksi hyvin vähän.

Alihankinnan tarve kasvaa

Katnoksessa ilmapiiri on hyvä ja työntekijät luottavat toisiinsa. Tähän mennessä yritys on raivannut väylän työelämään yli kahdelle sadalle syrjäytymisuhan alla olevalle. Jatkopolkuja onnistutetaan rakentamaan ja työntekijöitä on sijoittunut huomattavia määriä vapaille työmarkkinoille.

Noponen arvioi asiakasyritysten alihankintatarpeiden tulevaisuudessa kasvavan. Pajunen kokemuksen mukaan yritysmaailmassa myös on valmiutta yhteistyölle sosiaalisten yritysten kanssa juuri alihankintaperiaatteella. ”Yrityksissä on halua pitää yksinkertaiset työtehtävät lähellä ja mahdollisuus tehdä hyvää koetaan tärkeäksi.” Yksi Katnoksen uusista yhteistyökumppaneista on ABB.

Pajunen toivoo, että sosiaalisen yrityksen rahoitusmalleihin saataisiin pitkäjänteisyyttä, jotta muutamien kuukausien kestoiset määrärahat eivät menisi pelkästään olemassaolon varmistamiseen. ”Tuilla pitäisi taata yhteiskunnallisen toiminnan mahdollistaminen.”

Katnokselle on myös ehdotettu, josko yritys voisi laajentaa toimintaansa myös muualle Suomeen. Toimitusjohtaja sanoo, että ajatus ei ole poissuljettu, mutta ei vielä ajankohtainen. Katnoksen seuraavassa vaiheessa keskitytään kannattavuuden vahvistamiseen.

Katnos Oy, Helsinki



- Perustettu 2009
- Henkilöstöä n. 15-30 sesongista riippuen
- Kokoonpanoa, asennusta, ja pakkaamista alihankintana
- Liikevaihto n. 86 000 euroa (2010, ensimmäinen toimintavuosi)

Jatkopaikka avautui Katnoksen kautta

Maria tuli Katnokseen työkokeiluun eläkevakuutusyhtiön kuntoutuja-asiakkaana. Hän oli tehnyt töitä vähittäiskaupassa puolentoista vuoden ajan, ja ollut heti alusta asti pomon silmätikkuna. Esimies syyllisti Mariaa muiden työntekijöiden virheistä ja keksi muita tarinoita Marian käytöksestä.

Työpaikkakiusaaminen kärjistyi pomon järjestämässä työkykypalaverissa, jonka seurauksena lääkäri diagnosoii Marialla masennuksen pomon kertomusten perusteella. ”Myymläpäällikkö ei ollut nähnyt pomon kuvaamia tilanteita ja uskoi minua. Lääkäri kirjoitti lähetteen psykiatrilille, joka oli ihmeissään, että mitä minä hänen vastaanotollaan teen.”

Puolen vuoden sairausloman aikana Maria tiesi koko ajan, ettei ollut tehnyt mitään väärää, vaikka lääkärin kertomuksessa hänet leimattiin soveltumattomaksi asiakaspalvelutyöhön. Myymäläpäällikkö olisi ollut valmis ottamaan Marian takaisin töihin, mutta hän itse koki, että olisi helpompi jatkaa muualla.

Työeläkevakuutusyhtiön kautta tuli mahdollisuus päästä Katja Noponen Oy:n uravalmennukseen ja Katnokselle työkokeiluun. Onnistuneen kokeilujakson jälkeen Maria palkattiin Katnokseen, ja vuoden kuluttua hän ryhtyi tähyämään seuraavaan työpaikkaan.

Jatkopolulle autoivat Katnoksen laajat verkostot. Nyt Maria on ollut työharjoittelussa suuren päivittäistavaraketjun uudessa toimipisteessä, ja työsuhde siintää edessä. Tavoitteena on oppia tekemään kassatyö mahdollisimman hyvin. ”Työpaikalla on hyvä ilmapiiri, ja esimiehet ovat todella mukavia.”

Marian mukaan Katnos on ollut hyvä linkki työelämään – siinä mielessä varma paikka, että yrityksessä työskentely johtaa opiskelu- tai työharjoittelupaikkaan.

Kalevala Korulla ollaan tyytyväisiä yhteistyöhön

”Meillä on paljon sen tyyppisiä töitä, joita Katnos oli jo tehnyt yhteistyössä Aarikan kanssa”, Kalevala Korun tuotantopäällikö Mikko Elamo kertoo yritysyhteistyön lähtökohdasta. Se työ, mitä Kalevala Koru tilaa Katnokselta, saapuu vaaditussa aikataulussa sellaisena kuin on sovittu.

Myös yhteiskunnallisen hyvän tekeminen koetaan Kalevala Korulla tärkeäksi. ”Näemme yhteistyössä vain positiivisia asioita, tämä on win-win -tilanne kaikille.”

