



Vipuvoimaa  
EU:lta  
2014–2020

# OmistajaKS –

omistajanvaihdoksista  
elinvoimaa

1.2.2022 – 31.8.2023



Yhteistyökumppanit

Karstulanseutu.  
*kehittämissyktö*



KEULINK

JYVÄSKYLÄ



ÄÄNEKOSKI



KANNONKOSKI

JÄMSÄ



# OmistajaKS –

omistajanvaihdoksista  
elinvoimaa

Toimenpiteiden toteutusaika on **1.2.2022 – 31.8.2023**. Hallinnoijana toimii **Keski-Suomen Yrittäjät** ja osatoteuttajana **Kehittämisyhtiö Witas Oy**.

Yhteistyökumppaneina toimivat **Kehittämisyhtiö Keulink Oy**, **Kehittämisyhtiö Karstulanseutu Oy**, **Jyväskylän, Jämsän ja Äänekosken kaupungit** sekä **Kannonkosken, Karstulan, Kyyjärven ja Laukaan kunnat**.

Rahoittajina toimivat **Keski-Suomen ELY-keskus Euroopan sosiaalirahastosta (ESR)**, **toteuttajaorganisaatiot** sekä **mukana olevat kunnat**.



Karstulanseutu.  
Kehittämisyhtiö



KEULINK

JYVÄSKYLÄ



ÄÄNEKOSKI



JÄMSÄ



Vipuvoimaa  
EU:lta  
2014–2020

# Hanketiimin esittely



**Oili Eronen**

Projektipäällikkö  
Keski-Suomen Yrittäjät ry  
oili.eronen(at)yrittajat.fi  
Puh. 040 674 4858



**Tarja Vartiainen**

Omistajanvaihdosasiantuntija  
Kehittämisyhtiö Witas Oy  
tarja.vartiainen(at)witas.fi  
Puh. 044 351 5499

**Sanna Tarkiainen**

Viestintäasiantuntija  
Keski-Suomen Yrittäjät ry



**Vipuvoimaa**  
**EU:lta**  
2014–2020

# Ohjelma ke 7.12.2022

---

- Tervetuloa OmistajaKS-hankkeen asiantuntijakoulutukseen
- Koulutuksen sisältö, aikataulu sekä ohjeistus
- OmistajaKS-hankkeen esittely
  - Hankkeen tavoitteet
  - Havainnot ja löydökset hankkeen aikana
  - Tietoa hankkeen yrityksistä
- Osallistujien esittely
  - Tauko klo 14.15 - 14.30
- Yritysten omistajanvaihdospalvelut, Juha Tall
- 13.12.2022 koulutuksen ennakkotehtävä & ohjeet

# Koulutusohjelma 2022 - 2023

## 1) 07.12.2022 Orientoituminen koulutukseen. Yritysasiantuntijan rooli ja tehtävät (hybridi)

- Kouluttajina OmistajaKS-hanke Oili Eronen ja Tarja Vartiainen, Seinäjoen amk Juha Tall (MOP\_hanke)