Elamo kannustaa yrityksiä ottamaan ennakkoluulottomasti yhteyttä sosiaalisiin yrityksiin yhteistyön merkeissä. ”Se saattaa monesti yllättääkin. Sosiaalisesta yrityksestä voi löytyä monipuolista ammattitaitoa.”



Tuhatmäärin lauteita ja puuovia

Case
sosiaalinen yritys

Varkautelainen Warkop on hioutunut puusepäntyöstään tunnetuksi saunapakettien ja puuovien valmistajaksi. Vaikka tuotteet ovat sesonkitavaraa, niitä työstetään sama määrä vuoden jokaisena päivänä, jotta työvirta säilyy tasaisena.

”Meidät tunnetaan laadukkaiden tuotteiden tekijänä”, sanoo Warkopin toimitusjohtaja Kari Tikkanen. Warkopin valmistamat saunat ja puuovet toimitetaan joko täysin valmiina paketteina tai puolivalmisteina. Hinta ja saatavuus muodostavat laadun kanssa asiakkaita puoleensa vetävän trion.

Nämä ovat myös ne tekijät, jotka ovat alasta riippumatta oleellisia yrityksen asiakkaille. Tikkanen muistuttaa, että asiakkaita ei kiinnosta se, miten yritys on järjestänyt työn tai kenet palkannut töihin; pääasia on se, saako asiakas sitä mitä tilaa tarvitsemassaan aikataulussa.

Toimitusjohtaja on aiemmin ollut teollisuuden palveluksessa sekä yrittäjänä. Puuteknikon, merkonomin sekä maisterin tuplapaperit talous- ja sosiaalityöistä evästävät hänen sarkaansa. Tikkanen kertoo vajaakuntoisuuden olevan sydäntään lähellä ja arkinen asia, sillä hänen oma isänsä on sotainvalidi.

Työ elämässä kiinni pitävänä voimana

Hengitysliitto Heli ry:n ja Varkauden kaupungin omistama, vuonna 2004 perustettu Warkop on rakennettu vuonna 1982 syntyneen työkeskuksen perustuksille. Yrityksellä on kolme toimintayksikköä: puusepäntehdas, työhönvalmennusyksikkö Training Center sekä kierrätyskeskus Ekotori. Henkilöstöstä noin puolet on vajaakuntoisia.

Tikkanen pohtii, että henkilöstön erottelu vajaakuntoisiin ja ’terveisiin’ koros-



Pääasia on se, saako asiakas sitä mitä tilaa tarvitsemassaan aikataulussa.

taa asiaa ehkä hieman tarpeettomasti. ”Useassa sosiaalisessa yrityksessä on niin sanotusti ’terveitä’ työssäohjaajia, ja työntekijät ovat vajaakuntoisia.” Näitä rajanvetoja tulisi hänen mielestään pyrkiä liudentamaan.

Palkkatuen osuus Warkopin liikevaihdosta on 5 prosenttia. ”Palkkatuki korvaa opettamisen ja ohjaamisen tuoman lisätyön.” Tikkanen mielestä palkkatukea voitaisiinkin kutsua pikemminkin koulutusrahaksi.

Tikkanen kokemuksen mukaan sosiaalisen yrityksen vajaakuntoiselle tai pitkäaikaistyöttömälle työntekijälle työpaikka on usein tärkeämpi kuin jollekulle toisel-

le, usein juuri se tekijä joka pitää kiinni elämässä, asiat mielenkiintoisina ja tuo koko ajan jotakin uutta opeteltavaa.

Warkopissa koetaan, että työntekijöiden lähestyminen yksilöllisesti on muutenkin arjessa tärkeää. ”Jos henkilö on esimerkiksi poissa töistä pari päivää, kiinnitämme asiaan huomiota ja keskustelemme hänen kanssaan, mutta emme tuomitsevasti. Jokainen haluaa, että hänestä välitetään.”

Vastuu ihmisistä korostuu

Sosiaalinen yritys on Tikkanen mukaan periaatteessa kuin mikä tahansa yritys, mutta vastuu työllistämisestä johtaa liiketoimintaideologiaa.

”Yritystoiminnan lähtökohta on omistajien tahtotilan toteuttaminen.” Perinteisesti tuo tahtotila on voiton tavoittelu ja maksimointi, mutta sosiaalisessa yrityksessä tahtotilana on erityisesti ihmisten työllistäminen ja työelämään valmentaminen.

Tikkanen kertoo, että kun tulee puhe sosiaalisista yrityksistä, usein kysymyksenä on, että millaista sosiaalisen yrityksen kohderyhmän tekemä työ on. ”Tärkeintä on kuitenkin kysyä, millä tavalla kullekin pystytään järjestämään työtä.”

Tämä vastuu näkyy Warkopissa tietoisena valintana esimerkiksi siten, että kaikkia vaiheita ei koneellisteta; työtä on riitettävä tekeville käsille.