## 2) 13.12.2022 Päätöksenteon tukeminen (etä)

- Kouluttaja Confidentum oy, Sakari Oikarinen

## 3) 10.01.2023 Arvonmääritys (etä)

Kouluttaja Leckle

## 4) 24.01.2023 Rahoitus (etä)

Kouluttajat Finnvera, ELY-keskus, OP

## 5) 07.02.2023 Yhtiöjärjestelyt ja verotus (etä)

Kouluttaja Eversheds Attorneys

## 6) 21.02.2023 Sukupolvenvaihdos (hybridi)

Kouluttaja Confidentum oy, Sakari Oikarinen

## 7) 07.03.2023 Juridiikka (etä)

Kouluttaja Leckle oy

## 8) 21.03.2023 Ostajan ja myyjän kohtaaminen (etä)

Kouluttaja Mikko Leino Tulostajajärjestelmät Partners Oy

## 9) 04.04.2023 Yrityskaupan jälkeen (etä)

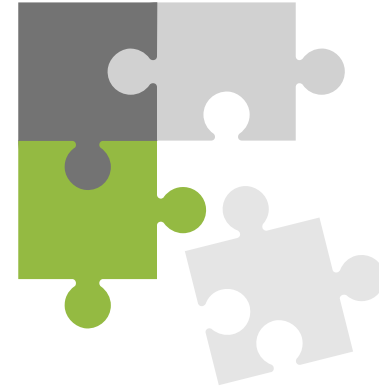
Kouluttaja Mikko Leino Tulostajajärjestelmät Partners Oy

## 10) 18.04.2023 Hyvinvointi ja Verkostoituminen (hybridi)

Kouluttaja vahvistuu myöhemmin

# Yleistä koulutuksesta

---



- ✓ Aloituskysely ennen koulutusta, oletan täyttänyt?
- ✓ Aloituslomake (salattuna sähköpostina tai K-S Yrittäjät toimisto)
- ✓ Verkostoituminen onnistuu vain olemalla läsnä - pyri tulemaan koulutuksiin mukaan
- ✓ Linkki koulutuksiin lähetetään kouluttajien toimesta. Huolehdi koulutuspäivät kalenteriin jo nyt!
- ✓ Koulutukseen osallistujat saavat ennen jokaista koulutusta ennakkotehtävän kouluttajalta.
- ✓ Koulutukset tallennetaan ja tallenne nähtävissä seuraavaan koulutuspäivään asti.
- ✓ Kaikki koulutusmateriaali toimitetaan sähköisenä koulutuspäivän jälkeen. Materiaali on nähtävillä OmistajaKS-hankkeen sivustolla koulutuskokonaisuuden jälkeen.
- ✓ Kokemusten jakaminen on toivottavaa, vaitiolovelvollisuutemme huomioiden.
- ✓
- ✓

# Odotukset koulutukselle

---

Konkreettisia esimerkkejä ja tarinoita esille

Saada kattava paketti tietoa ja kokemusta asiaan liittyen

Käytännönläheistä. Mielellään lähikoulutus.

Koulutuksen tulee olla riittävän korkeatasoinen

Aika hyvä setti otsikkojen perusteella tulossa

Verkostoituminen ja vertaistuki

Hyvät lähtökohtatiedot eri osa-alueista sekä kokonaisuudesta. Myös tietouden lisääminen aihealueen verkostosta ja asiantuntijoista.

Verkostoitumista, hyviä käytäntöjä

Että tulee monipuolinen kattaus eri asioista ja hyviä ryhmäkeskusteluja

vahvistaa ajatusta miten neuvontatyötä tehdään aloittavan yrittäjän/ostajan näkökulmasta ja vahvistaa toimintakulttuuria/yhteisiä pelisääntöjä verkoston kanssa

haluan oppia kaikkea asiaan liittyvää, koska en tiedä aiheesta juuri mitään

# OmistajaKS-hanke - mistä on kysymys

---

- Hankkeen lähtökohdat
- Hankkeen kohderyhmät
- Hankkeen tavoitteet
- Hankkeen lähtötilanne - nykytila – tavoitetila
  - Ov-ekosysteemin osalta
  - Ov-verkoston osalta
  - Ov-prosessin osalta





## Kenelle?

- Kaikille keskisuomalaisille yrityksille
- Yrityksen tai sen osan myyjille
- Yrityksen ostajille/ yrityksen perustajille
- Opiskelijoille, joilla startup –suunnitelma
- Yrityskaupan kautta toimintaansa laajentavat ja kehittävät yrittäjät
- Sukupolvenvaihdosta suunnittelevat yritykset ja yrittäjät
- Yrityksen lopettamista suunnittelevat yritykset ja yrittäjät
- ...sekä näitä vaihtoehtoja harkitsevat yritykset ja yrittäjät