Myös työn tasainen virta on kyettävä turvaamaan. Warkopissa valmistetaankin vuoden jokaisena päivänä sama määrä tuotteita siitä huolimatta, että myynti keskittyy kesään.

Kilpailutekijät laadusta ja erikoistumisesta

”Sosiaalinen yritys ei voi kilpailla hinnalla eikä tehokkuudella”, Tikkanen lataa. Laatu on siis se, johon sosiaalisen yrityksen on panostettava.

Tikkanen on sillä kannalla, että voidakseen kilpailla kannattavasti vapaila markkinoilla sosiaalisen yrityksen on erikoistuttava ja pystyttävä rajaamaan selkeästi, millä alueella keskittyy toimimaan. Tämän hän sanoo olevan myös Warkopin vahvuus.

Työvoiman luonteen vuoksi kilpailukyky on sosiaalisessa yrityksessä pääomaisidonnaista. Niinpä esimerkiksi laitteita on päivitettävä koko ajan.

Työpaikkoja Warkopin tehtaalla on puusepän töiden ja vaihetyöntekijöiden lisäksi mm. ruokalassa, myynnissä, lähettämässä, varastossa, huollossa ja toimistossa.

Ekotorin toiminta puolestaan perustuu kuluttajille tarpeettoman tavarain vastaanottamiseen ja kierrättämiseen. Ekotorin aiemmin ylläpitämä kierrätetyn tavarain kunnostaminen on sen sijaan lopetettu kannattamattomana.

Tilausta sosiaaliselle yrittämiselle riittää

Sosiaalisen yrittäjyyden yhtenä keskeisenä pulmana Tikkanen näkee oman pääoman puuttumisen. Koska kannattavaan liiketoimintaan tarvittavaa, riittävän tuhtia pääomaa ei yksityishenkilöillä yleensä ole, riski ei välttämättä houkuttele. Tähän hän toivoisikin varoja julkiselta sektorilta.

Tilausta sosiaaliselle yrittäjyydelle kaikesta huolimatta on. ”Kunnat joutuvat joka tapauksessa löytämään ratkaisu-

ja vaikeasti työllistyvien tilanteeseen.” Tikkanen toivookin sosiaalisille yrityksille lisää yhteistyömalleja niin yritysten kuin järjestöjen kanssa. ”Aktiivointia ja tiedotusta sosiaalisesta yrittämisestä saisi olla enemmän.”

Nuorten tuulijolla oleminen ja samanaikainen yliholhoava asenne yhteiskunnassa mietityttävät Tikkasta.

”Tarvitsemme lisää sosiaalisia yrityksiä, kaikissa mahdollisissa elämäntilanteissa olevien ihmisten työllistämistä.”

Warkop Oy, Varkaus

|||||

- Perustettu 2004
- Henkilöstöä n. 60
- Puusepäntehtas, jossa valmistetaan ovia ja saunoja sekä kotimaahan että vientiin, sekä Ekotori.
- Liikevaihto n. 2,3 milj. euroa (2010)





Myynti ja ATK-tuki vastuussa monesta

Warkopissa myyntisihteerinä toimiva Minna oli alle parikymppinen, kun hänellä todettiin nivelreuma. Vaikka sairaus ei ole lähtökohtaisesti rajoittanut työntekoa, tietynlaiset tehtävät oli rajattava valikoimasta pois. ”Ei minusta metsuria olisi muutenkaan tullut”, hän naurahtaa.

Vuonna 1998 hän sai kuulla Warkopilla auki olevasta toimistoapulaisten paikasta, ja on siitä lähtien toiminut talossa myynti- ja toimistotehtävissä. Ennen Warkopin aikaa hän työskenteli mm. valokuvausliikkeessä.

Kokopäiväinen myyntisihteerin työ on monipuolista. ”Olen saanut hyvää työkokemusta.” Minna tekee tarjousten, tilausten ja laskutuksen lisäksi muita toimistotöitä tarpeen ja tilanteiden mukaan. Yhteistyötä hänelle kertyy niin lähettämön, tuotannon kuin esimerkiksi osto- ja myyntireskontran kanssa. Maalis-huhtikuu on yleensä vuoden kiireisintä aikaa. ”Nautin asiakaspalvelusta ja pienestä kiireestä.”

Reuma ei sinänsä vaikuta Minnan työntekoon, sillä työtehtävät eivät ole fyysisesti raskaita, ja sairaus pysyy liikunnalla kurissa. Muutamia vuosia sitten lonkkanivelen kuluma kipeytyi kuitenkin sen verran, että tarvittiin leikkausta. ”Siihen vaihdettiin uusi varaosa.”

Warkopin tietojärjestelmien toimivuudesta huolehtii puolestaan Heimo, joka oli ennen Warkopiin tuloaan tehnyt töitä auton asentajana. Käden jänneongelmat ja selkädintä painava rintarangan pullistuma kuitenkin pakottivat vaihtamaan toisenlaisiin töihin.

Heimo aloitti Warkopissa vuonna 1997 koeajalla kuntoutuspuolella monitoimiosaston vetäjänä ja opiskeli samalla tuotantotalousinsinööriksi. Myynti- ja ostopuolelta hän siirtyi ATK-puolen ylläpitäjäksi ja huoltajaksi.



Sitten puhkesi harvinainen lihassairaus. Heimo on ollut nyt eläkkeellä viiden vuoden ajan, mutta on edelleen työsuhteessa Warkopilla. Hän on rakentanut Warkopin tietojärjestelmät, selvittää pulmat ja päivittää ohjelmistot. Etähallintaohjelmat tekevät mahdolliseksi sen, että hän voi valmistella toimet hyvin pitkälle kotona.

Luonteeni on sellainen, että menen töihin vaikka kontaten.



Lihassairaudesta takia liikkuminen on välillä Heimolle hyvin vaikeaa, niinpä tehtävistä sovitaan aina tilanteen mukaan. Hän kiittelee työnantajan joustavuutta.

”Itselläni on kova halu tehdä työtä. Luonteeni on sellainen, että menen töihin vaikka kontaten. Työ on paljon muutakin kuin itse työtehtäviä. Se pitää yllä sosiaalisia kontakteja ja toimii kuntouttavana ja motivoivana elementtinä.”

Innovatiivista liiketoimintaa kuuntelemisesta



Ääniaineistojen purkamiseen erikoistunut Annanpura on kehittänyt näkövammaisuudesta liiketoimintaetua. Digitaaliset sovellukset yhdessä osaavien työntekijöiden kanssa tuottavat laadukasta jälkeä.

”Tärkeintä on sen ratkaiseminen, miten voi tehdä tietyn asiakasryhmän elämän helpommaksi. Liiketoiminnalle on oltava vahvat perusteet”, sanoo litterointi- ja sanelunpurkupalvelu Annanpuran toimitusjohtaja Ari-Pekka Saarela.

Pari vuotta sitten perustettu yritys syntyi Näkövammaisten Keskusliiton litterointihankkeen luontevaksi jatkeeksi, kun huomattiin, että kysynnän vuoksi olisi järkevää organisoida yksittäiset tekijät yhteiseen firmaan. Samalla markkinatilanne oli kypsynyt digitaaliselle liiketoiminnalle.

”Kun vuosituhanen alussa sairaaloissa siirryttiin sähköisiin potilasjärjestelmiin, uudet systeemit eivät enää toimineet yhdessä näkövammaisten tekstinkäsittelijöiden apuvälineiden kanssa. Moni niin kutsuttu sairaalakonekirjoittaja jäi työttömäksi”, Saarela kertoo alan taustoista. 2000-luvulla oli myös vuosia, jolloin lääkärit eivät tehneet sanelutyötä.

Digitalisoinnin lisäksi ulkoistamistimet kasvattavat litterointi- ja sanelunpurun tarvetta. Annanpuran asiakaslistalla on terveydenhuollon lisäksi tutkijoita ja useita maan isoimmista asianajotoimistoista.

Heikkoudesta liike-toimintavahvuus

Annanpura on kehittänyt yhdessä Arcusys-ohjelmistoyrityksen kanssa näkövammaisille erityisesti sopivan

Purkamo-verkkojärjestelmän, joka toimii saumattomasti markkinoilla käytössä olevan Dicteon-saneluidenhallintaohjelmiston kanssa.

Toimitusjohtaja miettii, että Annanpurassa näkövammaisuus on tietyssä mielessä vahvuus – se ominaisuus, joka on läsnä ja jota hyödynnetään liiketoiminnan kehittämiseksi. Kun näköaisti on vajaa, usein kuuloaisti toimii terävöityneesti. ”Näkövammaiset ovat hyviä, keskittyneitä kuuntelijoita.”

Saarela näkee sosiaalisen yrityksen saaman palkkatuen merkityksen siten, että se tasaa punnuksia eri työntekijöiden välillä. ”Näkevä tekisi saman työn kuitenkin nopeammin.” Hän vertaakin palkkatukea golfin tasoitusjärjestelmään, joka takaa sen, että taidoiltaan eri tasoiset pelaajat voivat pelata samalla kentällä yhtäläisin, oikeudenmukaisin ja vertailukelpoisin perustein.

”Toisaalta palkkatukijärjestelmää saisi kehittää niin, että sitä myönnettäisiin yksilöidysti. Työntekijän taidoitan kehittyvät.”

Työsuhteisena, mutta yrittäjän asenteella

Annanpuran kaksitoista työntekijää ovat työsuhteessa, mutta kaikki tekevät töitä kotoa käsin. Annanpuralaiset työskentelevät 50%, 85% ja 100% työajoilla, riippuen työhaluista ja -kyvyistä. Jotkut myös ovat osatyökyvyttömyyseläkkeellä ja tulorajan takia tekevät osapäiväistä työtä.