## OmistajaKS –

omistajanvaihdoksista  
elinvoimaa

**Sinua varten.**



– *Onnistutaan yhdessä* –  
*omistajanvaihdoksessa*

# OmistajaKS – hankkeen Tavoitteet 1.2.2022 - 31.8.2023

---



Lisätään omistajanvaihdososaamista keskisuomalaisissa myyjä- ja ostajayrityksissä



Lisätään omistajanvaihdososaamista omistajavaihdoksia tukevissa julkisissa ja yksityisissä organisaatioissa



Lisätään omistajanvaihdosten määrää maakunnassa; työpaikat säilyvät ja elinvoimaisuus kasvaa



Etsitään jatkajia yrityksille



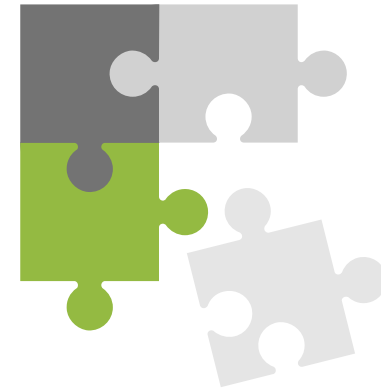
Edistetään kestävästä kehityksestä, digitalisaatiota, tuottavuutta ja työhyvinvointia yrityksissä



Vieruvoimaa  
EU:lta  
2014–2020

# Tavoitteet -> Tulokset

---



- ✓ **On luotu toiminnallinen (ja pitkäaikainen) omistajanvaihdosprosessimalli**, jossa jokaisella sidosryhmällä on oma paikkansa. Mallijää työkaluksi Keski-Suomen asiantuntijaorganisaatioille
- ✓ **On luotu OV-asiantuntijoiden vuorovaikutteinen asiantuntijaverkosto Keski-Suomeen**
- ✓ **On kehitetty omistajanvaihdostoimijoiden osaamista ja rakennettu koulutustarjotin. 20 omistajanvaihdosasiantuntijaa on koulutautunut** hankkeen toimenpiteissä
- ✓ **On luotu malli ostajien löytämiseksi**, huomioiden muut sijoittumiseen vaikuttavat tekijät sekä hyödyntäen sosiaalista mediaa
- ✓ Kaikki **tulokset on tuotu verkkoon** omistajanvaihdostoimijoiden käyttöön
- ✓ **170 yritystä on osallistunut hankkeen toimenpiteisiin**

# OmistajaKS-hanke ja yritysasiantuntijat

---

- Ov-ekosysteemi Keski-Suomessa
  - Mitä, ketä, missä -> konkreettinen kuvaus ja kokoaminen
- Yrittäjien tarpeet – hankkeen alkukartoituskyselyn keskeiset löydökset
  - Vastaako ov-ekosysteemi tähän tarpeeseen?
  - Alueelliset erot Keski-Suomessa
- Ov-asiiantuntijoiden verkosto Keski-Suomessa
  - Nykytila ja tavoitetila käytännön tekemisessä
    - Itseohjautuva ja keskusteleva verkosto
    - Asiakslähtöisyys ensisijaisena draiverina
  - Havainnot hankkeessa

## Ketä on mukana OmistajaKS- hankkeessa?

- Kartoituksia on tehty noin 150 yrittäjän kanssa
  - 15% ostajia
  - 15 % sukupolvenvaihdos
  - Loput myyjiä
- Kaikki hankkeeseen osallistuneet yrittäjät ovat mikroyrittäjiä
- Yritykset jakaantuvat tasaisesti ympäri maakuntaa
- Toimialoja laidasta laitaan
- Suurin osa yrittäjistä on valmis luopumaan heti tai vuoden aikana