Etätyö istuu liiketoimintaan hyvin, sillä aineistot toimitetaan ja käsitellään verkossa.

Toisaalta etätyö on näkövammaisten työntekijöiden kannalta sikäli toimiva

malli, että liikkumista on vähemmän. Silloin kun työ edellyttää liikkumista, annanpuralaisten on mietittävä tavallista enemmän esimerkiksi esteettömyyskysymyksiä. Yrityksen IT-asiantuntija liikkuu työssään eniten kiertäessään työntekijöiden luona.

Saarela korostaa, että etätyö edellyttää yrittäjämäistä otetta työntekoon. Työntekijöiden on osattava tuottaa tietyt suoritteet tietyssä ajassa. Toimeksiantojen hinnoittelu perustuu aikaan.

Työntekijät pääsevät kohtaamaan toisensa Annanpuralle rakennetussa virtuaalitoimistossa. Annanpura myös kouluttaa työntekijöitään ja hyviä käytäntöjä kehitetään jakamalla kokemuksia mahdollisimman paljon.

Annanpuran työntekijä Joni Takkunen kertoo, että hänelle yrityksessä työskenteleminen merkitsee ennen kaikkea vakaampaa tuloa – verrattuna siihen, että toimisi freelancerina.

Merkonomiksi opiskellut, aiemmin muun muassa Helsingin yliopiston kasvatus-tieteen laitoksella litteroijana työskennellyt Takkunen sanoo, että vapaus on työssä parasta: se että voi itse valita milloin työt tekee. ”Toisena puolena on tietenkin vastuu”, hän huomauttaa. Töiden on valmistuttava ajallaan. Omiksi vahvuuksikseen Takkunen arvioi sen, että hän on nopea kirjoittamaan ja tarkka.

Aineistojen purkamisen hän kertoo olevan vaativaa varsinkin silloin, kun purettavana on esimerkiksi iso ryhmähaastattelu, jossa on paljon taustaa-aniä, kuten kahvikuppien kilinää, lukuisat puhujat on erotettava toisistaan ja haastateltavat eivät välttämättä istu riittävän lähellä mikrofonia.

Tärkeintä on sen ratkaiseminen, miten voi tehdä tietyn asiakasryhmän elämän helpommaksi. Liiketoiminnalle on oltava vahvat perusteet.

Tuottavuuden ja laadun oltava kohdallaan

Vaikka työllistäminen on Annanpuran toinen päätehtävä, laadukas palvelu on aina tärkeimmällä sijalla. Vapailla markkinoilla kilpaileminen on kovaa.

”Eihän kukaan halua maksaa vajaasta laadusta. Palveluiden ja tuotteiden on vastattava asiakkaiden vaatimuksia”, Saarela sanoo. Esimerkiksi aineiston purkutarkkuus määritellään kahdeksan eri kriteerin avulla.

Työkokeilut ovat erittäin tärkeitä sen varmistamisessa, että kaikkien työntekijöiden tuottavuus on tarvittavalla tasolla. Tyypillisesti noin puolen vuoden mittaisen työkokeilun aikana testataan puolin ja toisin, tuottaako mahdollinen työntekijä Annanpuran korkeiden standardien mukaista laatua. ”Meidän on oltava ketteriä ja näppäriä, resurssien on kohdistuttava tuottavaan työhön.”

Laadunvalvontaa kehitetään koko ajan. Laatua valvotaan esimerkiksi pistokeilla, joissa työntekijät tarkistavat anonyymisti toistensa töitä.

Vaikka päällä seisten

Toimitusjohtaja luottaa siihen, että tietotekniikan järjeistämistoimet organisaatioissa tuovat lisää liiketoimintaa Annanpuralle. Yritys tallentaa ja doku-

mentoi myös esimerkiksi asiakas- ym. tilaisuuksia. Liiketoimintaa on suunnitelmassa laajentaa ohjelmatekstittämiseen, sillä se on työnä hyvin saman tyyppistä kuin litterointi.

Myös taantuma-aika tuo uusia tilaisuuksia siinä mielessä, että talouden notkahtaessa tutkimusta tehdään enemmän ja toimintoja ulkoistetaan. Saarela uskoo, että taantuma voi yleisemminkin olla mahdollisuus sosiaalisille yrityksille.

Asiakkaan vaatimusten mukaan ollaan valmiita venymään. Hyvän työyhteisön keskinäinen toimivuus auttaa tässä.

Annanpuran tekemistä toimeksiannoista seuranneet reklamaatiot on laskettavissa noin yhden käden sormilla ja nekin on aina hoidettu niin, että asiakas on loppupelissä ollut palveluun tyytyväinen.

”Meillä on todella motivoituneita ja taitavia työntekijöitä. Mitään liiketoimintaa ei voi perustaa muun lähtökohdan varaan. Hoidamme asiakkaan toiveet vaikka päällä seisten.”