**Vipuvoimaa**  
**EU:lta**  
2014–2020

# Mikro- ja pk-yritykset tarvitsevat apua omistajanvaihdokseen!

---

Apua omistajanvaihdoksen aktivoimiseen

Jatkajan löytämiseen

Käytännön asioihin

Tietoa omistajanvaihdoksen toteutustavoista

Omistajanvaihdosta suunnittelee



■ Suunnittelee omistajanvaihdosta seuraavan kahden vuoden aikana (pk-yritykset) 19 %

■ Seuraavan 3-5 vuoden aikana 20 %

■ Yrittäjäpäättäjistä suunnittelee yritystoa seuraavan kahden vuoden aikana 16 %

# Kyselymme perusteella eniten apua tarvitaan Keski-Suomessa...

---

Arvonmääritys

Jatkajan  
löytäminen

Rahoitus

Verotus

Oikeiden  
asiantuntijoiden  
löytäminen



# Asiantuntijoiden haasteet

---

## Keskisuomalaisten ov-toimijoiden kokemat haasteet

### Ajankäyttö

Puutteellinen osaaminen

Jatkajan löytäminen myytävälle yritykselle

Ohjaaminen oikeille asiantuntijoille, suppea verkosto

Työrooliin liittyvät epäkohdat

Juridiset asiat

OmistajaKS-hankkeen kysely 06/2022

# OmistajaKS-hanke ja yritysasiantuntijat

---

- Asiantuntijoiden rooli
  - Osana ov-ekosysteemiä
    - Miten roolit eroavat
  - Suhteessa yrittäjään
    - Mitä asiantuntijuus sisältää
  - Suhteessa muihin asiantuntijoihin
    - Rajanveto, ydinosaamisalueet ja tehtävät
- Asiantuntijoiden tehtävät ov-asioissa
  - Mistä alkaa ja mihin loppuu
  - Julkiset ja yksityiset toimijat
  - Vastuu
    - Vastuun tiedostaminen
    - Tehtävien rajaaminen

# Osallistujien esittely

---

- 24 osallistujaa
- Kouluttajia noin 15
- Julkinen sektori 80%, yksityinen sektori 20%
- Yritysneuvoja, konsultteja, kehittämissyhtiöiden ja yritysten toimitusjohtajia, yrityspalvelupäällikköjä, projektipäällikkö, kehittämisspäällikkö, hallintojohtaja ja elinkeinokoordinaattori
- Yhteensä kokemusta noin 350 omistajanvaihdoksesta!

# Esittelykierros

Aloitetaan kouluttajista  
Max 2 minuuttia / osallistuja

- Kuka olet ja Missä työskentelet?
- Mikä on mielestäsi tärkein roolisi tai työtehtäväsi ov-palveluissa?
- Mitä osaamista ja kokemuksia sinä tuot Keski-Suomen maakunnan omistajanvaihdosekosysteemiin?
- Ketä toimijoita tai mitä palveluja erityisesti toivot ov-verkostoosi ja miksi?

# Näissä on mielestänne kehitettävää:

OmistajaKS-hankkeen koulutus asiantuntijoilla, Aloituskysely 12/2022

---

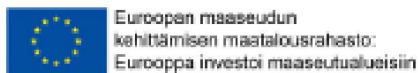
- Omistajanvaihdosta enemmän esille
- Helposti lähestyttäviä asiantuntijaorganisaatioita
- Aktiivinen vaihtoehtojen pohtiminen
- Koko verkoston yhteinen tahtotila saada asiat yhteiseen maaliin
- Kontaktit myyntikohteisiin
- Yhteistyön tiivistäminen -> verkoston löytäminen
- Palvelujen tuotteistamisessa ja yhteyshenkilöiden nimeämisessä
- Tiedon kulku ja viestintä
- Toimiva malli ostajien ja myyjien kohtaamisessa
- Osaamisen kehittäminen

**Tauko klo 14.15-14.30**



# Yritysten omistajanvaihdospalvelut

Juha Tall  
Jyväskylä 7.12.2022



# Esittäytyminen – Juha Tall

*Kansainvälisesti tunnettu pienten yritysten omistajanvaihdosten puolestapuhuja*



- 2022 Lausunto yritysten omistajanvaihdoksista, asiantuntija, ETSK
  - 2022 Projektipäällikkö, Maaseutuyritysten omistajanvaihdospalvelut MOP, SeAMK
  - 2022 Opintojakso ”Yrityksen ostaminen”, SeAMK
  - 2021 Auktorisoitu yritysvälittäjä (AYV)
  - 2020 Hallituksen varapuheenjohtaja, SYVL
  - 2019 Omistajanvaihdostyöpaja, SME Assembly 2019, Helsinki
  - 2015 Vuoden omistajanvaihdosasiantuntija
  - 2014 Väitöskirja ”Yrityskauppa ja strateginen uudistuminen”
  - 2013 Suomen edustaja Euroopan komission omistajanvaihdosten asiantuntijaryhmässä
  - 2010 Tutkija, Seinäjoen ammattikorkeakoulu
  - 2001 Kehityspäällikkö, Etelä-Pohjanmaan Yrittäjät
- Juuri nyt: TKI-asiantuntija, SeAMK, auktorisoitu yritysvälittäjä







## Teemat

- Esittäytyminen
- Yrityskauppoja hyödyntävä ajattelutapa
- Maaseutuyritysten omistajanvaihdospalvelut –hanke
- Maaseutuyritysten omistajanvaihdosten palvelutarpeet
- Yritysten omistajanvaihdosten alueellinen edistäminen
- Yritysten omistajanvaihdosten matalan kynnyksen neuvontapalvelu
- Keski-Suomen omistajanvaihdosekosysteemi – Pelaajat ja roolit
- Omistajanvaihdospalveluun ohjautuminen
- Tekeekö omistajanvaihdos onnelliseksi?



# Yrityskauppoja hyödyntävä ajattelutapa

Arvioinnin kohteet

- Oma tekeminen
- Yritys
- Toimintaympäristö

Liiketoiminnan osto ja myynti vaihtoehtona

- Kehittää
- Kasvattaa
- Uudistaa

Edellyttää kiinnostusta

- Mahdollisuuksien hyödyntämiseen
- Uudistumiseen
- Epävarmuuden sietämiseen



## Maaseutuyritysten omistajanvaihdospalvelut - Tavoitteet

- Yritysten omistajanvaihdosten valtakunnallinen matalan kynnyksen palveluverkosto
- Matalan kynnyksen palvelusisällön määritelmät ja palvelukuvaukset
- Matalan kynnyksen palveluntarjonnan yhtenäistäminen valtakunnallisesti

[ov-foorumi.fi/  
maaseutuyritykset](https://ov-foorumi.fi/maaseutuyritykset)

# Maaseutuyritysten omistajanvaihdosten palvelutarpeet



Vaihe	Toteutus	Myyjät	Ostajat	Sukupolvenvaihdokset
Ennen omistajanvaihdosta	Matalan kynnyksen neuvonta	<ul style="list-style-type: none"><li>Herättelytoimenpiteet</li><li>Myyntiprosessin vaiheet ja yleisimmät vaihtoehdot</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>Herättelytoimenpiteet</li><li>Ostoprosessin vaiheet ja yleisimmät vaihtoehdot</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>Herättelytoimenpiteet</li><li>Sukupolvenvaihdoksen keskeiset periaatteet ja yleisimmät vaihtoehdot</li></ul>
	Yksityiset palvelut	<ul style="list-style-type: none"><li>Myyntikunnostus</li><li>Ostajan haku ja tunnistaminen</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>Ostokriteerit</li><li>Ostokohteiden haku ja tunnistaminen</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>Sukupolvenvaihdoskeskustelu</li><li>Avioehdot ja testamentit</li></ul>
Omistajanvaihdosneuvottelut	Yksityiset palvelut	<ul style="list-style-type: none"><li>Yrityskauppaneuvottelut</li><li>Arvonmääritys</li><li>Kauppakirja ja siihen liittyvät dokumentit</li><li>Verotus</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>Yrityskauppaneuvottelut</li><li>Kaupan kohteen tarkastus (DD)</li><li>Arvonmääritys</li><li>Rahoitusjärjestelyt</li><li>Kauppakirja ja siihen liittyvät dokumentit</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>SPV-keskustelu</li><li>Rahoitusjärjestelyt</li><li>Kauppakirja ja siihen liittyvät dokumentit</li><li>Verotus, ennakkoratkaisu verottajalta</li></ul>
Omistajanvaihdoksen jälkeen	Yksityiset palvelut	<ul style="list-style-type: none"><li>Liiketoiminnan kehittäminen</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>Liiketoiminnan kehittäminen</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>SPV-keskustelu</li><li>Liiketoiminnan kehittäminen</li></ul>