Annanpura Oy, Helsinki

- Perustettu 2010
- Henkilöstöä 12
- Saneluiden purkua ja dokumentointia. Palvelut suomen lisäksi ruotsin, englannin, venäjän, saksan ja ranskan kielellä.
- Liikevaihto n. 300 000 euroa (2011)

Sosiaalinen yritys voi olla myös yhteiskunnallinen yritys

Mikä on yhteiskunnallinen yritys?

Monet sosiaaliset yritykset voivat täyttää myös yhteiskunnallisen yrityksen kriteerit ja hyötyä liiketoimintamallin kehittämistoimista.

Yhteiskunnallinen yritystoiminta yhdistää yksityissektorin liiketoimintataidot vahvaan ekologisten tai yhteiskunnallisten tavoitteiden toteuttamiseen. Heikossa työmarkkina-asemassa olevien henkilöiden työllistäminen on näistä tavoitteista yksi keskeisimpiä. Yhteiskunnallisen yrityksen voitto tai ylijäämä investoidaan pääosin yrityksen itselleen määrittelemään yhteiskunnalliseen päämäärään saavuttamiseksi.

Yhteiskunnallinen yritys kannattaa perustaa, jos pontimena on yhteiskunnallinen tai ympäristöongelma – jokin yhteiskunnallinen tavoite, jota liiketoiminnalla voi taloudellisesti kannattavasti ratkaista tai ajaa.

Yhteiskunnallisia yrityksiä on, mutta niitä ei vielä tunnisteta

Suomessa arvioidaan olevan tuhansia yhteiskunnallisia yrityksiä. Liiketoimintamalli vetoaa sekä uusiin, arvopohjaisesta yritystoiminnasta kiinnostuneihin yrittäjiin, palvelutuotantiaan yhtiöittäviin järjestöihin ja säätiöihin sekä jo olemassa oleviin yrityksiin. Jälkimmäisiä löytyy esimerkiksi sosiaali- ja terveysalalta, maaseudun ja paikallisyhteisöjen kehittämiseksi luodusta liiketoiminnasta, taide- ja kulttuurialan yrityksistä sekä ympäristön kestävästä kehityksestä edistävistä yrityksistä.

Yhteiskunnallisia yrityksiä ja niiden tuottamaa lisäarvoa ei Suomessa vielä tunnisteta riittävän hyvin. Vaikka yhteiskunnallisen yritystoiminnan ympärille on viimeisen parin vuoden aikana syntynyt tukiverkostoa (kehittämishankkeita, kat-



Yhteiskunnallinen yritys kannattaa perustaa, jos pontimena on yhteiskunnallinen tai ympäristöongelma.

tojärjestö SYY ry., alla kuvattu Yhteiskunnallinen yritys -merkki, tutkimusverkosto FinSERN), ollaan Suomessa silti monia muita Euroopan maita jäljessä sektorin järjestelmällisessä kehittämisessä. Poikkeuksena on työ- ja elinkeinoministeriön johdolla tehty valmistelu yhteiskunnallisen yrityksen toimintamallin soveltamisesta Suomessa. Työryhmä julkaisi raporttinsa alkuvuodesta 2011.

EU:n rakennerahastot tukevat yhteiskunnallisia yrityksiä

Euroopan komissio teki marraskuussa 2011 aloitteen yhteiskunnallisten yritysten toimintaympäristön kehittämiseksi. Aloitteeseen sisältyy toimenpiteitä rahoituksen, lainsäädännön ja näkyvyyden parantamiseksi; esimerkiksi ESR- ja EAKR-rakennerahastojen varoja pyritään kanavoimaan yhteiskunnallisen yrityssektorin vahvistamiseen.

Euroopassa yhteiskunnallisten yritysten päätoimialojen joukkoon kuuluvat henkilökohtaiset palvelut, heikommassa työmarkkina-asemassa olevien työllistäminen ja ympäristön kestävä kehityksen edistäminen. Yleisimmät yhtiömuodot ovat osuuskunta ja osakeyhtiö.

Lisää näkyvyyttä Yhteiskunnallinen yritys –merkistä

Viestinnän ja markkinoinnin avuksi Suomalaisen Työn Liitto on yhdessä keskeisten sidosryhmien kanssa kehittänyt Yhteiskunnallinen yritys –merkin. (Suomalaisen Työn Liiton muita merkkejä ovat Avainlippu ja suomalaisen suunnittelun, muotoilun ja tuotekehityksen merkitystä korostava Design from Finland –merkki). Yhteiskunnallinen yritys –merkki julkistettiin yritysten haettavaksi joulukuussa 2011. Merkin kautta autetaan yhteiskunnallisia yrityksiä tunnistamaan itsensä sekä viestimään tuotetuista yhteiskunnallisista vaikutuksista kuluttajille ja muille sidosryhmille. Myös sosiaalisilla yrityksillä on mahdollisuus hakea yhteiskunnallisen yrityksen merkkiä, mikäli ne täyttävät merkillle asetetut kriteerit.