# Yritysten omistajanvaihdosten alueellinen edistäminen

1. Vastuuorganisaatio
  - Esim. Yrittäjien aluejärjestö, kehittämissyhtiö tai Uusyrityskeskus
2. Yhteistyöfoorumi
  - Jäsenet: esim. Yrittäjäjärjestö, kauppakamari, pankkeja, Finnvera, Uusyrityskeskus, yritysvälittäjiä, kuntajohtajia, kunnallisia elinkeinotoimijoita, ELY-keskus, maakunnan liitto, tilintoimistot ja tilintarkastajat
  - Toiminta: esim. 2-4 tapaamista vuodessa, kehittämis- ja herättelytoimien suunnittelu ja toteutus
3. Neuvontapalvelu
  - Maakunnallinen omistajanvaihdosasiantuntija, toimenkuva
  - Palvelukuvaus
  - Yhteistyön rakentaminen julkisten ja yksityisten palvelujen tarjoajien kanssa, palvelukartat
4. Herättelytoimenpiteet
  - Tilaisuudet, tapahtumat, uutiskirjeet, esimerkkien ja teeman medianäkyvyys, asiantuntijakirjoitukset
5. Yhteistyö muiden alueiden vastaavien toimijoiden ja valtakunnan tason toimijoiden kanssa

Yritysten omistajanvaihdosten matalan kynnyksen neuvontapalvelua tarvitaan herättelemään yrittäjiä omistajanvaihdoksen pariin sekä tukemaan yritysten omistajanvaihdossuunnitelmia.



# Yritysten omistajanvaihdosten matalan kynnyksen neuvontapalvelu

Yritysten omistajanvaihdosten matalan kynnyksen neuvontapalvelulla tarkoitetaan yrityksen ostamista, myymistä tai sukupolvenvaihdosta suunnitteleville yrittäjille ja yrittäjyyttä suunnitteleville henkilöille tarkoitettuja maksuttomia palveluja.

Neuvontapalveluun kuuluu

- asiakkaan ajattelua edistävä keskustelu ja siitä tehtävä yhteenveto, joka sisältää keskustelussa muodostuneen tilannekuvan sekä suositukset jatkotoimenpiteistä
- alustava neuvonta omistajanvaihdosprosessista, sen käynnistämisestä ja vauhdittamisesta
- neuvojan näkemys yrityksen arvon muodostumisesta
- omistajanvaihdoksessa tarvittavien palvelujen ja asiantuntijoiden esittely

Neuvontapalvelulla tarkoitetaan kasvotusten, puhelimella, etäyhteydellä tai muun digitaalisen alustan välityksellä tapahtuvaa henkilökohtaista neuvontatilannetta.

Neuvontapalvelu ei sisällä arvonmäärittystä, aktiivista ostajien ja ostokohteiden etsimistä, osallistumista yrityskauppaneuvotteluihin eikä kauppakirjojen ja siihen liittyvien dokumenttien laatimista.



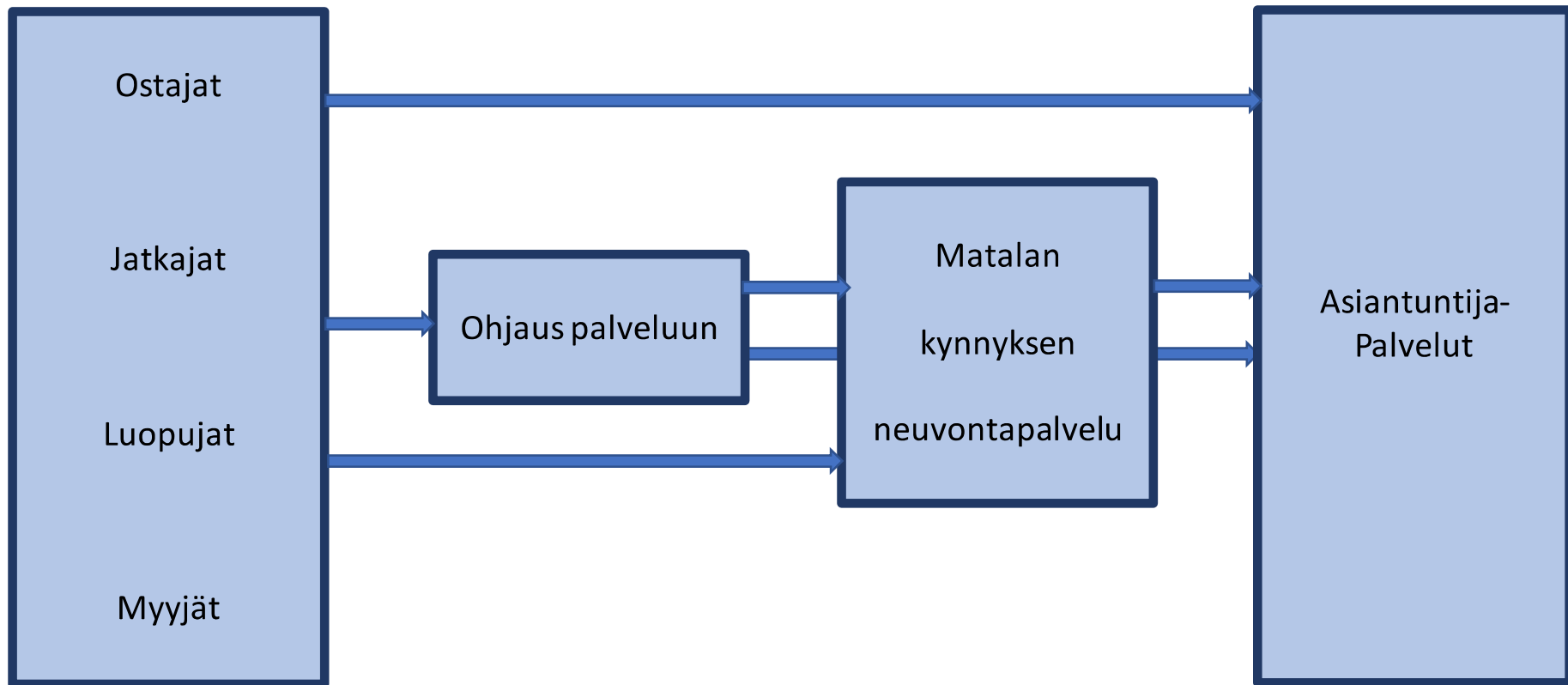
## Keski-Suomen omistajanvaihdosekosysteemi – Pelaajat ja roolit