Yhteiskunnallinen yritys –merkin myöntää Suomalaisen Työn Liiton nimittämä toimikunta, joka tekee merkin säännöissä kuvattujen kriteerien perusteella merkkiä hakevasta yrityksestä kokonaisarvion. Arviossa painotetaan kolme ensisijaista kriteeriä, mutta siinä tarkastellaan myös, kuinka yhteiskunnallisia yrityksiä kuvaavat muut ominaispiirteet näkyvät hakijayrityksen toiminnassa.



Yhteiskunnalliseen yritystoimintaan liittyy sitä keskeisimmin määrittelevien ensisijaisten kriteerien lisäksi myös yksi tai useampia seuraavista piirteistä: sitoutuminen henkilöstöön sekä työhyvinvoinnin ja henkilökunnan vaikutusmahdollisuuksien kehittämiseen, asiakaslähtöisyys liiketoiminnan kehittämisessä ja kiinteät suhteet yrityksen lähiyhteisöön, liiketoiminnan aiheuttami-

Ensisijaiset kriteerit:

- **Yhteiskunnallisen yrityksen ensisijainen tarkoitus ja tavoite on yhteiskunnallisen hyvän tuottaminen.**
- **Rajoitettu voitonjako. Yhteiskunnalliset yritykset käyttävät suurimman osan voitostaan liikeideansa mukaisen yhteiskunnallisen hyvän tuottamiseen joko kehittämällä omaa toimintaansa tai lahjoittamalla sen liikeideansa mukaisesti.**
- **Liiketoiminnan avoimuus ja läpinäkyvyys**

en terveys- ja ympäristöhaittojen minimointi, paikallistalouden kehittäminen, heikossa asemassa olevien henkilöiden erityinen huomioiminen, yms.

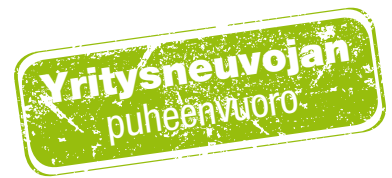
Tarkasti kuvatut kriteerit sekä sähköinen hakulomake löytyvät Suomalaisen Työn Liiton kotisivuilta www.avainlippu.fi

Saila Tykkyläinen

Kehityspäällikkö,
Suomalaisen Työn Liitto



Tulevaisuuden näkymiä



Tilaisuus tekee sosiaalisen yrityksen

Sosiaalinen yritys syntyy pääsääntöisesti samoista lähtökohdista kuin tässä oppaassa mainittu yhteiskunnallinen yritys, se ratkaisee yhteiskunnallista ongelmaa. Liiketoiminta on väline, ei päämäärä. Sosiaalinen yritys ei aina välttämättä halua omaksua kaikilta osin juuri yhteiskunnallisen yrityksen mallin edellyttämiä sitoumuksia, mutta niiden taustalla on usein vastaava yhteiskunnallisesti valveutunut taho – järjestö tai muu toimija, joka näkee tärkeänä olla mukana tuottamassa yhteiskunnallista hyvää.

Sosiaalinen yritys ei tällöin rakennu yksittäisen yrittäjän ”vimmamotiivista” käsin, vaan taustalla on ensisijaisesti halu synnyttää uusia työpaikkoja epäedullisessa työmarkkina-asemassa oleville. Sosiaalisen yrityksen perustaja ja taustavaikuttaja voi sen vuoksi olla varsin joustava valitessaan itselleen soveltuvia, sellaisia liiketoimintamuotoja, joilla kyetään luomaan ja turvaamaan työpaikkoja. Tämä lähestymistapa avaa uudenlaisia mahdollisuuksia myös uusyritystoiminnalle.

Yritysentäille kysyntää

Yrittäjäpersoonalle tarjotun neuvontapalvelun rinnalla tulisi harjoittaa aktiivista, etsivää työtä, joka keskittyy havaitsemaan mahdollisuuksia sosiaaliselle ja yhteiskunnalliselle yritystoiminnalle ulkoa päin. Kokenut yritysneuvoja kohtaa työssään tilanteita, joissa yrittäjä on joutunut luovuttamaan sairauden, ikääntymisen, kassakriisin tai muun syyn vuoksi, ja yritykselle on jäämässä käyttämättömät tilat toimivine koneineen ja laitteineen. Tällöin toimintaa voitaisiin harkita jatkettavan sosiaalisena yrityksenä yhteiskunnallisesti orientoituneen uuden omistajan hoteissa, joko matalamman voitontavoittelun tai ns. kärsivällisen pääomistamahdollisuuden vuoksi.



Taustalla on ensisijaisesti halu synnyttää uusia työpaikkoja epäedullisessa työmarkkina-asemassa oleville.

Tämän mahdollisuuden käyttöönotto edellyttää manageritoiminnan kehittämistä ja organisoimista. Toimintaan tarvitaan jalkautuvaa palvelua, jossa asiansa vihkiytynyt yritysagentti tunnistaa sosiaaliselle yritystoiminnalle soveltuvia tilaisuuksia ja toimii aktiivisesti saattaakseen yhteen ne tahot, jotka voisivat olla kiinnostuneita hyödyntämään tällaista ns. lentävää lähtöä sosiaalisiksi yritykseksi.

Tulevaisuus on yhteiskunnallisissa yrityksissä

Kannustavia kokeiluja uusien yritysten syntyyn vaikuttamisesta ulkoa päin on jo tehty mm. Yhteiskunnallisten yritysten ESR-rahoitteisessa Living lab –hankkeessa. Hankkeen tuottama Kasvuhuone-palvelu on tarjonnut hedeelmällisen kasvualustan uusien yhteiskunnallisten yritysten synnylle.

Kasvuhuone eroaa perinteisestä yrityshautomotoiminnasta siinä, että se ei auta ainoastaan yksittäistä yrittäjää kehittämään alkanutta liiketoimintansa, vaan kokoaa yhteen kaikkia niitä elementtejä, joista yritys saa alkunsa ja synnyttää tulevan kasvunsa.

Kokemus on osoittanut, että kun kehitetään yhdessä uusia yritysideoita ja osoitetaan selkeällä tavalla liiketoiminnasta syntyvät yhteiskunnalliset vaikutukset, yrittäjyydestä saadaan houkutteleva vaihtoehto myös järjestöille. Niissä on usein mittava osaamis- pääoma ja pitkä kokemus. Yrittäjyyteen kannustamalla useammat saisivat nauttia järjestösektorin osaamisesta ja suurella sydämellä tehtävästä työstä. Samalla palvelun saatavuus ja järjestön resurssit olisi turvattu liiketoiminnasta saaduin tuotoin.

Milloin Suomeen saadaan ensimmäinen yhteiskunnallinen suuryritys – lippuliva?

Juha Leviäkangas

Asiantuntija, Yhteinen yritys -hanke, Syfo Oy

Lisätietoja

Tietopankki sosiaalisista yrityksistä: www.yhteinenyritys.fi

www.yhteinenyritys.fi -sivustolta löytyvät myös:

- Sosiaalisten yritysten tila ja tulevaisuus. Yhteinen yritys -hankkeen loppuraportti. Grönberg, Kostilainen (2012)
- Sosiaaliset ja yhteiskunnalliset yritykset – uuden talouden edelläkävijöitä? -raportti. Hänninen, Merenmies, Kostilainen, Lilja, Mankki, Pöyhönen (2010)
- Yhteiskunnallinen yritys – luova ja yhdistävä toimintatapa -raportti. Mankki, Lilja (2010)

Katso Terveyden ja hyvinvoinnin laitokset tuottamat videot sosiaalista yrityksistä sekä sosiaalisten näkökulmien käytöstä julkisissa hankinnoissa osoitteessa www.youtube.com; hakusanat ”jokaisella on työkyky jäljellä” ja ”sosiaaliset näkökulmat julkisissa hankinnoissa”.

Laki sosiaalisista yrityksistä 1351/2003,

löytyy osoitteesta www.finlex.fi hakusanoilla 'laki sosiaalisista yrityksistä'.

Onko suomessa yhteiskunnallisia yrityksiä?

Karjalainen, Syrjänen (2009). Suomen Lontoon Instituutti.

Yhteiskunnallisen yrityksen toimintamallin kehittäminen.

Työ- ja elinkeinoministeriö (2011).

Euroopan komission tiedonanto yhteiskunnallisesta yrittäjyydestä. (Social business initiative) KOM (2011)682. Löytyy verkosta suomeksi em. hakusanoilla.

Hakemuksia verkossa:

- Sosiaalisten yritysten rekisteriin haetaan lomakkeella ”Hakemus sosiaalisen yrityksen rekisteriin merkitsemisestä”, joka löytyy osoitteesta www.yrityssuomi.fi Asioi verkossa -sivun Asiointi ja lomakkeet -osiosta.
- Sosiaalisen yrityksen palkkatukihakemus löytyy nimellä ”Yrityksen ja sosiaalisen yrityksen hakemus palkkatuesta” verkko-osoitteesta www.yrityssuomi.fi/web/guest/palkkatuki
- Työllisyyspoliittista avustusta haetaan siltä TE-keskukset, jonka toimialueella sosiaalinen yritys sijaitsee. Hakemus löytyy hakusanoilla ”Hakemus työllisyyspoliittisesta avustuksesta” sivuston www.yrityssuomi.fi Asioi verkossa -sivun Asiointi ja lomakkeet -osiosta.



www.uusyrityskeskus.fi