Ryhmä	Pelaaja	Rooli
Järjestöt	Yrittäjäjärjestö/AJ Yrittäjäjärjestö/PY Leader-ryhmät	Matalan kynnyksen neuvontapalvelu, viestintä Tilaisuudet ja viestintä Yrittäjien ohjaaminen neuvontapalveluihin
Julkiset toimijat	Kehittämisyhtiöt Uusyrittäjäkeskus TE-toimisto, ELY-keskus Oppilaitokset	Matalan kynnyksen neuvontapalvelu, viestintä Matalan kynnyksen neuvontapalvelu, viestintä Asiantuntijapalvelujen rahoitus, kehittämishankkeet Yrittäjyyskasvatus, yritysostolla yrittäjäksi
Yksityiset toimijat	Yritysvälittäjät ja yrityskaupan asiantuntija Finnvera ja pankit Laki- ja veroasiantuntijat ProAgria Tilitoimistot Paikallislehdet Yrityspörssi, Firmakauppa	Asiantuntijapalvelut ja –puheenvuorot  Rahoituspalvelut, AT-puheenvuorot ja asiakastilaisuudet Asiantuntijapalvelut ja –puheenvuorot Matalan kynnyksen neuvontapalvelu, asiantuntijapalvelut Taloushallintopalvelut ja asiakkaiden aktivointi Uutiset, artikkelit/haastattelut ja ilmoitukset Ostajien ja ostokohteiden haku





# Omistajanvaihdospalveluun ohjautuminen





## Tekeekö omistajanvaihdos onnelliseksi?

- Myyjä
- Ostaja
- Asiakas
- Tavarantoimittaja
- Paikallinen yhteisö
- Kotikunta
- Yhteiskunta

Yrityskaupassa yrityksen arvo on  
ostajakohmainen!

Päätös yrityskaupasta tehdään aina  
tunteella!

# Koulutus 13.12.2022

---

**2) 13.12.2022 Päätöksenteon tukeminen (etä)**  
Kouluttaja Confidentum oy, Sakari Oikarinen

- linkki ja ennakkotehtävä koulutukseen 8.12.2022

# Kouluttajien yhteystiedot

---

- OmistajaKS-hanke; tarja.vartiainen puh. 044 351 5499 ja [oili.eronen@yrittajat.fi](mailto:oili.eronen@yrittajat.fi) puh. 040 6744858
- Juha Tall, SeAmk/MOP-hanke [juha.tall@seamk.fi](mailto:juha.tall@seamk.fi)
- Sakari Oikarinen, [confidentum@gmail.com](mailto:confidentum@gmail.com)
- Juho Wallenberg, [juho.wallenberg@leckle.fi](mailto:juho.wallenberg@leckle.fi)
- Tero Kurvinen, [tero.kurvinen@leckle.fi](mailto:tero.kurvinen@leckle.fi)
- Riikka Urtti, [riikka.urtti@leckle.fi](mailto:riikka.urtti@leckle.fi)
- Jyri Tiusanen, Keski-Suomen OP [jyri.tiusanen@op.fi](mailto:jyri.tiusanen@op.fi)
- Sanni Helppolainen, Finnvera [sanni.helppolainen@finnvera.fi](mailto:sanni.helppolainen@finnvera.fi)
- Ely-keskus; kouluttaja tarkentuu myöhemmin
- Torsti Lakari, [torsti.lakari@eversheds.fi](mailto:torsti.lakari@eversheds.fi)
- Mikko Leino [mikko.leino@tulosjarjestelyt.fi](mailto:mikko.leino@tulosjarjestelyt.fi)
- Maija-Ilona Pekkanen [maija-ilona.pekkanen@tulosjarjestelyt.fi](mailto:maija-ilona.pekkanen@tulosjarjestelyt.fi)
- Keski-Suomen kiinteistötoimija; kouluttaja tarkentuu myöhemmin
- Hyvinvointi; kouluttaja tarkentuu myöhemmin

# Miten mukaan hankkeeseen?

- Soita laita sähköpostia Oilille tai Tarjalle
- Ilmoittautumislinkin kautta olemme sinuun yhteydessä
- Sovitaan kartoitustapaaminen
- Suunnitellaan jatkostepit
- Kaikki keskustelut ovat luottamuksellisia ja osallistuminen on maksutonta